

## 1. შესავალი

თემის ერთობლივი საქმიანობა ყველა ქვეყნისათვის და ყველა ეპოქისათვის არის დამახასიათებელი. საქართველოში თემის საერთო ინტერესების ერთობლივი განხორციელების მაგალითად შეიძლება "ნადი" და მსგავსი ფორმები მოვიტანოთ.

თანამედროვე ეპოქაში სათემო განვითარების პროცესი უფრო რთული და ყოვლისმომცველი გახდა. დღეისათვის ამ მიმართულებას უკვე მხოლოდ თემი აღარ ახორციელებს დამოუკიდებლად. პროცესში ერთვება თვითმმართველობები, სახელმწიფო სტრუქტურები და კერძო ბიზნესი, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან ადგილობრივი პრობლემების ადგილზევე მოგვარებით.

ვინაიდან საქართველოში ასეთი პრაქტიკა საბჭოთა პერიოდში არ არსებობდა, მისი დანერგვა ქვეყნის დამოუკიდებლობის აღდგენის შემდეგ საერთაშორისო დონორმა ორგანიზაციებმა დაიწყეს.

გასული საუკუნის 90-იან წლებში და ახალი საუკუნის პირველ ათწლეულში საქართველოში ამ მიმართულებით მრავალი პროგრამა განხორციელდა, ხოლო დახარჯულმა თანხებმა რამდენიმე ათეული მილიონი დოლარი შეადგინა.

ზემოთქმული არ ნიშნავს, რომ ყველა პროგრამა წარმატებული იყო. წარმატებას მხოლოდ ის პროგრამები აღწევნენ, რომლებიც რეალისტურად და ადგილობრივი საჭიროებებიდან გამომდინარე მოქმედებენ.

სათემო განვითარების უმთავრეს მიზანს საზოგადოების გააქტიურება და საკუთარი პრობლემების გადაწყვეტის პროცესში მოსახლეობის ჩართვა წარმოადგენს. უფრო კონკრეტულად ამით სამი მიზანი მიიწევა:

- მოსახლეობაში აქტიური და ლიდერობის უნარ-ჩვევების მქონე ფენის გამოვლენა, რაც საზოგადოებრივი განვითარებისა და ქვეყნის წინაშე არსებულ გამოწვევებზე სწორი რეაგირებისათვის აუცილებელ წინაპირობას წარმოადგენს.
- მოსახლეობის ჩართვა გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში და ამ გზით საკუთარი საარსებო გარემოსა და ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესება,
- საზოგადოების გააქტიურება, ვინაიდან კარგად ინფორმირებული და მომზადებული მოქალაქეები უფრო ეფექტურად აგვარებენ ადგილობრივი მნიშვნელობის საქმეებს, ვიდრე ნებისმიერი, თუნდაც "მაღზე გონიერი" ხელისუფლება,

სათემო განვითარების საკითხებზე მომუშავე ქართული სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების განმარტებით: "სათემო მობილიზაცია ეს არის თემის (იმ ადამიანთა ჯგუფი, რომელთაც აქვთ საერთო ინტერესები, პრობლემები, ხედვა) თანამონაწილეობრივი გზით უნარ-შესაძლებლობების განვითარების პროცესი, რომელიც ემსახურება მოქალაქეების გაერთიანებას კონკრეტული პრობლემის გარშემო, მისი გადაჭრის გზის მონახვას და გადაჭრას. ამავე დროს ეს პროცესი, ამზადებს თემს იმისათვის, რომ მან მომავალში დამოუკიდებლად შეძლოს საკუთარი პრობლემების იდენტიფიცირება, ანალიზი, მდგრადი და ხანგრძლივადიანი გადაჭრის გზების შემუშავება და მათი განხორციელება."

განვითარებული თემი შედეგად:

- ეფექტურად რეაგირებს არსებულ საჭიროებებსა და პრობლემებზე: აქვს შესაძლებლობა, განსაზღვროს სტრატეგია და შეიმუშაოს განვითარების ეფექტური გეგმა;
- ზრდის თავის წევრებში თემისადმი (თემის საერთო რესურსები და პრობლემები) კუთვნილებისა და თემის განვითარებაზე პასუხისმგებლობის გრძნობას;
- ზრდის მოსახლეობასი გაუმჯობესებული სერვისისა და ცვლილებების მოთხოვნილებას;
- იღებს ქცევით ცვლილებებს, რაც, თავის მხრივ, ზრდის თემში ამ ქცევისა თუ პრაქტიკის დანერგვის შესაძლებლობას.

თავად საკითხის ასეთი დასმა ნიშნავს ინტერესთა ჯგუფების (ფერმერები, მასწავლებლები, შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირები, მშობლები, უმუშევრები და ა.შ.) არა სფეროების, არამედ ტერიტორიული პრინციპით დაჯგუფებას შესაძლებლობას.

**თავის მხრივ თემი განვითარებულად შეიძლება ჩაითვალოს, თუ:**

- თემში არსებობს ადგილობრივ განვითარებასთან დაკავშირებულ საკითხებზე საერთო ინტერესების მქონე აქტიურ მოქალაქეთა ჯგუფი;
- თემში არსებობს ხედვა, ორიენტირებული განვითარებასა და ინოვაციაზე და თემის მოსახლეობის მნიშვნელოვანმა ნაწილმა იცის, თუ რაა გასაკეთებელი არსებულ გამოწვევებზე რეაგირებისათვის;
- თემს გაცნობიერებული აქვს საკუთარი უფლებები, საჭიროებები და სხვადასხვა სტრუქტურებთან და ინტერესთა ჯგუფებთან ურთიერთობისას იცავს თავის შეხედულებებს;
- თემს შესწევს უნარი განსაზღვროს პრობლემები და რეაგირება მოახდინოს მათზე.

თემების განვითარების შესაბამისი დონის მისაღწევად საჭიროა თემის მოსახლეობის წარმომადგენლებმა შეიძინონ შესაბამისი უნარ-ჩვევები და საკუთარი ხედვებისა და მიზნების მისაღწევად მოხდეს მათი მობილიზება.

## 2. არსებული სიტუაცია

### 2.1. გარემო

სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობის აღდგენის (1991) შემდეგ გასული 20 წლის მანძილზე საქართველოში კერძოდ, სათემო, და ზოგადად, ადგილობრივი განვითარების პროცესს ხელს უშლიდა:

- XX საუკუნის 90-იანი წლების პირველი ნახევრის პოლიტიკური ქაოსი და შეიარაღებული კონფლიქტები, რაც მშვიდობიანი განვითარების შესაძლებლობას გამორიცხავდა;
- მოგვიანებით, ქვეყანაში შედარებითი სტაბილიზაციის მიუხედავად, მაღალი კორუფციისა და მძიმე სოციალ-ეკონომიური გარემოს არსებობის პირობებში საზოგადოებრივი ნიჰილიზმის მაღალი დონე და დემოკრატიული განვითარებისათვის საჭირო გარემოს არარსებობა;

- ჩვენი საუკუნის დასაწყისიდან მოყოლებული, განსაკუთრებით ბოლო წლებში გამოვლენილი ქვეყნის მაქსიმალური ცენტრალიზაციის ტენდენცია და საზოგადოების ფართო ფენების პოლიტიკური თუ სოციალური გადაწყვეტილების მიღების პროცესისაგან გარიყვა.

საერთოდ, ეკონომიკურმა კოლაფსმა და ცხოვრების დონის მკვეთრმა გაუარესებამ (საერთაშორისო ორგანიზაციების მონაცემთა თანახმად, მთელ რიგ სფეროებში ქვეყანაში დღეისათვის არსებული დონე 2-3-ჯერ ჩამორჩება თუნდაც 1989 წლის შესაბამის მაჩვენებლებს), პოლიტიკური, ეკონომიკური თუ სოციალური ფაქტორების შედეგად დაწყებულმა მიგრაციულმა პროცესებმა (საზღვარგარეთ სამუშაოს საძებრად წასული მოქალაქეები, იძულებით გადაადგილებული პირები და ლტოლვილები და ა.შ.) და მოსახლეობის, უპირველეს ყოვლისა, ახალგაზრდობის, დიდ ქალაქებსა და საზღვარგარეთ გადინებამ ქვეყანაში (განსაკუთრებით რეგიონებში) ადამიანური რესურსების მხრივ უმძიმესი სურათი შექმნა და უფრო გააღრმავა ქვეყნის სხვასასხვა რეგიონებს შორის განსხვავება და ასიმეტრიული განვითარების პროცესი.

ასეთ პირობებში ადგილობრივი განვითარების შესახებ საუბარი საკმაოდ რთულია. მიუხედავად სამოქალაქო საზოგადოების მცდელობისა, ხელი შეუწყოს სათემო განვითარებას, პრაქტიკაში საკმაოდ მძიმე მდგომარეობაა. სიტუაციის სირთულეს, ზოგადად არსებული მძიმე ფონის გარდა, უშუალოდ სამოქალაქო საზოგადოებაში არსებული პრობლემებიც განაპირობებს.

## **2.2. სამოქალაქო საზოგადოება**

ადგილობრივი განვითარებისა და, კერძოდ, სათემო განვითარების უმთავრეს ხელშემწყობად ყველგან სამოქალაქო საზოგადოება და, უშუალოდ, სამოქალაქო საზოგადოების (სსო) და სათემო ორგანიზაციები მოიაზრებიან. აქედან გამომდინარე, ამ ორგანიზაციების სამოქმედო გარემოს მოკლე ანალიზი აუცილებელია. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ კონკრეტულად სათემო ორგანიზაციებთან დაკავშირებული ღია, საზოგადოებისათვის ხელმისაწვდომი კვლევები საქართველოში არ ჩატარებულა. მცირეა იმ კვლევათა რიცხვიც, რომელთა მიზანსაც საერთოს სამოქალაქო საზოგადოების კვლევა წარმოადგენს. მიუხედავად ამისა, ის მწირი მონაცემები რაც არსებობს (მაგალითად: საქართველოს სამოქალაქო საზოგადოების შეფასება, სივიკუსი - სამოქალაქო საზოგადოების ინდექსის ანგარიში, 2010), გარკვეული დასკვნების გამოტანის საშუალებას იძლევა.

**საკანონმდებლობლო რეგულირება.** საქართველოში კანონმდებლობის მხრივ სსო-ებსა და სათემო ორგანიზაციებს, რომლებიც კერძო სამართლის არასამეწარმეო იურიდიულ პირებს წარმოადგევენ, საკმაოდ კარგი პირობები აქვთ შექმნილი. *საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის* თანახმად (მუხლი 25) "კერძო სამართლის იურიდიულ პირს (სამეწარმეოსა თუ არასამეწარმეოს) უფლება აქვს განახორციელოს კანონით აუკრძალავი ნებისმიერი საქმიანობა მიუხედავად იმისა, არის თუ არა ეს საქმიანობა წესდებაში გათვალისწინებული." კანონმდებლობა ასევე იძლევა სათემო ორგანიზაციების საქმიანობის თავისუფალი მოქმედების გარანტიებს, თუნდაც ეს უკანასკნელნი არარეგისტრირებული კავშირების ფორმით მოქმედებდნენ (მუხლი 45).

ადგილობრივი, ტერიტორიულ პრინციპზე აგებული, ორგანიზაციების საქმიანობისათვის დამატებით შესაძლებლობებს აჩენს *ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ* საქართველოს ორგანულ კანონში 2009 წლის 28 დეკემბერს შესული ცვლილებებიც,

რომელიც არეგულირებს თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის პროცედურებს (თავი X<sup>1</sup>):

- 58<sup>1</sup> მუხლი ავალდებულებს თვითმმართველობის ორგანოებს თვითმმართველობის მიერ მიღებული ყველა გადაწყვეტილების თუ პროექტის გამოქვეყნებას და მათი ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფას.
- 58<sup>2</sup> მუხლის თანახმად, "თვითმმართველ ერთეულში რეგისტრირებულ ამომრჩეველთა არანაკლებ 1%-ს უფლება აქვს, მოამზადოს და შეიტანოს საკრებულოს დადგენილების პროექტი, ან წარადგინოს წინადადება საკრებულოს ნორმატიული აქტის გაუქმების, ნორმატიულ აქტში ცვლილებების ან დამატებების შეტანის შესახებ." პეტიციის შეტანის უფლება დამატებით სტუმრულს იძლევა მოქალაქეთა გააქტიურებისათვის, მით უმეტეს, რომ თვითმმართველობა ვალდებულია, ერთი თვის მანძილზე განიხილოს იგი.
- 58<sup>3</sup> და 58<sup>4</sup> მუხლები უზრუნველყოფენ მოქალაქეთა მონაწილეობას საკრებულოს სხდომებში და ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოთა წარმომადგენლების მიერ საჯარო ანგარიშების წარდგენის აუცილებლობას.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ საკმაოდ ლიბერალური კანონმდებლობის მიუხედავად, გარკვეულ პრობლემებს ქმნის კანონმდებლობა ფინანსურ სფეროში (სახელმწიფო ინსტიტუტების მონოპოლიური მდგომარეობა ეკონომიკაში, რთული და, ხშირად გარემოსთან არაადეკვატური, იურიდიული და ფინანსური პროცედურები), რაც აფერხებს სსო-ების მოტივაციას, განახორციელონ მთელი რიგი საზოგადოებრივი სერვისები.

ნეგატიურად უნდა შეფასდეს *მოქალაქეთა პოლიტიკური გაერთიანებების შესახებ* კანონში 2011 წლის 28 დეკემბერს შესული ცვლილებებიც, რომლის თანახმადაც მთელი რიგი შეზღუდვები წესდება იმ ორგანიზაციებზე, რომლებიც დაკავშირებულნი არიან რომელიმე პოლიტიკური პარტიის საქმიანობასთან (26<sup>1</sup> მუხლი). მართალია იქვე მითითებულია, რომ შეზღუდვები არ შეიძლება გამოყენებულ იქნეს გამოხატვის თავისუფლებისა და სამოქალაქო აქტივობის განხორციელების წინააღმდეგ, მაგრამ თავად საკმაოდ სუმბურული ტერმინი - "პირდაპირ ან არაპირდაპირ დაკავშირებული" - აჩენს ხელისუფლების მხრიდან, საჭიროების შემთხვევაში, საზოგადოებრივ ორგანიზაციებზე უკანონო ზეწოლის შესაძლებლობას.

**ორგანიზაციული განვითარების დონე.** ქართული სსო-ების აქილევსის ქუსლს წარმოადგენს საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებზე სრული დამოკიდებულება. სახელმწიფოსა და ბიზნესის მხრიდან დახმარების ფაქტიური არარსებობის პირობებში (რის მიზეზებსაც ქვემოთ შევხებით), დონორთა წინაშე ანგარიშვალდებულება სსო-თა საქმიანობის განმსაზღვრელი ხდება, ხოლო დაფინანსების წყაროების შემცირება (რასაც 2003 წლის შემდეგ ჰქონდა ადგილი) იწვევს მათი აქტივობების შემცირებას მთელ რიგ სფეროებში.

სსო-თა სხვა სუსტი მხარეებიდან აღსანიშნავია შემდეგი:

- როგორც წესი, ქართული სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციათა თანამეგობრობა არ არის წევრობაზე ორიენტირებული.
- ბევრი სსო მცირერიცხოვანია და ახალი თანამშრომლების აყვანა, მცირე გამონაკლისის გარდა, არა კონკურსის წესით, არამედ პირადი ნაცნობობით ხდება (თუმცა, ბოლო ხანებში შედარებით მსხვილი ორგანიზაციები სულ უფრო და უფრო ხშირად მიმართავენ ახალ თანამშრომელთა კონკურსით აყვანის წესს).

- როგორც წესი, არ ხდება სსო-ების ადგილობრივი დაფინანსება და თუ ხდება, ესაა პოლიტიკური და სხვა სახის სახელმწიფო დაფინანსება ხელისუფლებისადმი ლოიალურად განწყობილი სსო-ებისათვის.
- სსო-ებსა და სათემო ორგანიზაციებს არ გააჩნიათ მდგრადობის მხარდამჭერი კომერციული სტრუქტურები და მხოლოდ დონორი ორგანიზაციების წყალობით ახერხებენ მუშაობის გაგრძელებას.

სსო თანამეგობრობის ძლიერ მხერეს წარმოადგენს ის, რომ:

- ისინი, ორგანიზაციული კუთხით, სამოქალაქო საზოგადოების სხვა სეგმენტებთან შედარებით, უფრო განვითარებულნი არიან (იგულისხმება როგორც მენეჯმენტი, ისე ფინანსური და ტექნიკური რესურსები).
- სსო-ებს, საზოგადოების დიდ ნაწილთან შედარებით, აქვს თვითორგანიზების მაღალი უნარი.
- ბოლო ხანებში შეინიშნება სსო-თა ურთიერთთანამშრომლობის ხარისხის ზრდა, რაც განვითარების უფრო მაღალ საფეხურზე ასვლის მაჩვენებელია.

**რეაგირება საზოგადოების საჭიროებებზე.** ქართული სამოქალაქო სექტორის ორგანიზაცია კიდევ ერთ ნაკლს წარმოადგენს აქცენტების გაკეთება საკუთარ, ან დონორების მიერ ნაკარნახევი პრიორიტეტების დანერგვაზე და არა ადგილობრივი თემების საჭიროებებზე. ეს გარემოება უარყოფითად აისახება ადგილობრივი მოსახლეობისა და პროექტების განმახორციელებელი გუნდების თანამშრომლობის ხარისხზე.

მაგალითისათვის, თუ საქართველოს მოსახლეობის აბსოლუტური უმრავლესობისათვის უმთავრეს პრობლემას სიღარიბის დაძლევა წარმოადგენს, სსო-ების მნიშვნელოვანი ნაწილი ხშირად ისეთი სახის პროექტების განხორციელებას თავაზობს თემებს, რომლებიც აღნიშნულ პრობლემასთან კავშირში არ არის.

თავად სსო-თა წარმომადგენლები ხშირად აღნიშნავენ, რომ ასეთი და მსგავსი საკითხების გადაჭრა მათ არ ხელეწიფებათ და რომ ეს მთელი ქვეყნის, და უპირველეს ყოვლისა ხელისუფლების, ერთობლივ საზრუნავს უნდა წარმოადგენდეს.

ამავე დროს სსო-ები შეძლებისდაგვარად ცდილობენ ხელი შეუწყონ აქტუალურ საკითხთა გადაწყვეტას. ხშირად ხდება (განსაკუთრებით, შედარებით ძლიერ ორგანიზაციებში), რომ პროექტის დასრულების შემდეგ, მიუხედავად ფინანსური რესურსების არარსებობისა, სსო-თა წარმომადგენლები მოხალისეობრივ საფუძველზე აგრძელებენ მუშაობას ყოფილ ბენეფიციარებთან. ეს უდაოდ პოზიტიური პრაქტიკაა, მაგრამ თუ ამ ქმედებებს ხელი სხვა დაინტერესებული მხარეების (სახელმწიფო, ბიზნესი, ადგილობრივი თვითმმართველობა) არ შეეწყობა, მუდმივად ასეთი საქმიანობის გაგრძელება საკმაოდ რთული იქნება.

ზემოთქმული კიდევ ერთხელ ადასტურებს, რომ ნებისმიერი ქმედება ადგილობრივი საჭიროებებიდან გამომდინარე უნდა იგიგმებოდეს და მისი განხორციელება ყოველმხრივ წახალისებული უნდა იყოს. როგორც გამოცდილება გვიჩვენებს საბოლოო ჯამში, ყველაფერი თემის მოსახლეობაზეა დამოკიდებული - წარმატება მიიღწევა მხოლოდ იქ, სადაც არსებობს მოქალაქეთა, თუნდაც მცირე ჯგუფის, რეალური ნება - შეცვალონ არსებული მდგომარეობა.

### **2.3. საზოგადოების განწყობა და ჩართულობის ხარისხი**

**საზოგადოების განწყობა და მოტივაციები.** სათემო განვითარების უმთავრესი მონაწილის - საზოგადოების როლი და გავლენა პროცესებზე განსაკუთრებულ ყურადღებას მოითხოვს. თუ რომელიმე ორგანიზაციის მიერ განხორციელებული საქმიანობის შედეგად თემში არ ვლინდება რეალური საჭიროებებიდან გამომდინარე ცვლილებების სურვილი, ნებისმიერი აქტივობა, რაგინდ მაღალ დონეზეც არ უნდა განხორციელდეს იგი, წარუმატებლობისთვისაა განწირული.

სამწუხაროდ, საქართველოში სახეზეა ჩართულობის ხარისხის შემცირების ტენდენცია, რაც არც ადრე იყო მაღალი. ეს განაკუთრებით ითქმის სოციალურად ორიენტირებულ ჩართულობაზე.

მძიმე სოციალური და ეკონომიკური ფონი (უმუშევრობის მაღალი პროცენტი, ცხოვრების დონის მკვეთრი გაუარესება, არასტაბილური სოციალური, პოლიტიკური და ეკონომიკური გარემო, საზოგადოების ფართო ფენების იტერესების უგულვებლყოფა ხელისუფლების მიერ) და ბოლოს, სახელმწიფო თუ ადგილობრივი რესურსების უკმარისობა, რამაც მოსახლეობის ფართო ფენების მარგინალიზაცია გამოიწვია, ხელს უშლის ორგანიზებული ჯგუფების წარმოქმნას და შესაბამისი ქმედებების განხორციელებას.

ისიც უნდა გავითვალისწინოთ, რომ მოქალაქეთა აბსოლუტური უმეტესობა ამჯობინებს თავისუფალი დრო მშობლებს, ნათესავებსა და მეგობრების გარემოცვაში გაატაროს. ქართული ტრადიციული საზოგადოების ღირებულებებიდან გამომდინარე, ადამიანები ნაკლებ ენდობიან ფორმალურად ურთიერთობებს.

ამავე დროს, ფორმალურად, ორგანიზაციული გაერთიანებებისაგან განსხვავებით, საქართველოში შედარებით მაღალია სათემო (როგორც წესი, არაფორმალური) ჩართულობის დონე (სამეზობლო, სამეგობრო ან მსგავსი ტიპის არაფორმალური გაერთიანებები), რაც, სახვადასხვა კვლევების მიხედვით, თავისი აქტივობის ხარისხითა და დონით ეკლესიასა და რელიგიურ ორგანიზაციებში ჩართულობის ხარისხსაც აღემატება.

**ჩართულობის ხარისხი.** მართალია, მოქალაქეთა ჩართულობის ხარისხი მაღალი არ არის, მაგრამ იმ ნაწილში, რომელიც აქტიურად არის ჩართული ამა თუ იმ სახის სოციალურად ორიენტირებულ ქმედებებში, სხვადასხვა ტიპის სოციალური ჯგუფები საკმაოდ ფართოდ არიან წარმოდგენილი. კონკრეტულად, სხვადასხვა ჯგუფის წარმომადგენლობა ასე გამოიყურება:

- **ეთნიკური უმცირესობები.** საქართველოში ეთნიკური უმცირესობები მოსახლეობის 13%-ს შეადგენენ, სსო-ს აქტიურ წევრებს შორის - 8.3%-ს. შედარებით დაბალი მაჩვენებელი გამოწვეულია დიდ ქალაქებში მოსახლე ეთნიკური უმცირესობების სოციალური პასიურობით, რის კომპენსაციასაც ახდენს ეთნიკურ ანკლავებში (სამცხე-ჯავახეთი, ქვემო ქართლი) მცხოვრებთა საკმაოდ მაღალი სამოქალაქო აქტივობა.
- **ასაკობრივი სტრუქტურა.** სსო-თა ძირითად ნაწილს (93.3%) ახალგაზრდები და საშუალო ასაკის (25-64 წელი) პირები შეადგენენ; ხოლო ხანდაზმულები, რომლებიც მოსახლეობის 17.5%-ია, მხოლოდ 6.8%-ით არიან წარმოდგენილი, რაც ტოტალიტარული ეპოქის თაობის მოქალაქეთა შედარებით დაბალი სამოქალაქო აქტივობის დონით უნდა ავხსნათ.
- **გენდერი.** მთლიანად სამოქალაქო საზოგადოებაში (ეკლესიისა და რელიგიური ორგანიზაციების ჩათვლით) ქალები (მოსახლეობის 54.5%) შედარებით ნაკლებად, 39.4%-ით არიან წარმოდგენილი. თუმცა, უშუალოდ, სსო-ებში ქალები 60%-ზე მეტს

შეადგენენ, საკმაოდ მაღალია მათი წარმომადგენლობა სსო-თა მმართველ რგოლშიც - 29%.

- *რეგიონული დანაწილება.* მართალია, სსო-თა უმრავლესობა ქალაქებშია დაფუძნებული, მათ შორის, თბილისში მოქმედებს ქვეყანაში არსებული ათი ათასზე მეტი სსო-დან - დაახლოებით 60%; თუმცა უნდა ითქვას, რომ რეგიონები, კერძოდ, სოფლის ტიპის დასახლებები უფრო აქტიურობენ. სოფლებში (ქვეყნის მოსახლეობის 49.4%) სამოქალაქო საზოგადოების წევრია 54.2%. ასევე მაღალია რეგიონების (მოსახლეობის - 75.5%) აქტივობაც - 79.7%. დედაქალაქის ასეთი "პასიური" როლი შეიძლება იმითაც აიხსნას, რომ თბილისში თვითრეალიზაციის სხვა საშუალებები (ბიზნესი, სახელმწიფო სამსახური) ბევრად მეტია, ვიდრე სასოფლო ზონებში.
- *მონაწილეობა სოციალური სტატუსის მიხედვით.* სამოქალაქო საზოგადოების წევრთა შორის უმეტესობას საშუალო ფენა (მოსახლეობის 61.5%) ქმნის - 86.4%, ხოლო დაბალი სოციალური ფენები ნაკლებად არიან წარმოდგენილნი; ამ უკანასკნელთ, სავარაუდოდ, სამოქალაქო საზოგადოებაზე უფრო მეტად თვითგადარჩენის პრობლემა აწუხებთ.<sup>1</sup>

*თემების წინაშე არსებული გამოწვევები.* საზოგადოებრივი ინტერესის არსებობის შემთხვევაში გათვალისწინებულ უნდა იქნეს ის შესაძლებლობები, რაც თემს გააჩნია. ცვლილების სურვილის არსებობა წარმოადგენს წარმატების აუცილებელ, მაგრამ არასაკმარის პირობას. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ის უნარები, რაც თემს უნდა გააჩნდეს დასახული მიზნების მიღწევის პროცესში.

იმ პრობლემათაგან, რომელიც აქ იჩენს თავს, უპირველეს ყოვლისა, უნდა აღინიშნოს:

- საკმაოდ დაბალია მოსახლეობის ინფორმირებულობის დონე. მოსახლეობა მხოლოდ ნაწილობრივ, და ამასთან დაუბალანსებელ ინფორმაციას ღებულობს;
- სახეზეა ორგანიზაციული მართვის კულტურის დეფიციტი, შესაბამისი უნარჩვევების დაბალი დონე ხელს უშლის თუნდაც საერთო შეკრებების ორგანიზებას (როგორც წესი, აქტიური, ისიც საუკეთესო შემთხვევაში, მხოლოდ მცირე ჯგუფია ხოლმე);
- ძალზე დაბალია პირადი ინიციატივის გამოვლენის შემთხვევები - თემში სერიოზულ პრობლემას წარმოადგენს დამოუკიდებელი, მოტივირებული ლიდერების სიმცირე;
- სოფლებში შეინიშნება ახალგაზრდობის ნაკლებობა, სოფლის "დაბერების" მაღალი მაჩვენებელი ასევე ამცირებს აქტივობის ხარისხს;
- სახეზეა მოსახლეობის არასაკმარისი მონაწილეობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, ნაკლებია ამის როგორც შესაძლებლობა, ისე სურვილიც.

კიდევ ერთი საკითხი, რაც ართულებს სათემო განვითარების პროცესს, არის საზოგადოებაში სსო-თა ცნობადობის დაბალი ხარისხი. თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მთელი რიგი სსო-ების მუშაობის შედეგად თანდათან უმჯობესდება საზოგადოების ნდობა ამ სეგმენტისადმი. ყოველ შემთხვევაში კლებულობს სსო-თა მიმართ ნეგატიური განწყობის ხარისხი. მაგალითისათვის, თუ 2006 წელს მოსახლეობის 57.0% ნეგატიურად იყო არასამთავრობო ორგანიზაციებისადმი განწყობილი, 2009 წლისთვის ეს მაჩვენებელი 39.0%-მდე შემცირდა. ამავე დროს უნდა გავითვალისწინოთ ისიც, რომ სასოფლო ზონებში ამ მხრივ შედარებით ცუდ მაჩვენებლებთან გვექნება საქმე.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> საქართველოს სამოქალაქო საზოგადოების შეფასება, სივიკუსი - სამოქალაქო საზოგადოების ინდექსის ანგარიში, 2010.

<sup>2</sup> იქვე.

## 2.4. პროცესის სხვა მონაწილენი

თემთან მუშაობის პროცესში, საზოგადოებასთან ერთად, უმნიშვნელოვანეს დაინტერესებულ მხარეებს უნდა წარმოადგენდნენ ცენტრალური ხელისუფლება, ადგილობრივი თვითმმართველობები და ბიზნეს-სტრუქტურები.

**სახელმწიფო.** ახალი დემოკრატიის ქვეყნებში სახელმწიფოს როლი საზოგადოების გააქტიურების პროცესში მწველია გადაჭარბებით შეფასდეს. გარდა ჩვეულებრივი ფუნქციების შესრულებისა, რაც ყველა, და განსაკუთრებით დემოკრატიული, სახელმწიფოებისათვის არის დამახასიათებელი, აქ პოსტოტალიტარული მენტალობის დაძლევა უნდა შეეწყოს ხელი. ცენტრალური ხელისუფლების ერთერთ ფუნქციას ამ შემთხვევაში სამოქალაქო საზოგადოების განვითარებისათვის ხელშემწყობი გარემოს შექმნა და საზოგადოებრივი აქტივობების წახალისება უნდა წარმოადგენდეს.

სამწუხაროდ, მსგავსად საქართველოში ადრეარსებული ხელისუფლებებისა, დღევანდელი ხელისუფლების დამოკიდებულებაც საკმაოდ სკეპტიკურია სამოქალაქო სექტორის საქმიანობებისადმი. სსო-ების გავლენა სუსტია პოლიტიკის ფორმირების პროცესშიც. სახელმწიფო მათ სერიოზულ, თანასწორუფლებიან პარტნიორად არ აღიქვამს.

საქართველოს ხელისუფლება, რომელიც "ვარდების რევოლუციის" შემდეგ საკმაოდ აქტიურად თანამშრომლობდა სამოქალაქო საზოგადოებასთან, 2006-2007 წლებიდან მოყოლებული თანდათან დაშორდა მას და ამჟამად, საუკეთესო შემთხვევაში, რეალური თანამშრომლობა მხოლოდ სახელმწიფოს მიერ დაგეგმილ პროგრამებში ხელისუფლებისადმი ლოიალურად განწყობილ სსო-თა თანამონაწილეობაში გამოიხატება.

თუმცა, ბოლო ხანებში გამოიკვეთა პოზიტიური ტენდენციებიც: ჯერ ერთი, ხელისუფლება, საგარეო საზოგადოების თვალში იმიჯის გაუარესებისა და ქვეყნის შიგნით პოპულარობის მკვეთრი შემცირების ფონზე, კვლავ ავლენს სურვილს, განსხვავებულ აზრს მოუსმინოს და ზოგი მოსაზრება კიდევ გაითვალისწინოს. მეორე, საზოგადოებაში იზრდება მოთხოვნა ინფორმირებულობაზე და დემოკრატიულ ღირებულებებზე, რაც სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებმა შეიძლება საკუთარი სოციალური ბაზის გასაძლიერებლად გამოიყენონ.

ამ გარემოებას ხელს უწყობს შემდეგი ფაქტორები:

- ხელისუფლების ნაწილი ამ ეტაპზე უკვე თვითონ ცდილობს გააფართოოს დიალოგის ფორმატი სსო-ებთან და შესაბამისად შედარებით გაზრდილია ხელისუფლებასთან დიალოგის ხარისხი;
- საქართველოში, ისევე როგორც სხვა პატრიმონიალური ტიპის საზოგადოებებში, საკმაოდ მაღალია პირადი ურთიერთობების გავლენა; ქართული სსო-ების წარმომადგენლები ქვეყნის ინტელექტუალური ელიტის მნიშვნელოვან ნაწილს შეადგენენ; მათ აქვთ საკმაოდ სერიოზული კონტაქტები, რაც წარმატებული საქმიანობის ალბათობას ზრდის.

აღნიშნული თანამშრომლობის კარგ მაგალითად შეიძლება გამოდგეს სსო-თა საქმიანობა საზოგადოების გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობის მხარდასაჭერი საკანონმდებლო ცვლილებების ლობირების პროცესში. *სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტის* მიერ 2009 წელს შემუშავდა ახალი კანონის პროექტი - "ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობაში მოქალაქეთა მონაწილეობის შესახებ".



საქართველოს პარლამენტმა 2009 წლის დეკემბრის ბოლოს მიიღო ახალი საკანონმდებლო ინიციატივა - ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ საქართველოს ორგანულ კანონში ცვლილებებისა და დამატებების შესახებ. საკანონმდებლო ორგანოსთან აქტიური კონსულტაციების შედეგად მომზადებული წინადადებების ნაწილი გათვალისწინებულ იქნა პარლამენტის მიერ. მოქმედ კანონს დაემატა ახალი თავი - "მოქალაქეთა მონაწილეობა თვითმმართველობის განხორციელებაში". ამას გარდა, საკანონმდებლო ცვლილებების შემდგომ გადამუშავდა და კანონმდებლობის შესაბამისი სახე მიიღო სამიზნე მუნიციპალიტეტების საკრებულოებისა და გამგეობების დებულებებმა.

კიდევ ერთი სფერო, სადაც სამოქალაქო საზოგადოებამ შეიძლება აქტიურად ითანამშრომლოს ხელისუფლებასთან, არის რეგიონებში განხორციელებულ პროგრამებში მოქალაქეთა ჩართულობის მაღალი დონის უზრუნველყოფა.

ამ მხრივ განსაკუთრებული აღნიშვნის ღირსია "სოფლის დახმარების სახელმწიფო პროგრამა", რომლის ერთერთ უმთავრეს (თუ ყველაზე მთავარს არა) სოფლის მოსახლეობის გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში ჩართვა წარმოადგენს. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს დასახლებულ პუნქტთა აბსოლუტურ უმრავლესობაში პროგრამა ბიუროკრატიული მექანიზმების გამოყენებით, ზემოდან-ქვემოთ, განხორციელდა, მაინც შეიქმნა რამდენიმე წარმატებული მაგალითი, როცა საზოგადოებამ მოახერხა თავისი რეალური, და არა მოჩვენებითი, ინტერესების ადვოკატირება და ლობირება.

**ადგილობრივი თვითმმართველობა.** სათემო განვითარების პროცესის წარმატება ნაკლებმოსალოდნელია ადგილობრივი თვითმმართველობების აღნიშნულ პროცესში აქტიური ჩართვის გარეშე.

ამ მხრივ ქართულ თვითმმართველობას სერიოზული პრობლემები აქვს:

- ჯერ ერთი თვითმმართველობის რეფორმის შედეგად 2006 წლის ბოლოდან ჩამოყალიბდა გამსხვილებული ტიპის თვითმმართველი ერთეულები. თვითმმართველი ერთეულების გამსხვილებამ გამოიწვია ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოებსა და მოსახლეობას შორის დისტანციის გაზრდა.
- მეორეც, მოსახლეობისაგან დაშორების საკომპენსაციოდ მსხვილი ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულების ეკონომიკური პოტენციალისა და რესურსების ზრდა არ მომხდარა, რის პირობასაც რეფორმის ავტორები იძლეოდნენ. 2003-2010 წლებში ქვეყნის კონსოლიდირებულ ბიუჯეტში ადგილობრივი თვითმმართველობის საკუთარი შემოსავლების წილი 30%-დან 2.5%-მდე შემცირდა. შედეგად ადგილობრივი თვითმმართველობა უმთავრესად სახელმწიფო ტრანსფერებზე დამოკიდებული გახდა.<sup>3</sup>

ასეთ პირობებში თვითმმართველობის ორგანოებს, სურვილის შემთხვევაშიც კი, როგორც წესი, არ გააჩნია ადგილობრივი განვითარების და სამოქალაქო აქტივობის პროცესში სრულყოფილებიანი ჩართვის შესაძლებლობა.

აღნიშნული პრობლემის არსებობაზე მიუთითებენ საქართველოში სამოქალაქო განვითარების საკითხებზე მომუშავე ორგანიზაციები. მიუხედავად დაპირებისა, შესაბამისმა მუნიციპალიტეტებმა ვერ მოახერხეს შეესრულებინათ სსო-ებისადმი

<sup>3</sup> საქართველოში ადგილობრივი დემოკრატიის განვითარების წლიური ანგარიშები, 2008, 2009-2010.

მიცემული პირობა სათემო ორგანიზაციებისა და აქტივობების დაფინანსების ან თანადაფინანსების შესახებ. კადრების, ადგილობრივი ბიუჯეტებისა და პრიორიტეტების ხშირი ცვლა და თვითმმართველობებში ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიების არარსებობა (რისი შექმნის უფლებაც კი თვითმმართველობებს ჩამორთმეული აქვთ) კიდევ უფრო ამძიმებს სურათს.

**ბიზნეს-სტრუქტურები.** საქართველოში ბიზნესი საკმაოდ პოლარიზებული და მონოპოლიზებულია. შესაბამისად ნაკლებმოსალოდნელია მათი მხრიდან სოციალური პასუხისმგებლობის მაღალი დონის ჩართულობა. რეგიონებში კი ადგილობრივი ბიზნესი იმდენად სუსტია, რომ სურვილის შემთხვევაშიც კი ვერ მოახერხებს ადგილობრივი სამოქალაქო საზოგადოების მდგრადობის უზრუნველყოფის ხელშეწყობას. ამავე დროს მცირე ბიზნესი სახელმწიფო ხელისუფლების მხრიდანაც განიცდის სერიოზულ ზეწოლას.

პოზიტიური არ არის სამოქალაქო სექტორის მიმართ ბიზნესის დამოკიდებულებაც. ჯერ ერთი საკმაოდ სუსტია სამოქალაქო საზოგადოების და, განსაკუთრებით, სსო-ების თანამშრომლობა ბიზნესთან, და მეორე - იმ შემთხვევაშიც კი, როცა ბიზნესი ახორციელებს რაიმე სახის ქველმოქმედებას, იგი ცდილობს ეს საქმე სსო-თა გვერდის ავლით, რადგან არ აღიქვამს მას თანაბარ პარტნიორად, ან არ არსებობს სათანადო ნდობის ფაქტორი და ხშირად სსო აღიქმება პოლიტიზირებულ ოპოზიციურ ძალად ("ვოჩ დოგ" ფუნქციებიდან გამომდინარე). ამას ისიც ერთვის, რომ საქართველოს მოქმედი კანონმდებლობით არ ხდება ქველმოქმედების წახალისება.

შედეგად ბიზნესისა და სამოქალაქო საზოგადოების სოციალური პარტნიორობის მაგალითები არ გვხვდება. ამ მხრივ იმაზე ბევრად უფრო მძიმე სურათია, რასაც სახელმწიფოსა და სსო-თა შორის ურთიერთობისას ვხედავთ.

### **3. თემის განვითარების პროგრამები და მიდგომები**

#### **3.1. მეთოდოლოგია**

მიუხედავად საქმიანობის მრავალფეროვნებისა და განსხვავებული მიდგომებისა, ორგანიზაციებს, რომლებიც ახორციელებენ თემის მობილიზების პროექტებს, აერთიანებთ საერთო ხედვები იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ და რა თანამიმდევრობით უნდა წარმართოს საქმიანობა. პროექტების განხორციელების პროცესი შემდეგ საფეხურებს მოიცავს:

- სამიზნე თემის/სოფლის შერჩევა,
- ადგილზე გასვლა და საკითხის შესწავლა - სიტუაციის ანალიზი,
- სიტუაციურ მტკიცებულებებზე დაფუძნებული ანალიზი - საკითხის იდენტიფიცირება,
- შესაბამისი მასალების - ანგარიშებისა და რუკების მომზადება,
- საინფორმაციო შეხვედრები თემთან (სოფლის კრებები და სხვ.) - საკითხზე ორიენტირებული დიალოგის ინიცირება,
- საინიციატივო ჯგუფების (სოფლის კომიტეტების) ფორმირება,
- თემის წარმომადგენლებთან მუშაობა - სამოქმედო გეგმის შემუშავება,
- თემის მოსახლეობის ინფორმირება (ბიულეტენი, ინდივიდუალური შეხვედრები, ჯგუფური შეხვედრები),
- საინიციატივო ჯგუფის გაძლიერება (ტრენინგები, კონსულტაციები),

- საინიციატივო ჯგუფის მიერ სამოქმედო გეგმის შემუშავება თემის მოსახლეობის მონაწილეობით,
- მედიასაშუალებების აქტიური ინფორმირება და ჩართვა საკითხის ლობირებაში,
- კონკრეტულ ქმედებათა პილოტირება თემის აქტიური მონაწილეობით,
- პროგრამის მონიტორინგი და შეფასება,
- ზრუნვა თემის მდგრად განვითარებაზე (სასწავლო ტურები და სხვ.) - გრძელვადიანი პროგრამების შემუშავება.

საშუალოდ, არსებული გამოცდილებიდან გამომდინარე მთლიანი პროცესი თითოეული სოფლისათვის დაახლოებით 3-5 წელი გრძელდება.

### **3.2. საქმიანობის ფორმები**

სათემო განვითარების მიმართულებით საქართველოს სსო-თა მიერ განხორციელებული აქტივობები საკმაოდ მრავალფეროვანია. საქმიანობები ხორციელდება როგორც უშუალოდ თემებში, ისე მის ფარგლებს გარეთაც და დამხმარე საქმიანობის მთელ ციკლს მოიცავს.

- **კანონმდებლობისა და შესაბამისი გარემოს გაუმჯობესება.** ამავე დროს მიმდინარეობს თემსა და თვითმმართველობით ორგანოებს შორის თანამშრომლობის ხელშეწყობა (კანონთა და მარეგულირებელი აქტების პაკეტების მომზადება და ლობირება; პოლიტიკის დოკუმენტების მომზადება; სხვადასხვა სოციალური ჯგუფის უფლებებისა და ინტერესების ლობირება და ადვოკატირება).
- **თემების ინფორმირება.** საინფორმაციო ბიულეტენების გამოცემა, საორიენტაციო სიახლეების მიწოდება (ინფორმირების ხარისხისა და რესურსების ხელმისაწვდომობის ზრდა: მ.შ. მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტის გაცნობა, ინტერნეტ რესურს ცენტრი და ა.შ.).
- **ახალი საინიციატივო ჯგუფების გამოვლენა.** (ადგილობრივი ლიდერების საინიციატივო ჯგუფებისა და რეგისტრირებული საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შექმნა; სათემო და სოფლის განვითარების პროგრამები).
- **ადგილობრივი უნარების განვითარება.** თემის გაძლიერება მათი ინფრასტრუქტურის განვითარების გზით (ადგილობრივი შესაძლებლობების განვითარების პროგრამა; არაფორმალური ჯგუფების განვითარება და ინსტიტუციონალიზაცია; თემის ლიდერების მომზადება უნარ-ჩვევებში).
- **ტრენინგ-სემინარები.** ლიდერთა გამოკვეთა და მათი შესაძლებლობების განვითარება (ტრენინგების, სემინარებისა და კონსულტირების პროგრამები).
- **განვითარების გეგმების შედგენა.** (სოფლის განვითარების გრძელვადიანი გეგმები; სათემო ცენტრების ჩამოყალიბება ორგანიზაციებისა და პროგრამების რესურს-ცენტრებად).
- **საგანმანათლებლო პროგრამები.** არაფორმალური განათლებისა (მ.შ. სამოქალაქო და სახელობო განათლება) და კულტურულ-სპორტული და საგანმანათლებლო პროგრამები.
- **კონსულტაციები.** სოციალური მომსახურების სფეროს (მაგ. მოხუცთა თავშესაფრები, ბავშვთა კვება და სხვა ტიპის სარეზილიტაციო მომსახურება) განვითარება.
- **განვითარების პროგრამების მხარდაჭერა და მიკროგრანტები.** სოციალური მეწარმეობის განვითარების გზით შემოსავლების გენერირება და თემებში მცირე ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობა (მიკროგრანტების პროგრამები; სოციალური საწარმოების შექმნა; სოციალური სერვისების ინსტიტუციონალიზაცია).

### **3.3. პოზიტიური და ნეგატიური გამოცდილება**

საქმიანობის პროცესში დაგროვდა როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიური გამოცდილება. სათემო განვითარების საკითხით დაკავებული ორგანიზაციები ნეგატიური შედეგების ანალიზის გზით ცდილობენ გააუმჯობესონ შემდგომი ცალკეული აქტივობებისა თუ მთელი პროგრამების ეფექტურობა.

**წარმატებულ მაგალითად** შეიძლება მოვიტანოთ:

- პროექტები, რომელთა დასრულების შემდეგ კონკრეტულ თემთან მუშაობა სხვა ორგანიზაციებმა გააგრძელეს.
- საქმიანობა, რომელმაც წარმოაჩინა მოტივირებული, აქტიური და სოფლის ნდობით აღჭურვილი პირების გამოვლენა, რომლებმაც თემის წინაშე რეალურად არსებული პრობლემების გადაწყვეტა დაიწყეს.
- სათემო აქტივობა, სადაც შექმნილმა სათემო ორგანიზაციებმა შემდეგ დამოუკიდებლად გააგრძელეს საქმიანობა და მოახერხეს საქმიანობებისათვის აუცილებელი ფინანსების სახვადასხვა წყაროებიდან (მუნიციპალური ბიუჯეტი, დონორი ორგანიზაციები) მოპოვება.

**ნეგატიური გამოცდილების** მაგალითები, რამაც ცალკეული პროექტის უშედეგოდ დასრულებას შეწყვეტა გამოიწვია:

- როცა თემში შესვლა სტიქიურად, მიდგომების შემუშავებისა და მეთოდოლოგიის გარეშე განხორციელდა და არც ადგილობრივი მოსახლეობა იყო ინფორმირებული პროექტის შესახებ, რის შედეგადაც თემის მოსახლეობის დიდი ნაწილი გულგრილად მოეკიდა პროექტის განხორციელებას.
- როცა სათანადოდ არ იქნა შეფასებული ადგილობრივი მოსახლეობის საჭიროებები და პარტნიორთა შესაძლებლობები, არ ჩატარდა სათანადო ახსნა-განმარტება თემის მცხოვრებთათვის.
- როცა არასწორად იქნენ შერჩეული ლიდერები, რამაც საინიციატივო ჯგუფი საზოგადოებისაგან გაუცხოება გამოიწვია.

### **4. რეკომენდაციები**

მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყანაში სუსტია ადგილებზე სამოქალაქო საზოგადოების სეგმენტების გაძლიერების წინაპირობები, სსო-ებმა უნდა გააქტიურონ მუშაობა მოსახლეობის ინფორმირების, ახალი საინიციატივო ჯგუფების გამოვლენის, უნარ-ჩვევების გაძლიერების გზით ძველი და არსებული სათემო ჯგუფების განვითარებისა და კონკრეტული საკითხების გადაჭრის წარმატებული მაგალითების შექმნის მიმართულებით.

თემის მობილიზებასთან დაკავშირებული რეკომენდაციები შეეხება:

1. აღნიშნული პრობლემატიკით დაინტერესებული ორგანიზაციების თანამშრომლობის გაძლიერებას,
2. საზოგადოების ჩართულობის პროცესის ხელშეწყობას,
3. სათემო ორგანიზაციებისა და საინიციატივო ჯგუფების ორგანიზაციულ გაძლიერებას,
4. არსებულ სიტუაციაზე გავლენის ხარისხის ზრდას.

### **1. თანამშრომლობის გაძლიერება**

დღეისათვის, სულ უფრო და უფრო მეტი სსო აცნობირებს ცვლილებებისა და მსგავსი ძირეული ღირებულებების გარშემო კონსოლიდაციის აუცილებლობას. იმისათვის, რომ სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებმა სწორი რეაგირება მოახდინონ ახალ გამოწვევაზე, აუცილებელია:

- ჯერ თავად სსო-ები შეთანხმდნენ იმ ძირითად ღირებულებებზე, რომლებიც გააერთიანებს მათ საქმიანობის პროცესში,
- უნდა გაძლიერდეს ქსელური მუშაობა სსო-თა შორის და გაუმჯობესდეს პროცესის დემოკრატიულობის ხარისხი,
- ქსელების საშუალებით სსო-ებმა თავიანთი ხედვები მოსახლეობის რაც შეიძლება დიდი ნაწილს უნდა გააცნონ და ხელი შეუწყონ ქვეყანაში პოზიტიური ცვლილებებისათვის ახალი საზოგადოებრივი დაკვეთების ფორმირების პროცესს.

### **2. ჩართულობის პროცესის ხელშეწყობა**

სამოქალაქო ჩართულობის დონის ამაღლებისათვის აუცილებელია სამოქალაქო აქტივობაში ნაკლები გამოცდილების მქონე სოციალური ჯგუფების მხარდაჭერა:

- დემოკრატიული ღირებულებების გასავრცელებლად სამოქალაქო განათლების დიდი პროგრამების განხორციელება,
- ადვოკატირების (მათ შორის მედიასთან ერთად) პროგრამებში მონაწილეობა,
- სწავლების პროცესთან შედარებით უპირატესობა უნდა მიენიჭოს ფასილიტაციასა და პროცესის ხელშეწყობას,
- აუცილებელია მოსახლეობასთან დიალოგის დაწყება და პრობლემის წარმოქმნის მიზეზისა და მისი გამოსწორების გზების მოძიების მიზნით;
- გასათვალისწინებელია ადგილობრივი თემების პრიორიტეტთა და მენტალობაში არსებული განსხვავებები (რაც მუშაობს ერთ სოფელში, შესაძლოა მიუღებელი იყოს მეორესათვის).

### **3. ორგანიზაციული გაძლიერება**

ადგილობრივი ჯგუფების ორგანიზაციული უნარების ზრდა უნდა მოხდეს ადამიანური რესურსების და ფინანსური მდგრადობის კორელირებით:

- სსო - სათვის სოციალური მეწარმეობის წახალისება,
- თანამედროვე ორგანიზაციული სტანდარტების შემუშავება და პრაქტიკული განხორციელება,
- ორგანიზაციული განვითარების ტრენინგების ციკლები,
- სათემო პროექტების ხელმისაწვდომი საჯარო მონაცემთა ბაზის შექმნა,
- განვითარებული თემის კრიტერიუმების ინდიკატორების შემუშავება,
- შუალედური და საბოლოო შეფასების სისტემის შემუშავება,
- საგანმანათლებლო საქმიანობის გაძლიერება თემის მენეჯმენტის გასაუმჯობესებლად,
- ჯგუფური ბიზნესის დასაწყებად დახმარების წახალისება.

### **4. გავლენის ზრდა**

სოციალურ, ეკონომიკურ და პოლიტიკურ პროცესებზე საზოგადოების გავლენის ზრდის მიზნით ვეცადოთ სწრაფი გავლენა მოვახდინოთ სფეროებზე, სადაც ადვილად

შესაძლებელია გავლენის მიღწევა (ნაკლებად პოლიტიზირებული სფეროები: კულტურა, სპორტი) და მდგრადი ზემოქმედების მექანიზმები შევიმუშაოთ სფეროებზე, სადაც უკიდურესად რთულია/გაძნელებულია გავლენის მოხდენა (ჯანდაცვის, განათლების, სოციალური პოლიტიკის ადაპტაცია ქვეყნის საჭიროებებთან):

- არსებული ხედვების გასავრცელებლად საინფორმაციო კამპანიების წარმოება,
- საგანმანათლებლო საქმიანობა - სამოქალაქო განათლების პროგრამები,
- ფანდრაიზინგის სისტემების გაძლიერება დაგეგმილი საქმიანობის ფინანსური უზრუნველყოფის მიზნით,
- გამოცდილების გაზიარება სათემო თემატიკაზე მომუშავე ორგანიზაციებს შორის,
- თვითმმართველობასთან მუშაობის სტრატეგიის შემუშავება,
- მუნიციპალური ბიუჯეტებიდან სამოქალაქო აქტივობის დაფინანსების ლობირება/ადვოკატირება,
- საგანმანათლებლო საქმიანობის გაძლიერება მოსახლეობის გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩასართველად.

#### **ზოგადი დასკვნა - მოწოდება**

- საზოგადოებაში არსებული აპათიის და ნიჰილიზმის დაძლევა.