



ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



სახელმძღვანელო ადგილობრივი
განვითარების ჯგუფებისთვის
**თემის მოზიდვების,
ეფექტური კომუნიკაციის,
მონიტორინგისა და შეფასების
საკითხებზე**





ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



სახელმძღვანელო დაიბეჭდა პროექტის – „რეგიონის მხარდაჭერა მდგრადი განვითარებისთვის“ (ARSD) – ფარგლებში. 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 პუბლიკაციის ავტორები და არ ნიშნავს, რომ იგი ასახავს ევროკავშირის შეხედულებებს.

This publication has been produced with the assistance of the European Union. Its contents are the sole responsibility of authors and do not necessarily reflect the views of the European Union.



People in Need

გ. ქიქოძის 16. 0105

თბილისი, საქართველო

სახელმძღვანელო ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებისთვის თემის მობილიზების, ეფექტური კომუნიკაციის, მონიტორინგისა და შეფასების საკითხებზე.

სახელმძღვანელოს ავტორები: ნესტან მერმანიშვილი, გიორგი შუბითიძე, ნინო მარკოზაშვილი და ნინო ჩოხელი.

რედაქტორი: ალექსანდრე ელერდაშვილი

დიზაინი: მაკა ცომაია

დაიბეჭდა შ.პ.ს „ფონტეინში“

შეტანილი წვლილისთვის მადლობას ვუხდით ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაციის კოორდინატორსა და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების წარმომადგენლებს.

ასევე განსაკუთრებულ მადლობას ვუხდით პოლონეთის დასავლეთ პომერანიის სავოევოდოს, პიჟიცეს და სტარგარდის მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის ყოფილ დირექტორს და ამჟამად ფონდის „ერთად სოფლის განვითარებისათვის“ თავმჯდომარეს, ქალბატონ აგნეშკა ოდახოვსკას და შჩეცინის უნივერსიტეტის პროფესორს და ფონდის „პარტნიორობა“ პრეზიდენტს, ქალბატონ მარიამ პირველს.

პუბლიკაციის მასალების გამოყენება დაშვებულია მხოლოდ არაკომერციული მიზნებისთვის, წყაროს სათანადოდ მითითების პირობით.

თბილისი

2019

სარჩევი

აბრევიატურები	4
შესავალი	5
პუბლიკაციის მიზანი	6
People in Need-ის საქმიანობა საქართველოში.	6
ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების შექმნის ზოგადი და მოკლე ისტორიული შესავალი.	7
ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაციის სტრუქტურა და მიზნები.	8
ევროკავშირის გამოცდილება	8
თემის მობილიზება	13
შესავალი	14
შესაძლებლობები	17
დასახლების საერთო კრება	18
სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა	18
ანიმაცია	19
რეკომენდაციები	19
დანართი №1. ინფორმაციის მოგროვება თემში არსებული პრობლემის შესახებ	20
მონიტორინგი და შეფასება	21
შესავალი	22
მონიტორინგი და შეფასება	22
მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის შემუშავების ეტაპები	27
მონიტორინგის და შეფასების სპეციალისტი	33
რეკომენდაციები	34
დანართი №2. მონიტორინგის და შეფასების სისტემა	35
დანართი №3. პროექტის ლოგიკური ჩარჩო.	36
ეფექტური კომუნიკაცია	37
ზოგადი ინფორმაცია.	38
ეფექტური კომუნიკაციის მექანიზმები მუნიციპალიტეტის დონეზე	39
მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმები	44
1. პეტიცია	44
2. მრჩეველთა საბჭოები	45
დანართი №4. სოციალურ თემაზე მომუშავე საბჭოს შექმნის პროცედურა და სტრუქტურა	47
3. მუნიციპალიტეტის თანადაფინანსების პროგრამები	48
4. ერთობლივი ბიზნეს ფორუმების ორგანიზება	53
დანართი №5. ბიზნეს ფორუმის სტრუქტურა.	54
5. ეფექტური კომუნიკაციის სტრატეგია.	55
გამოყენებული ლიტერატურა	56

აბრევიატურები:

PIN – People in Need - ფიფლ ინ ნიდ

LAG – Local Action Group - ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი

GALAG – Georgian Association of Local Action Groups - ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაცია

LEADER - ფრანგული აკრონიმია Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale -თანამშრომლობა სასოფლო ტერიტორიების ეკონომიკური განვითარებისათვის

ENPARAD - European Neighbourhood Programme for Agriculture and Rural Development - სოფლისა და სოფლის მეურნეობის განვითარების ევროპის სამეზობლო პროგრამა

შენსაზარი

პუბლიკაციის მიზანი

წინამდებარე სახელმძღვანელოს მიზანია საქართველოში, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებისათვის (LAG – Local Action Group) და მათი ასოციაციისთვის (GALAG – Georgian Association of Local Action Groups) თემის უკეთე მობილიზების, ეფექტური კომუნიკაციის წარმართვისა და მონიტორინგისა და შეფასების მექანიზმის შეთავაზება, რომელიც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ეფექტურ მუშაობასა და მათ ასოციაციასთან კოორდინაციის გაუმჯობესებას შეუწყობს ხელს.

აღნიშნულ პრაქტიკულ სახელმძღვანელოში აღწერილია ადგილობრივ გარემოსა და რეალობაზე მორგებული თემის მობილიზების, კომუნიკაციის და მონიტორინგისა და შეფასების არსებული მექანიზმები, რომელთაც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები გამოიყენებენ თავიანთ საქმიანობაში. იმისათვის, რომ მათ ადგილობრივი გარემოს განვითარებისათვის ეფექტურად იმუშაონ, საჭიროა თემთან აქტიური და რეგულარული კონტაქტი, მათგან მნიშვნელოვანი საკითხების შესახებ ინფორმაციის მიღება-დამუშავება და საჭიროებისამებრ, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაციისათვის გადაცემა. ასევე, ეფექტური კომუნიკაციის სტრატეგიისა და მეთოდების გზით, ჯგუფები გაცვლიან მიღებულ ინფორმაციას შესაბამის დაინტერესებულ მხარეებთან და თავიანთ წევრებთან, საკითხისა თუ პრობლემის ერთობლივი ძალისხმევით მოგვარების მიზნით.

რაც შეეხება მონიტორინგისა და შეფასების მექანიზმს, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაციას ექნება მონიტორინგისა და შეფასების ერთიანი სისტემა, რომელიც საშუალებას მისცემს, როგორც ასოციაციას, ისე თითოეულ ჯგუფს, რომ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის ფარგლებში მიმდინარე თუ განხორციელებული საქმიანობა შეაფასოს წინასწარ განსაზღვრული ინდიკატორების მიხედვით და მიღებული შედეგები გაუზიაროს ყველას, მათ შორის – ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქმიანობის მხარდაჭერით დაინტერესებულ მხარეებს.

„ფიფლ ინ ნიდ“-ის (PIN) საქმიანობა საქართველოში

„ფიფლ ინ ნიდ“ (People in Need) არის ჩეხური არასამთავრობო, არამომგებიანი ორგანიზაცია, რომელიც ახორციელებს ჰუმანიტარულ დახმარებას და განვითარებაზე ორიენტირებულ პროგრამებს, ასევე ხელს უწყობს

ადამიანის უფლებების და დემოკრატიული თავისუფლების დაცვას კრიზისულ რეგიონებში მთელი მსოფლიოს მასშტაბით.

PIN 1992 წელს, ჩეხეთის რესპუბლიკაში დაფუძნდა. ორგანიზაცია მუშაობს როგორც ჩეხეთში, ასევე მის ფარგლებს გარეთ, 50-მდე ქვეყანაში. დროთა განმავლობაში PIN გახდა ყველაზე დიდი ორგანიზაცია მსგავს ორგანიზაციებს შორის პოსტსაბჭოთა სივრცეში.

საქართველოში PIN-ის მისია 2006 წელს, სამშობლოში დაბრუნებული ემიგრანტების რეინტეგრაციის ხელშეწყობით დაიწყო და მის მთავარ მიზანს წარმოადგენს ქართულ საზოგადოებაში სიღარიბისა და უთანასწორობის დაძლევა, განსაკუთრებით – სოფლად. აღნიშნულის მისაღწევად ორგანიზაცია შემდეგ საშუალებებს იყენებს:

1. ღარიბი მოსახლეობის მიერ ეკონომიკური ზრდისგან სარგებლის მიღება;
2. მოსახლეობის, ორგანიზაციების და სხვადასხვა ქსელის შესაძლებლობათა გაძლიერება ცვლილებათა ადვოკატირებისა და განხორციელებისათვის;
3. საზოგადოების ყველაზე მონყვლადი, განვითარების პროცესებს მიღმა დარჩენილი ჯგუფების დაცვა.

„ფიფლ ინ ნიდ“-ი მუშაობს სხვადასხვა ადგილობრივ პარტნიორთან. ორგანიზაციის თანამშრომელთა დიდი ოჯახი მოიცავს როგორც ადგილობრივ, ასევე ექსპატრიატ (უცხოეთში მუდმივად ან დროებით მცხოვრებ) თანამშრომლებს.

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების შექმნის ზოგადი და მოკლე ისტორიული შესავალი

ევროკავშირში თემის დონეზე LEADER მიდგომა 1991 წელს შემუშავდა, ხოლო ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი (LAG) ამ მიდგომის განმახორციელებელი ინსტიტუტია. ინიციატივის არსი თავისუფალი ბაზრის პირობებში სოფლის ინტეგრირებული განვითარების სურვილმა განსაზღვრა.

ინიციატივა LEADER-ი ევროკავშირის ერთ-ერთი ყველაზე ძველი პროექტია. მისი სახელწოდება ფრანგული აკრონიმია Liaison Entre Actions de

Développement de l'Économie Rurale და ასეთი მნიშვნელობა აქვს – თანამშრომლობა სასოფლო ტერიტორიების ეკონომიკური განვითარებისათვის (პირდაპირი აზრით ნიშნავს – „კავშირი სოფლის ეკონომიკასა და განვითარების ქმედებებს შორის“); ამ ინიციატივის ამოცანა, სასოფლო ტერიტორიების განვითარების მიზნით, ახალი მეთოდების შემუშავებაა და ძირითადად ეხება არასასოფლო-სამეურნეო სექტორში სამუშაო ადგილების შექმნას, სოფლის გაცოცხლებას, მოსაზღვრე სოფლებს შორის თანამშრომლობას და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვას.

სოფლისა და სოფლის მეურნეობის განვითარების ევროპის სამეზობლო პროგრამა (European Neighbourhood Programme for Agriculture and Rural Development) ENPARD საქართველოში 2013 წლიდან ხორციელდება. პროგრამის მიზანია სოფლის განვითარებისა და სოფლის მეურნეობის ხელშეწყობა ხელისუფლების, სამოქალაქო საზოგადოებისა და სოფლად მცხოვრები მოსახლეობის ურთიერთმხარდაჭერითა და მონაწილეობის მიღებით.

2015 წლიდან, პროგრამის ფარგლებში, საქართველოს რამდენიმე მუნიციპალიტეტში ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი შეიქმნა. მათი შექმნის მიზანია, ადგილობრივი ხელისუფლების, ბიზნესის სექტორისა და სამოქალაქო საზოგადოების ურთიერთთანამშრომლობით, რეგიონსა თუ სოფლად არსებული პრობლემებისა და საკითხების იდენტიფიცირება და მოგვარება. საქართველოში ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ჩამოყალიბებასა და განვითარებაში მნიშვნელოვანი როლი შეიტანეს საერთაშორისო და ადგილობრივმა არასამთავრობო ორგანიზაციებმა, რომელთაც ENPARD პროგრამის ფინანსური მხარდაჭერით თითოეულ მუნიციპალიტეტში აღნიშნული ჯგუფების ჩამოყალიბებასა და ფუნქციონირებას შეუწყვეს ხელი.

პირველად ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები ბორჯომში, ყაზბეგსა და ლაგოდეხში ჩამოყალიბდა, მოგვიანებით კი სხვა მუნიციპალიტეტებშიც დაარსდა.

ამჟამად საქართველოში სულ 8 ადგილობრივი განვითარების ჯგუფია. მათი ხელშეწყობისა და ერთმანეთთან უკეთესი კოორდინაციის მიზნით, 2018 წელს საქართველოს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაცია შეიქმნა (GALAG).

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაციის სტრუქტურა და მიზნები

საქართველოს ადგილობრივი განვითარების ასოციაცია ორიენტირებულია სოფლის მდგრად და ინტეგრირებულ განვითარებასა და სოფლად მცხოვრები მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებასა და გაუმჯობესებაზე. ასოციაციის განმასხვავებელი თავისებურება მდგომარეობს იმაში, რომ ის აერთიანებს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებს, რომელთა საქმიანობაც მიმართულია სოფლის განვითარებით ყველა დაინტერესებული მხარის ჩართულობაზე.

ასოციაცია თავისი არსით, LEADER მიდგომის ფილოსოფიასა და პრინციპებს ეფუძნება და საზოგადოებაში მის ფართოდ გავრცელებას უწყობს ხელს.

ასოციაციის მიზანია LEADER მიდგომით, სოფლისა და რეგიონის განვითარების, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების თანამშრომლობის, საერთო პროექტების განხორციელების, ასოციაციის წევრებს შორის დაგროვილი ცოდნის ეფექტურად გაზიარებისა და, ამასთან ერთად, მუნიციპალიტეტის და ეროვნულ დონეზე სოფლის ინტერესების ადვოკატირება/ლობირების ხელშეწყობა. ამავდროულად, ასოციაცია მხარს უჭერს უშუალოდ მისი წევრების ძალისხმევას, სოფლის განვითარებისთვის ნოვატორული საქმიანობების განხორციელებაში.

მიზნების მისაღწევად ასოციაცია ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებთან, ადგილობრივ და საერთაშორისო პარტნიორებთან, ევროპის სოფლის განვითარების LEADER ასოციაციებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან მჭიდროდ თანამშრომლობს.

ევროკავშირის გამოცდილება

ევროკავშირის გამოცდილების გაზიარების მიზნით ინტერვიუ შედგა პოლონეთის დასავლეთ პომერანიის სავოევოდოს, პიჟიცეს და სტარგარდის მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის ყოფილ დირექტორთან და ფონდის „ერთად სოფლის განვითარებისათვის“ თავმჯდომარესთან აგნეშკა ოდახოვსკასთან. LEADER პროგრამები ევროკავშირის რეგიონული პოლიტიკის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილია. თუმცა ევროკავშირის წევრი სახელმწიფოები სხვადასხვა სახის გამოწვევების

წინაშე დგანან. ამიტომ, ადგილობრივი საჭიროებების გათვალისწინებით, LEADER პროგრამები მცირედით განსხვავებულია თითოეულ ქვეყანაში.

თავისი ისტორიული წარსულითა და განვითარების ტრადიციებით საქართველოსთან ახლოს მყოფი ქვეყნების, პოლონეთისა და ჩეხეთის მაგალითზე განვიხილოთ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების განვითარება.

პოლონეთი ერთ-ერთი იყო იმ ქვეყნებს შორის, რომელმაც სოციალიზმიდან გათავისუფლების შემდეგ მალევე დაიწყო სოციალურ-ეკონომიკური ზრდა-განვითარება და შედეგად, 2004 წლის 1 მაისს ევროკავშირის წევრი გახდა.

XX საუკუნის 90-იანი წლებიდან მოყოლებული, პოლონეთში ყოვლისმომცველი სოციალური, პოლიტიკური და ეკონომიური ცვლილებები მიმდინარეობს. სოციალისტური სისტემის დაცემამ, თავისუფალმა საბაზრო ეკონომიკამ და უცხოური კაპიტალის შემოსვლამ პოლონური რეალობა რადიკალურად შეცვალა.

პოლონეთის ევროკავშირში გაწევრიანება ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი მოვლენა იყო. უპირველეს ყოვლისა იმიტომ, რომ წევრობა არა მარტო ევროკავშირის საერთო ბიუჯეტში სანევროს გადახდას, არამედ ამ სალაროდან სხვადასხვა საოპერაციო პროგრამებისა და სტრუქტურული ფონდების სახით დაფინანსების მიღებასაც ნიშნავს, რომელთაგან ერთ-ერთი ევროპის სოფლის მეურნეობის და სოფლის განვითარების სტრუქტურული ფონდია. ეჭვგარეშეა, რომ ამან პოლონეთის მივიწყებული სოფლებისთვის და პატარა ქალაქებისთვის უდიდესი შესაძლებლობები შექმნა.

ევროკავშირის ფულადმა რესურსმა შესაძლებელი გახადა სოფლის მეურნეობის გათანამედროვება, სოფელში ცხოვრების პირობების გაუმჯობესება და მოსახლეობის მიერ უფრო მაღალი შემოსავლის მიღება. ამავე დროს, ცხოვრების პირობების გასაუმჯობესებლად მნიშვნელოვანი ფაქტორი იყო ადგილობრივი მოსახლეობის (თემის) ინტეგრაცია, რაც მათი ერთობლივი ინიციატივებით და ქმედებით იყო განპირობებული. ევროკავშირის მხარდაჭერის პროგრამის მიხედვით, სწორედ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი უნდა ყოფილიყო ის ორგანიზაცია, რომელსაც მსგავსი ერთობლივი ინიციატივებისა და ქმედებებისათვის უნდა ეხელმძღვანელა.

პოლონეთში LEADER 2004 წელს, ევროკავშირში გაერთიანების შემდეგ გაჩნდა. მას თავიდანვე ექსპერიმენტული ხასიათი ჰქონდა, რადგან მისი მთავარი ამოცანა სოფლად არსებული პრობლემების მოგვარებისათვის ახალი მეთოდების შემუშავება იყო. ამ ინიციატივის ყველაზე მნიშვნელოვანი თვი-

სება მისი მიდგომის **bottom-up** (ქვემოდან ზემოთ) ბუნებაა. ეს იმას ნიშნავს, რომ კონკრეტული ტერიტორიის განვითარების მიმართულებას არა სახელმწიფო ორგანოები ან რაიმე ორგანიზაცია, არამედ თავად თემი ირჩევს.

დღესდღეობით პოლონეთში 338 ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი მოქმედებს, რომლებსაც აერთიანებს პოლონეთის ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ქსელი. ქსელის მიზანია თანამშრომლობისა და გამოცდილების გაზიარების პლატფორმა შეიქმნას იმ ჯგუფებს, ადგილობრივ ორგანიზაციებსა და ყველა დაინტერესებულ მხარეს შორის, რომლებიც LEADER მიდგომას ახორციელებენ; ამასთან ერთად, პოლონეთის ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ქსელი აქტიურად არის ჩართული სოფლის პოლიტიკის შემუშავებაში, როგორც ადგილობრივ, ისე ევროპის დონეზე.

LEADER პროგრამები ჩეხეთის რესპუბლიკაში 2004 წლიდან დაიწყო. ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიები, რომელთა ფორმირება ხდება ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების მიერ, რეგიონული დაგეგმვის პროცესის ნაწილია. არც ერთი დონის მუნიციპალიტეტი არ ქმნის განვითარების საკუთარ სტრატეგიის დოკუმენტს, რადგან მათ შეუძლიათ გამოიყენონ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგია. 13 რეგიონის რეგიონული განვითარების სტრატეგია (პრალის გამოკლებით) დიდწილად ეფუძნება ამ სტრატეგიას. ამისათვის კი მნიშვნელოვანია, რომ ყველა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის მასშტაბით სტრატეგიის მონაცემთა შეგროვება იყოს ერთგვაროვანი და თანმიმდევრული. ჩატარდა არაერთი ტრენინგი იმისთვის, რომ ამაღლებულიყო ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების წევრების უნარები მონაცემების შეგროვებისა და ანგარიშების წერის კუთხით. აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის დაახლოებით 90% შემუშავებულია ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების წევრების მიერ, ხოლო 10% – მონვეული კონსულტანტების დახმარებით. მას შემდეგ, რაც მომზადდება სტრატეგიის დოკუმენტი, რეგიონული განვითარების სამინისტრო განიხილავს მას და გამოყოფს დაფინანსებას. ჩეხეთის რესპუბლიკაში არსებული 178 ადგილობრივი განვითარების ჯგუფიდან, 177 დააფინანსეს მათი სტრატეგიის საფუძველზე. ამგვარი მაღალი მაჩვენებელი მიუთითებს იმაზე, რომ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები დადგენილი წესის ფარგლებში პრიორიტეტების განსაზღვრაში სრულიად დამოუკიდებელი არიან და თუკი ადგილი არ ექნება რაიმე საგანგებო შემთხვევას, ხელისუფლება უზრუნველყოფს დაფინანსებას. ადგილობრივი განვითარების ჯგუფისათვის თანხის გამოყოფა ხდება სხვადასხვა კრიტერიუმის მიხედვით, როგორიცაა მოსახლეობის

რაოდენობა, გეოგრაფია, დასაქმების დონე და დაახლოებით ოცამდე სხვა მაჩვენებელი.

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ქსელის შექმნა ძალზე მნიშვნელოვანი იყო ჩეხეთის კონტექსტში. ქსელი ჩამოყალიბდა მალევე LEADER მიდგომის ქვეყანაში ოფიციალური შემოღებიდან. ქსელმა არაფორმალური ფუნქციონირება დაიწყო 2005 წელს, ხოლო 2007 წელს იგი გახდა ფორმალური იურიდიული პირი. ერთ-ერთი ძირითადი ამოცანა იყო ქსელის სისტემატური მონაწილეობის უზრუნველყოფა ისეთ პლატფორმებსა და მექანიზმებში, რომლებიც საშუალებას მისცემდა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებს პირდაპირი კომუნიკაცია ჰქონოდათ მთავრობასთან. აღნიშნული ამოცანა დიდწილად იქნა მიღწეული ბოლო 4 წლის განმავლობაში. ქსელმა მოიწვია გამოცდილი ლობისტი, რომელსაც კარგად ესმოდა არა მარტო ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქმიანობის პრინციპი, არამედ მთავრობასთან სწორი კომუნიკაციის სტრატეგია. ამჟამად რეგიონული განვითარების სამინისტროს ხელმძღვანელია ერთ-ერთი ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრი, რაც კიდევ მეტ მნიშვნელობას სძენს ჯგუფს პროფილს და ზრდის მათ ხილვადობას.

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები, როგორც წესი, ყველაზე მსხვილი და ძლიერი სამოქალაქო საზოგადოების აქტორები არიან თავიანთ გეოგრაფიულ ტერიტორიაზე. ჩეხეთის რესპიბლიკაში ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებმა მიაღწიეს იმ დონეს, როცა საკუთარის დღის წესრიგის გასატანად მათ აღარ სჭირდებათ სტრატეგიული პარტნიორობის ფორმირება სხვა ეროვნულ და რეგიონულ ორგანიზაციებთან.

LEADER მიდგომიდან გამომდინარე, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებისათვის ერთ-ერთ საყრდენ ბერკეტს თემთან აქტიური თანამშრომლობა წარმოადგენს. როგორც წესი, ევროპული ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი მოსახლეობის მობილიზებისათვის სხვადასხვა სახის ღონისძიებას, ფესტივალებს, შეხვედრებს, კონფერენციებსა და დებატებს მართავს გარკვეული პერიოდულობით. მობილიზების ყველაზე ეფექტურ მეთოდებს შორის ინდივიდუალური შეხვედრები, წევრებთან შეხვედრა და საგრანტო კონკურსის პირობების ახსნის მიზნით კონფერენციის მოწყობაა.

რაც შეეხება შიდა კომუნიკაციას, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები თავიანთ წევრებს საჭიროებების განსაზღვრის მიზნით, ფოკუს ჯგუფებს ან ანკეტურ გამოკითხვებს უტარებენ. სამ თვეში ერთხელ კი ჯგუფის წევრებისთვის გაერთიანებულ შეხვედრებსაც მართავენ.

თემატიკა
მონიტორინგება

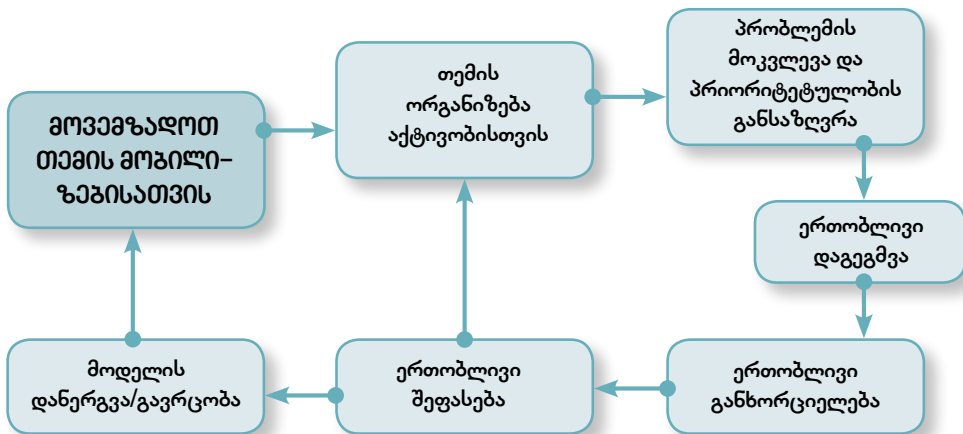
შესავალი

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფისათვის, LEADER მიდგომის პრინციპების შესაბამისად, თემთან მჭიდრო და სისტემატიური კომუნიკაცია არსებითად მნიშვნელოვანია. სოფლის უკეთ მოწყობის, გარემოზე ზრუნვის, სოფლის მცხოვრებთა ეკონომიკური გაძლიერებისა თუ განვითარებისათვის, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები თემის აქტიური ჩართულობით ცდილობენ მოაგვარონ ესა თუ ის საკითხი.

ზოგადი განმარტებით, თემის მობილიზება არის პროცესი, რომელიც უზრუნველყოფს კონკრეტულ თემში მცხოვრები ინდივიდების, ჯგუფებისა და ორგანიზაციების ერთობლივი ძალისხმევით, თემის პრიორიტეტების, რესურსების, საჭიროებებისა და პრობლემების მოგვარების გზების განსაზღვრას და ერთიანი ჩართულობის, კარგი მმართველობისა და ანგარიშვალდებულების პრინციპებზე დაყრდნობით თემში ცხოვრების პირობების გაუმჯობესებას.

თუმცა, თემის მობილიზება თავისი არსით არა მხოლოდ კონკრეტული სათემო პრობლემის მოგვარებას ან/და საარსებო პირობების გაუმჯობესებას გულისხმობს, არამედ კონკრეტული მიზნისკენ მოსახლეობის ერთიანი ძალისხმევით მომართვას ემსახურება.

ზოგადად, თემის მობილიზების სამოქმედო ციკლი ასე გამოიყურება:



ზემოთ მოცემული სამოქმედო ციკლის შესაბამისად, მოსამზადებელ ეტაპზე ხდება მუნიციპალიტეტის დონეზე არსებული პრობლემის გამოკვეთა და იმ თემის განსაზღვრა, ვისაც აღნიშნული პრობლემა პირდაპირ

და ირიბად ეხება. მას შემდეგ, რაც განისაზღვრება თემი და ამასთან ერთად გამოვლინდება ძირითადი სათემო პრობლემა, ვისთანაც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფმა უნდა იმუშაოს, მნიშვნელოვანია, დეტალურად მოხდეს თემში არსებული პრობლემის და თემის შესახებ ინფორმაციის მოგროვება (**დანართი №1**). ამასთან ერთად, პრობლემის მოსაგვარებლად საჭირო რესურსებისა და წინააღმდეგობების გათვალისწინებით, თემის მობილიზების გეგმა მუშავდება.

სათემო პრობლემების შესახებ ინფორმაციის მოპოვების შემდეგ ხდება პრიორიტეტების განსაზღვრა. მათ განსასაზღვრად ქვემოთ ჩამოთვლილი კრიტერიუმები:

- პრობლემის სიმძიმე. რამდენად მნიშვნელოვანი და სერიოზულია?
- სიხშირე. რამდენად ხშირად აწყდებიან ამ პრობლემას და რამდენ ადამიანს აწუხებს მსგავსი ტიპის პრობლემა.
- რისკი. რამდენ ადამიანს შეიძლება შეექმნას აღნიშნული პრობლემა.
- გავლენა თემზე. რამდენად ახდენს თემზე გავლენას?
- მოგვარების შესაძლებლობა. აქამდე მოგვარების რაიმე შესაძლებლობა ხომ არ გამოკვეთილა? რა სახის ფინანსური და ადამიანური რესურსები ესაჭიროება ამ პრობლემის მოგვარებას? აქვთ თუ არა თემში მცხოვრებ მოსახლეობას პრობლემის მოსაგვარებლად საჭირო უნარები?
- ვალდებულება. არსებობს თუ არა რაიმე პოლიტიკური ვალდებულება ამ კუთხით? ვინ არის ვალდებული ამ პრობლემის მოგვარებაზე.

გეგმის შემუშავების პროცესში მობილიზების განსახორციელებლად არანაკლებ დიდი მნიშვნელობა ენიჭება სამუშაო ჯგუფის დაკომპლექტებას, რომელშიც, შესაძლოა, როგორც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის შიდა წევრი, ისე გარე დაინტერესებული პირი შეირჩეს. სამუშაო ჯგუფის შერჩევა რამდენიმე კრიტერიუმზეა დამოკიდებული.

სამუშაო ჯგუფის წევრებს უნდა ჰქონდეთ:

- ექსპერტული დონის ცოდნა იმ საკითხის მიმართ, რომლის შესახებაც ჯგუფმა უნდა იმუშაოს.
- პოლიტიკური, სოციო-კულტურული და ეკონომიკური კონტექსტის ცოდნა.
- თემის მობილიზების ძირითადი უნარები: კომუნიკაციის და ფასილიტაციის, ასევე პროგრამის შექმნის და მართვის უნარი, დაგეგმვისა და შეფასების და თანამონაწილეობის მეთოდების ცოდნა.

- პიროვნული თვისებები: ღიაობა, მოთმინება, მოსმენის კარგი უნარი, დიპლომატია და, რაც ყველაზე მთავარია, რწმენა სხვა ადამიანში პოტენციალის არსებობისა.

სათემო პრობლემის თუ საკითხის პრიორიტეტულობის გამოვლენის, სამუშაო ჯგუფის დაკომპლექტებისა და სამუშაო გეგმის შემუშავების შემდეგ, ხდება ერთობლივად დაგეგმილი აქტივობების განხორციელება. აქტივობების განხორციელებლად თემის მობილიზებისათვის სხვადასხვა საშუალება გამოიყენება. ამისათვის გამოიყენება ადგილობრივი მედია, კარდაკარ შეხვედრების ფორმატი, ანიმაციის მეთოდი და სხვა. ადგილობრივი პრაქტიკის მაგალითები ქვემოთ იქნება მოყვანილი. თემის მობილიზების შედეგად, პროექტის განხორციელების შემდეგ ხდება შედეგების მონიტორინგი და შეფასება. იმ შემთხვევაში, თუკი დადებითი შედეგები იქნა მიღწეული თემის მობილიზების ეფექტურობის მხრივ, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფმა შეიძლება თემის მობილიზების აღნიშნული მოდელი დანერგოს და განავრცოს.

საქართველოში, თავდაპირველად, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებმა თემის მობილიზებით თემში არსებული საჭიროებები შეისწავლეს და განვითარების პოტენციალზე მორგებით, ადგილობრივი განვითარების სტრატეგია შეიმუშავეს, სადაც ძირითადი პრიორიტეტული მიმართულებები განსაზღვრეს. სტრატეგიის მოსამზადებლად, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებმა თემის მობილიზებისათვის სხვადასხვა საშუალებები გამოიყენეს. საწყის ეტაპზე ჯგუფებმა მოსახლეობასთან პირისპირ შეხვედრები – ე.წ. კარდაკარ შეხვედრები გამართეს, განცხადებების გასაჯრცელებლად სოფლის გარე განათების ბოძები და მაღაზიები გამოიყენეს, ჩართეს სათემო ლიდერები და ა.შ. შესაბამისად, ჯგუფებში სამივე – კერძო, საჯარო და სამოქალაქო – სექტორის წარმომადგენლები განევრთანდნენ. ადგილობრივ განვითარების ჯგუფებში წევრები მეტ-ნაკლები პროპორციულობით მუნიციპალიტეტში არსებული სოფლებიდან და დასახლებებიდან არიან წარმოდგენილნი.

ადგილობრივი კარგი პრაქტიკის შესაბამისად, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები პრიორიტეტული საკითხების გამოვლენის მიზნით, ჯგუფის წევრებს სამუშაო ფორმატში ხვდებიან. შეხვედრის მონაწილეები ქვეჯგუფებად იყოფიან. თითოეული ქვეჯგუფი კონკრეტულ თემასთან/საკითხთან დაკავშირებით, თემში არსებულ ამა თუ იმ პრობლემას განიხილავს. საყურადღებოა, რომ აღნიშნულ სამუშაო ქვეჯგუფებში სხვადასხვა დარგის სპეციალისტი თუ საკითხის მცოდნე თანაბარი პროპორციულობით

არის გადანაწილებული. ჯგუფში საკითხების განხილვის შემდეგ, რომელიმე წევრი დანარჩენ ჯგუფებს, მსჯელობისას განხილულ საკითხებს წარუდგენს და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრთა ერთიანი გადაწყვეტილებით, თითოეულ საკითხს ენიჭება ზომა-წონა, რომელთა მინიჭება ხდება ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის და მუნიციპალიტეტში არსებული რესურსების გათვალისწინებით, რომელიც კონკრეტული საკითხის მოგვარებას ესაჭიროება.

ერთ-ერთი ასეთი პროექტია ყაზბეგში ქუჩების ოფიციალური დამისამართება. ყაზბეგში ტურიზმი ადგილობრივი მოსახლეობისათვის შემოსავლის ძირითადი წყაროა. ტურისტების ნაკადი წელიწადის ყველა სეზონზე მეტნაკლები სიხშირით არ წყდება. დიდი ხნის განმავლობაში დასახლებაში საკმაოდ რთული იყო ტურისტებისათვის კონკრეტული სახლის მიგნება, რადგან ქუჩებს არ ჰქონდათ ოფიციალური მისამართები. თითქმის ყველას აქვს საოჯახო ტიპის სასტუმრო. ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის ხელშეწყობით, ადგილობრივი თემის ინტერესებიდან გამომდინარე, მუნიციპალიტეტის მერიაში დააყენეს ინიციატივა, რომლის შედეგადაც გადაწყდა ქუჩებისათვის ოფიციალური მისამართების მინიჭება. შემდეგ შეიმუშავეს ტურისტული მარშრუტები და მათი რუკა. შედეგად ადგილობრივი ბიზნესის წარმომადგენელთათვის ხელსაყრელი გარემო შეიქმნა. ამავდროულად, ეს პროექტი შეესაბამება ყაზბეგის ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის, კერძოდ ტურიზმის, საკვანძო საკითხებს (სტრატეგიულ მიმართულებებს).

შესაძლებლობები

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფს თემის ადგილობრივ თვითმმართველობის პროცესში ჩართვით შეუძლია ეფექტურად განახორციელოს სათემო პროექტები. 2015 წლიდან, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანულ კოდექსში მოქალაქეთა ჩართულობის შესახებ ახალი რეგულაციები შევიდა ძალაში. რეგულაციების თანახმად, მუნიციპალიტეტის ორგანოები ვალდებული არიან თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა ჩართულობის უზრუნველსაყოფად, ორგანიზაციული და მატერიალურ-ტექნიკური პირობები შექმნან. კოდექსის 85-ე მუხლში აღწერილია მოქალაქეთა თანამონაწილეობის ფორმები, თუმცა მათ შორის ადგილობრივ თემთან თანამშრომლობისა და შეხვედრის რამდენიმე ფორმაა საყურადღებო. ესენია: **დასახლების საერთო კრება და სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა.**



დასახლების საერთო კრება

სოფელსა თუ მუნიციპალიტეტში არსებული სხვადასხვა მნიშვნელოვანი საკითხის განხილვისა და გადაწყვეტის მიზნით, მოქალაქეთა აქტიურ ჩართულობას უზრუნველყოფს. საერთო კრება უფლებამოსილია, რომ განიხილოს დასახლებაში არსებული სოციალური და ეკონომიკური საკითხები, მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტში ასახვამდე განსახორციელებელი, მიმდინარე და განხორციელებელი პროექტები. მუნიციპალიტეტის მერის ინიციატივით დასახლების საზღვრის დადგენისა და შეცვლის საკითხები და მოამზადოს შესაბამისი წინადადებები. დასახლების საერთო კრების მოწვევის უფლება აქვთ დასახლებაში რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა 5%-ს, მუნიციპალიტეტის მერს ან საერთო კრების რჩეულს, რომელსაც საერთო კრების წევრთა არანაკლებ 5% ირჩევს. კრების ჩატარება კი ხდება სამი ამომრჩევლის მიერ შექმნილი საინიციატივო ჯგუფის მიერ განცხადების შეტანის შედეგად ან მუნიციპალიტეტის მერის მიერ – საჭიროების შემთხვევაში.



სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა

ასევე შეიძლება აღინიშნოს, რომ 2019 წლიდან კვლავ განახლდა სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა, რომელიც სოფლის განვითარების ხელშეწყობის მიზნით საქართველოს რეგიონული განვითარების და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს მიერ ხორციელდება. აღნიშნული ტიპის შეხვედრები წელიწადში ერთხელ იმართება და ერთ-ერთ კარგ შესაძლებლობას წარმოადგენს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებისათვის, რათა ერთიანად გაეცნონ სათემო პრობლემებსა და, შეძლებისდაგვარად, მათ გამოვლენასა და მოგვარებაშიც მიიღონ მონაწილეობა.

თემისათვის, გარდა ზემოთ ხსენებული შესაძლებლობების შეთავაზებისა, ადგილობრივ თვითმმართველობას შეუძლია წარმატებით გამოიყენოს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების მიერ თემის მობილიზების და სათემო პროექტების განხორციელების ფასილიტაციის [ხელშეწყობის] კარგი გამოცდილება.



ანიმაცია

ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანულ კოდექსში მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმების გარდა, ადგილობრივმა განვითარების ჯგუფებმა შესაძლოა გამოიყენონ თემის მოზილიზების ერთ-ერთი ხერხი, რომელსაც ანიმაცია ქვია. ანიმაცია ეს არის სოციალური მეთოდი, რომელიც საზოგადოების, თემის ჩამოყალიბებას, ერთმანეთთან ურთიერთობების დამყარებას, მოზილიზაციას, სხვადასხვა საზოგადოებრივ ჯგუფებში, მათ შორის – მარგინალურ ჯგუფებში, შემოქმედებითი პოტენციალის გაღვივებას და საზოგადოებრივ საქმიანობაში ჩართვის სურვილის გაღვივებას ემსახურება. სათემო საზოგადოებაში ნდობისა და ურთიერთობის გასამტკიცებლად, ხშირად იმართება სპორტული აქტივობები, ფესტივალები, ზაფხულის კინოჩვენებები და სხვა.

აღნიშნული მეთოდის ერთ-ერთი მაგალითია საქართველოში, ხულოს მუნიციპალიტეტში, ყოველწლიური „ხულო-ფესტი“, რომელიც ხულოს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის ხელშეწყობით, ადგილობრივად წარმოებული პროდუქტის პოპულარიზაციის მიზნით ზაფხულობით გამოფენა-გაყიდვა ეწყობა, რომელიც ასევე თემში მოსახლეობას შორის ურთიერთობის გაღრმავებასაც უწყობს ხელს.

რეკომენდაციები:

- ადგილობრივი განვითარების ჯგუფში ხდება სათემო პრობლემებისა და საჭიროებების დაგროვება/აკუმულირება, რაც ძალიან კარგი შესაძლებლობაა, როგორც რეგიონის დონეზე პოლიტიკის დოკუმენტში, ისე ასოციაციის მიერ აღნიშნული მონაცემების ეროვნულ დონეზე გასატანად და საბოლოო ჯამში ეს ძალისხმევა სოფლის განვითარებას მოემსახურება.
- საკითხების პრიორიტეტიზაციის მეთოდი უმეტესად გამოკვეთილი არ არის ქართული ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებში. სასურველია, რომ SWOT ანალიზის ჩატარების ან ჯგუფურად მუშაობის შემდეგ, როდესაც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების წევრები მუნიციპალიტეტში არსებულ პრობლემებსა და საკითხების პრიორიტეტულობას გამოავლენენ, მათ ჰქონდეთ ერთიანი მეთოდი, ანუ ზომა-წონის მინიჭების ერთიანი წესი, რაც ხელს შეუწყობს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაციაში თავმოყრილი მონაცემების ერთიანი სახით ასახვას.

- ევროკავშირის გამოცდილი პრაქტიკის გათვალისწინებით, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების მიერ შემუშავებული მეთოდის, ანიმაციის გამოყენება. ანიმაციის საშუალებით თემთან მეტი სიახლოვე და დადებითი ურთიერთობა შენარჩუნდება. ამასთან ერთად, სხვადასხვა თემატური ანიმაცია, ადგილობრივი კულტურის განვითარებასა და შენარჩუნებას შეუწყობს ხელს.
- ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრებმა სასურველია გააძლიერონ ფასილიტაციის [პროცესის წარმართვის] უნარი და შესთავაზონ ადგილობრივ თვითმმართველობას, რათა ადგილობრივ მოსახლეობასთან შეხვედრისას თვითმმართველობას დაეხმარონ ადგილობრივი სათემო პრობლემების და საკითხების გამოვლენაში.

დანართი №1. ინფორმაციის მოგროვება თემში არსებული პრობლემის შესახებ

საორიენტაციო კითხვები	<i>თემის პრობლემის დახასიათება</i>
რა არის ყველაზე დიდი პრობლემა და ვის ეხება ძირითადად?	
რამდენ ადამიანს აქვს ეს პრობლემა? რამდენ თემს? რაიონს? რეგიონს?	
რამდენად ახლოს ცხოვრობს თემი პრობლემურ ზონასთან? (დაბინძურებული გარემო ან სხვა)	
თემის მოსახლეობის სოციო/დემოგრაფიული მონაცემები: სქესი, ასაკი, ეთნიკური ჯგუფი, ენა, სხვა ფაქტორები	
პრობლემის გამომწვევი მიზეზების დასახელება	
რა გამოცდილება არსებობს მსგავსი პრობლემის მოგვარების კუთხით? თემის დონეზე ვინ წყვეტს ამ პრობლემას/საკითხს?	
რა შესაძლებლობები და რესურსები არსებობს თემში ამის მოსაგვარებლად	
რა სახის კომუნიკაცია აქვს თემს გადაწყვეტილების მიმღებთან?	

მონიტორინგი
და შეფასება

შესავალი

მოცემული ქვეთავის მიზანი ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციისთვის რეკომენდებული მონიტორინგის და შეფასების სისტემის დიზაინის შემუშავება, შესაბამისი ინდიკატორების განსაზღვრის, ინფორმაციის მიღების მეთოდების, შესაძლო ნყარობის იდენტიფიცირების და ინფორმაციის მიღებაზე მომუშავე პირის ძირითადი ფუნქციების აღწერაა. მოცემულ საკითხებზე მსჯელობისას მნიშვნელოვანია, მოკლედ აღვწეროთ მონიტორინგის და შეფასების ძირითადი მიზნები და დანიშნულება და ის განსხვავებები, რაც მონიტორინგსა და შეფასებას შორის არსებობს (დანართი №2).

მონიტორინგი და შეფასება

მონიტორინგისა და შეფასებას შორის მნიშვნელოვანი ურთიერთკავშირი არსებობს, თუმცა თითოეულის ფუნქცია რამდენადმე განსხვავებულია.

მონიტორინგი სტრატეგიის/პროგრამის/პროექტის განხორციელების **პროცესის** შესახებ ინფორმაციის **რეგულარულად** მოგროვებას, შემონგებას და დამუშავებას გულისხმობს. მონიტორინგის საშუალებით ვზომავთ: ა) თუ რამდენად და რა დონით იქნა მიღწეული დაგეგმილი **მყისიერი შედეგი (Output), ამოცანა (Outcome), სპეციფიური მიზანი (Specific objective)**. გაზომვის შესაძლებლობას წინასწარ განსაზღვრულ ინდიკატორებზე მიღებული ინფორმაცია იძლევა; ბ) რამდენად იქნა მიღწეული შედეგი დაგეგმილი **პერიოდის/დროის შესაბამისად**. ამდენად, პროგრამის განხორციელების პროცესში მონიტორინგის საშუალებით, შესაძლოა, მოხდეს იმ **მიღწევების** იდენტიფიცირება, რომლებიც დაგეგმილი იყო გარკვეული პერიოდის განმავლობაში. ამავდროულად, მონიტორინგის საშუალებით გვეძლევა შესაძლებლობა ვაანალიზოთ ის დაგეგმილი მყისიერი შედეგები, რომლის **შესრულება ვერ მოხერხდა** დაგეგმილ დროში. შედეგად, მონიტორინგი გვაძლევს ინფორმაციას თუ რა **მმართველობითი გადაწყვეტილებებია** მისაღები სტრატეგიის/პროგრამის/პროექტის დაგეგმილი მყისიერი შედეგების მისაღწევად. მაგალითად, თუ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფს დაგეგმილი აქვს ხუთი მცირე სანარმოს ხელშეწყობა X წლის ნოემბრის თვემდე, ხოლო შედეგად ნოემბრამდე მხოლოდ ორი მცირე სანარმოს ხელშეწყობა მოხერხდა, მონიტორინგის შედეგი პროექტის გუნდს მიანიშნებს დროული გადაწყვეტილებების მიღების აუცილებლობაზე.

შეფასება პროგრამის/პროექტის/სტრატეგიის ზოგადი და სპეციფიური მიზნების შესრულებას ზომავს და აფასებს. სიღრმისეულ ანალიზზე დაყრდნობით **იმუშავებს რეკომენდაციებს** პროგრამის/პროექტის/სტრატეგიის სამომავლო განვითარების შესახებ. თუ **მონიტორინგი მუდმივი პროცესია მოცემული** სტრატეგიის/პროგრამის/პროექტის განმავლობაში, **შეფასება** უფრო **კონკრეტულ დროით მონაკვეთში** ტარდება. გამოყოფენ საბაზისო, შუალედურ და საბოლოო შეფასებებს, რომელთაც ძირითადი მიზნები და ფუნქციები N1 ცხრილშია წარმოდგენილი.

პროექტის ლოგიკური ჩარჩოს მოკლე განმარტება

პროექტის შემუშავების ეტაპზე, ხშირ შემთხვევაში, პროექტის მომზადებისთვის ტარდება თავდაპირველი მოკვლევა, მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე მუშავდება პროექტის ლოგიკური ჩარჩო (იხილეთ დანართი № 3) შესაბამისი ინდიკატორებით. პროექტის შემუშავების ეტაპზე ლოგიკურ ჩარჩოში განერილია პროექტის ზოგადი და სპეციფიური მიზნები, სამუშაო ინდიკატორები, პროექტში ჩართული დაინტერესებული მხარეები და სხვა მნიშვნელოვანი ინფორმაცია. სხვაგვარად, პროექტის ლოგიკური ჩარჩო მოკლე ფორმატის საშუალებით აღწერს პროექტის ძირითად შინაარსს.

პროექტის პირველ ეტაპზე ტარდება **საბაზისო შეფასება**, რომლის საფუძველზეც გროვდება რაოდენობრივი და თვისებრივი მონაცემები, ზუსტდება ინდიკატორი და მისი გაზომვის მეთოდები. წყაროები, რომელსაც ეყრდნობა მონიტორინგის პროცესი. მაგალითად, თუ დაგეგმილი პროექტის მიზანი დასაქმების ხელშეწყობაა X ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის საქმიანობის არეალში, ხოლო კვლევის ინდიკატორი X „**ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის**“ **არეალში უმუშევრობის დონეა**, საბაზისო შეფასება განსაზღვრავს უმუშევრობის რა ნიშნულია პროექტის დაწყების დროს, ანუ ეს არის **საბაზისო მონაცემი**; ამავდროულად შეიმუშავებს **სამიზნე მონაცემს**, თუ როგორი უნდა იყოს პროექტის დასრულებისას უმუშევრობის დონე მოცემულ X არეალში.

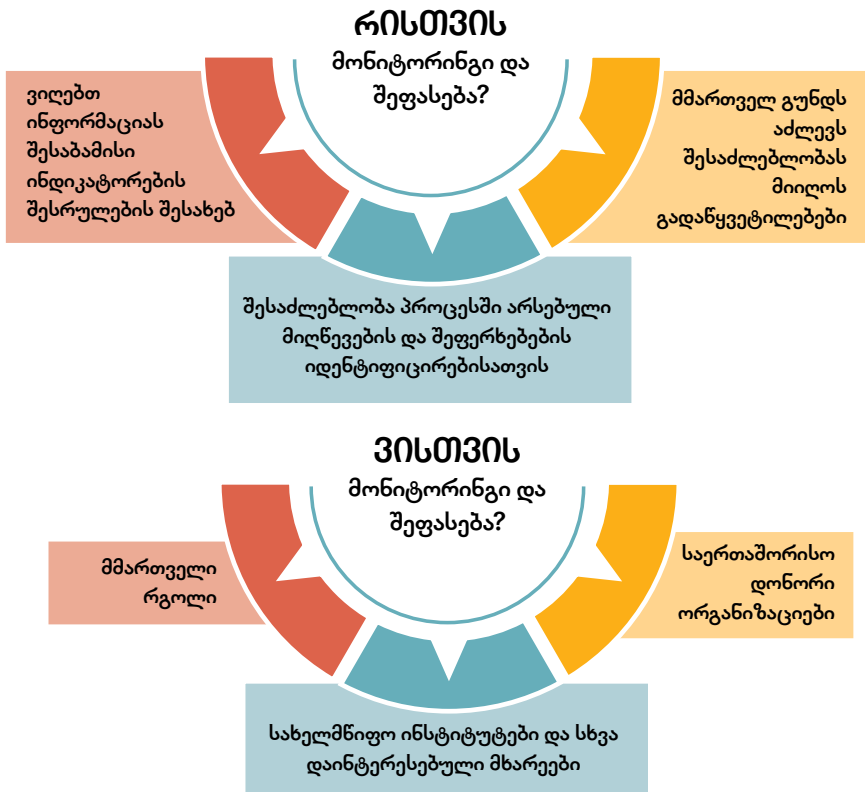
შუალედური შეფასების მიზანია, გაანალიზოს, თუ რამდენად სწორად მიჰყვება პროექტის/პროგრამის/სტრატეგიის აქტივობები ლოგიკურ ჩარჩოს.

საჭიროა თუ არა არსებითი ცვლილებები პროექტის გახორციელებისას და შეიმუშავებს რეკომენდაციებს შემდეგი საქმიანობების გასაუმჯობესებლად.

საბოლოო შეფასებისას მკვლევარი იყენებს მონიტორინგის პროცესის შედეგად მიღებულ ინფორმაციას შესაბამისი დასკვნების მოსამზადებლად. თუ რამდენად იქნა პროექტის ზოგადი და სპეციფიური მიზნები მიღწეული. ამუშავებს რეკომენდაციებს ამა თუ იმ სექტორში არსებული მდგომარეობის გასაუმჯობესებლად. მაგალითად, თუ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის ერთ-ერთი პროექტის მიზანი ახალგაზრდებისთვის არაფორმალური განათლების მიცემაა, საბოლოო შეფასებისას პროექტის შედეგების ანალიზთან ერთად, შესაძლოა, მომზადდეს რეკომენდაციები სამომავლოდ ახალგაზრდების არაფორმალური დასაქმების ხელშეწყობისათვის.

N1 ცხრილი. მონიტორინგის და შეფასების მიზნები

	მონიტორინგი	შეფასება (საბაზისო, შუალედური, საბოლოო)
მიზანი (ზოგადი და სპეციფიური)	ძირითადად ზომავს მყისიერი შედეგის (output) დონეზე მიღწეულ შედეგებს, პროექტის მიზნის - წინასწარ შემუშავებულ ინდიკატორებზე შეგროვებული ინფორმაციის საშუალებით.	სხვადასხვა წყაროებიდან მიღებულ ინფორმაციასა და მონიტორინგის შედეგებზე დაყრდნობით ხდება შეფასება თუ რა ზომით და მასშტაბით იქნა მიღწეული სტრატეგიის/პროგრამის/პროექტის სპეციფიური და ზოგადი მიზნები
ინდიკატორი	მონიტორინგის საშუალებით ხდება რეგულარულად საჭირო ინფორმაციის მიღება შემუშავებული ინდიკატორის შესაბამისად.	ა) საბაზისო კვლევისას ექსპერტი შეიმუშავებს ინდიკატორს და ამ ინდიკატორის გაზომვის გზებს, ინფორმაციის მიღების მეთოდებს და ინფორმაციის წყაროებს. ბ) შუალედური და/ან საბოლოო შეფასებისას ინდიკატორების შესრულების შესახებ მონიტორინგის პროცესში მიღებული ინფორმაციის გაანალიზება ხდება ზოგად და სპეციფიურ მიზნებთან მიმართებაში.
აქტივობების გეგმა	მონიტორინგის პროცესში ხდება რეგულარული შედარება დაგეგმილ და რეალურ სამუშაოებს შორის.	შეფასების პროცესისას ფოკუსირება ხდება თუ რამდენად იქნა მიღწეული ძირითადი შედეგები - ამოცანები (Outcome) სპეციფიური მიზანი (Specific Objective) დაგეგმილ დროში
პასუხისმგებელი პირი	მონიტორინგის პროცესს ძირითადად სტრატეგიის/პროგრამის/პროექტის მიმდინარეობაში ჩართული პირი ახორციელებს	შეფასებას სტრატეგიის/პროგრამის/პროექტიდან დისტანცირებული პირი ატარებს, რომელსაც აქვს შესაძლებლობა, „გარედან“ შეაფასოს შესაბამისი პროგრამის მიმდინარეობა და შედეგები.



მონიტორინგი და შეფასების სისტემა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებისა და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციისათვის

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების და მათი ასოციაციის წარმომადგენლებთან ჩატარებული საკონსულტაციო შეხვედრები გვაძლევს შესაძლებლობას, მოვხაზოთ მიმართულება, რომელსაც, შესაძლოა, მონიტორინგის და შეფასების სისტემის დიზაინი დაეფუძნოს.

მნიშვნელოვანია გაიმიჯნოს მონიტორინგისა და შეფასების ორი დონე:

- ა) მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა **ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის დონეზე** და
- ბ) მონიტორინგის და შეფასების სისტემა **ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის დონეზე.**

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების დონეზე არსებული მონიტორინგის და შეფასების სისტემა უზრუნველყოფს ინფორმაციის მოძიებას ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების მოქმედების არეალში არსებული მდგომარეობის შესახებ. ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის დონეზე კი მონიტორინგისა და შეფასების სისტემაში სხვადასხვა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების მონაცემების აკუმულირება უნდა განხორციელდეს შესაბამისი მიმართულებებით.



საკონსულტაციო შეხვედრები და სამაგიდო კვლევა გვაჩვენებს, რომ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებს საქართველოში აქვთ ადგილობრივი განვითარების **სტრატეგიები, შესაბამისი პრიორიტეტული მიზნებით და ამოცანებით**. სამოქმედო გეგმები ზოგიერთი ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის მიერ შემუშავებულია, ხოლო ზოგიერთს არ აქვს. სხვადასხვა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებს სტრატეგიების პრიორიტეტული მიმართულებების შედარებითი ანალიზი აჩვენებს, რომ მათ ხშირ შემთხვევაში მსგავსი პრიორიტეტული მიმართულებები აქვთ. მაგალითად,

გარემოს დაცვა, სოციალურ ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესება და ა.შ. თუმცა, ადგილობრივი სპეციფიკიდან გამომდინარე, არის შემთხვევები, როდესაც პრიორიტეტული მიმართულება მხოლოდ ერთი კონკრეტული ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის **სპეციფიური არეალისთვის** არის დამახასიათებელი. შესაბამისად, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის დონეზე მნიშვნელოვანია მონიტორინგის სისტემა შემუშავდეს კონკრეტული ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის სტრატეგიის პრიორიტეტების შესაბამისად. რაც ეხება ასოციაციის მონიტორინგის და შეფასების სისტემას, მნიშვნელოვანია, განისაზღვროს **შედარებით ფართო მიმართულებები**, სადაც სხვადასხვა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის მიერ განხორციელებულ **სპეციფიური პრიორიტეტების** შედეგების ასახვის შესაძლებლობაც იქნება.

მონიტორინგის და შეფასების სისტემის შემუშავების ეტაპები

1) **ერთიანი სისტემის შემუშავება.** ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის მონიტორინგის და შეფასების სისტემების შესაქმნელად, მნიშვნელოვანია ასოციაციის და ჯგუფების მონიტორინგის და შეფასებაზე პასუხისმგებელი პირების ერთობლივი მუშაობა; სხვაგვარად შეუძლებელი იქნება აღნიშნული ასოციაციის მონიტორინგის და შეფასების სისტემაში კონკრეტული ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების მიერ ინდიკატორების შესახებ აკუმულირებული ინფორმაციის შეტანისა და დამუშავების შესაძლებლობა. ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის წარმომადგენელი მუშაობს თითოეული ჯგუფის მონიტორინგის და შეფასების სპეციალისტთან ერთად, რათა კონკრეტული ჯგუფის პრიორიტეტული ამოცანების/მყისიერი შედეგების შესახებ ასოციაციის სისტემაში მოხდეს ინფორმაციის აკუმულირების და დამუშავების შესაძლებლობა. მსგავსი მიდგომა უზრუნველყოფს აღნიშნული ასოციაციის უნიფიცირებული მონიტორინგის და შეფასების სისტემის შექმნას. *(შეიქმნას მონიტორინგისა და შეფასების ჯგუფი)*

2) ანგარიშგების პერიოდულობა. მნიშვნელოვანია ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის ანგარიშგების პერიოდები ემთხვეოდეს ერთმანეთს. რეკომენდებულია კვარტალური ანგარიშგების სისტემის შემუშავება.¹ ამასთან მნიშვნელოვანია განისაზღვროს ერთწლიანი პერიოდი, სადაც ჯამური მონაცემები აკუმულირდება. N2 ცხრილში წარმოდგენილია მაგალითი ანგარიშგების პერიოდულობასთან დაკავშირებით.

ცხრილი N2. ანგარიშგების სისტემა

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი					
	კვარტალი 1	კვარტალი 2	კვარტალი 3	კვარტალი 4 (წლის ჯამური მარჯვენა-ლი)	შენიშვნა
ინდიკატორი 1. ახალგაზრდების არაფორმალური განათლების ტრენინგების რაოდენობა	4	7	10	12	თითოეულ კვარტალში წარმოდგენილი მონაცემი = მოცემული კვარტლის და წინა კვარტლის შედეგების ჯამს.
ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაცია (ასოციაციაში განვერიანებული ყველა ჯგუფის ჯამური შედეგი)					
ინდიკატორი 1. ახალგაზრდების არაფორმალური განათლების ტრენინგების მონაწილეთა რაოდენობა	20	30	40	45	თითოეულ კვარტალში წარმოდგენილი მონაცემი = მოცემული კვარტლის და წინა კვარტლის შედეგების ჯამს

1. კვარტლის დეფინიცია შესაძლოა განისაზღვროს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის და ასოციაციის წარმომადგენლების შეთანხმებით.

3) ვის და როგორ ვითვლით? - მონაწილეთა ტიპის განსაზღვრა

სისტემის ეფექტური მუშაობისათვის მნიშვნელოვანია ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციასა და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებს შორის მოხდეს შეთანხმება იმის შესახებ, თუ როგორ ვითვლით ამა თუ იმ აქტივობის მონაწილეებს: ა) ვითვლით მხოლოდ **უნიკალურ მონაწილეს** თუ ბ) ამა თუ იმ აქტივობის მონაწილეს. მეტი სიცხადისათვის, დავუბრუნდეთ წინა ინდიკატორს, ანუ: **ახალგაზრდების არაფორმალური განათლების ტრენინგების მონაწილეთა რაოდენობა**. დავუშვათ, რომ X ადგილობრივი განვითარების ჯგუფმა Y კვარტალში ჩაატარა ორი არაფორმალური განათლების ტრენინგი. პირველ ტრენინგში მონაწილე ათი წევრიდან მეორე ტრენინგში იმავე ათმა წევრმა მიიღო მონაწილეობა. თუ შეთანხმებაა, რომ ითვლება მხოლოდ უნიკალური მონაწილეები კვარტლის განმავლობაში, ამ კრიტერიუმის მიხედვით მონაწილეთა ჯამური რაოდენობა იქნება **10**. ხოლო თუ ვითვლით თითოეული ტრენინგების მონაწილეთა რაოდენობას, კვარტალური შედეგი იქნება **20**. მსგავსი დეტალების განსაზღვრა და შეთანხმება ერთიანი მიდგომის საფუძველზე მნიშვნელოვანია გამართული მონიტორინგის და შეფასების სისტემის შესაქმნელად, როგორც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის, ასევე ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების დონეზე.

4) ინდიკატორი

ინდიკატორის შემუშავება უმნიშვნელოვანესია სისტემის გამართული ფუნქციონირებისათვის. ინდიკატორი უნდა აკმაყოფილებდეს რამდენიმე კრიტერიუმს, რომელიც SMART კრიტერიუმების პრინციპით არის ცნობილი და წარმოდგენილია N1 დიაგრამაზე. ინდიკატორების შემუშავების პროცესში გათვალისწინებული უნდა იყოს შემდეგი კრიტერიუმები: სპეციფიურობა (specific), გაზომვადობა (measurable) - რაც ინდიკატორის რაოდენობრივი გაზომვის შესაძლებლობას იძლევა, ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობა/ხელმისაწვდომობა (attainable), ინდიკატორი უნდა იყოს მიზნის/ამოცანის/მყისიერი შედეგის რელევანტური (relevant), ინდიკატორის მიღწევის დროის განსაზღვრა (Time Based). ამ კრიტერიუმების ერთობლიობა SMART ინდიკატორის შემუშავების შესაძლებლობას იძლევა.

დიაგრამა N 1. SMART კრიტერიუმები



შესაბამისი ინდიკატორების შემუშავების საფუძველზე, შესაძლოა, წარმოვადგინოთ მონიტორინგის და შეფასების რეკომენდებული ჩარჩო ასოციაციისა და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებისათვის. მაგალითად, მონიტორინგის და შეფასების სისტემაში, წარმოვადგენთ ზემოთ განხილულ პირობით ინდიკატორს (იხილეთ ცხრილი N3).

5) ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები და წყაროები

მონიტორინგის და შეფასების სისტემის გამართული მუშაობისათვის მნიშვნელოვანია, რომ ზუსტად განისაზღვროს ინფორმაციის **შეგროვების მეთოდები** და **წყაროები**. საკაბინეტო კვლევის (Desk research) მეთოდი პროექტის ფარგლებში არსებული ინფორმაციის დამუშავების მიზნით გამოიყენება. მეთოდის ფარგლებში მუშავდება უკვე არსებული ინფორმაცია, რომლის მისაღებად დამატებითი თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევის ჩატარება არ არის საჭირო. საკაბინეტო კვლევისას გამოყოფენ ინფორმაციის შეგროვების შიდა და გარე წყაროებს. **შიდა წყაროებში** იგულისხმება ის ინფორმაცია, რომელთა მოგროვებაც პროექტის ფარგლებში არის შესაძლებელი. მა-

გალითად, რამდენ ადამიანს ჩაუტარა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფმა ტრენინგი (ტრენინგებში მონაწილეთა სია), რამდენი პროექტი განხორციელდა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის არეალში კულტურული ცხოვრების გასაუმჯობესებლად და სხვა. გარე წყაროებში გულისხმობენ იმ მონაცემებს, რომელიც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების მიერ განხორციელებული აქტივობების გარეთ შეიძლება იქნას მოძიებული, თუმცა უკავშირდება მათსავე საქმიანობის სექტორებს. ასეთი მონაცემები შეიძლება იყოს მუნიციპალიტეტიდან მიღებული ინფორმაცია, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურიდან მიღებული ინფორმაცია, ჩატარებული სოციალურ-ეკონომიკური კვლევების ანგარიშები და სხვა. იხილეთ ცხრილი N 4.

ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები განსხვავებულია: ა) რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევები, რომლებიც შეიძლება ჩატარდეს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის პროგრამებში მონაწილე პირების დონეზე და ბ) კვლევები, რომლებიც შეიძლება ჩატარდეს ჯგუფის არეალში მოსახლეობის დონეზე. იხილეთ ცხრილი N 4. საჯაროდ ხელმისაწვდომი სტატისტიკური მონაცემები ინფორმაციის მიღების ერთ-ერთი მეთოდია. ინფორმაციის მიღების თითოეული მეთოდის შესახებ ცოდნა და უნარების გამომუშავება პროცესში ჩართული მონიტორინგის და შეფასების სპეციალისტისთვის მნიშვნელოვანია.

ცხრილი N 4. ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები და წყაროები

ინფორმაციის შეგროვების და ანალიზის მეთოდები	ინფორმაციის სახე	მთავარი წყაროები/კვლევის ინსტრუმენტები
რაოდენობრივი კვლევები		
პროგრამის დონეზე არსებული რაოდენობრივი ინფორმაცია	რაოდენობრივი მაჩვენებელი	პროგრამებში, პროექტებში ჩართული პირები, განხორციელებული აქტივობები და სხვა. კითხვარი, აქტივობებში მონაწილეთა სია და სხვა.

მოსახლეობის დონეზე	რაოდენობრივი მაჩვენებელი	ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის არეალში მოსახლეობის გამოკითხვა
თვისებრივი ან რაოდენობრივი კვლევები		
თემის საჭიროებების კვლევა	რაოდენობრივი მაჩვენებელი ან/და თვისებრივი ინფორმაცია	თემის მაცხოვრებლები პროექტის ბენეფიციარები და სხვა.
პროგრამის/პროექტის ბენეფიციარების შეფასება	რაოდენობრივი მაჩვენებელი ან/და თვისებრივი ინფორმაცია	
თვისებრივი კვლევები		
ჩალმავებული ინტერვიუები	თვისებრივი ინფორმაცია	გზამკვლევი ჩალმავებული ინტერვიუების და ფოკუს-ჯგუფებისათვის.
ფოკუს-ჯგუფები	თვისებრივი ინფორმაცია	
საჯარო ინფორმაცია		
მუნიციპალიტეტებში არსებული სტატისტიკა	რაოდენობრივი მაჩვენებელი	მუნიციპალიტეტი
მონანილეობითი კვლევა		თემის მაცხოვრებლები პროექტის ბენეფიციარები და სხვა.
საქართველოს სტატისტიკის სამსახურის მიერ შეგროვებული ინფორმაცია	რაოდენობრივი მაჩვენებელი	საქართველოს სტატისტიკის სამსახური
სხვა კვლევების/ორგანიზაციების მიერ შეგროვებული ინფორმაცია	რაოდენობრივი მაჩვენებელი ან/და თვისებრივი ინფორმაცია	კვლევითი ცენტრები
დონორი და სხვა ორგანიზაციების მიერ შეგროვებული ინფორმაცია	რაოდენობრივი მაჩვენებელი ან/და თვისებრივი ინფორმაცია	დონორი და სხვა საერთაშორისო ორგანიზაციები

6) **მონაცემთა ხარისხი და სანდოობა.** შეგროვებული მონაცემების ხარისხი და სანდოობა მნიშვნელოვანი მონიტორინგის პროცესის გამართული მუშაობისთვის. მონაცემების გადამონმების მიზნით, ხშირად იყენებენ **ტრიანგულაციის** მეთოდს როდესაც რაოდენობრივი მონაცემების გადამონმება, თვისებრივი მონაცემების, პირდაპირი დაკვირვების გზით ხდება და/ან პირიქით. ტრიანგულაციის მეთოდი გულისხმობს მონაცემების შეგროვე-

ბისტვის რამდენიმე მეთოდის გამოყენებას, რაც საშუალებას გვაძლევს, გადავამოწმოთ მონაცემები და დავრწმუნდეთ, რომ ჩვენ მიერ შეგროვებული მონაცემები ვალიდურია/შესაბამისია. მეორე მნიშვნელოვანი გზა მონაცემთა სანდოობის უზრუნველსაყოფად მონაცემთა შეგროვების ინსტრუმენტებში შესაბამისი კითხვების ზუსტი ფორმულირება და განსაზღვრაა. ამ გზით სანდო ინფორმაციის მიღება იქნება უზრუნველყოფილი.

- 7) **მონაცემთა ანალიზი.** შეგროვებული ინფორმაციის დამუშავება და ანალიზი მონიტორინგის პროცესის ბოლო ეტაპია. შეიძლება გამოიყოს რამდენიმე მნიშვნელოვანი ეტაპი მონაცემთა დამუშავებისას:
- ა) „ნედლი“ მონაცემების განმენდა, დამუშავება და გადამონმება.
 - ბ) მონაცემთა ანალიზი, რომელიც შეიძლება მოიცავდეს ალწერთ ან დასკვნით ნაწილს. **რა მოხდა?** - ალწერა და **რატომ მოხდა?** - დასკვნითი ანალიზი, რომელიც გარკვეულ მიზეზ-შედეგობრივი კავშირების დადგენას უზრუნველყოფს.
 - გ) მონაცემთა გადამონმება - ტრიანგულაციის ან სხვა მეთოდის საშუალებით.
 - დ) ძირითადი მიგნებების, დასკვნების, რეკომენდაციების მომზადება.
 - ე) ანგარიში/პრეზენტაციის მომზადება.
 - ვ) მონიტორინგის შედეგებზე დაყრდნობით სამომავლო გადანყვეტილების/ქმედებების განსაზღვრა.

მონიტორინგი და შეფასების სპეციალისტი

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების წარმომადგენლებთან ჩატარებული კონსულტაციების შედეგად მიღებული ინფორმაცია აჩვენებს, რომ EN-PARD-ის დაფინანსებული პროექტების ნაწილის განხორციელებისას მონიტორინგის და შეფასების სისტემა კონკრეტული პროექტების ფარგლებში მიმდინარეობდა და შესაბამისი მონიტორინგის პროცესიც ხორციელდებოდა. ამავდროულად, პროექტის ფარგლებში, ტარდებოდა საბაზისო შეფასებები და იგეგმება პროექტების საბოლოო შეფასებები. შესაბამისად, გარკვეული ინფორმაცია ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრებს აქვთ მონიტორინგის და შეფასების სისტემებთან დაკავშირებით. ამასთან, ზოგ შემთხვევაში, მათი წევრები, როგორც ინტერვიუერები, ჩართულები იყვნენ საბაზისო კვლევებში ინფორმაციის მოგროვების ეტაპზე.

მეორე მხრივ, ძირითადად სოფლის განვითარების პროექტების მონიტორინგის და შეფასების სისტემაზე პასუხისმგებლობას პროექტის განმახორციელებელი ორგანიზაციები იღებდნენ, ხოლო ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრების ფუნქციები უმეტეს შემთხვევაში დამკვირვებლის ან პროცესში ირიბად ჩართულ მხარეს წარმოადგენდნენ. ყველაზე მეტი გამოცდილება ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრებს სოფლის განვითარების პროექტების ფარგლებში გაცემული გრანტების მონიტორინგის პროცესში ჩართულობაა. შედეგად, კონკრეტული გრანტების მონიტორინგის გამოცდილება მათი წევრების გარკვეულ ნაწილში შედარებით მაღალია.

წარმოდგენილი ანალიზის საფუძველზე, შესაძლოა, გავაკეთოთ დასკვნა, რომ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრების ნაწილს აქვს საბაზისო ცოდნა მონიტორინგის და შეფასების სისტემის შესახებ, ხოლო გაცემული გრანტების განხორციელების პროცესის მონიტორინგის პრაქტიკული გამოცდილება მათ წევრებში შედარებით მაღალია. შესაბამისად, მათი სტრატეგიების მონიტორინგის და შეფასების სისტემაზე პასუხისმგებელი პირი, სასურველია ამ საკითხებში გარკვეული გამოცდილების მქონე ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის წევრები იყვნენ. თუმცა მათი შესაძლებლობების სამომავლო განვითარება მნიშვნელოვანია მონიტორინგის და შეფასების სისტემის წარმატებული მუშაობისათვის.

რეკომენდაციები:

- რეკომენდებულია ორსაფეხურიანი მონიტორინგის და შეფასების სისტემის შექმნა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფისა და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის დონეზე.
- რეკომენდებულია უნიფიცირებული სისტემის შექმნა, როგორც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის, ასევე მათი ასოციაციის დონეზე. ასოციაციის მონიტორინგის და შეფასების სისტემა იქნება შედარებით მრავლექტორიანი, სადაც ყველა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის პრიორიტეტული მიმართულების მონაცემთა აკუმულირების საშუალება იქნება შესაძლებელი
- ადგილობრივი განვითარების ჯგუფისა და ასოციაციის კვარტალური და წლიური ანგარიშგება ერთმანეთს უნდა ემთხვეოდეს
- ინდიკატორების შემუშავება უნდა დაეფუძნოს SMART კრიტერიუმების პრინციპს

- მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაცია და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების წარმომადგენლებთან ერთად შეიქმნას მონიტორინგის და შეფასების კონსულტანტის/კონსულტანტთა ჯგუფის მიერ.

მონიტორინგის და შეფასების (მგშ) სპეციალისტი

- ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციასა და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებში სასურველია შეირჩეს პასუხისმგებელი პირი, რომელიც მონიტორინგს განახორციელებს და საჭირო ინფორმაციას რეგულარულად მოაგროვებს;
- მნიშვნელოვანია მონიტორინგის და შეფასების სპეციალისტს ჰქონდეს საბაზისო ცოდნა მონიტორინგის და შეფასების შესახებ;
- რეკომენდებულია საბაზისო და საშუალო დონის მგშ ტრენინგების ჩატარება მონიტორინგის და შეფასების სისტემის, კვლევის მეთოდების და ინფორმაციის შეგროვების წესების შესახებ, რომელსაც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების და ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების საქართველოს ასოციაციის მონიტორინგის და შეფასების სპეციალისტები გაივლიან.

დანართი №2. მონიტორინგის და შეფასების სისტემა

	1. მყისიერი შედეგი (output) არაფორმალური განათლების ხელშეწყობა ახალგაზრდებში
ინდიკატორი	ახალგაზრდების არაფორმალური განათლების ტრენინგების მონაწილეთა რაოდენობა
ინდიკატორის განმარტება (როგორ ვითვლით)	თითოეულ ტრენინგში არაფორმალური განათლების ტრენინგში მონაწილე ახალგაზრდები
საბაზისო მონაცემები	0
წლიური მიზანი (რამდენმა მონაწილემ უნდა გაიაროს ტრენინგი წლის განმავლობაში)	60
ინფორმაციის წყარო	ტრენინგზე რეგისტრირებული მონაწილეების დასწრების ფურცელი
ანგარიშების სიხშირე	კვარტალური
ინფორმაციის მოგროვებაზე პასუხისმგებელი პირი	მგშ -ის სპეციალისტი

დანართი № 3. პროექტის ლოგიკური ჩარჩო

პროექტის აღწერა	ინდიკატორი	წყაროები	დაშვებები/ რისკები
ზოგადი მიზანი: პროექტის კონტრიბუცია ფართო/ზოგადი მიზნის მისაღწევად	ზომავს, რა ნვლილი შეიტანა პროექტის სპეციფიურმა მიზანმა ზოგადი მიზნის მიღწევაში. გამოიყენება შეფასების მიზნებისათვის	ინფორმაციის წყაროები, ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები	
სპეციფიური მიზანი: კონკრეტული მიზანი რომელიც პროექტის საშუალებით უნდა იქნეს მიღწეული	განსაზღვრავს, რამდენად იქნა მიღწეული პროექტის მიზნები და რამდენად მდგრადია პროექტის შედეგები. გამოიყენება პროექტის შეფასებისათვის.	ინფორმაციის წყაროები, ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები	დაშვებები – გაანალიზებულია ის გარემო რომელშიც პროექტი განხორციელდება
პროექტის ამოცანა: პროექტის მყისიერი შედეგების საფუძველზე დამდგარი შედეგ(ებ)ი.	განსაზღვრავს, რამდენად იქნა მიღწეული პროექტის ამოცანები. გამოიყენება შეფასების დონეზე	ინფორმაციის წყაროები, ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები	
მყისიერი შედეგი: კონკრეტული შედეგები (სიკეთე, საგნები, სერვისები) რომელიც კონკრეტული აქტივობის შესრულების შედეგად დადგა	ზომავს, რამდენად იქნა მიღწეული მყისიერი შედეგები. გამოიყენება მონიტორინგის დონეზე.	ინფორმაციის წყაროები, ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები	რისკები – გაანალიზებულია ის რისკები რომელთაც პროექტის განხორციელებას შეიძლება შეუშალოს ხელი
პროექტის აქტივობა: კონკრეტული ქმედება, რომელიც ჩატარდა მყისიერი შედეგის მისაღწევად	ამონებს კონკრეტული აქტივობის განხორციელებას. გამოიყენება მონიტორინგის დონეზე.	ინფორმაციის წყაროები, ინფორმაციის შეგროვების მეთოდები	

ეფექტური
კომუნიკაცია

ზოგადი ინფორმაცია

ტერმინი „კომუნიკაცია“ წარმოიშვა ლათინური სიტყვისაგან «communis», რაც „საერთოს“ ნიშნავს. შესაბამისად, კომუნიკაცია შეიძლება განისაზღვროს, როგორც არა უბრალოდ ინფორმაციის, არამედ შინაარსისა და მნიშვნელობის გადაცემა სიმბოლოების მეშვეობით.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, კომუნიკაცია პრაქტიკული თვალსაზრისით წარმოადგენს ინფორმაციის გაცვლას ორ ან მეტ სუბიექტს შორის, რომლის შედეგად ყალიბდება ურთიერთგაგება. კომუნიკაციის მიზანია:

- მართვის სუბიექტებსა და ობიექტებს შორის ინფორმაციის ეფექტური გაცვლის უზრუნველყოფა;
- ინფორმაციის გაცვლის პროცესში პიროვნებათა შორის ურთიერთობების დახვეწა;
- თანამშრომელთა და ჯგუფებს შორის ინფორმაციის გაცვლისათვის საჭირო საინფორმაციო არსების შექმნა და მათი ქმედებებისა და დავალებების კოორდინაცია;
- საინფორმაციო წყაროების რეგულირება და რაციონალიზაცია. კომუნიკაციას რამდენიმე სახეობა გააჩნია. განასხვავებენ როგორც ორგანიზაციულ, ისე პიროვნებათა შორის კომუნიკაციას. არსებობს გარე და შიგა კომუნიკაცია, რომელიც, თავის მხრივ, შეიძლება იყოს ფორმალური და არაფორმალური, ვერტიკალური და ჰორიზონტალური.

წინამდებარე დოკუმენტში აქცენტი გამახვილებულია ადგილობრივ განვითარების ჯგუფსა და თვითმმართველობას შორის ეფექტური კომუნიკაციის მექანიზმებზე.

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფში შედიან ბიზნესის, მუნიციპალიტეტისა და არასამთავრობო ორგანიზაციის წარმომადგენლები და ეს ძალიან კარგ ბაზას ქმნის თანამშრომლობისთვის, საკითხების ერთობლივად განხილვისთვის, თუმცა მდგრადობის თვალსაზრისით უმჯობესია არსებული სამართლებრივი ჩარჩოს გამოყენებით, ადგილობრივ მთავრობას, ბიზნესსა და არასამთავრობო ორგანიზაციებს შორის შედგეს კონსტრუქციული, ფორმალიზებული დიალოგი. ამისათვის, თავიდანვე საჭიროა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების გაძლიერება და მათთვის ტრენინგის ჩატა-

რება ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსთან დაკავშირებით, საქართველოს მთავრობის სხვადასხვა უწყებების კომპეტენციასა და თვითმმართველობის უფლებამოსილებაზე და მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმებზე. აღნიშნული ინფორმაციის ფლობა ადგილობრივ განვითარების ჯგუფს საშუალებას მისცემს დროის მოკლე მონაკვეთში უფრო ადვილად განსაზღვრონ პრიორიტეტები, გამოწვევები და თვითმმართველობასთან და სხვა არასათავრობო ორგანიზაციების თუ ბიზნესის წარმომადგენლებთან ერთად იმსჯელონ მათ გადაჭრის გზებზე.

ეფექტური კომუნიკაციის მექანიზმები მუნიციპალიტეტის დონეზე

ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე მოქალაქეთა თანამონაწილეობის საკითხებში საქართველოში მოქმედი მარეგულირებელი ჩარჩო დოკუმენტები

საქართველოში მოქალაქეთა თანამონაწილეობის საკითხებს არეგულირებს საქართველოს კონსტიტუცია და ქართული კანონმდებლობა; გარდა ამისა, საქართველო მიერთებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ ევროპულ ქარტიასა და „ღია მმართველობის პარტნიორობას“, რომელიც დამატებით ვალდებულებებს აკისრებს საქართველოს მთავრობას და ადგილობრივ თვითმმართველობებს საქართველოში მოსახლეობის ჩართულობის გაზრდის მიმართულებით.

საქართველოს საკანონმდებლო ბაზა

საქართველოს კონსტიტუცია

საქართველოს კონსტიტუცია (2018 წლის მოქმედ რედაქციაში) ადგენს საქართველოს მოქალაქეთა უფლებასა და უზრუნველყოფს მათ შორის, ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე, გადანყვეტილების მიღების პროცესში მათ ჩართულობას. მაგალითად: საქართველოს ყველა მოქალაქის უფლება, რომ იყოს აქტიურად ჩართული გადანყვეტილების მიღების პროცესში, გარანტირებულია საქართველო კონსტიტუციის მე-5 მუხლით, სადაც წერია, რომ საქართველოში სახელმწიფო ხელისუფლების წყაროა ხალხი (პუნქტი 1) და თავის ძალაუფლებას ახორციელებს რეფერენდუმის, უშუალო დემოკრატიის სხვა ფორმებისა და თავისი წარმომადგენლების

მეშვეობით (პუნქტი 2). ადგილობრივი საკითხების გადაწყვეტის პროცესში მოქალაქეთა თანამონაწილეობის გარანტიის სამართლებრივი საფუძველი შექმნილია საქართველოს კონსტიტუციის მე-2 მუხლის პუნქტ 4-ში სადაც ნათქვამია, რომ თვითმმართველ ერთეულში რეგისტრირებული საქართველოს მოქალაქეები ადგილობრივი მნიშვნელობის საქმეებს ანესრიგებენ ადგილობრივი თვითმმართველობის მეშვეობით, სახელმწიფო სუვერენიტეტის შეუღალახავად, საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად. სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოები ხელს უწყობენ ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარებას.

საქართველოს კონსტიტუციაში ადგილობრივ თვითმმართველობასთან დაკავშირებული საკითხები რეგულირდება მეშვიდე თავში (ადგილობრივი თვითმმართველობა), სადაც მუხლში 1012 დამატებით განმარტავს, რომ „თვითმმართველი ერთეული უფლებამოსილია თავისი ინიციატივით გადანიჭოს ნებისმიერი საკითხი, რომელიც საქართველოს კანონმდებლობით არ არის ხელისუფლების სხვა ორგანოს უფლებამოსილება და აკრძალული არ არის კანონით“ (პუნქტი 3).

საქართველოს ორგანული კანონი ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი

საქართველოში თვითმმართველი ერთეულები თავიანთი საქმიანობის განხორციელების პროცესში ხელმძღვანელობენ ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსით, რომელიც განსაზღვრავს ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელების სამართლებრივ საფუძვლებს, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების უფლებამოსილებებს, მათი შექმნისა და საქმიანობის წესებს, მათ ფინანსებსა და ქონებას, ურთიერთობებს მოქალაქეებთან, სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოებთან და საჯარო და კერძო სამართლის იურიდიულ პირებთან, აგრეთვე ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების საქმიანობაზე სახელმწიფო ზედამხედველობისა და პირდაპირი სახელმწიფო მმართველობის განხორციელების წესებს.

კოდექსის მუხლი 2-ის პუნქტი 1-ით განსაზღვრულია რომ: ადგილობრივი თვითმმართველობა არის თვითმმართველ ერთეულში რეგისტრირებულ საქართველოს მოქალაქეთა უფლება და შესაძლებლობა, მათ მიერ არჩეული ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მეშვეობით, სა-

ქართველოს კანონმდებლობის საფუძველზე გადაწყვიტონ ადგილობრივი მნიშვნელობის საკითხები.

კოდექსი განსაზღვრავს ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში

მოქალაქეთა მონაწილეობის შემდეგ ფორმებს (მუხლი 85, პუნქტი 4):

- ა) დასახლების საერთო კრება;
- ბ) პეტიცია;
- გ) სამოქალაქო მრჩეველთა საბჭო;
- დ) მუნიციპალიტეტის საკრებულოს და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს კომისიის სხდომებში მონაწილეობა;
- ე) მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის მიერ განეული მუშაობის შესახებ ანგარიშების მოსმენა.

მუნიციპალიტეტი უფლებამოსილია, შესაბამისი ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით განსაზღვროს ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის სხვა ფორმებიც.

ერთი მხრივ, ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი მუნიციპალიტეტებს არ განუსაზღვრავს, როგორც საკუთარ უფლება-მოვალეობას მოქალაქეთა თანამონაწილეობის უზრუნველყოფის საკითხს. მუნიციპალიტეტის **(მუხლი 16. მუნიციპალიტეტის საკუთარი უფლებამოსილებები)** და შესაბამისად, არც საკრებულოს **(მუხლი 24. მუნიციპალიტეტის საკრებულოს უფლებამოსილება)** საკუთარი უფლებამოსილების ჩამონათვალში არ არის მოხსენებული გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა თანამონაწილეობის/ხელშეწყობის რაიმე სახით ვალდებულება. მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის ვალდებულებების ჩამოთვლაში არის მხოლოდ ერთი ჩანაწერი **(მუხლი 54. გამგებლის/მერის უფლებამოსილება, პუნქტი 1, „ე-ვ“)**, რომლის მიხედვით მისი უფლებამოსილებისთვის მიკუთვნებული ცალკეული საკითხების შესასწავლად, შესაბამისი დასკვნებისა და რეკომენდაციების მოსამზადებლად ქმნის სათათბირო ორგანოებს - **საბჭოებს და სამუშაო ჯგუფებს.**

საქართველოს მიერ რატიფიცირებული საერთაშორისო ხელშეკრულებები

1985 წელს ევროპის საბჭომ დამტკიცა ევროპული ქარტია ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ, რომელიც 2004 წელს საქართველოს პარლამენტის მიერ იქნა რატიფიცირებული. ქარტიაში მოცემულია ძირითადი პრინციპები, რითაც უნდა იხელმძღვანელოს ქარტიის ხელმომწერი ქვეყნის მთავრობამ ადგილობრივ დონეზე უფლებამოსილების განხორციელებისას. დოკუმენტი პირდაპირ და ცალსახად არ აწესებს მოქალაქეთა თანამონაწილეობის საკითხებში რაიმე სტანდარტებს და შეიცავს მხოლოდ შემდეგ პრინციპებს: **ქარტიის ხელმომწერი ქვეყნები აღიარებენ მოქალაქეთა უფლებას, რომ მონაწილეობა მიიღონ სახელმწიფო საქმიანობის წარმართვაში და ითვალისწინებენ იმ გარემოებას, რომ სწორედ ადგილობრივ დონეზე შეიძლება ყველაზე ეფექტურად ამ უფლების პირდაპირი რეალიზაცია.**

აღნიშნული გარემოება საშუალებას იძლევა ქარტიის დებულებების ფართე ინტერპრეტაცია მიეცეს. ზოგი ხელმომწერი ქვეყანა თვლის, რომ თვითმმართველობის დონეზე არჩევითი წარმომადგენლობითი ორგანოს არსებობა უკვე შეესაბამება მის მოთხოვნებს, ზოგი კი მოითხოვს მოქალაქეთა მონაწილეობით უშუალო (პირდაპირი) ჩართულობის სხვადასხვა ფორმისა და მოდელის დანერგვას.

აღნიშნული საკითხის დასარეგულირებლად 2009 წლის ნოემბერში ქარტიას დაემატა „**ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობაში მონაწილეობის უფლების შესახებ**“ დამატებითი ოქმი, რომელიც ავალდებულებს ხელმომწერ სახელმწიფოებს, მოსახლეობას მისცეს უფლება და შესაძლებლობა, რათა ჩაერთოს ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობაში.

ქარტიის დამატებითი ოქმი განსაზღვრავს ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობის განხორციელებაში მოსახლეობის მონაწილეობის მიღების უფლებასა და მიდგომებს.

პარტნიორობა ღია მმართველობისთვის

ერთ-ერთ მნიშვნელოვან საერთაშორისო შეთანხმებას, რომელიც უშუალოდ ეხება მოქალაქეთა თანამონაწილეობის საკითხს, წარმოადგენს 2011 წელს ინიცირებული შეთანხმება „პარტნიორობა ღია მმართველობისთვის“ (შპენ ჩოვერნმენტ ჯარტნერსჰიპ). პარტნიორობა მიზნად ისახავს მსოფლიოს მასშტაბით მთავრობათა გამჭვირვალობის, ანგარიშვალდებულებისა და ეფექტიანობის გაზრდას. საქართველო პარტნიორობას შეუერთდა 2011 წლის 20 სექტემბერს.

საქართველოში „პარტნიორობა ღია მმართველობისთვის“ პროცესს წარმართავს და კოორდინაციას უწევს იუსტიციის სამინისტრო.

პარტნიორობის მონაწილე ქვეყნის მთავრობები იღებენ ვალდებულებას, მოქალაქეებისათვის იყენენ უფრო ღია და გახსნილი, ჩართონ ისინი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, ხელმისაწვდომი და კომფორტული გახადონ სახელმწიფო სერვისები.

აღნიშნული ინიციატივის ფარგლებში დასახულია ხუთი ძირითადი გამონწვევა, რომელთაგან ერთს მაინც უნდა პასუხობდეს სახელმწიფოს სამოქმედო გეგმა, ესენია:

- საჯარო მომსახურების გაუმჯობესება;
- საზოგადოებრივი ჩართულობის გაზრდა;
- საჯარო რესურსების უკეთესი მართვა;
- უსაფრთხო გარემოს შექმნა;
- ბიზნესის პასუხისმგებლობის გაზრდა.

2011 წლიდან საქართველომ შეიმუშავა და განახორციელა სამი ორწლიანი სამოქმედო გეგმა. ამჟამად მიმდინარეობს მორიგი, მეოთხე, 2018-2019 წლების სამოქმედო გეგმაზე მუშაობა. ღია მმართველობა – საქართველოს 2016-2017 წლების სამოქმედო გეგმა შემუშავებულია ფორუმის ფარგლებში, სადაც გაერთიანებულია სამთავრობო, სამოქალაქო და ბიზნესის სექტორი. სამოქმედო გეგმაში გაერთიანებულია 24 ვალდებულება, რომლებიც შეესაბამება შემდეგ თემატიკას: გარემოს დაცვა, ჯანდაცვა, კონკურენციის, ენერგეტიკისა და მომხმარებელთა უფლებებთან დაკავშირებული საკითხები, სასჯელაღსრულების კანონპროექტი.

(ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობაში მოქალაქეთა მონაწილეობის მიღების უფლების შესახებ, ადგილობრივი თვითმმართველობის ევროპული ქარტიის დამატებითი ოქმის“ საქართველოსთვის შესასრულებლად სავალდებულოდ აღიარების მიზნით, კანონით გათვალისწინებული პროცედურების დანყების შესახებ”, <https://info.parliament.ge/#law-drafting/15592>

საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს „ღია მმართველობა – საქართველოს სამდივნოს ვებ გვერდი <http://justice.gov.ge/Ministry/Department/273>)

მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმები



1. პეტიცია

პეტიცია არის ნორმატიული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტის პროექტი, რომლის შეტანის უფლება აქვს მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულთა მოსახლეობას. იგი წარმოადგენს უშუალო დემოკრატიის ფორმას და ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსით განსაზღვრული პროცედურები მოითხოვს მოსახლეობის მინიმალურ ჩართულობას (საჭიროა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა არანაკლებ 1%), ხოლო მუნიციპალიტეტის ხელმძღვანელობისაგან მასზე სწრაფ რეაგირებას.

ადგილობრივ თვითმმართველობის კოდექსის თანახმად, პეტიციის წარდგენა შესაძლებელია მხოლოდ საკრებულოში, რომლის კომპეტენციის სფეროც ზღუდავს პეტიციის სახით წარსადგენ საკითხების ჩამონათვალს. პეტიციის სახით შეიძლება წარდგენილ იქნეს (მუხლი 86-ს პუნქტი 4):

- ა) ნორმატიული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტის პროექტი.
- ბ) მოსამზადებელი ნორმატიული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტის პროექტის ძირითადი პრინციპები ან კონკრეტული წინადადებები.

გ) მუნიციპალიტეტისთვის ან/და დასახლებისთვის საერთო მნიშვნელობის პრობლემებიდან გამომდინარე, საკითხების მუნიციპალიტეტის საკრებულოს სხდომაზე შესწავლის, განხილვისა და გადაწყვეტის მოთხოვნა ამ ინსტრუმენტის გამოყენება სრულებით არ იძლევა იმის გარანტიას, რომ პეტიციაში მოყვანილი მოსახლეობის ინიციატივები იქნება გათვალისწინებული და რაიმე სახით ხორცშესხმული მუნიციპალური ხელისუფლების მიერ. საკრებულოს გააჩნია შესაბამისი ინსტრუმენტები და პროცედურები, რათა თავისი შეხედულებისამებრ დამოუკიდებლად მიიღოს საბოლოო გადაწყვეტილება.

მოქალაქეთა საზოგადოებრივი მონაწილეობის სპექტრის მიხედვით, პეტიცია შეესაბამება „ჩართულობის“ დონეს, ხოლო არნშტეინის მოქალაქეთა მონაწილეობის კიბის მიხედვით შეიძლება შეფასდეს როგორც „გულის მოგების“ დონის შესაბამისი, რადგან მოქალაქეების გარკვეული ჯგუფების წარმომადგენლებს გააჩნიათ შესაძლებლობა აქტიურად ჩაერიონ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, დააყენონ კენჭისყრაზე მათთვის საინტერესო საკითხები ანდა შეაცვლევინონ არსებული ან მომავალი გადაწყვეტილებები, თუმცა საბოლოო გადაწყვეტილებას ადგილობრივი ხელისუფლება იღებს.



2. მრჩევლთა საბჭოები

მრჩევლთა საბჭოს სამართლებრივი ჩარჩო საქართველოში

ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის 2015 წლის ცვლილებების შედეგად ამოქმედდა ახალი რეგულაციები ადგილობრივი თვითმმართველობის პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობის თაობაზე.

ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის 86 მუხლის თანახმად, ყველა მუნიციპალიტეტის მერია ვალდებულია შექმნას სამოქალაქო მრჩევლთა საბჭო.

კანონის თანახმად, საბჭო უნდა წარმოადგენდეს მუნიციპალიტეტის მერის სათათბირო ორგანოს. იგი უნდა შედგებოდეს სამენარმოე იურიდიუ-

ლი პირების წარმომადგენლების, სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების და მუნიციპალიტეტის მოქალაქეებისგან. სამოქალაქო მრჩეველთა საბჭოს შემადგენლობა უნდა დაამტკიცოს მერმა. მერი ვალდებულია, სამოქალაქო მრჩეველთა საბჭოს განსახილველად წარუდგინოს მუნიციპალური ბიუჯეტის სამუშაო ვერსია, მუნიციპალიტეტის სივრცით დაგეგმარებასთან დაკავშირებული დოკუმენტები, მუნიციპალიტეტის გეოგრაფიული მახასიათებლებისთვის სახელების დარქმევის შეთავაზებები ისევე, როგორც სხვა მნიშვნელოვანი ადმინისტრაციული კანონპროექტები, ინფრასტრუქტურული და სოციალური პროექტები.

ქვეყნის მასშტაბით მუნიციპალიტეტების უმრავლესობამ, კანონის მოთხოვნის თანახმად, შექმნა სამოქალაქო მრჩეველთა საბჭო, თუმცა მსგავსი პრაქტიკის უქონლობამ და სტრატეგიული დაგეგმვის, ჩართულობითი გადანყვეტილების და სხვადასხვა მხარეების მონაწილეობით გამართული დისკუსიების ფასილიტირების [ხელშეწყობის] გამოცდილების ნაკლებობამ გამოიწვია საბჭოების შედარებით სიმბოლური ფუნქცია, რაც საკმაოდ შეზღუდულია გადანყვეტილების მიღების პროცესში.

მართალია, მუნიციპალიტეტის მერთან არსებული მრჩეველთა საბჭოების შექმნა ჩართულობითი გადანყვეტილების მიღებისკენ გადადგმული პროგრესული ნაბიჯია, მერიის მრჩეველთა საბჭოს გარდა, მუნიციპალიტეტში, შესაძლოა, არსებობდეს სხვადასხვა თემატური საბჭოები, მაგ. სოციალურ საკითხებზე მომუშავე მრჩეველთა საბჭო.

მნიშვნელოვანია, რომ საბჭოს ჰქონდეს მისი წევრების მიერ შემუშავებული სტრატეგია და სამოქმედო გეგმა. დანართის სახით მოცემულია სოციალურ საკითხებზე მომუშავე მრჩეველთა საბჭოს შექმნისა და სტრატეგიის შემუშავების პროცესი:

დანართი 4. სოციალურ თემაზე მომუშავე საბჭოს შექმნის პროცედურა და სტრუქტურა

მუნიციპალური სოციალური ჩართულობის სტრატეგიების შექმნის პროცესი



1. მუნიციპალიტეტის ბაზაზე მრჩეველთა საბჭოების ჩამოყალიბება

- 1.1 ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლები
- 1.2 სოციალური მომსახურების სააგენტოს წარმომადგენლები
- 1.3 ადგილობრივი სამოქალაქო ორგანიზაციები და სოციალური სერვისის მომწოდებლები



2. ექსპერტული კვლევა და საჭიროებების მონაწილეობითი ანალიზი სოციალური მომსახურების ხელმისაწვდომობის შენახვა

- 2.1 ცენტრალურ დონეზე არსებული მდგომარეობის შეფასება
- 2.2 ადგილობრივ დონეზე არსებული მდგომარეობის შეფასება
- 2.3 დევნილებთან დაკავშირებული საკითხები



3. სოციალური ჩართულობის მუნიციპალური სტრატეგიის შემუშავების პროცესი

- 3.1 არსებული რესურსების შეფასება მუნიციპალიტეტის დონეზე
- 3.2 პრობლემების და გამოწვევების შეფასება ადგილობრივ დონეზე
- 3.3 სოციალური მომსახურების პრიორიტეტული მიმართულებების განსაზღვრა



4. სამოქმედო გეგმის შემუშავება და დაფინანსება

- 4.1 დეტალური ამოცანებისა და საქმიანობის განერა
- 4.2 გეგმის მიხედვით ქმედებების თანადაფინანსება და განხორციელება
- 4.3 მუნიციპალიტეტის მიერ სამოქმედო გეგმის ასახვა სოციალურ ბიუჯეტში და სერვისების დაფინანსება

3. მუნიციპალიტეტის თანადაფინანსების პროგრამები

მუნიციპალიტეტის თანადაფინანსების პროგრამების შექმნის სამართლებრივი საფუძვლები

საქართველოს კონსტიტუცია

ხელისუფლების ადგილობრივ ორგანოებს უფლება აქვთ ეროვნული ეკონომიკური პოლიტიკის ფარგლებში გააჩნდეთ საკუთარი ფინანსური სახსრები, რომელთა განკარგვაც მათ შეეძლებათ მათი უფლებამოსილების ფარგლებში.

(მუხლი 75, პუნქტი 2)

„ევროპული ქარტია ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ“

(სტრასბურგი, 15.X.1985. რატიფიცირებულია საქართველოს პარლამენტის 26.10.2004 წლის N 515 – II-ის დადგენილებით. საქართველოსთან მიმართებაში ძალაშია 2005 წლის 1 აპრილიდან)

ხელისუფლების ადგილობრივ ორგანოებს, კანონის ფარგლებში აქვთ სრული თავისუფლება განახორციელონ თავიანთი ინიციატივა ნებისმიერი საკითხის მიმართ, რომელიც არ გამოირიცხება მათი კომპეტენციიდან ან რომელიც მინიჭებული არა აქვს ხელისუფლების რომელიმე სხვა ორგანოს.

(მუხლი 4, პუნქტი 2)

ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი

მუნიციპალიტეტის საკუთარი უფლებამოსილებებია:

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიის კეთილმონყოლა და შესაბამისი საინჟინრო ინფრასტრუქტურის განვითარება.

ადგილობრივი თვითმყოფადობის, შემოქმედებითი საქმიანობისა და კულტურული მემკვიდრეობის დაცვა და განვითარება; ადგილობრივი მნიშვნელობის კულტურის ძეგლთა მოვლა-შენახვა, რეკონსტრუქცია და რეაბილიტაცია;

(მუხლი 16)

მუნიციპალიტეტი უფლებამოსილია საკუთარი ინიციატივით გადაწყვეტოს ნებისმიერი საკითხი, რომლის გადაწყვეტაც საქართველოს კანონმდებლობით არ არის ხელისუფლების სხვა ორგანოს უფლებამოსილება და აკრძალული არ არის კანონით, მათ შორის დასაქმების ხელშეწყობის, სოფლის მეურნეობის (მათ შორის, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის) მხარდაჭერის, ტურიზმის განვითარების, სოციალური დახმარების მიზნით, სახელმწიფო პოლიტიკის გამტარებელ ორგანოსთან კოორდინაციით – ჯანმრთელობის დაცვის მიზნით, აგრეთვე ადგილობრივ დონეზე ახალგაზრდული პოლიტიკის განვითარების ხელშეწყობის, მასობრივი სპორტის ხელშეწყობის, გარემოს დაცვის, საზოგადოებრივი განათლების, გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობის, ქალთა მიმართ ძალადობის ან/და ოჯახში ძალადობის პრევენციის, ქალთა მიმართ ძალადობის ან/და ოჯახში ძალადობის მსხვერპლთა დაცვისა და დახმარების, ცხოვრების ჯანსაღი წესის დამკვიდრების, ადამიანის ჯანმრთელობისათვის უსაფრთხო გარემოს შექმნის, მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ინვესტიციების მოზიდვის, ინოვაციური განვითარების მხარდაჭერის და სხვა მიზნებით.

(მუხლი 16)

მუნიციპალიტეტის უფლებამოსილებათა განხორციელების ერთ-ერთი ფორმა და მექანიზმია პროგრამების, სტრატეგიების, სამოქმედო გეგმებისა და პროექტების შემუშავება, დამტკიცება და განხორციელება

(მუხლი 19)

მუნიციპალიტეტი დამოუკიდებლად განსაზღვრავს ამ კანონით გათვალისწინებული უფლებამოსილების განხორციელებისთვის დასაფინანსებელი გადასახდელების მიმართულებებს.

(მუხლი 102)

თანადაფინანსების პროგრამები მტკიცდება მუნიციპალიტეტის საკრებულოს განკარგულებით მუნიციპალიტეტის მერის წარდგინების საფუძველზე, ასევე მათ შესახებ ინფორმაცია და შესაბამისი პროგრამის დასაფინანსებლად გამოყოფილი ფინანსური რესურსი განისაზღვრება მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტით, რომელსაც მერის წარდგინებით ამტკიცებს საკრებულო.

თანდაფინანსების პროგრამები შესაძლოა არსებობდეს შემდეგი მიმართულებით:

1. ინფრასტრუქტურული პროექტების თანდაფინანსების პროგრამა

პროგრამის მიზანი: მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე განხორციელებული პროექტების შედეგად ინფრასტრუქტურული მდგომარეობის გაუმჯობესება

პროგრამის მომხმარებელთა კატეგორია: ის ორგანიზაცია (საბიუჯეტო საბავშვო ბაგა-ბაღები, ბიბლიოთეკები, სკოლები და ა.შ.), არასამთავრობო, სათემო, არარეგისტრირებული კავშირი, არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირი და სხვა (შემდგომში ორგანიზაცია), რომელიც საკუთარი სახსრებით ან დონორი ორგანიზაციებიდან გრანტის მიღების გზით მოახდენს წილობრივ თანდაფინანსებას და პროექტის განხორციელებით ხელს შეუწყობს მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ინფრასტრუქტურული მდგომარეობის გაუმჯობესებას.

2. ბინათმესაკუთრეთა ამხანაგობების და ინდივიდუალური საცხოვრებელი სახლების მესაკუთრეთა გაერთიანებების თანდაფინანსების პროგრამა

პროგრამის მიზანი: მრავალსართულიანი სახლების, ორ ან ორზე მეტ მომიჯნავე მიწის ნაკვეთზე არსებული ინდივიდუალური საცხოვრებელი სახლების და მათი მიმდებარე ფართობების ინფრასტრუქტურის განვითარება.

პროგრამის მომხმარებელთა კატეგორია: მუნიციპალიტეტში არსებული ამხანაგობები/არარეგისტრირებული კავშირები.

პრიორიტეტული პროექტები: მრავალბინიანი საცხოვრებელი სახლების სახურავების რეაბილიტაცია, სასმელი წყლის და საკანალიზაციო ქსელის რეაბილიტაცია, ლიფტის რეაბილიტაცია, ფასადის რეაბილიტაცია, სადარბაზოების რეაბილიტაცია, ეზოების კეთილმოწყობა, საბავშვო მოედნების მოწყობა.

თანდაფინანსების გაცემის ზოგადი წესი: ამხანაგობიდან/არარეგისტრი-

რებული კავშირიდან წარმოდგენილი განცხადება და შესაბამისი დოკუმენტაცია განიხილება მუნიციპალიტეტის მერიის სივრცითი მონყობისა და ინფრასტრუქტურის სამსახურის მიერ და მოწონების შემთხვევაში მოწონებულ პროექტზე გამოცხადდება ელექტრონული ტენდერი.

პროექტის წარმომდგენმა ორგანიზაციამ უნდა მოახდინოს თანადაფინანსება პროექტის საერთო ღირებულების მინიმუმ%-ის ოდენობით.

ანაზღაურება მოხდება სამუშაოს შესრულების ამსახველი დოკუმენტაციის: ამხანაგობის თავმჯდომარის მიერ შესრულებული სამუშაოების 10%-ზე მიღება-ჩაბარების აქტის, შესრულებული სამუშაოს ფორმა N2-ის და ექსპერტიზის დასკვნის წარმოდგენის შემთხვევაში.

3. მუნიციპალიტეტის კულტურული ღონისძიებების პროექტების ხელშეწყობისა და თანადაფინანსების პროგრამა

პროგრამის მიზანი: მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე კულტურის სფეროს გაუმჯობესება

პროგრამის მომხმარებელთა კატეგორია: ყველა ორგანიზაცია, რომელიც მოღვაწეობს ხელოვნების სფეროში და კულტურული პროექტების განხორციელებით, ფესტივალების, კონკურსების, გამოფენების და ხელოვნების სხვა დარგების განვითარებით უზრუნველყოფენ მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე კულტურის სფეროს გაუმჯობესებას, ასევე მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ კულტურის სფეროში მოღვაწე ხელოვნები, ანსამბლები, რომლებიც მონაწილეობას მიიღებენ კულტურულ ღონისძიებებში, ფესტივალებში, კონკურსებში, კულტურის სფეროსთან დაკავშირებულ კონფერენციებში, მასტერკლასებში, რისი საშუალებითაც შეძლებენ საკუთარი ნიჭის რეალიზებას და აიმაღლებენ კვალიფიკაციას.

თანადაფინანსების გაცემის ზოგადი წესი: მუნიციპალიტეტის მერიის მიერ თანადაფინანსება განხორციელდება საჯარო ან კერძო სამართლის იურიდიული პირების, ანსამბლების და ხელოვნების მიმართ, რომელთაც კონკრეტული პროექტის განხორციელებისათვის ექნებათ გარკვეული ფინანსური მხარდაჭერა და ამასთანავე თავად მოახდენენ პროექტის განხორციელებაში მონაწილეობას მატერიალური ან ტექნიკური რესურსით.

მუნიციპალიტეტის მერიის მხრიდან თანადაფინანსების თანხის ჩარიცხვა

მოხდება შესაბამისი ხარჯვის დამადასტურებელი (ხელშეკრულება, მიღება-ჩაბარების აქტი, სახელფასო უწყისი, ანგარიშ-ფაქტურა, სასაქონლო ზედნადები, ხარჯთაღრიცხვა, ინვოისი) დოკუმენტების წარმოდგენის შემდეგ.

4. მუნიციპალიტეტის ახალგაზრდული პროექტების თანადაფინანსების, სოციალურად აქტიური ახალგაზრდების ნახალისების და ნიჭიერი ახალგაზრდების თანადაფინანსების პროგრამა

პროგრამის მიზანი: მუნიციპალიტეტში მცხოვრები ახალგაზრდების პიროვნულ-საზოგადოებრივი სრულყოფისა და განვითარების ხელშეწყობა

პროგრამა ითვალისწინებს: ახალგაზრდული პროგრამების/პროექტების თანადაფინანსებას, ნიჭიერი ახალგაზრდების ხელშეწყობას და თანადაფინანსებას, სოციალურად აქტიური ახალგაზრდების საერთაშორისო, საქართველოს ან მუნიციპალიტეტის მასშტაბით სხვადასხვა სახის აქტივობებში წარმატების მიღწევისათვის ნახალისებას/დაფინანსებას, საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს მიერ შემუშავებულ პროექტ „საქართველოს მოხალისე“-ს მხარდაჭერას/დაფინანსებას.

თანადაფინანსების გაცემის ზოგადი წესი: ახალგაზრდული პროგრამა ორიენტირებულია მხოლოდ მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ახალგაზრდებზე ან უნდა ხორციელდებოდეს მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე და ატარებდეს ახალგაზრდული პროგრამის ხასიათს. ორივე შემთხვევაში პროგრამები უნდა შეესაბამებოდეს ახალგაზრდული საქმიანობის განვითარებას და თემატურად უნდა ითვალისწინებდეს მუნიციპალიტეტში რეგისტრირებული ახალგაზრდების ინტერესებს.

მუნიციპალიტეტის მხრიდან თანადაფინანსების თანხის გადარიცხვა მოხდება მუნიციპალიტეტში წარმოდგენილი კონკრეტული პროექტის განხორციელების შემდეგ, გაფორმებული მიღება-ჩაბარების აქტის საფუძველზე.

4. ერთობლივი ბიზნეს ფორუმების ორგანიზება

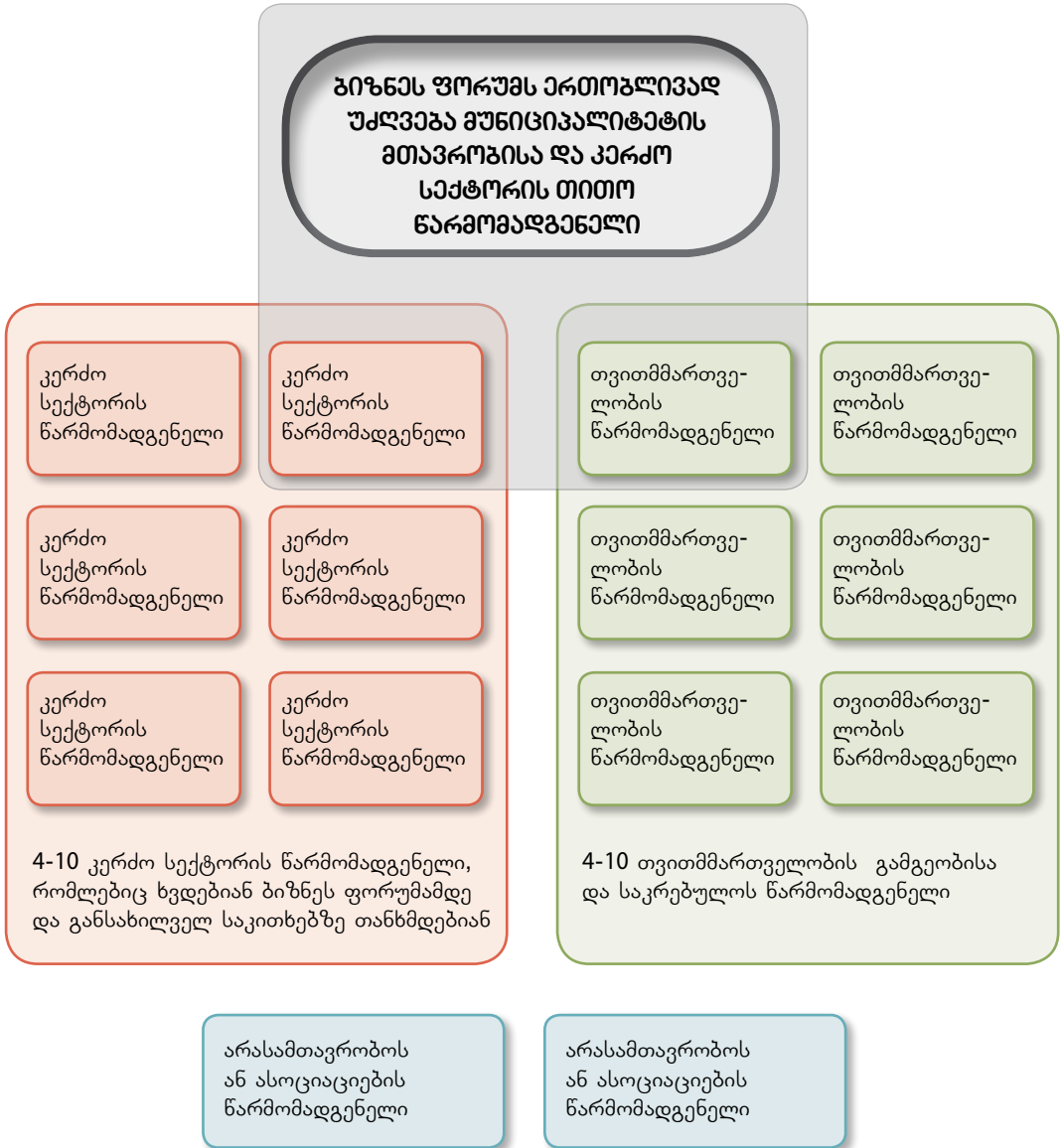
ხელისუფლებას, არასამთავრობო და კერძო სექტორს შორის დიალოგს გადამწყვეტი როლი ენიჭება ბიზნესისთვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნაში. ერთი მხრივ, ხელისუფლება რომელიც უსმენს კერძო სექტორს, უფრო გონივრულ, რეალურად განხორციელებად რეფორმებს ატარებს და მეორე მხრივ, ბიზნესი, რომელიც ინფორმირებულია ხელისუფლების მიერ დაგეგმილი ქმედებების შესახებ, უფრო გახსნილია - მიიღოს და მხარი დაუჭიროს მათ ინიციატივებსა თუ გადამწყვეტილებებს. აქედან გამომდინარე, კოორდინაცია და ერთობლივი ქმედება ძალიან მნიშვნელოვანია.

სოფლებში არსებული ბიზნესი ქართული ეკონომიკისთვის ძლიერი დასაყრდენია და საქართველოს მთავრობა ცდილობს, რომ ხელი შეუწყოს ადგილობრივ ბიზნესს სხვადასხვა პროგრამების საშუალებით. ცენტრალური ხელისუფლების ინიციატივების გარდა, ადგილობრივი თვითმმართველობის დიალოგი ადგილობრივ ბიზნეს სექტორთან მეტად მნიშვნელოვანია. ერთმანეთთან საუბარი ბიზნესსა და კერძო სექტორს ეხმარება სწორი პრიორიტეტების დასახვაში, საერთო ინტერესების მხარდაჭერასა და ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებაში. რეგულარული შეხვედრები ადგილობრივ ხელისუფლებასა და კერძო სექტორს შორის ხელს შეუწყობს ურთიერთგაგებისა და ნდობის ჩამოყალიბებას.

შესაძლებელია ბიზნესის ჩართვა მერის მრჩეველთა საბჭოში ან ბიზნეს ინტერესებიდან გამომდინარე, ცალკე საბჭოს დაარსება. ამასთან ერთად, შესაძლებელია ერთობლივი ღონისძიებების ორგანიზება, როგორც არის, ადგილობრივი პროდუქციის გამოფენა-გაყიდვა, ბიზნეს ფორუმი, სოციალური პასუხისმგებლობის ნახალისება და სხვ.

აღნიშნული ღონისძიებები, შესაძლოა ჩატარდეს წელიწადში ერთხელ ან ორჯერ და შედგეს ერთობლივი სამუშაო ჯგუფი, რომელშიც შევლენ, როგორც ბიზნესის, ისე ადგილობრივი მუნიციპალიტეტის, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფისა და არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლები. ადგილობრივი განვითარების ჯგუფმა, შესაძლოა, შეასრულოს ფასილიტატორის (ხელშემწყობის) როლი ამ პროცესში.

დანართი 5. ბიზნეს ფორუმის სტრუქტურა





5. ეფექტური კომუნიკაციის სტრატეგია

იმისათვის, რომ ადგილობრივ მთავრობას, ადგილობრივ განვითარების ჯგუფს, არასამთავრობო ორგანიზაციებსა და ადგილობრივ ბიზნესს შორის შედგეს წარმატებული თანამშრომლობა, საჭიროა შემუშავდეს აღნიშნულ სექტორებს შორის კომუნიკაციის სტრატეგიები მუნიციპალიტეტის საჭიროებიდან გამომდინარე.

სტრატეგიაში აღწერილი უნდა იყოს ადგილობრივ გარემოსა და რეალობაზე მორგებული კომუნიკაციის მექანიზმები, კონკრეტული ამოცანებითა და ინდიკატორებით, რომელთაც დაინტერესებული პირები წარმატებით გამოიყენებენ თავის საქმიანობაში. ეფექტური კომუნიკაციის სტრატეგიის გამოყენებით, დაინტერესებული მხარეები გაცვლიან მიღებულ ინფორმაციას საკითხისა თუ პრობლემის ერთობლივი ძალისხმევით მოგვარების მიზნით.

კომუნიკაციის სტრატეგიის საშუალებით შესაძლებელი იქნება შეხვედრების ფორმატის განსაზღვრა, პასუხისმგებელი პირების იდენტიფიცირება და გარკვეულ საკითხებზე ერთობლივად მსჯელობა. გარდა ამისა, აღნიშნულ სტრატეგიაში მოცემული უნდა იყოს კონკრეტული ამოცანები შესაბამისი ინდიკატორებით, რაც დაინტერესებულ მხარეებს დაეხმარება უკეთესად დაგეგმონ კომუნიკაცია სხვადასხვა მიზნობრივ ჯგუფებთან.

სტრატეგია, შესაძლოა, შემუშავდეს ორი ან სამი წლის ვადით. მის ინტეგრულ ნაწილს უნდა წარმოადგენდეს ერთწლიანი სამოქმედო გეგმა. სტრატეგიის ფორმატი უნდა იყოს მარტივი და მოქნილი, რათა ადვილად მოხდეს მისი გადახედვა და ახალი სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების დამატება. სტრატეგიაში აღწერილი კონკრეტული მიზნები და ამოცანები უნდა იყოს არსებულ რეალობაზე მორგებული.

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფმა თავისი საქმიანობის სანყის ეტაპზევე რომ შეიმუშაოს მსგავსი სტრატეგია, ბევრად ეფექტური იქნება მისი თანამშრომლობა ადგილობრივ მთავრობასთან, არასამთავრობო და ბიზნეს სექტორთან.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. კვლევა – ევროპული გამოცდილება ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებისა და არასამთავრობო ორგანიზაციების რეგიონულ განვითარებაში მონაწილეობის შესახებ. კვლევა მომზადდა GeoWel-ის მიერ „ფიფლ ინ ნიდ“-ის პროექტის „რეგიონების მხარდაჭერა მდგრადი განვითარებისთვის“ ფარგლებში.
2. Five Steps to Successful Community Engagement and Mobilization- Global Communities
3. Mobilising Communities for Action on Health and Social Changes, Community Mobilization Strategy- USAID, Ministry of Health of Malawi.
4. საქართველოს თვითმმართველობის კოდექსი
5. ბროშურა-სოციალური მომსახურება გრძელვადიანი პერსპექტივით
6. მონაწილეობითი ბიუჯეტირება – საერთაშორისო გამოცდილება და საქართველოში დანერგვის პრაქტიკა
7. ლოსაბერიძე, დავით, და სხვ. ადგილობრივი თვითმმართველობა. თბილისი: ა(ა)იპ მწვანე კავკასია, 2016



People in Need