



ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



Empowering Civil Society in Guria, Imereti and Racha-Lechkhumi

საჯარო მმართველობის რეფორმის (PAR) იმპლემენტაციის მონიტორინგი ადგილობრივ დონეზე

სასწავლო მოდული



№ 7

2020

პროექტი
„გურიის, იმერეთისა და რაჭა-ლეჩხუმის სამოქალაქო საზოგადოების
ორგანიზაციების საერთო ფორუმი საჯარო მმართველობის რეფორმის
საგზაო რუკის მონიტორინგის მიზნით“

საჯარო მმართველობის რეფორმის (PAR) იმპლემენტაციის მონიტორინგი ადგილობრივ დონეზე

სასწავლო მოდული

მომზადებულია ემა კამკიას მიერ

დასაბეჭდად მოამზადა: იმერეთის მხარის მეცნიერთა კავშირი „სპექტრი“

ეს პუბლიკაცია შექმნილია ევროკავშირის მხარდაჭერით.
მის შინაარსზე სრულად პასუხისმგებელია იმერეთის მხარის მეცნიერთა
კავშირი „სპექტრი“ და შესაძლოა, რომ იგი არ გამოხატავდეს
ევროკავშირის შეხედულებებს.

2020

შესავალი

საქართველო-ევროკავშირის შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმებაში საქართველოს ხელისუფლება აღიარებს მთელი რიგი რეფორმების აუცილებლობას, მათ შორის, კარგი მმართველობის, საჯარო სამსახურის, საჯარო მმართველობის, კორუფციის წინააღმდეგ ბრძოლისა და სხვა სფეროებში. 2015 წელს დაწყებულ საჯარო მმართველობის რეფორმას საფუძვლად სწორედ ასოცირების შესახებ შეთანხმება დაედო. მთავრობამ დაამტკიცა საჯარო მმართველობის რეფორმის გზამკვლევი და პოლიტიკის დაგეგმვის სისტემის რეფორმის სტრატეგია. ამ დოკუმენტებით მან დაკისრებული ვალდებულებების შესრულების მზადყოფნა გამოთქვა.

საქართველოს „საჯარო მმართველობის რეფორმის გზამკვლევი“ მიზნად ისახავდა 2020 წლამდე ყოვლისმომცველი კონცეპტუალური ჩარჩოსა და მექანიზმების შექმნას, რომელიც მიმართული იყო საზოგადოების მოთხოვნების დაკმაყოფილებისკენ - ევროპულ სტანდარტებთან მისადაგებული, გამჭვირვალე, პროგნოზირებადი, პასუხისმგებელი და ეფექტური სახელმწიფო მართვის დასაწარმოებლად.

საჯარო მმართველობის რეფორმის სფეროებია:

- პოლიტიკის შემუშავება და კოორდინაცია
- საჯარო სამსახური და ადამიანური რესურსების მართვა
- ანგარიშვალდებულება
- სახელმწიფო სერვისების მიწოდება
- საჯარო ფინანსების მართვა
- ადგილობრივი თვითმმართველობა

პოლიტიკის დაგეგმვა, მისი განხორციელების კოორდინაცია, მონიტორინგი და შეფასება საჯარო მმართველობის ეფექტური ფუნქციონირების ერთ-ერთი ძირითადი შემადგენელი ნაწილია. სწორად შემუშავებული ადგილობრივი პოლიტიკა და მისი კოორდინირებული განხორციელება აძლიერებს ხელისუფლების შესაძლებლობას, საკუთარი მოქალაქეებისთვის ფართო სპექტრით უზრუნველყოს ძირითადი მომსახურებები, განახორციელოს ამბიციური რეფორმები და იყოს უფრო ეფექტური დასახული მიზნებისა და ამოცანების მიღწევის პროცესში.

საჯარო პოლიტიკის მონიტორინგი: საჯარო პოლიტიკის წარმატებით განხორციელებისთვის მნიშვნელოვანია ამ პროცესის მონიტორინგის განხორციელება. შედეგზე ორიენტირებული მონიტორინგის სისტემა არის ცოდნის დაგროვების შესაძლებლობა - კაპიტალი. ეს სისტემა ეხმარება ხელისუფლებას როგორც წარმატებული პრაქტიკის, ასევე არსებული ხარვეზების დანახვაში.

საჯარო მმართველობის მონიტორინგი განიხილება, როგორც პროცესი, რომელიც გულისხმობს ინფორმაციის მუდმივად შეგროვებას და ანალიზს, „თვალყურის დევნებას“ და კონტროლს, თუ „რა ხდება“. დაფუძნებულია სანდო და განახლებულ ინფორმაციასა და მონაცემებზე, არის ინსტრუმენტი ობიექტური შეფასებისთვის. ამ დროს ხდება -

- პროცესის შესახებ ინფორმაციის განუწყვეტელი და სისტემატური შეგროვება და ანალიზი, საქმიანობის განხორციელების პროგრესის შემოწმება;

- განსაზღვრულია მონიტორინგის სიხშირე, პერიოდულობა;
- მიმდინარეობს ფაქტობრივი პროგრესის, ცვლილებების ასახვა;
- ხდება ინდიკატორებზე ინფორმაციის რუტინული შეგროვება, მაჩვენებლების შედარება;
- უზრუნველყოფს მიღებული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას გადაწყვეტილებების მიმღებთათვის, საზოგადოებისთვის და სხვა დაინტერესებული პირებისთვის.

მეორე მხრივ, ეფექტური მონიტორინგი და შეფასება საჯარო უწყებებს აძლევს საშუალებას, მმართველობა გახადოს უფრო მეტად გაზომვადი და შედეგებზე ორიენტირებული და, ამავდროულად, უზრუნველყოს მიზნებისა და ამოცანების მიღწევისთვის შესაძლო რისკების იდენტიფიცირება და მათი დარეგულირების სწორი გზების დასახვა.

ანუ - მონიტორინგი და შეფასება განიხილება, როგორც უმნიშვნელოვანესი ელემენტები ამა თუ იმ პროცესის უკეთ მართვის, გაგებისა და შესწავლისათვის.

კარგად დაგეგმილი მონიტორინგი და შეფასება იძლევა ფართო და ღრმა წარმოდგენას იმაზე, თუ როგორ მუშაობს პრაქტიკაში საჯარო პოლიტიკა.

კოოპერაცია საჯარო მმართველობის რეფორმის მონიტორინგის პროცესში: მონიტორინგი და შეფასება, ისევე როგორც მთლიანი პოლიტიკის ციკლი, რეკომენდებულია ჩატარდეს დაინტერესებული მხარეების უშუალო ჩართულობით, მათ შორის კონკრეტული ინსტრუმენტების შეთავაზებით, რათა მოხდეს პროცესში შინაარსობრივი ჩართვა (მაგალითად, პასუხისმგებელი უწყებების მიერ მოწოდებული ანგარიშების ანალიზით დაინტერესებული მხარეების მხრიდან).

მონიტორინგის განხორციელებისთვის აუცილებელია მონიტორინგის სიხშირის მითითება, ასევე მონაცემთა შეგროვებაზე, წარდგენასა და განხილვაზე პასუხისმგებელ უწყებათა განსაზღვრა. შეფასების ნაწილში აუცილებელია მიეთითოს პერიოდულობა (შუალედური, საბოლოო) და განისაზღვროს განხორციელებაზე პასუხისმგებლობა (შემფასებელი უწყება).

საჯარო პოლიტიკის მონიტორინგისა და შეფასების დროს განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება შემდეგ პრინციპებს:

- თუ შენ არ ზომავ შედეგებს, მაშინ ვერ გარჩევ წარმატებას წარუმატებლობისგან;
- თუ შენ ვერ ხედავ წარმატებას, მაშინ ვერც აღნიშნავ მას;
- თუ შენ ვერ აღნიშნავ წარმატებას, ესე იგი, აღიარებ მარცხს;
- თუ ვერ ხედავ წარმატებას, მაშინ ვერც სწავლობ ამ წარმატებისგან;
- თუ შენ არ შეგიძლია აღიარო მარცხი, მაშინ ვერ გამოასწორებ შეცდომებს;
- თუ შენ შეგიძლია შედეგების ჩვენება, შენ შეგიძლია მიიღო მხარდაჭერა.

მონიტორინგი წარმოადგენს როგორც საჯარო სტრუქტურის შიდა ღონისძიებას, ასევე გარე აქტორების საჯარო პოლიტიკაში მონაწილეობის შესაძლებლობასაც. საჯარო პოლიტიკის წარმატების ერთ-ერთი პირობაა მისი განხორციელების მონიტორინგში სამოქალაქო საზოგადოების ჩართულობა.

საჯარო მმართველობის რეფორმის მონიტორინგი არის „გარე აქტორის“, ამ შემთხვევაში პროექტის სამიზნე ორგანიზაციების შესაძლებლობა, გახდნენ საჯარო პოლიტიკის მონაწილე. სამოქალაქო საზოგადოების ჩართულობა კი ერთმნიშვნელოვნად განაპირობებს საჯარო პოლიტიკის წარმატებას პროექტის სამიზნე მუნიციპალიტეტებში.

საჯარო მმართველობის რეფორმის განხორციელების პროცესში სამოქალაქო მონაწილეობა:

პოლიტიკის პროცესში მოქალაქეთა მონაწილეობა აღიარებულია დემოკრატიის საკვანძო პირობად. მონაწილეობითი დემოკრატიის აპოლოგეტები ამტკიცებენ, რომ ამ კუთხით განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ადგილობრივ დონეზე მონაწილეობას - ხელისუფლების გადაწყვეტილებებისა და შესაბამისი საქმიანობის მეტი ლეგიტიმურობისთვის; საზოგადოების ყველა სეგმენტის აზრისა და ინტერესების გასათვალისწინებლად.

ზოგადად, საჯარო პოლიტიკის პროცესში საზოგადოებას წარმოადგენენ ე.წ. ინტერესთა ჯგუფები და არასამთავრობო ორგანიზაციები. პოლიტიკის პროცესში ამ უკანასკნელების მონაწილეობა გულისხმობს მათი არა პოლიტიკის „სამიზნედ“, არამედ „აგენტებად“ აღიარებას. არასამთავრობო ორგანიზაციის სპეციფიკიდან გამომდინარე, მათი პოლიტიკაში მონაწილეობის ბერკეტები ფართო სპექტრისაა და მოიცავს ხელისუფლების წარმომადგენლებთან თანამშრომლობითი ურთიერთობების დამყარებას, მათ ინფორმირებასა და განათლებას, კვლევას, პოლიტიკის საკითხის ინიცირებას და ალტერნატივების შეთავაზებას, პროგრამებისა და პროექტების მონიტორინგსა და შეფასებას, საჭირობოროტო საკითხების ადვოკატირებას და სხვა.

ერთიანი ან უნივერსალური თეორია მხარეების მდგრადი თანამშრომლობის უზრუნველსაყოფად არ არსებობს. არასამთავრობო სექტორისა და სახელმწიფო სტრუქტურების კოოპერირებისა და პარტნიორობის კონცეფციები და მოდელები აერთიანებენ მრავალ მიდგომასა და დისციპლინას, სადაც მონაწილეობის მოდელები აღწერენ და ასახავენ თანამშრომლობის საფეხურებს ან ეტაპებს. ეს უკანასკნელები განსხვავდებიან ჩართულობის ხარისხით ან ზეგავლენით.

გავრცელებული თეორიების თანახმად, მონაწილეობისა და ჩართულობის ძირითადი ეტაპები მოიცავს: ა) ინფორმირებას, ბ) კონსულტაციებს და გ) აქტიურ მონაწილეობას.

სამოქალაქო საზოგადოების მიერ საჯარო პოლიტიკისა და რეფორმების მონიტორინგი აქტიური მონაწილეობის მაგალითია. ეს პროცესი ხელს უწყობს ხელისუფლების გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების ზრდას; ასევე გარე და შიდა აქტორებს ეძლევათ მეტი ინფორმაცია, რაც ხელს უწყობს მათი მხრიდან პროექტების, პროგრამებისა თუ პოლიტიკების უფრო ცხად აღქმასა და გააზრებას.

სპეციალისტები გვასწავლიან, რომ შესაგროვებელი კონკრეტული ინფორმაცია იქნება სხვადასხვა ყოველ დონეზე, მონაცემების შეგროვების სირთულეც იქნება სხვადასხვა; შეიძლება შეიცვალოს პოლიტიკური მგრძობელობაც მონაცემების შეგროვებაზე, ასევე შეიძლება შეიცვალოს ინფორმაციის გამოყენების დანიშნულებაც ერთი დონიდან მეორეზე.

სამოქალაქო მონიტორინგზე საუბრისას, მისი შედეგების კუთხით გამოიყოფა შემდეგი ასპექტები:

- მონიტორინგის სისტემა გამოიყენება ადგილობრივ, რეგიონულ და ცენტრალურ დონეზე განხორციელებული აქტივობებისთვის;
- სხვადასხვა დონეზე მონიტორინგის გამოყენება იქნება განსხვავებული, ასევე განსხვავებული იქნებიან მონაწილე მხარეები, ინდიკატორები და მისი საჭიროება/დანიშნულებაც იქნება განსხვავებული;
- მონიტორინგის ეფექტური სისტემა განაპირობებს სათანადო ბაზას ცოდნისა და გამოცდილების კუთხით და საქმიანობის უფრო ეფექტიანი წარმართვისათვის;

▪ ეს სისტემა ეხმარება ხელისუფლებას, მეტი გაიგოს იმაზე, რა მუშაობს, რა არ მუშაობს და რატომ?

ანუ ადგილობრივი პროგრამების მონიტორინგი უნდა განვიხილოთ, როგორც განხორციელების პროცესის შესახებ ინფორმაციის განუწყვეტელი და სისტემატური შეგროვება და ანალიზი საქმიანობის პროგრესის შესამოწმებლად. ის, როგორც წესი -

- ყურადღებას ამახვილებს საწყის რესურსებზე, მოქმედებებზე და შედეგებზე;
- ადარებს ფაქტობრივ პროგრესს მასთან, რაც იყო დაგეგმილი ისე, რომ შესაძლებელი გახდეს ცვლილებების შეტანა განხორციელების პროცესში;
- მუდმივად, რუტინულად აგროვებს ინფორმაციას ინდიკატორებზე, ადარებს მათ განსაზღვრულ/მიზნობრივ მაჩვენებელს;
- აღწერს პრობლემის ან სიტუაციის საწყისი მონაცემებს;
- აყალიბებს გრძელვადიანი შედეგების კრიტერიუმებს;
- აქცენტს აკეთებს მონაწილე მხარეების მიერ ცვლილებების აღქმაზე;

მონიტორინგი ხორციელდება სტრატეგიულ პარტნიორებთან ერთად

- ✓ ადგილობრივი პროგრამების და პოლიტიკის შესაფასებლად;
- ✓ მიღებული ინფორმაცია შეიძლება გამოყენებულ იქნას გადაწყვეტილებების მიმდებთანთვის, საზოგადოებისთვის და სხვა დაინტერესებული პირებისთვის;
- ✓ მონიტორინგის სისტემის გამოყენება უნდა ხდებოდეს პროექტის, პროგრამის თუ პოლიტიკის სრული სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში;
- ✓ მის შედეგად მზადდება სისტემატური ანგარიშები, რომლებიც შეიცავს ინფორმაციას საბოლოო შედეგების მიღწევის პროგრესთან მიმართებაში.

მონაცემთა შეგროვების ინსტრუმენტის შემუშავება - გულისხმობს იმ ინსტრუმენტის შექმნას, პილოტირებასა და გამოცდის შემდეგ გამოყენებისთვის დამტკიცებას, რომელიც მონიტორინგისა და შეფასების სტრუქტურულმა ერთეულმა უნდა გამოიყენოს მონაცემთა შეკრებისათვის.

მონაცემების ანალიზის დროს ხშირად საჭირო ხდება სხვადასხვა დროს გაკეთებული მიგნებების, დასკვნების შედარება, რათა მოხდეს პროგრამის ან სტრატეგიის განხორციელების პოზიტიური ან ნეგატიური დინამიკის და ტენდენციების განსაზღვრა. ამდენად, მონიტორინგისა და შეფასების სტრუქტურულ ერთეულში სასურველია იყოს პერსონალი, რომელსაც ექნება სათანადო უნარები და გამოცდილება, განახორციელოს სხვადასხვა სახის მონაცემთა ანალიზი.

მონიტორინგის დაგეგმვის ეტაპზე განსაზღვრულ ვადებში უნდა შემუშავდეს მონიტორინგისა და შეფასების კალენდარი, რა დროში მოხდება მონაცემთა შეგროვების უზრუნველყოფა, გაანალიზება და დადგენილი ფორმით დამკვეთისთვის ანგარიშების მიწოდება.

საჯარო მმართველობის საგზაო რუკის რეალიზაციის მონიტორინგის პირველი ეტაპის წარმატებული პრაქტიკა და გამოწვევები: მონიტორინგის მიზანს წარმოადგენდა ადგილობრივი ხელისუფლების ეფექტიანობის, გამჭვირვალობის და ინკლუზიურობის ხარისხის შესწავლა,

ადგილებზე ელექტრონული მმართველობის პრაქტიკის ძლიერი და სუსტი მხარეების გამოვლენა და, მტკიცებულებებზე დაფუძნებულ ინფორმაციასა და მიგნებებზე დაყრდნობით, ადგილობრივი ხელისუფლებისთვის შესაბამისი რეკომენდაციების შემუშავება და შეთავაზება.

მონიტორინგის ფარგლებში ადგილობრივი ხელისუფლების მუშაობა შეფასდა სამი მიმართულებით: გამჭვირვალობა, ეფექტიანობა და ინკლუზიურობა.

სამიზნე მუნიციპალიტეტებში საჯარო მმართველობის რეფორმის საგზაო რუკის (PAR) განხორციელების მონიტორინგის მეორე ეტაპი - მონიტორინგის ინსტრუმენტის განხილვა: მონიტორინგის მიზანია ადგილობრივი ხელისუფლების ეფექტიანობის, გამჭვირვალობის და ინკლუზიურობის ხარისხის შესწავლა, ადგილებზე ელექტრონული მმართველობის პრაქტიკის ძლიერი და სუსტი მხარეების გამოვლენა და, მტკიცებულებებზე დაფუძნებულ ინფორმაციასა და მიგნებებზე დაყრდნობით, წინა მონიტორინგის შემდეგი პროგრესის გაზომვა, ადგილობრივი ხელისუფლებისთვის შესაბამისი რეკომენდაციების შემუშავება და შეთავაზება.

მონიტორინგის ფარგლებში ადგილობრივი ხელისუფლების მუშაობა ასევე შეფასდება სამი მიმართულებით: გამჭვირვალობა, ეფექტიანობა და ინკლუზიურობა.

მონიტორინგის განხორციელების მეთოდები:

- დაკვირვების ძირითადი წყაროს - მუნიციპალიტეტების ოფიციალური ინტერნეტ-რესურსების, ვებგვერდების და ფეისბუქგვერდების შესწავლა;
- მონიტორინგის საკითხების მარეგულირებელი კანონმდებლობის შესწავლა და გაანალიზება, მუნიციპალიტეტების ნორმატიული აქტები; და დებულებების მოძიება;
- ინფორმაციის გადამოწმება და შევსება მუნიციპალიტეტის შესაბამისი სამსახურების წარმომადგენლებთან პირადი კომუნიკაციით. მონაცემების დაზუსტება; მონაცემების სანდოობის გადამოწმების გზების განსაზღვრა.

საჯარო დაწესებულებასთან ურთიერთობა:

მონიტორინგის ნებისმიერი ეტაპის დაწყებამდე სასურველია კომუნიკაცია საჯარო დაწესებულებებთან. ეს შეიძლება განხორციელდეს როგორც წერილობით, ისე პირადად; იყოს ფორმალური და არაფორმალური, რათა ადრესატებისთვის მოხდეს მონიტორინგის მიზნების გაცნობა. მნიშვნელოვანია, რომ ადგილობრივ ხელისუფლებას კარგად ჰქონდეს გაცნობიერებული მონიტორინგის მნიშვნელობა, მისი მიზნები და სიკეთე, სარგებელი, რაც შეიძლება მან მოიტანოს. ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ ის პირები, ვინც იქნებიან ჩართული მონიტორინგისთვის საჭირო ინფორმაციის მოწოდებაში, ფლობდნენ სათანადო მანდატს, კომპეტენციას. საჭიროა მათი დარწმუნება, რომ ეს არის თანამშრომლობითი პროცესი და დამატებითი ინფორმაციის წყარო მუნიციპალიტეტისთვის პოლიტიკის დაგეგმვის, განხორციელებისა და შეფასების წარმატებული პრაქტიკის, ან შესაძლო ხარვეზების გამოსავლენად. რიგი მიმართულებით შექმნილი არასახარბიელო სიტუაციის გამოსასწორებლად (მაგალითად - ამ შემთხვევაში კოვიდ-19-ის პანდემიის ნეგატიური შედეგების ლიკვიდაციისთვის), საჭირო ცვლილებების დასაგეგმად და განსახორციელებლად. მათი მოტივირების გარეშე მონიტორინგის მიზნების მიღწევა გართულდება, რადგან რეკომენდაციების უმრავლესობა, რომელიც მონიტორინგის შემდეგ იქნება წარმოდგენილი, ხელისუფლებამ უნდა შეასრულოს. მნიშვნელოვანია, სწორედ ისინი გახდნენ პირველი აქტორები, ვინც გაეცნობა მონიტორინგის შედეგებს.

მონიტორინგის წარმატებით განხორციელებისთვის დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მასში ჩართული პირების კომპეტენციას და სათანადო უნარებს. სასურველია, მათ გააჩნდეთ სტრატეგიული და სისტემური აზროვნება; შეეძლოთ პატერნების (*არსებული თავისებურების, კანონზომიერების*) გამოყოფა სოციალურ სისტემაში; შეეძლოთ ნდობაზე აგებული ურთიერთობების დამყარება, აქტიური მოსმენა და შეკითხვების დასმა; ფლობდნენ უნარებს, განაცალკევონ საკუთარი წარმოდგენები და შეხედულებები რეზულტატების ანალიზისგან.

გასათვალისწინებელია, რომ ზოგჯერ არაფორმალური ურთიერთობის მეთოდი ბევრად უკეთესია, ვიდრე მონაცემთა ფორმალიზებული შეგროვება.

მონიტორინგი კრიზისის პირობებში:

კრიზისულ სიტუაციებში საჭიროა მოვახდინოთ მონიტორინგის და შეფასების (M&E) დაგეგმვის სტანდარტული პროცესების მოდიფიცირება. ის სქემა, რაც წარმატებით მუშაობდა ჩვეულებრივ პირობებში, შეიძლება ძალიან მოუქნელი და შეუსრულებადი გამოდგეს, მაგალითად, კოვიდ-19-ის პანდემიით გამოწვეული შეზღუდვების პირობებში, როცა, ელემენტარულად, გაჭირდება თუნდაც ინფორმაციის მისაღებად დაგეგმილი პირადი შეხვედრების ჩატარება პასუხისმგებელ პირებთან და ასევე სხვა ინფორმაციის შეგროვება. ამისთვის მონიტორინგის და შეფასების ჩარჩოში, სასურველია, გვექონდეს მითითება იმ ღონისძიებებზე, რომელიც უნდა გავითვალისწინოთ მონიტორინგის ჩატარებისას. ეს ღონისძიებები უნდა ეყრდნობოდეს სიტუაციის ანალიზს, რომელიც მისადაგებულია მოცემულ პროგრამასა ან პროექტთან. მნიშვნელოვანია სისტემატური უკუკავშირის არსებობა მიმდინარე მონიტორინგსა და არსებული კრიზისული სიტუაციის ანალიზს შორის, რათა მოხდეს ამ კრიზისის შესაბამისი აღქმა. მონიტორინგის დროს უნდა მოხდეს ინფორმირება რეზულტატების ჩამონათვალში ცვლილებების შეტანის თაობაზე.

გასათვალისწინებელია უკიდურესი არასტაბილურობის ფაქტორი კრიზისულ სიტუაციაში: ამასთან დაკავშირებით ის მოქმედებები, რომლებიც დაკავშირებულია მონიტორინგთან, უნდა იყოს „კონფლიქტ-მგრძობიარე“ და მოქნილი შეცვლილი პირობების მიმართ. მაგალითად: შეიძლება, გაჩნდეს მონიტორინგის ჩატარების გრაფიკსა და მონაცემთა შეგროვების მეთოდებში ცვლილებების შეტანის აუცილებლობა. ამ პირობებში საჭიროა პერიოდული კონსულტირება ხელისუფლების წარმომადგენლებთან, რათა მოხდეს მათი ინფორმირება მონიტორინგის პროცესში ცვლილებების განსახორციელებლად.

კრიზისის პირობების მიუხედავად ყურადღება უნდა გამახვილდეს მონიტორინგის ჩატარების პოტენციალის ამღლების საკითხზე. თუ მონიტორინგის ჩასატარებლად შეუძლებელი ხდება სისტემატიური გასვლა „ველზე“, მაშინ, დამკვეთთან შეთანხმებით, უნდა მოხდეს ინფორმაციის შეგროვება ალტერნატიული გზებით, ან სხვა უფრო მისაწვდომი სანდო წყაროებიდან, თუმცა ანგარიშის დროს აუცილებლად უნდა იქნეს მითითებული მონიტორინგის პროცესში შეტანილი ცვლილების მიზეზი და გამოყენებული მეთოდი.

მნიშვნელოვანია მონიტორინგის მეთოდებისა და მექანიზმების შერჩევა. არსებობს მეთოდებისა და მექანიზმების მთელი რიგი, რომელთა გამოყენება შეიძლება ამა თუ იმ პროექტის, პროგრამის მონიტორინგის დროს. მონიტორინგის პროცესში ძალიან მნიშვნელოვანია ბალანსის დაცვა ინფორმაციასა და ანალიზს შორის. ეს გულისხმობს პროექტის/პროგრამის დოკუმენტების მიღებას, რომლებიც იძლევიან ინფორმაციას მის შესრულებაზე. მნიშვნელოვანია მონაწილეობის

პრინციპის დაცვა მონიტორინგის პროცესში. ეს გულისხმობს უკუკავშირის არსებობას პარტნიორებისა და ბენეფიციარებისგან, რეაქციას მიღწეულ პროგრესზე და შეთავაზებულ რეკომენდაციებზე.

ადგილობრივი პოლიტიკის მონიტორინგი შეიძლება წარმოვიდგინოთ, როგორც დროში გაგრძელებული პროცესი, რომლის დროსაც დაინტერესებული მხარეები რეგულარულად ღებულობენ ინფორმაციას მათ მიერ დასახულ მიზნებსა და ამოცანებში მიღწეული პროგრესის თაობაზე. როგორც წესი, უფრო ხშირად მონიტორინგი წარმოგვიდგება, როგორც დაკვირვება პროგრესზე, რომელიც მიიღწევა ამა თუ იმ ღონისძიებისა და საქმიანობის შედეგად, თუმცა მოცემული პროექტის („გურიის, იმერეთისა და რაჭა-ლეჩხუმის სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების საერთო ფორუმი საჯარო მმართველობის რეფორმის საგზაო რუკის მონიტორინგის მიზნით“) ფარგლებში ჩატარებული მონიტორინგის მეორე ეტაპმა აქცენტირება უნდა მოახდინოს მიღწეული რეზულტატების პროგრესის ანალიზზე. სხვა სიტყვებით, მონიტორინგი მოცემული პროექტის კონტექსტში მოწოდებულია არა მხოლოდ უპასუხოს კითხვას - „ხორციელდება თუ არა დაგეგმილი ღონისძიება“, არამედ მომდევნო კითხვასაც - „შეინიშნება თუ არა პროგრესი დასახული რეზულტატების მიღწევის გზაზე“. განსხვავება ამ ორი შეკითხვის მიდგომებს შორის ძალიან მნიშვნელოვანია. უფრო შეზღუდული მიდგომების შემთხვევაში მონიტორინგს შეუძლია ფოკუსირება მოახდინოს პროექტის/პროგრამის დაკვირვებაზე და არსებული რესურსების გამოყენებაზე. უფრო გაფართოებული მიდგომებით მონიტორინგით მოიაზრება, რომ მხედველობაში იქნება მიღებული განსხვავებული მიდგომები და სტრატეგიები, რომლებიც წაადგება მუნიციპალიტეტებში ყველაზე მნიშვნელოვანი მიზნების მიღწევის პროცესში პროგრესის უზრუნველყოფას.

მთავარი, რასაც უნდა ემსახუროს პროექტის ფარგლებში ჩატარებული მონიტორინგი - წარმოდგენილ იქნას ინფორმაცია, რომელიც დაეხმარება მუნიციპალიტეტებს ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღებაში, საქმიანობის ეფექტიანობის გაუმჯობესებაში და დაგეგმილი რეზულტატების მიღწევაში.

მონიტორინგის პროცესში აუცილებელია, გათვალისწინებულ იქნას ახალი რეალობები, რომელიც ადგილობრივ დონეზე მართვაში ინფორმაციის გამჭვირვალობის, ეფექტიანობისა და ჩართულობის კუთხით დადგა. კორონავირუსის პანდემის გავრცელების პრევენციისას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება, თუ როგორ ხდება მოსახლეობის ინფორმირება ხელისუფლების საქმიანობის, გატარებული და დაგეგმილი ღონისძიებების, მათი ხარჯების, შესაბამისი ნორმატიული აქტებისა და კანონების, ასევე, იმ სოციალური და სხვა ტიპის სერვისების შესახებ, რომლებსაც საჯარო დაწესებულებები სთავაზობენ ცალკეულ მოწვევად ჯგუფებს, რადგან ამგვარი მონაცემების დროული გამოქვეყნებით იზრდება ნდობა ხელისუფლების და მის მიერ გატარებული ქმედებების მიმართ, რაც ვირუსთან ბრძოლის ერთ-ერთი ქვაკუთხედიცაა.

პრეზიდენტის დეკრეტის საფუძველზე, საქართველოს მთავრობის 2020 წლის 23 მარტის დადგენილებით, შეჩერებულია ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსით (სზაკ) გათვალისწინებული საჯარო ინფორმაციის გაცემის ვადები. ამ პირობებში იზრდება საჯარო დაწესებულებების მხრიდან საბიუჯეტო სახსრების გაუმჭვირვალე და არარაციონალური განკარგვის რისკები. ამ გამოწვევას მნიშვნელოვნად შეამცირებს საჯარო დაწესებულებების მიერ პანდემიის პირობებში გატარებული ღონისძიებების, შესაბამისი ხარჯებისა და მოქალაქეთა

მომსახურების მიზნით განხორციელებული ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის პროაქტიული გამოქვეყნება.

კოვიდ-19 კრიზისის დროს საჯარო დაწესებულებების მიერ პროაქტიულად გამოქვეყნებული ინფორმაციის მონიტორინგის სპეციფიკა: შექმნილი კრიზისული მდგომარეობის ფონზე კიდევ უფრო თვალსაჩინოა საჯარო ინფორმაციის პროაქტიული გამოქვეყნების მნიშვნელობა. მონიტორინგმა უნდა ასახოს, რამდენად ღია და გამჭვირვალე მიდგომა აქვს ხელისუფლებას ინფორმაციის გამოქვეყნების თვალსაზრისით, რამდენად ინფორმირებულ გადაწყვეტილებებს იღებენ მოქალაქეები. როგორია ნდობა კრიზისული ვითარებაში მიღებული გადაწყვეტილებების მიმართ. რამდენად მიუწვდებიათ მნიშვნელოვან ინფორმაციაზე ხელი მკვლევარებს, დარგის სპეციალისტებს, სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებსა და ჟურნალისტებს.

მონიტორინგის ანგარიში და მისი გამოყენება/გავრცელება

მონიტორინგის ანგარიში არის მონიტორინგის განხორციელების შემდგომ მიღებული შედეგების ერთ დოკუმენტში გაერთიანება. მნიშვნელოვანია, რომ ანგარიში იყოს მოწოდებული გასაგები ენით, დამაჯერებელი, საინტერესო, კონსტრუქციული, ორიენტირებული მიზანზე. მონიტორინგის ანგარიშს, როგორც წესი, აქვს რამდენიმე ფუნქცია:

მოაწოდოს საზოგადოებას სათანადო ინფორმაცია, ასევე ცოდნა მონიტორინგის საგანზე; მოახდინოს მისი გააქტიურება და ხელი შეუწყოს სამოქალაქო პროცესებში მათ ჩართვას; გამოავლინოს არსებული ხარვეზები და, პარალელურად, აჩვენოს გზები მათი გამოსწორებისთვის; გამოკვეთოს პრიორიტეტები სამომავლო მუშაობისთვის.

ყოველი ანგარიშით თვალსაჩინო ხდება, როგორ ზომავს მონიტორინგის მომდევნო ეტაპი არსებულ პროგრესს (ან რეგრესს) წინა პერიოდთან შედარებით; როგორ ასახავს საჯარო პოლიტიკაში მოხდარ ცვლილებებს და ემსახურება ახალი ცვლილებების დაგეგმვას. აფიქსირებს, როგორი იყო მომხდარ ცვლილებებში სამოქალაქო მონაწილეობის წილი და რა ადვოკატირების კამპანიები განხორციელდა საამისოდ. აძლევს მიმართულებას სამომავლო ცვლილებების დასაგეგმად როგორც საჯარო სტრუქტურებს, ასევე სამოქალაქო საზოგადოებას.

ხელისუფლებამ, საზოგადოებამ უნდა მიიღოს მკაფიო პასუხი კითხვებზე - **რატომ განვახორციელეთ მონიტორინგი? როგორ გამოვიყენეთ მისი შედეგები? რა ტიპის ცვლილებების ინიცირება მოვახდინეთ?** უნდა ჩანდეს, რომ ხელისუფლებას სამოქალაქო მონიტორინგი ეხმარება გახდეს მეტად ეფექტური და ეფექტიანი, გამოიყენოს სათანადო რესურსები საზოგადოების ინტერესების შესაბამისად და საზოგადოებასთან ერთად გადაჭრას არსებული პრობლემები. მონიტორინგისა და შეფასების სწორად დანერგილი პრაქტიკა იძლევა მტკიცებულებებზე დაფუძნებულ მონაცემებს, რომელიც შეიძლება საფუძვლად დაედოს საჭირო ცვლილებებს.

რა არის უშუალოდ საზოგადოების/პროექტის სამიზნე ორგანიზაციების მიერ მიღებული სარგებელი: ეს შეიძლება იყოს განათლება, უნარების გაზრდა, ინფორმირება, ძალთა გაერთიანება, მათი შესაძლებლობების ხაზგასმა; იზრდება მათი სოციალური კაპიტალი; ყალიბდება საზოგადოება, რომელიც ნებისმიერ საჭირობოროტო საკითხებზე შეძლებს მსჯელობას, დასვამს კონკრეტულ საკითხებს, რომლებიც მათ ყოველდღიურ ცხოვრებას ეხება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო (საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაცია);
https://www.ge.undp.org/content/georgia/ka/home/library/democratic_governance/PolicyDevelopmentHandbook.html
2. საჯარო მმართველობის რეფორმის 2019-2020 წლების სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის შუალედური ალტერნატიული ანგარიში. მიმართულება: პოლიტიკის დაგეგმვა და კოორდინაცია;
https://idfi.ge/public/upload/EU/03_Policy%20Planning_Geo_A5_Web%20Version.pdf
3. РУКОВОДСТВО ПО ПЛАНИРОВАНИЮ, МОНИТОРИНГУ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ РВИТИЯ; <http://web.undp.org/evaluation/handbook/Russian/pme-handbook-Russian.pdf>
4. IDFI - კოვიდ-19 კრიზისის დროს საჯარო დაწესებულებების მიერ პროაქტიულად გამოსაქვეყნებელი ინფორმაციის ნუსხა; წყარო: <https://idfi.ge/public/upload/Blogs/List.pdf>