



კონფლიქტების და მოლაპარაკების  
საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი

# საგანგანათლებლო პროგრამათა ტრენინგ-მოდული



მოსაღისეობა – მზა წარმატებისკენ

პიზნესის დაგეგმარება

## წიგნი III

ქალთა უფლებების დაცვის მექანიზმები  
ორგანიზაციის მართვა და შიდა კომუნიკაცია



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



# ტრენინგ-მოდულები და საკითხავი მასალა

ნიგნი მომზადდა „კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრის“ (ICCN) მიერ, ამერიკელი ხალხის გულისხმიერი მხარდაჭერის შედეგად, ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) დაფინანსებით.

The book is prepared by the “International Center on Conflict and Negotiation” (ICCN), through the generous support of the American People, funded by United States Agency for International Development (USAID).

გამომცემლობა „მერიდიანი“

თბილისი – 2016

წიგნის შინაარსზე მთლიანად პასუხისმგებელია ICCN.

წიგნი შესაძლოა, არ გამოხატავდეს USAID-ის ან ამერიკის შეერთებული შტატების მთავრობის შეხედულებებს.

The content is the responsibility of ICCN and does not necessarily reflect the view of USAID, the United States Government.

© ICCN 2016

ISBN 978-9941-9483-1-2

ICCN-ს საკონტაქტო ინფორმაცია:

მაჩაბლის ქ №5, თბილისი, 0105, ტელ: (995 032) 2923 920

ფაქსი: (995 032) 2939 178, ელ ფოსტა: [info@iccn.ge](mailto:info@iccn.ge), [www.iccn.ge](http://www.iccn.ge)

ICCN contact information:

5 Machabeli Str; Tbilisi 0105, Georgia, Tel: (995 032) 2923 920

Fax: (995 032) 2939 178, E-mail: [info@iccn.ge](mailto:info@iccn.ge) , [www.iccn.ge](http://www.iccn.ge)

# შინაარსი

ინფორმაცია ორგანიზაციის შესახებ .....	5
პროგრამის შესახებ .....	7
ადამიანის უფლებები და თავისუფლებები, ქალთა უფლებების და დაცვის მექანიზმები .....	9
ტრენერები: პეტრე წურნუშია, აკაკი ხუსკივაძე	
თვითმმართველ ერთეულებში ადგილობრივ ქალთა გაძლიერება .....	30
ტრენერები: ნანა ბერეკაშვილი, მათა კუპრავა-შარვაშიძე	
ორგანიზაციის მართვა და შიდა კომუნიკაცია .....	52
ტრენერები: მათა კაციტაძე, ფარნაოზ დვალი	
მოხალისეობა – გზა წარმატებისაკენ .....	70
ტრენერი ლელა მერაბიშვილი	
ბიზნესის დაგეგმარება .....	79
ტრენერი გიორგი კობალაძე	
სახელმწიფო მონყობა .....	85
ტრენერი რევაზ ეგაძე	



## ინფორმაცია ორგანიზაციის შესახებ



კონფლიქტების და მოლაპარაკების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი (ICC) არის დამოუკიდებელი, არაკომერციული, არასამთავრობო ორგანიზაცია.

ICC, ჯონ და ქეთრინ მაკარტურების ფონდის და სტენფორდის უნივერსიტეტის საერთაშორისო უსაფრთხოებისა და შეიარაღების კონტროლის ცენტრის ორგანიზაციული მხარდაჭერით 1994 წელს დაარსდა.

ICC-ის დაარსების მიზანი იყო მშვიდობის მშენებლობის ხელშეწყობა და პოსტ-ტოტალიტარული დაყოფილი საზოგადოების არსებობის პერიოდში, საქართველოზე ფოკუსირებით, კავკასიის რეგიონში კონფლიქტების პრევენცია და მოგვარება.

მომდევნო წლებში ნათელი გახდა, რომ ამ მიზნების მიღწევა სამოქალაქო საზოგადოების გაძლიერების, ადამიანის უფლებების დაცვისა და სხვა მნიშვნელოვან აქტორებთან თანამშრომლობის გარეშე შეუძლებელი იყო.

- ICC კავკასიის რეგიონში ერთ-ერთი წამყვანი არასამთავრობო ორგანიზაციაა.
- მთავარი გრძელვადიანი მიზნებია:
- დემოკრატიის გაძლიერება და სამოქალაქო საზოგადოების მშენებლობა;
- მშვიდობის მშენებლობა და კონფლიქტების პრევენცია/მართვა;
- ადამიანის უფლებები, ტოლერანტობა და გენდერული თანასწორობა;
- ორგანიზაციის მდგრადი განვითარება.

ICC-ს აქვს პროფესიული გამოცდილება სამეცნიერო კვლევასა და ანალიზში, რომელიც მოიცავს რეგიონული უსაფრთხოების კვლევებს, სოციოლოგიურ გამოკითხვებს და წინასწარი გამოკითხვის საფუძველზე საზოგადოების აზრის შესწავლას, გენდერულ თანასწორობაზე დაყრდნობით ადამიანის უფლებებზე ფოკუსირებას, უმცირესობათა, დევნილებისა და ლტოლვილების უფლებების, ასევე, მიგრაციის საკითხების კვლევას, მშვიდობის მშენებლობას განათლების საფუძველზე, სამშვიდობო კამპანიებს, მედიას და საჯარო აქტივობებს, საერთაშორისო გამოცდილებას და კავშირებს.

ICCN-ი აქტიურ როლს თამაშობს საქართველოსა და კავკასიაში მშვიდობის მშენებლობასა და სამოქალაქო საზოგადოების განვითარებაში.

ICCN-ის ძირითადი საქმიანობა:

- კონსულტირება
- ფასილიტაცია/მედიაცია.
- სოციოლოგიური კვლევები;
- აზრის გამოკითხვა, კონტენტანალიზი;
- მონიტორინგი და საექსპერტო შეფასება;
- კონფერენციები, სემინარები, მრგვალი მაგიდები, ტრენინგები.

# პროგრამის შესახებ

## **ჰორიზონტის გაფართოება:**

გაუმჯობესებული არჩევანი ქალთა და გოგონათა პროფესიული და ეკონომიკური განვითარებისათვის – პროგრამა ხორციელდება კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრის (ICCN) მიერ, ამერიკის შეერთებული შტატების განვითარების სააგენტოს (USAID) მხარდაჭერით, არასამთავრობო ორგანიზაცია „მერსი ქორფსთან“ პარტნიორობით. პროგრამის ხანგრძლივობაა 28 თვე და მისი განხორციელება დაიწყო 2014 წლის 1 აპრილს.

პროგრამამ ქალებისა და გოგონებისათვის ახალი პროფესიული და ეკონომიკური შესაძლებლობები უნდა შექმნას მათთვის შესაძლებლობების ჰორიზონტის გაფართოებისა და ინფორმაციისა და მომსახურების ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფის მეშვეობით. ამ პროგრამის ფარგლებში სამცხე-ჯავახეთისა და ქვემო ქართლის 13 მუნიციპალიტეტის სოფლებსა და ქალაქებში მცხოვრები ქალებისა და გოგონებისათვის ექმნით განვითარებისათვის საჭირო შესაძლებლობებს, ხელს ვუწყობთ ახალ, სტერეოტიპებისგან თავისუფალ პროფესიულ არჩევანს.

## **პროგრამა შედგებოდა 3 ძირითადი კომპონენტისგან:**

„ქალთა ოთახი“ – ახალი მუნიციპალური სერვისი, რომელმაც ქალებს გაუმარტივა ინფორმაციასა და სხვადასხვა სერვისზე წვდომა და ხელი შეუწყო გენდერული ცნობიერების ამაღლებას.

**განათლების, კარიერისა და შესაძლებლობების ფონდი** – ხელი შეეწყო ქალებისა და გოგონების კარიერისა და განათლების შესაძლებლობების გაზრდას; ასევე, კავშირების ჩამოყალიბებასა და გაძლიერებას შესაძლებლობათა ადგილობრივ მაძიებლებსა და ბიზნესებს, უნივერსიტეტებს, პროფესიული მომზადების ცენტრებსა და ადგილობრივ სკოლებს შორის.

**განათლება და სკოლები** – შერჩეული პედაგოგებისთვის ჩატარდა სპეციალური ტრენინგები გენდერული თანასწორობისა და გოგონათა გაძლიერების პროგრამით. კომპონენტმა ხელს შეუწყო სკოლებში თემატური გაკვეთილების, ფაკულტატიური მეცადინეობების, ინტერაქტიული სავარჯიშოებისა და როლური თამაშების ორგანიზებას. მოხდა მშობლების აქტიურად ჩართვა ბავშვების მიერ მომზადებულ მცირე პროექტებში, დისკუსიებში, ფილმების პრეზენტაციებში, ა.შ.

**პროგრამა 13 მუნიციპალიტეტში ადგილობრივად თანამშრომლობდა შემდეგ დაინტერესებულ მხარეებთან:**



- თვითმმართველობის ადგილობრივი ორგანოები: საკრებულოები და გამგეობები;
- საგანმანათლებლო რესურს-ცენტრები;
- სოფლის მეურნეობის საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრები;
- ადგილობრივი ბიზნეს ორგანიზაციები.

**„ჰორიზონტის გაფართოება – გაუმჯობესებული არჩევანი ქალთა და გოგონათა პროფესიული და ეკონომიკური განვითარებისათვის“ მის სამიზნე რეგიონებში ქალთა ორგანიზაციებსა და დაინტერესებულ მხარეებს შესთავაზა:**

- საინფორმაციო კამპანიის წარმოება ქალთა და გოგონათა მიმართ ძალადობის აღმოფხვრისადმი მიძღვნილი ღონისძიებების შესახებ;
- უსასყიდლოდ გამოიყენონ „ქალთა ოთახების“ სივრცე და არსებული აუდიტორია, საინტერესო პროექტებითა და იდეებით უზრუნველყონ ქალების აქტიური ჩართულობა ადგილობრივი თემის ცხოვრებაში;
- ხელი შეუწყონ ქალების გაძლიერებას შესაბამისი ცოდნითა და უნარებით. ეს შეიძლება იყოს – ქალთა ჯანმრთელობა, ოჯახური ძალადობის აღკვეთისკენ მიმართული ღონისძიებები, ენებისა და კომპიუტერის შესწავლის კურსები, თანამედროვე აგრარული ტექნოლოგიების მართვის უნარები და ა.შ.
- ხელი შეუწყონ ქალთა უფლებების შეზღუდვის პრევენციისკენ მიმართულ ღონისძიებებს, როგორც ტრენინგების, ასევე საინფორმაციო ცხელი ხაზის უზრუნველყოფით.

# ადამიანის უფლებები და თავისუფლებები, ქალთა უფლებების და დაცვის მექანიზმები

ტრენერები: პეტრე წურნუშია, აკაკი ხუსკივაძე

სახელმწიფოსათვის უმთავრესი ფასეულობა ადამიანია. ყველა ინდივიდს დაბადებიდან ენიჭება უფლებები და ძირითადი თავისუფლებები და ისინი თანასწორნი არიან ამ უფლებებით ერთმანეთის წინაშე. ხოლო უშუალოდ ტერმინი ადამიანის უფლებები — კონცეფციაა ადამიანის უნივერსალურ უფლებათა, ან სტატუსის შესახებ. იურიდიულად ადამიანის უფლებები განისაზღვრება საერთაშორისო კონვენციებით, შემდეგ კი მრავალი კანონით.

საქართველოს კონსტიტუციის პრეამბულა სწორედ ადამიანის უფლებებისა და თავისუფლებების საზღვასით იწყება: „საქართველოს მოქალაქენი, რომელთა ურყევი ნებაა, დავამკვიდროთ დემოკრატიული საზოგადოებრივი წესწყობილება, ეკონომიკური თავისუფლება, სოციალური და სამართლებრივი სახელმწიფო, უზრუნველვყოთ ადამიანის საყოველთაოდ აღიარებული უფლებანი და თავისუფლებანი,....“ „სახელმწიფო ცნობს და იცავს ადამიანის საყოველთაოდ აღიარებულ უფლებებსა და თავისუფლებებს, როგორც წარუვალ და უზენაეს ადამიანურ ღირებულებებს. ხელისუფლების განხორციელებისას ხალხი და სახელმწიფო შეზღუდული არიან ამ უფლებებითა და თავისუფლებებით, როგორც უშუალოდ მოქმედი სამართლით.“ სახელმწიფო აცხადებს რწმენისა და აღმსარებლობის სრულ თავისუფლებას.

ადამიანის უფლებებსა და თავისუფლებებს საქართველოს კონსტიტუციაში დათმობილი აქვს ყველაზე მეტ ადგილი მთლიანად მე-2 თავი, რომლის ნორმებიც აღიარებს და იცავს როგორც საქართველოს მოქალაქეებს, აღიარებს საყოველთაოდ ცნობილ უფლებებსა და თავისუფლებებს. „ყველა ადამიანი დაბადებით თავისუფალია და კანონის წინაშე თანასწორია განურჩევლად რასისა, კანის ფერისა, ენისა, სქესისა, რელიგიისა, პოლიტიკური და სხვა შეხედულებებისა, ეროვნული, ეთნიკური და სოციალური კუთვნილებისა, წარმოშობისა, ქონებრივი და წოდებრივი მდგომარეობისა, საცხოვრებელი ადგილისა.“

საქართველოში მცხოვრებ უცხოელ მოქალაქეებს და მოქალაქეობის არმქონე პირებს საქართველოს მოქალაქის თანაბარი უფლებანი და მოვალეობანი აქვთ, გარდა კონსტიტუციითა და კანონით გათვალისწინებული გამონაკლისებისა.

ადამიანის უფლებები პირობით შესაძლებელია დავყოთ 3 კატეგორიად:

1. პირადი უფლებები;
2. პოლიტიკური უფლებები;
- 3 სოციალურ-ეკონომიკური უფლებები.

**1. პირადი უფლებების** თაობაზე კონსტიტუცია ამბობს:

სიცოცხლე ადამიანის ხელშეუვალი უფლებაა და მას იცავს კანონი. ყველას აქვს საკუთარი პიროვნების თავისუფალი განვითარების უფლება. ადამიანის პატივი და ღირსება ხელშეუვალია. დაუშვებელია ადამიანის წამება, არაჰუმანური, სასტიკი ან პატივისა და ღირსების შემლახველი მოპყრობა და სასჯელის გამოყენება.

ადამიანის თავისუფლება ხელშეუვალია. თავისუფლების აღკვეთა ან პირადი თავისუფლების სხვაგვარი შეზღუდვა დაუშვებელია სასამართლოს გადანყვეტილების გარეშე.

ყოველ ადამიანს აქვს სიტყვის, აზრის, სინდისის, აღმსარებლობისა და რწმენის თავისუფლება. დაუშვებელია ადამიანის დევნა სიტყვის, აზრის, აღმსარებლობის ან რწმენის გამო, აგრეთვე მისი იძულება გამოთქვას თავისი შეხედულება მათ შესახებ.

კონსტიტუცია განსაკუთრებულად იცავს **პირადი ცხოვრების და საცხოვრებლის ხელშეუხებლობას**. კერძოდ:

- ✓ ყოველი ადამიანის პირადი ცხოვრება, პირადი საქმიანობის ადგილი, პირადი ჩანაწერი, მიმონერა, საუბარი სატელეფონო და სხვა სახის ტექნიკური საშუალებით, აგრეთვე ტექნიკური საშუალებებით მიღებული შეტყობინებანი ხელშეუხებელია. აღნიშნული უფლებების შეზღუდვა დაიშვება სასამართლოს გადანყვეტილებით ან მის გარეშეც, კანონით გათვალისწინებული გადაუდებელი აუცილებლობისას.
- ✓ არავის არა აქვს უფლება შევიდეს საცხოვრებელ ბინაში და სხვა მფლობელობაში მფლობელ პირთა ნების საწინააღმდეგოდ, აგრეთვე ჩაატაროს ჩხრეკა, თუ არ არის სასამართლოს გადანყვეტილება ან კანონით გათვალისწინებული გადაუდებელი აუცილებლობა.

**საკუთრება და მემკვიდრეობის უფლება** აღიარებული და ხელშეუვალია. კონსტიტუცია დაუშვებლად მიიჩნევს. აუცილებელი საზოგადოებრივი საჭიროებისათვის დასაშვებია მხოლოდ ამ უფლებათა შეზღუდვა კანონით განსაზღვრულ შემთხვევებში და დადგენილი წესით, იმგვარად, რომ არ დაირღვეს საკუთრების უფლების არსი.

- აუცილებელი საზოგადოებრივი საჭიროებისათვის საკუთრების ჩამორთმევა დასაშვებია კანონით პირდაპირ გათვალისწინებულ შემთხვევებში, სასამართლოს გადაწყვეტილებით ან ორგანული კანონით დადგენილი გადაუდებელი აუცილებლობისას, წინასწარი, სრული და სამართლიანი ანაზღაურების პირობით. ანაზღაურება თავისუფლდება ყოველგვარი გადასახადისა და მოსაკრებლისაგან.

ყველას, ვინც კანონიერად იმყოფება საქართველოში, აქვს ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე თავისუფალი მიმოსვლისა და საცხოვრებელი ადგილის თავისუფალი არჩევის უფლება. ყველას, ვინც კანონიერად იმყოფება საქართველოში, შეუძლია თავისუფლად გავიდეს საქართველოდან.

ყოველ ადამიანს აქვს უფლება თავისუფლად მიიღოს და გაავრცელოს ინფორმაცია, გამოთქვას და გაავრცელოს თავისი აზრი ზეპირად, წერილობით ან სხვაგვარი საშუალებით.

## 2. პოლიტიკური უფლებები:

კონსტიტუცა პოლიტიკურ უფლებების ნაწილს მხოლოდ საქართველოს მოქალაქეებს ანიჭებს.

ყველა ადამიანს, გარდა იმ პირებისა რომლებიც არიან სამხედრო ძალებისა და შინაგან საქმეთა სამინისტროს შემადგენლობაში, უფლება აქვს წინასწარი ნებართვის გარეშე შეიკრიბოს საჯაროდ და უიარალოდ, როგორც ჭერქვეშ, ისე გარეთ.

ყველას აქვს საზოგადოებრივი გაერთიანებების, მათ შორის პროფესიული კავშირების შექმნისა და მათში გაერთიანების უფლება.

- საქართველოს მოქალაქეებს უფლება აქვთ ორგანული კანონის შესაბამისად შექმნან პოლიტიკური პარტია, სხვა გაერთიანება და მონაწილეობა მიიღონ მის საქმიანობაში.
- ❖ მხოლოდ საქართველოს მოქალაქეს 18 წლის ასაკიდან აქვს რეფერენდუმში, სახელმწიფო და თვითმმართველობის ორგანოების არჩევნებში მონაწილეობის უფლება. უზრუნველყოფილია ამომრჩეველთა ნების თავისუფალი გამოვლინება.
- ✓ არჩევნებსა და რეფერენდუმში მონაწილეობის უფლება არა აქვს მოქალაქეს, რომელიც სასამართლომ ქმედუუნაროდ ცნო ან სასამართლოს განაჩენით იმყოფება სასჯელის აღსრულების დაწესებულებაში, გარდა იმ პირისა, რომელმაც ჩაიდინა ნაკლებად მძიმე დანაშაული.

### 3. სოციალურ-ეკონომიკური უფლებები:

საქართველოს ყოველ მოქალაქეს უფლება აქვს დაიკავოს ნებისმიერი **სახელმწიფო თანამდებობა**, თუ იგი აკმაყოფილებს კანონმდებლობით დადგენილ მოთხოვნებს.

საქართველოს კონსტიტუციით შრომა თავისუფალია. გაფიცვის უფლება აღიარებულია.

- სახელმწიფო ხელს უწყობს კულტურის განვითარებას, კულტურულ ცხოვრებაში მოქალაქეთა შეუზღუდავ მონაწილეობას.
- ყველას აქვს განათლების მიღებისა და მისი ფორმის არჩევის უფლება. მოქალაქეებს უფლება აქვთ კანონით დადგენილი წესით, სახელმწიფოს დაფინანსებით მიიღონ პროფესიული და უმაღლესი განათლება.

ყველას აქვს უფლება ისარგებლოს **ჯანმრთელობის დაზღვევით**, როგორც ხელმისაწვდომი სამედიცინო დახმარების საშუალებით. ყველას აქვს უფლება ცხოვრობდეს **ჯანმრთელობისათვის უვნებელ გარემოში**, სარგებლობდეს ბუნებრივი და კულტურული გარემოთი და დროულად მიიღოს სრული და ობიექტური ინფორმაცია გარემოს მდგომარეობის შესახებ.

- *საქართველოს მოქალაქენი თანასწორი არიან სოციალურ, ეკონომიკურ, კულტურულ და პოლიტიკურ ცხოვრებაში განურჩევლად მათი ეროვნული, ეთნიკური, რელიგიური თუ ენობრივი კუთვნილებისა. საერთაშორისო სამართლის საყოველთაოდ აღიარებული პრინციპებისა და ნორმების შესაბამისად მათ უფლება აქვთ თავისუფლად, ყოველგვარი დისკრიმინაციისა და ჩარევის გარეშე განავითარონ თავიანთი კულტურა, ისარგებლონ დედაენით პირად ცხოვრებაში და საჯაროდ.*
- *საერთაშორისო სამართლის საყოველთაოდ აღიარებული პრინციპებისა და ნორმების შესაბამისად, უმცირესობათა უფლებების განხორციელება არ უნდა ეწინააღმდეგებოდეს საქართველოს სუვერენიტეტს, სახელმწიფო წყობილებას, ტერიტორიულ მთლიანობასა და პოლიტიკურ დამოუკიდებლობას.*

საქართველოს კონსტიტუცია არ უარყოფს ადამიანისა და მოქალაქის სხვა საყოველთაოდ აღიარებულ უფლებებს, თავისუფლებებსა და გარანტიებს, რომლებიც აქ არ არის მოხსენიებული, მაგრამ თავისთავად გამომდინარეობენ კონსტიტუციის პრინციპებიდან.

- **უდანაშაულობის პრეზუმფცია**

ადამიანი უდანაშაულოდ ითვლება, ვიდრე მისი დამნაშავეობა არ დამტკიცდება კანონით დადგენილი წესით და კანონიერ ძალაში შესული სასამართლოს გამამტყუნებელი განაჩენით.

ყოველ ადამიანს უფლება აქვს თავის უფლებათა და თავისუფლებათა დასაცავად მიმართოს სასამართლოს.

## **ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაცია** **1948 წლის 10 დეკემბერი**

- ❖ ადამიანი იბადება თავისუფალი და თანასწორი თავისი ღირსებითა და უფლებებით.
- ✓ დეკლარაციით გამოცხადებული ყველა უფლება-თავისუფლება მინიჭებული უნდა ჰქონდეს ადამიანს განურჩევლად რასის, კანის ფერის, სქესის, ენის, რელიგიის, პოლიტიკური თუ სხვა წმენის, ეროვნული თუ სოციალური წარმომავლობის, ქონებრივი თუ სხვა მდგომარეობისა.
- ✓ ადამიანს აქვს: სიცოცხლის, თავისუფლებისა და პირადი ხელშეუხებლობის უფლება. მონობა და მონათვაჭრობა აკრძალულია. დაუშვებელია წამება ან სასტიკი, არაადამიანური თუ მისი ღირსების დამამცირებელი მოპყრობა და სასჯელი.
- ❖ არავის დაპატიმრება, დაჭერა ან გაძევება არ შეიძლება თვითნებურად.
- ❖ ადამიანს წაყენებული ბრალდების საფუძვლიანობის დასადგენად აქვს, თანასწორობის საფუძველზე, მისი საქმე საქვეყნოდ და სამართლიანობის ყველა მოთხოვნის დაცვით გაარჩიოს დამოუკიდებელმა და მიუკერძოებელმა სასამართლომ.
- ✓ ადამიანს, რომელსაც ბრალად ედება დანაშაულის ჩადენა, ითვლება უდანაშაულოდ მანამ, სანამ მისი დამნაშავეობა არ დადგინდება სასამართლო წესით.
- ✓ არ შეიძლება თვითნებური ჩარევა ადამიანის პირად და ოჯახურ ცხოვრებაში, მისი საცხოვრებელი ბინის ხელყოფა, მისი კორესპონდენციის საიდუმლოების, მისი პატივისა და ღირსების ხელყოფა.

- ✓ ადამიანს აქვს უფლება გაიცვლოს ადგილსამყოფელს და აირჩიოს თავის საცხოვრებელ ადგილი ნებისმიერი სახელმწიფოს ფარგლებში.
- ✓ ადამიანს აქვს უფლება დატოვოს და დაბრუნდეს თავის ქვეყანაში.
- ✓ ადამიანს აქვს უფლება ეძიოს დევნისაგან თავშესაფარი სხვა ქვეყნებში და ისარგებლოს ამ თავშესაფრით.
- ✓ ადამიანს აქვს მოქალაქეობის უფლება. არავის არ შეიძლება თვითნებურად ჩამოერთვას მოქალაქეობა.

❖ სრულწლოვან კაცს და ქალს ურთიერთთანხმობით უფლება აქვთ რასის, ეროვნების ან რელიგიის ნიშნით რაიმე შეზღუდვის გარეშე, დაქორწინდნენ. ოჯახი არის საზოგადოების ბუნებრივი და ძირითადი უჯრედი.

➤ **ადამიანს უფლება აქვს:**

- ❖ ფლობდეს ქონებას;
- ❖ აზრის, სინდისის და რელიგიის თავისუფლების;
- ❖ მრწამსის თავისუფლების;
- ❖ მშვიდობიანი კრებების;
- ❖ ასოციაციების თავისუფლების;
- ❖ მონაწილეობდეს თავისი ქვეყნის მართვა-გამგეობაში;
- ❖ მონაწილეობდეს ქვეყნის სახელმწიფო სამსახურში;
- ❖ ხმის მიცემის თავისუფლების;

➤ **სოციალური უზრუნველყოფის;**

- ❖ შრომის;
- ❖ სამუშაოს თავისუფალი არჩევის;
- ❖ შრომის სამართლიანი და ხელსაყრელი პირობების;
- ❖ უმუშევრობისაგან დაცვის;
- ❖ თანაბარი შრომის თანაბრად ანაზღაურებისა;
- ❖ დასვენებისა და ანაზღაურებული შვებულების;
- ❖ ცხოვრების ისეთი დონე, საკვების, ტანსაცმლის, ბინის, სამედიცინო მოვლისა და საჭირო სოციალური მომსახურების ჩათვლით, რომელიც აუცილებელია თვითონ მისი და მისი ოჯახის ჯანმრთელობისა და კეთილდღეობის შესანარჩუნებლად.
- ❖ განათლების უფლება (დანყებიითი და ზოგადი მაინც, უფასო);
- ❖ მონაწილეობდეს საზოგადოების კულტურულ ცხოვრებაში, მონაწილეობდეს მეცნიერულ პროგრესში და სარგებლობდეს ამით;
- ❖ საავტორო და მისი დაცვის უფლება.

- დანყებითი განათლება უნდა იყოს სავალდებულო; ტექნიკური და პროფესიული განათლება უნდა იყოს საყოველთაოდ ხელმისაწვდომი, უმაღლესი განათლება კი – ერთნაირად მისაწვდომი ყველასათვის.
- მშობელს აქვს უფლება აირჩიონ რა სახის განათლება სურს მის მცირეწლოვან შვილს.

დედა და ჩვილი განსაკუთრებული მზრუნველობითა და დახმარებით სარგებლობენ. ყველა ბავშვი, დაბადებული ქორწინებაში თუ ქორწინების გარეშე უნდა სარგებლობდეს ერთნაირი სოციალური დაცვით.

ადამიანს აქვს უფლება შექმნას პროფესიული კავშირები და შევიდეს პროფესიულ კავშირებში თავისი ინტერესების დასაცავად.

## საერთაშორისო პაქტი

### სამოქალაქო და პოლიტიკური უფლებების შესახებ

*საქართველოში ძალაშია 1994 წლის 3 აგვისტოდან*

საერთაშორისო პაქტი ეფუძნება ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაციას.

გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის წესდებით სახელმწიფოები ვალდებული არიან წახალისონ ადამიანის უფლებათა და თავისუფლებათა საყოველთაო პატივისცემა და დაცვა.

თითოეული ცალკეული ადამიანი, აქვს რა ვალდებულებანი სხვა ადამიანებისა და იმ კოლექტივის მიმართ, რომელსაც ეკუთვნის, უნდა იღწვოდეს ამ პაქტით აღიარებული უფლებათა ნახალისებისა და დაცვისათვის.

#### **ხალხის უფლება:**

- ❖ ხალხის თვითგამორკვევის უფლება – აწესებენ პოლიტიკურ სტატუსს და თავისუფლად უზრუნველყოფენ თავიანთ ეკონომიურ, სოციალურ და კულტურულ განვითარებას;
- ❖ ხალხის საკუთრება – შეუძლია თავისუფლად მოიხმაროს თავისი ბუნებრივი სიმდიდრეები და რესურსები ისე, რომ ზიანი არ მიაყენოს ურთიერთსარგებლიანობის პრინციპებზე დაფუძნებული საერ-



თაშორისო ეკონომიკური თანამშრომლობიდან და საერთაშორისო სამართლიდან გამომდინარე რაიმე ვალდებულებას, არ შეიძლება წაერთვას საარსებო სახსრები.

- ❖ თვითგამორკვევის უფლება – სახელმწიფოები, რომლებსაც ეკისრებათ პასუხისმგებლობა არათვითმმართველი და სამეურნეო ტერიტორიების მართვისათვის, ხელს უნდა უწყობდეს თვითგამორკვევის უფლების განხორციელებას და პატივს სცემდეს ამ უფლებას.

### **სახელმწიფოები კისრულობენ ვალდებულებას:**

- ❖ პატივი სცეს და მისი ტერიტორიის ფარგლებსა და მის იურისდიქციაში მყოფი ყველა პირისათვის უზრუნველყოს ამ პაქტით აღიარებული უფლებები;
- ❖ თუ ეს უფლება უზრუნველყოფილი არ არის, განახორციელოს საჭირო ღონისძიებანი თავისი საკონსტიტუციო პროცედურებისა და ამ პაქტის შესაბამისად, რათა მიიღოს საკანონმდებლო ან სხვა ზომები;
- ❖ ყველა პირი, რომლის ამ პაქტით აღიარებული უფლებანი და თავისუფლებანი შელახულია, უზრუნველყონ სამართლებრივი დაცვის ეფექტიანი საშუალებით;
- ❖ უზრუნველყონ მამაკაცებისა და ქალების თანაბარი უფლება ისარგებლონ ამ პაქტით გათვალისწინებული ყველა მოქალაქეობრივი და პოლიტიკური უფლებით.
- ❖ უზრუნველყონ სიცოცხლის უფლება, არავის არ შეიძლება თვითნებურად წაართვან სიცოცხლე.
- ❖ ქვეყნებში, რომლებსაც არ გაუუქმებიათ სიკვდილით დასჯა, ეს დასჯა შეიძლება აღსრულდეს მხოლოდ კომპეტენტური სასამართლოს მიერ გამოტანილი საბოლოო განაჩენის შესასრულებლად.
- ❖ თითოეულს, ვისაც სიკვდილი მიუსაჯეს, უფლება აქვს ითხოვოს შეწყალება ან განაჩენის შერბილება, ამნისტია.
- ❖ სიკვდილის განაჩენის არ გამოუტანოს დანაშაულისათვის, რომელიც ჩაიდინეს თვრამეტ წლამდე ასაკის პირებმა, და მისი აღსრულება არ შეიძლება ფენმძიმე ქალების მიმართ.

### **ადამიანთა უფლება:**

- ❖ არავინ არ უნდა განიცდიდეს წამებას ან სასტიკ, არაადამიანურ ან მისი ღირსების დამამცირებელ მოპყრობასა თუ სასჯელს.
- ❖ არავინ არ უნდა ცხოვრობდეს მონობაში.
- ❖ არავინ არ უნდა ცხოვრობდეს დაბეჩავებულ მდგომარეობაში.

- ❖ არავის არ უნდა დააძალონ იძულებითი თუ სავალდებულო შრომა.
- ❖ ადამიანს აქვს თავისუფლებისა და პირადი ხელშეუხებლობის უფლება. არავინ არ შეიძლება თვითნებურად დააპატიმროს ან პატიმრობაში აიყვანოს.
- ❖ თითოეულ დაპატიმრებულს დაპატიმრების დროს ეუბნებიან მისი დაპატიმრების მიზეზებს.
- ❖ სისხლის სამართლის ბრალდებით დაპატიმრებული თუ დაკავებული ყოველი პირი სასწრაფო წესით უნდა მიიყვანონ მოსამართლესთან.
- ❖ თითოეულს, ვისაც თავისუფლება აღეკვეთა დაპატიმრებისა თუ პატიმრობაში აყვანის შედეგად, აქვს უფლება, რომ მისი საქმე გარჩიოს სასამართლომ.
- ❖ თითოეულს, ვინც უკანონოდ დაპატიმრებისა თუ პატიმრობაში აყვანის მსხვერპლი გახდა, აქვს კომპენსაციის უფლება, რომელსაც სარჩელის ძალა ენიჭება.
- ❖ თავისუფლებააღკვეთილ პირს აქვს უფლება, რომ ჰუმანურად მოექცნენ.

#### **გადაადგილების თავისუფლება:**

- ❖ ვინც კანონიერად იმყოფება რომელიმე სახელმწიფოს ტერიტორიაზე, ამ ტერიტორიის ფარგლებში უფლება აქვს თავისუფლად გადაადგილდეს.
- ❖ თავისუფლად აირჩიოს საცხოვრებელი ადგილი.
- ❖ ადამიანს აქვს უფლება წავიდეს ყოველი ქვეყნიდან, მათ შორის საკუთარი ქვეყნიდან.
- ❖ არავის არ შეიძლება თვითნებურად ჩამოართვან თავის საკუთარ ქვეყანაში ჩასვლის უფლება.

#### **თანასწორობა სასამართლოებისა და ტრიბუნალების წინაშე:**

- ❖ ადამიანს უფლება აქვს მისი საქმე სამართლიანად და საჯაროდ გარჩიოს კანონის საფუძველზე შექმნილმა კომპეტენტურმა, დამოუკიდებელმა და მიუკერძოებელმა სასამართლომ.
- ❖ სისხლის სამართლის დანაშაულში ბრალდებულს, უფლება აქვს ჩაითვალოს უდანაშაულოდ, სანამ მისი დამნაშავეობა არ დამტკიცდება.
- ❖ ნაყენებული სისხლის სამართლის ბრალდების განხილვისას, ბრალდებულმა როგორც მინიმუმი უნდა მიიღოს შემდეგი გარანტიები:
  - დაწვრილებით შეატყობინონ ბრალდება იმ ენაზე რომელიც ესმის;
  - ჰქონდეს შესაძლებლობა მოემზადოს თავის დასაცავად და შეხვედეს

- მის მიერ არჩეულ დამცველს;
- გაასამართლონ მისი თანდასწრებით და დაიცვას თავი პირადად ან მის მიერ არჩეული დამცველის საშუალებით;
- დაკითხოს მოწმენი, რომლებიც მის წინააღმდეგ აძლევენ ჩვენებას;
- ისარგებლოს თარჯიმნის უფასო დახმარებით, თუ არ ესმის ენა;
- ❖ არავის მეორედ გასამართლება ან დასჯა არ შეიძლება იგივე დანაშაულისათვის.
- ❖ არ შეიძლება დაინიშნოს უფრო მძიმე სასჯელი, ვიდრე ის, რომელიც უნდა გამოეყენებინათ სისხლის სამართლის დანაშაულის ჩადენის მომენტში.

### **აზრის გამოხატვის თავისუფლება**

- ❖ ადამიანს აქვს უფლება დაუბრკოლებლად ჰქონდეს საკუთარი აზრი.
- ❖ ადამიანს აქვს უფლება თავისუფლად გამოთქვას თავისი აზრი.
- ❖ მიიღოს და გაავრცელოს ყოველგვარი ინფორმაცია ზეპირად, წერილობით თუ პრესისა და გამოხატვის მხატვრული ფორმების საშუალებით.
- ❖ ომის ყოველგვარი პროპაგანდა უნდა აიკრძალოს კანონით.
- ❖ გამოსვლა ეროვნული, რასობრივი თუ რელიგიური შუღლის სასარგებლოდ უნდა აიკრძალოს კანონით.
- ❖ აღიარებულია მშვიდობიანი კრებების და მათზე აზრის გამოხატვის უფლება.

### **ოჯახის უფლება**

- ❖ საზოგადოებას და სახელმწიფოს აქვთ ოჯახის დაცვის ვალდებულება.
- ❖ მამაკაცებსა და ქალებს, რომლებმაც მიაღწიეს ქორწინების ასაკს, აქვთ უფლება შექმნან ოჯახი.
- ❖ სახელმწიფოებმა ხელი უნდა შეუწყონ ოჯახის შექმნის უფლებას.
- ❖ ოჯახმა, საზოგადოებამ და სახელმწიფომ უნდა დაიცვან ბავშვის უფლებები.
- ❖ თითოეული ბავშვი რეგისტრირებული უნდა იყოს დაუყოვნებლივ დაბადების შემდეგ და ჰქონდეს სახელი.
- ❖ თითოეულ ბავშვს აქვს მოქალაქეობის მიღების უფლება.

**საერთაშორისო პაქტი სამოქალაქო და პოლიტიკური უფლებების შესახებ შედგება 53 მუხლისგან, საიდანაც 27 მუხლი (1,2 და 3 თავები) განკუთვნილია**

ადამიანის ძირითად უფლებებს, ხოლო დანარჩენი მუხლები (4 თავი) განსაზღვრავენ დაცვის მექანიზმებს და ადამიანის უფლებათა კომიტეტის არჩევის, დამტკიცებისა და განხილვის წესებს.

## **წამებისა და არაადამიანური ან დამამცირებელი მოპყრობის ან დასჯის აღკვეთის ევროპული კონვენცია**

*საქართველოსთან მიმართებაში ძალაშია 2000 წლის 10 ოქტომბრიდან*

- ❖ ევროპის საბჭოს წევრი სახელმწიფოები, ითვალისწინებენ რა ადამიანის უფლებათა და ძირითად თავისუფლებათა დაცვის ევროპული კონვენციის დებულებებს.
- ❖ იხსენებენ რა, რომ იმავე კონვენციის მე-3 მუხლის მიხედვით „არავინ არ შეიძლება გახდეს წამების, არაადამიანური ან დამამცირებელი მოპყრობის ან დასჯის მსხვერპლი.
- ❖ დარწმუნდნენ რა იმაში, რომ თავისუფლება აღკვეთილ პირთა დაცვა წამებისა და არაადამიანური ან დამამცირებელი მოპყრობის ან დასჯისაგან შეიძლება გაძლიერდეს ვიზიტებზე დაფუძნებული პრევენციული ხასიათის არასასამართლო საშუალებებით შეთახმდნენ:

### **დაარსებულ იქნას წამებისა და არაადამიანური ან დამამცირებელი მოპყრობის ან დასჯის აღკვეთის ევროპული კომიტეტი.**

- კომიტეტი შედგება თანაბარუფლებიანი წევრებისგან, არ შეიძლება კომიტეტის ორი წევრი იყოს ერთი და იმავე სახელმწიფოდან.
- კომიტეტის მუშაობა განსაზღვრულია კომისიური წესით, აწყობილია ვიზიტებზე და სახელმწიფოში შეუძლიათ წარადგინონ წარმომადგენლები.

### **სახელმწიფოები ვალდებული არიან კომიტეტის წარმომადგენლებს:**

- მისცენ თავისუფლად გადაადგილების საშუალება.
- წარუდგინონ სრული ინფორმაცია.

### **კომიტეტს შეუძლია:**

- თავისუფლბა აღკვეთილთა ინტერვიუორება.
- დაუკავშირდეს პირს, რომელიც ფლობს ინფორმაციას.

- დაუკავშირდეს ხელისუფლების წარმომადგენელს და მოსთხოვოს მხარდაჭერა.

### ***სახელმწიფოს უფლება აქვს:***

- გაავრცელოს კონვენცია ნაწილობრივ ქვეყნის გარკვეულ ტერიტორიაზე.
- დაამატოს ქვეყნის ტერიტორიის ის ნაწილი სადაც არ მოქმედებდა კონვენცია.
- შესაძლოა უკან გამოითხოვოს დოკუმენტის მოქმედები წერილობითი მიმართვით.

## **კონვენცია შრომისა და დასაქმების სფეროში დისკრიმინაციის შესახებ**

*საქართველოში ძალაშია ძალაშია 1997 წლის 22 ივნისიდან*

შრომის საერთაშორისო ბიუროს ადმინისტრაციული საბჭოს მიერ შენ-  
ევაში მიწვეული და 1958 წლის 4 ივნისს თავის ორმოცდამეორე სესიაზე  
შეკრებილი შრომის საერთაშორისო ორგანიზაციის გენერალური კონფერ-  
ენცია, რომელმაც

დაადგინა, რომ სესიის დღის წესრიგის მე-4 პუნქტად მიღებულ იქნეს  
მთელი რიგი წინადადებები შრომისა და დასაქმების სფეროში დისკრიმინა-  
ციის შესახებ,

გადაწყვიტა ამ წინადადებებს მისცეს საერთაშორისო კონვენციის ფორ-  
მა,

გაითვალისწინა, რომ ფილადელფიის დეკლარაციის თანახმად, ყოველ  
ადამიანს, მიუხედავად რასის, სარწმუნოების და სქესისა, აქვს მატერიალ-  
ური კეთილდღეობის და სულიერი განვითარების უფლება თავისუფლებისა  
და ღირსების, ეკონომიკური სიმყარისა და თანაბარი შესაძლებლობების პი-  
რობებში,

და მიაჩნია, რომ დისკრიმინაცია ადამიანის უფლებათა დაცვის საყოფ-  
ელთაო დეკლარაციით გამოცხადებული უფლებების დარღვევაა,

ასათ ცხრაას ორმოცდათვრამეტი წლის ივნისის თვის ოცდამეხუთე  
დღეს იღებს ამ კონვენციას, რომელსაც ეწოდება „1958 წლის კონვენცია  
შრომისა და დასაქმების სფეროში დისკრიმინაციის შესახებ“.

- ❖ ტერმინი „დისკრიმინაცია“ მოიცავს – ყოველგვარ განსხვავებას, დაუშვებლობას, ან უპირატესობას რასის, კანის ფერის, რელიგიის, სქესის, პოლიტიკური მრწამსის, უცხოელების ან სოციალური წარმომავლობის ნიშნით.
- ❖ ორგანიზაციის ყოველი წევრი, რომლისთვისაც კონვენცია ძალაშია, კისრულობს ვალდებულებას განსაზღვროს და განახორციელოს ეროვნული პოლიტიკა – ამ მხრივ საქართველოში ეროვნულ პოლიტიკას განსაზღვრავს საქართველოს ორგანული კანონი „საქართველოს შრომის კოდექსი“.
- ❖ წევრი სახელმწიფოები ვალდებულებას იღებენ:
  - უზრუნველყოს მენარმეთა და მშრომელთა ორგანიზაციის ხელშეწყობას თანამშრომლობის ფარგლებში;
  - შემოიღოს ისეთი კანონმდებლობა და წახალისოს საგანმანათლებლო პროგრამები, რომელიც ხელს უწყობს დასაქმების პოლიტიკას;
  - გააუქმოს ამ პოლიტიკასთან შეუთავსებელი ყველა აქტები;
  - უზრუნველყოს სახელმწიფო პოლიტიკის დაცვა ამ სფეროში;
  - გააკეთოს ყოველწლიური მოხსენება ამ სფეროში გადაგმული ნაბიჯების შესახებ.
- ❖ დისკრიმინაციად არ ითვლება:
  - ნებისმიერი განსხვავება, დაუშვებლობა ან უპირატესობა განსაზღვრული სამუშაოს მიმართ, რომელსაც სპეციფიკურ მოთხოვნები აქვს;
  - თუ ადამიანი ეწევა სხელმწიფოს მიმართ ძირგამომთხრელ საქმიანობას;
  - დაცვისა და დახმარების განსაკუთრებული ღონისძიებები, რომლებიც გათვალისწინებულია შრომის საერთაშორისო კონფერენციის მიერ მიღებულ სხვა კონვენციებსა და რეკომენდაციებში;
  - მენარმეთა და მშრომელთა წარმომადგენლობით ორგანიზაციებთან კონსულტაციით დაადგინოს ღონისძიებები, რომლებიც გამიზნულია იმ პირთა განსაკუთრებულ საჭიროებათა დასაკმაყოფილებლად, რომლებსაც სქესის, ასაკის, ფიზიკური არასრულფასოვნების, ოჯახურ გარემოებათა, ანდა სოციალური ან კულტურული დონის გათვალისწინებით ჩვეულებრივ ცნობენ განსაკუთრებულ დაცვისა და დახმარების გასაწევ პირებად.
- ❖ ორგანიზაციის ყოველ წევრს, რომელმაც მოახდინა ამ კონვენციის

რატიფიცირება, შეუძლია მისი თავდაპირველი ძალაში შესვლის მომენტიდან ათწლიანი პერიოდის დამთავრების შემდეგ მოახდინოს კონვენციის დენონსაცია

## ბავშვის უფლებათა კონვენცია

საქართველოში ძალაშია 1994 წლის 21 აპრილიდან

- ❖ ყველა ადამიანი, ვისაც ჯერ არ შესრულებია 18 წელი, ითვლება ბავშვად.
- ❖ სახელმწიფო ვალდებულია, დაიცვას ყველა ბავშვის უფლება – რელიგიის, ეროვნების, კანის ფერისა და სხვა განსხვავებების მიუხედავად.
- ❖ ყველა მოქმედების დროს, რომელიც ბავშვს ეხება, დაცული უნდა იყოს მისი ინტერესები. სახელმწიფო ვალდებულია იზრუნოს ბავშვის ინტერესების დაცვაზე.
- ❖ სახელმწიფომ ყველაფერი უნდა გააკეთოს ბავშვთა უფლებების დასაცავად.
- ❖ სახელმწიფო ვალდებულია, პატივი სცეს ყველა იმ ადამიანის უფლებას, რომელიც ბავშვის აღზრდაში მონაწილეობს.
- ❖ ყველა ბავშვს აქვს სიცოცხლის უფლება და სახელმწიფო ვალდებულია იზრუნოს ბავშვის განვითარებაზე.
- ❖ ბავშვს დაბადებისთანავე აქვს უფლება, ჰქონდეს სახელი, გვარი და მოქალაქეობა. ასევე უფლება აქვს, იზრდებოდეს მშობლების გარემოცვაში.
- ❖ სახელმწიფო ვალდებულია, დაიცვას და, საჭიროების შემთხვევაში, აღადგინოს ბავშვის პიროვნულობის გამომხატველი ძირითადი ნიშნები: სახელი, მოქალაქეობა და ოჯახური კავშირები.
- ❖ ბავშვს უფლება აქვს, იცხოვროს მშობლებთან ერთად და, მშობლების განცალკევების შემთხვევაში, ურთიერთობა ჰქონდეს მათთან, თუ ეს არ არის მისთვის საზიანო.
- ❖ ბავშვსა და მის მშობლებს ყოველთვის შეუძლიათ დატოვონ და დაუბრუნდნენ საკუთარ ქვეყანას, რათა ერთ ოჯახად იცხოვრონ.
- ❖ სახელმწიფომ არ უნდა დაუშვას ქვეყნიდან ბავშვების არალეგალური გაყვანა.

- ❖ ბავშვს შეუძლია გამოთქვას თავისი აზრი ისეთ საკითხებზე, რომელიც მას ეხება.
- ❖ ბავშვს აქვს აზრის გამოხატვის და გაზიარების უფლება, თუ ეს ინფორმაცია არ არის მისთვის ან სხვისთვის საზიანო.
- ❖ სახელმწიფომ უნდა დაიცვას ბავშვის აზრისა და რწმენის თავისუფლება და პატივი სცეს მას.
- ❖ ბავშვს შეუძლია გაერთიანდეს ასოციაციაში ან მოაწყოს მშვიდობიანი შეკრება, თუ არ დაარღვევს სხვათა უფლებებს.
- ❖ ბავშვს აქვს პირადი და ოჯახური ცხოვრების ხელშეუხებლობის უფლება.
- ❖ ბავშვს აქვს უფლება მიიღოს ინფორმაცია მედიის საშუალებით, სახელმწიფომ კი მხარი უნდა დაუჭიროს მედიას ბავშვისთვის სასარგებლო ინფორმაციის გავრცელებაში.
- ❖ მშობლები ვალდებული არიან, ბავშვის აღზრდაზე იზრუნონ და, თუ ისინი მუშაობენ და დაკავებული არიან, სახელმწიფო ვალდებულია, ხელი შეუწყოს მათ.
- ❖ სახელმწიფომ უნდა დაიცვას ბავშვი მშობლის, მეურვის, ან ნებისმიერი სხვა პირის მხრიდან ძალადობისაგან.
- ❖ სახელმწიფო ვალდებულია დაეხმაროს მზრუნველობამოკლებულ ბავშვებს და შეუქმნას მათ ოჯახური გარემო.
- ❖ ბავშვის გაშვილება უნდა მოხდეს სახელმწიფო დანესებულებების მიერ ბავშვის ინტერესების გათვალისწინებით. უპირატესობა ენიჭება სამშობლოში გაშვილებას, თუმცა შესაძლებელია სხვა ქვეყანაში გაშვილებაც, თუ ეს ბავშვის ინტერესებშია.
- ❖ სახელმწიფომ განსაკუთრებულად უნდა იზრუნოს ლტოლვილ ან ლტოლვილობის სტატუსის მიღების მოსურნე ბავშვზე და, საჭიროების შემთხვევაში, დაეხმაროს მას მშობლების მოძებნაში.
- ❖ შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე ბავშვს უფლება აქვს, მიიღოს სპეციალური განათლება, რათა შეძლოს ღირსეულად ცხოვრება. ასეთ ბავშვზე სახელმწიფო განსაკუთრებულად უნდა ზრუნავდეს.
- ❖ ბავშვს აქვს უფლება, სარგებლობდეს ხარისხიანი სამედიცინო დახმარებით, სუფთა წყლით, ჰქონდეს სრულფასოვანი კვება და უსაფრთხო გარემო, რათა ჯანმრთელობა შეინარჩუნოს. სახელმწიფო ვალდებულია შეამციროს ბავშვთა სიკვდილიანობა. მდიდარი ქვეყნები უნდა ეხმარებოდნენ ღარიბ ქვეყნებს იმაში, რომ ყველა ბავშვი ჯანმრთელი იყოს.
- ❖ სახელმწიფო ხშირად უნდა ამონებდეს იმ ბავშვის მდგომარეობას, რომელსაც მეურვე ზრდის.



- ❖ სახელმწიფო უნდა დაეხმაროს იმ ბავშვებსა და ოჯახებს, რომელთაც ეს სჭირდებათ.
- ❖ ყველა ბავშვს აქვს უფლება, იცხოვროს ისეთ პირობებში, რომელიც აუცილებელია მისი განვითარებისათვის. მშობლები ვალდებული არიან, შეუქმნან შვილებს ცხოვრების ნორმალური დონე, სახელმწიფო კი ვალდებულია, დაეხმაროს მათ ამასში.
- ❖ ბავშვს უფლება და ვალდებულება აქვს, უფასოდ მიიღოს დაწყებითი განათლება. სახელმწიფომ უნდა უზრუნველყოს საშუალო და უმაღლესი განათლების ხელმისაწვდომობა. დისციპლინის მოთხოვნა სკოლაში უნდა ითვალისწინებდეს ბავშვის ღირსებასა და ინტერესებს. მდიდარი ქვეყნები უნდა ეხმარებოდნენ ღარიბ ქვეყნებს იმაში, რომ ყველა ბავშვმა მიიღოს განათლება.
- ❖ განათლება მიმართული უნდა იყოს ბავშვის გონებრივი და ფიზიკური განვითარებისაკენ. სკოლამ უნდა მოამზადოს ბავშვი სრულფასოვანი ცხოვრებისათვის, ასწავლოს მშობლების, თავისი და სხვა ქვეყნების კულტურისა და რელიგიის პატივისცემა.
- ❖ სხვადასხვა ეროვნების ბავშვებს აქვთ უფლება, მშობლიურ ენაზე ილაპარაკონ და იცხოვრონ თავიანთი ტრადიციების შესაბამისად.
- ❖ ბავშვს აქვს დასვენების, თამაშის, კულტურულ და გასართობ ღონისძიებებში მონაწილეობის უფლება.
- ❖ სახელმწიფომ უნდა დაიცვას ბავშვი ისეთი სამუშაოს შესრულებისაგან, რომელიც მისთვის საზიანოა.
- ❖ ბავშვს უფლება აქვს, დაცული იყოს ნარკოტიკების მიღებისა და გავრცელებისაგან.
- ❖ სახელმწიფო ვალდებულია, დაიცვას ბავშვი სექსუალური ძალადობისაგან.
- ❖ სახელმწიფომ არ უნდა დაუშვას ბავშვის მოტაცება ან გაყიდვა.
- ❖ სახელმწიფო ვალდებულია, დაიცვას ბავშვი ნებისმიერი იძულებითი ქმედებისაგან, რაც საზიანოა მისი განვითარებისათვის.
- ❖ ყველა ბავშვი დაცული უნდა იყოს წამებისა და უკანონო დაკავებისაგან. 18 წლამდე ასაკის მოზარდს არ შეიძლება დანაშაულისთვის შეეფარდოს სიკვდილით დასჯა და მუდმივი პატიმრობა. დაკავების შემთხვევაში ბავშვს უნდა ჰქონდეს კავშირი ოჯახთან და მას პატივისცემით უნდა ეპყრობოდნენ.
- ❖ 15 წლამდე ასაკის ბავშვები არ უნდა იყვნენ სახედრო სამსახურში. სახელმწიფო უნდა ზრუნავდეს ბავშვებზე, რომლებიც საომარ ზონაში ცხოვრობენ.
- ❖ სახელმწიფო ვალდებულია, უზრუნველყოს ბავშვის მკურნალობა,

თუ იგი დაზარალდა შეიარაღებული კონფლიქტის, წამების, ან სასტიკი მოპყრობის დროს და იზრუნოს იმისთვის, რომ ჩამოყალიბდეს საზოგადოების ნორმალურ წევრად.

- ❖ ბავშვმა, რომელმაც კანონი დაარღვია, უნდა მიიღოს სამართლებრივი და სხვა სახის დახმარება. მისი დაპატიმრება მხოლოდ უკიდურეს შემთხვევაში უნდა მოხდეს.
- ❖ თუ სახელმწიფოში მოქმედი კანონები უკეთესად იცავს ბავშვს, ვიდრე ეს კონვენცია, მაშინ სახელმწიფოში მოქმედ კანონებს უპირატესობა ენიჭება.
- ❖ სახელმწიფომ ეს კონვენცია უნდა გააცნოს ყველა ბავშვსა და მშობელს.

**კონვენცია შედგება 54 მუხლისაგან, რომელთაგან პირველი 42 მუხლი შეეხება ბავშვის დაცვასთან დაკავშირებულ ძირითად პრინციპებს – ბავშვის უფლებებს, სახელმწიფოს ვალდებულებებს და ბავშვის აღზრდასთან დაკავშირებული ადამიანების მოვალეობებს. 43-54 მუხლებში კი საუბარია იმაზე, თუ რა უნდა გააკეთონ სახელმწიფომ და ზრდასრულმა ადამიანებმა ერთად კონვენციით ნაკისრი ვალდებულებების შესასრულებლად**

## **ქალთა დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის კონვენცია**

1979 წლის 18 დეკემბერს გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის გენერალურმა ასამბლეამ მიიღო ქალთა დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის კონვენცია. იგი, როგორც საერთაშორისო ხელშეკრულება, ძალაში შევიდა 1981 წლის 3 სექტემბერს მას შემდეგ, რაც მეოცე ქვეყანამ მოახდინა მისი რატიფიცირება, კონვენციის მეათე წლისთავისათვის, რომელიც 1989 წელს აღინიშნა, თითქმის ასმა სახელმწიფომ გამოხატა თანხმობა დაეცვათ მისი დებულებები.

„დისკრიმინაცია ქალთა მიმართ“ ნიშნავს ნებისმიერ განსხვავებას, გამონაკლისობას ან შეზღუდვას სქესის ნიშნით, რომელიც ლახავს ან არარად აქცევს პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, სოციალურ, კულტურულ, მოქალაქეობრივ ან სხვა რაიმე სფეროში მამაკაცთა და ქალთა თანასწორუფლებიანო-

ბის საფუძველზე ქალთა მიერ, – მათი ოჯახური მდგომარეობის მიუხედავად, ადამიანის უფლებებისა და ძირითადი თავისუფლებების აღიარებას, სარგებლობასა და განხორციელებას.

❖ **სახელმწიფოები გმობენ ქალთა დისკრიმინაციის ყველა ფორმას და ამ მიზნით იღებენ ვალდებულებას:**

- ✓ მამაკაცთა და ქალთა თანასწორუფლებიანობის პრინციპს შეიტანენ თავიანთ კონსტიტუციებში ან შესაბამის კანონმდებლობაში;
- ✓ მიიღებენ საკანონმდებლო და სხვა ზომებს, მათ შორის სანქციებს, რომლებიც აკრძალავენ ქალთა ყოველგვარ დისკრიმინაციას;
- ✓ დაანესებენ ქალთა უფლებების იურიდიულ დაცვას მამაკაცებთან თანაბარ საფუძველზე და კომპეტენტური ეროვნული სასამართლოების და სხვა სახელმწიფო დაწესებულებების მეშვეობით უზრუნველყოფენ ქალთა ეფექტიან დაცვას დისკრიმინაციის ნებისმიერი აქტისაგან;
- ✓ თავს შეიკავებენ ქალთა მიმართ რაიმე დისკრიმინაციული აქტის ან მოქმედების ჩადენისაგან;
- ✓ მიიღებენ საჭირო ზომას რომელიმე სუბიექტის მხრივ ქალთა დისკრიმინაციის აღმოსაფხვრელად;
- ✓ შეცვალონ ან გააუქმონ კანონმდებლობა, ადათ — წესები და პრაქტიკა, რომლებითაც დაშვებულია ქალთა დისკრიმინაცია;
- ✓ სახელმწიფოები ყველა სფეროში, უზრუნველყოფენ ქალთა ყოველმხრივი განვითარებას და პროგრესს მამაკაცებთან თანასწორობის საფუძველზე. სახელმწიფოების მიერ სპეციალური ზომების მიღებას, რომელთა მიზანია დედობის დაცვა არ ითვლება დისკრიმინაციულად.

❖ **სახელმწიფოები უზრუნველყოფენ იმას, რომ:**

- ✓ შეცვალონ მამაკაცთა და ქალთა ქცევის მოდელები იმ ცრურწმენების აღმოფხვრისა და იმ ადათ-წესების გაუქმების მიზნით, რომლებსაც საფუძველად უძევს ერთ-ერთი სქესის არასრულფასოვნების ან უპირატესობის, ან მამაკაცთა და ქალთა სტერეოტიპულობას იდეა;
- ✓ ოჯახური აღზრდა შეიცავდეს დედობის, როგორც სწორ გაგებას და მამაკაცთა და ქალთა საერთო პასუხისმგებლობის აღიარებას თავიანთი შეილები აღზრდისა და განვითარებისათვის იმ პირობით, რომ ყველა შემთხვევაში უმთავრესია ბავშვთა ინტერესები.
- ✓ სახელმწიფოები უნდა აღკვეთონ ქალებით ვაჭრობისა და ქალთა პროსტიტუციის ექსპლუატაციის ყველა სახეობა.

სახელმწიფოები, მამაკაცებთან თანაბარ პირობებში, ქალებისათვის უზრუნველყოფენ: ხმის მიცემას ყველა არჩევნებსა და საჯარო რეფერენდუმებში და ყველა საჯაროდ არჩეულ ორგანოებში არჩევას; მონაწილეობდნენ მთავრობის პოლიტიკის ჩამოყალიბებასა და განხორციელებაში და დაიკავეთ სახელმწიფო თანამდებობები, არასამთავრობო ორგანიზაციებსა და ასოციაციების საქმიანობაში მონაწილეობა.

ქალის ქორწინება უცხოელზე არ ინვესტავტომატურად ქალის მოქალაქეობის შეცვლას, ან მოქალაქეობის არმქონედ გამოცხადებას ან იძულებას მიიღოს ქმრის მოქალაქეობა.

❖ **განათლების სფეროში, მამაკაცთა და ქალთა თანასწორობის საფუძველზე უზრუნველყოფილია:**

- ✓ სკოლამდელი, ზოგადი, სპეციალური და უმაღლესი ტექნიკური განათლების, აგრეთვე ყველა სახეობის პროფესიული მომზადების სფეროს არჩევის ერთნაირი პირობები;
- ✓ ერთნაირი სასწავლო პროგრამების, ერთნაირი გამოცდების, ერთნაირი კვალიფიკაციის მასწავლებელთა შემადგენლობის, თანაბარი ხარისხის, სასკოლო შენობების და მოწყობილობების მისაწვდომობა;
- ✓ სტიპენდიების და განათლებისათვის სხვა დახმარების მიღების თანაბარი შესაძლებლობანი;
- ✓ სპორტულ მეცადინეობებსა და ფიზიკურ მომზადებაში აქტიური მონაწილეობის თანაბარი შესაძლებლობანი.

➤ **დასაქმების სფეროში ქალთა მიმართ დისკრიმინაციის აღმოსაფხვრელად, მამაკაცთა და ქალთა თანასწორობის საფუძველზე უზრუნველყოფილია თანაბარი უფლებები:**

- ✓ შრომის უფლება,
- ✓ სამუშაოზე დაქირავებისას თანაბარი შესაძლებლობა,
- ✓ პროფესიის ან სამუშაოს სახეობის თავისუფალი არჩევა, თანამდებობრივი დანიშნულების და დასაქმების გარანტიის, აგრეთვე სამუშაოს ყველა შეღავათის და პირობების გამოყენების, პროფესიული მომზადების და გადამზადების, მათ შორის მოწაფეობის, გაზრდილი დონის პროფესიული მომზადების და რეგულარული გადამზადება,
- ✓ თანაბარი ანაზღაურების, მათ შორის შეღავათების,
- ✓ სოციალური უზრუნველყოფის უფლება, (პენსიაზე გასვლა, უმუშევრობის, ავადმყოფობის, ინვალიდობის, მოხუცებულობის და შრომისუნარიანობის დაკარგვის სხვა შემთხვევებში, აგრეთვე ანაზ-

- ✓ ლაურებადი შვებულება),
- ✓ ჯანმრთელობის დაცვა და შრომის უსაფრთხოება.
- დედობის გამო ქალთა მიმართ დისკრიმინაციის თავიდან ასაცილებლად აკრძალულია სამუშაოდან დათხოვნა ორსულობის და მშობიარობის გამო შვებულების საფუძველზე ან დისკრიმინაცია დათხოვნის დროს ოჯახური მდგომარეობა;
- დაწესდეს ანაზღაურებადი შვებულება ან შვებულება ორსულობის და მშობიარობის გამო;
- დამატებით უნდა მოხდეს სოციალური მომსახურების განწევა (საბავშვო დაწესებულების ქსელის შექმნა და გაფართოება), რათა მშობელს შეეძლოს ოჯახურ მდგომარეობას შეუთავსოს შრომითი საქმიანობა;
- უნდა მოხდეს ქალთა განსაკუთრებული დაცვა ორსულობის პერიოდში.
- ❖ **ჯანმრთელობის დაცვის სფეროში ქალებისათვის ორსულობის, მშობიარობის და მშობიარობის შემდგომ პერიოდში, როცა ეს საჭიროა, მომსახურება უფასოა, აგრეთვე კვება ორსულობის და მეძუძურობის პერიოდში.**

ქალთა მიმართ დისკრიმინაციის აღმოსაფხვრელად ეკონომიკური და სოციალური ცხოვრების სხვა სფეროებში, რათა მამაკაცთა და ქალთა თანასწორობის საფუძველზე უზრუნველყოფილია:

- ✓ საოჯახო დახმარების უფლება;
- ✓ ფულადი სესხები, უძრავი ქონების გირავნობის სესხის და სხვა ფორმის საფინანსო კრედიტების მიღების უფლება;
- ✓ დასვენებასთან, სპორტულ მეცადინეობასთან დაკავშირებულ ღონისძიებებში და კულტურული ცხოვრების ყველა სფეროში მონაწილეობს უფლება.

## N 2613 კონვენცია

### ქალთა პოლიტიკური უფლებების შესახებ

ქალებს, დისკრიმინაციის გარეშე, მამაკაცების თანასწორი პირობებით, უფლება აქვთ მონაწილეობა მიიღონ ყველა არჩევნებში.

ქალები, დისკრიმინაციის გარეშე, მამაკაცების თანასწორი პირობებით შეიძლება არჩეულ იქნენ, კანონით დადგენილ ყველა დაწესებულებაში, რომლებიც საჯარო არჩევნებს მოითხოვს.

ქალებს, მამაკაცების თანასწორი პირობებით, უფლება აქვთ დაიკავონ თანამდებობა საზოგადოებრივ-სახელმწიფო სამსახურში და შეასრულონ ეროვნული კანონმდებლობით დადგენილი ყველა საზოგადოებრივ-სახელმწიფო ფუნქცია.

კონვენცია 100

## **კონვენცია მამაკაცთა და ქალთა თანაბარი ღირებულების შრომის თანაბარი ანაზღაურების შესახებ**

ტერმინი „ანაზღაურება“ გულისხმობს ჩვეულებრივ, ძირითად მინიმალურ ხელფასს ან ჩვეულებრივ, რომელსაც პირდაპირ ან ირიბად, ფულით ან ნატურით მენარმე უხდის მშრომელს ამ უკანასკნელის მიერ რაიმე სამუშაოს შესრულებისათვის.

ტერმინი «მამაკაცთა და ქალთა თანაბარი ღირებულების შრომის თანაბარი ანაზღაურება» ეხება ანაზღაურების განაკვეთს, რომელიც განისაზღვრება სქესის ნიშნის მიხედვით დისკრიმინაციის გარეშე.

სახელმწიფო უზრუნველყოფს ყველა მშრომელის მიმართ მამაკაცთა და ქალთა თანაბარი ღირებულების შრომის თანაბარი განსაზღვრის პრინციპის გამოყენებას.

პრინციპები შეიძლება გამოყენებული იქნეს შემდეგი გზით:

- ✓ შიდა კანონმდებლობით;
- ✓ კანონმდებლობით დადგენილი ან აღიარებული ანაზღაურების განსაზღვრის სისტემით;
- ✓ მენარმეთა და მშრომელთა კოლექტიური ხელშეკრულებით;
- ✓ ყველა ამ მეთოდის შეთავსებით.

# თვითმმართველ ერთეულებში ადგილობრივ ქალთა გაძლიერება

## სატრენინგო მოდული

ტრენინგები: ნანა ბერეკაშვილი, მაია კუპრავა-შარვაშიძე

### შესავალი

საქართველოში დემოკრატიული მმართველობის პროცესი სუსტად მიმდინარეობს, შესაბამისად დაბალია პოლიტიკური, ეკონომიკური და სოციალური სფეროს მაჩვენებელი. მოქალაქეთა ჩართულობა ქვეყნის განვითარების საქმეში შემოიფარგლება ხმის მიცემით და აქაც თავს იჩენს დაბალი პოლიტიკური კულტურა და პასუხისმგებლობა. აგრეთვე, სუსტადაა განვითარებული საზოგადოებრივი სამართლიანობა, მოქალაქეობრივი შეგნება და განსხვავებულის პატივისცემა როგორც აზრის, ასევე, სქესის, ეროვნების, რელიგიის, თანასწორობის. ასევე, დაბალია ქალთა მონაწილეობა გადაწყვეტილების მიღების დონეზე.

სამწუხაროდ სახელმწიფოს მხრიდან არ ხდება სხვადასხვა ინტერესის ჯგუფების საჭიროებების და მონაწილეობის უზრუნველყოფა და მხარდაჭერა. მიუხედავად იმ ფაქტისა, რომ საქართველოს მოსახლეობის 52,3% ქალები არიან ისინი არ წარმოადგენენ გამონაკლისს, მათი წარმომადგენლობა გადაწყვეტილების მიღების დონეზე საკმაოდ დაბალია. ჩვენი ტრენინგი შეეხება ამ და სხვა მნიშვნელოვან თემებს.

### „ქალთა ოთახების“ შექმნის მოკლე ისტორია

ქალთა ოთახები დმანისის, თეთრიწყაროსა და წალკის მუნიციპალიტეტის შენობებში შეიქმნა 2013 წელს. დღეს ამ ოთახებში მუშაობს 5 თანამშრომელი ქალი (ძირითადად მუნიციპალიტეტის თანამშრომლები) და მათ დამატებით ფუნქციას წარმოადგენს „ქალთა ოთახების“ მუშაობა.

### ქალთა ოთახები. მონყობა და აღჭურვა

ოთახები მყუდრო და თანამედროვე დიზაინით არის მოწყობილი. ყველგან სხვადასხვა სივრცეა გამოყოფილი, ზოგან საკმაოდ დიდი სივრცე უკავია „ქალთა ოთახებს“, აქვეა ბავშვთა კუთხე, ანუ ადგილი სადაც შეიძლება დატოვო და გაართო ბავშვი, სანამ მშობელი საქმეს აკეთებს. ოთახებში გაყვანილია ინტერნეტ კავშირი, დგას ორი სტაციონალური კომპიუტერი.

პრინციპი, რომლითაც ქალთა ოთახების მოწყობის დროს ვხელმძღვან-

ელობდით არის ადგილობრივ მმართველობაში მათი მონაწილეობის და მათი საჭიროებების გათვალისწინების ხელშეწყობა და ქალებისთვის მეგობრული გარემოს შექმნა, რაც გაუადვილებს მათ ურთიერთობას და თანამშრომლობას. ასევე, მნიშვნელოვანია ქალთა ოთახებმა მრავალი დამატებითი ფუნქცია შეიძინოს ადგილებზე ქალთა გააქტიურების კუთხით. სამივე ოთახი აღჭურვილია Mercy corps-ის პროგრამის – „ალიანსები ქვემო ქართლი“ ფინანსური მხარდაჭერით.

### **„ქალთა ოთახებში“ ჩატარებული საგანმანათლებლო საქმიანობა**

ICCN-მა ჩაატარა შეხვედრების სერია Mercy corps-ის წარმომადგენლებთან საორიენტაციო ფაზაში. რათა ქალთა ოთახების წარმომადგენლებს შექმნოდათ წარმოდგენა გენდერზე და გენდერულ თანასწორობაზე, ქალთა პრაქტიკულ და სტრატეგიულ საჭიროებებზე. ჩვენი დახმარებით ქალთა ოთახებში დაიწყეს ფიქრი ოთახების სამოქმედო გეგმაზე. გავარჩიეთ თითოეული იდეა, ქალთა და მამაკაცთა თანასწორობის და ჩართულობის კუთხით.

### **პროექტის „ჰორიზონტის გაფართოება: გაუმჯობესებული არჩევანი ქალებისა და გოგონების პროფესიული და ეკონომიკური განვითარებისთვის“ საქმიანობა**

ფარგლებში შეიქმნა ქალებისა და გოგონებისათვის ახალი პროფესიული და ეკონომიკური შესაძლებლობები გამოხატვის ჰორიზონტის გაფართოება.

### **„ქალთა ოთახები“ პროექტის ფარგლებში მუშაობს შემდეგ მუნიციპალიტეტებში:**

ქვემო ქართლი – რუსთავი, ბოლნისი, გარდაბანი, დმანისი, თეთრიწყარო, მარნეული, ნალკა;

სამცხე-ჯავახეთი – ბორჯომი, ადიგენი, ახალციხე, ასპინძა, ახალქალაქი და ნინოწმინდა.

### **ტრენინგის მიზანი:**

ადგილობრივ ქალთა მომზადების, მათი ინტერესების დაცვის, უნარჩვევებისა და შესაძლებლობების განვითარების და გადამწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართვის ხელშეწყობა გენდერული თანასწორობის მისაღწევად. ასევე, ადგილებზე ქალთა ხელშემწყობი სტრუქტურის, საინფორმაციო-საგანმანათლებლო სივრცის, „ქალთა ოთახების“ ფუნქციური გაძლიერების ხელშეწყობა.



პროექტი „ჰორიზონტის გაფართოება: გაუმჯობესებული არჩევანი ქალთა და გოგონათა პროფესიული და ეკონომიკური გაძლიერებისთვის“

## თვითმმართველ ერთეულებში ადგილობრივ ქალთა გაძლიერება

### გენდერის არსი

#### დღის წესრიგი

11:00-11:40	შესავალი, გაცნობა, მოლოდინი
11:40-12:30	გენდერული როლები და სტერეოტიპები 50 წუთი
12:30-13:45	პრაქტიკული სავარჯიშო
13:45-14:10	გენდერული თანასწორობა „ფორმალური“ და „არსებითი“ თანასწორობა
14:10-14:40	ყავა ჩაის შესვენება
14:40-15:10	პრაქტიკული სავარჯიშო „ფორმალური თუ არსებითი თანასწორობა“
15:10-15:40	გენდერული თანასწორობის კუთხით ადგილობრივი და საერთაშორისო ვალდებულებები
15:40-16:10	პრაქტიკული სავარჯიშო „სახელისუფლებო ჯაჭვი-მიზეზი და შედეგი“
16:00-17:00	შეხვედრა დისკუსია საკრებულოს წევრ ქალებთან

# თეორიული მასალა

## ნაწილი I

### გენდერული როლები და სტერეოტიპები – (2:00 საათი)

#### და პრაქტიკული ნაწილი

- გენდერი არის სოციალურ საფუძველზე არსებული განსხვავება მამაკაცებსა და ქალებს შორის. ის განსხვავდება სქესისგან, რაც ქალსა და მამაკაცს შორის ბიოლოგიურ განსხვავებას წარმოადგენს;
- სოციალური და ეკონომიკური პირობების ცვლილებებთან ერთად გენდერული როლებიც გამუდმებით იცვლება. მაგ: სხვადასხვა კრიზისულ მდგომარეობაში და კულტურაში ქალს შეუძლია შეასრულოს მამაკაცის ტრადიციული როლი, მაგ: ოჯახის უფროსის, ჯარისკაცის საწარმოს მუშის და სხვა;
- ჩვენი გენდერული როლები, დღის განმავლობაში იცვლება. მაგ: თუ დედა სახლში რჩება და სამსახურში ვერ მიდის იმისათვის, რომ ავადმყოფ შვილს უნდა მოუაროს, ის ასრულებს ტრადიციულ „მედრობითი სქესის გენდერულ როლს“. იგივე დედას, როცა ბავშვი გამოჯანმრთელდება, შეუძლია გავიდეს სახლიდან და მოიქცეს ისე, როგორც ოჯახის მარჩენალი. აქ ის თამაშობს ტრადიციულ „მამრობითი სქესის გენდერულ როლს“.

როგორ იცვლება გენდერული როლები დღის განმავლობაში და როგორ ვითარდება ის სხვადასხვა ქვეყნებში? თუ მამაკაცი გადანყვეტს დარჩეს სახლში ბავშვთან, აძლევს თუ არა მას ასეთ საშუალებას სამსახური? თუ მამაკაცი გადანყვეტს დარჩეს სახლში ავადმყოფ შვილთან, ითვალისწინებს ამას სახელმწიფო სოციალური უზრუნველყოფა? ან, აძლევს თუ არა ამის საშუალებას მამაკაცს სამსახური? თუ ეს დღეს არ არის გათვალისწინებული არც სახელმწიფო დონეზე და არც სამსახურში გახდება, ამ საკითხის დასმა დროთა განმავლობაში თქვენთვის აქტუალური და მისაღები?

საზოგადოება განსაზღვრავს, თუ როგორ მოხდება თითოეული როლის შეცვლა. მაგრამ, უნდა ვიცოდეთ, რომ ერთი როლის მეორეთი შეცვლა ცვლილებების გარეშე შეუძლებელია. მაგალითად, ჩრდილოეთ ამერიკაში მე-20 საუკუნის ბოლო წლებამდე „ფემინისტური“ მოძრაობა რეალურად არ მუშაობდა“ ორმაგი დატვირთვის“ საკითხთან მიმართებაში, ანუ ქალი უფრო

და უფრო მეტს მუშაობდა სახლის გარეთ, მაგრამ ქმარი მას სახლში არ ეხმარებოდა. ამგვარად, ის „სუპერ ქალად“ გადაიქცა. ამჟამად ჩრდილოეთ ამერიკის კულტურაში ხდება როლების გადანაწილება, რაც მამაკაცებსა და ქალებს შორის საშინაო საქმეების გადანაწილებას ითვლისწინებს. ეს გახლავთ კულტურაში დამკვიდრებული გენდერული როლების ცვლილებების მაგალითი.

იმის გამო, რომ გენდერი საზოგადოების მიერ შექმნილი ცნებაა და არ არის ფიქსირებული, მამაკაცისა და ქალის როლების სტერეოტიპული გაგება შეიძლება ყველა საზოგადოებაში ექვეყნებ დადგეს და შეიცვალოს კულტურაში და ისტორიის განმავლობაში. ტერმინები „გენდერული როლები“ და „გენდერული სტერეოტიპები“ ხშირად ერთმანეთის ნაცვლად გამოიყენება. ეს ის როლებია რომელიც ტრადიციამ შექმნა, ანუ კულტურაში დამკვიდრებული „კარგი“ ქალის განსაზღვრება შეიძლება იყოს ის ვინც ადრე ხალგაზრდა თხოვდება, ჰყავს ბევრი ვაჟიშვილი, ბევრს მუშაობს სახლში და არის ნაზი კეთილი, თავის ინტერესებს ოჯახის ყველა წევრის ინტერესების შემდეგ აყენებს, არ არის მომთხოვნი და გაგებით ეკიდება ყველაფერს და არ კამათობს. ეს „კარგი“ ქალის სტერეოტიპია არსებულ კულტურაში დამკვიდრებული გენდერული როლის შესაბამისად.

როცა ვსაუბრობთ მამაკაცის და ქალის განსხვავებულობაზე, აქ ვგულისხმობთ არა მარტო ბიოლოგიურ განსხვავებას, არამედ საზოგადოების მიერ შექმნილ განსხვავებულ გენდერულ როლებსაც.

ქალებისა და მამაკაცების ბიოლოგიური და გენდერული განსხვავება იწვევს მათ განსხვავებულ საქიროებებსაც რესურსებსა და ძალაუფლების ხელმისაწვდომობაზე, რაც გენდერულ უთანასწორობას ქმნის.

პოლიტიკა და სტრატეგიები, რომლებიც გენდერული უთანასწორობის ხელისშემშლელ მიზეზებს აღიარებს, მიზნად ისახავს ამ პრობლემების გადაჭრას საზოგადოებრივ და პოლიტიკურ ცხოვრებაში ქალთა სრული ჩართვის გზით.

### **გენდერული თანასწორობის დამცველებმა უნდა იმუშაონ:**

- სოციალურ-ეკონომიკური ცვლილებების მისაღწევად ქალის როლის მნიშვნელოვნებაზე გაიზარდოს საზოგადოების შეგნება;
- გაიზარდოს საზოგადოების და იმ პირთა ცოდნის დონე ტრადიციულად გაბატონებულ გენდერულ როლებზე რომლებიც ხელს უშლის გენდერული თანასწორობის მიღწევას.

### **დაბრკოლებები რაც ხელს უშლის ქალთა თანასწორობას, მაგ:**

- მატერიალურ და არამატერიალურ (ცოდნა, ინფორმაცია) რესურსებზე ხელმისაწვდომობა;
- იდეოლოგია, რომელიც განაპირობებს უთანასწორობას (ინდივიდუალური და კოლექტიური გაგება) გენდერულ როლებთან დაკავშირებით ჩამოყალიბებული აზრები, რა არის „მისაღები“ ქალისთვის/გოგონასთვის და რა არა;
- სამსახური და სხვადასხვა სტრუქტურები რაც ხელს უწყობს გენდერულ უთანასწორობას (ოჯახი, მედია საშუალებები, განათლება და საგანმანათლებლო პროგრამები, სოციალური, ეკონომიკური, პოლიტიკური და საკანონმდებლო ინსტიტუტები);
- გადაწყვეტილების მიღების შეზღუდული გაგება, ქალთა დანიშნულების პრობლემების მოგვარების ხელშემწყობი პოლიტიკის, პროგრამების და კანონმდებლობის შექმნა;
- დაბალი თვითშეფასება, თვითჩაგვრა.

### **ტერმინები:**

- გენდერი, არის კულტურული მოლოდინი და ვარაუდი ქცევის, დამოუკიდებლობის, პიროვნების დამახასიათებელი თვისებების, ასევე ქალის და მამაკაცის ფიზიკური და ინტელექტუალური შესაძლებლობების შესახებ, რაც დამოკიდებულია მხოლოდ მამაკაცთა და ქალთა ინდივიდუალობაზე;<sup>1</sup>
- გენდერული თანასწორობა გულისხმობს მამაკაცთა და ქალთა თანასწორ ხედვას, ძალაუფლებით აღჭურვასა და მონაწილეობას საზოგადოებრივ და პირადი ცხოვრების ყველა სფეროში. ის ადამიანის უფლებათა განუყოფელია და მიზნად ისახავს ქალთა და მამაკაცთა სრულყოფილი მონაწილეობის მხარდაჭერას საზოგადოებაში;<sup>2</sup>
- სამართლიანობა ზოგადად ეხება თანასწორობისა და მიუკერძოვებლობის უზრუნველყოფას მაშინ, როცა საქმე ეხება წარდგინებას, ანუ მამაკაცთა და ქალთა თანასწორად მოპყრობის უზრუნველყოფას. მას ხშირად უთანაბრებენ „ფორმალურ თანასწორობას“. სამართლიანობისთვის მუშაობა ხშირად გენდერული თანასწორო-

1 განმარტება აღებულია გაეროს ეკონომიკური და სოციალური საბჭოს, ეკონომიკური, სოციალური, კულტურული უფლებების კომიტეტის W/C. 12/2005/3 გენერალური კომენტარი N 16-ის(2005), მე014 ნაწილიდან.

2 განმარტება აღებულია ევროსაბჭოს, კონცეპტუალური სქემის, მეთოდოლოგიისა და პრეზენტაციის პრაქტიკის, გენდერის ძირითადი ტენდენციად ქცევის სპეციალისტთა ჯგუფის საქმიანობების შესახებ საბოლოო დასკვნიდან, სტრასბურგი, 1998 წლის მაისი.

ბის დამცველებისთვის უფრო დაბალი სტანდარტის დაწესებად აღიქმება, რადგან მასში ყურადღება მახვილდება ქალთა რეპრეზენტაციის გაუმჯობესების ძირითად ღონისძიებებზე. მნიშვნელოვანია ავლნიშნოთ, რომ თანასწორობა ადამიანის უფლებათა დაცვის ცნებაა, ხოლო სამართლიანობას კი არ გააჩნია სტატუსი ადამიანის უფლებათა დაცვის საერთაშორისო კანონში. სწორედ ამიტომ, საერთაშორისო კანონმდებლობის თანახმად, სახელმწიფოებს ევალებათ თანასწორობის და არა სამართლიანობის მიღწევა;

- სქესობრივი დისკრიმინაცია უშუალოდ დისკრიმინაციაა სქესის ნიშნით, როცა განსხვავება მოპყრობაში პირდაპირ და ნათლად დამოკიდებულია სქესზე და მამაკაცთა და ქალთა დამახასიათებელ თვისებებზე, რისი ობიექტურად გამართლებაც შეუძლებელია. არა პირდაპირი დისკრიმინაცია გამოვლინდება მაშინ, როდესაც კანონი, პოლიტიკა ან პროგრამა ერთი შეხედვით დისკრიმინაციულად არ გამოიყურება, მაგრამ მისი განხორციელება დისკრიმინაციულ შედეგებს იწვევს;
- ქალთა მიმართ დისკრიმინაცია CEDAW-ის – ქალთა კონვენციის მიხედვით – ნებისმიერი განსხვავება, გამორიცხვა ან შეზღუდვა, რომელიც ხორციელდება სქესის საფუძველზე და მიმართულია ქალთა მიერ უფლებებით სარგებლობის ან გამოყენების შეზღუდვისკენ, მათი ოჯახური მდგომარეობის მიუხედავად, მამაკაცთა და ქალთა თანასწორობის, ადამიანის უფლებათა და ძირითადი თავისუფლებათა საფუძველზე პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, სოციალურ, კულტურულ, სამოქალაქო ან ნებისმიერ სხვა სფეროში“;
- სპეციფიკური ქმედებები (ან სპეციფიკური ღონისძიებები) წარმოადგენს სპეციალურად შემუშავებულ ღონისძიებებს, რომლებიც საერთაშორისო კანონმდებლობაში სპეციალური ღონისძიებების სახელით არის მოხსენებული და მიზნად ისახავს ისტორიული უსამართლობის გამოსწორებას, სტრუქტურული ნაკლოვანების შემცირებას, გენდერული სტერეოტიპებისა და არასწორი წარმოდგენების დაძლევას. სპეციფიკური ქმედებები მოიცავს სხვადასხვა ქმედებებს დანყებული სამართლებრივი რეფორმებიდან, სპეციფიკური სტრატეგიებისა და პროექტების შექმნიდან და გახორციელებიდან, რაც მიზნად ისახავს ქალთა მდგომარეობის გამოსწორებას მათი სოციალური ცხოვრების ერთ ან მეტ ასპექტს კამპანიების და საგანმანათლებლო საქმიანობების ორგანიზებით, რაც შეეხება კულტურულ ნეგატიურ სტერეოტიპების გამოსწორებისაკენ მიმართულ ქმედებებს. როდესაც სპეციფიკური ქმედებები მიზნად

ისახავს განსაზღვრული არაპრივილეგირებული ან არასაკმარისად წარმოდგენილი კატეგორიების წევრების მიერ უფლებებზე ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესებას, რათა მათაც ისევე ისარგებლონ ამ უფლებებით, როგორც სხვა კატეგორიების წევრებმა, მაშინ გამოიყენება ტერმინი „დადებითი ქმედებები“ ან „სპეციალური ღრობითი ღონისძიებები“;<sup>1</sup>

- გენდერის ძირითად ტენდენციად ქცევის პროცესი – გენდერული თანასწორობის პერსპექტივის ინტეგრაცია წარმოადგენს პოლიტიკური პროცესების რეორგანიზაციას, გაუმჯობესებას და შეფასებას, რათა მოხდეს გენდერული თანასწორობის პერსპექტივის ჩართვა ყველა დონეზე განვითარებად პოლიტიკურ პროცესებსა და პროგრამებში ძირითადად იმ შემსრულებლების მიერ, რომლებიც პოლიტიკის შემუშავებაში მონაწილეობენ;<sup>2</sup>
- არსებითი თანასწორობის მისაღწევად სამი ძირითადი სტრატეგია არსებობს:
  - პოლიტიკისა და პროგრამების საშუალებით გენდერის ძირითად ტენდენციად გადაქცევა;
  - სპეციალური ქმედებები პრიორიტეტულ სფეროებში – დროებითი ღონისძიებები; ეფექტური ინსტიტუციური მექანიზმები ვალდებულებებისა და მონიტორინგის განხორციელებისათვის; საჭირო ფინანსური და ადამიანური რესურსების გამოყოფა განხორციელების უზრუნველსაყოფად;
  - მთავრობისა და არასამთავრობო ორგანიზაციების შესაძლებლობების გაზრდა გენდერული თანასწორობის ვალდებულებების დაცვის, განხორციელებისა და მონიტორინგისათვის ადგილობრივი და სახელმწიფო დონეზე.

**ამოცანები** „ფორმალურ“ და „არსებით“ თანასწორობას შორის განსხვავებებისა და „შედეგობრივი თანასწორობის“ მნიშვნელობის ხაზგასმა.

- განსხვავება ფორმალურ და არსებით თანასწორობას შორის;

---

1 განმარტება შემუშავებულია ევროსაბჭოს, ქალთა და მამაკაცთა თანასწორობის სფეროში დადებითი ქმედების, პოზიტიური ქმედების შესახებ სპეციალისტთა ჯგუფის მიერ საბოლოო ანგარიშის(2000)საფუძველზე.

2 განმარტება აღებულია ევროსაბჭოს გენდერის ძირითად ტენდენციად ქცევის პროცესის კონცეპტუალური ჩარჩოს, მეთოდოლოგიისა და საუკეთესო პრაქტიკის პრეზენტაციიდან, გენდერის ძირითად ტენდენციად ქცევის პროცესზე მომუშავე სპეციალისტთა ჯგუფის სქიანობის შესახებ საბოლოო ანგარიში, სტრასბურგი, 1998 წლის მაისი.

- გენდერული თანასწორობისადმი სხვადასხვა მიდგომების გაცნობა, მათი შესაბამისი თვისებები და შედეგები ქალთა წინსვლისათვის.

## **სავარჯიშოები**

სქესი თუ გენდერი;

ქალის და კაცის 24 საათი;

# **თეორიული ნაწილი**

## **ნაწილი II**

ქვეყნების უმრავლესობის კონსტიტუციის მიხედვით, დაბადებიდან ყველა ადამიანი თავისუფალია და კანონის წინაშე თანასწორია რასის, კანის ფერის, ენის, სქესის, პოლიტიკური და სხვა შეხედულებების, სახელმწიფო, ეთნიკური, რელიგიური და სოციალური კუთვნილების, წარმოშობის, ქონებრივი და ნოდებრივი მდგომარეობის და საცხოვრებელი ადგილის მიუხედავად;

მთავრობები ვალდებული არიან უზრუნველყონ ქალებისა და მამაკაცების თანაბარი უფლებები და ამ უფლებების რეალიზების შესაძლებლობები;

მთავრობებმა უნდა აღიარონ თანასწორობის პრინციპები ცხოვრების ყველა სფეროში და წარმოადგინონ სქესის საფუძველზე ჩადენილი დისკრიმინაციის ყველა ფორმის თავიდან აცილების და აღმოფხვრის საერთო სქემა.

## **სახელმწიფო პოლიტიკა გენდერული და ქალთა პრობლემების სფეროში<sup>1</sup>**

ბევრი ქვეყანა აღიარებს, რომ არსებობს გენდერული და ქალთა პრობლემები, რომელთა გადაჭრა ც მოითხოვს კონკრეტული სტრატეგიების შემუშავებასა და სპეციალური ზომების განხორციელებას. ცხოვრების ყველა სფეროში გენდერული უთანასწორობის პრობლემის გადასაჭრელად კომპლექსური და მიზანმიმართული პოლიტიკის აუცილებლობა ხაზგასმით აღინიშნა პეკინში გამართულ ქალთა მსოფლიო კონფერენციაზეც. ამ შეხვედრის ერთ-ერთ საკვანძო მოთხოვნას წარმოადგენდა მთავრობების მიერ ეროვნული სტრატეგიებისა და პროგრამების შემუშავება.

ქალთა და გენდერული საკითხების მოგვარებისადმი მიმართული სახ-

---

<sup>1</sup> „ქალი და პოლიტიკა“ სატრენინგო მოდული, ქალთა განათლების და ინფორმაციის საერთაშორისო ცენტრი, 2006 წელი.

ელმწიფო პროგრამები სხვადასხვაგვარი და მრავალფეროვანია, მაგრამ თუ ძალიან განვაზოგადებთ შესაძლებელია გამოვყოთ მსგავსი შემადგენელი ნაწილები, როგორცაა:

- სრულყოფილი გედერული სტატისტიკის წარმოება;
- პრობლემების ყოველმხრივი სამეცნიერო შესწავლა;
- სტატისტიკური მონაცემებისა და კვლევის შედეგების ფართოდ გავრცელება, საინფორმაციო კამპანიების მოწყობა, საზოგადოების ცოდნის ამაღლება ქალთა და გენდერული საკითხების სფეროში;
- სტატისტიკურ მონაცემებსა და კვლევებზე დაყრდნობით გენდერული და ქალთა საკითხების მოგვარების ეროვნული სტრატეგიის შემუშავება;
- საკანონმდებლო ინიციატივების შემუშავება კანონმდებლობის შემდგომი დახვეწის მიზნით;
- სახელმწიფო პროგრამით დასახული ღონისძიებების ინსტიტუციონალური საფუძვლის შექმნა და განვითარება (სოციალური სამსახურები, კრიზისული ცენტრები, მონიტორინგის სამსახურები);
- თანასწორობის საკითხებზე მომუშავე სახელმწიფო სტრუქტურის შექმნა (მაგალითად, საბერძნეთის თანასწორობის ბიურო, პორტუგალიის თანასწორობისა და ქალთა უფლებების კომისია); ქალთა მონაცემთა ბაზების შექმნა (1974 წელს ირლანდიის მთავრობამ შექმნა კვალიფიციურ ქალთა მონაცემთა ბაზა, რისი მეშვეობით ხდება სახელმწიფო სამსახურისათვის შესაბამისი კანდიდატურების მოძიება. 1995 წელს ნიდერლანდის მთავრობამ დაარსა ორგანიზაცია „თოპლინკი“, რომლის მიზანიც არის შექმნას კვალიფიციურ ქალთა მონაცემთა ბაზა, რომელიც დაეხმარება სახელმწიფო სააგენტოებს, პარტიებს, კერძო კომპანიებს მოძებნონ შესაბამისი კვალიფიკაციის ქალები).

როგორც წესი, ქალთა მდგომარეობის გაუმჯობესებისაკენ მიმართული სახელმწიფო პროგრამები აუცილებლად მოიცავს შემდეგ საკითხებს:

- ✓ დედობისა და ოჯახის დახმარება (რა ხასიათისაა და მოცულობის ამგვარი პროგრამები, როგორია დაფინანსება); მარტოხელა მშობლებისა და მრავალშვილიანი ოჯახების დახმარება;
- ✓ ოჯახური ძალადობა და ძალადობა ქალის მიმართ (როგორია კანონმდებლობა, არსებობს თუ არა დახმარების სამსახურები, რა ხარისხისა და მოცულობის მომსახურების განწევა შეუძლიათ, როგორია სამართალდამცავ ორგანოებში ძალადობის შემთხვევებზე რეაგირებისა და სასამართლო საქმეების წარმოების ხარისხი, ტარდება



- თუ არა პრევენციული ზომები);
- ✓ გადაწყვეტილების პროცესში ქალთა მონაწილეობის გაზრდის უზრუნველყოფა, ტრეფიკინგი, პროსტიტუცია;
  - ✓ ჯანდაცვის პროგრამები – ორსულთა, ახალშობილთა და მშობიარეთა, ბავშვთა ჯანდაცვა, რეპროდუქციული ჯანმრთელობა, ოჯახის დაგერგმარება, კონტრაცეფციისა და მათ შორის, აბორტის საკიხები, ქალურ ორგანოთა დაავადებები (მათ შორის, სიმსივნური).

## **გენდერული თანასწორობის ხელშემწყობი კანონმდებლობა:**

### **ლიტვა**

1998 წელს ლიტვამ მიიღო კანონი ქალებისა და კაცების თანაბარი შესაძლებლობების შესახებ და დაანესა თანაბარი შესაძლებლობების კონტროლიორის სამსახური. ეს იყო პოსტსაბჭოთა სივრცეში ამგვარი ხასიათის კანონის მიღების პირველი შემთხვევა.

კანონი მოქმედების სფერო მოიცავს სასწავლო, სამეცნიერო დაწესებულებებს, სახელმწიფო მართვის ორგანოებს და საკუთრების ნებისმიერი ფორმის დაწესებულებებს. თანაბარი შესაძლებლობების კონტროლიორი განიხილავს საჩივრებს გენდერული დისკრიმინაციისა და სამუშაო ადგილზე სექსუალური იძულების შესახებ. კონტროლიორს შეუძლია შემთხვევის შესწავლის შემდეგ დაანესოს ადმინისტრაციული ჯარიმა ან სასამართლოს გადასცეს საქმე. ფულადი ჯარიმები მიდის სახელმწიფოს ბიუჯეტში და არა დაზარალებულ პირთან. კონტროლიორს გამოძიებებს აწარმოებს თავისი ინიციატივითაც, ასევე მონიტორინგს უწევს დისკრიმინაციული ხასიათის განცხადებებს პრესაში, შეიმუშავებს წინადადებებს კანონმდებლობის დახვეწის მიზნით.

კანონის მიღებისა და კონტროლიორის სამსახურის გაჩენის შემდეგ ლატვიის პრესაში შემცირდა დისკრიმინაციული ხასიათის განცხადებები. 2000-2001 წლებში, ანუ ფუნქციონირების პირველ წელს ქალისა და მამაკაცის თანაბარი შესაძლებლობების კონტროლიორის სამსახურმა განიხილა 47 განცხადება. საჩივრების რიცხვი იზრდება და ლიტვის რიგითი მოქალაქეები უფრო ხშირად მიმართავენ თანაბარი შესაძლებლობების კონტროლიორს.

### **ესტონეთი**

ესტონეთმა 2000 წელს ხელი მოაწერა ევროპის საბჭოს სოციალურ ქარტიას (Social charter of council of europe). ესტონეთს ჰყავს თავისი წარმომად-

გენელი ევროპის საბჭოს ქალისა და მამაკაცის თანასწორობის კომიტეტში (Steering Committee for Equality Between Women and Men).

ევროპის საბჭომ მიიღო დაახლოებით 20 დოკუმენტი, გენდერული თანასწორობის პოლიტიკის გასაფართოებლად ევროპის სახელმწიფოებში. ესტონეთმა დაიწყო თავისი კანონმდებლობისა და ევროპის საბჭოს კანონმდებლობის შედარებითი ანალიზი. გამოჩნდა მნიშვნელოვანი განსვლები თანასწორობის ევროპულ სტანდარტებსა და ესტონეთის კანონმდებლობას შორის. ესტონეთმა აიღო ვალდებულება მიიღოს გენდერული თანასწორობის აქტი. გენდერული თანასწორობის კანონის მიღება იქნება ერთ-ერთი წინაპირობა ესტონეთის მიერთებისა ევროპის კავშირისადმი. თანასწორობის კანონმა უნდა შექმნას სამართლებრივი ბაზისი გენდერული თანასწორობისადმი მიმართული საქმიანობების სახელმწიფო დონეზე წარსამართავად.

### **გენდერული თანასწორობის უზრუნველყოფისაკენ მიმართული პოლიტიკის განხორციელება საქართველოში<sup>1</sup>**

საქართველოს კანონმდებლობით აღიარებულია, რომ ქალი და მამაკაცი სარგებლობენ თანასწორუფლებიანი პოლიტიკური, სამოქალაქო და კულტურული უფლებებით. თუმცა დღეს სახეზეა, პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და სოციალურ სფეროში ქალთა მონაწილეობის პრაქტიკულად დაბალი მაჩვენებლები, ანუ გენდერული დისბალანსი, რასაც მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს საქართველოს მულტიკულტურული საზოგადოების სტერეოტიპული ცნობიერება და დამოკიდებულება ქალის როლის მიმართ ოჯახსა და საზოგადოებაში.

საქართველოს მოსახლეობის უმრავლესობას (ქალებს 52,3%) არ აქვთ საკმარისი მხარდაჭერა და სათანადო რესურსი საიმისოდ, რომ აქტიურად ჩაერთონ პოლიტიკურ ცხოვრებასა და სამოქალაქო აქტივობაში. ხელისუფლების პოლიტიკური ნების არარსებობა, სტერეოტიპები და გენდერული თანასწორობის საკითხზე საზოგადოების ინფორმირების დაბალი დონე, მთავარი დაბრკოლებებია გენდერული თანასწორობის მიღწევის გზაზე.

ქვეყნის დემოკრატიული განვითარების პროცესში განხორციელებული რეფორმები შეეხო გენდერული პოლიტიკის შემუშავების ეროვნულ ინსტიტუციური მექანიზმების ჩამოყალიბებასაც.

კერძოდ 2004 წელს საქართველოში შეიქმნა პარლამენტის თავმჯდომარესთან არსებული გენდერული თანასწორობის საკონსულტაციო საბჭო, რომელიც ქმნის წინაპირობას, გენდერული თანასწორობის ინსტიტუციური

---

1 „ქალი და პოლიტიკა“ – სატრენინგო მოდული, ქალთა განათლების და ინფორმაციის საერთაშორისო ცენტრი, თბილისი, 2010 წელი; განახლებული მასალა 2013 წელი.

მექანიზმების შექმნისა და მისი შემდგომი განვითარება – გაძლიერებისათვის.

2006 წელს გენდერული თანასწორობის საბჭომ და კომისიამ ერთობლივი ჯგუფი ჩამოაყალიბა, რომლებმაც შექმნეს ურთიერთდაკავშირებული სამი დოკუმენტისაგან შემდგარი გენდერული თანასწორობის სტრატეგია.

ეს დოკუმენტებია: 1. გენდერული თანასწორობის სახელმწიფო კონცეფცია, რომელიც საქართველოს პარლამენტმა მიიღო 2006 წელს. 2. გენდერული პოლიტიკის განხორციელების 2007 — 2009 წლის სამოქმედო გეგმა, რომელიც დამტკიცდა 2007 წლის მთავრობის განკარგულებით და 3. რეკომენდაციების პაკეტი საკანონმდებლო და აღმასრულებელი ხელისუფლებისათვის მდგრადი და ეფექტური გენდერული თანასწორობის მექანიზმების შექმნის მიზნით. იმავე წელს საქართველოს პარლამენტმა მიიღო ორი მნიშვნელოვანი კანონი: ადამიანით ვაჭრობის (ტრეფიკინგის) წინააღმდეგ და ოჯახში ძალადობის აღკვეთის, ოჯახში ძალადობის მსხვერპლთა დაცვის და დახმარების შესახებ. აღნიშნული კანონების განხორციელებისათვის დამტკიცდა სპეციალური სამოქმედო გეგმებიც.

2008 წელს დაფიქსირდა ქალთა არასამთავრობო ორგანიზაციების პოლიტიკური ინიციატივა (შეგროვებული იქნა 32400 ხელმოწერა), ქვეყანაში გენდერული თანასწორობის მიღწევის მიზნით, რათა საქართველოს პარლამენტს შეეტანა ცვლილებები და დამატებები საქართველოს ორ ორგანულ კანონში „საქართველოს საარჩევნო კოდექსში“ და „მოქალაქეთა პოლიტიკრი გაერთიანებების შესახებ“.

2010 წელს საქართველოს პარლამენტმა მიიღო გენდერული თანასწორობის კანონი, რომელიც მიზნად ისახავს ხელი შეუწყოს ქვეყანაში ქალისა და კაცის უფლებებისა და შესაძლებლობების თანაბარ და ეფექტურ განხორციელებას. 2011 წელს საქართველოს პარლამენტმა მიიღო გენდერული თანასწორობის (2011-2013) და გაეროს რეზოლუცია 1325 – ის განხორციელების (2012-2015) სამოქმედო გეგმები.

ვენეციის კომისიის რეკომენდაცია ქალების პოლიტიკური მონაწილეობის გაზრდისათვის „პოლიტიკური პარტიების“ წახალისება და მათი დაფინანსების გაზრდა 10%, თუ პოლიტიკური პარტიები სიებში წარმოადგენენ განსხვავებულ სქესს არა ნაკლებ 20%-სა.

2012 წლის 1 ოქტომბერს ჩატარებული არჩევნებით, ხელისუფლებაში ქალები შემდეგნაირად არიან წამოდგენილი: საქართველოს პარლამენტში (ცენტრალურ არჩევით ორგანოში) — 10.8%; ცენტრალურ აღმასრულებელ ორგანოში მინისტრთა კაბინეტში 3 ქალი მინისტრი 17%.

აღნიშნული მონაცემები ნათლად ასახავს ქალთა მონაწილეობის შეუსაბამობას პოლიტიკურ საქმიანობაში, რაც კიდევ ერთხელ გვაძლევს საბაზს,

ვიფიქროთ იმაზე, თუ რა უშლის ქალების მონაწილეობას გადამწყვეტილების მიღების პროცესში. სავარაუდოდ, ის ფაქტი, რომ ქალები პარლამენტის წევრთა 10.8%-ს შეადგენენ, კულტურულ, საკანონმდებლო და შიდაპარტიულ ბარიერებზე მიუთითებს, რომლებიც ქალთა გაძლიერებას უშლის ხელს.

საქართველოში, როგორც მულტიკულტურულ და დაბალი სახელმწიფო დემოკრატიული კულტურის ქვეყანაში, სახეზეა პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და სოციალურ სფეროში ქალთა მონაწილეობის კრიტიკულად დაბალი მაჩვენებელი. სახელმწიფო პოლიტიკა, მიუხედავად ქვეყანაში არსებული ინსტიტუციონალური მექანიზმებისა და მიღებული გენდერული თანასწორობის კანონისა, არ უთმობს ჯეროვან ყურადღებას გენდერული პრინციპების გათვალისწინებასა და დანერგვას. ამ მიმართულებით. დაბალია საზოგადოების აქტივობა და ქალებისათვის საარჩევნო პროცესებში საჭირო რესურსებზე ხელმისაწვდომობა.

### **რა არის დისკრიმინაცია?**

„სახელმწიფოს იურიდიული თუ ფიზიკური პირის უფლებების შეზღუდვა რაიმე მიზეზითა თუ ნიშნით. ადამიანთა გარკვეული კატეგორიის დისკრიმინაცია შეიძლება ხდებოდეს მათი რასობრივი კუთვნილების, ეროვნების, სარწმუნოების, პოლიტიკური მრწამსისა და სხვა ამგვარი ნიშნებითა თუ მოტივით. დისკრიმინაცია, რა ფორმითაც უნდა იყოს იგი გამოხატული, ეწინააღმდეგება სამართლიანობის პრინციპებს და აკრძალულია როგორც შიდასახელმწიფოებრივი, ისე საერთაშორისო სამართლის ნორმებით.

ტერმინი გაგებულ უნდა იქნას როგორც განსხვავება, გამორიცხვა, შეზღუდვა ან უპირატესობის მინიჭება რაიმე ნიშნით, როგორცაა რასა, კანის ფერი, სქესი, ენა, რელიგია, პოლიტიკური ან სხვა მრწამსი, ეროვნება ან სოციალური წარმომავლება, საკუთრება, დაბადება ან სხვა გარემოება, და რომლის მიზანია ან ინვესს თანასწორ საფუძველზე ყველა ადამიანის მიერ ყველა უფლებისა და თავისუფლების აღიარების, სარგებლობის ან გამოყენების გაუქმებას ან გაუარესებას.

### **რა არის კონვენცია?**

კონვენცია არის საერთაშორისო ხელშეკრულების ერთ-ერთი ფორმა, რომელიც იდება საერთაშორისო ურთიერთობების სხვადასხვა სფეროში. ეს არის სახელმწიფოთა ნებაყოფლობითი, წერილობითი ფორმის თანხმობა კონკრეტული ურთიერთობების რეგულირების ერთობლივ წესზე და მის კეთილსინდისიერად შესრულებაზე. იმისათვის, რომ სახელმწიფო გახდეს ხელშეკრულების წევრი, მან ან უნდა მიიღოს მონაწილეობა უშუალოდ კონ-

ვენციის მიღების დროს მის ხელმოწერაში და შემდგომ რატიფიკაციაში, ან უფლება ეძლევა ნებისმიერ დროს, სურვილის შესაბამისად, შეუერთდეს მას რატიფიკაციით ან შეერთებით.

### **საერთაშორისო ვალდებულებები:**

ქალთა მიმართ ყველა სახის დისკრიმინაციის აღმოფხვრის შესახებ კონვენცია CEDAW გაეროს გენერალური ასამბლეის მიერ 1979 წელს არის მიღებული, მას ხშირად მოიხსენებენ, როგორც საერთაშორისო კანონს ქალთა უფლებების დაცვის შესახებ, ან როგორც “ქალთა კონვენციას”. ის

პრეამბულისა და 30 მუხლისაგან შედგება. მასში განსაზღვრულია, თუ რა არის ქალთა დისკრიმინაცია და ჩამოყალიბებულია სამოქმედო პროგრამა სახელმწიფო დონეზე, რათა ბოლო მოეღოს მსგავს დისკრიმინაციას და მიღწეულ იქნას სქესთა შორის რეალურ თანასწორობა.

ქალთა კონვენციის მიღებით, სახელმწიფოები ვალდებულებას იღებენ, გაატარონ ღონისძიებები, რაც აღმოფხვრის ქალთა დისკრიმინაციის ყველა ფორმას და უზრუნველყონ “შედეგების თანასწორობა”. ეს ღონისძიებებია:

საკანონმდებლო სისტემებში ქალთა და კაცთა თანასწორობის პრინციპის შეტანა, ყველა დისკრიმინაციული კანონის გაუქმება და ქალთა დისკრიმინაციის ამკრძავი კანონების მიღება;

ქალთა დისკრიმინაციის წინააღმდეგ ეფექტური ინსტიტუციური მექანიზმების შექმნა. ქალთა მიმართ ყველა სახის დისკრიმინაციული ქმედების აღმოფხვრა კერძო პირების, ორგანიზაციებისა და საწარმოების მიერ.<sup>1</sup>

### **რა განსხვავებაა კონვენციის ხელმოწერას, რატიფიკაციას, დამტკიცებასა და შეერთებას შორის?**

რატიფიკაცია, დამტკიცება და შეერთება საერთაშორისო ხელშეკრულების, მათ შორის, კონვენციის სავალდებულო ძალის აღიარების ფორმებია, რის შემდეგაც ქვეყანა ვალდებულია კეთისინდისიერად შეასრულოს ნაკისრი ვალდებულებები. ხელმოწერა არის სახელმწიფოს თანხმობა, რაც, როგორც წესი, წინ უძღვის რატიფიკაციას, დამტკიცებასა და შეერთებას და სახელმწიფოს არანაირ სამართლებრივ ვალდებულებას არ აკისრებს ხელშეკრულების შესრულების თვალსაზრისით.

### **როდის შედის ძალაში საერთაშორისო ხელშეკრულება?**

საერთაშორისო ხელშეკრულება ძალაში შედის თვითონ ხელშეკრულებით დადგენილი პირობების შესაბამისად. მრავალმხრივი ხელშეკრულება

---

<sup>1</sup> [Http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw](http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw) საბოლოო ვერსია – 2006 წლის ოქტომბერი – გარდამავალი დონე.

ძალაში შედის ხელმოწერის დღიდან, ხელმოწერიდან გარკვეული ვადის გასვლის შემდეგ. რატიფიკაციის შემდეგ მხარეებს შორის სარატიფიკაციო სიგელების გაცვლისას. სათანადო რაოდენობის ქვეყნების მიერ ხელშეკრულების რატიფიკაციისა ან/და ამ დღიდან გარკვეული ვადის გასვლის შემდეგ. ხელშეკრულების მიღების დღიდან ან გარკვეული ვადის გასვლის შემდეგ, სათანადო პროცედურის შესრულების შემდეგ.

### **რას აძლევს ქვეყანას საერთაშორისო ხელშეკრულებებთან მიერთება?**

თითოეული სახელმწიფო, რომელიც მიისწრაფის დემოკრატიული განვითარებისა და საერთაშორისო სამართლებრივ სისტემაში ინტეგრაციისაკენ ხელს აწერს და უერთდება სხვადასხვა საერთაშორისო ხელშეკრულებებს, რაც სახელმწიფოს აძლევს საერთაშორისო დონეზე ინფორმაციის გაცვლის, უახლესი მიღწევების გაზიარების, საერთაშორისო დაცვის მექანიზმების გამოყენების, ეკონომიკური მხარდაჭერისა და კეთილმეზობლური ურთიერთობების განვითარების რეალურ საშუალებას.

### **რა არის კანონი?**

კანონი არის სახელმწიფოს უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანოს მიერ განსაკუთრებული წესით მიღებული აქტი, რომელიც არეგულირებს უმნიშვნელოვანეს საზოგადოებრივ ურთიერთობებს. კანონები ყველაზე გავრცელებული ფორმაა, რომლის მეშვეობითაც უნდა დადგინდეს კონსტიტუციურ-სამართლებრივი ნორმების უმეტესი რაოდენობა, რომლებიც მიიღება კონსტიტუციის დებულებებისა და პრინციპების საფუძველზე და მათ განსავითარებლად. კანონები, მათში არსებული ნორმების მნიშვნელობის მიხედვით, იყოფა კონსტიტუციურ, ორგანულ და ჩვეულებრივ კანონებად. ჩვეულებრივი კანონები, თავის მხრივ, იყოფა საკოდიფიკაციო და მომდონარე კანონებად.

კონსტიტუციური კანონი არეგულირებს საზოგადოების ან სახელმწიფოებრივი ცხოვრების მხოლოდ ცალკეულ დარგებს, თუმცა თავისი იურიდიული ძალისა და მიღების წესით არაფრით არ განსხვავდება კონსტიტუციისგან. კონსტიტუციური კანონით მოქმედი კონსტიტუციის ტექსტში შედიც ცვლილებები ან დამატებები, რის შემდეგ ის წყვეტს დამოუკიდებელი დამოუკიდებელი ნორმატიული აქტის სახით არსებობას.

ორგანული კანონი საქართველოს კონსტიტუციური სამართლის სპეციფიკური წყაროა. ორგანული კანონის მიღება პირდაპირ არის გათვალისწინებული კონსტიტუციაში. ორგანული კანონის არსი ისა არის, რომ იგი ისე ასე ავსებს კონსტიტუციას, არ ცვლის მის ძირითად პრინციპებს და არ ეხება მის სიღრმისეულ აზრს. ჩვეულებრივი კანონები არეგულირებენ

სახელმწიფო ან საზოგადოებრივი ცხოვრების ცალკეულ სფეროებს

ქვეყნები, რომლებიც კონვენციას მიუერთდნენ, მოვალენი არიან პრაქტიკულად განახორციელონ მისი დებულებები და გადადგან ნაბიჯი დეიურე ანუ ფორმალური თანასწორობიდან დე ფაქტო ანუ შედეგობრივი თანასწორობისაკენ, რაც შესამჩნევი გახდება რიგითი ქალებისა და მამაკაცებისათვის. ისინი ასევე ვალდებულნი არიან წარმოანდგინონ ანგარიშები, საწყისი ანგარიში კონვენციის რატიფიცირებიდან ერთი წლის შემდეგ და შემდგომ, რეგულარულად ყოველ ოთხ წელიწადში ერთხელ იმ ღონისზიებების შესახებ, რომლიც გაატარა ქვეყანამ კონვენციით დაკისრებული ვალდებულებების შესასრულებლად.

1994 წელს საქართველო მიუერთდა „ქალთა დისკრიმინაციის ყველა ფორმის ლიკვიდაციის კონვენციას“. 1995 წელს კი, პეკინში გამართულ ქალთა IV მსოფლიო კონფერენციაზე შეუერთდა იმ ქვეყანათა რიცხვს, რომლებიც შეთანხმდნენ, შემუშავებინათ ქალთა მდგომარეობის გაუმჯობესების ეროვნული სამოქმედო გეგმა პეკინის პლატფორმის ცხოვრებაში გასატარებლად.

პეკინის პლატფორმის 12 მიმართულებიდან ერთ-ერთი ეროვნულ დონეზე ინსტიტუციური მექანიზმების შექმნაა. მსოფლიო პრაქტიკამ აჩვენა, გენდერული თანასწორობის ეროვნულმა ინსტიტუციურმა მექანიზმმა ეფექტურად რომ იმუშაოს, ანუ წარმატებით მოახდინოს სახელმწიფო პოლიტიკის სხვადასხვა სფეროებში გენდერული პარამეტრების ინტეგრირება, საჭიროა ის მაღალ სამთავრობო დონეზე არსებობდეს, ფლობდეს გარკვეულ ფინანსურ და ადამიანურ რესურსებს და ჰქონდეს პოლიტიკის ფორმირებაზე გავლენის მოხდენის შესაძლებლობა.

ახალგაზრდა დემოკრატიის ქვეყნებში, სადაც გენდერული თანასწორობის საკითხი პოლიტიკურ დღის წესრიგში არ შედის, სახელმწიფო დონეზე გენდერული თანასწორობის უზრუნველყოფის ინსტიტუციური მექანიზმის ჩამოყალიბების სტიმულირებას ხშირად საერთაშორისო ორგანიზაციები ახდენენ. 1998 წელს გაეროს განვითარების პროგრამის პროექტის „ქალები განვითარების პროცესში“ ხელშეწყობით პრეზიდენტის განკარგულებით საქართველოს უშიშროების საბჭოში შეიქმნა ქალთა მდგომარეობის გაუმჯობესების ეროვნული კომისია. ეს იყო პირველი მცდელობა საქართველოში სამთავრობო დონეზე გენდერულ პრობლემატიკაზე მომუშავე სტრუქტურის შექმნისა. თუმცა, ამ სტრუქტურის ეფექტური ამოქმედება იმ პერიოდისათვის ვერ მოხერხდა. სამწუხაროდ ასევე ქალაქებზე დარჩა პეკინის სამოქმედო პლატფორმის მოთხოვნების შესაბამისად შემუშავებული ქალთა მდგომარეობის გაუმჯობესების 1998-2000 წლების სამოქმედო გეგმა, რომელსაც მოჰყვა 2000-2004 წლის სამოქმედო გეგმა, რომელიც წინა

არშესრულებული დოკუმენტის თითქმის მექანიკურ ასლს წარმოადგენდა.

2000 წლის 31 ოქტომბერს გაეროს უშიშროების საბჭომ მიიღო რეზოლუცია 1325 ქალების, მშვიდობისა და უსაფრთხოების შესახებ. ეს ოყო უშიშროების საბჭოს მიერ მიღებული პირველი რეზოლუცია, რომელიც ღიად საუბრობს იმ უარყოფით გავლენაზე რაც შეიარაღებულ კონფლიქტებს აქვს ქალებსა და გოგონებზე. მასში აღნიშნულია ქალის სასიცოცხლო მნიშვნელობა კონფლიქტის გადაჭრასა და მშვიდობის დამყარებაში. მასში ასევე აღწერილია ქალის როლი მშვიდობის მშენებლობაში, სამშვიდობო პროცესებისა და კონფლიქტის გადაწყვეტის, ასევე რეკონსტრუქციის და რეაბილიტაციის პროცესების გენდერული მასშტაბები. ორი ნორმატიული, იურიდიული დოკუმენტის – 1325 და CEDAW-ის, გამოყენება სერიოზულ ინსტრუმენტს წარმოადგენს მშვიდობისა და უსაფრთხოების საკითხებთან ერთად გენდერული თანასწორობის საკითხის განსახილველად. მიუხედავად იმისა, რომ თითოეული ეს დოკუმენტი ქალთა უფლებების დაცვის მნიშვნელოვანი იარაღია, მათი ერთად გამოყენება კიდევ უფრო აძლიერებს გენდერული თანასწორობის დამცველთა მუშაობას. ეს სამუშაოები უზრუნველყოფენ დე ფაქტო გენდერულ თანასწორობას მშვიდობიან და პოსტკონფლიქტურ გარემოში.

UNIFEM-ის რეგიონული პროექტის “ქალები კონფლიქტის პრევენციისა და მშვიდობის მშენებლობისათვის სამხრეთ კავკასიაში”, მუშაობის შედეგად, მნიშვნელოვნად გაიზარდა ინფორმირებულობის დონე 1325-ზე. სამივე ქვეყანაში ეს პროექტი ხელს უწყობს ქალთა სამშვიდობო ქსელების განვითარებას, რომელთა წესდებები CEDAW-ის და 1325-ის პრინციპებს ეფუძნება. 2003 წელს სამხრეთ კავკასიის სამი ეროვნული ქსელის ინიციატივით და მხარდაჭერით შეიქმნა „სამხრეთ კავკასიის რეგიონული კოალიცია „ქალები მშვიდობისათვის“, რომელიც მუშაობს CEDAW-ის და რეზოლუცია 1325-ის უკეთ განხორციელებისა და მშვიდობის კულტურის პოპულარიზაციისათვის.

ადამიანის უფლებათა შეზღუდვა ან შელახვა სოციალური, რასობრივი, ეროვნული, ენობრივი, სქესობრივი კუთვნილების, პოლიტიკურ, რელიგიური ან სხვაგვარ შეხედულებათა, აგრეთვე ქონებრივი, ასაკობრივი ან სხვაგვარი მდგომარეობის მიხედვით. დ გვევლინება ინდივიდთა თანასწორობის უარყოფად და შეუთავსებელია დემოკრატიული, სამართლებრივი სახელმწიფოს ძირითად პრინციპებთან: ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაცია (1948); საერთაშორისო პაქტი სამოქალაქო და პოლიტიკურ უფლებათა შესახებ და საერთაშორისო პაქტი ეკონომიკურ, სოციალურ და კულტურულ უფლებათა შესახებ; ევროპული კონვენცია (1950) ადამიანის უფლებათა და ძირითად თავისუფლებათა დაცვის შესახებ. იხ. აგრეთვე:



კონვენცია (1969) რასობრივი დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის შესახებ; 1973 წლის საერთაშორისო კონვენცია დანაშაულებრივი აპარტიდის აღმოფხვრისა და დასჯის შესახებ, 1978 წლის დეკლარაცია მასობრივი ინფორმაციის საშუალებათა შესახებ მშვიდობისა და საერთაშორისო ურთიერთგაგების გაძლიერების, ადამიანთა უფლებების განვითარების, რასიზმთან, აპარტიდთან და ომის ნაქეზებასთან ბრძოლის შესახებ, შრომის საერთაშორისო ორგანიზაციის 1958 წლის კონვენცია შრომისა და დასაქმების სფეროში დისკრიმინაციასთან ბრძოლის შესახებ; იუნესკოს 1960 წლის კონვენცია განათლების სფეროში დისკრიმინაციასთან ბრძოლის შესახებ და სხვა საერთაშორისო სამართლებრივი დოკუმენტები, რომლებიც კრძალავენ დ-ის ყველა ფორმას.

საქართველოს 1995 წლის კონსტიტუციის თანახმად, (მე-14 მუხ.), „ყველა ადამიანი დაბადებით და კანონის წინაშე თანასწორია, მიუხედავად რასისა, კანის ფერისა, ენისა, სქესისა, რელიგიისა, პოლიტიკური და სხვა შეხედულებებისა, წარმოშობისა, ქონებრივი და ნოდებრივი მდგომარეობისა, საცხოვრებელი ადგილისა“.

## **სავარჯიშო „ფორმალური და არსებითი თანასწორობა“ – 30-წთ**

### **დასარიგებელი მასალა სავარჯიშო №1 (შემთხვევის ანალიზი) – „დაცვა თუ დისკრიმინაცია“**

ქვეყანა X-ში ცეცხლის შეწყვეტის შესახებ მიღწეული შეთანხმების საფუძველზე მთავრობამ წამოიწყო იძულებით გადაადგილებულ პირთა ხელახალი ჩასახლების პროცესი დროებით საცხოვრებელ ბანაკებში. დევნილთა ერთი ნაწილი ხელისუფლებამ მთიან სოფელ გორდანაში დაასახლა. ვინაიდან ადგილობრივი სოფლის სკოლა გადატვირთული იყო, იძულებით გადაადგილებულთა შვილებს უნდა ევლოთ დაახლოებით 3 კმ-ის მოშორებით მდებარე სკოლაში. მათთვის ხელმისაწვდომი მხოლოდ არა რეგულარული ტრანსპორტი ავტობუსი იყო, რაც ოჯახისათვის დამატრებით ხარჯად იქცა, ამიტომ ბავშვების უმრავლესობას სკოლაში ფეხით დადიოდა. ეს გზა მთავარ სავაჭრო მარშრუტზე გადიოდა და გადატვირთული იყო ტრასპონტით. ტრასის გაყოლებაზე ჩამწკრივებულ ფარდულებში მძღოლები იცვენებდნენ და სადილობდნენ. ზამთარში ბავშვებს სკოლაში გათენებამდე უწევდათ წასვლა ჩაბნელებულ გზაზე, უკან კი შებინდებისას ბრუნდებოდნენ. დასახლებიდან პირველი 6 თვის განმავლობაში გორდანაში მცხოვრები გოგონების დასწრებამ სკოლაში საგრძნობლად იკლო. ამ მდ-

გომარეობის გამოსასწორებლად, მთავრობამ წამოიწყო საგანმანათლებლო კამპანია, რათა დევნილებს უკეთ გაეგოთ გოგონებისთვის განათლების მიცემის მნიშვნელობა. მშობლები აცხადებდნენ, რომ მათი გოგონებისთვის უსაფრთხო არ იყო ამ გზით სკოლაში სიარული, რადგან ხშირი იყო გოგონების შეურაცყოფა მძღოლების მხრიდან. იყო გათაცების შემთხვევაც. ხელისუფლება ამტკიცებდა, რომ ოჯახის მოვალეობაა უზრუნველყოს ბავშვების დასწრება სკოლაში, რათა მათ ისარგებლონ განათლების მიღების შესაძლებლობით განუჩევლად სქესისა. გოგონების სკოლაში არ გაშვებით მშობლები არღვევენ სახელმწიფოს მიერ მიღებულ „გენდერული თანასწორობის კანონს“.

### **კითხვები:**

1. რა ნაბიჯები გადადგა სახელმწიფომ „ფორმალური თანასწორობის“ მისაღწევად?
2. მშობლების პასუხი იყო საკუთარი ქალიშვილის”დაცვა“, რასაც გრძელვადიან პერსპექტივაში დისკრიმინაციამდე მივყავართ. რა კორექციული მიდგომის გამოყენება შეეძლო სახელმწიფოს ან ადგილობრივ თემს „არსებითი თანასწორობის“ ან „შდეგების თანასწორობის“ უზრუნველსაყოფად?
3. თუ ზემოთ მოცემულ სავარჯიშოში ასახული მიდგომარება არ გამოსწორდა, რა შედეგი მოჰყვება გრძელვადიან პერსპექტივაში ამას დევნილი გოგონებისთვის? რას გამოიწვევს ეს სახელმწიფოსთვის დრძელვადიან პერსპექტივაში?
4. რა ზომები შეეძლო მიეღო სამოქალაქო საზოგადოებას და თავად მშობლებს, რომ ეს შეუსაბამოა დეიურე და დე ფაქტო თანასწორობას შორის მოგვარებულყო?

### **დასარიგებელი მასალა სავარჯიშო N2 (შემთხვევის ანალიზი) – განსხვავებული თანასწორობასთან დაკავშირებით**

ქვეყანა X-ში ყოველწლიურად სახელმწიფოს დაფინანსებით ტარდება ორი სხვადასხვა სპორტულ შეჯიბრი სირბილში ერთი კაცებისათვის და მეორე ქალებისათვის. კაცების შეჯიბრი სამ ჯგუფისთვის ტარდება: ბიჭების, მოზრდილებისა და უფროსი ასაკის კაცებისათვის. ქალების შეჯიბრი მხოლოდ ერთ ჯგუფისთვის სადაცა ყველა ასაკის გოგონებსა და ქალებს აერთიანებენ. უფრო მეტიც, კაცების ტურნირში სამი ჯილდოა გათვალისწინებული, ქალებისთვის კი მხოლოდ ერთი, პირველი პრიზი. ამასთან,

კაცების პირველი ადგილის პრიზი სამჯერ ძვირფასია ქალების და გოგონების შეჯიბრის ერთადერთ პრიზზე.

ქალთა ათლეტიზმის ასოციაციამ პროტესტი განაცხადა ამ დისკრიმინაციული ვითარების გამო, მორბენალი ქალების ერთი ჯგუფი დაინტერესებული იყო მონაწილეობა მიეღოთ შეჯიბრში კაცებთან ერთად. ისინი ამტკიცებდნენ, რომ თანასწორობის პრინციპით ქალებსა და კაცებს შორის შეჯიბრში არ უნდა ყოფილიყო განსხვავება სქესის მიხედვით.

ქალების მეორე ჯგუფი ამტკიცებდა, რომ უნდა იყოს ორი მსგავსი, ექვივალენტური შეჯიბრი ერთი ქალებისათვის და მეორე მამაკაცებისათვის მაგრამ პრიზები და სხვა დანარჩენი მსგავსი უნდა იყოს. ამ პრეტენზიებზე ორგანიზატორებმა განაცხადეს, რომ უსახსრობის გამო შეუძლებელი იყო კაცებისა და ქალებისათვის ცალ-ცალკე მსგავსი შეჯიბრებების ჩატარება. ქალთა ასოციაციამ დისკრიმინაციის მუხლით სასამართლოს მიმართა.

სასამართლომ გადაწყვიტა, რომ ქალებისათვის დამოუკიდებელი შეჯიბრის გამართვა არ წარმოადგენდა დისკრიმინაციას; პირიქით, ეს იყო პოზიტიური ქმედება, რადგან ცალკე შეჯიბრი ქალებისათვის მატ გამარჯვების სასუალებას აძლევდა, რაც გამორიცხული იქნებოდა შერეული შეჯიბრის დროს, რადგან კაცები ფიზიკურად უფრო ძლიერები არიან. ამრიგად, სასამართლომ დაადგინა, რომ ცალკე სეჯიბრი ქალებისათვის კომპენსირებაა მათი უუნარობისა, მონაწილეობა მიიღონ ათლეტურ სახეობებში კაცებთან ერთად, თანაბარ პირობებში. სასამართლომ არ განიხილა ორი სქესისთვის მსგავსი შეჯიბრის მოწყობის საკითხი, ვინაიდან ამისათვის რესურსების გამოყოფა მუნიციპალიტეტის ხელმძღვანელობის გადასაწყვეტი იყო.

### **კითხვები მსჯელობისათვის**

1. ეთანხმებით თუ არა სასამართლოს გადაწყვეტილებას? ამ გადაწყვეტილებით განახორციელა თუ არა სახელმწიფომ ფორმალური თანასწორობა, ან მიღწეული იქნა თუ არა „რეალური“ თანასწორობა?
2. როგორ შეიძლებოდა არადისკრიმინაციული და არსებითი თანასწორობის პრინციპების უკეთ დაცვა?
3. რა მოქმედება უნდა განეხორციელებინა სამოქალაქო საზოგადოებას, რათა გამოსწორებულიყო ეს შეუსაბამობა დე იურე და დე ფაქტო თანასწორობას შორის?

## დასარიგებელი მასალა N3 – სახელისუფლებო ჯაჭვი-მიზეზი და შედეგი

ეთერი 14 წლის ასაკში მოიტაცა მომავალმა ქმარმა-მსგავსი შემთხვევები საქართველოში და კავკასიაში გავრცელებული ძველი ტრადიციაა. მიუხედავად იმისა, რომ მსგავსი ქმედება ისჯება კანონით, კანონი იშვიადათ სრულდება. თუ ქალი მოიტაცეს, ძირითადად ის უკან არ ბრუნდება სახელი გაუტყდა და სეიდლება მერე აღარავინ აღარ ითხოვს ცოლად. ხშირია შემთხვევები როცა მშობლები აღარ უშვებენ სახლში მონატაცებ ქალიშვილს.

ეთერი და მისი ქმარი 17 წელი იყვნენ შეუღლებულები. ამ ხნის მანძილზე მან ქმრის მხრიდან მრავალი ფიზიკური, სექსუალური და ფსიქოლოგიური ძალადობა განიცადა. მათ სამი შვილი ჰყავდათ და როცა ეთერი მეოთხე შვილზე იყო ფელმძიმედ, ქმარმა ის სასტიკად ცემა და ის სახლიდან გაიქცა. ეთერის ქმარი პოლიციის განყოფილების უფროსი იყო. ქალს შეეშინდა დახმარებისთვის პოლიციისთვის მიემართა და თავი მშობლების სახლს შეაფარა. ქალიშვილის ბედით შენუხებული და წლების განმავლობაში ქალიშვილის შეურაცხყოფილი მამა სიძეს დაუპირისპირდა, რასაც ჩხუბი და სიძის მკვლელობა მოჰყვა. მამამ აღიარა დანაშაული და პოლიციამ ის დააკავა. საოცარია, რომ პოლიციამ ეთერიც დააკავა პროვოცირების ბრალდებით. იმის გამო, რომ მან დახმარებისთვის მშობლებს მიმართა, იმ დროს როცა არ არსებობდა სახელმწიფო სამსახური და თავშესაფარი.

ეთერის შემთხვევაში იმ დროს უკვე არსებული 2006 წელს მიღებული ოჯახში ძალადობის წინააღმდეგ არსებული კანონი, არ იყო გამოყენებული. ამის ნაცვლად, ოჯახში ძალადობის მსხვერპლი დააპატიმრეს მკვლელობის “პროვოცირების” ბრალდებით, რადაგან მან მიატოვა მოძალადე ქმარი და მშობლების ოჯახს შეაფარა თავი. ქმრის მხრიდან ფიზიკური ძალადობის და პატიმრობის შედეგად, ეთერის მუცელი მოეშალა.

### კითხვები მსჯელობისათვის

1. რატომ არ მოხდა ეთერის უფლებების დაცვა ამ სიტუაციაში? რა უნდა გაეკეთებინა მთავრობას ამ სიტუაციის თავიდან ასაცილებლად?
2. როგორ შეიძლებოდა ეთერის უფლებებით აღჭურვა?
3. ამ ამბავში რა როლი ითამაშა გენდერულმა სტერეოტიპმა?
4. ამ ამბის განაღვივებით როგორ გესმით ქალის უფლებებით აღჭურვა?
5. რა განსაზღვრავს ქალის უფლებებსა და მოვალეობებს?

# ტრენინგი: ორგანიზაციის მართვა და შიდა კომუნიკაცია

ტრენერები: მაია კაციტაძე, ფარნაოზ დვალა

## დღის წესრიგი

ხანგრძლივობა	მიზანი	თემები
10.00-11.00	Warm-up, მონაწილეების გაცნობა, სურვილების გამოკითხვა, ტრენინგის პროგრამის წარდგენა.	- ტრენინგის მიზნები და ამოცანები; - ტრენინგის მეთოდები; - მონაწილეთა მოლო- დინების და სურვილების გაცნობა
11.00-11:15	<b>შესვენება</b>	
11:15-13:55	ტრენინგის მონაწილეები იც- ნობენ მენეჯმენტის პრინ- ციპებს	- მენეჯმენტის ცნება - მენეჯმენტის სტილი - წარმატებული კომპანიის ფორმულა
14:00-14:45	<b>სადილი</b>	
14:45-16:15	- ტრენინგის მონაწილენი ეცნობიან ორგანიზაცი- ულ სტრუქტურებს - ტრენინგის მონაწილეებმა იციან, სტრუქტურული კომუნიკაციის შესახებ; - მონაწილეებმა იციან რო- გორ დაგეგმონ საქმი- ანობა და გადაანაწილონ დრო	- ორგანიზაციული სტრუქ- ტურის ტიპები და მათი მახასიათებლები - პოზიციები და დელე- გირება; - შრომის განაწილების მეთოდები - შეკითხვის დასმის ტექნიკა - სამუშაოს ჩაბარების ვადა და შესრულების ხარისხის მნიშვნელოვნება;
16:15-16:30	<b>შესვენება</b>	
16:30-17:30	- მონაწილეებმა იციან კო- მუნიკაციის პრინციპები; - ტრენინგის შეფასება	- თანამშრომელთა ტიპები - თანამშრომელთა ორგა- ნიზაციაზე მიზმის სტრა- ტეგიები - თანამშრომლის მოტივა- ცია და ნახალისება

# ორგანიზაციული მენეჯმენტი და კომუნიკაცია (საკითხავი მასალა ტრენინგისთვის)



შემდგენელი ტრენერები: მ. კაციტაძე, ფ. დვალი

## 2015 წელი

### წარმატებული კომპანიის ფორმულა

მენეჯმენტის ფუნქციებს შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია დაგეგმვას. ამასთან, სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს სტრატეგიული დაგეგმვა. სტრატეგიულ დაგეგმვაში იგულისხმება ორგანიზაციის მიზნებსა და მათი მიღწევის პოტენციურ შესაძლებლობებს შორის შესაბამისობის მიღწევა პერსპექტივაში. პრაქტიკულად სტრატეგიული დაგეგმვა გამოიხატება იმ კონკრეტულ მოქმედებებში, რომელთაც ახორციელებს ხელმძღვანელობა ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად. მენეჯმენტის სპეციალისტების ფართო აღიარებით სტრატეგიულმა დაგეგმვამ უნდა უზრუნველყოს **რესურსების განაწილება**, ორგანიზაციის **ადაპტირება** გარე სამყაროსთან, შინაგანი **კოორდინაცია** და ორგანიზაციული **სტრატეგიის**

**შეცნობა.** აღნიშნული საკითხების წარმატებით გადაწყვეტა უშუალო კავშირშია სტრატეგიულ მენეჯმენტთან.

**რესურსების განაწილება** მოიცავს ნედლეულისა და მასალების, კაპიტალის შეზღუდული რესურსების, დეფიციტური მმართველობითი კადრებისა და ტექნოლოგიური გამოცდილების განაწილებას.

**ადაპტაციაში** შედის სტრატეგიული ხასიათის ყველა ქმედება, რომელიც გააუმჯობესებს მოცემული ორგანიზაციის ურთიერთობას გარე გარემოსთან. ნებისმიერმა ორგანიზაციამ უნდა გამოავლინოს გარე გარემოში მოქმედი როგორც ხელსაყრელი, ისე არახელსაყრელი ფაქტორები და ამაზე დაყრდნობით განსაზღვროს ადაპტაციის გზები. გარე გარემოში ადაპტაციის საუკეთესო მაგალითია ფირმა „კოკა-კოლას“ შეღწევა უალკოჰოლო სასმელების მსოფლიო ბაზარზე. ფირმამ დიდი დრო და ენერგია მოახმარა მოსალოდნელი შესაძლებლობებისა და საშიშროებების შესწავლას და მხოლოდ ამის შემდეგ შესთავაზა თავისი პროდუქტი მომხმარებელს.

**შინაგანი კოორდინაცია** მოიცავს სტრატეგიული საქმიანობის კოორდინაციას შინაგანი ოპერაციების ეფექტიანი ინტეგრაციის მიღწევის მიზნით.

**ორგანიზაციული სტრატეგიების შეცნობაში** იგულისხმება მენეჯერთა აზროვნების სისტემატური განვითარება წარსულ გამოცდილებაზე დაყრდნობით. აღნიშნული იძლევა შესაძლებლობას სწორად მოხდეს ორგანიზაციის განვითარების სტრატეგიული მიმართულების კორექტირება.

- **სტრატეგიული დაგეგმვა** განიხილება როგორც პროცესი, რომელიც მოიცავს შემდეგ ეტაპებს: ორგანიზაციის მისიის განსაზღვრა;
- მისიის საფუძველზე მიზნების ჩამოყალიბება;
- გარე გარემოს შეფასება და ანალიზი;
- ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეების გამოკვლევა;
- სტრატეგიული ალტერნატივების ანალიზი;
- სტრატეგიის შეფასება;
- სტრატეგიის შერჩევა;
- სტრატეგიის რეალიზაცია.

## სტრატეგია

სტრატეგია წარმოადგენს დეტალურად დამუშავებულ კომპლექსურ გეგმას, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს ორგანიზაციის მისიისა და მისიიდან

**გამომდინარე მიზნების განხორციელება. სიტყვა „სტრატეგია“ მომდინარეობს ბერძნული სიტყვიდან „Strategos“, რაც ნიშნავს „გენერლის ხელოვნებას“, ე.ი. ეს ტერმინი სამხედრო წარმოშობისაა.**

ნებისმიერ ორგანიზაციაში სტრატეგია მეტწილად მუშავდება უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ, მაგრამ მის ჩამოყალიბებაში მონაწილეობს მართვის ყველა დონე. სტრატეგიულმა გეგმამ უნდა მოიცვას მთელი ორგანიზაციისა და არა მასში დასაქმებული კონკრეტული მუშაკების (ქვედანაყოფების) მიზნები. ამასთან საკუთარ სანარმოებში (ფირმებში) დამფუძნებლებს შეუძლიათ თავიანთი პირადი გეგმები გააერთიანონ სტრატეგიასთან.

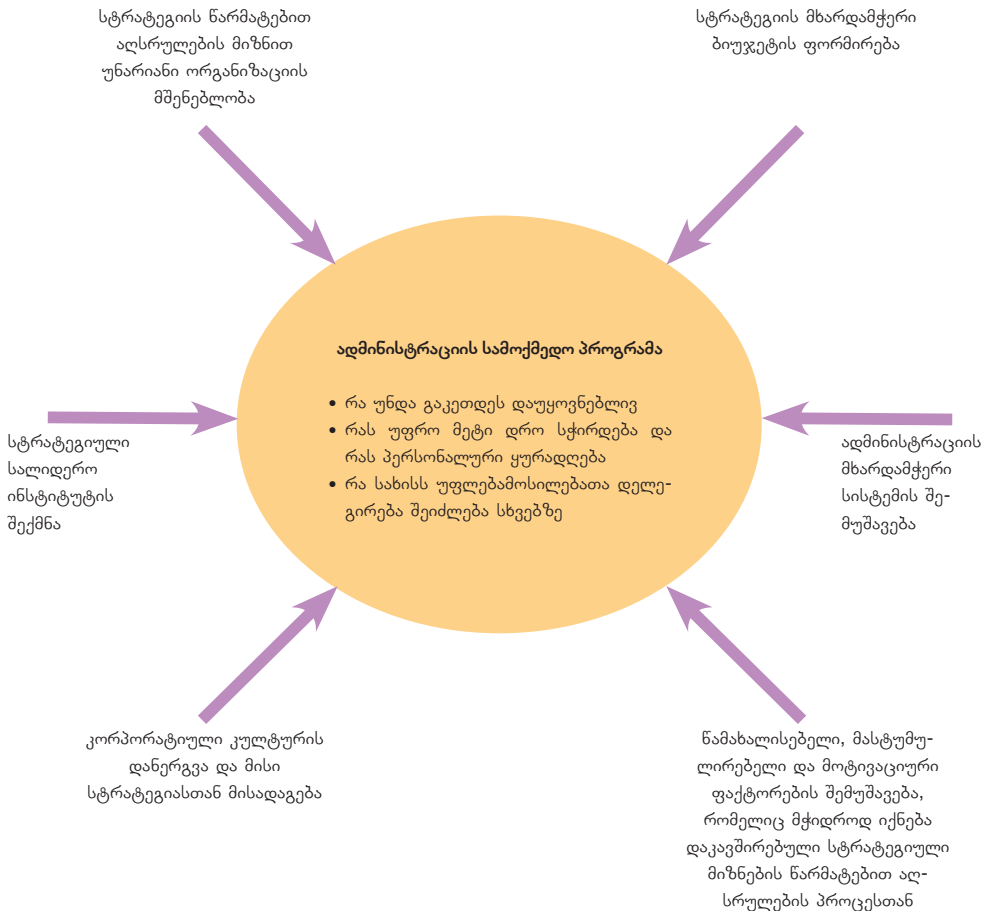
სტრატეგიული გეგმა უნდა იყოს მეცნიერულად დასაბუთებული, ე.ი. უნდა ეყრდნობოდეს მეცნიერებისა და ტექნიკის მიღწევებს, მეცნიერულ გამოკვლევებს, აგრეთვე, ფაქტობრივ მონაცემებს. ნებისმიერ ორგანიზაციაში სტრატეგიული გეგმა უნდა დაემყაროს მთელი დარგის, ბაზრის, კონკურენტებისა და სხვა ფაქტორების შესახებ მდიდარ ინფორმაციას.

სტრატეგიული გეგმა შეიძლება განხილულ იქნეს როგორც სანარმოო პროგრამა, რომლითაც იგი წარმართავს თავის საქმიანობას ხანგრძლივი პერიოდისათვის სათანადო კორექტირების პირობებში. დღეისათვის, როცა სწრაფად იცვლება ცოდნა, სტრატეგიული დაგეგმვა მომავალი პრობლემებისა და შესაძლებლობების გათვალისწინების ერთადერთი საშუალებაა. ამასთან სტრატეგიული გეგმა თავისთავად არ იძლევა წარმატების გარანტიას. მაღალ დონეზე შედგენილი სტრატეგიული გეგმის პირობებშიც შეიძლება განიცადოს ორგანიზაციამ წარუმატებლობა, თუ არ იქნება სათანადოდ განხორციელებული მენეჯმენტის დანარჩენი ფუნქციები. სტრატეგიული დაგეგმვა ეხმარება ხელმძღვანელობას მოქმედების გზების დაზუსტებაში. დასაბუთებული საგეგმო გადაწყვეტილების მიღება ამცირებს პრაქტიკაში არასწორი გადაწყვეტილების მიღების რისკს.

**დაგეგმვის სარგებლიანობას ამტკიცებს აშშ-ში მენეჯმენტის სპეციალისტების მიერ ჩატარებული რიგი გამოკვლევები. გამოიკითხა 109 მსხვილი ამერიკული კომპანიის 217 ვიცე-პრეზიდენტი. დადგინდა, რომ მენეჯერებმა, რომლებმაც წინასწარ შეადგინეს მუშაობის გეგმები, მიიღეს მეტი მოგება. ერთ-ერთი გამოკვლევით გაანალიზდა 105 მსხვილი და 105 საშუალო და მცირე კომპანიის საქმიანობა. გამოვლინდა, რომ ფირმებს, რომლებიც ახორციელებდნენ ფორმალურ დაგეგმვას, ჰქონდათ ყველაზე მაღალი ზრდის ტემპები.**



## სტრატეგიული დანერგვის ძირითადი ამოცანები



## ეფექტიანი ორგანიზაციის შექმნა

სტრატეგიის წარმატებით აღსრულების საკითხი ასევე მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია შიდა ორგანიზაციულ გარემოსა და კომპეტენტურ პერსონალზე. უნარიანი, ეფექტიანი ორგანიზაციის მშენებლობა ადმინისტრაციის პრიორიტეტულ ამოცანას წარმოადგენს. ცნობილია, ორგანიზაციული საქმიანობის განვითარების სამი ძირითადი მიმართულება:

1. ისეთი ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნა, რომელიც ყველაზე უკეთესად მიესადაგება შერჩეული სტრატეგიის ტიპს;
2. რამდენად კვალიფიციური რესურსები და კომპეტენცია გააჩნია ორგანიზაციას. კერძოდ, მენეჯერული ტალანტი, ტექნოლოგიური ნოუ-ჰაუ, კონკურენტული შესაძლებლობების და სხვ.

## **დელეგირება, უფლებამოსილებების გადანაწილება და ორგანიზაციული სტრუქტურა**

ორგანიზაციის, როგორც მენეჯმენტის ფუნქციის განხილვაში უნინარეს ყოვლისა იგულისხმება სანარმოს სტრუქტურის შექმნის პროცესი, რაც საშუალებას აძლევს ადამიანებს ეფექტიანად იმუშაონ ერთად საერთო მიზნების მისაღწევად.

ორგანიზიულ პროცესს აქვს ორი ასპექტი. ერთ-ერთი მათგანია მიზნებისა და სტრატეგიების შესაბამისად ორგანიზაციის ქვედანაყოფებად დაყოფა, რასაც ბევრი შეცდომით თვლის მთელ ორგანიზაციულ პროცესად. უფრო ფუნდამენტურია მეორე ასპექტი – უფლებამოსილებათა ურთიერთდამოკიდებულება, რომელიც უმაღლესი დონის მუშაკებს აკავშირებს ქვედა დონის მუშაკებთან და უზრუნველყოფს ამოცანათა განაწილებისა და კოორდინაციის შესაძლებლობას.

**საშუალებას, რომლის დახმარებითაც ხელმძღვანელობა ადგენს უფლებამოსილებათა დონებს შორის ურთიერთობებს, უწოდებენ დელეგირებას.**

დელეგირებაში იგულისხმება შესასრულებელი ამოცანებისა და უფლებამოსილებების გადაცემა მათ შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირებისათვის. ბუნებრივია, თუ შესასრულებელი ამოცანა არ იქნა დელეგირებული რომელიმე თანამშრომელზე, მენეჯერი (ხელმძღვანელი) იძულებული გახდება თვითონ შეასრულოს ის. ამის შესაძლებლობა ხელმძღვანელს ხშირად არა აქვს დროში და პირადი შესაძლებლობების შეზღუდულობის გამო. დელეგირება გაგებული უნდა იქნეს როგორც აქტი, რომელიც გარდაქმნის ადამიანს ხელმძღვანელად. დელეგირება, თავისი ფუნდამენტური მნიშვნელობის მიუხედავად, დღეისათვის ნაკლებად გასაგები და არასწორად გამოყენებული მართვის კონცეფციაა. ამის გამო ხშირად ზარალდება ორგანიზაცია სწორედ იმ დროს, როცა საკმაოდ გაფართოვდა და გაძლიერდა მისი საქმიანობა.

დელეგირებასთან უშუალოდ არის დაკავშირებული **პასუხისმგებლობისა** და ორგანიზაციული **უფლებამოსილების** ცნებები.

**პასუხისმგებლობაში** იგულისხმება არსებული ამოცანების შესრულების მოვალეობა, რომელიც თავის მხრივ, ითვალისწინებს ორგანიზაციაში დაკავებული თანამდებობების შესაბამისად მუშაკთა მიერ კონკრეტული ვალდებულებების შესრულებას. პასუხისმგებლობა იმის მაჩვენებელია, რომ მუშაკი პასუხს აგებს დაკავებული თანამდებობის მიხედვით სამუშაოს შესრულების შედეგებზე მათ წინაშე, ვინც გადასცა მას უფლებამოსილება.

მნიშვნელოვანია იმის გაცნობიერება, რომ დელეგირება რეალიზდება მხოლოდ უფლებამოსილების მიღების შემთხვევაში და არ შეიძლება დელეგირებული იყოს თვით პასუხისმგებლობა. ხელმძღვანელს, გადასცემს რა დავალებებს, არ შეუძლია პასუხისმგებლობის თავიდან აცილება საქმიანობის შედეგებისათვის. მაგალითად, თუ სავაჭრო აგენტის მოუქნელი მუშაობის გამო შემცირდება საქონლის რეალიზაციის მოცულობა, პასუხს დირექტორის წინაშე აგებს გასაღების განყოფილების მენეჯერი და არა სავაჭრო აგენტი.

პასუხისმგებლობის მოცულობა განსაზღვრავს პრაქტიკაში მენეჯერთა ხელფასის სიდიდეს. სამუშაოს შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირების გამოყოფის შემდეგ ხდება მათთვის საჭირო რესურსების გადაცემა. ხელმძღვანელობა ამას ახორციელებს უფლებამოსილებათა დელეგირების გზით. უფლებამოსილება წარმოადგენს განსაზღვრული სამუშაოს შესასრულებლად ორგანიზაციის რესურსების გამოყენების და თანამშრომელთა ძალისხმევის წარმართვის შეზღუდულ უფლებას. **უფლებამოსილებანი დელეგირდება თანამდებობაზე და არა ინდივიდზე**, რომელიც მას იკავებს მოცემულ მომენტში. ბუნებრივია, როცა ინდივიდი იცვლის სამსახურს, კარგავს ძველი თანამდებობის უფლებამოსილებას. მაგრამ იმის გამო, რომ დელეგირება შესაძლებელია ადამიანის მიერ მხოლოდ ამა თუ იმ თანამდებობის დაკავების შემდეგ, ჩვეულებრივ, ლაპარაკია უფლებამოსილებათა დელეგირებაზე.

არსებობს დელეგირების პროცესის ორი კონცეფცია, რომლის საშუალებით გადაიცემა უფლებამოსილება. კლასიკური კონცეფციის თანახმად (იხ. ნახ.) უფლებამოსილებანი გადაიცემა უმაღლესიდან ძირეულ რგოლებამდე.

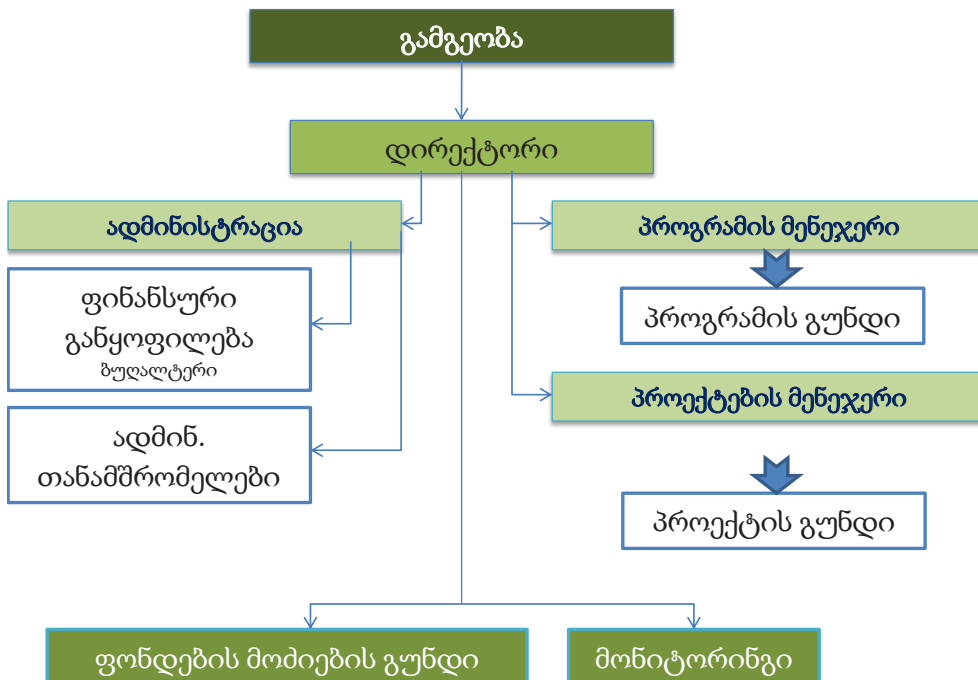
## ორგანიზაციის სტრუქტურა

ორგანიზაციის კლასიკური თეორიის მიხედვით, რომელსაც ეთანხმება მენეჯერთა უმეტესობა, ორგანიზაციული სტრუქტურა უნდა დამუშავდეს ზევიდან ქვევით. ორგანიზაციული სტრუქტურის დამუშავების თანმიმდევრობა დაგეგმვის პროცესის მსგავსია: თავდაპირველად ხელმძღვანელები ორგანიზაციას ანანილებენ ფართო სფეროებად, შემდეგ დასახვევ კონკრეტულ ამოცანებს, ბოლოს კი მათ შესაბამისად მოქმედების წესებს.

სანარმოთა ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბების პროცესი კონკრეტულად ხორციელდება შემდეგი თანმიმდევრობით:

- 1) საქმიანობის უმნიშვნელოვანესი მიმართულებების შესაბამისად ჰორიზონტალური ფართო ბლოკების გამოყოფა და გადანყვეტა იმისა, თუ საქმიანობის რომელი სახე უნდა შეასრულოს ამ ქვედანაყოფმა;
- 2) უფლებამოსილებათა შესაბამისობის დადგენა;
- 3) თანამდებობრივი მოვალეობების განსაზღვრა და მათი შესრულების დაკისრება კონკრეტული პირებისათვის.

ამრიგად, ორგანიზაციული სტრუქტურა არ შეიძლება განხილულ იქნეს როგორც უცვლელი, მონოლითური შენობის მსგავსი რამ. ის გეგმებს ემყარება და სასურველია შეიცვალოს მათი ცვლილების შესაბამისად. ასე იქცევა ყველა წარმატებული კომპანია



## ორგანიზაციული სტრუქტურის სტრატეგიასთან მისადაგება

სტრატეგიის მხარდამჭერი ორგანიზაციული სტრუქტურის მშენებლობა ურთულესი პრობლემაა. როგორც წესი, შიდა ორგანიზაციული სისტემის შექმნა ეფუძნება დაკვირვებების შედეგად განზოგადებულ, დაგროვილ გამოცდილებას. მხარდამჭერი ორგანიზაციული სტრუქტურა უნდა ემსახურებოდეს ამ ორი ძირითადი პრობლემის მოგვარებას. მსოფლიო გამოცდილებით, ადმინისტრაცია ორგანიზაციული სტრუქტურის სტრატეგიასთან მისადაგების მიზნით ყურადღებას თანმიმდევრული წესით ამახვილებს შემდეგ საკითხებზე:

1. ძირითად ფუნქციათა და ამოცანათა სწორი გაანალიზება სტრატეგიის წარმატებით აღსრულების მიზნით;
2. ყურადღების გამახვილება იმ ფაქტორებზე, თუ რამდენად კარგად უკავშირდება ორგანიზაციული ერთეული ადმინისტრაციის მიერ განსაზღვრულ თამაშის წესებს და რამდენად კარგად არის იგი უზრუნველყოფილი სათანადო კვალიფიკაციის პერსონალით;
3. სტრატეგიული თვალსაზრისით, კრიტიკული ბიზნეს-ერთეულებისა და ორგანიზაციის შიგნით შესაბამისი ფუნქციონალური ბლოკების შექმნა;
4. თითოეული ორგანიზაციული ერთეულის მართვის უფლებამოსილებათა ხარისხის განსაზღვრა და მათი შეფასება დეცენტრალიზაციის შედეგად სავარაუდო შემოსავლების მოპოვებისა და დანახარჯების წარმოების კუთხით;
5. ორგანიზაციულ ერთეულებს შორის ეფექტიანი კოორდინაციის უზრუნველყოფა;
6. ძირითად ფუნქციათა და ამოცანათა სწორი გაანალიზება სტრატეგიის წარმატებით აღსრულების მიზნით.

ყველა სახის ორგანიზაციაში, სტრატეგიული წარმატების უზრუნველყოფის მიზნით, გარკვეული საქმიანობებისა და გამოცდილების გაერთიანება წარმოებს კრიტიკულ და ნაკლებად კრიტიკულ ელემენტებად. სტრატეგიული თვალთახედვით, ორგანიზაციის შედარებით ნაკლებად მნიშვნელოვანი სამუშაოს შესრულება არის მეტად რუტინული პროცედურა. იგი მოიცავს ისეთი სახის ოპერატიულ ადმინისტრაციულ ღონისძიებებს, როგორცაა: გადახდების ორგანიზება, ფულადი ნაკდების მართვა, სამომხმარებლო შეკვეთების ორგანიზება, შესყიდვებზე კონტროლის დაწესება, გადაზიდვების ორგანიზება, პროდუქციის სტანდარტების მარეგულირებელ გარემოსთან მისადაგება, დისტრიბუციის საკითხების მოგვარება და ა.შ.

შესასრულებელ სამუშაოთა მეორე დიდი ნაწილი უკავშირდება ძირითა-

დი საქმიანობების მხარდამჭერ საქმიანობას. ესენია: მონაცემთა ბაზების მართვა, ბუღალტრული აღრიცხვა, სატრენინგო კურსების ორგანიზება, საზოგადოებრივი ურთიერთობების (Public Relations), ბაზრის კვლევა და სხვ.

როგორც წესი, ყველა კომპანიას გააჩნია მკაფიოდ გამოკვეთილი, პირველხარისხოვანი ამოცანები და ვალდებულებები (ფუნქციები), რომელთა არაეფექტიანი შესრულება ყველაზე მეტად აუარესებს კომპანიის მდგომარეობას. ასეთი „დამანგრეველი“ ძალის მქონე ამოცანებსა და მენეჯერულ ვალდებულებებს ეწოდება კრიტიკული ამოცანები. მაგალითად, ხარჯების მომჭირნეობისა და მათ მიზნობრივ ხარჯვაზე კონტროლის გაძლიერება აუცილებელია, როდესაც კომპანია ცდილობს, რომ იგი იყოს დაბალ დანახარჯებზე ორიენტირებული მწარმოებელი, რადგან ინდუსტრიის მდგომარეობა კარნახობს მას დაბალი შემოსავლებით დაკმაყოფილებას და პროდუქციაზე ფასების შემცირებას, ფუფუნების საგნებისა და იუველირული ნაკეთობების შესაქმნელად, კომპანია უფრო მეტ ყურადღებას ამახვილებს ხარისხობრივ მაჩვენებლებზე, დიზაინის შემუშავებასა და ნამახალისებელ მასტიმულირებელ ბიზნესზე. აღნიშნული საქმიანობები არის ორგანიზაციის კრიტიკული ამოცანა.

სტრატეგიული თვალსაზრისით, კრიტიკული ამოცანების ხვადასხვა ბიზნესში ერთმანეთისაგან განსხვავებულია და იგი მნიშვნელოვნად ფორმის სტრატეგიასა და კონკურენციის მოთხოვნებზე.

ორ შეკითხვაზე პასუხი განსაზღვრავს კრიტიკული საქმიანობის შინაარსს:

1. რა ამოცანები უნდა შესრულდეს პირველ რიგში უმაღლეს დონეზე და დროულად იმისათვის, რომ სტრატეგია იყოს წარმატებული? და
2. ყველაზე მეტად ორგანიზაციის რომელ ფუნქციონალურ რგოლს მოეთხოვება ყველაზე მაღალი კვალიფიკაცია იმისათვის, რომ მან ხელიდან არ გაუშვას ბიზნესში წარმატების შანსი?

ამ კითხვებზე პასუხი, როგორც წესი გვიჩვენებს, თუ რა სახის საქმიანობებს გააჩნია ბიზნესში «დამანგრეველი» ძალა და რომელი ტიპის ორგანიზაციულ ერთეულზე უნდა მოხდეს ადმინისტრაციული ძალისხმევის კონცენტრირება.

### **ორგანიზაციული სტრუქტურების ევოლუცია**

ყველა განხილული საკითხების ანალიზის საფუძველზე ირკვევა, რომ:

- 1) სრულყოფილი და იდეალური ორგანიზაციული სტრუქტურები არ

შეიძლება არსებობდეს.

2) მსოფლიო პრაქტიკაში უცნობია იდეალური წესები და ინსტრუქციები, რომლის მიხედვით რომელ სტრუქტურას რომელი სტრატეგია უნდა მიესადაგოს. ყველა ორგანიზაციულ სტრუქტურას სტრატეგიული თვალსაზრისით გააჩნია როგორც ძლიერი, ასევე სუსტი მხარეები. უფრო მეტიც, ორი ან მეტი სტრუქტურის ერთდროული გამოყენებაც შეიძლება. საზოგადოდ, დიდ კორპორაციებს, რომელთაც გააჩნიათ უამრავი ბიზნეს-ერთეულები და მათი საქმიანობა მიმოფანტული არის მრავალ სახელმწიფოში, ესაჭიროებათ თითქმის ყველა ტიპის ორგანიზაციული სტრუქტურების გამოყენება.

**მინარსობრივად, საუკეთესო ორგანიზაციული სტრუქტურა ეს არის ისეთი სისტემა, რომელიც ყველაზე კარგად ერგება ორგანიზაციის სიტუაციას მოცემულ მომენტში.**

საზოგადოდ, ეფექტიანი სტრატეგიული სტრუქტურები იქმნება, როდესაც კომპანია ორიენტაციას აკეთებს ისეთ ფაქტორებზე, როგორიცაა: სტრატეგიული კრიტიკული ამოცანები, ბიზნესის წარმატების ფაქტორები, მაღალპრიორიტეტული ბიზნეს-ერთეულები. სტრუქტურის ადაფტირება არსებულ მდგომარეობასთან და ფირმის შიდა სიტუაციასთან, დროთა განმავლობაში მოითხოვს ორგანიზაციული სტრუქტურის გადასინჯვას და მის მოდიფიცირებას.

**დრუკერმა სახელმძღვანელოში «მენეჯმენტი» შეაჯამა ყველა აღნიშნული საკითხები და ჩამოაყალიბა შემდეგი მსჯელობა:**

„პრობლემათა გადაჭრის საუკეთესო გზას ძალზედ მოქნილი და ამავე დროს მარტივი ორგანიზაციული სტრუქტურები წარმოადგენს. ორგანიზაციულ სტრუქტურაზე შეიძლება ითქვას „კარგი“, თუ იგი დამატებით არ ქმნის პრობლემებს. რაც უფრო მარტივია სტრუქტურა, მით უფრო ნაკლებია საქმიანობათა არასწორად წარმართვი ალბათობა.

ზოგიერთი სტრუქტურის ფორმირების დიზაინი უფრო რთულია და პრობლემატური, ვიდრე სხვების. მაგრამ არცერთი მათგანი არ შეიძლება იყოს უპრობლემო და სირთულის გარეშე. არცერთი მათგანი არ შეიძლება იყოს უფრო მეტად „მიმზიდველი“, „თავისუფალი“, ან „უფრო დემოკრატიული“. ორგანიზაციული სტრუქტურის მშენებლობა ეს არის ორგანიზაციული სტრუქტურის დიზაინი. დიზაინს ქმნის სხვადასხვა „ინსტრუმენტები“. ინსტრუმენტი თავისთავად, არ შეიძლება იყოს კარგი ან ცუდი. მხოლოდ, მათი გამოყენება შეიძლება სწორად ან არასწორად. ეს არის და ეს. იმისათ-

ვის, რომ კომპანიამ უზრუნველყოს ორგანიზაციული სტრუქტურების სიმარტივე და დიდი სტრატეგიული სარგებელი, ძირითადი აქცენტი უნდა გააკეთოს არსებითი საქმიანობებისა და არსებითი შედეგების კავშირზე. თითოეული მათგანი უნდა იყოს სტრუქტურული და განაწილებული რაც შეიძლება მარტივ სტრუქტურაში. არქიტექტორი, რომელიც ქმნის ორგანიზაციულ სტრუქტურას, უნდა ითვალისწინებდეს ყველა შემოთ ალნიშნულ გარემოებას“.

**ადმინისტრაცია** ეს არის კომპანიის სისტემაში მომუშავე ინდივიდუალური პირების ჯგუფი მთავარი აღმასრულებელი პირის (CEO) და უმრავლესი ორგანიზაციული ერთეულების მენეჯერული პერსონალის მეთაურობით, რომელიც პასუხისმგებელია სტრატეგიის წარმატებით დანერგვაზე. სტრატეგიის დანერგვა არ არის მხოლოდ უმაღლესი მენეჯმენტის ამოცანა. დანერგვის პროცესი ეხება თითოეულ ორგანიზაციულ ერთეულს. მენეჯმენტს აქვს მკაცრად განსაზღვრული იერარქია და შესაბამისად, სტრატეგიის დანერგვის პროცესს ზემოდან ქვემოთ, მენეჯმენტის მაღალი დონიდან დაბალი დონისკენ მიმართულების სახე აქვს. თავისთავად ცხადია, მენეჯერები პასუხისმგებლები არიან სტრატეგიის აღსრულების გარკვეულ ნაწილზე – მათი უფლებამოსილების მიხედვით. დაბალი დონის მენეჯერები არიან სტრატეგიის დანერგვის პროცესის არა მხოლოდ აქტიური მონაწილეები, არამედ მისი ზედამხედველები და ინსტრუმენტები თავიანთი პასუხისმგებლობის არეალში ყოველდღიური სასურველი შედეგების კონტროლისა და პროცესის უზრუნველყოფის საკითხებში.

## **კომუნიკაცია მენეჯმენტის სისტემაში**

**კომუნიკაცია ლათინური სიტყვაა და ნიშნავს ერთი ადგილის მეორესთან დამაკავშირებელ გზას. ეს ტერმინი გულისხმობს, აგრეთვე ენის საშუალებით აზრის გადაცემას, ურთიერთობას.**

კომუნიკაცია გულისხმობს ინფორმაციის გაცვლას, რომლის საფუძველზე მენეჯერები ლებულობენ გადაწყვეტილებებს და დაყავთ ისინი ორგანიზაციის მუშაკებამდე.

კომუნიკაცია ორგანიზაციათა ეფექტიანი ფუნქციონირების აუცილებელი პირობაა. გამოკვლევებით დადგენილია, რომ ხელმძღვანელები (მენეჯერები) თავიანთი სამუშაო დროის 50%-დან 90%-მდე ხარჯავენ კომუნიკაციაზე. მიუხედავად იმისა, რომ კომუნიკაცია ვეებერთელა როლს ასრულებს ორგანიზაციების წარმატებით მუშაობაში, მენეჯერთა დიდ უმრავლესობას



ის მიაჩნია მთავარ დაბრკოლებად ეფექტიანობის მიღწევის გზაზე. გამოკვლევებმა უჩვენა, რომ ასეთი შეხედულება აქვთ ამერიკელი მენეჯერების 73%-ს, ინგლისელი მენეჯერების 63% და იაპონელი მენეჯერების 85%-ს. ასეთი შეხედულების საფუძველია ის ფაქტი, რომ ორგანიზაციებში პრობლემათა წარმოქმნის მთავარი მიზეზია სწორედ არაეფექტიანი კომუნიკაცია.

## **კომუნიკაციის პრინციპები**

### **დროულობა**

კომუნიკაციის დროულობა გულისხმობს ინფორმაციის გავრცელებას მაშინ, როდესაც მისი რეალური საჭიროება (არც ადრე და არც გვიან) არსებობს და/ან ამა თუ იმ მესიჯის სტიმულირებას წინასწარ განსაზღვრული გეგმის მიხედვით.

### **თანმიმდევრულობა**

ეს პრინციპი გულისხმობს წინასწარ გათვლილ და წინა კომუნიკაციის შედეგებზე

დაფუძნებულ საკომუნიკაციო საქმიანობას.

### **სიცხადე**

ინფორმაციის სიცხადე გულისხმობს გარემოებებისა და ფაქტების ადეკვატურ და გასაგებ ენაზე კონსტატაციას.

### **ეფექტურობა**

კომუნიკაციის ეფექტურობა გულისხმობს წინასწარ კარგად განსაზღვრულ და მიზნობრივ ჯგუფებზე გათვლილი საინფორმაციო საბაბების შექმნასა და მათ მედია მხარდაჭერას. აგრეთვე კომუნიკაციის პროცესის მოსალოდნელი შედეგების განსაზღვრასა და მათი შეფასების კრიტერიუმების თავიდანვე ჩამოყალიბებას.

### **გამჭვირვალობა**

გამჭვირვალობა გულისხმობს ინფორმაციის გავრცელებას ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული მნიშვნელოვანი ქმედებებისა და პროექტების შესახებ.

### **პრო-აქტიურობა**

პრო-აქტიურობა გულისხმობს ინფორმაციის გავრცელებას ორგანიზაციის ინიციატივისა და დაგეგმილი სტრატეგიის შესაბამისად საზოგადოე-

ბის ცნობიერების ამაღლების, რისკების პრევენციისა თუ გარკვეული მესი-  
ჯების სტიმულირების მიზნით.

### **უკუკავშირი**

უკუკავშირი გულისხმობს საზოგადოების/სხვადასხვა მიზნობრივი ჯგუ-  
ფის მხრიდან რეაგირების მიღებასა და მათი პოზიციის ადექვატურ გათ-  
ვალისწინებას.

განასხვავებენ კომუნიკაციებს ორგანიზაციებსა და მათ გარე გარემო  
ფაქტორებს შორის და კომუნიკაციებს თვითონ ორგანიზაციის შიგნით

## **გარე კომუნიკაცია**

### **გარე კომუნიკაციის მიზნები**

გარე კომუნიკაციის მთავარი მიზანია ორგანიზაციას დაეხმაროს მისიისა  
და სტრატეგიის განხორციელებაში. ეფექტური გარე კომუნიკაცია ძალზედ  
მნიშვნელოვანია დასახული მიზნის მიღწევისათვის და მხარდამჭერთა წრის  
გაფართოებისათვის. ეს გულისხმობს შესაბამისი გზავნილებისა და ორგა-  
ნიზაციის მიერ მიღწეული შედეგებისამიზნე აუდიტორიისათვის დროულად,  
მკაფიოდ და ეფექტურად მიწოდებას. გარე კომუნიკაცია ასევე უნდა ემ-  
სახურებოდეს ორგანიზაციის გამჭირვალობას, ანგარიშვალდებულებას და  
მეტ ხილვადობას. გარე კომუნიკაციის მიზნობრივი ჯგუფები შეიძლება  
იყვნენ: პოლიტიკის აქტიორები, ადილობრივი და ცენტრალური მართვ-  
ელობა, საკანონმდებლო და აღმასრულებელი ორგანოების წარმომადგენ-  
ლები, რომელთაც ევალებათ სფეროს რეგულირება და/ან მართვა.

### **პარტნიორი ორგანიზაციები**

ორგანიზაციული ერთეულები, რომლებიც სხვადასხვა მიმართულებით  
თანამშრომლობენ ორგანიზაციასთან

### **დონორები**

ადგილობრივი, თუ საერთაშორისო ორგანიზაციული ერთეულები, რომ-  
ლებიც უზრუნველყოფენ პროექტს საგრანტო დაფინანსებით და/ან ახორ-  
ციელებენ ორგანიზაციის ფინანსირებას.

### **მედია**

სატელევიზიო, რადიო, ბეჭდვითი მედიის საშუალებები – ჟურნალისტები,  
პროდიუსერები, და მედია ორგანიზაციების ხელმძღვანელობა, ბლოგერები,  
სოციალური პლატფორმები.

## **საზოგადოება**

კომუნის, რეგიონის ან/და ქვეყნის მოქალაქეები.

გარე კომუნიკაციის ეფექტურობის გასაზრდელად ორგანიზაციები იყენებენ სხავდა სხვა გარე საკომუნიკაციო არხებს მაგ.

## **ვებგვერდი**

ორგანიზაციის ვებ გვერდი უნდა მოიცავდეს ინფორმაციის ორგანიზაციის დაარსებისა და საქმიანობის, მისიის, განხორციელებული და მიმდინარე პროექტების შესახებ და სხვ.

## **ნლიური ანგარიში**

ძირითადად მზადდება ნელინაღში ერთხელ და მოიცავს: წლის განმავლობაში მიღწეული შედეგების აღწერას მიმდინარე პროექტების აღწერას

## **საინფორმაციო ბიულეტენების გამოშვება და გავრცელება**

საინფორმაციო ბიულეტენები მუშავდება ორგანიზაციის მხრიდან შუალედური ანგარიშგების განხორციელების მიზნით და უნდა მოიცავდეს: წარმატებული ქეისების მოკლე და დასურათებულ აღწერას კვარტლის განმავლობაში განხორციელებული საქმიანობის მოკლე აღწერას და სხვა.

## **მედია აქტივობები**

### **პრესკონფერენცია**

პრესკონფერენციის ორგანიზება ხდება მაშინ, როდესაც ორგანიზაციის მიზანია გაავრცელოს ესა თუ ის მნიშვნელოვანი და საზოგადოებისთვის საინტერესო განცხადება

### **სემინარი და სამუშაო შეხვედრები მედიასთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან**

სემინარები და შეხვედრები მედიასთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან ხორციელდება სხვა და სხვა საკითხთან დაკავშირებით ცნობიერების ამაღლების, უკუკავშირისა და ადვოკატირების საკითხების სტიმულირების მიზნით. სემინარების განხორციელებისას მზადდება შემდეგი მასალები:

- პრეზენტაცია
- ფოტომასალა (თუ საჭიროა)
- ვიდეომასალა
- საინფორმაციო მასალა
- პრაქტიკული ქეისები

### **განცხადებები, პეტიციები**

განცხადებები და პეტიციები გამოიყენება მაშინ, როდესაც ორგანიზაცია გადანყვეტს შეატყობინოს მნიშვნელოვანი ინფორმაცია საზოგადოებას და/ან ადვოკატირების კამპანიების დროს. ორგანიზაციის მიერ გაკეთებულ განცხადებებს ხელს აწერენ ორგანიზაციის წევრები .

### **რადიო და სატელევიზიო თოქ შოუებში მონაწილეობა**

რადიო და თოქ შოუებში მონაწილეობა ხდება ამა თუ იმ საკითხის სტიმულირებისათვის და/ან ინფორმაციის სიღრმისეული განხილვის მიზნით.

### **სოციალური რეკლამა**

ხორციელდება სხვადასხვა ინტერნეტ- პორტალებზე ბანერების სახით და/ან Facebook სოციალური ქსელის შესაბამისი მიმართულების გამოყენებით

### **სემინარები და შეხვედრები მიზნობრივ ჯგუფებთან**

სემინარები და შეხვედრები მიზნობრივ ჯგუფთან ხორციელდება ორგანიზაციის საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების მიზნით და ხშირ შემთხვევაში გამოყენებულია შემდეგი სახის მასალები:

- პრეზენტაცია (იხ. პრეზენტაციის მაგალითი)
- ფოტომასალა (თუ საჭიროა)
- ვიდეომასალა
- საინფორმაციო მასალა
- პრაქტიკული ქეისები და სხვა.

### **სოციალური მედიის პლატფორმების გამოყენება**

სოციალური მედიის პლატფორმები გამოიყენება ამა თუ იმ თემის წამოწევისა და სტიმულირების მიზნით. აღნიშნული მიმართულებით გამოიყენება არა მხოლოდ სოციალური ქსელები, არამედ ბლოგებიც. სოციალური მედიის საშუალებით ვრცელდება შეთანხმებული და წინასწარ კარგად გათვლილი ინფორმაცია და მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა მიექცეს კომენტარების ანალიზსა და პასუხის გაცემის პროცესს.

## **შიდა კომუნიკაცია**

### **შიდა კომუნიკაციის მიზნები**

ორგანიზაციის ეფექტური მართვისთვის მნიშვნელოვანია სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებს შორის (წევრები, გამგეობა, აღმასრულებელი

რგოლი/სტაფი) ხდებოდა ინფორმაციის ეფექტური გაცვლა.

შიდა კომუნიკაცია ხელს უნდა უწყობდეს ძლიერი ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებას და უზრუნველყოს: ადამიანებსა და სტრუქტურული ერთეულებს შორის მეტი შეკავშირება, ეფექტურ კოორდინაცია, ანგარიშვალდებულება, ერთიანი ხედვის ფორმირება. ასევე ხელს უნდა უწყობდეს შიდა დისკუსიას და კონსენსუსს.

შიდა კომუნიკაცია ორგანიზაციის ფუნქციონირების მთავარი ინსტრუმენტია და წარმოადგენს წევრების მოტივირების უპირველეს მექანიზმს. ინფორმაციის გაცვლა ეფექტური მუშაობის წინაპირობაა.

ანყობილ შიდა კომუნიკაციებს შეუძლიათ:

- თანამშრომლებში რწმენის გაღვივება და საუკეთესო შედეგებამდე მისვლა;
- ორგანიზაციაში მორალისა და მოტივაციის ზრდა;
- კადრების კომუნიკაციის ეფექტურ არხებად ქცევა;
- თანამშრომლებისგან საუკეთესო, ღირებული იდეების მიღება;
- პროექტების ხარისხისა და პროდუქტიულობის მკვეთრი ზრდა;
- კრიზისების გაღრმავების რისკის შემცირება;

## **შიდა საკომუნიკაციო არხები**

### **პირისპირ სამუშაო შეხვედრები**

პირისპირ სამუშაო შეხვედრების ინიცირება ორგანიზაციის სხვადასხვა დონეზე (მაგ. მენეჯერებისა და თანამშრომლების, სხვადასხვა დონის მენეჯერების მიერ, საშუალო დამალალი რგოლის მენეჯერების მიერ და აშ. ) მსგავსი შეხვედრები ატარებს ყოველდღიურ სამუშაო ხასიათს და ეფექტურია პრობლემების მოკლე ვადებში გადაწყვეტისათვის , მოქნილია , მოითხოვს ნაკლებ რესურსებს.

### **ინტერნეტ თათბირები**

მაშინ როდესაც პირისპირ შეხვედრები მანძილის გამო შეუძლებელი ინტერნეტ-თათბირი საშუალებას მოგცემთ დაზოგოთ დრო და ფინანსები და კომუნიკაციას გაცილებით უფრო ხელმისაწვდომს ხდის. დრო და ფული, რომელსაც დახარჯავდით მგზავრობაზე, დაიზოგება თუ შეხვედრებს „ვირტუალურად“, ინტერნეტის მეშვეობით ჩაატარებთ, ინტერნეტით შეგიძლიათ პრეზენტაციებისა და სხვადასხვა დოკუმენტაციის გაზიარებაც

## **ვიდეო კონფერენციები**

ვიდეო კონფერენციებმა კომუნიკაცია სრულიად ახალ დონეზე აიყვანა. ძირითადი სარგებელია მგზავრობის ხარჯების შემცირება და დროის დაზოგვა. ვიდეო კონფერენცია მონაწილეს შეხვედრაზე პირადი დასწრების შთაბეჭდილებას უქმნის. ვიდეო კონფერენციის ჩასატარებლად აუცილებელია საკონფერენციო ოთახში დამონტაჟებული იყოს მაღალი ხარისხის ვიდეოკამერები, აუდიო მონყობილობა და ეკრანი.

## **თანამშრომლების საკოორდინაციო შეხვედრები**

შეხვედრის მიზანია თანამშრომლებს შორის მიმდინარე სიახლეების გაცვლა, კვირის მანძილზე დაგეგმილი აქტივობების შეჯერება.

## **შიდა ახალი ამბები**

ახალი ამბები, რომელიც მხოლოდ შიდა აუდიტორიისათვის არის განკუთვნილი მაგრამ მოითხოვს ოფიციალური ფორმით ინფორმირებას შეიძლება გაიგზავნოს ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით, ან გამოქვეყნდეს ორგანიზაციის სოციალური ქსელის ჯგუფებში რაც თანამშრომლებს საშუალებას მისცემს მარტივად მიიღონ ინფორმაცია ორგანიზაციაში არსებული სიახლეების შესახებ.

## **ელექტრონული კორესპონდენცია**

დღესდღესობით შიდა კომუნიკაციის ყველაზე გავრცელებული ფორმა, ელექტრონული მიმოწერის გამართულად / ეფექტურად ფუნქციონირებისთვის რეკომენდირებულია მიმოწერის პროცესში თანამშრომელმა მიუთითოს წერილის საგანი, ასევე მიუთითოს პროექტის ნომერი თუ მიმოწერა კონკრეტულ პროექტს ეხება. კორესპონდენცია უნდა მომზადდეს საქმიანი მიმოწერის ეტიკეტის წესების დაცვით. ყველა თანამშრომელმა უნდა აწარმოოს საკუთარი კორესპონდენციის არქივი.

## **ფორმალური ნაბეჭდი კორესპონდენცია**

ფორმალური წერილები ძირითადად მზადდება ორგანიზაციის სატიტულო ქაღალდზე. კორესპონდენციის ეტიკეტის წესების დაცვით.

# ტრენინგი: მოხალისეობა – გზა წარმატებისაკენ

ტრენერი **ლელა მერაბიშვილი**

## 1. გაცნობითი სავარჯიშოები:

- „ობობას ქსელი“
- „ფაქტები ჩემ შესახებ“

## 2. მოხალისეობის არსი

- ვორქშოპის მიზანი და დღის განრიგის მიმოხილვა (იხ. დანართი 1)
- ბრენინსტორმინგი: რა არის მოხალისეობა?

**მოხალისეობა** – თავისუფალი ნების საფუძველზე შესრულებული ფართო სპექტრის საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობა, რომლის განხორციელების უპირველეს მიზანს არ წარმოადგენს ფულადი ანაზღაურების მიღება.

## აქტივობა ან საქმიანობა

მოხალისეობა არის კონკრეტული აქტივობა ან საქმიანობა, რომელსაც მოხალისე ახორციელებს მომსახურების განწვევის გზით. ქონებრივი სიკეთის გადაცემა არ მიიჩნევა მოხალისეობის ფორმად.

## თავისუფალი არჩევანი

მოხალისეობა არის პიროვნების კეთილი ნების გამოვლინება, ის შეიძლება განხორციელდეს მხოლოდ ნებაყოფლობით და არა იძულებით. მოხალისეობრივი საქმიანობა არ წარმოადგენს სამართებლივ ვალდებულებას და მისი განუხორციელებლობა არ იწვევს იურიდიულ პასუხისმგებლობას.

## სოციალური სარგებლიანობა

მოხალისეობრივი საქმიანობა არსებითად მიმართულია არა თავად მოხალისის, არამედ სხვა პირის, პირთა ჯგუფის ან ზოგადად, საზოგადოების სასარგებლოდ. წარმოადგენს საზოგადოებისათვის სასიკეთო საქმეს და აქტუალური სოციალური პრობლემების გადაწყვეტის მექანიზმს.

## გათვითცნობიერებული აქტივობა

მოხალისეობა წარმოადგენს პიროვნების პირადი პოზიციის გამოხატულებას, რომელიც განპირობებულია ჰუმანური და მოახლისეობრივი იდეალების გათვითცნობიერების შედეგად. სამოქალაქო აქტივობის ეს ფორმა

შესაძლებლობას აძლევს პიროვნებას ჩაერთოს და მონაწილეობა მიიღოს საზოგადოების განვითარების პროცესში.

### **მატერიალური დაინტერესების არ ქონა**

მოხალისეობის ცნების ერთ-ერთი განმსაზღვრელი კრიტერიუმი გახლავთ ის, რომ მისი განხორციელებისათვის პიროვნება არ ღებულობს ფულს ან სხვა სახის ანაზღაურებას ჰონორარის ან ხელფასის სახით.

### **არამატერიალური სარგებლის მიღება**

მიუხედავად იმისა, რომ მოხალისე არ ღებულობს მატერიალური სახის სარგებელს, მას არ აქვს ალტრუისტის იმიჯი და მისი მოტივაცია არ შემოიფარგლება მხოლოდ სხვებზე ზრუნვისაგან მიღებული სიამოვნებით. მოხალისეობა შესაძლებლობას აძლევს პიროვნებას, ერთი მხრივ საკუთარი წვლილი შეიტანოს აქტუალური სოციალური პრობლემის გადაწყვეტის პროცესში, ხოლო მეორე მხრივ მოახდინოს თვითრეალიზაცია და შეიძინოს ისეთი უნარ-ჩვევები, რომლებიც დაეხმარება მას კარიერულ წინსვლასა და პიროვნულ განვითარებაში.

#### რატომ უნდა გახდეთ მოხალისე?

- გაიმდიდრებთ რეზიუმეს
- გახდებით უფრო თავდაჯერებული
- დაეუფლებით ახალ ცოდნას/უნარებს
- მიიღებთ პროფესიულ გამოცდილებას
- გაიცნობთ თქვენთვის საინტერესო სეფროში მომუშავე ადამიანებს
- შესაძლებლობა გექნებათ მონაწილეობა მიიღოთ სხვადასხვა საგან-მანათლებლო პროგრამებსა და ბანაკებში
- წვლილს შეიტანთ ქვეყნის განვითარებაში
- დაეხმარებით მათ, ვისაც ყველაზე მეტად სჭირდებათ
- მოხალისეობა ჯანმრთელობისთვის სასარგებლოა
- შეიძინთ ახალ მეგობრებს და გაერთობით

*ენერჯაიზერი: „ჰი ჰა ჰუ“*

### **3. ტრენერის პირადი გამოცდილება**

ტრენერი ისაუბრებს საკუთარ მოხალისეობრივ გამოცდილებაზე და მოიყვანს კონკრეტულ მაგალითებს, თუ როგორ განახორციელა ესა თუ ის მოხალისეობრივი პროექტი, რა სირთულეები და დაბრკოლებები შეხვდა, როგორ მოიძია დაფინანსების წყაროები და ა.შ. რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, ტრენერი პირადი გამოცდილებიდან უამბობს მოსწავლეებს



თუ როგორ დაეხმარა მას მოხალისეობა როგორც პიროვნულ, ისე პროფესიულ განვითარებაში.

#### **4. საგანმანათლებლო პროგრამების მიმოხილვა და მოხალისეობის როლი**

მოხდება გაცვლითი პროგრამების, ბანაკების, კონფერენციების და ახალგაზრდული სამიტების შესახებ მონაწილეებთან ინფორმაციის გაზიარება და რჩევების მიცემა იმისათვის, რომ წარმატებით გაიარონ შესარჩევი პროცესი.

- GLOW – გოგონები მსოფლიოს ლიდერები
- FLEX – მომავალ ლიდერთა გაცვლითი პროგრამა
- One Young World – საერთაშორისო ახალგაზრდული სამიტი (ვიდეოს ჩვენება)
- EVS – ევროპის მოხალისეობის პროგრამა
- UNAOC – გაეროს საზაფხულო სკოლა
- Erasmus+ – ერასმუს მუნდუსის გაცვლითი პროგრამა
- UGRAD – გლობალური გაცვლითი პროგრამა ევრაზიასა და ცენტრალურ აზიაში

მონაწილეებს აგრეთვე დაურიგდებათ ჰენდაუთები, სადაც მითითებული იქნება თითოეული პროგრამის ოფიციალური და ფეისბუქ გვერდების მისამართები (იხ. დანართი 2). გარდა ამისა, შეიქმნება ფეისბუქ ჯგუფიც იმისათვის, რომ მონაწილეებმა ერთმანეთს ინფორმაცია გაუზიარონ და ვორკშოპის შემდეგაც შეძლონ ტრენერთან დაკავშირება.

აქტივობა: „1, 2, 3...“

#### **5. არსებობს თუ არა წარმატების რეცეპტი?**

*სავარჯიშო – გამოიცანი ცნობილი ადამიანი:*

სავარჯიშოს მიზანია მონაწილეებმა გაიაზრონ, რომ დაბრკოლებები და იმედგაცრუებები წარმატების განუყოფელი ნაწილია და რომ ყველაზე ცნობილ ადამიანებსაც კი განუცდიათ მარცხი თავიანთი კარიერისა და მოღვაწეობის განმავლობაში. მოყვანილი მაგალითებიდან გამომდინარე, ისინი უნდა ჩაერთონ დისკუსიაში და თავად მივიდნენ იმ დასკვნამდე, რომ წარმატების მისაღწევად საჭიროა მოტივაცია და თავდაუზოგავი შრომა მაშინაც კი, როდესაც გეგმის მიხედვით არ მიდის ყველაფერი. შემდეგ მოხდება ამ საკითხის მოხალისეობასთან დაკავშირება და, საბოლოოდ, მონაწილეები შეადგენენ თავიანთ წარმატების რეცეპტს.

- ხმის ჩამწერმა სტუდიამ დაიწუნა. „არ მოგვწონს მათი ჟღერადობა. მათ

მომავალი არ აქვთ შოუ ბიზნესში.“

### **ბითლზები**

- მისი საცოლე გარდაიცვალა. არ გაუმართლა ბიზნესში. რამდენჯერმე განიცადა ნერვული აშლილობა/დეპრესია. 8-ჯერ დამარცხდა არჩევნებში.

### **აბრაჰამ ლინკოლნი**

- როდესაც კალათბურთის გუნდიდან გარიცხეს, თავის ოთახში ჩაიკეტა და ტირილი დაიწყო.

### **მაიკლ ჯორდანი**

- 4 წლამდე ვერ ლაპარაკობდა და მისი მასწავლებლები ამბობდნენ, რომ „ბევრს ვერაფერს მიაღწევდა“.

### **ალბერტ აინშტაინი**

- გაზეთის გამომცემლობიდან გაანთავისუფლეს იმ მიზეზით, რომ „არ გააჩნდა ფანტაზიის უნარი და ორიგინალური იდეები“.

### **უოლტ დისნეი**

- 30 წლის ასაკში საშინელ დეპრესიაში ჩავარდა, რადგან გაანთავისუფლეს კომპანიიდან, რომელიც თავად დააარსა.

### **სტივ ჯობსი**

- მასწავლებელმა უთხრა, რომ „ზედმეტად სუფელი იყო იმისათვის, რომ რამე ესწავლა“ და რომ მას ისეთ სფეროში უნდა ემუშავა, სადაც „შესაძლოა წარმატებისათვის მიეღწია მისი სასიამოვნო ხასიათის წყალობით“.

### **თომას ედისონი**

- მშობლები ყურადღებას არ აქცევდნენ, სკოლაშიც ცუდად სწავლობდა, ენა ებმოდა და ჩლიფინებდა საუბრისას. უსარგებლო და დაბალი ინტელექტის მქონე ბიჭად მოიხსენიებდნენ.

### **უინსტონ ჩერჩილი**

- 11 წლისას გუნდიდან გარიცხეს, რადგანაც ზრდის ჰორმონის დეფიციტის დიაგნოზი დაუსვეს.

### **ლიონელ მესი**

- მსახიობობისთვის თავის დანებებას აპირებდა, რადგან როლზე არ ამტკიცებდნენ და რეჟისორმა ის „ზედმეტად შეუხედავად“ მოიხსენია.

### **მერილ სტრიპი**

აქტივობა: „იპოვე ლიდერი“

## 6. მოხალისეობრივი პროექტი

მონაწილეები იმუშავებენ გუნდებში იმისათვის, რომ ჩამოაყალიბონ მოხალისეობრივი პროექტი, რომელსაც თავიანთ თემში განახორციელებენ (პროექტის ფორმა იხ. დანართში 3). ამ პროცესში მათ მხარს უჭერს და ეხმარება ტრენერი. მოგვიანებით კი თითოეული გუნდი საკუთარ იდეას წარადგენს აუდიტორიის წინაშე და მოხდება მოხალისეობრივი პროექტების განხილვა და ერთმანეთისთვის რჩევების მიცემა.

## 7. ვორქშოფის დახურვა

- შეჯამება
- მონაწილეთა უკუკავშირი (უკუკავშირის ფორმა იხ. დანართში 4)

დანართი 1

### მოხალისეობა - გზა წარმატებისაკენ

დღის განრიგი	
11:00 – 13:00	<ul style="list-style-type: none"><li>- გაცნობითი სავარჯიშოები</li><li>- მოხალისეობის არსი</li></ul>
13:00 – 13:30	შესვენება
13:30 – 14:30	<ul style="list-style-type: none"><li>- ტრენერის პირადი გამოცდილება</li><li>- საგანმანათლებლო პროგრამები</li></ul>
14:30 – 16:30	<ul style="list-style-type: none"><li>- არსებობს თუ არა წარმატების რეცეპტი?</li><li>- ბრენსტორმინგი / რჩევები და რეკომენდაციები</li><li>- მოხალისეობრივ პროექტზე მუშაობა</li></ul>
16:30 – 17:00	შესვენება
17:00 – 18:00	<ul style="list-style-type: none"><li>- პრეზენტაციები</li><li>- უკუკავშირი</li><li>- ვორქშოპის დახურვა</li></ul>

საერთაშორისო და ადგილობრივი პროგრამები

	<p>საქართველოს მოხალისე  <a href="http://mokhalise.ge/">http://mokhalise.ge/</a>  <a href="https://www.facebook.com/VolunteerofGeorgia">https://www.facebook.com/VolunteerofGeorgia</a></p>
	<p>GLOW გოგონები მსოფლიოს ლიდერები  <a href="http://ge.glowgeorgia.org/">http://ge.glowgeorgia.org/</a>  <a href="https://www.facebook.com/GLOWGeorgia">https://www.facebook.com/GLOWGeorgia</a></p>
	<p>FLEX მომავალ ლიდერთა გაცვლითი პროგრამა  <a href="http://www.americancouncils.ge/ge/flex/">http://www.americancouncils.ge/ge/flex/</a>  <a href="https://www.facebook.com/amcouncilsge">https://www.facebook.com/amcouncilsge</a></p>
	<p>One Young World საერთაშორისო ახალგაზრდული სამიტი  <a href="https://www.oneyoungworld.com/">https://www.oneyoungworld.com/</a>  <a href="https://www.facebook.com/OneYoungWorld">https://www.facebook.com/OneYoungWorld</a></p>
	<p>EVS ევროპის მოხალისეობის პროგრამა  <a href="http://europeanvoluntaryservice.org/">http://europeanvoluntaryservice.org/</a>  <a href="https://www.facebook.com/European-Voluntary-Service-73189749685245/timeline/">https://www.facebook.com/European-Voluntary-Service-73189749685245/timeline/</a></p>
	<p>UNAOC გაეროს საზაფხულო სკოლა  <a href="http://www.unaocefsummerschool.org/">http://www.unaocefsummerschool.org/</a>  <a href="https://www.facebook.com/unaoac.org">https://www.facebook.com/unaoac.org</a></p>
	<p>Erasmus + ერასმუს მუნდუსის გაცვლითი პროგრამა  <a href="http://erasmusplus.org/ge/ge/home">http://erasmusplus.org/ge/ge/home</a>  <a href="https://www.facebook.com/Erasmus-Georgia-1401668916764629/timeline/">https://www.facebook.com/Erasmus-Georgia-1401668916764629/timeline/</a></p>
	<p>UGRAD გლობალური გაცვლითი პროგრამა ევრაზიასა და ცენტრალურ აზიაში  <a href="http://georgia.usembassy.gov/resources/programs/exchange-programs/ugrad.html">http://georgia.usembassy.gov/resources/programs/exchange-programs/ugrad.html</a>  <a href="https://www.facebook.com/IrexGeorgia/timeline">https://www.facebook.com/IrexGeorgia/timeline</a></p>
	<p>Helping Hand  <a href="http://www.helpinghand.ge/about-us.html">http://www.helpinghand.ge/about-us.html</a>  <a href="https://www.facebook.com/helpinghendi/timeline">https://www.facebook.com/helpinghendi/timeline</a></p>

**მოხალისეობრივი პროექტი**

თარიღი:	
ქალაქი:	
გუნდის ლიდერი:	
გუნდის წევრები:	

პროექტის დასახელება:	
ხანგრძლივობა: <i>(მოუთხოვეთ დაწვრილის და დასრულების თარიღი)</i>	
ადგილი:	
პროექტის მიზანი:	
პროექტის აღწერა: <i>(ჩამოწერეთ ის აქტივობები, რომლებსაც პროექტის ფარგლებში განახორციელებთ და გადაანაწილეთ ფუნქციონირების მოვალეობები)</i>	
პროექტის შედეგები:	

**მობალისეობა - გზა წარმატებისაკენ**

**ვორქშოპის შეფასება**

თარიღი:

ქალაქი:

გთხოვთ, შეავსოთ მოცემული კითხვარი და შეაფასოთ თითოეული ნაწილი 5-ბალიანი სისტემით (სადაც 1 არის ცუდი, ხოლო 5 - საუკეთესო).

**I. მობალისეობის არსი**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

კომენტარები:

**II. საგანმანათლებლო პროგრამების მიმოხილვა**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

კომენტარები:

**III. წარმატების რეცეპტი**

- 1
- 2
- 6
- 4
- 5

კომენტარები:

**IV. მობალისეობრივი პროექტი**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

კომენტარები:

**V. ტრენერი**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

კომენტარები:

**VI. რა მოგეწონათ ყველაზე მეტად? რატომ?**

**VII. რა არ მოგეწონათ / რას შეცვლიდით? რატომ?**

**VIII. სხვა კომენტარები**

**გმადლობთ!**

**ლელა მერაბიშვილი**

# ტრენინგი: ბიზნესის დაგეგმარება

ტრენერი გიორგი კობალაძე

ჰარვარდის უნივერსიტეტის მცირე მენარმეობის განვითარების ცენტრის დირექტორი, დოქტორი უილფორ უაიტი თავისი წიგნის – „როგორ მივალ-წინით წარმატებას მცირე ბიზნესში“ – შესავალში აღნიშნავს, რომ ბიზნესში წარმატების შემადგენელ ნაწილებს შორის ერთ-ერთი პირველი ფაქტორი არის დაგეგმვა. უილფორ უაიტის მართებული აზრით, ბიზნესში, ისე როგორც ცხოვრებაში, წარმატების მისაღწევად საჭიროა დაგეგმვა. ძნელია უარყო, რომ მენარმე, რომელიც თავს არ იტვირთავს დაგეგმვით მიიღოს მეტნაკლებად გონივრული გადაწყვეტილება, რომელიც მას მოგებას მოუტანს.

არსებობს ბიზნესგეგმის შედგენის სამი მიზეზი:

- ბიზნესგეგმის შექმნის პროცესი გაიძულებთ შეხედოთ თქვენს ბიზნესს ობიექტური, კრიტიკული და ემოციებისაგან თავისუფალი თვალთ მის დაწყებამდე და დაწყების შემდეგ.
- მიმდინარე ბიზნესგეგმა წარმოადგენს საოპერაციო ინსტრუმენტს, რომელიც გეხმარებათ მართოთ ბიზნესი და უზრუნველყოთ მისი წარმატება.
- ბიზნესგეგმის მეშვეობით შესაძლებელია თქვენი იდეების ეფექტური კომუნიკაცია და დაფინანსების შესაძლებლობების გაზრდა.

ბიზნესგეგმის საჭიროება მეტად დიდია. იგი დაგეხმარებათ გამოავლინოთ და შეაფასოთ ძლიერი და სუსტი მხარეების; ყურადღება გაამახვილოთ ბიზნესის იმ საჭიროებებზე, რომლებიც სხვაგვარად შეიძლება გამოგრჩეთ მხედველობიდან; გამოავლინოთ ბიზნესის განვითარების შესაძლებლობები და დაინახოთ პრობლემები მათ ესკალაციამდე. ეს დაკვირვებები დაგეხმარებათ მიაღწიოთ ბიზნესის მიზნებს სწრაფად და ეფექტიანად.

არანაკლებ მნიშვნელოვანია წერილობითი ბიზნესგეგმის არსებობა საბანკო სესხის მიღების მიზნით. ბანკს უნდა დაუმტკიცოთ, რომ თქვენი ბიზნესი სიცოცხლისუნარიანია და ამის მძლავრ საშუალებას წარმოადგენს სწორედ ბიზნესგეგმა.

ჩვეულებრივ, სრული ბიზნეს-გეგმა დიდი მოცულობისაა. მაგრამ ბოლო წლებში, მაღალ კონკურენციულ და სწრაფად მზარდ დარგებში სრული ბიზნეს-გეგმის ალტერნატივას წარმოადგენს მისი შეკუმშული ვარიანტი,



რომელიც ინარჩუნებს, რა სრული გეგმის ძირითად ნიშნებს და მახასიათებლებს, მნიშვნელოვნად შემცირებულია მოცულობით (4-10 გვერდი, 40-50 გვერდის ნაცვლად). პარტნიორის ან ინვესტორის ძებნის ეტაპზე გამოიყენება სწორედ ბიზნეს-გეგმის შეკუმშული ვერსია, ხოლო შემდგომ დაინტერესების შემთხვევაში მას მიეცემა სრული დოკუმენტის სახე

რაოდენ შეკუმშულიც არ უნდა იყოს ბიზნესგეგმა, ის აუცილებლად უნდა პასუხობდეს ძირითად მოთხოვნებს და მოიცავდეს შემდეგ განყოფილებებს:

1. ბიზნეს-გეგმის მოკლე შინაარსი;
2. დარგი, შესაქმნელი კომპანია და მისი პროდუქცია ან მომსახურება;
3. ბაზრის გამოკვლევა და ანალიზი;
4. საწარმოს ეკონომიკა;
5. მარკეტინგის გეგმა;
6. პროდუქციის ტექნიკურად დახვეწის (საბოლოოდ დამუშავების) გეგმა;
7. წარმოების გეგმა;
8. მმართველთა გუნდი;
9. საწარმოს შექმნის საერთო განრიგი;
10. რისკის შეფასება;
11. საფინანსო გეგმა;
12. წინადადებები ფინანსირების დონის შესახებ.

### **რას მოიცავს პრაქტიკული ბიზნესგეგმა?**

**თავფურცელი:** მიუთითეთ სახელი, მისამართი, კომპანიის ტელეფონი, მფლობელების სახელი გვარი, ტელეფონი, ბიზნესის სფერო, დაფინანსირების საჭიროება, ბიზნეს გეგმის შექმნის თარიღი, შემქნელის სახელი და გვარი

**მიზნის ჩამოყალიბება:** ძირითადად ბიზნესგეგმა წარდგენილია, როგორც ნაწილი განაცხადისა დაფინანსების მოსაპოვებლად. მიზნის ჩამოყალიბებაში მოკლედ არის აღწერილი, თუ რის გაკეთებას აპირებთ მოთხოვნილი დაფინანსების მეშვეობით. ეს ნაწილი ერთ გვერდს არ უნდა აღემატებოდეს და მასში ნათლად უნდა იყოს ნაჩვენები, თუ რა არის თქვენს ბიზნეს გეგმის მიზანი

**შინაარსი:** ბიზნესგეგმა შეიძლება იყოს საკმაოდ ვრცელი. ამიტომ საჭიროა სარჩევის წინასწარ შედგენა. იგი მკითხველს დაეხმარება კონკრე-

ტული დოკუმენტების პოვნაში, თქვენ კი მოგცემთ საშუალებას გადაამოწ-  
მოთ, სრულყოფილია თუ არა ბიზნესგეგმა.

### **განყოფილება პირველი: ბიზნესის აღწერა**

#### **ა. ბიზნესის აღწერამ უნდა უპასუხოს შემდეგ კითხვებს:**

1. თქვენი ბიზნესი წარმოადგენს ინდივიდუალურ მენარმეობას, ეს არის პარტნიორული ორგანიზაცია თუ კორპორაცია?
2. რა პროდუქტს ან მომსახურებას აწარმოებს იგი?
3. ეს არისახალი ბიზნესი, თუ ადრე არსებულის გაფართოება?
4. რა არის საჭირო იმისათვის, რომ ბიზნესი რენტაბელური გახდეს?

**ბ. პროდუქტი/მომსახურება:** აღნიშნულ ნაწილში ნათლად უნდა ჩანდეს, თუ რა სახის საქონელსა თუ მომსახურებას ჰყიდის ან აპირებს გაყი-  
დოს მენარმე და რაში მდგომარეობს შეთავაზებული საქონლის უპი-  
რატესობა კონკურენტების საქონელთან შედარებით. ამ ნაწილში წარ-  
მოდგენილი უნდა იქნას შემდეგი ინფორმაცია:

1. რით არის თქვენი პროდუქტი/მომსახურება უნიკალური (და ამიტომ პოტენციურად რენტაბელური)?
2. რას ყიდით?
3. რა სარგებელი მოაქვს?
4. რომელი პროდუქტის გაყიდვები არის ზრდადი? კლებადი? მდგრადი?

**გ. ბაზარი და მარკეტინგი:** აღწერეთ თქვენი პოტენციური კლიენტები რაც შეიძლება სრულყოფილად. უპასუხეთ შემდეგ კითხვებს:

1. ვინ არიან თქვენი კლიენტები? რომელ სეგმენტებში მუშაობენ ისინი?
2. ფართოვდება თუ მცირდება თქვენი ბაზარი?
3. აპირებთ თუ არა კონცენტრირებას კონკრეტულ ბაზრებსა და სეგ-  
მენტებზე?

**მარკეტინგული გეგმა:** მარტივად რომ ვთქვათ, მარკეტინგი არის თქვენი პროდუქტის ან მომსახურების გაყიდვის სტრატეგია. მარკეტინგული გეგმა არის ანალიზი, რომელიც დაგეხმარებათ იმ სტრატეგიის გამოვლენაში, რომელიც საუკეთესოა თქვენთვის და თქვენი ბიზნესისათვის.

თქვენი მარკეტინგული გეგმა უნდა პასუხობდეს შემდეგ კითხვებს:

1. ვინ/რა წარმოადგენს თქვენს ბაზარს?
2. როგორია თქვენი ბაზრის განვითარების ტენდენცია?

3. როგორია თქვენი საბაზრო წილი (და თქვენი წილის შეცვლის ტენდენცია)?
4. როგორ შეიძლება თქვენი საბაზრო წილის გაზრდა?
5. როგორ შეგიძლიათ გაზარდოთ თქვენი რენტაბელობა არსებულ საბაზრო სეგმენტში?

**დ. მდებარეობა:**

1. სად არის განლაგებული თქვენი ბიზნესი? რატომ?
2. გჭირდებათ თუ არა დამატებითი სივრცე გაფართოებისათვის?
3. არის თუ არა ადგილმდებარეობა მნიშვნელოვანი თქვენი ბიზნესისათვის?

**ე. კონკურენცია:**

1. ვინ არიან თქვენი კონკურენტები და სად არიან ისინი განლაგებული?
2. ვინ არიან თქვენი არაპირდაპირი კონკურენტები?
3. რა არის თქვენი კონკურენტული უპირატესობა?
4. როგორია თქვენი საბაზრო წილი? არის თუ არა იგი ზრდადი?

**ვ. მენეჯმენტი:**

1. რა განათლება და რა უნარ-ჩვევები გაქვთ იმისთვის, რომ სწორად წარმართოთ ბიზნესი?
2. არსებობს თუ არა მმართველობითი გუნდი? ვისგან შედგება ის?
3. როგორია მენეჯმენტის პასუხისმგებლობა?

**ზ. თანამშრომლები:**

1. როგორია თქვენი თანამშრომლების მოთხოვნები და მიზნები?
2. გჭირდებათ თუ არა თანამშრომელთა რაოდენობის გაზრდა?
3. რა უნარ-ჩვევები უნდა ჰქონდეთ მათ სამუშაოს შესასრულებლად?

**თ. რისკები:**

აღწერეთ რისკები რომელიც შეიძლება შეიცვალოს ეკონომიკის ვითარებით ქვეყანაში, ბაზრის არასტაბილურობით, არასტაბილური ვითარებით რეგიონში და სხვა

**განყოფილება მეორე: ფინანსური ინფორმაცია**

ყოველგვარი გამონაკლისის გარეშე, ყველაზე მცირე კომპანიასაც კი უნდა ჰქონდეს უახლესი ფინანსური ინფორმაცია, რომლის მიხედვით-

თაც მენეჯმენტი იღებს გადაწყვეტილებებს. ეს ფინანსური ინფორმაცია მოიცავს ისეთ საკითხებს როგორცაა:

**ა. დაფინანსების წყაროები და გამოყენება:**

აღწერეთ, როგორ დაიწყეთ თქვენი ბიზნესი. ამისათვის უპასუხეთ შემდეგ კითხვებს:

1. რა არის თქვენი ბიზნესის დაფინანსების წყარო? როგორ იქნება ეს სესხი გამოყენებული?
2. შენობა-ნაგებობები თქვენი საკუთრებაა, თუ იჯარით გაქვთ ადებუ-ლი? დანადგარები?
3. რა ოდენობით კაპიტალი გაქვთ? როგორ იღებთ სესხის ადების შესახებ გადაწყვეტილებებს? გყავთ თუ არა ინვესტორები?

**ბ. მანქანა-დანადგარების ჩამონათვალი:**

ბიზნესაღჭურვილობის ჩამონათვალი, რომელსაც ფლობთ ან აპირებთ შეიძინოთ.

**გ. საბალანსო უწყისი**

საბალანსო უწყისი არის თქვენი ბიზნესის ლიკვიდობისა და თქვენი პირადი კაპიტალის აღწერა დროის მოცემული მომენტისათვის. ეს არის თქვენი ბიზნესის მომენტალური ფოტოსურათი, რომელიც ასახავს, რა არის თქვენი საკუთრება და რა სახის ვალდებულებები გაქვთ.

**დ. მოგება-ზარალის უწყისი**

ეს ინფორმაცია გიჩვენებთ, თუ რამდენად წარმატებულია თქვენი კომპანიის მუშაობა დროის მონაკვეთში (როგორც წესი, თვის, კვარტალის და წლის განმავლობაში). მოგება/ზარალი გამოიანგარიშება როგორც გაყიდვებს (რეალიზაციას) გამოკლებული ხარჯები. გასული და მიმდინარე წლის მოგება-ზარალის უწყისების შედარებით შეგიძლიათ შეადგინოთ შემოსავლების პროგნოზები. რეალურად, ეს პროგნოზები დაფუძნებული იქნება ინტუიციაზე, მაგრამ თუ ჩაატარებთ თქვენი ორგანიზაციის სამუშაოს ამომწურავ კვლევას, ისინი შეიძლება საოცრად ზუსტიც კი იყოს.

**ე. ფულადი ნაკადების მოძრაობის უწყისი**

ეს მონაცემები შექმნილია იმის საჩვენებლად, თუ რამდენად კარგად მართავს ორგანიზაცია თავის ფულად ნაკადებს (ლიკვიდობას); აზრობრივად წარმოადგენს სხვაობას შემომავალ ფულად ნაკადებსა და განუღ ფულად გასავლებს შორის. რენტაბელობასა და ლიკვიდობას შორის ბალან-

სის შენარჩუნება ძნელია. გაყიდვების სწრაფმა ზრდამ შეიძლება გამოიწვიოს ფულადი ნაკადების ამონურვა, რაც მრავალი რენტაბელური კომპანიის გაკოტრების მიზეზიც კი ხდება. შემოსავლების პროგნოზისა და ფულადი ნაკადების მოძრაობის უწყისის როლი მდგომარეობს ამ სერიოზული პრობლემების დროულ გამოვლენასა და თავიდან აცილებაში კაპიტალის გაზრდის ან სათანადო დაფინანსების მეშვეობით.

პროგნოზები თქვენი ბიზნესგეგმის შემადგენელი ნაწილია. ეს ციფრები საშუალებას გაძლევთ, სწორად შეაფასოთ თქვენი ბიზნესჩანაფიქრის განხორციელების შესაძლებლობა და ინვესტიციების ოდენობა, რომელიც საჭიროა საქმიანობის სათანადო დონის მისაღწევად. დაშვებები ძალიან დეტალურად უნდა იქნეს მოფიქრებული და ახსნილი. იყავით კეთილსინდისიერი და პესიმისტიური. უფრო დანვრილებით ამ საკითხის შესახებ იხილეთ მომდევნო თავში “ფულადი ნაკადების მიმოქცევის შესახებ”.

### **განყოფილება მესამე: თანმხლები დოკუმენტაცია**

აქ იგულისხმება ნებისმიერი დამატებითი ინფორმაცია თქვენი ბიზნესის შესახებ, როგორცაა ბროშურები, კვლევის შედეგები, სარეკომენდაციო წერილები, რუკები, გრაფიკები და ა.შ.

გამოიყენეთ თქვენი გეგმა. გადაიკითხეთ და განაახლეთ იგი რეგულარულად. თუ თქვენი პროგნოზირებული ბიზნესი კრიტიკულ მდგომარეობაშია, ბიზნესგეგმა წარმოაჩინოს ამის მიზეზებს და დაგეხმარებათ დასახოთ პრობლემის გადაჭრის გზები (ან სულაც საერთოდ უარი თქვათ თქვენს იდეაზე). თუ ბიზნესი იზრდება და ფართოვდება, ბიზნესგეგმა გიჩვენებთ თქვენ, თქვენს პარტნიორებს, თქვენს ბანკს, ანგარიშის მენეჯერს და თანამშრომლებს მისი შეფასებისა და გაუმჯობესების ინსტრუქციებსა და სტანდარტებს. ბიზნესგეგმით მონოდებული კომენტარები, დადებითია ისინი თუ უარყოფითი, ყოველთვის უნდა გაითვალისწინოთ.

# ტრენინგი თემაზე: სახელმწიფო მონყობა

ტრენინგი რევაზ ევაძე

1	10:00 – 10:15	მისალმება, მონაწილეთა გაცნობა
2	10:15 – 10:30	ენერჯაიზერი
3	10:30 – 11:30	სახელმწიფო მონყობის ზოგადი კონსტიტუციური მიმოხილვა
	11:30 – 11:45	ენერჯაიზერი
4	11:45 – 12:45	სახელმწიფო მმართველობის ფორმა, ხელისუფლების დანაწილების პრინციპი და განმახორციელებელი ორგანოები
5	12:45 – 13:00	კითხვა-პასუხი
	13:00 – 13:30	შესვენება
6	13:30 – 14:30	ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების სტატუსი და როლი
7	14:30 – 14:45	კითხვა-პასუხი
8	14:45 – 15:30	მოქალაქეთა ჩართულობა მუნიციპალიტეტის საქმიანობაში (არჩევითობა, გამჭვირვალობა, უფლებები)
9	15:30 – 16:15	როლური თამაში
10	16:15 – 16:30	ტრენინგის შეჯამება და შეფასება

# საქართველოს კონსტიტუცია

## (ძირითადი ასპექტები)

საქართველო არის დამოუკიდებელი, ერთიანი და განუყოფელი სახელმწიფო, რაც დადასტურებულია 1991 წლის 31 მარტს ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე, მათ შორის აფხაზეთის ასსრ-ში და ყოფილ სამხრეთ ოსეთის ავტონომიურ ოლქში ჩატარებული რეფერენდუმით და 1991 წლის 9 აპრილის საქართველოს სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობის აღდგენის აქტით. საქართველოს სახელმწიფოს პოლიტიკური წყობილების ფორმა არის დემოკრატიული რესპუბლიკა. საქართველოს სახელმწიფოს ტერიტორია განსაზღვრულია 1991 წლის 21 დეკემბრის მდგომარეობით. საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობა და სახელმწიფო საზღვრის ხელშეუხებლობა დადასტურებულია საქართველოს კონსტიტუციითა და კანონებით, აღიარებულია სახელმწიფოთა მსოფლიო თანამეგობრობისა და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ. საქართველოს ტერიტორიული სახელმწიფოებრივი მონყობა განისაზღვრება კონსტიტუციური კანონით უფლებამოსილებათა გამიჯვნის პრინციპის საფუძველზე ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე საქართველოს იურისდიქციის სრულად აღდგენის შემდეგ. თვითმმართველ ერთეულში რეგისტრირებული საქართველოს მოქალაქეები ადგილობრივი მნიშვნელობის საქმეებს ანესრიგებენ ადგილობრივი თვითმმართველობის მეშვეობით, სახელმწიფო სუვერენიტეტის შეუღლებად, საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად. სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოები ხელს უწყობენ ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარებას.

საქართველოს კონსტიტუცია სახელმწიფოს უზენაესი კანონია. ყველა სხვა სამართლებრივი აქტი უნდა შეესაბამებოდეს კონსტიტუციას.

კონსტიტუციის სტრუქტურა:

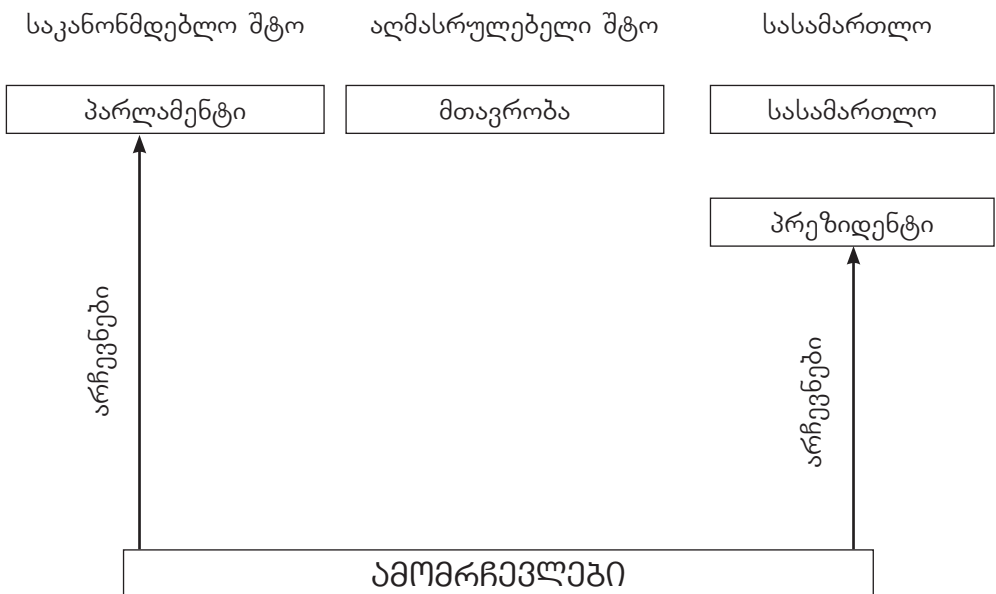
- ზოგადი დებულებები;
- საქართველოს მოქალაქეობა. ადამიანის ძირითადი უფლებანი და თავისუფლებანი;
- საქართველოს პარლამენტი;
- საქართველოს პრეზიდენტი;
- საქართველოს მთავრობა;
- სასამართლო ხელისუფლება;
- სახელმწიფო ფინანსები და კონტროლი;
- სახელმწიფოს თავდაცვა;

- ადგილობრივი თვითმმართველობა;
  - კონსტიტუციის გადასინჯვა.
- ❖ საქართველოს უმაღლესი სახელმწიფო ორგანოთა განსაკუთრებულ კომპეტენციები:
- კანონმდებლობა საქართველოს მოქალაქეობის, ადამიანის უფლებათა და თავისუფლებათა, ემიგრაციისა და იმიგრაციის, ქვეყანაში შემოსვლისა და გასვლის, საქართველოში სხვა სახელმწიფოების მოქალაქეთა და მოქალაქეობის არმქონე პირთა დროებით ან მუდმივად ყოფნის შესახებ;
  - სახელმწიფო საზღვრების სტატუსი, რეჟიმი და დაცვა; ტერიტორიული წყლების, საჰაერო სივრცის, კონტინენტური შელფისა და განსაკუთრებული ეკონომიკური ზონის სტატუსი, მათი დაცვა;
  - სახელმწიფოს თავდაცვა და უშიშროება, სამხედრო ძალები, სამხედრო მრეწველობა და იარაღით ვაჭრობა;
  - ომისა და ზავის საკითხები; საგანგებო და საომარ მდგომარეობათა სამართლებრივი რეჟიმის დადგენა და შემოღება;
  - საგარეო პოლიტიკა და საერთაშორისო ურთიერთობანი;
  - საგარეო ვაჭრობა, საბაჟო და სატარიფო რეჟიმები;
  - სახელმწიფო ფინანსები და სახელმწიფო სესხი; ფულის მოჭრა; საბანკო, საკრედიტო, სადაზღვევო და საგადასახადო კანონმდებლობა;
  - სტანდარტები და ეტალონები; გეოდეზია და კარტოგრაფია; ზუსტი დროის დადგენა; სახელმწიფო სტატისტიკა;
  - ერთიანი ენერგეტიკული სისტემა და რეჟიმი; კავშირგაბმულობა; სავაჭრო ფლოტი; გემთა აღმები; საერთო-სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის ნავსადგურები, აეროპორტები და აეროდრომები; საჰაერო სივრცის, ტრანზიტისა და საჰაერო ტრანსპორტის კონტროლი, საჰაერო ტრანსპორტის რეგისტრაცია; მეტეოროლოგიური სამსახური; გარემოს მდგომარეობაზე დაკვირვების სისტემა;
  - სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის რკინიგზა და საავტომობილო გზები;
  - თევზჭერა ოკეანესა და ღია ზღვაში;
  - სასაზღვრო-სანიტარიული კორდონი;
  - ფარმაცევტული პრეპარატების კანონმდებლობა;
  - კანონმდებლობა საგანმანათლებლო დაწესებულებების აკრედიტაციისა და აკადემიური ხარისხების შესახებ;
  - ინტელექტუალური საკუთრების კანონმდებლობა;
  - სავაჭრო, სისხლის სამართლის, სამოქალაქო სამართლის, ადმინისტრაციული და შრომის სამართლის, სასჯელის აღსრულებისა და საპროცესო კანონმდებლობა;



- რიმინალური პოლიცია და გამოძიება;
- მიწის, ნიაღისეულის და ბუნებრივი რესურსების კანონმდებლობა;
- აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკების სტატუსები განისაზღვრება საქართველოს კონსტიტუციური კანონით ცალ-ცალკე.
- ✓ საქართველოს სახელმწიფო ენა არის ქართული, ხოლო აფხაზეთის ავტონომიურ რესპუბლიკაში აგრეთვე – აფხაზური.
- ✓ საქართველოს სახელმწიფო სიმბოლოები დადგენილია ორგანული კანონით: დროშა, გერბი, ჰიმნი.
- საქართველოში სახელმწიფო ხელისუფლების წყაროა ხალხი. სახელმწიფო ხელისუფლება ხორციელდება კონსტიტუციით დადგენილ ფარგლებში.
- ხალხი თავის ძალაუფლებას ახორციელებს რეფერენდუმის, უშუალო დემოკრატიის სხვა ფორმებისა და თავისი წარმომადგენლების მეშვეობით
- არავის არა აქვს უფლება მიითვისოს ან უკანონოდ მოიპოვოს ხელისუფლება.
- სახელმწიფო ხელისუფლება ხორციელდება ხელისუფლების დანაწილების პრინციპზე დაყრდნობით.

საქართველოს სახელმწიფო სახელისუფლებო შტო



## საქართველოს მოქალაქეობა

- საქართველოს მოქალაქეობა მოიპოვება დაბადებით და ნატურალიზაციით.
- საქართველოს მოქალაქე იმავდროულად არ შეიძლება იყოს სხვა სახელმწიფოს მოქალაქე, გარდა გამონაკლისი შემთხვევისა;
- საქართველოს პრეზიდენტის მიერ საქართველოს მოქალაქეობა შეიძლება მიენიჭოს უცხო ქვეყნის მოქალაქეს, რომელსაც საქართველოს წინაშე აქვს განსაკუთრებული დამსახურება ან მისთვის საქართველოს მოქალაქეობის მინიჭება გამომდინარეობს სახელმწიფო ინტერესებიდან.
- მოქალაქეობის ჩამორთმევა დაუშვებელია.
- საქართველოდან საქართველოს მოქალაქის გაძევება დაუშვებელია.
- საქართველოს მოქალაქის უცხო სახელმწიფოსათვის გადაცემა დაუშვებელია, გარდა საერთაშორისო ხელშეკრულებით გათვალისწინებული შემთხვევებისა.

## ადამიანის ძირითადი უფლებანი და თავისუფლებანი

- ✓ ყველა ადამიანი დაბადებით თავისუფალია და კანონის წინაშე თანასწორია განურჩევლად რასისა, კანის ფერისა, ენისა, სქესისა, რელიგიისა, პოლიტიკური და სხვა შეხედულებებისა, ეროვნული, ეთნიკური და სოციალური კუთვნილებისა, წარმოშობისა, ქონებრივი და ნოდებრივი მდგომარეობისა, საცხოვრებელი ადგილისა.
- სიცოცხლე ადამიანის ხელშეუვალი უფლებაა და მას იცავს კანონი.
- **სიკვდილით დასჯა აკრძალულია**
- ყველას აქვს საკუთარი პიროვნების თავისუფალი განვითარების უფლება.
- **ადამიანის პატივი და ღირსება ხელშეუვალია.**
- დაუშვებელია ადამიანის წამება, არაჰუმანური, სასტიკი ან პატივისა და ღირსების შემლახველი მოპყრობა და სასჯელის გამოყენება.
- **ადამიანის თავისუფლება ხელშეუვალია.**
- თავისუფლების აღკვეთა ან პირადი თავისუფლების სხვაგვარი შეზღუდვა დაუშვებელია სასამართლოს გადანყვეტილების გარეშე.

- ყოველი ადამიანის პირადი ცხოვრება, პირადი საქმიანობის ადგილი, პირადი ჩანაწერი, მიმოწერა, საუბარი სატელეფონო და სხვა სახის ტექნიკური საშუალებით, აგრეთვე ტექნიკური საშუალებებით მიღებული შეტყობინებანი ხელშეუხებელია.
- **საკუთრება და მემკვიდრეობის უფლება აღიარებული და ხელშეუვალია.**
- ყველას, ვინც კანონიერად იმყოფება საქართველოში, აქვს ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე თავისუფალი მიმოსვლისა და საცხოვრებელი ადგილის თავისუფალი არჩევის უფლება.
- ინტელექტუალური შემოქმედების თავისუფლება უზრუნველყოფილია. ინტელექტუალური საკუთრების უფლება ხელშეუვალია
- **მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები თავისუფალია. ცენზურა დაუშვებელია.**
- ყველას, გარდა იმ პირებისა, რომლებიც არიან სამხედრო ძალებისა და შინაგან საქმეთა სამინისტროს შემადგენლობაში, უფლება აქვს წინასწარი ნებართვის გარეშე შეიკრიბოს საჯაროდ და უიარალოდ როგორც ჭერქვეშ, ისე გარეთ.
- **კანონით შეიძლება დაწესდეს ხელისუფლების წინასწარი გაფრთხილების აუცილებლობა, თუ შეკრება ან მანიფესტაცია ხალხისა და ტრანსპორტის სამოძრაო ადგილას იმართება.**
- ყველას აქვს საზოგადოებრივი გაერთიანებების, მათ შორის პროფესიული კავშირების შექმნისა და მათში გაერთიანების უფლება.
- საქართველოს მოქალაქეებს უფლება აქვთ ორგანული კანონის შესაბამისად შექმნან პოლიტიკური პარტია, სხვა პოლიტიკური გაერთიანება და მონაწილეობა მიიღონ მის საქმიანობაში.
- საქართველოს ყოველ მოქალაქეს 18 წლის ასაკიდან აქვს რეფერენდუმში, სახელმწიფო და თვითმმართველობის ორგანოების არჩევნებში მონაწილეობის უფლება. უზრუნველყოფილია ამომრჩეველთა ნების თავისუფალი გამოვლინება.
- **შრომა თავისუფალია.**
- სახელმწიფო ვალდებულია ხელი შეუწყოს თავისუფალი მენარმეობისა და კონკურენციის განვითარებას. აკრძალულია მონოპოლიური საქმიანობა, გარდა კანონით დაშვებული შემთხვევებისა. მომხმარებელთა უფლებები დაცულია კანონით.
- **გაფიცვის უფლება აღიარებულია.**
- ამ უფლების განხორციელების წესი განისაზღვრება კანონით. კანონი ადგენს აგრეთვე სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი სამსახურების საქმიანობის გარანტიებს.

- ყველას აქვს განათლების მიღებისა და მისი ფორმის არჩევის უფლება.
  - სახელმწიფო უზრუნველყოფს ქვეყნის საგანმანათლებლო სისტემის ჰარმონიზაციას საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში.
  - სკოლამდელ აღზრდას სახელმწიფო უზრუნველყოფს კანონით დადგენილი წესით.
  - **დანყებით და საბაზო განათლება სავალდებულოა.**
  - **ზოგად განათლებას სრულად აფინანსებს სახელმწიფო.**
  - მოქალაქეებს უფლება აქვთ, სახელმწიფოს დაფინანსებით მიიღონ პროფესიული და უმაღლესი განათლება.
- ყველას აქვს უფლება ისარგებლოს ჯანმრთელობის დაზღვევით, როგორც ხელმისაწვდომი სამედიცინო დახმარების საშუალებით. კანონით დადგენილი წესით განსაზღვრულ პირობებში უზრუნველყოფილია უფასო სამედიცინო დახმარება.
  - საქართველოს მოქალაქენი თანასწორნი არიან სოციალურ, ეკონომიკურ, კულტურულ და პოლიტიკურ ცხოვრებაში
  - საქართველოს კონსტიტუცია არ უარყოფს ადამიანისა და მოქალაქის სხვა საყოველთაოდ აღიარებულ უფლებებს, თავისუფლებებსა და გარანტიებს, რომლებიც აქ არ არის მოხსენიებული, მაგრამ თავისთავად გამომდინარეობენ კონსტიტუციის პრინციპებიდან.
  - **ადამიანი უდანაშაულოდ ითვლება, ვიდრე მისი დამნაშავეობა არ დამტკიცდება კანონით დადგენილი წესით და კანონიერ ძალაში შესული სასამართლოს გამამტყუნებელი განჩენით.**
  - საქართველოს ყოველ მოქალაქეს უფლება აქვს კანონით დადგენილი წესით გაეცნოს სახელმწიფო დაწესებულებებში მასზე არსებულ ინფორმაციას, აგრეთვე იქ არსებულ ოფიციალურ დოკუმენტებს, თუ ისინი არ შეიცავენ სახელმწიფო, პროფესიულ ან კომერციულ საიდუმლოებას.
  - ყოველ ადამიანს უფლება აქვს თავის უფლებათა და თავისუფლებათა დასაცავად მიმართოს სასამართლოს.

## საქართველოს პარლამენტი

- საქართველოს პარლამენტი არის ქვეყნის უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანო, რომელიც ახორციელებს საკანონმდებლო ხელისუფლებას.
- საქართველოს პარლამენტი შედგება საყოველთაო, თანასწორი და პირდაპირი საარჩევნო უფლების საფუძველზე ფარული კენჭისყ-

რით, 4 წლის ვადით, პროპორციული სისტემით არჩეული 77 და მაჟორიტარული სისტემით არჩეული 73 პარლამენტის წევრისაგან.

- პარლამენტის წევრად შეიძლება აირჩეს საარჩევნო უფლების მქონე საქართველოს მოქალაქე 21 წლის ასაკიდან.
  - არჩევნებში მონაწილეობის უფლება აქვს მოქალაქეთა პოლიტიკურ გაერთიანებას (პარტია).
- **პარლამენტი შეიძლება დათხოვნილ იქნეს საქართველოს პრეზიდენტის მიერ მხოლოდ კონსტიტუციით განსაზღვრულ შემთხვევებში.**
- საქართველოს პარლამენტის წევრი არის სრულიად საქართველოს წარმომადგენელი, სარგებლობს თავისუფალი მანდატით და მისი განწვევა დაუშვებელია.
  - პარლამენტის წევრის დაკავება ან დაპატიმრება, მისი ბინის, მანქანის, სამუშაო ადგილის ან პირადი გაჩხრეკა შეიძლება მხოლოდ პარლამენტის თანხმობით. გამონაკლისია დანაშაულზე წასწრების შემთხვევა. (იმუნიტეტი)
- **პარლამენტის წევრს უფლება არა აქვს ეკავოს რაიმე თანამდებობა სახელმწიფო სამსახურში ან ეწეოდეს სამეწარმეო საქმიანობას**
- საქართველოს პარლამენტი თავისი უფლებამოსილების ვადით, ფარული კენჭისყრით ირჩევს საქართველოს პარლამენტის თავმჯდომარეს და თავმჯდომარის მოადგილეებს, მათ შორის თითო მოადგილეს აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკიდან და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკიდან არჩეულ პარლამენტის წევრთაგან მათივე წარდგინებით.
- საკანონმდებლო საკითხების წინასწარი მომზადების, გადანყვეტილებათა შესრულებისათვის ხელის შეწყობის, პარლამენტის მიერ მის წინაშე ანგარიშვალდებული ორგანოების და მთავრობის საქმიანობის კონტროლის მიზნით პარლამენტში მისი უფლებამოსილების ვადით იქმნება კომიტეტები.
- პარლამენტის მუშაობის ორგანიზაციისათვის იქმნება პარლამენტის ბიურო.
- პარლამენტის წევრები შეიძლება გაერთიანდნენ საპარლამენტო ფრაქციაში. ფრაქციის წევრთა რაოდენობა არ უნდა იყოს ექვსზე ნაკლები.
- საქართველოს პარლამენტი თავისი უფლებით იკრიბება მორიგ სესიაზე წელიწადში ორჯერ.
- იმპიჩმენტის წესით საქართველოს პრეზიდენტის თანამდებობიდან გადაყენების საკითხის აღძვრის უფლება აქვს პარლამენტის სრული

შემადგენლობის არანაკლებ ერთ მესამედს. საკითხი დასკვნისათვის გადაეცემა უზენაეს სასამართლოს ან საკონსტიტუციო სასამართლოს.

- დაუშვებელია პრეზიდენტისთვის წარდგენილი ბრალდების პარლამენტში განხილვა და გადაწყვეტილების მიღება საგანგებო და საომარი მდგომარეობის ან ომის დროს.
- საქართველოს პარლამენტი სრული შემადგენლობის უმრავლესობით ახდენს საერთაშორისო ხელშეკრულებათა და შეთანხმებათა რატიფიცირებას, დენონსირებასა და გაუქმებას
- **საკანონმდებლო ინიციატივის უფლება აქვს საქართველოს პრეზიდენტს მხოლოდ განსაკუთრებულ შემთხვევებში, მთავრობას, პარლამენტის წევრს, საპარლამენტო ფრაქციას, პარლამენტის კომიტეტს, აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკისა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის უმაღლეს წარმომადგენლობით ორგანოებს, არანაკლებ 30000 ამომრჩეველს.**

## საქართველოს პრეზიდენტი

- საქართველოს პრეზიდენტი არის საქართველოს სახელმწიფოს მეთაური.
- საქართველოს პრეზიდენტი წარმართავს და ახორციელებს სახელმწიფოს საშინაო და საგარეო პოლიტიკას.
- პრეზიდენტი არის საქართველოს სამხედრო ძალების უმაღლესი მთავარსარდალი.
- პრეზიდენტი უფლებამოსილია მიმართოს ხალხს და პარლამენტს. წელიწადში ერთხელ იგი პარლამენტს წარუდგენს მოხსენებას ქვეყნის მდგომარეობის უმნიშვნელოვანეს საკითხებზე.
- საქართველოს პრეზიდენტი აირჩევა საყოველთაო, თანასწორი და პირდაპირი საარჩევნო უფლების საფუძველზე ფარული კენჭისყრით 5 წლის ვადით.
- ერთი და იგივე პირი პრეზიდენტად შეიძლება აირჩეს ზედიზედ მხოლოდ ორჯერ.
- პრეზიდენტად შეიძლება აირჩეს საარჩევნო უფლების მქონე საქართველოს მოქალაქე 35 წლის ასაკიდან, რომელსაც საქართველოში უცხოვრია 5 წელს მაინც და არჩევნების დანიშვნის დღემდე ბოლო 3 წლის განმავლობაში ცხოვრობდა საქართველოში.
- საქართველოს პრეზიდენტი ხელშეუვალაია. თანამდებობაზე ყოფნის

- დროს არ შეიძლება მისი დაპატიმრება ან სისხლის სამართლის პა-სუხისგებაში მიცემა
- პრეზიდენტის მიერ კონსტიტუციის დარღვევის, სახელმწიფოს ლა-ლატისა და სისხლის სამართლის სხვა დანაშაულის ჩადენის შემთხ-ვევაში პარლამენტს კონსტიტუციის 63-ე მუხლითა და ორგანული კანონით დადგენილი წესით შეუძლია თანამდებობიდან გადააყენოს პრეზიდენტი, თუ:
    - ❖ კონსტიტუციის დარღვევა დადასტურებულია საკონსტიტუციო სა-სამართლოს გადაწყვეტილებით ;
    - ❖ სახელმწიფო ლალატისა და სისხლის სამართლის სხვა დანაშაულის შემადგენლობის ნიშნები დადასტურებულია უზენაესი სასამართ-ლოს დასკვნით.
  - საქართველოს პრეზიდენტის მიერ თავისი უფლებამოსილების განხორციელების შეუძლებლობის ან საქართველოს პრეზიდენტის უფლებამოსილების ვადამდე შეწყვეტის შემთხვევაში საქართველოს პრეზიდენტის მოვალეობას ასრულებს პარლამენტის თავმჯდომარე

## საქართველოს მთავრობა

- მთავრობა უზრუნველყოფს აღმასრულებელი ხელისუფლების, ქვეყ-ნის საშინაო და საგარეო პოლიტიკის განხორციელებას.
- მთავრობა პასუხისმგებელია საქართველოს პრეზიდენტისა და პარ-ლამენტის წინაშე.

მთავრობა შედგება:

პრემიერ-მინისტრი	მინისტრები
------------------	------------

- ✓ მთავრობის შემადგენლობაში შეიძლება იყოს სახელმწიფო მინის-ტრი.
- **მთავრობის თავმჯდომარეა პრემიერ-მინისტრი.**
- პრემიერ-მინისტრი განსაზღვრავს მთავრობის საქმიანობის მიმარ-თულებებს, ორგანიზაციას უწევს მთავრობის საქმიანობას
- პრემიერ-მინისტრის გადადგომა ან მისი უფლებამოსილების შეწყვე-ტა იწვევს მთავრობის სხვა წევრთა უფლებამოსილების შეწყვეტას.
- საქართველოს პრეზიდენტისა და მთავრობის წარმომადგენლობას

საქართველოს ადმინისტრაციულ-ტერიტორიულ ერთეულებში უზრუნველყოფს სახელმწიფო რწმუნებული – გუბერნატორი.

- პარლამენტი უფლებამოსილია უნდობლობა გამოუცხადოს მთავრობას სრული შემადგენლობის უმრავლესობით. უნდობლობის გამოცხადების საკითხის აღძვრის უფლება აქვს პარლამენტის სრული შემადგენლობის არანაკლებ ერთ მესამედს. მთავრობისადმი უნდობლობის გამოცხადების შემდეგ საქართველოს პრეზიდენტი გადააყენებს მთავრობას ან არ იზიარებს პარლამენტის გადაწყვეტილებას.

## სასამართლო ხელისუფლება

- სასამართლო ხელისუფლება დამოუკიდებელია და მას ახორციელებენ მხოლოდ სასამართლოები.
- **სასამართლოს გადაწყვეტილება გამოაქვს საქართველოს სახელით.**

### საკონსტიტუციო სასამართლო:

- საკონსტიტუციო კონტროლის სასამართლო ორგანოა საქართველოს საკონსტიტუციო სასამართლო.
- მართლმსაჯულებას ახორციელებენ საერთო სასამართლოები. მათი სისტემა დადგენილია ორგანული კანონით.
- **სამხედრო სასამართლოს შემოღება შეიძლება საომარ პირობებში და მხოლოდ საერთო სასამართლოს სისტემაში.**
- **საგანგებო ან სპეციალური სასამართლოების შექმნა დაუშვებელია.**
- მოსამართლე თავის საქმიანობაში დამოუკიდებელია და ემორჩილება მხოლოდ კონსტიტუციას და კანონს.
- **რაიმე ზემოქმედება მოსამართლეზე, ან ჩარევა მის საქმიანობაში გადაწყვეტილების მიღებაზე ზეგავლენის მიზნით აკრძალულია და ისჯება კანონით.**
- **ბათილია ყველა აქტი, რომელიც ზღუდავს მოსამართლის დამოუკიდებლობას.**
- სასამართლოს გადაწყვეტილების გაუქმება, შეცვლა ან შეჩერება შეუძლია მხოლოდ სასამართლოს კანონით განსაზღვრული წესით.
- სასამართლოში საქმე განიხილება ღია სხდომაზე.
- დახურულ სხდომაზე საქმის განხილვა დასაშვებია მხოლოდ კანონით გათვალისწინებულ შემთხვევებში.
- სასამართლოს გადაწყვეტილება ცხადდება საქვეყნოდ.



## სახელმწიფო ფინანსები და კონტროლი

- საქართველოს პარლამენტი სიითი შემადგენლობის უმრავლესობით ყოველწლიურად იღებს სახელმწიფო ბიუჯეტის კანონს.
- სავალდებულოა გადასახადებისა და მოსაკრებლების გადახდა კანონით დადგენილი ოდენობითა და წესით.
- გადასახადებისა და მოსაკრებლების სტრუქტურას, შემოღების წესს ადგენს მხოლოდ კანონი
- საქართველოს ეროვნული ბანკი წარმართავს ქვეყნის მონეტარულ პოლიტიკას ფასების სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად და ხელს უწყობს ფინანსური სექტორის სტაბილურ ფუნქციონირებას.
- ეროვნული ბანკი არის ბანკთა ბანკი, საქართველოს მთავრობის ბანკირი და ფისკალური აგენტი.
- ეროვნული ბანკი დამოუკიდებელია თავის საქმიანობაში.
- საჯარო სახსრებისა და სხვა მატერიალურ ფასეულობათა გამოყენებასა და ხარჯვას ზედამხედველობს სახელმწიფო აუდიტის სამსახური.
- იგი უფლებამოსილია აგრეთვე შეამოწმოს საფინანსო-სამეურნეო კონტროლის სხვა სახელმწიფო ორგანოთა საქმიანობა, წარუდგინოს პარლამენტს საგადასახადო კანონმდებლობის სრულყოფის წინადადებები.
- სახელმწიფო აუდიტის სამსახური დამოუკიდებელია თავის საქმიანობაში. იგი ანგარიშვალდებულია საქართველოს პარლამენტის წინაშე.
- სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის გენერალურ აუდიტორს 5 წლის ვადით, სიითი შემადგენლობის უმრავლესობით, პარლამენტის თავმჯდომარის წარდგინებით ირჩევს საქართველოს პარლამენტი.

## სახელმწიფოს თავდაცვა

- თავდაცვითი ომი საქართველოს სუვერენული უფლებაა.
- ქვეყნის დამოუკიდებლობის, სუვერენიტეტისა და ტერიტორიული მთლიანობის დასაცავად, აგრეთვე საერთაშორისო ვალდებულებათა შესასრულებლად, საქართველოს ჰყავს სამხედრო ძალები.
- სამხედრო ძალების სტრუქტურას ამტკიცებს საქართველოს პრეზიდენტი, რაოდენობას კი ეროვნული უშიშროების საბჭოს წარდგინებით – პარლამენტი სიითი შემადგენლობის უმრავლესობით.
- სამხედრო ძალების გამოყენების შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს

საქართველოს პრეზიდენტი და 48 საათის განმავლობაში შეაქვს იგი პარლამენტში დასამტკიცებლად.

- **საერთაშორისო ვალდებულებათა შესასრულებლად სამხედრო ძალთა გამოყენება დაუშვებელია საქართველოს პარლამენტის თანხმობის გარეშე.**
- **საქართველოს დაცვა საქართველოს ყოველი მოქალაქის მოვალეობაა.**
- ქვეყნის დაცვა და სამხედრო ვალდებულების მოხდა საამისო უნარის მქონე ყველა მოქალაქის ვალია.

## **ადგილობრივი თვითმმართველობა**

- ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოების შექმნისა და საქმიანობის წესი განისაზღვრება ორგანული კანონით.
- **ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლობით ორგანოა არის საკრებულო – რომელსაც ირჩევენ თვითმმართველი ერთეულის ტერიტორიაზე რეგისტრირებული საქართველოს მოქალაქეები პირდაპირი, საყოველთაო, თანასწორი საარჩევნო უფლების საფუძველზე, ფარული კენჭისყრით.**
- **ადგილობრივი თვითმმართველობის უფლებამოსილებები გამიჯნულია სახელმწიფო ორგანოთა უფლებამოსილებებისაგან.**
- თვითმმართველ ერთეულს აქვს საკუთარი და დელეგირებული უფლებამოსილებანი.
- **ადგილობრივი თვითმმართველობის უფლებამოსილებათა განსაზღვრის ძირითადი პრინციპები და უფლებამოსილებანი დგინდება ორგანული კანონით.**
- თვითმმართველი ერთეული საკუთარ უფლებამოსილებებს ახორციელებს საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით, დამოუკიდებლად და საკუთარი პასუხისმგებლობით.
- თვითმმართველი ერთეული უფლებამოსილია თავისი ინიციატივით გადაწყვიტოს ნებისმიერი საკითხი, რომელიც საქართველოს კანონმდებლობით არ არის ხელისუფლების სხვა ორგანოს უფლებამოსილება და აკრძალული არ არის კანონით.
- **ადგილობრივ თვითმმართველობას აქვს საკუთარი ქონება და ფინანსები.**
- თვითმმართველი ერთეულის ორგანოების მიერ თავიანთი კომპეტენციის ფარგლებში მიღებული გადაწყვეტილებების შესრულება სავალდებულოა თვითმმართველი ერთეულის ტერიტორიაზე.

## კონსტიტუციის გადასინჯვა

კონსტიტუციის ზოგადი ან ნაწილობრივი გადასინჯვის კანონპროექტის შეტანის უფლება აქვთ:

- ✓ პარლამენტის წევრთა სრული შემადგენლობის ნახევარზე მეტს;
- ✓ არანაკლებ 200000 ამომრჩეველს.

კონსტიტუციის გადასინჯვის კანონპროექტი წარედგინება საქართველოს პარლამენტს, რომელიც აქვეყნებს მას საყოველთაო-სახალხო განხილვისათვის. პარლამენტში კანონპროექტის განხილვა იწყება მისი გამოქვეყნებიდან ერთი თვის შემდეგ.

# ადგილობრივი თვითმმართველობა

(ძირითადი ასპექტები)

## ➤ რა არის ადგილობრივი თვითმმართველობა?

ადგილობრივი თვითმმართველობა არის თვითმმართველ ერთეულში რეგისტრირებულ საქართველოს მოქალაქეთა უფლება და შესაძლებლობა, მათ მიერ არჩეული ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მეშვეობით გადანაცვონ ადგილობრივი მნიშვნელობის საკითხები.

## თვითმმართველი ერთეული არის მუნიციპალიტეტი.

მუნიციპალიტეტი წარმოადგენს დასახლებას (თვითმმართველი ქალაქი), რომელსაც აქვს ადმინისტრაციული საზღვრები, ან დასახლებათა ერთობლიობას (თვითმმართველი თემი), რომელსაც აქვს ადმინისტრაციული საზღვრები და ადმინისტრაციული ცენტრი, ჰყავს არჩევითი ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოები (შემდგომ – მუნიციპალიტეტის ორგანოები) და აქვს საკუთარი ქონება, ბიუჯეტი, შემოსულობები. მუნიციპალიტეტი დამოუკიდებელი საჯარო სამართლის იურიდიული პირია.



პირველადი ტერიტორიული ერთეული – დასახლება: სოფელი, დაბა, ქალაქი.

➤ **სიმბოლიკა**

მუნიციპალიტეტს აქვს გერბი და დროშა. მას შეიძლება ჰქონდეს სხვა სიმბოლოებიც. მუნიციპალიტეტის გერბს, დროშას და სხვა სიმბოლოებს, მათი გამოსახვის ფორმებსა და აღწერილობებს საქართველოს პარლამენტთან არსებულ ჰერალდიკის სახელმწიფო საბჭოსთან წინასწარი კონსულტაციების საფუძველზე და მისი თანხმობით ადგენს მუნიციპალიტეტის საკრებულო.

➤ **ვინ და როგორ ქმნის მუნიციპალიტეტს?**

- საქართველოს მთავრობა უფლებამოსილია, საკუთარი ინიციატივით, მუნიციპალიტეტის (მუნიციპალიტეტების) საკრებულოსთან (საკრებულოებთან) და შესაბამისი მუნიციპალიტეტის (მუნიციპალიტეტების) მოსახლეობასთან კონსულტაციის საფუძველზე ან მუნიციპალიტეტის (მუნიციპალიტეტების) საკრებულოს (საკრებულოების) შუამდგომლობითა და შესაბამისი მუნიციპალიტეტის (მუნიციპალიტეტების) მოსახლეობასთან კონსულტაციის საფუძველზე **საქართველოს პარლამენტს** მიმართოს მუნიციპალიტეტის შექმნის ან გაუქმების შესახებ წარდგინებით.
  - მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციული ცენტრის დადგენა ხდება მუნიციპალიტეტის შექმნის დროს.
  - მუნიციპალიტეტის შექმნისა და გაუქმების, აგრეთვე მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციული ცენტრის დადგენისა და შეცვლის, ადმინისტრაციული საზღვრების შეცვლის შესახებ გადაწყვეტილებებს **საქართველოს მთავრობის წარდგინებით, დადგენილებით იღებს საქართველოს პარლამენტი.**
- ❖ *მუნიციპალიტეტის შექმნის, გაუქმების, ადმინისტრაციული ცენტრის დადგენისა და მისი შეცვლის, ასევე ადმინისტრაციული საზღვრების დადგენა-ცვლილების პროცესში, კანონით შესაბამისად აუცილებელი პირობაა შესაბამის ტერიტორიაზე დასახლებული მოსახლეობის ჩართულობა.*

# მუნიციპალიტეტის უფლებამოსილება



## ❖ მუნიციპალიტეტის საკუთარი უფლებამოსილებები:

- მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის პროექტის მომზადება, განხილვა და დამტკიცება, დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილების შეტანა, ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშის მოსმენა და შეფასება; საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად საბიუჯეტო სახსრების განკარგვა, სახაზინო ფინანსური ოპერაციებისა და საბანკო ტრანზაქციების წარმოება;
- მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ქონების მართვა და განკარგვა ამ კანონითა და საქართველოს სხვა საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით დადგენილი წესით;
- ადგილობრივი მნიშვნელობის ბუნებრივი რესურსების, მათ შორის, წყლისა და ტყის რესურსების და მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული მიწის რესურსების, მართვა კანონით დადგენილი წესით;
- ადგილობრივი გადასახადებისა და მოსაკრებლების შემოღება და გაუქმება კანონით დადგენილი წესით, მათი განაკვეთების დადგენა კანონით გათვალისწინებული ზღვრული ოდენობების ფარგლებში; ადგილობრივი მოსაკრებლების ამოღება;
- მუნიციპალიტეტის სივრცით-ტერიტორიული დაგეგმვა და შესაბამის სფეროში ნორმებისა და წესების განსაზღვრა; ქალაქთმშენებლობით-

თი დოკუმენტაციის, მათ შორის, მიწათსარგებლობის გენერალური გეგმის, განაშენიანების რეგულირების გეგმის, დასახლებათა ტერიტორიების გამოყენებისა და განაშენიანების რეგულირების წესების დამტკიცება;

- მუნიციპალიტეტის ტერიტორიის კეთილმოწყობა და შესაბამისი საინჟინრო ინფრასტრუქტურის განვითარება; მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ქუჩების, პარკების, სკვერებისა და სხვა საჯარო ადგილების დასუფთავება, ტერიტორიის გამწვანება, გარე განათების უზრუნველყოფა;
- მუნიციპალური მყარი საყოფაცხოვრებო ნარჩენების მართვა;
- წყალმომარაგების (მათ შორის, ტექნიკური წყლით მომარაგების) და წყალარინების უზრუნველყოფა; ადგილობრივი მნიშვნელობის სამელიორაციო სისტემის განვითარება;
- მუნიციპალიტეტის მართვაში არსებული სკოლამდელი და სკოლისგარეშე აღზრდის დანესებულებების შექმნა და მათი ფუნქციონირების უზრუნველყოფა;
- ადგილობრივი მნიშვნელობის საავტომობილო გზების მართვა და ადგილობრივი მნიშვნელობის გზებზე საგზაო მოძრაობის ორგანიზება; ავტოსატრანსპორტო საშუალებების პარკირების ადგილებით უზრუნველყოფა და დგომის/გაჩერების წესების რეგულირება;
- მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციულ საზღვრებში რეგულარული სამგზავრო გადაყვანის ნებართვის გაცემა; მოსახლეობის მუნიციპალური ტრანსპორტით მომსახურების ორგანიზება;
- გარე ვაჭრობის, გამოფენების, ბაზრებისა და ბაზრობების რეგულირება;
- მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე მშენებლობის ნებართვის გაცემა, მშენებლობაზე ზედამხედველობის განხორციელება საქართველოს საკანონმდებლო აქტებით დადგენილი წესითა და დადგენილ ფარგლებში;
- შეკრებებისა და მანიფესტაციების გამართვასთან დაკავშირებული საკითხების რეგულირება კანონით დადგენილი წესით;
- მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციულ საზღვრებში მდებარე გეოგრაფიული ობიექტების, კერძოდ, ისტორიულად ჩამოყალიბებული უბნის, თვითმმართველი ქალაქის ადმინისტრაციული ერთეულის, ამა თუ იმ ზონის, მიკრორაიონის, წყაროს, მოედნის, პროსპექტის (გამზირის), გზატკეცილის, ქუჩის, შესახვევის, ჩიხის, გასასვლელის, სანაპიროს, ესპლანადის, ბულვარის, ხეივნის, სკვერის, ბალის, პარკის, ტყე-პარკის, ადგილობრივი მნიშვნელობის ტყის, სასაფლაოს,

პანთეონის, შენობა-ნაგებობის, სატრანსპორტო სისტემის ობიექტის, სახელდება კანონით დადგენილი წესით;

- გარე რეკლამის განთავსების რეგულირება;
- შინაური ცხოველების ყოლის წესების დადგენა და უპატრონო ცხოველებთან დაკავშირებული საკითხების გადაწყვეტა;
- სასაფლაოების მონყობა და მოვლა-პატრონობა;
- ადგილობრივი თვითმყოფადობის, შემოქმედებითი საქმიანობისა და კულტურული მემკვიდრეობის დაცვა და განვითარება; ადგილობრივი მნიშვნელობის კულტურის ძეგლთა მოვლა-შენახვა, რეკონსტრუქცია და რეაბილიტაცია; მუნიციპალიტეტის მართვაში არსებული ბიბლიოთეკების, საკლუბო დაწესებულებების, კინოთეატრების, მუზეუმების, თეატრების, საგამოფენო დარბაზებისა და სპორტულ-გამაჯანსაღებელი ობიექტების ფუნქციონირების უზრუნველყოფა და ახალი ობიექტების მშენებლობა;
- ადგილობრივი მნიშვნელობის ობიექტებზე შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირებისათვის, ბავშვებისა და მოხუცებისათვის სათანადო ინფრასტრუქტურის განვითარება, მათ შორის, საჯარო თავშეყრის ადგილებისა და მუნიციპალური ტრანსპორტის სათანადოდ ადაპტირებისა და აღჭურვის უზრუნველყოფა;
- უსახლკაროთა თავშესაფრით უზრუნველყოფა და რეგისტრაცია.

*მუნიციპალიტეტი უფლებამოსილია საკუთარი ინიციატივით გადაწყვეტოს ნებისმიერი საკითხი, რომლის გადაწყვეტაც არ არის ხელისუფლების სხვა ორგანოს უფლებამოსილება და აკრძალული არ არის კანონით.*

*ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანო უფლებამოსილია განახორციელოს ღონისძიებები დასაქმების ხელშეწყობის, სოფლის მეურნეობის, მათ შორის, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის, მხარდაჭერისა და ტურიზმის განვითარების, სოციალური დახმარებისა და ჯანდაცვის, ადგილობრივ დონეზე ახალგაზრდული პოლიტიკის განვითარების ხელშეწყობის, მასობრივი სპორტის ხელშეწყობის, გარემოს დაცვის, საზოგადოებრივი განათლების, გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობის, ადგილობრივი მნიშვნელობის არქივის წარმოების, ცხოვრების ჯანსაღი წესის დამკვიდრების, ადამიანის ჯანმრთელობისათვის უსაფრთხო გარემოს შექმნის, მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ინვესტიციების მოზიდვის, ინოვაციური განვითარების მხარდაჭერის და სხვა მიზნებით.*

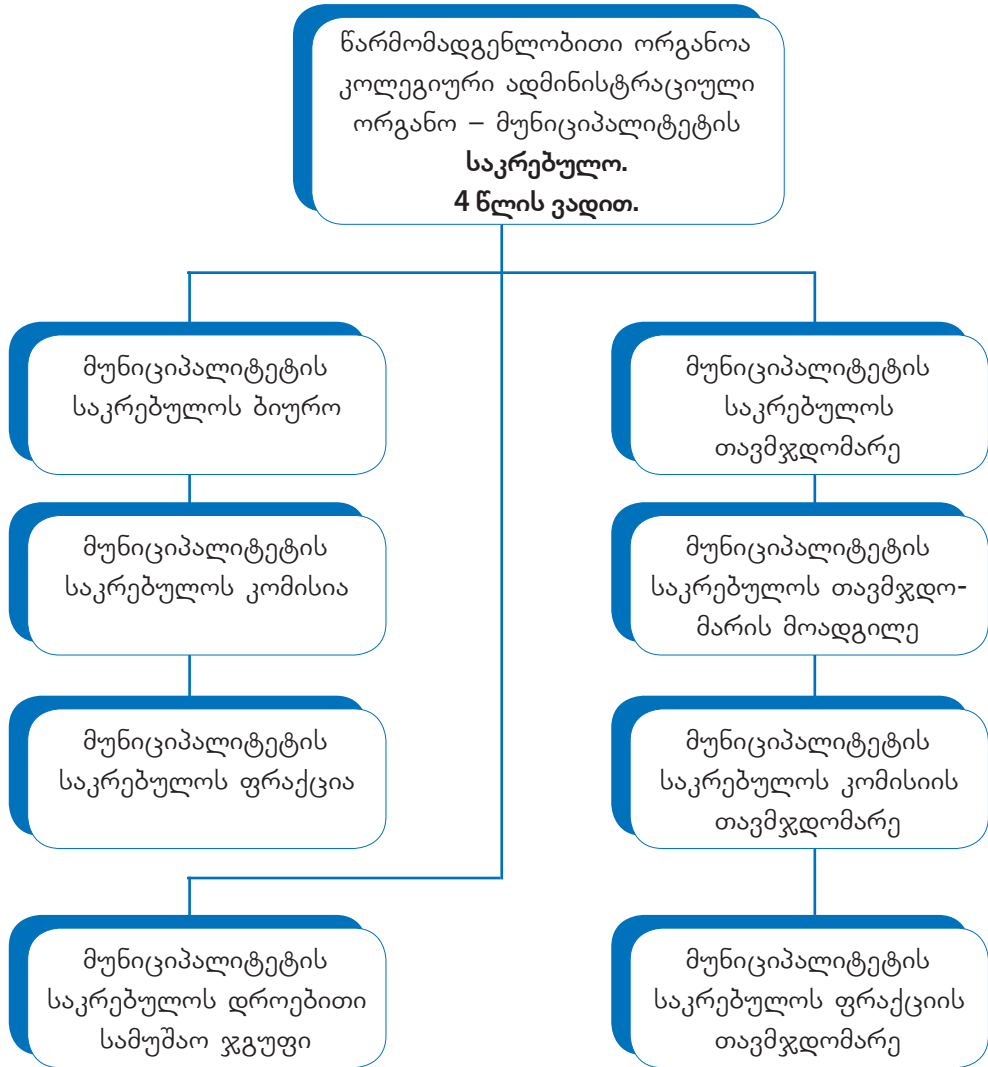


❖ მუნიციპალიტეტის უფლებამოსილებათა განხორციელების ფორმები და მექანიზმები

- ✓ იღებენ/გამოსცემენ ადმინისტრაციულ-სამართლებრივ აქტებს;
- ✓ შეიმუშავენ, ამტკიცებენ და ახორციელებენ შესაბამის პროგრამებს, სტრატეგიებს, სამოქმედო გეგმებსა და პროექტებს;
- ✓ ახორციელებენ შესყიდვებს;
- ✓ დებენ ხელშეკრულებებს;
- ✓ იძენენ და ქმნიან მუნიციპალიტეტის საკუთრებას;
- ✓ ფლობენ და განკარგავენ მათ საკუთრებაში არსებულ ქონებას, სარგებლობენ ამ ქონებით, აგრეთვე სახელმწიფო/ავტონომიური რესპუბლიკის და სხვა პირების ქონებით;
- ✓ აფუძნებენ და მართავენ კერძო სამართლის იურიდიულ პირებს;
- ✓ იღებენ სესხს;
- ✓ ახორციელებენ შესაბამისი ინფრასტრუქტურის მშენებლობას, მოვლა-პატრონობას, რეაბილიტაციას, რეკონსტრუქციასა და განვითარებას;
- ✓ მომსახურების ხარისხისა და მართვის ეფექტიანობის გასაზრდელად უზრუნველყოფენ ინოვაციური ტექნოლოგიებისა და ელექტრონული მართვის სისტემების დანერგვასა და განვითარებას;
- ✓ ახორციელებენ სხვა ღონისძიებებს.

# მუნიციპალიტეტის ორგანოები

## მუნიციპალიტეტის წარმომადგენლობითი ორგანო



- ❖ რა არის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს უფლებამოსილებები?
  
- ❖ მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული ორგანიზებისა და მისი იდენტურობის განსაზღვრის სფეროში:
  - მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციული ერთეულების შექმნა და გაუქმება, მათი საზღვრების დადგენა;
  - მუნიციპალიტეტის შექმნის/გაუქმების, ადმინისტრაციული ცენტრის დადგენის/შეცვლის და ადმინისტრაციული საზღვრების შეცვლის შესახებ შუამდგომლობების წარდგენა;
  - მუნიციპალიტეტის სიმბოლოების (გერბის, დროშისა და სხვა სიმბოლოების) დადგენა;
  - მუნიციპალიტეტის საპატიო წოდებებისა და ჯილდოების შემოღებისა და მინიჭების წესების დადგენა;
  - ისტორიულად ჩამოყალიბებული უბნის, ამა თუ იმ ზონის, მიკრორაიონის, წყაროს, მოედნის, პროსპექტის (გამზირის), გზატკეცილის, ქუჩის, შესახვევის, ჩიხის, გასასვლელის, სანაპიროს, ესპლანადის, ბულვარის, ხეივნის, სკვერის, ბალის, პარკის, ტყე-პარკის, ადგილობრივი მნიშვნელობის ტყის, სასაფლაოს, პანთეონის, შენობა-ნაგებობის, სატრანსპორტო სისტემის ობიექტის სახელდება;
  
- ❖ ორგანიზაციული საქმიანობის სფეროში:
  - მუნიციპალიტეტის საკრებულოს რეგლამენტის დამტკიცება;
  - მუნიციპალიტეტის საკრებულოს თავმჯდომარისა და თავმჯდომარის მოადგილის არჩევა და თანამდებობიდან გადაყენება;
  - მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის უფლებამოსილების ცნობისა და მისი უფლებამოსილების ვადამდე შეწყვეტის შესახებ გადაწყვეტილებების მიღება;
  - მუნიციპალიტეტის საკრებულოს კომისიის შექმნა, კომისიის თავმჯდომარის არჩევა და თანამდებობიდან გადაყენება, კომისიის პერსონალური შემადგენლობისა და დებულების დამტკიცება და მათში ცვლილების შეტანა;
  - მუნიციპალიტეტის საკრებულოს დროებითი სამუშაო ჯგუფის შექმნა და გაუქმება, დროებითი სამუშაო ჯგუფის პერსონალური შემადგენლობის დამტკიცება და მასში ცვლილების შეტანა;

- მუნიციპალიტეტის საკრებულოს აპარატის დებულებისა და საშტატო ნუსხის დამტკიცება;
- გათვალისწინებულ შემთხვევებში საქართველოს საკონსტიტუციო სასამართლოსა და საერთო სასამართლოებში მუნიციპალიტეტის/საკრებულოს წარმომადგენლობის უფლებამოსილების მქონე პირის დანიშვნა;
- მუნიციპალიტეტის აღმასრულებელი ორგანოების საქმიანობის რეგულირებისა და კონტროლის სფეროში;
- მუნიციპალიტეტის აღმასრულებელი ორგანოებისა და ამ ორგანოების თანამდებობის პირების საქმიანობის კონტროლი, მათი ანგარიშების მოსმენა და შეფასება;
- გამგეობის/მერიის და მისი სტრუქტურული ერთეულების დებულებებისა და საშტატო ნუსხების დამტკიცება;
- მუნიციპალიტეტის გამგებლისთვის/მერისთვის უნდობლობის გამოცხადება;

❖ **საფინანსო-საბიუჯეტო სფეროში:**

- მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის პროექტის განხილვა და დამტკიცება, დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილების შეტანა, ბიუჯეტის შესრულების კონტროლი და ბიუჯეტის შესრულების შეფასება;
- ადგილობრივი გადასახადებისა და მოსაკრებლების შემოღება და გაუქმება;
- მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის წარდგინებით, მუნიციპალიტეტის სახელით დადებული ხელშეკრულების დამტკიცება, აგრეთვე ისეთი გარიგების დადებაზე თანხმობის მიცემა, რომლის ღირებულება აღემატება მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის გადასახდელების 5 პროცენტს;
- საქართველოს მთავრობის მიერ დადგენილი მაქსიმალური ოდენობის ფარგლებში მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის თანამდებობრივი სარგოს განსაზღვრა;
- მუნიციპალიტეტის საკრებულოს თანამდებობის პირთა, მუნიციპალიტეტის საკრებულოს აპარატის მოსამსახურეთა და მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის წარდგინებით გამგეობის/მერიის თანამდებობის პირთა და სხვა მოსამსახურეთა თანამდებობრივი სარგოების ოდენობების განსაზღვრა საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი საჯარო მოსამსახურეთა თანამდებობების რანგირების სისტემის გათვალისწინებით;

❖ **მუნიციპალიტეტის ქონების მართვისა და განკარგვის სფეროში:**

- მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის წარდგინებით მუნიციპალიტეტის ქონების მართვისა და განკარგვის წესების, აგრეთვე 50 პროცენტზე მეტი წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი საწარმოს ქონების განკარგვის წესის დადგენა ამ კანონითა და საქართველოს სხვა საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით განსაზღვრული წესით;
- მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის წარდგინებით მუნიციპალიტეტის შესყიდვების გეგმის დამტკიცება;
- საქართველოს მთავრობის მიერ დამტკიცებული წესის შესაბამისად მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ნაკვეთის ნორმატიული ფასის, მუნიციპალიტეტის ქონების საწყისი საპრივატიზებო საფასურისა და ქირის საწყისი საფასურის დადგენა;
- მუნიციპალიტეტის გამგებლის/მერის წარდგინებით მუნიციპალიტეტის ქონების საპრივატიზაციო ობიექტების ნუსხისა და პრივატიზაციის გეგმის დამტკიცება;
- მუნიციპალიტეტის ქონების სახელმწიფოსთვის უსასყიდლოდ გადაცემის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება;
- მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ტყისა და წყლის რესურსების მართვის წესის დადგენა.

❖ **მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრი და მისი სტატუსი**

მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის სტატუსი არის მისი კანონით განსაზღვრული სამართლებრივი მდგომარეობა, რომელიც მოიცავს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის უფლებამოსილებას, პასუხისმგებლობას, საქმიანობის წესსა და გარანტიებს. მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრად შეიძლება აირჩეს საქართველოს მოქალაქე, რომელსაც კენჭისყრის დღისთვის შეუსრულდა 21 წელი. მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრი სარგებლობს თავისუფალი მანდატით და მისი განწვევა დაუშვებელია.

მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის უფლებამოსილების სხვა პირისათვის გადაცემა დაუშვებელია.

**მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრი თავის უფლებამოსილებას ახორციელებს სამსახურებრივი საქმიანობისაგან მოუწყვეტლად და უსასყიდლოდ. ანაზღაურებადია მხოლოდ მუნიციპალიტეტის საკრებულოს თანამდებობის პირის საქმიანობა.**

❖ რა უფლებამოსილებები გააჩნია მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრს?

- ✓ კითხვით მიმართოს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წინაშე ანგარიშვალდებულ ორგანოს, გამგებელს/მერს, სხვა თანამდებობის პირს და მიიღოს პასუხი. შესაბამისი ორგანო და თანამდებობის პირი ვალდებული არიან, ერთი კვირის ვადაში უპასუხონ მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის შეკითხვას. კითხვის ავტორთან შეთანხმებით ეს ვადა შეიძლება გაგრძელდეს არაუმეტეს 10 დღით;
- ✓ შეუფერხებლად შეხვდეს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წინაშე ანგარიშვალდებულ თანამდებობის პირებს;
- ✓ უშუალოდ მიიღოს მონაწილეობა მის მიერ დასმული საკითხების განხილვაში;
- ✓ ისარგებლოს ნებისმიერი ინფორმაციით, რომელიც აუცილებელია მისი უფლებამოსილების განსახორციელებლად; (დადგენილი წესით).
- ✓ მუნიციპალიტეტის საკრებულოს აპარატს დადგენილი წესით მოსთხოვოს სათანადო ინფორმაცია და ორგანიზაციულ-ტექნიკური მომსახურებით უზრუნველყოფა;
- ✓ წარადგინოს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტის პროექტი, გარდა ამ კანონით გათვალისწინებული შემთხვევებისა;
- ✓ წარადგინოს წინადადება მუნიციპალიტეტის საკრებულოს ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტის გამოცემის შესახებ.

❖ მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრი ვალდებულია დაიცვას საქართველოს კონსტიტუცია და კანონები, მუნიციპალიტეტის საკრებულოს რეგლამენტით დადგენილი წესით შეხვდეს მოქალაქეებს, მონაწილეობა მიიღოს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს სხდომებში და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს კომისიების მუშაობაში, არ გაახმაუროს და პირადი ინტერესებისათვის არ გამოიყენოს ინფორმაცია, რომელიც საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად დაცულია გასაჯაროებისგან.

- ✓ ***მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრს უფლება არ აქვს, კანონით მისთვის მინიჭებული უფლებამოსილებანი ან მათთან დაკავშირებული შესაძლებლობები გამოიყენოს პირადი ინტერესებისათვის.***

მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრი თავის უფლებამოსილებას ძირითადად ახორციელებს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს სხდომაზე. კერძოდ, სხვაგვს საკითხს განსახილველად, წარადგენს შენიშვნებსა და წინადადებებს, საკრებულოს მიკუთვნებულ საკითხებთან დაკავშირებით, მონაწილეობს კამათში, აცნობს საკრებულოს მოქალაქეთა წერილებს და მიმართვებს, გამოთქვამს აზრს განსახილველ საკითხებთან დაკავშირებით.

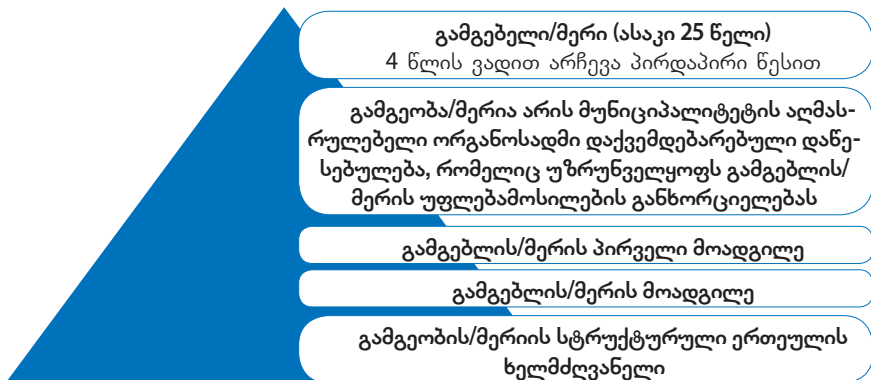
**❖ განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის ურთიერთობა ამომრჩევლებთან, რაც მოიცავს:**

- საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებული ღონისძიებების განხორციელებას ამომრჩეველთა უფლებების, თავისუფლებებისა და ინტერესების დასაცავად;
- მოქალაქეთა მიღებას;
- სახელმწიფო ხელისუფლებისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებთან, საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან და პოლიტიკურ გაერთიანებებთან თანამშრომლობას;
- განეული მუშაობის შესახებ ამომრჩეველთა ინფორმირებას.

## მუნიციპალიტეტის აღმასრულებელი ორგანო გამგებელი/მერი

მუნიციპალიტეტის აღმასრულებელი ორგანო და მუნიციპალიტეტის უმაღლესი თანამდებობის პირი არის გამგებელი თვითმმართველ თემში და მერი თვითმმართველ ქალაქში. გამგებელი/მერი წარმოადგენს მუნიციპალიტეტს და უზრუნველყოფს მუნიციპალიტეტის უფლებამოსილებების განხორციელებას.

გამგებელი/მერი ანგარიშვალდებულია მუნიციპალიტეტის საკრებულოსა და მოსახლეობის წინაშე.



❖ **რა უფლებამოსილებები აქვს გამგებელს/მერს:**

➤ **გამგეობის/მერიის ორგანიზაციული საქმიანობის სფეროში:**

- საერთო ხელმძღვანელობასა და კოორდინაციას უწევს გამგეობის/მერიის სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობას;
- საკრებულოს დასამტკიცებლად წარუდგენს გამგეობის/მერიის დებულებასა და საშტატო ნუსხას, აგრეთვე გამგეობის/მერიის სტრუქტურული ერთეულების დებულებებს;
- თანამდებობაზე ნიშნავს და თანამდებობიდან ათავისუფლებს გამგეობის/მერიის თანამდებობის პირებს;
- თანამდებობაზე ნიშნავს და თანამდებობიდან ათავისუფლებს გამგეობის/მერიის მოსამსახურეებს;
- უნაწილებს ფუნქციებს გამგეობის/მერიის მოსამსახურეებს, დავალებებს აძლევს გამგეობის/მერიის თანამდებობის პირებს და ისმენს მათ ანგარიშებს განუღი მუშაობის შესახებ;
- გამგეობის/მერიის დებულებით დადგენილი წესით ახორციელებს გამგეობის/მერიის თანამდებობის პირებისთვის უფლებამოსილებების დელეგირებას, გარდა გამონაკლისები უფლებამოსილებებისა, აგრეთვე იმ უფლებამოსილებებისა, რომლებიც ამ კანონის შესაბამისად საკრებულოს მიერ დამტკიცებას ან თანხმობის მიცემას საჭიროებს;
- იღებს გადაწყვეტილებებს გამგეობის/მერიის მოსამსახურეთა ნახალისებისა და მათთვის დისციპლინური პასუხისმგებლობის დაკისრების შესახებ;
- ამტკიცებს გამგეობის/მერიის შინაგანაწესს და თანამდებობრივ ინსტრუქციებს;

➤ **მუნიციპალიტეტის საკრებულოსთან ურთიერთობის სფეროში:**

- საკრებულოს წელიწადში ერთხელ მაინც, მუნიციპალიტეტის საკრებულოს რეგლამენტით დადგენილი წესით წარუდგენს ანგარიშს განუღი მუშაობის შესახებ, აგრეთვე საკრებულოს წევრთა არანაკლებ ერთი მეოთხედის მოთხოვნით საკრებულოს წარუდგენს რიგგარეშე ანგარიშს;
- კანონის შეიმუშავებს და საკრებულოს მისაღებად წარუდგენს ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტების პროექტებს;
- საკრებულოს თავმჯდომარეს მიმართავს საკრებულოს რიგგარეშე სხდომის მოწვევის შესახებ წინადადებით, საკრებულოს მორიგ სხდომაზე შეაქვს დამატებით განსახილველი საკითხი, უფლებამოსილია დაესწროს საკრებულოს და



საკრებულოს კომისიების ღია და დახურულ სხდომებს;

- უზრუნველყოფს საკრებულოს მიერ მიღებული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტების აღსრულებას;

- **გ) საფინანსო-საბიუჯეტო სფეროში:**

- შეიმუშავებს და საკრებულოს დასამტკიცებლად წარუდგენს მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტისა და ბიუჯეტში შესატანი ცვლილების პროექტებს; უზრუნველყოფს დამტკიცებული ბიუჯეტის შესრულებას თავისი უფლებამოსილების ფარგლებში;
- საკრებულოს დასამტკიცებლად წარუდგენს საანგარიშო წლის ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშს;
- საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსის შესაბამისად, საკრებულოს მიერ დადგენილი წესით, მუნიციპალიტეტის დამტკიცებულ ბიუჯეტში ცვლილების შეუტანლად იღებს გადაწყვეტილებას მხარჯავი დაწესებულების საბიუჯეტო კლასიფიკაციის მუხლებსა და კოდებს შორის თანხების გადანაწილების შესახებ;
- საკრებულოს დასამტკიცებლად წარუდგენს კანონით განსაზღვრული ადგილობრივი გადასახადებისა და მოსაკრებლების შემოღების, ცვლილებისა და გაუქმების შესახებ დადგენილებების პროექტებს;
- მუნიციპალიტეტის სახელითა და საკრებულოს თანხმობით იღებს სესხს ამ კანონითა და საქართველოს სხვა საკანონმდებლო აქტებით დადგენილი წესით;
- საკრებულოს დასამტკიცებლად წარუდგენს მუნიციპალიტეტის მიერ წლის განმავლობაში განსახორციელებელი შესყიდვების გეგმას; ახორციელებს შესყიდვებს საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით;

► **მუნიციპალიტეტის ქონების მართვისა და განკარგვის სფეროში:**

- კანონითა და საკრებულოს მიერ დადგენილი წესით იღებს გადაწყვეტილებას მუნიციპალიტეტის ქონების მართვისა და განკარგვის შესახებ;
- საკრებულოს თანხმობით იღებს გადაწყვეტილებებს: კერძო სამართლის სამენარმეო და არასამენარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირების დაფუძნების, რეორგანიზაციისა და ლიკვიდაციის შესახებ; სამენარმეო და არასამენარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირების დაფუძნებაში მონაწილეობისა და მათში განწევრების შესახებ; მუნიციპალიტეტის წილობრივი მონაწილეობით შექმნილი საწარმოს კაპიტალში

ცვლილების შესახებ; სამეწარმეო იურიდიული პირის წილის/ აქციების შეძენის შესახებ;

- კანონით გათვალისწინებულ შემთხვევებში საკრებულოს თანხმობით იღებს გადაწყვეტილებას მუნიციპალიტეტის მოძრავი ქონების პირდაპირი განკარგვის წესით სასყიდლით ან უსასყიდლოდ სარგებლობის უფლებით, პირობით ან უპირობოდ გაცემის შესახებ;
- საკრებულოს თანხმობით წყვეტს უძრავი ქონების პირდაპირი განკარგვის წესით სასყიდლით ან უსასყიდლოდ სარგებლობის უფლებით, პირობით ან უპირობოდ გაცემის საკითხს;
- საკრებულოს თანხმობით უფლებამოსილია გადაწყვიტოს მუნიციპალიტეტის ქონების შემძენის/სარგებლობის უფლებით მიმღების/მართვის უფლებით მიმღების ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულებების დარღვევისთვის დაკისრებული/დასაკისრებელი პირგასამტეხლოსგან განთავისუფლების საკითხი;
- საკრებულოს თანხმობით უფლებამოსილია გადაწყვიტოს პრივატიზებული ან/და სარგებლობის უფლებით გაცემული ქონების მიმღების ამ ქონებასთან დაკავშირებული პირობის (პირობების) შესრულების ვალდებულებისგან განთავისუფლების საკითხი, გარდა ფინანსური და საინვესტიციო ვალდებულებების შესრულებასთან დაკავშირებული პირობებისა;
- კანონის შესაბამისად, საკრებულოს თანხმობით იღებს გადაწყვეტილებას მუნიციპალიტეტის ძირითადი (განუსხვისებელი) ქონების გასხვისების შესახებ;
- უზრუნველყოფს მუნიციპალიტეტის ქონების მოვლა-პატრონობას, მშენებლობას, რეკონსტრუქციასა და აღდგენას;
- საკრებულოს დასამტკიცებლად წარუდგენს მუნიციპალიტეტის ქონების საპრივატიზაციო ობიექტების ნუსხასა და პრივატიზაციის გეგმას;
- ახორციელებს მონიტორინგს ფიზიკური და იურიდიული პირების მიერ მათთვის სარგებლობის უფლებით გადაცემული მუნიციპალიტეტის ქონების გამოყენებისა და ქონებით სარგებლობის წესების დაცვაზე;
- მუნიციპალიტეტის ქონების პირობებიანი აუქციონის ფორმით განკარგვის შემთხვევაში ახორციელებს მონიტორინგს ფიზიკური და იურიდიული პირების მიერ შესაბამისი პირობების შესრულებაზე;

➤ **აღმასრულებელი საქმიანობის სხვა სფეროებში:**

- ხელს აწერს მუნიციპალიტეტის სახელით დადებულ ხელშეკრულებებსა და შეთანხმებებს;
- წარმოადგენს მუნიციპალიტეტს და მოქმედებს მისი სახელით ოფიციალური ურთიერთობებისას, მუნიციპალიტეტის სახელით ანიჭებს წარმომადგენლობით უფლებამოსილებებს, მათ შორის, რწმუნებებს (მინდობილობებს), გარდა ამ კანონით გათვალისწინებული შემთხვევებისა;
- მუნიციპალიტეტის უფლებამოსილების ფარგლებში უზრუნველყოფს შესაბამისი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარებისა და სხვა პროგრამების, სტრატეგიებისა და გეგმების მომზადებას, საკრებულოსთვის დასამტკიცებლად წარდგენას და განხორციელებას;
- შეიმუშავებს და საკრებულოს დასამტკიცებლად წარუდგენს მუნიციპალიტეტის სივრცით-ტერიტორიული დაგეგმვის დოკუმენტებს;
- თავისი უფლებამოსილების ფარგლებში გამოსცემს ინდივიდუალურ ადმინისტრაციულ-სამართლებრივ აქტებს;
- მისი უფლებამოსილებისთვის მიკუთვნებული ცალკეული საკითხების შესასწავლად, შესაბამისი დასკვნებისა და რეკომენდაციების მოსამზადებლად ქმნის სათათბირო ორგანოებს – საბჭოებს და სამუშაო ჯგუფებს;
- ანიჭებს მუნიციპალიტეტის საპატიო წოდებებსა და ჯილდოებს;
- ახორციელებს ამ კანონით, გამგეობის/მერიის დებულებითა და საკრებულოს ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტებით გათვალისწინებულ სხვა უფლებამოსილებებს.

*გამგებლის/მერის მიერ პერსონალურ საკითხზე გადაწყვეტილების მიღებისას საკრებულოს წევრის მიერ მის საქმიანობაში ჩარევა დაუშვებელია.*

➤ **გამგებლისთვის/მერისთვის უნდობლობის გამოცხადება**

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა საერთო რაოდენობის არანაკლებ 20% უფლება აქვსდასვას წერილობითი ინიციატივა გამგებლისთვის/მერისთვის უნდობლობის გამოცხადების შესახებ. ასეთ შემთხვევაში ამ პროცედურის დასაწყებად უზრუნველყოფს

აუცილებელია საინიციატივო ჯგუფი არანაკლებ 10 წევრის შემადგენლობით, რომელიც ინიციატივით მიმართავს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს.

### მუნიციპალიტეტის ორგანოებისა და თანამდებობის პირების ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტები

#### ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტი

##### ნორმატიული

საკრებულოს დადგენილება

##### ინდივიდუალური

საკრებულოს განკარგულება

გამგებლის/მერის ბრძანება

ქ. თბილისის მუნიციპალიტეტის მთავრობის განკარგულება

საკრებულოს თავმჯდომარის ბრძანება

გამგებლის/მერის პირველი მოადგილის/ მოადგილის ბრძანება

გამგებლის/მერის სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის ბრძანება

ქ. თბილისის მუნიციპალიტეტის რაიონის გამგებლის ბრძანება

## მოქალაქეთა მონაწილეობა ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში

- ❖ ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის უზრუნველსაყოფად მუნიციპალიტეტის ორგანოები, მათი სტრუქტურული ერთეულები და თანამდებობის პირები ვალდებული არიან, შექმნან ორგანიზაციული და მატერიალურ-ტექნიკური პირობები მოქალაქეთა მიღების, მუნიციპალიტეტის ორგანოების სხდომებში მოქალაქეთა მონაწილეობისა და გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესის გამჭვირვალობისთვის. აქედან გამომდინარე, მუნიციპალიტეტის ორგანოები:

- ✓ ადგილობრივი მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებით (ტელევიზია, გაზეთი, ინტერნეტი და სხვ.) ან მუნიციპალიტეტის საკრებულოს რეგლამენტით დადგენილი წესით აქვეყნებენ:
  - ინიცირებულ გადაწყვეტილებათა პროექტებს;
  - ინიცირებულ გადაწყვეტილებათა პროექტების განხილვის პროცედურებსა და ვადებს;
  - მუნიციპალიტეტის საკრებულოს, აგრეთვე საკრებულოს კომისიის სხდომების დღის წესრიგს, ჩატარების ადგილსა და თარიღს;
  - მიღებულ ნორმატიულ, აგრეთვე სხვა ადმინისტრაციულ-სამართლებრივ აქტებს, მათი გასაჩივრების ვადებსა და პროცედურებს;
  - გადაწყვეტილებათა შესრულების კონტროლში მოქალაქეთა მონაწილეობის ვადებსა და პროცედურებს;
- ✓ უზრუნველყოფენ მიღებული ნორმატიული ადმინისტრაციული-სამართლებრივი აქტების ხელმისაწვდომობას.

### ➤ პეტიციის უფლება

- მუნიციპალიტეტის საკრებულოს დადგენილების პროექტის ინიცირება პეტიციის წესით.

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა საერთო რაოდენობის არანაკლებ 1 პროცენტს უფლება აქვს, მოამზადოს და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წარუდგინოს ნორმატიული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტის პროექტი. პეტიციის წესით საკითხი

შეტანილი უნდა იქნეს წერილობით, მუნიციპალიტეტის საკრებულოს დადგენილების პროექტის სახით, რომელსაც ხელს უნდა აწერდეს მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა საერთო რაოდენობის არანაკლებ 1 პროცენტისა. პეტიციის წესით შეტანილ პროექტს თან უნდა ერთოდეს შესაბამისი გადანყვეტილების მიღების საჭიროების დასაბუთება, პროექტის ავტორის (ავტორების) და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს სხდომაზე დანიშნული მომხსენებლის ვინაობა და მისამართი.

პეტიციას რეგისტრაციაში ატარებს მუნიციპალიტეტის საკრებულოს აპარატი.

მუნიციპალიტეტის საკრებულო ვალდებულია პეტიციის წესით შეტანილი პროექტი რეგისტრაციიდან 1 თვის ვადაში განიხილოს საკრებულოს სხდომაზე.

მუნიციპალიტეტის საკრებულოს სხდომაზე პეტიციის წესით შეტანილი პროექტის განხილვაში მომხსენებლის სტატუსით, სათათბირო ხმის უფლებით მონაწილეობს პროექტის ინიციატორთა მიერ დანიშნული მომხსენებელი.

- ▶ მუნიციპალიტეტის კოლეგიური ორგანოს სხდომებზე დასწრების უფლება

მუნიციპალიტეტის საკრებულოს, მუნიციპალიტეტის საკრებულოს კომისიებისა და მთავრობის სხდომები საჯაროა, გარდა საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებული შემთხვევებისა და მასზე დასწრების უფლება აქვს ნებისმიერ დაინტერესებულ პირს.

- ▶ ანგარიშის მოსმენა

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველს უფლება აქვს, შეუზღუდავად დაესწროს მუნიციპალიტეტის თანამდებობის პირისა და საკრებულოს წევრის საჯარო ანგარიშების განხილვას. **მუნიციპალიტეტის გამგებელი/მერი და საკრებულოს წევრი ვალდებული არიან, წელიწადში ერთხელ მაინც მოაწყონ საჯარო შეხვედრა ამომრჩეველბთან და მათ წარუდგინონ ანგარიში განუული მუშაობის შესახებ, აგრეთვე უპასუხონ ანგარიშის განხილვისას ამომრჩეველთა მიერ დასმულ შეკითხვებს.**

## მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტი

### ► რა არის მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტი და რისგან შედგება ის?

მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტი არის შესაბამისი მუნიციპალიტეტის საკრებულოს მიერ დამტკიცებული, მუნიციპალიტეტის ფუნქციებისა და ვალდებულებების შესრულების მიზნით მისაღები შემოსულობების, გასანევი გადასახდელებისა და ნაშთის ცვლილების ერთობლიობა.

მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტი დამოუკიდებელია როგორც სხვა მუნიციპალიტეტის, ისე ავტონომიური რესპუბლიკის რესპუბლიკური და საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტებისგან. მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის დამოუკიდებლობას განაპირობებს საკუთარი შემოსულობები და საკუთარ უფლებამოსილებათა განხორციელებისთვის გადასახდელების დამოუკიდებლად განსაზღვრის უფლებამოსილება.

მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის შემოსულობებია საანგარიშო პერიოდში ბიუჯეტში მიღებული ფულადი სახსრების ერთობლიობა: **შემოსავლები, არაფინანსური აქტივები** (არაფინანსური აქტივებით განხორციელებული ოპერაციებიდან მიღებული სახსრები), **ფინანსური აქტივები** (ფინანსური აქტივებით განხორციელებული ოპერაციებიდან მიღებული სახსრები, ნაშთის გამოყენების გარდა), **ვალდებულებები**.

მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის შემოსულობები მოიცავს საკუთარ შემოსულობებსა და არასაკუთარ შემოსულობებს. საკუთარ შემოსულობებს მუნიციპალიტეტი იყენებს დამოუკიდებლად თავისი შეხედულებებისამებრ.

მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის არასაკუთარ შემოსულობებს განეკუთვნება კაპიტალური, სპეციალური და მიზნობრივი ტრანსფერები, სესხი და გრანტი.

მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტისთვის გამოსაყოფი ტრანსფერის სახეებია:



## მუნიციპალიტეტის ქონება

მუნიციპალიტეტის ქონება არის მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ყველა ნივთი და არამატერიალური ქონებრივი სიკეთე.

- მუნიციპალიტეტის ქონებაა:
  - ✓ მუნიციპალიტეტისთვის კანონით მიკუთვნებული ქონება;
  - ✓ სახელმწიფოს მიერ მუნიციპალიტეტისთვის საკუთრებაში გადაცემული ქონება;
  - ✓ ავტონომიური რესპუბლიკის მიერ შესაბამისი მუნიციპალიტეტისთვის საკუთრებაში გადაცემული ქონება;
  - ✓ მუნიციპალიტეტის მიერ შექმნილი, შეძენილი ან რეგისტრირებული ქონება.



- კანონით მუნიციპალიტეტისთვის მიკუთვნებულია მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე არსებული შემდეგი ქონება:
  - ა) ადგილობრივი მნიშვნელობის გზები და მათი ნაწილები, ქუჩები, მიწისქვეშა და მიწისზედა გადასასვლელები, ტროტუარები, შუქნიშნები, გარე განათების კონსტრუქციები, მოედნები, სკვერები, ბულვარები, შადრევნები, პარკები, მწვანე ნარგავები და ნაპირსამაგრი ნაგებობები;
  - ბ) არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა, გარდა:
    - ბ.ა) კერძო საკუთრებაში არსებული მიწისა;
    - ბ.ბ) სახელმწიფო ქონებაზე დამაგრებული და სახელმწიფოს ნილობრივი მონაწილეობით არსებულ ქონებაზე დამაგრებული მიწებისა;



ბ.გ) მიწისა, რომელიც ექვემდებარება ამ პუნქტის „ბ.ბ“ ქვეპუნქტით განსაზღვრულ ქონებაზე (სახელმწიფო ქონება და სახელმწიფოს წილობრივი მონაწილეობით არსებული ქონება) საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით დამაგრებას;

გ) მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებულ ობიექტებზე, მათ შორის, ამ პუნქტის „ა“ ქვეპუნქტით განსაზღვრულ ობიექტებზე, დამაგრებული მიწა;

დ) ადგილობრივი მნიშვნელობის ტყისა და წყლის რესურსები;

ე) სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა, გარდა ქვემოთ გათვალისწინებული შემთხვევებისა.

➤ 2. მუნიციპალიტეტის საკუთრებად არ ითვლება შემდეგი სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა:

ა) კერძო საკუთრებაში არსებული და სახელმწიფო საკუთრებად რეგისტრირებული სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა, მათ შორის, საძოვრები;

ბ) ის დაურეგისტრირებელი სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა, რომელზედაც წარდგენილია სახელმწიფო საკუთრებად დარეგისტრირების თაობაზე განცხადება.

გ) მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე არსებული დაურეგისტრირებელი სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა;

დ) პირუტყვის გადასარეკი ტრასები;

ე) 500 მეტრი სიგრძის სასაზღვრო ზოლში არსებული სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა;

ვ) სახელმწიფო ნაკრძალების, ბუნების ძეგლების, ეროვნული პარკებისა და აღკვეთილების მიწები;

ზ) სახელმწიფო მნიშვნელობის ისტორიის, კულტურის, ბუნებისა და საკულტო-რელიგიური ძეგლებისათვის განკუთვნილი მიწები;

თ) სახელმწიფო ტყის ფონდის მიწა;

ი) საქართველოს სახელმწიფო და ავტონომიური რესპუბლიკის ბიუჯეტების საბიუჯეტო დაფინანსებაზე მყოფი დაწესებულებებისა და საჯარო სამართლის იურიდიული პირებისათვის უზუფრუქტის ფორმით, სარგებლობის უფლებით გადაცემული მიწები;

კ) სახელმწიფო წყლის ფონდის მიწა.

***მუნიციპალიტეტის ქონების პრივატიზება ხორციელდება საჯარო ან ელექტრონული აუქციონის ფორმით. [www.eauction.ge](http://www.eauction.ge).***

# მუნიციპალიტეტის ორგანოების საქმიანობის სახელმწიფო ზედამხედველობა

სახელმწიფო ზედამხედველობა არის აღმასრულებელი ხელისუფლების ორგანოების მიერ განხორციელებული საქმიანობა, რომლის მიზანია მუნიციპალიტეტის ორგანოების საქმიანობის კანონიერების და დელეგირებული უფლებამოსილების ჯეროვანი განხორციელების უზრუნველყოფა.

სახელმწიფო ზედამხედველობის სახეობა:

**სამართლებრივი ზედამხედველობა** მუნიციპალიტეტის საკრებულოს ნორმატიული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტების საქართველოს კანონმდებლობასთან შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად. ორგანოების საქმიანობის სამართლებრივ ზედამხედველობას ახორციელებს საქართველოს პრემიერ-მინისტრი.

**დარგობრივი ზედამხედველობა** უზრუნველყოფს მუნიციპალიტეტის მიერ მისთვის დელეგირებული უფლებამოსილების კანონიერ და ჯეროვან განხორციელებას. დარგობრივი ზედამხედველობის ორგანოა შესაბამისი სამინისტრო,

➤ როდის ხდება საკრებულოს დათხოვნა და მისი საქმიანობის შეჩერება, საკრებულოს და გამგებლის/მერის უფლებამოსილების ვადამდე შეწყვეტა

.

• საკრებულოს დათხოვნა ან მისი საქმიანობის შეჩერება ხდება საქართველოს კონსტიტუციის 73-ე მუხლის პირველი პუნქტის „კ“ ქვეპუნქტით გათვალისწინებულ შემთხვევებში, თუ წარმომადგენლობითი ორგანოს მოქმედებით საფრთხე შეექმნა ქვეყნის სუვერენიტეტს, ტერიტორიულ მთლიანობას, სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოთა კონსტიტუციური უფლებამოსილებების განხორციელებას.

**საქართველოს პრეზიდენტი საქართველოს მთავრობის წარდგინებით და საქართველოს პარლამენტის თანხმობით გამოსცემს ბრძანებულებას საკრებულოს დათხოვნის ან მისი საქმიანობის შეჩერების შესახებ.**

➤ საკრებულოს უფლებამოსილება ვადამდე შეუწყდება:

1. საკრებულოს წევრთა რაოდენობა ნახევარზე მეტით შემცირდება;

2. საკრებულო ახალი საბიუჯეტო წლის დაწყებიდან 3 თვეში არ დაამტკიცებს საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრული წესით შედგენილ მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტს;
3. საკრებულო ზედიზედ 6 თვის განმავლობაში არ შეიკრიბება.

გამგებელს/მერს უფლებამოსილება ვადამდე უწყდება მე-2 პუნქტის გათვალისწინებულ შემთხვევაში. საკრებულოს, გამგებლის/მერის უფლებამოსილების ვადამდე შეწყვეტის შესახებ გადაწყვეტილებას დადგენილებით იღებს საქართველოს მთავრობა.

**საკრებულოს დათხოვნისას ან მისი საქმიანობის შეჩერებისას საქართველოს მთავრობის გადაწყვეტილებით ხდება პირდაპირ სახელმწიფო მმართველობის შემოღება, რომელსაც ახორციელებს საქართველოს მთავრობის მიერ დანიშნული მთავრობის რწმუნებული ან კოლეგიური ორგანო – საგანგებო ადმინისტრაცია.**

## **თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის ფორმები და საზოგადოებასთან ურთიერთობა**

### *თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის ფორმები*

**საკრებულოს, საკრებულოს კომისიის, საკრებულოს დროებითი სამუშაო ჯგუფის სხდომებზე დასწრების წესი**

ნებისმიერ პირს აქვს უფლება წინასწარი ნებართვის გარეშე დაესწროს საკრებულოს, საკრებულოს კომისიის, საკრებულოს დროებითი სამუშაო ჯგუფის ღია სხდომებს. საკრებულოს, საკრებულოს კომისიის, საკრებულოს დროებითი სამუშაო ჯგუფის სხდომის დარბაზში უნდა იყოს გამოყოფილი ადგილები სხდომაზე დასწრების მსურველი მოქალაქეებისათვის. იმ შემთხვევაში, თუ მსურველთა რაოდენობა მეტია გამოყოფილი ადგილების რაოდენობაზე, საკრებულოს აპარატი ვალდებულია უზრუნველყოს სხდომის ტრანსლაცია ან მათ ხელთარსებული იმ ტექნიკური საშუალებების გამოყენება, რომელიც სხდომაზე დასწრების მსურველებს საშუალებას მისცემს მოუსმინონ სხდომას.

სხომაზე დასწრების უფლება არ ნიშნავს სხდომაში მონაწილეობის უფლებასაც, ამიტომ, საკრებულოს, საკრებულოს კომისიის, საკრებულოს დროებითი სამუშაო ჯგუფის სხდომაზე დამსწრე პირმა, მხოლოდ სხდომის თავმჯდომარის თანხმობით, შეიძლება შეკითხვები დაუსვას მომხსენებელსა და თანამომხსენებელს, გააკეთოს განმარტება, განცხადება, ინფორმაცია ან მიმართვა.

### **ამომრჩეველთა მიერ საკრებულოს რიგგარეშე სხდომის მოწვევის და რიგგარეშე სხდომის ჩატარების წესი**

ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის 26-ე მუხლის მე-2 პუნქტის „ე“ ქვეპუნქტის თანახმად, საკრებულოს რიგგარეშე სხდომის მოწვევის ერთ-ერთი საფუძველია შესაბამისი თვითმმართველი ერთეულის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა საერთო რაოდენობის არანაკლებ 1%-ის მოთხოვნა. საკრებულოს რიგგარეშე სხდომა უნდა ჩატარდეს ხელმოწერათა ჩაბარებიდან 1 კვირის ვადაში.

ამომრჩეველთა მოთხოვნით მოწვეული საკრებულოს რიგგარეშე სხდომის დღის წესრიგი განისაზღვრება და მტკიცდება საკრებულოს რიგგარეშე სხდომის მოწვევის მოთხოვნის ინიციატორი ამომრჩეველის (ამომრჩეველთა საინიციატივო ჯგუფის) მიერ წარდგენილი სხდომის დღის წესრიგის პროექტის მიხედვით და მასში მითითებული განსახილველი საკითხების თანამიმდევრობის დაცვით. ამომრჩეველთა მოთხოვნით მოწვეული საკრებულოს რიგგარეშე სხდომა არ შეიძლება ჩატარდეს დახურული ფორმით.

საკრებულოს რიგგარეშე სხდომის მოწვევის საინიციატივო ჯგუფის წარმომადგენელს უნდა მიეცეს შესაძლებლობა მონაწილეობა მიიღოს რიგგარეშე სხდომის დღის წესრიგით გათვალისწინებული ყველა საკითხის განხილვაში, მათ შორის, წარმოადგინოს მოხსენება, გასცეს პასუხები და განმარტებები განსახილველი საკითხის ირგვლივ დასამუშავებზე, გაეცნოს საკრებულოს გადაწყვეტილების პროექტს რიგგარეშე სხდომის დღის წესრიგით გათვალისწინებულ ყველა საკითხზე და გამოთქვას შენიშვნები, მოსაზრებები ან/და რეკომენდაციები საკრებულოს გადაწყვეტილების პროექტთან დაკავშირებით.

### **საკრებულოს დადგენილების პროექტის პეტიციით ინიცირების წესი**

ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ კოდექსის 86-ე მუხლი ითვალისწინებს ამომრჩეველთა უფლებას პეტიციის წესით მოახდინონ საკრებულოს დადგენილების პროექტის ინიცირება, რისთვისაც აუცილებელია საკრებულოს დადგენილების პროექტს ხელს აწერდეს მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა საერთო რაოდენობის არანაკლებ 1 პროცენტი.

პეტიციის უფლება კანონით დადგენილი საკმაოდ მნიშვნელოვანი მექანიზმია, რომელიც ამომრჩეველთა ჯგუფს შესაძლებლობას აძლევს თავად მოახდინოს საკრებულოში ნორმატიული აქტის პროექტის ან ნორმატიული აქტის გაუქმების, ნორმატიულ აქტში ცვლილებების ან დამატებების შეტანის შესახებ წინადადების ინიცირება.

ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ კოდექსის 86-ე მუხლის მე-5 პუნქტის თანახმად, საკრებულო ვალდებულია პეტიციის წესით შემოტანილი პროექტი რეგისტრაციიდან ერთი თვის ვადაში განიხილოს საკრებულოს სხდომაზე. პროექტის რეგისტრაციად უნდა ჩაითვალოს ინიციატორთა მიერ საკრებულოს აპარატში ხელმოწერების ჩაბარების დღე. საკრებულოს სხდომაზე პეტიციის წესით შემოტანილი პროექტის განხილვაში მომხსენებლის სტატუსით, სათათბირო ხმის უფლებით მონაწილეობს პროექტის ინიციატორთა მიერ დანიშნული მომხსენებელი.

### **მოსახლეობის ინფორმირება და საქმიანობის გამჭვირვალობა**

თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა ჩართულობისა და თვითმმართველობის ორგანოთა საქმიანობის გამჭვირვალობისათვის საჭიროა საკრებულოს აპარატის მიერ დაცული იქნეს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსით დადგენილი საქმიანობის ამსახველი დოკუმენტების პროაქტიული გამოქვეყნების წესი და მათი გამოქვეყნების ვადები, რაც საშუალებას მისცემს თვითმმართველი ერთეულის მოსახლეობას ოპერატიულად გაეცნოს ინფორმაციას და მონაწილეობა მიიღოს თვითმმართველობის განხორციელების პროცესში. ამასთან, იმის გათვალისწინებით, რომ მოსახლეობის დიდი ნაწილისთვის შეიძლება ინტერნეტი არ იყოს ხელმისაწვდომი, ეს დოკუმენტები გარდა თვითმმართველობის ვებ-გვერდისა, საჭიროა გამოიკრას საკრებულოსა და გამგეობის/მერიის ადმინისტრაციულ შენობებში, აგრეთვე მუნიციპალიტეტების დასახლებებში სპეციალურ სტენდებზე და გამოქვეყნდეს გაზეთში. თუ დოკუმენტი დიდი მოცულობისაა, სპეციალურ სტენდსა და გაზეთში შეიძლება გამოქვეყნდეს მხოლოდ ამ დოკუმენტის დასახელება, მოკლე შინაარსი და მითითება, რომ მისი გაცნობა. კანონმდებლობით სავალდებულოა გამოქვეყნდეს:

- ცნობა საკრებულოს, საკრებულოს ბიუროს, საკრებულოს კომისიის სხდომის ჩატარების ადგილის, დროსა და დღის წესრიგის თაობაზე და განსახილველ საკითხებზე დაინტერესებულ პირთა მიერ მოსაზრებების წარდგენის ვადის შესახებ – შესაბამისი სხდომის ჩატარებამდე 7 დღით ადრე მაინც;
- საკრებულოს, საკრებულოს ბიუროს, საკრებულოს კომისიის სხდომის ოქმები – ხელმოწერიდან 2 დღის ვადაში;

- ბიუჯეტის პროექტზე გამოთქმულ შენიშვნებზე გამგებლის/მერის დასკვნა და ბიუჯეტის შესწორებული ვარიანტი (შესწორების შემთხვევაში) – საკრებულოში წარდგენიდან 2 დღის ვადაში.
- ბიუჯეტის შესრულების ანგარიში – რეგისტრაციიდან 3 დღის ვადაში;
- საკრებულოს საფინანსო-საბიუჯეტო კომისიისა და საკრებულოს ფრაქციების დასკვნები ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშთან დაკავშირებით – ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშის გამოქვეყნებიდან არა უგვიანეს 10 დღისა;
- საკრებულოს თანამდებობის პირების მიერ მოქალაქეთა მიღების გრაფიკი – გრაფიკის დამტკიცებიდან 2 დღის ვადაში;
- დასახლების საერთო კრების გადაწყვეტილება – დასახლების საერთო კრების ჩატარებიდან ხუთი დღის ვადაში.
- მოსახლეობის გამოკითხვის შედეგები – შედეგების შეჯამებიდან 5 დღის ვადაში;
- საკრებულოს წევრის მიერ ამომრჩეველთა მიღების დღე, ადგილი და საათი – მიღების დაწყებამდე ერთი კვირით ადრე მაინც;
- საკრებულოს წევრის მიერ მოსახლეობასთან შეხვედრის დღე, ადგილი, საათი და დღის წესრიგი (მისი არსებობის შემთხვევაში) – შეხვედრამდე ერთი კვირით ადრე მაინც;
- საკრებულოს თავმჯდომარისა და საკრებულოს წევრის ანგარიშის ტექსტი, ანგარიშის წარდგენის დღე, ადგილი და საათი – ანგარიშის წარდგენამდე ერთი კვირით ადრე მაინც.
- საკრებულოს, საკრებულოს ბიუროს, საკრებულოს კომისიის მუშაობის წლიური ანგარიში – წარდგენიდან 5 დღის ვადაში;
- გამგებლის/მერის, გამგეობის/მერიის სამსახურების უფროსების წლიური ანგარიში განეული საქმიანობის შესახებ – წარდგენიდან 5 დღის ვადაში;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებისა და თანამდებობის პირების საქმიანობის ამსახველი სხვა დოკუმენტები – საკრებულოს აპარატში რეგისტრაციიდან 5 დღის ვადაში.

### **თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა თანამონაწილეობის ხელშემწყობი ინსტიტუციები**

ინფორმირებისა და თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის უზრუნველყოფის მიზნით, საკრებულომ თავის რეგლამენტით სასურველია შექმნას ისეთი მუდმივმოქმედი ინსტიტუციები, რომ-

ლებიც უზრუნველყოფენ მოსახლეობის წარმომადგენლების პერმანენტულ კავშირს საკრებულოსთან. ასეთი ინსტიტუციები შეიძლება იყოს:

- საკრებულოს საზოგადოებრივი დარბაზი;
- საკრებულოს კომისიის საკონსულტაციო საბჭო.

### **საზოგადოებრივი დარბაზი**

საზოგადოებრივი დარბაზის შექმნის მიზანია საკრებულოს ჰქონდეს მუდმივი კავშირი საზოგადოების ყველაზე აქტიურ ჯგუფებთან (მაგ, თვითმმართველ ერთეულში მოქმედ სხვადასხვა სახის საზოგადოებრივ ორგანიზაციასთან) და იმ წრეებთან, რომლებთანაც მნიშვნელოვნად არის დაკავშირებული თვითმმართველი ერთეულის ეკონომიკური განვითარება (სამენარმეო სუბიექტები). საზოგადოებრივი დარბაზი იქნება საკრებულოს საკონსულტაციო ორგანო, რომელიც დაფუძნდება საკრებულოს განკარგულების საფუძველზე და შედგება თვითმმართველი ერთეულის ტერიტორიაზე მოქმედი დაინტერესებული სამენარმეო და არასამენარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირების წარმომადგენლებისაგან.

საზოგადოებრივი დარბაზის უფლებამოსილებას შეიძლება განეკუთვნოს:

- წინასწარ განიხილოს საკრებულოს სამუშაო გეგმისა და საკრებულოს ან/და საკრებულოს ბიუროს დღის წესრიგის პროექტები, გამოთქვას თავისი მოსაზრებები და რეკომენდაციები განხილულ პროექტებთან დაკავშირებით;
- შესთავაზოს საკრებულოს ან/და საკრებულოს ბიუროს დღის წესრიგში ცალკეული საკითხების შეტანა;
- წინასწარ განიხილოს საკრებულოს სხდომაზე განსახილველი ნორმატიული აქტების პროექტები და გამოთქვას თავისი მოსაზრებები;
- მოითხოვოს საკრებულოს ბიუროსა და საზოგადოებრივი დარბაზის ერთობლივი სხდომის ჩატარება სპეციალური დღის წესრიგით;
- მოამზადოს, განიხილოს და წარუდგინოს საკრებულოს ან/და გამგებელს (მერს) წინადადებები შესაბამის თვითმმართველ ერთეულში არსებული პრობლემებისა და მათი შესაძლო გადაწყვეტის გზების შესახებ;
- მოისმინოს ადგილობრივი თვითმმართველობის თანამდებობის პირებისა და საკრებულოს წევრების ანგარიშები;
- მონაწილეობა მიიღოს თვითმმართველი ერთეულის მოსახლეობის გამოკითხვებისა და საზოგადოებრივი განხილვების ჩატარების ორგანიზებაში.

საზოგადოებრივი დარბაზში განევრიანება ნებაყოფლობითია. თვითმმართველი ერთეულის ტერიტორიაზე მოქმედ სამენარმეო თუ არასამენ-

წარმო (არაკომერციულ) იურიდიულ პირს უფლება უნდა მიეცეს, საზოგადოებრივი დარბაზის შექმნის შესახებ საკრებულოს განკარგულების გამოქვეყნებიდან ნებისმიერ დროს, მიმართოს საკრებულოს აპარატს მისი საზოგადოებრივი დარბაზის წევრად რეგისტრაციის შესახებ. საზოგადოებრივი დარბაზის მეტი ლეგიტიმაციისათვის მნიშვნელოვანია, რომ მისი წევრების რაოდენობა არ იზღუდებოდეს.

საზოგადოებრივი დარბაზი მოიწვევა საკრებულოს თავმჯდომარის განკარგულებით თვეში ერთხელ. საზოგადოებრივი დარბაზის რიგგარეშე სხდომა შეიძლება მოწვეული იქნეს საზოგადოებრივი დარბაზის რეგისტრირებულ არანაკლებ 5 წევრის ინიციატივით, წინადადების საკრებულოს აპარატში შეტანიდან 10 დღის ვადაში.

საზოგადოებრივი დარბაზის სხდომას უნდა დაესწროს საკრებულოს თავმჯდომარე და გამგებელი/მერი ან მათი უფლებამოსილი წარმომადგენელი. საზოგადოებრივი დარბაზის სხდომის ოქმის შედგენას და სხდომის ჩატარების ორგანიზებას უზრუნველყოფს საკრებულოს აპარატი. საჭიროების შემთხვევაში, შეიძლება ჩატარდეს საკრებულოსა და საზოგადოებრივი დარბაზის ერთობლივი სხდომა.

### **საკრებულოს კომისიის საკონსულტაციო საბჭო**

საკრებულოს საკონსულტაციო საბჭო კომისიის სათათბირო-საკონსულტაციო ორგანოა, რომლის ფუნქციაა კომისიის სხდომაზე განსახილველ საკითხზე პროფესიული მოსაზრებების შეფერება.

საკონსულტაციო საბჭო შეიძლება შეიქმნას კომისიის გადანყვეტილებით. კომისიის საკონსულტაციო საბჭოს შემადგენლობაში მოწვეულნი უნდა იყვნენ შესაბამისი დარგის კომპეტენტური, სათანადო გამოცდილების მქონე ექსპერტ-კონსულტანტები, ასევე დაინტერესებული იურიდიული პირები. კომისიის საბჭოს პერსონალურ შემადგენლობას მოწვეულ პირებთან შეთანხმებით განსაზღვრავს კომისიის თავმჯდომარე, რომელიც იწვევს და თავმჯდომარეობს საკონსულტაციო საბჭოს სხდომებს და საბჭოს წევრებთან წინასწარი კონსულტაციის შემდეგ, განსაზღვრავს საკონსულტაციო საბჭოს სხდომების დღის წესრიგს.

საკონსულტაციო საბჭო, კომისიის თავმჯდომარის წინადადებით, წინასწარ განიხილავს კომისიის სხდომაზე განსახილველ საკითხებს და შემუშავებს შესაბამის რეკომენდაციებსა და წინადადებებს. კომისიის თავმჯდომარის, კომისიის ან კომისიის საკონსულტაციო საბჭოს ინიციატივით შეიძლება ჩატარდეს კომისიისა და საკონსულტაციო საბჭოს ერთობლივი სხდომა. საკონსულტაციო საბჭოს სხდომების ჩატარების ორგანიზაცია უნდა უზრუნველყოს საკრებულოს აპარატმა.



## მოქალაქეთა მიერ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების საქმიანობაზე საზოგადოებრივი კონტროლის განხორციელება

ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი არ ითვალისწინებს საზოგადოებრივი კონტროლის სპეციალურ ფორმას და, ამდენად, მოქალაქეთა მიერ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების საქმიანობაზე საზოგადოებრივი კონტროლი, ძირითადად, ამ ორგანოებისა და თანამდებობის პირთა მიერ წარმოდგენილი ანგარიშის მოსმენითა და შეფასებით გამოიხატება.

ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის 88-ე მუხლით, „მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე რეგისტრირებულ ამომრჩეველს უფლება აქვს, შეუზღუდავად დაესწროს მუნიციპალიტეტის თანამდებობის პირისა და საკრებულოს წევრის საჯარო ანგარიშების განხილვას.“ ამდენად, საკრებულოს რეგლამენტით საჭიროა განისაზღვროს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებისა და თანამდებობის პირების მიერ მოსახლეობისადმი ანგარიშის წარდგენის წესი და ფორმები.

ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებისა, თუ თანამდებობის პირების მიერ მოსახლეობისადმი ანგარიშის წარდგენა არ შემოიფარგლება მხოლოდ განუული მუშაობის შესახებ მოქალაქეთა ინფორმირებით. იქიდან გამომდინარე, რომ ანგარიშის წარდგენა არ ნიშნავს მხოლოდ მოსმენას, არამედ უნდა მოხდეს მოქალაქეთა მხრიდან ანგარიშის განხილვაც და შეფასებაც, ანგარიშის წარდგენა ატარებს საზოგადოებრივი კონტროლის განხორციელების ხასიათს. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ანგარიში არ უნდა ეხებოდეს მხოლოდ შესრულებულ სამუშაოს. საჭიროა ანგარიშში მოცემული უნდა მომავალი წლის საქმიანობის ძირითადი მიმართულებებიც. ამომრჩეველმა უნდა მოისმინოს არა მხოლოდ ის რა გაკეთდა, არამედ ისიც, თუ რის გაკეთებას გეგმავს მომავალში თვითმმართველობის ორგანო თუ თანამდებობის პირი.

# საზოგადოებასთან ურთიერთობა

რამდენიმე განმარტება:

საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის დაგეგმილი და მდგრადი მოქმედება ორგანიზაციასა და საზოგადოებას შორის კეთილმონწყობისა და ურთიერთგაგების დასამყარებლად.

საზოგადოებრივი ურთიერთობების ინსტიტუტი

საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის კოლექტიური რეპუტაციის მენეჯმენტი.

მოი ალი

საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის რეპუტაცია – შედეგი იმისა, რასაც აკეთებთ, რასაც ამბობთ და რასაც თქვენზე ამბობენ.

საზოგადოებრივი ურთიერთობების ინსტიტუტის მეორე დეფინიცია

ზემოთ მოყვანილი განმარტებებიდან მოკლე დასკვნა რომ გავაკეთოთ, **საზოგადოებასთან ურთიერთობა ეს არის სტრატეგია, რომელიც დიდ აუდიტორიებთან საკომუნიკაციოდ გამოიყენება.**

## საზოგადოებასთან ურთიერთობის ფუნქცია

საზოგადოებასთან ურთიერთობის ძირითადი ფუნქციებია:

1. საზოგადოებისთვის ინფორმაციის მიწოდება.
2. საზოგადოების საჭიროებებზე რეაგირება: შეგროვდეს ინფორმაცია, ან საზოგადოების აზრი იმ მიზნით, რომ შემდგომში ორგანიზაციამ მოახდინოს ამ აზრზე რეაგირება.
3. საზოგადოებასა და ორგანიზაციას შორის ურთიერთმომგებიანი ურთიერთობის ჩამოყალიბება.

საზოგადოებრივი ურთიერთობები მოიცავს როგორც **ინფორმაციის გაცემას**, ასევე გადაწყვეტილების პროცესში **საზოგადოების მონაწილეობის** პრინციპებსაც.

## ადგილობრივი ხელისუფლების გამჭვირვალობა და საჯარო ინფორმაციის გავრცელება

*საქართველოს კონსტიტუცია და ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსი საქართველოს მოქალაქეებს უფლებას აძლევს, გაეცნონ საჯარო დანებს-ბუღეტებში არსებულ ნებისმიერ ინფორმაციას, თუ ის არ შეიცავს სახელმწიფო, კომერციულ, პროფესიულ და პირად საიდუმლოებას.*

ამ უფლების გამოყენებით, მოქალაქეებს შეუძლიათ:

- მიიღონ საჯარო ინფორმაცია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებისაგან;
- წინასწარ გაეცნონ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოთა გადაწყვეტილებების პროექტებს, მონაწილეობა მიიღონ მათ განხილვაში, მოითხოვონ გადაწყვეტილებათა პროექტების გამოქვეყნება და მათი საჯარო განხილვა;
- შეიტყონ როგორ ხარჯავენ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები საბიუჯეტო სახსრებს.
- უშუალოდ მიმართონ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებს და მათ თანამდებობის პირებს.

## რას ნიშნავს ხელისუფლების გამჭვირვალობა

- მოსახლეობის წინაშე ანგარიშვალდებულებას;
- მოსახლეობაში საჯარო ინფორმაციის სრულ ხელმისაწვდომობას და ინფორმაციის შეუზღუდავ და დროულ გავრცელებას;
- ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობის სამოქალაქო კონტროლს.

ინფორმაციის გავრცელება ერთი შეხედულებით ადვილი, მაგრამ საკმაოდ შრომატევადი საქმეა და ადგილობრივი ხელისუფლებისაგან, უპირველეს ყოვლისა, მოითხოვს პოლიტიკურ კეთილ ნებას, სათანადო უნარჩევებსა და რესურსებს, რათა თქვენს მიერ გავრცელებულმა ინფორმაციამ მოგიტანოთ ის შედეგი, რომელსაც ელოდებით.

# საზოგადოების მონაწილეობა

## მონაწილეობა ადგილობრივ დონეზე

დემოკრატიული საზოგადოების განმსაზღვრელი პრინციპი არის ის, რომ იმათ ვისზეც გავლენას ახდენს გადაწყვეტილება აქვთ უფლება მონაწილეობდნენ ამ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. შეიძლება ვთქვათ, რომ დემოკრატიის მონაპოვარი ის არის, რომ საზოგადოება წყვეტს, სად უნდა რომ წავიდეს, ხოლო ამ საზოგადოების არჩეული დეპუტატის და მისი აპარატის ფუნქცია არის საზოგადოება იქ მიიყვანოს, სადაც მას უნდა, ამდენად, საზოგადოების თანამონაწილეობა ნიშნავს თითოეული მოქალაქის აღიარებულ უფლებას ჰქონდეს “ხმა” მთავრობაში, ხოლო ეს უკანასკნელი მოვალეა მიაწოდოს მოქალაქეს ინფორმაცია და ჩართოს ის საზოგადოებრივი პოლიტიკის შემუშავების პროცესში.

## ვინ არის საზოგადოება?

საზოგადოება შეიძლება იყოს მისი ინდივიდუალური წევრები ანუ მოქალაქეები, გარკვეული მომსახურების მომხმარებლები, სპეციალური ინტერესთა ჯგუფები, აუცილებელია განსაზღვროთ, თუ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების რა ნაწილის მონაწილეობას გეგმავთ.

ამასთანავე გახსოვდეთ, რომ მოქალაქე არის:

- ყველაზე მნიშველოვანი ადამიანი მოხელისათვის.
- ადგილობრივი თვითმმართველობის დასაყრდენი.
- ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობის მიზანი.
- არის კლიენტი, გადასახადის გადამხდელი.
- პატივს დებს ადგილობრივ ხელისუფლებას ემსახუროს მას.
- არის ადამიანი, შესაბამისი ემოციებით, გრძნობებით, კომპლექსებით შეპყრობილი, ისევე როგორც დეპუტატი.

არცერთ სახელმწიფო მოხელეს არ უნდა დაავინყდეს, რომ მოქალაქის საჩივარი, წინადადება, მოსაზრება შეიძლება იქნას მიღებული ან უარყოფილი, მაგრამ არ შეიძლება იყოს იგნორირებული!

## დილემა: როგორ მოიქცეს საკრებულოს წევრი?

- მოიქცეს ისე, როგორც ხალხს (ამომრჩეველს) უნდა

- როგორც თავად მიაჩნია, რომ ხალხისთვის კარგი იქნება.

მაგრამ, საიდან გავიგოთ “ხალხს” რა უნდა? როგორ მივიღოთ გადანყვეტილება?

როგორც წესი, მონაწილეობის სარგებელი მასზე დახარჯულ დროს სრულად აანაზღაურებს. ხალხმა შეიძლება მოგვანოდოს ინფორმაცია, რომელიც შესაძლოა კრიტიკული აღმოჩნდეს გადანყვეტილების მიღების დროს. უკეთესი გადანყვეტილებები კი დაზოგილ თანხას და კმაყოფილ მოქალაქეებს ნიშნავს. როგორც საჯარო, ასევე კერძო ორგანიზაციები ხშირად შეცდომით ფიქრობენ, რომ იციან თუ რა სურს საზოგადოებას.

ეფექტური გადანყვეტილება დამოკიდებულია:

1. ხარისხი

მიზანი, საშუალებები, რესურსები, დრო და სხვა

2. მიღება/(მხარდაჭერა)

- მათი მხრიდან ვინც უნდა განახორციელოს
- მათი მხრიდან ვიზეც ეს გადანყვეტილება მოახდენს გავლენას

**მაშასადამე, მოქალაქეთა მონაწილეობა შეიძლება იყოს მიზანი (ჩაერთოს მოსახლეობა გადანყვეტილების მიღების პროცესში) და ამავე დროს იყოს საშუალება (ხელისუფლების გამჭვირვალობის მისაღწევად ეფექტური გადანყვეტილებების მისაღებად და სხვა)**

შევეცადოთ ჩამოვაყალიბოთ მოქალაქეთა მონაწილეობის განსაზღვრა:

ორმხრივი კომუნიკაცია, რომლის საბოლოო მიზანს წარმოადგენს ეფექტური გადანყვეტილების მიღება, რომელსაც მხარს დაუჭერენ მოქალაქეები და მიმართული იქნება მათ საკეთილდღეოდ.

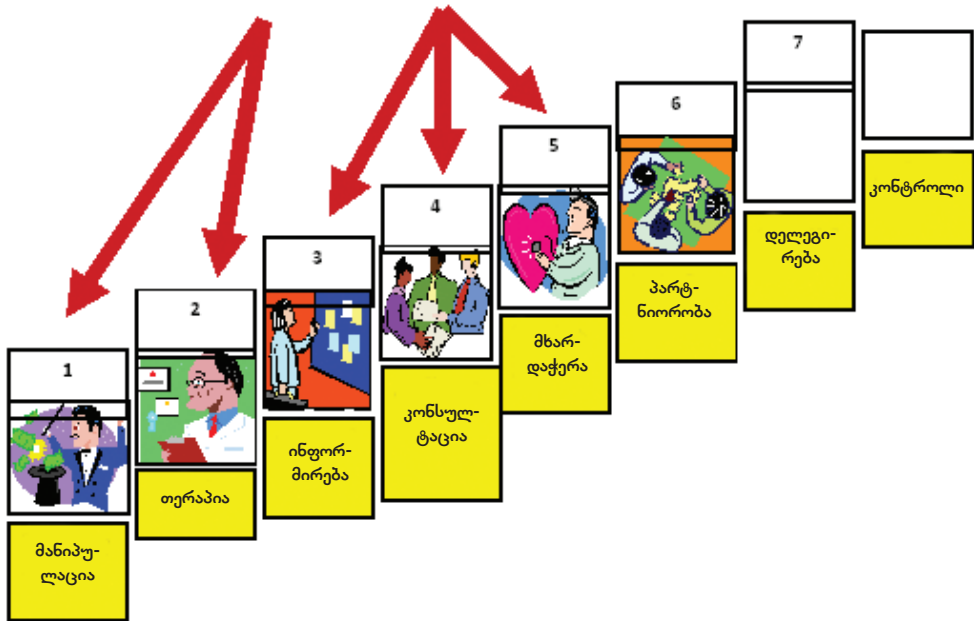
თუ მონაწილეობა ასეთი კარგია, მაშინ რატომ არის მონაწილეობის დონე დაბალი?

ერთ-ერთი მიზეზია ის, რომ მოქალაქეებს არ ყოფნით სამოქალაქო განათლება. მოქალაქეებს უნდა ჰქონდეთ ინფორმაცია იმაზე, თუ

- როგორ არის ორგანიზებული ადგილობრივი თვითმმართველობა და მისი საქმიანობის წესი
- მომსახურების სახეები და ფორმები
- საკრებულოს სხდომები და განსახილველი საკითხები
- საკანონმდებლო დოკუმენტები, რომელებიც მათ უფლებებს შეეხება
- მუნიციპალიტეტის ქვედანაყოფების საქმიანობის მიმართულებები და გეგმები
- საფინანსო ინფორმაცია

და მრავალი სხვა.

ეს ინფორმაცია მოსახლეობას ხელისუფლებამ უნდა მიანოდოს. მოქალაქეთა მკვლევარმა არნშტაინმა, ჩამოაყალიბა მოქალაქეთა მონაწილეობის რვა საფეხურიანი კიბე, რომელსაც „არნშტაინის კიბე“ ეწოდა.



არნშტაინის კიბე

# საზოგადოებასთან მონაწილეობის მეთოდები

## როგორ ჩავართოთ მოსახლეობა?

ჩვენ დღეს გვაქვს საზოგადოებრივი მონაწილეობის ბევრი ინსტრუმენტი. ეს მუდმივი პროცესია, რომლის თითოეული ნაწილი თანაბარმნიშვნელოვანია. ის თუ რომელ ნაწილს აირჩევთ, დამოკიდებულია შემდეგ პირობებზე:

- რა არის თქვენი მიზანი
- მოსახლეობის მონაწილეობის საჭიროება
- მოსახლეობის მონაწილეობის სურვილი
- არსებული რესურსები
- გრაფიკი

## პროცესი

საზოგადოების მონაწილეობის პროცესის ძირითადი ეტაპებია:

ინფორმირება – კვლევა – კონსულტაცია – მონაწილეობა  
დაბალი დონე მაღალი დონე

განვიხილოთ თითოეული ამ ეტაპის ძირითადი მახასიათებლები.

### ➤ ინფორმირება:

ინფორმაციის მიწოდება საზოგადოებრივი მონაწილეობის ყველაზე დაბალი დონეა. ეს ყველაზე უფრო მისაღები ფორმა თუ თქვენ გსურთ მოსახლეობისათვის მხოლოდ ინფორმაციის გაცნობა.

კითხვა: მოიხმეთ მაგალითები, როდესაც ინფორმირება მონაწილეობის ყველაზე შესაფერისი ფორმა შეიძლება იყოს.

### ➤ კვლევა

პროცესის შემდეგი ეტაპი კვლევა გახლავთ. მას მივმართავთ, როდესაც გვსურს გავიგოთ, შევაფასოთ და შევადაროთ. თუ რას ფიქრობს, გრძნობს ან აკეთებს ხალხი.

კვლევა ასევე დაგვეხმარება შევაფასოთ ახალი პროექტები და იდეები,

სანამ მათ საბოლოო ფორმულირებას მოვახდენდეთ. კერძო სექტორი მუდმივად მიმართავს კვლევას ახალი პროდუქციის გამოშვების წინ.

კითხვა: როგორ კვლევას ჩაატარებდით, თუკი საჯარო ორგანიზაციის სამუშაოს დაწყების დროის დადგენას აპირებთ?

### ➤ მონაწილეობა

მონაწილეობა საზოგადოების პროცესში ჩართვის უმაღლესი დონეა და გულისხმობს საზოგადოების აზრის გათვალისწინებას გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, იგი ასევე გარკვეულ შემთხვევებში მოქალაქეთა გადაწყვეტილებების აღსრულების პროცესში მონაწილეობას ნიშნავს.

მონაწილეობა დიდი დროის რესურსებს მოითხოვს. შესაძლოა საჭირო აღმოჩნდეს საზოგადოების მომზადება და მისთვის ეფექტური მონაწილეობის ინსტრუმენტების გადაცემა.

### მეთოდები

საზოგადოებასთან ურთიერთობისთვის უამრავი ფორმა და მეთოდი არსებობს:

- ✓ რადიო/ტელევიზია/გაზეთები
- ✓ წერილები
- ✓ ტელეფონი
- ✓ სოციოლოგიური გამოკითხვა
- ✓ საინფორმაციო ბუკლეტი/ბიულეტენი
- ✓ საინფორმაციო დაფები
- ✓ საჯარო შეხვედრები/განხილვები
- ✓ გამოფენა
- ✓ ფოკუს ჯგუფები
- ✓ საინფორმაციო ცენტრი
- ✓ რეკლამა
- ✓ რეფერენდუმი
- ✓ ინტერნეტი
- ✓ მოქალაქეების საფოსტო ყუთი
- ✓ კომენტარების/საჩივრების აღმნუსხველი სისტემა

ეს სია შეიძლება კიდევ დიდხანს გაგრძელდეს...



განვიხილოთ ზოგიერთი მეთოდი, უფრო დანვრილებით:

### **რადიო / ტელევიზია/ გაზეთები**

- მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები მოქალაქეთა ინფორმირების ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული და ეფექტიანი საშუალებებია, მაგრამ დღესდღეობით საქართველოს ყველა ქალაქში არ არის ტელევიზია და რადიო და თუ არის, არარეგულარულად მაუწყებლობს. იგივე ითქმის გაზეთებზე. ამავე დროს, ადგილობრივ ხელისუფლებას არ შეუძლია სრულად იყოს დამოკიდებული მასმედიაზე, რომელთა უმეტესობა კერძოა. თუმცა თუ ადგილობრივ ხელისუფლებასა და ადგილობრივ მასმედიას შორის კეთილგანწყობილი და თანამშრომლობაზე დამყარებული ურთიერთობაა, ხელისუფლებისაგან ინფორმაციის მიღება და გავრცელება, როგორც წესი, პრობლემა არ არის.
- რა შეგიძლიათ აცნობოთ მოსახლეობას გაზეთებითა და რადიო\ტელევიზიით? საკრებულოს დაგეგმილი სხდომის, ან საჯარო მოსმენის დღის წესრიგი, ადგილი, დრო და თარიღი, რაიმე განსაკუთრებული მოვლენა ადგილობრივ ხელისუფლებაში ან ქალაქის საზოგადოებრივ – პოლიტიკურ ცხოვრებაში, ხელისუფლების რაიმე ახალი პროგრამა, ახალი საზოგადოებრივი მომსახურების გამოჩენა ქალაქში, საგანგებო სიტუაციების შესახებ და სხვ. ყურადღება მიაქციეთ, რომ გაზეთებში გამოქვეყნებული პრესრელიზი ან განცხადება თავისუფალი იყოს ფაქტობრივი უზუსტობისაგან და სარედაქციო შეცდომებისაგან, რადგან მათ შეუძლიათ ეჭვის ქვეშ დააყენონ ხელისუფლების მიერ მოწოდებული ინფორმაციის სისწორე.
- ქალაქის\რაიონის ხელმძღვანელობისა და ადგილობრივი ტელევიზიის მოლაპარაკების შედეგად, შეიძლება განხორციელდეს საკრებულოს სხდომის პირდაპირი რეპორტაჟი ან სხდომის ჩანაწერის გადაცემა. ამ ნაბიჯით გარკვეულწილად თავიდან აიცილებთ კრიტიკას, რომ ხელისუფლების საქმიანობა არ არის გამჭვირვალე.
- ადგილობრივ მასმედიას, განსაკუთრებით გაზეთებს, შეუძლიათ მოგცეთ მოქალაქეთა ინფორმირების დამატებითი საშუალებები. მაგალითად, ზოგი გაზეთი ადგილობრივი ხელისუფლებისაგან ხალხით მიიღებდა წერილებს ან სარედაქციო ხასიათის პუბლიკაციებს ან სულაც ცალკე სვეტს გამოყოფდა, სადაც ადგილობრივი ხე-

ლისუფლების წარმომადგენელს შეეძლებოდა თავისი მოსაზრებების დაფიქსირება.

- რადიოსა და ტელევიზიაში პირდაპირი ეთერით გადაცემული „მრგვალი მაგიდის“ ტიპის შეხვედრები, დებატები ხელისუფლების წარმომადგენლებს შორის, მოქალაქეთა ჩართვა პირდაპირ ეთერში, ქალაქის მერის, საკრებულოს თავმჯდომარის ან წევრის რეგულარული (მაგ. ყოვეკვირეული) ტელეინტერვიუ ქალაქში\რაიონში არსებული მდგომარეობის შესახებ მოქალაქეთა ინფორმირების საუკეთესო საშუალებაა.

### **ტელეფონი**

- ტელეფონის მეშვეობით ადგილობრივ ხელისუფლებას შეუძლია მოქალაქეებს საკმაოდ მრავალფეროვანი ინფორმაცია მიაწოდოს და იმავდროულად, გაიგოს იმათი აზრი ამა თუ იმ საკითხის შესახებ.
- თუკი თქვენს ქალაქში\რაიონში სატელეფონო კავშირი გამართულად მუშაობს და მოსახლეობის უმეტესობას აქვს ქალაქის ტელეფონი, ინფორმირების ეს მეთოდი, განსაკუთრებით “ცხელი სატელეფონო ხაზი”, შეიძლება საკმაოდ ეფექტიანი აღმოჩნდეს, რადგანაც სხვადასხვა მიზეზის გამო ყველა მოქალაქეს არ შეუძლია საკრებულოში ან გამგეობაში მოსვლა მისთვის საინტერესო ინფორმაციის მისაღებად.
  - ამავე დროს ტელეფონის, როგორც ინფორმირების საშუალების გამოყენება, დამოკიდებულია ბევრ ფაქტორზე – დაწყებული ქალაქის ბიუჯეტით (გამართულად მომუშავე საინფორმაციო სატელეფონო ხაზს, მის აღჭურვილობასა და პერსონალს შენახვა სჭირდება) დამთავრებული ინფორმაციაზე მოთხოვნის მასშტაბით. ბევრი მოქალაქე ამჯობინებს ინფორმაციას მიიღოს წერილობითი სახით.

### **საინფორმაციო ბიულეტენი და სხვა ბეჭდვითი პროდუქცია**

- ადგილობრივი მასმედია ხშირად ვერ ახერხებს სრულად გააშუქოს ადგილობრივი მმართველობისა და თვითმმართველობის საქმიანობა. ამიტომ ადგილობრივი ხელისუფლება (მათ შორის საქართველოშიც) პერიოდულად გამოსცემს საკუთარ გაზეთს, საინფორმაციო ბიუ-

ლეტენს, ბროშურებს, საინფორმაციო ფურცლებს და სხვ. ამ გამოცემებში შეუქდება ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობის ის საკითხები, რომელიც ვერ ხვდება მასმედიის ყურადღების სფეროში, მაგრამ შესაძლოა საინტერესო იყოს მოქალაქეებისთვის.

- საინფორმაციო ბიულეტენში შეგიძლიათ დაბეჭდოთ ხელისუფლების ყოველწლიური ანგარიში, ბიუჯეტის ყოველთვიური შესრულება, ადგილობრივ ხელისუფლების წარმომადგენელთა მოსაზრება, ქალაქში მიმდინარე ან დაწყებული ახალი პროგრამა, ახალი მუნიციპალური სამსახურის გახსნა, საკრებულოს დადგენილებები, ნორმატიული აქტები და ყველა ის ინფორმაცია, რაც საინტერესო იქნება მოსახლეობისთვის. შეეცადეთ საინფორმაციო ბიულეტენი მოსახლეობასთან ორმხრივი კავშირის საშუალებად აქციოთ. ამის ერთ-ერთი საშუალება ბიულეტენში მოქალაქეთა წერილების გამოქვეყნებაა.
- თუკი თქვენს საკრებულოს ან მერიას ჯერჯერობით არ გააჩნია საკუთარი საინფორმაციო გამოცემა და თან განიცდის ფინანსების სიმცირეს, პირველ ეტაპზე შეიძლება შეარჩიოთ გამოცემის შედარებით მცირე და არცთუ ძვირი ფორმატი. მაგალითად, 1-2 თაბახის ფურცელი, რომელსაც თავფურცელზე ახლავს ადგილობრივი ხელისუფლების ოფიციალური ატრიბუტიკა, რათა მოქალაქეებმა იცოდნენ, რომ ეს ინფორმაცია ხელისუფლების მიერაა მოწოდებული.
- მოქალაქეებს ხელისუფლებაზე მრავალი ინფორმაცია შეიძლება დასჭირდეთ, მაგალითად: გამგეობის / საკრებულოს კომისიების განყოფილებებისა და მათი ხელმძღვანელების საკონტაქტო ინფორმაცია და მოკლე ბიოგრაფიული მონაცემები. გამოეცით მოკლე ცნობარი, სადაც თავმოყრილი იქნება ეს ინფორმაცია. პერიოდულად ადგილობრივ თვითმმართველობას შეუძლია გამოსცეს წლიური ანგარიში, საინფორმაციო ფურცლები ადგილობრივ ბიუჯეტზე, წყლით მომსახურებაზე და სხვ.
- გახსოვდეთ: ბეჭდვითი მასალები აუცილებელია მოსახლეობასთან ურთიერთობის პროცესში, მაგრამ მარტო ისინი ვერ იქნება საკმარისი მოქალაქეთა ჩართულობის მისაღწევად. უშუალო კონტაქტსა და თანამშრომლობას ვერაფერი ვერ შეცვლის.

## **გამოფენა**

გამოფენის გამოყენება შეიძლება იმისთვის, რომ გავაშუქოთ პრობლემა, მოვახდინოთ სოციოლოგიური გამოკითხვის შედეგების დემონსტრირება ან შევთავაზოთ მოსახლეობას საკითხის გადაჭრის შესაძლო გზები. გამოფენა, როგორც ასეთი, გვაძლევს ინფორმირების და ასევე, გარკვეული კონსულტირების შესაძლებლობას. მაგრამ, თუ გამოფენა არ არის სხვა უფრო ფართო პროცესის ნაწილი, ის თავისთავად, ვერ დაეხმარება მოსახლეობას აქტიურად მიიღოს მონაწილეობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

### **რამდენიმე რჩევა გამოფენის ჩასატარებლად:**

- ჩართეთ საზოგადოება (სამიზნე ჯგუფი) მასალების მომზადებაში;
- მოერიდეთ პროფესიული ჟარგონის ხმარებას – მიმართეთ მოსახლეობისთვის ნაცნობ ტერმინოლოგიას;
- გამოიყენეთ ადვილად დასამახსოვრებელი ფრაზები და ფაქტები;
- შემოქმედებითად მიუდევით ილუსტრაციების, ვიდეოსა და წარმოდგენების გამოყენებას;
- დარწმუნდით, რომ გამოფენა დროულია და მისი შინაარსი რელევანტური – მიეცით მოსახლეობას საკმარისი დრო რეაქციისთვის
- გახადეთ გამოფენა ხელმისაწვდომი რაც შეიძლება მეტი ადამიანისთვის – მაგალითად, გასვლითი ჩვენების ჩატარების გზით.

### **საინფორმაციო დაფები**

გავრცელების ყველაზე მარტივი და ხელმისაწვდომი საშუალება არის ბეჭდური ინფორმაციის განთავსება საინფორმაციო დაფებზე, რომლებიც მოთავსებული უნდა იყოს საკრებულოს, გამგეობის შენობის წინ და საზოგადოების შეკრების ადგილებში. საინფორმაციო დაფები მოსახერხებელია, როდესაც მათზე მარტივად შეიძლება ძველი ინფორმაციის ახლით შეცვლა.

### **მოქალაქეთა საფოსტო ყუთი**

მოქალაქეების აზრები და კომენტარები სხვადასხვა საკითხებზე ასევე შეიძლება შეგროვდეს ეგრეთწოდებულ “მოქალაქეთა საფოსტო ყუთებში”, რომლებიც განლაგდება საზოგადოებრივი თავშეყრის ადგილებში და ადგილობრივი მმართველობის ორგანოს შენობაში. კომენტარები რეგულარულად უნდა შეგროვდეს და უნდა გაეცნოს საზოგადოებას.

## წინასწარი შეტყობინება

- ▶ საკრებულოს სხდომის შესახებ მოქალაქეთა A წინასწარი შეტყობინება, უპირველეს ყოვლისა, აჩვენებს მოქალაქეებს, რომ მათ მიერ არჩეულ ხელისუფლებას სურს მოისმინოს და განიხილოს მოქალაქეთა მოსაზრებები.
- ▶ წინასწარ შეტყობინებას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს, რადგანაც უშუალოდ სხდომის შესახებ წინა დღით გამოცხადებულმა ინფორმაციამ შესაძლოა ვერ მიაღწიოს ბევრ მოქალაქამდე. ამ შემთხვევაში საკრებულოს სხდომაზე მოქალაქეთა მოსვლა ნაკლებად არის მოსალოდნელი.
- ▶ იზრუნეთ რომ თქვენი ქალქის\რაიონის მოსახლეობა ერთი კვირით ადრე მაინც იყოს ინფორმირებული საკრებულოს სხდომის ან რაიმე საკითხის საჯარო მოსმენის შესახებ.
- ▶ გამოაკარით სხდომის დღის წესრიგი საკრებულოს ან მერიის შენობის ირგვლივ, ქალაქში საზოგადოების შეკრების ადგილებზე ან სპეციალურად დამზადებულ საინფორმაციო დაფებზე, გააგზავნეთ საკრებულოს სხდომის დღის წესრიგი ადგილობრივ მასმედიაში, რომ ხელმისაწვდომი გახდეს ფართო საზოგადოებისთვის, გამოაქვეყნეთ ადგილობრივი ხელისუფლების საინფორმაციო ბიულეტენში.

## უშუალო კონტაქტი მოსახლეობასთან

- ▶ ადგილობრივ ხელისუფლებას შეუძლია გამართოს პერიოდული შეხვედრები მოქალაქეებთან მათი ინფორმირების მიზნით. შეხვედრის საგანი შეიძლება იყოს ადგილობრივი ბიუჯეტი ან ნებისმიერი სხვა ადგილობრივი საკითხი, რომელიც შეიძლება საზოგადოებას აინტერესებდეს.
- ▶ გააკეთეთ ყველაფერი რათა ამგვარი შეხვედრები რაც შეიძლება ნაკლებად ოფიციალურ და მოქალაქეთათვის მაქსიმალურად კომფორტულ გარემოში მოეწყოს, რომ მათ თავი შებოჭილად არ იგრძნონ. კეთილგანწყობილი გარემოს შექმნა მოქალაქეებს სტიმულს მისცემს შემდგომში აქტიური მონაწილეობა მიიღონ ასეთ შეხვედრებში.
- ▶ კარგი იქნება თუ საინფორმაციო შეხვედრაზე ექსპერტს ან ად-

გილობრივი ხელისუფლების შესაბამისი სტრუქტურის წარმომადგენელს მოინვეთ, რომელიც კვალიფიციურ პასუხს გასცემს მოქალაქეთა შეკითხვებს. ეს ხელს შეუწყობს ერთი მხრივ, ინფორმაციის გავრცელებას, მეორე მხრივ, მოსახლეობის მიერ საკითხის სწორად აღქმას.

- უშუალო კონტაქტით ინფორმაციის მოწოდების კიდეც ერთი ტრადიციული და ფართოდ გავრცელებული ფორმა გახლავთ პრესკონფერენცია. დროულად აცნობეთ მასმედიას დაგეგმილი პრესკონფერენციის შესახებ. პრესკონფერენციაზე გააკეთეთ განცხადება და მიეცით მასმედიას კითხვების დასმის საშუალება. ეს მეთოდი საშუალებას მოგცემთ კონსტრუქციულ ვითარებაში განიხილოთ საკითხი.

### **სადისკუსიო ჯგუფები და არაფორმალური შეხვედრები**

საკრებულოს წევრებს და აპარატის თანამშრომლებს შეუძლიათ შეხვედრენ მოქალაქებს და განიხილონ მათთან სხვადასხვა საკითხები არაფორმალურ ვითარებაში. ეს შეიძლება იყოს არაფორმალური შეხვედრები 5-10 მოქალაქესთან, რომლებიც გამოხატავენ სხვადასხვა შეხედულებებს, ინტერესებს, პრიორიტეტებს და ა.შ ადგილობრივი მმართველობის საქმიანობასთან დაკავშირებით. ამ შემთხვევაში აუცილებელია მთავრობის წარმომადგენლებმა ბოლომდე მოუსმინონ მოქალაქეებს, არ შეანყევეთ და არ ეცადონ დისკუსიის წარმართვას თავისთვის სასურველი შედეგისკენ. მხოლოდ ამ შემთხვევაში გახდება მათთვის გასაგები მოქალაქეთა რეალური შეხედულებები ან საჭიროებები.

### **საინფორმაციო ცენტრი**

ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ ინფორმაციის მომზადებისა და გავრცელების სამუშაოს ლომის წილი მის სტრუქტურაში არსებულ საინფორმაციო სამსახურზე მოდის თუკი, რა თქმა უნდა, მას აქვს ამგვარი სამსახური.

მოსახლეობას ხშირად სჭირდება ადგილობრივი თვითმმართველობიდან ინფორმაცია ყოველდღიურ საკითხებზე, როგორცაა, მაგალითად, სხვადასხვა სახის ნებართვების, მართვის მონმობის მიღების პირობები, გადასახადები და სხვა. ადგილობრივი მმართველობის უპირველესი მოვალეობაა გაუადვილოს მოქალაქეს ამ ინფორმაციის მიღება.

მოქალაქეთა ინფორმირების ცენტრი არის სპეციალური ოფისი, რომელსაც ადგილობრივი მმართველობა აყალიბებს რათა გაუადვილოს მოქალაქეებს ინფორმაციის მიღება. მისი მთავარი აზრი ისაა, რომ იყოს მაქსიმალურად ორიენტირებული მომხმარებელზე. აქ მოქალაქე სწრაფად უნდა იღებდეს საჭირო ინფორმაციას ან კეთილგანწყობილ რჩევას.

საინფორმაციო ცენტრი შეიძლება ასრულებდეს მრავალნაირ ფუნქციას და საზოგადოებასთან ინტერაქტიული კავშირის მდიდარი რესურსი იყოს ადგილობრივი თვითმმართველობისთვის.

თუ ადგილობრივ ხელისუფლებას საინფორმაციო ცენტრი არ გააჩნია, მაშინ ამ ფუნქციას პრესცენტრი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილება ან სათანადო კვალიფიკაციის თანამშრომლები ითავსებენ.

### *რამდენიმე რჩევა საინფორმაციო ცენტრის ფუნქციონირებისთვის*

საინფორმაციო ცენტრი უნდა იყოს განლაგებული მოქალაქეებისთვის ადვილად ხელმისაწვდომ ადგილას, ხოლო მომსახურება უნდა იყოს სწრაფი, ხარისხიანი და კეთილგანწყობილი. აქ მოსული მოქალაქის დრო არ უნდა დაიკარგოს და ის არ უნდა წავიდეს იმედგაცრუებული და იმ გრძნობით, თუ რა ძნელი აღმოჩნდა მისთვის საჭირო ინფორმაციის მოძიება.

მოქალაქეთათვის ინფორმაციის მომზადებისას შეეცადეთ შეხედოთ დოკუმენტს იმ მომხმარებლის თვალთ, ვისთვისაც ის არის გამიზნული.

მშრალი, რთული, სპეციფიკური ტერმინებითა და ციფრებით გადატვირთული ინფორმაცია, შესაძლოა გასაგები იყოს სპეციალისტისთვის, მაგრამ რიგითმა მოქალაქემ ვერაფერი გაუგოს.

უმეტეს შემთხვევაში მოქალაქე ამგვარი „ინფორმაციით“ ვერ ისარგებლებს, ხოლო თქვენი მიზანი – მოქალაქეთა ინფორმირება, მიუღწეველი დარჩება.

### **ინფორმაცია უნდა იყოს:**

- *სრულყოფილი;*
- *შედგენილი მოსახლეობისათვის გასაგებ ენაზე;*
- *პასუხობდეს კონკრეტულ კითხვებს: („ვინ“, „რა“, „როდის“, „სად“, „როგორ“, „რატომ“).*



INTERNATIONAL CENTER ON CONFLICT AND NEGOTIATION /  
კონფლიქტების და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი



# CERTIFICATE

ქვლევა / awarded to

იმის აღსანიშნავად, რომ მან წარმატებულად გაიარა ტრენინგი თემაზე: "სუვიტმმართველ ერთეულებში ადგილობრივ ქალთა გაძლიერება - გენდერის არსი". In recognition of successful completion of the training on the issue of "Empowerment of women in the local self-government units - Concept of gender".

ICCN აღმასრულებელი დირექტორი / Executive Director  
მაია კაციტაძე / Maya Katsitadze



ტრენინგი ხორციელდება "კორიზონტის გაფართოება: გაუმჯობესებული არჩევანი ქალთა და გოგონათა პროფესიული და ეკონომიკური გაძლიერებისთვის" პროგრამის სკოლისა და განათლების კომპონენტის ფარგლებში, ამერიკელი ხალხის გულსხმბური მხარდაჭერით, ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) დაფინანსებით / The training is implemented within the program "Broadening Horizons: Improved Choices for Professional and Economic Development for Women and Girls" Scholl and Education Component. The program is funded by the American people through USAID.



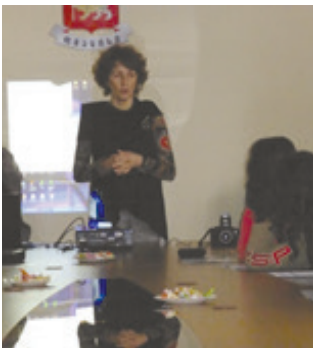
## ტრენერები/ექსპერტები



**მაია კუპრავა-შარვაშიძე** – ქალთა ოთახების მიმართულების კოორდინატორი პროექტში, „ჰორიზონტის გაფართოება: გაუმჯობესებული არჩევანი ქალებისა და გოგონების პროფესიული და ეკონომიკური განვითარებისთვის“ რომელსაც ახორციელებს კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი (ICCN) მერსი ქორფსტან ერთად, აშშ საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) დაფინანსებით.

პროექტის მიზანია ქალებისათვის და გოგონებისთვის სხვადასხვა შესაძლებლობების შექმნა მათი პროფესიული და ეკონომიკური გაძლიერებისათვის.

პროექტის სამიზნე რეგიონებია ქვემო ქართლი და სამცხე-ჯავახეთი, სადაც 13 მუნიციპალიტეტში განხორციელდება პროექტით განსაზღვრული სხვადასხვა აქტივობები, რომელთა საშუალებითაც ქალებსა და გოგონებს დღეს არსებული ბარიერების გადალახვის შესაძლებლობა მიეცემა, რათა მათ ჰქონდეთ გაუმჯობესებული არჩევანის გაკეთების შესაძლებლობა, როგორც საგანმანათლებლო ასევე, პროფესიული და ეკონომიკური განვითარების კუთხით.



**ნანა ბერეკაშვილი** – განათლების და სკოლების მიმართულების კოორდინატორი პროექტში, „ჰორიზონტის გაფართოება: გაუმჯობესებული არჩევანი ქალებისა და გოგონების პროფესიული და ეკონომიკური განვითარებისთვის“ რომელსაც ახორციელებს კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი (ICCN) მერსი ქორფსტან ერთად, აშშ საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) დაფინანსებით.

პროექტის მიზანია ქალებისათვის და გოგონებისთვის სხვადასხვა შესაძლებლობების შექმნა მათი პროფესიული და ეკონომიკური გაძლიერებისათვის.

პროექტის სამიზნე რეგიონებია ქვემო ქართლი და სამცხე-ჯავახეთი, სადაც 13 მუნიციპალიტეტში განხორციელდება პროექტით განსაზღვრული სხვადასხვა აქტივობები, რომელთა საშუალებითაც ქალებსა და გოგონებს დღეს არსებული ბარიერების გადალახვის შესაძლებლობა მიეცემა, რათა მათ ჰქონდეთ გაუმჯობესებული არჩევანის გაკეთების შესაძლებლობა, როგორც საგანმანათლებლო ასევე, პროფესიული და ეკონომიკური განვითარების კუთხით.



**მაია კაციტაძე** – იურისტი, ჟურნალისტი (მაგისტრი). მონიტორთა და შემფასებელთა საერთაშორისო ქსელის წევრი (IPEN).

19-წლიანი სამუშაო გამოცდილება, აქედან, ტრენერის 4-წლიანი ინტენსიური გამოცდილება როგორც ადგილობრივ, ასევე რეგიონალურ და საერთაშორისო დონეზე. ძირითადი საქესპერტო მიმართულებები: ორგანიზაციული შეფასება/განვითარება, ეფექტიანი კომუნიკაცია და მენეჯმენტი, მონიტორინგი და შეფასება, პერსონალური განვითარება. არასამთავრობო სექტორში მუშაობის 11-წლიანი გამოცდილება

სხვადასხვა პოზიციებზე: ფინანსური და ადმინისტრაციული განყოფილების მენეჯერი, ორგანიზაციული განვითარების მიმართულების მენეჯერი, დირექტორის მოადგილე, აღმასრულებელი დირექტორი. ძირითადი სამუშაოს პარალელურად დამოუკიდებელი კონსულტანტი ბიზნეს ორგანიზაციების განვითარების შეფასების და ინსტიტუციური განვითარების საკითხებზე, ასევე რეგიონების არასამთავრობო ორგანიზაციების გაძლიერების პროგრამებსა და ახალგაზრდული ორგანიზაციების ქსელებისა და კოალიციების შექმნის საკითხებში. „რეგიონული განვითარების ფონდი“ დამაარსებელი.

პროფესიული პრიორიტეტი: რეგიონის გაძიერება ცოდნის გადაცემით და ხელსაყრელი პირობების შექმნის ხელშეწყობით. „კონფლიქტების და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრის“ აღმასრულებელი დირექტორი.



**ფარნაოზ დვალი** – ფსიქოლოგი, მაგისტრი.

მუშაობის 8-წლიანი გამოცდილება არაფორმალური განათლების სფეროში, 30-ზე მეტი საერთაშორისო და ქართული ტრენინგ პროგრამის მონაწილე და ორგანიზატორი. ქვემო ქართლის, კერძოდ კი ქ. რუსთავის თვითმმართველობასა და სამოქალაქო სექტორს შორის დიალოგი პოლიტიკისთვის იდეის ავტორი და განხორციელებელი. Erasmus+ და EVS პროექტებში ევროპული ორგანიზაციების პარტნიორი. ახალგაზრდული ინიციატივების რეგიონალური ასოციაცია „აირა“ გამგეობის თავმჯდომარე.



**რევაზ ეგაძე** – 1980-90 წლებში სწავლობდა ქ. გარდაბნის №5 საშუალო სკოლაში. დაამთავრა ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის იურიდიული ფაკულტეტი (სპეციალობა-სამართალმცოდნეობა), იურისტის კვალიფიკაცია.

სწავლის პარალელურად მუშაობდა სს „თბილ-სრესის“ იურიდიული განყოფილებაში, იურისტ-კონსულტანტის თანამდებობაზე, 1997-2002 წლებში კი გარდაბნის რაიონის გამგეობაში, იურიდიული განყოფილების უფროსის თანამდებობაზე.

2003-04 წლებში სწავლობდა საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტში (სახელმწიფო მმართველობის პროგრამა) ადგილობრივი თვითმმართველობისა და მმართველობის სპეციალობაზე, სადაც წარმატებით დაიცვა მაგისტრის აკადემიური ხარისხი. სწავლის პარალელურად, 2002-2005 წლებში მუშაობდა საქართველოს სტანდარტიზაციის, მეტროლოგიისა და სერტიფიკაციის სახელმწიფო დეპარტამენტი „საქსტანდარტის“, საჯარო სამართლის იურიდიული პირის „მეტროლოგიის ცენტრი“-ს ქვემო ქართლის რეგიონალური განყოფილების უფროსის თანამდებობაზე.

2005-2008 წლებში საქმიანობდა სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციებში კონსულტანტის პოზიციაზე (ძირითადი მიმართულება – ადგილობრივი თვითმმართველობისა და მმართველობის ხელშეწყობა).

2006 წლიდან მიმდინარე პერიოდამდე მჭიდროდ თანამშრომლობს საქართველოს საარჩევნო ადმინისტრაციასთან და საარჩევნო პერიოდში ხელმძღვანელობდა საუბნო და საოლქო საარჩევნო კომისიების წევრების სასწავლო-სატრენინგო ღონისძიებებს ქვემო ქართლის მხარის საარჩევნო ოლქებში.



**ნიკოლოზ კაპანაძე** დაიბადა 1987 წლის 1 ოქტომბერს ქალაქ თბილისში.

1993-2004 წლებში სწავლობდა ქალაქ ბოლნისის №1 საჯარო სკოლაში.

2004 წელს ჩაირიცხა ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის იურიდიულ ფაკულტეტზე, რომელიც დაასრულა 2009 წელს სამართალმცოდნის ბაკალავრის სპეციალობით.

2010 წელს ჩაირიცხა ზურაბ ჟვანიას სახელობის საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტის სახელმწიფო მართვის სკოლაში, ადგილობრივი თვითმმართველობის სამაგისტრო პროგრამაზე, რომელიც დავასრულე 2012 წელს.

აქვს საჯარო სამსახურში მუშაობის 4-წლიანი გამოცდილება, მათ შორის ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში მუშაობის 1,5-წლიანი გამოცდილება. მაქვს ტრენინგების ჩატარების 3-წლიანი გამოცდილება.



**გიორგი კობალაძე** – აგრობიზნესის დაგეგმვისა და მარკეტინგის ექსპერტი, ეკონომიკის მაგისტრი

9-წლიანი პირდაპირი გამოცდილებით აგრობიზნესის დაგეგმვისა და მარკეტინგის დარგში სხვადასხვა ორგანიზაციებში, როგორებიცაა USAID, SDC, KFW, WWF, ECPF, Chemonics, CNFA, ACF, Oxfam, UNDP, GMG, EVOLUXER, WORLD VISION, PU... და სხვადასხვა ქვეყნების საელჩოები და წარმომადგენლობები.

ძირითადი საკონსულტაციო სფეროები: პირველადი წარმოება, ღირებულებათა ჯაჭვი, გადამუშავება, ვაჭრობა და სერვისის წარმოება.

ძირითადი საკონსულტაციო სექტორები: კაკლოვანი კულტურები, ხილი, ბოსტნეული, რძის და რძის პროდუქტების წარმოება, მეფუტკრეობა.

შესრულებული სამუშაოები: აგრობიზნესის მართვის კონსულტაციები, კვლევები, შესაძლებლობების ზრდის ხელშეწყობა, ტრენინგები, კლასტერების ფორმირება, აგრობიზნესის გეგმის შემუშავება და განვითარება, მდგრადობის მშენებლობა.

### **ლელა მერაბიშვილი**

განათლება: ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

სოციალური მეცნიერებები: პოლიტიკის მეცნიერება;

მასარიკის უნივერსიტეტი (ბრნო, ჩეხეთი) – სოციალური მეცნიერებების

ფაკულტეტი: პოლიტიკის მეცნიერება


Frederick Area High School — ვესტპორტი, სამხრეთ დაკოტა, აშშ 2010-2011

მომავალ ლიდერთა გაცვლითი პროგრამის გამარჯვებული (FLEX)

სამუშაო გამოცდილება: ACF Spain (ფონდი მოძრაობა შიმშილის წინააღმდეგ) პროექტის ფასილიტატორი; მშვიდობის კორპუსი საქართველო; საერთაშორისო განათლების ამერიკული საბჭოები; იუსტიციის სასწავლო ცენტრი.

**ღანიპქღა:**

გამომცემლობა „მერიდიანი“,  
თბილისი, ალ. ყაზბეგის გამზ., №47.

 239-15-22

E-mail: [meridiani777@gmail.com](mailto:meridiani777@gmail.com)

კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი (ICCN) პირველი დამოუკიდებელი, პროფილური ორგანიზაციაა, რომელმაც კონფლიქტების მეცნიერული შესწავლა, კონფლიქტების მშვიდობიანი მოგვარების საგანმანათლებლო საქმიანობა და მრავალარხიანი სამშვიდობო მოლაპარაკებები წამოიწყო საქართველოსა და კავკასიის რეგიონში. დაარსდა 1994 წლის 8 აგვისტოს (მონაშობა №1755). გასული 21 წლის მანძილზე განახორციელა 50-მდე სამეცნიერო და საგანმანათლებლო პროგრამა სამშვიდობო და კონფლიქტის ტრანზფორმაციის მიმართულებით, დაასაქმა 150-მდე ადამიანი, გამოსცა 100-მდე სამეცნიერო და პოპულარული წიგნი და ჟურნალი. სამოქალაქო საზოგადოების ათობით დამწყებ ორგანიზაციას ამოუდგა გვერდში მათი განვითარებისა და გაძლიერების მიზნით, ხელი შეუწყო და განსახილველად წამოწია საზოგადოებისთვის მტკივნეული საკითხები და საქმიანობა მათ მოსაგვარებლად წარმართა. საქართველოს ქალაქებსა და სოფლებში განახორციელა ტრენინგების პროგრამები. ტრენინგების მონაწილეთა რაოდენობა 15,000-ზე მეტს ითვლის. ცენტრი აგრძელებს საქმიანობას და ღიაა თანამშრომლობისთვის.

ISBN 978-9941-9483-1-2



9789941948312