სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების სამუშაო მექანიზმებისა და სამოქალაქო ჩართულობის პრაქტიკის შეფასებითი კვლევა

საბაზისო კვლევის ანგარიში

აპრილი, 2018 წ.

DEPA Consulting

ევროკავშირი საქართველოსთვის
The European Union for Georgia

კვლევის ანგარიში: „სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების სამუშაო მექანიზმებისა და სამოქალაქო ჩართულობის პრაქტიკის შეფასება“ შემუშავებულია პროექტის ფარგლებში: „რეგიონების მხარდაჭერა მდგრადი განვითარებისთვის“ (ARSD). ARSD ორწლიანი პროექტია, რომელიც დაფინანსებულია ევროკავშირის მიერ და მიმდინარეობს 2017 წლის 2 ოქტომბრიდან.
პროექტი ხორციელდება კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრის (CTC) მიერ, პარტნიორ ორგანიზაციებთან: ფიფლ ინ ნიდ (PIN) და დემოკრატიის ინსტიტუტთან (IOD) თანამშრომლობით.

ეს პუბლიკაცია შექმნილია ევროკავშირის მხარდაჭერით. მის შინაარსზე სრულად პასუხისმგებელნი არიან კვლევის ავტორები და არ ნიშნავს, რომ იგი ასახავს ევროკავშირის შეხედულებებს.

DEPA CONSULTING
Development Evaluation and Progress Assessment Consulting

ს ა რ ჩ ე ვ ი

1. შესავალი 4

2. მეთოდოლოგია 5

3. დოკუმენტების მიმოხილვა 6

3.1. მარეგულირებელი დოკუმენტები 6

3.2. სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმების ანალიზი 8

3.3. სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი 18

4. სიტუაციის ანალიზი 19

4.1. საკონსულტაციო საბჭოების მუშაობის პრაქტიკა 19

4.2 სამუშაო ჯგუფები 22

4.3. თანამშრომლობა რეგიონულ დონეზე 23

4.4. მუნიციპალიტეტთაშორისი პროექტები 24

5. ადგილობრივი ინტერეს-ჯგუფების ჩართულობა საბჭოში 26

5.1. თანამშრომლობის პრაქტიკა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან 26

5.2. თანამშრომლობა ადგილობრივ ბიზნეს ჯგუფებთან 28

6. საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკა 29

7. დასკვნები 34

8. რეკომენდაციები 35

დანართი 1. შესწავლილი დოკუმენტები 37

დანართი 2. კვლევაში მონაწილე რესპონდენტთა სია 38

დანართი 3. გზამკვლევი ჩაღრმავებული ინტერვიუებისთვის 39

დანართი 4. ფოკუს ჯგუფის მონაწილეთა სია 41

დანართი 5. საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების მიმართება სტრატეგიული პრიორიტეტებთან 43

1. შესავალი

"რეგიონების მხარდაჭერა მდგრადი განვითარებისთვის" (ARSD) 2 წლიანი პროექტია, რომელიც დაფინანსებულია ევროკავშირის მიერ და მიმდინარეობს 2017 წლის 2 ოქტომბრიდან. პროექტი ხორციელდება კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრის (CTC) მიერ, პარტნიორ ორგანიზაციებთან: ფიფლ ინ ნიდ (PIN) და დემოკრატიის ინსტიტუტთან (IOD) თანამშრომლობით.

პროექტის ზოგადი მიზანია ევროპის საუკეთესო პრაქტიკის შესაბამისად, რეგიონული განვითარების პოლიტიკების ეფექტური შემუშავებისა და განხორციელების წახალისების გზით, ხელი შეუწყოს რეგიონების მდგრად განვითარებას საქართველოში.

პროექტი ემსახურება ხელისუფლების შესაძლებლობების გაძლიერებას ქვეყნის რეგიონული განვითარების სტრატეგიულ დაგეგმვასა და განხორციელებაში. პროექტის ფარგლებში, რეგიონების მდგრადი და ინკლუზიური განვითარების მიზნით, ჩამოყალიბდება და დაინერგება თანამშრომლობის ინოვაციური მეთოდები რეგიონულ, მუნიციპალურ და სოფლის განვითარებით დაინტერესებულ მხარეებს შორის.

მოცემული კვლევის საგანს წარმოადგენს სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების სამუშაო მექანიზმებისა და სამოქალაქო ჩართულობის პრაქტიკის შესწავლა. სამხარეო საკონსულტაციო საბჭო არის სახელმწიფო რწმუნებულთან – გუბერნატორთან არსებული მუნიციპალიტეტთა საკონსულტაციო ორგანო. სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს მიზანია უზრუნველყოს მუნიციპალიტეტის ინტერესების წარმოდგენა და გათვალისწინება ტერიტორიის განვითარების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესში. სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს შემადგენლობაში თანამდებობრივად შედიან სახელმწიფო რწმუნებული – გუბერნატორი და ყველა შესაბამისი მუნიციპალიტეტის მერი, საკრებულოს თავმჯდომარე და საკრებულოს თავმჯდომარის მოადგილე.

კვლევის მიზანია გამოავლინოს შესაბამისი ხარვეზები და პრობლემები და გაანალიზოს სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების და სხვა არასახელმწიფო აქტორების ჩართულობა სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს საქმიანობისა და საბჭოს ფუნქციების განხორციელების პროცესში იმერეთის, მცხეთა-მთიანეთის და კახეთის რეგიონების მაგალითზე.

კვლევის ფარგლებში განხორციელდა შესაბამისი დოკუმენტების ანალიზი. საველე სამუშაოების ფარგლებში ჩატარდა ინტერვიუები - გუბერნატორებთან, მერებთან, საკრებულოს თავჯდომარეებთან/თავმჯდომარის მოადგილეებთან. თითოეულ რეგიონში ჩატარდა ერთი ფოკუს-ჯგუფი რეგიონში მოქმედ არასამთავრობო ორგანიზაციებთან.

ანგარიში შედგება მეთოდოლოგიური ნაწილისგან, სადაც დეტალურადაა წარმოდგენილი კვლევის მეთოდები, სამიზნე ჯგუფები და რეგიონები. ძირითადი დოკუმენტების ანალიზისგან, სადაც განხილულია რელევანტური სტრატეგიები, კანონმდებლობა, დებულებები, ბრძანებები, საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმები. ანგარიშის მესამე ნაწილში გაანალიზებულია საველე სამუშაოებიდან მიღებული მასალა, რომელიც მოიცავს

ჩაღრმავებული ინტერვიუების და ფოკუს-ჯგუფების ანალიზს. კერძოდ, საბჭოს ძირითად მიღწევებს, გამოწვევებს, ხარვეზებს და პოტენციალის მიმოხილვას.

ანგარიშში წარმოდგენილია კვლევის ძირითადი მიგნებები, დასკვნები და რეკომენდაციები საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობის გასაუმჯობესებლად.

2. მეთოდოლოგია

კვლევის მიზნიდან გამომდინარე, შეფასებისათვის გამოყენებულ იქნა თვისებრივი კვლევის მეთოდების კომპლექსი, კერძოდ: სამაგიდო კვლევა, ფოკუს-ჯგუფები და ჩაღრმავებული ინტერვიუ (Key Informant Interview).

კვლევის გეოგრაფიული არეალი მოიცავს მცხეთა-მთიანეთის, კახეთის და იმერეთის რეგიონებს, როგორც ეს განსაზღვრულია "ფიფლ ინ ნიდ"-ის მიერ წარმოდგენილი კვლევის სამუშაო აღწერაში.

სამაგიდო კვლევის საშუალებით განხორციელდა შემდეგი დოკუმენტების შესწავლა (დანართი 1): რეგიონების განვითარების სტრატეგიები და სამოქმედო გეგმები; სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების დებულებები მცხეთა-მთიანეთის, კახეთის და იმერეთის რეგიონებში; სამართლებრივი აქტები: ადგილობრივი თვითმართველობის კოდექსი, მთავრობის დადგენილება და სხვა; მცხეთა-მთიანეთის, კახეთის და იმერეთის რეგიონებში ჩატარებული სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების სხდომის ოქმები. კვლევის პროცესში იდენტიფიცირებული შესაბამისი მნიშვნელობის მქონე სხვა დოკუმენტები. სამაგიდო კვლევამ ასევე მოიცვა საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის ანალიზი.

ჩაღრმავებული ინტერვიუების საშუალებით მოხდა ინფორმაციის მოგროვება სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების როლის შესახებ რეგიონული განვითარების სტრატეგიების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესში. ასევე შესწავლილ იქნა სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების ფუნქციონირების პროცესში დაინტერესებული მხარეებთან (მათ შორის სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციები, ბიზნეს-ჯგუფები, ფერმერები ან სხვა) კოორდინაციისა და კომუნიკაციის არსებული მექანიზმები.

ჩაღრმავებული ინტერვიუსთვის რესპონდენტების შერჩევა მოხდა შემდეგი კრიტერიუმების მიხედვით: სამიზნე რეგიონების სახელმწიფო რწმუნებულები (გუბერნატორი) ან მათი მოადგილეები. თითოეულ რეგიონში შეირჩა 3 მუნიციპალიტეტი - 1) რეგიონში მოსახლეობით ყველაზე დიდი მუნიციპალიტეტი; 2) რეგიონში მოსახლეობით ყველაზე მცირე მუნიციპალიტეტი; 3) მუნიციპალიტეტი სპეციფიური სოციალურ-ეკონომიკური ან ძირითადი საქმიანობის მახასიათებლით. მოცემული კრიტერიუმების მიხედვით, შეირჩა შემდეგი მუნიციპალიტეტები: კახეთი - თელავი, სიღნაღი, დედოფლისწყარო. იმერეთი: ქუთაისი, ტყიბული, ხარაგაული. მცხეთა-თიანეთი -მცხეთა, დუშეთი, ყაზბეგი. ჯამში ჩატარდა 19 ჩაღრმავებული ინტერვიუ. ჩაღრმავებული ინტერვიუების მონაწილეთა სია წარმოდგენილია დანართ 2-ში. ჩაღრმავებული ინტერვიუების ჩასატარებლად საკაბინეტო კვლევის მონაცემებზე დაყრდნობით შემუშავდა გზამკვლევი, რომელიც წარმოდგენილია დანართ 3-ში.

ფოკუს ჯგუფები ჩატარდა იმ სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების წარმომადგენლებთან, რომელთა საქმიანობა დაკავშირებულია ადგილობრივ მუნიციპალიტეტების ან რეგიონის განვითარების საკითხებთან. თითოეულ რეგიონში ჩატარდა ერთი ფოკუს ჯგუფი. მონაწილეთა რაოდენობა ვარირებდა 9 მონაწილიდან 16 მონაწილემდე. ფოკუს ჯგუფში მონაწილე რესპონდენტთა სია წარმოდგენილია დანართ 4-ში.

3. დოკუმენტების მიმოხილვა

3.1. მარეგულირებელი დოკუმენტები

სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს (საკონსულტაციო საბჭო) ფუნქციებისა და ვალდებულებების ძირითადი მარეგულირებელი დოკუმენტებია: საქართველოს ორგანული კანონი "ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი", საქართველოს მთავრობის N308 დადგენილება სახელმწიფო რწმუნებულის - გუბერნატორის დებულება, საქართველოს მთავრობის დადგენილება 1750 - რეგიონული განვითარების სტრატეგიების სამოქმედო გეგმების შემუშავების სახელმძღვანელოს დამტკიცების შესახებ.

თვითმართველობის კოდექსი განსაზღვრავს საბჭოს წევრების შემადგენლობას. საბჭოს წევრებია: გუბერნატორი, მუნიციპალიტეტების მერები, მუნიციპალიტეტის საკრებულოს თავმჯდომარეები და თავმჯდომარის მოადგილეები. სამხარეო საკონსულტაციო საბჭო უნდა შეიკრიბოს მინიმუმ სამ თვეში ერთხელ. კანონი საბჭოს ავალდებულებს საბჭოს დებულების მომზადებას და დამტკიცებას. კანონში არ არის განსაზღვრული საბჭოს ფუნქციები და ვალდებულებები.

გუბერნატორის დებულებაში პირდაპირ არ არის განსაზღვრული საბჭოს საკითხებთან დაკავშირებული უფლება-მოვალეობები. თუმცა, გუბერნატორის დებულების მე-5 მუხლში გაწერილია გუბერნატორის უფლებამოსილებები, რომელიც კავშირშია საბჭოს მიზნებსა და ამოცანებთან. მაგალითად, ამავე მუხლის ბ პუნქტი - საქართველოს მთავრობის დავალებით შეიმუშავებს და/ან ახორციელებს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროგრამებს და მონაწილეობს რეგიონული განვითარების სტრატეგიებში. მოცემული პუნქტი პირდაპირ კავშირშია ქვემოთ განხილულ საბჭოს ფუნქციებთან.

საბჭოს უფლებამოსილებანი და ფუნქციები, ძირითადად გაწერილია მთავრობის განკარგულება 1750-ში - *რეგიონული განვითარების სტრატეგიების სამოქმედო გეგმების შემუშავების სახელმძღვანელო.* დოკუმენტის თანახმად, საბჭო ვალდებულია მოამზადოს რეგიონული განვითარების სტრატეგიების და სამოქმედო გეგმების შემუშავების სახელმძღვანელო, შეიმუშაოს სამოქმედო გეგმა და უზრუნველყოს გეგმების კავშირი რეგიონის განვითარების სტრატეგიასთან. გეგმაში უნდა შევიდეს მუნიციპალური, რეგიონული და ნაციონალური პროექტების ის ასპექტები, რომლებიც დაკავშირებულია რეგიონთან.

დოკუმენტი ასევე განსაზღვრავს სამუშაო ჯგუფების შექმნას, სამოქმედო გეგმების მოსამზადებლად. ჯგუფებმა უნდა წარუდგინონ სამოქმედო გეგმა საბჭოს. სამუშაო ჯგუფები უნდა შეიქმნას ხუთი მიმართულებით:

ა) ინფრასტრუქტურა და ტურიზმი;
ბ) ბიზნესის განვითარება და სოფლის მეურნეობა;
გ) ჯანმრთელობა და სოციალური დაცვა;
დ) განათლება და კულტურა.
ე) გარემოს დაცვა

სამუშაო ჯგუფების წევრები არიან სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლები, რეგიონული ადმინისტრაციის და მუნიციპალიტეტის დარგობრივი მიმართულებების თანამშრომლები. სამუშაო ჯგუფებს აქვთ სამი მნიშვნელოვანი ფუნქცია: ა) ამზადებენ პროექტებს და რეკომენდაციას უწევენ საბჭოს პროექტების სამოქმედო გეგმაში შეტანას; ბ) სამუშაო ჯგუფების შედეგად დგება ოქმი, სადაც დასაბუთებულია შემუშავებული პროექტის მნიშვნელობა; გ) სამოქმედო გეგმების შემუშავება. ფუნქციონალური ანალიზი გვიჩვენებს სამუშაო ჯგუფების მნიშვნელოვან როლს საკონსულტაციო საბჭოს ეფექტურად მუშაობისათვის.

საბჭო ვალდებულია გამოაქვეყნოს საკონსულტაციო საბჭოს და სამუშაო ჯგუფების სხდომის ოქმები.

გარდა ამისა, საბჭო ვალდებულია მოახდინოს შერჩეული პროექტების შესაბამისობის ანალიზი სამოქმედო გეგმასა და სამხარეო სტრატეგიებთან. დონორ ორგანიზაციებთან კოორდინაცია და მათი პროექტების შეტანა სამოქმედო გეგმებში.

სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს ერთერთი ძირითადი ამოცანა სამხარეო სტრატეგიების და სამოქმედო გეგმების მომზადება, განახლება და მოცემული გეგმების შესრულების მონიტორინგია. კვლევის სამიზნე სამივე რეგიონში არსებობს სამხარეო განვითარების სტრატეგიები, რომლებიც მოიცავს რეგიონის განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებს 2014-2020 წლებში. სტრატეგიებში განსაზღვრულია პრიორიტეტული მიზნები სხვადასხვა მიმართულებებით, როგორიცაა ინფრასტრუქტურის განვითარება, სოფლის მეურნეობის განვითარების მხარდაჭერა, დასაქმება, სოციალური საკითხები, ჯანდაცვა და სხვა პრიორიტეტული მიმართულებები. სტრატეგიულ მიზნებს თან ახლავს კონკრეტული ამოცანები.

სამხარეო განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტები თანხვედრაშია რეგიონული განვითარების პროგრამასთან (2015-2017) და საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიასთან (2020).

განსხვავებული მდგომარეობაა სამხარეო სამოქმედო გეგმებთან დაკავშირებით. სამხარეო ადმინისტრაციებში მსგავსი გეგმების მოძიება ვერ მოხერხდა. არსებობს მხოლოდ მუნიციპალიტეტის სამოქმედო გეგმები, საკვლევი მუნიციპალიტეტების უმრავლესობაში.

მეორე საკითხი, საბჭოს ოქმების ხელმისაწვდომობაა. დოკუმენტების მოძიების ეტაპზე საბჭოს სხდომის ოქმები და დებულებები არ იყო გამოქვეყნებული არცერთი რეგიონული ადმინისტრაციის ვებგვერდზე. საჯარო ინფორმაციის მოთხოვნის შემდეგ, სამივე რეგიონიდან დროულად მივიღეთ საბჭოს ოქმები და დებულებები. თუმცა, ანგარიშების

მომზადების პრაქტიკა საკვლევ რეგიონებში არ არსებობს, რაც ართულებს საბჭოს მუშაობის შედეგების, სამომავლო პრიორიტეტების წარმოდგენას და შემდგომი აქტივობების დაგეგმვას. შესაბამისად, სასურველია სამეგრელო ზემო-სვანეთის რეგიონის სამხარეო ადმინისტრაციაში არსებული პრაქტიკის გაზიარება. მოცემულ რეგიონში საბჭოს სხდომის ოქმები და ანგარიშები ატვირთულია ადმინისტრაციის ვებ-გვერდზე.

ადმინისტრაციიდან მიღებული საბჭოს დებულებების ანალიზი აჩვენებს, რომ დებულებების მომზადებისას ძირითადად გათვალისწინებული იყო 1750 დადგენილება და სამივე დებულება დიდ წილად ერთმანეთის იდენტურია. რეგიონული სპეციფიკები (გეოგრაფიული მდებარეობა, პრიორიტეტები, პრობლემები და სხვა.) დებულებებში გათვალისწინებული არ არის. სავარაუდოდ, რეგიონული სპეციფიკების გაანალიზება და დებულებების მოდიფიცირება ამ სპეციფიკებზე დაყრდნობით დებულებას რეგიონულ მოცემულობებთან უფრო რელევანტურს გახდის.

სამხარეო ადმინისტრაციებიდან მიღებული საბჭოს ოქმები ყველაზე ხელშესახები და მნიშვნელოვანი მასალაა საბჭოს მუშაობის ეფექტურობის გასაზომად. შემდეგ ქვეთავში განხილულია მოცემული ოქმების შინაარსობრივი და რაოდენობრივი ანალიზი.

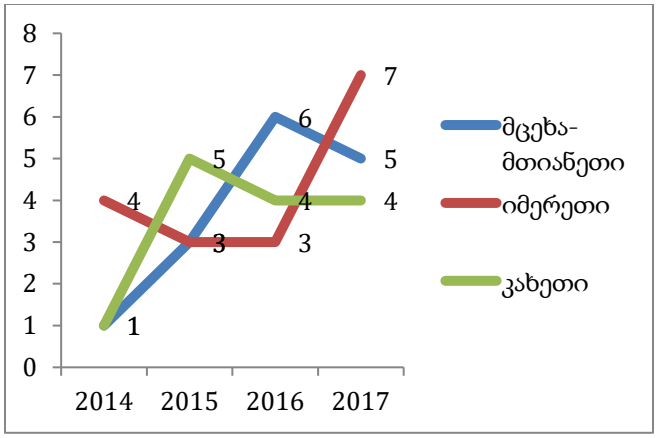
3.2. სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმების ანალიზი

სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობის პროცესის შესასწავლად სამიზნე რეგიონების (იმერეთი, მცხეთა-მთიანეთი და კახეთი) სამხარეო ადმინისტრაციებიდან მიღებულ იქნა სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმები 2014 წლიდან 2017 წლის ჩათვლით და საბჭოს დებულებები. სამხარეო ადმინისტრაციებში ასევე მოთხოვნილი იყო სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს ანგარიშები. ადმინისტრაციიდან მიღებული ინფორმაციის თანახმად მოცემული ანგარიშების შემუშავება სამიზნე ადმინისტრაციებში არ ხდება.

საბჭოს ოქმების ანალიზი განხორციელდა სტრუქტურული, შინაარსობრივი და რაოდენობრივი მიდგომით. სტრუქტურული ანალიზი მოიცავს ოქმის ქვეთავების აღწერას, ქვეთავებში შინაარსობრივი ნაწილის აღწერას და სხვა. შინაარსობრივი ნაწილი მოიცავს სხდომების მონაწილეთა ინსტიტუციურ მიკუთნებულობას, განხილული საკითხების ანალიზს, განხილული საკითხების მიმართებას რეგიონული განვითარების სტრატეგიებთან. რაოდენობრივ ანალიზში, განხილულია საკონსულტაციო საბჭოების სხდომების რაოდენობა, მონაწილეთა რაოდენობა და სხვა მახასიათებლები.

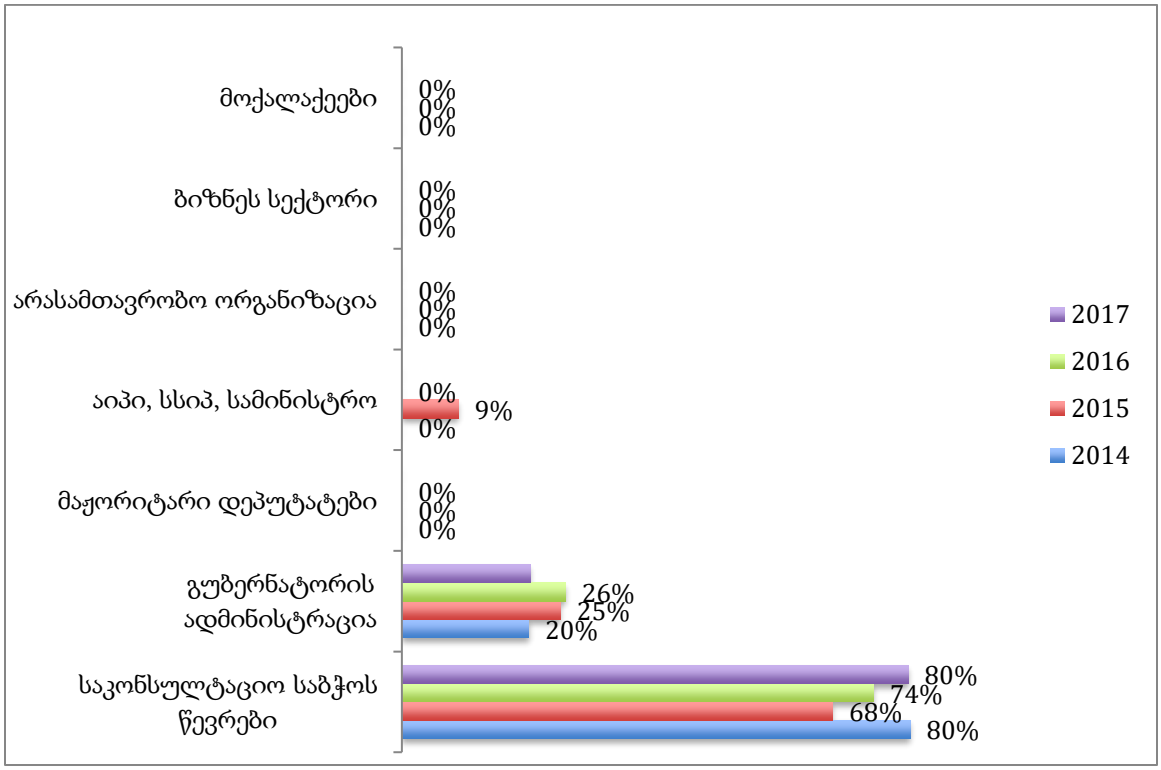
რაოდენობრივი მახასიათებლები: 2014 წლიდან 2017 წლამდე მცხეთა-მთიანეთის რეგიონში საკონსულტაციო საბჭოს 15 სხდომა გაიმართა, იმერეთის რეგიონში 17, ხოლო კახეთის რეგიონში 14. თვითმმართველობის კოდექსი 2014 წელს შესული ცვლილებების თანახმად საბჭო უნდა შეიკრიბოს სამ თვეში ერთხელ. აღნიშნული წესი ძირითადად დაცულია. გამონაკლისია 2015 წელს იმერეთში და 2017 წელს კახეთში თითო შემთხვევა, როდესაც საბჭო სამ თვეში ერთხელ არ შეკრებილა.

გრაფა 1. საკონსულტაციო საბჭოები სხდომების რაოდენობა 2014-2015 წლების მიხედვით



საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებში სხვადასხვა სექტორის წარმომადგენელთა მონაწილეობა, ინტერეს ჯგუფების და ფართო საზოგადოების ჩართულობის ერთერთი ინდიკატორია. სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს წევრები არიან: გუბერნატორი, მუნიციპალიტეტის მერი (მერის მოადგილე) და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს თავჯდომარე ან საკრებულოს თავჯდომარის მოადგილეები. მე -2, მე-3 და მე-4 გრაფაში, წარმოდგენილია საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებზე სხვადასხვა სექტორების წარმომადგენელთა ჯამური პროცენტული მაჩვენებლები წლების და რეგიონების მიხედვით.

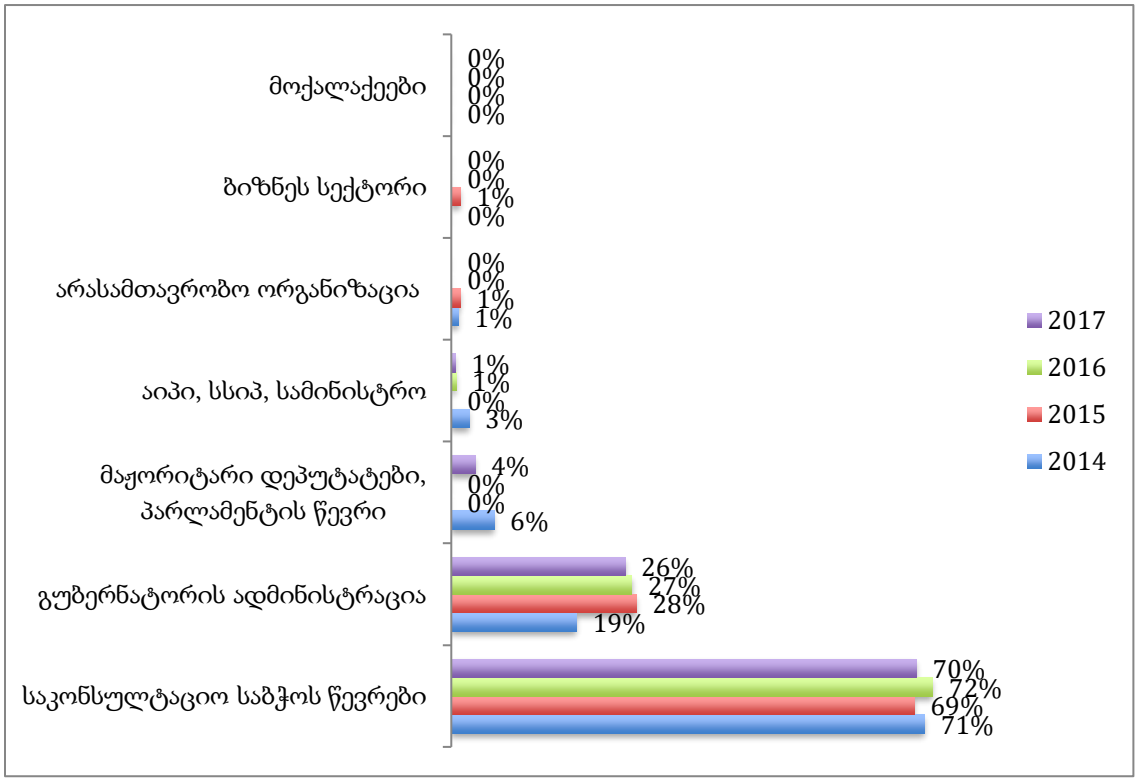
გრაფა 2. 2014-2017 წლებში საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებში მონაწილეთა ინსტიტუციური მიკუთნებულობა მცხეთა-მთიანეთის რეგიონში



მე-2 გრაფაში აღწერილი მონაცემები მიუთითებს, რომ საბჭოს სხდომებში მონაწილეთა უმრავლესობა საბჭოს წევრებია (74%-80%), მეორე ადგილზე გუბერნატორის ადმინისტრაციის წარმომადგენლები არიან (20%-26%). 2015 წელს მოცემულ რეგიონში მონაწილეთა რაოდენობიდან 9%-ს შეადგენდა სხვადასხვა სამთავრობო სამსახურების (აიპი, სსიპ და სხვა) წარმომადგენლები. სხდომის ოქმების მიხედვით არ ყოფილა შემთხვევა, როდესაც სხდომაში მონაწილეობას იღებდნენ არასამთავრობო ორგანიზაციების, ბიზნეს სექტორის, კოოპერატივების ან სხვა ინტერეს ჯგუფების წარმომადგენლები. მონაცემებზე დაყრდნობით შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ საკონსულტაციო საბჭოების სხდომებში სამოქალაქო საზოგადოების ინტერეს ჯგუფების მონაწილეობა მცხეთა-მთიანეთის რეგიონში მინიმალურია.

მცირედით განსხვავებული სურათია იმერეთის რეგიონში. საბჭოს სხდომებში მონაწილეთა ინსტიტუციური წარმომადგენლობა უფრო მრავალფეროვანია. მე-3 გრაფაში არსებული მონაცემების მიხედვით საბჭოს წევრების რაოდენობა წლების მიხედვით მერყეობს 69%-დან 72%-მდე. გუბერნატორის ადმინისტრაციის წარმომადგენელთა რაოდენობა 19%-დან 28%-მდე დაფიქსირდა. 2014 წელს მაჟორიტარ დეპუტატთა და პარლამენტის წევრთა პროცენტული რაოდენობა იყო 6%, ხოლო 2017 წელს 4%. სხვადასხვა სამთავრობო უწყებების (სსიპ, აიპი და ა.შ.) პროცენტული განაწილება ვარირებს 1%-დან 4%-მდე. 2015 წელს არასამთავრობო და ბიზნეს სექტორების წარმომადგენელთა მონაწილეობა იყო 1%.

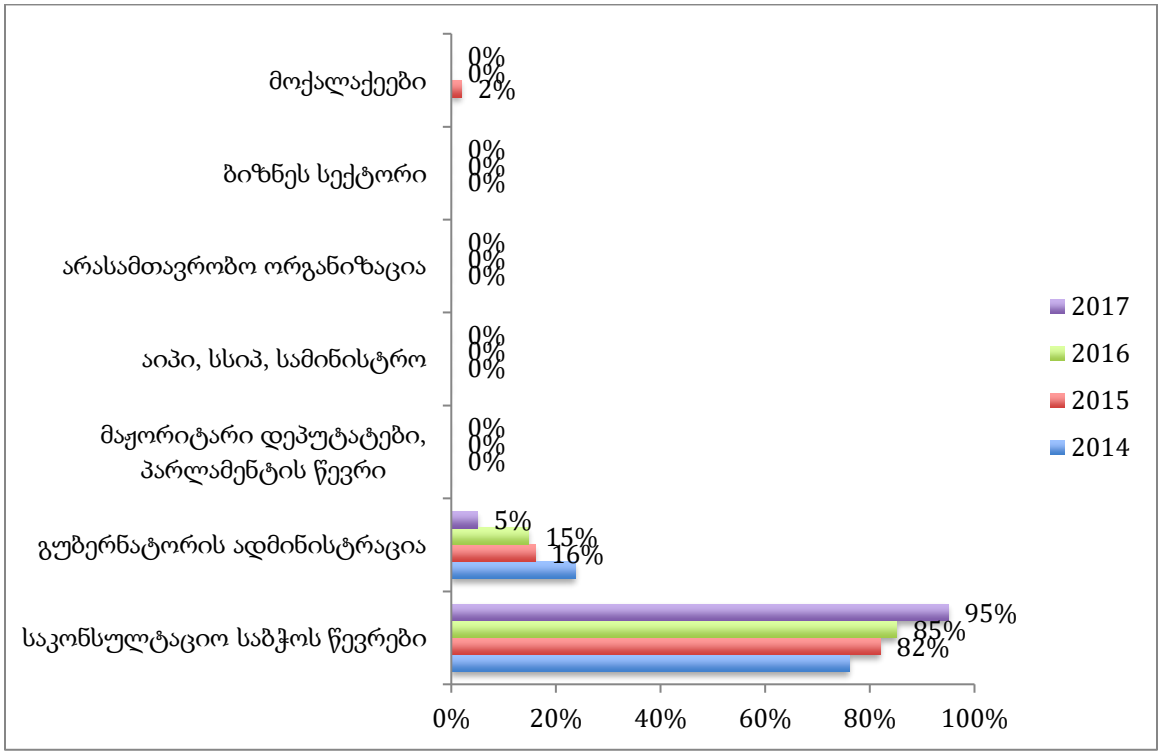
გრაფა 3. 2014-17 წლებში საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებში მონაწილეთა ინსტიტუციური მიკუთნებულობა იმერეთის რეგიონში



მცხეთა-მთიანეთის რეგიონთან შედარებით იმერეთის სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებში სხვადასხვა სექტორის წარმომადგენელთა ჩართულობა შედარებით მაღალია. თუმცა, არასამთავრობო ორგანიზაციის ჩართულობის რამდენიმე შემთხვევა 2 კონკრეტული პროექტით და სამხარეო ადმინისტრაციასა და "ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაციას შორის" თანამშრომლობის ხელშეკრულებაში გამოიხატა. ბიზნეს სექტორის წარმომადგენლებთან შეხვედრა ძირითადად, კომუნალური გადასახადების (გაზი, ელექტროენერგია) საკითხებს ეხებოდა.

კახეთის რეგიონში სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებში არასაჯარო სექტორის წარმომადგენელთა ჩართულობა ყველაზე დაბალია. სხდომებში საბჭოს წევრების მონაწილეთა რაოდენობა მერყეობს 76%-დან 95%-მდე და ყველაზე მაღალია წინა ორ რეგიონთან შედარებით. სამხარეო ადმინისტრაციის მონაწილეთა პროცენტული რაოდენობა 19%-28%-ის ფარგლებში ვარირებს, სხვა ჯგუფების ჩართულობა კი მხოლოდ 2% იყო2015 წელს. აღსანიშნავია, რომ მოცემულ სხდომებში პანკისის უხუცესთა საბჭოს წარმომადგენლებმა მიიღეს მონაწილეობა, რაც ადგილობრივი მოსახლეობის ჩართულობის პოზიტიურ შემთხვევაზე მიუთითებს. თუმცა, შემდეგ პერიოდში მსგავსი ჩართულობის პრაქტიკა აღარ გვხვდება. გაანალიზებული რაოდენობრივი მონაცემები მიუთითებს, რომ კახეთში საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობაში, მცხეთა-თიანეთის რეგიონის მსგავსად, საზოგადოებრივი ჩართულობა მინიმალურია.

გრაფა 4. 2014-2017 წლებში საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებში მონაწილეთა ინსტიტუციური მიკუთნებულობა კახეთის რეგიონში

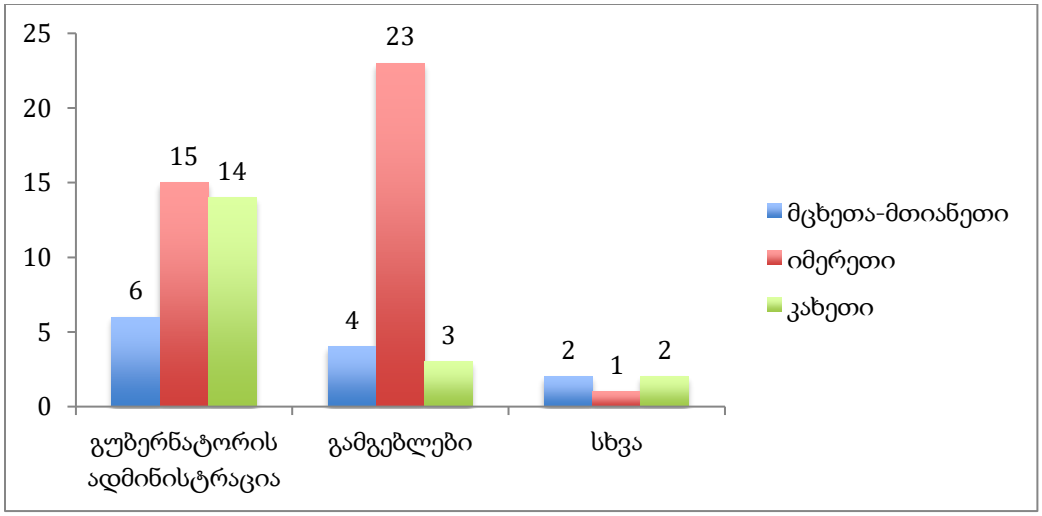


მონაცემები აჩვენებს, რომ საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობაში განსხვავებული ინტერეს-ჯგუფებისა და ფართო საზოგადოების ჩართულობა დაბალია. შესაბამისად მნიშვნელოვანია გარკვეული მექანიზმების შემუშავება, რაც უზრუნველყოფს საკონსულტაციო საბჭოში ფართო საზოგადოების ჩართულობას და სხვადასხვა ჯგუფების იდეებისა და ინტერესების წარმოდგენას.

სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს ეფექტურობის ერთერთი ინდიკატორი სხდომის დისკუსიებში მონაწილეთა ჩართულობაა. გამოთქმული მოსაზრებების რაოდენობრივი ანალიზი საშუალებას გვაძლევს გავზომოთ დისკუსიების ინტენსივობა. სხდომის ოქმებში მოცემულია მხოლოდ ჩამონათვალი თუ ვინ გამოთქვა მოსაზრება. ოქმებში არ არის წარმოდგენილი თუ რა მოსაზრება გამოითქვა და რა გადაწყვეტილება მიიღო საბჭომ ამ მოსაზრებასთან დაკავშირებით. შესაბამისად, შესაძლებელია მხოლოდ დისკუსიაში მონაწილე პირების თანამდებობების იდენტიფიცირება. მე-4 გრაფაში არსებული მონაცემები მიუთითებს, რომ დისკუსიაში ჩართულობა დაბალია სამივე რეგიონში. საკვლევ პერიოდში სამივე რეგიონში ჯამში ჩატარდა 46 საბჭოს სხდომა. აზრი გამოთქვა მხოლოდ 70 ადამიანმა საერთო ჯამში. სხვაგვარად, საშუალოდ ერთ სხდომაზე “1,5” ადამიანი გამოთქვამდა მოსაზრებას ამა თუ იმ საკითხზე. იმერეთში (23 შემთხვევა) ასევე მცხეთა-მთიანეთში (15 შემთხვევა) ძირითადად გამგებლები გამოთქვამდნენ მოსაზრებას, ხოლო კახეთში (14 შემთხვევა) გუბერნატორის ადმინისტრაციის წარმომადგენლები. შემდეგ ადგილზეა გუბერნიის ადმინისტრაციის წარმომადგენლები: იმერეთში 4 შემთხვევა, მცხეთა მთიანეთში - 6 შემთხვევა, კახეთში გამგებლებმა მხოლოდ სამ შემთხვევაში გამოთქვეს მოსაზრება.

სხვა ინსტიტუციების დისკუსიაში ჩართულობის ორ-ორი შემთხვევა დაფიქსირდა მცხეთა-მთიანეთსა და კახეთში, ხოლო ერთი შემთხვევა - იმერეთში. ამასთან, არცერთ რეგიონში არ ყოფილა შემთხვევა, როცა საკრებულოს წარმომადგენლები ჩაერთნენ დისკუსიაში. განხილული მონაცემების მიხედვით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ დისკუსიებში სხდომის მონაწილეთა ჩართულობა დაბალია. საბჭოს ეფექტურობის გაზრდისათვის მნიშვნელოვანია დისკუსიებში ჩართულობის წამახალისებელი მექანიზმების და სხვა გზების განსაზღვრა. იშვიათია ან არ არსებობს დისკუსიაში რეგიონში არსებული სხვადასხვა ინტერეს ჯგუფების მონაწილეთა ჩართულობა.

გრაფა4. 2014-2017 წლებში საბჭოს სხდომებისა გამოთქმული მოსაზრებების რაოდენობა ინსტიტუციური მიკუთნებულობის მიხედვით



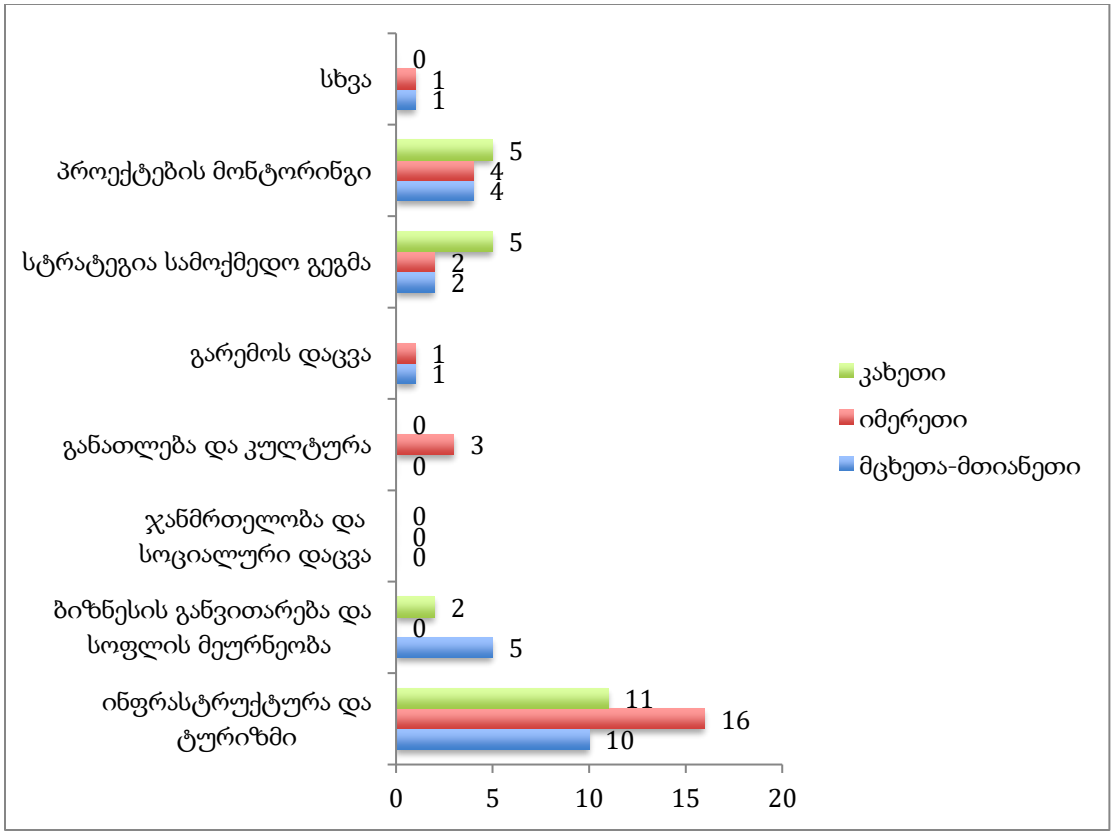
სტრუქტურული ანალიზი: სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს ოქმები მცხეთა-მთიანეთის, კახეთის და იმერეთის გუბერნიებში ერთგვაროვანია. ოქმი მოიცავს მონაწილეთა სიას, რამდენი წევრი არ ესწრება სხდომას (სახელი, გვარი და პოზიცია არ არის მითითებული) და რა მიზეზით (იმერეთის შემთხვევაში), ხოლო კახეთის შემთხვევაში არ არის მონაცემები თუ რომელი წევრი არ ესწრება სხდომას. ოქმში მოცემულია დღის წესრიგი, განხილული საკითხები, ვინ გამოთქვა მოსაზრება ამა თუ იმ საკითხზე, თუმცა რა მოსაზრება გამოითქვა და გაზიარებულ იქნა თუ არა ეს მოსაზრება - არ არის აღწერილი. ოქმში ასევე აღწერილია მიღებული გადაწყვეტილებები და საბჭოს თავჯდომარის და მდივანის ხელმოწერა. ოქმში ძირითად შემთხვევებში არ არის ახსნილი თუ რა ფაქტორებით იყო განპირობებული მოცემული საკითხების განსაზღვრა დღის წესრიგში. გამონაკლისია, იმერეთის რეგიონში ზესტაფონის მუნიციპალიტეტში არსებული პრობლემა ნიტრატების ფარულად მოპოვების შესახებ. მოცემულ საკითხზე ოქმებში აღწერილია პრობლემა, გამოსავლის გზები და აქტივობები.

შინაარსობრივი ანალიზი: შინაარსობრივი ანალიზი მოიცავს თუ რა თემატური საკითხები იყო განხილული და რა სიხშირით. ასევე თუ რა მიმართებაშია მოცემული საკითხები რეგიონის სტრატეგიული განვითარების გეგმებთან. ასევე განხილულია სხვა საკითხები, რომლებიც მნიშვნელოვანია საბჭოს ეფექტური ფუნქციონირებისათვის.

სხდომის ოქმების ანალიზისას განხილული საკითხები დაიყო 5 ძირითად თემატურ ჯგუფად: 1) ინფრასტრუქტურა და ტურიზმი; 2) ბიზნესის განვითარება და სოფლის მეურნეობა; 3) ჯანმრთელობა და სოციალური დაცვა; 4) განათლება და კულტურა; 5) გარემოს დაცვა. 2015 წლის 1750 განკარგულება - რეგიონული განვითარების სტრატეგიების სახელმძღვანელო - განსაზღვრავს მოცემული თემატური ჯგუფების შექმნას საკონსულტაციო საბჭოების მიერ. მოცემულ ჯგუფებს მკვლევართა მიერ დაემატა ორი ანალიზის ერთეული: *მონიტორინგი* და *სხვა* საკითხები. მონიტორინგის საკითხი განსაზღვრულია იგივე სახელმძღვანელო დოკუმენტში და საბჭოებს ავალდებულებს სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგს.

თემატური საკითხები დაჯამებულია 2014-2017 მონაცემების მიხედვით. თემატური საკითხებიდან სამივე რეგიონში ყველაზე ხშირად ინფრასტრუქტურის და ტურიზმის საკითხები განიხილებოდა (16-ჯერ იმერეთში, 11-ჯერ კახეთში და 10-ჯერ მცხეთა-მთიანეთში). აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ტურიზმის საკითხი ერთხელ იყო განხილული სამივე რეგიონში (გრაფა 5). მეორე ადგილას ბიზნესის და სოფლის მეურნეობის განვითარება განიხილებოდა ყველაზე ხშირად მცხეთა-მთიანეთის რეგიონში, პროექტების მონიტორინგი იმერეთში - 4 შემთხვევა, ხოლო კახეთში 5-ჯერ მოხდა პროექტების მონიტორინგისა და სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის განხილვა. კულტურისა და განათლების საკითხების განხილვა მოხდა 3-ჯერ იმერეთში, არცერთხელ მცხეთა-მთიანეთსა და კახეთში. მონაცემების მიხედვით, ინფრასტრუქტურის საკითხების განხილვა დომინანტურია. ოქმების შინაარსობრივი ანალიზიც აჩვენებს, რომ საბჭოს სხდომების უმრავლესობაზე მთავარი საკითხი ინფრასტრუქტურული პროექტებია, ხოლო სხვა მიმართულებები ან საერთოდ არ განიხილება ან მნიშვნელოვნად ნაკლები ყურადღება ეთმობა. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ზოგიერთი ინფრასტრუქტურული პროექტი კავშირშია რეგიონის განვითარების სტრატეგიის სხვა პრიორიტეტებთან. მაგალითად, სასწრაფო დახმარების ოფისის მშენებლობა, პირდაპირ კავშირშია ჯანმრთელობის დაცვის კომპონენტთან. საბავშვო ბაღების მშენებლობა განათლების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესებასთან, სტადიონების მშენებლობა სპორტული ცხოვრების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესებასთან. მიუხედავად ამ კავშირისა, მოცემული პროექტებიც ინფრასტრუქტურული მიზნების ფარგლებში განიხილება. საბჭოს სხდომებზე მიღებული გადაწყვეტილებები არ არის გაანალიზებული სამხარეო სტრატეგიებისა და სამოქმედო გეგმების ჭრილში. გამონაკლისია 2015 წლის განმავლობაში კახეთის რეგიონის საკონსულტაციო საბჭოების შეხვედრები, სადაც სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის განხილვა დღის წესრიგში ოთხჯერ იყო შეტანილი. მონაცემები მიუთითებს, რომ საკონსულტაციო საბჭოს ძირითადი გადაწყვეტილებები იმ ინფრასტრუქტურული პროექტების მოწონებას ეხება, რომელიც შემდგომ ეტაპზე ეგზავნება საქართველოს რეგიონული განვითარების კომისიას დასამტკიცებლად.

გრაფა 5. 2014-2017 წლების საბჭოს სხდომებზე განხილული თემატური საკითხების ჯამური მაჩვენებელი



განხილული საკითხების მიმართება რეგიონული განვითარების სტრატეგიებთან. მცხეთა-მთიანეთის რეგიონული განვითარების სტრატეგია (2015-2021) განსაზღვრავს 11 სტრატეგიულ მიზანს (დანართი 5 - ცხრილი 1). მოცემული მიზნებიდან 5 მიზნის შესაბამისი საკითხი საერთოდ არ განხილულა, 4 მიზანთან მიმართებაში მხოლოდ თითო-თითოჯერ იყო შესაბამისი საკითხი განხილული. ყველაზე ხშირად ინფრასტრუქტურულ მიზნებთან (15 შემთხვევა) და სოფლის მეურნეობის განვითარების სტრატეგიულ მიზანთან შესაბამისი საკითხები განიხილებოდა (4 შემთხვევა).

იმერეთის შემთხვევაშიც ყველაზე ხშირად ინფრასტრუქტურის მიმართულებასთან დაკავშირებული საკითხები განიხილებოდა, სიხშირით მეორე ადგილზე სოფლის მეურნეობასთან დაკავშირებული საკითხებია, ხოლო სხვა სტრატეგიულ საკითხებთან დაკავშირებით 2014-2017 წლებში გამართულ საბჭოს სხდომებზე თითო-თითოჯერ ან ორ-ორჯერ განიხილებოდა. ექვს სტრატეგიულ მიზანთან დაკავშირებული საკითხები კი არცერთხელ განხილულა (დანართი 5 - ცხრილი 2).

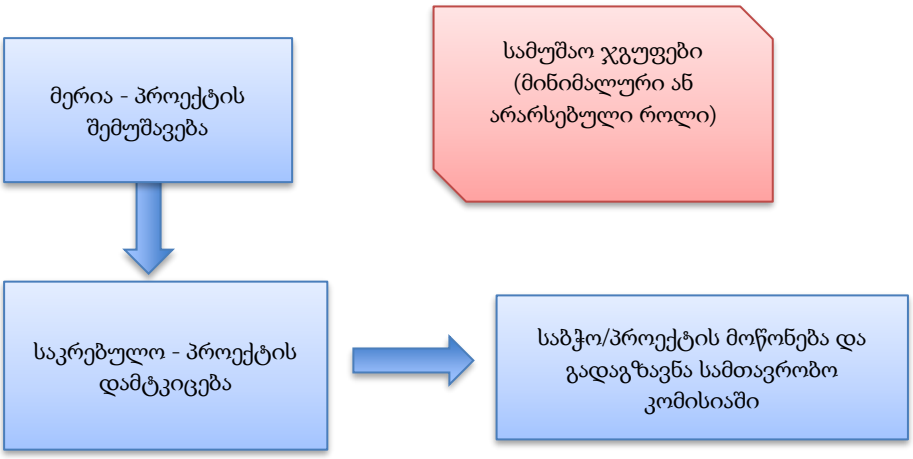
კახეთის საკონსულტაციო საბჭოს ფარგლებში განხილული საკითხებიც მსგავსია იმერეთის და მცხეთა-მთიანეთის თემებთან. ყველაზე ხშირად კახეთის შემთხვევაშიც რეგიონალური ფონდის ფარგლებში დასაფინანსებელი პროექტები განიხილებოდა (11 შემთხვევა). სხვა მიმართულებები, მაგალითად სოფლის მეურნეობის განვითარების ხელშეწყობის ხარისხი, ორჯერ იყო განხილული (დანართი 5 ცხრილი 3).

იმერეთის, მცხეთა-მთიანეთის და კახეთის საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების მიმართება რეგიონების სტრატეგიულ მიზნებთან აჩვენებს, რომ ინფრასტრუქტურული მიმართულებით ყველაზე მეტი საკითხი განიხილება, რაც ძირითადად დაკავშირებულია რეგიონული განვითარების ფონდის პროექტებთან. სხვა სტრატეგიულ მიმართულებებთან დაკავშირებული საკითხები იშვიათად ან საერთოდ არ განიხილება. სტრატეგიებში განსაზღვრული მიზნების მისაღწევად მნიშვნელოვანია არსებობდეს ბალანსი განხილულ საკითხებისა თითოეულ მიზანთან მიმართებაში. მოცემული მონაცემები კი საპირისპიროს აჩვენებს.

რეგიონული განვითარებების ფონდის პროექტების დომინანტობა განპირობებულია პროექტების დამტკიცების სისტემით. მოცემული სისტემა შემდეგი ძირითადი ეტაპებისგან შედგება:

1. მერია ამუშავებს პროექტს და წარუდგენს საკრებულოს დასამტკიცებლად.
2. შერჩეული პროექტები წარედგინება საკონსულტაციო საბჭოს მოსაწონებლად.
3. მოწონებული პროექტები წარედგინება რეგიონული პროექტების სამთავრობო კომისიას დასამტკიცებლად.

გრაფა 6. საბჭოს მუშაობის არსებული პრაქტიკა



წარმოდგენილი სტრუქტურა გვაძლევს რამდენიმე დასკვნის შესაძლებლობას:

1. საკითხების განხილვა დიდ წილად განპირობებულია საბჭოს ვალდებულებით განიხილოს პროექტები და წარუდგინოს სამთავრობო კომისიას დასამტკიცებლად. სხვაგვარად, პროექტების დამტკიცება და განხორციელება შეუძლებელია.

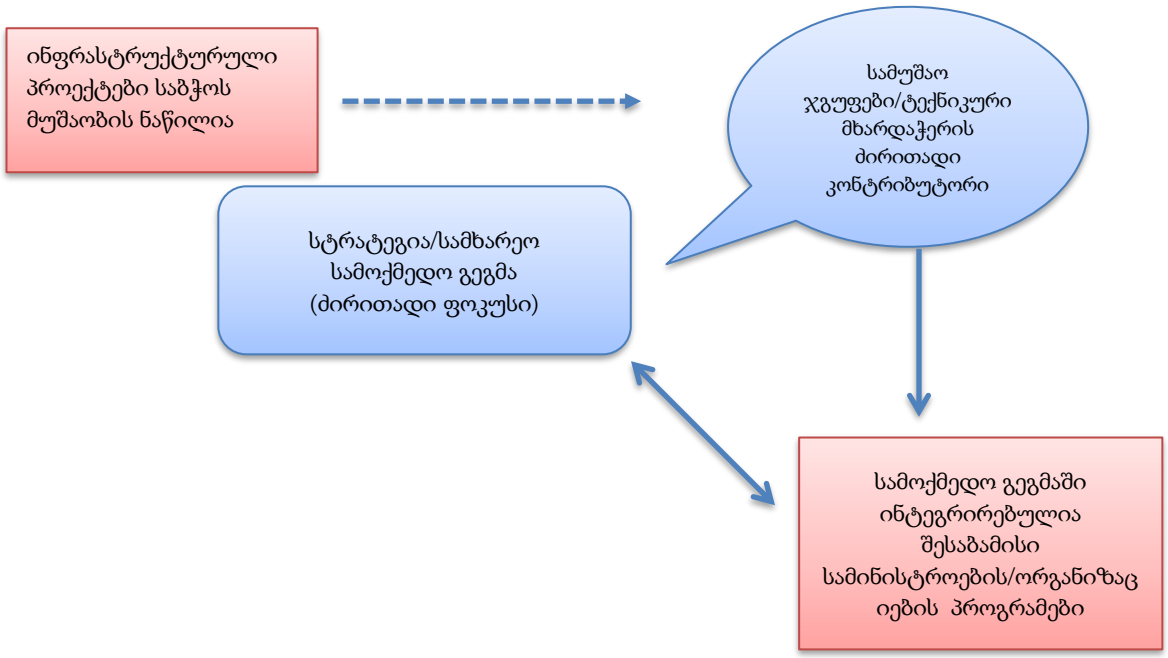
2. მეორე ტენდენცია, რაც ამ სისტემიდან ჩანს, ცენტრალური ხელისუფლების, განსაკუთრებით რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს როლი და ბიუჯეტია. საბჭო განიხილავს ინფრასტრუქტურული სახის პროექტებს, რომლისთვისაც ბიუჯეტი არსებობს. სხვა სტრატეგიული მიმართულებები იშვიათად განიხილება. ამასთან, სხდომებზე სხვა საკითხების განხილვა მნიშვნელოვნად განპირობებულია სამინისტროების მიერ განხორციელებული პროექტებით/პროგრამებით, რომელთაც პირდაპირი შეხება აქვთ რეგიონის მოსახლეობასთან. მაგალითად, სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ხვნა-თესვის პროგრამა ასევე იყო საბჭოში განხილვის საკითხი. თუმცა, მოცემული პროგრამის შეწყვეტის შემდეგ, სოფლის მეურნეობის საკითხების განხილვა უფრო იშვიათად ან არ გვხვდება.

3. საბჭოს მუშაობის რეალურ სტრუქტურაში "ამოვარდნილია" სამუშაო ჯგუფების როლი და მნიშვნელობა. სამუშაო ჯგუფებს 1750 განკარგულების მიხედვით, ზემოთ განხილული (იხ. გვ.6) მნიშვნელოვანი ფუნქციები აკისრიათ. თუმცა, ადმინისტრაციების უმრავლესობაში ჯგუფები ან ფორმალურად არსებობს ან საერთოდ არ არსებობს. ეს დებულება დასტურდება ჩაღრმავებული ინტერვიუების და ფოკუს-ჯგუფებიდან მიღებული ინფორმაციითაც. აღნიშნული ორ ძირითად ტენდენციაზე მიუთითებს: 1. სამუშაო ჯგუფები რეალურად არ ფუნქციონირებს; 2. სამუშაო ჯგუფები ერთადერთი ინსტიტუციონალიზირებული არხია, რომლის საშუალებითაც საზოგადოებრივ ინტერეს-ჯგუფებს შეუძლიათ საბჭოს მუშაობაში ჩართვა.

ოქმების ანალიზის თანახმად, მცხეთა მთიანეთის სამუშაო ჯგუფების შექმნისას (2015 წელი - შემდეგში ოქმებში ჯგუფების შესახებ ინფორმაცია არ გვხვდება) თითოეულ ჯგუფში 2 არასამთავრობო ორგანიზაციის წარმომადგენელი იყო შესული. თუმცა, ორგანიზაციების და პირების სახელები არაა მითითებული, როცა ჯგუფის სხვა წევრების პოზიციები და სახელი და გვარები გვხვდება.

შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ კონკრეტული პროექტების უმეტესობა ინფრასტრუქტურული პროექტებია, რომლებიც საბჭოზე განიხილება. დომინანტურია ინფრასტრუქტურის სამინისტროს როლი. შედეგად, ნაკლები ყურადღება ეთმობა სტრატეგიების და სამოქმედო გეგმების სხვა მიმართულებებს. მაგალითად, არ განიხილება თუ რა პროექტები ხორციელდება და/ან იგეგმება საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების და ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად. სამუშაო ჯგუფების არსებობა ფორმალურია და სამოქალაქო აქტორების ჩართულობა მინიმალური. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია გააქტიურდეს ფოკუსირება სტრატეგიის და რეგიონის სამოქმედო გეგმებზე საბჭოს სხდომებისას და ამოქმედდეს სამუშაო ჯგუფები, რომლებიც ტექნიკურ მხარდაჭერას გაუწევს საბჭოს ეფექტურ მუშაობას. გრაფა N7 წარმოდგენილია საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობის რეკომენდირებული სტრუქტურა.

გრაფა 7. საბჭოს მუშაობის რეკომენდირებული სტრუქტურა



3.3. სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი

სტრატეგიების სამოქმედო გეგმების შემუშავების სახელმძღვანელო განსაზღვრავს სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგსაც. მცხეთა-მთიანეთში და იმერეთში მონიტორინგის საკითხი ოთხ-ოთხჯერ, ხოლო კახეთში ხუთჯერ იყო დღის წესრიგში შესული. მცხეთა-მთიანეთის და იმერეთის რეგიონების შემთხვევაში მონიტორინგი ეხებოდა კონკრეტული ინფრასტრუქტურული პროექტების შესრულების ანგარიშის მოსმენას და დოკუმენტაციას, სადაც გაწერილია პროექტების შესრულების პროცენტული მაჩვენებელი და დახარჯული თანხები. არ არსებობს პრაქტიკა, როდესაც განხილული იყო აქტივობების გეგმის შესრულების მონიტორინგი, მსჯელობა ინდიკატორების, ამოცანების შესრულებაზე, მიზნებზე, ბენეფიციართა რაოდენობაზე და სხვა.

მოცემულ რეგიონებში მუნიციპალიტეტების სამოქმედო გეგმების განახლება ძირითადად ახალი ინფრასტრუქტურული პროექტის მუნიციპალურ ან რეგიონულ სამოქმედო გეგმაში შეტანით შემოიფარგლება.

შედარებით განსხვავებული მდგომარეობა იყო კახეთის რეგიონში 2015 წელს. მიუხედავად იმისა, რომ ინფრასტრუქტურული პროექტებზე აქაც მთავარი აქცენტი კეთდება, სამოქმედო გეგმის და სტრატეგიების განხილვა და მონიტორინგი რამდენჯერმე იყო შესული დღის წესრიგში. 2015 წლის შემდეგ მსგავსი შემთხვევები აღარ შეინიშნება და იმერეთის და კახეთის მსგავსად, სამოქმედო გეგმის განხილვა, მხოლოდ ახალი ინფრასტრუქტურული პროექტების შეტანით ამოიწურება.

დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ მიზნებზე ორიენტირებული მონიტორინგის პრაქტიკის მხოლოდ საწყისი ბაზა არსებობს. შესაბამისად, საბჭოს ფუნქციონირების ეფექტურობისა და ეფექტიანობის ზრდისათვის მნიშვნელოვანია, როგორც მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის შექმნა, ასევე საბჭოს სხდომებზე სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის პერიოდული განხილვა.

4. სიტუაციის ანალიზი

4.1. საკონსულტაციო საბჭოების მუშაობის პრაქტიკა

საკონსულტაციო საბჭოების მუშაობის პრაქტიკა, საბჭოს ოქმების გარდა, შესწავლილ იქნა გუბერნატორებთან, მერებთან და საკრებულოს თავმჯდომარე/თავმჯდომარის მოადგილეებთან ჩატარებული ჩაღრმავებული ინტერვიუების და რეგიონში მომუშავე ადგილობრივი არასამთავრობო თუ საერთაშორისო ორგანიზაციებთან ჩატარებული ფოკუს-ჯგუფებიდან მიღებული მასალის ანალიზზე დაყრდნობით.

გუბერნატორობის და თვითმმართველობის წარმომადგენელთა უმეტესობა საბჭოს არსებობას მნიშვნელოვან და პროდუქტიულ ინსტიტუტად მიიჩნევს. გამოიყოფა რამდენიმე ძირითადი ფაქტორი, რაც მათ მიერ ამ შეფასებას უდევს საფუძვლად. მოცემული ფაქტორებია:

- **მუნიციპალიტეტის ხელმძღვანელებს შორის ინფორმაციის გაცვლა.** საბჭოს წევრები იღებენ ინფორმაციას სხვა მუნიციპალიტეტში არსებულ მდგომარეობაზე, საჭიროებებზე. მიმდინარეობს მსჯელობა თუ რა გზებით არის შესაძლებელი ამა თუ იმ პრობლემის მოგვარება, როგორი სახელფასო სტრატეგია აქვს მუნიციპალიტეტებს და ა.შ. რესპონდენტების უმეტესობის აზრით, მსგავსი შეხვედრები ყველა ჩართული პირისთვის და უშუალოდ მუნიციპალიტეტებისათვის მნიშვნელოვანია.

- **წარმატებული პრაქტიკების/პროექტების სხვა მუნიციპალიტეტებში დანერგვა.** მოცემული პრაქტიკა შედარებით იშვიათია. თუმცა, არის შემთხვევები, როდესაც ერთ მუნიციპალიტეტში წარმატებით განხორციელებულ პროექტს სხვა მუნიციპალიტეტიც გეგმავს სამომავლოდ განსახორციელებლად. მაგალითად, დედოფლისწყაროში სასმელი წყლის ჭაბურღილების გაკეთების მეთოდოლოგია გაზიარებული იქნა სხვა მუნიციპალიტეტის მიერაც. მკვლევარის დაკვირვებით, წარმატებული პრაქტიკების გაზიარების რესურსი უფრო მეტია. წარმატებული მაგალითების საკუთარ მუნიციპალიტეტებში დანერგვის სიხშირე მუნიციპალიტეტების ეფექტიანობის მაჩვენებელს გაზრდის.

- **რეგიონული განვითარების ფონდიდან დასაფინანსებელი პროექტების განხილვა და მოწონება.** რესპონდენტების თანახმად, საბჭოს ფარგლებში მათ ეძლევათ შესაძლებლობა მიიღონ ინფორმაცია თუ რა პროექტები მიმდინარეობს სხვა მუნიციპალიტეტში, როგორია მათი პრიორიტეტები. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ინფორმაციის მიღება მიმდინარე პროექტებთან დაკავშირებით.

ხშირ შემთხვევაში ხდება განმახორციელებელი კომპანიების მიერ ვადის გადაცილება ან აღებული ვალდებულებების შეუსრულებლობა. საბჭოს წევრები ერთმანეთს უზიარებენ გამოცდილებას, თუ როგორ შეიძლება კონტრაქტორ კომპანიებთან პრობლემების მოგვარება.

- **გასვლითი სხდომები.** კახეთის და იმერეთის რეგიონში არსებობს საბჭოს სხდომების ჩატარების პრაქტიკა სხვადასხვა მუნიციპალიტეტებში. საბჭოს სხდომის დღეს საბჭოს წევრები ეცნობიან მუნიციპალიტეტში მიმდინარე პროექტებს და შემდგომ იმართება საბჭოს სხდომა. გარდა ამისა, შესაძლებელია ადგილობრივ მოსახლეობასთან შეხვედრა და სხვა. მკვლევარის დაკვირვებით გასვლითი სხდომები პროდუქტიულია. თუმცა, შესაძლოა გასვლითი სხდომების ეფექტიანობის გაზრდაც. არსებული პრაქტიკა არ ითვალისწინებს იმ მუნიციპალიტეტის რაიმე საკითხის/პრობლემის შეტანას საბჭოს დღის წესრიგში, სადაც სხდომა ტარდება. შესაძლებელია, მუნიციპალიტეტის კონკრეტული პრობლემების იდენტიფიცირება გასვლითი სხდომებისას, დღის წესრიგში შეტანა და ადგილობრივი ინტერეს ჯგუფების (სათემო, არასამთავრობო და სხვა) მოწვევა სხდომაზე დისკუსიაში ჩასართავად.

კითხვაზე თუ რას მიიჩნევენ საბჭოს არსებობის დადებით მხარედ, რესპონდენტები არ ასახელებენ სამოქმედო გეგმების და სამხარეო სტრატეგიის განხორციელების შესაძლებლობას. ერთი მხრივ, დებულების თანახმად, საბჭოს ძირითადი როლი და ფუნქცია სტრატეგიის მომზადება და სამოქმედო გეგმის განხორციელებაა. მეორე მხრივ, არსებული პრაქტიკა აჩვენებს, რომ სამოქმედო გეგმის და სტრატეგიის განხორციელებასთან მიმართებაში საკონსულტაციო საბჭოს როლი მცირეა. რესპონდენტები უმეტეს შემთხვევაში ვერ იხსენებენ შემთხვევას, როდესაც საბჭოს სხდომებზე სამხარეო სტრატეგიის კონკრეტული მიმართულებები განეხილათ. სამოქმედო გეგმებთან მიმართებაში კი რეგიონული ფონდის ინფრასტრუქტურული პროექტები რეგულარულად განიხილება. თუმცა, მნიშვნელოვანია ერთი დეტალი, განხილული პროექტები მუნიციპალიტეტების სამოქმედო გეგმის ნაწილია. სხდომების შედეგად, სწორედ მუნიციპალური სამოქმედო გეგმების განახლება ხდება. რეგიონული ჭრილი, სინერგია, რომელიც მუნიციპალურმა პროექტებმა რეგიონის დონეზე შეიძლება მოიტანოს, არ არის გაანალიზებული. რეგიონული სამოქმედო გეგმების განხილვაც უმეტეს შემთხვევაში არ ხდება. მკვლევართათვის არ იყო ხელმისაწვდომი რეგიონული სამოქმედო გეგმები, დიდი ალბათობით ასეთი გეგმები არ არსებობს.

ზოგადად, თვითმმართველობის და სამხარეო ადმინისტრაციის წარმომადგენელთა უმრავლესობა მიიჩნევს, რომ ძირითადი საკითხი ინფრასტრუქტურული პროექტებია, რომელთა განხორციელება, თავის მხრივ, სამხარეო სტრატეგიის სხვა მიზნების შესრულებასაც შეუწყობს ხელს. არსებული ხედვა სამივე საკვლევ რეგიონში ერთი და იგივეა. სავარაუდოდ, მათ მიერ გაზიარებულია ცენტრალური ხელისუფლების მიდგომა, რომლის თანახმადაც ძირითადი ფოკუსირება ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე უნდა მოხდეს. თეორიულად თუ დავუშვებთ ამ ხედვის მართებულობას, სტრატეგიული ხედვის ნაკლებობა ამ შემთხვევაშიც შეიმჩნევა. თუ რომელიმე ინფრასტრუქტურული პროექტი, მაგალითად, საბავშვო ბაღის მშენებლობა პირდაპირ კავშირშია განათლების ხელმისაწვდომობის სამხარეო სტრატეგიულ მიზანთან, პროექტის განხილვა საბჭოს

ფორმატში ამ კუთხით არ ხდება. იგივე ეხება სამხარეო სტრატეგიების სხვა მიმართულებებსაც.

მოცემულ ეტაპზე სამხარეო საბჭოები ვერ უზრუნველყოფს სამხარეო სტრატეგიული დოკუმენტების სტრატეგიული მიმართულებების თანაბრად განხორციელებას. რჩება შთაბეჭდილება - "მთავარია ინფრასტრუქტურა და სხვა მიმართულებები თავისთავად გაუმჯობესდება". მიღებული ინფორმაციის და საბჭოს ფუნქციონირების პრაქტიკის ანალიზი აჩვენებს საბჭოს მუშაობაში სამხარეო სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის დოკუმენტის როლის გააქტიურების აუცილებლობას. სხვაგვარად, საბჭოს სხდომები და სამხარეო სტრატეგია პარალელურ, ერთმანეთისგან დამოუკიდებელ რეჟიმში გააგრძელებს არსებობას.

კითხვაზე რას მიიჩნევენ საბჭოს მუშაობის დადებით მხარედ, რესპონდენტთა მიერ სამხარეო სტრატეგიის სამოქმედო გეგმების შესრულება არ სახელდება. ამასთან, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ რესპონდენტთა უმრავლესობა თანახმაა საბჭოს მუშაობისას მეტი ფოკუსირება მოხდეს სამხარეო სტრატეგიის პრიორიტეტებზე.

საბჭოს ეფექტური მუშაობის შემაფერხებელი ფაქტორები ორ ძირითად - გარე და შიდა - კატეგორიად შეიძლება დაიყოს. გარე ფაქტორებში შედის, სამხარეო სტრატეგიების სხვადასხვა მიმართულებების - განათლება, ეკოლოგია, ეკონომიკა და ტურიზმი, სოფლის მეურნეობა- მუნიციპალიტეტის მიერ განხორციელებული პროექტებისთვის, ნაციონალურ დონეზე ფონდების არ არსებობაა. მეორე გარე ფაქტორი სამხარეო პოლიტიკურ მოწყობას უკავშირდება. არსებული სისტემის მიხედვით მკაფიოდ არ არის განსაზღვრული რეგიონული დონის ერთეულების უფლება-მოვალეობები. ამავე ფაქტორთანაა დაკავშირებული ქვეყნის დეცენტრალიზაციის შედარებით დაბალი ხარისხი, რაც ბუნებრივად ამცირებს საბჭოს შესაძლო როლს.

შიდა შემაფერხებელ ფაქტორებს მიეკუთვნება სამხარეო რეგიონული სტრატეგიის განხორციელების მიმართ ნაკლები ყურადღება, სამხარეო სამოქმედო გეგმების არარსებობა, მონიტორინგის და შეფასების მექანიზმების ნაკლებობა, სტრატეგიულ პრიორიტეტებთან განხორციელებული პროექტების მიმართების ანალიზის ნაკლებობა.

მიუხედავად არსებული მოცემულობისა, არსებობს პოტენციალი, რომლის ამოქმედებაც შესაბამისი სტრატეგიული, სტრუქტურული, მონიტორინგისა და შეფასების მექანიზმების განვითარების შემთხვევაში, საბჭოს ეფექტურობის ზრდის შესაძლებლობას მისცემს. შედეგად, ნაცვლად მხოლოდ ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე ფოკუსირებისა, საბჭო ფოკუსირდება სამხარეო სამოქმედო გეგმების განხორციელებაზე, სტრატეგიული პრიორიტეტების მისაღწევად.

ცხრილი 4. საბჭოს ეფექტურობის შემაფერხებელი ფაქტორები და პოტენციალი

გარე ფაქტორები	შიდა ფაქტორები	პოტენციალი
რეგიონული პროექტების ფონდი არ აფინანსებს პროექტებს სამხარეო სტრატეგიების შემდეგი მიმართულებებით: 1) ბიზნესის განვითარება და სოფლის მეურნეობა; 2) ჯანმრთელობა და სოციალური დაცვა; 3) განათლება და კულტურა.4) გარემოს დაცვა.	სამხარეო სამოქმედო გეგმების არარსებობა და ან გამოუყენებლობა. ფოკუსირება ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე და არა სამოქმედო გეგმაზე	სამოქმედო გეგმის შემუშავება. ასეთის არსებობის შემთხვევაში მისი განახლება. ფოკუსირება სამოქმედო გეგმაზე და მისგან გამომდინარე კონკრეტულ პროექტებზე (არსებული პრაქტიკა საპირისპიროა)
ქვეყნის სამხარეო ადმინისტრაციული მოწყობა. რეგიონული დონის მმართველობის საკითხი.[1]	ცენტრალური ხელისუფლების მიერ განხორციელებული პროექტების რეგიონის სამოქმედო გეგმაში ინტეგრირება. მოცემული პროექტების ანალიზი სამხარეო სტრატეგიების პრიორიტეტების ჭრილში.	რელევანტური სამინისტროების მიერ რეგიონში განხორციელებული პრიორიტეტების ინტეგრირება სამოქმედო გეგმაში. არასამთავრობო და დონორი ორგანიზაციების პროექტების ინტეგრირება.
დეცენტრალიზაციის დაბალი ხარისხი.[2]	სამხარეო სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის და შეფასების სისტემის არ არსებობა	შედეგზე დაფუძნებული მონიტორინგის და შეფასების სისტემის შემუშავება.

4.2 სამუშაო ჯგუფები

საქართველოს მთავრობის 1750 განკარგულების თანახმად სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოებთან იქმნება სამუშაო ჯგუფები ხუთი მიმართულებით: ა) ინფრასტრუქტურა და ტურიზმი; ბ) ბიზნესის განვითარება და სოფლის მეურნეობა; გ) ჯანმრთელობა და

[1] საქართველოს კონსტიტუციაში ღიაა ჩანაწერი რეგიონულ-ტერიტორიული მოწყობის შესახებ. კონსტიტუციაში გაწერილია, რომ მოცემულ საკითხის განსაზღვრა მოხდება მხოლოდ საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობის აღდგენის შემდეგ. შესაბამისად, გუბერნატორის როლი და ფუნქციები შეზღუდულია.

[2] საქართველოში დეცენტრალიზაციის დაბალი ხარისხი განპირობებულია შეზღუდული ფისკალური დამოუკიდებლობით, რეგიონული მმართველობის არარსებობით და სხვა შესაბამისი ფაქტორებით.

სოციალური დაცვა; დ) განათლება და კულტურა; ე) გარემოს დაცვა. განკარგულების მიხედვით, სამუშაო ჯგუფებმა უნდა მოამზადონ სამოქმედო გეგმები, შეიმუშაონ პროექტები, მოახდინონ პროცესების მონიტორინგი. სამუშაო ჯგუფები ტექნიკურ დახმარებას უწევს საკონსულტაციო საბჭოს.

კვლევის პროცესის დაკვირვების შედეგები ცხადყოფს, რომ სამუშაო ჯგუფები "ფორმალურად" არსებობს. ბუნდოვანია როდის იკრიბება სამუშაო ჯგუფი, რა პროექტებს ამზადებს. ნიშანდობლივია ერთი გარემოება - სამივე რეგიონში არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლების თანახმად სამხარეო სტრატეგიებზე მუშაობის პერიოდში არასამთავრობო ორგანიზაციათა წარმომადგენლები ჩართულები იყვნენ სამუშაო ჯგუფებში და მუშაობდნენ სტრატეგიების მომზადებაზე. სტრატეგიების შემუშავების შემდეგ რეგიონული ადმინისტრაციებიდან მათთან კომუნიკაცია აღარ ყოფილა.

საბჭოს სხდომის ოქმებში გვხვდება ინფორმაცია 2015 წელს სამუშაო ჯგუფების შექმნის შესახებ სამივე რეგიონში. ჯგუფებში შესულები არიან არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლებიც. შემდეგ ეტაპზე სამუშაო ჯგუფების აქტივობების შესახებ ინფორმაცია აღარ მოიპოვება.

საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობის ეფექტურობის გასაზრდელად მნიშვნელოვანია სამუშაო ჯგუფების აქტივობების ზრდა დაკისრებული ვალდებულებების შესასრულებლად. სამუშაო ჯგუფებმა ეფექტური როლი შეიძლება შეასრულონ სამოქმედო გეგმების შემუშავებასა და განახლებაში, პრიორიტეტების მიხედვით მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის შექმნასა და ფუნქციონირებაში, შეიმუშაონ ინტერ მუნიციპალური და რეგიონული დონის პროექტები. მოცემულ შემთხვევაში, საკონსულტაციო საბჭო უზრუნველყოფილი იქნება კვალიფიციური ტექნიკური დახმარებით. "ფორმალურად" არსებული სამუშაო ჯგუფების ფუნქციონალური გააქტიურება პოზიტიურ გავლენას მოახდენს საკონსულტაციო საბჭოს ეფექტურობაზე.

4.3. თანამშრომლობა რეგიონულ დონეზე

საკონსულტაციო საბჭო მნიშვნელოვან ინსტრუმენტად შეიძლება ჩამოყალიბდეს რეგიონული დონის პროექტების განსახორციელებლად, რაც თავის მხრივ მუნიციპალიტეტისთვის "ძვირი" პროექტების განხორციელების ტვირთს შეამსუბუქებს, გაზრდის ეფექტიანობას და ეფექტურობას. რეგიონული დონის პროექტების განხორციელების პრაქტიკა იშვიათია, თუმცა არსებობს კარგი მაგალითები. საკონსულტაციო საბჭოს როლი მსგავსი პროექტების შემუშავება-განხორციელებაში უკვე მნიშვნელოვანია. საბჭოს ინსტრუმენტი წევრებს აძლევს შესაძლებლობას რეგიონული პროექტები აღნიშნულ ფორმატში განიხილონ.

მეხუთე ცხრილში აღწერილი რეგიონული დონის წარმატებული თანამშრომლობის პროექტების ანალიზი აჩვენებს, რომ მოცემულ ეტაპზე რეგიონული პროექტების განხორციელება ამა თუ იმ **პრობლემის მოსაგვარებლად** ხდება. სამომავლოდ, მნიშვნელოვანია რეგიონულ დონეზე **პოტენციალის მქონე პროექტებზე** ფოკუსირება, რაც რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებას შეუწყობს ხელს. მაგალითად, ტურიზმის განვითარება, რეგიონული სატრანსპორტო სისტემის გაუმჯობესება და სხვა. რეგიონული

პროექტების განხორციელებისათვის აუცილებელია პროექტების დაფინანსების **პირობების/წესების გადახედვა**. ამ ეტაპზე რეგიონული პროექტების ფონდი, მხოლოდ მუნიციპალური პროექტების დაფინანსების შესაძლებლობას იძლევა, რაც რეგიონული პროექტების განხორციელების მნიშვნელოვანი ხელისშემშლელი ფაქტორია.

ცხრილი 5. რეგიონული დონის პროექტების წარმატებული მაგალითები

კახეთი მიუსაფარ ცხოველთა რეგიონული თავშესაფარის მშენებლობა გურჯაანში. თავშესაფარში რეგიონის ყველა მუნიციპალიტეტიდან განხორციელდება ცხოველების მიყვანა. აღნიშნული მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს ამ კუთხით არსებულ მდგომარეობას,რაც მნიშვნელოვანი პრობლემაა ყველა მუნიციპალიტეტისთვის. რეგიონული თავშესაფარის მშენებლობა და შემდგომი ოპერირება მნიშვნელოვნად შეამცირებს მუნიციპალიტეტების დანახარჯებს. იმერეთი მუნიციპალური ნარჩენების მართვის გაუმჯობესება. პროექტის ფარგლებში იქმნება რეგიონული ნაგავსაყრელი, რომლითაც რაჭა-ლეჩხუმისა და ქვემო სვანეთის რეგიონიც ისარგებლებს. პროექტი ხარჯთ-ეფეტური და ეკოლოგიურად დამზოგავია ორივე რეგიონისთვის.

4.4. მუნიციპალიტეტთაშორისი პროექტები

მუნიციპალიტეტებს შორის თანამშრომლობა საერთო პროექტების შემუშავებისა და განხორციელების კუთხით მნიშვნელოვანი რესურსია არსებული პრობლემების გადაჭრისა და საერთო პოტენციალის ათვისებისათვის. პოლიტიკურ-ადმინისტრაციული დაგეგმარებიდან სივრცით დაგეგმარებაზე ორიენტირება ხელს შეუწყობს რესურსების ეფექტურად და ეფექტიანად მართვას მთლიანად რეგიონის განვითარებისათვის. საკონსულტაციო საბჭოს როლი ამ მიმართულებით შეიძლება გაიზარდოს და მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანოს მუნიციპალიტეტებს შორის თანამშრომლობის გაუმჯობესებაში.

მუნიციპალიტეტის წარმომადგენლები აღნიშნავენ, რომ სხვა მუნიციპალიტეტების ხელმძღვანელებთან საქმიანი და პიროვნულად კარგი ურთიერთობები აქვთ. თუმცა, ერთობლივი პროექტების განხორციელების პრაქტიკა იშვიათია და მოცემული მიმართულებებით თანამშრომლობის განვითარება მნიშვნელოვანია. მიუხედავად მსგავსი განწყობებისა, რჩება შთაბეჭდილება, რომ გამოკითხულ რესპონდენტთა უმრავლესობას მუნიციპალიტეტთაშორისი პროექტების შემუშავებისათვის კონკრეტული ნაბიჯები ნაკლებად აქვთ გადადგმული. ზოგადად, სივრცითი დაგეგმარების კონცეფცია შედარებით ახალია მმართველებისათვის და მათი ყურადღება უშუალოდ საკუთარ მუნიციპალიტეტზეა მიმართული.

მიუხედავად ზემოთ აღწერილი პრაქტიკისა, სამივე რეგიონში რამდენიმე მუნიციპალიტეტთაშორისი პროექტების განხორციელების პრეცენდენტი არსებობს. მაგალითად, დედოფლისწყარო-სიღნაღის მუნიციპალიტეტების თანამშრომლობა გზის რეაბილიტაციისათვის, ვანი-ბაღდადის გზის რეაბილიტაცია იმერეთის რეგიონში, დუშეთი-ყაზბეგის ტერიტორიის საგზაო მაგისტრალის დასუფთავების პროექტი (განხორციელება დაგეგმილია 2019 წელს).

რესპონდენტების უმეტესობა ასახელებდა გარკვეულ პროექტებს, რომელიც შეიძლება განხორციელდეს. მაგალითად, შესაძლებელია ქუთაისის მიმდებარედ არსებული მუხის ტყე-პარკის, რომლის ტერიტორიაც ქუთაისის, ბაღდადის და თერჯოლის მუნიციპალიტეტებს ეკუთვნის, მოვლის ერთობლივი პროექტის შემუშავება, ქუთაისი-წყალტუბოს მიერ ერთობლივი პროექტის შემუშავება "მანქანების სასაფლაოს" ტერიტორიის მოსაგვარებლად და სხვა მსგავსი პროექტები.

ცხრილი 5. მუნიციპალიტეტთაშორისი თანამშრომლობა

კახეთი გზის რეაბილიტაცია მაჩხაანში სოფელ მაჩხაანის (სიღნაღის მუნიციპალიტეტი) სასოფლო სამეურნეო სავარგულების (ვენახი) დიდი ნაწილი სოფელ მირზაანის (დედოფლისწყაროს მუნიციპალიტეტი) მაცხოვრებლებს ეკუთნის. სავარგულებამდე მისასვლელი გზა იყო სარეაბილიტაციო და მირზაანის მაცხოვრებლებს უჭირდათ ვენახამდე მისვლა. მუნიციპალიტეტებს შორის თანამშრომლობის შედეგად მოხდა გზის რეაბილიტაცია. იმერეთი ვანი-ბაღდადის გზის რეაბილიტაცია. მოცემული გზის ნაწილი ვანის მუნიციპალიტეტის, ნაწილი კი ბაღდადის მუნიციპალიტეტის კუთნილებაშია. გზა შიდა მუნიციპალური კუთნილებაა. ერთობლივად შემუშავდა ორი პროექტი და 2019 წლისთვის იგეგმება გზის რეაბილიტაცია.

მუნიციპალიტეტთაშორისი პროექტების მაგალითები, რომელიც უკვე განხორციელდა და სამომავლოდ ერთობლივად შესამუშავებელი პროექტების სიმრავლე, მიანიშნებს მოცემული მიმართულებით თანამშრომლობის გააქტიურების აუცილებლობაზე. ამდენად, რეკომენდირებულია, რომ საკონსულტაციო საბჭომ და მასთან არსებულმა სამუშაო ჯგუფებმა მსგავსი პროექტების შემუშავებაზე გაამახვილოს ყურადღება.

ინტერ მუნიციპალური პროექტების განხორციელებისათვის არსებობს მნიშვნელოვანი ბარიერები, რომელთა მოგვარებაც პრინციპულია, კერძოდ, სატენდერო განაცხადის მომზადება. მუნიციპალიტეტებს არ აქვთ უფლება ერთობლივი განაცხადის მომზადების. მაგალითად, ვანი-ბაღდადის გზის შემთხვევაში, ორივე მუნიციპალიტეტმა ცალ-ცალკე უნდა მოამზადოს საპროექტო განაცხადი. თუ რომელიმე პროექტი არ დაფინანსდა არსებობს რისკი, რომ გზის ნახევარი ერთ წელს გაკეთდეს, ხოლო მეორე ნახევარი მომავალ წელს

დაფინანსდეს ან საერთოდ არ დაფინანსდეს. შესაბამისად, აუცილებელია არსებული განაცხადის წესების გადახედვა და საჭიროებებთან შესაბამისობაში მოყვანა.

მუნიციპალიტეტთაშორისი თანამშრომლობის გასაუმჯობესებლად შესაძლოა გამოყენებულ იქნას საერთაშორის ორგანიზაციების ტექნიკური დახმარების და სხვა სახის პროექტები, როგორიცაა სოფლის განვითარების პროგრამა, სივრცითი დაგეგმარების პროექტები და სხვა. მოცემული მიდგომა მნიშვნელოვანი რესურსია მუნიციპალიტეტთაშორისი თანამშრომლობის განვითარებისათვის.

5. ადგილობრივი ინტერეს-ჯგუფების ჩართულობა საბჭოში

საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმების და ჩაღრმავებული ინტერვიუების მასალის ანალიზი აჩვენებს, რომ ჯერჯერობით საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებში ძირითადად საბჭოს წევრები იღებენ მონაწილეობას. არსებობს იშვიათი გამონაკლისები, როდესაც ადგილობრივი ინტერეს ჯგუფების წარმომადგენლების მოწვევა ხდება. თუმცა არსებული პრაქტიკა უფრო სპონტანური და კონკრეტულ შემთხვევებზე ორიენტირებულია, ვიდრე ინსტიტუციონალიზებული და რეგულარული. მოცემულ ქვეთავში განხილულია ადგილობრივი არასამთავრობო და ბიზნეს ჯგუფების ჩართულობა საბჭოს მუშაობაში და გაანალიზებულია თანამშრომლობის გაუჯობესების შესაძლო პოტენციალი.

5.1. თანამშრომლობის პრაქტიკა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან

საკვლევ რეგიონებში ფოკუს-ჯგუფი ჩატარდა ადგილობრივ არასამთავრობო და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან. ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეები სხვადასხვა სექტორში მომუშავე ორგანიზაციების წარმომადგენლები იყვნენ, კერძოდ: სოციალურ-ეკონომიკური განვითარება, სამართლებრივი დახმარება, შეზღუდული შესაძლებლობების პირთა ინტეგრაცია, სოფლის მეურნეობა სათემო განვითარება და სხვა სექტორები. სექტორულმა მრავალფეროვნებამ უზრუნველყო ცალკეულ სექტორებში თანამშრომლობის შესაძლებლობების იდენტიფიცირება.

ზოგადად, სამივე რეგიონში არასამთავრობო ორგანიზაციათა წარმომადგენლების უმეტესობა აღნიშნავდა, რომ გუბერნიის ადმინისტრაციასთან და მუნიციპალიტეტებთან კომუნიკაციის პრობლემა არ არის. იოლია მოთხოვნილი საჯარო ინფორმაციის მიღება, შეხვედრის ორგანიზება. თუმცა ერთობლივი პროექტების განხორციელების პრაქტიკა ნაკლებად არსებობს. კომუნიკაცია ძირითადად არასამთავრობო ორგანიზაციების ინიცირებით ხდება და არა პირიქით. არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლები თვლიან, რომ გასაუმჯობესებელია ინსტიტუციური მექანიზმები, რომლის საშუალებითაც სამხარეო ადმინისტრაციას ექნება სრული სურათი თუ რა მიმართულებით რა პროექტები ხორციელდება არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ. აღსანიშნავია, რომ ფოკუს-ჯგუფში მონაწილეთა ნაწილი აღნიშნავს, რომ მათი მიერ შემუშავებული რეკომენდაციების ნაწილი არ არის გათვალისწინებული სამხარეო ადმინისტრაციის თუ თვითმმართველობების მიერ.

შედარებით განსხვავებული მდგომარეობაა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან დაკავშირებით. გამომდინარე იქიდან, რომ საერთაშირისო ორგანიზაციების პროექტების უმეტესობა რეგიონში სხვადასხვა მიმართულებით კონკრეტული თანხების ინვესტირებას ითვალისწინებს, ადგილობრივი მმართველობა უფრო დაინტერესებულია მსგავს ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ სამივე რეგიონში არსებობს არასამთავრობო ორგანიზაციათა ქსელი, მდიდარი ადამიანური და ორგანიზაციული რესურსით, რომლის გამოყენებაც ეფექტური თანამშრომლობის გზით მნიშვნელოვან როლს ითამაშებს რეგიონის განვითარებაში..

საკონსულტაციო საბჭოში არასამთავრობო ორგანიზაციათა ჩართულობა მინიმალურია სამივე რეგიონში. ფოკუს-ჯგუფში მონაწილეთა უმრავლესობას არ აქვს ინფორმაცია საკონსულტაციო საბჭოს არსებობის და მისი უფლება მოვალეობების შესახებ. მონაწილეთა ის ნაწილი რომელთაც ინფორმაცია აქვთ საკონსულტაციო საბჭოს შესახებ, 2013-2014 წლებში ჩართულები იყვნენ კახეთის, მცხეთა-მთიანეთის და იმერეთის განვითარების სტრატეგიების და სამოქმედო გეგმების შემუშავებაში. ამ ტიპის ჩართულობა დადებითად და პროდუქტიულად ფასდება არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენელთა მიერ. აღნიშნული დოკუმენტების მიღების შემდეგ საბჭოსთან კომუნიკაცია არ გაგრძელებულა. სამოქმედო გეგმების განხორციელებაზე ინფორმაცია არასამთავრობო ორგანიზაციებს არ აქვთ. ასევე მინიმალურია ჩართულობა საკონსულტაციო საბჭოსთან არსებულ სამუშაო ჯგუფებში.

სამხარეო სტრატეგიებისა და სამოქმედო გეგმების შემუშავებაში არასამთავრობო სექტორის ჩართულობა პოზიტიური გამოცდილებაა. სამომავლოდ, ჩართულობის ამ მაგალითზე დაყრდნობით შესაძლოა საკონსულტაციო საბჭოებში არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობის ამაღლება.

არასამთავრობო სექტორის წარმომადგენელთა ჩართულობის ზრდის ინსტიტუციონალიზაცია, რამდენიმე მექანიზმით არის შესაძლებელი. სამუშაო ჯგუფების ფუნქციონალური ზრდის შემთხვევაში, შესაძლოა სექტორული მიმართულების საკითხებზე მომუშავე არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენელთა ჩართვა. ამ მექანიზმის გამოყენება არასამთავრობო ორგანიზაციებში არსებული ექსპერტიზის ეფექტური გამოყენების შესაძლებლობა ქმნის.

კიდევ ერთი მექანიზმი სამოქმედო გეგმებში არასამთავრობო და საერთაშორისო ორგანიზაციათა პროექტების ინტეგრირებაა, რაც თავის მხრივ რეგიონის განვითარების სრული სურათის შექმნის შესაძლებლობას იძლევა. ამასთან, გააქტიურებს მოცემული ორგანიზაციების და სამხარეო ადმინისტრაციასა თუ მუნიციპალიტეტს შორის თანამშრომლობას.

არასამთავრობო ორგანიზაციათა უმეტესობას არ აქვთ ინფორმაცია საკონსულტაციო საბჭოს საქმიანობის შესახებ. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია საკომუნიკაციო სტრატეგიის გაუმჯობესება სამხარეო ადმინისტრაციების მიერ. კერძოდ, შესაძლოა შეიქმნას მონაცემთა

ბაზა და საბჭოს სხდომის გამართვამდე, მინიმუმ ერთი კვირით ადრე არასამთავრობო ორგანიზაციებს მიეწოდოთ ინფორმაცია დაგეგმილი სხდომის და დღის წესრიგის შესახებ.

მოსახლეობის ჩართულობის ასამაღლებლად შესაძლოა არსებობდეს ვალდებულება, როდესაც პეტიციის ან განცხადების საფუძველზე საბჭო შეიკრიბება საკითხის განსახილველად.

მნიშვნელოვანია სათემო ორგანიზაციების ჩართულობის ზრდა საბჭოს საქმიანობაში. 2014 წელს კახეთში პანკისის ხეობის უხუცესები რამდენჯერმე მიიღეს მონაწილეობა საბჭოს სხდომებში. მნიშვნელოვანია მსგავსი პრაქტიკის წახალისება, რაც თავის მხრივ მოსახლეობასა და სამხარეო ადმინისტრაციას შორის კომუნიკაციას გააუმჯობესებს.

ზოგადად, არსამთავრობო და სამხარეო ადმინისტრაციის თანამშრომლობის ინსტიტუციონალური მექანიზმები ჩანასახოვან სიბრტყეზეა და სამომავლო განვითარებას საჭიროებს.

5.2. თანამშრომლობა ადგილობრივ ბიზნეს ჯგუფებთან

საკვლევ რეგიონებში ხელისუფლების წარმომადგენლების უმრავლესობა აღნიშნავს, რომ მინიმალური ურთიერობა აქვთ ბიზნეს ჯგუფებთან, რადგან მათი ინიციატივები ზეწოლად შეიძლება იქნას აღქმული. საფუძვლად, წინა ხელისუფლების ბიზნესთან დამოკიდებულების რთული გამოცდილება სახელდება. მოცმული მიდგომა თავის მხრივ, გარკვული შემაფერხებელი ფაქტორია საჯარო-კერძო თანამშრომლობის განვითარებისათვის. თუმცა, არსებობს შემთხვევები, როდესაც რეგიონში მოქმედი ბიზნეს ორგანიზაცია გარკვეულ ვალდებულებას იღებს, ხოლო მეორე მხრივ ხელისუფლება ახორციელებს პროექტს, რომელიც ბიზნესის განვითარებას უწყობს ხელს. მაგალითად, მცხეთაში "ინდუსტრიულ ზონაში" მოხდა გზის რეაბილიტაცია ხოლო ბიზნეს კომპანიებმა დააფინანსეს გამწმენდი სამუშაოები. არსებობს საქველმოქმედო აქციების ერთობლივად ჩატარების შემთხვევები (მაგ. ქუთაისში აუტიზმის პრობლემის მქონე ბავშვების დახმარების პროგრამა, სადაც კერძო სექტორიც ღებულობს მონაწილეობას). მოსახლეობით მცირე მუნიციპალიტეტებში, მაგალითად ხარაგაული, ბიზნეს კომპანიებს ძალიან მცირე შესაძლებლობები აქვთ და მსგავსი პრაქტიკის განვითარებაც რთულია. კახეთის რეგიონში ბრიკეტების მწარმოებელმა საწარმომ საკონსულტაციო საბჭოს შესთავაზა ბრიკეტების შესყიდვის შესაძლებლობა მაღალმთიანი სკოლების და საბავშვო ბავშვებისათვის. შესაბამისი მუნიციპალიტეტების წარმომადგენლებმა დაიწყეს შეთავაზებული პროექტის განხილვა. პროექტის განხორციელების შემთხვევაში გაიზრდება ადგილობრივი საწარმოს გაყიდვები, მოხდება სკოლების და საბავშვო ბაღების უზრუნველყოფა ეკოლოგიურად დამზოგველი სათბობი საშუალებით.

მიუხედავად ერთეული შემთხვევებისა, საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობაში ბიზნეს ჯგუფების, ფერმერების და კოოპერატივების წარმომადგენელთა ჩართულობა მინიმალურია. რამდენჯერმე ბიზნეს ორგანიზაციებმა საკუთარი პროექტის პრეზენტაცია მოახდინეს საკონსულტაციო საბჭოში. მაგალითად, ჯანმრთელობის დაზღვევის პაკეტის შეთავაზება და სხვა აქტივობები. მცხეთა-მთიანეთში საკონსულტაციო საბჭოს ფარგლებში ადგილობრივ ფერმერებს და კოოპერატივების წარმომადგენლებს წარუდგინეს სასოფლო

სამეურნეო პროექტების სააგენტოს პროგრამები. სამომავლოდ მნიშვნელოვანია ადგილობრივი ინტერეს ჯგუფების საბჭოს მუშაობაში ჩართულობის ინსტიტუციონალიზაცია.

6. საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკა

<u>ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის მიდგომა მოქალაქეთა ჩართულობასთან დაკავშირებით</u> განსაზღვრავს სამი ტიპის ჩართულობას (OECD, 2001):

- ინფორმაციული უზრუნველყოფა - ცალმხრივი ურთიერთობა, როდესაც ხელისუფლება საზოგადოებას ინფორმაციას აწვდის „პასიური“ (ინფორმაციაზე წვდომის უზრუნველყოფა) და „აქტიური“ (ინფორმაციის გავრცელების ღონისძიებები) ინფორმირების გზით;
- კონსულტაცია - ორმხრივი ურთიერთობა, სადაც საზოგადოებას საშუალება აქვს ხელისუფლებას თავისი მოსაზრება გაუზიაროს იმ საკითხებთან დაკავშირებით, რომელსაც ხელისუფლება წინასწარ განსაზღვრავს. ამის მაგალითებია საზოგადოების გამოკითხვა და საზოგადოებრივი განხილვები საკანონმდებლო ინიციატივებთან დაკავშირებით.
- აქტიური ჩართულობა - ეფუძნება ხელისუფლების და საზოგადოების თანამშრომლობას, სადაც საზოგადოებას საშუალება აქვს აქტიურად ჩაერთოს პოლიტიკის პროცესის და შინაარსის განსაზღვრაში. ამ შემთხვევაში საზოგადოება თანაბარუფლებიანია განსაზღვროს პოლიტიკური დღის წესრიგი, თუმცა საბოლოო გადაწყვეტილების მიღების პასუხისმგებლობა ხელისუფლების პრეროგატივაა.

იმისათვის, რომ სამოქალაქო საზოგადოებას და ადგილობრივ ხელისუფლებას შორის კონსტრუქციული ინტერაქცია შედგეს, სამი მნიშვნელოვანი პირობაა გასათვალისწინებელი:

1 - დეცენტრალიზაციის პროცესი შედარებით მეტ სივრცეს ქმნის საზოგადოებასა და ადგილობრივ ხელისუფლებას შორის ორმხრივად სასარგებლო თანამშრომლობისთვის. ერთის მხრივ, რაც უფრო მიმზიდველია ადგილობრივი ხელისუფლება სამოქალაქო სექტორისთვის, მით მეტად აქტიური შეიძლება იყოს ჩართულობა და ინტერაქცია. მაგალითად, თუკი ადგილობრივ ხელისუფლებასთან დონორი ორგანიზაციები ნაკლებად თანამშრომლობენ, ან ნაკლები ავტონომია აქვს დაგეგმოს და გაატაროს ადგილობრივი პოლიტიკა, საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისთვის ნაკლებად საინტერესო იქნება აქტიური ჩართულობა. მეორეს მხრივ, მოქალაქეების და საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მნიშვნელოვანი ფუნქციაა ადგილობრივ პოლიტიკურ პროცესებზე ზეგავლენის მოხდენა განვითარების შედეგების გასაუმჯობესებლად. სწორედ ამ მიმართულებით არის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების გაძლიერების კუთხით ევროკავშირის სტრატეგიული დახმარება.

2 - ადგილობრივი პოლიტიკის ფორმირების პროცესში ჩართვისათვის სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლებს სჭირდებათ გარკვეული წახალისება. განვითარებადი ქვეყანებისთვის ხშირად დამახასიათებელია ადგილობრივი ხელისუფლების

სტრუქტურებსა და არასამთავრობო სექტორს შორის უნდობლობის და დისტანცირების გამოცდილება. ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია შედარებით მცირე ასოციაციების/ორგანიზაციების ან სათემო ორგანიზაციების ჩართვა, რომელთაც მეტი ინტერესი აქვთ ადგილობრივი პოლიტიკის განსაზღვრის პროცესში ჩაერთონ (პრიორიტეტების განსაზღვრა, დაფინანსების წყაროების იდენტიფიცირება, ა.შ.). გარდა ამისა, შუამავალ ორგანიზაციებს შეუძლიათ მნიშვნელოვანი როლის შესრულება ადგილობრივ ხელისუფლებასა და სამოქალაქო სექტორს შორის დიალოგის ფასილიტაციის და მათი შესაძლებლობების გაძლიერების კუთხით.

3 - როდესაც საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისთვის დახმარების გაწევა ხდება როგორც ადგილობრივი მმართველობის პროცესში ჩართული მხარეებისთვის, აუცილებელია მთელი რიგი პრინციპების გათვალისწინება. მაგალითად, წარსულში ხშირად ჰქონდა ადგილი დონორი ორგანიზაციების მიერ ადგილობრივი ხელისუფლებისა და სამოქალაქო სექტორის ორგანიზაციების პასუხისმგებლობებს შორის ზღვარის უგულებელყოფას. კერძოდ, ეს დამახასიათებელი იყო იმ პროექტებისთვის, რომლითაც ფინანსდებოდა არასამთავრობო ორგანიზაციის საქმიანობა და ამავდროულად უგულებელყოფილი იყო ადგილობრივი ხელისუფლების ლეგიტიმური როლი მსგავსი მომსახურების გაწევისა და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშეწყობის საქმეში. თანდათან ხდება იმის აღიარება, რომ ლეგიტიმური, ეფექტური და სიცოცხლისუნარიანი ადგილობრივი საჯარო სექტორი მთავარი ინსტიტუციური გამოწვევაა, რომელიც ადგილობრივ სამოქალაქო სექტორის დახმარებით უნდა იქნეს მიღწეული. აქედან გამომდინარე, ევროკავშირის მიერ შემუშავდა რიგი სახელმძღვანელო პრინციპები, რომელიც ითვალისწინებს სამოქალაქო სექტორის დახმარებას ადგილობრივი მმართველობის შესაძლებლობების გაძლიერების მიზნით.

ადგილობრივ დონეზე ხელისუფლებასა და სამოქალაქო სექტორს შორის თანამშრომლობის მექანიზმებზე საუბრისას საინტერესოა კონკრეტული ქვეყნების გამოცდილების განხილვა. ქვემოთ წარმოდგენილია რამდენიმე ქვეყნის მაგალითების მოკლე მიმოხილვა.

<u>ბოსნია და ჰერცოგოვინაში</u> საჯარო სექტორსა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის თანამშრომლობა ეფექტურად წარიმართა მინისტრთა საბჭოს მიერ 2007 წელს არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის დოკუმენტის მიღების შემდეგ. ამ დოკუმენტმა ხელი შეუწყო ადგილობრივ დონეზე მსგავსი კომპაქტის[3] ტიპის შეთანხმებების გაფორმებას სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებსა და ადგილობრივ ხელისუფლებას შორის. აღნიშნული თანამშრომლობის დოკუმენტები მკაფიოდ განსაზღვრავს ინდივიდუალური მუნიციპალიტეტების და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების როგორც ერთობლივ, ასევე ცალკეული მხარეების ვალდებულებებს ერთობლივად შეთანხმებული მიდგომების და პრინციპების გატარებასთან მიმართებაში.

<u>ხორვატიაში</u> საჯარო და სამოქალაქო სექტორის თანამშრომლობის მექანიზმების დახვეწასთან დაკავშირებით ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაბიჯი იყო სამოქალაქო საზოგადოების განვითარებისთვის ხელშემწყობი გარემოს შექნის სტრატეგიის (2012-2016) დოკუმენტის მიღება. სტრატეგიაში ყურადღება გამახვილებული იყო ადგილობრივი

[3] ტერმინი „კომპაქტი“ გამოიყენება დიდ ბრიტანეთში მთავრობასა და სამოქალაქო სექტორს შორის გაფორმებული შეთანხმების დოკუმენტის აღსანიშნავად.

ხელისუფლების ორგანოებსა და სამოქალაქო საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს შორის თანამშრომლობის კრიტიკულ საკითხებზე, მონაწილეობით დემოკრატიაზე და ადგილობრივ დონეზე გადაწყვეტილების მიღების პროცესში სამოქალაქო სექტორის ჩართულობაზე. რაც მთავარია, ეს საკითხები მოიცავდა განხორციელებისთვის ყველა მნიშვნელოვან ელემენტს (კონკრეტული აქტივობები, პასუხიმგებელი უწყებები, შესრულების ვადები, რესურსები და ინდიკატორები).

გარდა ამისა, ნიშანდობლივია, რომ ეტაპობრივად იზრდება სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით მომზადებული ადგილობრივი სტრატეგიების რიცხვი. ეს მიუთითებს იმაზე, რომ სამოქალაქო სექტორის ჩართულობა ადგილობრივი სტრატეგიების განსაზღვრაში იზრდება (განსაკუთრებით ეს ეხება მხარეებს[4] და შედარებით ნაკლებად მუნიციპალიტეტებს). მხარეების დონეზე ამ კუთხით მიღწეული პროგრესის ერთ-ერთი მიზეზია ხორვატიის მხარეების განვითარების სტრატეგიების შემუშავებისას პარტნიორობის პრინციპების შესახებ დოკუმენტის მიღება, რომელიც გარკვევით მოითხოვს ყველა სექტორის (მათ შორის სამოქალაქო სექტორის სხვადასხვა ჯგუფისთვის სოციალური სერვისის მიმწოდებელი თუ სხვადასხვა თემის ადვოკატირებაში ჩართული ორგანიზაციები) წარმომადგენლების ჩართვის აუცილებლობას ადგილობრივი სტრატეგიების შემუშავების პროცესში.

ასევე საინტერესოა <u>**თურქეთის**</u> მაგალითი, სადაც 2011 წელს პროვინციების[5] დონეზე შეიქმნა საკონსულტაციო საბჭოები, რომელსაც ფასილიტაციას უწევს პროვინციის გუბერნატორი და რომელშიც წარმოდგენილნი არიან ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები და ყველა ტიპის სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციები. გამოცდილებამ აჩვენა, რომ ეს საბჭოები არის ადგილობრივი ხელისუფლების უწყებებისა და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების თანამშრომლობის დამატებით სასარგებლო მექანიზმი.

გარდა საკონსულტაციო საბჭოებისა, თურქეთში ასევე არსებობს მოქალაქეთა ასამბლეა, რომელიც წარმოადგენს სამოქალაქო საზოგადოებრივი ორგანიზაციების, პროფესიული კავშირების და საჯარო უწყებების ფორუმს და მისი ფუნქციას წარმოადგენს ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების მონიტორინგი. მოქალაქეთა ასამბლეის წევრები არიან: მერი ან მისი წარმომადგენელი, ადგილობრივი საჯარო უწყებების წარმომადგენლები, პოლიტიკური პარტიების წარმომადგენლები, უნივერსიტეტების წარმომადგენლები, სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების წარმომადგენლები, პროფესიული და სავაჭრო გაერთიანებების წარმომადგენლები და სხვა ადგილობრივი გაერთიანებები/მოქალაქეთა ჯგუფები.

განსაკუთრებით საინტერესოა <u>**ლათინური ამერიკის ქვეყნების**</u> გამოცდილება ამ მიმართულებით. ბოლო რამდენიმე წლის მანძილზე სამოქალაქო სექტორის ადგილობრივ დონეზე ჩართულობის გაძლიერების მიზნით ახალი მექანიზმები (ადგილობრივი საბჭოები) საგრძნობლად განვითარდა ისეთ ქვეყნებში, როგორიცაა ბრაზილია, კოლუმბია, გვატემალა,

---

[4] მხარეები ხორვატიის პირველი დონის ადმინისტრაციული ერთეულებია. ხორვატია დაყოფილია 20 მხარედ და ერთ დედაქალაქად. მხარეები დაყოფილია 128 ქალაქად და 428 მუნიციპალიტეტად.

[5] თურქეთის ტერიტორია დაყოფილია 81 პროვინციად/ოლქად. თითოეული პროვინცია თავის მხრივ იყოფა რაიონებად.

მექსიკა, პარაგვაი და პერუ. ზოგიერთ ქვეყანაში ადგილობრივი საბჭოების შექმნა კონსტიტუციის ან ქვეყნის კანონმდებლობის დონეზეც კი არის გათვალისწინებული. პერუს კონსტიტუცია უფრო შორსაც მიდის. ადგილობრივ საბჭოებს რეგიონულ დონეზე აქვთ მინიჭებული მანდატი ე.წ. რეგიონული საკოორდინაციო საბჭოს სახით, რომელიც შედგება საჯარო მოხელეებისა და სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლებისგან. პერუს ორგანული კანონი მუნიციპალური ხელისუფლების შესახებ მოიცავს ადგილობრივი საბჭოების და მათი უფლებამოსილების საკმაოდ დეტალურ აღწერას. ადგილობრივი საკოორდინაციო საბჭოები აქტიურ როლს ასრულებენ ადგილობრივი განვითარების გეგმების შემუშავების პროცესში, რომელიც სავალდებულოა ყველა ადგილობრივი ხელისუფლებისთვის. ქვეყნის კანონმდებლობით გათვალისწინებულია რეგიონული და მუნიციპალური საკოორდინაციო საბჭოების შექმნა მთელი ქვეყნის მასშტაბით.

ლათინური ამერიკის დანარჩენ ქვეყნებში ადგილობრივი საბჭოების შექმნის საკანონმდებლო მოთხოვნა ასახულია ფედერალურ კანონებსა და რეგულაციებში, რომლითაც კანონმდებლობა ავალდებულებს ადგილობრივ ხელისუფლებას ხელი შეუწყოს სამოქალაქო სექტორის ჩართულობას და უზრუნველყოს ადგილობრივი საბჭოების შექმნისათვის აუცილებელი პირობების შექმნა. ზოგადად, ლათინური ამერიკის ქვეყნებში ადგილობრივი საბჭოების ფორმირება ხდება სხვადასხვა სოციალური, პოლიტიკური და ზოგჯერ კერძო სექტორიდან არჩეული წარმომადგენლებისგან. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ადგილობრივ საბჭოებს კანონმდებლობით მინიჭებული აქვთ განვითარების სტრატეგიის და პოლიტიკის დაგეგმვის უფლება, თუმცა უმრავლეს შემთხვევებში ამ გეგმების და პოლიტიკის განხორციელება დამოკიდებულია მუნიციპალიტეტის ინიციატივაზე და პოლიტიკურ ნებაზე.

ლათინური ამერიკის ქვეყნებში თემატური მიმართულების თვალსაზრისით ადგილობრივი საბჭოების მუშაობის ორი ძირითადი მოდელი არსებობს: საბჭოები, რომლებიც მუშაობენ განვითარების საკითხების ფართო სპექტრზე (მაგ. პერუ, ბოლივია) და საბჭოები, რომელთა მუშაობაც შემოიფარგლება კონკრეტული თემატიკის საკითხებით (მაგ. ბრაზილია, კოლუმბია, მექსიკა, პარაგვაი). უფრო დეტალური ინფორმაცია მოცემულია ქვემოთ ცხრილში:

ადგილობრივი საბჭოების მუშაობის ძირითადი თემატიკა

ქვეყანა	ადგილობრივი საბჭო	მუშაობის ძირითადი თემატიკა
ბოლივია	ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კომისია	ადგილობრივ განვითარებასთან დაკავშირებული საკითხების ფართო სპექტრი
ბრაზილია	ჯანდაცვის მენეჯმენტის ადგილობრივი საბჭოები	სოციალური, ჯანდაცვა
კოლუმბია	ახალგაზრდული მუნიციპალური საბჭოები	სოციალური, ჯანდაცვა, ახალგაზრდობის საკითხები
მექსიკა	ე.წ. „აუზის საბჭოები“	გარემოს დაცვა, წყლის რესურსების ადმინისტრირება
პარაგვაი	ჯანდაცვის მენეჯმენტის ადგილობრივი საბჭოები	სოციალური, ჯანდაცვა
პერუ	ადგილობრივი კოორდინაციის საბჭოები	ადგილობრივ განვითარებასთან დაკავშირებული საკითხების ფართო სპექტრი

მიუხედავად ადგილობრივი საბჭოების შექმნის კუთხით მიღწეული წარმატებებისა, ლათინური ამერიკის ქვეყნების უმრავლესობა ჯერ კიდევ დგას იმ გამოწვევის წინაშე, რომ ამ საბჭოების მუშაობა იყოს ეფექტური.

საბოლოო ჯამში, სხვადასხვა ქვეყნების გამოცდილებამ აჩვენა, რომ:

- ადგილობრივ საბჭოებს იმ შემთხვევაში აქვთ უფრო მეტი შანსი გავლენა მოახდინონ საჯარო პოლიტიკის იმგვარად ფორმირებაზე, რომ ის მაქსიმალურად პასუხობდეს მოსახლეობის საჭიროებებს, თუ გათვალისწინებული იქნება ორი მნიშვნელოვანი ფაქტორი: 1) საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების წარმომადგენელი ორგანიზაციების მაქსიმალური ჩართულობა; და 2) პოლიტიკური ძალებისა და სამოქალაქო სექტორის თანასწორობა გადაწყვეტილებების მიღებისას.
- საბჭოების წარმატება უფრო მეტად მიღწევადია იმ შემთხვევაში, როცა ორივე მხარე (ადგილობრივი ხელისუფლება და სამოქალაქო სექტორი) არის დაინტერესებული სამოქალაქო ჩართულობის გაძლიერებაში და მზადაა ამისათვის დრო და ძალისხმევა არ დაიშუროს.
- შესაბამისი საკანონმდებლო ბაზას შეუძლია მყარი საფუძველი შეუქმნას აქტიური და გავლენიანი ადგილობრივი საბჭოების მუშაობას.

7. დასკვნები

საკონსულტაციო საბჭო რეგიონულ დონეზე არსებული ერთადერთი ინსტიტუციაა, სადაც ყველა მუნიციპალიტეტის მერს და საკრებულოს თავჯდომარე/მოადგილეებს ეძლევათ ინფორმაციის გაცვლის, გადაწყვეტილებების მიღების, სამოქმედო გეგმების ანალიზის და მონიტორინგის შესაძლებლობა.

საბჭოს მუშაობის პრაქტიკა ძირითადად რეგიონული პროექტების ფონდის ფარგლებში შემუშავებული პროექტების განხილვა და მოწონებაა. ფოკუსირება ხდება მოცემულ ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე.

სამხარეო განვითარების სტრატეგია და სამოქმედო გეგმაზე ფოკუსირება და მსჯელობა მინიმალურია. სტრატეგიული პრიორიტეტები, როგორიცაა, ეკოლოგია, განათლება, ჯანმრთელობის დაცვა, სოფლის მეურნეობა, იშვიათად განიხილება საბჭოს სხდომებზე. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია საბჭოს სხდომების ძირითადი ფოკუსის გადატანა ინფრასტრუქტურული პროექტებიდან სამოქმედო გეგმაზე. ინფრასტრუქტურული პროექტები უნდა იყოს მნიშვნელოვანი ნაწილი სამოქმედო გეგმისა, მაგრამ დაცული უნდა იყოს ბალანსი სხვა პრიორიტეტულ მიმართულებებთან.

საკონსულტაციო საბჭოებთან არსებული სამუშაო ჯგუფები მნიშვნელოვანი რესურსია, როგორც საბჭოს ეფექტური მუშაობისათვის, ასევე სამოქალაქო ორგანიზაციების ჩართულობის გასაზრდელად. არსებული პრაქტიკა აჩვენებს, რომ სამუშაო ჯგუფები ფორმალურად არსებობს. არ არის ხელმისაწვდომი დოკუმენტაცია სამუშაო ჯგუფების მიერ გაწეული სამუშაოების შესახებ. არ არის გაწერილი წესები თუ რა ფუნქციას ასრულებს სამუშაო ჯგუფები. მნიშვნელოვანია, სამუშაო ჯგუფების ამოქმედება და შესაბამისი ინსტიტუციური თუ საკანონმდებლო ბაზის შემუშავება.

რეგიონული დონის პროექტების განხორციელება დანახარჯებს ამცირებს და პროექტების ეფექტურობის ზრდის. არსებობს რეგიონული პროექტების განხორციელების წარმატებული პრაქტიკები - რეგიონული ნაგავსაყრელი, მიუსაფარ ცხოველთა თავშესაფარი და სხვა. მნიშვნელოვანია მსგავსი პროექტების შემუშავების და განხორციელების გაუმჯობესება.
მუნიციპალიტეტთაშორისი პროექტების განხორციელების იშვიათი მაგალითები მიანიშნებს ამ კუთხით საჭირო განვითარებაზე და სივრცითი დაგეგმარების პრინციპების დანერგვის აუცილებლობაზე. მნიშვნელოვანია, სატენდერო განაცხადების მომზადების წესების ცვლილება, რომლის საშუალებითაც მუნიციპალიტეტებს ერთობლივი განაცხადის მომზადების საშუალება მიეცემათ.
ადგილობრივი ინტერეს-ჯგუფების ჩართულობის პრაქტიკა საკონსულტაციო საბჭოს მუშაობაში მინიმალურია. თუმცა, როგორც საბჭოს წევრების, ასევე არასამთავრობო ორგანიზაციების მხრიდან, არსებობს მზადყოფნა თანამშრომლობის გაუმჯობესების კუთხით.

ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართულობის გასაზრდელად მნიშვნელოვანია სამუშაო ჯგუფებში მათი ჩართვა რელევანტური მიმართულებების მიხედვით და ორგანიზაციათა რეგულარული ინფორმირება საბჭოს სხდომის გამართვის და დღის წესრიგის შესახებ.

8. რეკომენდაციები

ინტერვენციის ობიექტი	ინტერვენცია	პასუხისმგებელი უწყება	ინტერვენციის შედეგი	რეკომენდაციის ხანგრძლივობა
დოკუმენტები				
რეგიონული სამოქმედო გეგმა	რეგიონული სამოქმედო გეგმების განახლება და/ან შემუშავება	სამხარეო საკონსულტაციო საბჭო	ქმედითი რეგიონული სამოქმედო გეგმა	მოკლე ვადიანი
ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი	სამუშაო ჯგუფების შესახებ ჩანაწერის ინიცირება	პარლამენტი	სამუშაო ჯგუფების ქმედითუნარიანობის ზრდა	საშუალო ვადიანი
საკონსულტაციო საბჭოს ანგარიში	სამუშაო ჯგუფების ანგარიშების მომზადება (წელიწადში ორჯერ) და გასაჯაროება	სამხარეო საკონსულტაციო საბჭო	გაუმჯობესებული ანგარიშგების სისტემა	მოკლე ვადიანი
სატენდერო განაცხადის წესები	მუნიციპალიტეტთაშორისი და რეგიონული პროექტების ერთობლივი პროექტების შემუშავების და დაფინანსების მოთხოვნის შესაძლებლობა	რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო/საქართველოს მთავრობა	ინტერ მუნიციპალური და რეგიონული პროექტების ზრდა.	მოკლე ვადიანი
მონიტორინგის და შეფასების სისტემა	საპილოტე რეგიონის შერჩევა და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის და შეფასების სისტემის შექმნა	საპილოტე რეგიონი/საერთაშორისო ორგანიზაცია/განმახორციელებელი ორგანიზაცია	მონიტორინგის და შეფასების სისტემა	საშუალო ვადიანი
ინსტიტუციური მექანიზმების გაუმჯობესება				
ფოკუსირება სამოქმედო გეგმაზე	საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებზე დღის წესრიგის შემუშავება სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმაზე დაყრდნობით	საკონსულტაციო საბჭო/სამუშაო ჯგუფები	სამოქმედო გეგმის ქმედუნარიანობის ამაღლება	საშუალო ვადიანი
სტრატეგიული პრიორიტეტები	ბალანსი სტრატეგიული პრიორიტეტების განხორციელების კუთხით	საკონსულტაციო საბჭო/სამუშაო ჯგუფები	გაზრდილია სამოქმედო ჯგუფების როლი და გაუმჯობესებულია	საშუალო ვადიანი

ინტერვენციის ობიექტი	ინტერვენცია	პასუხისმგებელი უწყება	ინტერვენციის შედეგი	რეკომენდაციის ხანგრძლივობა
			სტრატეგიული პრიორიტეტების მიღწევა	
მომზადებული პროექტები და მიმართულებები	პროექტების შემუშავების გაუმჯობესება	სამუშაო ჯგუფები	მომზადებული პროექტები რელევანტურია და თანაბრადაა განაწილებული სტრატეგიული პრიორიტეტების მიხედვით	საშუალო ვადიანი
რელევანტური სამინისტროებიდან და/ან დონორი ორგანიზაციებიდან თანხების მოძიება	სტრატეგიული პრიორიტეტების მიხედვით პროექტების განხორციელება	რეგიონული განვითარების ფონდი; რელევანტური სამინისტროები; საკონსულტაციო საბჭო	რეგიონული განვითარების ფონდის კომისია და რელევანტური სამინისტროების პროგრამების და პროექტების ინტეგრირება სამოქმედო გეგმაში	
სამუშაო ჯგუფების შესაძლებლობების ზრდა	სექტორული მიმართულებებით (ეკონომიკა, ეკოლოგია, ტურიზმი და სხვა) სამუშაო ჯგუფების წევრთა ტრენინგები	საერთაშორისო ორგანიზაცია/განმახორციელებელი ორგანიზაცია	სამუშაო ჯგუფის წევრთა კვალიფიკაციის ამაღლება	საშუალო ვადიანი
სამოქალაქო ჩართულობა				
სამუშაო ჯგუფები	რელევანტური არასამთავრობო ორგანიზაციების ჩართვა სამუშაო ჯგუფებში, კრიტერიუმების განსაზღვრა სამუშაო ჯგუფებში ორგანიზაციების შესარჩევად	საკონსულტაციო საბჭო/არასამთავრობო ორგანიზაციები	არასამთავრობო ორგანიზაციების გაზრდილი მონაწილეობა	საშუალო ვადიანი
საბჭოს სხდომაზე ინფორმაციის გავრცელება	ორგანიზაციებს მინიმუმ ერთი კვირით ადრე მიეწოდებათ სხდომის გამართვის შესახებ ინფორმაცია და დღის წესრიგი	საკონსულტაციო საბჭო	გაზრდილი მონაწილეობა	მოკლე ვადიანი
საჯარო და კერძო სექტორის თანამშრომლობა	საერთო პროექტების შემუშავება	საკონსულტაციო საბჭო/ბიზნეს სექტორი	გაუმჯობესებული თანამშრომლობა. ერთობლივი პროექტების რაოდენობის ზრდა.	საშუალო ვადიანი

დანართი 1. შესწავლილი დოკუმენტები

- საქართველოს ორგანული კანონი "ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი"
- საქართველოს მთავრობის N308 დადგენილება სახელმწიფო რწმუნებულის - გუბერნატორის დებულება
- საქართველოს მთავრობის დადგენილება 1750 - რეგიონული განვითარების სტრატეგიების სამოქმედო გეგმების შემუშავების სახელმძღვანელოს დამტკიცების შესახებ
- კახეთის რეგიონის განვითარების სტრატეგია (2014-2021)
- იმერეთის რეგიონის განვითარების სტრატეგია (2014-2021)
- მცხეთა-მთიანეთის რეგიონის განვითარების სტრატეგია (2014-2021)
- საქართველოს რეგიონული განვითარების პროგრამა (2018-2021) (სამუშაო ვერსია)
- საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია - საქართველო 2020
- კახეთის სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმები 2014-2017 წლების განმავლობაში (14 სხდომის ოქმი)
- იმერეთის სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმები 2014-2017 წლების განმავლობაში (17 სხდომის ოქმი)
- მცხეთა-მთიანეთის სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოს სხდომის ოქმები 2014-2017 წლების განმავლობაში (15 სხდომის ოქმი)

დანართი 2. კვლევაში მონაწილე რესპონდენტთა სია

მცხეთა-მთიანეთი

1. ლევან ზაუტაშვილი - გუბერნატორი
2. თამაზ გრძელიშვილი -მცხეთის საკრებულოს მოადგილე
3. გივი გიუტაშვილი - მცხეთის მერის პირველი მოადგილე
4. გიორგი ინაშვილი - დუშეთის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს თავმჯდომარე
5. ზურაბ სეხნიაშვილი - დუშეთის მუნიციპალიტეტის მერი
6. გრიგოლ სეთურიძე - ყაზბეგის საკრებულოს თავმჯდომარე

იმერეთი

7. სოსო ხახალეიშვილი - გუბერნატორის მოადგილე
8. თემურ ჩუბინიძე -ტყიბულის მერი
9. ნატალია კობახიძე - ტყიბულის საკრებულოს თავმჯდომარე
10. არჩილ მაღრაძე - ხარაგაულის მერის პირველი მოადგილე
11. ნიკოლოზ ლატარია - ქუთაისის საკრებულოს თავმჯდომარე
12. გიორგი იობაშვილი - ქუთაისის მერის მოადგილე

კახეთი

13. ირაკლი ქადაგიშვილი - კახეთის გუბერნატორი
14. შოთა ნარეკლიშვილი -თელავის მერი
15. არჩილ თლაშაძე - თელავის საკრებულოს თავმჯდომარე
16. ნიკა ჯანიაშვილი - დედოფლისწყაროს მერი
17. ნუგზარ პაპიაშვილი - დედოფლისწყაროს საკრებულოს თავმჯდომარე
18. გიორგი გოგილაშვილი - სიღნაღის მერი
19. ილია ხატიაშვილი -სიღნაღის საკრებულოს თავმჯდომარე

დანართი 3. გზამკვლევი ჩაღრმავებული ინტერვიუებისთვის

სამხარეო საკონსულტაციო საბჭოების სამუშაო მექანიზმებისა და სამოქალაქო ჩართულობის პრაქტიკის კვლევის გზამკვლევი გუბერნატორის, მერის და საკრებულოს თავმჯდომარეთათვის

შესავალი

1. ზოგადად, როგორ შეაფასებდით საბჭოს მუშაობას? რატომ?
2. რა არის საბჭოს ძლიერი მხარეები? რატომ?
3. რა არის საბჭოს ძირითადი მიღწევები? რატომ?
4. რა არის საბჭოს ეფექტურად მუშაობის ძირითადი გამოწვევები? როგორ შეიძლება ამ გამოწვევებთან გამკლავება?

ძირითადი მიზნები

5. რა ძირითად მიზნებს ისახავს საბჭო? (ჩაღრმავება: მონიტორინგი, სტრატეგია, სამოქმედო გეგმა)
6. რა დოკუმენტებით არეგულირებს საბჭოს მუშაობას?

მექანიზმები

7. როგორ მუშაობს საბჭო?
8. როგორ შეაფასებდით მუშაობის ამ მექანიზმებს?
9. რა არის შესაცვლელი მუშაობის ეფექტურობის გასაზრდელად? (ჩაღრმავება: კანონმდებლობა, კომუნიკაცია და სხვა.)
10. როგორ იღებს საბჭო გადაწყვეტილებებს? რა არის გასაუმჯობესებელი ამ მიმართულებით?

განხილული საკითხები და გადაწყვეტილებების მიღება

11. რა ძირითადი საკითხები განიხილება საბჭოზე?

12. როგორ ხდება ამ საკითხების შერჩევა? (ჩაღრმავება: რეგიონული სტრატეგიები და სამოქმედო გეგმები რამდენად ახდენენ გავლენას დღის წესრიგის შემუშავებაზე)

13. როგორ მიმდინარეობს საბჭოს სხდომის მოსამზადებელი სამუშაოები და რა ხდება დღის წესრიგით განსაზღვრული საკითხებთან მიმართებაში საბჭოს სხდომამდე?

14. როგორ ხდება გადაწყვეტილებების მიღება თითოეულ საკითხზე?

15. ხომ ვერ გაიხსენებდით შემთხვევას, როდესაც უარყოფითი გადაწყვეტილება იქნა მიღებული? გთხოვთ, მომიყვეთ ამ შემთხვევის შესახებ.

სამოქალაქო ჩართულობა

16. ზოგადად, საბჭოს წევრების გარდა ვინ ღებულობს ხოლმე მონაწილეობას საბჭოს სხდომებში? რატომ?

17. ყოფილა თუ არა შემთხვევა არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლებს მიეღოთ მონაწილეობა? გთხოვთ, მომიყვეთ ამ შემთხვევის შესახებ

18. ყოფილა თუ არა შემთხვევა ბიზნეს ორგანიზაციების წარმომადგენლებს მიეღოთ მონაწილეობა? გთხოვთ, მომიყვეთ ამ შემთხვევის შესახებ
19. ყოფილა თუ არა შემთხვევა ფერმერებს/კოოპერატივის წარმომადგენლებს მიეღოთ მონაწილეობა? გთხოვთ, მომიყვეთ ამ შემთხვევის შესახებ
20. თქვენი აზრით, რამდენად მნიშვნელოვანია ზემოთ ჩამოთვლილი სექტორების წარმომადგენელთა ჩართულობის ზრდა საბჭოში? რატომ ფიქრობთ ასე?
21. გთხოვთ, მითხრათ რა მექანიზმებით არის შესაძლებელი ამ სექტორების წარმომადგენელთა ჩართულობის ზრდა?
22. რა რეკომენდაციები გექნებათ საბჭოს მუშაობის ეფექტურობის გასაზრდელად?

დიდი მადლობა!

დანართი 4. ფოკუს ჯგუფის მონაწილეთა სია

კახეთი

N	ორგანიზაცია	წარმომადგენელი
1	საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია	მარეხ მგალობლიშვილი
2	ნიდერლანდების ინსტიტუტი მრავალპარტიული დემოკრატიისთვის	ნიკოლოზ შარვაშიძე
3	World Vision Georgia კახეთის სამხარეო განვითარების პროგრამა	ნანა ათუაშვილი
4	სოციალური ინტერესების დაცვის ასოციაცია	ნინო პაატაშვილი
5	კახეთის რეგიონალური განვითარების ფონდი	იზა ბექაური
6	მიგრაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია	მაკა ლეონიდი
7	სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი	ლევან როსტომაშვილი
8	თელავის ტრენინგების განვითარების და დასაქმების ცენტრი	დიანა რინკიაშვილი
9	სახალხო დამცველის აპარატი	ეთო შიუკაშვილი
10	საერთაშორისო განათლების ცენტრი	სოფიო არსენიშვილი

მცხეთა-მთიანეთი

N	ორგანიზაცია	წარმომადგენელი
1	მოძრაობა საქართველოს მდგრადი განვითარებისათვის, თავმჯდომარე, მცხეთა-მთიანეთის რეგიონული განვითარების სააგენტო	შალვა გივიშვილი
2	ძალადობისგან დაცვის ეროვნული ქსელის მცხეთა-მთიანეთის კომიტეტი, ხელმძღვანელი	თამარ მაისურაძე
3	სოფლად თემთა განვითარების სააგენტო, დირექტორი	როსტომ გამისონია
4	დუშეთის განვითარების ფონდი, თავმჯდომარე	ეკატერინე როსტიაშვილი
5	ენერგოეფექტურობის ფონდი, თავმჯდომარე	ვახტანგ ზარქუა
6	საქართველოს ქალთა დასაქმების ხელშემწყობი ასოციაცია "ამაგდარი", თავმჯდომარე	ნინო შიოშვილი
7	სამოქალაქო საზოგადოების და დემოკრატიის განვითარების ცენტრი	ირმა ასლანიშვილი პრეზიდენტი
8	სოციალური სოლიდარობა, აღმასრულებელი დირექტორი	მარიამი გივიშვილი
9	სოციალური სოლიდარობა, პროექტების მენეჯერი	გური სალუქვაძე
10	ქალები ქალებისთვის, ხელმძღვანელი	ეკატერინე ორჯონიკიძე
11	გარემოსდაცვითი ორგანიზაციების ქსელი „სენნ", რეგიონული კოორდინატორი	გიორგი იორამაშვილი
12	კულტურული მემკვიდრეობისა და ტურიზმის განვითარების ცენტრი, ტურიზმის განყოფილების ხელმძღვანელი	ლალი რევია

იმერეთი

N	ორგანიზაცია	წარმომადგენელი
1	EDEC	მაკა ჩინიჯიშვილი
2	მეწარმე ქალთა ფონდი	ინგა მაღლაფერიძე
3	World Vision	დევი ჩონაძე
4	საია	ზაალ გორგიძე
5	საია	ნოდარ ჯიქია
6	RICDOG	ეკატერინე მაჩუხაშვილი
7	კოალიცია ხელმისაწვდომი ჯანდაცვისათვის	რუსუდან ხაჭაპურიძე
8	აფხაზკონტი	ზინაიდა დიხამინჯია

დანართი 5. საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების მიმართება სტრატეგიული პრიორიტეტებთან

ცხრილი1. მცხეთა-მთიანეთის სტრატეგიულ მიზნებთან საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების რაოდენობა

სტრატეგიული მიზანი	საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების სიხშირე
გარემოს დაცვა, მდგრადი ეკოლოგიური წონასწორობის შენარჩუნება	1
რეგიონის ინოვაციური (კლასტერული) მდგრადი განვითარების სისტემის ჩამოყალიბება	0
საინვესტიციო პოლიტიკის შემუშავება და ექსპორტზე ორიენტირებული მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობა	1
სოფლის მეურნეობის განვითარება	4
ტურიზმის მდგრადი განვითარება	1
ეკონომიკის ინოვაციური დარგების განვითარების ხელშეწყობა და ინვესტიციების მოზიდვა	1
განათლების, კულტურისა და სპორტის ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება	0
ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვისათვის საჭირო სერვისების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება	0
სატრანსპორტო მომსახურების გაუმჯობესება	0
სოციალური და კომუნალური ინფრასტრუქტურის განვითარება	15
რეგიონული და მუნიციპალური მართველობისა და თვითმმართველობის სრულყოფა	0

ცხრილი2. იმერეთის განვითარების სტრატეგიის სტრატეგიულ მიზნებთან საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების რაოდენობა

სტრატეგიული მიზანი	საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების სიხშირე
რეგიონის მაცხოვრებლების საჭიროებებზე ორიენტირებული მართვის სისტემის უზრუნველყოფა	0
საბაზისო ინფრასტრუქტურის განვითარება და საზოგადოებრივი მომსახურებების გაუმჯობესება	15
ჯანსაღი, უსაფრთხო და სოციალურად განვითარებული საზოგადოება	0
განათლების, კულტურისა და სპორტის განვითარება	0
რეგიონის მოსახლეობის სხვადასხვა ჯგუფების ინტეგრაცია რეგიონის განვითარებაში.	0
ეკოლოგიურად სუფთა, უსაფრთხო და მდგრადი გარემოს განვითარება	1
ბიზნესისა განვითარების ხელშეწყობა და ინოვაციების მოზიდვა	2
მეწარმეობის განვითარების ხელშეწყობა	0
სასოფლო-სამეურნეო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება	2
სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოების და პროდუქტიულობის გაზრდა	2
სასოფლო კატეგორიის დასახლებების განვითარება	0
იმერეთის ტურისტული ინფრასტრუქტურის განვითარება და ტურისტების მომსახურების დონის ამაღლება	1
ტურისტული პროდუქტების შექმნა და იმერეთის რეგიონის ტურისტული შესაძლებლობების პოპულარიზაცია	1
იმერეთის თანამშრომლობის გაძლიერება საქართველოს რეგიონებთან და კავშირების გაუმჯობესება საერთაშორისო დონეზე	1

ცხრილი 3. კახეთის განვითარების სტრატეგიის სტრატეგიულ მიზნებთან საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების რაოდენობა

სტრატეგიული მიზანი	საბჭოს სხდომებზე განხილული საკითხების სიხშირე
1.ყველა სახის სასოფლო-სამეურნეო სავარგულების ხარისხის გაუმჯობესება	0
2.მეღვინეობის საექსპორტო პოტენციალის ზრდა.. 3. მეღვინეობის განვითარება საშუალო და მცირე წარმოების სტიმულირებით	0
4. მარცვლეულის მოცულობისა და ხარისხის ზრდა 5. ბოსტნეულ-ბაღჩეული კულტურების გადამუშავების განვითარება	0
7. მეხილეობის შემდგომი განვითარება 8. თაფლის წარმოების ზრდა 9. მეცხოველეობა: ხარისხის გაუმჯობესება და პროდუქციის წარმოების განვითარება 10. მეფრინველეობა	0
11. სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკის გეოგრაფიული ხელმისაწვდომობა 12. მელიორაცია	2
13. არასასოფლო-სამეურნეო წარმოების პოტენციალის განვითარება	0
14. ტურიზმის განვითარება	0
15. რეგიონის განვითარება ინვესტიციების მოზიდვით	0
16. მოსახლეობის მაღალი ხარისხის სასმელი წყლით მომარაგება და საცხოვრებელი სახლების კანალიზაციის სისტემაში მიერთება	11
17.წყლის მომარაგების და ნარჩენების მართვის ეფექტურობის ამაღლება	
მიზანი 18. მოსახლეობის ბუნებრივი აირით უზრუნველყოფა	
19. შიდა გზების აღდგენა და სანიაღვრე არხების რეაბილიტაცია	
20. რეგიონში გარე განათების გაუმჯობესება	
21. რეგიონის მოსახლეობის ჩართვა ინტერნეტში	0
22. სტიქიური ნაგავსაყრელების გაუქმება და ნარჩენების ორგანიზებული მართვა	0
23. რეგიონის სამომავლო განვითარებისთვის სივრცით-ტერიტორიული გეგმების შექმნა	0
24. ტყისა და ბიომრავალფეროვნების შენარჩუნება ინვენტარიზაციისა და ბიომრავალფეროვნების დაცვით	0
25. დაცული ტერიტორიების მართვის ეფექტურობის გაუმჯობესება და მათი ტურისტული პოტენციალის გაზრდა	0
26. ატმოსფერული ჰაერის მართვის ეფექტურობის ამაღლება კონტროლის დაწესებითა და დაბინძურების პრევენციით	0
27. ბუნებრივი კატასტროფების მართვისა და პრევენციის ეფექტურობის ამაღლება	0
28. გარემოს დაცვის მართვის გაუმჯობესება გარემოსდაცვითი განათლების დონის ამაღლებით; 29: განახლებადი და ალტერნატიული ენერგიის გამოყენების დანერგვა 30. მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესება მუნიციპალური ჯანდაცვის პროგრამების დახვეწით; 31. ამბულატორიების რეაბილიტაცია; 32. სტაციონარული სექტორის ეფექტურობის გაუმჯობესებისთვის საკონტრაქტო მექანიზმების დახვეწა და სპეციალისტ-ექიმებით უზრუნველყოფა	0
33. უმაღლესი და პროფესიული სწავლების ეფექტურობის ზრდა შრომის ბაზართან ჰარმონიზაციით; 34. სკოლამდელი და საშუალო განათლების ხარისხის ამაღლება ბაღებისა და სკოლების რეაბილიტაციით.	0
35. განათლების ეფექტურობის ამაღლება ინკლუზიური და არაფორმალური სწავლების დანერგვის გზით	0
36. დემოგრაფიული მდგომარეობის გაუმჯობესება მიგრაციის შეჩერებით, შობადობის ხელშეწყობითა და ბავშვიანი ოჯახების დახმარებით	0
37. დასაქმების ზრდა კვალიფიკაციის ამაღლებით, აგრო მრეწველობასა და ტურიზმში ახალი სამუშაო ადგილების შექმნით, პროფესიული გაერთიანებების დაფუძნებით	0