



სსიპ ზუგდიდის ფონის სახელმწიფო
სახელმწიფო ბიბლიოთეკის სამსახური

განვითარების სტრატეგია

2021 -2026

სარჩევი

I. შესავალი	3
II. სიტუაციის ანალიზი	6
2.1. მეთოდოლოგია	6
2.2. არსებული სიტუაცია	7
III. სტრატეგიის ხედვა და მისია	13
IV. სტრატეგიული პრიორიტეტები, მიზნები, ამოცანები.....	14
V. სტრატეგიის განხორციელება.....	17
VI. მონიტორინგი და შეფასება	18

დანართები:

დანართი 1. ლოგიკური ჩარჩო

დანართი 2. მონიტორინგისა და შეფასების ჩარჩო

I. შესავალი

საქართველოს სწრაფვამ **ევროპისკენ** მნიშვნელოვანი ბიძგი მისცა ქვეყნის მდგრადი ეკონომიკური და დემოკრატიული განვითარების პროცესების დაჩქარებასა და ეფექტიანობის ამაღლებას. დასახული მიზნების მისაღწევად საქართველოს ხელისუფლების მიერ ადამიანის უფლებათა დაცვისა და საჯარო მართვის გაუმჯობესების მიმართულებით ბოლო წლებში აქტიურად დაიწყო რეფორმების გატარება. თითოეული მოქალაქის ცხოვრების სტანდარტების ამაღლების და განვითარების თანაბარი შესაძლებლობების უზრუნველყოფის მიზნით დაიგეგმა და მიმდინარეობს სისტემური, დარგობრივი და სტრუქტურული რეფორმები. მასშტაბური ცვლილებების ეფექტიანად განხორციელების პროცესში ფუნდამენტური ფაქტორი რეგიონების განვითარება, მოქალაქეებისათვის თანაბარი შესაძლებლობების შექმნა და არსებული ადამიანური კაპიტალის გაძლიერებაა. ჩვენს მრავალეროვნულ ქვეყანაში, განსაკუთრებული ყურადღება მჭიდროდ განსახლებული ეროვნული უმცირესობების სამოქალაქო ინტეგრაციის პროცესზე კეთდება.

ხელისუფლების მიერ ინიცირებული გარდაქმნის პროცესების ეფექტიანობის მისაღწევად უპირველესი მნიშვნელობის ამოცანად განსაზღვრულია ადგილობრივი თვითმმართველობის გაძლიერება. საჯარო მოხელეების მიერ მიმდინარე რეფორმების აქტუალობის გაცნობიერება, მიზნებისა და შინაარსის ცოდნა და საკითხების რეგიონის კონტექსტში დანახვა არის იმის წინაპირობა, რომ მათ მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები, საქმიანობის ხარისხი და მიღწეული შედეგები კონკრეტული საჭიროებების შესაბამისი იქნება და ეფექტიანი საჯარო მმართველობის გაუმჯობესებას შეუწყობს ხელს. უაღრესად მნიშვნელოვანი და არსებითი საკითხია ინფორმაციაზე, განათლებასა და სახელმწიფო სერვისებზე თანაბარი წვდომა. ხელშესახები ცვლილებების მიუხედავად, ამ მიმართულებით კვლავ რჩება ბევრი გამოწვევა ეროვნული უმცირესობებით მჭიდროდ დასახლებულ რეგიონებში. მოსახლეობის ნაწილის მიერ სახელმწიფო ენის არცოდნა სახელმწიფო რეფორმების, პროგრამებისა და სერვისების, სოციალური დახმარებებისა და შეღავათების, კულტურული და სპორტული ღონისძიებების შესახებ ინფორმაციის დეფიციტს განაპირობებს. აღნიშნული ფაქტორი საზოგადოების განვითარების და რეგიონის გაძლიერების ბარიერად გვევლინება, ამავდროულად უმნიშვნელოვანესი გამოწვევაა, როგორც მოსახლეობის სამოქალაქო ინტეგრაციის, ასევე ევროპული და ევროატლანტიკური პერსპექტივის გააზრების თვალსაზრისით. შესაბამისად, სახელმწიფოს ერთ-ერთი უპირველესი ამოცანაა კომპაქტურად დასახლებულ რეგიონებში სახელმწიფო ენის სწავლების გაუმჯობესება.

საქართველოს რეალობაში დღეს მოქმედი მთავარი აქტორი როგორც სახელმწიფო ენის სწავლების, ისე საჯარო მმართველობის პერსპექტივაში მოხელეების კომპლექსური პროფესიული გაძლიერების მიმართულებით, არის საქართველოს განათლების და მეცნიერების სამინისტროს სტრუქტურა, **საჯარო სამართლის იურიდიული პირი - ზურაბ ჟვანიას სახელობის სახელმწიფო ადმინისტრირების სკოლა** (შემდგომში - ჟვანიას სკოლა). ჟვანიას სკოლა მანდატის ფარგლებში ახორციელებს სახელმწიფო ენის და ინტეგრაციის

სწავლებას და ზრუნავს საჯარო მოხელეების პროფესიულ განვითარებაზე. ჟვანიას სკოლის მიზნებია სახელმწიფო მნიშვნელობის მქონე რეფორმების მხარდაჭერა, საქართველოს რეგიონებში სახელმწიფო და ადგილობრივი მართვის სფეროში არსებული საკადრო დეფიციტის დაძლევა, საქართველოს მაღალმთიან და ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ რეგიონებში მცხოვრებ მოქალაქეთა ერთიან სახელმწიფოებრივ სივრცეში ინტეგრაციის ხელშეწყობა.

მუდმივად განვითარებაზე, გაფართოებასა და გაძლიერებაზე ორიენტირებული ჟვანიას სკოლა სახელმწიფოს პოლიტიკის პრიორიტეტების, მიზნებისა და ამოცანების საპასუხოდ მეტი ეფექტიანობის და მასშტაბური შედეგების მისაღწევად პროგრამების ტრანსფორმაციისა და მათი განხორციელებისთვის ინსტიტუციური განვითარების საჭიროებას ხედავს.

ამ მიზნით დაიგეგმა ჟვანიას სკოლის სტრატეგიული განვითარება და წინამდებარე ინსტიტუციურ გაძლიერებაზე ორიენტირებული **სტრატეგიის დოკუმენტის შექმნა**. ტრანსფორმაციის საჭიროება, ენის სწავლების სამოქალაქო ინტეგრაციის და საქართველოს ისტორიისა და რეალობის ცოდნის ჭრილში გააზრება-განხილვის აუცილებლობა, რათა პროგრამა გახდეს იმ ეფექტისა და დინამიკის მატარებელი, რომელიც სახელმწიფოს მიზნებსა და პოლიტიკას დროულად მისცემს მნიშვნელოვან შედეგებს. ჟვანიას სკოლა, აცნობიერებს რა თავის როლსა და პასუხისმგებლობას ცოდნაზე დაფუძნებული, თანასწორი, ღია, დემოკრატიული საზოგადოებისა და ეფექტიანი საჯარო მმართველობის ჩამოყალიბების საქმეში, აქვს მიისწრაფება, მუდმივად იზრუნოს გამართული და შედეგზე ორიენტირებული ინსტიტუციის განვითარება-გაძლიერებაზე, ინოვაციების დანერგვაზე, სასწავლო პროგრამების ხარისხის უზრუნველყოფაზე, პროგრამების გამრავალფეროვნებასა და გაფართოებაზე. სწორედ ამ ფაქტორებმა განაპირობა წინამდებარე სტრატეგიის შექმნა, რომელიც მიზნად ისახავს ჟვანიას სკოლის ძლიერი მხარეებისა და არსებული შესაძლებლობების მაქსიმალურ და რაციონალურ გამოყენებას.

სტრატეგია მიზნად ისახავს ჟვანიას სკოლის ინსტიტუციურ განვითარებას, რათა მოქალაქეების ცხოვრების სტანდარტის ამაღლებაზე ორიენტირებული ხელისუფლების მხრიდან დაგეგმილი დარგობრივი რეფორმების მხარდაჭერის პროცესში ჩართული მოხელეების პროფესიული გაძლიერების მიზნით, უზრუნველყოს მათი სპეციალური ცოდნითა და უნარებით აღჭურვა და არაქართულენოვანი მოსახლეობისთვის სახელმწიფო ენის სწავლების პროგრამების ეფექტიანობის ამაღლება. სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება და შესაბამისი გეგმის შემუშავება მოხდა ზურაბ ჟვანიას სკოლის მიერ. „სტრატეგიული განვითარების გეგმა“ წარმოადგენს ძირითად სახელმძღვანელო დოკუმენტს მომავალი 6 წლის განმავლობაში, რომელიც აღწერს ჟვანიას სკოლის სამომავლო განვითარების მიმართულებებს და საქმიანობის პრიორიტეტებს, სტრატეგიულ მიზნებს, ამ მიზნების მისაღწევ ამოცანებს, სტრატეგიული გეგმის შესრულების პრინციპებსა და განხორციელების მონიტორინგის პროცედურებს. სტრატეგიული განვითარების გეგმა არის ჟვანიას სკოლის საქმიანობის სხვადასხვა პროცესის სისტემატიზაციის და კოორდინაციის

ინსტრუმენტი, რათა თანამიმდევრული ქმედებებით მიაღწიოს საკუთარ მიზნებს და ამოცანებს, შეინარჩუნოს მდგრადობა ცვალებად გარემოში.

სტრატეგიის პრიორიტეტები და მიზნები განისაზღვრა რამდენიმე ურთიერთდაკავშირებული და ერთმანეთზე დამოკიდებული ადგილობრივი და გლობალური განზომილებით. ადგილობრივი განზომილება ეფუძნება **ქვეყნის დეცენტრალიზაციის 2020–2025 წლების სტრატეგიისა და დეცენტრალიზაციის სტრატეგიის განხორციელების 2020-2021 წლების სამოქმედო გეგმის** (საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 31 დეკემბრის N678 დადგენილება) ფარგლებში ხელისუფლების მიერ ინიცირებული გარდაქმნის პროცესების ეფექტიანობის მისაღწევად უპირველესი მნიშვნელობის ამოცანად განსაზღვრულ ადგილობრივი თვითმმართველობის გაძლიერებას, უფლებამოსილებების გაზრდას, სანდო, ანგარიშვალდებული, გამჭვირვალე და შედეგზე ორიენტირებული მართველობების ჩამოყალიბებას; ასევე, **სამოქალაქო თანასწორობისა და ინტეგრაციის სახელმწიფო სტრატეგიასა და 2015-2020 წწ. სამოქმედო გეგმას** (საქართველოს მთავრობის განკარგულება №1740 2015 წლის 17 აგვისტო), ისევე როგორც შემუშავების პროცესში მყოფი **სამოქალაქო თანასწორობისა და ინტეგრაციის 2021-2030 წლების სახელმწიფო სტრატეგიას**, რომელიც ჩვენს მრავალეროვნულ ქვეყანაში დემოკრატიული, თანასწორი და თანაბარუფლებიანი საზოგადოების მშენებლობისა და სამოქალაქო ინტეგრაციისთვის უპირველეს და საბაზისო პრიორიტეტულ სტრატეგიულ მიმართულებად სახელმწიფო ენის სწავლებას განიხილავს. **საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგია 2017-2021** (საქართველოს მთავრობის დადგენილება №533. 2017 წლის 7 დეკემბერი) , რომელიც ეფუძნება ქვეყანაში მიმდინარე რეფორმებს, სრულად ითვალისწინებს საქართველოსა და ევროკავშირის შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმებითა და შესაბამისი დანართებით გათვალისწინებულ ვალდებულებებს განათლების, გადამზადების და ახალგაზრდობის სფეროში, შეესაბამება **ევროპარლამენტისა და ევროპის საბჭოს რეკომენდაციებს მთელი ცხოვრების მანძილზე სწავლის მიმართულებით, გაეროს მდგრადი განვითარების** (გაეროს 2030 წლის მდგრადი განვითარების დღის წესრიგი: მიზანი 4 - ხარისხიანი განათლება, მიზანი 10 - შემცირებული უთანასწორობა) მიზნების ფარგლებში შეთანხმებულ ვალდებულებებს, ზრდასრულთა გადამზადებას და პროფესიულ განვითარებას, ეროვნული საჭიროებების, ინტერესებისა და სპეციფიკის გათვალისწინებით, ასევე ევროპის საბჭოს მონიტორინგის მექანიზმის -**ეროვნულ უმცირესობათა დაცვის შესახებ ჩარჩო კონვენციის** მრჩეველთა კომიტეტის 2019 წლის 7 მარტს მიღებული საქართველოს შესახებ მესამე დასკვნის მოთხოვნებს ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენლების მიერ სახელმწიფო ენის გამოყენების გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით.

II. სიტუაციის ანალიზი

2.1. მეთოდოლოგია

ქვანიას სკოლის 2021-2026 წლების სტრატეგიის შემუშავება დაიწყო არსებული სიტუაციის შეფასებით. სტრატეგიის ხედვა, მიზნები და ამოცანები დაფუძნებულია შეფასების შედეგად გამოვლენილ მიგნებებზე. სიტუაციის შეფასებისთვის განხორციელდა შემდეგი ძირითადი საქმიანობები:

1. მიმდინარე სახელმწიფო რეფორმები და საჯარო მოხელეთა არსებული საჭიროებების შესწავლა,
2. სახელმწიფო ენის ცოდნის შესწავლა საჯარო მოხელეებში. ამ მიზნით 2019-20 წლებში, საქართველოს ყველა რეგიონში საკონსულტაციო, ფოკუს ჯგუფის ტიპის 20-ზე მეტი შეხვედრა ჩატარდა. საკონსულტაციო შეხვედრებს ესწრებოდნენ ადგილობრივი თვითმმართველობების, სახელმწიფო რწმუნებულის ადმინისტრაციის, ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების და დაინტერესებული ჯგუფების წარმომადგენლები.
3. დამატებით სამაგიდო კვლევის ფორმით, შესწავლილ იქნა მეორადი მონაცემები და საერთაშორისო და ადგილობრივი სამოქალაქო ორგანიზაციების მიერ მომზადებული ანალიტიკური ანგარიშები.
4. ეროვნულ, მუნიციპალურ და ქვანიას სკოლის დონეზე არსებული სტატისტიკური მონაცემების შესწავლა;
5. არაქართველ მოსახლეობაში სახელმწიფო ენის შესწავლის მოთხოვნის ანალიზი.

არსებული სიტუაციის შეფასებამ და სიღრმისეულმა ანალიზმა მოიცვა სხვადასხვა მიმართულებები: სახელმწიფო რეფორმების კონტექსტი და ახალი საჭიროებები და გამოწვევები, ქვანიას სკოლის განვითარების შესაძლებლობები და ახალი ხედვები, ხარისხის უზრუნველყოფა; სიტუაციის ანალიზმა მნიშვნელოვან პროგრესულ ცვლილებებთან ერთად გამოკვეთა რიგი საკითხები, რომელთა დასაძლევად საჭიროა ქვანიას სკოლამ განავითაროს პროგრამები თვითმმართველობებსა და ეროვნულ უმცირესობებში იმ ინფორმაციული ასიმეტრიის შესამცირებლად, რომელიც რეფორმების განხორციელების ეფექტიანობას ბარიერებს უქმნის. დეტალურად გაანალიზდა არსებული მდგომარეობა, სხვადასხვა მონაცემი და ჩატარებული კვლევები. სიტუაციის ანალიზი მომზადდა პრობლემის ხის მიდგომის გამოყენებით.

ჩატარდა შეხვედრები განათლების და მეცნიერების სამინისტროს სტრუქტურულ ერთეულებთან, შერიგებისა და სამოქალაქო თანასწორობის სახელმწიფო მინისტრის აპარატთან, რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან, მათი პროფილური საქმიანობების მიხედვით. მათ მიერ მოწოდებული მასალა და ინფორმაცია გამოყენებულ იქნა სიტუაციის ანალიზზე მუშაობისას. სტრატეგიის შემუშავებისას ეროვნულ საკანონმდებლო და ინსტიტუციურ ჩარჩოსთან ერთად გათვალისწინებული იყო აღნიშნული უწყებების მოქმედი სტრატეგიები,

კონცეფციები და საერთაშორისო ხელშეკრულებებით აღებული ვალდებულებები. ამასთანავე, საერთაშორისო წარმატებული პრაქტიკის გაზიარების მიზნით, შესწავლილი იქნა პოლონეთის და ფინეთის პრაქტიკა საჯარო სისტემაში დასაქმებული პირების პროფესიული განვითარების მიმართულებით. სტრატეგიის სამუშაო ჯგუფის შეხვედრებზე განისაზღვრა და პრიორიტეტების მიხედვით შეჯერდა ის ღონისძიებები, რომლებიც სახელმწიფო და კერძო ინვესტიციებიდან მაქსიმალური შედეგების მიღების შესაძლებლობას უზრუნველყოფს. ხედვის შემუშავების შემდეგ, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა იმსჯელა სტრატეგიული მიზნების შესახებ და შეიმუშავა მიზნების ჩარჩოს პირველადი ვარიანტი, რაც გაუზიარა პარტნიორ უწყებებსა და პოტენციურ ბენეფიციარებს კომენტარებისა და მოსაზრებების დაფიქსირების მიზნით, რის საფუძველზეც შემუშავდა დოკუმენტის არსებული ვერსია. სიტუაციის ანალიზის ეტაპზე გამოვლენილი მიგნებების განხილვის და სტრატეგიის ლოგიკური ჩარჩოს ყველა კომპონენტის შედგენის მიზნით, სამუშაო ჯგუფის ინტენსიური სამუშაო შეხვედრები ქვეყანაში COVID-19-ის პანდემიის და მისგან გამოწვეული საზოგადოებრივი შეკრებების შეზღუდვის გამო, განხორციელდა დისტანციურ რეჟიმში. შეხვედრებზე გამოთქმული რეკომენდაციები ასახულია სტრატეგიის კონცეფციისა და ლოგიკური ჩარჩოს დოკუმენტში.

2.2. არსებული სიტუაცია

2014-2020 წლებში **ჟვანიას სკოლამ** მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწია პროგრამების გამრავალფეროვნების, მართვის მექანიზმების განვითარებისა და რეგიონული სასწავლო ცენტრების რაოდენობის კუთხით. **სახელმწიფო ენის სწავლების მუდმივად სრულყოფაზე ორიენტირებული პოლიტიკის** ეფექტიანი განხორციელების საფუძველზე გაფართოვდა ბენეფიციართა სეგმენტი და სახელმწიფო ენის ცოდნის დონე დაინტერესებულ პირებში მნიშვნელოვნად გაუმჯობესდა. 2014-2020 წლებში სახელმწიფო ენის მრავალფეროვანი სასწავლო პროგრამების ბენეფიციართა საერთო რაოდენობა 19000-ს აჭარბებს. პროგრამა ყოველწლიურად 3600 ბენეფიციარისთვის სრულად ფინანსდება სახელმწიფოს მიერ. ნებისმიერ საჯარო მოხელეს და დაინტერესებულ პირს აქვს შესაძლებლობა, პროგრამის ფარგლებში გაიუმჯობესოს სახელმწიფო ენის ცოდნის დონე მისთვის მისაღებ ადგილზე ან დისტანციური კურსის ფარგლებში, სერტიფიცირების პროცესის წარმატებით დაძლევის შემდგომ მიიღოს ენის ფლობის შესაბამისი დონის დამადასტურებელი დოკუმენტი ან განმეორებით გაიაროს კურსი. სახელმწიფო ენის სწავლებას ჟვანიას სკოლა უზრუნველყოფს თბილისში, ქვემო ქართლის, სამცხე-ჯავახეთისა და კახეთის 12 რეგიონულ სასწავლო ცენტრში, მობილური ჯგუფების საშუალებით -158 ლოკაციაზე. დღეისათვის მომზადებულია 16 დარგობრივი მიმართულების სახელმძღვანელო (მენეჯმენტი, სამოქალაქო განათლება, ინფრასტრუქტურა, მეცხოველეობა, სასურსათო ტექნოლოგიები, საექთნო საქმე, ფინანსები და შესყიდვები, მშენებლობა, დამხმარე კურსი პედაგოგებისათვის (A2+ და B1+), სამართალი, ტრანსპორტი, ელექტრობა, ტურიზმი.), რომელთა საშუალებით ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენლებს შეუძლიათ კონკრეტული მიმართულებით სწავლა-სწავლებისთვის საჭირო ლექსიკისა და გრამატიკული კონსტრუქციების შესწავლა და

პროფესიული უნარების შეძენა. აღნიშნული კურსებით უკვე ისარგებლა 512-მა ბენეფიციარმა. ზემოხსენებულ სახელმძღვანელოებს წარმატებით იყენებენ უნივერსიტეტები 1+4 პროგრამის სტუდენტებთან. 2018 წლიდან სწავლება განხორციელდა 10 სამხედრო ბაზაზე (ალგეთი, ვაზიანი, კოჯორი, ორხევი, ხცისი, ოსიაური, ვარციხე, კრწანისი, ახალციხე, ახალქალაქი). A1 დონის პროგრამის ფარგლებში დაკომპლექტდა 71 მობილური ჯგუფი, სულ გადამზადდა - **1142** რეკრუტი. პროგრამაში აქტიურად ჩაერთნენ ახალქალაქისა და ნინოწმინდის მუნიციპალიტეტებში შინაგან საქმეთა ორგანოებში დასაქმებული პირები, სულ გადამზადდა 47 პოლიციის თანამშრომელი; ეროვნული უმცირესობის 84 სასულიერო პირისგან დაკომპლექტდა 7 მობილური ჯგუფი თბილისსა და 4 რეგიონულ სასწავლო ცენტრში (მარნეული, დმანისი, გარდაბანი, საგარეჯო). სასულიერო პირები აქტიურად ეუფლებიან სახელმწიფო ენას A1 დონეზე; 2019 წლიდან თბილისში მცხოვრები დიასპორის 144 წარმომადგენლისგან დაკომპლექტდა 13 მობილური ჯგუფი, ისინი ქართულ ენას ეუფლებიან A1, A2 და B1 დონეზე; პროგრამების განვითარებისა და სრულყოფის მიზნით, ჟვანიას სკოლის მიერ საჭიროების და მოთხოვნის შეფასება-ანალიზის საფუძველზე, ყოველწლიურად ხდება ახალი პროგრამების შემუშავება და შეთავაზება საქართველოში მცხოვრები ეროვნული უმცირესობებისთვის ქართული ენის შესაწავლის მიზნით. მათთვის პროგრამა სრულად ფინანსდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან. ხაზგასასმელია, რომ სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამით სარგებლობენ სხვადასხვა ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენლები: სომხები, აზერბაიჯანელები, ქისტები, უკრაინელები, ლიეტუველები და ბელორუსები.

„საჯარო მმართველობისა და ადმინისტრირების“ პროგრამების ფარგლებში მიმდინარეობს საჯარო მოხელეთა გადამზადება მათი პროფესიული განვითარების მიზნით. პროგრამა 2014 წლიდან ხორციელდება. მისი მიზანია საჯარო სექტორში მომუშავე და სხვა დაინტერესებულ პირთა პროფესიული განვითარება და კვალიფიკაციის ამაღლება როგორც თეორიული ცოდნის გაღრმავების, ასევე პრაქტიკული უნარების გაუმჯობესების მიზნით. საჯარო მოხელის განვითარების რეფორმის ფარგლებში 2019 წლიდან ახორციელებს პროფესიული საჯარო მოხელის პროფესიული განვითარების ორ საბაზისო აკრედიტებულ პროგრამას: „მოხელის მენეჯერული უნარები“ და „პიროვნული და პროფესიული კომპეტენციების განვითარება“. („პროფესიული საჯარო მოხელის პროფესიული განვითარების საჭიროებების განსაზღვრის წესის, პროფესიული განვითარების სტანდარტისა და წესის დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 22 მაისის №242 დადგენილების შესაბამისად) ბენეფიციარები შეისწავლიან საჯარო ორგანიზაციების მართვის, ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების, საჯარო ფინანსების მართვის და შიდა აუდიტის, სახელმწიფო შესყიდვების, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და კომუნიკაციის, საჯარო ინსტიტუციების მართვის აქტუალურ თემებსა და საკითხებს. 2019 წლიდან დღემდე აღნიშნული პროგრამებით ისარგებლა საქართველოს 22-მა მუნიციპალიტეტმა, გადამზადდა თვითმმართველი ერთეულების 219 თანამშრომელი. სწავლება ფინანსდება ადგილობრივი თვითმმართველობის მიერ. ყველა პროგრამის ფარგლებში სწავლება ქართულ ენაზე წარიმართება. არაქართულენოვან მსმენელებს დამატებით მოეთხოვებათ სახელმწიფო ენის სწავლების პროგრამის B1 დონის სერტიფიკატი ან ჟვანიას სკოლის მიერ ორგანიზებულ

ტესტირებაში მონაწილეობა და ბარიერის გადალახვა. ჟვანიას სკოლა ბენეფიციარებისთვის უზრუნველყოფს როგორც ბეჭდური სახის, ისე ელექტრონულ სასწავლო რესურსებს.

COVID 19-ის პანდემიის პირობებში ჟვანიას სკოლა სრულად გადავიდა ელექტრონულ/დისტანციურ სწავლებაზე. ოპერატიულად განხორციელდა ყველა არსებული კურსის ელექტრონულ/ ჰიბრიდული სწავლებაზე ტრანსფორმირება. ყველა ახალი კურსის შემუშავებისას, საკლასო მეცადინეობასთან ერთად, მუშავდება დისტანციური სწავლების მეთოდოლოგია.

2016 წლიდან ჟვანიას სკოლა არის ევროპის საჯარო მართვისა და ადმინისტრირების სკოლების ქსელის DISPA-ს წევრი და აქტიურად თანამშრომლობს პოლონეთის ლეხ კაჩინსკის სახელობის საჯარო ადმინისტრირების სკოლასთან. 2020 წლის ნოემბერში სწორედ აღნიშნულ სკოლასთან ერთად განხორციელდა სახელმწიფო პოლიტიკის საკითხზე სატრენინგო პროგრამა, რომელიც ჟვანიას სკოლის ისტორიაში პირველი საერთაშორისო პროგრამაა. ჟვანიას სკოლა პერმანენტულად ზრუნავს განვითარებაზე და აუმჯობესებს საკუთარი საქმიანობის ეფექტურობასა და ეფექტიანობას, რომელიც მაქსიმალურად შეესაბამება ხარისხის საერთაშორისო მოთხოვნებს დაშესაბამისად, დაინტერესებულ პირებს სთავაზობს მაღალი ხარისხის მომსახურებას. 2018 წლის დეკემბერში ჟვანიას სკოლამ განახლებული, საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობის დამადასტურებელი ISO 9001:2015 სერტიფიკატი მიიღო, რომელიც ძალაშია 2021 წლის ბოლომდე.

თავისი კომპეტენციის ფარგლებში ჟვანიას სკოლა თანამშრომლობს როგორც მთავრობასთან, პარლამენტთან, სახელმწიფო ენის დეპარტამენტთან, სხვადასხვა დარგობრივ სამინისტროსთან, სახელმწიფო მინისტრის აპარატთან და სახელმწიფო სტრუქტურებთან, ისე საერთაშორისო პარტნიორებთან. ჟვანიას სკოლა ძალისხმევას არ იშურებს, რათა გააძლიეროს პარტნიორული კავშირები და თანამშრომლობა, გახდეს ცნობადი საერთაშორისო ასპარეზზე და დაიმკვიდროს ღირსეული ადგილი. ჟვანიას სკოლა გახდა ევროკავშირის ქვეყნების სახელმწიფო ადმინისტრირების ინსტიტუტების DISPA-ს ქსელის წევრი. ის თანამშრომლობს პოლონეთის ლეხ კაჩინსკის სახელობის სახელმწიფო მართვის ეროვნულ სკოლასთან და ისეთ საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, როგორებიცაა: UNDP in Georgia, UNICEF Georgia, Save the children, UNHCR, Save the children, MCA Georgia, World Vision Georgia.

მიუხედავად ჟვანიას სკოლის საქმიანობის მასშტაბებისა და მიღწევებისა, რეგიონებში ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობის გამოწვევას წარმოადგენს **ადამიანური რესურსების პროფესიული კომპეტენციების დაბალი დონე**, რაც განსაკუთრებულად თვალსაჩინოდ აღიქმება დეცენტრალიზაციის პროცესში. რეგიონების განვითარებისა და გაძლიერების მიმართულებით გასული წლების განმავლობაში ინიცირებულმა ეკონომიკურმა რეფორმებმა და მუნიციპალიტეტების მიერ დასახულმა სტრატეგიულმა გეგმებმა არსებითი ცვლილებები და სასურველი შედეგი ვერ მოიტანა. კოვიდ19-პანდემიის გამო შეჩერებულმა პროექტებმა, ქვეყნის მასშტაბით დაბალმა ეკონომიკური აქტივობამ,

გაზრდილმა უმუშევრობამ ქვეყანა სწრაფი ეკონომიკური რეფორმების აუცილებლობის წინაშე დააყენა. განსაკუთრებული სიმწვავეთ კი ეროვნული უმცირესობებით მჭიდროდ დასახლებულ მუნიციპალიტეტებში დგას საჯარო მოხელეებში სახელმწიფო ენის არცოდნის გამო. ეროვნული უმცირესობები (*ქვეყნის მოსახლეობის 13,2%¹*) ძირითადად ქვემო ქართლის, სამცხე ჯავახეთის და კახეთის მუნიციპალიტეტებში არიან მჭიდროდ დასახლებული. მოსახლეობაში დაბალია ინფორმირებულობის ხარისხი სახელმწიფოში მიმდინარე პროცესებზე, რეფორმებზე, პროგრამებსა და სოციალურ დახმარებებზე, ასევე, სახელმწიფოს ევროინტეგრაციის პროცესების შესახებ. ინფორმაციის დეფიციტი აფერხებს მოსახლეობის საზოგადოებრივ-სოციალურ-ეკონომიკურ პროცესებში მონაწილეობას, რეგიონულ განვითარებას, სოფლის გაძლიერებას და, რაც მთავარია, ისინი დეზინფორმაციის სამიზნე ხდებიან. მოსახლეობისთვის გასაგებ ენაზე დამახინჯებული თუ გამიზნულად მიწოდებული არასწორი ინფორმაცია ამცირებს ხელისუფლების მიმართ ნდობას. აღნიშნული რეალობიდან გამომდინარე, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია **სახელმწიფო ენის ცოდნის დონის გაუმჯობესება**, სახელმწიფო ენის პოპულარიზაცია, ენის სასწავლო პროგრამებზე ხელმისაწვდომობის გაფართოება როგორც საჯარო სექტორში დასაქმებული ეროვნული უმცირესობის წარმომადგენლებისათვის, ისე ნებისმიერი დაინტერესებული პირისთვის.

სახელმწიფო პოლიტიკამ რეგიონების გაძლიერებისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის კომპეტენციების გაფართოებისა და დეცენტრალიზაციის მიმართულებით, ასევე მუნიციპალიტეტებისთვის საგანმანათლებლო ინფრასტრუქტურის გადაცემის, კულტურულ-სპორტული აქტივობების გაძლიერების, სკოლამდელი აღზრდისა და განათლების რეფორმაში წამყვანი როლის დაკისრების, ახალი საბავშვო ბაღების/სკოლამდელი დაწესებულებების დაფუძნებისა და არსებულის განვითარების გადაწყვეტილებებმა კიდევ უფრო მეტი გამოწვევების წინაშე დააყენა ადგილობრივი ხელისუფლება. სახელმწიფო პროექტების ეფექტური დაგეგმვა და ადმინისტრირება მოითხოვს, მოკლე დროში გაძლიერდეს ადგილობრივი მმართველობის ადამიანური რესურსების პროფესიული კომპეტენციები. ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ რეგიონებში კი ამ გამოწვევას საჯარო და საგანმანათლებლო დაწესებულებებში სახელმწიფო ენის ცოდნის დონის გაუმჯობესება უნდა შეერწყას.

აღსანიშნავია, რომ აღნიშნული გამოწვევებიდან გამომდინარე, პროფესიული განვითარების პროგრამებზე სხვადასხვა მუნიციპალიტეტების მხრიდან არსებული მოთხოვნის სტატისტიკური ინფორმაციის დამუშავებამ აჩვენა, რომ მოხელეთა დაინტერესების მასშტაბების ზრდა განსხვდება იმის მიხედვით, თუ რამდენად არის გააზრებული განვითარების საჭიროება და პრობლემები, მიაჩნიათ თუ არა, რომ არსებული ინსტიტუციური შესაძლებლობებითა და ადამიანური რესურსებით შესაძლებელია რეფორმების ეფექტიანად განხორციელება და გამოწვევების დაძლევა.

ამავდროულად, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში კადრების ხშირი ცვლილება და პროფესიონალების დეფიციტი ერთ-ერთ უმთავრეს პრობლემას წარმოადგენს.

¹ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის 2014 წლის საყოველთაო აღწერა

თანამშრომლების სამუშაოდან მოწყვეტა ტრენინგზე დასწრება ადგილობრივი ხელისუფლების საქმიანობას აფერხებს. ამ მიმართულებით დისტანციური ან ჰიბრიდული კურსები, შესაძლებელია, აღმოჩნდეს პრობლემის გადაწყვეტა, თუმცა ინტეგრაციის პროცესებს მნიშვნელოვნად დააზარალებს.

აღსანიშნავია ის ფაქტორიც, რომ ჟვანიას სკოლის საქმიანობას კონკურენციას უწევს სხვადასხვა საინიციატივო ჯგუფები, რომლებიც არაფორმალური განათლების მიმართულებით საქმიანობენ და სახელმწიფო ადმინისტრირების მიმართულებით ტრენინგებსა და მოკლევადიან სასწავლო კურსებს ახორციელებენ. მათ მიერ შთავაზებული კურსები ხშირად შინაარსობრივად აცდენილია სახელმწიფოს სტანდარტებსა და კანონმდებლობას, თარგმნილია უცხოური ლიტერატურიდან და განვითარების ცრუ ილუზიას უქმნის მოხელეებს. მათი საქმიანობა მოკლევადიანი და ეპიზოდურია და არ ქმნის თანამიმდევრულობისა და განგრძობადობის, მდგრადი განვითარების საფუძველს. აღნიშნული სიტუაცია ჟვანიას სკოლას დამატებითი კომუნიკაციებისა და ინფორმირების საჭიროების წინაშე აყენებს.

ადგილობრივ დონეზე საჯარო მოხელეებში გამოიკვეთა ცოდნის დეფიციტი ისეთი საკითხების მიმართ, როგორებიცაა დეცენტრალიზაცია და რეგიონული განვითარება, სკოლამდელი განათლება, განათლების რეფორმა, თავდაცვა და სამხედრო სამსახური, ეკონომიკური განვითარება, ჯანდაცვა და სოციალური პროგრამები, სოფლის მეურნეობა, მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობი სახელმწიფო პროგრამები. თვითმმართველობის საქმიანობის ხარისხის გამოწვევას წარმოადგენს ასევე ადამიანური რესურსების პროფესიული კომპეტენციების დაბალი დონე პრიორიტეტების განსაზღვრისა და დაგეგმვის, გადაწყვეტილებების მენეჯმენტის, ოპერაციების კონტროლისა და შეფასების, შესყიდვების და საქმისწარმოების კუთხით, რაც თვალსაჩინო იყო ჟვანიას სკოლის მიერ UNICEF-თან ერთად განხორციელებული პროექტის „სკოლამდელი განათლების სისტემისა და ადამიანური კაპიტალის განვითარების ხელშეწყობა მუნიციპალიტეტის შესაძლებლობების განვითარების გზით ადრეული და სკოლამდელი აღზრდის ახალი კანონისა და ეროვნული სტანდარტების განხორციელების და მონიტორინგისათვის“- შეფასების ანგარიშსა და ექსპერტულ შეფასებაში.

„სახელმწიფო ენის სწავლებისა და ინტეგრაციის პროგრამის“ ფარგლებში ჟვანიას სკოლას ყოველწლიურად საშუალოდ ჰყავს 3600 ბენეფიციარი. ჟვანიას სკოლა მუდმივ რეჟიმში მუშაობს სახელმწიფო ენის სასწავლო რესურსების განვითარებასა და მოდერნიზებაზე, ენის სწავლების ახალი მეთოდოლოგიის დანერგვასა და ბენეფიციარების ერთიან სახელმწიფოებრივ სივრცეში ინტეგრაციის ხელშეწყობაზე. კოვიდპანდემიის და მასთან დაკავშირებით დაწესებული გარე გამოწვევების მიუხედავად, სასწავლო და პროგრამის განვითარების პროცესები ჟვანიას სკოლაში არ შეჩერებულა. 2020 წლის იანვრიდან განხორციელდა სახელმწიფო ენის სწავლების პროგრამის მოდიფიცირება და მას დაემატა ინტეგრაციის ხელშეწყობი კომპონენტი. აღნიშნული ცვლილება განხორციელდა 2019 წელს ჟვანიას სკოლის მიერ ჩატარებული კვლევის საფუძველზე, რომელმაც აჩვენა, რომ განყენებულად და სასაუბრო მიზნებისთვის სახელმწიფო ენის შესწავლა არ არის საკმარისი

ეროვნული უმცირესობების ინტეგრაციისთვის ერთიან სახელმწიფოებრივ სივრცეში. გამოიკვეთა სწავლების პროცესში ისეთი აქტივობების ინტეგრირების საჭიროება, რომელიც ხელს შეუწყობს ინფორმირებულობის გაზრდას სახელმწიფოში მიმდინარე რეფორმებისა და საქართველოს მოქალაქეებისთვის ხელმისაწვდომი სერვისებისა და შესაძლებლობების შესახებ; რეალურ სივრცეში ენობრივი კომპეტენციების გამოყენების პრაქტიკა; სხვადასხვა პროფესიული მიმართულებით სახელმწიფო ენის დარგობრივი სასწავლო-სატრენინგო კურსების შეთავაზება და სამოქალაქო თვითშეგნების განვითარებაზე ორიენტირებული ინტერვენციების განხორციელება რაც ხელს შეუწყობს ბენეფიციარების ინტეგრირებას თავიანთ პროფესიულ სივრცეში

ამ ყოველივეს დაემატა ის ფაქტი, რომ 2020 წლის დასაწყისში, ახალი კორონავირუსის შეზღუდვების ფონზე, სახელმწიფო ენის სწავლება დადგა გამოწვევის წინაშე- დასწრებითი მეცადინეობები ჩანაცვლდა დისტანციური სწავლებით. ჟვანიას სკოლამ უმოკლეს პერიოდში შეძლო სწავლების დისტანციურ რეჟიმში განხორციელება. დისტანციურ რეჟიმში ჩატარდა ტრენინგები სახელმწიფო ენის სწავლების პროგრამის 202 (2449 ბენეფიციარი) და საჯარო ადმინისტრირების მიმართულების 20 (396 ბენეფიციარი) ჯგუფში- სულ 2845 ბენეფიციარი 2020 წლის განმავლობაში. თუმცა აღნიშნულმა პრაქტიკამ აჩვენა, რომ დადგა სასწავლო რესურსების განახლების აუცილებლობა და ტრენერების წინაშე წამოიჭრა ახალი მოთხოვნები, რომელთაგან პრიორიტეტულია ახალი საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენება სწავლების პროცესში.

COVID19 პანდემიიდან გამომდინარე, ნათელი გახდა, რომ კრიზისის დროს მთელი რიგი გართულებების პროგნოზირება და წინმსწრებად გადაწყვეტილებების მიღება შეუძლებელია. მიუხედავად ამისა, კრიზისულ სიტუაციებში წინასწარი მზაობის და სისტემატიზებული მიდგომის საუკეთესო მაგალითი იყო სახელმწიფო ენის შესწავლით დაინტერესებული მოქალაქეებისა და მართვის ეფექტიანობის გაზრდით, სკოლამდელი განათლების სტრატეგიის შექმნით დაინტერესებული მუნიციპალიტეტების ხელმძღვანელებისთვის მაქსიმალურად სწრაფად ეფექტური დახმარების აღმოჩენა და პროცესების დისტანციურ რეჟიმში, სასწავლო პროცესის და სატრენინგო სესიების დისტანციურ პლატფორმაზე გადაყვანა კრიზისის უარყოფითი შედეგების შესაძლო მინიმუმამდე დაყვანის მიზნით. ზემოთ აღნიშნული გამოწვევები ჟვანიას სკოლამ გაადაქცია ტრენერთა მომზადების ახალი პროგრამის შექმნის შესაძლებლობად და შეიმუშავა სახელმწიფო ენის ტრენერთა მომზადების სასერტიფიკატო პროგრამა, რომლის ფარგლებშიც მომზადდება სახელმწიფო ენის საკლასო (დასწრებით), დისტანციური და ჰიბრიდული სწავლების სერტიფიცირებული ტრენერი რომელიც სწავლების თანამედროვე მეთოდებისა და მიდგომების გამოყენებით შეძლებს როგორც ენობრივი კომპეტენციების, ასევე სამოქალაქო ცნობიერებისა და სახელმწიფოებრივი აზროვნების უნარების განვითარებას თეორიული__სწავლებისა (მეცადინეობაზე დასწრებით, დისტანციური და ჰიბრიდული სწავლების ფორმით) და პრაქტიკული მეცადინეობის კუთხით, თეორიული სწავლების (მეცადინეობაზე დასწრებით, დისტანციური და ჰიბრიდული სწავლების ფორმით) და პრაქტიკული მეცადინეობის

ანალოგიური მექანიზმი ინერგება საჯარო ადმინისტრირების პროგრამების განხორციელების მიმართულებითაც.

აღსანიშნავია ის ფაქტორიც, რომ არაქართულენოვანი ზრდასრული მოსახლეობისა და ლტოლვილის სტატუსის მქონე პირებისთვის სახელმწიფო ენის სწავლებისა და ცოდნის დონის გაუმჯობესების მიმართულებით ჟვანიას სკოლა ყოველწლიურად პროგრესირებად შედეგებს აჩვენებს.

სტატისტიკური მონაცემებით ეროვნული უმცირესობებით დასახლებული რეგიონების მუნიციპალიტეტების საბიუჯეტო ორგანიზაციებში სულ დასაქმებული 1640 პირიდან 702 ეროვნული უმცირესობის წარმომადგენელია, სამიზნე მუნიციპალიტეტებში დასაქმებულ პირთაგან 1457-ს (საერთო რაოდენობის 88.84%) ესაჭიროება ჟვანიას სკოლის მინიმუმ ერთი პროგრამის სატრენინგო მომსახურება.

ქართული ენის მიზნობრივი სწავლება როგორც საჯარო სექტორში დასაქმებული ეროვნული უმცირესობის წარმომადგენლებისათვის, ისე ენის არმცოდნე ნებისმიერი მოქალაქისთვის, გადაუდებლად მნიშვნელოვანი ამოცანაა საზოგადოებრივ-პოლიტიკურ-ეკონომიკურ თუ კულტურულ ცხოვრებაში მათი მონაწილეობის უზრუნველსაყოფად და ახალი შესაძლებლობების შესახებ ინფორმირებისთვის.

III. სტრატეგიის ხედვა და მისია

ჟვანიას სკოლის განვითარების **ხედვაა** განვავითაროთ ცოდნასა და პროფესიონალიზმზე დაფუძნებული ინოვაციური და სანდო ინსტიტუცია, რომლის თანამედროვე, საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი საგანმანათლებლო საქმიანობის მთავარი მახასიათებელი იქნება მაღალი ხარისხი, ეფექტიანობა და ქვეყნის საჭიროებებზე მყისიერი რეაგირება.

ჩვენი გრძელვადიანი ხედვის ფარგლებში, **დასახული გვაქვს** ქვეყნის განვითარების მიზნებიდან გამომდინარე, ჟვანიას სკოლა გავხდეთ მძლავრი ინსტიტუციური მექანიზმი, კიდევ უფრო მოთხოვნადი და პოპულარული. ჩვენი ყოველდღიური საქმიანობით, პოზიციებითა და გადაწყვეტილებებით მნიშვნელოვანი წვლილი შევიტანოთ საზოგადოების განვითარებაში. გვაქვს მზაობა და გვჯერა, შევძლებთ ჩვენი ქვეყნის ეთნიკური უმცირესობებისა და საჯარო მოხელეების განვითარების მხარდაჭერას, მიმდინარე პროცესებში მათი აქტიური და ეფექტიანი ჩართულობის ხელშეწყობას. ვიზრუნებთ, რომ ჩვენ მიერ გადამზადებული თითოეული ბენეფიციარი იქცეს ქვეყნის ადამიანური კაპიტალის მთავარ განახლებად წყაროდ.

IV. სტრატეგიული პრიორიტეტები, მიზნები, ამოცანები

ქვანიას სკოლის განვითარებისკენ სწრაფვისა და მისი განხორციელებისათვის განსაზღვრულია სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები მომდევნო 6 წლისთვის. სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად ქვანიას სკოლამ განსაზღვრა კონკრეტული ამოცანები, რომელთაც განხორციელდება სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული აქტივობების ფარგლებში და შედეგად მოიტანს ქვანიას სკოლის საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებას, კურსდამთავრებულების აღჭურვას მრავალეროვნულ საზოგადოებაში ჰარმონიული ინტეგრაციისათვის აუცილებელი ცოდნით და უნარებით, ეროვნული უმცირესობებით მჭიდროდ დასახლებულ რეგიონებში სახელმწიფო ენის გამოყენების გაზრდას, საჯარო მოხელეების საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესებას.

ქვანიას სკოლის განვითარებისა და ინსტიტუციური გაძლიერების მიზნით დასახული სტრატეგიული მიზნების შესასრულებლად უმნიშვნელოვანესია ქვანიას სკოლის მდგრადი ორგანიზაციული განვითარება, რომლის უზრუნველყოფის ძირითადი კომპონენტებია პროგრამების შემდგომი მოდერნიზაცია-განვითარება საჭიროებების შესაბამისად და შესაბამისი ტრენერების კორპუსის ჩამოყალიბება/განვითარება, რათა ქვანიას სკოლა გადაიქცეს ცოდნაზე დაფუძნებულ, ძლიერი რეგიონული წარმომადგენლობების მქონე ორგანიზაციად. კერძოდ, სასწავლო პროგრამების გამრავალფეროვნება და ახალი პროგრამების დანერგვა; სამიზნე სეგმენტის გაფართოება, სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამის მიწოდება კიდევ უფრო მეტი სახელმწიფო უწყებისათვის, სადაც დასაქმებული არიან ენობრივი ბარიერის მქონე მოხელეები; საჭიროებებისა და მოთხოვნის შესაბამისად პროგრამების მუდმივი განვითარება; ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის დანერგვა; საჭიროებების კვლევის პროცესის სისტემურობა და სრულყოფა; ეფექტური მართვის უზრუნველყოფა ყველა პროგრამის დონეზე; ქვანიას სკოლის თანამშრომელთა პერმანენტული პროფესიული განვითარება და ახალი იდეების ინიცირების ხელშეწყობა; საქმიანობის პოპულარიზაცია და ინფორმაციის ეფექტიანად მიტანა სამიზნე სეგმენტის ყველა წარმომადგენელთან და ფართოსაზოგადოებასთან; საზოგადოებაში სკოლის ცნობადობის და რეიტინგის გაზრდა, ქვანიას სკოლის მიერ რეგიონულ დონეზე რეფორმების განხორციელების მიზნით საჯარო მოხელეების გადამზადების პროცესში მაკოორდინირებელი ფუნქციის გაძლიერება და ინსტიტუციონალიზაცია; აქტიური მუშაობა ინტერნაციონალიზაციის პროცესის გაღრმავების მიზნით და მსგავსი ტიპის ევროპულ სკოლებთან თანამშრომლობის შედეგად პროგრამების განხორციელება;

საჯარო მმართველობის პროგრამები განვითარდება შინაარსობრივად, შეივსება ახალი საკითხებით, ასევე დაემატება საჯარო მოხელეების მხარდამჭერი სერვისები, შეიქმნება საჯარო მართვის პროფესიონალი კონსულტანტების ჯგუფი, გაფართოვდება და დაიხვეწება საჯარო მოხელეებისთვის ტრენინგის შემდგომი საკონსულტაციო საქმიანობა. საქმიანობის პროცესში განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმობა ხარისხსა და მოქნილობას. გაფართოვდება საჯარო ადმინისტრირების პროგრამების სამიზნე სეგმენტი - დაემატება

საჯარო ორგანიზაციების -სკოლების, პროფესიული სასწავლებლების, საბავშვო ბაღების, სახელმწიფო სსიპების ა(ა)იპების და საჯარო ორგანიზაციების სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების მენეჯერული და ლიდერის უნარების განვითარება. ასევე, სახელმწიფო ინფრასტრუქტურის მოვლა-პატრონობის მენეჯმენტი. თითოეული პროგრამის ტრანსფორმაცია საჭიროებების მიხედვით განხორციელდება და შეიცვება მოთხოვნების შესაბამისი საკითხებით. ამ მიმართულებით განისაზღვრა სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები, რომელიც უზრუნველყოფს ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა უფლებამოსილების ეფექტიანად აღსრულებისთვის მათი კვალიფიკაციის ამაღლების შესაძლებლობების შექმნასა და ხელმისაწვდომობას სატრენინგო პროგრამებსა და ახალ მხარდამჭერ სერვისებზე, საჯარო მოხელის პროფესიის პოპულარიზაციას და საჯარო სექტორის თანამედროვე მოთხოვნების შესახებ მოხელეთა ცნობიერების ამაღლებას.

ასევე დაისახა მიზნები და განისაზღვრა ამოცანები **სახელმწიფო ენის შემსწავლელი პროგრამების** განვითარების მიზნით, რომელთა ფარგლებშიც გაფართოვდება სერვისების მიწოდების გეოგრაფიული არეალი და საჭიროების შესაბამისად გამრავალფეროვნდება შინაარსი, რომელიც მეტად დაიტვირთება სამოქალაქო ცნობიერებისა და ინტეგრაციის ხელშეწყობი აქტივობებითა და ინსტრუმენტებით. ინტენსიურ ხასიათს მიიღებს სახელმწიფო ენის პოპულარიზაცია სამიზნე სეგმენტში. განისაზღვრული ამოცანები უზრუნველყოფს **საქართველოში ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ რეგიონებში სამოქალაქო ინტეგრაციის ხელშეწყობას და სახელმწიფო ენის სასწავლო პროგრამებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდას**. შექმნილი იქნება ახალი შესაძლებლობები სახელმწიფო ენის სწავლების მიმართულებით. ინტენსიურად განხორციელდება სახელმწიფო ენის პოპულარიზაციის ხელშეწყობი პროგრამები და აქტივობები.

ჟვანიას სკოლის ინსტიტუციური განვითარებისა და გაძლიერებისთვის უმნიშვნელოვანესია ჟვანიას სკოლის საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციის უზრუნველყოფა, რადგან შესაძლებლობას იძლევა, გავიზიაროთ საუკეთესო პრაქტიკა და დავნერგოთ ევროპის მსგავსი ტიპის სკოლებში აპრობირებული მეთოდები და სატრენინგო პროგრამები. ამ მიზნით, სტრატეგიულ პრიორიტეტს წარმოადგენს ჟვანიას სკოლის **პროგრამების ევროპული ან/და ამერიკული აკრედიტაციის მოპოვება**, საერთაშორისო თანამშრომლობის პროცესების გაძლიერება და ერთობლივი პროექტების/პროგრამების განხორციელება

ჟვანიას სკოლის სტრატეგიული განვითარების მიზნები:

მიზანი 1 - ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა უფლებამოსილების ეფექტიანად აღსრულებისთვის მათი კვალიფიკაციის ამაღლების შესაძლებლობების შექმნა და ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა².

ამოცანა 1.1. პროგრამით მოსარგებლეთა რაოდენობის გაზრდა პროგრამებისა და სერვისების დივერსიფიკაციის გზით

² შესაბამისობაშია დეცენტრალიზაციის 2020–2025 წლების სახელმწიფო სტრატეგიასთან

ამოცანა 1.2. პროგრამის ბენეფიციართა შორის ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენელთა რაოდენობის გაზრდა

ამოცანა 1.3. რეფორმების მხარდამჭერი პროგრამებისა და პროექტების განვითარება ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა გადამზადების მიზნით

ამოცანა 1.4. საჯარო მართვისა და ადმინისტრირების პროგრამის ფარგლებში ხარისხიანი სატრენინგო მომსახურების მიწოდება სამიზნე ჯგუფებისათვის

მიზანი 2- საჯარო მოხელის პროფესიის პოპულარიზაცია და საჯარო სექტორის თანამედროვე მოთხოვნების შესახებ ცნობიერების ამაღლება³

ამოცანა 2.1. საჯარო სექტორში დასაქმებით დაინტერესებულ პირთა და ორგანიზაციებისთვის შესაძლებლობების შექმნა და ხელმისაწვდომობის გაზრდა

ამოცანა 2.2. საჯარო მოხელის პროფესიის პოპულარიზაციის მიზნით დამატებითი სერვისების შექმნა და ცნობიერების ამაღლება

მიზანი 3 - საქართველოში ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ რეგიონებში სამოქალაქო ინტეგრაციის ხელშეწყობის მიზნით სახელმწიფო ენის სასწავლო პროგრამებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა და თანამედროვე გამოწვევების და მოთხოვნების შესაბამისად მათი განხორციელება⁴.

ამოცანა 3.1. სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამით მოსარგებლეთა რაოდენობის გაზრდა სამიზნე ჯგუფების საჭიროებებზე და სახელმწიფო ენის სტანდარტებზე მორგებული პროგრამების და დამატებითი საორიენტაციო სერვისების განვითარების გზით

ამოცანა 3.2. სახელმწიფოს მიერ ეროვნულ უმცირესობათა ინტეგრაციის საკითხში ნაკისრი ვალდებულებების შესრულების მხარდაჭერა ამოცანა 3.3. სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამის ფარგლებში ხარისხიანი სატრენინგო მომსახურების მიწოდება სამიზნე ჯგუფებისათვის

მიზანი 4. ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ და მაღალმთიან რეგიონებში მცხოვრებ მოქალაქეთა და სხვა სამიზნე ჯგუფებისთვის ინტეგრაციის ხელშეწყობის სერვისების განვითარება და მიწოდება⁵.

ამოცანა 4.1. ინტეგრაციის სერვისების განვითარების და მიწოდების მიზნით პროექტებისა და პროგრამების შემუშავება და განხორციელება

³ შესაბამისობაშია დეცენტრალიზაციის 2020–2025 წლების სახელმწიფო სტრატეგიასთან

⁴ შესაბამისობაშია თანასწორობისა და ინტეგრაციის სახელმწიფო სტრატეგიასთან (2015-2020 წწ) / სამოქალაქო თანასწორობისა და ინტეგრაციის 2021-2030 წლების სახელმწიფო სტრატეგიასთან

⁵ შესაბამისობაშია თანასწორობისა და ინტეგრაციის სახელმწიფო სტრატეგიასთან (2015-2020 წწ) / სამოქალაქო თანასწორობისა და ინტეგრაციის 2021-2030 წლების სახელმწიფო სტრატეგიასთან

ამოცანა 4.2. სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამაში ინტეგრაციის კომპონენტის მოდულების განვითარება

მიზანი 5 - ჟვანიას სკოლის საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციის უზრუნველყოფა⁶.

ამოცანა 5.1. ხარისხის საერთაშორისო მექანიზმების დანერგვა

ამოცანა 5.2. საერთაშორისო თანამშრომლობის პროცესების გაძლიერება და ერთობლივი პროექტების/პროგრამების განხორციელება

• მოსალოდნელი შედეგები

ამოცანების განხორციელების შედეგად:

- გაიზრდება ეროვნულ უმცირესობებში სახელმწიფო ენის შესწავლის მსურველების მომართვიანობა;
- გაიზრდება ეროვნული უმცირესობების მხრიდან პროფესიულ და უმაღლეს სასწავლებლებში სწავლის მსურველთა რაოდენობა;
- გააქტიურდება ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებული მუნიციპალიტეტების მონაწილეობა რეფორმებში;
- გაიზრდება დარგობრივი ქართული ენის კურსებზე მომართვიანობა;
- ჟვანიას სკოლის ბენეფიციარებისთვის გაიზრდება ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი სერვისების და კვალიფიკაციის ხელმისაწვდომობა;
- გაიზრდება უწყებრივი მომართვიანობა;
- გაიზრდება საჯარო სამსახურში მუშაობის დაწყების მსურველთა პროგრამებზე მომართვიანობა;
- გაიზრდება ჟვანიას სკოლის სერტიფიკატების აღიარების პრეცედენტები.

V. სტრატეგიის განხორციელება

სტრატეგიის განხორციელებაზე პასუხისმგებელია ჟვანიას სკოლა. სტრატეგია განხორციელდება სახელმწიფო ბიუჯეტის დაფინანსებით, ასევე, საკუთარი შემოსავლებით, მათ შორის, საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების ფინანსური მხარდაჭერით.

სტრატეგიის განხორციელების ძირითადი ინსტრუმენტია ყოველწლიური სამოქმედო გეგმა, რომელსაც ამტკიცებს ჟვანიას სკოლის დირექტორი. ყოველწლიურ სამოქმედო გეგმებში მითითებული იქნება აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირი/ქვედანაყოფი. სტრატეგიის განხორციელებაში ჩაერთული იქნება ჟვანიას სკოლის პერსონალი, ტრენერთა კორპუსი, ექსპერტები და კონსულტანტები. სტრატეგიის მიზნებისთვის მათი საქმიანობის კოორდინაციას უზრუნველყოფს ჟვანიას სკოლის მენეჯმენტი. ჟვანიას სკოლა აქტიურად

⁶ შესაბამისობაშია საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგიასთან (2017-2021 წ.წ.)

ითანამშრომლებს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს სტრუქტურულ ერთეულებთან, რეგიონული განვითარების სამინისტროსთან, საჯარო სამსახურის ბიუროსთან, შერიგებისა და სახელმწიფო მინისტრის აპარატთან მათი კომპეტენციების შესაბამისად, ასევე ადგილობრივ ხელისუფლებებთან, სახელმწიფო რწმუნებულის ადმინისტრაციებთან, სამოქალაქო სექტორთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან. მათთვის ინფორმაციის მიწოდების მიზნით ჩატარდება შესაბამისი კამპანიები. სტრატეგიის განხორციელების პროცესში მნიშვნელოვანი ყურადღება დაეთმობა შედეგზე ორიენტირებული საქმიანობის პრინციპებზე დამყარებული ქმედებების განხორციელებას, ბენეფიციარების კმაყოფილების კვლევას და დაინტერესებულ უწყებებთან და კვლევებთან საკონსულტაციო შეხვედრებს უკუკავშირის დამყარების მიზნით. გატარებული ღონისძიებები სრულ შესაბამისობაში იქნება წარმოდგენილი სტრატეგიის მიზნებთან და ამოცანებთან. სტრატეგიის განხორციელების პროცესში განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმობა ქალების, ახალგაზრდების, მოწყვლადი ჯგუფების ჩართულობის სტიმულირებას შეთავაზებულ პროგრამებში.

VI. მონიტორინგი და შეფასება

სტრატეგიის მონიტორინგი განხორციელდება ამოცანებისა და შედეგების ინდიკატორების დონეზე. მონიტორინგის პროცესის მიზანია, რეგულარულად შეაგროვოს ინფორმაცია ამოცანების შედეგების შესახებ მიღწეულ პროგრესთან დაკავშირებით. ასევე, სამოქმედო გეგმაში ასახული აქტივობების იმპლემენტაციასთან დაკავშირებითაც). მონიტორინგი უზრუნველყოფს ანგარიშვალდებულების მაღალ დონეს და ადგენს პასუხისმგებელი დანაყოფის/პირის მიერ აქტივობების იმპლემენტაციის პროცესის ეფექტურობას;

სტრატეგიის მონიტორინგი დაიწყება მისი განხორციელების პარალელურად. იმპლემენტაციის პროცესის დაწყებისთანავე, პასუხისმგებელი პირების მიერ მოხდება განხორციელებული აქტივობების შესახებ ინფორმაციისა და მონაცემების მოპოვება და მათი კატეგორიებად დაყოფა;

სტრატეგიის მონიტორინგის და წლიური სამოქმედო გეგმების შესრულების ანალიზის შედეგად შემუშავდება მონიტორინგის წლიური ანგარიში, რომლის მიზანია იქნება როგორც დაინტერესებული მხარეების ინფორმირება მიღწეულ პროგრესთან დაკავშირებით, ასევე გადაწყვეტილების მიმღები პირებისთვის (ყვანიას სკოლის მენჯმენტისთვის), კონკრეტული ქვედანაყოფების ეფექტურობის, ძირითადი პრობლემებისა და პროცესში შესაძლო ჩარევის საჭიროების თაობაზე ინფორმაციის მიწოდება. მონიტორინგის წლიურ ანგარიშში მოცემული იქნება მონაცემები აქტივობების განხორციელებასა და, ასევე, ამოცანების მიღწევისა და მათი შედეგების ინდიკატორების შესახებ, აგრეთვე, დასკვნები და რეკომენდაციები ცვლილებების საჭიროების შესახებ.

აღნიშნული მონიტორინგის ანგარიშები იქნება სტრატეგიის შესაძლო გადასინჯვის საფუძველი.

სტრატეგიის შეფასება განხორციელდება როგორც ამოცანებისა და შედეგების ინდიკატორების, ასევე, მიზნებისა და გავლენის ინდიკატორების დონეზე. სტრატეგიის შუალედური შეფასება მოხდება 2023 წელს, მისი საბოლოო შეფასება კი - სტრატეგიის განხორციელების პერიოდის დასრულებიდან 3 თვის ვადაში.

შეფასების შედეგად მოხდება სტრატეგიის განხორციელების პროცესში არსებული გამოწვევებისა და ახალი საჭიროებების დროული გამოვლენა და აქტივობების მოდიფიცირება და რესურსების გადანაწილება. სტრატეგიის ეფექტიანობის და გავლენის შეფასება მოხდება წინამდებარე სტრატეგიის ლოგიკურ ჩარჩოში აღწერილი კონტექსტუალური ინდიკატორების მიხედვით.

დანართი #1 - ლოგიკური ჩარჩო

მიზანი 1:	ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა უფლებამოსილების ეფექტიანად აღსრულებისთვის მათი კვალიფიკაციის ამაღლების შესაძლებლობების შექმნა და ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა					
გავლენის ინდიკატორი 1.1	განვითარებული პროგრამის/შესაძლებლობების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	პროგრამა/სერვისი
		მაჩვენებელი	3	6	9	
გავლენის ინდიკატორი 1.2	ბენეფიციართა რაოდენობა	წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხულ მსმენელთა რაოდენობა
		მაჩვენებელი	450	550	650	
ამოცანა 1.1:	პროგრამით მოსარგებლეთა რაოდენობის გაზრდა პროგრამებისა და სერვისების დივერსიფიკაციის გზით					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.1:	პროგრამის ბენეფიციართა რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხულ მსმენელთა რაოდენობა
		მაჩვენებელი	450	550	650	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.1.2:	პროგრამებისა და სერვისების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	შემუშავებული პროგრამები/სერვისები
		მაჩვენებელი	2	4	6	
რისკი:	1. თვითმმართველობის მოხელეთა დაბალი მოტივაცია 2. სატრენინგო მომსახურების შესყიდვის პროცედურების სირთულე 3. თვითმმართველობებში დასაქმებულ პირთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის არაპრიორიტეტულობა					
ამოცანა 1.2:	პროგრამის ბენეფიციართა შორის ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენელთა რაოდენობის გაზრდა					

ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.2.1:	პროგრამით მოსარგებლე ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენელთა რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხულ
		მაჩვენებელი	10	20	30	მსმენელთა
რისკი:	არასაკმარისი დაფინანსება					
ამოცანა 1.3:	რეფორმების მხარდამჭერი პროგრამებისა და პროექტების განვითარება ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა გადამზადების მიზნით					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.3.1:	შემუშავებული და განხორციელებული პროგრამების/პროექტების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	შემუშავებული
		მაჩვენებელი	1	2	3	პროგრამები/პროექ
რისკი:	არასაკმარისი დაფინანსება					
ამოცანა 1.4:	საჯარო მართვისა და ადმინისტრირების პროგრამის ფარგლებში ხარისხიანი სატრენინგო მომსახურების მიწოდება სამიზნე ჯგუფებისათვის					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.4.1:	წარმატებულ ბენეფიციართა %-ული მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	სერტიფიკატების
		მაჩვენებელი	70	75	80	რაოდენობა
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.4.2:	ბენეფიციართა შორის კმაყოფილების %-ული მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	უკუკავშირის
		მაჩვენებელი	70	75	80	ანალიზი
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 1.4.3:	ბენეფიციართა დამსაქმებლების კმაყოფილების %-ული მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	უკუკავშირის

		მაჩვენებელი	70	75	80	ანალიზი
რისკი:	ქვანიას სკოლაში არასაკმარისი რესურსის არსებობა					
მიზანი 2:	საჯარო მოხელის პროფესიის პოპულარიზაცია და საჯარო სექტორის თანამედროვე მოთხოვნების შესახებ ცნობიერების ამაღლება					
გავლენის ინდიკატორი 2.1	სერვისების, პროგრამისა და კამპანიის მომხმარებელთა რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	შიდა კვლევა
		მაჩვენებელი	50	100	200	
ამოცანა 2.1.:	საჯარო სექტორში დასაქმებით დაინტერესებულ პირთა და ორგანიზაციებისთვის სატრენინგო პროგრამების/სერვისების განვითარება და განხორციელება					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.1.1:	შემუშავებული პროგრამის/სერვისის რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	შემუშავებული პროგრამა/სერვისი
		მაჩვენებელი	1	2	3	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.1.2:	გადამზადებულთა რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	გადამზადებულთა სია
		მაჩვენებელი	10	20	30	
რისკი:	არასაკმარისი დაფინანსება					
ამოცანა 2.2:	საჯარო მოხელის პროფესიის პოპულარიზაციის მიზნით დამატებითი სერვისების შექმნა და ცნობიერების ამაღლება					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.2.1:	დამატებითი სერვისების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	სერვისი

		მაჩვენებელი	1	2	3	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 2.2.2:	ცნობიერების კამპანიის რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო		
		წელი	2021	2023	2026	კამპანია
		მაჩვენებელი	1	2	3	
რისკი:	არასაკმარისი დაფინანსება					
მიზანი 3:	საქართველოში ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ რეგიონებში სამოქალაქო ინტეგრაციის ხელშეწყობის მიზნით სახელმწიფო ენის სასწავლო პროგრამებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა და თანამედროვე გამოწვევებთან და მოთხოვნებთან შესაბამისად მათი განხორციელება					
გავლენის ინდიკატორი 3.1	პროგრამის ბენეფიციართა შორის ერთიან სახელმწიფოებრივ სივრცეში ინტეგრირებულთა მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების წყარო
		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო		
		წელი	2021	2023	2026	შიდა კვლევა
		მაჩვენებელი	20%	40%	60%	
ამოცანა 3.1.:	სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამით მოსარგებლეთა რაოდენობის გაზრდა სამიზნე ჯგუფების საჭიროებებზე და სახელმწიფო ენის სტანდარტებზე მორგებული პროგრამების და დამატებითი საორიენტაციო სერვისების განვითარების გზით					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.1.1:	პროგრამით მოსარგებლეთა რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო		
		წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხული პირები
		მაჩვენებელი	3600	4400	4600	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.1.2:	საჭიროებებზე მორგებული სატრენინგო პროგრამების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო		
		წელი	2021	2023	2026	პროგრამა
		მაჩვენებელი	3	5	7	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.1.3	სერვისების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო		
		წელი	2021	2023	2026	სერვისი

		მაჩვენებელი	1	2	3	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.1.4	სახელმწიფო ენის სტანდარტების შესაბამისი სატრენინგო პროგრამები		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	პროგრამა
		მაჩვენებელი	22	26	30	
რისკი	ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენელთა დაბალი მოტივაცია					
ამოცანა 3.2:	სახელმწიფოს მიერ ეროვნულ უმცირესობათა ინტეგრაციის საკითხში ნაკისრი ვალდებულებების შესრულების მხარდაჭერა					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.2.1:	გადამზადებული მასწავლებლების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხულთა სია
		მაჩვენებელი	1200	1200	600	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.2.2:	გადამზადებული სამხედრო ახალწვეულების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხულთა სია
		მაჩვენებელი	400	450	500	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.2.3	გადამზადებული რელიგიური კონფესიების წარმომადგენელთა რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხულთა სია
		მაჩვენებელი	30	50	70	
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.2.4	სხვა სახელმწიფო უწყებებში დასაქმებული პირების გადამზადების მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	ჩარიცხულთა სია
		მაჩვენებელი	300	500	800	
რისკი	1. ეროვნული უმცირესობების წარმომადგენელთა დაბალი მოტივაცია 2. პანდემიით გამოწვეული შეზღუდვები					
ამოცანა 3.3:	სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამის ფარგლებში ხარისხიანი სატრენინგო მომსახურების მიწოდება სამიზნე ჯგუფებისათვის					

ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.3.1:	წარმატებულ ბენეფიციართა %-ული მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	სერტიფიკატების
		მაჩვენებელი	70	75	80	რაოდენობა
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.3.2:	ბენეფიციართა შორის კმაყოფილების %-ული მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	უკუკავშირის
		მაჩვენებელი	70	75	80	ანალიზი
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 3.3.3:	ბენეფიციართა დამსაქმებლების კმაყოფილების %-ული მაჩვენებელი		სამიზნე			დადასტურების
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
		წელი	2021	2023	2026	უკუკავშირის
		მაჩვენებელი	70	75	80	ანალიზი
რისკი:	1. არასაკმარისი რესურსი 2. პანდემიით გამოწვეული შეზღუდვები					
მიზანი 4:	ეროვნული უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ და მაღალმთიან რეგიონებში მცხოვრებ მოქალაქეთა და სხვა სამიზნე ჯგუფებისთვის ინტეგრაციის ხელშეწყობი სერვისების განვითარება და მიწოდება					
გავლენის ინდიკატორი 4.1	ეროვნულ უმცირესობის წარმომადგენელთა რაოდენობა, რომლებმაც ისარგებლეს ჟვანიას სკოლის ინტეგრაციის ხელშეწყობი სერვისით და აქტივობით		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	პროგრამების/სერვისების მონაწილეთა სიები
		წელი	2021	2023	2026	
		მაჩვენებელი	50	100	150	
ამოცანა 4.1.:	ინტეგრაციის სერვისების განვითარების და მიწოდების მიზნით პროექტებისა და პროგრამების შემუშავება და განხორციელება					

ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 4.1.1:	სერვისების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
			წელი	2021	2023	2026
		მაჩვენებელი	1	2	3	სერვისი
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 4.1.2:	პროექტების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
			წელი	2021	2023	2026
		მაჩვენებელი	1	2	3	პროექტი
რისკი:	არასაკმარისი დაფინანსება					
ამოცანა 4.2:	სახელმწიფო ენისა და ინტეგრაციის პროგრამაში ინტეგრაციის კომპონენტის მოდულების განვითარება					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 4.2.1:	პროგრამების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
			წელი	2021	2023	2026
		მაჩვენებელი	6	12	22	პროგრამა
რისკი:	არასაკმარისი დაფინანსება					
მიზანი 5:	ჟვანიას სკოლის საქმიანობის ინტერნაციანალიზაციის უზრუნველყოფა					
გავლენის ინდიკატორი 5.1	საერთაშორისო პარტნიორებთან ერთად განხორციელებული პროგრამის ბენეფიციართა რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
			საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	
			წელი	2021	2023	2026
		მაჩვენებელი	10	20	30	შიდა კვლევა

ამოცანა 5.1:	ხარისხის საერთაშორისო მექანიზმების დანერგვა					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 5.1.1:	დანერგილი ხარისხის მექანიზმების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო	ხარისხის მექანიზმი	
		წელი	2021	2023		2026
		მაჩვენებელი	1	2	3	
რისკი:	1. არასაკმარისი დაფინანსება 2. პანდემიით გამოწვეული შეზღუდვები					
ამოცანა 5.2:	საერთაშორისო თანამშრომლობის პროცესების გაძლიერება და ერთობლივი პროექტების/პროგრამების განხორციელება					
ამოცანის შედეგის ინდიკატორი 5.2.1:	პარტნიორებთან ერთად განხორციელებული პროექტების/პროგრამების რაოდენობა		სამიზნე			დადასტურების წყარო
		საბაზისო	შუალედური	საბოლოო		პროგრამა/პროექტი
		წელი	2021	2023	2026	
		მაჩვენებელი	1	2	3	
რისკი:	1. არასაკმარისი დაფინანსება 2. პანდემიით გამოწვეული შეზღუდვები					

დანართი #2 მონიტორინგისა და შეფასების ჩარჩო

მონიტორინგისა და შეფასების ფორმა	შეფასების თარიღი/პერიოდულობა	მონიტორინგისა და შეფასების განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირი	მონიტორინგის განმახორციელებელი პირები
წლიური ანგარიში	2022 წლის I კვარტალი 2023 წლის I კვარტალი 2024 წლის I კვარტალი 2025 წლის I კვარტალი 2026 წლის I კვარტალი	ხარისხის მართვის მენეჯერი; ხარისხის უზრუნველყოფის კონსულტანტი;	ხარისხის უზრუნველყოფის კოორდინატორი
სტრატეგიის შუალედური შეფასება	2023 წლის IV კვარტალი	ხარისხის მართვის მენეჯერი; ხარისხის უზრუნველყოფის კონსულტანტი;	ხარისხის უზრუნველყოფის კოორდინატორი
საბოლოო შეფასება	2027 წლის I კვარტალი	ხარისხის მართვის მენეჯერი; ხარისხის უზრუნველყოფის კონსულტანტი;	ხარისხის უზრუნველყოფის კოორდინატორი

