



ევროკავშირი  
საქართველოსთვის  
The European Union for Georgia



ხონის მუნიციპალიტეტში  
საჯარო მმართველობის რეფორმის  
გატარების პროცესში  
მოსახლეობის საჭიროებათა შეფასების  
ანგარიში

2021

## პროექტი

„გურიის, იმერეთისა და რაჭა-ლეჩხუმის  
სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების  
საერთო ფორუმი სახელმწიფო მმართველობის რეფორმის  
საგზაო რუკის მონიტორინგისთვის“

პუბლიკაცია შექმნილია ევროკავშირის მხარდაჭერით. მის  
შინაარსზე სრულად პასუხისმგებელია კულტურულ-  
ჰუმანიტარული ფონდი „სოხუმი“ და შესაძლოა, რომ იგი არ  
გამოხატავდეს ევროკავშირის შეხედულებებს

# შინაარსი

შესავალი -----	4
1. კვლევის მიზანი და მეთოდოლოგია -----	5
2. კვლევის სამიზნე ჯგუფის სოციალურ-დემოგრაფიული სტრუქტურა -----	6
3. კვლევის შედეგები -----	7
3.1. გამჭვირვალობა -----	7
3.2. ადგილობრივი მომსახურების ეფექტიანობა -----	19
3.3. ადგილობრივ მართვაში მოქალაქეთა მონაწილეობა -----	25
4. დასკვნა -----	31
5. რეკომენდაციები -----	34

## შესავალი

გამჭვირვალე, ანგარიშვალდებული და ეფექტური სახელმწიფო მართვის სისტემის ჩამოყალიბების მიზნით, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელობით, 2015 წელს საჯარო მმართველობის რეფორმა დაიწყო. საქართველოში მიმდინარე რეფორმა ეხმიანება ევროკავშირის საჯარო მმართველობის მოდელს და მის ექსპერტულ მხარდასაჭერად მიმართულებას ითვალისწინებს.

საჯარო მმართველობის რეფორმის საგზაო რუკის (PAR) თანახმად, ადგილობრივი თვითმმართველობის მიმართულებით მუშაობა რეფორმის უმნიშვნელოვანეს ნაწილს წარმოადგენს. ბოლო სამოქმედო გეგმებით, თვითმმართველობასთან მიმართებით დასახული ორი ძირითადი ამოცანა – თვითმმართველობის გაძლიერების მიზნით, ადგილობრივი ხელისუფლების უფლებამოსილებების გაფართოება და ადგილობრივ თვითმმართველობებში ელექტრონული სერვისების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესების მიზნით, მუნიციპალიტეტებში ელექტრონული სერვისების ეტაპობრივი განვითარება და გაუმჯობესება, - ჯერ კიდევ არ კარგავს აქტუალურობას და 2021 წელი ახალი ელექტრონული მოდულების დანერგვის წლად მოიაზრება.

რა არის ის ძირითადი საკითხები, რაც, უკეთესი ადგილობრივი მართვის თვალსაზრისით, არის მნიშვნელოვანი; რა საჭიროებები აქვთ მუნიციპალიტეტში მცხოვრებ მოქალაქეთა სხვადასხვა ჯგუფებს; რა სჭირდებათ მათ უკეთესი სერვისების მისაღებად, განსაკუთრებით პანდემიის პერიოდში, როდესაც ელექტრონული სისტემის დამსახურებით ბევრად მარტივი გახდა კომუნიკაცია და მომსახურების მიღება, და რამდენად არიან ჩართულნი ადგილობრივ პროცესებში; როგორია წარმატებული პრაქტიკა და არსებული გამოწვევები, რომელთა საპასუხოდ საჭიროა ადგილობრივ და ცენტრალურ სახელისუფლებო სტრუქტურებთან, თუ საზოგადოებრივ ინსტიტუტებთან თანამშრომლობა.

წინამდებარე ანგარიში ეფუძნება საზოგადოებრივი ორგანიზაცია „ედელვასის“ და დევნილთა საინიციატივო ჯგუფის მიერ 2021 წლის მაის-ივნისში ხონის მუნიციპალიტეტში ჩატარებულ კვლევას, რომლითაც მოხდა მოქალაქეთა საჭიროებების შესწავლა ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ გაწეული მომსახურების კუთხით. კვლევის მიგნებების საფუძველზე მოხდა მოქალაქეთა პრიორიტეტულ საჭიროებებზე, არსებულ პოზიტიურ პრაქტიკასა და გამოწვევებზე შესაბამისი რეკომენდაციების შემუშავება, მუნიციპალიტეტში მართვისა და მომსახურების გასაუმჯობესებლად.

## 1. კვლევის მიზანი და მეთოდოლოგია

კულტურულ-ჰუმანიტარული ფონდი „სოხუმი“, მეწარმე ქალთა ფონდთან და იმერეთის მეცნიერთა კავშირ „სპექტრთან“ პარტნიორობით, ევროკავშირის ფინანსური მხარდაჭერით, დასავლეთ საქართველოს 8 მუნიციპალიტეტში ახორციელებს პროექტს „გურიის, იმერეთის და რაჭა-ლეჩხუმის სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების საერთო ფორუმი საჯარო მმართველობის რეფორმის საგზაო რუკის მონიტორინგის მიზნით“. წინამდებარე კვლევა განხორციელდა აღნიშნული პროექტის ფარგლებში.

**კვლევის მიზანია**, ხონის მუნიციპალიტეტში საჯარო მმართველობის რეფორმის კონტექსტში, ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ მოქალაქეთათვის გაწეული მომსახურების გამჭვირვალობის, ეფექტიანობის, ასევე, მოქალაქეთა ჩართულობის ხარისხის შეფასება, სათანადო რეკომენდაციების შემუშავება, რათა მოხდეს ადგილობრივი მომსახურების გაუმჯობესების ადვოკატირება.

**კვლევის ამოცანები:** მოქალაქეთა პრიორიტეტული საჭიროებების გამოვლენა, მტკიცებულებებზე დაფუძნებული ინფორმაციის მოპოვება.

**კვლევის მეთოდოლოგია:** კვლევისთვის გამოყენებული იყო რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევის მეთოდები. მომზადდა კვლევის ინსტრუმენტი, რაოდენობრივი კვლევისთვის გამოყენებულია სტრუქტურირებული კითხვარი, ძირითადად, დახურული კითხვებით. თვისებრივი კვლევის მეთოდით ინფორმაციის მისაღებად მოხდა ნახევრადსტრუქტურირებული კითხვარის გამოყენება.

**კვლევის მეთოდები:** მონაცემთა მოსაპოვებლად, რაოდენობრივი მეთოდით გამოიკითხა 154 რესპონდენტი, თვისებრივი მეთოდით კვლევა ჩატარდა 32 რესპონდენტთან (4 ფოკუს-ჯგუფში გაიმართა დისკუსია, 4 სიღრმისეული ინტერვიუ ჩატარდა ადგილობრივ ექსპერტებთან). გაკეთდა შეხვედრების აუდიოჩანაწერები და სტენოგრამა, მომზადდა ტრანსკრიპტები და შესაბამისი ანგარიშები ინტერვიუერების მიერ. მიღებული მონაცემების ინტერპრეტირების და ანალიზის საფუძველზე მომზადდა კვლევის ანგარიში.

**კვლევისათვის რესპონდენტთა შერჩევა მოხდა კვოტური მეთოდით,** გათვალისწინდა სოციალურ-დემოგრაფიული მახვენებლები, სპეციფიკური გენდერული ჯგუფები.

## 2. კვლევის სამიზნე ჯგუფის სოციალურ-დემოგრაფიული სტრუქტურა

ხონის მუნიციპალიტეტში ჩატარებული საჭიროებათა კვლევის ფარგლებში, რაოდენობრივ კვლევაში ჩართული იყო 154 ადამიანი: ქალი - 66% და კაცი - 34 %. თვისებრივი კვლევის ფარგლებში ჩატარდა 4 სიღრმისეული ინტერვიუ ადგილობრივ ექსპერტთან და 4 ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია ადგილობრივ სოციალურ ჯგუფებთან და მოიცვა 32 რესპონდენტი: 30 ქალი და 2 კაცი. სულ კვლევაში მონაწილეობა 186-მა რესპონდენტმა მიიღო. მათ შორის იყო 133 ქალი და 53 კაცი. რესპონდენტების ასაკი იყო 18-დან 74

წლამდე, მათ შორის, დაქორწინებული - 47%, არ არის დაოჯახებული - 35%, ქვრივი -13%, განქორწინებული -5%. გამოკითხულები სრული საშუალო განათლებით შეადგენენ 31%, სრული უმაღლესი (ბაკალავრი, მაგისტრი) - 36%, საშუალო სპეციალური/კოლეჯი - 25%, არასრული საშუალო - 8%.

**რაოდენობრივი კვლევის რესპონდენტებს წარმოადგენდნენ** სოციალურად დაუცველები, იძულებით გადაადგილებული პირები, მარტოხელა და მრავალშვილიანი მშობლები, შშმ პირები. გამოკითხულებში განსაკუთრებული სტატუსის მქონე იყო: სოციალურად დაუცველი - 16%, იძულებით გადაადგილებული პირი - 34%, მრავალშვილიანი მშობელი - 9%, შშმ პირი - 21%.

**დასაქმების კუთხით:** გამოკითხულთა 34% უმუშევარია; მათ შორის, ვინც დასაქმებულია, საჯარო მოხელე/სახელმწიფოს მიერ დაქირავებული პირია - 19%, პენსიონერი - 10%, თვითდასაქმებული (მეწარმე, მეურნე) - 32%, საბიუჯეტო ორგანიზაციაში დასაქმებული - 2%, სტუდენტი - 2%.

**გამოკითხული რესპონდენტების მიერ დასახელებული ოჯახის საშუალო თვიური შემოსავალი** (ნებისმიერი ფულადი შემოსავლის ჩათვლით): <100 ლ.-7%; 101-500ლ. - 56%, 501-900ლ. - 23%, 901ლ-ზე მეტი - 11%. უარი პასუხზე - 2%.

## 3. კვლევის შედეგები

### 3.1. გამჭვირვალობა

საჯარო მმართველობის შესახებ ინფორმირებულობის ხარისხი. რეფორმის მიმდინარეობის შეფასება: ხონის მუნიციპალიტეტში ჩატარებული კვლევის დროს გამოკითხული რესპონდენტების 33.8% თვლის, რომ ინფორმირებულია საჯარო მმართველობის რეფორმის თაობაზე; 57.8% მიიჩნევს, რომ ნაწილობრივ არის ინ-

ფორმირებული; პასუხი „არა“ აირჩია 8.4% 7%-მა. მათ შორის კაცებისა და ქალების თანაფარდობა თითქმის ერთნაირია. ინფორმირებულია: ქალი-35%, კაცი-32%.

ასაკობრივი კატეგორიის მიხედვით უფრო ინფორმირებულნი არიან შედარებით ახალგაზრდა რესპონდენტები. არაინფორმირებულობის მაჩვენებელი იზრდება უფროს ასაკობრივ კატეგორიაში (18-34 წწ -6%; 35-64 წწ -7%; 65 წელი და ზევით - 18%).

რეფორმის მიმდინარეობის შეფასებისას ექსპერტებიც გამოყოფენ გამჭვირვალობის უფრო მაღალ ხარისხს და, მოქალაქეებსა და მუნიციპალიტეტს შორის, ინფორმაციის აქტიურ გაცვლას:

„მგონია, რომ ინფორმირებულობა ურთიერთობებს ალაგებს და აუმჯობესებს. საჯარო ინფორმაცია დამალული არ უნდა იყოს. მეტი ინფორმაციის გაცემისას კითხვის ნიშნები იხსნება და მეტი ღიაობა, მეტი გახსნილობა“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან).*

„რეფორმას დადებითად შევაფასებ. მე ძალიან მომწონს, თუ როგორ ურთიერთობს თვითმმართველობა ხალხთან – რომ საჯაროა ყველაფერი და ხალხთან ურთიერთობა უკეთესი და ღიაა. რაც უფრო მეტ კრიტიკას, შენიშვნას მოისმენენ ახალგაზრდებიდან, უფრო გააზრებულ ნაბიჯს გადადგამენ წინ. ეს შეიძლება იყოს ახალი იდეები, ახალი შეხედულებები და მინდა, რომ გაითვალისწინონ“ *(ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, თემის აქტივისტი გოგონა).*

თვისებრივი კვლევის სხვა მონაწილეებიც პოზიტიურად აფასებენ რეფორმის იმპლემენტაციისთვის მუნიციპალიტეტში გადადგმულ ნაბიჯებს. პირველ რიგში ეს ეხება ინკლუზიის თემას:

„გამოვყოფდი და ვისაუბრებდი კონკრეტულ საკითხზე - ადგილობრივი თვითმმართველობის მიღწევაზე სკოლამდელი აღზრდის დაწესებულებებში და გაუმჯობესებულ საადმინისტრაციო პროცესზე. მივესალმები პანდუსების მოწყობას, რაც მნიშვნელოვანი იყო დღე-

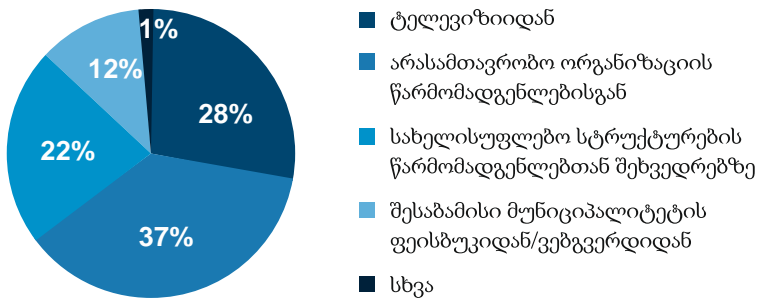
ვანდელი მდგომარეობიდან გამომდინარე, იმიტომ, რომ ინკლუზიური ბავშვებისათვის არცერთ საბავშვო ბაღში არ ფუნქციონირ-



ებდა ეს მომსახურეობა“ (სიღრმისეული ინტერვიუ ექსპერტთან, 9-ა (ი)პ ზონის ბაგა-ბაღების გაერთიანების იურისტი).

კვლევის შედეგებით გამოვლინდა, თუ რა მნიშვნელობა ენიჭება რეფორმის შესახებ დროულ და სწორ ინფორმირებას. რაოდენობრივი კვლევის მონაწილეები რეფორმაზე ინფორმაციის მიღების საშუალებად, ძირითადად, არასამთავრობო ორგანიზაციებს ასახელებენ (37%). დიაგრამა #1

საიდან გაიგებთ ამ რეფორმის შეხასხებ?



თვისებრივი კვლევის მასალებში გამოიკვეთა, თუ რატომ გადინაცვლა სსო ორგანიზაციებმა წინა პლანზე. რეფორმის მიმდინარეობის შეფასებისას რესპონდენტებმა დაასახელეს ის პოზიტიური ძვრები, რომლებიც უკავშირდება მუნიციპალიტეტში არსებული სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების საქმიანობას: არსებული ვებგვერდის რეორგანიზება; ცხელი ხაზის ამოქმედება; პეტიციების სისტემის დანერგვა და სხვა, რაც საჯარო მმართველობის რეფორმის წარმატებით იმპლემენტაციისკენ გადადგმულ ნაბიჯად შეიძლება მივიჩიოთ. ანუ, ელექტრონული მომსახურების საკითხის მნიშვნელობის უფრო მეტად გააზრება ხდება, რადგან მასთან პირდაპირაა დაკავშირებული სერვისების ხელმისაწვდომობის ზრდის საკითხი: „ვფიქრობ, ეს ცვლილებები მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს მოქალაქეებისთვის მომსახურების მიწოდებას, ხელს შეუწყობს ეფექტურ კომუნიკაციას, ღია და გამჭვირვალე მმართველობას, რადგან, ძალიან ბევრი ინფორმაციის ნახვა შე-

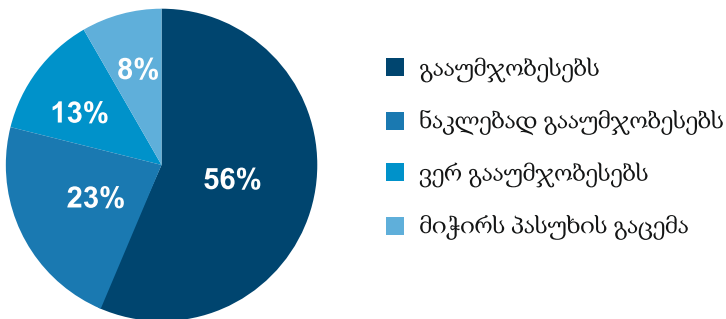
იძლება მუნიციპალიტეტის ვებგვერდზე“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან*).

მოქალაქეთა შეფასებით, ელექტრონულ სერვისებზე ხელმისაწვდომობა გაუმჯობესდა და ეს ვებ-გვერდის განახლებით და ახალი ფუნქციური დატვირთვით გახდა შესაძლებელი. გაიზარდა გამჭვირვალობა. პოზიტიურად შეფასდა კადრების კვალიფიკაციის ამაღლება: ჩატარდა ბევრი მნიშვნელოვანი ტრენინგი, გადამზადდნენ ვებგვერდის ადმინისტრატორები, გაიმართა შეხვედრები მოსახლეობასთან.

თუმცა, ამ შემთხვევაში, რესპონდენტების აზრით, სხვა მნიშვნელოვანი გამოწვევა დგება და ერთ-ერთი – თავად მოსახლეობის მოტივაციაა იმისთვის, რომ ეს გამოიყენოს: „მნიშვნელოვანი გამოწვევაა მოსახლეობის ინფორმირება და გააქტიურება. ეს აუცილებლად გააუმჯობესებს მოქალაქეებისთვის მომსახურების მიწოდებას და კომუნიკაციას“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან*).

რაოდენობრივი კვლევის შედეგად მიღებული ინფორმაციის მონაცემებით, მოქალაქეების უმეტესი ნაწილი (56%) მიიჩნევს, რომ რეფორმა მოქალაქეთა მომსახურების საკითხს აუმჯობესებს. დიაგრამა #2.

მიზანდობით თუ არა, რომ საჯარო მმართველობის რეფორმა გააუმჯობესებს მოქალაქეთა მომსახურების ხარისხს?



მონაცემთა ჩაშლით ცხადი ხდება, რომ სხვადასხვა სოციალური სტატუსის მქონე მოქალაქეების დამოკიდებულება ნაწილობრივ განსხვავდება: პასუხს „გააუმჯობესებს“ ირჩევს სოციალურად დაუცველთა 54%; იძულებით გადაადგილებულ პირთა 38%; მრავალშვილიანი მშობლების 43%.

ამ კუთხით ელექტრონული მომსახურების სასიკეთო გავლენაზე მოქალაქეთა სხვადასხვა ჯგუფები აღნიშნავენ: „ინტერნეტში გახსნილია ნაირ-ნაირი ჯგუფები, სადაც გარკვევით დევს ინფორმაცია და თუ გაინტერესებს, შეგიძლია მოიძიო ეს ინფორმაცია და მიიღო კიდევ პასუხები“. იქვე ასახელებენ შემაფერხებელ ფაქტორებს: „ინტერნეტს და სოციალურ ქსელებს ახალგაზრდები უკეთ ფლობენ. შუა ასაკს გადაცილებულებთან კი, რომელთაც არ მიუწვდებათ ხელი ასეთ კომუნიკაციაზე, ინფორმაციის უკეთესად გასაავრცელებლად, მგონი, შეხვედრები ჯობია“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, იგპ აქტივისტი ქალი*).

თვისებრივი კვლევის რესპონდენტები აღნიშნავენ თვითმმართველობაში დანერგილი ელექტრონული მართვის სისტემის დადებით შედეგებს, განსაკუთრებით პანდემიის პირობებში:

„კოვიდ-პანდემიის ფონზე კიდევ უფრო მეტი მნიშვნელობა შეიძინა, გაამარტივა და მოქნილი გახადა კომუნიკაცია ადგილობრივ მოსახლეობასთან, მოქალაქეს მისთვის საჭირო ინფორმაციის მისაღებად არ სჭირდებოდა ბევრი ბიუროკრატიული პროცესის გავლა, შორი გზიდან ჩამოსვლა, ლოდინი“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან*).

„ჩვენს მაგალითზე შემოიძლია ვთქვა, რომ ჩვენი მუნიციპალიტეტის ორგანოები მოწოდებული არიან მაქსიმალური ღიაობისკენ. ჯერ კიდევ დახვეწის პროცესშია, თუმცა ვფიქრობ, რომ ხონის მუნიციპალიტეტში უზრუნველყოფილია საჯაროობა და ვებ-გვერდისა (khoni.gov.ge) და სოციალურ ქსელით (რომელიც ინფორმაციის გავრცელების უფრო ეფექტიანი საშუალებაა)

ინფორმირება მუნიციპალიტეტში მიმდინარე მოვლენებზე“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან)*.

მოქალაქეებსა და მუნიციპალიტეტს შორის გაზრდილი ინტერაქციის კვლევაში ჩართულთა დიდი ნაწილი აღნიშნავს:

„ინფორმაციის გასავრცელებლად აქტიურად ვიყენებთ სოციალურ ქსელებს, რომლებმაც, ფაქტობრივად, ჩაანაცვლეს ჟურნალ-გაზეთები, უფრო კი ტელევიზია. შეიძლება ადამიანმა არ უყუროს ტელევიზორს, მაგრამ სოციალური ქსელის გარეშე თითქმის წარმოუდგენელია ჩვენი ყოველდღიურობა“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან)*.

მიუხედავად აღნიშნულისა, მონაწილეები ვერ უვლიან გვერდს იმ საკითხს, რომ ელექტრონული მომსახურების სერვისი ჯერ ყველასთვის ხელმისაწვდომი არ არის. სისტემა გამართულია, მაგრამ ხელმისაწვდომობა ნაკლებია, განსაკუთრებით ცენტრიდან მოშორებულ თემებში: „მივესალმები ამ სისტემას, მაგრამ ყველა მოქალაქისთვის არ არის ხელმისაწვდომი, რადგან ძირითადი წყარო ინტერნეტია. ჩემს ირგვლივ სამეგობროში, სამეზობლოში ძალიან ბევრი ადამიანია, რომელსაც არ აქვს ინტერნეტი და მე მიწევს მათთვის ინფორმაციის მიწოდება ამა თუ იმ საკითხთან დაკავშირებით“ *(ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, მონაწილე მოქალაქე)*.

რაოდენობრივი კვლევის მონაწილეები ასახელებენ, თუ საიდან მიიღეს ინფორმაცია ელექტრონული სერვისების შესახებ:

„შესაბამისი მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდიდან /ფეისბუქიდან“ - 32%; „არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლებისგან“ - 40%; „ხელისუფლების წარმომადგენლებთან შეხვედრაზე“ - 13%; „ტელევიზიიდან“ - 12%. პასუხი „არ მაქვს ინფორმაცია“ აირჩია 3%-მა.

ელექტრონული მომსახურების სიკეთე ნაჩვენები იყო ელექტრონული პეტიციის მაგალითზე, რომლის დანერგვა ხონში წარმატებით დაიწყო:

„პეტიციის თემა ავიღოთ, რომლის წარდგენასაც 120 მოქალაქის ხელმოწერა სჭირდება. ამდენ ადამიანთან ფეხით როდის ჩამოვივლი ხმების შესაგროვებლად... გამიხარდა, რომ ქუტირის პეტიციას, სულ ორ დღეში, ორასამდე ხმა ჰქონდა აღებული“ *(ფოკუს ჯგუფის დისკუსია, სკოლის პედაგოგი).*

იმავე თემაზე სხვა მაგალითით შეეცადნენ დასაბუთებას. აღნიშნეს, რომ მოქალაქეებს მეტი ინფორმაცია რომ ჰქონოდათ საკითხზე, ხმებიც მეტი იქნებოდა პეტიციის გასატანად.

„რაც უფრო უკეთეს სერვისს შემოგვთავაზებს სახელმწიფო, ჩვენთვისაც უკეთესი იქნება. ამ პანდემიამ ჩაგვკეტა და ისეთი პერიოდი დადგა, რომ ელექტრონულად ხდება ყველაფერი, თორემ, ადამიანთან უშუალო კავშირში რომ ხარ, უკეთ გეზულობ ინფორმაციას. მე ცოცხალი შეხვედრების და ურთიერთობის მომხრე უფრო ვარ, ვიდრე ელექტრონულის, მაგრამ ამ ეტაპზე ეს უპირატესია“ *(ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, დიასახლისი).*

რაოდენობრივი კვლევის მასალებით ირკვევა, რამდენად არიან ინფორმირებული მოქალაქეები მუნიციპალური ელექტრონული სერვისების შესახებ: „არ ვარ ინფორმირებული“ - 18%; „მეტნაკლებად ინფორმირებული ვარ“ - 56%; „ინფორმირებული ვარ“ - 23%; „არ მაინტერესებს“ - 3%.

აღნიშნული იყო მოქალაქეთა ინფორმირების ალტერნატიული წყაროებიც: „მიწოდების თანამედროვე სერვისებზე რომ არაფერი ვთქვათ, ავიღოთ ხონში გამომავალი პრესა – გაზეთები „ხონი“ და „ხონელი“. მათ კარგი პერიოდიკა აქვთ და, ფაქტობრივად, არ რჩება უმნიშვნელო ღონისძიებაც კი, რომელიც არ ჰპოვებს ასახვას პრესის ფურცლებზე“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან).*

შშმ ბავშვების მშობლების განცხადებით, ინფორმაციას ელექტრონული მომსახურების გამოყენების გზებისა და ფორმების შესახებ და სიახლეებზე, რომლებიც რეგიონში ხდება, მხოლოდ არასამთავრობო ორგანიზაციებისგან იღებს მოსახლეობა.

მოქალაქეების მიერ გამოყენებულ ელექტრონულ სერვისებში ჭარბობს: „საკონტაქტო ინფორმაციის მოძიება მუნიციპალიტეტის თანამშრომელზე“ - 40%; „ელექტრონული პეტიცია“ - 26%; „ონ-ლაინ-განცხადება ვაკანსიის შესახებ“ - 25%; „საჩივრის, წინადადების წარდგენა“ - 12%; „ანგარიშების გაცნობა“ - 17%.

პასუხები კითხვაზე: „რაზე უნდა გაკეთდეს აქცენტი რეფორმის პროცესში მოსახლეობისთვის მიწოდებული მომსახურების გასაუმჯობესებლად“, – გვიჩვენებს, რომ ყველაზე აქტუალური თემაა განსაკუთრებით მოწყვლადი ჯგუფების (მაგ., მრავალშვილიანი, მარტოხელა დედების, ძალადობის მსხვერპლი ქალების, ბავშვების, შშმ პირების და სხვა) საჭიროებებზე და პრიორიტეტებზე მორგებული მომსახურების შეთავაზება.

**ცხრილი #1.**

რაზე უნდა გაკეთდეს აქცენტი რეფორმის პროცესში მოსახლეობისთვის მიწოდებული მომსახურების გასაუმჯობესებლად?

სახელმწიფო ელექტრონულ სერვისებზე საზოგადოების დროული და სრულფასოვანი ინფორმირება (ტელევიზიით, საინფორმაციო შეხვედრებით, საინფორმაციო ფლაიერებით, ფეისბუქით, ვებ-გვერდით)	<b>36</b>	<b>23%</b>
საჯარო მოხელეთა კომპეტენციის ზრდა	<b>33</b>	<b>21%</b>
განსაკუთრებით მოწყვლადი ჯგუფების (მაგ., მრავალშვილიანი, მარტოხელა დედების, ძალადობის მსხვერპლი ქალების, ბავშვების, შშმ პირების და სხვა) საჭიროებებზე და პრიორიტეტებზე მორგებული მომსახურების შეთავაზება	<b>54</b>	<b>35%</b>

საჯარო მოხელეთა ანაზღაურების ზრდა	4	3%
მომსახურების რაოდენობის და ტერიტორიული დაფარვის ზრდა (ხელმისაწვდომობის უზრუნველსაყოფად)	12	8%
მომსახურების მიღების პროცესის გამარტივება	9	6%
არ ვიცი/მიჭირს პასუხის გაცემა	6	4%

მოქალაქეები ასევე უთითებენ, თუ რომელ ელექტრონულ სერვისებს იყენებენ ადგილობრივი მომსახურების მისაღებად:

„მუნიციპალიტეტის ოფიციალური ვებგვერდი“ - 36%; „მერიის ფეისბუქ გვერდი“ - 24%; „საკრებულოს ფეისბუქ გვერდი“ - 10%; „www.my.gov.ge – მოქალაქის პორტალი“ - 7%; „სამხარეო ადმინისტრაციის ვებ-გვერდი“ - 3%. საკმაოდ მაღალია იმ მოქალაქეთა რაოდენობა, ვინც აირჩია პასუხი „არცერთი“ (19%).

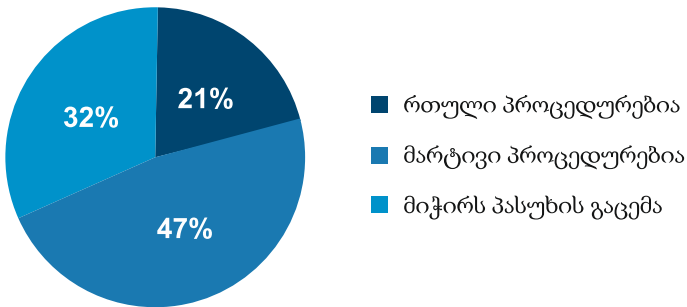
თვისებრივი კვლევის რესპონდენტებშიც აღმოჩნდა ისეთი ბენეფიციარი, რომელიც არ იყო საკმარისად ინფორმირებული არსებული ელექტრონული სერვისების თაობაზე: „ფეისბუქი მეც მაქვს და სიახლეებსაც ვკითხულობ, მაგრამ არც შემხვედრია, არც მიძებნია, არც ვიცოდი, თუ ხონის საიტები არსებობს. მხოლოდ გაზეთი მეგონა ხონის ამბების მაცნე“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, შშმ ბავშვის მშობელი*).

„ვაკანსიებზე სახემწიფო საიტს ვადევნებ თვალს, თორემ ხონის საიტი თუ არსებობს ვაკანსიებზე, არ ვიცოდი“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, შშმ ბავშვთა ცენტრის პედაგოგი*).

ნიშანდობლივია, რომ ელექტრონული სერვისების გამოყენება „მიბმულია“ ბენეფიციარების ასაკზე. პასუხს „არცერთი“ ირჩევს უფრო დაბალი ასაკობრივი კატეგორიის ბენეფიციარი - 17%, 65 წელზე ზევით კატეგორიის ბენეფიციარებიდან - 36%.

მოქალაქეთა ხედვას, თუ რამდენად მარტივია სარგებლობისთვის სერვისების ელექტრონული ფორმები, გვიჩვენებს **დიაგრამა #3:**

რამდენად იოლია თქვითმმართველობის უწყებიდან სარკისახის მიღება ელექტრონული ფორმით?



კითხვაზე, უსარგებლიათ თუ არა ბოლო ერთი წლის განმავლობაში ელექტრონული ჩაწერის პრინციპით სასურველი უწყების წარმომადგენელთან (გამგეობა/მერია, საკრებულო, მერის წარმომადგენელი) შესახვედრად, მონაწილეთა პასუხებში ჭარბობს პასუხი „არა“- 61%; „დიახ“-31% / , „ამის თაობაზე ინფორმაცია არ ჰქონდა“ - 8%.

**როგორ შეიძლება გაუმჯობესდეს ელექტრონული სერვისების მიწოდება:** კვლევის მონაწილეები ხედავენ და ასაბუთებენ ელექტრონული მომსახურების სიკეთეს, თუ რამდენად კომფორტულად შეუძლია მოქალაქეს მისი დახმარებით მიიღოს სასურველი ინფორმაცია, დროის, ფინანსური დანახარჯების გარეშე დაამყაროს კომუნიკაცია, ჩაერთოს სხვადასხვა პროგრამაში, თუ თავად მიიღოს მონაწილეობა მუნიციპალიტეტისთვის მნიშვნელ-



ოვანი საკითხების გადაჭრაში. მაგრამ, ამასთანავე აღიარებენ იმ ობიექტურ, თუ სუბიექტურ სირთულეებს, რომლთა გამოც ელექტრონული მომსახურების მიწოდება არ არის იმდენად ეფექტური, რომ მან შესამჩნევი გავლენა იქონიოს ადამიანების ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებაზე. ამიტომ, დააფიქსირეს საკუთარი ხედვა, თუ როგორ შეიძლება ამ საკითხების უკეთესად გადაჭრა. მათი აზრით, მუნიციპალიტეტის 12 ადმინისტრაციულ ერთეულში უნდა მოხდეს თითო წარმომადგენლის მომზადება, რადგან ყველაზე ახლო კავშირი მოსახლეობასთან აქვს სოფლის წარმომადგენელს. მას შეუძლია დაეხმაროს და მიაწოდოს ინფორმაცია ადგილობრივ თემში მცხოვრებ მოქალაქეებს, თუ როგორ შეიძლება გამოიყენონ ელექტრონული სერვისები, სად შეიძლება მოიძიონ ინფორმაცია და ასე შემდეგ. შეუძლიათ ტექნიკური დახმარება გაუწიონ მოქალაქეებს ინფორმაციის მოძიებაში.

„ვფიქრობ ეს გაზრდის და გააუმჯობესებს თემში მცხოვრებ მოქალაქეთა ინ-ფორმირებულობის ხარისხს და ჩართულობას. ისინი ადგილზევე შეძლებენ სასურველ კითხვებზე პასუხის მიღებას“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ, საჯარო მოხელე)*.

გარდა ამისა, არსებობს მუნიციპალიტეტის საკმაოდ მოცულობითი შტატი: „ყოველი საჯარო მოხელე დამატებითი ინფორმაციის წყაროა გარშემომყოფთათვის, რომელიც კარგადაა ინფორმირებული მუნიციპალური პროექტებისა და აქტივობების შესახებ. აი, ვინც დასაქმებული ვართ საჯარო ორგანოებში, ინფორმაციის მიმღები, მფლობელი და გამავრცელებელი ვართ“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ, საკრებულოს წევრი)*.

„ჯერ ისევ შეჭირვებულ მდგომარეობაშია რეგიონი. საშინელებაა, როცა 21-ე საუკუნეში მოსახლეს არ აქვს ტელევიზორი, ინტერნეტი. ისეთი ოჯახებიც ვიცი, რომ არ აქვთ, თუნდაც, უბრალო ტელეფონი. მაწუხებს იმის გააზრება, რომ აუცილებელი ნივთი ზოგისთვის ფუფუნების საგნია. მე ვფიქრობ, ასეთ ადამიანებთან

ამ შემთხვევაში მაინც საჭიროა უფრო სხვა და ახლობლური ურთიერთობა ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლების მხრიდან“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ, ბალების გაერთიანების იურისტი).*

**ადგილობრივი ხელისუფლების ანგარიშვალდებულების საკითხი:** კვლევის მონაწილეებს არ ჰქონდათ ერთგვაროვანი დამოკიდებულება ადგილობრივი ხელისუფლების ანგარიშვალდებულების საკითხის მიმართ. ზოგი მათგანი შედარებით სკეპტიკურადაა განწყობილი და ამას ფორმალობად აღიქვამს. თუმცა, იყო უფრო პოზიტიური განწყობის დემონსტრირებაც: „ყველაზე მისაღები ის არის, რომ არის თვითმმართველობიდან დაინტერესება მოსახლეობას მიაწოდონ ინფორმაცია თავიანთი მუშაობის შესახებ. გვეუბნებიან, აბა დაგვათვალიერეთ და შენიშვნები გამოგვიგზავნეთო. ვინ იცის, გაითვალისწინებენ თუ არა, მაგრამ კარგი ნაბიჯია“ *(ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, თემის აქტივისტი ქალი).*

კვლევის მასალებით ირკვევა, რომ მოქალაქეები დადებითად აღიქვამენ თვითმმართველობის მისწრაფებას, მათი საქმიანობა იყოს უფრო ღია და გამჭვირვალე. ამის დასტურად თვლიან იმ პოზიტიურ ძვრებს, რომლებიც ელექტრონული მმართველობის კუთხით განხორციელდა ხონის მუნიციპალიტეტში – თუნდაც ელექტრონული პეტიციის დანერგვის საკითხს, როცა მერი თავად იყო ჩართული საინფორმაციო კამპანიაში. მიუხედავად იმისა, რომ თვითმმართველობის პირდაპირი ვალდებულებაა ხელი შეუწყოს მოქალაქეთა მონაწილეობის სხვადასხვა ფორმებს, ეს ქესტი აღქმული იყო როგორც მოქალაქეთა ადგილობრივ მართვაში მონაწილეობის წახალისება, რასაც მოქალაქეთა უპრეცედენტო აქტივობა მოჰყვა.

### 3.2. ადგილობრივი მომსახურების ეფექტიანობა

მოქალაქეთა საჭიროებებზე ორიენტირებული სერვისების შეფასება: ხონის მუნიციპალიტეტში ჩატარებული კვლევის ფარგლები შეფასდა, თუ რამდენად პასუხობს მოქალაქეთა სხვადასხვა ჯგუფის საჭიროებებს ადგილობრივად მიწოდებული სერვისები. პირველ რიგში, ყველაზე მოწყვლად ჯგუფებზე მოხდა ორიენტაცია.

კვლევის მონაწილეთა ინფორმაციაზე დაყრდნობით, შეიმღება ითქვას, რომ ხონის ბიუჯეტი სოციალურად ორიენტირებულია და, მწირი რესურსების მიუხედავად, არის მცდელობა მოიცვას მოსახლეობის ყველაზე მოწყვლადი ჯგუფები. არსებული პრაქტიკით, ხდება იმ გამოცდილების გათვალისწინება, რაც წინა წლებიდან არსებობს:

„მუდმივად მიმდინარეობს მისი დახვეწა და საჭიროებებზე მორგება – თუნდაც გასული წლების ბიუჯეტების მიღებისას მიღებული გამოცდილებების გათვალისწინებით, ხარვეზები იქნება ეს, თუ წარმატებები, ხდება მათი კორექტირება“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ ექსპერტთან, საკრებულოს დეპუტატი*).

მიუხედავად ამისა, რესპონდენტების აღიარებით, არ არსებობს საჭიროებების კვალიფიციური შესწავლის და მონაცემთა ანალიზზე დაფუძნებული პროგრამების დანერგვის სისტემა. ყველა თანხმდება, რომ ეფექტური მმართველობისთვის მნიშვნელოვანია არსებული ყველა ჯგუფის საჭიროების გათვალისწინება. არსებობს პოლიტიკური მზაობაც, რომ მოხდეს რესურსების მეტი სოციალური სამართლიანობის პრინციპით განაწილება, მაგრამ ამ კუთხით სერიოზული ძვრები აგვიანებს. „რამდენად საკმარისია ეს სერვისები მოსახლეობისთვის და რა არის მოსახლეობის დაკვეთა, ამასთან დაკავშირებით კვლევის საფუძვლიანი პრაქტიკა არ არსებობს. მნიშვნელოვანი იქნება ჩატარდეს საჭიროებების კვლე-

ვა, რაც გააუმჯობესებს მოსახლეობისთვის სერვისების მიწოდებას“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ ექსპერტთან, საკრებულოს PR)*.

„სოციალური და ჯანმრთელობის დაცვის სერვისების უკეთ მართვის საჭიროებას ვხედავ და მეტ განვითარებას ვისურვებდი ამ მხრივ“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ, ბაღების გაერთიანების ხელმძღვანელი)*.

გამოითქვა გულისტკივილი იმის გამო, რომ, მაგალითად, შშმ ახალგაზრდებისთვის არსებული პროგრამა ითვალისწინებს მხოლოდ 18 წლამდე ასაკის ბენეფიციარებს, რაც არ არის სამართლიანი იმ პირების მიმართ, ვინც ამ კატეგორიაში არ ხვდება: „ვთვლი, რომ ამ კუთხით უნდა ვიყოთ უფრო მეტად ჩართულები. მსგავსი ტიპის ადამიანებისათვის ყველაზე მეტად აუცილებელია გარემო, რომელიც მათ ადაპტაციას შეუწყობს ხელს - რისი დაკმაყოფილებაც საკმაოდ რთულია საშუალო ოჯახისათვის. ვთვლი, რომ ამ კუთხით უნდა ვიყოთ უფრო მეტად ჩართულები“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ, საკრებულოს წევრი)*.

თვისებრივი კვლევით გამოიკვეთა არაერთი სხვა საჭირობოროტო საკითხიც, რომელიც მუნიციპალიტეტის უფრო გულისხმიერ დამოკიდებულებას საჭიროებს. მათ შორის მოხვდა სკოლამდელი აღზრდის დაწესებულებების პერსონალის ანაზღაურების საკითხი: „ძალიან კარგი სერვისია, რომ საბავშვო ბაღში ბავშვებს კვება და ყველაფერი უფასო აქვთ, მაგრამ თანამშრომლებს ისეთი მწირი ხელფასები გვაქვს, კარგი იქნება ყურადღება მიექცია ჩვენს მთავრობას. ერთადერთი ხონის რაიონია, სადაც ასეთი დაბალი ხელფასებია ბაღებში. 135 ლარად რანაირად ვიცხოვროთ? მერმაც იცის, ხელისუფლების სხვა ეშელონებშიც მივმართეთ, მაგრამ შედეგს ვერ ვხედავთ“ *(ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, მარტოხელა დედა)*.

საკუთარი გულისტკივილი გამოხატეს შშმ ბავშვთა დღის ცენტრის მესვეურებმა. მათ მიაჩნიათ, რომ მათი ბენეფიციარები მეტ ყურ-

ადღებას იმსახურებენ ადგილობრივი ხელისუფლებისგან „ცენტრში“ საცხოვრებელი პირობების გასაუმჯობესებლად.

„ზოგადად, ინკლუზიურობა ყველა რეგიონისთვის პრიორიტეტულია. თან ისეთი ასაკის ბავშვები გვყავს, მით უფრო პრიორიტეტია, ვინაიდან მოზარდები გვყავს და არა ზრდასრულები. მე ვფიქრობ, რომ ნებისმიერი საქმე, რასაც შეძლებს მუნიციპალიტეტი ინფრასტრუქტურის, დაფინანსების თუ რაიმე სახის მხარდაჭერის კუთხით, არაფორმალური აქტივობებიც კი, მისაღები იქნება ჩვენთვის. მივიღებთ ყველაფერს, რადგან ჩვენს ბავშვებს ყველაფერი სჭირდებათ, ისედაც სოციალურ იზოლაციაში არიან“ *(ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, შშმ ბავშვთა დღის ცენტრის მენეჯერი).*

რაოდენობრივი კვლევით გამოვლინდა მოქალაქეთა შეხედულებები, თუ რამდენად იყო მათ საჭიროებებზე მორგებული მუნიციპალიტეტის საქმიანობა – რამდენად მიიღეს ის მომსახურება, რომლისთვისაც მუნიციპალიტეტს მიმართეს: „ყველა ჩემი პრობლემა/პრობლემები, რომლის თაობაზეც მიმამართავს, მოაგვარეს“ - 16%; „ნაწილობრივ მოაგვარეს“ - 55%; „არც ერთი პრობლემა არ მოუგვარებიათ და არც მომაწოდეს წერილობით უარის არგუმენტირებული მიზეზი“ - 5%; „მცდელობაც არ ჰქონდათ“ - 6%; „დაგვიპირდნენ, მაგრამ უზომოდ გაიწელა მოგვარების პროცესი“ - 9%; „ჰქონდათ მოგვარების მცდელობა, მაგრამ მოიყვანეს არგუმენტირებული მიზეზი, თუ რატომ ვერ ხერხდება პრობლემის მოგვარება, რომლის შესახებ წერილობით გვაცნობეს“ - 5%; „არ ვიცი/უარი პასუხზე“ - 3%.

გამოკითხულთა 21% მიიჩნევს, რომ „ადგილობრივი ხელისუფლება მოსახლეობას სრულად აცნობებს ინფორმაციას მის მიერ მიწოდებულ მომსახურებაზე“ - 21%; „არა“ - 22%; „ნაწილობრივ“ - 52%; „არ მაქვს პასუხი“ - 5%. თვისებრივი კვლევის მიხედვით, მუნიციპალიტეტში ეფექტიანი მართვის წინაპირობაა ის, რომ ხელისუფლების წარმომადგენლები უშუალოდ ეცნობიან მოქალ-

აქეთა საჭიროებებს, აქვთ პირდაპირი კომუნიკაცია მუნიციპალიტეტის მოქალაქეებთან:

„ხონის მერი და საკრებულოს თავმჯდომარე, ასევე მოადგილეები, მართავენ მოსახლეობასთან შეხვედრებს როგორც ონლაინ, ასევე ოფლაინ რეჟიმში. არანაირი ბარიერი არ არსებობს, თუმცა, უმჯობესია მოსახლეობასთან უფრო მჭიდრო კავშირი, თუნდაც კონკრეტული საკითხისა და პროექტის განხილვა, მათი საჭიროებების, მოსაზრებების მოსმენა და გაზიარება“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ, საკრებულოს PR).*

შშმ ბენეფიციარების თემა სხვა რესპონდენტებმაც გამოკვეთეს და გამოთქვეს სურვილი, რომ მოხდეს მათზე მორგებული გარემოს შექმნა:

„მნიშვნელოვნად მიმაჩნია შშმ პირების გაძლიერება/დაცვა, ისინი ვერ ახერხებენ მუნიციპალიტეტში არსებული სერვისებით სარგებლობას დამხმარე პირის გარეშე, არ არსებობს პანდუსები, ასევე ტრანსპორტი, რომლითაც ისინი გადაადგილებას შეძლებდნენ. არც საკრებულოს აქვს პანდუსები. უსინათლოთათვის ხელმიუწვდომელია ყველა ინფორმაცია, ფაქტობრივად, მუნიციპალიტეტში არ არსებობს მათთვის არანაირი ხელსაყრელი გარემო... არადა, მნიშვნელოვანია არსებობდეს ცალკე პლატფორმა, ან ვებ-გვერდი იყოს ადაპტირებული მცირემხედველთათვის, რომლითაც ისინი დამოუკიდებლად შეძლებენ მათთვის საჭირო ინფორმაციის მიღებას. კარგი იქნება შეიქმნას ბრაილის შრიფტით დამზადებული სანავიგაციო რუკა იმისთვის, რომ მათ თანხმლები პირის გარეშე შეძლონ გადაადგილება და ისარგებლონ იმ სერვისებით, რაც მუნიციპალიტეტში არსებობს. ასევე, მნიშვნელოვანია ხმოვანი სიგნალები, ან კიდევ უფრო თანამედროვე სერვისები, რათა დამოუკიდებლად ჩაერთონ ისინი ცხოვრებასა და სოციალურში. ამ კუთხით თუ რაიმე განხორციელდება, კარგი იქნება“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ, საჯარო მოხელე).*

იმ ჯგუფებში, რომლებსაც სჭირდებათ მხარდაჭერა და გაძლიერება, დასახელდნენ დევნილები, ახალგაზრდები, მცირე მეწარმეები. გამოითქვა სურვილი, რომ თვითმმართველობას გაუჩნდეს რესურსები, რათა მოახდინოს მოქალაქეთა ეკონომიკური აქტივობის წახალისება, მხარდაჭერა, რადგან მას ყველაზე მეტად ხელეწიფება ამ საჭიროებების მართვა.

**მოქალაქეთა ხედვები მომსახურების ეფექტიანობის გაუმჯობესების საკითხზე. დეცენტრალიზაციის საკითხი:** კვლევის მასალებით იკვეთება პოზიცია, რომ ეფექტიანი ადგილობრივი პოლიტიკის განსახორციელებლად საჭიროა თვითმმართველობის უფლებამოსილებების გაფართოება და რეალური დეცენტრალიზაციის განხორციელება. რესპონდენტებს მიაჩნიათ, რომ თვითმმართველობის უფლებები მხოლოდ ქალაქებში არ უნდა დარჩეს და მას მეტი თავისუფლება მიეცეს, ცენტრალურმა ხელისუფლებამ ცოტა მაინც უნდა დატოვოს ადგილზე მანევრირების საშუალება, რათა ადგილობრივმა ხელისუფლებამ იმოქმედოს ადგილზე შექმნილი სიტუაციის მიხედვით და ნაკლებად იყოს დამოკიდებული ცენტრის დირექტივებზე.

ექსპერტების შეფასებით, ადგილობრივი მმართველები დღეს ძალიან მძიმე მდგომარეობაში არიან, რადგან რეალურად, საჭიროებები ბევრად მეტია, ვიდრე რესურსები. უფლებამოსილების საკითხების ნაწილიც მხოლოდ ფორმალურად არის მუნიციპალიტეტის ხელში (მაგალითად, წყალმომარაგების თემა):

„მოქალაქეების ნიჰილიზმიც და იმედგაცრუებაც ზოგჯერ იმით არის განპირობებული, რომ თვითმმართველობის ხელში რეალურ ბერკეტებს ვერ ხედავენ. ამ დროს საკუთარი მონაწილეობის როლის დანახვა მით უფრო გაუჭირდებათ. სანახევროდ გაკეთებული არაფერი ვარგა, ამიტომ, თუა თვითმმართველობა, რეალურად უნდა იყოს. გაცილებით მოიგებს ქვეყნის ავტორიტეტიც, რეგიონიც და მუნიციპალიტეტიც. ძალიან ძნელია ისეთ პირობებში მუშაობა, როცა გინდა და ვერ აკეთებ. შეიძლება შორიდან არ

ჩანს, მაგრამ ადგილზე ბევრ პრობლემასთან არის დაკავშირებული. ფაქტობრივად უფულებობაა, ასე მუშაობა, სხვანაირად რომ ვთქვათ, მაზოხიზმს ჰგავს“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან*).

პირველი რიგის საკითხებს შორის, რომელშიც თვითმმართველობის როლი უნდა გაიზარდოს, კვლევის მონაწილეთა უმეტესობა მოქალაქეთა ეკონომიკური საქმიანობის ხელშეწყობის საკითხებს ასახელებს: „სოფლის მეურნეობის კუთხით კარგი იქნებოდა, ადგილობრივ თვითმმართველობას რომ შეეძლოს გრანტების გაცემა. მან უკეთ იცის, თუ რა კუთხით გაანაწილოს ეს გრანტები. უნდა შეიქმნას ისეთი გარემო, რომ პერსპექტივა და განვითარება ჰქონდეს ადგილობრივ მოსახლეობას. ვფიქრობ, რაც უფრო მეტი უფლებამოსილება გადმოეცემა ადგილობრივ თვითმმართველობას, მით უფრო გაუმჯობესდება მმართველობის და მომსახურების ხარისხი“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან*).

თვისებრივი კვლევის ყველა ჯგუფში დაისვა საკითხი სოციალური შემწეობის სახელმწიფო პროგრამებში თვითმმართველობის მონაწილეობაზე. მოქალაქეთა ჯგუფებმა გამოთქვეს წუხილი იმის გამო, რომ მათი აზრით, ქულების სისტემა არასამართლიანია და პრეტენზიებიც კი გაისმა თვითმმართველობის მისამართით, თუ რატომ ვერ ახერხებს ის უფრო მეტ თანამშრომლობას სოციალურ სააგენტოსთან.

რიგი რესპონდენტების მოსაზრებით, თვითმმართველობა უფრო მეტად უნდა ჩაერთოს მოცემულ საკითხებში, რადგან მან უფრო კარგად იცის ოჯახების მდგომარეობა – ვის რა უჭირს და რამდენად სჭირდება დახმარება: „ვთვლი, რომ თემების წარმომადგენლებმა უკეთ იციან თავიანთ ხალხს რა უჭირს და უფრო ეფექტური იქნებოდა მათ მიერ გაწეული რეკომენდაციები“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, მრავალშვილიანი დედა*).



თუმცა, ზოგიერთმა რესპონდენტმა უნდობლობა გამოთქვა, რომ ეს შეიძლება ნეპოტიზმის საფუძველი გახდეს: „კი, კარგია სოფლის გამგებლების [მერის წარმომადგენლების] ჩარევა, მაგრამ იქაც „ჩაწყობა“ წავა“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, დიასახლისი*).

მთლიანობაში, გამოითქვა პრინციპული დამოკიდებულება, რომ კარგად უნდა იქნას გააზრებული ადგილობრივი ხელისუფლების უფრო მეტი უფლებამოსილება აღნიშნულ საკითხებში: „არსებობს საკითხები, სადაც თვითმმართველობის კომპეტენციები შეზღუდულია და მეტ დამოუკიდებლობას საჭიროებს, ეს საკითხები არ უნდა წყდებოდეს ცენტრალური ხელისუფლების მიერ. მაგალითად, შეჭირვებული მოქალაქეებისთვის სოციალური სტატუსის მინიჭება, რომელიც ყველაზე მწვავედ და მტკივნეულად დგას ჩვენს მუნიციპალიტეტში, ცენტრალური ხელისუფლების დონეზე ხდება. აღნიშნული ერთ-ერთია იმ საკითხთაგან, რომელთა რეალური სურათი უკეთ იციან ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლებმა (მაჟორიტარი დეპუტატები, მერის წარმომადგენლები) და ბევრად ეფექტიანი იქნება, რომ მიეცეთ მათ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მონაწილეობის შესაძლებლობა“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ, საკრებულოს წევრი*).

„ხომ იყო საუბარი, რომ ადგილობრივ ხელისუფლებას მინიჭებოდა 5%-ის განსაზღვრის უფლება (თითქმის გადაწყვეტილი იყო, მაგრამ ვერ განხორციელდა). ანუ, თუკი ხონის მოსახლეობის 25%-ს აქვს სოციალური, აქედან 20%-ს სოციალური სააგენტო ნიშნავს, ხუთს კი მუნიციპალიტეტი. ასეთ დროს ვერავინ ვერ ჩააწყობდა, რადგან იქვე გადაწყდებოდა, ვის ეკუთვნოდა და ვის არა“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, დევნილთა თემის აქტივისტი*).

### **3.3. ადგილობრივ მართვაში მოქალაქეთა მონაწილეობა**

კვლევით გამოიკვეთა, რომ მოქალაქეთა ჩართულობის გარანტიები საკანონმდებლო დონეზე საკმაოდ მოწესრიგებულია. ბევრი

ბერკეტი არსებობს ღიაობის და საჯაროობის უზრუნველსაყოფად და ყველას აქვს მონაწილეობის უფლება. მაგრამ, ძირითადად, მოქალაქეები ნაკლებად გამოხატავენ სურვილს ჩაერთონ თვითმმართველობის განხორციელების პროცესში და მონაწილეობა მიიღონ გადაწყვეტილების მიღებაში. ითქვა, რომ მუნიციპალიტეტის მხრიდან მეტი ძალისხმევაა საჭირო მოქალაქეთა ჩართულობის უზრუნველსაყოფად, ცნობიერების ასამაღლებლად, ვინაიდან ესეც არის მისი უფლებამოსილების სფერო.

ზოგადად კი, მოხდა იმის აღიარება, რომ მუნიციპალიტეტში არსებობს მზაობა სამოქალაქო სექტორთან თანამშრომლობისათვის. ეს ეხება როგორც კვალიფიციურ სსო-ებს, ასევე დამწყებ ორგანიზაციებს, თუ ცალკეულ სამოქალაქო აქტივისტებს.

დაფიქსირდა ცალკეული შემთხვევები, როდესაც სოციალური ქსელებით ხდებოდა ინტერაქცია ადგილობრივ ჩინოვნიკებთან, რის შემდეგაც ცალკეული საკითხების გარშემო კონსტრუქციული დიალოგი შედგა:

„მე აშკარად დავინახე მოქალაქეებთან თანამშრომლობის, ღიაობის მაგალითი და ამით მნიშვნელოვნად ამაღლდა მათი ავტორიტეტი და იმიჯი ჩემს თვალში“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, სკოლის პედაგოგი*).

კვლევით გამოვლინდა რესპონდენტების დამოკიდებულება, თუ როგორ ხედავენ სამოქალაქო ორგანიზაციების როლს თვითმმართველობაში. ბევრს მიაჩნია, რომ უნდა წახალისდეს და ხელი შეეწყოს სამოქალაქო ორგანიზაციების ჩართულობას პროცესებში, რადგან ძლიერი სამოქალაქო სექტორი განაპირობებს მმართველობის მეტ ნდობას და ლეგიტიმაციას მოსახლეობაში:

„სადაც აქტიური და ძლიერია სამოქალაქო საზოგადოება, იქ მეტია ნდობა. მუნიციპალიტეტი აქტიურად თანამშრომლობს ყველა იმ ორგანიზაციასთან, რომელიც დაინტერესებულია ცვლილებებით – მოდის რაღაც ინიციატივებით და შემდგომში ერთად ვახორციელ-

ებთ პროექტებს. ამის მაგალითი უხვადაა ჩვენს რეალობაში“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ თვითმმართველობის ექსპერტთან*).

სხვა რესპონდენტებიც მიიჩნევენ, რომ არის ორგანიზაციები, რომელთაც მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვთ მუნიციპალიტეტის მოქალაქეების განვითარებაში, თვითმმართველობის განხორციელებაში, თუნდაც ქალთა უფლებების დაცვის, ძალადობის პრევენციის მიმართულებით. ესენია მოსახლეობისთვის ინფორმაციის მიწოდების კუთხით მომუშავე ორგანიზაციები.

გამოიკვეთა ხედვა: რა აფერხებს მათ მუშაობას და რა უნდა გაკეთდეს მათი როლის გასამდიერებლად. მოქალაქეებმა ხაზი გაუსვეს სსო მხრიდან მოქალაქეთა საჭიროებების ძალიან ღრმა, ფოკუსირებული შესწავლისა და ანალიზის, მოქალაქეებთან ძალიან მჭიდრო, ინტენსიური კომუნიკაციის, ზოგადად, ძალიან სამოქალაქო პასუხისმგებლობის აუცილებლობას:

„მნიშვნელოვანია მათი სამოქალაქო აქტიურობა, მაგრამ ვერსად ვერ მივა ვერცერთი არასამთავრობო ორგანიზაცია, თუ ჩვენი აზრი არ ეცოდინება და ჩვენი მხარდაჭერის იმედი არ ექნება. ზოგადად კი, სსო ჩართულობის, მათი გავლენის ხარისხი ძალიან მაღალია და მათი სურვილის გარდა ამ ურთიერთობებს ვერაფერი შეაფერხებს“ (*ფოკუს-ჯგუფის დისკუსია, დევნილთა თემის აქტივისტი ქალი*).

დაფიქსირდა პოზიციები, რომ მუნიციპალიტეტის მხრიდან, არსებული რესურსების ფარგლებში, მოხდეს სსო ინიციატივების წახალისება და გაიზარდოს მათი მხარდაჭერა.

მოქალაქეთა ჩართულობის საკითხის ანალიზისას კიდევ ერთხელ გაესვა ხაზი დასახლების კრებების მნიშვნელობას, თუმცა ითქვა, რომ პანდემიის პირობებში რთულია სრულფასოვანი ინტერაქცია თემის მოქალაქეებთან.

რესპონდენტები ამჯერადაც შეეხნენ ელექტრონული პეტიციის თემას, აღიარეს, როგორც ადგილობრივ გადაწყვეტილებებზე გავ-

ლენის საუკეთესო ფორმა, რომელიც, თავისი ფორმატის გამო, პანდემიის პირობებშიც კი საუკეთესო ინტერაქციის მაგალითს იძლევა: „ელექტრონული პეტიციის შემოღება ჩემთვის ერთ-ერთი ყველაზე ახალი, სასიამოვნო, თანამედროვე და მისაღები ფორმაა, რადგან შეგიძლია ჩართული იყო შენი კუთხის პრობლემის მოწესრიგების საკითხში“ (*სიღრმისეული ინტერვიუ ექსპერტთან, საკრებულოს დეპუტატი*).

რიგითი მოქალაქეების განწყობა საკითხის მიმართ ასევე ერთმნიშვნელოვნად პოზიტიური იყო და მოხდა იმის აღიარება, რომ პეტიციების თემის გააქტიურების შემდეგ დაინახეს ხელისუფლების მხრიდან თანამშრომლობის მზაობა. მათი საბოლოო შედეგები კი გამოაჩენს, რამდენად ითავისებს ხალხის გულისტკივილს თვითმმართველობა და აღიარებს ადგილობრივ გადაწყვეტილებებში მოქალაქეთა წვლილის მნიშვნელობას.

გამოიკვეთა, რომ ელექტრონული პეტიციის კამპანია, რომელთანაც პირდაპირი კავშირი ჰქონდა ფონდ „სოხუმს“, მოქალაქეთა დასკვნით, საუკეთესო მაგალითია იმისა, რომ შეიძლება მოქალაქეთა დაინტერესება და მათში სამოქალაქო პასუხისმგებლობის განცდის გაჩენა, თუ სათანადოდ მოხდება მათი ინფორმირება, საკითხის მნიშვნელობის ახსნა.

ადგილობრივი მონაწილეობის კუთხით დაისვა მისი სხვადასხვა მექანიზმის, გენდერული საბჭოს, მერის სამოქალაქო მრჩეველთა საბჭოს, მათი მხრიდან გამოვლენილი ინიციატივების მნიშვნელობის საკითხი. ბოლო პერიოდში გენდერული საბჭო აქტიურად მუშაობს ადგილობრივ სოციალურ ჯგუფებზე ორიენტირებული პროგრამების ინიცირებისათვის. მოცემულ ეტაპზე მიდის სამოქ-

მედო გეგმაზე მუშაობა. მიუხედავად ამისა, კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ ადგილობრივი სამოქალაქო (მათ შორის ქალთა) ჯგუფების დიდ ნაწილში მისი ცნობადობა დაბალია.

ხაზგასმული იყო, რომ მერის მრჩეველთა საბჭო მაშინ იქნება ღირებული, როდესაც ფორმალურად კი არ იფუნქციონირებს, არამედ ექნება კონკრეტული ანგარიშვალდებულება:

„საბჭო ისეთი ხალხითაა დაკომპლექტებული, ვინც თავისი კუთხის გულშემატკივარია, სხვადასხვა, ძალიან საჭირო გამოცდილება აქვთ. მივესალმებოდი, რომ ამ საბჭოსთვის უფრო მეტი შეკითხვები დაესვათ, უფრო მეტი ჩართულობა იყოს მისი მხრიდან და ანგარიშვალდებულადაც დაასახელონ“ *(სიღრმისეული ინტერვიუ ექსპერტთან, მერის მრჩეველთა საბჭოს წევრი).*

აღინიშნა, რომ პანდემიით გამოწვეული შეზღუდვების პერიოდში საბჭოების საქმიანობის დინამიკა შენედა.

განსაკუთრებით საინტერესო იყო იმის დანახვა, რომ ხონში, ინსტიტუციური მეხსიერების შენარჩუნების კუთხით, კარგი პრაქტიკა გამოიკვეთა. მაგალითად, ყოფილი მერი არის მერის სამოქალაქო მრჩეველთა საბჭოს წევრი და მზადაა საკუთარი გამოცდილების გასაზიარებლად, რა თქმა უნდა, არსებული გადაწყვეტილების მიმღები პირების ასეთივე განწყობის ფონზე. ითქვა, რომ ამ გამოცდილების შენარჩუნება აუცილებელია, რადგან, სამწუხაროდ, ეს არ წარმოადგენს ნორმას ჩვენს პოლიტიკურ კულტურაში.

კვლევის მასალებით, მუნიციპალიტეტში ნაკლებადაა აქტუალური სამოქალაქო ბიუჯეტირების თემა, რაც ადგილობრივი ჩართულობის საუკეთესო ფორმაა.

კვლევის მონაწილეებმა გამოხატეს დამოკიდებულება თვითმმართველობაში კერძო სექტორის როლის მიმართ. ერთმნიშვნელოვნად გაესვა ხაზი, რომ არსებული ხელისუფლება მნიშვნელოვან ნაბიჯებს დგამს კერძო სექტორის გასაძლიერებლად და ინტენსიური კომუნიკაცია აქვს მასთან. მაგრამ, კერძო სექტორის წარმომადგენლების დღის წესრიგში კომუნიკაციის და თვითმმართველობაში მონაწილეობის საკითხი ნაკლებად დგას, ისინი სამოქალაქო

პასუხისმგებლობის ნაწილშიც მოიკოჭლებენ. გამოითქვა გულის-ტკივილი იმის გამო, რომ, როდესაც პროექტებზე მიდის მუშაობა, ბევრი შეფერხება იქმნება, ვინაიდან ნაკლებია კერძო სექტორის მოტივაცია სოციალური პარტნიორობის კუთხით და ჯერ კიდევ სერიოზული მუშაობაა საჭირო მათი კორპორაციული პასუხის-მგებლობის საკითხზე.

## 4. დასკვნა

ხონის მუნიციპალიტეტში მოქალაქეთა საჭიროებების კვლევის შედეგების ანალიზით გამოიკვეთა, რომ მოცემულ პერიოდში აშკარად შეინიშნება საჯარო მმართველობის რეფორმის ადგილობრივი იმპლემენტაციის მზარდი ტემპი, რაც გამოიხატება იმაში, რომ შესამჩნევია ადგილობრივი საჯარო მოხელეების გარკვეული მიმართულებებით კომპეტენციების ზრდის ტენდენცია ელექტრონული მომსახურების გაუმჯობესების ხელშესაწყობად; ადგილობრივი მონაწილეობის საკითხში, მუნიციპალიტეტის უფლებამოსილების უკეთესი განხორციელება ელექტრონული პეტიციის კამპანიაში აქტიური მონაწილეობით.

კვლევით გამოიკვეთა, რომ მოქალაქეებს, ხშირ შემთხვევაში, არ გააჩნიათ ადგილობრივი მომსახურების მისაღებად საჭირო სათანადო ინფორმაცია (რას მოიცავს ელექტრონული სერვისები, რა მომსახურების მიღება შეუძლიათ, ვის შეიძლება მიმართონ დახმარებისთვის). ასევე, ყოველთვის არ ჰყავთ საჭირო რესურსები ინტერნეტის, სპეციალური ცენტრების, სპეციალური უნარებით აღჭურვილი პერსონალის სახით. ცენტრისგან შორს მდებარე თემებში ან არ არის ინტერნეტი, ან დაბალი სიჩქარისაა.

თვალსაჩინოდ გამოიკვეთა მოქალაქეების პოზიტიური განწყობა ადგილობრივი მონაწილეობის საკითხის მიმართ და მეტი ნდობა, რომელიც განაპირობა მუნიციპალიტეტის მესვეურთაგან ღიაობის და თანამშრომლობის სურვილის დემონსტრირებამ.

ამ კუთხით გამოწვევას წარმოადგენს ის, რომ მიუხედავად ელექტრონული მომსახურებისთვის კადრების საფუძვლიანი მომზადების საჭიროებისა, გარკვეულ საკითხებში წელა მიდის ძვრები: ვებ-გვერდზე განთავსებული ინფორმაცია არ არის სრულყოფილი.

კვლევით გამოიკვეთა, რომ მუნიციპალიტეტში არსებობს მოტივაცია, მოხდეს სოციალური სერვისების სამართლიანი მიწოდება; მაქსიმალურად ეფექტურად განაწილდეს არსებული რესურსები და ცალკეული პროგრამები; საჭიროებებიდან გამომდინარე საკითხები კორექტირდება. მაქსიმალურად ხდება იმ გამოცდილების გამოყენება, რომელიც წინა წლების პროგრამების განხორციელების შედეგად არსებობს. მაგრამ თვალსაჩინოა, რომ სისტემატიზირებული საჭიროებათა კვლევების და პროგრამების ეფექტიანობის გულმოდგინე შესწავლის გარეშე, ძალიან რთულია იმ სოციალური პაკეტების ცვლილება, რომლებიც მოქალაქეებზე კონკრეტულ გასაცემელს გულისხმობს და მათი კორექტირება ზოგჯერ ზედმეტად მტკივნეულად აღიქმება. ამიტომაც, ბიუჯეტში ჯერ კიდევ არის პროგრამები, რომელთა სერიოზულ რეორგანიზაციაზე პოლიტიკური მზაობა დიდი ხანია არსებობს. თუმცა, სათანადო კვლევის – წინამდებარე კვლევის შედეგების გავრცელების გარეშე, არაპოლიტიკორექტულად აღიქმება. ან სულაც პირიქით, ნაკლებად ხდება ახალი, ინოვაციური სერვისების დაწერვა, რომელთა ინიცირებას ასევე სჭირდება მტკიცებულებებზე დაფუძნებული ინფორმაცია და საკმარისი არგუმენტები.

კვლევით გამოვლინდა, რომ ჯერ კიდევ სერიოზულ გამოწვევად რჩება დეცენტრალიზაციის საკითხი. არსებული ხედვებით, ადგილობრივი მმართველობის ეფექტიანობას დიდწილად განაპირობებს ის, თუ რამდენად შეუძლია მუნიციპალიტეტს დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებების მიღება.

რეალობაში, უფლებამოსილებათა ფართო სპექტრის განხორციელება შეუძლებელია იმის გამო, რომ აღემატება რესურსებს, ან არ ხდება უფლებამოსილებათა სათანადო გამიჯვნა. ხშირად, საჭიროებები აღემატება არსებულ რესურსებს და მუნიციპალიტეტებს მუდმივად უწევთ აღნიშნულ გამოწვევასთან გამკლავება.

პირველი რიგის საკითხებად გამოიკვეთა ეკონომიკური გაძლიერების პროგრამების დანერგვა. ასევე, სოციალური მუშაობის დეცენტრალიზაცია, რომლის გარეშე ყოველთვის რჩება კითხვები სოციალური პოლიტიკის სამართლიანობასთან დაკავშირებით. ძალიან მკაფიოდ დაფიქსირდა საზოგადოების მიერ მინიჭებული მანდატი - ადგილობრივ ხელისუფლებას ჰქონდეს უფლებამოსილება, იქონიოს გავლენა ოჯახების სოციალურ შეფასებაზე და სოციალურად დაუცველის სტატუსის განსაზღვრის საკითხზე, სოციალურ სააგენტოსთან ერთად.

კვლევის მასალების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ მუნიციპალიტეტში შეიმჩნევა სამოქალაქო ჩართულობის ზრდა და მზაობა თვითმმართველობაში მონაწილეობისათვის. მნიშვნელოვნად გაფართოვდა იმ საკითხების ჩამონათვალი, რომელთა გარშემო მიმდინარეობს სამოქალაქო დიალოგი ხელისუფლებასთან. გამოიკვეთა ძალიან მნიშვნელოვანი პოზიტიური პრაქტიკა, რომლითაც შეიქმნა დიალოგის ფორმატი მართვის ადგილობრივი გამოცდილების გაზიარების კუთხით.

კვლევის შედეგად ცხადი გახდა სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების მნიშვნელობა მუნიციპალიტეტში საჯარო მმართველობის რეფორმის წარმატების საკითხში. გამოიკვეთა პოზიცია, რომ ძლიერი სამოქალაქო სექტორი განაპირობებს მოსახლეობაში მეტ ნდობას და ლეგიტიმაციას მმართველობის მიმართ.

გამოწვევად რჩება კერძო სექტორის სოციალური პასუხისმგებლობის და სამოქალაქო აქტორად ჩამოყალიბების საკითხი. გამოიკვეთა თვითმმართველობასთან სექტორის ინტენსიური კომუნიკაციის საჭიროება, რაც შეიძლება, დარგობრივ საკითხებთან ერთად, კორპორაციული პასუხისმგებლობის საკითხის სოციალური შინაარსის გაფართოებაში გამოიხატოს. გამოვლენილი მიგნებების საფუძველზე გამოიკვეთა ცალკეული რეკომენდაციების საჭიროება.



## 5. რეკომენდაციები

### ადგილობრივ თვითმმართველობას

- მნიშვნელოვანია, მოხდეს საჯარო მმართველობის რეფორმის არსისა და მისი მნიშვნელობის მაქსიმალურად გაცნობიერება, პირველ რიგში, ადგილობრივი საჯარო მოხელეების მიერ. ამისთვის, ადგილობრივ დღის წესრიგში უნდა დადგეს რეფორმის იმპლემენტაციის შედეგების ამსახველი ანგარიშების გაცნობა, რეკომენდაციების განხილვა და ადგილობრივ ღონისძიებებში ასახვა.
- მნიშვნელოვანია, ადგილობრივმა ხელისუფლებამ უზრუნველყოს ელექტრონული სერვისების პოპულარიზაცია, მოხდეს მერის წარმომადგენლის ინსტიტუტის მაქსიმალური გამოყენება; შეიქმნას სათანადო ჯგუფები (მოხალისეთა ბაზაზე, ან გამოიყოს სპეციალური პერსონალი).
- მნიშვნელოვანია, უკეთესი ადგილობრივი მომსახურების მიწოდებად, მოქალაქეებს გააჩნდეთ როგორც სათანადო ინფორმაცია (რას მოიცავს ელექტრონული სერვისები, რომელი მომსახურების მიღება შეიძლება), ასევე, რესურსები ინტერნეტის, სპეციალური ცენტრების სახით. ასევე, საჭიროა მუნიციპალიტეტი აქტიურად ჩაერთოს ინტერნეტ-პროვაიდერებთან კომუნიკაციაში, რათა ხელი შეეწყოს მოქალაქეებისთვის ხარისხიანი ინტერნეტის მიწოდებას;
- სასურველია, დროულად დასრულდეს ვებ-გვერდის რეორგანიზაციის პროცესი. გამოიკვეთოს იმ სამსახურების ვალდებულებები, ვინც პასუხისმგებელი არიან სექტორული ინფორმაციის მიწოდებაზე და, მათი შეფერხების თვითდასაცვილებლად, სასურველია შეიქმნას სათანადო ინსტრუქციები და გამოიკვეთოს დისციპლინარული პასუხისმგებლობის თემები.

- სასურველია ელექტრონული პეტიციის დანერგვის პოზიტიური დინამიკის შენარჩუნება, რისთვისაც უნდა მოხდეს პეტიციების განხილვის, პოლიტიკური გადაწყვეტილებების მიღების, მხარდაჭერილი პეტიციების თაობაზე საზოგადოებაში ინფორმაციის მაქსიმალურად გავრცელების მოქნილი სისტემის დანერგვა.
- მნიშვნელოვანია, მუნიციპალიტეტში არსებული სამოქალაქო ჩართულობის მექანიზმების - გენდერული თანასწორობის საბჭოს, მერის მრჩეველთა საბჭოს და სხვა სათათბირო ორგანოების საქმიანობის დინამიკის შენარჩუნება, განსაკუთრებით პანდემიის გამო დაწესებული შეზღუდვების პირობებში, და, საჭიროების შემთხვევაში, ონლაინ ფორმატის ტექნიკური უზრუნველყოფა, მათთან თვითმმართველობის სისტემატიური კონსულტირების რეჟიმის დანერგვა, რათა, პანდემიის შედეგების დასაძლევად, გაჩნდეს საჭირო პლატფორმა დიალოგისთვის მოქალაქეთა ინტერესებსა და საჭიროებებზე.
- მნიშვნელოვანია, მუნიციპალიტეტში დაიწყოს კამპანია სამოქალაქო ბიუჯეტთან დაკავშირებით, რომელიც შექმნის ახალ სივრცეს თვითმმართველობაში მოქალაქეების აქტიური მონაწილეობისთვის.
- ძალიან მნიშვნელოვანია შშმ პირთა მიმართ უფრო მზრუნველი პოლიტიკის გატარება, მათი საჭიროებების შესწავლა და სათანადო პროგრამების ინიცირება ადგილობრივ ბიუჯეტში; ადგილობრივ პროვაიდერებთან თანამშრომლობის გაძლიერება და ხელშეწყობა.
- მნიშვნელოვანია, ადგილობრივ თვითმმართველობას შეეძლოს გრანტების გაცემა, რათა შეიქმნას შესაძლებლობა და გარემო, რომ ადგილობრივ მოსახლეობას ჰქონდეს ეკონომიკური გაძლიერების პერსპექტივა.

## ცენტრალურ სახელისუფლებო სტრუქტურებს

- მნიშვნელოვანია გაიზარდოს მუნიციპალიტეტებში ელექტრონული მმართველობის ახალი მოდულების დანერგვის ტემპი და გაძლიერდეს საჭირო მეთოდოლოგიური დახმარების გაწევა.
- ძალიან მნიშვნელოვანია დეცენტრალიზაციის პოლიტიკის დაჩქარება და ცენტრალური და ადგილობრივი ხელისუფლების უფლებამოსილებების რეალური გამიჯვნა, რათა უზრუნველყოფილი იქნას ადგილობრივ დონეზე მოქალაქეთა მომსახურების გაუმჯობესება.
- მნიშვნელოვანია, გადაიხედოს სოციალური შეფასებების არსებული ცენტრალიზებული სისტემა, რათა არსებული კრიტიერიუმები გახდეს უფრო გამჭვირვალე და სამართლიანი. მოხდეს შეფასების სისტემაში ადგილობრივი თვითმმართველობის როლის განსაზღვრა, რადგან მას, ხშირ შემთხვევაში, მოეპოვება ყველაზე ზუსტი ინფორმაცია მუნიციპალიტეტში არსებულ სოციალურ სურათზე.
- სასურველია, თვითმმართველობის რეკომენდაციის არსებობისას, უზრუნველყოფილ იქნას პანდემიის შედეგად დაზარალებული ოჯახების სოციალური მგომარეობის შესწავლის ვადების დაჩქარება, რათა მოხდეს უკიდურესად მოწყვლადი ოჯახების დროული დახმარება

## სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებს

- მნიშვნელოვანია, სათანადო რესურსის მიმართვა საჯარო მმართველობის რეფორმის წარმატებით დანერგვაში, მუნიციპალიტეტისთვის დახმარების გასაწევად: ექსპერტიზა, კვლევები, საჭირო ღონისძიებების ადვოკატირება ადგილობრივ დონეზე. ასევე, დამატებითი რესურსების მოძიება გარე რესურსების სახით.