



# კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

ლია ჩალაძე

ხარისხის მართვის პრობლემების განხილვა,

სისტემურ ჭრილში,

მუნიციპალური სამსახურის მაგალითზე

საერთაშორისო მარკეტინგი

სამაგისტრო ნაშრომში შესრულებულია საერთაშორისო მარკეტინგის  
აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

ხელმძღვანელი: გიორგი ღლონტი

თბილისი 2019

## ანოტაცია

თემა რომელზეც ნაშრომში ვისაუბრებ ეხება ხარისხის მართვის სისტემის მხარდაჭრას მუნიციპალურ სამსახურში. მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერიის სამიანობას და ორგანიზაციის მუშაობის სტრუქტურას, კონკრეტულად კი მერიის მისიასა და მიზანზე. მერიის ერთ-ერთი მთავარი და პრიორიტეტული საკითხი კი არის ინფრასტრუქტურული პროექტების ხელშეწყობა და სახვადახსვა სახის სპორტული თუ საგანმანათლებლო სფეროების განვითარება. მერია არის აღმასრულებელი ორგანოსადმი დაქვემდებარებული დაწესებულება, რომელიც უზრუნველყოფს მერის უფლებამოსილების განხორციელებას.

მერიის საქმიანობის ორგანიზება და ადმინისტრაციული წარმოების წესი განისაზღვრება „საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსით“.მერიაში ხორციელდება ელექტრონული საქმისწარმოება სსიპ „საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოს“ ავტომატიზებული პროგრამის „დოკუმენტბრუნვის ელექტრონული სისტემის“ მეშვეობით.

მერია საქმიანობას ახორციელებს კანონიერების, საჯაროობის, კოლეგიალობის, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა მონაწილეობის, სახელმწიფო და ადგილობრივი ინტერესების გათვალისწინების პრინციპის დაცვით.

მერია შედგება ხელმძღვანელი თანამდებობის პირებისა და სტრუქტურული ერთეულებისგან.

## შინაარსი

### შესავალი

თავი 1. ორგანიზაცია, როგორც ღია სისტემა

თავი 2. ხარისხის მართვის ქვესისტემა ორგანიზაციებში

თავი 3. მერია, როგორც მუნიციპალური სისტემის მაგალითი

# თავი 1

## 1.1 პროდუქციის და სერვისის

### ხარისხი და მისი განზომილებები

ცნობილია ხარისხის მრავალი განმარტება, რომელიც, საბოლოო ჯამში, ხუთ სხვადასხვა კატეგორიად შეიძლება დავაჯგუფოდ (Garvin, 1988). ესენია:

- ტრანსცენდენტული განმარტება;
- პროდუქტზე ორიენტირებული განმარტება;
- მომხმარებელზე ორიენტირებული განმარტება;
- წარმოებაზე ორიენტირებული განმარტება;
- ფასეულობებზე ორიენტირებული განმარტება.

ტრანსცენდენტული განმარტება უფრო ემოციურია, ვიდრე რაციონალური. ნაკლებად ექვემდებარება ობიექტურ შეფასებას. ძირითადად შეეხება ხელოვნებისა და ლიტერატურის ნიმუშებს.

პროდუქტზე ორიენტირებული განმარტება - გულისხმობს იმ განმასხვავებელი თუ დამახასიათებელი ნიშნების მითითებას, რომელთა არსებობა განაპირობებს მაღალ ხარისხს. მაგალითად, ითვლება რომ მატერიისგან დამზადებული მანქანის საჯდომის ფართო უფრო მაღალი ხარისხისაა, ვიდრე ვინილისგან დამზადებულის.

ამ განმარტების ნაკლი მდგომარეობს მის ერთგვარ დიქტომიურობაში - განმასხვავებელი თუ დამახასიათებელი ნიშნების არსებობა, უპირობოდ მიიჩნევა ხარისხის განმსაზღვრელ პირობად. მაგალითად, სარჩულის შემთხვევაში, ითვლება რომ ვინილი თავისთავად უფრო დაბალ ხარისხს განაპირობებს ვიდრე მატერია, სარჩულის ფერის, თუ თარგის მიუხედავად.

მომხმარებელზე ორიენტირებული განმარტება - გარკვეულ წილად, აიგივებს პროდუქციის ხარისხს მომხმარებლის კმაყოფილებასთან ვინაიდან გულისხმობს რომ მი საუკეთესო შემფასებელი სწორედაც რომ მომხმარებელია. ეს თავისთავად ნიშნავს იმას, რომ ორგანიზაციას, რომელიც

ხარისხის ამ კონცეფციას აღიარებს სჭირდება ზედმიწევნით ეფექტური კავშირის და ასევე უკუკავშირის დამყარება მომახმრებელთან.

წამოებაზე ორიენტირებული განმარტება - გულისხმობს, რომ პროდუქტის მახასიათებლები ზედმიწევნით ახლო უნდა იყოს საპროექტო სპეციფიკაციებით განსაზღვრულ მახასიათებლებთან.

ეს განმარტება ხარისხის ობიექტურად გაზომვადი სტანდარტების შემოღების საშუალებას იძლევა, რასაც საბოლოოდ მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფის ფასის შემცირების საშუალებას გვაძლევს. ვინაიდან, საბოლოო ჯამში რემონტის, სათადარიგო ნაწილების შეცვლის, ინსპექტირების, მომხმარებლის

ღირებულებაზე ორიენტირებული განმარტება - გულისხმობს რომ პროდუქტის ან სერვისის ხარისხი შეიძლება განსაზღვრული იყოს მხოლოდ მიწოდების დროისა და ღირებულებასთან ოპტიმალური შეთხმემის შედეგად.

საბოლოოდ, პროდუქციის ხარისხი შეიძლება განიმარტოს როგორც შემდეგი ფაქტორების (განზომილებების) ერთობლიობა:

1. **ეფექტურობა** - (შეასრულებს პროდუქცია დაკისრებულ საქმეს?) სპეციფიკურ ფუნქციებს და რამდენად კარგად?
2. **სანდოობა** - რამდენად ხშირად გამოდის პროდუქცია წყობიდან?
3. **გამძლეობა** - რამდენხანს იმუშავებს პროდუქცია? ეფექტური სერვისის ხანგრძლივობა.
4. **ადვილი მომსახურება** - რამდენად ადვილია პროდუქციის რემონტი? სწრაფი და ეკონომიკური შეკეთება და რეგლამენტური მიმდინარე რემონტი.
5. **ესთეტიკა** - დიზაინი.
6. **შესაძლებლობები** - ფუნქციების ერთობლიობა.
7. **აღქმული ხარისხი** - განისაზღვრება ფირმის და პროდუქციის რეპუტაციით.
8. **თანხმობა სტანდარტებთან** - რამდენად ზუსტად ეთანხმება საპროექტო ჩანაფიქრს?

## 1.2 ორგანიზაცია როგორც ღია სისტემა

ნებისმიერი ორგანიზაცია შეიძლება განვიხილოთ როგორც გარემოსთან ურთიერთობაში მყოფი ღია სისტემა, რომელიც მოიხმარს გარკვეულ რესურსებს და შედეგად, გარკვეულ პროდუქციას ან სერვისს ქმნის (Wu, 1992).

სისტემის ძირითადი განსაკუთრებულ თავისებურებებს წარმოადგენს:

- დაყოფადობა - მათ შემადგენლობაში ცალკეული კომპონენტების გამოყოფის შესაძლებლობა. ეს კომპონენტები ერთმანეთთან ურთიერთქმედებენ, რაც სისტემის, როგორც მთლიანის წინაშე არსებულ მიზნებს სწორედ კომპონენტების ურთიერთქმედების შედეგად აღწევენ.
- სტრუქტურის არსებობა - სისტემის კომპონენტების ურთიერთმედება გარკვეულ წესრიგს ექვემდებარება. ეს წესრიგი ვლინდება როგორც პროცესების მიმდინარეობაში, ისე სისტემის კომპონენტების ერთმანეთის მიმართ დაქვემდებარებაში.
- სპეციალიზაცია - კომპონენტები ხასიათდებიან გარკვეული ფუნქციონალური დატვირთვით, რასაც ზოგიერთი ტიპის სისტემებში ვალდებულებათაც შეიძლება ჩაითვალოს.
- კომპონენტები, რომლებიც, მათი ფუნქციონალური დატვირთიდან გამომდინარე, ერთმანეთთან უფრო მჭიდრო კავშირში იმყოფებიან, შეადგენენ ქვესისტემებს.
- მთლიანობა - თითოეულ კომპონენტს (ქვესისტემას) თავისი უნიკალური ადგილი უკავია სისტემაში და ამ კომპონენტის ამოღებამ სისტემიდან შეიძლება რადიკალურად შეცვალოს სისტემის თვისებები. სისტემის მთლიანობას განაპირობებს რესურსების ეკონომიის პრინციპი, რომელიც არ დაუშვებს ფუნქციების დუბლირებას. თუმცა, მეორეს მხრივ, ცნობილია აგრეთვე ისიც რომ, გარკვეულ წილად, რთულ სისტემებში, მუშაობს ე.წ. დაზღვევის პრინციპიც, რომელიც საშუალებას აძლევს კომპონენტებს ჩაანაცვლონ ერთმანეთი, ან აიღონ საკუთარ თავზე დამატებითი ფუნქციონალური დატვირთვა, ზოგიერთი მათგანის მწყობრიდან გამოსვლის შემთხვევაში.

- იერარქიულობა

## თავი 2

### ხარისხის მართვის ქვესისტემა ორგანიზაციაში

როგრც აღნიშნული აქვს (Hoyle, 2007) ხარისხის მენეჯმენტი შემდეგ სფეროებს აერთიანებს:

- ხარისხის დაგეგმვა
- ხარისხის კონტროლი
- ხარისხის გაუმჯობესების პროცესები
- ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურები

#### ხარისხის დაგეგმვა

ხარისხის დაგეგმვა ორ სხვადასხვა - სტრატეგიული და ოპერატიულ დონეზე შეიძლება განვიხილოთ.

ხარისხის დაგეგმვის სტრატეგია გულისხმობს გრძელვადიანი მიზნების შემუშავებას, რომლებიც ორგანიზაციის მისიას, ხედვას და ფასეულობებს შეესაბამება. იგულისხმება ხარისხის მართვის ინფრასტრუქტურის შემუშავება, რომელიც მოიცავს გუნდს, რომელიც პასუხისმგებელია ხარისხის უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული ძალისხმევის კოორდინირებასთან, ორგანიზაციის ფარგლებში.

ოპერატიული გეგმა მოკლევადიან პერსპექტივას გულისხმობს და ორგანიზაციის მიერ წარნობული პროდუქციის თუ სერვისის ხარისხის უზრუნველყოფას გულისხმობს.

#### ხარისხის კონტროლი

ხარისხის კონტროლის მიზანია პროდუქციის ხარისხის მახასიათებლების მდგრადობის უზრუნველყოფა. (მეთოდოლოგია DMAIC, Six Sigma. ა.შ. მომხმარებლის კმაყოფილების ზრდა)

### **ხარისხის გაუმჯობესება**

ხარისხის გაუმჯობესების პროცესების მიზანია ახალი მიზნების შემუშავება და ახალი სტანდარტების დადგენა ხარისხის მართვის სისტემის სტაბილურობის და ეფექტურობის უზრუნველყოფისთვის. (აქ შიძლება ვიგულისხმოთ ახალი პროდუქტების და სერვისის მიწოდებაც.)

### **ხარისხის უზრუნველყოფა**

ხარისხის უზრუნველყოფა გულისხმობს პროცესების შმუშვებას, რომლებიც ხარისხის მართვის სააღრიცხვო დოკუმენტაციის შედგენას და მუდმივ განახლებას უზრუნველყოფს.

### **ხარისხის მართვის პრინციპები**

1. ორიენტაცია მომხმარებელზე
2. ლიდერობა
3. ორგანიზაციის თანამშრომლების ჩართულობა
4. პროცესებზე (და არა ფუნქციონალურ დაყოფაზე) ორიენტირებული მიდგომა
5. მენეჯმენტისადმი სისტემური მიდგომა
6. მუდმივი გაუმჯობესება
7. გადაწყვეტლების მიღება სანდო და რელევანტური ინფორმაციის საფუძველზე
8. ეფექტური კომუნიკაციები გარემოსთან (ურთიერთობა მომწოდებლებთან)

ხარისხის მართვის ეფექტურმა სისტემამ შემდეგი შედეგები უნდა გამოიღოს:

- საქმიანი პროცესების (ბიზნეს-პროცესების) მართვის გაუმჯობესება;
- დანაკარგების შემცირება
- ხარჯების შემცირება
- საბაზრო წილის ზრდა (მომხმარებლის კმაყოფილების ზრდა, აქ შეიძლება ვიგულისხმოთ პოლიტიკური მარკეტინგიც)



დღესდღობით, ხარისხის მართვის სისტემა, ძირითადად, წარმოდგენილია სტანდარტების სახით. მათგან ყველაზე ცნობილია ISO სტანდარტები.

### **ხარისხის მართვის ISO სტანდარტები**

ხარისხის მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციის თანახმად (2014) ხარისხის მართვის ISO 9000 სტანდარტები ორ დიდ ჯგუფად იყოფა:

- მოთხოვნებთან დაკავშირებული სტანდარტები  
ძირითადად ეხება ხარისხის მართვის სისტემის მოდელებს.
- პროცედურებთან დაკავშირებული სტანდარტები  
ეხება კონკრეტული პროცედურების სტანდარტებს.

## **თავი 3**

### **მერია, როგორც მუნიციპალური სისტემის მაგალითი**

#### **მერიის დაარსება**

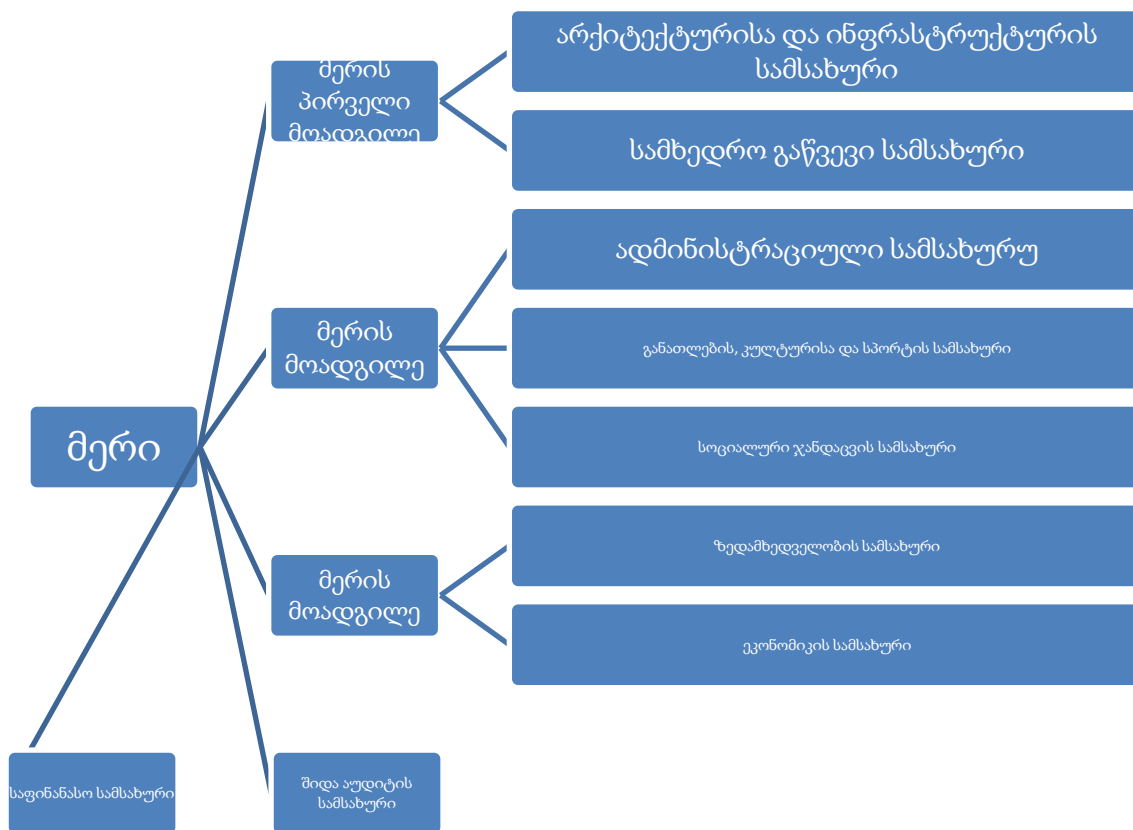
მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერია დაარსდა 2014 წელს, მდებარეობს ქალაქ მცხეთაში ანტიოქიის ქ. N 7-ში. მერიის მთავარი მიზანია ემსახუროს მუნიციპალიტეტს, გამართოს ინფრასტრუქტურულად მუნიციპალიტეტის კუთვნილი ტერიტორია, შექმნას სპორტული მოედნები, სპორტულ-გამაჯანსაღებელი ცენტრები, კულტურის ცენტრები, მინი სტადიონები, საზოგადოებრივი ცენტრები, ახალგაზრდული ცენტრები და ა.შ., მოახდინოს მცხეთის მუნიციპალიტეტში მცხოვრები მოქალაქეებისთვის სოციალური და ჯანდაცვის პროგრამის განხორციელება/გაუმჯობესება, ასევე პრიორიტეტული თემაა სპორტი და ახალგაზრდობა, მათი ხელშეწყობა ჯასადი სპორტის პოპულარიზაციის მიზნით (ყველა სფეროში), ახალგაზრდების ჩართულობა მუნიციპალიტეტის განვითარების კუთხით, ასევე განათლების და კულტურის

სფეროს გაძლიერება, მომავალი თაობების განვითარების ხელშეწყობა, ქალაქის დაგეგმარება როგორც ერთ-ერთი უძველესი დედაქალაქი, რომლის ისტორიული ძეგლები იუნესკოს მსოფლიოს კულტურული მემკვირდეობის ნუსხაშია შეტანილი.

მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერიას ხელმძღვანელობს მერი, მერიის თანამდებობის პირები არიან მერი, მერის პირველი მოადგილე, მერიის მოადგილეები და მერიის სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელები, თითოეულ სამსახურს აქვს თავისი განყოფილება და ყავს სპეციელისტები.

მერია საქმიანობას წარმართავს საქართველოს კონსტიტუციის, საქართველოს ორგანული კანონის „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის“, „ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ“ ევროპული ქარტიის. საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსით, მერიის დებულების და სხვა საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტების შესაბამისად.

### ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურის სქემა



## **ადმინისტრაციული სამსახური**

წარმართავს საქმისწარმოებას, მათ შორის საკადრო საკითხებს, ხელს უწყობს სტრუქტურული ერთეულების კომუნიკაციას ერთმანეთთან, მოქალაქეების მომსახურების გაუმჯობესებას, იურიდიულ პირებთან, სხვა გაერთიანებებთან, სახელმწიფო ორგანიზაციებთან, სხვა თვითმმართველ ერთეულებთან დან საერთაშორისო ორგანიზაციებთან. ახორციელებს შესყიდვებს, უზრუნველყოფს მერიის სამართლებრივ მომსახურებას, მერიის ინტერესების დაცვას ყველა ინსტანციის სასამართლოში, ასევე სახელმწიფო პირებთან და ფიზიკურ/იურიდიულ პირებთან ურთიერთობისას, მერიში შემუშავებულ სამართლებრივი აქტების პროექტების, ხელშეკრულებების და სხვა დოკუმენტაციის სამართლებრივ ექსპერტიზას და მათ ვიზირებას.

## **საფინანსო-საბიუჯეტო სამსახური**

საფინანსო-საბიუჯეტო სამსახური უზრუნველყოფს მცხეთის მუნიციპალიტეტის ერთიანი საფინანსო პოლიტიკის განხორციელებას, ადგილობრივი ბიუჯეტის პროექტის შედგენას, დამტკიცებული ადგილობრივი ბიუჯეტის შესრულებას და საბიუჯეტო სახსრების მართვას, საფინანსო დოკუმენტების ვიზირებას, აკონტროლებს ფინანსური რესურსების რაციონალურ და ეფექტურ გამოყენებას.

## **ეკონომიკის სამსახური**

ეკონომიკის სამსახური უზრუნველყოფს მუნიციპალიტეტში ერთიანი ეკონომიკური პოლიტიკის განსაზღვრას და განხორციელებას, სტრატეგიული განვითარების პროექტის შემუშავებას და მისი განხორციელების კოორდინაციას, ადგილობრივი ქონების აღრიცხვა-რეგისტრაციას, მართვასა და ეფექტურ გამოყენებას, ქონების განკარგვასთან დაკავშირებით წინადადებების, სამართლებრივი აქტების პროექტების და ხელშეკრულებების მომზადებას, მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე დასუფთავების მოსაკრებლების ამოღებას,

მერიის მატერიალურ-ტექნიკურ მომსახურებას, მცხეთის მუნიციპალიტეტის საზღვრებში სოფლის მეურნეობის განვითარების პროექტების განხორციელების ხელშეწყობას.

### **სივრცითი მოწყობის და ინფრასტრუქტურის სამსახური**

სივრცითი მოწყობის და ინფრასტრუქტურის სამსახური უზრუნველყოფს მცხეთის მუნიციპალიტეტის სივრცით-ტერიტორიულ მოწყობას და დაგეგმვას, ქალაქმშენებლობის, კეთილმოწყობის, ინფრასტრუქტურის განვითარების დოკუმენტების შემუშავებას, მშენებლობის ნებართვების თაობაზე ადმინისტრაციულ საქმისწარმოებას, შესაბამისი სამართლებრივი აქტების პროექტების მომზადებას, მცხეთის მუნიციპალიტეტის ფარგლებში არქიტექტურულ-ქალაქმშენებლობითი პროცესების მართვას, მცხეთის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ინფრასტრუქტურულ ობიექტებთან დაკავშირებული პროექტების განხილვას, წინადადებების მომზადებას მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადმინისტრაციული ერთეულების შექმნა-გაუქმების, მათი საზღვრების დადგენისა და შეცვლის თაობაზე.

### **განათლების, კულტურის და სპორტის სამსახური**

განათლების, კულტურის და სპორტის სამსახური უზრუნველყოფს განათლების, კულტურის, ტურიზმის და სპორტის დარგში მუნიციპალური პროგრამების შემუშავებასა და განხორციელებას, ხელს უწყობს კულტურის, განათლების, ტურიზმის და სპორტის მუნიციპალური ობიექტების მუშაობის კოორდინაციას, შეიმუშავებს წინადადებებს კულტურის, განათლების, ტურიზმის და სპორტის დაწესებულებათა შექმნისა და რეორგანიზაციის საკითხებზე, ხელს უწყობს ადგილობრივი სემინარების, კონფერენციების, ფესტივალების, კონკურსების, კონცერტების, გამოფენების, სპორტული და სხვა ღონისძიებების განხორციელებას. კოორდინაციას უწევს არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირების საქმიანობას.

## **სოციალური და ჯანდაცვის სამსახური**

სოციალური და ჯანდაცვის სამსახური უზრუნველყოფს სოციალური, ჯანდაცვის და დასაქმების მუნიციპალური პროგრამების შემუშავებას, უმუშევართა პროფესიული გადამზადებისა და სოციალური რეაბილიტაციის ხელშეწყობას, პროექტების მომზადებას სოციალურად დაუცველ პირთა მიმართ დამატებითი სოციალური შეღავათების და დახმარებების თაობაზე, მუნიციპალიტეტის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებას პრესისა და მასობრივი ინფორმაციის სხვა საშუალებებით, დონორების შესახებ ინფორმაციის მოძიებას, საზოგადოებრივი ჯანდაცვის სფეროში მუნიციპალიტეტისთვის დელეგირებული უფლებამოსილების განხორციელებას.

## **ზედამხედველობის სამსახური**

ზედამხედველობის სამსახური ახორციელებს მშენებარე შენობა-ნაგებობის საპროექტო, ნორმატიულ და სახელმძღვანელო დოკუმენტაციასთან შესაბამისობის შემოწმებას, ზედამხედველობას ორგანიზაციულ-სამართლებრივი წესრიგის დაცვაზე მშენებლობის დაწყებიდან მის დასრულებამდე, შენობა-ნაგებობების გაფართოებისა და რეკონსტრუქციის ნორმების დაცვაზე კონტროლს, მცხეთის მუნიციპალიტეტის იერსახეზე, გარე რეკლამის განთავსებაზე, საზოგადოებრივი ადგილებით სარგებლობის შეზღუდვის წესების დაცვაზე, სამშენებლო ობიექტებზე დასუფთავების წესების დაცვაზე ზედამხედველობას, აგრეთვე, არქიტექტურულ-სამშენებლო საქმიანობაზე დადგენილი წესების დარღვევის ფაქტების გამოვლენას და მათი გამოსწორების შესრულებაზე კონტროლს, სამშენებლო სამართალდარღვევის საქმისწარმოებას, მუნიციპალიტეტში მიმდინარე ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე ზედამხედველობას.

## **შიდა აუდიტის და ინსპექტირების სამსახური**

შიდა აუდიტის და ინსპექტირების სამსახური უზრუნველყოფს მერიაში და მუნიციპალიტეტის კერძო სამართლის იურიდიულ პირებში მართვის პროცედურების სამართლებრივი, ტექნიკური და ფუნქციური ხარვეზების

აღმოფხვრასა და დაწესებულების საქმიანობაში მოსალოდნელი დარღვევების პრევენციას, მათი რისკ-ფაქტორების გამოვლენასა და ანალიზს, აგრეთვე ფინანსების მართვის გაუმჯობესებას, სახსრების, სხვა მატერიალური ფასეულობების ხარჯვისა და გამოყენების კანონიერების, მიზნობრიობის დაცვისა და ეფექტიანობის გაზრდის ხელშეწყობას. შეიმუშავებს წინადადებებს და რეკომენდაციებს მერიის სტრუქტურული ერთეულების ოპტიმიზაციასთან, რეორგანიზაციასთან, ასევე მერიის ფუნქციონირების ეფექტურობასთან დაკავშირებით, კონტროლს უწევს სტრუქტურული ერთეულების მიერ საქართველოს კანონმდებლობის მოთხოვნათა დაცვას და შესრულებას.

### **სამხედრო აღრიცხვის, გაწვევის და მობილიზაციის სამსახური**

სამხედრო აღრიცხვის, გაწვევის და მობილიზაციის სამსახური უზრუნველყოფს საქართველოს მოქალაქეთა აღრიცხვაზე აყვანას, საამხედრო სამსახურისათვის მომზადებას და სამხედრო სავალდებულო სამსახურში გაწვევას, ჭაბუკებისა და წვევამდელი ასაკის მოქალაქეთა ზუსტ აღრიცხვას, წვევამდელთა სავალდებულო სამხედრო სამსახურში გასაწვევად მოსამზადებელ სამუშაოთა შესრულებას, ჯანმრთელობის დაცვისა და განათლების სისტემის ორგანოებთან ერთად შესაბამისი გეგმის მიხედვით წვევამდელთა სავალდებულო სამხედრო სამსახურისათვის მოსამზადებელ ღონისძიებათა განხორციელებას, აღრიცხვაზე აყვანისა და სავალდებულო სამხედრო სამსახურში გაწვევასთან დაკავშირებული საკითხების შესახებ მოქალაქეთა განცხადებების, წინადადებებისა და საჩივრების განხილვას და სათანადო გადაწყვეტილებათა მიღებას, სავალდებულო სამხედრო სამსახურის გავლისათვის თავის ამრიდებელი მოქალაქეების შესახებ მასალების მომზადებას და მათ გადაცემას სამართალდამცავი ორგანოებისათვის.

როგორც მოგეხსენებათ მუნიციპალიტეტები ვალდებული არიან მოსახლეობის წინაშე, მერიის მთავარი მიზანი არის მოსახლეობის კეთილდღეობა და მაქსიმალური ხელშეწყობა, როგორც სოციალური კუთხით ასევე ინფრასტრუქტურული კუთხით, მათი ცხოვრების გაუმჯობესება სოციალური თვალსაზრისით.

## ინფრასტრუქტურული პროექტები

კვლევის მთავარი თემაა მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერიის ინფრასტრუქტურული პროექტები და მათი ხარისხის კონტროლის მექანიზმები. მუნიციპალიტეტში უამრავი ინფრასტრუქტურული პროექტები განხორციელდა და დღეის მდგომარეობითაც მიმდინარეობს სხვადასხვა სახის პროექტები.

ერთ-ერთი მსხვილი ინფრასტრუქტურული პროექტი არის მრავალფუნქციური სპორტულ-გამაჯანსაღებელი კომპლექსი რომელიც აშენდა ქალაქ მცხეთაში სამხედროს ქ.N9-ში, სპორტულ-გამაჯანსაღებელი პროექტის მუშა დოკუმენტაცია სამუშაოებზელია შ.პ.ს „ქართული პროექტის მიერ“. პროექტის მშენებლობა დაიწყო 2015 წელს და მისი ღირებულება 6 მილიონი ლარია. სპორტული კომპლექსი საცურაო აუზებით მცხეთელების მთავარი მოთხოვნა იყო 2012 წლიდან. აღნიშნული კომპლექსი გათვლილია ყველა ასაკის მსურველისთვის, კომპლექსში განთავსებულია ორი საცურაო აუზი: პატარა აუზი 4-14 წლამდე მოზარდებისთვის და დიდი აუზი 14 წლის ზევით მომხმარებლებისთვის. გათვალისწინებული იქნება შეღავათები სოციალურად დაუცველებისთვის, მრავალშვილიანი ოჯახებისთვის, დევნილებისთვის, საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობისთვის ომში დაღუპულთა შვილებისთვის, ომის ვეტერანებისთვის, შეზღუდული შესაძლებლობისა და მარჩენალდაკარგულ პირებისთვის, პენსიონერებისთვის, მცხეთის საპატიო მოქალაქეებისთვის.

სპორტულ კომპლექსში სივრცე დაეთმობა სავარჯიშო მოწყობილობებს და ფინურ საუნას-შესაბამისი საშხაპებით. სპორტულ დარბაზში შესაძლებელი იქნება კალათბურთის, ფეხბურთის, ფრენბურთის თამაშიც.



### არქიტექტურული ნაწილი

ქ. მცხეთაში სამხედროს ქ.# 9-ში კუთვნილ ნაკვეთზე განსაზღვრულია სპორტულ-გამაჯანსაღებელი კომპლექსის აშენება.

საპროექტო სამუშაოების დაწყებამდე დამკვეთისაგან მიღებულ იქნა:

- დავალება პროექტირებაზე
- ტოპოგრაფიული გეგმა

ახალი საზოგადოებრივი კომპლექსი, რომელიც განკუთვნილია საქართველოს ულამაზესი ქალაქისთვის მცხეთისათვის, დაპროექტდა ქალაქის მუნიციპალიტეტის გადაწყვეტილებით. საცხოვრებელი რაიონის მიმდებარედ, სადაც უნდა აშენდეს ეს ობიექტი, უკვე განთავსებულია რამდენიმე სახელმწიფო, სავაჭრო და სამკურნალო დაწესებულება. ამდენად, ეს ახალი კომპლექსი, რომელიც მოიცავს ორ მოცულობას და ღია სპორტულ მოედნებს, გახდება ერთგვარი დომინანტი საზოგადოებრივ ცხოვრებაში და იქნება მოქალაქეთა სპორტულ - გამაჯანსაღებელი-გასართობი ცენტრის ფუნქციის მატარებელი.

ტერიტორია, რომელზედაც განსაზღვრულია კომპლექსის აგება, მდებარეობს ქალაქის ჩრდილო ნაწილში, ძველსა და ახალ მცხეთას შორის,



მდინარე არაგვის მარჯვენა სანაპიროს კლდის თავზე. აქედან იშლება განუმეორებელი პანორამული ხედები მთელ მცხეთასა და შემოგარენზე.

კომპლექსი განთავსდება სამხედროს ქუჩასა და არაგვის ციცაბო ნაპირს შორის, ქუჩის გაყოლებაზე. მიუხედავად რთულ რელიეფზე მდებარეობისა, ოდნავ სიღრმეში წაგძელებული, არასწორი მოხაზულობის მქონე ნაკვეთი, თვითონ საკმაოდ მდარე დახრიტაა და ადვილი მისადგომია ფეხმავალთა და სატრნსპორტო საშუალებებისათვის. ასევე აღსანიშნავია, რომ მთელი ტერიტორია გაშენებულია მრავალწლიანი ნარგავებით.

ერთი დანიშნულების მქონე ორი სხვადასხვა ნაგებობა, ერთიან კომპლექსადაა წარმოდგენილი - შედარებით უფრო დიდი მოცულობა, რომელშიც განთავსებულია საცურაო აუზი, ორ-სამ სართულიანია: პირველ სართულზე განთავსებულია დიდი აუზი მოზრდილთათვის (122 მაყურებელზე) და მეორე მცირე საჭყუმპალაო - ბავშვებისათვის. ორივე დაკომპლექტებულია ყველა მათთვის განკუთვნილი დამხმარე სათავსოებით. ეს აუზები მდებარეობენ სხვადასხვა დონეზე და მათი გამაერთიანებელია წაგრძელებული ფორმის ჰოლი-ქუჩა. მართკუთხედად დაგეგმარებულ მოცულობაში ირიბად გაჭრილი ეს ქუჩა თავისებური გამყოფის როლს თამაშობს ამ ორი აუზის მომსვლელთა ნაკადებს შორის. ამ ქუჩაზე გამოდის ყველა სხვა სათავსო: ვესტიბული გარდერობით, მოსაცდელი მშობლებისათვის, ადმინისტრაცია, კაფე, სპორტული მაღაზია და სხვა. ამ ქუჩაზეა გახსნილი აუზებისა და სატრენაჟორო დარბაზის შემინული პანორამული კედლები, რომლებიც თავისთავად შესანიშნავ სივრცით-დეკორატიულ მომენტს ქმნიან.

ე.წ. ცოკოლის სართულზე განთავსებულია კომპლექსის ყველა ტექნიკური და დამხმარე სათავსო (-3,90 და -3,30 ნიშნული).

მეორე მოცულობა, რომელიც აუზის ჩრდილოეთითაა განთავსებული, ერთსართულიანია, რომელიც წარმოადგენს მრავალფუნქციურ სპორტულ დარბაზს (ხელბურთი, კალათბურთი, ფრენბურთი და ა.შ.) თავისი

გასახდელეებითა და დამხმარე სათავსოებით, ასევე მაყურებელთა ტრიბუნა (97 მაყურებელზე).

შენობის აღმოსავლეთ მხარეს განთავსებულია ჩოგბურთის კორტები, ხოლო დასავლეთით, მინი ფეხბურთის მოედანი ღია ტრიბუნებით, რომლის მშენებლობა განსაზღვრულია მეორე ეტაპზე.

საპროექტო ნაგებობები ვიზუალურად კარგადაა მორგებული ტერიტორიას როგორც მდინარის მხრიდან ასევე ქუჩის მხრიდანაც, მოცულობები ინარჩუნებენ არსებული გარემოს მასშტაბს და რითმს. ამავე დროს არანაკლებ მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს ის რომ, დაცულია ნარგავები.

საკმაოდ საინტერესოააა გადაწყვეტილი შენობათა ფასადები, რომლებიც ორგანულადაა შერწყმული ერთმანეთთან, როგორც ფუნქციურად ასევე სტილისტურად. გადახურვის ტალღისებრი მემბრანები, გარემოზე გახსნილი შემინული დიდი ვიტრაჟების მეშვეობით, ქმნიან სივრცეში გამოკიდულ უსაყრდენო მოცულობის მომგებიან შთაბეჭდილებას.

ნაგებობათა ექსტერიერი და ინტერიერი მოპირკეთებულია მრავალფეროვანი თანამედროვე მასალებით, გამოყენებულია ლითონის ღია სივრცითი კონსტრუქციები. მათი ერთობლივი სინთეზი გვაძლევს საშუალებას განვახორციელოთ ნებისმიერი დიზაინერული ჩანაფიქრი.

შენობები აღჭურვილია უახლესი ტექნიკური და ტექნოლოგიური საშუალებებით, ამავე დროს დაცულია სახელმწიფოში მოქმედი სამშენებლო წესები და ნორმები.

<b>პროექტის შემადგენლობა</b>
- ვერტიკალური გეგმარება;
- არქიტექტურული ნაწილი;

- კონსტრუქციული ნაწილი;
- გათბობა-გაგრილება, ვენტილაცია-კონდინცირება;
- წყალმომარაგება-კანალიზაცია;
- ელ. მომარაგება;
- სუსტი დენები, სახანძრო სიგნალიზაცია, ვიდეოსამეთვალყურეო;
- მშენებლობის ორგანიზაცია;
- ხარჯთაღრიცხვა

N	დასახელება	მასშტაბი	ფურცელი
	ტოპოგრაფიული გეგმა	1:500	
	ნახაზების ჩამონათვალი		
<b>მრავალფუნქციური სპორტული დარბაზის არქიტექტურული ნაწილი</b>			
	განმარტებითი ბარათი		ა-0
1	სიტუაციური გეგმა გენგეგმა	1:2000 1:500	ა-1
2	ტერიტორიის კეთილმოწყობა	1:500	ა-2

3	სართულის გეგმა $\pm 0,00$ ნიშნულზე	1:100	ა-3
4	სახურავის გეგმა	1:100	ა-4
5	ჭრილი 1-1	1:100	ა-5
6	ჭრილი 2-2	1:100	ა-6
7	ფასადი „1-7“ ღერძებში	1:100	ა-7
8	ფასადი „კ-ა“ ღერძებში	1:100	ა-8
9	ფასადი „ა-კ“ ღერძებში	1:100	ა-9
10	ფასადი „7-1“ ღერძებში	1:100	ა-10
11	მრავალფუნქციური სპორტ. დარბაზის ქრომირებული ალუმინის ვიტრაჟების სპეციფ. ვიტ 1-6, მეტალო-პლასტმასის კარების სპეციფ. კ 1-3, ლით. ბადე	1:100 1:25	ა-11
12	მრავალფუნქციური სპორტ. დარბაზის კიბე 1, კვანძი 1	1:100	ა-12
13	იატაკის მოწყობის გეგმა $\pm 0,00$ ნიშნულზე	1:100	ა-13
14	გარე კედლების მოკ. უწყისი		ა-16
15	შიდა კედლების მოკ. უწყისი		ა-17

დასახელება	განზომილება	მაჩვენებელი
სართულიანობა	-	1
ტერიტორიის ფართი	მ <sup>2</sup>	18572
მოშენების ფართი	მ <sup>2</sup>	1522.14
საერთო ფართი	მ <sup>2</sup>	1395.54

საერთო ნაწილი  
სამშენებლო მოედანი  
მდებარეობს ქალაქ  
მცხეთაში  
პროექტი  
დამუშავებულია  
შემდეგი სამშენებლო-  
კლიმატური პირობების  
მიხედვით:  
• თოვლის  
საფარის დაწოლა \_ 50

კგ/მ2.

- ქარის დატვირთვა \_ 70 კგ/მ2.
- ზამთრის საანგარიშო ტემპერატურა \_ -120ც.
- სეისმურობა \_ 8 ბალი.



მცხეთის აგურის ქარხნის დასახლებაში, მრავალფუნქციური სპორტულ-გამაჯანსაღებელი კომპლექსი აშენდა. იგი ორი დამოუკიდებელი შენობისაგან შედგება და სავარჯიშო დარბაზთან ერთად 2 დახურულ საცურაო აუზს მოიცავს. სპორტული კომპლექსი აღჭურვილია თანამედროვე გასახდელებითა და

საშხაპეებით.სამუშაოები რეგიონული განვითარების ფონდისა და ადგილობრივი ბიუჯეტიდან გამოყოფილი თანხებით შპს „ელ ჯორჯია“-მ შეასრულა, სახელშეკრულებლო თანხით - 5 195 485 ლ.

### მცხეთის კულტურის ცენტრი

არსებული კულტურის სახლი 2012 წელს მომხდარი ხანძრის შედეგად დაიწვა. გამომდინარე იქიდან, რომ ქალაქ მცხეთას არ ქონდა საშუალება გაემართა სხვადასხვა ღონისძიებები და იყო საჭიროება იმისა, რომ აშენებულიყო კულტურის ცენტრი, მუნიციპალიტეტმა მიზნად დაისახა გამოეძებნა საჭირო თანხები და აეშენებინა თანამედროვე სტანდარტების კულტურის ცენტრი.

2014 წელს დაიწყო ახალი კულტურის ცენტრის მშენებლობა, ორი წლის შემდეგ დაიწყო, მშენებლობა დაახლოებით 2 წლის მანძილზე მიმდინარეობდა. დღეის მდგომარეობით მშენებლობა დასრულებულია და ახალ კულტურის ცენტრში მუშაობს 450-კაციანი საკონცერტო დარბაზი, რომელიც აღჭურვილია პროფესიული სტანდარტების, უმაღლესი კლასის ვიდეო, აუდიო, გახმოვანებისა და განათების სისტემებით. გარდა ამისა, შენობაში განთავსებულია სარეპეტიციო დარბაზები, საგრიმიროები, ხმის ჩამწერი სტუდია, საოპერატოროები, სარეჟისორო, საკონფერენციო, ხატვისა და გამოყენებითი ხელოვნების ოთახები. შენობა თანამედროვე სტანდარტებს შეესაბამება.

კულტურის ცენტრი აქტიურად მუშაობს, აწყობს სხვადასხვა სახის ღონისძიებებს, სადაც ახალგაზრდებსა თუ წამყვან მომღერლებს საშუალება ეძლევათ წარმოგვიდგინონ თავიანთი შემოქმედება, ასევე კულტურის ცენტრში გახსნილია საგამანათლებლო თუ სახელოვნებო წრეები, სადაც უამრავი სკოლამდელი და სრულწლვანი ახალგაზრდა აქტიურად არის ჩართული. სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთი პრიორიტეტული თემაა ახალგაზრდები და მცხეთის მუნიციპალიტეტიც აქტიურად არის ჩართული ამ პოლიტიკის განსახორციელებლად, მაქსიმალურად ცდილობს ხელი შეუწყოს სპორტულ თუ საგანმანათლებლო წრეების ჩამოყალიბებას, რაც სახეზეა კულტურის ცენტრში ახალგაზრდების ჩართულობიდან გამომდინარე.



## შიდა საუბნო გზა

საქართველოს მასშტაბით თითქმის ყველა მუნიციპალიტეტში ერთ-ერთი ინფრასტრუქტურული პრობლემა სწორედ, რომ შიდა საუბნო გზების რეაბილიტაციაა, რისთვისაც საკმაოდ დიდ თანხებს გამოყოფს სახელმწიფო. თუმცა მათი კეთილმოწყობა მუნიციპალიტეტის ვალდებულებაა. შესაბამისმა სამსახურმა უნდა მოახდინოს თითოეულ სოფელში/ქალაქში დაზიანებული გზების აღწერა, პრობლემის განხილვა და აღნიშნული ხარვეზის მოგვარება.

მუნიციპალიტეტებში შექმნილია შესაბამისი სამუშაო ჯგუფი, რომელთაც დავალებული აქვთ გავიდნენ მოსახლეობაში და გამოიკითხონ თითოეული მოსახლე, თუ რა პრობლემა სოფელში/ქალაქში, უნდა მოხდეს ყველა პრობლემის ჩანიშვნა და შემდგომ ოქმის გამოცემა. გარკვეული პრობლემის გამოკვეთის შემდეგ სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარე და მათი წევრები ვალდებულები არიან, აღნიშნული პრობლემები მიიტანონ ხელმძღვანელობასთან და მათთან ერთად შეეცადონ იმ პრიორიტეტული თემის გადაჭრა რაც აწუხებს სოფელს/ქალაქს.

ერთ-ერთი პრიორიტეტული საკითხი იყო სოფელ ბიწმენდში შიდა საუბნო გზების რეაბილიტაციის საკითხი.

## სოფ. ბიწმენდში შიდა საუბნო გზების რეაბილიტაცია

### 1. თემატური მიმართულება

### 2. სტრატეგიებთან კავშირის აღწერა

#### რეგიონის განვითარების სტრატეგია:

9. სატრანსპორტო მომსახურების გაუმჯობესება.

9.2 რეგიონის ტერიტორიაზე არსებული სახელმწიფო, რეგიონული და ადგილობრივი მნიშვნელობის საავტომობილო გზების (მ.შ. ხიდები, გვირაბები, ტროტუარები, სამთო გზები) რეაბილიტაცია, ახლის აშენება და რეგულარული მოვლის უზრუნველყოფა;

#### სხვა სტრატეგიული დოკუმენტები:

### 3. პროექტის აღწერილობა

- სოფ. ბიწმენდში შიდა საუბნო გზების დიდი ნაწილია ამორტიზირებული. გაჩენილია ორმოები. მცირე ნაღვეის დროსაც კი წარმოქმნილი ნიაღვარი შეუძლებელს ხდის სოფელში გადაადგილებას, რაც მოსახლეობას უქმნის დიდ დისკომფორტს და იწვევს სამართლიან გულისწყრომას, რადგანაც გამწვანებულია როგორც, სასწრაფო-სამედიცინო ასევე სახანძრო-სამაშველო დახმარების დროული გადაადგილება.

- პროექტით იგეგმება სოფლის დაახლოებით 860მ-იანი გზის მონაკვეთის მოასფალტება, რომლის გასწვრივ მოეწყობა სანიაღვრეები. რეაბილიტირებული გზის სიგანე იქნება 5მ, ხოლო სისქე 9სმ. პროექტირებისას გათავლისიწნებული იქნება მიწისქვეშა კომუნიკაციების მოწესრიგება.

- პროექტს გარემოზე მაღალი უარყოფითი გავლენა არ ექნება. ასფალტ-ბეტონი შეიცავს ისეთ ნივთიერებებს რომელსაც შეუძლია გარემოს დაბინძურება, მაგრამ მისი რაოდენობა საკმაოდ მცირეა და გარემოზე საგრძნობი გავლენის მოხდენა არ



შეუძლია.

- აღნიშნული გზის მოწესრიგება ხელს შეუწყობს ავტოსატრანსპორტო საშუალებების მაღალი ცვეთის და მგზავრობის დროის შემცირებას, მოსახლეობის საყოფაცხოვრებო პირობების გაუმჯობესებას, კომფორტულ მგზავრობას. გაუადვილებათ გადაადგილება სოფელში მცხოვრებ შშმ პირებსაც.
- პირდაპირ ბენეფიციართა რიცხვი შეადგენს 543, ხოლო არაპირდაპირ ბენეფიციართა რიცხვია 1000.
- პროექტის დაფარვის არეალი შეადგენს სოფელ ბიწმედს.
- პროექტს კავშირი არ აქვს წინა პროექტებთან, მისი სავარაუდო ღირებულება შეადგენს 300000 ლარს, რომელიც დაზუსტდება საპროექტო-სახარჯთაღრიცხვო დოკუმენტაციის შესყიდვის შემდგომ.
- პროექტის დასრულების შემდგომ მის მოვლა-შენახვას უზრუნველყოფს მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერია.

#### 4. სავარაუდო ღირებულება

300 000 ლარი

#### 5. პროექტის ხანგრძლივობა

<u>პროექტის დაწყების</u> <u>თარიღი</u>	<u>პროექტის დასრულების</u> <u>თარიღი</u>	პროექტის ხანგრძლივობა (თვეებში)
<u>მარტი</u>	<u>მაისი</u>	<u>3 თვე</u>

#### 6. დაფინანსების წყაროები (პროცენტული წილი)

ფონდი	მგფ	მუნიციპალიტეტი	სამინისტრო (დასახელება)	დონორი (დასახელება)
95%	%	5%	%	%

#### 7. პროექტზე პასუხისმგებელი ადმინისტრაციული ორგანო

მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერია

**8. პარტნიორი ორგანიზაცია (არსებობის შემთხვევაში)**

პუნქტები (11-13) ივსება სამუშაო ჯგუფის მიერ შესაბამისი ანალიზის საფუძველზე

**9. პირველი დონის ფილტრი**

კრიტერიუმი	პასუხი	კრიტერიუმი	პასუხი
პროექტი შესაბამისობაშია საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის ხედვებთან, საქართველოს რეგიონული განვითარების სტრატეგიის ამოცანებთან ან რეგიონული განვითარების პროგრამაში ასახულ, სულ ცოტა, ერთ საჭიროებასთან/პრიორიტეტთან და შესაბამისი რეგიონის განვითარების სტრატეგიასთან		პროექტის განხორციელება არ ახდენს უარყოფით გავლენას მოსახლეობის სოციალურ მდგომარეობაზე	
პროექტი ექცევა საქართველოს ორგანული კანონით „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსით“ გათვალისწინებულ მუნიციპალიტეტის საკუთარი უფლებამოსილების ფარგლებში		პროექტი არ ახდენს არსებით უარყოფით ზეგავლენას გარემოზე	
ადგილი არ აქვს სხვა პროექტებისა და		დასაფინანსებელი პროექტების	

აქტივობების დუბლირებას		განხორციელების ვადა სამ წელზე მეტი არ არის	
პროექტის დასრულების შემდეგ, არსებობს მისი მართვისა და მოვლა- შენახვის ღონისძიებების განხორციელებისათვის საჭირო ხარჯების დაფინანსების შესაძლებლობა		დასაფინანსებელი პროექტის ღირებულება არ არის 50 000 ლარზე ნაკლები და არ აღემატება 5 მილიონ ლარს	
პროექტის განხორციელება არ იწვევს ეკონომიკური აქტივობის არსებით შემცირებას			

### ნიჩბოსნობის ბაზა

საქართველოში ხალხურ ნიჩბოსნობას დიდი ხნის ისტორია აქვს, მოზაიდარეთა პირველი სპორტული შეჯიბრება კი 1930-იან წლებში გაიმართა, როცა მცხეთაში, მტკვრის მარცხენა სანაპიროზე, წყალჯომარდობის სადგური აიგო. ეს სადგური მთელი დატვირთვით მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ ამუშავდა. 1974 წელს, მცხეთაში პირველი სპორტული სკოლა შეიქმნა. ამ სკოლაში აღიზარდნენ ისეთი სპორტსმენები როგორებიც იყვნენ ჯიმშერ ხოშებაევი, გიორგი ნასყიდაშვილი, ომარ მარეხაშვილი, ვიტალი როსტიაშვილი, იასონ ბუჯიაშვილი და სხვები. დღემდე ეს ბაზა მცხეთის მუნიციპალიტეტში საკმაოდ მოთხოვნადია, ჰყავს უამრავი ახალგაზრდა ჩართული და ასევე ბევრი წარმატებული სპორტსმენი.

მოთხოვნიდან გამომდინარე, მოხდა ბაზის აღდგენა/რეაბილიტაცია, სადაც თითოეულ სპორტსმენ მიეცა საშუალება ჯანსაღ პირობებში მოახდინოს საკუთარი თავის რეალიზება. ბაზა აღჭურვილია უმაღლესი



### ✓ ქალაქ მცხეთაში ნიჩბოსნობის ბაზის რეაბილიტაცია

ქ. მცხეთაში დასრულდა ნიჩბოსნობის ბაზის რეაბილიტაცია. სამშენებლო სამუშაოებს მცხეთის მერიის კონტრაქტორი კომპანია შპს "კომფორტი 2005" აწარმოებდა. რეგიონული განვითარების ფონდისა და ადგილობრივი ბიუჯეტის თანადაფინანსებით 189,313 ლარი დაიხარჯა.

### მცხეთის არქეოლოგიური მუზეუმი

საქართველოს კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის ეროვნული სააგენტოს მცხეთის არქეოლოგიური მუზეუმი 2019 წლიდან ახალ შენობაში განთავსდება. ძველი კინოთეატრის შენობის ბაზაზე, ახალი, თანამედროვე სტანდარტების არქეოლოგიური მუზეუმის მშენებლობა დაიწყო. პროექტი მსოფლიო ბანკის ფინანსური მხარდაჭერით, საქართველოს მუნიციპალური განვითარების ფონდის მიერ ხორციელდება და მისი ღირებულება 8,5 მლნ ლარს აჭარბებს. ძველი ნაგებობის რეკონსტრუქციის შედეგად, შენობაში განთავსდება საგამოფენო და საკონფერენციო სივრცეები, ფონდსაცავები, კაფეტერია და სხვა დამხმარე ვიზიტორთა თუ ადმინისტრაციული სათავსები. მუზეუმის პროექტი საქართველოს კულტურისა და ძეგლთა დაცვის სამინისტროს, კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის ეროვნული სააგენტოსა და მუნიციპალური განვითარების ფონდის ერთობლივი მუშაობით მსოფლიო ბანკის დაფინანსებით მიმდინარე რეგიონული განვითარების მესამე პროგრამის ფარგლებში მომზადდა. პროექტი

შემუშავდა UNESCO-ს მსოფლიო მემკვიდრეობის ცენტრის მეთოდოლოგიური მითითებების მიხედვით, რომელშიც მუზეუმოგრაფიის ყველა თანამედროვე სტანდარტია დაცული. პროექტის ფარგლებში არსებული შენობის სივრცეში ინტეგრირებული არქეოლოგიური ძეგლის - „მცხეთის კარიბჭის“ საკონსერვაციო სამუშაოებიც ჩატარდება. მუზეუმის მიმდებარე საზოგადოებრივი სივრცე კეთილმოეწყობა და აღიჭურვება გარე განათებით, ავტოსადგომით და სხვა ინფრასტრუქტურული ელემენტებით. თანამედროვე სამუზეუმო სივრცეში განთავსდება ის 23 ათასამდე არქეოლოგიური არტეფაქტი, რომლებიც ამ დრომდე მცხეთის გამგეობის შენობის საცავებში ინახება. ახალ მუზეუმში დაიდებს ბინას სამუზეუმო კოლექციის უმნიშვნელოვანესი ნაწილი - ძვირფასი ლითონების კოლექციაც, რომელიც ამჟამად ეროვნულ მუზეუმშია დროებით წარმოდგენილი. პროექტი კომპანია „საქართველოს მემკვიდრეობამ“ არქიტექტორ ზაზა იაშვილის ავტორობით მოამზადა. ფიზიკურ სამუშაოებს კი ტენდერში გამარჯვებული კომპანია „ჯავა“ განახორციელებს, რომლისთვისაც სამშენებლო სამუშაოების დასრულების ვადად 18 თვეა განსაზღვრული. მშენებლობის დაწყებას მცხეთაში დღეს კულტურისა და სპორტის მინისტრ მიხეილ გიორგაძესთან ერთად, საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის მინისტრი ზურაბ ალავიძე, კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის სააგენტოს გენერალური დირექტორი ნიკოლოზ ანთიძე და ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები დაესწრნენ. ე. მცხეთის ყოფილი კინოთეატრი 1960-იან წლებში აიგო არქიტექტორ გ. ჯაბუას ავტორობით და მეოცე საუკუნის არქიტექტურის საინტერესო და ღირებულ ნიმუშს წარმოადგენს. წლების განმავლობაში უფუნქციოდ დარჩენილი შენობა 2015 წელს კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის ეროვნულ სააგენტოს გადაეცა. ამ პერიოდიდან უწყება მის არქეოლოგიურ მუზეუმად ადაპტაციის პროექტზე მუშაობს.

მცხეთის ყოფილი კინოთეატრი 1960-იან წლებში აშენდა და მეოცე საუკუნის არქიტექტურის საინტერესო და ღირებულ ნიმუშს წარმოადგენს. წლების განმავლობაში უფუნქციოდ დარჩენილი შენობა 2015 წელს კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის ეროვნულ სააგენტოს გადაეცა



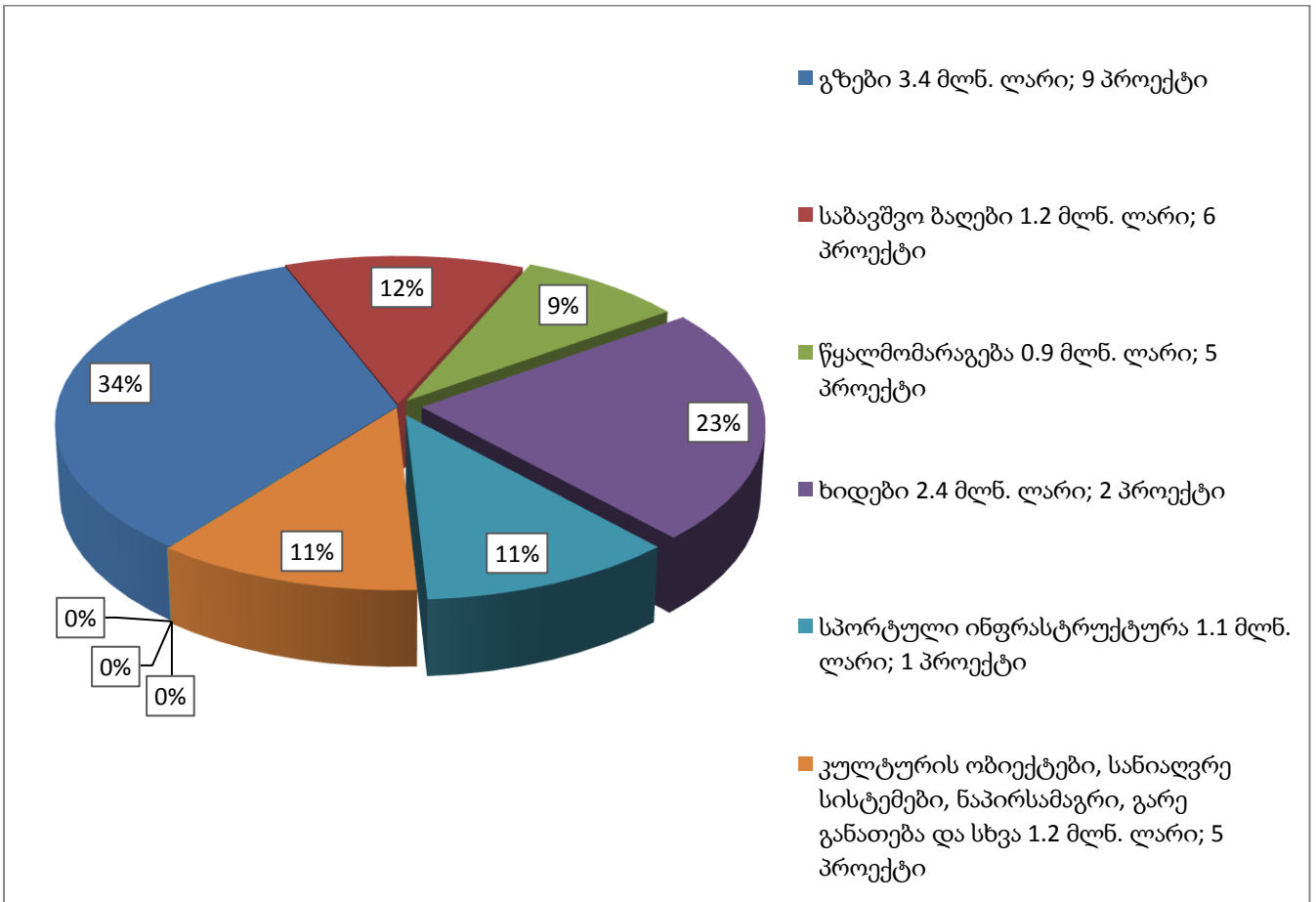
**2018 წელს რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდის ფარგლებში  
მცხეთა-მთიანეთში განსახორციელებელი პროექტები**

ამ ეტაპზე დაფინანსდა 10,2 მლნ. ლარის ღირებულების 28  
ინფრასტრუქტურული პროექტი (წარმოსადგენია დაახლოებით 5 მლნ. ლარის 23-  
მდე პროექტი)

- დუშეთი - 0,5 მლნ. ლარი; 2 პროექტი
  - წარმოსადგენია - 1,8 მლნ. ლარის ღირებულების 8 პროექტი
- თიანეთი - 1,5 მლნ. ლარი; 7 პროექტი

- წარმოსადგენია - 0,6 მლნ. ლარის ღირებულების 4 პროექტი
- მცხეთა - 5,5 მლნ. ლარი; 17 პროექტი
  - წარმოსადგენია - 2 მლნ. ლარის ღირებულების 8 პროექტი
- ყაზბეგი - 2,7 მლნ. ლარი; 2 პროექტი
  - წარმოსადგენია - 0,6 მლნ. ლარის ღირებულების 3 პროექტი

**2018 წლის თანხის განაწილება კატეგორიების მიხედვით**



**საქართველოს საავტომობილო გზების დეპარტამენტი**

- 2018 წელს მცხეთა - მთიანეთის რეგიონში საქართველოს საავტომობილო გზების დეპარტამენტის მიერ დაგეგმილია 18 ინფრასტრუქტურული პროექტის განხორციელება:

- პროექტების სრული ღირებულება - 114 მლნ. ლარი. მათ შორის:

2018 წელს განსაზღვრული თანხა შეადგენს - 69,0 მლნ. ლარს

#### გზების რეაბილიტაცია / მშენებლობა

- ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში მცხეთა – სტეფანწმინდა – ლარსის საავტომობილო გზისა და გვირაბის მშენებლობა
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 51,8 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 15, 3 მლნ. ლარი
- ყაზბეგის მუნიციპალიტეტის შიდა სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის სტეფანწმინდა-სამების ეკლესიის საავტომობილო გზის რეკონსტრუქცია-მშენებლობა
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება -2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 7,7 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 7,1 მლნ. ლარი
  - დუშეთის მუნიციპალიტეტში ჟინვალი–ბარისახო–შატილის ს/გზაზე (საკაანაფის ხევზე ) სახიდე გადასასვლელის რეაბილიტაცია
  - სამშენებლო სამუშაოები დასრულდება -2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 0,27 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხაა 0,27 მლნ. ლარი
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში მცხეთა - სტეფანწმინდა - ლარსის საავტომობილო გზის მონაკვეთის სარეაბილიტაციო სამუშაოები
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს
  - პროექტის ღირებულება - 6,3 მლნ. ლარი



- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 2,9 მლნ. ლარი
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში მცხეთა-სტეფანწმინდა-ლარსის ს/გზის დაზიანებული ქვედა საყრდენი კედლის აღდგენის სამუშაოები
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს
- პროექტის ღირებულება -0,4 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,2 მლნ. ლარი
- ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში მცხეთა-სტეფანწმინდა-ლარსის მდ. ბიდარაზე მდებარე სახიდე გადასასვლელის სარეაბილიტაციო სამუშაოები
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს
- პროექტის ღირებულება -2, 4 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 1,9 მლნ. ლარი
- ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში მცხეთა-სტეფანწმინდა-ლარსის გზაზე (მდ. თერგზე ) არსებული სახიდე გადასასვლელის სარეაბილიტაციო სამუშაოები
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 0,36 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,36 მლნ. ლარი
  - ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში მცხეთა-სტეფანწმინდა-ლარსის გზაზე (მდ. ქისტურაზე ) არსებული სახიდე გადასასვლელის სარეაბილიტაციო სამუშაოები
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 0,7 მლნ. ლარი

- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,7 მლნ. ლარი
  - ჟინვალი-ბარისახო-შატილის ს/გზაზე არსებული ზედა საყრდენი კედლის აღდგენა
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2017-2018 წლებში
  - პროექტის ღირებულება -0,3 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,2 მლნ. ლარი
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში მცხეთა-სტეფანწმინდა-ლარსის ს/გზის მონაკვეთზე არსებული ფერდობების ქვის ცვენის საწინააღმდეგო პრევენციული ღონისძიებების სამუშაოები
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება -2,1 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,2 მლნ. ლარი
  - მცხეთის მუნიციპალიტეტში ნიჩბისი-დიდგორი-დიდი თონეთის გზის მონაკვეთის რეაბილიტაცია (ლოტი1)
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 12,1 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 11 მლნ. ლარი
  - ახმეტის, დუშეთისა და ყაზბეგის მუნიციპალიტეტების ტერიტორიებზე გამავალი სნო-ჯუთა-როშკა-შატილი-ომალო-ხადორის ხეობა-ბაწარა-ახმეტას მიმართულებით ს/გზების მშენებლობა-რეკონსტრუქციის სამუშაოები: შ/მნიშვნელობის აჩხოთი-სნო-ახალციხე-ჯუთას ს/გზის გაგრძელება და ჯუთა-როშკის მონაკვეთის მშენებლობა
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018-2019 წლებში

- პროექტის ღირებულება -1,8 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 1,5 მლნ. ლარი
- თელავის, ახმეტის, დუშეთისა და ყაზბეგის მუნიციპალიტეტების ტერიტორიებზე გამავალი სნო-ჯუთა-როშკა-შატილი-ომალო-ხადორის ხეობა-ბაწარა-ახმეტას მიმართულებით ს/გზების მშენებლობა-რეკონსტრუქციის სამუშაოები: შ/მნიშვნელობის აჩხოთი-სნო-ახალციხე-ჯუთას ს/გზის კარკუჩა-ჯუთას მონაკვეთის მშენებლობა-რეკონსტრუქცია
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018-2019 წლებში;
  - პროექტის ღირებულება - 3,0 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 2,8 მლნ. ლარი
  - დუშეთის მუნიციპალიტეტში მცხეთა-სტეფანწმინდა-ლარსის გზის რეაბილიტაცია
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 3,4 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 3,4 მლნ. ლარი
  - დუშეთის მუნიციპალიტეტში ჟინვალი-ბარისახო-შატილის გზის რეაბილიტაცია
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
  - პროექტის ღირებულება - 8,5 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 8,5 მლნ. ლარი
  - დუშეთის მუნიციპალიტეტში ჟინვალი-ბარისახო-შატილის ს/გზის რეაბილიტაცია
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;

- პროექტის ღირებულება - 6,8 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 6,8 მლნ. ლარი
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში ჟინვალი-ბარისახო-შატილის ს/გზის კმ25.5-კმ32 მონაკვეთის რეაბილიტაცია
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
- პროექტის ღირებულება - 5,1 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 5,1 მლნ. ლარი
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში ნაპირსამაგრი სამუშაოები (ახალი ტონჩა (აგარაკებთან) და მდ. დუშეთის ხევის სანაპირო, მდ. ბაზალეთის ხევი) და ჟინვალი-ბარისახო-შატილის გზის რეაბილიტაცია
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს;
- პროექტის ღირებულება - 0,15 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,15 მლნ. ლარი

#### საქართველოს მუნიციპალური განვითარების ფონდი

- 2018 წელს სსიპ საქართველოს მუნიციპალური განვითარების ფონდის მიერ დაგეგმილია 11 ინფრასტრუქტურული პროექტის განხორციელება
  - პროექტების სრული ღირებულება - 130 მლნ. ლარი, მათ შორის:

2018 წელს პროექტებზე განსაზღვრული თანხა შეადგენს 76 ,1 მლნ. ლარს

#### მიმდინარე პროექტები

- მცხეთის კინოთეატრის შენობის არქეოლოგიურ მუზეუმად ადაპტაციის პროექტი
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება -2018 წელს
  - პროექტის ღირებულება - 8,6 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 3,7 მლნ. ლარი
  
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში ცენტრალური პარკის რეაბილიტაცია
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს
  - პროექტის ღირებულება - 2,4 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 1,5 მლნ. ლარი
  - ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში სოფ. გერგეთში მისასვლელი გზის და გერგეთის სამებასთან მისასვლელი საფეხმავლო გზის რეაბილიტაცია
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს
  - პროექტის ღირებულება - 1,2 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,6 მლნ. ლარი
  
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში ისტორიული ქუჩების ურბანული განახლება
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 - 2020 წლებში
  - პროექტის ღირებულება - 4,3 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 1,4 მლნ. ლარი
  - ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში გუდაურში ტურისტული ინფრასტრუქტურის მოწყობა

- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 -2019 წლებში
- პროექტის ღირებულება - 10,0 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 2,1 მლნ. ლარი
- ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში სტეფანწმინდის მუზეუმის რეაბილიტაცია(ფაზა2)
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018-2019 წლებში
- პროექტის ღირებულება - 1,9 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,6 მლნ. ლარი
- მცხეთის მუნიციპალიტეტში ზედაზენის მონასტერთან მისასვლელი გზის რეაბილიტაცია, ავტოსადგომისა და ეკლესიამდე მისასვლელი ბილიკის მოწყობა
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება -2017 წელს
- პროექტის ღირებულება - 2,7 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 2, 3 მლნ. ლარი
- ყაზბეგის მუნიციპალიტეტში დაბა სტეფანწმინდაში სპორტული კომპლექსის რეაბილიტაცია
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს
- პროექტის ღირებულება - 1,4 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 0,8 მლნ. ლარი
- მცხეთის მუნიციპალიტეტში კობი-გუდაურის სამთო სათხილამურო არეალის დამაკავშირებელი მაგისტრალური სასრიალო ტრასების ინფრასტრუქტურის მოწყობა
- სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს

- პროექტის ღირებულება - 83,0 მლნ. ლარი
- 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 55,5 მლნ. ლარი
- დუშეთის მუნიციპალიტეტში რომკა-არხოტის უღელტეხილი- სოფელ ამლას საავტომობილო გზის მონაკვეთისა და სოფლების ახიელი-ჭიმლას დამაკავშირებელი საავტომობილო გზის სამუშაოები
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 წელს
  - პროექტის ღირებულება -10,0 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 5,4 მლნ. ლარი
  - თიანეთის მუნიციპალიტეტში სოფ. ნადოკრა-ხევსურთსოფელის გზის რეაბილიტაცია
  - სამშენებლო სამუშაოები ხორციელდება - 2018 -2019 წლებში
  - პროექტის ღირებულება - 4,2 მლნ. ლარი
  - 2018 წელს განსაზღვრული თანხა 2,0 მლნ. ლარი

### მცხეთა-მთიანეთი

2018 წელი

საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს ეგიდით, სახელმწიფო ბიუჯეტით, ასევე დონორი ორგანიზაციების მეშვეობით მცხეთა-მთიანეთს რეგიონში 2018 წელს დაფინანსდა და ხორციელდება (მიმდინარე, დაგეგმილი)

81 ინფრასტრუქტურული პროექტი, რომლის ღირებულება შეადგენს 168,5 მლნ. ლარს.

## M&E სისტემები

დღითიდღე იზრდება იმ სახელმწიფო უწყებების რიცხვი, რომლებიც მუშაობენ, რომ გააუმჯობესონ მათი საქმიანობა შესაბამისი სისტემის შექმნის საფუძველზე. მათი გამოყენებით შეძლებენ შეაფასონ, გაზომონ და უფრო თვალსაჩინო გახადონ თავიანთი საქმის შესრულების ხარისხი. მონიტორინგის და შეფასების სისტემები გამოიყენება რაოდენობის და ხარისხის გასაზომად, ასევე განსაზღვრავს იმ საქონელს და მომსახურებას/სერვისებს, რომლებსაც სახელმწიფო უზრუნველყოფს, შემდგომ აფასებს ამ ყოველივეს ზემოქმედებას და მიღებული შედეგების მიხედვით აუმჯობესებს ხარისხს.

არსებობს უამრავი მიზეზი რის გამოც სახელმწიფოებს უწყვეტ გაზარდონ ხარისხი და გააძლიერონ მონიტორინგისა და შეფასების სისტემები (M&E Systems). საგადასახადო ვალდებულებები და მუდმივად ზრდადი მოლოდინები რიგითი მოქალაქეებისა მთავრობას აძლევს იმპულსს, რომ შესთავაზოს უფრო მაღალი სტანდარტების და ხარისხის მქონე სახელმწიფო სერვისები. ეს ზეწოლა არის მიზეზი იმისა რომ გამოინახოს რენტაბელური გზები რათა მოხდეს უფრო მეტის გაკეთება ნაკლები დანახარჯებით.

ქვეყნები განვითარებულ მსოფლიოში ხშირად ეძებენ უმდიდრეს ქვეყნებს - წევრებს Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) - ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციიდან, იღებენ ამ ქვეყნების საჯარო სექტორის მართვის მექანიზმებს რომლებიც ხშირ შემთხვევაში იყენებენ მონიტორინგისა და შეფასების - M&E სისტემებს. მთავრობა ასევე ვალდებულია სამოქალაქო საზოგადოებას და პარლამენტს საჯაროდ აცნობოს და წარუდგინოს თავიანთი საქმიანობის ანგარიში. ასევე საერთაშორისო დონორები გამოყოფენ დიდი ოდენობით დაფინანსებას რათა მოხდეს არნიშნული სისტემების განვითარება.

ბოლო წლებში, დონორების მხარდაჭერის ობიექტს წარმოადგენენ ძირითადად ღარიბი ქვეყნები რომლებიც მუშაობენ სიღარიბის დაძლევის სტრატეგიებზე. ეს



ქვეყნები ცდილობენ მიაღწიონ ათასწლეულის განვითარების მიზნებს Millennium Development Goals (MDGs).

MDGs - რვა საერთაშორისო განვითარების მიზანი რომელიც გამოცხადდა 2000 წელს ათასწლეულის სამიტზე, მისი მიზნები იყო:

1. სიღარიბის და შიმშილის აღმოფხვრა.
2. სრული დაწყებითი განათლების მიღების შესაძლებლობა
3. გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობა და ქალთა როლის გაზრდა.
4. ბავშვთა სიკვდილიანობის შემცირება.
5. ორსული ქალების ჯანმრთელობის გაუმჯობესება.
6. აივ/შიდსის, მალარიისა და სხვა დაავადებების წინააღმდეგ ბრძოლა.
7. გარემოსდაცვითი მდგომარეობის გამოსწორება
8. მუშაობა გლობალური პარტნიორობის განვითარებისათვის

დონორები აღიარებენ, რომ ქვეყნები რომლებსაც გამოყენებული აქვთ მონიტორინგისა და შეფასების სისტემები კორუფციის დონე ბევრად დაბალია. სისტემა საშუალებას იძლევა მოხდეს ბიუჯეტის გარღვევის დროული დაფიქსირება და კორუფციის თავიდან აცილება. მაგალითად, როდესაც მთავრობის დანახარჯები არ აისახება ინფრასტრუქტურაზე, რაოდენობის გაზრდასა და ხარისხზე.

ხშირად M&E და გამოყენებული სისტემები მონიტორინგისა და შეფასებისთვის განიხილება როგორც ფინანსური მენეჯმენტის ან შესყიდვების სისტემა.

M&E შეუძლია მოგვაწოდოს უნიკალური ინფორმაცია ანგარიში მთავრობის პოლიტიკის, პროგრამების და პროექტების შესრულების შესახებ, გააკეთოს დასკვნები რომელი მათგანი მუშაობს და რომელი არა და ასევე ახსნას მიზეზები თუ რატომ. ასევე გვაძლევს საქმიანობის მთლიან ანალიზს როგორც მთავრობის, ასევე თითოეული სამინისტროს, სააგენტოს და მათი თანამშრომლების შესახებ.

და ასევე თვალსაჩინოს ხდის დონორი ორგანიზაციების მთავრობასთან თანამშრომლობას.

## **M&E სისტემის გამოყენება მთავრობის მხრიდან**

- სისტემა საშუალებას იძლევა დაეხმაროს მთავრობას პოლიტიკის შემუშავების კუთხით - განსაკუთრებით **ბიუჯეტის დაგეგმვის** პროცესში. ეს პროცესი ფოკუსირებულია მთავრობის პრიორიტეტებზე, რიგითი მოქალაქეების და საზოგადოებრივი ჯგუფების მოთხოვნებზე დაყრდნობით. M&E ინფორმაციის საფუძველზე მთავრობა იღებს ინფორმაციას ყველაზე დაბალი დანახარჯებით მიაწიოს სხვადასხვა პროგრამები როგორცაა: დასაქმების პროგრამა, ჯანმრთელობის ინტერვენციები და სხვა.
- დაეხმაროს სამინისტროებს მათი **პოლიტიკის განვითარებაში**, მის ანალიზში და თავად პროგრამის განვითარებაში.
- დაეხმაროს მთავრობას უწყებების **საქმიანობის მართვაში**. რაც თავის მხრივ ასევე გულისხმობს პერსონალის მართვას. სისტემა გვაჩვენებს არსებული რესურსების საუკეთესო გამოყენების შესაძლებლობებს. მაგალითად: შესრულების მაჩვენებელი შეიძლება გამოყენებული იქნეს ღირებულებისა და შესრულებული სამუშაოს შედარების მეშვეობით სხვადასხვა ერთეულებში, რეგიონებსა და რაიონებში. ასევე შეიძლება შედარება მოხდეს დროის პერიოდის მიხედვით.
- **გამჭირვალეობის გაზრდის**, ანგარიშვალდებულების და ურთიერთობების გაღრმავების მიზნით ინფორმაციის წარმოდგენა თუ რამდენად ეფექტურად მიაღწია მთავრობამ სასურველ მიზნებს.

ზემოთ მოყვანილი ოთხი ძირითადი და ყველაზე გავრცელებული სახით გამოყენებისა არსებობს კიდევ სხვა გამოსადეგი შესაძლებლობები სადაც მიზანშეწონილია მისი გამოყენება:

- საბიუჯეტო მონიტორინგის სისტემა და ფინანსური ანგარიში.
- მთავრობათმორისი საგადასახადო ურთიერთობები.

- ანგარიშვალდებული ინსტიტუტები, როგორცაა სახელმწიფო აუდიტის სამსახური.
- კლასიფიკაცია და საჯარო ანგარიში პროგრამის მიზნების, მისწრაფებების და სტრატეგიის რითაც უნდა მოხდეს მიზნის მიღწევა.

## ქვეყნების გამოცდილებები

უმეტესი ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის მთავრობები აქცენტებს აკეთებენ M&E ინფორმაციის ოთხი სახით გამოყენებაზე ბიუჯეტის შესრულება, პოლიტიკა, მართვა და ანგარიშვალდებულება. მიიჩნევა, რომ მთავრობის საქმიანობის გაუმჯობესებისთვის აუცილებელია მოხდეს ანგარიშის შექმნა და ანალიზი მათ მიერ განხორციელებულ ყველა ქმედებაზე.

გასაოცარია უამრავი ქვეყნების სწრაფვა M&E სისტემების და M&E ინფორმაციის გამოყენების გზების მიმართ. მაგალითისთვის შეგვიძლია მოვიყვანოთ რამდენიმე ქვეყანა რომლებმაც გამოიყენეს მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა.

## ავსტრალია

1980-იან წლებში მთავრობამ შექმნა მთლიანი მთავრობის შეფასების სისტემა, რომელსაც ხელმძღვანელობდა ფინანსების დეპარტამენტი (DoF). ყველა სამინისტროს მოეთხოვებოდა წარედგინა შეფასება მის ყველა პროგრამაზე ყოველ 3-5 წელიწადში.

ასევე ქონდათ ვალდებულება წარედგინათ (*portfolio evaluation plans* - შეფასების გეგმების პორტფელი). დეტალურად შეფასებების გეგმა სამი წლის მანძილზე და ზემოთ ხსენებული შეფასებული პროგრამა, საკითხები რის მიხედვითაც შეფასდა და ამ დროს გამოყენებული შეფასების მეთოდები. შეფასებები ჩატარებული იყო თავად სამინისტროების მიერ, მაგრამ შემოწმებული იყო DoF - ფინანსების დეპარტამენტის და სხვა დეპარტამენტების მიერ. შედეგად, გამუდმებით

მიღებულმა შეფასებებმა შუა 1990-იანებში 160 შეფასების დოკუმენტს მიაღწია. ყველაზე ხშირად შეფასების ეს სისტემა გამოიყენებოდა წლიურ საბიუჯეტო პროცესებზე. ნებისმიერი სამინისტროს მიერ ახალი დავალებული სამუშაო გარკვევით უნდა ყოფილიყო აღწერილი შეფასების დოკუმენტში თუ რას ითვალისწინებდა ესა თუ ის სერვისის რომელშიც სახელმწიფო ხარჯავდა თანხებს. ანალოგიურად, დანაზოგი რომლითაც ხდებოდა მთავრობის ხარჯების შემცირება ან სხვა გადაწყვეტილება აუცილებლად უნდა გაკეთებულიყო შეფასება ან ფინანსების დეპარტამენტის ან სამინისტროს მხრიდან.

ფინანსების დეპარტამენტის DoF-ის შეფასებით, 1994 წლისთვის თითქმის 80 პროცენტი ახალი ხარჯების დაგეგმილი იყო შეფასების მონაცემებზე დაყრდნობით. ასევე დაახლოვებით ორი მესამედი ხარჯების დაზოგვის (შემნახველი) დაგეგმვაში ასევე გათვალისწინებული იყო შეფასების შედეგების მიხედვით.

DoF-ის ოფიციალური პირები, რომლებიც ესწრებოდნენ შეხვედრებს, სადაც განიხილებოდა ბიუჯეტის განხილვა აღნიშნავდნენ, რომ ბიუჯეტის დაგეგმვაში უმნიშვნელოვანესი როლი ითამაშა შეფასების სისტემის მეშვეობით მიღებულმა ინფორმაციამ.

ავსტრალიის ეროვნულმა აუდიტის სამსახურმა დაადგინა, რომ დეპარტამენტები მუდმივად იყენებდნენ ამ ინფორმაციებს, რათა გაეუმჯობესებინათ დეპარტამენტები და უფრო ეფექტური გაეხადათ იგი.

## ჩილე

1994 წლიდან ჩილეს ფინანსთა სამინისტრომ დაიწყო M&E სისტემის დანერგვა მთელ სახელმწიფოში. იგი მოიცავდა 1 550 მახასიათებელს, სწრაფ შეფასებებს ყოველ წლიურად 10 – 12 მათგანი უკვე დასრულებული სახით, და სწრაფი ზემოქმედების შეფასებებს დაახლოვებით წელიწადში ოთხი. აკადემიკოსები და საკონსულტაციო ფირმები ახდენდნენ შეფასებებს.

სამინისტროს წარმომადგენლები მუდმივად იყენებდნენ მონიტორინგის და შეფასების მეშვეობით მიღებულ ინფორმაციას თავიანთი ბიუჯეტის ანალიზის დროს. სამინისტრო ასევე იყენებდა ინფორმაციას, რათა ჩამოეყალიბებინა საქმიანობის მიზანი როგორც სააგენტოების ასევე სამინისტროებისათვის.

მათ სისტემას აქვს ექვსი ძირითადი კომპონენტი. პირველი გრძელვადიანი კომპონენტია, რომელიც გულისხმობს მოსალოდნელი მოგებისა და ხარჯების ანალიზს (**Ex ante cost-benefit analysis**). პირველად წარმოდგენილი იყო 1974 წელს. ამ სამუშაოს ასრულებს დაგეგმვის სამინისტრო. სხვა დანარჩენი მთავრობის M&E სისტემის კომპონენტები არის თავმოყრილი ფინანსთა სამინისტროში, რომელიც უნდა აღინიშნოს, რომ არის ძალიან ძლიერი და ქმედითუნარიანი ორგანო. იგი გადამწყვეტ როლს თამაშობს ყოველწლიურ ბიუჯეტის პროცესებში ისევე როგორც თვითონ M&E სისტემაში. MoF გაცილებით ძლიერი ვიდრე სხვა სექტორის სამინისტროები და სააგენტოები.

ჩილეს M&E სისტემის მეორე კომპონენტია სამუშაოს შესრულების მაჩვენებელი (**Performance indicators**), რომელიც 1994 წელს იყო შემუშავებული. სამინისტრო აგროვებს დაახლოებით 1 550 მაჩვენებელს ყველა სექტორიდან.

მესამე კომპონენტია სრული მართვის ანგარიში (**Comprehensive management reports**). ყოველი სამინისტრო და სააგენტო წელიწადში ერთხელ ამზადებს ამ ანგარიშს, MoF მითითებების საფუძველზე. ანგარიში წარმოადგენს საჯარო დოკუმენტის ტიპს. დოკუმენტში მითითებულია ანგარიში დანახარჯებზე, ფულად სახსრებზე და სამუშაოს შეფასებაზე.

მეოთხე კომპონენტი მთავრობის პროგრამების შეფასება (**Evaluations of government programs**). აქტიური ანალიზი რომელიც მოიცავს პროგრამის ლოგოფრეიმის ანალიზს.

OBJECTIVES	INDICATOR	DATA SOURCE	ASSUMPTION
<b>Goal</b> (or long term outcome)			
<b>Purpose</b> (or intermediate outcome)			
<b>Results</b> (or immediate outcome of the project)			
<b>Output</b> Tangible products or services that are to be delivered to achieve the purpose			
<b>Activities</b> The key activities required to produce each output			

მეხუთე კომპონენტია ზუსტი მოქმედების ანალიზი ( **Rigorous impact evaluations** )

ბოლოს კი არის სრული ხარჯების მიმოხილვა. ( **Comprehensive spending reviews** )

**ჩილეს მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის ძლიერი და სუსტი მხარეები:**

**ძლიერი მხარეები:**

- შეფასებების დროს ძირითად სამუშაოს ასრულებს გარეშე პირები. (აკადემიკოსები და საკონსულტაციო ფირმები).
- მონიტორინგი შეფასებები ტარდება სრულიად გამჭვირვალედ.
- სამინისტროების და კონგრესის მიერ სარგებლობ მაღალი სანდოობით.
- ყველა M&E სისტემით მიღებული ინფორმაცია არის საჯარო და ეგზავნება კონგრესს.
- M&E სისტემა არის მჭიდროდ დაკავშირებულია MoF - ფინანსთა სამინისტროსათვის საჭირო ინფორმაციაზე, განსაკუთრებით საბიუჯეტო

პროცესებში, ხოლო ბიუჯეტის შემუშავების დროს ამ ინფორმაციას აქვს უდიდესი გამოყენება და გავლენა.

- წარმოდგენილი ინფორმაცია გამოიყენება სამინისტროებისა და სააგენტოების მიზნების შემუშავებაში

#### სუსტი მხარეები:

- ჩილე სავარაუდოდ არ ხარჯავს საკმარის თანხას შეფასებაში.
- ინიციატივის არ გამოჩენა სამინისტროების და სააგენტოების მიმართ რომ ჩაერთონ შეფასების პროცესებში.

### კოლუმბია

მთავრობის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა **SINERGIA**, რომელსაც მართავს ნაციონალური დაგეგმარების დეპარტამენტი (DNP). სისტემის ერთ-ერთი ძირითადი კომპონენტია განხორციელებული სამუშაოს საინფორმაციო მონაცემთა ბაზა რომელიც შეიცავს დაახლოებით 500 შესრულების ინდიკატორს, რომლებიც თვალყურს ადევნებს მთავრობის საქმიანობას.

თითოეული შესრულების ინდიკატორისთვის, არსებობს საჯაროდ ხელმისაწვდომი მონაცემთა ბაზა, რომელიც ასახავს მიზანს, სტრატეგიას თუ როგორ მივაღწიოთ მიზანს, ძირითად შესასრულებელ საქმეს, წლიური გეგმას და მთავრობის მიერ დახარჯულ თანხას. როდესაც შესასრულებელი საქმე ვერ მისდევს დასახულ მიზანს, პროექტის მენეჯერი პასუხისმგებელია გააკეთოს სანცხადება და ახსნას თუ რატომ ვერ მოხერხდა გეგმით გათვალისწინებული სამუშაოს შესრულება. პრეზიდენტი იყენებს ამ ინფორმაციას მის ყოველთვიურ სამართავ შეხვედრებზე სამინისტროებთან და თავის მხრივ თითოეული მინისტრი მის ყველა ქალაქის მმართველ ორგანოსთან მთელი ქვეყნის მასშტაბით.

**კოლუმბიის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის ძლიერი და სუსტი მხარეები:**

## ძლიერი მხარეები:

- პრეზიდენტის და მისი ოფისის მხრიდან მონიტორინგის და მის ქვესისტემებში სისტემაში მჭიდრო ჩართულობა.
- ინფორმაციის გამოყენება რათა მოხდეს მიზნების შემუშავება სამინისტროებისა და სააგენტოებისათვის. ინფორმაციის საჯაროობა და გეგმის ვერ შესრულების შემთხვევაში პასუხისმგებელი პირის საჯარო განმარტებების ვალდებულება.
- გამჭირვალეობა და სამინისტროებსა და კონგრესში ნდობის მაღალი ხარისხი.
- შეფასებების დაგეგმვა და დამუშავებაში მაღალი ჩართულობა სამინისტროებისა, სააგენტოების და დაგეგმვის დეპარტამენტის მხრიდან.
- ინფორმაციის საჯაროობა.

## სუსტი მხარეები:

- M&E სისტემის გამოყენების შედეგად მიღებული ინფორმაციის დაბალი დონით გამოყენება ბიუჯეტის დაგეგმვის დროს, როგორც ფინანსთა სამინისტროს ასევე დაგეგმარების სამინისტროს მხრიდან.
- საექვო სანდოობა სამინისტროების და სააგენტოების მიერ მოწვდილ, თავიანთ ჩატარებულ შეფასებებზე.

## გაერთიანებული სამეფო

1998 წელს სახელმწიფომ შექმნა საქმის შესრულების მიზნების სისტემა, რომელიც მოიცავს საჯარო სექტორს შორის შეთანხმებებს ხაზინასა და 18 ძირითად დეპარტამენტს შორის. საჯარო სექტორის შეთანხმებებში განისაზღვრება დეპარტამენტის საერთო მიზანი, პრიორიტეტული მისწრაფებები და ძირითადი შესრულების სამიზნეები.

მთავრობა ემსახურებოდა 110 მიზანს, რომელთაგანაც ძირითადად ორიენტირებული იყო განათლების, ჯანმრთელობის, ტრანსპორტისა და



მართლმსაჯულების დარგებში. მიზნები ძირითადად ორიენტირებული იყო უფრო მეტად მოსალოდნელ შედეგებზე ვიდრე მყისიერზე. წელიწადში ორჯერ დეპარტამენტები ასაჯაროვებდნენ შეფასებების რაოდენობას, და ასევე მნიშვნელოვანი რესურსი იყო ბიუჯეტის განხილვისას. სამწლიან მიმოხილვაში ხდებოდა ხარჯვითი პრიორიტეტების, ხარჯები და მასთან დაკავშირებული საქმიანობის წარმოდგენა.

გაერთიანებული სამეფოს ნაციონალური აუდიტის სამსახური განცხადებით დეპარტამენტები საჯარო სექტორის შეთანხმებებიდან მიღებულ ინფორმაციას ეფექტურად იყენებდნენ შიდა დაგეგმვაში.

### შეერთებული შტატები

2002 წელს აშშ-ში შემოღებული შტატებში შეიმუშავა სისტემა PART – Program Assessment Rating Tool - პროგრამის შეფასების რეიტინგული ინსტრუმენტი, რომელიც წარმოაჩენდა და აფასებდა მთავრობის საქმიანობას მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს მიხედვით. 1000 მთავრობის პროგრამიდან ყველა იყო შეფასებული PART-ის მეთოდოლოგიის მიხედვით, რომელიც აქცენტს აკეთებდა მთავრობის საქმიანობის 4 ასპექტზე:

- 1) პროგრამის მიზნების და ამოცანების სიცხადე.
- 2) სტრატეგიული დაგეგმვის და პროგრამის მიზნებზე და ამოცანებზე მობილიზების შეფასების ხარისხი.
- 3) პროგრამის მართვის ეფექტურობა.
- 4) რეალურად მიღწეული პროგრამის შედეგი.

ოთხივე კრიტერიუმს მყარი მტკიცებულებაა პროგრამის შესრულებაში, რომლებიც წარმოადგენს მონიტორინგის ინფორმაციას და შეფასებებს. შეფასების რეიტინგები მზადდება ერთობლივად OMB-ის - მართვის და ბიუჯეტის ოფისის მიერ. რომელიც არის ფინანსთა სამინისტრო, დეპარტამენტები და სააგენტოები.

## მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა საქართველოში

2016 წლის დეკემბერში გამოიცა დადგენილება მთავრობის მონიტორინგის, ანგარიშებისა და შეფასების სისტემების თაობაზე. მიმდინარეობს რამოდენიმე ტიპის პოლიტიკის მონიტორინგი, რაც ემსახურება პოლიტიკაში ხარვეზების მოგველენას და დროულ აღმოფხვრას.

### მონიტორინგის ტიპები:

- ეროვნული განვითარების სტრატეგია
- სტრატეგიებისა და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და ანგარიშგება
- მონიტორინგი მთავრობის პროგრამის
- წლიური სამოქმედო გეგმის ანგარიშგება/მონიტორინგი
- სამინისტროების სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და შეფასება

ეროვნული განვითარების სტრატეგიის მონიტორინგი - მზადდება ორ წელიწადში ერთხელ. აღნიშნული ანგარიში იძლევა ინფორმაციას მისაღწევ მიზნებზე გეგმებზე და განსახორციელებელ ამოცანებზე. აღნიშნულ მონიტორინგს კოორდინაციას უწევს მთავრობის ადმინისტრაცია, ასევე ვალდებულია აღნიშნული მიზნების და ამოცანების წარმატებით შესრულებაში და ამავედროულად ვალდებულია მთავრობას მიაწოდოს ინფორმაცია ანგარიშის შესახებ რომელიც უნდა მომზადდეს ორწლიანი გეგმის დასრულებიდან არაუგვიანეს 3 თვეში. მას შემდეგ რაც მოხდება მთავრობისთვის ინფორმაციის მიღება, მთავრობა ახდენს მის დამუშავებას გაანალიზებას და ამის შემდეგ მომდევნო ორ წლიან გეგმას წარუდგენს პარლამენტს დასამტკიცებლად.

### სტრუქტურა:

- 1 - რეზიუმე/შესავალი - თითოეული მიზნის შესრულების შესახებ მოცემული მოკლე ინფორმაცია, შესრულების ინდიკატორებსა და ძირითად რეფორმების მიხედვით. ღონისძიების მნიშვნელობა განისაზღვრება მისი ფარგლების,

დათმობილი დროის, მასმედიისა და საზოგადოების ყურადღების მიხედვით, თუ რამდენად აქტუალურია თემა და როგორია საზოგადოების დამოკიდებულება მის შესახებ. შესაძლებელია თვალსაჩინოებისათვის შესავალში გამოყენებული იყოს ცხრილები, სურათები და სხვადასხვა სქემები, რათა უკეთ მოხდეს რიცხვების და ტექსტის აღქმა.

- 2 - მიზნის შესრულება - ინფორმაცია ყოველი მიზნის შესრულების მიმდინარეობის შესახებ.
- 3 - წინსვლა მიზანთან (მიზნის სათაური) მიმართებით - ინფორმაცია სტრატეგიის მიზნების თაობაზე, შესრულებული ინდიკატორებზე დაყრდნობით. წარდგენილია ინფორმაცია, როგორც შესრულებულ მიზნებზე, ასევე შეუსრულებელზე თავისი შეუსრულებლობის მიზეზის განმარტებებით. გამოიყენება სურათები, ცხრილები, სქემები და სხვა.
- 4 - რეკომენდაციები და შემდგომი ნაბიჯები - მოცემულია სტრატეგიის განხორციელების გასაუმჯობესებელი ნაბიჯები და რეკომენდაციები, ასევე მოხსენიებულია აღნიშნულ საკითხების შესრულებაზე პასუხისმგებელი საჯარო დაწესებულებები და უწყებები.
- 5 - დანართები - სხვადასხვა სახის დოკუმენტაცია წარმოდგენილი ინფორმაციისათვის.

სტრატეგიებისა და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და ანგარიშგება მზადდება ყოველწლიურად მაგრამ შესაძლებელია მომზადდეს 6 თვეში ერთხელ ან თუნდაც კვარტალურად. ანგარიში შეიცავს ინფორმაციას შესაბამისი ინდიკატორების საფუძველზე რამდენად მიიღწევა მიზნები. იგი იძლევა ინფორმაციას რეფორმებზე. ანგარიშს ამზადებს შესაბამისი წამყვანი სამინისტრო ან შესაბამისი უწყებები რომლებიც უშუალოდ ღებულობენ მონაწილეობას მონიტორინგისა და შეფასების პროცესებში. ინფორმაცია ანგარიშის შესახებ წარადგენს შესაბამის პასუხისმგებელ სამინისტროებსში, რის შემდეგაც სამინისტროები ამზადებენ შემდეგ სამოქმედო გეგმებს და სტრატეგიებს.

**სტრუქტურა:**

1. რეზიუმე/შესავალი - მოცემულია ინფორმაცია მხოლოდ მნიშვნელოვანი მიღწევების შესახებ, ასევე ინფორმაცია ყოველი სტრატეგიის შესახებ. ღონისძიების მნიშვნელობა განისაზღვრება მისი ფარგლების, დათმობილი დროის, მასმედიისა და საზოგადოების ყურადღების მიხედვით, თუ რამდენად აქტუალურია თემა და როგორია საზოგადოების დამოკიდებულება მის შესახებ. შესაძლებელია თვალსაჩინოებისათვის შესავალში გამოყენებული იყოს ცხრილები, სურათები და სხვადასხვა სქემები, რათა უკეთ მოხდეს რიცხვების და ტექსტის აღქმა.

2. ამოცანის შესრულება - ინფორმაცია ყოველი ამოცანის შესრულების შესახებ და ასევე ინფორმაცია მოცემულ წელს ყველა განხორციელებული ღონისძიების შესახებ.

3. წინსვლა ყოველ ამოცანასთან (ამოცანის დასახელება) მიმართებით - ანგარიში იმის შესახებ მიღწეულ იქნა თუ არა დაგეგმილი სტრატეგიების მიხედვით დასახული ამოცანები, ასევე ვერ მიღწევის შემთხვევაში ინფორმაცია მიზეზების შესახებ.

ყოველი ქვეთავი შესაძლოა შეიცავდეს ინფორმაციას:

- 1) ძირითადი მიღწევების შეფასება შერულების ინდიკატორების გამოყენებით.
- 2) წარმატებული ისტორიები.
- 3) პრობლემების/გამოწვევების შეფასება.
- 4) დასკვნები და შემდგომი ნაბიჯები.

4. სამოქმედო გეგმა - ინფორმაცია თითოეული აქტივობის შესრულების თაობაზე.

**მთავრობის პროგრამების მონიტორინგი** მზადდება ყოველწლიურად. პრემიერ-მინისტრის ანგარიშს კოორდინაციას უწევს მთავრობის ადმინისტრაცია, პრემიერ-მინისტრი ვალდებულია პარლამენტს წარუდგინოს ანგარიში შესრულებული საქმიანობის და მიღწევების შესახებ, რომელიც აუცილებლად უნდა შედგეს ყოველ წელს საშემოდგომო სესიის პირველივე კვირაში. როგორც

ავღნიშნებ ანგარიშს ამზადებს მთავრობის ადმინისტრაცია რომელიც შენიშვნებისა და მასში შესაძლო კორექტირებებისათვის მუშა ვერსიას უგზავნის სამინისტროებს და მის დაქვემდებარებულ უწყებებს და ყოველივე ამის შემდეგ ახდენს საბოლოო ვერსიის მოზადებას.

### სტრუქტურა:

- 1) წინასიტყვაობა - ანგარიშის მომზადების სამართლებრივი საფუძველი. საანგარიშო პერიოდში მომხდარი პოლიტიკური მოვლენები, რომლებიც ზემოქმედებას ახდენს მთავრობის პოლიტიკაზე. მოკლე ინფორმაცია ანგარიშში შემავალ ყოველ კომპონენტზე.
- 2) წლის ძირითადი მიღწევები.
- 3) წინსვლა ამ მომენტამდე და რეკომენდაციები შესრულების გაუმჯობესებისთვის.
- 4) ყველაზე პრიორიტეტული სფერო მთავრობის წლიური სამოქმედო გეგმიდან, მათი შედეგები და რეკომენდაციები.

**წლიური სამოქმედო გეგმის ანგარიშგება/მონიტორინგი** კეთდება კვარტალურად, რომელშიც მოცემულია ინფორმაცია დაგეგმილ მიზნებზე და ამოცანებზე, წლის ბოლოს კეთდება შესაბამისი წლიური ანგარიში სადაც ჯამდება ყველა კვარტალი. ანგარიშში არის ინფორმაცია, როგორც განხორციელებული მნიშვნელოვანი რეფორმების და პროექტების შესახებ, ასევე შეჩერებული და ხარვეზიანი ამოცანების, პროექტებისა და რეფორმების შესახებ. ორივე ტიპის ანგარიში მზადდება მთავრობის ადმინისტრაციისგან შესაბამისი სამინისტროების ინფორმაციის დაყრდნობით.

შესაბამისი ფორმით ინფორმაციის მიღება სამინისტროებიდან ხდება კვარტლის დასრულებიდან არაუგვიანეს ათი დღისა, ხოლო ანგარიშის წარდგენა მთავრობისთვის ხდება ყოველი კვარტლის დასრულებიდან არაუგვიანეს ოც დღეში.

საბოლოო ანგარიში წარედგინება მთავრობას წლის დასრულების შემდეგ არაუგვიანეს ოცდაათი დღისა, ანგარიში შედგენილია სამინისტროების მიერ

გამოგზავნილი ყოველკვარტალური ინფორმაციის მიხედვით, რომელიც საჭიროების შემთხვევაში გადამოწმებულია ადმინისტრაციის მიერ.

#### სტრუქტურა:

- 1) რეზიუმე - უმნიშვნელოვანესი დაკვნები და რეკომენდაციები.
- 2) მეთოდოლოგიის აღწერა - გამოყენებული მეთოდები მონაცემების შეგროვების და ანალიზის დროს.
- 3) შეფასების შედეგები - უმნიშვნელოვანესი დასკვნების შეფასება, შესაძლოა საილუსტრაციოდ გამოყენებული იყოს - გრაფიკები, სქემები, ცხრილები და სხვა.
- 4) რეკომენდაციები
- 5) დანართები

სამინისტროების სამოქმედო და კომუნიკაციების გეგმების მონიტორინგი და შეფასება - არის შიდა დოკუმენტი, რომლის გამოყენებაც ხდება ისევ და ისევ თავიანთი მხრიდან, რათა გააუმჯობესომ მუშაობის ხარისხი. ამ ტიპის დოკუმენტის მომზადება ხდება წელიწადში ერთხელ, მაგრამ შესაძლებელია მომზადდეს ნახევარ წელში, კვარტალში ან თვეში ერთხელაც.

სამინისტროში პოლიტიკის განყოფილება ან ამ მიმართულებით პასუხისმგებელი პირი ამზადებს ანგარიშს, რომელიც ეყრდნობა სამინისტროს სხვადასხვა დანაყოფებიდან მიღებულ ინფორმაციას ამ განყოფილების ან პასუხისმგებელი პირის გაცემული ნიმუშის მიხედვით. ანგარიშს წარადგენს მინისტრი ან სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი, ასეთის არსებობის შემთხვევაში.

პერიოდი	დოკუმენტის ტიპი	მონიტორინგის ანგარიშების ცენტრალური საკითხები	ანგარიშების სიხშირე	მომხმარებლები
გრძელვადიანი	ეროვნული განვითარების სტრატეგია	<ul style="list-style-type: none"> <li>● სტრატეგიული და კონკრეტული მიზნების მიღწევა შესრულების ინდიკატორების საფუძველზე</li> <li>● რეფორმის ღონისძიებების / მირითადი ჩარევების განხორციელება</li> <li>● გამოწვევები</li> <li>● გადაწყვეტილებები</li> </ul>	ორ წელიწადში ერთხელ	ფართო საზოგადოება, პარლამენტი, მთავრობა
სამუდამოვადიანი	მულტისექტორული და სექტორული სტრატეგია	<ul style="list-style-type: none"> <li>● მიზნების მიღწევა შესრულების ინდიკატორების საფუძველზე</li> <li>● ღონისძიებების განხორციელება</li> <li>● გამოწვევები</li> <li>● გადაწყვეტილებები</li> </ul>	ყოველწლიური	ფართო საზოგადოება, მთავრობა, სამინისტრო
	მთავრობის პროგრამა	<ul style="list-style-type: none"> <li>● დარგის ტენდენციები</li> <li>● უმთავრესი რეფორმებისა და ღონისძიებების განხორციელება</li> <li>● გადაწყვეტილებები</li> </ul>	ყოველწლიური	ფართო საზოგადოება, პარლამენტი, მთავრობა
მოკლევადიანი	მთავრობის სამოქმედო გეგმა	● ღონისძიებების განხორციელება	კვარტალური	ფართო საზოგადოება, მთავრობა
	სამინისტროს სამოქმედო და კომუნიკაციის გეგმა	● ღონისძიებების განხორციელება	ყოველწლიური, კვარტალური და ყოველთვიური	სამინისტრო

## მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერიის 2018 წლის ანგარიში

მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერიაში არის 9 სამსახური. წელიწადში ერთხელ თითოეული სამსახური მოხსენებითი ბარათის სახით მერს წარუდგენს გასული წლის შემაჯამებელ ანგარიშს. მიღებული ინფორმაცია გადაეცემა საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილებას, რომელიც ექვემდებარება ადმინისტრაციულ სამსახურს. საჭიროების შემთხვევაში, საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილება ამოწმებს მიღებული ინფორმაციის სიზუსტეს. ამის შემდეგ დგება მერის წლიური ანგარიში აღნიშნულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით და შემდგომ ინიშნება მერის წლიური ანგარიში, რომელსაც წარუდგენს საკრებულოს, მოქალაქეებს და მერიის თანამშრომლებს. შემდგომში ხდება წარდგენილი ანგარიშიდან ინფორმაციის გაანალიზება და სამომავლო გეგმების

შემუშავებაში მათი გათვალისწინება. მაგალითისთვის განვიხილავთ მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერიის 2018 წლის ანგარიშს.

#### ადმინისტრაციული სამსახური -

მცხეთის მუნიციპალიტეტში მერიაში შემოვიდა 25 923 კორესპონდენცია, აქედან:

- მოქალაქეთა განცხადება - 6 192.
- ადმინისტრაციული საჩივარი - 7.
- სამინისტრო - 535.
- პრეზიდენტის ადმინისტრაცია - 1.
- სასამართლო - 277.
- საპატრიარქო - 12.
- მთავრობის კანცელარია - 29.
- თვითმმართველი ორგანო - 4 537.
- პარლამენტი - 13.
- სახელმწიფო რწმუნებულის ადმინისტრაცია - 465.
- მუნიციპალიტეტის საკრებულო - 430.
- საჯარო რეესტრი - 8 709.
- სს, სსიპ და შპს - 2 968
- სხვადასხვა დეპარტამენტები - 44.
- სხვადასხვა - 1 704.

მერიაში შეიქმნილი კომისიებისა და სამუშაო ჯგუფების ცამონათვალი:

- მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერთან არსებული, პირის მცხეთის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ცხოვრების (ყოფნის) ფაქტის დამდგენი კომისია
- მცხეთის მუნიციპალიტეტში არსებული კანონიერი მოსარგებლეებისათვის გადასაცემი არაპრივატიზებული საცხოვრებელი და არასაცხოვრებელი ( იზოლირებული და არაიზოლირებული) ფართობის კანონიერი მოსარგებლეებისთვის უსასყიდლოდ საკუთრებაში გადაცემის კომისია



- სამედიცინო და სოციალურ საკითხთა კომისია
- მცხეთის მუნიციპალიტეტის მიერ შესყიდული სამშენებლო სამუშაოების მიმღები კომისია
- თვითნებურად დაკავებულ მიწაზე საკუთრების აღიარების კომისია
- მცხეთის მუნიციპალიტეტში განსახორციელებელი ინფრასტრუქტურული პროექტების მიმღები კომისია
- მცხეთის მუნიციპალიტეტში სტიქიის შედეგად დაზიანებული (კერძო და მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული) ქონების გამოვლენის, აღრიცხვის და შეფასების კომისია
- სატენდერო კომისია და სატენდერო კომისიის აპარატი
- მცხეთის მუნიციპალიტეტის მერიაში სამშენებლო სამართალდარღვევათა საქმის განმხილველი კომისია
- მუნიციპალური ნარჩენების მართვის ხუთწლიანი გეგმის შემმუშავებელი სამუშაო ჯგუფი
- მაღალმთიან დასახლებაში მუდმივად მცხოვრები პირის სტატუსის მინიჭების, შეწყვეტის, შეჩერებისა და აღდგენის საკითხის შემსწავლელი საბჭო

**შიდა აუდიტის სამსახური** - განხორციელდა 9 შიდა აუდიტორიული შემოწმება, რომლებზეც შემუშავდა შიდა აუდიტორიული ანგარიშები და გაიცა შესაბამისი რეკომენდაციები. მიმდინარე 3 აუდიტორული შემოწმება.

**საფინანსო-საბიუჯეტო სამსახური** - მცხეთის მუნიციპალიტეტის 2018 წლის ბიუჯეტის შემოსულობების გეგმიურმა ნაწილმა ცენტრალური ბიუჯეტიდან მიღებულ ტრანსფერებთან ერთად შეადგინა 26 504.3 ათ.ლარი, ხოლო ფაქტიურმა შემოსულობებმა შეადგინა **29 079.8** ათ. ლარი, რაც გეგმის 109.7%-ია. გადასახადებიდან მობილიზებულ იქნა **12 493.3** ათ.ლარი, რაც გეგმიური მაჩვენებლის 10 750,0 ათ.ლარის 116.2 %-ია.

დასახელება	2018 წ. გეგმა (ათ.ლარი)	2018 წ. ფაქტი (ათ.ლარი)	შესრულების %
------------	----------------------------	----------------------------	-----------------

გადასახადები	10,750.0	12,493.3	116.2
საშემოსავლო გადასახადი	750.0	1,135.0	151.3
ქონების გადასახადი	10,000.0	11,358.3	113.6
საქართველოს საწარმოთა ქონებაზე (გარდა მიწისა)	7,400.0	7,836.6	105.9
ფიზიკურ პირთა ქონებაზე (გარდა მიწისა)	350.0	435.7	124.5
სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწაზე	280.0	390.0	139.3
არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწაზე	1,970.0	2,695.9	136.8

გრანტები - საანგარიშო პერიოდში გამოყოფილია 10 837.1 ათ. ლარი, რაც გეგმიური მაჩვენებლის - 12 085.9 ათ.ლარის 89.7 %-ია, რაც გამოწვეულია შესრულებული სამუშაოების მიხედვით მოთხოვნილი თანხების დაფინანსებით (თანხები ირიცხება შესრულებული სამუშაოების მიხედვით).

დასახელება	2018 წ. გეგმა (ათ.ლარი)	2018 წ. ფაქტი (ათ.ლარი)	შესრულების %
გრანტები	12 085.9	10 837.1	89.7
საერთაშორისო ორგანიზაციებიდან და სხვა ქვეყნის მთავრობიდან მიღებული გრანტები	308.5	201.0	65.2

სახელმწიფო ბიუჯეტიდან გამოყოფილი ტრანსფერი	11 777.4	10 636.1	90.3
--	----------	----------	------

სხვა შემოსავლებიდან მობილიზებულ იქნა 3 708.5 ათ. ლარი, რაც გეგმიური მაჩვენებელი - 2 418.4 ათ.ლარის 153.3 % -ია.

დასახელება	2018 წ. გეგმა (ათ.ლარი)	2018 წ. ფაქტი (ათ.ლარი)	შესრულების %
სხვა შემოსავლები	2,418.4	3,708.5	153.3
შემოსავლები საკუთრებიდან	806.7	1 068.5	132.5
პროცენტები	409.7	469.2	114.5
რენტა	397.0	599.3	151.0
საქონლისა და მომსახურების რეალიზაცია	411.7	573.4	139.3
ადმინისტრაციული მოსაკრებლები და გადასახდელები	411.7	546.8	132.8
არასაბაზრო წესით გაყიდული საქონელი და მომსახურება	0.0	26.6	-
შემოსავლები მომსახურების გაწევიდან	0.0	26.6	-
ჯარიმები, სანქციები და საურავები	1,200.0	2,022.9	168.6
შერეული და სხვა არაკლასიფიცირებული შემოსავლები	0.0	43.8	-

არაფინანსური აქტივების რეალიზაციიდან მობილიზებულ იქნა 2 040.8 ათ.ლარი, რაც გეგმიური მაჩვენებლის 1 250.0 ათ.ლარის 163.3 % -ია.

დასახელება	2018 წ. (ათ.ლარი)	ფაქტი (ათ.ლარი)	შესრულების %
არაფინანსური აქტივების კლება	1,250.0	2,040.8	163.3
ძირითადი აქტივები	128.0	142.2	111.1
არაწარმოებული აქტივები	1,122.0	1,898.6	169.2

მიზნობრივი ტრანსფერი - (დელეგირებული უფლებამოსილებების განსახორციელებლად) საანგარიშო პერიოდში მიიმართა - 368.0 ათასი ლარი, რაც გეგმიური მაჩვენებლის - 368.0 თასი ლარის 100% ია.

1.დელეგირებული უფლებამოსილებების განსახორციელებლად სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მიღებული მიზნობრივი ტრანსფერი 368.0 ათასი ლარი მიიმართა:

ა) „საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის შესახებ“ საქართველოს კანონით განსაზღვრული უფლებამოსილების განხორციელებისათვის 177.0 ათასი ლარი;

ბ) „სამხედრო ვალდებულებისა და სამხედრო სამსახურის შესახებ“ და „სამხედრო სარეზერვო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონებით განსაზღვრული უფლებამოსილების განხორციელებისათვის 191.0 ათასი ლარი.

გათანაბრებითი ტრანსფერი - საანგარიშო პერიოდში მიიმართა - 2,555.0 ათასი ლარი, რაც გეგმიური მაჩვენებლის - 2,555.0 ათასი ლარის 100% -ია.

**2018 წელს პროგრამებზე დახარჯული თანხა რომელიც შეადგენს 19,649.9 ათასი ლარს. პროგრამები:**

ინფრასტრუქტურის მშენებლობა, რეაბილიტაცია და ექსპლოატაცია - 12,225.6 ათასი ლარით

- საგზაო ინფრასტრუქტურის მშენებლობა-რეაბილიტაცია და მოვლა/შენახვა
- გარე განათების მოწყობა, რეაბილიტაცია, ექსპლუატაცია
- წყლის სისტემის რეაბილიტაცია და ექსპლუატაცია
- სარწყავი არხებისა და ნაპირსამაგრი ნაგებობების მოწყობა, რეაბილიტაცია და ექსპლუატაცია
- მუნიციპალური შენობების რეაბილიტაცია და მშენებლობა
- სანიაღვრე არხების მოწყობა-რეაბილიტაცია და ექსპლუატაცია
- სკვერების, სტადიონების, ძეგლების და მემორიალების მოწყობა-რეაბილიტაცია
- საკანალიზაციო სისტემის მოწყობა და რეაბილიტაცია
- სტიქიის შედეგების სალიკვიდაციო ღონისძიებების დაფინანსება
- სოფლის მხარდაჭერის პროგრამის ფარგლებში განსახორციელებელი ღონისძიებები
- მუნიციპალიტეტში განსახორციელებელი პროექტების საპროექტო-სახარჯთაღრიცხვო და საექსპერტო მომსახურების ღირებულება
- კეთილმოწყობის სხვა ღონისძიებები

მოსახლეობის ჯანმრთელობის დაცვა და სოციალური უზრუნველყოფის პროგრამა 1,309.9 - ? ათასი ლარით;

- საზოგადოებრივი ჯანდაცვის მომსახურება 180.4 ათასი ლარით,
- მოსახლეობის სოციალური უზრუნველყოფა **1,124.5 ათასი ლარით,**
- ოჯახებისა და ბავშვების სოციალური დაცვა 218.0 ათ.ლარით,
- სოციალურად დაუცველი მოქალაქეებისათვის მკურნალობის და ოპერაციის ხარჯების დაფინანსება 693.559 ათ.ლარით,
- ერთჯერადი სოციალური დახმარება 54.8 ათ.ლარით,
- დიალიზის სახელმწიფო პროგრამაში ჩართული პირების ფინანსური დახმარება 23.4 ათ.ლარით,
- ინვესტიციების და ჰუმანიტარული პროექტების გაერთიანების ხელშეწყობა 70.0 ათ.ლარით,

- ა(ა)იპ "მცხეთის უფასო სასაბინაო მზრუნველობა მოკლებულთათვის" 61.9 ათ.ლარით.
- უპატრონო ძაღლების იზოლირება 5.0 ათასი ლარით.

კულტურა, რელიგია, ახალგაზრდობის ხელშეწყობა და სპორტის პროგრამა 1,953.6 ათასი ლარით;

- სპორტის განვითარების ხელშეწყობა 667.0 ათ. ლარით,
- კულტურის განვითარების ხელშეწყობა 1,086.8 ათ. ლარით,
- ა(ა)იპ "მცხეთის კულტურული მემკვიდრეობისა და ტურიზმის განვითარების ცენტრი" 199.8 ათ. ლარით

განათლების პროგრამა 4,160.8 ათასი ლარით;

- სკოლამდელი აღზრდის ხელშეწყობა 3,801.5 ათ.ლარით
- საბავშვო ბაღების მშენებლობა-რეაბილიტაცია - 359.3 ათ.ლარით

გამოცხადდა 102 ელექტრონული ტენდერი:

1. მომსახურების შესყიდვაზე 16
  2. საპროექტო-სახრჯთაღრიცხვო დოკუმენტაციის შესყიდვაზე 43
  3. წყლის სისტემის რეაბილიტაციაზე 14
  4. გზების რეაბილიტაციაზე 7
  5. შენობა-ნაგებობის რეაბილიტაციაზე 14 ელექტრონული
  6. გარე-განათების მოწყობაზე 3
  7. გაზმომარაგებაზე 2
  8. მოედნების მოწყობაზე 3
  9. გაფორმდა 302 ხელშეკრულების მიღება-ჩაბარების აქტი
- დასრულებულია 26 ობიექტი, რომლებშიც რგფ-ისა და ადგილობრივი ბიუჯეტის თანადაფინანსებით გადახდილია 6 376 830 ლარი
  - დასრულებულია 26 ობიექტი, რომლებშიც რგფ-ისა და ადგილობრივი ბიუჯეტის თანადაფინანსებით გადახდილია 6 376 830 ლარი

- დახურული აუზი, რომლის ღირებულება საბოლოოდ შეადგინა 5 195 485 ლარი

2018 წელს, რეგიონული განვითარების ფონდისა და ადგილობრივი ბიუჯეტის თანადაფინანსებით მიმდინარეობს 42 ობიექტის მშენებლობა, საერთო თანხით – 10 283 377 ლარი

ეკონომიკის სამსახური -

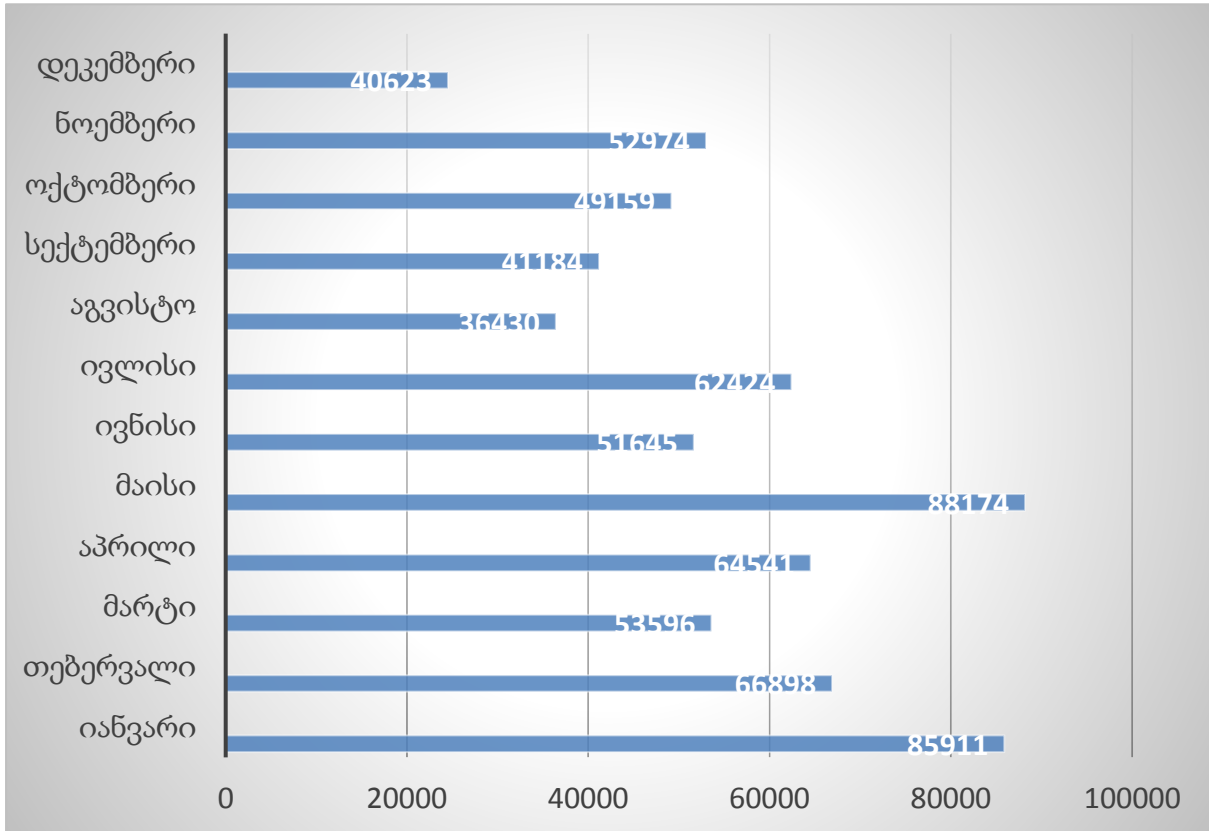
- მშენებლობის მოსაკრებლის გეგმა - 50 000 ლარი
- ფიზიკური პირებისგან შემოსული
- თანხა - 7 939,55 ლარი
- შემოსული თანხა - 136 295,48 ლარი
- დასუფთავების მოსაკრებლის
- ხელშეკრულებების ჯამური რაოდენობა
- შეადგენს 490 ობიექტს
- დადებულია ახალი ხელშეკრულება
- 56 ობიექტთან
- დასუფთავების მოსაკრებლის
- გეგმა - 361697 ლარი
- შემოსული თანხის რაოდენობა 375375,20

სოციალური და ჯანდაცვის სამსახური.

- მოსახლეობის ერთჯერადი ფინანსური დახმარება 100 ლარის ოდენობით გაცემულია 548 მოქალაქეზე.

- სამედიცინო მომსახურებაში დახმარება გავუწიეთ 1241 მოქალაქეს, მთლიანმა თანხამ ჯამში შეადგინა 693.559 ლარი.

დიაგრამაზე ნაჩვენებია გაცემული დაფინანსებები თვეების მიხედვით.



საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს მუნიციპალური განვითარების ფონდის მიერ მცხეთის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე მიმდინარე პროექტები

- მალე დასრულდება ზედაზნის მონასტერთან მისასვლელი გზის რეაბილიტაცია
- დაიწყება მცხეთაში, მდინარე მტკვარზე ახალი საავტომობილო ხიდის მშენებლობა

მიმდინარეობს სამუშაოები შემდეგ გარდამავალ ობიექტებზე:

- ქ. მცხეთაში გარე განათების მოწყობა
- ფრეზეთის ი.გ.პ. დასახლებაში საბავშვო ბაღის მშენებლობა
- ქ. მცხეთაში არსენას სკვერის რეაბილიტაცია



- წმინდა გიორგისა და დიმიტრი თესლონიკელის მონასტრებთან მისასვლელი გზების რეაბილიტაცია
- ქ. მცხეთაში შიდა საუბნო გზების რეაბილიტაცია
- ქ. მცხეთაში ნიჩბოსნობის ბაზის რეაბილიტაცია
- სოფელ ძალისის სანიაღვრე არხის რეაბილიტაცია
- არაშენდა შანკევანის დამაკავშირებელი გზის რეაბილიტაცია
- სოფელ მუხრანის კულტურის სახლის რეაბილიტაცია
- სოფ. მუხრანში საზოგადოებრივი ცენტრის ეზოს კეთილმოწყობა
- ქ. მცხეთაში სპორტულ-გამაჯანსაღებელი კომპლექსის ტერიტორიის მოწყობა
- სოფ. ახალუბანში მისასვლელი გზის რეაბილიტაცია
- სოფ. წილკნის ი.გ.პ. დასახლებაში სარიტუალო დარბაზის მშენებლობა

# დასკვნა

## დანართი:

<https://matsne.gov.ge/ka/document/view/3857619?publication=0>

<http://mtskheta.gov.ge/ka/projects/finished-projects/152>

<https://www.facebook.com/MtskhetaMunicipalityCityHall/>

<http://www.mrdi.gov.ge>

<http://mtskheta.gov.ge>

<http://mdf.org.ge>

[https://www.heritagesites.ge/ka/news\\_item/105](https://www.heritagesites.ge/ka/news_item/105)

## ლიტერატურა

Garvin, D. A. Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge. NewYork: Free Press, 1988.

Wu, B. 1992. Manufacturing Systems Design and Analysis.

Hoyle, D. 2007. Quality Management Essentials. Oxford: Elseiver.

საქართველოს მთავრობის 2016 წლის 30 დეკემბრის N628 დადგენილება - მთავრობის საქმიანობის მონიტორინგის, ანგარიშგებისა და შეფასების სისტემის დამტკიცების თაობაზე.

## ინტერნეტ რესურსები

International Organization of Standardization. [www.iso.org](http://www.iso.org). დამოწმებულია 2014 წლის 1 იანვარს.