



პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელოს დანართები





Empowered lives.
Resilient nations.

მომზადებული და გამოცემულია საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციის მიერ გაეროს განვითარების პროგრამისა (UNDP) და დიდი ბრიტანეთისა და ჩრდილოეთ ირლანდიის გაერთიანებული სამეფოს მთავრობის UK aid-ის ხელშეწყობით. გამოცემაში გამოთქმული მოსაზრებები შეიძლება არ ასახავდეს დონორი ორგანიზაციების თვალსაზრისს.

**პოლიტიკის დაგეგმვის,
მონიტორინგისა და შეფასების
სახელმძღვანელოს
დანართები**



**საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაცია
პოლიტიკის დაგეგმვის სამმართველო**

GOV.GE

დანართები

1. სიბუასიის ანალოზის ჩატარების ინსტრუქცია	5
2. ლოგიკური ჩარჩოს შემუშავების ინსტრუქცია	10
3. ინდიკატორების კასკორტის შემუშავების ინსტრუქცია	19
4. სამოქმედო გეგმის შემუშავების ინსტრუქცია	21
5. ბიუჯეტირების ინსტრუმენტი	32
6. საკოორდინაციო მექანიზმის შემუშავების ინსტრუქცია	34
7. მონიტორინგის ინსტრუქცია	40
8. შეფასების ინსტრუქცია	46
9. ხარისხის უზრუნველყოფის ინსტრუმენტი	50
10. ლექსიკონი	59

სიტუაციის ანალიზის ჩატარების ინსტრუქცია

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 1

შესავალი

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელო დოკუმენტი (ინსტრუქცია) განკუთვნილია საჯარო მოხელეებისთვის, რათა მათ შეძლონ სტრატეგიის ან, ცალკეულ შემთხვევაში, სექტორული სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესში სიტუაციის ანალიზის სწორედ ჩატარება.

სიტუაციის ანალიზის ჩატარების მიზანი

სტრატეგიის შემუშავებისას პირველი ნაბიჯია პრობლემების შესწავლა, რასაც სიტუაციის ანალიზი ეწოდება. პოლიტიკასთან დაკავშირებული პრობლემების გამომწვევი ფაქტორების განსაზღვრა შესაბამისი პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავების ცენტრალური ასპექტია. მოცემული სფეროს პრობლემის ზედმიწევნით გააზრების გარეშე პოლიტიკის ციკლის თითოეული ეტაპი არასწორი მიმართულებით წარმართება და მოსალოდნელი შედეგები ვერ მიიღწევა.

სიტუაციის ანალიზს საფუძვლად უნდა დაედოს **წინა სტრატეგიის** (არსებობის შემთხვევაში) **შეფასება**. სიტუაციის ანალიზისთვის შესაძლებელია ასევე ჩატარდეს სრულყოფილი **საბაზისო კვლევა**. თუმცა არ არის რეკომენდებული, კვლევის ანგარიში მთლიანად იქნეს წარმოდგენილი პოლიტიკის დოკუმენტის სიტუაციის ანალიზის ნაწილში. სიტუაციის ანალიზის ნაწილში შესაძლებელია სტრუქტურირებული სახით ძირითადი მიგნებების წარმოდგენა. კერძოდ, ძირითადი პრობლემები და მათი გამომწვევი ფაქტორები, გამყარებული შესაბამისი მონაცემებით, რომლებიც წარმოდგენას შეუქმნის მკითხველს სფეროში არსებული გამოწვევების შესახებ.

არსებული სიტუაციის ანალიზის შედეგად სასურველია პასუხები გაეცეს შემდეგ კითხვებს:

- ➊ რა სახის პრობლემასთან გვაქვს საქმე?
- ➋ როგორია პრობლემის გავრცელების მასშტაბი (ზომა)?
- ➌ რა ფაქტორები შეიძლება იწვევდეს აღნიშნულ პრობლემას?
- ➍ რა არის პრობლემის წარმოშობის სიხშირის ალბათობა?
- ➎ ვისზე და რაზე ახდენს პრობლემა გავლენას?
- ➏ ვის გააჩნია უნარი და შესაძლებლობა, ყველაზე ეფექტურად მართოს ან გადაჭრას პრობლემა?

მხოლოდ კარგად ჩატარებული სიტუაციის ანალიზის შედეგად შეიძლება გამოიკვეთოს სექტორული პრიორიტეტები, შესაძლო მიზნები, ამოცანები, ინდიკატორები და მონაცემთა წყაროები, რაც პოლიტიკის დოკუმენტის ძირითადი ნაწილი იქნება.

მეთოდი 1: პრობლემის ხე

პრობლემის არსის, მისი მასშტაბისა და მიზეზების დადგენის ერთ-ერთი მეთოდია პრობლემის ხის აგება. პრობლემის ხე პრობლემის ყველა ცნობილ გამომწვევ ფაქტორსა და შედეგს მიმოიხილავს და განსაზღვრავს მისი განვითარების (ასევე, პრობლემის აღმოფხვრის შესაძლო გზების) კონტექსტს.

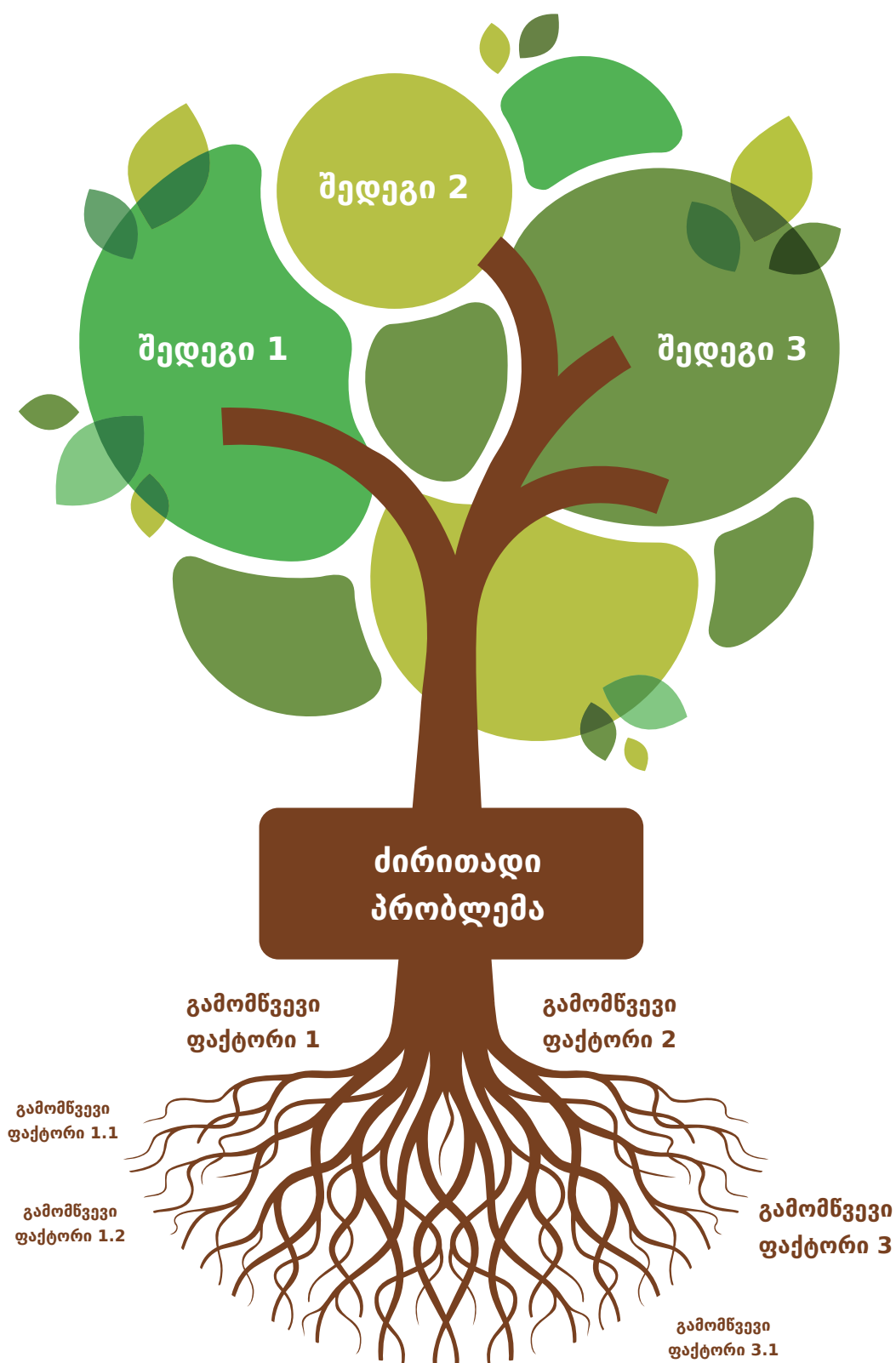
ეს მეთოდი ქმნის შესაძლებლობას, ვიფიქროთ პრობლემის არსსა და კონტექსტზე სათანადო ემპირიული მტკიცებულებების შეგროვებისა და დაინტერესებულ მხარეებთან მათი სხვადასხვა მოსაზრების გაცნობის გზით.

პრობლემის ხის ანალიზის მეთოდის გამოყენება არის ყველაზე რეკომენდებული მეთოდი სიტუაციის ანალიზის ჩასატარებლად, განსაკუთრებით სწორი ლოგიკური ჩარჩოს ასაგებად - ხედვის, სექტორული პრიორიტეტების, მიზნების, ამოცანებისა და მათი შედეგების ინდიკატორების სწორად დადგენისთვის, რაც, საბოლოოდ, შედეგებზე ორიენტირებულ დაგეგმვას უზრუნველყოფს.

პრობლემების ხის აგების პროცესი მოიცავს აზრთა გაზიარების მიზნით ორგანიზებულ ინტერაქტიულ შეხვედრებს, რომელთაც უნდა უზრუნველყონ პრობლემებისა და მათი მიზეზობრივი კავშირების იდენტიფიცირება. მონაწილეობის მისაღებად რეკომენდებულია ძირითადი დაინტერესებული მხარეების (სამოქალაქო საზოგადოების წევრები, აკადემიური სფეროს წარმომადგენლები, კერძო სექტორი და სხვა სამთავრობო დაწესებულებები) მოწვევა, რათა პრობლემების ხის ანალიზი მოიცავდეს საერთო და შეთანხმებულ ხედვას სიტუაციის შესახებ.

პრობლემების ხის შედგენა მოიცავს შემდეგ საფეხურებს:

#	ეტაპი	განმარტება
1	სექტორის ძირითადი პრობლემის განსაზღვრა და შეთანხმება	ყველა მონაწილე განიხილავს ჯერდება ერთ ძირითად, ყველაზე მნიშვნელოვან პრობლემაზე (ან საკითხის სირთულიდან გამომდინარე რამდენიმე პრობლემაზე). აუცილებელია შეირჩეს ისეთი პრობლემები, რომლებიც არსებულია და არა სავარაუდო, წარმოსახვითი ან მოსალოდნელი. ძირითადი პრობლემა წარმოადგენს ხის ღეროს.
2	ძირითადი პრობლემის გამომწვევის ფაქტორების (პირველადი და მეორეული) განსაზღვრა და შეთანხმება	შემდეგ ეტაპზე ხდება ძირითადი პრობლემის პირველადი და მეორეული გამომწვევი ფაქტორების (არსებობის შემთხვევაში) იდენტიფიცირება. გამომწვევი ფაქტორები წარმოადგენენ ხის ფესვებს.
3	ძირითადი პრობლემის უარყოფითი შედეგების განსაზღვრა და შეთანხმება	მესამე, საბოლოო ეტაპზე, უნდა გამოვლინდეს ძირითადი პრობლემის პირდაპირი უარყოფითი შედეგები (გავლენა, ეფექტი). უარყოფითი შედეგები წარმოადგენს ხის ტოტებს



პრობლემის ხის გრაფიკული გამოსახულება

განხილვებისას პრობლემების ხე შეიძლება რამდენჯერმე შესწორდეს იქამდე, სანამ მონაწილეები არ დაეთანხმებიან და სრულყოფილად ჩათვლიან პრობლემების მიზეზობრივ კავშირს.

პრობლემების ხის აგებით გრაფიკულად უნდა გამოისახოს, თუ როგორაა ერთი პრობლემა მეორესთან დაკავშირებული და, თავის მხრივ, როგორ არიან ისინი დაკავშირებული ძირეულ პრობლემასთან. უმეტეს შემთხვევაში რეალური სიტუაცია საკმაოდ კომპლექსურია. მიზეზებსა და შედეგებს შორის კავშირები ხშირად ორმხრივია, ზოგჯერ მიზეზები ან შედეგები თავად პრობლემებად წარმოგვიდგებიან. პრობლემათა უმრავლესობის ურთიერთდამოკიდებულება არ არის მარტივი და სწორხაზოვანი. ასეთი ურთიერთკავშირების გამოვლენა მნიშვნელოვანია, თუმცა ყურადღება უნდა გავამახვილოთ მათ შორის ყველაზე მნიშვნელოვან კავშირებზე. თუ პრობლემების ხე ძალიან გადაიტვირთა, ის აღარ იქნება ეფექტური.

პრობლემის ხის ჩამოყალიბების შემდეგ სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში იყენებენ ასევე „ამოცანის ხის“ ინსტრუმენტს, რომელშიც წინა ეტაპზე იდენტიფიცირებული საკითხები პოზიტიური ფორმულირებით არის წარმოდგენილი და რომელიც შემდეგ შესაძლებელია ჩამოყალიბდეს, როგორც პოლიტიკის დოკუმენტის სტრატეგიული ნაწილის განმსაზღვრელი სტრუქტურა და ლოგიკური ჩარჩო.

მეთოდი 2: PESTLE ანალიზი

PESTLE ანალიზი პოლიტიკაზე მოქმედი **ფაქტორების** ანალიზის ინსტრუმენტია. ძირითადი ფაქტორებია: პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, სამართლებრივი და გარემოსდაცვითი.

პოლიტიკური: როგორია პოლიტიკური პროცესების (არჩევნები, სამთავრობო პროგრამა, პოლიტიკური პრიორიტეტები და ა.შ.) გავლენა პოლიტიკაზე; არსებობს თუ არა სხვა (ახალი) პოლიტიკური ვალდებულებები, რაც გასათვალისწინებელია პოლიტიკაში;

ეკონომიკური: როგორ მოქმედებს მიმდინარე ეკონომიკური განვითარების პროცესები ან სამომავლო პროგნოზი (მოსმარება, დასაქმება, ინფლაცია, შემოსავლის დონე და სხვა) პოლიტიკაზე და მის მიზნობრივ ჯგუფზე; საჭირო იქნება თუ არა დამატებითი გადაჭრის გზები;

სოციალური: რა ზეგავლენას ახდენს დემოგრაფია, კულტურული შეზღუდვები, განათლებისა და ჯანმრთელობის დონე პოლიტიკასა და მის მიზნობრივ ჯგუფზე;

ტექნოლოგიური: როგორ მოქმედებს ტექნოლოგია (დადებითად ან უარყოფითად) პოლიტიკასა და მის მიზნობრივ ჯგუფზე; რომელ ახალ ტექნოლოგიებს შეუძლიათ, ასეთის არსებობის შემთხვევაში, გახადოს პოლიტიკა უფრო ეფექტური და ხარჯების მხრივ ოპტიმალური;

სამართლებრივი: არის თუ არა არსებული საკანონმდებლო ჩარჩო დაგეგმილი ცვლილებების ხელშეწყობი; როგორ ახდენს შემოთავაზებული პოლიტიკა ევროპული ან საერთაშორისო ვალდებულებების შესრულების ხელშეწყობას; როგორია საერთაშორისო ან ევროპული კანონმდებლობის ზეგავლენა; უნდა მოხდეს თუ არა ახალი კანონების ან კანონქვემდებარე აქტების შემუშავება; საჭიროა თუ არა მისი გადასინჯვა, შეცვლა;

გარემოსდაცვითი: რა ზეგავლენა აქვს კლიმატის ცვლილებას, გარემოს დაბინძურებას და სხვა გარემო ფაქტორებს მოცემული პოლიტიკის სფეროზე.

მეთოდი 3: SWOT ანალიზი

SWOT ანალიზი პოლიტიკის დოკუმენტების ჩამოყალიბებისთვის ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული ინსტრუმენტია. ამ ტიპის ანალიზი ტარდება დაინტერესებულ მხარეებთან სამუშაო შეხვედრებისა და ფოკუსგუფების მეშვეობით.

SWOT ანალიზის ძირითადი ეტაპებია:

- 1. SWOT-ის მოქმედების სფეროს განსაზღვრა და ანალიზი** – მნიშვნელოვანია განისაზღვროს SWOT ანალიზის მასშტაბები და დანიშნულება მონაწილეებისთვის მიმართულების მისაცემად. SWOT ანალიზის დანიშნულება შეიძლება იყოს ვიწრო ან ფართო, ზოგადი ან კონკრეტული. ასევე მნიშვნელოვანია განხილვების სპეციფიკის არჩევა – იქნება ეს შეკრებები ან გასაცვლელად, ფოკუსგუფები თუ სხვა;
- 2. მონაწილეთა შერჩევა** – საჭარო, კერძო, სამოქალაქო საზოგადოების, საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების ან აკადემიური წრეების წარმომადგენლები;
- 3. საბაზისო ინფორმაციის მომზადება** – SWOT-ის სესიის დაწყებამდე მონაწილეებს უნდა დაურიგდეთ საწყისი ინფორმაცია, რომელიც უნდა მოიცავდეს მიზნების განმარტებას, პოლიტიკის საკითხის (ზოგადი პრობლემა, მტკიცებულება, წარსული მცდელობები) მოკლე მიმოხილვასა და სასურველ შედეგებს;
- 4. ფოკუსგუფების ჩატარება:** მნიშვნელოვანია გამოცდილი სესიის წამყვანის დანიშვნა, რომელიც გაუძღვება აღნიშნულ შეხვედრებს. ის ვალდებულია, ყველა მონაწილეს მისცეს საკუთარი აზრის გამოთქმის შესაძლებლობა და უზრუნველყოს დებატების შედეგიანად დასრულება. ამასთან, მნიშვნელოვანია წამყვანს ჰქონდეს ლიდერის თვისებები, რათა ცხადად და მკაფიოდ ჩამოაყალიბოს გამოთქმული მოსაზრებები;
- 5. შედეგების ანალიზი:** განისაზღვრება არსებული სიტუაცია, ძირითადი პრობლემები, შესაძლო გამომწვევი შიდა და გარე ფაქტორები და მათი ძლიერი და სუსტი მხარეები, რომელთა გარშემოც მოხდება მიზნებისა და ამოცანების ფორმულირება. შეიძლება SWOT ანალიზში ჩართულ პირებს დასჭირდეთ სიიდან რამდენიმე ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხის შერჩევა, რათა მათზე გამახვილდეს ყურადღება. SWOT ანალიზის შედეგად უნდა მივიღოთ ცხრილი, რომელიც, როგორც წესი, წარმოადგენს შეჯამებულ ინფორმაციას და პოლიტიკის დოკუმენტის ნაწილია. ის შეიძლება იყოს როგორც ძირითადი ტექსტის ნაწილი, ასევე დანართი.

	ძლიერი მხარეები	სუსტი მხარეები
შიდა	S – ძლიერი მხარეები	W – სუსტი მხარეები
გარე	O – შესაძლებლობები	T – საფრთხეები

ლოგიკური ჩარჩოს შემუშავების ინსტრუქცია

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 2

შესავალი

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელო დოკუმენტი (ინსტრუქცია) განკუთვნილია საჯარო მოხელეებისთვის, რათა მათ საქართველოში პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემის ფარგლებში სტრატეგიის ან, ცალკეულ შემთხვევაში, სექტორული სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესში ჩარევის ლოგიკისა და ლოგიკური ჩარჩოს აგებასთან დაკავშირებული დამატებითი დეტალური ინფორმაციის მიწოდება უზრუნველყონ.

ლოგიკური ჩარჩოს მიზანი

სწორად და საფუძვლიანად ჩატარებული სიტუაციის ანალიზის საფუძველზე უკვე შესაძლებელია პოლიტიკის დოკუმენტის სტრატეგიული ნაწილის შემუშავება. ამ ნაწილში წარმოდგენილია მთავრობის ხედვა, სექტორული პრიორიტეტები (არსებობის შემთხვევაში), მიზნები, ამოცანები და მათი შედეგების ინდიკატორები, ასევე, სამიზნე და საბაზისო მაჩვენებლები. პოლიტიკის დოკუმენტის ეს ნაწილი არის ყველაზე მნიშვნელოვანი იმის გათვალისწინებით, რომ სწორედ აქ ხდება სექტორთან მიმართებით სტრატეგიული მიდგომების ჩამოყალიბება.

სტრატეგიული ნაწილი შეკამებული სახით წარმოდგენილი იქნება ლოგიკურ ჩარჩოში (Logical Framework). ლოგიკური ჩარჩო არის შედეგებზე ორიენტირებული მართვის (Results Based Management) ხერხემალი. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია, რომ პოლიტიკის დაგეგმვის დასაწყისშივე კარგად იქნეს გააზრებული ლოგიკური ჩარჩოს აგების პროცესი, მისი მნიშვნელობა და საბოლოო შედეგი. სწორედ ლოგიკური ჩარჩოს საფუძველზე ხდება სტრატეგიის დოკუმენტის ძირითადი ნაწილის შედგენა.

რეკომენდებულია, რომ პოლიტიკის დოკუმენტის სტრატეგიული ნაწილის სტრუქტურასა და ტექსტზე მუშაობა დაიწყოს ლოგიკური ჩარჩოს შემუშავებისა და საკოორდინაციო მექანიზმის ფარგლებში მისი განხილვისა და შეთანხმების შემდეგ. იმის გათვალისწინებით, რომ ოპერაციონალიზაციის პროცესში (ინდიკატორების შემუშავების დროს), მიზნებისა და ამოცანების ფორმულირება შეიძლება შეიცვალოს, მნიშვნელოვანი დრო და რესურსი დაიზოგება, თუ ტექსტი შემუშავდება შეთანხმებული ლოგიკური ჩარჩოს საფუძველზე.

ბემოსხენებულის გათვალისწინებით, მაკოორდინირებელმა უწყებამ მას შემდეგ, რაც დაასრულა სიტუაციის ანალიზი და გამოკვეთა პრიორიტეტები, უნდა დაიწყოს ლოგიკური ჩარჩოს შემუშავება.

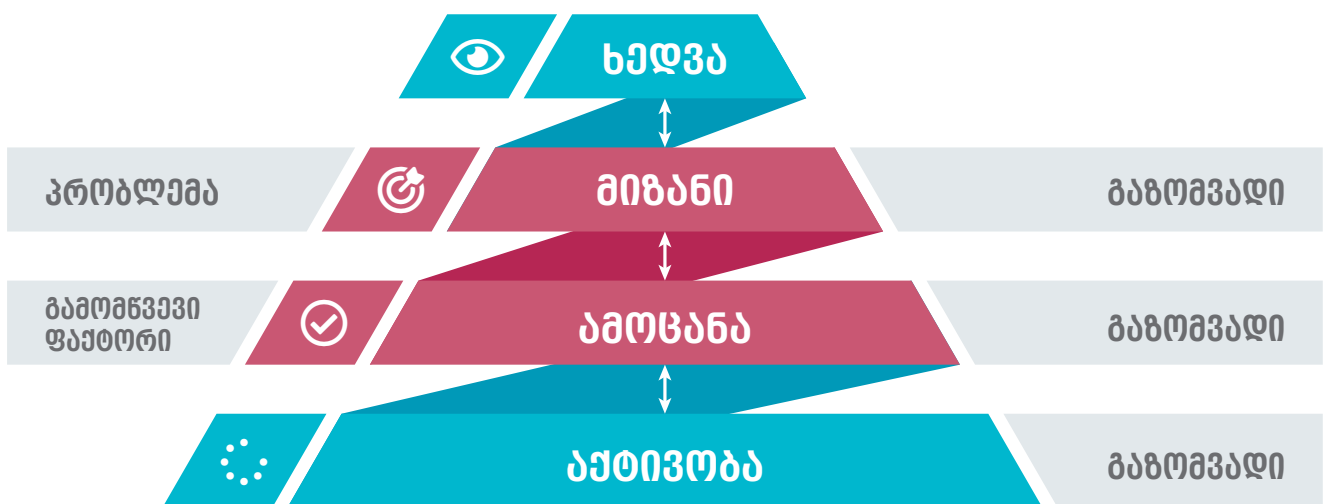
მიზნები და ამოცანები

სახელმძღვანელოს შესაბამისად, საქართველოს პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემაში პოლიტიკის დოკუმენტის **სტრატეგიული ნაწილი** უნდა შედგებოდეს შემდეგი ქვეთავებისგან:

- ➔ ხედვა
- ➔ სექტორული პრიორიტეტი (არსებობის შემთხვევაში, თუ სფერო არის ფართო. მას მხოლოდ ტექნიკური დატვირთვა აქვს);
 - ➔ მიზანი;
 - ➔ ამოცანა;
- ➔ ლოგიკური ჩარჩო (შესაძლებელია, წარმოდგენილი იყოს დამოუკიდებელ დოკუმენტად).

ლოგიკური ჩარჩო ერთ სივრცეში უნდა აერთიანებდეს ყველა ზემო მოცემულ ნაწილს; თუმცა, განსაკუთრებული ყურადღება მახვილდება შედეგების პირველ და მეორე დონეებზე¹:

1. პირველ დონეზე - **მიზანი** - გრძელვადიანი პერიოდი
2. მეორე დონეზე - **ამოცანა** - საშუალოვადიანი პერიოდი



მნიშვნელოვანია ორივე დონის გაზომვა. მიზნებისა და ამოცანების კონცეპტუალური ფორმულირება გულისხმობს სწორედ მათ გაზომვად ერთეულებად წარმოჩენას, რაც შესაძლებელი ხდება ინდიკატორების შემუშავებით.

ამასთან, აუცილებელია, რომ დაგეგმვის ეტაპზევე მოხდეს მიზნებისა და ამოცანების მიღწევაზე პასუხისმგებელი უწყებების განსაზღვრა პროფილის შესაბამისად, აღნიშნული ვალდებულების უკეთ გააზრების და შემდგომში მათზე ანგარიშგების განხორციელების მიზნით. თუმცა, ეს არ ნიშნავს იმას, რომ აღნიშნულ ვალდებულების ქვემოთ (მიზნის შემთხვევაში - ამოცანაზე, ხოლო ამოცანის შემთხვევაში - აქტივობაზე) სხვა უწყება არ იქნეს განსაზღვრული პასუხისმგებელ უწყებად.

¹ ხოლო მესამე დონე - აქტივობის დონე - წარმოდგენილი უნდა იქნეს სამოქმედო გეგმაში:

შედეგების ინდიკატორები

საქართველოს პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემაში შედეგების სამივე დონე უნდა იზომებოდეს ინდიკატორებით. შესაბამისად, სისტემაში არსებობს 3 ტიპის ინდიკატორი:

აქტივობა	ამოცანა	მიზანი
აქტივობის შედეგის ინდიკატორი	ამოცანის შედეგის ინდიკატორი	გავლენის ინდიკატორი
განმარტებები		
საქონელი ან მომსახურება, რომელიც აქტივობის შედეგად მყისიერად იქმნება	საშუალოვადიანი შედეგი, რომელიც აქტივობების შედეგების გამო დგება	ზოგადი და გრძელვადიანი ეფექტი, რომელიც ამოცანების შედეგების მიღწევის გამო დგება
მაგალითად:		
- შემუშავებული და დამტკიცებული სახელმწიფო „სერვის+“ სტანდარტი; - თანამშრომლებისთვის ჩატარებული ტრენინგების რაოდენობა; - გადამზადებული თანამშრომლების რაოდენობა	სახელმწიფო სერვისების წილი , რომელიც შეესაბამება „სერვის+“ სტანდარტს	სახელმწიფო სერვისების მომხმარებელთა კმაყოფილების დონე
ინდიკატორების რეკომენდებული რაოდენობა		
1 - 5	1 - 3	1 - 3

ინდიკატორების სწორად ჩამოყალიბება საკმაოდ რთული და შრომატევადი პროცესია, რომელიც საჭიროებს ხარისხიანი მონაცემების არსებობას. პოლიტიკის შემუშავების პროცესში, სიტუაციის ანალიზის ეტაპზე, როდესაც ხდება მონაცემების შეგროვება და ანალიზი, უნდა გამოიკვეთოს სულ მცირე გავლენისა და ამოცანის შედეგების ინდიკატორების მონახაზი, რომელიც შემდეგ ეტაპზე შესაბამისი (საბაზისო და სამიზნე) მაჩვენებლებით შეივსება.

ინდიკატორები შეიძლება იყოს **რაოდენობრივი** და **ხარისხობრივი**. მთავარი განსხვავება მათ შორის მდგომარეობს შედეგების გაზომვის დაანგარიშების მეთოდოლოგიაში, რომელიც შეიძლება წარმოდგენილი იყოს რაოდენობრივი და ხარისხობრივი **მონაცემებით**.

რაოდენობრივი ინდიკატორი გამოსახულია რაოდენობრივ მაჩვენებლებში (Numerical data). ის შეიძლება მოიცავდეს აბსოლუტურ რიცხვს, განაკვეთს (წილს), თანაფარდობას ან პროცენტულობას.

მაგალითად:

- ➔ **რიცხვი** - ექთნების რაოდენობა საქართველოში (19 000);
- ➔ **განაკვეთი** - საექთნო/საბებიო საბაკალავრო პროგრამების კურსდამთავრებულთა წილი საერთო კურსდამთავრებულთა (+ პროფესიული პროგრამების) რაოდენობაში (5%);
- ➔ **თანაფარდობა** - ექიმებისა და ექთნების რაოდენობის თანაფარდობა (0.8/1);
- ➔ **პროცენტულობა** - კაცი ექთნების პროცენტი (10%).

ხარისხობრივი ინდიკატორი ზომავს ხარისხს, მოსაზრებას, აღქმებს, პროცესის ეტაპს ან სტატუსს. მიუხედავად იმისა, რომ რთულია ხარისხობრივი მონაცემების რაოდენობრივ მაჩვენებლებში წარმოდგენა, ეს მაინც შესაძლებელია და ინდიკატორის ფორმულირებისას მთავარი სიძნელე სწორედ ამაში მდგომარეობს.

ხარისხობრივი ინდიკატორი რაოდენობრივ მაჩვენებლებში შესაძლებელია წარმოდგენილი იქნეს კატეგორიული მონაცემების საშუალებით და გამოსახოს შემდეგი ფორმით: *დიახ/არა, შესაბამისობა, მოცულობა/ზომა (extent of), დონე (degree of)*. ასევე, ის შეიძლება წარმოდგენილი იყოს რიცხვითი ფორმით, ქულით, რეიტინგებით (Categorical Data).

- ➔ **შესაბამისობა** - საქართველოში ექთან-ექიმთა რაოდენობის თანაფარდობის შესაბამისობა მსოფლიო ჯანდაცვის ორგანიზაციის სტანდარტთან (3.2-იანი შეუსაბამობა);
- ➔ **მოცულობა** - რამდენად არაპრესტიჟულია საექთნო საქმე ექიმების, ექთნებისა და მენეჯერებისთვის (54%);
- ➔ **დონე** - ჯანდაცვის სერვისების მომხმარებელთა კმაყოფილების დონე (%);
- ➔ **რეიტინგი** - ჯანმრთელობის მსოფლიო ორგანიზაციის მონაცემთა ბაზაში ექთნების რაოდენობის მიხედვით საქართველოს პოზიცია ევროპული ქვეყნების სიაში (52-ე);
- ➔ **ქულა** - საექთნო/საბებიო საბაკალავრო პროგრამების კურსდამთავრებულთა საშუალო ქულა.

ხარისხობრივი ინდიკატორის შედგენისას შესაძლებელია შემუშავდეს დამოუკიდებელი ინდექსი (ძირითადად ამოცანის შედეგისა და გავლენის დონეზე), ხოლო საბაზისო და სამიზნე მაჩვენებლები სწორედ ინდექსის ქულების საშუალებით იქნეს წარმოდგენილი. ასეთ შემთხვევაში აუცილებელია ინდექსის გამოთვლის მეთოდოლოგიის განწერა ინდიკატორის პასპორტში.

საუკეთესო შემთხვევაში ინდიკატორი არ უნდა მოიცავდეს საბაზისო და სამიზნე მაჩვენებლებს.

ინდიკატორების შეფასების კრიტერიუმი

იმისათვის, რომ ინდიკატორები იყოს ხარისხიანი, მნიშვნელოვანია, ჩამოყალიბების ეტაპზევე გათვალისწინებული იქნეს მათი შეფასების კრიტერიუმები. ყველაზე გავრცელებული მოდელი ინდიკატორების შესაფასებლად არის ე.წ. SMART, რომელიც აყალიბებს 5 კონკრეტულ კრიტერიუმს. სწორედ ამ კრიტერიუმების საფუძველზე მოხდება მთავრობის ადმინისტრაციის მიერ შემოთავაზებული სამივე დონის ინდიკატორების შეფასება.

კრიტერიუმი	განმარტება
Specific	ინდიკატორი უნდა იყოს კონკრეტული და ადვილად გასაგები, ზედმინევით უნდა უპასუხოს მხოლოდ იმ სასურველ შედეგს (და არა რომელიმე სხვას), რომლის გასაზომადაც იგი შემუშავდა. გარდა ამისა, ის მკაფიოდ უნდა აღწერდეს შედეგის დადგომის მომენტს. დამატებით, ინდიკატორი არ უნდა იყოს ბუნდოვანი სასურველ შედეგთან დაკავშირებით. მაგალითი „ოჯახში ძალადობის შემთხვევებზე პოლიციაში მიმართვიანობის რაოდენობა“ (და მისი ზრდა ინდიკატორის მაჩვენებლების გამოყენებით). ამ ინდიკატორმა, შესაძლებელია, ასახოს: ➔ დადებითი ტენდენცია - იმ შემთხვევაში, თუ ოჯახური ძალადობის შემთხვევები არის საზოგადოებისთვის ტაბუდადებული თემა და შესაბამისად, პოლიციისადმი მიმართვიანობა არ ხდება; ➔ უარყოფითი ტენდენცია - იმ შემთხვევაში, თუ ოჯახური ძალადობის ინციდენტები გამომწვეულია, ზოგადად, კრიმინალის ზრდით ქვეყანაში.
Measurable	ინდიკატორის ძირითადი ფუნქცია, რომ გამოვლინდეს, ამოცანის თუ აქტივობის შედეგი, სწორედ ამ კრიტერიუმში ვლინდება. მნიშვნელოვანია, ინდიკატორი პროგრესის გაზომვის საშუალებას იძლეოდეს. თუ ინდიკატორი არის კონკრეტული და ადვილად გასაგები, მაშინ მისი გამოყენებით გამოვლა შესაძლებელია სხვადასხვა გზით. ინდიკატორი გამოვლადი იქნება ზემო- დასახელებული რაოდენობრივი ან ხარისხობრივი მონაცემების საშუალებით. ასევე, უმჯობესია, თუ ინდიკატორი დაფუძნებული იქნება საჯაროდ ხელმისაწვდომ მონაცემებზე. მაგალითი: არაგამომვადი ინდიკატორი: ➔ გაიზარდა მოსახლეობის წვდომა სახელმწიფო სერვისებზე; გამომვადი ინდიკატორი: ➔ მოსახლეობის პროცენტული მაჩვენებელი, რომელიც მიიჩნევს, რომ აქვს წვდომა სახელმწიფო სერვისებზე.
Achievable	ინდიკატორი უნდა იყოს მიღწევადი და რეალისტური. ინდიკატორის ერთ-ერთი მთავარი ფუნქციაა, რომ მიზნები, ამოცანები და აქტივობები არ იყოს ზედმეტად ამბიციური და არც მოკრძალებული. ინდიკატორის მიღწევადობის შეფასება, ძირითადად, მისი საბოლოო და შუალედური სამიზნე მაჩვენებლების მითითებით ხდება. მაჩვენებლები (მათ შორის საბაზისო) სავალდებულო ფორმით წარმოდგენილია ლოგიკურ ჩარჩოში. მაგალითი: ინდიკატორი - ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში სავალდებულო განათლების დონეზე სწავლის მითვების რაოდენობა - საბაზისო (2016 წ.) - 3640 ზედმეტად ამბიციური ინდიკატორი ➔ 2020-ში სამიზნე რაოდენობა - 0 მოკრძალებული ინდიკატორი ➔ 2020-ში მაჩვენებლის შენარჩუნება მიღწევადი ინდიკატორი ➔ 2020-ში - 1500

Relevant	შესაბამისი	შესაბამისობის კრიტერიუმი უნდა უზრუნველყოფდეს კავშირს ინდიკატორსა და ჩარევას შორის, კერძოდ, იმას, თუ რამდენად იწვევს მხოლოდ ეს კონკრეტული ჩარევა ინდიკატორით გასაზომი შედეგის დადგომას. ყოველთვის უმჯობესია შემუშავდეს ისეთი ინდიკატორი, რომელიც ჩარევას პირდაპირ/უშუალოდ ზომავს. <u>მაგალითი:</u> თუ ამოცანა არის - ადგილობრივ და საერთაშორისო ბაზრებზე მცირე და საშუალო საწარმოების კონკურენტუნარიანობის ამაღლება ამოცანის შედეგის შესაბამისი ინდიკატორი ➔ მცირე და საშუალო საწარმოებში დასაქმებულთა რაოდენობა ამოცანის შედეგის შეუსაბამო/არაპირდაპირი ინდიკატორი ➔ ქვეყანაში დასაქმებულთა საერთო რაოდენობა
Time-bound	დროში განწერილი	ინდიკატორი უნდა იყოს დროში იმგვარად განწერილი, რომ პასუხობდეს პრობლემის საჭიროებებს და, ამავედროულად, იყოს ხარჯეფექტური. ინდიკატორის დროში განწერილობის კრიტერიუმის შეფასება, ძირითადად, მისი საბოლოო და შუალედური სამიზნე მაჩვენებლების მიღწევის პერიოდის მითითებით ხდება. პერიოდები (მათ შორის საბაზისო) სავალდებულო ფორმით წარმოდგენილია ლოგიკურ ჩარჩოში. თუმცა, მნიშვნელოვანია, ფორმაში კონკრეტული თარიღები მიეთითოს ისე, რომ ერთი მხრივ, შესაძლებელი იყოს პრობლემასთან დაკავშირებული პროგრესის გაზომვა, ხოლო, მეორე მხრივ, არ მოხდეს ისეთი სიხშირით მითითება, რაც გამოიწვევს მის გასაზომად დიდი რესურსების საჭიროებას. <u>მაგალითი:</u> მოსწავლეების აკადემიური შედეგების მაჩვენებელი PISA-ს ტესტში ზედმეტი სიხშირით მითითებული თარიღი ➔ ყოველთვიური შუალედური და საბოლოო მაჩვენებლები - ეს საჭიროებს PISA-ს ტესტის ორგანიზებას ყოველთვიურად; ნაკლები სიხშირით მითითებული დრო ➔ მხოლოდ საბოლოო მაჩვენებელი ჩარევის დაწყებიდან მე-4 წელს - ასეთ შემთხვევაში PISA-ს ტესტი ჩატარდება მხოლოდ მე-4 წელს, რაც ჩარევის ეფექტურობის ადრეული დიაგნოსტიკას ვერ უზრუნველყოფს დაბალანსებულად მითითებული ➔ ყოველწლიური (ან ყოველი მეორე წლის) შუალედური მაჩვენებლები - PISA-ს ტესტის ორგანიზება ყოველ წელს, რაც გამოკვეთს ჩარევის შედეგის ტენდენციას და მონაცემების შესაბამისად შესაძლოა მოხდეს ჩარევის კორექტირება

ლოგიკური ჩარჩოს შაბლონი და ინსტრუქცია

ქვემოთ წარმოდგენილია ლოგიკური ჩარჩოს შაბლონი და მისი შევსების ინსტრუქცია. თუმცა ეს არ ნიშნავს იმას რომ ლოგიკური ჩარჩო არ შეიძლება წარმოდგენილი იქნას სხვა ფორმატით. ლოგიკური ჩარჩოს სხვა ფორმატით წარმოდგენის შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, რომ სულ მცირე ამ შაბლონში წარმოდგენილი ინფორმაცია (შესაძლოა სხვა სტრუქტურით) მაინც იქნას ასახული.

ხედვა		1				
სექტორული პრიორიტეტი		2				
მიზანი 1: (GOAL 1):	3	მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) კავშირი:		12		
გავლენის ინდიკატორი 1.1: (IMPACT Indicator 1.1):	4		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	5	7	9	11
მაჩვენებელი	6	8	10			
ამოცანა 1.1: (OBJECTIVE 1.1):	13					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.1: (OUTCOME)	14		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	15	17	19	21
მაჩვენებელი	16	18	20			
რისკი (Risk):	22					
ინსტრუქცია						
#	განმარტება					სავალდებულობა
1	ხედვა - მიეთითოს სტრატეგიით გათვალისწინებული ხედვა.					დიახ
2	სექტორული პრიორიტეტი - მიეთითოს სტრატეგიით გათვალისწინებული სექტორული პრიორიტეტი (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).					არა
3	მიზანი - მიეთითოს სტრატეგიაში იდენტიფიცირებული მიზანი სრული ფორმულირებით, რომელიც ჩამოყალიბებულია სექტორული პრიორიტეტების (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) ნაწილში.					დიახ
4	გავლენის ინდიკატორი - პირველ მიზანთან დაკავშირებული გავლენის ინდიკატორი, რომელიც გამოავსებს მიზნის მიღწევას. შესაძლებელია იყოს რამდენიმე გავლენის ინდიკატორი, თუმცა არაუმეტეს სამი ინდიკატორისა.					დიახ
5	გავლენის ინდიკატორის საბაზისო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის დამტკიცების ან მისი წინა წელი (დამოკიდებულია მონაცემების შეგროვების პერიოდზე). მაგალითად, 2020-2030 წლების განმავლობაში მოქმედი სტრატეგიის გავლენის ინდიკატორის საბაზისო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2020 (ან 2019) წელი.					დიახ
6	გავლენის ინდიკატორის საბაზისო მაჩვენებელი - მიეთითოს გავლენის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-5 უკრაში იდენტიფიცირებული საბაზისო წლისთვის					დიახ
7	გავლენის ინდიკატორის შუალედური წელი (წლები) - მიეთითოს ის წელი (წლები), როდესაც გავლენის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი შეფასდება. სახელმძღვანელოს შესაბამისად, აღნიშნული უკრის შევსება სავალდებულოა, როდესაც სტრატეგიის დოკუმენტის მოქმედების პერიოდი არის 8 ან მეტი წელი ასეთ შემთხვევაში შუალედური წელი მითითებული უნდა იქნეს მაქსიმუმ ოთხნობიანი ინტერვალით. მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიის შემთხვევაში მე-7 უკრაში მითითებული უნდა იქნეს 2023, 2027 (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).					არა (სავალდებულო მხოლოდ სახელმძღვანელოში გათვალისწინებულ შემთხვევაში)

8	გავლენის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს გავლენის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი მე-7 უკრაში იდენტიფიცირებული წლ(ებ)ისთვის (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).	არა (სავალდებულო მხოლოდ სახელმძღვანელოში გათვალისწინებულ შემთხვევაში)
9	გავლენის ინდიკატორის საბოლოო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის მოქმედების დასრულების საბოლოო წელი. მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიის გავლენის ინდიკატორის საბოლოო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2030 წელი.	დიახ
10	გავლენის ინდიკატორის საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს გავლენის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-9 უკრაში იდენტიფიცირებული საბოლოო წლისთვის.	დიახ
11	გავლენის ინდიკატორის დადასტურების წყარო - მიეთითოს სულ მცირე ერთი წყარო, რომლიდანაც მოხდება გავლენის ინდიკატორით გათვალისწინებული ინფორმაციისა და მაჩვენებლებთან მიმართებაში პროგრესის ამსახველი მონაცემების დადასტურება.	დიახ
12	მიზნის კავშირი მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) - მიეთითოს ინფორმაცია მდგრადი განვითარების 17 მიზნიდან, რომელს ეხმარება ყველაზე მეტად სტრატეგიაში წარმოდგენილი მიზანი. უკრაში შესაძლებელია მითითებული იქნეს ასევე მდგრადი განვითარების რამდენიმე მიზანიც	დიახ
13	ამოცანა - მიეთითოს სტრატეგიის დოკუმენტში მე-3 უკრაში იდენტიფიცირებული მიზნის მისაღწევად ჩამოყალიბებული ამოცანა სრული ფორმულირებით.	დიახ
14	ამოცანის შედეგის ინდიკატორი - მიეთითოს მე-13 უკრაში ჩამოყალიბებულ ამოცანასთან დაკავშირებული შედეგის ინდიკატორი, რომელიც გაზომავს ამოცანის მიღწევადობას. შესაძლებელია წარმოდგენილი იქნეს რამდენიმე ინდიკატორი, თუმცა არაუმეტეს სამი ინდიკატორისა.	დიახ
15	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის დამტკიცების ან მისი წინა წელი (დამოკიდებულია მონაცემების შეგროვების პერიოდზე). მაგალითად, 2020-2030 წლების განმავლობაში მოქმედი სტრატეგიის ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2020 (ან 2019) წელი.	დიახ
16	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო მაჩვენებელი - ამოცანის შედეგის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-15 უკრაში იდენტიფიცირებული საბაზისო წლისთვის.	დიახ
17	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის შუალედური წელი - მიეთითოს ის წელი (წლები), როდესაც მოხდება ამოცანის შედეგის შუალედური სამიზნე მაჩვენებლის შეფასება. სახელმძღვანელოს შესაბამისად, აღნიშნული უკრის შევსება სავალდებულოა ოთხ და მეტწლიან სტრატეგიების შემუშავებისას. ასეთ შემთხვევაში შუალედური წელი მითითებული უნდა იქნეს მაქსიმუმ ორწლიანი ინტერვალით. მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიისთვის უკრაში მითითებული უნდა იქნას 2021, 2023, 2025, 2027, 2029 წლები. (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში). სექტორულ სამოქმედო გეგმასთან მიმართებაში (სამოქმედო გეგმა, რომელიც არ უკავშირდება სტრატეგიას და შეიძლება იყოს 1-დან 3 წლამდე პერიოდში) აღნიშნული უკრის შევსება არ არის სავალდებულო.	დიახ
18	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს ამოცანის შედეგის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი მე-17 უკრაში იდენტიფიცირებული წლ(ებ)ისთვის (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).	დიახ
19	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბოლოო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის მოქმედების დასრულების საბოლოო წელი. მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიის ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბოლოო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2030 წელი	დიახ
20	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს ამოცანის შედეგის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-19 უკრაში მოცემული საბოლოო წლისთვის.	დიახ
21	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის დადასტურების წყარო - მიეთითოს სულ მცირე ერთი წყარო, რომლის დახმარებით დადასტურდება ამოცანის შედეგის ინდიკატორით გათვალისწინებული ინფორმაცია და მაჩვენებლებთან მიმართებაში პროგრესის ამსახველი მონაცემები.	დიახ
22	რისკი - უნდა განისაზღვროს შესაძლო რისკ(ებ)ი ამოცანის შედეგის ინდიკატორით გათვალისწინებული სამიზნე მაჩვენებლების მიღწევის პროცესში.	დიახ

ხედვა						
მიზანი 1: (GOAL 1):	-----	მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) კავშირი:			-----	
გავლენის ინდიკატორი 1.1: (IMPACT Indicator 1.1):	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
გავლენის ინდიკატორი 1.2: (IMPACT Indicator 1.2):	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
ამოცანა 1.1: (OBJECTIVE 1.1):	-----					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.1: (OUTCOME Indicator 1.1.1)	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.2: (OUTCOME Indicator 1.1.2)	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
რისკი:	-----					
მიზანი 2: (GOAL 2):	-----	მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) კავშირი:			-----	
გავლენის ინდიკატორი 2.1: (IMPACT Indicator 1.1):	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
გავლენის ინდიკატორი 2.2: (IMPACT Indicator 1.2):	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
ამოცანა 2.1: (OBJECTIVE 1.1):	-----					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.1.1: (OUTCOME Indicator 1.1.1)	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.1.2: (OUTCOME Indicator 1.1.2)	-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):
				შუალედური	საბოლოო	
		წელი	-	-	-	
		მაჩვენებელი	-	-	-	-
რისკი:	-----					

ინდიკატორების პასპორტის შემუშავების ინსტრუქცია

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 3

შესავალი

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელო დოკუმენტი განკუთვნილია საჯარო მოხელეებისთვის საქართველოში პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემის ფარგლებში სტრატეგიის ან, ცალკეულ შემთხვევაში, სექტორული სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესში **გავლენისა** და **ამოცანის შედეგის** ინდიკატორების პასპორტის მოსამზადებლად.

სტრატეგიის სწორად დასაგეგმად და მისი ეფექტურობის გასაზომად მნიშვნელოვანია ინდიკატორების პასპორტის შემუშავება. ინდიკატორების პასპორტის შემუშავების მიზნებია:

- ➊ შედეგზე ორიენტირებული დაგეგმვის პროცესის უზრუნველყოფა;
- ➋ გრძელვადიანი და საშუალოვადიანი შედეგების გაზომვის დეტალური ინსტრუმენტების შემუშავება;
- ➌ გამარტივებული მონიტორინგისა და შეფასების პროცესი;
- ➍ მიღწეული პროგრესის მარტივად და გამჭვირვალედ გაზომვა;
- ➎ პოლიტიკის დაგეგმვის პროცესის ინსტიტუციური მეხსიერების უზრუნველყოფა.

ინდიკატორების პასპორტი უნდა მოიცავდეს ყველა დეტალურ ინფორმაციას თითოეული ინდიკატორის შესახებ. ინდიკატორების პასპორტი მუშავდება თითოეულ **გავლენის (Impact)** და **ამოცანის შედეგის (Outcome)** ინდიკატორებთან დაკავშირებით. პასპორტის შემუშავება აქტივობის შედეგის ინდიკატორისთვის არ არის რეკომენდებული.

ინდიკატორების პასპორტის შაბლონი და ინსტრუქცია

ინდიკატორის დასახელება	1			
ინდიკატორის ტიპი	გავლენის	ამოცანის შედეგის		
	2	3		
ინდიკატორის კავშირი სტრატეგიის მიზანთან / ამოცანასთან	4			
ინდიკატორის აღწერა	5			
დადასტურების წყარო	6			
მონაცემების შეგროვებაზე პასუხისმგებელი უწყება	7			
მონაცემების შეგროვების სიხშირე	8			
მეთოდოლოგია	9			
ინდიკატორის მაჩვენებლები		საბაზისო	სამიზნე	
			შუალედური	საბოლოო
	წელი	10	12	14
	მაჩვენებელი	11	13	15

ინსტრუქცია		
#	განმარტება	სავალდებულობა
1	ინდიკატორის დასახელება - ინდიკატორის ის დასახელება, რომელიც წარმოდგენილია სტრატეგიის დოკუმენტის ლოგიკურ ჩარჩოში	დიახ
2	ინდიკატორის ტიპი - მონიშნოს თუ გავლენის ინდიკატორია აღწერილი	დიახ
3	ინდიკატორის ტიპი - მონიშნოს თუ ამოცანის შედეგის ინდიკატორია აღწერილი	დიახ
4	ინდიკატორის კავშირი სტრატეგიის მიზანთან / ამოცანასთან - მიეთითოს სტრატეგიის დოკუმენტში წარმოდგენილ რომელ კონკრეტულ მიზანს თუ ამოცანას ესადაგება ეს კონკრეტული ინდიკატორი	დიახ
5	ინდიკატორის აღწერა - დეტალური აღწერა იმის თუ კონკრეტულად რას ზომავს ინდიკატორი;	დიახ
6	დადასტურების წყარო - ინფორმაცია იმის შესახებ, სად და როგორ უნდა შეგროვდეს ინდიკატორისთვის საჭირო მონაცემები; ასევე, შესაგროვებელი ნებისმიერი ტიპის მონაცემი (იქნება ის რაოდენობრივი თუ ხარისხობრივი), რომელიც უნდა შეგროვდეს ინდიკატორის ეფექტურობის გასაზომად (სარეკომენდაციო);	დიახ
7	მონაცემების შეგროვებაზე პასუხისმგებელი უწყება - უწყება რომელიც ვალდებულია აღნიშნული მონაცემების შეგროვებაზე. ანგარიშგების დროს ამ უწყებამ საკოორდინაციო მექანიზმს უნდა მიაწოდოს ინფორმაცია ამ კონკრეტული ინდიკატორის შესრულებაზე;	დიახ
8	მონაცემების შეგროვების სიხშირე - რა პერიოდულობით ხდება ინდიკატორთან დაკავშირებული მონაცემების შეგროვება პასუხისმგებელი უწყების მიერ;	არა
9	მეთოდოლოგია - ინდიკატორის გამოთვლის ობიექტური მეთოდოლოგიის დეტალური აღწერა, რომელიც საბოლოო ჯამში უნდა იძლეოდეს ინდიკატორის მაჩვენებლის მიღების საშუალებას. რაოდენობრივი ინდიკატორის შემთხვევაში ეს შეიძლება იყოს კონკრეტული ფორმულა, ხოლო ხარისხობრივი ინდიკატორის შემთხვევაში სხვადასხვა მიზნის/ამოცანის შემადგენელი ელემენტების შეჯერებული მაჩვენებლების ჯამი (დეტალურად განხილულია მე-2 დანართში).	დიახ
10	ინდიკატორის საბაზისო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის დამტკიცების ან მისი წინა წელი (დამოკიდებულია მონაცემების შეგროვების პერიოდზე). მაგალითად, სტრატეგია, რომელიც იმოქმედებს 2020-2030 წლების განმავლობაში ინდიკატორის საბაზისო წლად მოცემული უნდა მიეთითოს 2020 (ან 2019) წელი;	დიახ
11	ინდიკატორის საბაზისო მაჩვენებელი - მიეთითოს ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-10 უკრაში იდენტიფიცირებული საბაზისო წლისთვის;	დიახ
12	ინდიკატორის შუალედური წელი (წლები) - მიეთითოს ის წელი (წლები), როდესაც (გავლენის ან ამოცანის შედეგის) შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი შეფასდება. აღნიშნული უკრის შევსება უნდა მოხდეს სახელმძღვანელოში მოცემული სტანდარტის შესაბამისად. (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).	არა (სავალდებულო მხოლოდ სახელმძღვანელოში გათვალისწინებულ შემთხვევაში)
13	ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს (ამოცანის შედეგის ან გავლენის) ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი მე-12 უკრაში იდენტიფიცირებული წლ(ებ)ისთვის (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).	არა (სავალდებულო მხოლოდ სახელმძღვანელოში გათვალისწინებულ შემთხვევაში)
14	ინდიკატორის საბოლოო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის მოქმედების დასრულების საბოლოო წელი. მაგალითად, სტრატეგია, რომელიც იმოქმედებს 2020-2030 წლების განმავლობაში ინდიკატორის საბოლოო წლად მიეთითება 2030 წელი;	დიახ
15	ინდიკატორის საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი - უნდა მიეთითოს (ამოცანის შედეგის ან გავლენის) ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-14 უკრაში იდენტიფიცირებული საბოლოო წლისთვის.	დიახ

სამოქმედო გეგმის შემუშავების ინსტრუქცია

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 4

შესავალი

წინამდებარე დამხარე სახელმძღვანელო დოკუმენტი განკუთვნილია საქართველოში პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემის ფარგლებში სამოქმედო გეგმების მოსამზადებლად.

სამოქმედო გეგმა არის პოლიტიკის დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს ეროვნული ან სექტორული პრიორიტეტების, მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად კონკრეტულ აქტივობებს, მათი შედეგების ინდიკატორებს, პასუხისმგებელ უწყებებს, შესრულების ვადებს, ბიუჯეტსა და დაფინანსების წყაროს.

სამოქმედო გეგმაზე მუშაობა იწყება სექტორული პრიორიტეტების, მიზნების, ამოცანების და მათი შედეგების ინდიკატორების განსაზღვრის შემდეგ.

პოლიტიკის ალტერნატივების განსაზღვრა

იმისთვის, რომ სამოქმედო გეგმა იქნეს ხარისხიანად და ეფექტურად შემუშავებული, პირველ რიგში მნიშვნელოვანია აქტივობების განსაზღვრა. აქტივობების ჩამოყალიბება შესაძლებელი ხდება პოლიტიკის ალტერნატივის შერჩევის შედეგად. ხოლო ყველაზე ეფექტური **პოლიტიკის ალტერნატივის** შერჩევისათვის აუცილებელია, მოხდეს რამდენიმე პოლიტიკის ალტერნატივის იდენტიფიცირება.

პოლიტიკის ალტერნატივების განსაზღვრა გულისხმობს პოლიტიკის განსახორციელებლად საჭირო სხვადასხვა მეთოდებისა და მიდგომების გამოყენების ყველა შესაძლებლობის განხილვას. პოლიტიკის ალტერნატივების განსაზღვრა შემოქმედებითი პროცესია, რომელიც ეფექტურია, როდესაც მასში სხვადასხვა პარტნიორები და დაინტერესებული მხარეები არიან ჩართულნი (სახელმწიფო, ადგილობრივი ხელისუფლება, კერძო სექტორი, მოხალისეობრივი, სოციალური ან სათემო სექტორები და სხვა).

პოლიტიკის ალტერნატივების განსაზღვრის შემდეგი მეთოდები არსებობს:

- ➔ მოქმედი ან დასრულებული პოლიტიკის დოკუმენტების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგად მიღებული მონაცემების ანალიზი;
- ➔ არსებული კვლევების და რეკომენდაციების ანალიზი;
- ➔ სხვა ქვეყნების გამოცდილების ანალიზი;
- ➔ საერთაშორისო და ადგილობრივი ორგანიზაციების შემოთავაზებები;
- ➔ დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციები.

შესაძლოა, პოლიტიკის ზოგიერთი ალტერნატივა ადრე უკვე არსებობდა და ისინი აუცილებლად უნდა შევიდეს შეთავაზებათა ასორტიმენტში. საჭიროა იმ ალტერნატივების განხილვა, რომლებიც ხელისუფლების მუშაობის პროცესში უკვე წარმოიშვა და, ამავე დროს, იმის გაცნობიერებაც, რომ არასამთავრო ჯგუფებისა და სხვა სააგენტოების მიერ შემუშავებული ალტერნატივებიც არსებობს. ეს პროცესი გულისხმობს პარტნიორების ჩართვას.

შემოქმედებითი მიდგომა უკვე არსებული გამოცდილების განსაზღვრასა და გათვალისწინებას გულისხმობს. საჭიროა ცოდნა იმის შესახებ, თუ რა გზით მიაღწიეს მსგავს მიზანს სხვა ქვეყნებმა და რომელმა მნიშვნელოვანმა ფაქტორებმა განაპირობეს მათი წარმატება. ციფრული რევოლუციის შედეგად ელექტრონული საინფორმაციო ბაზების გლობალური ქსელი შეიქმნა. შესაბამისად, პოლიტიკის ანალიზის პროცესში შედეგიანი (და უშედეგო/არაეფექტური) პოლიტიკის პროექტების შესახებ ეროვნულ და საერთაშორისო მონაცემებზე წვდომა გაჩნდა.

მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინებაც, თუ პოლიტიკის რა ბერკეტები არსებობს საქართველოს სამინისტროებში და რამდენად ეფექტურად/შედეგიანად მუშაობენ ეს ბერკეტები. შეიძლება ისე მოხდეს, რომ არსებული პოლიტიკა ან არსებული რამდენიმე პოლიტიკის კომბინაცია უკვე მუშაობს ეფექტურად, ან მცირე კორექტირების შემთხვევაში შეიძლება გახდეს უფრო ეფექტური. ასეთ შემთხვევებს „მინიმალურის გაკეთებას“/„არაფრის გაკეთებას“ (‘do minimum’/‘do nothing’) ალტერნატივას უწოდებენ. მონიტორინგისა და შეფასების არსებული სისტემის მონაცემების გამოყენებით შეიძლება განისაზღვროს, თუ რამდენად მიაღწია უკვე არსებულმა პოლიტიკამ სასურველ/დაგეგმილ შედეგებს. ამის შემდეგ ისმება კითხვა, შესაძლებელია თუ არა, განსხვავებულმა პოლიტიკამ (ან პოლიტიკების კომბინაციამ) არსებულზე უკეთესი შედეგი მოიტანოს?

პოლიტიკის ალტერნატივების ანალიზი მოითხოვს მტკიცებულებას სხვადასხვა მიდგომების შედარებითი ღირებულებისა და სარგებლის შესახებ. შესაბამისად, რეკომენდებულია განისაზღვროს სხვადასხვა ალტერნატივის **წმინდა მიმდინარე ღირებულება (NPV)**, რაც გულისხმობს **განსხვავებას სავარაუდო ხარჯებსა და სარგებელს შორის**, ანუ, სხვადასხვა მიდგომების **ხარჯსარგებლიანობის კოეფიციენტს**, სასურველი შედეგის მისაღწევად.

რეკომენდებულია, რომ სულ მცირე სამი პოლიტიკის ალტერნატივა იქნეს იდენტიფიცირებული პოლიტიკის შემუშავების ეტაპზე.

რეალისტური პოლიტიკის ალტერნატივის შერჩევა

პოლიტიკის ალტერნატივების განსაზღვრის შემდეგ მომდევნო ნაბიჯი **რეალისტური პოლიტიკის ალტერნატივის შერჩევაა**. თითოეული ალტერნატივის ხარჯებისა და სარგებლის ანალიზის შესრულება ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობას იძლევა. ასეთი ანალიზი აგრეთვე აუცილებელია იმის შესაფასებლად, თუ რამდენად განხორციელებადია განსახილველი ალტერნატივები მოცემულ დროში და მთელი ქვეყნის მასშტაბით. თითოეული ალტერნატივა არსებული ხელისუფლების იდეოლოგიას, ფასეულობებსა და პრიორიტეტებს უნდა შეესაბამებოდეს.

საკოორდინაციო მექანიზმისთვის შესარჩევად წარდგენილ საბოლოო სიაში ის ალტერნატივები უნდა შევიდეს, რომელიც ჩამოთვლილ მოთხოვნებს შეესაბამება. ალტერნატივებიდან ყველაზე რეალისტური პოლიტიკის შესარჩევად გამოიყენება **მრავალკრიტერიუმიანი ანალიზი**. ეს მეთოდი გულისხმობს პირველ რიგში, პრობლემის გადანწყვეტისთვის **შეფასების კრიტერიუმების** განსაზღვრას, რომელიც უნდა მოხდეს უშუალოდ საკითხთან მიმართებაში. ხოლო შემდეგ ეტაპზე, თითოეული პოლიტიკის ალტერნატივის შეფასება თითოეული კრიტერიუმის მიხედვით.

მაგალითი

ქვემოთ განხილულია კონკრეტული მაგალითი ნარკოპოლიტიკასთან მიმართებაში.

მიზანი: საქართველოში ნარკოტიკული საშუალებების უკანონო ბრუნვით გამოწვეული სამედიცინო, სოციალური და ეკონომიკური ზიანის შემცირება ინდივიდის, ოჯახის, თემის, საზოგადოების, ეროვნულ დონეზე.

გავლენის ინდიკატორი: ნარკოტიკების ინექციური მომხმარებლების (ნიმ) რაოდენობა.

საბაზისო მაჩვენებელი (2009წ) – 40 000.

საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი (2017წ) – 20 000

ამოცანა: წამალდამოკიდებულების ეფექტური მკურნალობის უზრუნველყოფა.

ამოცანის შედეგის ინდიკატორი: ნარკოტიკების ინექციურ მომხმარებლებში (ნიმ) ზიანის შემცირების პროგრამების მოცვა.

საბაზისო მაჩვენებელი (2012წ) – 5-10%.

საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი (2017წ) – 30%.

ამ გაცხადებული მიზნების, ამოცანებისა და მათი შედეგების ინდიკატორების საფუძველზე იწყება პოლიტიკის ალტერნატივების შემუშავება. საერთაშორისო გამოცდილების, საბაზისო კვლევისა და დაინტერესებულ პირებთან კონსულტაციების შედეგად შემუშავდა სამი **პოლიტიკის ალტერნატივა**:

- ➊ ალტერნატივა 1 - პროგრამის არსებული დონე;
- ➋ ალტერნატივა 2 - დამატებული სერვისები (მაღალი ხარჯებით);
- ➌ ალტერნატივა 3 - დამატებული სერვისები (დაბალი ხარჯებით);

შემდეგ ეტაპზე, მტავალკრიტერიუმიანი ანალიზის მოსამზადებლად შემუშავდა **შეფასების კრიტერიუმები**

1. მეტადონის მოხმარება;
2. საჭირო პრობაციის ოფიცრების რაოდენობა;
3. დამატებული სერვისებისთვის საჭირო დრო;
4. პოლიტიკური განხორციელებადობა;
5. ინსტიტუციური გადაწყვეტა

ქვედა გრაფიკი პოლიტიკის ალტერნატივების შერჩევის პროცესის შეჯამებას წარმოადგენს **მრავალკრიტერიუმიანი ანალიზის** გამოყენების გზით.

გრაფიკიდან ჩანს, რომ მე-2 ალტერნატივა, 1-ელ ალტერნატივაზე (ანუ მიმდინარე პროგრამა) და მე-3 ალტერნატივაზე მეტი პრობაციის ოფიცრის დაქირავებას მოითხოვს მეტადონის მოხმარების მოცულობის გაზრდის გამო და მისი განხორციელებაც მეტ დროს მოითხოვს. მისი დამატებითი სერვისები აგრეთვე უფრო ძვირია, ვიდრე მე-3 ალტერნატივისა, აქვს დაბალი პოლიტიკური განხორციელებადობა და არც დამატებითი სერვისების მიწოდებისთვის საჭირო ინსტიტუციური შესაძლებლობები არსებობს.

ამოცანის შედეგების მატრიცა - ნარკოტიკების მოხმარება			
შეფასების კრიტერიუმები	ალტერნატივა 1 (პროგრამის არსებული დონე)	ალტერნატივა 2 - დამატებული სერვისები (მაღალი ხარჯით)	ალტერნატივა 3 - დამატებული სერვისები (დაბალი ხარჯით)
მეტადონის მოხმარება	3 ერთეული ჯამში 500 მომხმარებლისთვის	+13 ერთეული ჯამში 1300 მომხმარებლისთვის	+4 ერთეული ჯამში 400 მომხმარებლისთვის
მეტავალყურებისთვის პრობაციის ოფიცრების რაოდენობა	არცერთი	+11 ერთეული	+4 ერთეული
დამატებითი დრო დამატებული სერვისების განხორციელებისთვის	არცერთი	18 თვე	10 თვე
პოლიტიკური განხორციელებადობა	+++	---	-
დამატებული სერვისების გაწევისთვის ინსტიტუციური შესაძლებლობა	შესაძლებლობა უკვე არსებობს	რთულია ახალი სტაფის დაქირავება, დატრენინგება და გაფართოება დაგეგმილ დროში	უფრო ადვილია გაფართოება ამ შემოთავაზებული ცვლილების შემთხვევაში

პოლიტიკის ინსტრუმენტები

პოლიტიკის ალტერნატივების შესამუშავებლად და ზოგადად, სამოქმედო გეგმაში აქტივობებისა და შესაძლო ღონისძიებების განსაზღვრისთვის გამოიყენება **პოლიტიკის ინსტრუმენტები**. პოლიტიკის ინსტრუმენტების კლასიფიცირება ხდება სხვადასხვაგვარად. თუმცა ყველაზე გავრცელებული და მისაღები მიდგომა არის პოლიტიკის ინსტრუმენტის 5 კატეგორიად ჩამოყალიბება, რომლებიც აერთიანებს მსგავსი ტიპის აქტივობებს.

#	პოლიტიკის ინსტრუმენტი	აქტივობების მაგალითები
1	მარეგულირებელი	კანონის და კანონქვემდებარე აქტების შემუშავება და გადახედვა; სტანდარტების შემუშავება; მეთოდოლოგიური ჩარჩოს შემუშავება და ა.შ.
2	ადმინისტრაციული	ტრენინგმოდულების შემუშავება და ჩატარება; საინვესტიციო და ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელება; ელექტრონული და ტექნოლოგიური ინსტრუმენტების დანერგვა და ა.შ.
3	საინფორმაციო	ცნობიერების ამაღლების ღონისძიებები; საინფორმაციო კამპანიების დაგეგმვა და განხორციელება; პუბლიკაციები; ბეჭდურ, სატელევიზიო და ელექტრონულ მედიაში მასალების განთავსება; ცხელი ხაზის, მობილური აპლიკაციების გაშვება; საინფორმაციო შეხვედრები; კონფერენციებისა და ფორუმების ორგანიზება.
4	ინსტიტუციური	ახალი საჯარო უწყებების დაარსება; არსებულის გაუქმება, შერწყმა და რეორგანიზაცია; საჯარო და კერძო პარტნიორობის ჩამოყალიბება.
5	ფინანსური	სუბსიდიების მიწოდება; გადასახადებისგან გათავისუფლება ან შეღავათების დაწესება; ახალი საჯარიმო და წამახალისებელი სისტემების ამოქმედება და ა.შ.

პოლიტიკის ინსტრუმენტები (SIGMA-ს მიდგომა)

საჯარო პოლიტიკის მეცნიერებებში არსებობს პოლიტიკის ინსტრუმენტების კატეგორიზაციის სხვა მიდგომებიც. შესაბამისად, პოლიტიკის დოკუმენტში ზემოთდასახელებული ხუთი ინსტრუმენტი შეიძლება სხვა მოდელითაც იყოს წარმოდგენილი. თუმცა, მნიშვნელოვანია გათვალისწინებული იქნეს, რომ პოლიტიკის ალტერნატივების ჩამოყალიბების და ყველაზე რეალისტური ალტერნატივის ფორმირების პროცესში სხვადასხვა კატეგორიის პოლიტიკის ინსტრუმენტების გამოყენება ყოველთვის უფრო ეფექტურია დასმული ამოცანის მისაღწევად.

აქტივობების შერჩევა

პოლიტიკის ინსტრუმენტების შესაბამისად უნდა მოხდეს აქტივობების ჩამოყალიბება. პასუხისმგებელ საჯარო უწყებებს ამ პროცესში აქვთ ორი ტენდენცია:

- ➔ შემოთავაზებული იქნეს დიდი რაოდენობის აქტივობები, რაც მიზნად ისახავს მათი ინსტიტუციის მნიშვნელობის წარმოჩენას;
- ➔ შემოთავაზებული იქნეს აქტივობები, რომლებსაც უკვე ახორციელებენ და თემატურად მხოლოდ ირიბად შეიძლება უკავშირდებოდეს სფეროში დასახულ ამოცანებს;

ეს წარმოადგენს გამოწვევას ხარისხიანი და შედეგებზე ორიენტირებული დაგეგმვის პროცესს, ხოლო დუბლირებული აქტივობები მონიტორინგისა და შეფასების პროცესს ართულებს.

შესაბამისად, სამოქმედო გეგმაში აქტივობების გათვალისწინების პროცესში, მნიშვნელოვანია, რომ ისინი შერჩეული იქნენ შემდეგი **ოთხი კრიტერიუმის** მიხედვით:

#	კრიტერიუმი	განმარტება
1	შესაბამისობა	აქტივობა უნდა შეესაბამებოდეს იმ ამოცანას რომლის მისაღწევად არის იგი დასახელებული და პასუხობდეს იმ პრობლემას, რომლის გადაჭრასაც უზრუნველყოფს დასახელებული ამოცანა.
2	სიახლე / რეფორმაზე ორიენტირებულობა	აქტივობა უნდა იყოს თვისებრივად ახალი ქმედება, ან უკვე არსებული ქმედების სახეშეცვლილი ფორმა, რომელიც ჩამოყალიბებული სისტემის ან სისტემის ელემენტის ცვლილებაზეა ორიენტირებული. აქტივობა არ შეიძლება იყოს უკვე არსებული პროცედურის ნაწილი.
3	ინოვაციურობა	რეკომენდებულია, რომ აქტივობა იყოს ინოვაციური - ანუ ისახავდეს პრობლემის გადაწყვეტის არაკონვენციურ და უკვე ნაცად გზას. ინოვაციური აქტივობები ხშირ შემთხვევაში გულისხმობს თანამედროვე საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების (ICT) გამოყენებას.
4	მტკიცებულებებზე დაფუძნებულობა	რეკომენდებულია, რომ აქტივობებთან მიმართებაში, რომლებიც წარმოდგენილია სამოქმედო გეგმაში, არსებობდეს მტკიცებულებები, რომ ისინი არის ეფექტური ამოცანის მიღწევისთვის, მტკიცებულებებზე-დაფუძნებული პრაქტიკის (EBP) შესაბამისად.

სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესში მნიშვნელოვანი როლი ეკისრება **სამდივნოს**. პასუხისმგებელ უწყებებთან კონსულტაციით, სამდივნო ამ კრიტერიუმების საფუძველზე წყვეტს აქტივობების სამოქმედო გეგმაში შეტანის საკითხს. თითოეულ აქტივობასთან მიმართებით აღნიშნული კრიტერიუმების უზრუნველყოფის მიზნით, შეიძლება დაისვას შემდეგი კითხვები:

1. არის თუ არა აქტივობა ახალი, თუ მანამდე მისი მსგავსი აქტივობები ხორციელდებოდა?
2. ეს აქტივობა ცვლის მთლიან სისტემას, თუ მხოლოდ მის ერთ ელემენტს?
3. არის თუ არა აქტივობა განსახორციელებლად კომპლექსური თუ მარტივი?
4. მოიცავს თუ არა აქტივობა ღონისძიებებს (ქვეაქტივობებს)?
5. რამდენად დიდია ის სამიზნე აუდიტორია, რომელზეც გავლენას მოახდენს ახალი აქტივობა?
6. რამდენად მნიშვნელოვანია აქტივობა? ის გავლენას მოახდენს მხოლოდ შიდა ადმინისტრაციულ საკითხებზე, თუ ზოგადად საზოგადოებაზე?
7. რა ღირს შემოთავაზებული აქტივობის განხორციელება?
8. რა დრო არის საჭირო ამ აქტივობის განსახორციელებლად?

აქტივობები შეიძლება ასევე მოიცავდეს ღონისძიებებს (ქვეაქტივობებს). ღონისძიებების იდენტიფიცირება ხდება ბიუჯეტირების პროცესში (დეტალურად არის აღწერილი სახელმძღვანელოს 3.4 ქვეთავში) და გამომდინარეობს ძირითადად აქტივობების შედეგების (output) საფუძველზე. ღონისძიებების იდენტიფიცირება მნიშვნელოვანია აქტივობის სწორად ფორმულირებისთვის და კონკრეტიზაციისთვის. ღონისძიებების იდენტიფიცირების გარეშე ასევე რთულია აქტივობის განხორციელებისთვის საჭირო დანახარჯების განსაზღვრა. ღონისძიებების არ უნდა იყოს მითითებული სამოქმედო გეგმაში, მათი მითითება ხდება ბიუჯეტირების ინსტრუმენტში.

სამოქმედო გეგმის შაბლონი

შედეგებზე ორიენტირებული მართვის უზრუნველყოფის მიზნით, სამოქმედო გეგმის შაბლონი ასევე უნდა მოიცავდეს ლოგიკური ჩარჩოს ელემენტებსაც. ეს, ერთის მხრივ, ეხმარება სამდინვოს აქტივობების ამოცანებთან და მიზნებთან ბმის დასახვაში და, შესაბამისად, ზრდის პოლიტიკის დაგეგმვის ხარისხს, ხოლო მეორეს მხრივ, ამარტივებს მონიტორინგისა და შეფასების პროცესს.

სამოქმედო გეგმის შაბლონის შევსების დეტალური ინსტრუქცია მოცემულია გრაფიკული სახით, ხოლო სამოქმედო გეგმის შაბლონის წარმოდგენილია ქვემოთ. თუმცა ეს არ ნიშნავს იმას რომ სამოქმედო გეგმა არ შეიძლება წარმოდგენილი იქნას სხვა ფორმატით. გეგმის სხვა ფორმატით წარმოდგენის შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, რომ სულ მცირე (გარდა გამონაკლისი შემთხვევებისა) ამ შაბლონში წარმოდგენილი ინფორმაცია მაინც იქნას ასახული.

სექტორული პრიორიტეტი				1									
მიზანი 1: (GOAL 1):		2			მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) კავშირი:				11				
გავლენის ინდიკატორი 1.1: (IMPACT Indicator 1.1):	3		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):							
		შუალედური	საბოლოო										
		წელი	4	6	8	10							
მარვენებელი	5	7	9										
ამოცანა 1.1: (OBJECTIVE 1.1):		12											
ამოცანის შედე- გის ინდიკატორი 1.1.1: (OUTCOME Indicator)	13		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):							
		შუალედური	საბოლოო										
		წელი	14	16	18	20							
მარვენებელი	15	17	19										
რისკი (Risk):		21											
აქტივობა (Activity)	აქტივობის შედეგის ინ- დიკატორი	დადას- ტურების წყარო	პასუხის- მგებელი უნებება	პარტ- ნიორი უნებება	შესრუ- ლების ვადა	ბიუჯეტი [ლ]	დაფინანსების წყარო						
							სახელმწიფო ბიუჯეტი		სხვა		დეფი- ციტი		
							ოდე- ნობა [ლ]	კოდი	ოდე- ნობა [ლ]	ორგა- ნიზაცია			
1.1.1	22	1.1.1.1	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
ინსტრუქცია													
#	განმარტება										სავალდებულობა		
1	სექტორული პრიორიტეტი - მიეთითოს სტრატეგიით გათვალისწინებული სექტორული პრიორიტეტი (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).										არა		
2	მიზანი - მიეთითოს სტრატეგიაში იდენტიფიცირებული მიზანი სრული ფორმულირებით, რომელიც ჩამოყალიბებულია სექტორული პრიორიტეტების (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) ნაწილში.										დიახ		
3	გავლენის ინდიკატორი - პირველ მიზანთან დაკავშირებული გავლენის ინდიკატორი, რომელიც გაზომავს მიზნის მიღწევას. შესაძლებელია იყოს რამდენიმე გავლენის ინდიკატორი, თუმცა არაუმეტეს სამი ინდიკატორისა.										დიახ		
4	გავლენის ინდიკატორის საბაზისო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის დამტკიცების ან მისი წინა წელი (დამოკიდებულია მონაცემების შეგროვების პერიოდზე). მაგალითად, 2020-2030 წლების განმავლობაში მოქმედი სტრატეგიის გავლენის ინდიკატორის საბაზისო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2020 (ან 2019) წელი.										დიახ		

5	გავლენის ინდიკატორის საბაზისო მაჩვენებელი - მიეთითოს გავლენის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-5 უკრაში იდენტიფიცირებული საბაზისო წლისთვის	დიახ
6	გავლენის ინდიკატორის შუალედური წელი (წლები) - მიეთითოს ის წელი (წლები), როდესაც გავლენის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი შეფასდება. სახელმძღვანელოს შესაბამისად, აღნიშნული უკრის შევსება სავალდებულოა, როდესაც სტრატეგიის დოკუმენტის მოქმედების პერიოდი არის 8 ან მეტი წელი ასეთ შემთხვევაში შუალედური წელი მითითებული უნდა იქნეს მაქსიმუმ ოთხწლიანი ინტერვალით. მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიის შემთხვევაში მე-7 უკრაში მითითებული უნდა იქნეს 2023, 2027 (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).	არა (სავალდებულო მხოლოდ სახელმძღვანელოში გათვალისწინებულ შემთხვევაში)
7	გავლენის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს გავლენის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი მე-6 უკრაში იდენტიფიცირებული წლ(ებ)ისთვის (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).	არა (სავალდებულო მხოლოდ სახელმძღვანელოში გათვალისწინებულ შემთხვევაში)
8	გავლენის ინდიკატორის საბოლოო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის მოქმედების დასრულების საბოლოო წელი. მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიის გავლენის ინდიკატორის საბოლოო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2030 წელი.	დიახ
9	გავლენის ინდიკატორის საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს გავლენის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-9 უკრაში იდენტიფიცირებული საბოლოო წლისთვის.	დიახ
10	გავლენის ინდიკატორის დადასტურების წყარო - მიეთითოს სულ მცირე ერთი წყარო, რომლიდანაც მოხდება გავლენის ინდიკატორით გათვალისწინებული ინფორმაციისა და მაჩვენებლებთან მიმართებაში პროგრესის ამსახველი მონაცემების დადასტურება.	დიახ
11	მიზნის კავშირი მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) - მიეთითოს ინფორმაცია მდგრადი განვითარების 17 მიზნიდან, რომელს ეხმარება ყველაზე მეტად სტრატეგიაში წარმოდგენილი მიზანი. უკრაში შესაძლებელია მითითებული იქნეს ასევე მდგრადი განვითარების რამდენიმე მიზანიც.	დიახ
12	ამოცანა - მიეთითოს სტრატეგიის დოკუმენტში მე-3 უკრაში იდენტიფიცირებული მიზნის მისაღწევად ჩამოყალიბებული ამოცანა სრული ფორმულირებით.	დიახ
13	ამოცანის შედეგის ინდიკატორი - მიეთითოს მე-13 უკრაში ჩამოყალიბებულ ამოცანასთან დაკავშირებული შედეგის ინდიკატორი, რომელიც გაზომავს ამოცანის მიღწევადობას. შესაძლებელია წარმოდგენილი იქნეს რამდენიმე ინდიკატორი, თუმცა არაუმეტეს სამი ინდიკატორისა.	დიახ
14	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის დამტკიცების ან მისი წინა წელი (დამოკიდებულია მონაცემების შეგროვების პერიოდზე). მაგალითად, 2020-2030 წლების განმავლობაში მოქმედი სტრატეგიის ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2020 (ან 2019) წელი.	დიახ
15	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო მაჩვენებელი - ამოცანის შედეგის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-15 უკრაში იდენტიფიცირებული საბაზისო წლისთვის.	დიახ
16	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის შუალედური წელი - მიეთითოს ის წელი (წლები), როდესაც მოხდება ამოცანის შედეგის შუალედური სამიზნე მაჩვენებლის შეფასება. სახელმძღვანელოს შესაბამისად, აღნიშნული უკრის შევსება სავალდებულოა ოთხ და მეტწლიან სტრატეგიების შემთხვევებისას. ასეთ შემთხვევაში შუალედური წელი მითითებული უნდა იქნეს მაქსიმუმ ორწლიანი ინტერვალით . მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიისთვის უკრაში მითითებული უნდა იქნას 2021, 2023, 2025, 2027, 2029 წლები. (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში). სექტორულ სამოქმედო გეგმასთან მიმართებაში (სამოქმედო გეგმა, რომელიც არ უკავშირდება სტრატეგიას და შეიძლება იყოს 1-დან 3 წლამდე პერიოდში) აღნიშნული უკრის შევსება არ არის სავალდებულო.	დიახ
17	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს ამოცანის შედეგის ინდიკატორის შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი მე-16 უკრაში იდენტიფიცირებული წლ(ებ)ისთვის (შესაბამისი ველების დამატებით, საჭიროების შემთხვევაში).	დიახ
18	ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბოლოო წელი - მიეთითოს სტრატეგიის მოქმედების დასრულების საბოლოო წელი. მაგალითად, 2020-2030 წლებში მოქმედი სტრატეგიის ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბოლოო წლად მითითებული უნდა იქნეს 2030 წელი	დიახ

19	ამოცანის ინდიკატორის საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი - მიეთითოს გავლენის ინდიკატორის მაჩვენებელი მე-18 უკრაში მოცემული საბოლოო წლისთვის.	დიახ
20	ამოცანის ინდიკატორის დადასტურების წყარო - მიეთითოს სულ მცირე ერთი წყარო, რომლის დახმარებით დადასტურდება ამოცანის შედეგის ინდიკატორით გათვალისწინებული ინფორმაცია და მაჩვენებლებთან მიმართებაში პროგრესის ამსახველი მონაცემები.	დიახ
21	რისკი - უნდა განისაზღვროს შესაძლო რისკ(ებ)ი ამოცანის შედეგის ინდიკატორით გათვალისწინებული სამიზნე მაჩვენებლების მიღწევის პროცესში.	დიახ
22	აქტივობა - მიეთითოს მე-12 უკრაში განსაზღვრული ამოცანის მიღწევის მიზნით კონკრეტული ქმედება.	დიახ
23	აქტივობის შედეგის ინდიკატორი - მიეთითოს აქტივობის შედეგის ინდიკატორი, რომელიც გამოშვას აქტივობის შესრულების შედეგს. შესაძლებელია იყოს ორი ან მეტი აქტივობის შედეგის ინდიკატორი.	დიახ
24	აქტივობის შედეგის ინდიკატორის დადასტურების წყარო - მიეთითოს სულ მცირე ერთი წყარო, საიდანაც მოხდება აქტივობის შედეგის ინდიკატორით გათვალისწინებული ინფორმაციის და მაჩვენებლებთან მიმართებით პროგრესის ამსახველი მონაცემების დადასტურება.	დიახ
25	აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებელი უწყება - მიეთითოს მხოლოდ ერთი საჯარო უწყება, რომელიც აქტივობის შესრულებასა და მონიტორინგზე არის პასუხისმგებელი. მიუხედავად იმისა, რომ აქტივობა შეიძლება ითვალისწინებდეს თანამონაწილეობით მიდგომას, მნიშვნელოვანია, რომ მხოლოდ ერთი საჯარო დაწესებულება იყოს მითითებული, რომელიც პასუხისმგებლობას იღებს აქტივობის შესრულებაზე.	დიახ
26	აქტივობის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი უწყების პარტნიორი უწყება - მიეთითოს ერთი ან რამდენიმე საჯარო უწყება ან ორგანიზაცია, რომელსაც გარკვეული წვლილი შეაქვს აქტივობის შესრულებაში.	არა
27	აქტივობის შესრულების ვადა - მიეთითოს აქტივობის შესრულების საბოლოო ვადა. მონიტორინგის ეტაპზე საბოლოო ვადის მიხედვით მოხდება აქტივობების განხორციელების დონის გამოთვლა. სულ მცირე კონკრეტული წლის კვარტალი უნდა იქნეს მითითებული აღნიშნულ უკრაში.	დიახ
28	აქტივობის შესრულებისთვის საჭირო ბიუჯეტი - მიეთითოს კონკრეტული ხარჯი ეროვნულ ვალუტაში, რომელიც საჯარაუდოდ საჭიროა აქტივობის შესასრულებლად. სახელმძღვანელოს შესაბამისად, აქ მითითებული უნდა იქნეს აქტივობის შესრულებისთვის საჭირო მხოლოდ პირდაპირი ხარჯები . აქტივობის შესრულებისთვის საჭირო ბიუჯეტი გამოითვლება ბიუჯეტირების ინსტრუმენტის გამოყენებით.	დიახ
29	აქტივობის შესრულების დაფინანსების ოდენობა სახელმწიფო ბიუჯეტიდან - მიეთითოს ის კონკრეტული ხარჯის ოდენობა, რაც მიმართული იქნება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან აქტივობის განსახორციელებლად.	დიახ
30	აქტივობის შესრულებისთვის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან გამოყოფილი დაფინანსების პროგრამის კოდი - მიეთითოს ბიუჯეტიდან ან ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტიდან იმ პროგრამის კოდი, რომლის ფარგლებშიც მოხდება 29-ე უკრაში მითითებული დაფინანსების ოდენობის გამოყოფა. იმ შემთხვევაში თუ ხარჯი არ არის გათვალისწინებული არსებულ პროგრამებში, უნდა გაკეთდეს მითითება, რომ მოლაპარაკების საგანია საბიუჯეტო პროცესის პროცედურების თანახმად.	დიახ
31	აქტივობის შესრულების დაფინანსების ნაწილი სხვა წყაროებიდან - მიეთითოს ის კონკრეტული ხარჯის ოდენობა, რაც მოძიებული და შეთანხმებული არის დონორ ან სხვა საფინანსო ინსტიტუტებისგან აქტივობის განსახორციელებლად.	დიახ
32	სხვა წყაროებიდან მოძიებული თანხის დამფინანსებელი ორგანიზაცია - მიეთითოს დონორი ან სხვა საფინანსო ინსტიტუტის დასახელება, რომელიც გამოყოფს 31-ე უკრაში განსაზღვრულ ხარჯის ოდენობად აქტივობის შესასრულებლად.	დიახ
33	აქტივობის შესრულების დაფინანსების დეფიციტი - მიეთითოს ის კონკრეტული ოდენობა, რისი მოძიებაც ვერ მოხერხდა აქტივობის შესასრულებლად.	დიახ

სექტორული პრიორიტეტი					არსებობის შემთხვევაში								
მიზანი 1: (GOAL 1):		-----		მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) კავშირი:			-----						
გავლენის ინდიკატორი 1.1: (IMPACT Indicator 1.1):		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
გავლენის ინდიკატორი 1.2: (IMPACT Indicator 1.2):		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
ამოცანა 1.1: (OBJECTIVE 1.1):		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.1: (OUTCOME Indicator 1.1.1)		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.2: (OUTCOME Indicator 1.1.2)		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
რისკი:		-----											
აქტივობა (Activity)		აქტივობის შედეგის ინდიკატორი (Output Indicator)		დადასტურების წყარო	პასუხის-მგებელი უწყება	პარტ-ნიორი უწყება	შესრულების ვადა	ბიუჯეტი [ლ]	დაფინანსების წყარო				
									სახელმწიფო ბიუჯეტი		სხვა		დეფიციტი
									ოდე-ნობა [ლ]	კოდი	ოდე-ნობა [ლ]	ორგანიზაცია	
1.1.1	---	1.1.1.1	---	---									
		1.1.1.2	---	---									
1.1.2	---	1.1.2.1	---	---									
1.1.3	---	1.1.3.1	---	---									
1.1.4	---	1.1.4.1	---	---									
ამოცანა 1.2: (OBJECTIVE 1.1):		-----											
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.2.1: (OUTCOME Indicator 1.1.1)		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.2.2: (OUTCOME Indicator 1.1.2)		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
რისკი:		-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):						
					შუალედური	საბოლოო							
			წელი	-	-	-	1. -						
რისკი:		-----											

აქტივობა (Activity)		აქტივობის შედეგის ინდიკატორი (Output Indicator)		დადას- ტურების წყარო	პასუხის- მცემელი უნწყება	პარტ- ნიორი უნწყება	შესრუ- ლების ვადა	ბიუჯეტი [ლ]	დაფინანსების წყარო				
									სახელმწიფო ბიუჯეტი		სხვა		დეფი- ციტი
									ოდე- ნობა [ლ]	კოდი	ოდე- ნობა [ლ]	ორგა- ნიზაცია	
1.2.1	---	1.2.1.1	---	---									
		1.2.1.2	---	---									
1.2.2	---	1.2.2.1	---	---									
1.2.3	---	1.2.3.1	---	---									
1.2.4	---	1.2.4.1	---	---									
1.2.5	---	1.2.5.1	---	---									
1.2.6	---	1.2.6.1	---	---									
მიზანი 2: (GOAL 1):				-----	მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs) კავშირი:				-----				
გავლენის ინდიკატორი 2.1: (IMPACT Indicator 2.1):				-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):				
						შუალედური	საბოლოო						
					წელი	-	-	-	1. -				
მაჩვენებელი	-	-	-	2. -									
გავლენის ინდიკატორი 2.2: (IMPACT Indicator 2.2):				-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):				
						შუალედური	საბოლოო						
					წელი	-	-	-	1. -				
მაჩვენებელი	-	-	-	2. -									
ამოცანა 2.1: (OBJECTIVE 1.1):				-----									
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.1.1: (OUTCOME Indicator 1.1.1)				-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):				
						შუალედური	საბოლოო						
					წელი	-	-	-	1. -				
მაჩვენებელი	-	-	-	2. -									
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.1.2: (OUTCOME Indicator 1.1.2)				-----		საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):				
						შუალედური	საბოლოო						
					წელი	-	-	-	1. -				
მაჩვენებელი	-	-	-	2. -									
რისკი:				-----									
აქტივობა (Activity)		აქტივობის შედეგის ინდიკატორი (Output Indicator)		დადას- ტურების წყარო	პასუხის- მცემელი უნწყება	პარტ- ნიორი უნწყება	შესრუ- ლების ვადა	ბიუჯეტი [ლ]	დაფინანსების წყარო				
									სახელმწიფო ბიუჯეტი		სხვა		დეფი- ციტი
									ოდე- ნობა [ლ]	კოდი	ოდე- ნობა [ლ]	ორგა- ნიზაცია	
2.1.1	---	2.1.1.1	---	---									
		2.1.1.2	---	---									
2.1.2	---	2.1.2.1	---	---									
2.1.3	---	2.1.3.1	---	---									

ამოცანა 2.2: (OBJECTIVE 1.1):				-----									
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.2.1: (OUTCOME Indicator 1.1.1)				-----			საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):			
							შუალედური	საბოლოო					
					წელი	-	-	-	1. -				
					მაჩვენებელი	-	-	-	2. -				
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.2.2: (OUTCOME Indicator 1.1.2)				-----			საბაზისო	სამიზნე		დადასტურების წყარო (Sources of Verification):			
							შუალედური	საბოლოო					
					წელი	-	-	-	1. -				
					მაჩვენებელი	-	-	-	2. -				
რისკი:				-----									
აქტივობა (Activity)		აქტივობის შედეგის ინდიკატორი (Output Indicator)		დადას- ტურების წყარო	პასუხის- მცემელი უწყება	პარტ- ნიორი უწყება	შესრუ- ლების ვადა	ბიუჯეტი [ლ]	დაფინანსების წყარო				
									სახელმწიფო ბიუჯეტი		სხვა		დეფი- ციტი
									ოდე- ნობა [ლ]	კოდი	ოდე- ნობა [ლ]	ორგა- ნიზაცია	
2.2.1	---	2.2.1.1	---	---									
		2.2.1.2	---	---									
2.2.2	---	2.2.2.1	---	---									
2.2.3	---	2.2.3.1	---	---									
2.2.4	---	2.2.4.1	---	---									
2.2.5	---	2.2.5.1	---	---									
2.2.6	---	2.2.6.1	---	---									
2.2.7	---	2.2.7.1	---	---									
2.2.8	---	2.2.8.1	---	---									

ბიუჯეტირების ინსტრუმენტი

კოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 5

No.			1						სულ	
აქტივობა			2							
პასუხისმგებელი უწყება			3							
აქტივობის შედეგის ინდიკატორი			4							
ლონისძიება (აქტივობის შედეგის დასადგომად)			5							
კომენტარი			6							
შრომის ანამდარებასთან დაკავშირებული ხარჯები	ხელფასები ახალი თანამშრომლებ-ბისთვის	ახალი თანამშრომლების რაოდენობა		7					-	
		საშუალო ხელფასი [ლ]		8					-	
		თვეების რაოდენობა		9					-	
		სულ [ლ]		10	-	-	-	-	-	
მიმდინარე (საოპერაციო) ხარჯები - გარდა შრომის ანამდარებისა	შესაძლებლობების განვითარება	ტრენინგების/სემინარების/შეხვედრების რაოდენობა		11					-	
		დღე		12					-	
		მონაწილეების რაოდენობა		13					-	
		ერთი მონაწილისთვის დღიური მონაწილეობის ღირებულების ფასი [ლ]		14					-	
		განთავსების ფასი ერთ ღამეზე [ლ]		15					-	
		საკონფერენციო ოთახის დაქირავების ფასი ერთ დღეზე [ლ]		16					-	
		ტრენერ[ებ]ის მომსახურების ფასი ერთ დღეზე [ლ]		17					-	
		სულ [ლ]		18	-	-	-	-	-	
	ტექნიკური დახმარება	ადგილობრივი ექსპერტი	დღეების რაოდენობა		19					-
			მომსახურების ფასი დღეზე		20					-
			სულ [ლ]		21	-	-	-	-	-
		საერთაშორისო ექსპერტი	დღეები რაოდენობა		22					-
			მომსახურების ფასი დღეზე		23					-
			სულ [ლ]		24	-	-	-	-	-
	აღჭრეულობა	კომპიუტერები	რაოდენობა		25					-
			საშუალო ფასი [ლ]		26					-
			სულ [ლ]		27					-
		ოფისის ავეჯი	რაოდენობა		28					-
			საშუალო ფასი [ლ]		29					-
			სულ [ლ]		30	-	-	-	-	-
	პუბლიკაციები	რაოდენობა		31					-	
		საშუალო ფასი [ლ]		32					-	
		სულ [ლ]		33	-	-	-	-	-	
	კაპიტალური ხარჯები			მაგ. ელ სისტემის შექმნა		34				-
მთლიანი ფასი [ლ]				35					-	
სულ [ლ]				36	-	-	-	-	-	

სხვა დანარჩენი ხარჯები [ლ]			37						-
აქტივობის შედეგის (ინდიკატორით გათვალისწინებული) ხარჯი [ლ]			38	-	-	-	-	-	-
აქტივობის ხარჯი [ლ]			39	-	-	-	-	-	-
დაფინანსების წყარო	სახელმწიფო ბიუჯეტი	ოდენობა [ლ]	40						-
		პროგრამის კოდი	41						-
	სხვა	ოდენობა [ლ]	42						-
		ორგანიზაციის დასახელება	43						-
	დეფიციტი [ლ]		44	-	-	-	-	-	-
ბიუჯეტის ყოველწლიური გადანაწილება	წელი 1 [ლ]		45						-
	წელი 2 [ლ]		46						-
	წელი 3 [ლ]		47						-

ცხრილი 1: სრული ბიუჯეტი ხარჯების კატეგორიების შესაბამისად

	ხელფასები ახალი თანამშრომლებისთვის	შესაძლებლობების განვითარება	ტექნიკური მხარდაჭერა	აღჭურვილობა	პუბლიკაციები	კაპიტალური ხარჯები	სხვა დანარჩენი ხარჯები	სულ
სექტორული პრიორიტეტი/მიზანი 1								-
სექტორული პრიორიტეტი/მიზანი 2								-
სულ	-	-	-	-	-	-	-	-

ცხრილი 2: დაფინანსების წყარო

	სახელმწიფო ბიუჯეტი	სხვა	დეფიციტი
სექტორული პრიორიტეტი/ მიზანი 1			
სექტორული პრიორიტეტი/ მიზანი 2			
სულ	-	-	-

ცხრილი 3: დაფინანსების გადანაწილება წლების მიხედვით

	წელი 1	წელი 2	წელი 3	სულ
სექტორული პრიორიტეტი/მიზანი 1				-
სექტორული პრიორიტეტი/მიზანი 2				-
სულ	-	-	-	-

საკოორდინაციო მექანიზმის შემუშავების ინსტრუქცია

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 6

შესავალი

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელო დოკუმენტის მიზანია საჯარო მოხელეებს მისცეს დამატებითი ინსტრუქცია საქართველოში ეროვნული და სექტორული პოლიტიკის ეფექტური შემუშავებისა და განხორციელებისთვის ინსტიტუციური მექანიზმების ჩამოყალიბებასთან დაკავშირებით.

წესის შესაბამისად, თუ კანონმდებლობით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული, პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემის ფარგლებში პოლიტიკის დოკუმენტები, რომელიც ითვალისწინებს სხვადასხვა სექტორულ მიმართულებებს და ექცევა ორი ან მეტი პასუხისმგებელი უწყების კომპეტენციის სფეროში, მტკიცდება მთავრობის მიერ და ანგარიშდება ხორციელდება მთავრობის წინაშე.

ასეთ შემთხვევაში შესაძლებელია განისაზღვროს ან/და ჩამოყალიბდეს შესაბამისი **მაკოორდინირებელი ორგანო**, რომელიც შეიძლება იყოს ინდივიდუალური **მაკოორდინირებელი უწყება** (მხოლოდ ცალკეული საჯარო უწყებები) ან/და **საკოორდინაციო მექანიზმი** - „საქართველოს მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად შექმნილი სათათბირო ორგანო.

საკოორდინაციო მექანიზმის ფორმირება შესაძლებელია პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების პროცესის დაწყების პარალელურად ან/და შემუშავებული პოლიტიკის დოკუმენტის განხორციელების დაწყების პარალელურად.

საკოორდინაციო მექანიზმი

ეროვნული და სექტორული პოლიტიკის განხორციელება, რომელიც გულისხმობს ორი ან მეტი უწყების ჩართულობას და აღებული პასუხისმგებლობების გეგმის მიხედვით შესრულებას, საჭიროებს პროცესის კოორდინირებულ რეჟიმში წარმართვას, რაც, თავის მხრივ, შესაძლებელია მხოლოდ კარგად სტრუქტურირებული საკოორდინაციო მექანიზმის საშუალებით. საკოორდინაციო მექანიზმს, როგორც წესი, გააჩნია ჰორიზონტალური და ვერტიკალური შემადგენლები.

↔ **ჰორიზონტალურად** საკოორდინაციო მექანიზმი გულისხმობს საჯარო და არასაჯარო უწყებების თანამშრომლობის ფორმატს და ის შეიძლება მოიცავდეს:

- ➔ მაკოორდინირებელი უწყებას;
- ➔ პარტნიორ უწყებას;
- ➔ პასუხისმგებელი უწყება;
- ➔ დაინტერესებული მხარეს.



პარტნიორი უწყებები

პასუხისმგებელი
უწყებები

მაკოორდინირებელი
უწყება

დაინტერესებული
მხარეები

მაკოორდინირებელი უწყება არის საჯარო უწყება, რომელიც პასუხისმგებელია პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების, დამტკიცების, მონიტორინგის, ანგარიშგებისა და შეფასების პროცესების მართვაზე; წესის შესაბამისად მაკოორდინირებელი უწყება შეიძლება იყოს მხოლოდ საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაცია, საქართველოს სამინისტროები, საქართველოს სახელმწიფო მინისტრის აპარატი და საქართველოს მთავრობის ან პრემიერ-მინისტრის წინაშე ანგარიშვალდებული საჯარო სამართლის იურიდიული პირები (გარდა ინსტიტუციური პოლიტიკის დოკუმენტებისა, რომლებზე პასუხისმგებელიც შეიძლება იყოს ნებისმიერი საჯარო უწყება).

სექტორული პოლიტიკის დოკუმენტის შემთხვევაში, როგორც წესი, მაკოორდინირებელი უწყება არის სფეროს გამგებლობის წამყვანი სამინისტრო. იმ შემთხვევაში, თუ საკითხი არ მიეკუთვნება არცერთი სამინისტროს გამგებლობის სფეროს ან მიეკუთვნება რამდენიმე სამინისტროს გამგებლობის სფეროს და განსაზღვრული არ არის მასზე გადაწყვეტილების მიღები სამინისტრო, საქართველოს მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ კანონის შესაბამისად, გადაწყვეტილებას მაკოორდინირებელი უწყების შესახებ იღებს მთავრობა.

პასუხისმგებელი უწყება არის საჯარო უწყება, რომელიც ვალდებულია პოლიტიკის დოკუმენტის კომპონენტ[ებ]ის (პრიორიტეტის, მიზნის, ამოცანის, აქტივობის) განხორციელებასა და მათი შესრულების ანგარიშგებაზე.

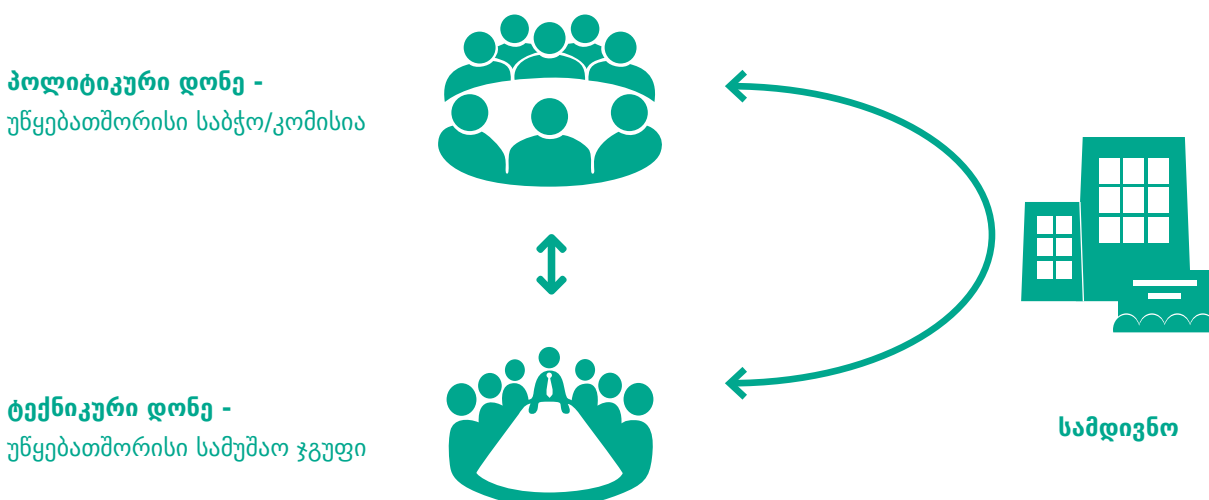
პარტნიორი უწყება - საჯარო უწყება, აგრეთვე, ადგილობრივი არასამთავრობო ან საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომელიც ჩართულია პოლიტიკის დოკუმენტის კომპონენტ[ებ]ის (პრიორიტეტის, მიზნის, ამოცანის, აქტივობის) განხორციელების პროცესში და დახმარებას უწევს პასუხისმგებელ უწყებას მათ შესრულებასა და ანგარიშგებაზე.

დაინტერესებული მხარე - საჯარო უწყება, ადგილობრივი არასამთავრობო ან საერთაშორისო ორგანიზაცია, ან სხვა ნებისმიერი პირი, რომლის კომპეტენციას განეკუთვნება პოლიტიკის დოკუმენტის თემატიკა ან შესაძლოა გავლენა მოახდინოს მასზე.

დაინტერესებული მხარე შეიძლება იყოს:

- ➔ ნებისმიერი საჯარო უწყება, რომელიც არ არის მაკოორდინირებელი, პასუხისმგებელი ან პარტნიორი უწყება;
- ➔ არასამთავრობო ორგანიზაცია;
- ➔ საერთაშორისო ორგანიზაცია;
- ➔ დონორი/განვითარების პარტნიორი ორგანიზაცია;
- ➔ სფეროს ექსპერტი ან ექსპერტთა/მეცნიერთა წრე;
- ➔ კერძო სექტორის ორგანიზაცია;
- ➔ აკადემიური და სასწავლო ინსტიტუტები;
- ➔ პროფესიული ასოციაციები და კავშირები;
- ➔ და სხვ.

↑ **ვერტიკალურად** საკოორდინაციო მექანიზმი, როგორც წესი, შედგება **პოლიტიკური** და **ტექნიკური** დონეებისა და შესაბამისი **სამდივნოს**.



პოლიტიკური დონე

პოლიტიკურ დონეზე, სათათბირო ორგანოების საკითხს აწესრიგებს „საქართველოს მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ საქართველოს კანონი“. **კანონის 29-ე მუხლის** მიხედვით:

1. პრემიერ-მინისტრს, მთავრობას, მთავრობის წევრს ცალკეულ საკითხთა შესწავლის მიზნით შეუძლია შექმნას სათათბირო ორგანოები – **კომისიები და საბჭოები**.
2. სათათბირო ორგანო იქმნება აღმასრულებელი ხელისუფლების კომპეტენციისათვის მიკუთვნებული სხვადასხვა საკითხების მოსამზადებლად. სათათბირო ორგანოს ამოცანებს, აგრეთვე მისი დასკვნებისა და წინადადებების მომზადების წესს ამ ორგანოს შექმნისას განსაზღვრავს შესაბამისად პრემიერ-მინისტრი, მთავრობა, მთავრობის წევრი.
3. სათათბირო ორგანოს უფლება აქვს სახელმწიფო დაწესებულებებიდან მიიღოს თავისი მუშაობისათვის საჭირო დოკუმენტები, ცნობები და სხვა მონაცემები.
4. სათათბირო ორგანოს მიერ მომზადებული დასკვნები და წინადადებები განსაზღვრულ ვადაში უნდა წარედგინოს შესაბამისად პრემიერ-მინისტრს, მთავრობას, მთავრობის წევრს.
5. სახელმწიფო მოსამსახურე, საჯარო მოსამსახურე ან პირი, რომელიც სახელმწიფო მოსამსახურე ან საჯარო მოსამსახურე არ არის, სათათბირო ორგანოს წევრად შეიძლება დაინიშნოს მხოლოდ მისი თანხმობით.

საქართველოს მთავრობა

სექტორული პოლიტიკის დოკუმენტებთან დაკავშირებით მთავრობამ სამართლებრივი აქტი შეიძლება შექმნას პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავებასა და განხორციელებაზე პასუხისმგებელ სათათბირო ორგანო/საკოორდინაციო მექანიზმი.

რეკომენდებულია, რომ:

1. დადგენილებაში გათვალისწინებული იქნეს საკოორდინაციო მექანიზმის ფარგლებში სათათბირო ორგანოს - უწყებათშორისი საბჭოს/კომისიის (შემდგომში საბჭო) - ჩამოყალიბება;
2. მთავრობამ იმავე დადგენილებით დაამტკიცოს საბჭოს დებულება;
3. **საბჭოს დებულება** მოიცავდეს სულ მცირე შემდეგ ინფორმაციას:
 - ➔ საბჭოს შექმნის მიზანი და ამოცანები;
 - ➔ საბჭოს შემადგენლობა (ინსტიტუციურად, და არა სახელობითად)
 - ➔ საბჭოს თავმჯდომარე (და თავმჯდომარის მოადგილე, ასეთი საჭიროების შემთხვევაში);
 - ➔ საბჭოს მუშაობის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული (შემდგომში - საბჭოს სამდივნო);
 - ➔ საბჭოს მოვალეობები;
 - ➔ საბჭოს უფლებამოსილება;
 - ➔ საბჭოს მუშაობის ორგანიზაცია.
 - ➔ საბჭოს მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცედურა;
4. საბჭოს დებულების მოვალეობების ნაწილში შეიძლება გაიწეროს:
 - ➔ პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების ვადები;
 - ➔ პოლიტიკის დოკუმენტის მონიტორინგისა და შეფასების და შესაბამისი ანგარიშგების ვადები.

განახლებული პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების საჭიროების შემთხვევაში არ არის აუცილებელი განახლებული საბჭოს დებულების დამტკიცება.

პოლიტიკური დონე

საბჭო წარმოადგენს პოლიტიკური პასუხისმგებლობის მქონე სათათბირო ორგანოს. საბჭო ანგარიშვალდებულია საქართველოს მთავრობის წინაშე და შედგება **სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირებისგან** ან მათი მოადგილეებისგან. ის უფლებამოსილია მოიწონოს პოლიტიკის დოკუმენტები და წარუდგინოს მთავრობას დასამტკიცებლად (სტრატეგია და პირველადი სამოქმედო გეგმა - სავალდებულოდ, ხოლო მომდევნო სამოქმედო გეგმა - დებულების შესაბამისად), მოისმინოს, მოიწონოს და მთავრობას წარუდგინოს მონიტორინგისა და შეფასების ანგარიშები; ასევე მონაწილეობა მიიღოს მთავრობის სტრუქტურული ქვედანაყოფებისთვის ინსტრუქციებისა და მეთოდოლოგიური მითითებების შემუშავებაში. საბჭო/კომისია, როგორც წესი, მიზანშეწონილია იკრიბებოდეს წელიწადში ერთხელ.

რეკომენდებულია, რომ:

1. საბჭოს შემადგენლობაში წარმოდგენილი იყვნენ მაკოორდინირებელი, პასუხისმგებელი და პარტნიორი **უწყებების ხელმძღვანელები** ან მათი **მოადგილეები**;
2. საბჭოს შემადგენლობაში იყოს მთავრობის ცენტრალური ინსტიტუტების (მთავრობის ადმინისტრაცია, ფინანსთა სამინისტრო) წარმომადგენლები;
3. საბჭოს შემადგენლობაში, საჭიროების შემთხვევაში, წარმოდგენილი იყვნენ **დაინტერესებული მხარეები**;
4. **საბჭოს თავმჯდომარის მოვალეობა შეასრულოს** პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავებისა ან/და განხორციელების მაკოორდინირებელი უწყების ხელმძღვანელმა;
5. საბჭოს **ფუნქციებში** გაერთიანდეს:
 - ➔ პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების კოორდინაცია;
 - ➔ სფეროში არსებული პრობლემების განხილვა და პასუხისმგებელი უწყებებისთვის შესაბამისი მითითებების მიცემა განხორციელების შედეგების გაუმჯობესების მიზნით;
 - ➔ პოლიტიკის დოკუმენტში სექტორული პრიორიტეტების, მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრა და შესაბამისი სამოქმედო გეგმების განხილვა;
 - ➔ შემუშავებული პოლიტიკის დოკუმენტის დამტკიცება და მთავრობისთვის წარდგენა დასამტკიცებლად;
 - ➔ მონიტორინგისა და შეფასების ანგარიშების განხილვა, დამტკიცება და მთავრობისთვის განსახილველად წარდგენა;
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის (არსებობის შემთხვევაში) და სამდივნოს მუშაობის მონიტორინგი.
6. საბჭომ, საჭიროების შემთხვევაში, შექმნას უწყებათშორისი ტექნიკური დონის სამუშაო / თემატური ჯგუფ[ებ]ი (შემდგომში - **სამუშაო ჯგუფი**);
7. **სამუშაო ჯგუფის დებულება** დამტკიცდეს საბჭოს პირველივე სხდომაზე. შესაძლებელია, ასეთი საჭიროების შემთხვევაში, სამუშაო ჯგუფის დებულება დამტკიცდეს მთავრობის დადგენილებით;
8. სამუშაო ჯგუფის დებულება მოიცავდეს სულ მცირე შემდეგ ინფორმაციას:
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის შექმნის მიზანი და ამოცანები;
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობა (ინსტიტუციურად და არა სახელობითად);
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარე (და თავმჯდომარის მოადგილე, ასეთი საჭიროების შემთხვევაში);
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული (შემდგომში - სამუშაო ჯგუფის სამდივნო);
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის მოვალეობები;
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის უფლებამოსილება;
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის მუშაობის ორგანიზაცია;
 - ➔ სამუშაო ჯგუფის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცედურა.

ტექნიკური დონე

სამუშაო ჯგუფი წარმოადგენს ტექნიკური დონის სათათბირო ორგანოს. სამუშაო ჯგუფი შეიძლება შეიქმნას საბჭოს გადაწყვეტილებით და ანგარიშგაღებულია საბჭოს წინაშე.

სამუშაო ჯგუფი შედგება **საჯარო მოხელეებისგან** და მის ძირითად ფუნქციაში შედის პოლიტიკის შემუშავებისა და განხორციელების პროცესში წამოჭრილი პრობლემებისა და სირთულეების დადგენა; ზოგადი პროგრესის მონიტორინგი; ასევე, განმახორციელებელ დაწესებულებათა მიერ გასატარებელი გამოსასწორებელი ზომების შეთავაზება საბჭოსთვის, პასუხისმგებელ უწყებებს შორის განხორციელებასთან დაკავშირებით წამოჭრილი საკითხების გადაჭრა; საზოგადოების ინფორმირებისათვის გამიზნული ყოველწლიური ანგარიშის წარდგენა საბჭოსთვის და საბჭოს გამართული ფუნქციონირება. სამუშაო ჯგუფი, როგორც წესი, მიზანშეწონილია იკრიბებოდეს მინიმუმ 6 თვეში ერთხელ.

სამუშაო ჯგუფის შექმნა რეკომენდებულია ორი **მიზნით**:

- ➔ ხშირ შემთხვევაში, როდესაც პოლიტიკის სფერო ითვალისწინებს მრავალ დისციპლინურ მიმართულებას და თითოეული მიმართულება საჭიროებს განსაკუთრებული და შესაბამისი კომპეტენციისა და მოვალეობების მქონე სახელმწიფო უწყების ჩართულობას;
- ➔ იშვიათ შემთხვევაში, როდესაც პოლიტიკის სფერო არის განსაკუთრებით პრიორიტეტული და საჭიროებს მნიშვნელოვან ტექნიკურ სამუშაოს და ხედვების დაახლოებას სხვადასხვა უწყებებს შორის.

რეკომენდებულია, რომ:

1. სამუშაო ჯგუფის **შემადგენლობაში** წარმოდგენილი იყოს მაკოორდინირებელი, პასუხისმგებელი და პარტ-ნიორი უწყებების სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელები;
2. სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობაში წარმოდგენილი იყოს **მთავრობის ცენტრალური ინსტიტუტების** (მთავრობის ადმინისტრაცია, ფინანსთა სამინისტრო) წარმომადგენლები;
3. სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობაში, საჭიროების შემთხვევაში, წარმოდგენილი იყვნენ დაინტერესებული მხარეები;
4. **სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარის მოვალეობა** შეასრულოს პოლიტიკის დოკუმენტის ან მისი მიმართულების შემუშავებისა ან/და განხორციელების მაკოორდინირებელი **უწყების ხელმძღვანელმა**, მისმა **მოადგილემ** ან **სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელმა**.
5. სამუშაო ჯგუფების **ფუნქციებია**:
 - ➔ წესის და სახელმძღვანელოს სტანდარტების შესაბამისად პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავება;
 - ➔ პოლიტიკის დოკუმენტის საბოლოო ვერსიაზე შეთანხმება და საბჭოსთვის მიწოდება;
 - ➔ პოლიტიკის დოკუმენტის მონიტორინგისა და შეფასების (როგორც შუალედური, ასევე საბოლოო) პროცესში სამდივნოს მხარდაჭერა;
 - ➔ საბჭოს დავალებით სხვა მითითებების შესრულება.

სამდივნო

სამდივნო არის ტექნიკური და ადმინისტრაციული ფუნქციების მქონე ორგანო, რომელიც საბჭოსა და სამუშაო ჯგუფს (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) ეხმარება მათი ფუნქციების შესრულებასა და მიზნების განხორციელებაში.

იმ შემთხვევაში, თუ საბჭოს მიერ შექმნილია რამდენიმე სამუშაო ჯგუფი, **შესაძლებელია** თითოეულ სამუშაო ჯგუფს ჰყავდეს საკუთარი სამდივნო.

რეკომენდებულია, რომ:

1. საბჭოს სამდივნოს წარმოადგენდეს პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავებისა და განხორციელების მაკოორდინირებელი უწყების ერთ-ერთი სტრუქტურული ერთეული;
2. ასეთის არსებობის შემთხვევაში, სამუშაო ჯგუფის სამდივნოს წარმოადგენდეს პოლიტიკის დოკუმენტის ან მისი მიმართულების შემუშავებისა და განხორციელების მაკოორდინირებელი უწყების ერთ-ერთი სტრუქტურული ერთეული;
3. **მდივნის მოვალეობა შეასრულოს** იმ სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელმა, რომელსაც შეთავსებული აქვს სამდივნოს ფუნქციები;
4. სამდივნო ასრულებდეს შემდეგ **ფუნქციებს**:
 - ➔ ტექნიკურად უზრუნველყოფს საბჭოს და სამუშაო ჯგუფის მუშაობას;
 - ➔ ამზადებს და საბჭოს წევრებს წინასწარ აწვდის საბჭოს სხდომის დღის წესრიგს;
 - ➔ უზრუნველყოფს ყველა შესაბამისი დაინტერესებული მხარის ჩართულობას პროცესში;
 - ➔ რეგულარულად აწვდის ინფორმაციას საბჭოს და სამუშაო ჯგუფს (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების, მონიტორინგის, ანგარიშგებისა და მიღწეული პროგრესის და სამომავლო გეგმების შესახებ;
 - ➔ დამტკიცებული პოლიტიკის დოკუმენტზე რეგულარულად აწარმოებს მონიტორინგს და საბჭოსთვის და სამუშაო ჯგუფისთვის (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) ამზადებს მონიტორინგის ანგარიშებს წესისა და სახელმძღვანელოს სტანდარტების შესაბამისად;
 - ➔ საბჭოსა და სამუშაო ჯგუფს (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) სთავაზობს რეკომენდაციებს მეტი ეფექტურობის მიღწევისთვის;
 - ➔ ორგანიზებას უწევს შუალედური და საბოლოო შეფასების პროცესს და შედეგების შესახებ აწვდის ინფორმაციას საბჭოსა და სამუშაო ჯგუფს (ასეთის არსებობის შემთხვევაში);
 - ➔ ამზადებს საბჭოს და სამუშაო ჯგუფის (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) სხდომის ოქმებს და აწარმოებს ყველა პროცესთან დაკავშირებული დოკუმენტაციის ბაზას.

მონიტორინგის ინსტრუქცია

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 7

შესავალი

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელო დოკუმენტი (ინსტრუქცია) განკუთვნილია საჯარო მოხელეებისთვის მთავრობის მიერ დამტკიცებული სტრატეგიის ან ცალკეულ შემთხვევაში სექტორული სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის პროცესში დამატებითი დეტალური ინფორმაციის მისაწოდებლად.

მონიტორინგის მიზანი

მონიტორინგის მიზანია რეგულარულად შეაგროვოს ინფორმაცია:

- ➔ პოლიტიკის ამოცანებით განსაზღვრული შედეგების მიღწევის პროგრესის თაობაზე;
- ➔ სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული აქტივობების განხორციელების თაობაზე.

მონიტორინგი, ერთი მხრივ, უზრუნველყოფს საქმიანობის ანგარიშვალდებულების გაზრდას, ხოლო, მეორე მხრივ, პასუხისმგებელი უწყებების მიერ განსახორციელებელი აქტივობების შესრულებისა და ეფექტურობის მაჩვენებლების დადგენას.

მონიტორინგის პროცესი იწყება პოლიტიკის განხორციელების პარალელურად. განხორციელებასთან ერთად პასუხისმგებელი უწყებები აწარმოებენ მათ მიერ შესრულებული აქტივობების შესახებ ინფორმაციისა და მტკიცებულებების შეგროვებას და დახარისხებას. შესაბამისად, შეიძლება ითქვას, რომ მონიტორინგი გარკვეულწილად ასევე არის განხორციელების პროცესის ნაწილი.

მონიტორინგის ანგარიშების ტიპები და პერიოდულობა

მონიტორინგის პროცესის შედეგად მუშავდება ანგარიში. ანგარიშის დანიშნულებაა დაინტერესებულ მხარეებს მიაწოდოს ინფორმაცია მიღწეული პროგრესის შესახებ და ასევე გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს ჰქონდეთ წარმოდგენა უწყებების ეფექტურად მუშაობის, ძირითადი პრობლემებისა და შესაძლო ჩარევების შესახებ.

სახელმძღვანელოს შესაბამისად, არსებობს ორი ტიპის მონიტორინგის ანგარიში, რომელიც წარმოდგენილია ცხრილში:

#	ანგარიშის ტიპი	პერიოდი	სავალდებულო-ობა	საფუძველი	გამოქვეყნების ვადა	შინაარსი
1	პროგრესანგარიში	1 თვე 3 თვე 6 თვე	მაქსიმუმ 6 თვიანი	სტატუსანგარიშები (აქტივობების დონე)	გამოქვეყნება არ არის სავალდებულო	აქტივობები
2	წლიური ანგარიში	1 წელი	დიახ	სტატუს ანგარიშები (ამოცანების და აქტივობების დონე)	საანგარიშო პერიოდის დასრულებიდან 60 კალენდარული დღე	ამოცანები; აქტივობები

მონიტორინგის ანგარიშების შესამუშავებლად მაკოორდინირებელი უწყება (სამდივნო) იყენებს **სტატუსანგარიშებს**. სტატუსანგარიშები ივსება უშუალოდ **პასუხისმგებელი უწყებების** მიერ და მიეწოდება სამდივნოს. სამდივნო, თავის მხრივ, თავს უყრის სტატუსანგარიშებს და მათ საფუძველზე წერს პროგრეს და წლიურ ანგარიშებს¹. კონსოლიდირებული სტატუსანგარიშები ასევე დანართად უნდა იყოს წარმოდგენილი ორივე ტიპის ანგარიშზე.

სტატუსანგარიშის (აქტივობების დონე) შაბლონის მომზადება რეკომენდებულია ექსელის ფაილში.

სტატუსანგარიშის შაბლონი და ინსტრუქცია (აქტივობების დონე)

#	აქტივობა	აქტივობის შედეგის ინდიკა- ტორი	პასუხის- მგებელი უწყება	შესრულების ვადა	სტატუსი	პროგრესი	მოკლე აღწერა	ფერი
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	აქტივობის დასახელება, რომელთა მიმართებაშიც ხორციელდება სტატუსის ანგარიშგება. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სამოქმედო გეგმის შესაბამისად.							
2	1-ელ გრაფაში მითითებული აქტივობის შედეგების ინდიკატორ[ებ]ის დასახელება. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სამოქმედო გეგმის შესაბამისად.							
3	1-ელ გრაფაში მითითებული აქტივობის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი უწყება. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სამოქმედო გეგმის შესაბამისად.							
4	1-ელ გრაფაში მითითებული აქტივობის განხორციელების ვადა. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სამოქმედო გეგმის შესაბამისად.							
5	1-ელ გრაფაში მითითებული აქტივობის განხორციელების სტატუსი:							
	#	სტატუსი						
	1	არ დაწყებულა						
	2	მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელდა						
	3	მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა						
	4	განხორციელდა						
	5	განხორციელდა დაგვიანებით						
	6	გაუქმებულია						
	7	შენერებულია						
ივსება პასუხისმგებელი უწყების მიერ აქტივობის სტატუსის შესაბამისად.								
6	1-ელ გრაფაში მითითებული აქტივობის განხორციელების პროგრესი (გამოხატული პროცენტული მაჩვენებლით). პროცენტული მაჩვენებელი შეიძლება იყოს 0%-დან 100%-მდე. პროცენტული მაჩვენებელი ასევე შეესაბამება განხორციელების სტატუსს;							
	#	სტატუსი			პროგრესის შესაბამისად			
	1	არ დაწყებულა			0%			
	2	მიმდინარე - ნაწილობრივ განხორციელდა			1%-50%			
	3	მიმდინარე - მეტწილად განხორციელდა			51%-99%			
	4	განხორციელდა			100%			
	5	განხორციელდა დაგვიანებით			100%			
	6	გაუქმებულია			0%-99%			
	7	შენერებულია			0%-99%			
ივსება პასუხისმგებელი უწყების მიერ მიღწეული პროგრესის შესაბამისად.								

7

1-ელ გრაფაში მითითებული აქტივობის განხორციელების შესახებ (სტატუსი და პროცენტული მაჩვენებელი) აღწერილობითი ინფორმაცია, რომელმაც უნდა ახსნას, თუ რა ნაბიჯები იქნა გადადგმული და რა იგეგმება სამომავლოდ, მათ შორის რისკების, პრობლემის შესახებ (ასეთის არსებობის შემთხვევაში). მაქსიმალური სიტყვების რაოდენობა შეიძლება იყოს 250. საბოლოო ჯამში, აღწერილობითმა ნაწილმა უნდა განმარტოს, თუ რატომ მოხდა კონკრეტული სტატუსისა და პროცენტული მაჩვენებლის მინიჭება.

ივსება პასუხისმგებელი უწყების მიერ მიღწეული პროგრესის შესაბამისად.

8

1-ელ გრაფაში მითითებული აქტივობის განხორციელების სტატუსის შესაბამისი ფერი. ფერი უნდა შეესაბამებოდეს აქტივობის განხორციელების სტატუსს შემდეგნაირად:

სტატუსი	(ფერი)
არ დაწყებულა	
ნაწილობრივ განხორციელდა	
მეტწილად განხორციელდა	
განხორციელდა	
განხორციელდა დაგვიანებით	
გაუქმებულია	
შენიერებულია	

ივსება პასუხისმგებელი უწყების მიერ მიღწეული პროგრესის შესაბამისად.

წლიური ანგარიშის შემუშავების დროს ზემოაღნიშნულ ფორმას წინ დაემატება შემდეგი გრაფები.

სტატუსანგარიშის შაბლონი და ინსტრუქცია (ამოცანებისა და აქტივობების დონე)

#	ამოცანა	ამოცანის შედეგის ინდიკატორი	საბაზისო მაჩვენებელი	შუალედური მაჩვენებელი (არსებობის შემთხვევაში)	საბოლოო მაჩვენებელი	მაჩვენებელი საანგარიშო წლისთვის	პროგრესი (აღწერა)
	1	2	3	4	5	6	7
1	ამოცანის დასახელება, რომელთან მიმართებაშიც ხდება პროგრესის ანგარიშგება. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სტრატეგიის შესაბამისად.						
2	1-ელ გრაფაში მითითებული ამოცანის შედეგის ინდიკატორ[ებ]ის დასახელება. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სტრატეგიის შესაბამისად.						
3	მე-2 გრაფაში მითითებული ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო მაჩვენებელი. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სტრატეგიის შესაბამისად.						
4	მე-2 გრაფაში მითითებული ამოცანის შედეგის ინდიკატორის შუალედური მაჩვენებელი. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სტრატეგიის შესაბამისად.						
5	მე-2 გრაფაში მითითებული ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბოლოო მაჩვენებელი. ივსება სამდივნოს მიერ, დამტკიცებული სტრატეგიის შესაბამისად.						
6	მე-2 გრაფაში მითითებული ამოცანის შედეგის ინდიკატორის მაჩვენებელი საანგარიშო პერიოდისთვის. ივსება პასუხისმგებელი უწყების მიერ პროგრესის შესაბამისად.						
7	1-ელ გრაფაში მითითებული ამოცანისა და მე-2 გრაფაში მითითებული ამოცანის შედეგის ინდიკატორთან მიმართებაში დაფიქსირებული დეტალური პროგრესის შესახებ ინფორმაცია. (დეტალური ინფორმაცია ამ ნაწილში წარმოსადგენ ინფორმაციასთან დაკავშირებით მოცემულია მონიტორინგის ანგარიშების სტრუქტურის ნაწილში). ივსება პასუხისმგებელი უწყების მიერ პროგრესის შესაბამისად.						

მონიტორინგის ანგარიშების სტრუქტურა

მონიტორინგის ანგარიშები იწერება მაკოორდინირებული უწყების (სამდივნოს) მიერ პასუხისმგებელი უწყებების მიერ მოწოდებული სტატუსანგარიშების საფუძველზე. როგორც პროგრეს, ასევე წლიური მონიტორინგის ანგარიშების შედგენისას დაცული უნდა იქნეს ქვემოთ შემოთავაზებული სტრუქტურა.

პროგრესანგარიში

პროგრესანგარიში არ არის ანალიტიკური დოკუმენტი და მოიცავს ძირითად ფაქტობრივ ინფორმაციას. დოკუმენტის სტრუქტურა შემდეგნაირი უნდა იყოს:

#	თავის დასახელება	რისგან უნდა შედგებოდეს თავი
1	მოკლე შეჯამება (Executive Summary/ Resume)	მთლიანი ანგარიში წარმოდგენილი შემჭიდროვებულ ფორმატში და მოცემული უნდა იყოს ინფორმაცია: ➔ შესავალი; ➔ ზოგადი პროგრესი (მათ შორის განხორციელების დონე); ➔ გამოწვევები და რეკომენდაციები. მიღწევების თვალსაზიარებებისათვის შეიძლება სქემების, ცხრილებისა და სურათების გამოყენება. რეკომენდებულია, რომ მოკლე შეჯამების ნაწილი შეადგენდეს მთლიანი ანგარიშის 10%-ს.
2	შესავალი	ინფორმაცია: ➔ პოლიტიკის სფეროსა და დოკუმენტის შესახებ; ➔ მაკოორდინირებული ორგანოს შესახებ; ➔ საანგარიშო პერიოდის შესახებ; ➔ სხვა მეთოდოლოგიური საკითხების შესახებ.
3	ზოგადი პროგრესი	➔ საანგარიშო პერიოდში განსახორციელებელი აქტივობების რაოდენობა; ➔ ზოგადი განხორციელების დონე სტატუსებისა და პროცენტული მაჩვენებლების შესაბამისად; ➔ განხორციელების დონე ამოცანების პერსპექტივაში; ➔ საუკეთესო და ყველაზე საგანგაშო სფეროები ამოცანების შესაბამისად.
4	გამოწვევები და რეკომენდაციები	➔ ძირითადი პრობლემები, რაც განხორციელებასთან არის დაკავშირებული; ➔ რისკები, რაც შეიძლება ამ პრობლემებმა გამოიწვიოს; ➔ რეკომენდაციები, რაც აღნიშნულ პრობლემებსა და რისკებს დააბალანსებდა.
5	დანართი - კონსოლიდირებული სტატუს ანგარიში	➔ პასუხისმგებელი უწყებების მიერ ექსელის ფაილში მოწოდებული ინფორმაცია კონსოლიდირებულად წარმოდგენილი უნდა იყოს დანართის სახით.

ნლიური ანგარიში

ნლიური ანგარიში უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას აქტივობებისა და **განხორციელების დონის** შესახებ. თუმცა, ძირითადად, ყურადღება უნდა გამახვილდეს **ამოცანების** და **მათი შედეგების ინდიკატორების** მიღწევის საკითხებზე.

#	თავის დასახელება	რისგან უნდა შედგებოდეს თავი
1	მოკლე შეჯამება (Executive Summary/ Resume)	მთლიანი ანგარიში წარმოდგენილი შემჭიდროვებულ ფორმატში და მოცემული უნდა იყოს ინფორმაცია: - შესავალი - ზოგადი პროგრესი (მათ შორის განხორციელების დონე) - დეტალური პროგრესი - გამოწვევები და რეკომენდაციები მიღწევების თვალსაზრისით შეიძლება სქემების, ცხრილებისა და სურათების გამოყენება. რეკომენდებულია, რომ მოკლე შეჯამების ნაწილი შეადგენდეს მთლიანი ანგარიშის 10%-ს.
2	შესავალი	ინფორმაცია: - პოლიტიკის სფეროსა და დოკუმენტის შესახებ; - მაკორდინირებული ორგანოს შესახებ; - საანგარიშო პერიოდის შესახებ; - სხვა მეთოდოლოგიური საკითხების შესახებ.
3	ზოგადი პროგრესი	ამ ნაწილში აღიწერება წინსვლა სტრატეგიის ყოველი ამოცანის შესრულებასთან მიმართებით მიზნების ჭრილში. ასევე მოცემული უნდა იყოს ინფორმაცია კონკრეტულ წელს განხორციელებული მნიშვნელოვანი აქტივობების შესახებ. საჭიროების შემთხვევაში გამოყენებული უნდა იქნეს ცხრილები და სქემები. ასევე ამ ნაწილში მოცემული უნდა იყოს დეტალური ინფორმაცია განხორციელების დონის შესახებ კონსოლიდირებულად, ამოცანების და პასუხისმგებელი უწყებებისა მიხედვით.
3.1	დეტალური პროგრესი პირველი მიზნის პირველ ამოცანასთან (ნომინალურად) დაკავშირებით	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია თითოეულ ამოცანასთან მიმართებით: - ამოცანის შედეგის ინდიკატორთან მიმართებაში პროგრესის შესახებ; - წარმატებული ისტორიები; - რისკები; - შემდგომი ნაბიჯები. ასევე აღწერილი უნდა იყოს როგორც უმთავრესი გატარებული რეფორმები, ასევე სამიზნე ნიშნულების მიუღწევლობის სავარაუდო მიზეზები (არსებობის შემთხვევაში). ეს ინფორმაცია ქმნის წარმოდგენას იმაზე, თუ რამდენად უახლოვდება სტრატეგია სამიზნე ნიშნულებს.
3.2	დეტალური პროგრესი პირველი მიზნის მეორე ამოცანასთან (ნომინალურად) დაკავშირებით	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია თითოეულ ამოცანასთან მიმართებით: - ამოცანის შედეგის ინდიკატორთან მიმართებაში პროგრესის შესახებ; - წარმატებული ისტორიები; - რისკები; - შემდგომი ნაბიჯები. ასევე აღწერილი უნდა იყოს როგორც უმთავრესი გატარებული რეფორმები, ასევე სამიზნე ნიშნულების მიუღწევლობის სავარაუდო მიზეზები (არსებობის შემთხვევაში). ეს ინფორმაცია ქმნის წარმოდგენას იმაზე, თუ რამდენად უახლოვდება სტრატეგია სამიზნე ნიშნულებს.
3.3	დეტალური პროგრესი სხვა ყველა ამოცანასთან დაკავშირებით	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია თითოეულ ამოცანასთან მიმართებით: - ამოცანის შედეგის ინდიკატორთან მიმართებაში პროგრესის შესახებ; - წარმატებული ისტორიები; - რისკები; - შემდგომი ნაბიჯები. ასევე აღწერილი უნდა იყოს როგორც უმთავრესი გატარებული რეფორმები, ასევე სამიზნე ნიშნულების მიუღწევლობის სავარაუდო მიზეზები (არსებობის შემთხვევაში). ეს ინფორმაცია ქმნის წარმოდგენას იმაზე, თუ რამდენად უახლოვდება სტრატეგია სამიზნე ნიშნულებს.

3.3	დეტალური პროგრესი სხვა ყველა ამოცანასთან დაკავშირებით	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია თითოეულ ამოცანასთან მიმართებით: • ამოცანის შედეგის ინდიკატორთან მიმართებაში პროგრესის შესახებ; • წარმატებული ისტორიები; • რისკები; • შემდგომი ნაბიჯები. ასევე აღწერილი უნდა იყოს როგორც უმთავრესი გატარებული რეფორმები, ასევე სამიზნე ნიშნულების მიუღწევლობის სავარაუდო მიზეზები (არსებობის შემთხვევაში). ეს ინფორმაცია ქმნის წარმოდგენას იმაზე, თუ რამდენად უახლოვდება სტრატეგია სამიზნე ნიშნულებს.
4	გამოწვევები და რეკომენდაციები	• ძირითადი პრობლემები, რაც განხორციელებასთან არის დაკავშირებული; • რისკები, რაც შეიძლება ამ პრობლემებმა გამოიწვიოს; • რეკომენდაციები, რაც აღნიშნულ პრობლემებსა და რისკებს დააბალანსებდა.
5	დანართი - კონსოლიდირებული სტატუსანგარიში (აქტივობის დონე)	წლის განმავლობაში დაგეგმილი თითოეული აქტივობის განხორციელების შესახებ კონსოლიდირებული სტატუსანგარიში.

ანგარიშების მომზადების პრინციპები

ანგარიშები უნდა პასუხობდნენ პრინციპებს, რომლებიც ადგენენ როგორც შინაარსობრივ, ასევე ტექნიკურ სტანდარტებს. კერძოდ:

პრინციპი	განმარტება
დროულობა	ანგარიშები უნდა იწერებოდეს, ერთი მხრივ, დროულად, ხოლო, მეორე მხრივ, პერიოდის იმგვარი შერჩევით, რომ დაემთხვეს შემდეგი წლის ბიუჯეტირების პროცესს.
ფოკუსირებული	ანგარიშებში წარმოსადგენია მხოლოდ ყველაზე მნიშვნელოვანი ინფორმაცია, მაგალითად, მიზნებზე, ამოცანებზე, მათ შესაბამის ინდიკატორებსა და სამიზნე მაჩვენებლებზე.
შესაბამისი	ანგარიშგება უნდა ხდებოდეს მხოლოდ რელევანტურ და სტრატეგიულ გადადგმულ ნაბიჯებზე. ყოველდღიური ადმინისტრაციული ხასიათის ინფორმაცია აქტივობების შესახებ ამძიმებს ანგარიშის დოკუმენტს და არ სძენს მას დამატებით ღირებულებას.
მკითხველზე ორიენტირებული	ინფორმაცია წარმოდგენილი უნდა იყოს მომხმარებლისთვის გასაგები და ადვილად აღქმადი საშუალებებით (გრაფიკები და ცხრილები, სადაც შესაძლებელია მონაცემებისა და პროგრესის უკეთ წარმოჩენა).

შეფასების ინსტრუქცია

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 8

შესავალი

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელო დოკუმენტი (ინსტრუქცია) განკუთვნილია საჯარო მოხელეებისთვის საქართველოს მთავრობის მიერ დამტკიცებული პოლიტიკის დოკუმენტების შეფასების ჩატარებისთვის დამატებითი დეტალური ინფორმაციის მისაწოდებლად.

შეფასების დაგეგმვა

შეფასების პროცესი მოითხოვს მნიშვნელოვან ადამიანურ და ფინანსურ რესურსს. შესაბამისად, მისი სწორი და დროული დაგეგმვა არის ძალიან მნიშვნელოვანი.

ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი საკითხია შეფასებისათვის დროის შერჩევა. ჩვეულებრივ, საბოლოო შეფასებას გადის ის სტრატეგია თუ სექტორული სამოქმედო გეგმა (იმ შემთხვევაში თუ წარმოდგენილია მიზნები და შესაბამისი გავლენის ინდიკატორები), რომლის მოქმედების ციკლი უკვე დასრულებულია. თუ შეფასების ძირითადი მიზანია შემდგომი პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავებისა და განხორციელებისათვის ინფორმაციის უზრუნველყოფა, მაშინ მისი ჩატარების დრო უნდა შეესაბამებოდეს პოლიტიკის დაგეგმვის ციკლის მოთხოვნებს. მიზანი არის ის, რომ შესაძლებელი გახდეს შედეგებისა და რეკომენდაციების გამოყენება შემდგომი სტრატეგიებისა და სამოქმედო გეგმების შემუშავებისას.

შეფასების მასშტაბი

შეფასების დაგეგმვის პროცესში მნიშვნელოვანია შეფასების მასშტაბის განსაზღვრა. შეფასების მასშტაბს განსაზღვრავს ორი პარამეტრი:

- ➔ შეფასების საკითხები;
- ➔ შეფასების კრიტერიუმები.

შეფასების მასშტაბი განისაზღვრება **შეფასების საკითხების** მიხედვით, რომელიც უნდა მოიცავდეს პოლიტიკის დოკუმენტით გათვალისწინებულ პრიორიტეტებს და მიზნებს. შესაძლებელია მაკორდინირებელმა ორგანომ მიიღოს გადაწყვეტილება, რომ შეფასება ჩატარდეს მხოლოდ პოლიტიკის ერთ ან რამდენიმე პრიორიტეტთან ან მიზანთან მიმართებით და არა მთლიანად. ძირითადად, ასეთი ტიპის გადაწყვეტილება მიიღება მონიტორინგის წლიური ანგარიშების საფუძველზე, თუ იკვეთება კონკრეტული მიმართულებით არსებული ჩავარდნები.

შეფასების მასშტაბს ასევე განსაზღვრავს **შეფასების კრიტერიუმები**. საქართველოს პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემაში შეფასების **5 ძირითადი კრიტერიუმი** არსებობს, რომლებიც დაფუძნებულია OECD/DAC მიდგომაზე. (ცხრილი იხილეთ ქვემოთ).

#	კრიტერიუმები	განმარტება
1	შესაბამისობა	რამდენად შეესაბამება მიზნები და ამოცანები ბენეფიციარებისა თუ ქვეყნის საჭიროებებს, გლობალურ პრიორიტეტებსა და პარტნიორობა და დონორთა პოლიტიკას. შუალედური შეფასება იკვლევს ჩარევის ამოცანების ან ჩანაფიქრის აქტუალობას შეცვლილი გარემოებების გათვალისწინებით.
2	ეფექტურობა	მიღწეულია თუ არა მიზნები და ამოცანები (და არა აქტივობები) ან რამდენად მოსალოდნელია ეს მათი პრიორიტეტულობის გათვალისწინებით.
3	ეფექტიანობა	შედეგების მიღწევა ყველაზე დაბალი ხარჯებით; დგინდება შედეგების შეფარდება აუცილებელ ხარჯებთან (რესურსებთან).
4	მდგრადობა	რამდენად განგრძობადია განვითარების სფეროში ჩარევის სარგებლის მოქმედება ჩარევის დასრულების შემდეგ და როგორია ხანგრძლივ პერსპექტივაზე გათვლილი სიკეთეების გაგრძელების ალბათობა.
5	გავლენა	როგორია განვითარების სფეროში ჩარევის შედეგები: პირდაპირი/არაპირდაპირი, გამიზნული/დაუგეგმავი, პოზიტიური /ნეგატიური, მთავარი/მეორეული.

შეფასების საკითხებისა და შეფასების კრიტერიუმების ჩამოყალიბებისა და შეჯამების შემდეგ უკვე ცნობილია შეფასების მასშტაბი.

შეფასების კითხვები

შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრის შემდეგ უნდა ჩამოყალიბდეს თითოეული კრიტერიუმის შესაბამისი **შეფასების კითხვები**. კითხვების დანიშნულება არის შეფასების პროცესის გარკვეულ ჩარჩოში მოქცევა, რათა არ მოხდეს მისი ფოკუსის სხვა მიმართულებებით გაფანტვა.

შეფასების სავარაუდო კითხვები SIGMA-ს რეკომენდაციების შესაბამისად, წარმოდგენილია ცხრილში:

კრიტერიუმები	კითხვები
შესაბამისობა	• არის პოლიტიკის მიზნები და ამოცანები ჯერ კიდევ აქტუალური? • პასუხობს პოლიტიკა ბენეფიციარების საჭიროებებს? • რამდენად კარგად პასუხობს პოლიტიკის აქტივობები და აქტივობის შედეგები პრობლემას, ამოცანებსა და მიზნებს? • რამდენად კარგად არის მორგებული რეფორმა იმ ცვლილებებზე, რომელიც შეიძლება დადგეს ზოგად კონტექსტში (ცვლილებები საჭიროებებში და ა.შ.)
ეფექტიანობა	• არის თუ არა აქტივობები ხარჯეფექტური? • რამდენად სამართლიანია იმ შედეგებზე განხორციელებული ხარჯები, რომელიც პოლიტიკის განხორციელების შედეგად იქნა მიღწეული? • რამდენად იყო შესაძლებელი იგივე შედეგების მიღწევა ნაკლები რესურსებით ან სხვა რესურსებთან კომბინაციით? • რამდენად ეფექტიანი იყო განხორციელების პროცესი?
ეფექტურობა	• რამდენად იქნა (ან იქნება) მიზნები და ამოცანები მიღწეული? • რამდენად დროულად მოხდა მიზნებისა და ამოცანების მიღწევა? • რამდენად პასუხობს გამოვლენილი ეფექტები მიზნებსა და ამოცანებს? • რა ძირითადმა მიზეზებმა გამოიწვია ამოცანებისა და მიზნების მიუღწევლობა (არსებობის შემთხვევაში)?
გავლენა	• რა შეიცვალა პოლიტიკის განხორციელების შედეგად? • რა შეცვალა პოლიტიკის განხორციელებამ სხვადასხვა ბენეფიციარი ჯგუფებისა და საზოგადოებისთვის? • რა ეფექტი ჰქონდა პოლიტიკას სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფებისთვის?
მდგრადობა	• გაგრძელდება ის სარგებელი, რომელიც პოლიტიკის განხორციელებას მოჰყვა? • რამდენად შეიძლება დაფიქსირებული გავლენა გრძელვადიანი იყოს? • რა შეიძლება გაკეთდეს მიღწეული შედეგების მდგრადობისთვის? • რა ინსტიტუციური გადაწყვეტილებები შეიძლება არსებობდეს სარგებლის შენარჩუნებისთვის?

გავლენის შეფასების მეთოდები

პოლიტიკის გავლენის, როგორც ერთ-ერთი კრიტერიუმის, შეფასება უნდა იყოს ინდივიდუალური და სფეროზე მორგებული. შესაბამისად, კვლევის ფარგლებში გამოყენებული მეთოდები შესაძლებელია განსხვავდებოდეს. მიუხედავად ამისა, არსებობს რამდენიმე კვლევის მეთოდი, რომელიც ყველაზე ხშირად გამოიყენება შეფასების დროს.

პიპოთეტური ფაქტების ანალიზი (counterfactual analysis)

შეფასება თუ რა მოხდებოდა მოცემული პოლიტიკის ჩარევა რომ განხორციელებულიყო. ეს გულისხმობს იმას, თუ რა შედეგებს მივიღებდით სხვა ინიციატივების შემთხვევაში ან უკვე არსებული პრაქტიკის გაგრძელების შემთხვევაში.

წყვეტილი დროის სერია (interrupted time series)

წყვეტილი დროის სერიის დიზაინით დაგეგმილი კვლევის მეთოდი ამა თუ იმ შედეგზე განგრძობითი დაკვირვების სერიებს იყენებს და ადგენს, თუ როგორი იქნებოდა დაკვირვებების უწყვეტი ტენდენცია, ის რომ გაგრძელებულიყო. ამდენად, ის ადგენს იმ ჯაჭვურ ხაზს, რომელიც გვექნებოდა ინტერვენციის გარეშე.

მიდრეკილების ქულების დაწყვილება (Propensity Score Matching)

მიდრეკილების ქულების დაწყვილების მეთოდის საფუძველს წარმოადგენს ის, რომ ინტერვენციის მიმღები ყოველი პიროვნებისთვის ძალიან მსგავსი მახასიათებლების მქონე მეორე პიროვნება შეიძლება მოიძებნებოდეს („დაწყვილება“), რომელიც არ იქნება ინტერვენციის მიმღები. ამდენად, დაწყვილების შედეგად ინტერვენციის მიმღები ჯგუფის პარალელურად იქმნება შესადარებელი ჯგუფი (პიპოთეტური), რომელიც მასთან მაქსიმალურად მიმსგავსებულია.

რეგრესიის წყვეტა (Regression discontinuity)

რეგრესიის წყვეტა კვლევა ფართოდ გამოყენებული მეთოდია, რომელიც განსაზღვრავს პოლიტიკის ან პროგრამის უშუალო გავლენას „პიპოთეტურთან“ მიმართებით. ეს მეთოდი გამოიყენება პოლიტიკის კვლევის პროცესსა და მრავალ სექტორში, როგორიცაა სოფლის მეურნეობა, სიღარიბესთან ბრძოლა, სოციალური უზრუნველყოფა, ჯანმრთელობის დაზღვევა, ჯანდაცვის სერვისებზე წვდომა, განათლებაზე წვდომა, გაკვეთილებზე დასწრება და აკადემიური მოსწრება, და ხანდაზმულობის პენსია.

შემთხვევითი კონტროლირებადი ექსპერიმენტი (Randomized Controlled Trial)

შემთხვევითი კონტროლირებადი ექსპერიმენტი უშუალო გავლენის შეფასების ყველაზე ეფექტური მეთოდია, რომელსაც ყველაზე ზუსტად შეუძლია ჩარევის გავლენის დადგენა. შემთხვევითი კონტროლირებადი ექსპერიმენტის ფარგლებში შეირჩევა საკონტროლო და ექსპერიმენტული ჯგუფები შემთხვევითობის პრინციპის დაცვით.

შეფასების ანგარიშები და სტრუქტურა

სახელმძღვანელოს შესაბამისად შეფასება შეიძლება იყოს წინასწარი, შუალედური და საბოლოო. მიუხედავად მათი დანიშნულების განსხვავებულობისა, მათი სტრუქტურა უნდა პასუხობდეს შემდეგ შემოთავაზებულ ლოგიკას:

#	თავის დასახელება	შინაარსი
1	მოკლე შეჯამება (Executive Summary/Resume)	მთლიანი ანგარიში წარმოდგენილი შემჭიდროვებულ ფორმატში და მოცემული უნდა იყოს ინფორმაცია: - შესავალი; - მეთოდოლოგია; - შეფასების მიგნებები; - გამოწვევები და რეკომენდაციები. რეკომენდებულია, რომ მოკლე შეჯამების ნაწილი შეადგენდეს მთლიანი ანგარიშის 10%-ს.
2	შესავალი	- ინფორმაცია პოლიტიკის შესახებ; - მაკორდინირებული ორგანო; - საანგარიშო პერიოდი; - სხვა ტექნიკური საკითხები.

3	მეთოდოლოგია	ამ ნაწილში აღიწერება შეფასების მეთოდოლოგია: მონაცემთა შეგროვებისა და ანალიზის რა მეთოდები იქნა გამოყენებული, რა პერიოდში მიმდინარეობდა კვლევა, შერჩევა, ცდომილებები და ა.შ.
4	შეფასების მიგნებები	ამ ნაწილში აღიწერება შერჩეული შეფასების საკითხებისა და შეფასების კრიტერიუმების შესაბამისად ჩატარებული კვლევისა და ანალიზის ძირითადი მიგნებები.
4.1	დეტალური პროგრესი პირველ (ნომინალურად) მიზანთან და მის შესაბამის ამოცანებთან დაკავშირებით	• შერჩეული თითოეულ კრიტერიუმის მიხედვით მიზნისა და მისი შესაბამისი ამოცანების განხორციელების მიმართულებით დაფიქსირებული პროგრესის შეფასება; • გავლენისა ინდიკატორ[ებ]თან მიმართებით პროგრესის შესახებ ინფორმაცია; • გამოწვევების შეფასება; • სამომავლო ნაბიჯები.
4.1.1	დეტალური პროგრესი პირველი მიზნის პირველ ამოცანასთან (ნომინალურად) დაკავშირებით	• შერჩეული თითოეულ კრიტერიუმის მიხედვით ამოცანის განხორციელების მიმართულებით დაფიქსირებული პროგრესის შესახებ ინფორმაცია; • ამოცანის შედეგის ინდიკატორებთან მიმართებით პროგრესის შესახებ ინფორმაცია; • გამოწვევების შეფასება; • სამომავლო ნაბიჯები.
5	გამოწვევები და რეკომენდაციები	• ძირითადი პრობლემები შეჯამებული სახით თითოეულ შერჩეულ კრიტერიუმთან მიმართებით; • რისკები, რაც შეიძლება ამ პრობლემებმა გამოიწვიოს; • რეკომენდაციები სამომავლო ნაბიჯებთან დაკავშირებით.
6	დანართი	• პოლიტიკის ფარგლებში დაგეგმილი თითოეული აქტივობის განხორციელების შესახებ კონსოლიდირებული სტატუსანგარიში. ნებისმიერი ტიპის დოკუმენტი, რომელიც გაამყარებს შეფასების შესახებ დამატებით ინფორმაციას ან მის სისწორეს.

ანგარიშების მომზადების პრინციპები

ანგარიშები უნდა პასუხობდნენ პრინციპებს, რომლებიც ადგენენ როგორც შინაარსობრივ, ასევე ტექნიკურ სტანდარტებს. კერძოდ:

პრინციპი	განმარტება
დროულობა	ანგარიშები უნდა იწერებოდეს, ერთი მხრივ, დროულად, ხოლო, მეორე მხრივ, პერიოდის იმგვარი შერჩევით, რომ დაემთხვეს პოლიტიკის ციკლის შესაბამის ეტაპს.
ფოკუსირებული	ანგარიშებში წარმოსადგენია მხოლოდ ყველაზე მნიშვნელოვანი ინფორმაცია, მაგალითად, შეფასების კრიტერიუმების შესაბამისად, მიზნებსა და ამოცანებზე.
შესაბამისი	ანგარიშგება უნდა ხდებოდეს მხოლოდ რელევანტურ და სტრატეგიულ გადადგმულ ნაბიჯებზე. ყოველდღიური ადმინისტრაციული ხასიათის ინფორმაცია აქტივობების შესახებ ამძიებს ანგარიშის დოკუმენტს და არ სძენს მას დამატებით ღირებულებას.
მკითხველზე ორიენტირებული	ინფორმაცია წარმოდგენილი უნდა იყოს მომხმარებლისთვის გასაგები და ადვილად აღქმადი საშუალებებით (გრაფიკები და ცხრილები, სადაც შესაძლებელია მონაცემებისა და პროგრესის უკეთ წარმოჩენა).

ხარისხის უზრუნველყოფის ინსტრუმენტი

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო

დანართი 9

სტრატეგია			
#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
1	შინაარსობრივი კრიტერიუმები	100	75
1.1	მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისობა დამტკიცებულ პოლიტიკის დოკუმენტებთან იერარქიის გათვალისწინებით	20	
1.2	მიზნებისა და ამოცანების გადაფარვების არ არსებობა დამტკიცებულ პოლიტიკის დოკუმენტებთან	20	
1.3	მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისობა ევროკავშირითან ასოცირების შეთანხმებით ნაკისრ ვალდებულებებთან	15	
1.4	მითითებული ბიუჯეტის შესაბამისობა სახელმწიფო ბიუჯეტსა და ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტთან	20	
1.5	მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისობა საერთაშორისო ვალდებულებებთან	10	
1.6	რეკომენდებულია წარმოდგენილი გავლენის და ამოცანის შედეგის ინდიკატორებში სულ მცირე 1 უნდა ეხებოდეს უშუალოდ ურთიერთმკვეთ საკითხებს	10	
1.7	რეკომენდებულია წარმოდგენილი იყოს ინფორმაცია პოლიტიკის ალტერნატივებისა და შერჩეული ალტერნატივის დასაბუთების შესახებ, მათ შორის საერთაშორისო საუკეთესო გამოცდილების შესაბამისად	5	
2	მეთოდოლოგიური კრიტერიუმები	100	75
2.1	შესავალი	6	5
2.1.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია დოკუმენტის შემუშავების საჭიროების შესახებ	1	
2.1.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია დოკუმენტის შემუშავების პროცესისა და ჩართული მხარეების შესახებ	1	
2.1.3	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია გამართული საჯარო კონსულტაციების და მათი შედეგების შესახებ	1	
2.1.4	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია იერარქიის გათვალისწინებით იმ არსებული პოლიტიკის დოკუმენტების შესახებ, რომლების საფუძველზეც მოხდა მოცემული პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავება	1	
2.1.5	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისობის შესახებ უკვე დამტკიცებულ პოლიტიკის დოკუმენტებთან	1	
2.1.6	რეკომენდებულია წარმოდგენილი იყოს ინფორმაცია იმ საერთაშორისო ვალდებულებებსა და სტანდარტებზე, რომლებთან შესაბამისობაც არის უზრუნველყოფილი მოცემული პოლიტიკის დოკუმენტი	0.5	
2.1.7	რეკომენდებულია წარმოდგენილი იყოს ინფორმაცია იმ საერთაშორისო საუკეთესო გამოცდილებასთან რომლებთან მიხედვითაც მოხდა მოცემული პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავება	0.5	

#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
2.2	სიტუაციის ანალიზი	16	11
2.2.1	აღწერილი უნდა იყოს სიტუაციის ანალიზის ჩატარების მეთოდოლოგია	2	
2.2.2	მოცემული უნდა იყოს სექტორში გატარებული რეფორმები/აქტივობები პოლიტიკის დაგეგმვამდე, მათი შედეგები (მაგალითად წინა სტრატეგიის შეფასების ძირითადი მიგნებები) და სხვა პოლიტიკის დოკუმენტებში აღებული ვალდებულებები მომიჯნავე სექტორში;	2	
2.2.3	სტრუქტურირებულად უნდა იყოს მოცემული ძირითადი პრობლემები და მათ შესახებ მტკიცებულებები და სტატისტიკური მონაცემები	4	
2.2.4	სტრუქტურირებულად უნდა იყოს მოცემული ძირითადი პრობლემების გამომწვევი ფაქტორები და მათ შესახებ მტკიცებულებები და სტატისტიკური მონაცემები	4	
2.2.5	სტრუქტურირებულად უნდა იყოს მოცემული ძირითადი პრობლემების უარყოფითი შედეგები და მათ შესახებ მტკიცებულებები და სტატისტიკური მონაცემები	3	
2.2.6	რეკომენდებულია, რომ სიტუაციის ანალიზის თავი წარმოადგენდეს პოლიტიკის დოკუმენტის მოცულობის 20%-35%	1	
2.3	სტრატეგიული ნაწილი	66	50
2.3.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია პრიორიტეტების განსაზღვრის შედეგებზე და განსაკუთრებით იმ სექტორულ პრიორიტეტებზე, რომელზეც გამახვილდა ყურადღება პოლიტიკის დოკუმენტის შემდგომი განვითარების ეტაპზე	3	
2.3.2	რეკომენდებულია შესაბამის ქვე-თავში წარმოდგენილი იქნეს თუ როგორც მოხდა შერჩეული პრიორიტეტების შეთანხმება მაკოორდინირებელი ორგანოს ფარგლებში	2	
2.3.3	ხედვას, მიზნებსა და ამოცანებს შორის უნდა არსებობდეს ლოგიკური ჯაჭვი და წარმოდგენილი უნდა იყოს ლოგიკური ჩარჩო ყველა სავალდებულო ინფორმაციით (თავად დოკუმენტში, ან ცალკე დოკუმენტად)	20	
2.3.4	მიზნები უნდა პასუხობდეს სიტუაციის ანალიზში წამოჭრილ თითოეულ პრობლემას	4	
2.3.5	ამოცანები უნდა პასუხობდეს სიტუაციის ანალიზში წამოჭრილ ყველა პრობლემას ან პრობლემის გამომწვევ ფაქტორებს	4	
2.3.6	წარმოდგენილი უნდა იყოს სულ მცირე ერთი გავლენის ინდიკატორი თითოეულ მიზანთან მიმართებაში	2	
2.3.7	წარმოდგენილი უნდა იყოს სულ მცირე ერთი ამოცანის შედეგის ინდიკატორები თითოეულ ამოცანასთან მიმართებაში	2	
2.3.8	წარმოდგენილი უნდა იყოს თითოეული გავლენის ინდიკატორის საბაზისო და საბოლოო სამიზნე მაჩვენებლები	2	
2.3.9	წარმოდგენილი უნდა იყოს თითოეული ამოცანის შედეგის ინდიკატორის საბაზისო და საბოლოო სამიზნე მაჩვენებლები	2	
2.3.10	შუალედური სამიზნე მაჩვენებლები უნდა იყოს წარმოდგენილი შემოთავაზებული ვადების სტანდარტის დაცვით	2	

#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
2.3.11	თითოეული გავლენისა და ამოცანის შედეგის ინდიკატორი უნდა აკმაყოფილებდეს ე.წ. SMART მოდელს	20	
2.3.12	წარმოდგენილი მიზნები დაკავშირებული უნდა იყოს გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნებთან (SDGs)	2	
2.3.13	რეკომენდებულია, რომ სტრატეგიული ნაწილი შეადგენდეს სტრატეგიის დოკუმენტის 40-60%-ს	1	
2.4	განხორციელება	7	5
2.4.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია მაკორდინირებული ორგანოს შესახებ	2	
2.4.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია მაკორდინირებული ორგანოს შეკრების პერიოდულობის და მათი ინსტრუმენტების შესახებ	1	
2.4.3	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია დაინტერესებული მხარეების განხორციელების პროცესში ჩართვის მექანიზმებთან დაკავშირებით	1	
2.4.4	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია ფართო საზოგადოებასთან კომუნიკაციის არხების შესახებ	1	
2.4.5	რეკომენდებულია წარმოდგენილი იყოს ინფორმაცია მიზნებისა და ამოცანების განხორციელებაზე პასუხისმგებელი უწყებების შესახებ	0.5	
2.4.6	რეკომენდებულია ინფორმაციის წარმოდგენა სტრატეგიაში ან სამოქმედო გეგმაში ცვლილებების ასახვის საჭიროების შემთხვევებსა და პროცედურასთან დაკავშირებით	0.5	
2.4.7	სტრატეგიის დოკუმენტის განხორციელების ნაწილში რეკომენდებულია მითითებული იყოს პოლიტიკის განხორციელების საპროგნოზო ბიუჯეტი	0.5	
2.4.8	სტრატეგიის დოკუმენტის განხორციელების ნაწილში რეკომენდებულია მითითებული იქნეს სრული დაფინანსების არ არსებობის შემთხვევაში, როგორ მოხდება დეფიციტის შევსება და შემოთავაზებული იყოს რეალისტური, პოზიტიური და პესიმიტური სცენარები	0.5	
2.5	მონიტორინგი და შეფასება	5	4
2.5.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს მონიტორინგისა და შეფასების კალენდარი (მონიტორინგის წლიური და საბოლოო შეფასების ანგარიშების შემუშავების საბოლოო ვადების მითითებით) სახელმძღვანელოში მითითებულ სტანდარტებთან შესაბამისობით	2	
2.5.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია ანგარიშგებასა და მონაცემების შეგროვებაზე პასუხისმგებელი უწყებების შესახებ	1	
2.5.3	რეკომენდებულია წარმოდგენილი იყოს ინფორმაცია ანგარიშების გამოქვეყნების მოდულობებთან დაკავშირებით	1	
2.5.4	რეკომენდებულია წარმოდგენილი იყოს კონკრეტული ინსტრუმენტები მონიტორინგისა და შეფასების პროცესში დაინტერესებული მხარეების ჩართულობის უზრუნველსაყოფად	1	

#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
3	ტექნიკური კრიტერიუმები	100	87
3.1	დანართები		
3.1.1	სამოქმედო გეგმა	14	
3.1.2	ინდიკატორების პასპორტი	10	
3.1.3	ბიუჯეტის ინსტრუმენტი	10	
3.1.4	ჩატარებული საჯარო კონსულტაციების შედეგის ანგარიში	14	
3.2	დოკუმენტის შესაბამისობა სავალდებულო სტრუქტურასთან	13	
3.3	ტექსტის სტილისტურ/გრამატიკული გამართულობა	13	
3.4	დოკუმენტის ტექნიკური გამართულობა	13	
3.5	ტექსტში გამოყენებული ტერმინოლოგიის შესაბამისობა ლექსიკონთან	13	

სამოქმედო გეგმა			
#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
1	მეთოდოლოგიური კრიტერიუმები	100	75
1.1	სამოქმედო გეგმა	70	52
1.1.1	სამოქმედო გეგმაში წარმოდგენილი უნდა იყოს ყველა სავალდებულო ინფორმაცია თითოეული აქტივობის შესახებ (აქტივობის შედეგის ინდიკატორები, დადასტურების წყარო, პასუხისმგებელი უწყება, პარტნიორი უწყება(ები) (არსებობის შემთხვევაში), შესრულების ვადა, ბიუჯეტი და დაფინანსების წყარო).	20	
1.1.2	წარმოდგენილი აქტივობები უნდა აკმაყოფილებდეს ინსტრუქციით გათვალისწინებულ კრიტერიუმებს.	20	
1.1.3	ყველა წარმოდგენილი აქტივობა უნდა ეხმარებოდეს ამოცანებს, რომლებიც შემოთავაზებულია სტრატეგიაში. ცალკე მდგომარეობაში სამოქმედო გეგმის შემთხვევაში ამავე დოკუმენტში წარმოდგენილ ამოცანებს	5	
1.1.4	სამოქმედო გეგმაში წარმოდგენილი აქტივობის შედეგის ინდიკატორები უნდა აკმაყოფილებდეს ე.წ. SMART მოდელს.	15	
1.1.5	აქტივობების შესრულების ვადები მოცემული უნდა იყოს მაქსიმუმ კვარტლების მითითებით.	5	
1.1.6	სამოქმედო გეგმაში თითოეულ აქტივობასთან მიმართებაში უნდა იყოს წარმოდგენილი დაფინანსების ნაწილი, იმგვარად რომ სახელმწიფო ბიუჯეტის + სხვა დაფინანსების წყაროს + დეფიციტის გრაფების ჯამი უდრიდეს ბიუჯეტში წარმოდგენილ რაოდენობრივ მაჩვენებელს	5	

1.2	ბიუჯეტირების ინსტრუმენტი	10	8
1.2.1	ბიუჯეტირების ინსტრუმენტში წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული თითოეული აქტივობის შედეგ[ებ] ის ინდიკატორზე, ღონისძიებებზე, რესურსებზე, რესურსების ღირებულებებზე, ღონისძიების საერთო ხარჯებზე, დაფინანსების წყაროებსა და ხარჯების გადანაწილებაზე წლების მიხედვით.	5	
1.2.2	ბიუჯეტირების ინსტრუმენტში იმ აქტივობაზე, რომელიც ფინანსდება (მთლიანად ან ნაწილობრივ) სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, წარმოსადგენია იმ პროგრამის კოდი (სახელმწიფო ბიუჯეტიდან ან ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტიდან და საქართველოს სამინისტროების საშუალოვადიანი სამოქმედო გეგმიდან), რომლის ფარგლებშიც ფინანსდება აღნიშნული აქტივობა.	5	
2	ტექნიკური კრიტერიუმები	20	15
2.1	სამოქმედო გეგმის შესაბამისობა სავალდებულო სტრუქტურასთან	5	
2.2	ტექსტის სტილისტურ/გრამატიკული გამართულობა	5	
2.3	დოკუმენტის ტექნიკური გამართულობა	5	
2.4	ტექსტში გამოყენებული ტერმინოლოგიის შესაბამისობა ლექსიკონთან	5	

კონცეფცია			
#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
	სულ	100	75
1	მეთოდოლოგიური კრიტერიუმები	80	60
1.1	შესავალი	10	8
1.1.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია დოკუმენტის შემუშავების საჭიროების შესახებ	3	
1.1.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია დოკუმენტის შემუშავების პროცესისა და ჩართული მხარეების შესახებ	3	
1.1.3	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია გამართული საჯარო კონსულტაციების და მათი შედეგების შესახებ	2	
1.1.4	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია იერარქიის გათვალისწინებით იმ არსებული პოლიტიკის დოკუმენტების შესახებ, რომლების საფუძველზეც მოხდა მოცემული პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავება	2	

1.2	სიტუაციის ანალიზი	15	10
1.2.1	აღწერილი უნდა იყოს სიტუაციის ანალიზის ჩატარების მეთოდოლოგია	5	
1.2.2	მოცემული უნდა იყოს სექტორში გატარებული რეფორმები/აქტივობები პოლიტიკის დაგეგმვამდე, მათი შედეგები (მაგალითად წინა სტრატეგიის შეფასების ძირითადი მიგნებები) და სხვა პოლიტიკის დოკუმენტებში აღებული ვალდებულებები მომიჯნავე სექტორში;	5	
1.2.3	სტრუქტურირებულად უნდა იყოს მოცემული ძირითადი პრობლემები	5	
1.3	ძირითადი ნაწილი	55	42
1.3.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს ხედვა ინდეტიფიცირებული პრობლემების გადასაწყვეტად	5	
1.3.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს ის პრინციპები რის საფუძველზეც უნდა მოხდეს კონკრეტული პრობლემების გადაწყვეტა და შესაბამისი მიზნებისა და ამოცენების ფორმულირება	15	
1.3.3	წარმოდგენილი უნდა იყოს ის სექტორული პრიორიტეტები რა მიმართულებითაც უნდა მოხდეს პოლიტიკის განვითარება პრობლემების გადასაწყვეტად	15	
1.3.4	მოცემული უნდა იყოს ინფორმაცია კონცეფციის განხორციელების, პასუხისმგებელი უწყებების ვალდებულებებისა და სამომავლო ნაბიჯების შესახებ	10	
1.3.5	მოცემული უნდა იყოს ინფორმაცია განხორციელების ვადებთან დაკავშირებით დეტალურად	10	

#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
2	ტექნიკური კრიტერიუმები	20	15
2.1	კონცეფციის შესაბამისობა სავალდებულო სტრუქტურასთან	5	
2.2	ტექსტის სტილისტურ/გრამატიკული გამართულობა	5	
2.3	დოკუმენტის ტექნიკური გამართულობა	5	
2.4	ტექსტში გამოყენებული ტერმინოლოგიის შესაბამისობა ლექსიკონთან	5	

მონიტორინგის წლიური ანგარიში

#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
	სულ	100	75
1	მეთოდოლოგიური კრიტერიუმები	80	60
1.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს მოკლე შეჯამებისა და შესავლის თავები ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად	10	
1.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს ზოგადი პროგრესის თავი ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად, მათ შორის ინფორმაცია აქტივობების განხორციელების დონის შესახებ (დასახელებულიდან ერთ-ერთი ჭრილში მაინც)	10	
1.3	წარმოდგენილი უნდა იყოს დეტალური პროგრესის შესახებ ინფორმაცია თითოეული ამოცანის შედეგის მიღწევასთან დაკავშირებით ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად.	20	
1.4	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია ზოგად გამონკვევებთან და რეკომენდაციებთან დაკავშირებით ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად.	10	
1.5	წარმოდგენილი უნდა იყოს ერთი წლის კონსოლიდირებული სტატუსანგარიში დანართის სახით	10	
1.6	ანგარიში უნდა აკმაყოფილებდეს ინსტრუქციაში გაწერილ 4 პრინციპს	10	
1.7	რეკომენდებულია მოცემული იყოს ინფორმაცია დახარჯული ფინანსურ რესურსებთან დაკავშირებით.	5	
1.8	რეკომენდებულია დანართების სახით წარმოდგენილი იქნეს დადასტურების წყაროები	5	
2	ტექნიკური კრიტერიუმები	20	15
2.1	ანგარიშის შესაბამისობა სავალდებულო სტრუქტურასთან	5	
2.2	ტექსტის სტილისტურ/გრამატიკული გამართულობა	5	
2.3	დოკუმენტის ტექნიკური გამართულობა	5	
2.4	ტექსტში გამოყენებული ტერმინოლოგიის შესაბამისობა ლექსიკონთან	5	

საბოლოო შეფასების ანგარიში

#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
	სულ	100	65
1	მეთოდოლოგიური კრიტერიუმები	80	50
1.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს მოკლე შეჯამებისა და შესავლის თავები ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად	6	
1.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს მეთოდოლოგიის თავი ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად	6	
1.3	წარმოდგენილი უნდა იყოს შეფასების მიგნებების თავი ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად	6	
1.4	წარმოდგენილი უნდა იყოს თითოეულ (შერჩეულ) მიზანთან და მის შესაბამის ამოცანებთან დაკავშირებით დეტალური პროგრესის შესახებ ქვეთავი ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად	20	
1.5	წარმოდგენილი უნდა იყოს თითოეულ (შერჩეულ) ამოცანასთან დაკავშირებით დეტალური პროგრესის შესახებ ქვეთავი ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად	20	
1.6	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია ზოგად გამოწვევებთან და რეკომენდაციებთან დაკავშირებით ინსტრუქციით გათვალისწინებული შინაარსის შესაბამისად.	5	
1.7	დანართის სახით წარმოდგენილი უნდა იქნეს პოლიტიკის ფარგლებში დაგეგმილი თითოეული აქტივობის განხორციელების შესახებ კონსოლიდირებული სტატუსანგარიში.	5	
1.8	დანართის სახით რეკომენდებულია წარმოდგენილი იქნეს ნებისმიერი ტიპის დოკუმენტი, რომელიც გაამყარებს შეფასების შესახებ დამატებით ინფორმაციას ან მის სისწორეს.	2	
1.8	ანგარიში უნდა აკმაყოფილებდეს ინსტრუქციაში გაწერილ 4 პრინციპს	10	
2	ტექნიკური კრიტერიუმები	20	15
2.1	ანგარიშის შესაბამისობა სავალდებულო სტრუქტურასთან	5	
2.2	ტექსტის სტილისტურ/გრამატიკული გამართულობა	5	
2.3	დოკუმენტის ტექნიკური გამართულობა	5	
2.4	ტექსტში გამოყენებული ტერმინოლოგიის შესაბამისობა ლექსიკონთან	5	

საჯარო კონსულტაციების ანგარიში

#	კრიტერიუმები	ქულა	მინიმალური ქულა დადებითი დასკვნისთვის
	სულ	100	75
1	მეთოდოლოგიური კრიტერიუმები	80	60
1.1	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია საჯარო კონსულტაციების გამართვასთან დაკავშირებით (ფორმატი, ადგილი, დრო, რაოდენობა, კომუნიკაციის არხი).	40	
1.2	წარმოდგენილი უნდა იყოს ინფორმაცია მონაწილეების (სრული რაოდენობა) რეკომენდაციების/წინადადებების და კონსულტაციების შედეგად გათვალისწინებული და გაუთვალისწინებელი საკითხების არგუმენტების შესახებ.	40	
2	ტექნიკური კრიტერიუმები	20	15
2.1	ანგარიშის შესაბამისობა სავალდებულო სტრუქტურასთან	5	
2.2	ტექსტის სტილისტურ/გრამატიკული გამართულობა	5	
2.3	დოკუმენტის ტექნიკური გამართულობა	5	
2.4	ტექსტში გამოყენებული ტერმინოლოგიის შესაბამისობა ლექსიკონთან	5	

ლექსიკონი

პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო დანართი 10

#	ინგლისური ვერსია	ქართული შესატყვისი
1	Action Plan	სამოქმედო გეგმა
2	Action Plan Narrative	სამოქმედო გეგმის აღწერა
3	Activity	აქტივობა
4	Administrative costs	ადმინისტრაციული ხარჯები
5	Annual Government Work Plan	მთავრობის ყოველწლიური სამოქმედო გეგმა
6	Annual report	წლიური ანგარიში
7	Baseline Study	საბაზისო კვლევა
8	Baseline value	საბაზისო მაჩვენებელი
9	Basic Data and Directions (BDD) / Medium-Term Expenditure Framework (MTEF)	ძირითადი მონაცემები და მიმართულებების დოკუმენტი
10	Budget	ბიუჯეტი
11	Budget allocations	ბიუჯეტის ასიგნებები
12	Center of Government (CoG) Institutions	მთავრობის ცენტრალური ინსტიტუტები
13	Concept Document	კონცეფციის დოკუმენტი
14	Coordinating Agency	მაკოორდინირებელი უწყება
15	Coordinating Body	მაკოორდინირებელი ორგანო
16	Coordination Mechanism	საკოორდინაციო მექანიზმი
17	Cost benefit analysis	ხარჯსარგებლიანობის ანალიზი
18	Cost estimation	ხარჯთაღრიცხვა
19	Costs	ხარჯები
20	Data	მონაცემები
21	Deadline / Completion Deadline	შესრულების ვადა
22	Direct costs	პირდაპირი ხარჯები
23	Effectiveness	ეფექტურობა
24	Efficiency	ეფექტიანობა
25	Evaluation	შეფასება
26	Evaluation Criteria/Parameters	შეფასების კრიტერიუმები
27	Evaluation Questions	შეფასების კითხვები
28	Evaluation Report	შეფასების ანგარიში
29	Evaluation Scope	შეფასების მასშტაბი
30	Evidence-Based policy-making	მტკიცებულებებზე დაფუძნებული პოლიტიკის შემუშავება
31	Ex-ante evaluation	წინასწარი შეფასება

32	Executive Summary/Resume	მოკლე შეჯამება
33	Final Evaluation/Ex-Post Evaluation	საბოლოო შეფასება
34	Final Target Value / Final Target Value	საბოლოო სამიზნე მაჩვენებელი
35	Funding Source	დაფინანსების წყარო
36	Gap	დეფიციტი
37	Goal	მიზანი
38	Government Program / Government Manifesto	სამთავრობო პროგრამა
39	Human Rights-Based Approach	ადამიანის უფლებებზე დაფუძნებული მიდგომა
40	Impact	გავლენა
41	Impact Assessment	გავლენის შეფასება
42	Impact Indicator	გავლენის ინდიკატორი
43	Implementation Rate	განხორციელების დონე
44	Inclusiveness	ინკლუზიურობა
45	Indicator	ინდიკატორი
46	Indicator Passport / Technical Note of Indicator	ინდიკატორის პასპორტი
47	Indicator Value	ინდიკატორის მაჩვენებელი
48	Indirect costs	არაპირდაპირი ხარჯები
49	Input	რესურსები
50	Institutional Policy Documents	ინსტიტუციური პოლიტიკის დოკუმენტები
51	Interagency Commission	უწყებათშორისი კომისია
52	Interagency council	უწყებათშორისი საბჭო
53	Interagency Working Group	უწყებათშორისი სამუშაო ჯგუფი
54	Introduction	შესავალი
55	Key Performace Indicator	შესრულების ძირითადი ინდიკატორი
56	Linkages	კავშირები
57	Logical Framework / Results Framework / Results Matrix	ლოგიკური ჩარჩო
58	Meta Evaluation	მეტაშეფასება
59	Mid-term Target Value / Interim Target Value / Milestone	შუალედური სამიზნე მაჩვენებელი
60	Mid-term/Interim Evaluation	შუალედური შეფასება
61	Monitoring	მონიტორინგი
62	Monitoring and Evaluation Framework	მონიტორინგის და შეფასების ჩარჩო
63	Monitoring Reports	მონიტორინგის ანგარიშები
64	Multi-Criteria analysis	მრავალკრიტერიუმიანი ანალიზი
65	National Development Strategy	ეროვნული განვითარების სტრატეგია
66	National Priority	ეროვნული პრიორიტეტი
67	Net Present Value (NPV)	წმინდა მიმდინარე ღირებულება
68	Objective	ამოცანა
69	Outcome	ამოცანის შედეგი

70	Outcome Indicator	ამოცანის შედეგის ინდიკატორი
71	Output	აქტივობის შედეგი
72	Output Indicator	აქტივობის შედეგის ინდიკატორი
73	Partner Agency	პარტნიორი უწყება
74	Performance Indicator	შესრულების ინდიკატორი
75	Policy Cycle	პოლიტიკის ციკლი
76	Policy Development	პოლიტიკის შემუშავება
77	Policy Development and Coordination System	პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის სისტემა
78	Policy Documents	პოლიტიკის დოკუმენტები
79	Policy Documents Hierarchy	პოლიტიკის დოკუმენტების იერარქია
80	Policy Instrument	პოლიტიკის ინსტრუმენტი
81	Policy Options	პოლიტიკის ალტერნატივები
82	Policy Planning	პოლიტიკის დაგეგმვა
83	Policy termination	პოლიტიკის შეწყვეტა
84	Price	ფასი
85	Progress	პროგრესი (გამოხატული პროცენტებში)
86	Progress report	პროგრეს ანგარიში
87	Public Agency / Institutions	საჯარო უწყება
88	Public Consultations	საჯარო კონსულტაციები
89	Qualitative Indicator	ხარისხობრივი ინდიკატორი
90	Quality assurance	ხარისხის უზრუნველყოფა
91	Quantitative Indicator	რაოდენობრივი ინდიკატორი
92	Regulatory Impact Assessment	რეგულირების გავლენის შეფასება
93	Relevance	შესაბამისობა
94	Reliability	სანდოობა
95	Reporting	ანგარიშგება
96	Reporting Frequency	ანგარიშგების სიხშირე
97	Reporting Period	საანგარიშო პერიოდი
98	Responsible Agency	პასუხისმგებელი უწყება
99	Results-Based Management	შედეგებზე ორიენტირებული მართვა
100	Risks	რისკები
101	Roadmap	გზამკვლევი
102	Root Cause	გამომწვევი ფაქტორები
103	Secretariat	სამდივნო
104	Sector Priority	სექტორული პრიორიტეტი
105	Sector/Multisector Policy Documents	სექტორული პოლიტიკის დოკუმენტები
106	Situation Analysis	სიტუაციის ანალიზი
107	Sources of Verification (Data Source)	დადასტურების წყარო
108	Stakeholder	დაინტერესებული მხარე

109	Standard Operation Procedure (SOP)	სტანდარტული სამოქმედო პროცედურა (სსპ)
110	Status	სტატუსი
111	Status Report	სტატუს ანგარიში
112	Statute	დებულება
113	Strategy Document	სტრატეგიის დოკუმენტი
114	Sub-activity / Measures	ღონისძიება
115	Success stories	წარმატების მაგალითები
116	Sustainability	მდგრადობა
117	Sustainable Development Goals (SDGs)	მდგრადი განვითარების მიზნები
118	Target Value	სამიზნე მაჩვენებელი
119	Technical assistance	ტექნიკური დახმარება
120	Template	შაბლონი
121	Types of Policy Documents	პოლიტიკის დოკუმენტის ტიპები
122	Vision	ხედვა
123	Whole of Government Approach	მთავრობის ერთიანი მიდგომა

