



**ეკონომიკური რეფორმა:
ანალიზი, პრობლემები,
პერსპექტივები**



**ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში
პროექტებზე მუშაობის მართვის
ძირითადი ტენდენციები და გამოწვევები**

ზურაბ ნასარაია
სტუდენტ-დოქტორანტი

რეზიუმე

განხილულია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში, პროექტებზე მუშაობის, მართვისა და მათი განხორციელების აქტუალური საკითხები, არსებული პრაქტიკისა და ამჟამინდელი ვითარების ანალიზი. კვლევაში გაანალიზებულია ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარების მიზნით ბიუჯეტის სახსრების მოზიდვის სამართლებრივი საფუძველი, საპროექტო განაცხადების მომზადების პროცედურა, დონორ ორგანიზაციებთან და პარტნიორებთან ურთიერთქმედება, ასევე ამ სფეროში არსებული გამოწვევები და შესაძლებლობები. ყურადღება გამახვილდა მართვის ისეთ ასპექტებზე, როგორიცაა: საპროექტო კონკურსის შერჩევა, პროექტის მენეჯერის როლი ხარისხიანი საპროექტო განაცხადის მომზადებაში, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის შესაძლებლობები, გუნდის არსებობა, მუნიციპალიტეტების, სოფლებისა და თემების თანამშრომლობა ერთობლივი პროექტების მომზადებაში და განხორციელებაში. ჩატარებულია ადგილობრივ თვითმმართველობებში პროექტის საქმიანობის განვითარების არსებული ვითარების, დინამიკისა და ძირითადი ტენდენციების ანალიზი; შედარებულია ქალაქებისა და სოფლების გამოცდილება. აქცენტი გაკეთებულია ტერიტორიული ერთეულების განვითარების პერსპექტივებზე, პროექტის საქმიანობის პოტენციურ სფეროებზე. ავტორი აღნიშნავს, რომ ადგილობრივ თვითმმართველობებში

პროექტის წარმატებული საქმიანობისთვის ერთერთ მთავარ დაბრკოლებას ადამიანური რესურსის და გამოცდილი პროფესიონალების ნაკლებობა წარმოადგენს. ავტორს აქცენტი აქვს გაკეთებული მუდმივი პრაქტიკული მუშაობის საჭიროებაზე და გარე ექსპერტების მხარდაჭერაზე, რომლებსაც შეუძლიათ კონსულტირება და პროექტების მენეჯმენტის სპეციალისტთა უნარების გაუმჯობესება.

საკვანძო სიტყვები: დეცენტრალიზაცია, პროექტის მენეჯმენტი, ადგილობრივი თვითმმართველობა, დონორები, პროექტები.

პრობლემის ფორმულირება

საპროექტო წინადადებების მომზადება და შესაბამისად, ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობაში დამატებითი სახსრების მოზიდვა ძალიან მნიშვნელოვანი საკითხია. ფაქტობრივად, არსებული ფინანსური რესურსების მდგომარეობა კარნახობს დამატებითი წყაროების მოძიების აუცილებლობას. ბოლო წლებში საგრძნობლად შეიმჩნევა ადგილობრივ თვითმმართველობებში პროექტის ფარგლებში დაგეგმილი საქმიანობის მზარდი პოპულარობა. ეს განპირობებულია როგორც ეკონომიკური ფაქტორებით, ასევე დეცენტრალიზაციის პროცესებით და საკმაოდ მიმზიდველი წინადადებებით საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და საქართველოს მთავრობის მხრიდან, სხვადასხვა პროგრამებისა და ინსტიტუტების საშუალებით, რომლებიც რეგიონის განვითარებისკენ არის მიმართული. რა თქმა უნდა, მათ სჭირდებათ საბოლოო შედეგზე ორიენტირებული ერთიანი ეფექტიანი მმართველობა.

რეგიონები მრავალფეროვანია მათი ტერიტორიული, სოციალური და ეკონომიკური მახასიათებლებით. 2018-2021 წლების რეგიონული განვითარების პროგრამის მომზადებისას ტექნიკური დახმარების პროექტის მიერ მომზადდა საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური და ტერიტორიული უთანაბრობების შესახებ ანგარიში. მაგალითად, რეგიონებიდან კერძოდ, კახეთი

და იმერეთი უფრო მეტ აქტივობას ავლენს პროექტის მენეჯმენტის მიმართულებით, ვიდრე სხვა. ამის მიუხედავად, საქართველოს სხვა ტერიტორიულ ერთეულებში საპროექტო საქმიანობა ნელა, მაგრამ ნამდვილად ინერგება. ადგილობრივი მთავრობები თანდათან სწავლობენ პროექტების წერას, საკმაოდ გაუბედავად, მაგრამ სულ უფრო მეტად მონაწილეობენ სხვადასხვა კონკურსებსა და პროგრამებში, თუმცა მრავალი გამოწვევის წინაშე დგანან.

რეგიონული განვითარების მიზნების, პრიორიტეტებისა და ღონისძიებების და თანამედროვე, დეცენტრალიზებული რეგიონული პოლიტიკის ინსტიტუციური ჩარჩოს ჩამოყალიბების გზით, საქართველოს მიეცა შესაძლებლობა დაენყო ინტეგრირებული ტერიტორიული განვითარების ღონისძიებების განხორციელება ევროკავშირის სტანდარტების შესაბამისად.

შეიქმნა საქართველოს 2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამა. რომელიც სთავაზობს ყოვლისმომცველი რეგიონული განვითარებისთვის კონკრეტული ქმედებების განხორციელებას, რომლის მთლიანი ღირებულება 3 წლის განმავლობაში 67.23 მილიონი ევროა და მიზნად ისახავს კონკურენტუნარიანობის ზრდას საქართველოს შემდეგ ოთხ საპილოტე რეგიონში: იმერეთი, კახეთი, გურია, რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი.

ამრიგად, დროა, ჩატარდეს ისეთი საქმიანობის ანალიტიკური კვლევები, რომლებიც ხელს შეუწყობს პოტენციური გამოწვევების შემცირებას და განვითარების ძირითადი ეტაპების, სირთულეებისა და საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლას. ამას მოწმობს ბოლოდროინდელი კვლევებისა და პუბლიკაციების ანალიზი- პროექტის განხორციელება ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობაში ინდივიდუალური პროფესიონალების ინტერესია. ამასთან, პირველი ეტაპის მნიშვნელოვანი სამუშაოები თარიღდება 2012-2017 წლებით და მოიცავს გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) ფარგლებში საქართველოს მთავრობის მხარდაჭერას, რეგიონული და ადგილობრივი მმართველობის სისტემური რეფორმის განხორციელების, გა-

დანყვეტილებების მიღების პროცესში მოქალაქეების ჩართულობის უზრუნველყოფისა და ადგილობრივი ეკონომიკური ზრდის საკითხებში.

მეორე ეტაპი (2018-2021) მხარს უჭერს მიმდინარე რეფორმას, რომლის პრიორიტეტებია:

1. მმართველობის დეცენტრალიზაციისა და ადგილობრივი და ეკონომიკური განვითარების პოლიტიკური და ინსტიტუციური სტრუქტურის გაუმჯობესება;

2. ადგილობრივი ხელისუფლების პროფესიული მზადყოფნის საკითხი. ეროვნული და ადგილობრივი ხელისუფლების ადმინისტრაციების იმ უნარ-ჩვევების განვითარება, რაც ხელს შეუწყობს ადგილობრივ დონეზე ხარისხიანი სერვისების მიწოდებას;

3. ადგილობრივი თემებისა და მოქალაქეების სოციალური და ეკონომიკური გაძლიერება, რაც ხელს შეუწყობს მათ ჩართულობას გადანყვეტილების მიღების პროცესში.

მკვლევართა დასკვნების მიხედვით, ძალაუფლების დეცენტრალიზაციის გზით პროექტების მენეჯმენტის განხორციელება ადგილობრივი თემების განვითარების მიზნით, ხელს შეუწყობს მოქალაქეების საცხოვრებელი პირობების შექმნას და შენარჩუნებას; მაღალი ხარისხის და ხელმისაწვდომი საზოგადოებრივი მომსახურების მიწოდებას; პირდაპირი დემოკრატიის ინსტიტუტების შექმნას; მოქალაქეთა ინტერესების დაკმაყოფილებას, ყველა სფეროში. ასევე, სახელმწიფოსა და ადგილობრივი თემების ინტერესების კოორდინაციას, რომელიც განსაზღვრავს პროექტის მენეჯმენტის შემდგომი განხორციელების ტენდენციებსა და პერსპექტივებს ადგილობრივი თემების განვითარებისთვის.

ამასთან უნდა აღინიშნოს რომ, დეცენტრალიზაციის პირობებში, ადგილობრივ თვითმმართველობებში საპროექტო საქმიანობის განვითარების პრობლემის სამეცნიერო შესწავლა ფართოდ არ გავრცელებულა. პრობლემის ანალიზის მდგომარეობა ჯერ კიდევ ფრაგმენტულია და საჭიროებს შემდგომ შესწავლას.

სინამდვილეში აკლია სამეცნიერო განვითარება, ანალიტიკური მასალა, რომელიც ასახავს განვითარების დინამიკას პროექტის საქმიანობას ადგილობრივ თვითმმართველობებში დეცენტრალიზაციის რეფორმის განვითარების და გაერთიანებული ტერიტორიული თემების საჭიროებების დაკმაყოფილების კონტექსტში.

ამრიგად, სტატიის მიზანია გაანალიზოს ძირითადი მიმართულებები და გამოწვევები, რომელთა წინაშეც დგას ადგილობრივი თვითმმართველობები.

კვლევა

ჩვენ ვსაუბრობთ პროექტის მენეჯმენტის განვითარების აქტუალობაზე, რომელიც ადგილობრივ თვითმმართველობებში თითქმის მეორე ათწლეულია მიმდინარეობს, მაგრამ მრავალი ფაქტორიდან გამომდინარე პროცესის საქმიანობა შეზღუდულია, რაც გამოწვეულია ადგილობრივი თვითმმართველობების უმეტესობის დაბალი შესაძლებლობებით, ადამიანური რესურსების ნაკლებობით და მათი არასაკმარისი ფინანსური მხარდაჭერით. კერძოდ, დეცენტრალიზაციის რეფორმის დასაწყისში, პროექტის საქმიანობას ძირითადად ახორციელებდნენ რეგიონული მნიშვნელობის ქალაქები, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები და ზოგჯერ დიდი რაიონული ცენტრები. სინამდვილეში, მათ პირველმა აჩვენეს უცხოური ბიუჯეტის სახსრების მოზიდვისა და საერთაშორისო ტექნიკური დახმარების პროექტებთან და პროგრამებთან ეფექტური თანამშრომლობის წარმატებული მაგალითები.

ეს აიხსნება ქალაქებში შესაბამისი სპეციალისტების არსებობით, რომლებსაც შეუძლიათ დაწერონ ხარისხიანი პროექტი. დონორი ორგანიზაციების სურვილია ითანამშრომლონ საიმედო პარტნიორებთან, რომლებიც ასევე უზრუნველყოფენ პროექტების განხორციელებას და საჭიროების შემთხვევაში სათანადო თანადაფინანსებას.

რაც შეეხება სოფლებსა და პატარა ქალაქებს, მათი უმეტესობის წარმატებული საპროექტო საქმიანობა გამონაკლისი

იყო. ადგილობრივი თვითმმართველობების საპროექტო საქმიანობის ინტენსივობა შეიმჩნევა რეფორმის განვითარებით და ადგილობრივი თემებისა და მოქალაქეების პროცესში ჩართვით, რომლებიც საერთაშორისო პროექტებთან და პროგრამებთან თანამშრომლობის შედეგად აუმჯობესებენ მათ ტერიტორიაზე განეული მომსახურების ხარისხს.

დღეს ადგილობრივი თემების დეცენტრალიზაციისა და განვითარების გარკვეული მიღწევების შესწავლის საფუძველზე, შესაძლებელია ანალიზისთვის გამოვყოთ ადგილობრივი თვითმმართველობების მიერ, მომზადებული და განხორციელებული საპროექტო პროგრამები, დონორ ორგანიზაციებთან და პარტნიორებთან თანამშრომლობის ტენდენციები, ასევე ამ სფეროში არსებული გამოწვევები და შესაძლებლობები.

მკვლევართა აზრით, ადგილობრივი თვითმმართველობის სფეროში პროექტის მენეჯმენტი მოიცავს ისეთ კომპონენტებს, როგორიცაა: სისტემატიზაციისა და ინტეგრაციის პროცესი, ცოდნის, უნარების, მეთოდების, ინსტრუმენტებისა და ასევე, ტექნოლოგიების მუნიციპალური პროექტის განხორციელება; ადამიანთა პროექტის გუნდი (ჯგუფი), რომელიც ხელმძღვანელობს მუნიციპალურ პროექტს, ანუ უზრუნველყოფს ადგილობრივი საზოგადოების რესურსების მართვის პროცესსა და ინფორმაციას, ქმნის კომუნიკაციის და გადაუდებელი მართვის გადანყვეტილებების შესაბამის სისტემას.

ცოდნის სისტემატიზაცია და ინტეგრირება, პროექტის მენეჯმენტთან დაკავშირებული მონაცემები, ინვესს ადგილობრივი საზოგადოების ფინანსური, დროის, ადამიანური და სხვა რესურსების გამოყენების საუკეთესო ოპტიმალური მეთოდის გამოყენებას პროექტის მომზადებისა და შემდგომი განხორციელებისთვის. როგორც წესი, ადგილობრივი თვითმმართველობები იღებენ გარკვეულ რაოდენობის ინფორმაციას, რომელიც დაკავშირებულია არსებულ შესაძლებლობებთან და კონკურენციებთან. ამასთან, ძალზე მნიშვნელოვანია ასეთი მონაცემების ეფექტურად გამოყენება. ასევე საჭიროა ღია წყაროებში მიმდინარე წინადადებების მუდმივი მონიტორინგი. ყოველივე

ამის შემდეგ, დონორების მნიშვნელოვანი რაოდენობა საკუთარ ინტერნეტ-რესურსებზე ათავსებს შესაბამის წინადადებებს ან აგზავნის ისეთ სპეციალიზირებულ რესურსებში, როგორიცაა „ჯგუფი“, „საზოგადოებრივი სივრცე“ და ა.შ. ინფორმაციის მნიშვნელოვანი რაოდენობა ვრცელდება სოციალური ქსელების საშუალებით.

ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოსთვის აუცილებელია განახლებული ინფორმაციის მიღება, მისი სისტემატიზაცია და პროექტის განაცხადზე მუშაობის დროული დაწყება (დროის მენეჯმენტის ვადების და პრინციპების გათვალისწინებით). ამ სამუშაოსთვის არა მხოლოდ ინდივიდუალური სპეციალისტებია საჭირო არამედ ჯგუფი, რომელიც პასუხისმგებელია ადგილობრივ მმართველობაში პროექტის მუშაობაზე, მის ეფექტურ კოორდინაციაზე შესაბამისი: საბჭოს, აღმასრულებელი კომიტეტის, სტრუქტურული ერთეულების, არასამთავრობო ორგანიზაციების სხვა წარმომადგენლებთან.

ასევე მნიშვნელოვანია არჩევანის გაკეთების უნარი და კონკურსისთვის პროექტის იდეის მომზადება, რომელიც შესაბამება საზოგადოების განვითარების სტრატეგიულ მიმართულებებს და ასევე რეალურია არსებული რესურსებისა და შესაძლებლობების გათვალისწინებით.

სისტემატიზაციის კიდევ ერთი ასპექტი არის მონაცემთა შეგროვება საზოგადოების შესახებ, მისი ეკონომიკური მაჩვენებლები, სოციალური განვითარება, პოტენციალი და რესურსები, მოსახლეობის საჭიროებები და ა.შ. ამგვარი მონაცემების ხელმისაწვდომობა საშუალებას გაძლევთ სწრაფად გამოიყენოთ მათი საპროექტო განაცხადების მომზადება, კერძოდ, პროექტის შესაბამისობის დასაბუთება, მიზნებისა და ამოცანების ფორმულირება, საზოგადოებისათვის მნიშვნელოვანი კონკრეტული პრობლემის გადასაჭრელად.

ადგილობრივი თვითმმართველობები ამ სფეროში გამოწვევების წინაშე დგას - ცოდნისა და უნარების სისტემატიზაციის ჩვევის ნაკლებობა, მათი ტერიტორიის შესახებ ოპერატიული მონაცემების ნაკლებობა და ზოგჯერ გამოცდილების ინსტი-

ტუციონალური მექანიზმების ნაკლებობა (მისი დაკარგვა ხშირად შეიძლება მენეჯმენტისა და სპეციალისტები შეცვლისას).

პროექტის გუნდის ფორმირება ერთ – ერთი ყველაზე დიდი პრობლემაა, რომელიც უკავშირდება პროექტის მართვას ადგილობრივ თვითმმართველობაში. პროექტის მომზადებისთვის ადამიანური რესურსების ნაკლებობას აღნიშნავენ ადგილობრივი საბჭოს წარმომადგენელთა უმრავლესობა. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ამ პრობლემის აქტუალობა ათწლეულზე მეტია შეიმჩნევა. საზოგადოებაში სპეციალისტის ფიზიკური ყოფნა კავშირშია მისი სამუშაოს სათანადო ანაზღაურების შესაძლებლობასთან.

ფინანსურმა შესაძლებლობებმა, რომელიც ადგილობრივ თვითმმართველობებში გამოჩნდა, ზოგიერთ მათგანს საშუალება მისცა სამუშაოდ მოეწვიათ პროექტის მენეჯმენტის პროფესიონალი სპეციალისტები და ღირსეულ კონკურენციას უწევდნენ კონკურენტებს საბიუჯეტო სახსრების მოზიდვაში.

მკვლევარები ხაზს უსვამენ, რომ ადგილობრივ მთავრობებს, პროექტის მენეჯმენტის საშუალებით, შეუძლიათ მიიღონ დამატებითი რესურსები, გარკვეული ადგილობრივი პრობლემების გადასაჭრელად, უმნიშვნელო თანადაფინანსებით (ან საერთოდ არ შეიტანოს საკუთარი წვლილი). გრანტის მიმღებთათვის უფრო მიმზიდველია პროექტები, რომლებიც ინფრასტრუქტურის განვითარების მიზნით თანხების შეგროვების საშუალებას იძლევა.

სამართლებრივი თვალსაზრისით, გრანტები წარმოადგენს საბიუჯეტო ინსტიტუტების, ხელისუფლებისა და ადგილობრივი თვითმმართველობების საკუთარ შემოსავალს. საქართველოს კანონის „გრანტების შესახებ“ თანახმად, გრანტის მიმღები შეიძლება იყოს: საქართველოს სახელმწიფო ხელისუფლების ან ავტონომიური რესპუბლიკის ორგანო ან მუნიციპალიტეტი.

ამავე დროს, მხედველობაში უნდა იქნას მიღებული, რომ გრანტები არის ფინანსური სახსრები, რომლებიც დონორმა მიმღებს მიაბარა, ანაზღაურებადი სისმტემის საფუძველზე, გრანტის მიმღების მიერ, დასახული მიზნების მისაღწევად.

ტრადიციულად, ადგილობრივი თვითმმართველობების მხრიდან ყველაზე მაღალი მოლოდინები აღინიშნება ე.წ. „მყარი“ პროექტების, პირველ რიგში ინვესტიციების მიმართ, რომლებიც მოიცავენ: მშენებლობას, მოდერნიზაციას და ობიექტების განახლებას, აღჭურვილობის შეძენას და ა.შ. და აქვთ მკაფიოდ განსაზღვრული გრძელვადიანი შედეგი. ამასთან, ადგილობრივი თვითმმართველობის მიმართ გაცილებით მეტი წინადადება შეიმჩნევა პროექტებისთვის, რომლებიც უზრუნველყოფენ „რბილ“ კომპონენტს, ცნობიერების შეცვლასთან და მოსახლეობის ქცევასთან დაკავშირებით. თემები, გარკვეული სამიზნე აუდიტორია, ცოდნის დონის ამაღლება, პროფესიული კომპეტენციები, გარკვეული უნარების შეძენა და ა.შ.

პირველი გამარჯვება და პირველი მარცხი მნიშვნელოვანი გამოწვევებია საპროექტო წინადადებების მომზადებაზე. დონორის მიერ მხარდაჭერილი პროექტი ხელს უწყობს გუნდურ მუშაობას, ინვესს გარკვეულ მოლოდინს გაზომონ შედეგები მენეჯმენტის მიერ სამუშაოს აღიარებამდე. აქედან გამომდინარე, ადგილობრივი თვითმმართველობაში პროექტის შემდგომი წარმატებული საქმიანობისთვის მნიშვნელოვანია, რომ პროექტი სწორად განხორციელდეს. შედეგმა დააკმაყოფილოს მოლოდინები, მიღებული რესურსები და ხარჯები, განხორციელების ძალისხმევა (ფინანსური, ადამიანური, დრო) იყოს თანაბარი, რაც დააკმაყოფილებს დეველოპერების ამბიციებს.

შედეგები „სცადეს და არ მოენონათ“, „განხორციელდა, მაგრამ ეს რთული იყო“, „ვერ მოხერხდა“, „მხარი არ დაუჭირეს“, „ამიტომ არ შევეცდებით“ - ფაქტობრივად, იგივე შედეგამდე მიგვიყვანს - სამომავლოდ არ სურს პროექტის საქმიანობაში ჩართვა.

ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენელთა ყველაზე გავრცელებული პრეტენზიებიდან, რომლებიც მონაწილეობენ საპროექტო წინადადებების მომზადებაში-გახლავთ: ძალიან მცირე დრო დავალების შესასრულებლად, მნიშვნელოვანი პასუხისმგებლობა და საერთოდ, სამუშაო საქმიანობის ძირითადი თემა, განსხვავებული პროფილის, გუნდის ნაკლებობა

- მათ, ვინც დაეხმარება პროექტის მომზადებაში არა ბრძანების საფუძველზე, არამედ საკუთარი სურვილით, ასევე, ცოდნისა და გამოცდილების ნაკლებობა, ინგლისურის ცოდნის დაბალი ხარისხი, მენეჯმენტის გადანყვეტილებების მიღების შეუძლებლობა პროექტის მომზადებასთან დაკავშირებით, აქტიური საზოგადოების ნაკლებობა იმ ტერიტორიაზე, რომელიც შეიძლება შეუერთდეს პროექტის განხორციელებას და მონაწილეობა მიიღოს საქმიანობაში.

მსგავსი პრობლემები არ გვხვდება მხოლოდ საქართველოში. უცხოელი ექსპერტების აზრით ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობასთან პროექტის ადაპტაციის შემაკავებელ ფაქტორს წარმოადგენს: გაუგებარი დოკუმენტაცია; ადგილობრივი ხელისუფლების მენეჯმენტის პასუხისმგებლობის ნაკლებობა; პროექტის მენეჯმენტთან დაკავშირებული თანამშრომლების აკადემიური/პროფესიული კვალიფიკაციის ნაკლებობა; არასაკმარისი კოორდინაცია შესაბამის დეპარტამენტებთან; სპეციფიკური პროექტის მართვის მოთხოვნები; პროექტის მენეჯმენტის შეუსაბამობა ადგილობრივი თვითმმართველობების პრაქტიკულ მუშაობასთან; ფრთხილი დამოკიდებულება პერსონალის მხრიდან; უფსკრული ყოველდღიურ პრაქტიკასა და დოკუმენტურ პროცესებს შორის; პროექტის მართვის არაადეკვატური სტანდარტები; ცენტრალური მთავრობის მხრიდან არასაკმარისი მხარდაჭერა; ადგილობრივი მთავრობების წინააღმდეგობა მათი პრაქტიკული მუშაობის ცვლილებების მიმართ.

დასკვნა

არსებული ტენდენციები მიუთითებს პროექტის მენეჯმენტის განვითარებაზე ადგილობრივ თემებში. ამასთან, პროექტის მენეჯმენტი ხშირად მაინც სიტუაციურია და შესაბამისად არ არის საკმარისად ეფექტური. ადგილობრივ მთავრობებს მრავალი გამოწვევა აქვთ, რომელთა უმეტესობა გრძელვადიან პერსპექტივაშია შესაძლებელი მოგვარდეს, მაგრამ მათ სჭირდებათ მნიშვნელოვანი ძალისხმევა და სტრატეგიული აზროვნება, მართვის ცოდნა, განსაკუთრებით საზოგადოების ლი-

დერებისგან.

ადგილობრივ თვითმმართველობებში პროექტის წარმატებული საქმიანობის ერთ-ერთი მთავარი დაბრკოლება არის მართვის სპეციალისტების რესურსის ნაკლებობა, გამოცდილი პროფესიონალების ნაკლებობა. ამიტომ, ჩვენ გვჭირდება მუდმივი პრაქტიკული სამუშაო, ისევე როგორც გარე ექსპერტების ჩართულობა, რომლებსაც შეუძლიათ რჩევების მიცემა და დახმარება პროექტების მენეჯმენტის სპეციალისტების უნარ-ჩვევების გაუმჯობესებაში. არ უნდა გამოტოვოთ სამოტივაციო კომპონენტი, ადგილობრივი ხელისუფლების თანამშრომლების სტიმულირება მათი ამ მიმართულებით მუშაობის გასაფიქრებლად.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს კანონი „გრანტების შესახებ“; პარლამენტის უწყებანი, 19-20, 30/07/1996; ხელმისაწვდომია: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31510?publication=29>

2. გაეროს განვითარების პროგრამა (UNDP) რეგიონული და ადგილობრივი განვითარების ხელშეწყობა საქართველოში. ხელმისაწვდომია: <https://www.ge.undp.org/content/georgia/ka/home/projects/fostering-regional-and-local-development-in-georgia.html>

3. 2020 – 2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამის პროექტების შერჩევის პროცედურებისა და კრიტერიუმების განსაზღვრის წესის დამტკიცების შესახებ; ხელმისაწვდომია: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4838500?publication=0>

4. პროექტების მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციის (Project Management Institute– PMI) ვებ-გვერდი: www.pmi.org

5. ე. ბარათაშვილი, გ. ნაკაიძე და სხვა პროექტის მენეჯმენტი. თბ. 2007.

6. გ. ქეშელაშვილი, ნ. ფარესაშვილი. პროექტების მართვა. თბ. „უნივერსალი“ 2009.

7. ვ. კაკაბაძე. ინვესტიციები და პროექტების მართვა. თბ.

„მერიდიანი“ 2011.

8. გ. შიხაშვილი, კ. რუსიძე. პროექტების მენეჯმენტი. თბ. „მერიდიანი“ 2010.

9. Глубоченко К.О. Особливості застосування технологій проєктного менеджменту в галузі місцевого самоврядування. Наукові праці. Державне управління. 2013. Випуск 202. Том 214, С. 84–87.

10. Козка О. Гранти як джерело додаткового фінансування [Електронний ресурс]: Uteka.ua. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/budget-13-byudzheth-byudzhethnyj-process-planirovaniy-rimenenie-kekr-54-granty-kak-istochnik-dopolnitelnogo-finansirovaniya>

11. Chalatsis Thomas, Fitsilis Panos. Adoption of Project Management Practices in Public Organizations. iBusiness. 2014. №6. Pp.131–142 [Електронний ресурс]. Dx.doi.org. URL: <http://dx.doi.org/10.4236/ib.2014.63014>

12. И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.В. Полковников. Управление проектами. Москва, 2010.

13. E. Verzuh. The fast Forward MBA in Project Management. Wiley Publishing, Inc. 2005.

14. F.Baguley. Project Management. Hodder Headline. London. 2003.

15. S. Robbins, M. Coulter. Management. Pearson. Prentice Hall. 2006.

REFERENCES:

1. Law of Georgia on grants; parliamentary gazette, available: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31510?publication=29>

2. United Nations Development Program (UNDP), Regional and Local Development Promotion in Georgia. Available: <https://www.ge.undp.org/content/georgia/ka/home/projects/fostering-regional-and-local-development-in-georgia.html>

3. On the approval of the procedures and criteria for the selection of projects for the Integrated Development Program of the pilot

regions for 2020 - 2022; available: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4838500?publication=0>

4. Web-site of international organization for project management (Project Management Institute– PMI): www.pmi.org

5. E. Baratashvili, G. Nakaidze; Project Management. Tbilisi. 2007

6. G. Qeshelashvili, N. Pharesashvili. Project Management. Tb. „Universal“, 2009.

7. V. Kakabadze. Investments and Project Management. Tb. „Meridiani“ 2011.

8. G. Shikhashvili, K.Rusidze. Project Management. Tb. „Meridiani“ 2010.

9. Glubochenko. K.O. Features of application of project management technologies in the field of local self-government. Scientific works. Governance. 2013. Issue 202. Volume 214, pp. 84–87.

10. Kozka O. Grants as a source of additional funding [Electronic resource]: Uteka.ua. URL: <https://uteka.ua/en/publication/budget-13-byudzheth-byudzhethnyj-process-planirovanieprimenenie-kekr-54-granty-kak-istochnik-dopolnitelnogo-finansirovaniya>

11. Chalatsis Thomas, Fitsilis Panos. Adoption of Project Management Practices in Public Organizations. iBusiness. 2014. №6. Pp.131–142 [Электронный ресурс]. Dx.doi.org. URL: <http://dx.doi.org/10.4236/ib.2014.63014>

12. I.I. Mazur, V.D. Shapiro, N.G. Olderogge, A.W. Colonels. Project management. Moscow, 2010.

13. E. Verzuh. The fast Forward MBA in Project Management. Wiley Publishing, Inc. 2005.

14. F.Baguley. Project Management. Hodder Headline. London. 2003.

15. S. Robbins, M. Coulter. Management. Pearson. Prentice Hall. 2006.

MAIN TENDENCIES AND CHALLENGES OF PROJECT MANAGEMENT IN LOCAL SELF-GOVERNMENTS

Zurab Nasaria,
PhD student of GTU

RESUME

The article examines topical issues of work on projects and their implementation in local government bodies, analyzes the existing practice and the current situation. The study analyzes the legal basis for attracting budget funds for the development of local self-government, the procedure for preparing project applications, interaction with donor organizations and partners, as well as problems and opportunities in this area. The emphasis is on such aspects as the selection of projects for the competition, the role of the project manager in preparing a high-quality project proposal, the possibility of cooperation with NGOs, the presence of a team, the cooperation of municipalities, villages, communities, and communities in the preparation and implementation of joint projects. The analysis of the current situation, dynamics, and main trends in the development of project activities in local government bodies was carried out; the experience of cities and villages is compared. The main attention is paid to the prospects for the development of territorial units, potential areas of project activities. The author notes that one of the main obstacles to the successful work of the project in local governments is the lack of human resources and experienced specialists. The author focuses on the need for constant practical work and support from external experts who can advise and improve the qualifications of project management specialists.

Key Words: decentralization, project management, local government, donors, projects.