

**აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის განათლების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგია**

(2020-2022)

ბათუმი, 2019

**შინაარსი**

[1 სამინისტროს 2020-2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიის ჩარჩო 2](#_Toc28174202)

[სამინისტროს ინსტიტუციური არსი 2](#_Toc28174203)

[არსებული სიტუაცია 4](#_Toc28174204)

[2020 – 2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიული მიზნები და პრიორიტეტები 7](#_Toc28174205)

[2 ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგია 2020-2022 9](#_Toc28174206)

[მიზანი 1: უზრუნველყოფილია სამინისტროს მანდატით მოცული დარგების განვითარების უწყვეტობა 9](#_Toc28174207)

[მიზანი 2: უზრუნველყოფილია სამინისტროს მიერ მიწოდებული მომსახურების ხელმისაწვდომობა და გამარტივება 15](#_Toc28174208)

[მიზანი 3: უზრუნველყოფილია სტაბილური კომუნიკაცია როგორც სამინისტროს სისტემის შიგნით, ასევე სამინისტროს და მის ბენეფიციარებს და პარტნიორებს შორის 23](#_Toc28174209)

[მიზანი 4: უზრუნველყოფილია სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების და მხარდამჭერი სისტემების ეფექტიანობა 28](#_Toc28174210)

[3 დანართები 34](#_Toc28174211)

[დანართი 1: ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიის ტოპოლოგია 34](#_Toc28174212)

[დანართი 2: სამოქმედო გეგმა 2020 – 2022 41](#_Toc28174213)

# სამინისტროს 2020-2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიის ჩარჩო

## სამინისტროს ინსტიტუციური არსი

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის განათლების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო არის სამთავრობო დაწესებულება, რომელიც მინდობილ სფეროში სახელმწიფო მმართველობის უზრუნველსაყოფად მოქმედებს საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში, საქართველოს კონსტიტუციის, აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის კონსტიტუციის, განათლების, კულტურისა და სპორტის სფეროში საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებების, საქართველოსა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებისა და წინამდებარე დებულების შესაბამისად.

სამინისტროს ხელმძღვანელობს მინისტრი, რომელიც საქართველოს კანონმდებლობითა და სამინისტროს დებულებით დადგენილ კანონიერ ფარგლებში ახორციელებს სამინისტროს ცენტრალური აპარატის, ტერიტორიული ორგანოების, საქვეუწყებო დაწესებულებების და სამინისტროს სისტემაში შემავალი საჯარო სამართლის იურიდიული პირების მართვასა და კოორდინაციას.

სამინისტროს ერთიან პოლიტიკას განათლების, კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდული საქმეების მიმართულებით სამინისტროს ცენტრალური აპარატი და მისდამი დაქვემდებარებული უწყებები ახორციელებენ. სამინისტროს სისტემა ასევე მოიცავს საქვეუწყებო დაწესებულებებს - სპორტისა და ახალგაზრდობის საქმეთა დეპარტამენტს, ტერიტორიულ ორგანოებს (რესურსცენტრებს), სხვადასხვა საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს და სამინისტროს მიერ დაფუძნებულ არასამეწარმეო (არაკომერციულ) იურიდიულ პირებს.

ცენტრალური აპარატის შემადგენლობაში შემავალი ქვედანაყოფებია:

* განათლების დეპარტამენტი
* კულტურის დეპარტამენტი
* ადმინისტრაციული დეპარტამენტი
* მატერიალურ ტექნიკური უზრუნველყოფისა და ფინანსური დაგეგმვის დეპარტამენტი
* საერთაშორისო და საზოგადოებასთან ურთიერთობების დეპარტამენტი
* შიდა აუდიტისა და ინსპექტირების დეპარტამენტი
* ბუღალტრული აღრიცხვა-ანგარიშგების დეპარტამენტი
* სახელმწიფო შესყიდვების დეპარტამენტი

განათლების მიმართულებით, სამინისტროს ტერიტორიულ ორგანოებს წარმოადგენენ რესურსცენტრები (სამინისტროს შესაბამის ადმინისტრაციულ ტერიტორიაზე). მათი მმართველობის სფერო, უფლება-მოვალეობები და საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები განისაზღვრება რესურსცენტრების დებულებით, რომელსაც ამტკიცებს მინისტრი. აჭარის ტერიტორიაზე ფუნქციონირებს 6 ტერიტორიული ორგანო. ესენია: ბათუმის, ქობულეთის, ხელვაჩაურის, ქედის, შუახევის და ხულოს რესურსცენტრები.

სამინისტროს ზოგადი ხედვა პოლიტიკის განხორციელების სფეროში დეცენტრალიზაციის პრინციპს ეყრდნობა, რაც გარკვეული ფუნქციების სამინისტროს სისტემაში შემავალ უწყებებზე დელეგირებას გულისხმობს. კერძოდ:

* განათლების მიმართულებით პოლიტიკას ახორციელებს სამინისტროს შესაბამისი დეპარტამენტი, ტერიტორიული ორგანოები და არასამეწარმეო-არაკომერციული იურიდიული პირი „აჭარის განათლების ფონდი“;
* კულტურის მიმართულებით სამინისტროს შესაბამისი დეპარტამენტი, საჯარო სამართლის იურიდიული პირი „აჭარის კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის სააგენტო“, სისტემაში შემავალი არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირები;
* სპორტის მიმართულებით სამინისტროს საქვეუწყებო დაწესებულება „სპორტის დეპარტამენტი“, სისტემაში შემავალი არასამეწარმეო-არაკომერციული იურიდიული პირები;
* ახალგაზრდობის მიმართულებით სისტემაში შემავალი საჯარო სამართლის იურიდიული პირი „ახალგაზრდობის რეგიონული ცენტრი“.

კულტურის და სპორტის მიმართულებით, სამინისტროს დაქვემდებარებაში იმყოფებიან საჯარო სამართლის იურიდიული პირები: მუზეუმები, თეატრები, საკონცერტო-სანახაობითი დაწესებულებები, სასპორტო ფედერაციები და სკოლა პანსიონები.

სტრუქტურული ერთეულების მიხედვით (ცენტრალური აპარატი, სპორტისა და ახალგაზრდობის საქმეთა დეპარტამენტი) სამინისტროს სისტემაში სულ დასაქმებულია 81 ადამიანი.

აჭარის ტერიტორიაზე, განათლების, კულტურისა და სპორტის სფეროში ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის ხელშეწყობის მიზნით, სამინისტრო ასრულებს კანონით განსაზღვრულ ფუნქციებს, ახორციელებს შესაბამის პროგრამებს.

ადგილობრივ მუნიციპალიტეტებთან და დარგობრივ განყოფილებებთან მჭიდრო ურთიერთობა წარმოადგენს სამინისტროს ინსტიტუციური სისტემის ხელშეწყობის და პარტნიორული ურთიერთობების საფუძველს, რაც საშუალებას იძლევა განხორციელდეს პროგრამებისა და ღონისძიებების ერთიანი კოორდინირებული ხელშეწყობა.

აჭარის განათლების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო თანამშრომლობს აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის სხვა სამინისტროებთან და უწყებებთან; საქართველოს აღმასრულებელი ხელისუფლების შესაბამის სამინისტროებთან და უწყებებთან; ადგილობრივ თვითმმართველობებთან და სხვა სახელმწიფო დაწესებულებებთან.

სამინისტროს მუდმივი პარტნიორები არიან მედია ორგანიზაციები, რომლებიც თავის საქმიანობას ახორცილებენ როგორც აჭარის, ასევე საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე და რომელთაც, თავის მხრივ კავშირი აქვთ მედია პარტნიორებთან საქართველოს ფარგლებს გარეთაც.

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის განათლების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო სამინისტროს დარგობრივი მიზნებია:

* განათლების ხარისხის გაუმჯობესება და ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა;
* კულტურის განვითარება, ხელშეწყობა და პოპულარიზაცია;
* მასობრივი და პროფესიული სპორტის განვითარება და პოპულარიზაცია;
* ახალგაზრდობის საქმეთა სფეროს ხელშეწყობა და განვითარება.

## არსებული სიტუაცია

დარგობრივი მიზნების მიღწევის, ამოცანების ეფექტიანად შესრულების და სტრატეგიის წარმატებულად განსახორციელებლად სამინისტრო მთელი რიგი ორგანიზაციული გამოწვევების წინაშეა.

* არსებული მდგომარეობით, სამინისტროს დე-იურე არ გააჩნია კანონშემოქმედებითი და მარეგულირებელი ფუნქციები, ხოლო მისი საქმიანობა პოლიტიკის განვითარების მიმართულებით კონცენტრირებულია პროგრამების შემუშავებაზე, რომლებიც მიზნად ისახავს შესაბამისი დარგების განვითარების ხელშეწყობას დაფინანსების სხვადასხვა მექანიზმების გამოყენებით. სამინისტროს არსებული პრაქტიკით, სტრუქტურული ერთეულები, რომლებიც შეიმუშავებენ პროგრამებს, თვითონვე უზრუნველყოფენ ამ პროგრამების აღსრულებას. აღნიშნული მიდგომა ეწინააღმდეგება, როგორც საჯარო სამსახურის ბიუროს რეკომენდაციებს, ისე საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკებს.
* პროგრამების ეფექტიანობის და რისკების შეფასება და მართვა ხორციელდება მხოლოდ ფრაგმენტულად. გარდა ამისა, პროგრამების დაგეგმვა ეყრდნობა ინფორმაციას და ცოდნას, რომელიც ხშირად არასრულია და მისი მოპოვება ხდება მრავალი სხვადასხვა წყაროდან. პროგრამების დაგეგმვის და მონიტორინგის პროცესი არაერთგვაროვანია და ეყრდნობა დარგობრივი და სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელობის, ცალკეული თანამშრომლების ექსპერტიზას და პრაქტიკას.
* დარგობრივი პროგრამების დაგეგმვის და მონიტორინგის ციკლის აღნიშნული ფრაგმენტულობა და არაერთგვაროვნება, ართულებს სამინისტროს მიერ თავისი მთავარი ფუნქციის თანმიმდევრულად, მიუკერძოვებლად და ეფექტიანად შესრულებას. რაც, ასევე ხელს უშლის სამინისტროს მანდატით მოცული დარგების განვითარების უწყვეტობას.
* დღესდღეობით, სამინისტროს მიერ განსახორციელებელ პროგრამებში (დაფინანსება, გრანტები, სხვა ტიპის მხარდაჭერა) მონაწილეობის ინტერესის გამოხატვა შესაძლებელია მხოლოდ ოფიციალური კორესპონდენცით. განცხადებების მიღება ხორციელდება მხოლოდ სამინისტროს კანცელარიის მეშვეობით, რომელიც განთავსებულია სამინისტროს ცენტრალურ ოფისში. ასევე, შეუძლებელია განცხადების წარდგენა რეგიონებში. ამავდროულად, სამინისტროს არ გააჩნია განაცხადების ელექტრონული ფორმით წარდგენის მექანიზმი (ელექტრონული სერვისები). ამჟამად, სსიპ „ახალგაზრდობის რეგიონული ცენტრი“ ახორციელებს ელექტრონული პლატფორმის დანერგვის პროექტს. აღნიშნული პლატფორმა სამინისტროს სისტემაში ჯერჯერობით უნიკალურია.
* აღსანიშნავია, რომ განაცხადების მირების პროცესი ძირითადად ხორციელდება ქაღალდის მატარებელზე დოკუმენტების შეგროვებით და განხილვას. ინფორმაცია პროგრამების ბენეფიციარების შესახებ ინახება ქაღალდის მატარებელზე ან მარტივ ელექტრონულ ფორმატში (MS Excel, MS Word). ბენეფიციარებზე ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა შეზღუდულია. აქედან გამომდინარე, გარკვეული სირთულეები იქმნება როგორც მომსახურების ხელმისაწვდომობის თავლსაზრისით, ასევე მოსახლეობის განაცხადების განხილვის და მიუკერძოვებლად დაკმაყოფილების კუთხით. სამინისტროს მიერ მიწოდებული მომსახურების ხელმისაწვდომობა და გამარტივება კრიტიკულია მის მიერ დაგეგმილი პროგრამების ეფექტიანად განხორციელებისთვის.
* დღესდღეობით, სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებს არ გააჩნიათ უცხო ქვეყნების წარმომადგენლობებთან და საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებთან ურთიერთობის ერთიანი ხედვა, მიდგომა და პროტოკოლი. აღნიშნული არაერთგვაროვნად მოქმედებს როგორც ავტონომიური რესპუბლიკის იმიჯზე საერთაშორისო ასპარეზზე, ასევე საერთაშორისო მხარდაჭერის მიზნობრიობაზე და ეფექტურობაზე. უცხო ქვეყნების შესაბამის წარმომადგენლობებთან თანმიმდევრული ურთიერთობის და თანამშრომლობის ერთიანი სტრატეგიის შემუშავება, კრიტიკულია მიზნობრივი საერთაშორისო დახმარების და ინვესტიციების მოზიდვისთვის.
* მიმდინარე ეტაპზე კომუნიკაცია სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებს შორის, ასევე ჰორიზონტალური კომუნიკაცია ორგანიზაციებს შორის, ატარებს არარეგულარულ ხასიათს და შემოიფარგლება მხოლოდ სიტუაციური საჭიროებით. ცოდნის და გამოცდილების გაზიარებია თანამშრომლობის დონეზე, ასევე ინფორმაციის გაცვლის არხები, ფრაგმენტულია და შეზღუდული. სამინისტროს სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებს შორის შიდა საკომუნიკაციო არხების დანერგვა და თანამშრომლობის კულტურის ინსტიტუციონალიზაცია, წარმოადგენს სამინისტროს მიერ მისი დარგობრივი მანდატის ეფექტურად და ეფექტიანად განხორციელების მნიშვნელოვან ხელშემწყობ ფაქტორს.
* ამჟამად მიზნობრივი აუდიტორიისთვის ინფორმაციის მიწოდების პრო-აქტიური მიდგომა დაბალ დონეზეა განვითარებული. ინფორმაცია ძირითადად განთავსებულია სამინისტროს ვებ გვერდზე, ვრცელდება სოციალური მედიის მეშვეობით, ან/და საზოგადოებას მიეწოდება გასვლითი ღონისძიებების მეშვეობით. ამავდროულად, თითოეული მიმართულების მმართველი სტრუქტურული ერთეული და საქვეუწყებო ორგანიზაცია იყენებს საკუთარ ახებს საზოგადოებასთან საკომუნიკაციოდ. სამიზნე აუდიტორის შერჩევა და მათი ღონისძიებებზე მოწვევა ხორციელდება დარგობრივი მმართველების მიერ, საზოგადოებასთან ურთიერთობის ერთეულის გარეშე. ამავდროულად, ტერიტორიული ორგანოები მხოლოდ ტექნიკური მხარდაჭერის უზრუნველყოფენ. დარგების ერთობლივი წარდგენა თითქმის არ ხორციელდება. შედეგად, მოსახლეობას მიეწოდება ხშირად არამიზნობრივი ინფორმაცია. სამინისტროს მიერ საზოგადოებისთვის ინფორმაციის მიწოდების აღნიშნული მიდგომა, დაკავშირებულია დამატებით ხარჯებთან.
* როგორც სამინისტროს, ასევე მის სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებს გააჩნია ადამიანური რესურსებთან დაკავშირებული სხვადასხვა ხასიათის გამოწვევები, როგორიცაა კვალიფიციური და გამოცდილი კადრების გადინება, არსებული კადრების არასაკმარისი კვალიფიკაცია და დარგობრივი მიმართულებებით მოთხოვნების და სტანდარტების სწრაფი ცვლილება. თანამშრომლების (როგორც სამინისტროში, ასევე მის სტრუქტურაში) განვითარებაზე მიმართული თანმიმდევრული მიდგომა, უზრუნველყოფს საბაზისო პლატფორმას, აღნიშნულ გამოწვევასთან გასამკლავებლად.
* დარგობრივი სპეციფიკიდან გამომდინარე, სამინისტრო ფლობს და უზრუნველყოფს სხვადასხვა ტიპის ინფრასტრუქტურული ობიექტების რეაბილიტაციას, რაც პირველ რიგში მოიცავს საჯარო სკოლების. აღნიშნული ინფრასტრუქტურის სარეაბილიტაციო პროექტების მოცულობა და სირთულე ქმნის განსაკუთრებულ გამოწვევას, რომელიც საჭიროებს ყურადღებას და შესაბამის გადაწყვეტას. დღეისათვის, ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელებას უზრუნველყოფს შესყიდვების ფუნქციაში შემავალი რამდენიმე თანამშრომელი. თუმცა, აღნიშნული რესურსი, მათ შორის მათი კვალიფიკაცია და გამოცდილება, არ არის საკმარისი მზარდი მოცულობის და სირთულის პროექტების ნაკადის სამართავად.
* დღესდღეობით, სამინისტროს არ გააჩნია არც საკუთარი სერვერის ინფრასტრუქტურა, და არც საინფორმაციო ტექნოლოგიების მართვასთან დაკავშირებული ფუნქციები და კადრები. საინფორმაციო ტექნოლოგიების ერთადერთი ფუნქცია დაკავშირებულია სამინისტროს ვებ გვერდის მართვასთან და წარმოადგენს საზოგადოებასთან ურთიერთობის ფუნქციის ნაწილს. ბენეფიციარებისთვის ელექტრონული სერვისების შეთავაზების და სამინისტროს პროცესების და ინფორმაციის ავტომატიზაციის ამბიციური გეგმების განხორციელება შესაძლებელი არ იქნება შესაბამისი ინფრასტრუქტურის და საკადრო უზრუნველყოფის გარეშე.
* სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ფინანსური მართვის პრაქტიკა და შესაბამისი კადრების კვალიფიკაცია არათანაბარია და ხშირ შემთხვევაში საჭიროებს გაუმჯობესებას.

## 2020 – 2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიული მიზნები და პრიორიტეტები

სამინისტროს 2020-2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგია და მიზნები ჩამოყალიბებულია ოთხი პრიორიტეტული მიმართულებით:

1. პოლიტიკის დაგეგმვა;
2. მომსახურების ხელმისაწვდომობა და გამარტივება;
3. კომუნიკაცია და თანამშრომლობა;
4. ორგანიზაციული და ინსტიტუციური ეფექტიანობა.

### მიმართულება 1: პოლიტიკის დაგეგმვა

პოლიტიკის დაგეგმვის მიმართულებით სამინისტროს 2020-2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიის მიზანია:

* **უზრუნველყოფილ იქნას სამინისტროს მანდატით მოცული დარგების განვითარების უწყვეტობა**

მოსალოდნელი შედეგი: შესაბამისი დარგების პოლიტიკის დაგეგმვის და მონიტორინგის პროცესების ინსტიტუციონალურად ჩამოყალიბებული პრაქტიკა უზრუნველყოფს სამინისტროს მანდატით მოცული დარგების განვითარების უწყვეტობას. პოლიტიკის დაგეგმვა და მონიტორინგი ხორციელდება დარგების სიღრმისეული ანალიზის საფუძველზე და ეყრდნობა მრავალფეროვან ინფორმაციას და ცოდნას. უზრუნველყოფილია პოლიტიკის განხორციელების რისკების შეფასება და თანმიმდევრული მართვა. ციკლის გამართული განხორციელებისთვის უზრუნველყოფილია ადამიანური რესურსები და ორგანიზაციული მხარდაჭერა.

### მიმართულება 2: მომსახურების ხელმისაწვდომობა და გამარტივება

სერვისების მომსახურების ხელმისაწვდომობის და გამარტივების მიმართულებით სამინისტროს 2020-2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიის მიზანია:

* **უზრუნველყოფილ იქნას სამინისტროს მომსახურების ხელმისაწვდომობა და მომსახურების მიღების პროცესის გამარტივება.**

მოსალოდნელი შედეგი: სერვისების მიწოდება ხორციელდება სწრაფად და გამჭვირვალედ, ელექტრონულად თუ ადგილებზე (სამინისტროში მისვლის საჭიროების გარეშე), ერთი ფანჯრის პრინციპით. სერვისების მიწოდებასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებები მიიღება სწრაფად და ინფორმირებულად.

### მიმართულება 3: კომუნიკაცია და თანამშრომლობა

კომუნიკაციის და თანამშრომლობის მიმართულებით სამინისტროს 2020-2022 წლების ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიის მიზანია:

* **უზრუნველყოფილ იქნას სტაბილური კომუნიკაცია როგორც სამინისტროს სისტემის შიგნით, ასევე სამინისტროს, მის ბენეფიციარებს და პარტნიორებს შორის.**

მოსალოდნელი შედეგი: უზრუნველყოფილია მუდმივი კომუნიკაცია სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალ საქვეუწყებო დაწესებულებებსა და ორგანიზაციებს შორის. სამინისტროს სისტემაში შემავალი საქვეუწყებო დაწესებულებები და ორგანიზაციები ახორციელებენ კომუნიკაციას მათ ბენეფიციარებთან და პარტნიორებთან ერთიან მიდგომებზე დაყრდნობით და სამინისტროს საერთო ხედვის შესაბამისად.

### მიმართულება 4: ორგანიზაციული და ინსტიტუციური ეფექტიანობა

ორგანიზაციული და ინსტიტუციური ეფექტიანობის მიმართულებით სამინისტროს 2020-2022 წლების ორგანიზაციული სტრატეგიის მიზანია:

* **უზრუნველყოფილ იქნას სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების და მხარდამჭერი სისტემების ეფექტიანობა.**

მოსალოდნელი შედეგი: სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების თანამშრომელების კვალიფიკაციის ამაღლების დაგეგმვა და უზრუნველყოფა, საინფორმაციო ტექნოლოგიების მხარდაჭერა, ფინანსური მართვა და ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელება, რომელიც ეყრდნობა ინსტიტუციურად ჩამოყალიბებულ პრაქტიკას და მიდგომებს.

# ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგია 2020-2022

## მიზანი 1: უზრუნველყოფილია სამინისტროს მანდატით მოცული დარგების განვითარების უწყვეტობა

აღნიშნული მიზნის მისაღწევად, სამინისტროს გააჩნია შემდეგი სტრატეგიული ამოცანები:

1. **უზრუნველყოს გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო ინფორმაციის შეგროვების, დამუშავების და რეგულარული განახლების მექანიზმი;**
2. **გამართოს და სრულყოს პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლი;**
3. **უზრუნველყოს პროგრამების/პროექტების ეფექტიანობის შეფასება, როგორც დაგეგმვის დროს, ასევე განხორციელების შემდგომ;**
4. **უზრუნველყოს პოლიტიკის განხორციელების რისკები პრო-აქტიური მართვა.**

მიზნის მიღწევის ინდიკატორებია:

* დარგობრივი განვითარების დადებითი დინამიკა (გაზომილი);
* პროგრამების განხორციელების დაგეგმილი ეფექტიანობა;
* პროგრამების თანამიმდევრულობა (გრძელვადიანი პროგრამების სტაბილური პორტფელი).

### ამოცანა 1.1 უზრუნველყოფილია გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო ინფორმაციის შეგროვების, დამუშავების და რეგულარული განახლების მექანიზმი

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | როგორც უკვე აღინიშნა, სამინისტროს მიერ დარგობრივი პროგრამების დაგეგმვა ეყრდნობა ინფორმაციას და ცოდნას, რომელიც ნაწილობრივ ფრაგმენტულია, მოიპოვება მრავალი სხვადასხვა წყაროდან, და არ არის ყოველთვის სრულყოფილად ხელმისაწვდომი გადაწყვეტილების მიღების დროს. ამავდროულად, გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო ინფორმაციის მოძიება წარმოადგენს თითოეული დარგობრივი სტრუქტურული ერთეულის პასუხისმგებლობას. არა საკმარისი ადამიანური რესურსების არსებობის ფონზე, და ასევე იმ ფაქტის გათვალისწინებით, რომ სხვადასხვა დარგებში გადაწყვეტილებები ხშირად მიიღება სოციო-ეკონომიკური ინფორმაციის გათვალისწინებით, ინფორმაციის სტრუქტურირებული შეგროვების და ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა წარმოადგენს სწორი, მიუკერძოვებელი გადაწყვეტილებების მიღების აუცილებელ პირობას, რაც აუცილებელია რესპუბლიკის უწყვეტი განვითარებისთვის. |
| **2020-2022 ლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო ინფორმაციის შეგროვების, დამუშავების და რეგულარული განახლების მექანიზმი დანერგვის მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * მონაცემების დამუშავების და ანალიტიკის მაკოორდინირებელი ფუნქციის ჩამოყალიბებას; * ინფორმაციის და ანგარიშგების სისტემატიზაციას; * ინფორმაციის შეგროვების და დამუშავების IT მხარდაჭერის ჩამოყალიბებას და გაძლიერებას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | დარგობრივი განვითარების გადაწყვეტილების მისაღებად საჭირო ინფორმაცია და მისი წყაროები იდენტიფიცირებულია და გროვდება რეგულარულად. პოლიტიკის მმართველი რგოლის ხელმისაწვდომობა განახლებულ ინფორმაციაზე უზრუნველყოფილია. |
| **ინდიკატორები** | * გადაწყვეტილების მისაღებად საჭირო ინფორმაცია ხელმისაწვდომია სრულად და დროულად. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ამოცანის შესრულების ერთერთ ძირითად რისკს წარმოადგენს სამინისტროს სტრუქტურაში ანალიტიკური ფუნქციის შექმნის და შესაბამისი ადამიანური რესურსების გამოყოფის შეფერხება, რაც დაკავშირებულია ორგანიზაციული და შესაბამისი საბიუჯეტო ცვლილების განხორციელებასთან. აღნიშნული რისკის მართვა განხორციელდება აჭარის ა.რ.-ის მთავრობასთან სწორი კომუნიკაციის გზით. |

### ამოცანა 1.2. პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლი გამართულია და სრულყოფილია

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, დარგობრივი პროგრამების დაგეგმვის და მონიტორინგის ციკლი არ არის ფორმალიზებული და არაერთგვაროვანია. თითოეული დარგის პოლიტიკის მმართველი რგოლი იყენებს განსხვავებულ მიდგომას და პრაქტიკას. გარდა ამისა, სტრუქტურული ერთეულები, რომლებიც შეიმუშავებენ პროგრამებს, თვითონვე უზრუნველყოფენ მის აღსრულებას. აღნიშნული მიდგომა ეწინააღმდეგება, როგორც საჯარო სამსახურის ბიუროს რეკომენდაციებს, ისე საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკებს.  პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის ფორმალიზება და გამართვა უზრუნველყოფს დარგობრივი პროგრამების ინტეგრირებულ, დარგებს შორის შეთანხმებულ და თანმიმდევრულ დაგეგმვას. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის გამართვის და სრულყოფის მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის ფორმალიზებას (პროცედურული ჩარჩოს შექმნას); * პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაციას; * პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის ფორმალიზებული პროცესის პილოტირებას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | ხელმისაწვდომი საბიუჯეტო რესურსების დარგობრივ პროგრამებს შორის ეფექტური განაწილება, დარგობრივი პროგრამების შეთანხმებული და თანმიმდევრული დაგეგმვის გზით. |
| **ინდიკატორები** | * პროგრამების დაგეგმვის და მონიტორინგი ციკლის მართვის პროცედურა შექმნილია და დამტკიცებულია შესაბამისი ადმინისტრაციული აქტით; * პროგრამების დაგეგმვა ხორციელდება პროცედურის შესაბამისად; * პროგრამების დაგეგმვაში ჩართულ თანამშრომლებს გავლილი აქვთ შესაბამისი ტრენინგი. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ამოცანის განხორციელების ძირითად რისკს წარმოადგენს პროცედურის ჩამოყალიბების და ფორმალური დამტკიცების ხანგრძლივი პროცესი. აღნიშნული რისკის მართვა განხორციელდება სამუშაო ჯგუფის ჩამოყალიბების და მისი ფუნქციონირების რეგლამენტის და ვადების, მინისტრის ბრძანებით დამტკიცების შემდეგ.  ამოცანის შესრულების მეორე რისკს წარმოადგენს მისი დანერგვა, მათ შორის თანამშრომლების გადამზადება, რაც დაკავშირებული შეიძლება იყოს დამატებით სახსრებთან. სამუშაო ჯგუფის არსებობა შეამცირებს აღნიშნულ რისკს. |

### ამოცანა 1.3. უზრუნველყოფილია პროგრამების/პროექტების ეფექტიანობის შეფასება, როგორც დაგეგმვის დროს, ასევე განხორციელების შემდგომ

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, სამინისტროს არ გააჩნია დარგობრივი პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების (როგორც დაგეგმვის, ასევე შემდგომ) მეთოდოლოგია და პრაქტიკა, რაც, საბოლოო ჯამში, აფერხებს სამინისტროს მიერ სწორი და ეფექტური პოლიტიკის დაგეგმვას. ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგია და დანერგილი პრაქტიკა ხელს შეუწყობს სამინისტროს მიიღოს ინფორმირებული გადაწყვეტილებები, მის მანდატს ქვემდებარებული დარგების განვითარების მიმართულებებზე და ქმედებებზე. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების უზრუნველსაყოფად, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო ჩამოაყალიბებს, შეიმუშავებს და განახორციელებს:   * პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავება/ადაპტაცია და პროცედურული ჩარჩოს ჩამოყალიბებას; * პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაციას; * აუდიტორული საქმიანობის ახალი სახეების (სისტემური ეფექტიანობის) პილოტირება და ადაპტაციას; * ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის პილოტირება და ადაპტაციას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | სამინისტროს მიერ დარგობრივი პროგრამების მიზნობრივი შედეგიანობის უზრუნველყოფა. |
| **ინდიკატორები** | * ფორმალურად ჩამოყალიბებული და ადმინისტრაციული აქტით დამტკიცებული მეთოდოლოგია; * ყველა დამტკიცებული პროგრამის ეფექტიანობა შეფასებულია; * ყველა პროგრამის განხორციელების ეფექტიანობა (შუალედური, საბოლოო) შეფასებულია. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ამოცანის განხორციელების რისკს წარმოადგენს (1) მეთოდოლოგიის შემუშავების პროცესის დროში გაწელვა; (2) მეთოდოლოგიის ხარისხი (სირთულე ან არა სრულყოფა).  პირველი რისკის მართვა განხორციელდება შესაბამისი სამუშაო ჯგუფის შექმნის გზით. მეორე რისკის მართვა უზრუნველყოფილი იქნება მეთოდოლოგიის ეტაპობრივი შემუშავების, პილოტირების და ეტაპობრივი დანერგვის გზით. |

### ამოცანა 1.4. უზრუნველყოფილია პოლიტიკის განხორციელების რისკები პროაქტიურად მართვა

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, სამინისტროს არ გააჩნია დარგობრივი პროგრამების განხორციელების რისკების მართვის სისტემა და პრაქტიკა, რაც, საბოლოო ჯამში, აფერხებს სამინისტროს მიერ დაგეგმილი პოლიტიკის სათანადო განხორციელებას. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | პოლიტიკის განხორციელების რისკების მართვის მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * რისკების მართვის ფუნქციის (ფუნქციების) განსაზღვრას ორგანიზაციულ სტრუქტურაში და შესაბამისი ცვლილებების განხორციელებას; * რისკების მართვის პროცედურის და მეთოდოლოგიის პილოტირებას და ადაპტაციას; * რისკების მართვის სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაციას; * რისკების დაზღვევისა და პრევენციის მიზნით, სამინისტროს სისტემაში შესაბამისი რეკომენდაციების შემუშავებას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | დარგობრივი პროგრამების მიმდინარეობის კონტროლი და მათ განხორციელებასთან დაკავშირებული პრობლემების პროაქტიური გამოვლენა, რის შედეგადაც გაიზრდება პროგრამების განხორცილების ხარისხი (ვადების დაცვა, მიზნობრიობა, შედეგიანობა). |
| **ინდიკატორები** | რისკების მართვის ფუნქციები ასახულია დებულებებში და სამუშაო აღწერილობებში;  შექმნილია და დამტკიცებულია პროგრამების რისკების მართვის სახელმძღვანელო;  ყველა პროგრამა ასახავს რისკებს და მათი მართვის სტრატეგიას.  შექმნილია რისკების მართვის ერთიანი გეგმა (ყოველწლიურად);  თანამშრომლების რაოდენობა, რომელსაც გავლილი აქვს შესაბამისი სწავლება. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ამოცანის განხორციელების რისკს წარმოადგენს (1) მეთოდოლოგიის შემუშავების პროცესის დროში გაწელვა; (2) დამტკიცებული მეთოდოლოგიის არასათანადო გამოყენება.  ორივე რისკის მართვა განხორციელდება შესაბამისი სამუშაო ჯგუფის შექმნის გზით. |

## მიზანი 2: უზრუნველყოფილია სამინისტროს მიერ მიწოდებული მომსახურების ხელმისაწვდომობა და გამარტივება

აღნიშნული მიზნის მისაღწევად, სამინისტროს აქვს შემდეგი ამოცანები:

1. **უზრუნველყოს მოსახლეობის მიმართვების და შემდგომი კომუნიკაციის ელექტრონულ ფორმატში განხორციელების გარემო;**
2. **უზრუნველყოს მომსახურების ხელმისაწვდომობა რეგიონებში;**
3. **უზრუნველყოს საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვიანობა;**
4. **უზრუნველყოს უწყებრივ არქივში არსებული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა.**

მიზნის მიღწევის ინდიკატორებია:

* მიმართვიანობის დადებითი დინამიკა (მათ შორის, მომსახურების არხების ჭრილში);
* პროგრამებით დაფინანსებული მიზნობრივი აუდიტორიის დაფარვა (რეგიონალური, ასაკობრივი, რაოდენობრივი);
* მომსახურების გაწევის და გადაწყვეტილების მიღების შემცირებული დრო;
* ურთიერთგამომრიცხავი (ერთიდაიგივე აქტივობების დაფინანსება სხვადასხვა პროგრამებიდან) გადაწყვეტილებების შემცირებული რაოდენობა.

### ამოცანა 2.1. უზრუნველყოფილია მოსახლეობის მიმართვების და შემდგომი კომუნიკაციის ელექტრონულ ფორმატში განხორციელების გარემო

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, სამინისტროს არ გააჩნია მოსახლეობის მიმართვიანობის ელექტრონული სერვისების მართვის მექანიზმი (ელექტრონული სერვისები). ამჟამად, მიმდინარეობს მუშაობა ახალგაზრდობის საქმეების მიმართულებით ელექტრონული პლატფორმის შექმნაზე. აღნიშნული პლატფორმა განათლების და კულტურის მიმართულების ყველა სერვისის ელექტრონულ ფორმატში ეტაპობრივი გდასვლის საიმედო პერსპექტივას წარმოადგენს. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * ერთი ფანჯრის პრინციპზე დაფუძნებული ერთიანი სისტემის დიზაინის და დანერგვის სამოქმედო გეგმის შემუშავებას * ახალგაზრდობის დეპარტამენტის მიერ შემუშავებული პროგრამული უზრუნველყოფის ადაპტაციას და საპილოტე რეჟიმში გაშვებას, განათლების მიმართულებით. * განათლების მიმართულებით ყველა სერვისის ადაპტაცია სისტემაში; * კულტურის მიმართულებით ყველა სერვისის ადაპტაცია სისტემაში. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | გაიზრდება სამინისტროს კულტურის და განათლების მიმართულების სერვისების მიწოდების დაფარვა, გაფართოვდება და გაუმჯობესდება სერვისების სამიზნე აუდიტორია. |
| **ინდიკატორები** | * კულტურის და განათლების მიმართულებით ინფორმაცია ყველა პროგრამის შესახებ ხელმისაწვდომია ერთი ფანჯრის პრინციპით; * კულტურის და განათლების მიმართულებით პროგრამაში მონაწილეობის შესახებ განაცხადის წარდგენა შესაძლებელია ელექტრონულად, ერთი ფანჯრის პრინციპით; * კულტურის და განათლების მიმართულებით კომუნიკაცია ბენეფიციარებთან ხორციელდება ელექტრონულად; * კულტურის და განათლების მიმართულებით განცხადებების დიდი წილი წარდგენილია ელექტრონული სერვისების მეშვეობით. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ამოცანის შესრულების ძირითად რისკს წარმოადგენს სამინისტროში IT მიმართულებით ხელმძღვანელობის და საკუთარი IT ინფრასტრუქტურის არარსებობა. შესაბამისად, აღნიშნული ამოცანის შესრულება მთლიანად დამოკიდებულია წინამდებარე სტრატეგიის მე-4 მიმართულებით განსაზღვრული ამოცანების წარმატებით.  ამოცანის შესრულების დამატებით რისკს წარმოადგენს სსიპ ახალგაზრდობის რეგიონული ცენტრის მიერ დანერგილი პლატფორმის შეუთავსებადობა კულტურის და განათლების მიმართულების ამოცანებთან. შესაბამისად, ამ რისკის მართვა განხორციელდება ახალგაზრდობის რეგიონალური ცენტრის სისტემის გაფართოვებით (ან სხვა სისტემის დანერგვით) გადაწყვეტილების მიღების დროს.  ინიციატივის მნიშნელოვან რისკს, ერთი ფანჯრის პრინციპზე გადასვლისთვის რესურსების (მათ შორის, ფინანსური ან/და ადამიანური) სიმწირე წარმოადგენს. ამ რისკის მართვა განხორციელდება აღნიშნული ინიციატივის დეტალური დაგეგმვის და კომუნიკაციის (დონორებთან, მთავრობასთან) გზით. მე-4 მიმართულებით განსაზღვრული ამოცანების წარმატებით შესრულება ამ რისკის ეფექტიანად მართვის ერთერთ წინაპირობას წარმოადგენს. |

### ამოცანა 2.2. უზრუნველყოფილია მომსახურების ხელმისაწვდომობა რეგიონებში

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | სამინისტრო რეგიონებში ტერიტორიული ორგანოებითაა წარმოდგენილი. დღესდღეობით, ტერიტორიული ორგანოების ფუნქციონირება ძირითადად განათლების რესურს-ცენტრების ფუნქციების გარშემოა აწყობილი, ხოლო სხვა მიმართულებებით სერვისების მიწოდება არ ხორციელდება ან ხორციელდება მხოლოდ ფრაგმენტულად. ამავდროულად, ტერიტორიულ ორგანოებს გააჩნია მომსახურების გაწევის დე-იურე მანდატი. ტერიტორიულ ორგანოებში სამინისტროს მანდატის ქვეშ არსებული ყველა მიმართულებით მომსახურების ფუნქციის ამუშავება (მათ შორის, მოსახლეობის კონსულტირება და განაცხადების მიღება) მნიშვნელოვანად გააფართოებს სამინისტროს სერვისების მისაწვდომობის არეალს, განსაკუთრებით იმ მაღალმთიან მუნიციპალიტეტებში, სადაც ინტერნეტ რესურსებთან წვდომა დღესდღეობით შეზღუდულია.  გარდა ამისა, ელექტრონული სერვისების დანერგვასთან შედარებით, ტერიტორიული ორგანოების მომსახურების მიმართულებით ამუშავება გაცილებით ნაკლებ დროს და რესურსებს საჭიროებს.  ტერიტორიული ორგანოების ამუშავების გარდა, მნიშვნელოვანია სამინისტროს ერთიანი საკონტაქტო, სატელეფონო მომსახურების დანერგვა, გაძლიერება და ხარისხის მართვა. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | რეგიონებში სამინისტროს მომსახურების ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * ტერიტორიულ ორგანოებში მომსახურების ფუნქციის გაძლიერებას; * სამინისტროს სატელეფონო ხაზის ჩამოყალიბება/გაძლიერებას; * ტერიტორიული ორგანოების ადამიანური რესურსების გადამზადების პროგრამის დაგეგმვას და განხორციელებას (მიმართულებების მიხედვით). |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | გაიზრდება სამინისტროს ყველა მიმართულებით სერვისების მიწოდების დაფარვა, გაფართოვდება და გაუმჯობესდება სერვისების სამიზნე აუდიტორია. |
| **ინდიკატორები** | ჩამოყალიბებულია ტერიტორიული ორგანოების ფუნქციები და ასახულია დებულებაში (დამტკიცებული ლეგალური დოკუმენტი);  განსაზღვრულია ტერიტორიული ორგანოების მიერ სერვისების გაწევის ფორმალური პროცედურული ჩარჩო;  უზრუნველყოფილია ერთიანი სატელეფონო ხაზი და ხაზი ფუნქციონირებს განსაზღვრული სტანდარტების შესაბამისად;  ტერიტორიული ორგანოების თანამშრომლების რაოდენობა, რომელსაც გავლილი აქვს შესაბამისი სწავლება;  ტერიტორიულ ორგანოებში შემოსული განაცხადების რაოდენობა;  სატელეფონო ხაზის მეშვეობით გაწეული კონსულტაციების რაოდენობა (მიმართვიანობა). |
| **რისკები და მათი მართვა** | ამ ინიციატივის განხორციელების ძირითად რისკს წარმოადგენს ტერიტორიულ ორგანოებში არსებული ადამიანური რესურსების მეტ წილად რესურს-ცენტრების ფუნქციებზე ფოკუსირება და მომსახურების გაწევაზე მიმართული რესურსების სიმცირე. ამ რისკის მართვა განხორციელდება ტერიტორიულ ორგანოებში შესაბამისი ადამიანური რესურსების დამატებით და აჭარის ა.რ. მთავრობასთან სწორი კომუნიკაციის გზით.  ერთიანი სატელეფონო მომსახურების გამართვის ძირითად რისკს წარმოადგენს პროექტის განსახორციელებელი რესურსების სიმწირე. ამ რისკის მართვა უზრუნველყოფილი იქნება აღნიშნული ინიციატივის სწორი პოზიციონირების, დაგეგმვისა, და დამფინანსებელ ორგანიზაციებთან (მთავრობა, დონორები) სწორი კომუნიკაციის გზით. |

### ამოცანა 2.3. უზრუნველყოფილია საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვიანობა

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, მოსახლეობის მიმართვიანობის მართვის პროცესი ძირითადად ეყრდნობა ქაღალდის მატარებელზე დოკუმენტების შეგროვებას და განხილვას. ინფორმაცია პროგრამების ბენეფიციარების შესახებ ინახება ქაღალდის მატარებელზე ან მარტივ ელექტრონულ ფორმატში (MS Excel, MS Word). შესაბამისად, ბენეფიციარების შესახებ ინფორმაციაზე წვდომა შეზღუდულია არამარტო სხვადასხვა დარგის სტრუქტურულ ერთეულებისათვის, არამედ ერთი დარგობრივი მიმართულების თანამშრომლებისათვისაც. არ არსებობს პიროვნებაზე (როგორც სხვადასხვა პროგრამის და სხვადასხვა დროს ბენეფიციარზე) ერთიანი ინფორმაციის მიღების მარტივი საშუალება.  ერთიანი, პიროვნებებზე/ორგანიზაციებზე ორიენტირებული აღრიცხვის სისტემა, პროგრამების ფარგლებში დაფინანსების (და სხვა ტიპის დახმარების) შესახებ გადაწყვეტილების უფრო ეფექტიანად მიღებას უზრუნველყოფს. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში დაფინასების აღრიცხვის მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს არსებული ინფორმაციის მოწესრიგება და უნიფიცირება, საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის კონცეფციის შემუშავებას; * საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის დიზაინის და ტექნიკური მოთხოვნების შემუშავებას; * საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის დანერგვას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | სამინისტროს საშუალება ექნება თვალყური ადევნოს საკუთარი ბენეფიციარების მხარდაჭერის დინამიკას, ასევე ხელმისაწვდომი მხარდაჭერა ბენეფიციარებს შორის უკეთესად და მიუკერძოვებლად გაანაწილოს. |
| **ინდიკატორები** | * აღრიცხვის ერთიანი სისტემა დანერგილია; * სამინისტროს სხვადასხვა დარგების ყველა ბენეფიციარი აღრიცხულია; * ყველა ინდივიდუალური ბენეფიციარის (პიროვნება და ორგანიზაცია) მიერ წლების განმავლობაში და სხვადასხვა პროგრამების ფარგლებში მიღებული მხარდაჭერა აღრიცხულია და ხელმისაწვდომია გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ინიციატივის განხორციელების რისკი პირველ რიგში დაკავშირებულია შესაბამისი რესურსების (მატერიალური, ადამიანური) ხელმისაწვდომობასთან. აღნიშნული რისკის მართვა განხორციელდება პროექტის დეტალური დაგეგმვის და შესაბამისი რესურსების მოძიების გზით.  ინიციატივის წარმატებით განხორციელების რისკს ასევე წარმოადგენს სამინისტროში IT მიმართულებით ხელმძღვანელობის და საკუთარი IT ინფრასტრუქტურის არარსებობა. შესაბამისად, აღნიშნული ამოცანის შესრულება მთლიანად დამოკიდებულია წინამდებარე სტრატეგიის მე-4 მიმართულებით განსაზღვრული ამოცანების წარმატებით. |

### ამოცანა 2.4. უზრუნველყოფილია უწყებრივ არქივში არსებულ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, საქვეუწყებო დაწესებულება საარქივო სამმართველო უზრუნველყოფს რესპუბლიკური არქივის წარმოებას, ხოლო სამინისტროს უწყებრივი არქივის მართვა წარმოადგენს უშუალოდ სამინისტროს პასუხისმგებლობას. საარქივო სამმართველო საარქივო მასალის ხანგრძლივვადიანი შენახვის, დაცვის ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით 2012 წლიდან ახორციელებს ეროვნული საარქივო ფონდის დოკუმენტების ელექტრონული ბაზის ფორმირებას (დიგიტალიზაცია). პროცესი ხანგრძლივია, ხოლო დოკუმენტების კატალოგები გადაყვანილია ელექტრონულ ფორმატში მხოლოდ ნაწილობრივ.  აღნიშნული გარემოება პირველ რიგში ართულებს და აძვირებს ორი არქივის დამოუკიდებლად მართვას. მეორეს მხრივ, გართულებულია არქივში არსებულ დოკუმენტებზე ხელმისაწვდომობა.  დოკუმენტებზე ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფის მიზნით ინიცირებულია რესპუბლიკური არქივის ციფრულ მატარებლებზე გადატანის ს ფორმალიზება და პოლიტიკის ჩამოყალიბება  სამინისტრო განიხილავს ორი (რესპუბლიკური, უწყებრივი) არქივების გაერთიანებას და ციფრულ მატარებელზე სრლად გადატანას როგორც სამინისტროს მართვის ქვეშ არსებული ყველა საარქივო დოკუმენტებზე ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფის ეფექტიან გზას. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | უწყებრივ არქივში არსებული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * რესპუბლიკური არქივის ციფრულ ფორმატში გადატანის კონცეფციის შემუშავებას; * სამინისტროს ელექტრონული არქივების გაერთიანების კონცეპციის და სამოქმედო გეგმის შემუშავებას; * დოკუმენტების პრიორიტიზაცია და ელ. კატალოგის ფორმირებას; * დოკუმენტების ციფრულ ფორმატში გადატანას და არქივის ფორმირებას; * ელექტრონული არქივების გაერთინებას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | სამინისტროს მართვის ქვეშ არსებული საარქივო დოკუმენტებზე სწრაფი და მარტივი ხელმისაწვდომობა ეტაპობრივად უზრუნველყოფილია. |
| **ინდიკატორები** | * შექმნილია და შეთანხმებულია არქივების გაერთიანების კონცეპცია * არქივები ელექტრონული გაერთიანებულია (უწყებრივი არქივი გადაცემულია) და ფიზიკურად (უწყებრივი არქივი გადატანილია); * არსებობს საარქივო დოკუმენტების ელექტრონული კატალოგი; * რეგიონალური არქივის ელექტრონულ მატარებელზე გადატანის მაჩვენებელი (%); * უწყებრივი არქივის ელექტრონულ მატარებელზე გადატანის მაჩვენებელი (%); * არქივიდან დოკუმენტის გამოთხოვის ელექტრონული სერვისი დანერგილია (მოსახლეობას შეუძლია გამოითხოვოს დოკუმენტის ასლი ელექტრონული სერვისის მეშვეობით). |
| **რისკები და მათი მართვა** | ინიციატივის განხორციელების კრიტიკულ რისკს წარმოადგენს არქივების გაერთიანების იურიდიული და ტექნიკური შეუძლებლობა. ამ რისკის დეტალური შესწავლა განხორციელდება არქივების გაერთიანების კონცეპციის შემუშავების ეტაპზე.  არქივების იურიდიული და ფიზიკური გაერთიანების შეუძლებლობის შემთხვევაში, განიხილება ორი პროექტის დამოუკიდებლად განხორციელების შესაძლებლობა.  ინიციატივის მნიშნელოვან რისკს რესურსების (მათ შორის, ფინანსური და ადამიანური) მიუწვდომლობა წარმოადგენს. ამ რისკის მართვა განხორციელდება ამ ინიციატივის დეტალური დაგეგმვის და კომუნიკაციის (დონორებთან, ავტონომიური რესპუბლიკის და ცენტრალურ მთავრობასთან) გზით. |

## მიზანი 3: უზრუნველყოფილია სტაბილური კომუნიკაცია როგორც სამინისტროს სისტემის შიგნით, ასევე სამინისტროს და მის ბენეფიციარებს და პარტნიორებს შორის

აღნიშნული მიზნის მისაღწევად, სამინისტროს გააჩნია შემდეგი ამოცანები:

1. **სამინისტროს უცხო ქვეყნების შესაბამის წარმომადგენლობებთან მდგრადი თანამშრომლობის სტრატეგიის შემუშავება, არსებული ამოცანების შესასრულებლად;**
2. **სამინისტროში შემავალი საქვეუწყებო ერთეულების საქმიანობას კოორდინირებულად განხორციელება;**
3. **უზრუნველყოს მოსახლეობის ინფორმირება და მოსახლეობასთან პროაქტიური კომუნიკაცია (ინფორმაცია მიეწოდება სწორ სამიზნე სეგმენტს სრულად და დროულად).**

მიზნის მიღწევის ინდიკატორებია:

* დონორების მიერ დაფინანსებული პროგრამების/ღონისძიებების რაოდენობრივი და ხარისხობრივი (მიზნობრიობა) მაჩვენებლები;
* სამინისტროს საქმიანობის გაშუქების დინამიკა;
* ღონისძიებების მომზადების დრო და გაზომილი შედეგიანობა;
* სამინისტროს საქმიანობის და პროგრამების შესახებ მოსახლეობის ინფორმირებულობა და კმაყოფილება;
* საზოგადოების და პარტნიორი ორგანიზაციების ჩართულობა (მონაწილეობის რაოდენობრივი მაჩვენებლები);
* სამინისტროს მანდატის ქვეშ არსებული მიმართულებებით ერთობლივი გასვლითი ღონისძიებების რაოდენობა.

### ამოცანა 3.1. სამინისტროს უცხო ქვეყნების შესაბამის წარმომადგენლობებთან მდგრადი თანამშრომლობის სტრატეგია შემუშავება, არსებული ამოცანების შესასრულებლად

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციებს არ გააჩნია უცხო ქვეყნების წარმომადგენლობებთან და საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებთან ურთიერთობის ერთიანი ხედვა, მიდგომა და ურთიერთობის პროტოკოლი. აღნიშნული არაერთგვაროვნად მოქმედებს როგორც ავტონომიური რესპუბლიკის იმიჯზე საერთაშორისო ასპარეზზე, ასევე საერთაშორისო მხარდაჭერის მიზნობრიობაზე და ეფექტურობაზე.  უცხო ქვეყნების შესაბამის წარმომადგენლობებთან თანმიმდევრული ურთიერთობის და თანამშრომლობის ერთიანი სტრატეგიის შემუშავება კრიტიკულია მიზნობრივი საერთაშორისო დახმარების და ინვესტიციების მოზიდვისთვის. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | სამინისტროს უცხო ქვეყნების შესაბამის წარმომადგენლობებთან მდგრადი თანამშრომლობის სტრატეგია შემუშავების მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერის ერთიანი მონაცემთა ბაზის შექმნის, მუდმივი განახლების და პროაქტიური გამოყენების მექანიზმის შექმნა * საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და პარტნიორ ქვეყნებთან თანამშრომლობის დაგეგმვის და განხორციელების რეკომენდაციების ფორმალიზება და დანერგვა სამინისტროს სისტემაში * სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების მიერ საერთაშორისო ორგანიზაციებთან გაფორმებული თანამშრომლობის შეთანხმებების და მათი განხორციელების აღრიცხვიანობის მექანიზმის შექმნა * საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და უცხო ქვეყნების წარმომადგენლობებთან ურთიერთობის პროტოკოლის სახელმძღვანელოს შემუშავება და სამინისტროს სისტემაში დანერგვა |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | აჭარის ა.რ.-ის საერთაშორისო ცნობადობა (დარგობრივი) გაზრდილია და ხელს უწყობს რესპუბლიკის საჭიროებებისათვის ფინანსური რესურსების მიზნობრივ მოზიდვას. |
| **ინდიკატორები** | * შექმნილია დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების და პრიორიტეტების მონაცემთა ბაზა; * საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ დაფინანსებული პროექტების რაოდენობა და საერთო ღირებულება; * აჭარის ა.რ.-ის (დარგობრივი) გაშუქება საერთაშორისო მედია საშუალებებით; * სამინისტროს სისტემის ერთეული და უწყებები იყენებენ პროტოკოლის სახელმძღვანელოს და ინფორმაცის აწვდიან შესაბამის დეპარტამენტებს. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ამოცანის განხორციელების რისკს წარმოადგენს სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების დაბალი ჩართულობა და ერთგვაროვანი ხედვის და მიდგომის დანერგვის წინააღმდეგობის გაწევა. აღნიშნული რისკის მართვა განხორციელდება სამინისტროს სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებთან აქტიური კომუნიკაციის გზით. |

### ამოცანა 3.2. სამინისტროში შემავალი საქვეუწყებო ერთეულების საქმიანობას ახორციელებენ კოორდინირებულად

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | მიმდინარე ეტაპზე კომუნიკაცია სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებს შორის, ასევე ჰორიზონტალური კომუნიკაცია ორგანიზაციებს შორის, ატარებს არარეგულარულ ხასიათს და შემოიფარგლება მხოლოდ სიტუაციური საჭიროებით. კომუნიკაცია ცოდნის და გამოცდილების გაზიარების და თანამშრომლობის დონეზე, ასევე ინფორმაციის გაცვლის მიდგომა და არხები, ფრაგმენტულია და შეზღუდული.  სამინისტროს სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებს შორის შიდა საკომუნიკაციო არხების დანერგვა და თანამშრომლობის კულტურის ინსტიტუციონალიზაცია წარმოადგენს სამინისტროს მიერ მისი დარგობრივი მანდატის ეფექტურად და ეფექტიანად განხორციელების მნიშვნელოვან ხელშემწყობ ფაქტორს. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | სამინისტროში შემავალი საქვეუწყებო ერთეულების საქმიანობას კოორდინირებულად განხორციელების მიზნით 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * შიდა საკომუნიკაციო ავტომატიზებული სისტემის (ინტრანეტის) დანერგვას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | გაზრდილია სამინისტროს მანდატის ქვეშ არსებული დარგობრივი გადაწყვეტილებების მიღება, გადაწყვეტილებების ეფექტურობა და მათი განხორცილების ეფექტიანობა. |
| **ინდიკატორები** | * გამართული ინტრანეტის პლატფორმა; * ინტრანეტის სისტემაში ჩართული ორგანიზაციების რაოდენობა; * ინტრანეტის გამოყენებით დაგეგმილი და განხორცილებული პროექტების და ღონისძიებების რაოდენობა; * ორგანიზაციების მიერ საერთო სივრცეში გაზიარებული ინფორმაციის მოცულობა და დაფარვა. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ინიციატივის განხორციელების კრიტიკულ რისკებს წარმოადგენს (1) სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების დაბალი ჩართულობა; (2) პროექტის განხორციელებისათვის საჭირო რესურსების ხელმისაწვდომობა; (3) პროექტის დიდი მასშტაბი (ორგანიზაციების რაოდენობა).  აღნიშნული რისკების მართვა განხორციელდება (1) პროექტის დეტალური დაგეგმვის და რესურსების მოზიდვის მიზნით დამფინანსებელ ორგანიზაციებთან კომუნიკაციის გზით; (2) სამინისტროს სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებთან პროაქტიური კომუნიკაციის გზით; (3) პროექტის ეტაპობრივი დანერგვით, მათ შორის, პილოტირების გზით. |

### ამოცანა 3.3. უზრუნველყოფილია მოსახლეობის ინფორმირება და მოსახლეობასთან პროაქტიური კომუნიკაცია (ინფორმაცია მიეწოდება სწორ სამიზნე სეგმენტს სრულად და დროულად)

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | ამჟამად მიზნობრივი აუდიტორიისთვის ინფორმაციის მიწოდების პროაქტიური მიდგომა დაბალ დონეზეა განვითარებული. ინფორმაცია ძირითადად განთავსებული სამინისტროს ვებ გვერდზე, ვრცელდება სოციალური მედიის მეშვეობით, ან/და მიეწოდება საზოგადოებას გასვლით ღონისძიებებზე.  ამავდროულად, თითოეული მიმართულების მმართველი სტრუქტურული ერთეულები და საქვეუწყებო ორგანიზაციები იყენებენ საკუთარ ახებს. სამიზნე აუდიტორიის შერჩევა და ღონისძიებების მათი მოწვევა ხორციელდება დარგობრივი მმართველების მიერ, საზოგადოებასთან ურთიერთობის ერთეულის გარეშე. ტერიტორიული ორგანოების ჩართულობა ამ პროცესში ატარებს მხოლოდ ტექნიკური მხარდაჭერის ხასიათს. დარგების ერთობლივი წარდგენა თითქმის არ ხორციელდება.  შედეგად, მოსახლეობას ხშირად მიეწოდება არამიზნობრივი ინფორმაცია, ხოლო სამინისტროსთვის ინფორმაციის გავრცელების აღნიშნული ფრაგმენტულობა დაკავშირებულია დამატებით დანახარჯებთან. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | მოსახლეობასთან პროაქტიური კომუნიკაციის მიზნით, 2020-2022 წლებში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * კომუნიკაციის სტრატეგიის ჩამოყალიბებას; * პროექტი "მოძრავი სამინისტრო"-ის დაგეგმვას და განხორციელებას; * ვებ გვერდის განახლებას, ინფორმაციის სრულყოფას და ელექტრონული სერვისების ინტეგრირებას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | მიზნობრივი ჯგუფები პროაქტიურად ინფორმირებულები არიან სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი პროგრამების შესახებ. შესაბამისად, სამინისტროს მომსახურებით/მხარდაჭერით სარგებლობს მიზნობრივი და უფრო ფართო ბენეფიციართა წრე. |
| **ინდიკატორები** | * დამტკიცებული კომუნიკაციის სტრატეგიის დოკუმენტი * სამინისტროს ერთეულების და უწყებების მიერ ერთობლივად დაგეგმილი და განხორციელებული პროექტების რაოდენობა; * განახლებული ვებსაიტი; * მიმართვიანობის დინამიკა (უნიკალური ბენეფიციარების, რეგიონების, დემოგრაფიის, საჭიროებების და შედეგიანობის მიხედვით). |
| **რისკები და მათი მართვა** | ინიციატივის განხორციელების კრიტიკულ რისკს წარმოადგენს ყველა დარგობრივი დეპარტამენტის და საქვეუწყებო ორგანიზაციის, მათ შორის, ტერიტორიული ორგანოების ჩართულობის უზრუნველყოფა. ამ რისკის მართვა შესაძლებელი იქნება ინიციატივის განმახორციელებელი სამუშაო ჯგუფის შექმნის და მისი რეგლამენტის ადმინისტრაციული აქტით დამტკიცების გზით. |

## მიზანი 4: უზრუნველყოფილია სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების და მხარდამჭერი სისტემების ეფექტიანობა

აღნიშნული მიზნის მისაღწევად, სამინისტროს გააჩნია შემდეგი ამოცანები:

1. **უზრუნველყოს სამინისტროს სისტემაში მომუშავე კადრების უწყვეტი განვითარება;**
2. **სამინისტროს ზედამხედველობის ქვეშ არსებული ინფრასტრუქტურის განვითარება განხორციელდეს ეფექტურად და ეფექტიანად (ინფრასტრუქტურული პროექტების ეფექტიანობის ზრდა);**
3. **უზრუნველყოს IT (ინფორმაციული ტექნოლოგიების) მიმართულების კოორდინაცია და მხარდაჭერა, საკუთარი IT ინფრასტრუქტურა შექმნა;**
4. **უზრუნველყოს სამინისტროს სისტემაში შემავალი დაწესებულებების კონსოლიდირებული ფინანსური მართვა.**

მიზნის მიღწევის ინდიკატორებია:

* სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების თანამშრომლების (საჯარო მოხელეების, და დაქირავებული პირების/სპეციალისტების) კვალიფიკაციის მაჩვენებლები;
* სამინისტროში და მის სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებში პროცესების და სერვისების ავტომატიზაციის დონე (მათ შორის, ავტომატიზებული სამუშაო ადგილები, დანერგვის დრო);
* სამინისტროს მართვის ქვეშ არსებული ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებული მდგომარეობა და შემცირებული კაპიტალური და საოპერაციო (საექსპლუატაციო) დანახარჯები.

### ამოცანა 4.1. უზრუნველყოფილია სამინისტროს სისტემაში მომუშავე კადრების უწყვეტი განვითარება

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | როგორც სამინისტროს, ასევე მის სისტემაში შემავალ ორგანიზაციებს გააჩნია ადამიანური რესურსებთან დაკავშირებული სხვადასხვა ხასიათის გამოწვევები, როგორიცაა კვალიფიციური და გამოცდილი კადრების გადინება, არსებული კადრების არასაკმარისი კვალიფიკაცია და დარგობრივ გარემოში მოთხოვნების და სტანდარტების სწრაფი ცვლილება.  თანამშრომლების (როგორც სამინისტროში, ასევე მის სტრუქტურაში) განვითარებაზე თანმიმდევრული მიდგომა უზრუნველყოფს აღნიშნული გამოწვევის სათანადოდ განმკლავებას. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | სამინისტროს სისტემაში მომუშავე კადრების უწყვეტი განვითარების მიზნით, 2020-2022 წლებში სამინისტრო უზრუნველყოფს კადრების განვითარების უზრუნველყოფას პროგრამულ დაგეგმვაზე გადასვლის გზით. ამისთვის სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების განვითარების საჭიროებების კვლევას; * სისტემაში შემავალი უწყებების თანამშრომლების გადამზადების/უწყვეტი განათლების პროგრამულ დაგეგმვაზე გადაყვანა და შესაბამისი პროგრამების შემუშავება და პროგრამების განხორციელების პროცესის ფორმალიზებას; * სისტემაში შემავალი უწყებების თანამშრომლების გადამზადების/უწყვეტი განათლების საპილოტე პროგრამების გაშვებას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | პროგრამების განხორციელების შედეგად სამინისტრო მისი და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების კადრების კვალიფიკაციის თანამედროვე გარემოს მოთხოვნებთან შესაბამისობას უზრუნველყოფს. |
| **ინდიკატორები** | * ჩატარებული კვლევა და გაანალიზებული კვლევის შედეგები; * კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით ჩამოყალიბებული პროგრამა და დამტკიცებული პროგრამული დოკუმენტი, რომელიც ასახულია სამინისტროს ბიუჯეტში; * პროგრამის ფარგლებში გადამზადებული თანამშრომ­ლების რაოდენობა. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ინიციატივის განხორციელების ძირითად რისკს წარმოადგენს სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ჩართულობა უზრუნველყოფა როგორც საჭიროების კვლევის განხორციელების, ასევე შესაბამისი პროგრამის შემუშავების დროს. აღნიშნული რისკის მართვა შესაძლებელია ორგანიზაციებთან სწორი კომუნიკაციის გზით.  ასევე კრიტიკულია პროგრამის დაფინანსების რისკი. განიხილება სიტუაცია, როდესაც პროგრამაში შემავალი საგანმანათლებლო ღონისძიებების დაფინანსების მიზნით, საჭირო გახდება როგორც დონორ ორგანიზაციებთან კომუნიკაცია, ასევე თვით ორგანიზაციებთან მათი მხრიდან თანადაფინანსების საჭიროების კუთხით.  მესამე რისკს წარმოადგენს საჭიროების კვლევით გამოვლენილი საგანმანათლებლო/სატრენინგო პროგრამების რეგიონისთვის მიუწვდომლობა. ამ რისკის მართვა უზრუნველყოფილი იქნება სატრენინგო სერვისის პროვაიდერებთან დროული კომუნიკაციის გზით. |

### ამოცანა 4.2. უზრუნველყოფილია სამინისტროს ზედამხედველობის ქვეშ არსებული ინფრასტრუქტურის ეფექტურად და ეფექტიანად განვითარება (ინფრასტრუქტურული პროექტების ეფექტიანობის ზრდა)

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დარგობრივი სპეციფიკიდან გამომდინარე, სამინისტრო ფლობს და უზრუნველყოფს სხვადასხვა ტიპის ინფრასტრუქტურული ობიექტების რეაბილიტაციას, რაც პირველ რიგში მოიცავს საჯარო სკოლებს. აღნიშნული ინფრასტრუქტურის სარეაბილიტაციო პროექტების მოცულობა და სირთულე ქმნის განსაკუთრებულ გამოწვევას, რომელიც საჭიროებს ყურადღებას და სათანადო პასუხს. დღესდღეობით, ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელებას უზრუნველყოფს შესყიდვების ფუნქციაში შემავალი რამდენიმე თანამშრომელი. თუმცა, აღნიშნული რესურსი, მათ შორის კვალიფიკაცია და გამოცდილება, არ არის საკმარისი მზარდი მოცულობის და სირთულის პროექტების ნაკადის სათანადოდ სამართავად. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | სამინისტროს ზედამხედველობის ქვეშ არსებული ინფრასტრუქტურის ეფექტურად და ეფექტიანად განვითარება მიზნით, 2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * ინფრასტრუქტურული პროექტების მართვის ფუნქციის ორგანიზაციული დანერგვა/გაძლიერებას; * ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელების სამოქმედო სტრატეგიის და პრიორიტეტულობის გეგმის ჩამოყალიბებას; * ინფრასტრუქტურული პროექტის მომზადების და განხორციელების და პროცედურების შესყიდვა/შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავებას (მათ შორის, კადრების გადამზადება). |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | განხორციელებული ღონისძიებების შედეგად სამინისტრო უზრუნველყოფს ინფრასტრუქტურული პროექტების მართვის ფუნქციის გაძლიერებას და ინსტიტუციონალიზაციას, რაც, საბოლოო ჯამში აისახება პროექტების განხორციელების დროზე და შედეგების ხარისხზე. |
| **ინდიკატორები** | * ინფრასტრუქტურული პროექტების მართვის ფუნქცია ასახულია დებულებაში, შექმნილია სათანადო პოზიციები, და უზრუნველყოფილია შესაბამისი კადრები; * სტრატეგიის და პრიორიტეტების დოკუმენტი და სამოქმედო გეგმა შემუშავებულია; * მეთოდოლოგია შემუშავებულია; * პროექტების განხორციელების დროს საპროექტო ბიუჯეტიდან და ვადებიდან გადახრების გაუმჯობესებული დინამიკა. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ინიციატივას გააჩნია ორი კრიტიკული რისკი: (1) ორგანიზაციული ცვლილებების და საკადრო ცვლილებების არ არსებობა ან შეფერხება; (2) შესაბამისი საკადრო არ არსებობა.  პირველი რისკის მართვა განხორციელდება აჭარის ა.რ.-ის მთავრობასთან კომუნიკაციის გზით, ხოლო საკადრო უზრუნველყოფის შეფერხების შემთხვევაში სამინისტრო განიხილავს არსებული კადრების შესაბამის გადამზადებას. |

### ამოცანა 4.3. უზრუნველყოფილია IT (ინფორმაციული ტექნოლოგიების) მიმართულების კოორდინაცია და მხარდაჭერა, საკუთარი IT ინფრასტრუქტურა შექმნა

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | დღესდღეობით, სამინისტროს არ აქვს, არც საკუთარი სერვერის ინფრასტრუქტურა, და არც საინფორმაციო ტექნოლოგიების მართვასთან დაკავშირებული ფუნქციები და კადრები. საინფორმაციო ტექნოლოგიების ერთადერთი ფუნქცია დაკავშირებულია სამინისტროს ვებ გვერდის მართვასთან და წარმოადგენს საზოგადოებასთან ურთიერთობის ფუნქციის ნაწილს.  ბენეფიციარებისთვის ელექტრონული სერვისების შეთავაზების და სამინისტროს პროცესების და ინფორმაციის ავტომატიზაციის ამბიციური გეგმების განხორციელება შეუძლებელია შესაბამისი ინფრასტრუქტურის და საკადრო უზრუნველყოფის გარეშე. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | ინფორმაციული ტექნოლოგიების მიმართულების კოორდინაცია, მხარდაჭერის და საუკეთესო ინფრასტუქტურის შექმნის მიზნით, 2020-2022 წლებში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * საინფორმაციო ტექნოლოგიების კოორდინაციის ფუნქციის ჩამოყალიბება და საკადრო შერჩევას; * საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურის დაგეგმვას და გამართვას; * საინფორმაციო ტექნოლოგიების პროექტების დაგეგმვის, მომზადების, დანერგვის და კოორდინაციის პროცესის გამართვას. |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | სამინისტროს გააჩნია საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული გეგმების და პროექტების სწრაფად და წარმატებით რეალიზაციისათვის საჭირო ტექნიკური და საკადრო პოტენციალი. |
| **ინდიკატორები** | * საინფორმაციო ტექნოლოგიების მართვის ფუნქცია ასახულია დებულებაში, შექმნილია სათანადო პოზიცია(ები), და უზრუნველყოფილია შესაბამისი კადრები; * სერვერის ინფრასტრუქტურა გამართულია; * ფორმალურად შექმნილია (დამტკიცებულია შესაბამისი ადმინისტრაციული აქტით) და გამართულია საინფორმაციო ტექნოლოგიების პროექტების ინიცირების, დაგეგმვის და განხორციელების პროცედურა. |
| **რისკები და მათი მართვა** | წინამდებარე ინიციატივას გააჩნია სამი ძირითადი რისკი: (1) ორგანიზაციული და საკადრო ცვლილებების განხორციელების სირთულეები და დროულობა (2) შესაბამისი კვალიფიკაციის კადრებზე წვდომა; (3) სერვერის ინფრასტრუქტურის შეძენისთვის და გამართვისთვის საჭირო ფინანსური რესურსები.  სამინისტრო უზრუნველყოფს აღნიშნული რისკების მართვას აჭარის ა.რ.-ის და დონორ ორგანიზაციებთან პროაქტიური კომუნიკაციის, და  ასევე შესაბამისი კადრების პროაქტიური მოძიების გზით. |

### ამოცანა 4.4. უზრუნველყოფილია სამინისტროს სისტემაში შემავალი დაწესებულებების კონსოლიდირებული ფინანსური მართვა

|  |  |
| --- | --- |
| **არსებული სიტუაცია** | სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ფინანსური მართვის პრაქტიკა და შესაბამისი კადრების კვალიფიკაცია არათანაბარია და ხშირ შემთხვევაში საჭიროებს გაუმჯობესებას. |
| **2020-2022 წლის განმავლობაში სამინისტროს მიერ განსახორციელებელი ქმედებები** | სამინისტროს სისტემაში შემავალი დაწესებულებების კონსოლიდირებული ფინანსური მართვის გაუმჯობესების ამოცანის ფარგლებში, 2020-2022 წლებში სამინისტრო უზრუნველყოფს:   * კონსოლიდირებული ანგარიშგების მომზადების პროცესის სისტემატიზაციას; * სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების საბიუჯეტო და ფინანსური აღრიცხვის მიმართულებით მომუშავე პერსონალის გადამზადებას (შესაბამისი პროგრამის ჩამოყალიბება და დანერგვა). |
| **მოსალოდნელი შედეგები** | კონსოლიდირებული ბიუჯეტირების და ფინანსური ანგარიშგების პროცესის ეფექტიანობის ზრდა. |
| **ინდიკატორები** | * ფინანსური ანგარიშგების წარმოების და კონსოლიდაციის სახელმძღვანელო მომზადებული; * შექმნილია და დამტკიცებულია შესაბამისი ინსტრუქცია; * პერსონალის გადამზადების პროგრამა შემუშავებულია, ხორციელდება და ასახულია ბიუჯეტში; * ორგანიზაციების რაოდენობა, სადაც დანერგილია განახლებული პროცესი; * გადამზადებული თანამშრომელების რაოდენობა. |
| **რისკები და მათი მართვა** | ინიციატივის განხორციელების ძირითად რისკს წარმოადგენს სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ჩართულობის ნაკლებობა აღნიშნულ პროცესში. სისტემატიზაციის პროცესის სამართლებრივი დატვირთვა და თანამშრომლების გადამზადების სისტემური მიდგომა, უზრუნველყოფს აღნიშნული რისკების მართვას. |

# დანართები

## დანართი 1: ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგიის ტოპოლოგია

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **პოლიტიკის დაგეგმვა** | | | | | |
| მიზანი: | უზრუნველყოფილია სამინისტროს მანდატით მოცული დარგების განვითარების უწყვეტობა | | | | |
| მოსალოდნელი შედეგი: | შესაბამისი დარგების პოლიტიკის დაგეგმვის და მონიტორინგის პროცესების ინსტიტუციონალურად ჩამოყალიბებული პრაქტიკა უზრუნველყოფს სამინისტროს მანდატით მოცული დარგების განვითარების უწყვეტობას. პოლიტიკის დაგეგმვა და მონიტორინგი ხორციელდება დარგების სიღრმისეული ანალიზის საფუძველზე და ეყრდნობა მრავალფეროვან ინფორმაციას და ცოდნას. უზრუნველყოფილია პოლიტიკის განხორციელების რისკების შეფასება და თანმიმდევრული მართვა. უზრუნველყოფილია ციკლის გამართული განხორციელებისთვის ადამიანური რესურსები და ორგანიზაციული მხარდაჭერა. | | | | |
| **#** | **ამოცანა** | **შედეგის ინდიკატორები (outcomes)** | **ზოგადი სტრატეგია** |  | **ქმედებები** |
| **1.1.** | **უზრუნველყოფილია გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო ინფორმაციის შეგროვების, დამუშავების და რეგულარული განახლების მექანიზმი** | გადაწყვეტილების მიღებისთვის საჭირო მონაცემები და ინფორმაცია მიეწოდება სწრაფად, სრულად და ანალიზისთვის და გამოყენებისთვის საჭირო ფორმატში | მონაცემების იდენტიფიცირების, შეგროვების, პირველადი დამუშავების და სრულყოფის უზრუნველყოფის, ასევე მაკოორდინირებელი ცენტრალური ფუნქციის შემოღება. მონაცემების სტატისტიკური დამუშავება და გამოყენება (ანალიტიკა) უზრუნველყოფილი უნდა იყოს დარგობრივებში. ცენტრალურ მაკოორდინირებელ ფუნქციაში არ უნდა იყოს ჩაშენებული პოლიტიკის შემუშავების ამოცანები - მხოლოდ კოორდინირება და მხარდაჭერა | 1.1.1. | მონაცემების დამუშავების და ანალიტიკის მაკოორდინირებელი ფუნქციის ჩამოყალიბება |
| 1.1.2. | ინფორმაციის და ანგარიშგების სისტემატიზაცია |
| 1.1.3 | ინფორმაციის შეგროვების და დამუშავების IT მხარდაჭერის უზრუნველყოფა |
| **1.2.** | **პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლი გამართულია და სრულყოფილია** | სამინისტროს კომპეტენციის ფარგლებში არსებული ყველა მიმართულებით პოლიტიკა სათანადოდ დაგეგმილია და სრულდება გეგმის შესაბამისად | დარგობრივ დეპარტამენტებში პოლიტიკის ციკლის მართვის ფუნქცია გაძლიერებულია. ჩამოყალიბებულია პოლიტიკის შემუშავების და მონიტორინგის მაკოორდინირებელი სათათბირო ორგანო. პოლიტიკის დაგეგმვა და მონიტორინგი ხორციელდება განსაზღვრული მეთოდოლოგიის ფარგლებში. | 1.2.1. | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლი ფორმალიზება (პროცედურული ჩარჩოს შექმნა) |
| 1.2.2. | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაცია |
| 1.2.3. | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის ფორმალიზებული პროცესის პილოტირება |
| **1.3.** | **უზრუნველყოფილია პროგრამების/პროექტების ეფექტიანობის შეფასება, როგორც დაგეგმვის დროს, ასევე განხორციელების შემდგომ** | ყველა პროგრამას/პროექტს, რომელსაც გეგმავს და ახორციელებს სამინისტრო, გააჩნია მნიშვნელოვანი სოციალური ეფექტი | ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის ჩამოყალიბება და დანერგვა. მეთოდოლოგიის შემუშავების კოორდინაცია უნდა იყოს ახალი მაკოორდინირებელი ანალიტიკური ფუნქციის ამოცანა, ხოლო მეთოდოლოგია უნდა იყოს გამოყენებული დარგობრივებში | 1.3.1. | პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავება/ადაპტაცია და პროცედურული ჩარჩოს ჩამოყალიბება |
| 1.3.2. | პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაცია |
| 1.3.3. | ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის პილოტირება და ადაპტაცია |
| **1.4.** | **პოლიტიკის განხორციელების რისკები იმართება პროაქტიულად** | ყველა პროგრამა/პროექტი, რომელსაც ახორციელებს სამინისტრო, ხორციელდება კრიტიკული შეფერხებების გარეშე | რისკების მართვის ფუნქციის ჩამოყალიბება და გაძლიერება შიდა აუდიტის ფუნქციის ბაზაზე | 1.4.1. | რისკების მართვის ფუნქციის (ფუნქციების) განსაზღვრა ორგანიზაციულ სტრუქტურაში და შესაბამისი ცვლილებების განხორციელება |
| 1.4.2. | რისკების მართვის მეთოდოლოგიური ჩარჩოს ჩამოყალიბება/ადაპტაცია და პროცედურული ჩარჩოს ჩამოყალიბება |
| 1.4.3. | რისკების მართვის პროცედურის და მეთოდოლოგიის პილოტირება და ადაპტაცია |
| 1.4.4. | რისკების მართვის სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაცია |
| **2** | **მომსახურების ხელმისაწვდომობა და გამარტივება** | | | | | |
| მიზანი: | უზრუნველყოფილია სამინისტროს მომსახურების ხელმისაწვდომობა და მომსახურების მიღების პროცესის გამარტივება. | | | | |
| მოსალოდნელი შედეგი: | სერვისების მიწოდება ხორციელდება სწრაფად და გამჭვირვალედ, ელექტრონულად თუ ადგილებზე (სამინისტროში მისვლის საჭიროების გარეშე), ერთი ფანჯრის პრინციპით. სერვისების მიწოდებასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებები მიიღება სწრაფად და ინფორმირებულად. | | | | |
| **#** | **ამოცანა** | **შედეგის ინდიკატორები (outcomes)** | **ზოგადი სტრატეგია** |  | **ქმედებები** |
| **2.1.** | **უზრუნველყოფილია მოსახლეობის მიმართვების და შემდგომი კომუნიკაციის ელექტრონულ ფორმატში განხორციელების გარემო** | ბენეფიციარები ურთიერთობენ სამინისტროსთან (იღებს მომსახურებას) დისტანციურად, სამინისტროში მისვლის გარეშე | დაინერგოს ერთიანი სისტემა/პორტალი, სადაც ერთი ფანჯრის პრინციპით მოსახლეობას და ორგანიზაციებს საშუალება მიეცემა მოითხოვოს დაფინასება ან/და სხვა ტიპის დახმარება | 2.1.1 | ერთი ფანჯრის პრინციპზე დაფუძნებული მიმართვების ერთიანი სისტემის დიზაინის და დანერგვის სამოქმედო გეგმის შემუშავება |
| 2.1.2 | ახალგაზრდობის დეპარტამენტის მიერ შემუშავებული პროგრამული უზრუნველყოფის ადაპტაცია და საპილოტე გაშვება განათლების მიმართულებით. |
| 2.1.3 | განათლების მიმართულებით ყველა სერვისის ადაპტაცია სისტემაში |
| 2.1.4 | კულტურის მიმართულებით ყველა სერვისის ადაპტაცია სისტემაში |
| **2.2.** | **უზრუნველყოფილია მომსახურების ხელმისაწვდომობა რეგიონებში** | ბენეფიციარებს გააჩნია შესაძლებლობა მიიღონ მომსახურება მათთვის მოსახერხებელ ტერიტორიაზე | ტერიტორიულ ორგანოებში მომსახურების ფუნქციის გაძლიერება, ნებისმიერი მომსახურების ნებისმიერ ტერიტორიულ ორგანოში მიღების უზრუნველყოფა, მოსახლეობის შესაბამისი ინფორმირება | 2.2.1 | ტერიტორიულ ორგანოებში მომსახურების ფუნქციის გაძლიერება |
| 2.2.2 | სამინისტროს სატელეფონო ხაზის ჩამოყალიბება/გაძლიერება |
| 2.2.3 | ტერიტორიული ორგანოების ადამიანური რესურსების გადამზადების პროგრამის დაგეგმვა და განხორციელება (მიმართულებების მიხედვით) |
| **2.3.** | **უზრუნველყოფილია საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვიანობა** | დაფინანსების გადაწყვეტილებები მიიღება სწრაფად, თანმიმდევრულად და მიუკერძოებლად | შეიქმნას სისტემა, რომელშიც აღირიცხება სამინისტროს ყველა პროგრამა/პროექტი. სისტემაში აღრიცხული უნდა იყოს ბენეფიციარების დაფინანსების ყველა გადაწყვეტილება. სისტემაში სასურველია უზრუნველყოფილი იყოს კომუნიკაცია მუნიციპალიტეტებთან | 2.3.1 | საბიუჯეტო პროგამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს არსებული ინფორმაციის მოწესრიგება და უნიფიცირება, საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის კონცეფციის შემუშავება |
| 2.3.3. | საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის დიზაინის და ტექნიკური მოთხოვნების შემუშავება |
| 2.3.3 | საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის დანერგვა |
| **2.4.** | **უზრუნველყოფილია უწყებრივ არქივში არსებულ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა** | მომსახურება, რომელიც ითვალისწინებს უწყებრივ არქივში არსებული ინფორმაციის გამოყენებას, მიეწოდება სწრაფად და ეფექტიანად | დაიგეგმოს არქივის ციფრულ ფორმატში ტრანსფორმაციის პროექტი | 2.4.1 | რესპუბლიკური არქივის ციფრულ ფორმატში გადატანის (2020 პროექტის დაწყება)კონცეფციის შემუშავება, სატარიფო პოლიტიკის ასახვა |
| 2.4.2 | სამინისტროს არქივების გაერთიანების კონცეპციის და სამოქმედო გეგმის შემუშავება |
| 2.4.3 | დოკუმენტების პრიორიტიზაცია და ელ. კატალოგის ფორმირება |
| 2.3.4 | დოკუმენტების ციფრულ მატარებელზე გადატანა და ელექტრონული არქივის ფორმირება |
| 2.4.5 | არქივების გაერთინება |
| **3** | **კომუნიკაცია და თანამშრომლობა** | | | | | |
| მიზანი: | უზრუნველყოფილია სტაბილური კომუნიკაცია როგორც სამინისტროს სისტემის შიგნით, ასევე სამინისტროს და მის ბენეფიციარებს და პარტნიორებს შორის. | | | | |
| მოსალოდნელი შედეგი: | უზრუნველყოფილია მუდმივი კომუნიკაცია სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალ შემავალი საქვეუწყებო დაწესებულებებსა და ორგანიზაციებს შორის. სამინისტროს სისტემაში შემავალი საქვეუწყებო დაწესებულებები და ორგანიზაციები ახორციელებენ კომუნიკაციას მათ ბენეფიციარებთან და პარტნიორებთან ერთიან მიდგომებზე დაყრდნობით და სამინისტროს საერთო ხედვის შესაბამისად. | | | | |
| **#** | **ამოცანა** | **შედეგის ინდიკატორები (outcomes)** | **ზოგადი სტრატეგია** |  | **ქმედებები** |
| **3.1.** | **სამინისტროს გააჩნია უცხო ქვეყნების შესაბამის წარმომადგენლობებთან მდგრადი თანამშრომლობის სტრატეგია, არსებული ამოცანების შესასრულებლად** | საერთაშორისო რესურსები გამოიყენებს მიზნობრიობა და ეფექტიანობა | თანამშრომლობის პროაქტიული დაგეგმვა და თანამშრომლობის პროცესის სისტემატიზაცია სამინისტროს სისტემის ყველა კვანძში | 3.1.1 | საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერის ერთიანი მონაცემთა ბაზის შექმნის, მუდმივი განახლების და პროაქტიული გამოყენების მექანიზმის შექმნა |
| 3.1.2 | საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და პარტნიორ ქვეყნებთან თანამშრომლობის დაგეგმვის და განხორციელების რეკომენდაციების ფორმალიზება და დანერგვა სამინისტროს სისტემაში |
| 3.1.3 | სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების მიერ საერთაშორისო ორგანიზაციებთან გაფორმებული თანამშრომლობის შეთანხმებების და მათი განხორციელების აღრიცხვიანობის მექანიზმის შექმნა |
| 3.1.4 | საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და უცხო ქვეყნების წარმომადგენლობებთან ურთიერთობის პროტოკოლის სახელმძღვანელოს შემუშავება და სამინისტროს სისტემაში დანერგვა |
| **3.2.** | **სამინისტროში შემავალი საქვეუწყებო ერთეულების საქმიანობას ახორციელებენ კოორდინირებულად** | სამინისტროს სისტემის დონეზე გადაწყვეტილებები მიიღება სწრაფად და თანმიმდევრულად, ამოცანებთან შესაბამისობაში | შექმნილია საქვეუწყებო ორგანიზაციების კოორდინაციის და ორგანიზაციებს შორის კომუნიკაციის ინტეგრირებული მექანიზმი, მათ შორის, IT სისტემა | 3.2.1 | ინტრანეტის ავტომატიზირებული სისტემის დანერგვა |
| **3.3.** | **უზრუნველყოფილია მოსახლეობის ინფორმირება და მოსახლეობასთან პროაქტიული კომუნიკაცია (ინფორმაცია მიეწოდება სწორ სამიზნე სეგმენტს სრულად და დროულად)** | სამინისტროს მომსახურებით და მხარდაჭერით მოსარგებლე ფართო წრე | ტერიტორიული ორგანოების როგორც საზოგადოებასთან კომუნიკაციის კვანძების გაძლიერება და შექმნილია პროაქტიული კომუნიკაციის მექანიზმები | 3.3.1 | კომუნიკაციის სტრატეგიის ჩამოყალიბება |
| 3.3.2 | პროექტი "მოძრავი სამინისტრო"-ს დაგეგმვა და განხორციელება |
| 3.3.3 | ვებ საიტის განახლება (ინფორმაციის სრულყოფა, სერვისების ჩაშენება) |
| **4** | **ორგანიზაციული და ინსტიტუციური ეფექტიანობა** | | | | | |
| მიზანი: | უზრუნველყოფილია სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების და მხარდამჭერი სისტემების ეფექტიანობა | | | | |
| მოსალოდნელი შედეგი: | სამინისტროს და მის სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების თანამშრომელების კვალიფიკაციის ამაღლების დაგეგმვა და უზრუნველყოფა, საინფორმაციო ტექნოლოგიების მხარდაჭერა, ფინანსური მართვა და ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელება ეყრდნობა ინსტიტუციურად ჩამოყალიბებულ პრაქტიკას და მიდგომებს | | | | |
| **#** | **ამოცანა** | **შედეგის ინდიკატორები (outcomes)** | **ზოგადი სტრატეგია** |  | **ქმედებები** |
| 4.1. | უზრუნველყოფილია სამინისტროს სისტემაში მომუშავე კადრების უწყვეტი განვითარება | სამინისტროს სისტემაში მომუშავე კადრების შესაძლებლობები შეესაბამება მათ მიერ განსახორციელებელი ამოცანების მოთხოვნებს | გაძლიერდეს HR ფუნქცია. განხორციელდეს მაშტაბური პროგრამები (კულტურის მუშაკების გადამზადება, მასწავლებლების გადამზადება). ასევე, ამოცანა ეხება შიდა კადრების განვითარებას. უზრუნველყოფილია სამინისტროს სისტემაში მომუშავე კადრების უწყვეტი განვითარების მექანიზმი | 4.1.1 | სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების განვითარების საჭიროებების კვლევა |
| 4.1.2. | სისტემაში შემავალი უწყებების თანამშრომლების გადამზადების/უწყვეტი განათლების პროგრამულ დაგეგმვაზე გადაყვანა და შესაბამისი პროგრამების შემუშავება და პროგრამების განხორციელების პროცესის ფორმალიზება |
| 4.1.3. | სისტემაში შემავალი უწყებების თანამშრომლების გადამზადების/უწყვეტი განათლების საპილოტე პროგრამების გაშვება |
| 4.2. | სამინისტროს ზედამხედველობის ქვეშ არსებული ინფრასტრუქტურის განვითარება ხორციელდება ეფექტურად და ეფექტიანად (ინფრასტრუქტურული პროექტების ეფექტიანობის ზრდა) | ინფრასტრუქტურა უზრუნველყოფს მომსახურების სათანადო დონეზე მიწოდებას | შესყიდვების და ტექნიკური ზედამხედველობის ფუნქციის გაძლიერება | 4.2.1 | ინფრასტრუქტურული პროექტების მართვის ფუნქციის ორგანიზაციული უზრუნველყოფა |
| 4.2.2 | ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელების სამოქმედო სტრატეგია ჩამოყალიბება და პრიორიტეტულობის გეგმის ჩამოყალიბება |
| 4.2.3. | ინფრასრტუქტურული პროექტის მომზადების და განხორციელების და პროცედურების შესყიდვა/შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავება (მათ შორის, კადრების გადამზადება) |
| 4.3. | უზრუნველყოფილია IT მიმართულების კოორდინაცია და მხარდაჭერა, უზრუნველყოფილია საკუთარი IT ინფრასტრუქტურა | სამინისტროს გააჩნია ძლიერი ტექნოლოგიური მხარდაჭერა | ანალიტიკური ფუნქციის ფარგლებში IT განვითარების მაკოორდინირებელი ფუნქციის ჩამოყალიბება. შეიქმნება საკუთარი სერვერის ინფრასტრუქტურა, რომელიც უზრუნველყოფს სისტემების დანერგვას და ელექტრონული სერვისების შექმნას და მისაწვდომობას | 4.3.1. | საინფორმაციო ტექნოლოგიების კოორდინაციის ფუნქციის ჩამოყალიბება, საკადრო უზრუნველყოფა |
| 4.3.2 | საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურის დაგეგმვა, უზრუნველყოფა და გამართვა |
| 4.3.3. | საინფორმაციო ტექნოლოგიების პროექტების დაგეგმვის, მომზადების, დანერგვის და კოორდინაციის პროცესის გამართვა |
| 4.4. | უზრუნველყოფილია სამინისტროს სისტემაში შემავალი დაწესებულებების კონსოლიდირებული ფინანსური მართვა | საბიუჯეტო სახსრების გამოყენების მაღალი ეფექტიანობა | კონსოლიდირებული ბიუჯეტის შედგენის, ფინანსური აღრიცხვიანობის და ფინანსური ანგარიშგების პროცესის გაუმჯობესება და ავტომატიზაცია | 4.4.1. | კონსოლიდირებული ანგარიშგების მომზადების პროცესის სისტემატიზაცია |
| 4.4.2. | სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების საბიუჯეტო და ფინანსური აღრიცხვის მიმართულებით მომუშავე პერსონალის გადამზადება (შესაბამისი პროგრამის ჩამოყალიბება და დანერგვა) |

## დანართი 2: სამოქმედო გეგმა 2020 – 2022

|  | **#** | **პროექტი/ქმედება** | **ქმედებები (დეტალური)** | **2020 1Q** | **2020 2Q** | **2020 3Q** | **2020 4Q** | **2021** | **2022** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 1.1.1. | მონაცემების დამუშავების და ანალიტიკის მაკოორდინირებელი ფუნქციის ჩამოყალიბება | 1) ფუნქციის ადრესატის იდენტიფიცირება; 2) საკითხის დამუშავება, შეთანხმება და სამინისტროს დებულებაში ცვლილების შეტანა; 3) სამინისტროს შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის დებულებაში ცვლილების შეტანა. | X |  |  |  |  |  |
| 2 | 1.1.2. | ინფორმაციის და ანგარიშგების სისტემატიზაცია | 1)საკითხის მომზადება; 2) საჭიროებების განსაზღვრა: 2.1.არსებული პრაქტიკის შესწავლა ინფორმაციის დამუშავების კუთხით; 2.2. სტრუქტურული ერთეულებიდან მონაცემების გამოთხოვა, თუ რა ინფორმაციის დამუშავებას საჭიროებენ; 2.3.სამინისტროდან ხშირად გამოთხოვილი ინფორმაციის სახეობის გაანალიზება;  3)მონაცემების დამუშავება სამინისტროს საჭიროებებიდან გამომდინარე; |  |  |  | X | X | X |
| 3 | 1.1.3 | ინფორმაციის შეგროვების და დამუშავების IT მხარდაჭერის უზრუნველყოფა | 1)საკითხის დამუშავება შესაბამის სპეციალისტებთან სათანადო პროგრამის თაობაზე; 2) არსებული პრაქტიკის შესწავლა; 3) პროგრამის მოძიება/შემუშავება და მისი განხილვა; 4) სათანადო სტრუქტურულ ერთეულებთან მისი საჭიროების შეთანხმება; 5)მისი სამინისტროში პილოტირება და ადაპტირება; |  |  |  |  | X |  |
| 4 | 1.2.1. | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლი ფორმალიზება (პროცედურული ჩარჩოს შექმნა) | 1) საკითხის მომზადება დარგობრივ მიმართულებებთან ერთად; 2) შესაბამისი სამართლებრივი აქტის მომზადება; |  |  |  |  | X |  |
| 5 | 1.2.2. | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაცია | 1) სამინისტროსა და სამინისტროს სისტემაში შემავალი შესაბამისი დაწესებულებების საჭიროების განსაზღვრა პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის სასწავლო პროგრამის ინტეგრირების მიზნით; 2) სამინისტროს შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულებიდან ინფორმაციის გამოთხოვა, სამინისტროსა და სისტემაში შემავალი შესაბამისი დაწესებულებების ამ მიმართულებით არსებული გამოწვევების შესახებ; 3) ინტეგრირების მორგებული გზების მოძიება; 4) პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაციის პროცესის კოორდინირება. |  |  |  |  |  | X |
| 6 | 1.2.3. | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის ფორმალიზებული პროცესის პილოტირება | პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის პროცესის დაგეგმვისა და ჩარჩოს შექმნის შემდეგ, ამ აქტის მიხედვის სამინისტროს დარგობრივი მიმართულებების პოლიტიკის დაგეგმვა, სამოქმედო გეგმის შემუშავება და გაშვება |  |  |  |  |  | X |
| 7 | 1.3.1. | პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავება/ადაპტაცია და პროცედურული ჩარჩოს ჩამოყალიბება | 1) საკითხის დამუშავება, შეთანხმება სტრუქტურულ ერთეულებთან და პროგრამების განმახორციელებელ დაწესებულებებთან; და სამინისტროს დებულებაში ცვლილების შეტანა; 2) სამართლებრივი აქტის შექმნა და მისი პილოტირება. |  |  |  |  | X |  |
| 8 | 1.3.2. | პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაცია | 1) სამინისტროსა და სამინისტროს სისტემაში შემავალი დაწესებულებების საჭიროების განსაზღვრა პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების სასწავლო პროგრამის ინტეგრირების მიზნით; 2) სამინისტროს შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულებიდან ინფორმაციის გამოთხოვა, სამინისტროსა და სისტემაში შემავალი დაწესებულებების ამ მიმართულებით არსებული გამოწვევების შესახებ; 3) ინტეგრირების მორგებული გზების მოძიება; 4) პროგრამების ეფექტიანობის შეფასების სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაციის პროცესის კოორდინირება. |  |  |  |  |  | X |
| 9 | 1.3.3. | ეფექტიანობის შეფასების მეთოდოლოგიის პილოტირება და ადაპტაცია | 1. მოვიძიოთ საქართველოში არსებული პრაქტიკა. 2. ადამიანური რესურსების გადამზადება 3. პილოტირება (რომელიმე ობიექტში) |  |  |  |  | X | X |
| 10 | 1.4.1. | რისკების მართვის ფუნქციის (ფუნქციების) განსაზღვრა ორგანიზაციულ სტრუქტურაში და შესაბამისი ცვლილებების განხორციელება | 1. საკითხის შესწავლა და ანალიზი; 2. ანალიზის შესაბამისად ობიექტების გამოვლენა; 3.ობიექტში არსებული რისკების შეფასება; 4. რეკომენდაციების გაცემა; 5. გაცემული რეკომენდაციების მონიტორინგი |  |  |  |  |  |  |
| 11 | 1.4.2. | რისკების მართვის მეთოდოლოგიური ჩარჩოს ჩამოყალიბება/ადაპტაცია და პროცედურული ჩარჩოს ჩამოყალიბება |  |  |  |  | X |  |  |
| 12 | 1.4.3. | რისკების მართვის პროცედურის და მეთოდოლოგიის პილოტირება და ადაპტაცია |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 | 1.4.4. | რისკების მართვის სასწავლო პროგრამის ადამიანური რესურსების განვითარების პროგრამაში ინტეგრაცია |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | 2.1.1 | ერთი ფანჯრის პრინციპზე დაფუძნებული მიმართვების ერთიანი სისტემის დიზაინის და დანერგვის სამოქმედო გეგმის შემუშავება | 1) პროექტის დამუშავება და სამოქმედო გეგმის განსაზღვრა; 2) საქართველოში არსებული პრაქტიკის მოძიება და ანალიზი; 3) შესაბამისი სტრუქტურებიდან ინფორმაციის გამოთხოვა, მათი საჭიროებების განსაზღვრისა და საკითხის სრულყოფის მიზნით; 4) პროექტის დამუშავება და დაინტერესებულ პირებთან ერთად განხილვა; 5) პროექტის დიზაინისა და შინაარსობრივი ასპექტების დამუშავება; 6) ორგანიზაციული საკითხების უზრუნველყოფა: 7) პილოტირება. |  |  |  |  | X |  |
| 15 | 2.1.2 | ახალგაზრდობის დეპარტამენტის მიერ შემუშავებული პროგრამული უზრუნველყოფის ადაპტაცია და საპილოტე გაშვება განათლების მიმართულებით. | 1) ახალგაზრდობის რეგიონული ცენტრის პროგრამის შესწავლა და ანალიზი; 2) პროგრამის სამინისტროში გამოყენების საკითხის დაინტერესებულ მხარეებთან განხილვა; 3) არსებული და საჭირო ცვლილებების გატარების საკითხის დაზუსტება; 4) ცენტრის მიერ მისი გამოყენებისას წამოჭრილი საკითხების შესწავლა; 5) საჭირო რესურსის თაობაზე ინფორმაციის მომზადება; 6) სერვისით სარგებლობის ცნობადობის ამაღლება; |  |  |  |  | X |  |
| 16 | 2.1.3 | განათლების მიმართულებით ყველა სერვისის ადაპტაცია სისტემაში | 1) განათლების სფეროში არსებული პროგრამების ანალიზი, ამ მიმართულებით მათი სარგებლობის, ხელმისაწვდომობისა და მასში მონაწილეობის გამარტივების მიზნით; 2) განათლების პროგრამების სისტემატიზაცია მასში მონაწილეობის კრიტერიუმებისა და პირობების მიხედვით აღნიშნული სისტემის ფარგებში; 3) ბენეფიციარებისათვის ინფორმაციის მიწოდების საჭირო საშუალების გამოძებნა; 4) მხარდამჭერი დაწესებულებების ჩართვა და მათთვის ინფორმაციის მიწოდება; 5) ტერიტორიული ორგანოების ჩართულობის უზრუნველყოფა; |  |  |  |  |  | X |
| 17 | 2.1.4 | კულტურის მიმართულებით ყველა სერვისის ადაპტაცია სისტემაში | 1) კულტურის სფეროში არსებული პროგრამების ანალიზი, ამ მიმართულებით მათი სარგებლობის, ხელმისაწვდომობისა და მასში მონაწილეობის გამარტივების მიზნით; 2) კულტურის პროგრამების სისტემატიზაცია მასში მონაწილეობის კრიტერიუმებისა და პირობების მიხედვით აღნიშნული სისტემის ფარგებში; 3) ბენეფიციარებისათვის ინფორმაციის მიწოდების საჭირო საშუალების გამოძებნა; 4) მხარდამჭერი დაწესებულებების ჩართვა და მათთვის ინფორმაციის მიწოდება; 5) ტერიტორიული ორგანოების ჩართულობის უზრუნველყოფა; |  |  |  |  |  | X |
| 18 | 2.2.1 | ტერიტორიულ ორგანოებში მომსახურების ფუნქციის გაძლიერება | 1. უზრუნველყოს ერთიანი საინფორმაციო სისტემის შექმნა მიმდინარე პროექტების შესახებ; 2. უზრუნველყოს ერთიან საინფორმაციო სისტემაში რესურსცენტრის ჩართვა. |  | X | X |  |  |  |
| 19 | 2.2.2 | სამინისტროს სატელეფონო ხაზის ჩამოყალიბება/გაძლიერება | 1. საჭიროების იდენტიფიცირება და რესურსის მოძიება; 2. შესაბამისი კომპანიის მოძიება და მომსახურების შესყიდვა; |  |  |  |  | x | x |
| 20 | 2.2.3 | ტერიტორიული ორგანოების ადამიანური რესურსების გადამზადების პროგრამის დაგეგმვა და განხორციელება (მიმართულებების მიხედვით) | 1) პროფესიული გადამზადების საჭიროებების კვლევის მიზნით სათანადო კითხვარის მომზადება; 2) აღნიშნული კითხვარის მიხედვით ტერიტორიული ორგანოებიდან ინფორმაციის გამოთხოვა; 3) სამინისტროს სტრუქტურული ერთეულებიდან მონაცემების გამოთხოვა, მათი პრაქტიკიდან გამომდინარე, რა საჭიროებები არსებობს რესურსცენტრებში; 4) შესაბამისი პროგრამის შემუშავება; 5) პროგრამის განხორციელება |  |  |  |  | X |  |
| 21 | 2.3.1 | საბიუჯეტო პროგამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს არსებული ინფორმაციის მოწესრიგება და უნიფიცირება, საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის კონცეფციის შემუშავება | 1) სამინისტროს პროგრამების დეტალური ანალიზი, დაფინანსების აღრიცხვიანობის უზრუნველსაყოფად; 2) დაინტერესებულ სტრუქტურებთან კომუნიკაციის გზით სამოქმედო გეგმის შემუშავება; 3) სამინისტროს დარგობრივი და ეკონომიკური დეპარტამენტებიდან სათანადო ინფორმაციის გამოთხოვა; 4) დაფინანსების აღრიცხვიანობის ბაზის ფორმულირება; 5) არსებული პრაქტიკის მოძიება; 6) აღრიცხვიანობის ერთიანი სისტემის კონცეფციის შემუშავება. |  |  |  |  | X |  |
| 22 | 2.3.3. | საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის დიზაინის და ტექნიკური მოთხოვნების შემუშავება | 1) გაცემული დაფინანსების აღრიცხვის ერთიანის სისტემის შესაბამისი პროგრამის შემუშავება/მოძიება; 2) პროგრამის თაობაზე დაინტერესებულ სტრუქტურებთან კომუნიკაცია მისი სამინისტროში დანერგვის მიზანშეწონილობის თაობაზე; 3) საჭირო ფინანსური სახსრების მობილიზება; |  |  |  |  | X |  |
| 23 | 2.3.3 | საბიუჯეტო პროგრამების ფარგლებში გაცემული დაფინანსებს აღრიცხვის ერთიანი სისტემის დანერგვა | 1) შეთანხმებული და მოწონებული შესაბამისი პროგრამის პილოტირება; 2) სატესტო პერიოდის წარმატებით გავლის შემთხვევაში პროგრამის სრულყოფილი დანეგრვა; |  |  |  |  | X |  |
| 24 | 2.4.1 | რესპუბლიკური არქივის ციფრულ ფორმატში გადატანის (2020 პროექტის დაწყება)კონცეფციის შემუშავება, სატარიფო პოლიტიკის ასახვა |  |  |  |  |  |  |  |
| 25 | 2.4.2 | სამინისტროს არქივების გაერთიანების კონცეპციის და სამოქმედო გეგმის შემუშავება | საარქივო სამმართველო საარქივო მასალის ხანგრძლივვადიანი შენახვის, დაცვისა და მიღწევის ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით 2012 წლიდან ახორციელებს ეროვნული საარქივო ფონდის დოკუმენტების ელექტრონული ბაზის ფორმირებას (ციფრული ტრანსფორმაცია). სატარიფო პოლიტიკას შესახებ გაცნობებთ, რომ საარქივო სამმართველოსა და მისი ტერიტორიული ორგანოების მიერ გაწეული მომსახურებისათვის საფასური განსაზღვრულია აჭარის ა.რ. მთავრობის სამართლებრივი აქტით. |  |  |  |  |  |  |
| 26 | 2.4.3 | დოკუმენტების პრიორიტიზაცია და ელ. კატალოგის ფორმირება |  |  |  |  |  |  |
| 27 | 2.3.4 | დოკუმენტების ციფრულ მატარებელზე გადატანა და ელექტრონული არქივის ფორმირება |  |  |  |  |  |  |  |
| 28 | 2.4.5 | არქივების გაერთინება |  |  |  |  |  |  |  |
| 29 | 3.1.1 | საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერის ერთიანი მონაცემთა ბაზის შექმნის, მუდმივი განახლების და პროაქტიური გამოყენების მექანიზმის შექმნა | 1. საერთაშორისო ორგანიზაციების, ფონდებისა და საქართველოში აკრედიტირებული საელჩოების მიერ გამოცხადებული საგრანტო განაცხადების შესახებ ინფორმაციის მოძიება: • ვებ–გვერდის მიმოხილვა; • კონკრეტული ქვეყნის საგარეო საქმეთა სამინისტროს მიერ „თანამშრომლობა განვითარებისთვის“ სტრატეგიული დოკუმენტის შესწავლა და პრიორიტეტების განსაზღვრა; • თემატიკის განსაზღვრა; • ვადების განსაზღვრა; • საკონტაქტო ინფორმაციის მოძიება; • შეგროვებული ინფორმაციის Google drive-ში excel-ის ბაზის შექმნა. • დოკუმენტის პერიოდულად განახლება. | X |  |  |  |  |  |
| 30 | 3.1.2 | საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და პარტნიორ ქვეყნებთან თანამშრომლობის დაგეგმვის და განხორციელების რეკომენდაციების ფორმალიზება და დანერგვა სამინისტროს სისტემაში | განათლების. კულტურისა და სპორტის შესახებ საერთაშორისო კონვენციებისა და ხელშეკრულებების, გაეროს დადგენილებების ანალიზის შედეგად სფეროების მიხედვით ორგანიზაციებისთვის სამოქმედო გეგმების შემუშავება. მაგალითად: კულტურის სფეროში UNESCO-ს კონვენციების მიხედვით მკაფიო რეკომენდაციების მიცემა. |  |  |  | X |  |  |
| 31 | 3.1.3 | სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების მიერ საერთაშორისო ორგანიზაციებთან გაფორმებული თანამშრომლობის შეთანხმებების და მათი განხორციელების აღრიცხვიანობის მექანიზმის შექმნა | 1. საერთაშორისო თანამშრომლობის შესახებ ყველა დაქვემდებარებული უწყებიდან ინფორმაციის გამოთხოვა (ხელშეკრულებები, მემორანდუმები). 2. შეგროვებული ინფორმაციის საერთო ბაზის Excel-ის ბაზის შექმნა. | X |  |  |  |  |  |
| 32 | 3.1.4 | საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და უცხო ქვეყნების წარმომადგენლობებთან ურთიერთობის პროტოკოლის სახელმძღვანელოს შემუშავება და სამინისტროს სისტემაში დანერგვა | 1. მოვიძიოთ საქართველოში არსებული პრაქტიკა. 2. სახელმძღვანელოს სტრუქტურის და შინაარსის შეთანხმება 3. სახელმძღვანელოს მომზადება 4. სახელმძღვანელოს ფორმატზე გადაწყვეტილების მიღება 5. სახელმძღვანელოს კომუნიკაცია |  |  |  |  | X |  |
| 33 | 3.2.1 | ინტრანეტის ავტომატიზებული სისტემის დანერგვა | 1.ხელშეკრულებით აყვანილი იქნება აიტი მენეჯერი. 2.განსაზღვრული იქნება შიდა რესურსული შესაძლებლობები. 3. საჭიროების შემთხვევაში დაიგეგმება საბიუჯეტო სახსრების მოძიება. | X |  |  |  |  |  |
| 34 | 3.3.1 | კომუნიკაციის სტრატეგიის ჩამოყალიბება | 1. სამინისტროს საქვეუწყებო დაწესებულებების საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილებების/სპეციალისტების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება .2. საზოგადოებასთან ურთიერთობის და სფეროში არსებულ პროცესების, პროცედურების და მექანიზმების საჭიროების კვლევის ჩატარება. 3. საზოგადოებასთან ურთიერთობის ინსტრუქციათა კრებულის (სახელმძღვანელოს) შემუშავება. 4. ფუნქციების განსაზღვრა; საქმიანობის დაგეგმვისა და ანგარიშგების პროცედურების წესების დამტკიცება. 5. შიდა კომუნიკაციის სტანდარტებისა და პროცედურების, მედიასთან ურთიერთობის წესების და ინტერნეტ კომუნიკაციის წარმართვის შეფასებისა და მონიტორინგის სისტემის ფუნქციონირების დანერგვა.  6. იმ საქვეუწყებო დაწესებულებებში, სადაც არ არსებობს კომუნიკაციაზე უშუალოდ პასუხისმგებელი სტრუქტურა ან/და პირი, აუცილებელია უწყების შიდა ბრძანებით განისაზღვროს ის თანამდებობის პირი, ვინც შეითავსებს აღნიშნულ ფუნქციებს 7. გაწერილი სტანდარტების დაცვის შესაბამისად საქმიანობის წარმართვის მონიტორინგი დაევალოს სამინისტროს საერთაშორისო და საზოგადოებასთან ურთიერთობის დეპარტამენტს. |  |  |  | X | X | X |
| 35 | 3.3.2 | პროექტი "მოძრავი სამინისტრო"-ს დაგეგმვა და განხორციელება | 1. მუნიციპალიტეტებთან შეთანხმებით, წლის დასაწყისში სამინისტროს მიერ დაგეგმილი და გამოცხადებული ყველა აქტივობის შესახებ ინფორმაციის გატანა. 2. სტატისტიკური ანალიზის მიხედვით ყველა დაბალი აქტივობის მქონე რეგიონებში, სამინისტროს თანამშრომლობების მიერ ბეჭდვითი ინფორმაციის მიწოდება, პრეზენტაციების, დისკუსიების, მრგვალი მაგიდის გამართვა. შედეგი: მოსახლეობის 80 % ინფორმირებულობა.  3. წლის ბოლოს ანალიზის საფუძველზე, ისევ მუნიციპალიტეტებში გადაადგილება, შედეგის და სამომავლო გეგმების დასხვა. |  |  |  |  | X |  |
| 36 | 3.3.3 | ვებ საიტის განახლება (ინფორმაციის სრულყოფა, სერვისების ჩაშენება) | 1. სამინისტროს პროგრამების შესახებ ელექტრონული აპლიკაციების საჭიროების შესახებ კვლევის ჩატარება.2 2.სამინისტროს პროგრამების/დეპარტამენტების მიერ ელექტრონული აპლიკაციები შემუშავება. 3. აპლიკაციების ფორმებისა და კითხვარების შევსება. 4ელექტრონული აპლიკაციების მიღების წესის დამტკიცება. 5. სამინისტროს ვებ- გვერდზე ელექტრონული პლატფორმის შეძენა.6 ელექტრონულ პლატფორმაზე აპლიკაციების განთავსება. 7. აპლიკაციის მიღებაზე პასუხისმგებელი პირის განსაზღვრება. |  |  |  |  | X |  |
| 37 | 4.1.1 | სამინისტროს სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების განვითარების საჭიროებების კვლევა | 1) პროფესიული გადამზადების საჭიროებების კვლევის მიზნით სათანადო კითხვარის მომზადება; 2) აღნიშნული კითხვარის მიხედვით დაწესებულებებიდან ინფორმაციის გამოთხოვა; 3) სამინისტროს სტრუქტურული ერთეულებიდან მონაცემების გამოთხოვა, მათი პრაქტიკიდან გამომდინარე, რა საჭიროებები არსებობს აღნიშნულ დაწესებულებებში; 4) ფინანსური სახსრების მობილიზება; 5) პროგრამის შემუშავება. |  |  | X |  |  |  |
| 38 | 4.1.2. | სისტემაში შემავალი უწყებების თანამშრომლების გადამზადების/უწყვეტი განათლების პროგრამულ დაგეგმვაზე გადაყვანა და შესაბამისი პროგრამების შემუშავება და პროგრამების განხორციელების პროცესის ფორმალიზება | 1) შემუშავებულ პროგრამაში, ყოველწლიურად სისტემის დაწესებულებათა თანამშრომლების პროფესიული გადამზადების საჭიროების კვლევის ასახვა; 2) გამოვლენილი საჭიროებების მიხედვით პროცესის უწყვეტობის უზრუნველყოფა და პროცესის კოორდინაცია; 3) ფინანსური რესურსის მობილიზება. |  |  |  |  | X | X |
| 39 | 4.1.3. | სისტემაში შემავალი უწყებების თანამშრომლების გადამზადების/უწყვეტი განათლების საპილოტე პროგრამების გაშვება | 1) პირველ ეტაპზე გადამზადების საპილოტე პროგრამის დანერგვა; 2) სატესტო რეჟიმის შემდეგ, მისი ინტეგრირება. |  |  |  |  | X |  |
| 40 | 4.2.1 | ინფრასტრუქტურული პროექტების მართვის ფუნქციის ორგანიზაციული უზრუნველყოფა | 1) სამინისტროს სახელმწიფო შესყიდვების დეპარტამენტთან ერთად საკითხის მომზადება; 2) საჭიროებების კვლევა და არსებული პრაქტიკის ანალიზი; 3) სამართლებრივი აქტის მომზადება. |  |  |  |  | X |  |
| 41 | 4.2.2 | ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელების სამოქმედო სტრატეგია ჩამოყალიბება და პრიორიტეტულობის გეგმის ჩამოყალიბება | გრძელვადიან პერსპექტივაში ინფრასტრუქტურული პროექტების სამინისტროს მიერ განხორციელების შემთხვევაში: 1. საჭიროებების იდენტიფიცირება; 2. არსებული პრაქტიკის ანალიზი; 3. სტრატეგიისა და პრიორიტეტულობის გეგმის პროექტის შემუშავება დაინტერესებულ პირებთან განხილვისა და შეჯერების გზით. |  |  |  |  | X |  |
| 42 | 4.2.3. | ინფრასტრუქტურული პროექტის მომზადების და განხორციელების და პროცედურების შესყიდვა/შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავება (მათ შორის, კადრების გადამზადება) | გრძელვადიან პერსპექტივაში ინფრასტრუქტურული პროექტების სამინისტროს მიერ განხორციელების შემთხვევაში: 1. საჭიროებების იდენტიფიცირება; 2. არსებული პრაქტიკის ანალიზი; 3. სტრატეგიისა და პრიორიტეტულობის გეგმის პროექტის შემუშავება დაინტერესებულ პირებთან განხილვისა და შეჯერების გზით.4. რესურსის მოძიება და საკადრო უზრუნველყოფა. |  |  |  |  | X |  |
| 43 | 4.3.1. | საინფორმაციო ტექნოლოგიების კოორდინაციის ფუნქციის ჩამოყალიბება, საკადრო უზრუნველყოფა | 1.საჭიროების იდენტიფიცირება; 2. რესურსის მოძიება; 3. შესაბამისი კადრის აყვანა. | X |  |  |  |  |  |
| 44 | 4.3.2 | საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურის დაგეგმვა, უზრუნველყოფა და გამართვა | 1 ინფრასტრუქტურის შეფასება და ანალიზი; 2. საჭიროებების იდენტიფიცირება; 3. რესურსის მოძიება; |  |  |  |  | X |  |
| 45 | 4.3.3. | საინფორმაციო ტექნოლოგიების პროექტების დაგეგმვის, მომზადების, დანერგვის და კოორდინაციის პროცესის გამართვა | საინფორმაციო ტექნოლოგიების ფუნქციის სრულყოფა და ადაპტირება. |  |  |  |  | X |  |
| 46 | 4.4.1. | კონსოლიდირებული ანგარიშგების მომზადების პროცესის სისტემატიზაცია | 1.შესაბამისი საკანონმდებლო ბაზის მომზადების შემთხვევაში სამინისტროს ჩართული იქნება აღნიშნულ პროცესში, შესაბამისი ქმედებების გაწერის კუთხით. |  |  |  |  | X |  |
| 47 | 4.4.2. | სისტემაში შემავალი ორგანიზაციების საბიუჯეტო და ფინანსური აღრიცხვის მიმართულებით მომუშავე პერსონალის გადამზადება (შესაბამისი პროგრამის ჩამოყალიბება და დანერგვა) | 1.მომზადდება საჭიროების კვლევა. 2. განისაზღვრება შესაბამისი ბიუჯეტი. 3.მომზადდება ინიცირება საბიუჯეტო განაცხადის სახით. |  |  |  |  | X |  |

## 