

საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და
განვითარების ცენტრი

**საზოგადოებრივი ორგანიზაციები საქართველოში –
განვითარების დინამიკა და ტენდენციები**

კვლევის ანგარიში

თბილისი
2010 წელი

სარჩევი

წინასიტყვაობა	3
შემაჯამებელი მიმოხილვა	4
1. კვლევის მიმოხილვა და მეთოდოლოგია	7
1.1. პრობლემის დასაბუთება	7
1.2 კვლევის მიზანი და ამოცანები.....	8
1.3 კვლევის მეთოდოლოგია	8
2. საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ორგანიზაციული განვითარების შეფასება ინსტიტუციონალური განვითარების დონეების მიხედვით	12
3. კვლევის შედეგების აღწერა (ორგანიზაციების დახასიათება შეფასების კრიტერიუმების მიხედვით)	16
3.1 კრიტერიუმი - მოქმედი არასამთავრობო ორგანიზაციების საქმიანობა და გამოცდილება	16
3.2 კრიტერიუმი - გარე ურთიერთობები	28
3.3 კრიტერიუმი - სტრუქტურული განვითარება	37
3.4 კრიტერიუმი - ოპერაციული პროცესები (ორგანიზაციული პროცესების ფორმალიზების ხარისხი - დაგეგმვა, საჭიროებების გამოვლენისა და აქმიანობის შეფასების პროცესები, დოკუმენტაციის მართვა).....	41
3.5 კრიტერიუმი - მისია, სტრატეგია	48
3.6 კრიტერიუმი - მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა	51
3.7 კრიტერიუმი - ადამიანური რესურსების მართვა	55
3.8 კრიტერიუმი - ფინანსური რესურსები, ფინანსური მდგრადობა	64
საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ეკონომიკური საქმიანობა	76
სოფლად სათემო ორგანიზაციების განვითარების მდგომარეობა.....	86
4 ძირითადი დასკვნები	100
5 Civil Society Organizations in Georgia – Summary	102
6 დანართები	112
დანართი № 1 შეფასების კრიტერიუმები	112
დანართი № 2 ორგანიზაციული განვითარების დონეების დახასიათება	113
დანართი № 3. კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ორგანიზაციები.....	119
დანართი № 4. კვლევის ფარგლებში დასახელებული დონორების სია.....	125

წინასიტყვაობა

წინამდებარე დოკუმენტი ასახავს 2009 ნოემბრიდან 2010 წლის თებერვლამდე პერიოდში განხორციელებული კვლევის - „საზოგადოებრივი ორგანიზაციები საქართველოში - განვითარების დინამიკა და ტენდენციები“ -- შედეგების ანგარიშს.

ქვეყნის მასშტაბით საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განვითარების შეფასება ბოლოს 2005 წელს ჩატარდა - საქართველოს გაეროს ასოციაციისა და სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრის მიერ, რომელსაც მხარს უჭერდა აშშ საერთაშორისო განვითარების სააგენტო მოქალაქეთა ინტერესების დაცვის პროგრამის ფარგლებში.

მიმდინარე წელს მსგავსი კვლევა ფონდების „ღია საზოგადოება - საქართველო“ და EED ფინანსური მხარდაჭერით განხორციელდა საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრის მიერ, საქართველოს გაეროს ასოციაციის ექსპერტებთან თანამშრომლობით.

კვლევის მიზანი იყო ქვეყნის მასშტაბით საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობისა და განვითარების მდგომარეობის სურათის ასახვა და სხვადასხვა (მათ შორის რეგიონების მიხედვით) თვალსაზრისით გაანალიზება.

ორგანიზაციული შესაძლებლობების კვლევა განხორციელდა რვა მიმართულებით: 1) საქმიანობის სფერო; 2) გარე ურთიერთობები; 3) სტრუქტურული განვითარება; 4) ოპერაციული პროცესები; 5) მისია და სტრატეგია; 6) მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა; 7) ადამიანური რესურსების მართვა და 8) ფინანსური რესურსები.

სულ გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღო თბილისისა და საქართველოს 9 რეგიონის 287-მა ორგანიზაციამ.

კვლევის მეთოდოლოგია დაეფუძნა 2002-2005 წლებში ჩატარებული კვლევის მიდგომას, კვლევის ინსტრუმენტი წინა კვლევების ინსტრუმენტის გათვალისწინებით გადამუშავდა და, შესაბამისად, 2010 წლის კვლევა ასევე მოიცავს სექტორის განვითარების შედარებით ანალიზს 2005 წელთან მიმართებაში.

შემაჯამებელი მიმოხილვა

საქართველოში მოქმედი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ნაწილი მეტ-ნაკლებად სტაბილურად ვითარდება. 2005 წელს ჩატარებულ კვლევაში მონაწილე ორგანიზაციების თითქმის ორი მესამედის (62,2%) ინსტიტუციონალური განვითარების საერთო ქულა გაზრდილია, დაახლოებით მეოთხედის (25,7%) ქულა არ შეცვლილა, მხოლოდ მცირე ნაწილის (12,2%) ინსტიტუციური განვითარების ქულა შემცირდა.

I დონის ორგანიზაციებიდან უკლებლივ ყველას მოემატა ქულა, II დონის ორგანიზაციების ნახევარზე მეტს ასევე მოემატა ქულები, მესამედზე მეტმა კი იგივე ქულა მიიღო. შემცირებული ქულები აქვთ ყველაზე მეტად III დონის ორგანიზაციებს. 2005 წლის კვლევაში მონაწილე IV დონის ორგანიზაციებიდან მხოლოდ 5-ის მოძებნა მოხერხდა 2010 წლის კვლევაში. ამ მონაცემებით შეიძლება დავასკვნათ რომ იმ ორგანიზაციების დიდი ნაწილი, რომლებმაც 2005 წლიდან 2010 წლამდე პერიოდში მოახერხეს ორგანიზაციის შენარჩუნება, განაგრძობენ ინსტიტუციურ განვითარებას.

2010 წელს გამოკითხული ორგანიზაციების 53% ორგანიზაციული განვითარების მაღალ (I და II) დონეზე იმყოფება (2005 წლის მონაცემებით - 48,4%). მათ შეუძლიათ განაგრძონ საქართველოში სამოქალაქო სექტორის შემდგომი თვითგანვითარების საყრდენი ძალის ფუნქციის განხორციელება.

დღესაც, განვითარებული საზოგადოებრივი ორგანიზაციები რეგისტრირებული რაოდენობის მხოლოდ მცირე ნაწილს წარმოადგენენ. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ ორგანიზაციული განვითარების მიხედვით დედაქალაქში მოქმედი ორგანიზაციები კვლავინდებურად უფრო განვითარებულია. I დონის ორგანიზაციებიდან უმრავლესობა თბილისის ორგანიზაციებია.

გარკვეული კრიტერიუმების მიხედვით, თბილისის ორგანიზაციებმა 2005 წელთან შედარებით დაბალი საშუალო მაჩვენებელი მიიღეს, რაც, სავარაუდოდ, განპირობებულია თბილისში ახალგაზრდა ორგანიზაციების გამოჩენით, რომლებშიც ფორმალიზაციის და ორგანიზაციული განვითარების ხარისხი ჯერ კიდევ დაბალია. გარკვეულ რეგიონებში (მაგ. გურია, იმერეთი, სამეგრელო) კი, პირიქით, კრიტერიუმების მიხედვით მიღებული საშუალო ქულები 2005 წელთან შედარებით მომატებულია, რაც, ნაწილობრივ იმითაცაა განპირობებული, რომ შემორჩა და გადარჩა ის ორგანიზაციები, რომლებიც შედარებით განვითარებული იყვნენ, ხოლო ნაკლებად განვითარებულმა ორგანიზაციებმა კონკურენციასა და რთულ პირობებს ვერ გაუძლო. შესაბამისად, მიღებულ საშუალო ქულებში განვითარებული ორგანიზაციების მაჩვენებლები მეტი წონით მონაწილეობს.

ორგანიზაციული განვითარების კრიტერიუმების მიხედვით გამოკითხულმა ორგანიზაციებმა ყველაზე მაღალი შეფასება მიიღეს მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მიხედვით, ხოლო ყველაზე დაბალი ქულა ადამიანური რესურსებში. 2005 წელთან შედარებით კრიტერიუმების საშუალო ქულა გაიზარდა მისია/სტრატეგიის ქულაში, ხოლო შემცირდა ადამიანური რესურსების ქულაში.

2005-2009 წლების განმავლობაში ორგანიზაციების მიერ დონორი ორგანიზაციების დაფინანსებით განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა 2002-2005 წელთან შედარებით გაიზარდა. ასევე გაიზარდა სხვა წყაროებით (ბიზნესი, სახელმწიფო) განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა.

უკანასკნელი 5 წლის განმავლობაში გამოკითხული ორგანიზაციების აბსოლუტური უმრავლესობისათვის საერთაშორისო გრანტები ისევე რჩება შემოსავლის ძირითად წყაროდ. 2005 წელთან შედარებით გაზრდილია სახელმწიფოს შეკვეთები/გრანტი (14,1%-დან 22,1%-მდე) და მნიშვნელოვნად შემცირებულია საწევრო გადასახადის წილი (33,1%-დან 13,3);

ჯამური დაფინანსება ადგილობრივი წყაროებიდან (საწევრო, შემონიშნულობა კერძო პირისგან და ბიზნესიდან, სახელმწიფო შეკვეთა, საკუთარი შემოსავალი) ქართული საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შემოსავლებში საშუალოდ 25%-ს შეადგენს, რაც ფინანსური სტაბილურობისა და დაცულობისთვის არცთუ ისე მაღალი მაჩვენებელია. არასახარბიელო მდგომარეობაა ასევე დაფინანსების წყაროების რაოდენობის თვალსაზრისით ქართულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში. ორგანიზაციების უმეტესობას (61,3%) დაფინანსების მხოლოდ ერთი ტიპის წყარო აქვს

შემოსავლების ჯამური მაჩვენებლები 2007, 2008 და 2009 წლებისთვის ცხადყოფს, რომ საზოგადოებრივი სექტორის საერთო დაფინანსება ზრდადია. მიუხედავად იმისა, რომ თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციების საერთო ჯამურ შემოსავლებს შორის სხვაობა დიდია (ჭარბობს თბილისში), შემოსავლის საერთო მოცულობის მიხედვით ორივე ჯგუფში შეინიშნება ზრდის ტენდენცია. სავარაუდოდ, ეს განპირობებულია იმით, რომ გაიზარდა დონორი ორგანიზაციების (ევროკომისია, ღია საზოგადოება -- საქართველო და ა.შ.) მიერ გაცემული გრანტების მოცულობის ქვედა ზღვრები, საგრანტო თანხები გამსხვილდა.

ეკონომიკურ საქმიანობას ეწევა გამოკითხული ორგანიზაციების მეხუთედი, აქედან მომსახურების გაყიდვას 91,8%, საქონლის გაყიდვას 26,5% და უძრავი ქონების გაქირავებას (16,3%). ძირითადად ორგანიზაციები ეკონომიკურ საქმიანობას ორგანიზაციის ფარგლებში ეწევიან, ცალკე საწარმო მხოლოდ 24 %-ს აქვს დაფუძნებული.

იმ ორგანიზაციების, რომლებიც ეწევიან ეკონომიკურ საქმიანობას, მიღებული ჯამური შემოსავლის წილი წლიურ შემოსავალში დაახლოებით 12 %-ს შეადგენს (12,1% - თბილისის ორგანიზაციებისათვის, 12,3% - რეგიონის ორგანიზაციებისათვის), თუმცა მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ მოცულობით თბილისის ორგანიზაციების შემოსავალი 2,5-ჯერ აღემატება რეგიონებისას (თბილისში 2 759 906 აშშ დოლარი, რეგიონებში - 1 075 261 აშშ დოლარი), ანუ საქართველოს მასშტაბით საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ ეკონომიკური საქმიანობით მიღებული საშუალო წლიური შემოსავლის 72% მოდის თბილისის ორგანიზაციებზე და 28%-რეგიონის ორგანიზაციებზე.

2005 წელთან შედარებით გაუმჯობესდა ორგანიზაციების ტექნიკური აღჭურვილობა, ორგანიზაციებისთვის პრაქტიკულად აღარ წარმოადგენს პრობლემას ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა.

გამოკითხულთა ყველაზე დიდი ნაწილი კვლავ ქირაობს საოფისე ფართს. საკუთრებაში საოფისე ფართი აქვთ ორგანიზაციების მეოთხედზე მეტს (27,9%), ამ მაჩვენებელმა მცირედით იმატა 2005 წელთან შედარებით.

ორგანიზაციების დაახლოებით მესამედს როგორც თბილისში, ისე რეგიონებში არ ჰყავს მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომლები, მოხალისეები არ ჰყავს თბილისის ორგანიზაციების თითქმის ნახევარს და რეგიონის ორგანიზაციების მესამედზე მეტს. კვალიფიციური ადამიანური რესურსების ნაკლებობა ისევე, როგორც 2005 წელს კვლავ მნიშვნელოვან პრობლემად სახელდება, განსაკუთრებით რეგიონებში.

საზოგადოებრივ სექტორს ჯერ კიდევ საკმაოდ მწირი გამოცდილება აქვს ბიზნესთან თანამშრომლობის თვალსაზრისით. ორგანიზაციები არ/ვერ თანამშრომლობენ ბიზნესსექტორთან. თუ რაიმე სახის ურთიერთობა მაინც არსებობს ამ ორ სექტორს შორის, შედარებით ხშირია ბიზნეს სექტორისთვის სხვადასხვა სერვისის შეთავაზების შემთხვევები. სამწუხაროდ, 2010 წლის მონაცე-

მებით, ბიზნესისთვის სერვისის მიწოდების შემთხვევები 2005 წლის მონაცემებთან შედარებით, შემცირდა (22,5%-დან 15,8%-მდე).

2010 წლის მონაცემებით, ყველაზე ხშირად საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს ხელისუფლებასთან ურთიერთობა ინფორმაციის გამოთხოვისა და მიწოდების მიზნით აქვთ. 2005 წელთან შედარებით გაიზარდა სახელმწიფო სტრუქტურებთან ინფორმაციის მიწოდებისა და გამოთხოვის შემთხვევები. ერთობლივი პროექტების მაჩვენებელი პრაქტიკულად არ შეცვლილა, თუმცა მცირედით გაიზარდა ხელისუფლების მიერ პროექტის დაფინანსების მაჩვენებელი, რასაც საზოგადოებრივი ორგანიზაციების დაფინანსების წყაროების მონაცემებიც ადასტურებს.

2010 წელს შედარებით გაუმჯობესდა სურათი პროცედურების ფორმალიზაციის, კერძოდ, საქმიანობის დაგეგმვის თვალსაზრისით. თუმცა ისევ და ისევ სექტორი საკმაოდ სუსტია საკუთარი საქმიანობის შეფასების თვალსაზრისით. საქმიანობის გრძელვადიან ეფექტს აფასებს ორგანიზაციათა მხოლოდ 13%. მათგან შემთხვევების ნახევარში შეფასების ინიციატორი არის დონორი, ხოლო დანარჩენში - ორგანიზაციის ხელმძღვანელი. 2010 წლის მონაცემები გვიჩვენებს, რომ სექტორისთვის დღესდღეობით პრიორიტეტულია სამოქალაქო განათლება, უფლებების დაცვა, სოციალური კეთილდღეობა, ხოლო მიზნობრივი ჯგუფების თვალსაზრისით ყურადღება განსაკუთრებულად მახვილდება ახალგაზრდობაზე, ბავშვებზე, სოციალურად დაუცველ მოსახლეობაზე, ქალებსა და დევნილებზე.

რაც შეეხება სექტორის მიერ სხვადასხვა მომხმარებლისათვის მიწოდებულ მომსახურებას, ორგანიზაციების უმეტესობა დაინტერესებულ პირებს სთავაზობს სხვადასხვა ტიპის სასწავლო კურსებს - მათ შორის ინფორმაციული ტექნოლოგიებისა და კომპიუტერის, უცხო ენების შემსწავლელ კურსებს; ტრენინგს კონსულტირებას - ორგანიზაციული განვითარების, პერსონალური უნარ-ჩვევების, ბიზნესის დაგეგმვისა და განვითარების სფეროში; მედია (რეკლამა, ვიდეოპროდუქცია, გადაცემა, საეთერო დრო, ვებსივრცის გაქირავება) და სხვა ტიპის პროდუქციის დამზადებას/გავრცელებას - მათ შორის: სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გაყიდვა; წიგნების, პუბლიკაციების გაყიდვა; კონკრეტულ მიზნობრივ ჯგუფებთან (შშმპ, უმწეო, სოციალურად დაუცველი მოსახლეობა) მომუშავე საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მომსახურებაში ასევე შედის დღის ცენტრები, რომლებიც უმეტესად სახელმწიფო თანადაფინანსებით არსებობენ.

2010 წლის გამოკითხვაში საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ ყველაზე მწვავე პრობლემებს შორის დასახელდა დაფინანსების პრობლემა, სახელმწიფო სტრუქტურებთან ურთიერთობის, ადამიანური და სხვა რესურსების დეფიციტის, მოსახლეობის ინერტულობის, დაბალი ცნობიერებისა და არსებული საოპერაციო გარემოს პრობლემები.

1. კვლევის მიმოხილვა და მეთოდოლოგია

1.1. პრობლემის დასაბუთება

საქართველოში სამოქალაქო სექტორი სტაბილურად ვითარდება გასული საუკუნის 90-იანი წლების დასაწყისიდან. რეგისტრირებული ორგანიზაციების რიცხვი წლიდან წლამდე იზრდება, მაგრამ მათი დიდი ნაწილი მხოლოდ ქალაქებში არსებობს. საქართველოს მასშტაბით რეალურად ქმედითი და აქტიური საზოგადოებრივი ორგანიზაციების რაოდენობა სრულიად განსხვავებულია.

უკანასკნელ პერიოდში მრავალ ქვეყანაში საზოგადოებრივი სექტორის როლის აღიარება სოციალურ და დემოკრატიულ პროცესებში სულ უფრო მეტად იზრდება და ამ აღიარებას მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს საზოგადოებრივი სექტორის კვლევა.

ჯერ კიდევ 3-4 წლის წინ საქართველოში სექტორის განვითარებას მკვეთრად დადებით შეფასებას აძლევდნენ საერთაშორისო ორგანიზაციები და მიიჩნევდნენ ქვეყანაში დემოკრატიის განვითარების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მიღწევად. თავად საქართველოში კი საზოგადოებრივი სექტორის როლი, შეიძლება ითქვას, მოსახლეობასა და ხელისუფლებას სათანადოდ არ აქვს გაცნობიერებული.

აღსანიშნავია, რომ უკანასკნელი 3-4 წლის განმავლობაში ქართული საზოგადოებრივი სექტორი მრავალი სირთულის წინაშე დადგა, რომელთაგან თავად სექტორი ყველაზე მეტად ფინანსურ საკითხზე ამახვილებს ყურადღებას. აშშ-ს განვითარების სააგენტოს საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა მდგრადობის ყოველწლიური კვლევის მონაცემების მიხედვით, საქართველოში ეს მონაცემი 2004 წლიდან უარესდება. ფინანსური სტაბილურობის მაჩვენებლის კლებამ 2008 წელს 5,3 ნიშნულს მიაღწია, რაც ყველაზე დაბალი მაჩვენებელია 2001 წლის შემდგომ. ამ მდგომარეობას ნაწილობრივ ხსნის ის ფაქტი, რომ უკანასკნელ წლებში მრავალმა დონორმა ორგანიზაციამ დაასრულა პროგრამები საქართველოში (Cordaid, DFID), ხოლო ზოგიერთმა მათგანმა მკვეთრად შეცვალა დაფინანსების პოლიტიკა. საქართველოს საზოგადოებრივი სექტორი, რომლის ფინანსური უზრუნველყოფის ძირითადი წყარო საერთაშორისო დონორები იყვნენ, არ აღმოჩნდა მზად მსგავსი ცვლილებებისათვის, ამასთანავე, ადგილობრივი გარემოც ნაკლებად იძლევა შესაძლებლობას დაფინანსების ალტერნატიული წყაროების მოსაპოვებლად.

განსაკუთრებით რთულ მდგომარეობაში აღმოჩნდნენ რეგიონული ორგანიზაციები, რომელთაგან ბევრმა ვერ გადალახა ფინანსური სირთულეები და ამის გამო ან მკვეთრად შეამცირა საქმიანობის მასშტაბი, ან სრულიად შეწყვიტა ფუნქციონირება.

შესაბამისად, საჭირო გახდა 2005 წლის კომპლექსური კვლევის მონაცემების განახლება.

1.2 კვლევის მიზანი და ამოცანები

კვლევის მიზანი იყო:

- საქართველოში (დედაქალაქსა და რაიონებში) მოქმედი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობის შესწავლა, მათი განვითარების დონის შეფასება;
- 2005-2009 წლებში საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განვითარების ტენდენციების განსაზღვრა;
- იმ ძირითადი გამოწვევების გამოვლენა, რომელთა წინაშე დგას საზოგადოებრივი სექტორი საქართველოში.

ამ მიზნის მისაღწევად:

- რაოდენობრივად და თვისობრივად შეფასდა საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განვითარება, გაანალიზდა საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობის სფეროები;
- სექტორის განვითარების დონის შედეგები შედარდა 2005 წლის კვლევის შედეგებთან;
- გაანალიზდა საზოგადოებრივი ორგანიზაციების წინაშე მდგომი ძირითადი პრობლემები;
- შეფასდა სექტორის ფინანსური მდგრალობის ასპექტები;
- შეფასდა ორგანიზაციების სოციალური მენარმეობის განვითარების პოტენციალი;
- შეფასდა სოფლად სათემო ორგანიზაციების განვითარების მდგომარეობა;

1.3 კვლევის მეთოდოლოგია

კვლევის მეთოდოლოგია მაქსიმალურად ითვალისწინებს 2002-2005 წლებში განხორციელებული კვლევის საშუალებებსა და წესებს და ამდიდრებს მას დღეისათვის განსაკუთრებულად აქტუალური საკითხების შესახებ უფრო დეტალური ინფორმაციით.

2005 წლის კვლევასთან შედარებით უფრო დეტალურად იქნა შესწავლილი შემდეგი საკითხები:

- ა) სექტორის ფინანსური მდგრალობის კომპონენტი.
 - გაანალიზდა დაფინანსების წყაროების მრავალფეროვნება და ადგილობრივი წყაროებიდან მოძიებული დაფინანსების წილი;
 - ყურადღება დაეთმო ეკონომიკური საქმიანობის/სოციალური მენარმეობის მაგალითებსა და მათი შემდგომი განვითარების შესაძლებლობების შესწავლას;
- ბ) შეფასდა სექტორში დასაქმებული ადამიანური რესურსების რაოდენობრივი მაჩვენებელი (მუდმივი და დროებითი კადრები და მოხალისეები);
- გ) გამოკვლეული იქნა საქმიანობის შეფასების სისტემები და ის ძირითადი მიღწევები, რომლებიც ორგანიზაციებს საკუთარ მონაპოვრად მიაჩნიათ.

გამოკითხვა ჩატარდა სტრუქტურირებული ინტერვიუს მეთოდით.

ძირითადად გამოიკითხა შერჩეული ორგანიზაციების ხელმძღვანელი / გადამწყვეტილების მიმღები პირები. დაკვირვების საშუალებით დამატებითი ინფორმაციის მოპოვების მიზნით გამოკითხვა ჩატარდა თავად ამ ორგანიზაციების/არარეგისტრირებული ჯგუფების ოფისებში / შეკრებების ადგილებში.

კვლევა ჩატარდა 2002-2005 წლებში ჩატარებული კვლევისათვის გამოყენებული კითხვარით (დაემატა 34 შეკითხვა, სულ 96 კითხვა). ამის გარდა, შემუშავდა მოდიფიცირებული ანკეტა სათემო ორგანიზაციებისთვის (72 კითხვა), ხოლო იმ ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც მისდევენ სოციალურ მენარმეობას/ეკონომიკურ საქმიანობას, შემუშავდა დამატებითი კითხვების ბლოკი (29 კითხვა).

ანკეტა იმგვარადაა შედგენილი, რომ შესაძლებელია ორგანიზაციული განვითარების დონის შეფასება 4-ქულიან სკალაზე შემდეგი კრიტერიუმების მიხედვით:

1. საქმიანობის სფერო, გამოცდილება
2. გარე ურთიერთობები
3. სტრუქტურული განვითარება
4. ოპერაციული პროცესები
5. მისია და სტრატეგია
6. მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

- 7. ადამიანური რესურსები და მათი მართვა
- ა. საზოგადოებრივი სექტორში დასაქმებული ადამიანური რესურსის რაოდენობრივი შეფასება, კერძოდ:
 - მუდმივი სამუშაო ადგილების რაოდენობა;
 - დროებითი სამუშაო ადგილების რაოდენობა;
- ბ. მოხალისეობრივი რესურსების გამოყენება.
- 8. ფინანსური რესურსები

კრიტერიუმების და შესაბამისი ქვეკრიტერიუმების დეტალური აღწერა მოცემულია დანართ-ში №1.

განვითარების მარტივი ფორმის გამო კრიტერიუმების გამოყენება სათემო ჯგუფების განვითარების დონისა და პოტენციალის შესაფასებლად მიზანშეუწონლად იქნა მიჩნეული.

სოფლის სათემო ორგანიზაციების შეფასებისას კვლევაში ყურადღება დაეთმო მათი საქმიანობის სტაბილურობას, ორგანიზებას საქმიანობის მასშტაბის შესაბამისად, თემის მოსახლეობისათვის მიწოდებულ სერვისს.

1.3.1 ორგანიზაციების შერჩევა (შერჩევის ზომა და კრიტერიუმები, შერჩევის ბაზა)

კვლევის შერჩევის ობიექტებს წარმოადგენენ თბილისსა და საქართველოს რეგიონებში (აჭარა, გურია, კახეთი, რაჭა, სამცხე-ჯავახეთი, იმერეთი, შიდა ქართლი, ქვემო ქართლი, მცხეთა-მთიანეთი, სამეგრელო) მოქმედი საზოგადოებრივი ორგანიზაციები და სათემო ჯგუფები (რეგისტრირებული და არარეგისტრირებული).

კვლევამ მოიცვა საქართველოს დედაქალაქი და 9 რეგიონი. ცხრილში მოცემულია კვლევაში მონაწილე ორგანიზაციების რაოდენობები რეგიონების მიხედვით.

ცხრილი № 1 გამოკითხული ორგანიზაციების რაოდენობა რეგიონების მიხედვით

ადგილმდებარეობა	გამოკითხულთა რაოდენობა	
	კავშირი	სათემო ორგანიზაციები
თბილისი	94	
აჭარა	19	
გურია	8	6
კახეთი	16	16
რაჭა-ლეჩხუმი	2	6
სამცხე-ჯავახეთი	35	7
იმერეთი	13	
შიდა ქართლი	17	1
ქვემო ქართლი	14	7
სამეგრელო	22	4
სულ	240	47

სოფლის სათემო ჯგუფების შეფასების მიზნით გამოიკითხა როგორც რეგისტრირებული, ისე არარეგისტრირებული ორგანიზაციები, რომლებიც რაიმე კონკრეტულ საქმიანობას ეწევიან.

მიმდინარე კვლევისათვის ისევე, როგორც 2002-2005 წლებში განხორციელებული კვლევის დროს, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შემთხვევითი შერჩევის მეთოდი მიზანშეწონილად არ იქნა მიჩნეული, რადგან რეგისტრირებული ორგანიზაციების უდიდესი ნაწილი (90%) მხოლოდ სარეგისტრაციო დოკუმენტზე არსებობს.

დედაქალაქსა და რაიონულ ცენტრებში ორგანიზაციები შეირჩა შემდეგი კრიტერიუმების მიხედვით:

- ორგანიზაცია მოქმედია (ენევა გარკვეულ საქმიანობას);
- უკანასკნელი 2 წლის განმავლობაში მიღებული აქვს დაფინანსება.

სოფლის სათემო ჯგუფების¹ შესარჩევად გამოყენებული იქნა შემდეგი კრიტერიუმები:

- ორგანიზაცია / ჯგუფი მოქმედია და რეგულარულად ახორციელებს საქმიანობას თემში;
- ორგანიზაციას / ჯგუფს აქვს ორგანიზებული ფორმა - გააჩნია თავშეყრის ადგილი, ლიდერი პირი/პირები, სხვა აქტიური წევრები.

2002-2005 წლებში გამოსაკვლევად შეირჩა 195 ორგანიზაცია. მიმდინარე კვლევაში ორგანიზაციათა რაოდენობა გაიზარდა 240-მდე და მათ ასევე დაემატა 47 სათემო ჯგუფი (მათ შორის რამდენიმე ფერმერული კავშირი). შერჩევის საერთო მოცულობამ 287 ორგანიზაცია შეადგინა. მათგან 2005 წლის კვლევაში მონაწილეობდა 74 ორგანიზაცია (40 %). მიუხედავად იმისა, რომ 2010 წლის კვლევის ძირითად ამოცანას არ წარმოადგენდა შერჩევის ზუსტი დუბლირება და ბოლო ორი წლის განმავლობაში შერჩევის ძირითად კრიტერიუმად ფუნქციონირება იყო აღებული, შერჩევის ჩამოყალიბების პროცესში მკვლევართა ჯგუფი დაუკავშირდა 2005 წლის გამოკითხვაში მონაწილე თითქმის ყველა ორგანიზაციას.

2010 წლის შერჩევიდან ჯგუფმა ამოიღო ის ორგანიზაციები, რომლებსაც 2 წლის განმავლობაში არ ჰქონდა დაფინანსება და/ან რაიმე მიზეზით შეწყვიტა ფუნქციონირება/შეიცვალა, გადაკეთდა შპს-დ). გარდა ამისა, რამდენიმე ორგანიზაციასთან ინტერვიუს ჩატარება ვერ მოხერხდა ხელმძღვანელების/ გადაწყვეტილების მიმღები პირების ადგილზე არყოფნის ან კვლევაში მონაწილეობის სურვილის არქონის გამო.

კვლევაში მოყვანილი შედარებები ორგანიზაციების დონეების მიხედვით მოცემულია მხოლოდ იმ ორგანიზაციების მონაცემების საფუძველზე, რომლებიც მონაწილეობდნენ როგორც 2005 წ.-ის, ასევე 2010 წლის გამოკითხვებში. 2010 წელს შერჩევით გამოკითხული ორგანიზაციების რაოდენობა აღემატება 2005 წ.-ის შერჩევას. 2010 წლის შერჩევის ბაზად, გარდა 2005 წლის კვლევაში² მონაწილე ორგანიზაციების ბაზისა, გამოყენებული იქნა შემდეგი წყაროები:

- საერთაშორისო / დონორი ორგანიზაციების მონაცემთა ბაზები პარტნიორი და გრანტის მიმღები ორგანიზაციების შესახებ (ფონდი „ღია საზოგადოება - საქართველო“; ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი, ევროკომისია)
- საქართველოს სტრატეგიული კვლევისა და განვითარების ცენტრის ადგილობრივი პარტნიორი ორგანიზაციების მონაცემთა ბაზები.

1.3.2 მონაცემთა შეგროვებისა და შეფასების პროცესი

კვლევა 2009-10 წლის დეკემბერ – მარტში ჩატარდა. შერჩეული ორგანიზაციის შესახებ მონაცემები და ცნობები შეგროვდა ორგანიზაციის ერთ-ერთ ხელმძღვანელ პირთან ინტერვიუს (პირისპირ გასაუბრება) მეშვეობით. ორგანიზაციათა შეფასებისას სუბიექტურობის თავიდან ასაცილებლად, ქვეკრიტერიუმების მიხედვით, თითოეულ ორგანიზაციას სულ მცირე 2 მკვლევარი აფასებდა.

ორგანიზაციები 29 ქვეკრიტერიუმის მიხედვით 4-ქულიან სკალაზე შეფასდა, რომელზეც 1 არის მინიმალური შეფასება, ხოლო 4 – მაქსიმალური. თითოეული ქვეკრიტერიუმისთვის განისაზღვრა შეფასების კონკრეტული შინაარსი, მაგ.,

ქვეკრიტერიუმი:

ბიუჯეტის საშუალო მოცულობა ბოლო 3 წლის განმავლობაში რანგი

1	2	3	4
არ აქვთ ან 5,000\$-მდეა	50,000\$-მდე	100,000\$-მდე	100,000\$ -ზე მეტი

თითოეული კრიტერიუმის ქულა მისი ქვეკრიტერიუმების ქულების საშუალო ქულას წარმოადგენს. ინსტიტუციონალური განვითარების საერთო ქულა კი რვა კრიტერიუმის საშუალო ქულაა. შესაბამისად, თითოეული ორგანიზაციის საერთო ქულაც 1-დან 4-ის ფარგლებში მერყეობს.

1. სათემო ჯგუფი/კავშირი არის წევრობაზე დაფუძნებული ორგანიზაცია (რეგისტრირებული ან არარეგისტრირებული), რომელიც იქმნება საერთო ინტერესების მქონე ადამიანების მიერ და მისი საქმიანობის არეალი შემოზღუდულია მცირე ტერიტორიით (ძირითადად, სოფელი). უმეტეს შემთხვევაში, ეს არიან სოფლის მცხოვრებნი, რომლებსაც აერთიანებთ სოფლის ან სამეზობლოს საერთო პრობლემების მოგვარების ან არსებული მდგომარეობის გაუმჯობესების სურვილი. სათემო კავშირები შეიძლება იყოს რეგისტრირებული ან არარეგისტრირებული

2. საქართველოს გაეროს ასოციაციისა და სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრის მიერ 2002-2005 წლებში არასამთავრობო/საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განვითარების შესახებ კვლევის ფარგლებში შექმნილი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მონაცემთა ბაზა

1.3.3 ორგანიზაციული განვითარების ჯგუფების დადგენა

გამოკითხული ორგანიზაციების ინსტიტუციონალური განვითარების შეფასების ქულებზე დაყრდნობით განისაზღვრა განვითარების ოთხი დონე (ჯგუფი). I ჯგუფის ორგანიზაციები ინსტიტუციონალური განვითარების უმაღლეს დონეს განეკუთვნებიან, ხოლო IV ჯგუფისა კი – უმდაბლესს. (დონეების მიხედვით ორგანიზაციების ზოგადი დახასიათება იხ. დანართში № 2).

ჯგუფები გამოიყო შემდეგნაირად: გაანგარიშების შედეგად მინიმალური შესაძლო ქულა, რომელიც შეიძლება ორგანიზაციას მიეღო, იყო 1, ხოლო მაქსიმალური – 4. მათ შორის სხვაობა გაიყო 4-ზე [(max-min)/4=3/4=0.75], რაც მიჩნეული იქნა ჯგუფებს შორის გამყოფ ქულად. ილუსტრაციისათვის იხილეთ შემდეგი ცხრილი:

ცხრილი № 2 საერთო ქულების საფუძველზე ინსტიტუციონალური განვითარების ჯგუფებისათვის ორგანიზაციების მიკუთვნება

IV ჯგუფი	III ჯგუფი	II ჯგუფი	I ჯგუფი
1–დან 1.76 მდე	1.76–დან 2.5-მდე	2.5–დან 3.26-მდე	3.26-დან 4-ის ჩათვლით

1.3.4 მონაცემთა დამუშავება და შედეგების გადმოცემა

სამოქალაქო სექტორის განვითარება შეფასდა ყველა იმ კრიტერიუმის მიხედვით, რომლებიც გამოყენებული იყო 2002-2005 წლების კვლევებში. შედეგად შესაძლებელი გახდა სექტორის განვითარების ტენდენციების შეფასება 2005 წლის მონაცემებთან შედარებით.

კვლევის ანგარიშში შედეგები წარმორჩენილია როგორც კრიტერიუმების საფუძველზე მიღებული საერთო შეფასებების მიხედვით, ასევე თითოეული ქვეკრიტერიუმის მიხედვით. ერთმანეთს შეუდარდა თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციების მონაცემები.

2002-2005 წლებში ჩატარებული კვლევის ფარგლებში ორგანიზაციების განვითარების დონის შეფასების კრიტერიუმებს წონა (მნიშვნელობა) მიენიჭა ექსპერტთა მიერ მათი მნიშვნელოვნების შეფასების მიხედვით. ამავ პრინციპით კრიტერიუმები გადაისინჯა მიმდინარე კვლევაშიც.

გამოკითხვის მონაცემების სტატისტიკური ანალიზისთვის გამოყენებული იყო პროგრამა SPSS.

შედეგები გადმოცემულია როგორც ამა თუ იმ კრიტერიუმში მიღებული საერთო შეფასებების, ასევე თითოეული ქვეკრიტერიუმის მიხედვით. დედაქალაქის ორგანიზაციების შედეგები შედარებულია რეგიონის ორგანიზაციებთან. აგრეთვე თითოეული რეგიონისა და თბილისის ორგანიზაციების მონაცემები შედარებულია ერთმანეთთან. გარდა ამისა, ცვლილების დინამიკის გამოვლენის მიზნით 2005 და 2010 წლების შედეგები შედარებულია ერთმანეთთან.

გამოკითხული ორგანიზაციებისათვის მინიჭებული ქულების საფუძველზე ინფორმაციის გადმოცემისას გათვალისწინებულია ანონიმურობის პრინციპი.

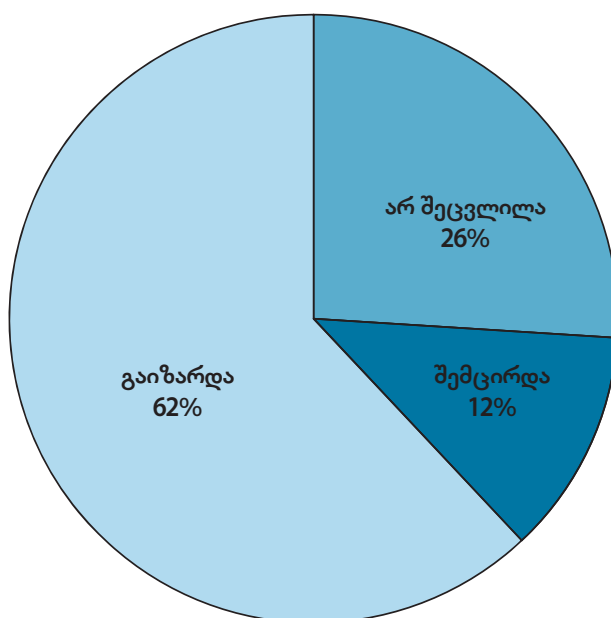
აქვე მოგვყავს ზოგიერთი განმარტება დიაგრამებთან დაკავშირებით. ანგარიშში მოცემულია ორი ტიპის დიაგრამა – სვეტებიანი დიაგრამა, რომელზედაც თითოეულ სვეტს შეესაბამება ორგანიზაციათა პროცენტული წილი და ჰისტოგრამა. ეს უკანასკნელი გამოსახავს ინტერვალების სკალაზე გაზომილი ცვლადის განაწილებას, მოცემულ შემთხვევაში, ორგანიზაციების მიერ ამა თუ იმ კრიტერიუმში მიღებული ქულების განაწილებას. ამ ტიპის დიაგრამა თვალსაჩინოდ ასახავს ჩვენთვის საინტერესო მახასიათებლის საშუალო მაჩვენებელს, რამდენად განსხვავდებიან საშუალოდან ჯგუფის წევრები, როგორია მაქსიმალური და მინიმალური ქულები. ჰისტოგრამებს თან ახლავს ორი სტატისტიკური სიდიდე: Mean– საშუალო ქულა ჯგუფში და Stand. Dev– საშუალოდან სტანდარტული გადახრა. ეს უკანასკნელი სიდიდე, რაც უფრო დიდია, მით უფრო არაერთგვაროვანია ჯგუფი ამ ნიშნის მიხედვით, ანუ მით უფრო განსხვავდებიან ჯგუფის წევრები საშუალო მაჩვენებლისგან. N სიმბოლო კი აღნიშნავს ორგანიზაციების რაოდენობას.

მონაცემთა სტატისტიკური დამუშავების პროცესში დადგინდა სხვადასხვა მაჩვენებელს შორის კავშირის სიძლიერე (კორელაცია). ანგარიშში მითითებულია ის შემთხვევები, როცა ასეთი კავშირის არსებობა სტატისტიკურად სანდო იყო. ამის საილუსტრაციოდ ფრჩხილებში მითითებულია მნიშვნელობის დონე –Sig. თუ ეს მაჩვენებელი არის 0.05-ზე ნაკლები, კავშირის არსებობა სტატისტიკურად სანდოა.

2. საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ორგანიზაციული განვითარების შეფასება ინსტიტუციონალური განვითარების დონეების მიხედვით

2005 წელს ჩატარებულ კვლევაში მონაწილეობდა 184 ორგანიზაცია, მათგან მიმდინარე კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 74 -მა (40,2%). გაზრდილია ორივე კვლევაში მონაწილე ორგანიზაციების თითქმის ორი მესამედის (62,2%) ინსტიტუციონალური განვითარების საერთო ქულა. დაახლოებით მეოთხედის (25,7%) ქულა არ შეცვლილა, შემცირდა მხოლოდ მცირე ნაწილის (12,2%) ინსტიტუციური განვითარების ქულა. ამ მონაცემებით შეიძლება დავასკვნათ, რომ იმ ორგანიზაციების დიდი ნაწილი, რომლებმაც 2005 წლიდან 2010 წლამდე პერიოდში მოახერხეს ორგანიზაციის შენარჩუნება, განაგრძობენ ინსტიტუციურ განვითარებას.

დიაგრამა №1. 2005 წლის კვლევაში მონაწილეთა ორგანიზაციული განვითარების ქულის ცვლილება 2005-2010 წლებში

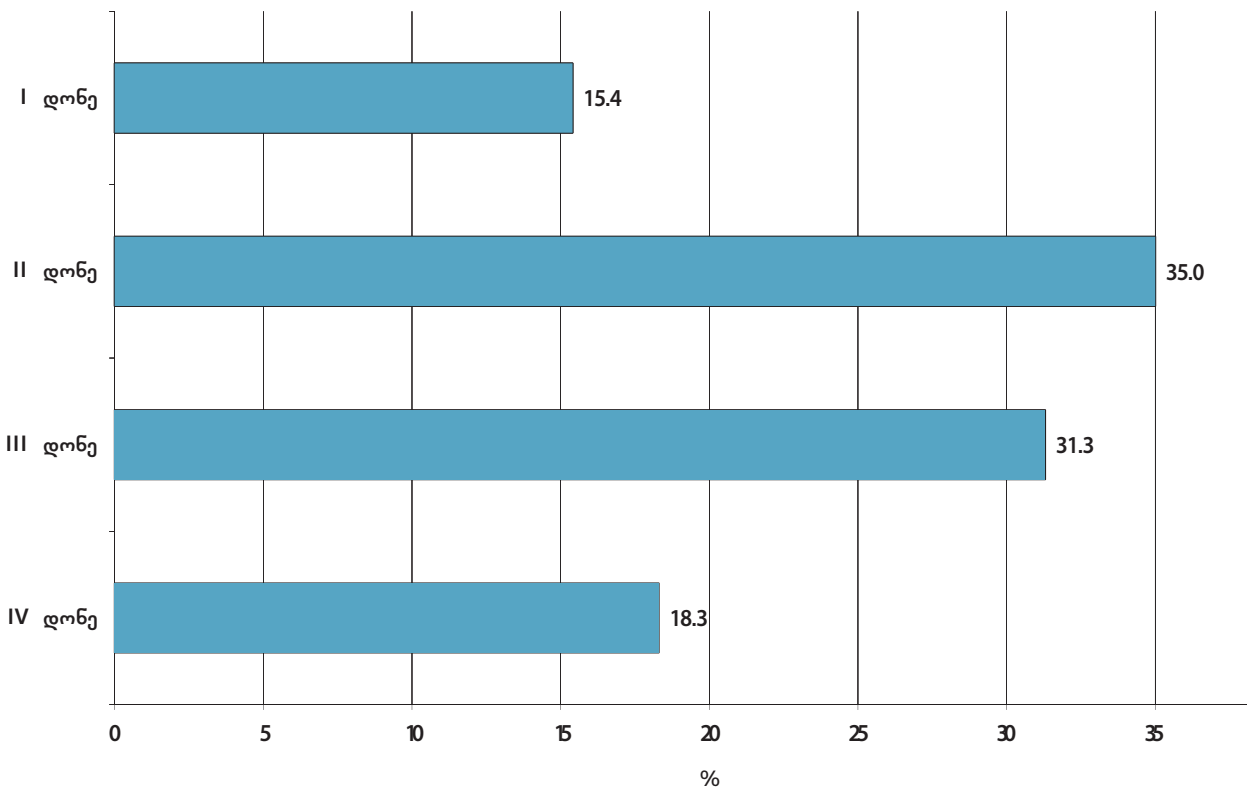


I დონის უკლებლივ ყველა ორგანიზაციას მოემატა ქულა, ასევე მოემატა ქულები II დონის ორგანიზაციების ნახევარზე მეტს, მესამედზე მეტმა კი იგივე ქულა მიიღო. შემცირებული ქულები აქვთ ყველაზე მეტად III დონის ორგანიზაციებს. 2005 წლის კვლევაში მონაწილე IV დონის ორგანიზაციებისგან მხოლოდ 5 -ის მოძებნა მოხერხდა 2010 წლის კვლევაში. გაირკვა, რომ ისინი ინსტიტუციურად მნიშვნელოვნად არ განვითარებულან. მათგან 2 ორგანიზაციის ქულა პრაქტიკულად იგივე დარჩა, ხოლო 3 ორგანიზაციის ქულა კიდევ უფრო შემცირდა.

გამოკითხულთაგან ყველაზე დიდი ჯგუფია (35%) ინსტიტუციური განვითარების II დონეზე მყოფი ორგანიზაციები, ყველაზე მცირერიცხოვანი კი – I დონის ორგანიზაციებია (15.4%). მათი უმრავლესობა თბილისშია თავმოყრილი.

აღსანიშნავია, რომ შერჩევაში მოხვედრილი მეოთხე დონის ორგანიზაციების სიმცირე რეალურად არ ასახავს გენერალურ ერთობლიობაში ამ ტიპის ორგანიზაციების სიმცირეს. იქიდან გამომდინარე, რომ კვლევის სამიზნე ობიექტი იყო ის ორგანიზაციები, რომლებსაც ბოლო 2 წლის განმავლობაში განხორციელებული აქვთ რაიმე პროექტი, ჩვენს შერჩევაში იმთავითვე მაქსიმალურად გაიცხრილა მეოთხე დონის ორგანიზაციები. რაც შეეხება რეგიონების პირველი დონის ორგანიზაციებს, შეგვიძლია დიდი ალბათობით დავადასტუროთ, რომ კვლევაში მოხვდა თითქმის ყველა განვითარებული ორგანიზაცია (I და II დონე). თბილისის შემთხვევაში ჩვენი ამოცანა არ იყო განვითარებული ორგანიზაციების გენერალური ერთობლიობის გამოკითხვა, თუმცა შერჩევის მოცულობა სავსებით საკმარისია საკვლევი საკითხების შესახებ სანდო დასკვნების გასაკეთებლად.

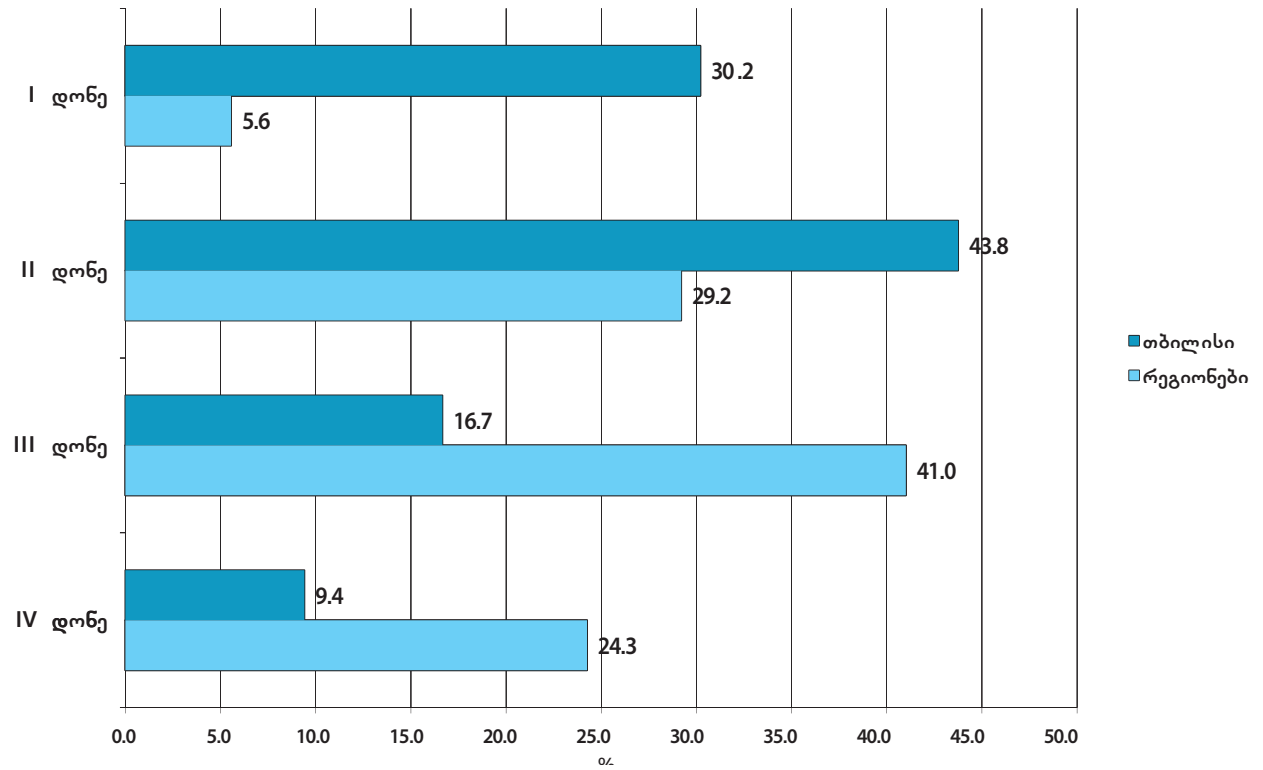
დიაგრამა №2 ორგანიზაციების განაწილება ინსტიტუციური განვითარების დონეების მიხედვით



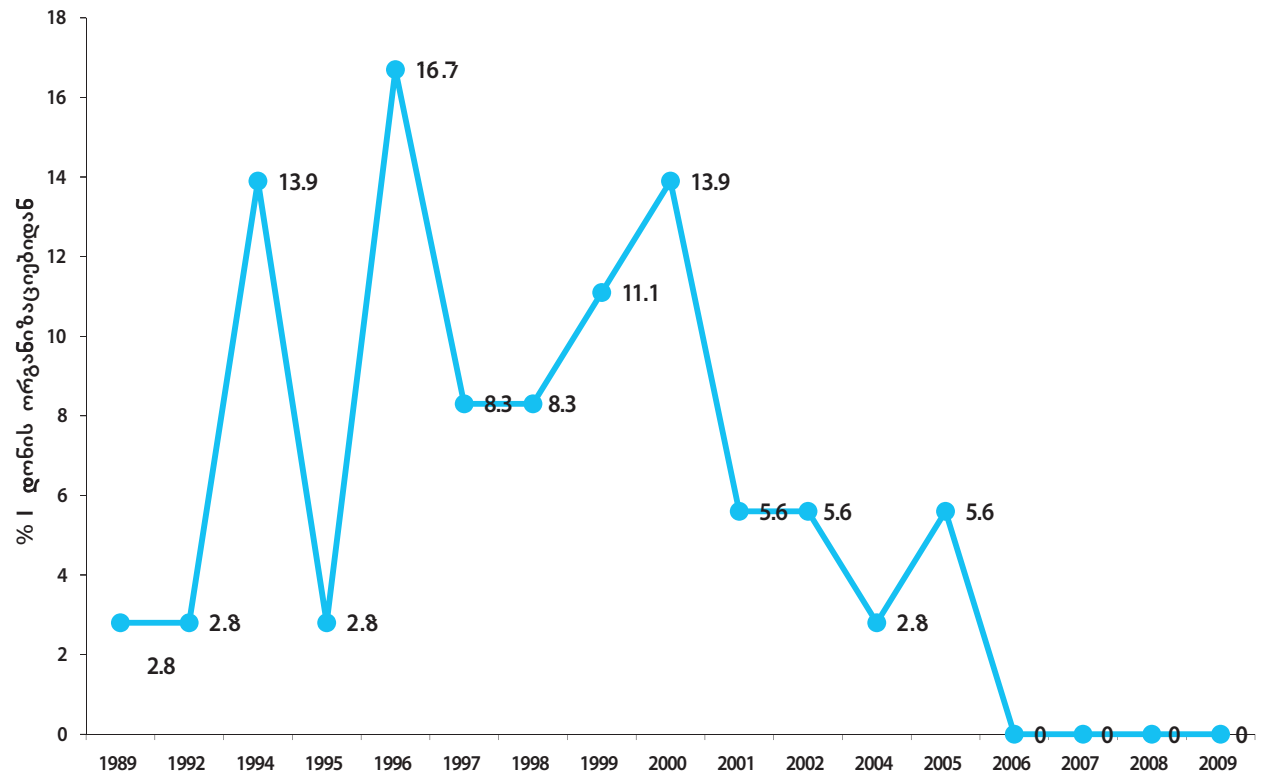
რეგიონის ორგანიზაციებისგან ყველაზე დიდ ჯგუფს წარმოადგენს მესამე დონეზე მყოფი ორგანიზაციები (41%), ყველაზე მცირე ჯგუფი კი – პირველი დონისა (5,6%).

პირველი დონის ორგანიზაციებისგან ყველაზე „ახალგაზრდა“ 2005 წელს დაარსებული ორგანიზაცია. მას შემდეგ დაარსებულთაგან არც ერთი არ აღმოჩნდა ორგანიზაციული განვითარების I დონეზე.

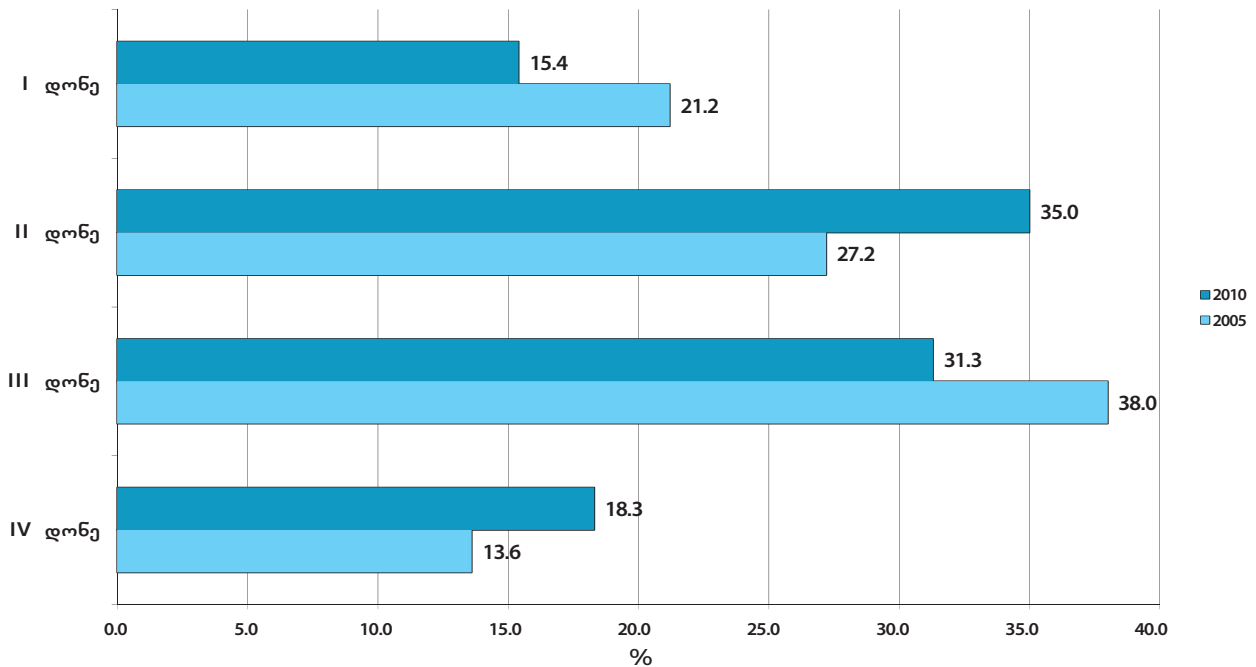
დიაგრამა №3. ორგანიზაციათა განაწილება ინსტიტუციონალური განვითარების ჯგუფების მიხედვით (თბილისი, რეგიონები, 2010)



დიაგრამა №4. I დონის ორგანიზაციების განაწილება დაარსების წლის მიხედვით

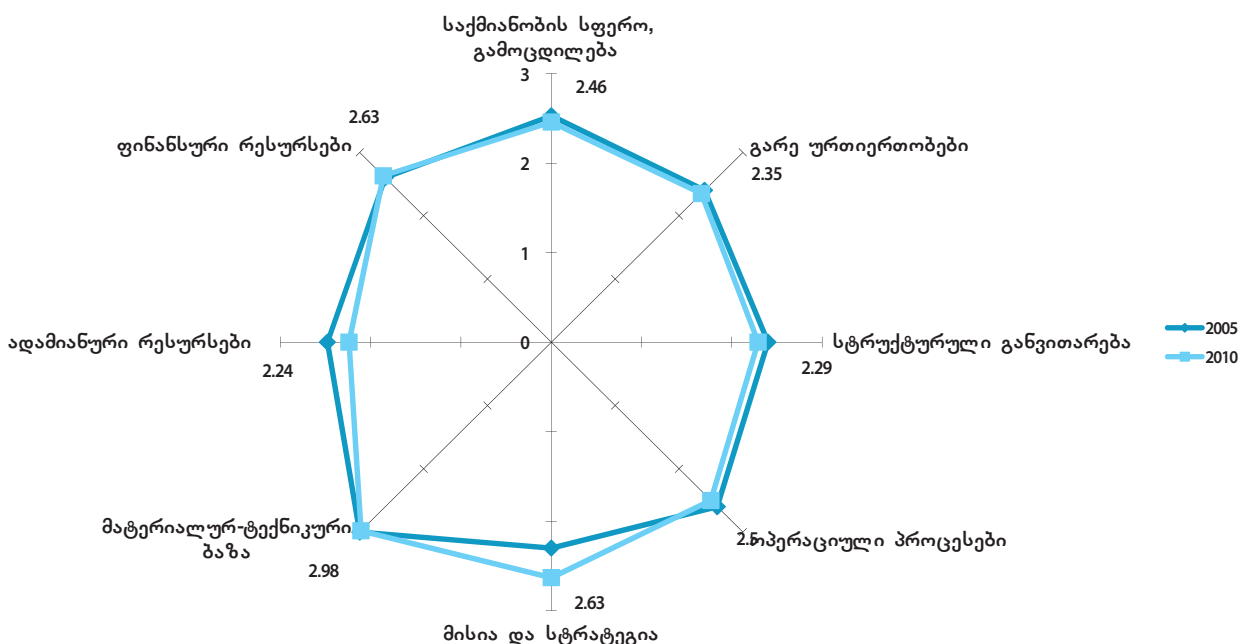


დიაგრამა № 5. ორგანიზაციების განაწილება ინსტიტუციონალური განვითარების ჯგუფების მიხედვით, 2005 და 2010 წლები



2005 წლის კვლევის მონაცემებისგან განსხვავებით, მიმდინარე კვლევაში ყველაზე დიდი ჯგუფია II დონის ორგანიზაციები, შედარებით იკლო პირველი დონის ორგანიზაციების პროცენტულმა მაჩვენებელმა.

დიაგრამა № 6. ორგანიზაციული განვითარების კრიტერიუმების საშუალო ქულები 2005 — 2010 წლები დიაგრამაზე - გარე ურთიერთობები უნდა იყოს: გარე ურთიერთობები (ანუ ცალ-ცალკე დაწერილი)



ორგანიზაციული განვითარების კრიტერიუმების საფუძველზე გამოკითხულმა ორგანიზაციებმა ყველაზე მაღალი შეფასება მიიღეს მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მიხედვით, ხოლო ყველაზე დაბალი ქულა – ადამიანური რესურსების მიხედვით.

კრიტერიუმების მიხედვით, 2005 წელთან შედარებით გაიზარდა მისია/სტრატეგიის მაჩვენებლის საშუალო ქულა, ხოლო შემცირდა ადამიანური რესურსების მაჩვენებლის ქულა.

3. კვლევის შედეგების აღწერა (ორგანიზაციების დახასიათება შეფასების კრიტერიუმების მიხედვით)

3.1 კრიტერიუმი - მოქმედი არასამთავრობო ორგანიზაციების საქმიანობა და გამოცდილება

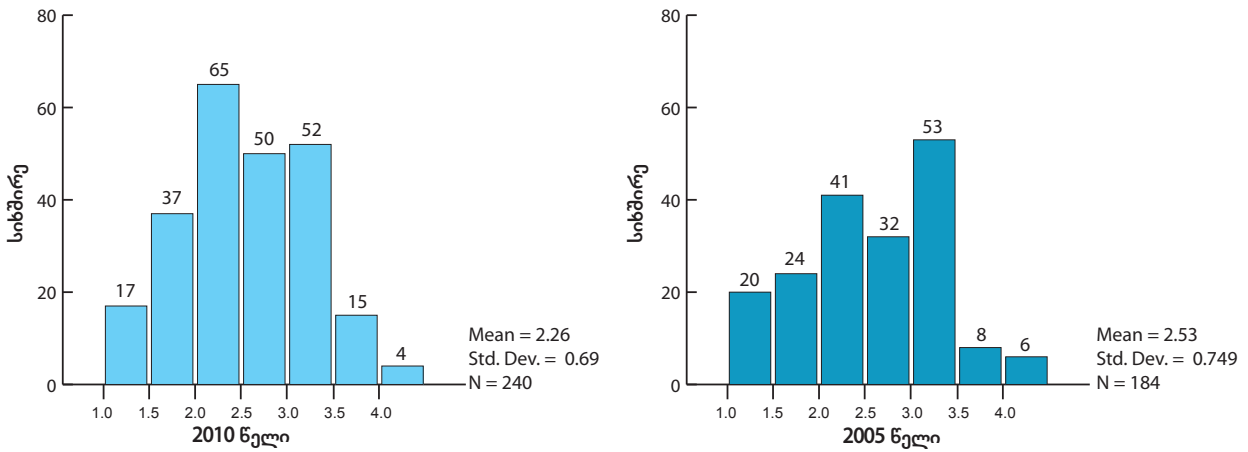
*ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 2,53 (2005 წ) 2, 46 (2010 წ)
ძირითადი შედეგები*

- გამოკითხული ორგანიზაციების საშუალო მაჩვენებელი საქმიანობისა და გამოცდილების კრიტერიუმით უმნიშვნელოდ შემცირდა;
- 2005-2009 წლების განმავლობაში ორგანიზაციების მიერ დონორი ორგანიზაციების დაფინანსებით განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა 2002-2005 წლებთან შედარებით გაიზარდა. ასევე გაიზარდა სხვა წყაროებით (ბიზნესი, სახელმწიფო) განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა.
- მნიშვნელოვანია განსხვავება თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციების მიერ დონორების დახმარებით განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობებს შორის. თბილისის ორგანიზაციების მიერ განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა თითქმის 2,5-ჯერ აღემატება რეგიონების ორგანიზაციების იმავე მაჩვენებელს.
- 2010 წლის კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ორგანიზაციების უმეტესობის საქმიანობა სცილდება რაიონის/ქალაქის ფარგლებს. მაჩვენებელმა ამ კუთხით 2005 წელთან შედარებით უმნიშვნელოდ მოიმატა. 2005 წელთან შედარებით საგრძნობლად გაიზარდა ქვეყნის მასშტაბით მოქმედი ორგანიზაციების რიცხვი (11%-ით).
- 2005 წელს 2002 წელთან შედარებით შემცირდა ფილიალების მქონე ორგანიზაციათა რიცხვი; 2010 წლის მონაცემებით ფილიალების მქონე ორგანიზაციების რაოდენობამ უმნიშვნელოდ მოიმატა (2%-ით), თუმცა კვლავ შემცირებული რჩება 2002 წლის მონაცემებთან შედარებით.
- სსო-ების უმრავლესობის სამიზნე ჯგუფს ისევე, როგორც 2005 წელს, ახალგაზრდობა და სოციალურად დაუცველი ფენები წარმოადგენენ; 2010 წლის მონაცემებით, ამ ჯგუფებს ასევე დაემატნენ ბავშვები, ქალები და დევნილები.
- ორგანიზაციათა ყველაზე გავრცელებული საქმიანობის სფეროები 2005 წლის მონაცემებით იყო ადამიანის უფლებები, გარემოს დაცვა, ჯანდაცვა, ბავშვთა და მოზარდთა საკითხები და დემოკრატიის ხელშეწყობა. 2010 წლისთვის სექტორის პრიორიტეტულ მიმართულებებს წარმოადგენს განათლება, სამოქალაქო განათლება, სოციალური კეთილდღეობა. უფლებების დაცვა კვლავინდებურად ერთ-ერთ პრიორიტეტულ მიმართულებად რჩება.

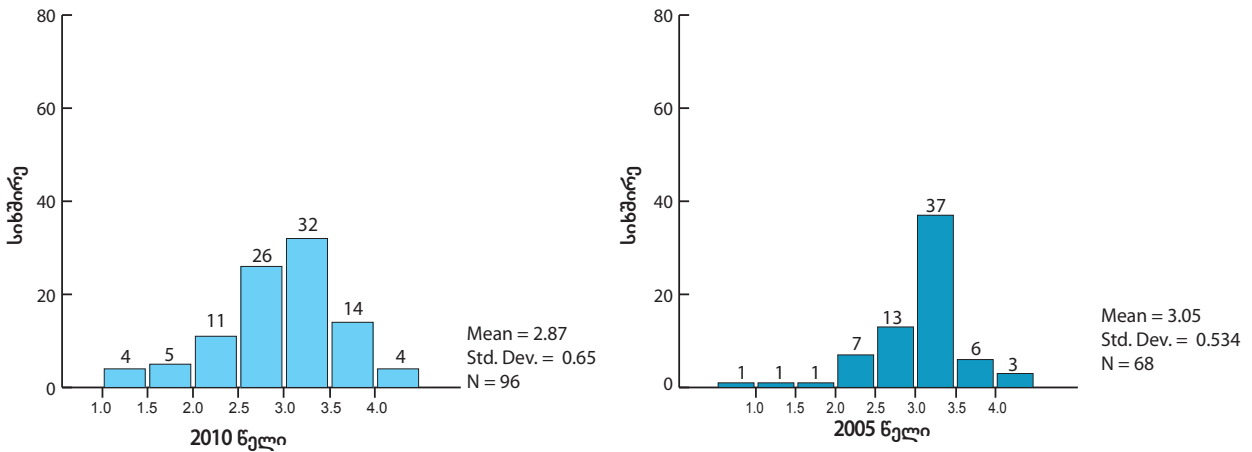
მონაცემთა აღწერა

საქმიანობისა და გამოცდილების კრიტერიუმის მიხედვით, გამოკითხული ორგანიზაციების საშუალო ქულამ 2010 წელთან უმნიშვნელოდ დაიკლო 2.53-დან 2.46-მდე. თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციებს შორის განსხვავება ნათლად ჩანს. დედაქალაქის ორგანიზაციათა უმრავლესობის მაჩვენებელი მოთავსებულია 2.5-დან 4-მდე დიაპაზონში, ხოლო რეგიონების ორგანიზაციების მაჩვენებელი – 2-დან 3.5-მდე დიაპაზონში, თუმცა 2005 წლის მონაცემებით ეს განსხვავება კიდევ უფრო მკვეთრი იყო.

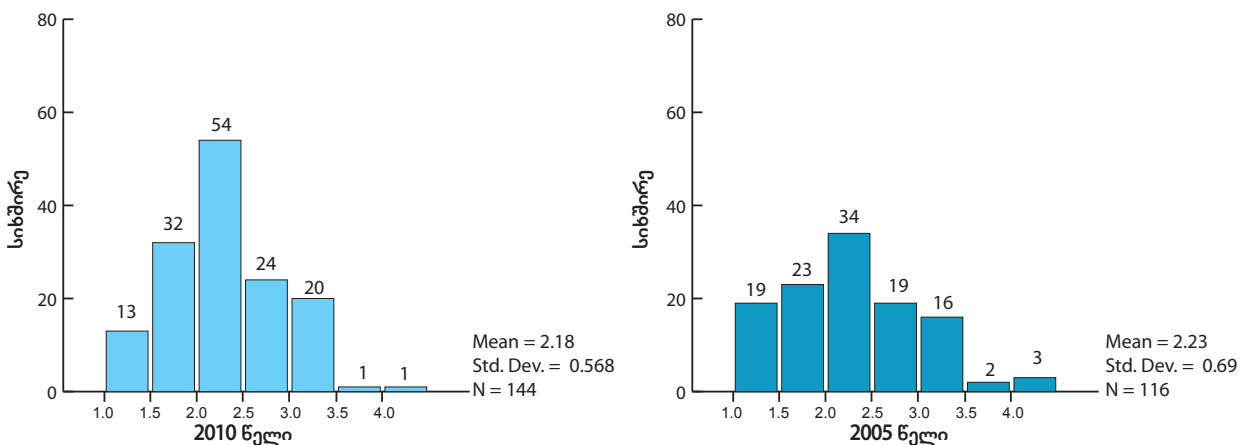
დიაგრამა №7. ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები საქმიანობისა და გამოცდილების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ.



დიაგრამა №8. თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები საქმიანობისა და გამოცდილების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ.

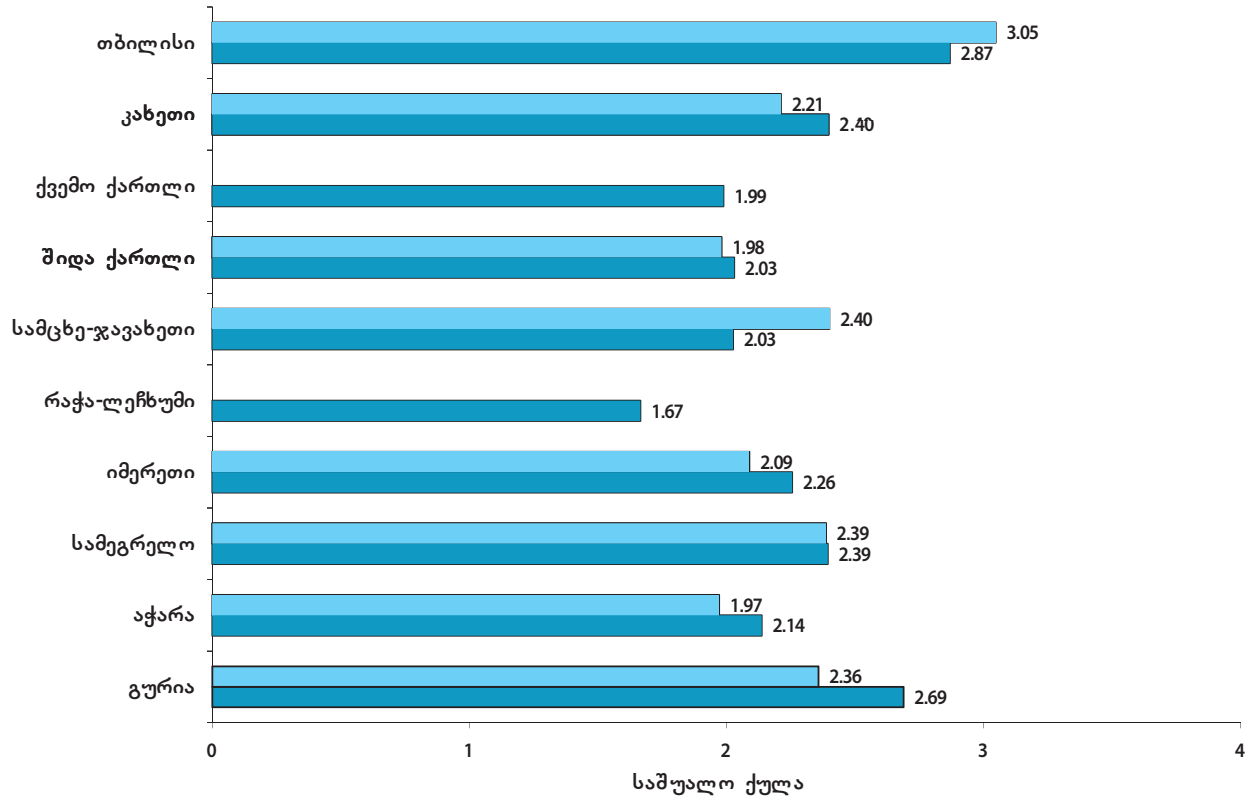


დიაგრამა №9. საქართველოს რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები საქმიანობისა და გამოცდილების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ.



თბილისის საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შემდეგ ყველაზე მაღალი შეფასება გურიის ორგანიზაციებმა მიიღეს. 2005 წელს ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი აჭარის რეგიონის ორგანიზაციებს ჰქონდა. 2010 წელს, 2005 წელთან შედარებით, ყველა რეგიონის ორგანიზაციასთან (თბილისისა და სამცხე-ჯავახეთის გარდა) შეინიშნება საქმიანობისა და გამოცდილების ინდექსის მცირე ზრდა.

დიაგრამა 10. ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები საქმიანობისა და გამოცდილების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ. რეგიონების მიხედვით



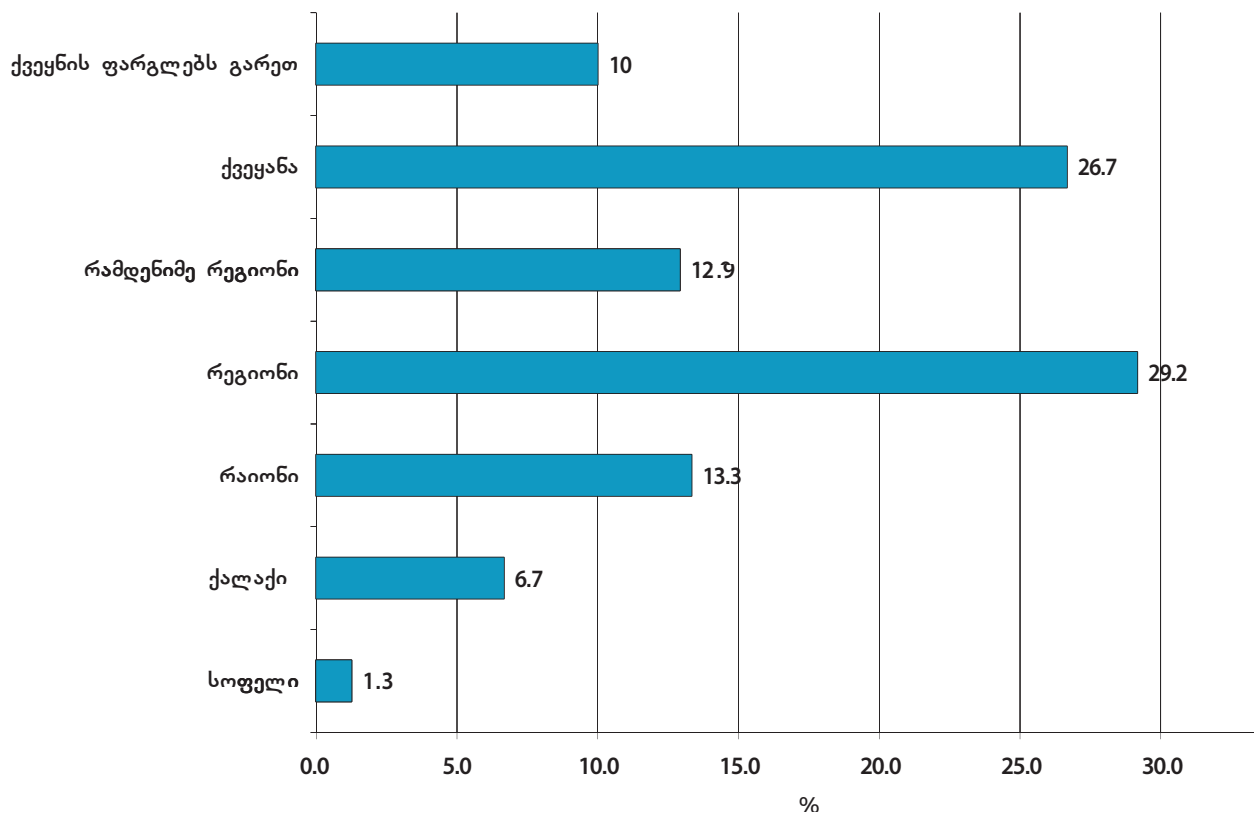
3.1.1. საქმიანობის გავრცელების არეალი და ფორმები

2010 წლის კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ორგანიზაციების უმეტესობის (78.7%) საქმიანობა სცილდება რაიონის/ქალაქის ფარგლებს. გამოკითხული ორგანიზაციების თითქმის მესამედი (29,2%) საკუთარ საქმიანობას რეგიონის მასშტაბით წარმართავს. ქვეყნის ფარგლებს ორგანიზაციების 26,7% მოიცავს (ამ კუთხით 2005 წელთან შედარებით მონაცემი გაიზარდა (11%-ით). ორგანიზაციების მეათედის საქმიანობა სცილდება ქვეყნის ფარგლებს.

რაც შეეხება ორგანიზაციების მიერ საკუთარი საქმიანობის გავრცელების აპრობირებულ ფორმებს, ყველაზე ხშირად დასახელებულ კატეგორიებში მოხვდა ორგანიზაციების წარმომადგენლების ვიზიტები (52,3%) და ადგილზე საკონტაქტო პირების დახმარება (43,9%).

პარტნიორი ორგანიზაციების საშუალებით საქმიანობის გავრცელებას 30,5% ახერხებს, ხოლო ფილიალები მხოლოდ 18%-ს გააჩნია. 2005 წლის მონაცემებით, პარტნიორი ორგანიზაციების მეშვეობით საკუთარ საქმიანობას გამოკითხული ორგანიზაციების 48% ავრცელებდა, ხოლო ფილიალი ჰქონდა 17 %-ს. ამ მონაცემების მიხედვით, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ შედარებით შემცირებულია პარტნიორი ორგანიზაციების მეშვეობით საქმიანობის გავრცელების ფორმის გამოყენება.

დიაგრამა №11. ორგანიზაციების საქმიანობის გავრცელების არეალი



ცხრილი № 3 ორგანიზაციების მიერ საკუთარი საქმიანობის გავრცელების ფორმები

საქმიანობის გავრცელების ფორმები	2010 %	2005 %
ფილიალები	18,0	17
საკონტაქტო პირები	43,9	51
პარტნიორი ორგანიზაციები	30,5	48
ორგანიზაციის წარმომადგენლების ვიზიტებით	52,3	61

3.1.2. საქმიანობის სფერო

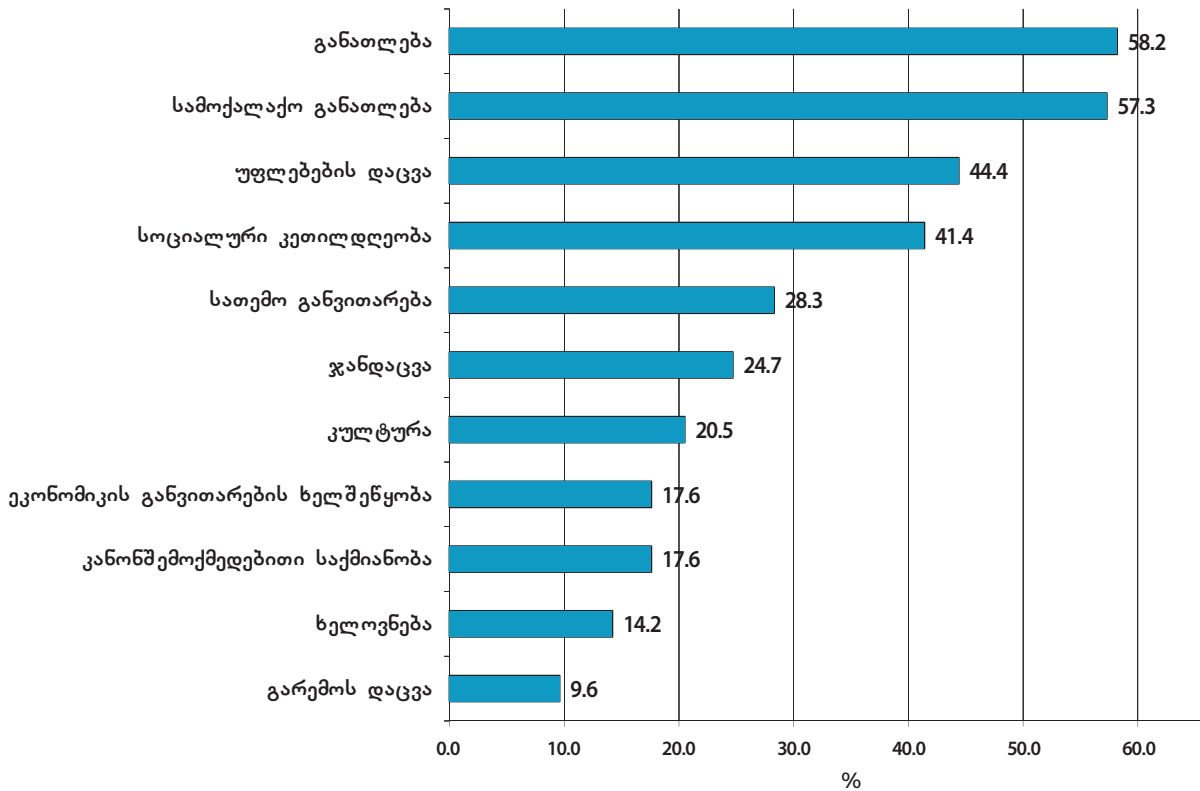
ისევე, როგორც 2002-2005 წლების გამოკითხვა, მიმდინარე კვლევაც ადასტურებს, რომ საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობა კვლავ საკმაოდ მრავალფეროვანია. 2010 წლის მონაცემები გვიჩვენებს, რომ სექტორისთვის დღესდღეობით პრიორიტეტულია განათლება (58,2%), სამოქალაქო განათლება (57,3%), უფლებების დაცვა (44,4%), სოციალური კეთილდღეობა (41,4). 2005 წლის მონაცემებით, ორგანიზაციათა ყველაზე გავრცელებული საქმიანობის სფეროები იყო: ადამიანის უფლებები, გარემოს დაცვა, ჯანდაცვა, ბავშვთა და მოზარდთა საკითხები და დემოკრატიის ხელშეწყობა.

გარდა ჩამოთვლილი სფეროებისა, 2010 წლის გამოკითხვისას ორგანიზაციების მიერ კატეგორიაში „სხვა“ დასახელდა შემდეგი მიმართულებები:

- ადგილობრივი თვითმმართველობის მხარდაჭერა
- სოფლის მეურნეობა და ორგანული სოფლის მეურნეობა
- მედია
- ტურიზმი
- სოფლის ტურიზმის განვითარება
- გენდერული თანასწორობა
- კონფლიქტების მოგვარება / სამშვიდობო პროცესები
- დევნილთა ინტეგრაცია

- ეფექტური სახელმწიფო მმართველობა
- შპმპ -თა ინტეგრაციის ხელშეწყობა
- ოჯახური ძალადობა
- ადამიანის უსაფრთხოება
- ენერგეტიკა
- ტოლერანტობის ხელშეწყობა
- საქველმოქმედო საქმიანობა
- ამომრჩეველთა განათლება
- უმცირესობების საკითხები
- კორუფციასთან ბრძოლა

დიაგრამა №12. ორგანიზაციათა საქმიანობის სფეროები



3.1.3 საზოგადოებრივი ორგანიზაციების სამიზნე ჯგუფები

ორგანიზაციების უმრავლესობას ჰყავს სამიზნე ჯგუფები, თუმცა იშვიათია ისეთი ორგანიზაციები (15%), რომლებიც მხოლოდ ერთ სამიზნე ჯგუფთან მუშაობენ. ორგანიზაციათა ნახევარი მუშაობს ორ-ხუთ სამიზნე ჯგუფთან.

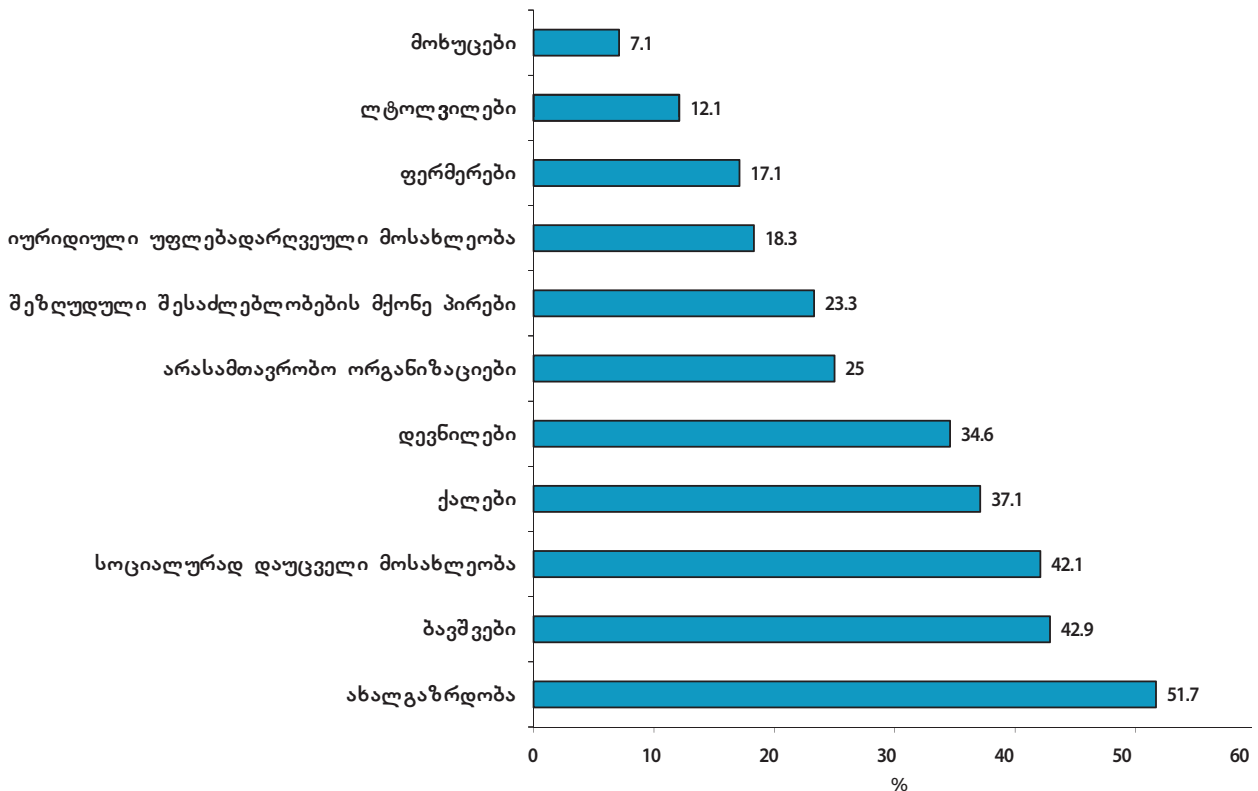
ორგანიზაციები განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ ახალგაზრდების(51,7%), ბავშვების (42,9%), სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის (42,1%), ქალებისა (37,1%) და დევნილების (34,6%) სამიზნე ჯგუფებს.

გამოკითხულთა მცირე ნაწილი მუშაობს აგრეთვე სპეციფიკურ / ვიწრო ჯგუფებთან, კერძოდ, ესენია:

- ეთნიკური და რელიგიური უმცირესობები
- თემის აქტიური ნაწილი
- ბუფერულ ზონაში მცხოვრები ქალები
- ნარკომანები
- მედიცინის მუშაკები
- პედაგოგები / უმაღლესი სკოლის პედაგოგები
- სკოლის თანამშრომლები / სამეურვეო საბჭოები
- მედია / ჟურნალისტები

- თვითმმართველობა, სახელმწიფო მოხელეები / სახ. სტრუქტურები /სსიპ
- სექსუალური უმცირესობები
- ეკომიგრანტები
- მაღალმთიანი რეგიონის მოსახლეობა
- აივინფიცირებული
- თევზის მეურნეობაში ჩართული პირები
- წამების მსხვერპლი პაციენტები
- მესხები
- ბიზნესორგანიზაციების ბუღალტრები და აუდიტორები
- ბანკები
- ორგანული სოფლის მეურნეობით დაკავებული პირები
- რუსულენოვანი მოსახლეობა
- კომერციული სექსმუშაკები
- ქუჩის ბავშვები
- მუზეუმების თანამშრომლები
- ტურიზმის სფეროს მუშაკები
- მომსახურების სფეროს წარმომადგენლები
- კულტურით და ვიზუალური ხელოვნებით დაინტერესებული პირები
- მცირე და საშუალო მოცულობის ბიზნესორგანიზაციები
- ქალთა ორგანიზაციები
- პოლიტიკური პარტიების ახალგაზრდული ორგანიზაციები
- ტრანსფიზიოლოგიური კლინიკები

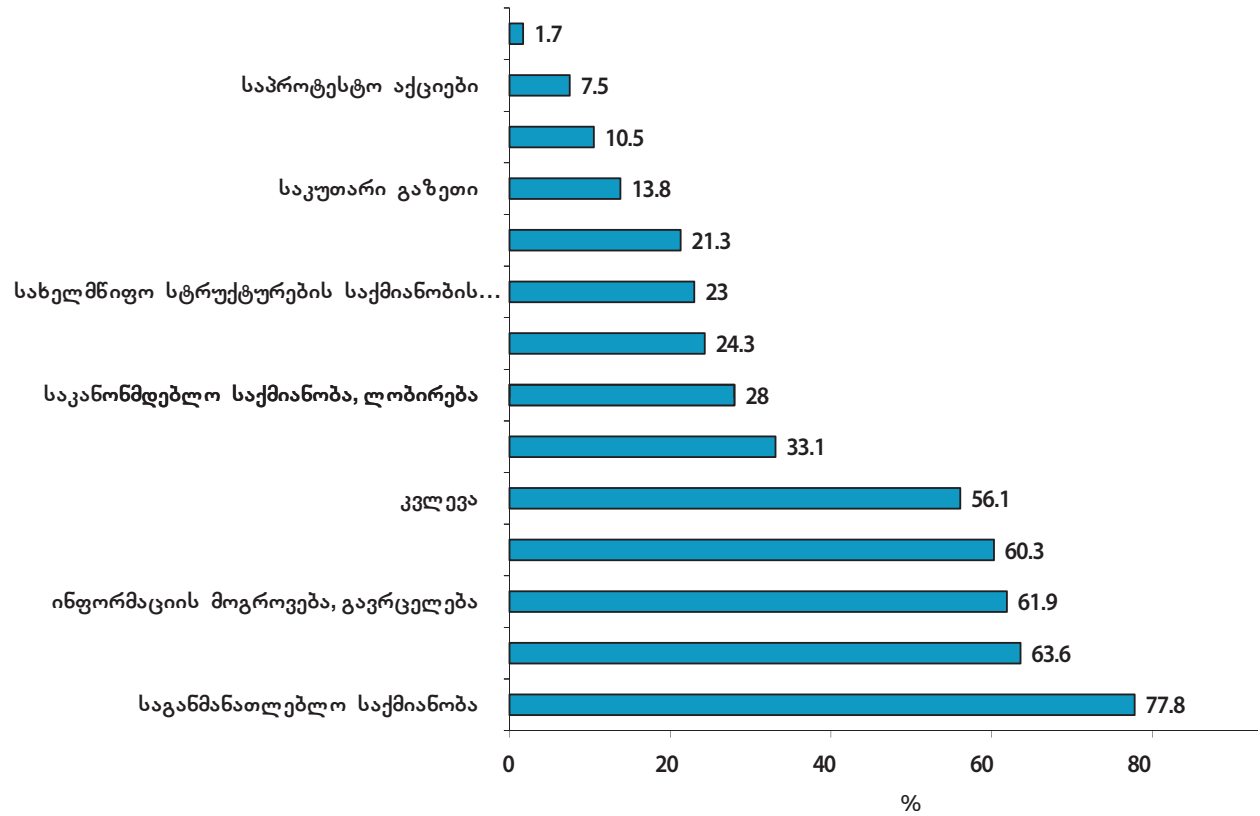
დიაგრამა №13. ორგანიზაციათა სამიზნე ჯგუფები



3.1.4 საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობის ფორმები

საქმიანობის ფორმების თვალსაზრისით, 2010 წლის მონაცემებით, საზოგადოებრივ სექტორში ყველაზე მეტად გავრცელებულია საგანმანათლებლო საქმიანობა (77,8%), კონსულტირება (63,6%), ინფორმაციის მოგროვება, გავრცელება (61,9%), სემინარების ჩატარება (60,3%), კვლევა (56,1%).

დიაგრამა №14. საქმიანობის ფორმები



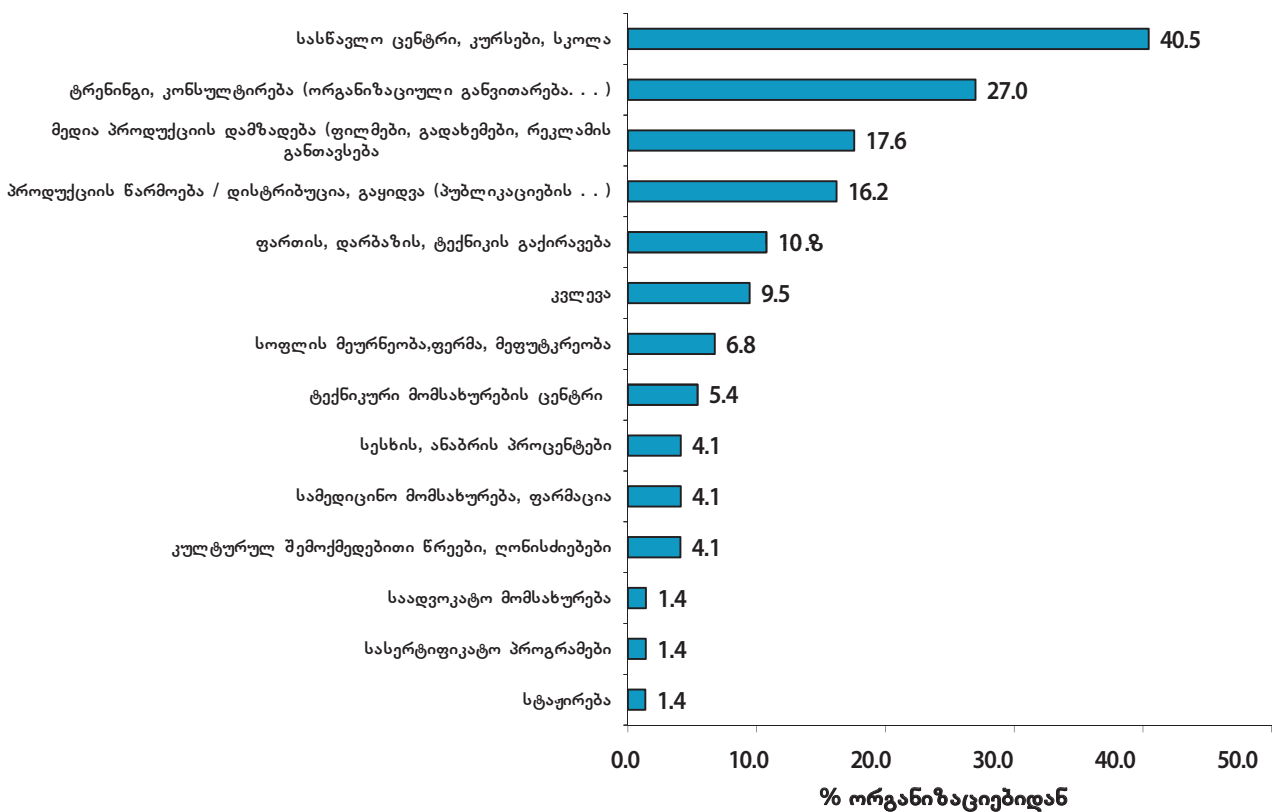
კატეგორიაში „სხვა“ დასახელდა შემდეგი სახის საქმიანობები:

- პირველადი ჯანდაცვის ორგანიზება
- ექსკურსიების ორგანიზება
- მრგვალი მაგიდა / კონფერენციები
- გამწვანების აქცია, ტყის დასუფთავება
- პოლიტიკური დოკუმენტების მომზადება
- ინტერესთა დაცვა
- კლუბების დაარსება (ახალგაზრდული)
- ბანაკები
- საჯარო პოლიტიკის ფორმირებაში მონაწილეობა
- სახელმწიფო სტრუქტურების და ინსტიტუტების განვითარების ხელშეწყობა
- ფსიქოლოგიური რეაბილიტაცია
- სარწყავი წყლით მომარაგების ორგანიზება
- ადგილობრივი თვითმმართველობის კონსულტირება
- ინტელექტუალური თამაშების ორგანიზება
- სატელევიზიო გადაცემები, ტოქშოუები
- საქველმოქმედო კონცერტები
- საზეიმო თარიღებზე ღონისძიებების მოწყობა
- ელექტრონული ბიულეტენის გამოცემა
- დღის ცენტრის მოწყობა ინვალიდებისთვის
- პროფესიული გადამზადების კურსების ორგანიზება
- ცნობიერების ამაღლების კამპანიები (სისხლის უანგარო დონაციის პოპულარიზება...)
- ეკლესია-მონასტრების რეკონსტრუქცია
- ბავშვთა სახლის მეურვეობა
- მცირე საოჯახო-სააღმზრდელო სახლების მოწყობა / ადმინისტრირება
- მედიამონიტორინგი
- კონკურსების ჩატარება

- დევნილთათვის მცირე ბიზნესის განვითარება
- თემის მობილიზაცია
- ხატვის შემსწავლელი სკოლა

რაც შეეხება სექტორის მიერ სხვადასხვა მომხმარებლისათვის მიწოდებულ მომსახურებას, ორგანიზაციების უმეტესობა (40,5%) დაინტერესებულ პირებს სთავაზობს სხვადასხვა ტიპის სასწავლო კურსებს, კერძოდ, ინფორმაციული ტექნოლოგიებისა და კომპიუტერის, უცხო ენების შემსწავლელ კურსებს; ტრენინგებსა და კონსულტირებას (27%) სხვადასხვა საქმიანობაში. ესენია: ორგანიზაციული განვითარება, პერსონალური უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბება, ბიზნესის დაგეგმვა და განვითარება, ასევე მედიისა (რეკლამა, ვიდეოპროდუქცია, გადაცემა, საეთერო დრო, ვებსივრცის გაქირავება) (17,6%) და სხვა ტიპის პროდუქციის დამზადება/გავრცელება (16,2%), მათ შორის: სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გაყიდვა; წიგნების, პუბლიკაციების რელიზაცია;

დიაგრამა №15. რა სახის სერვისს სთავაზობენ საზოგადოებრივი ორგანიზაციები საკუთარ მომხმარებელს



3.1.5. პროექტების განხორციელების გამოცდილება (დონორების დაფინანსებით, თვითდაფინანსებით, სახელმწიფო და ბიზნესის დაფინანსებით)

2005 წელს ჩატარებული კვლევის დროს რესპოდენტებს დაუსვეს შეკითხვა 2002-2005 წლებში განხორციელებული პროექტების რაოდენობის შესახებ (4 წელი), მიმდინარე პროექტში კი – 2005-2009 წლების შესახებ (5 წელი). მონაცემების შედარების გასაიოლებლად, 2005 წლის მონაცემები გასაშუალოვდა ერთ წელზე და შემდეგ გადამრავლდა 5 წელზე. როგორც ცხრილებიდან ჩანს, 2005-2009 წლების განმავლობაში ორგანიზაციების მიერ დონორი ორგანიზაციების დაფინანსებით განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა 2002-2005 წლებთან შედარებით გაიზარდა. ასევე გაიზარდა სხვა წყაროებით (ბიზნესი, სახელმწიფო) განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა.

ცხრილი № 4 რამდენი პროექტი განხორციელეს ორგანიზაციებმა 2005-2009 წლების განმავლობაში?

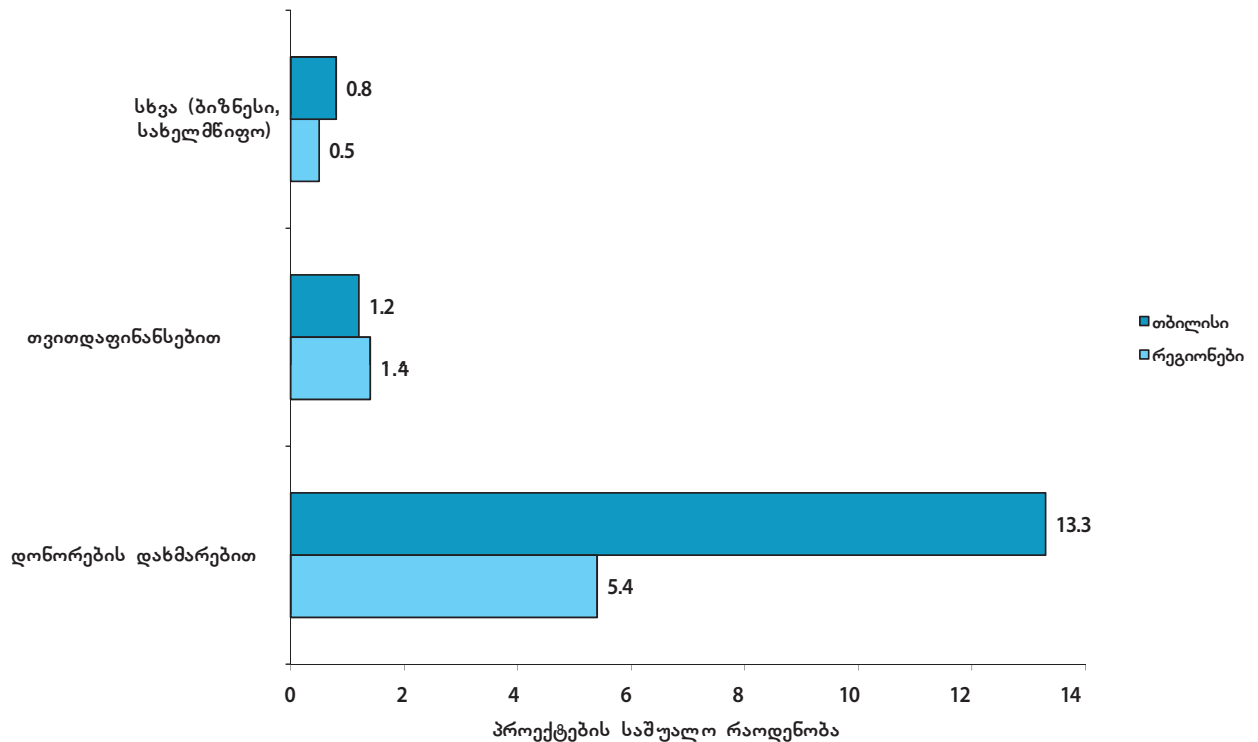
დაფინანსების წყარო	საშუალო	მაქსიმუმი	ჯამში
საერთაშორისო დონორები	8,51	75	2035
თვითდაფინანსება	1,33	24	319
სხვა (ბიზნესი, სახელმწიფო)	0,59	42	140

ცხრილი № 5 რამდენი პროექტი განხორციელეს ორგანიზაციებმა 2002-2005 წლების განმავლობაში?

დაფინანსების წყარო	საშუალო	მაქსიმუმი	ჯამში	ტრანსფორმირებული მონაცემები	
				საშუალო	ჯამში
დონორების დახმარებით	5,4	50	986	6,7	1232,5
თვითდაფინანსებით	1,5	30	272	1,8	340
სხვა (ბიზნესი, სახელმწიფო)	0,4	10	71	0,5	88,75

მნიშვნელოვანი განსხვავება შეინიშნება თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციების მიერ დონორების დახმარებით განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობებს შორის. თბილისის ორგანიზაციების მიერ განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა თითქმის 2,5-ჯერ აღემატება რეგიონების ორგანიზაციების იმავე მაჩვენებელს. თვითდაფინანსებული და ბიზნესის/სახელმწიფო ორგანიზაციების მიერ დაფინანსებული პროექტების თვალსაზრისით განსხვავება თბილისსა და რეგიონებს შორის უმნიშვნელოა.

დიაგრამა №16. ორგანიზაციების მიერ განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა, დედაქალაქისა და რეგიონების ორგანიზაციები, 2005-2009 წწ.



თვითდაფინანსებით განხორციელებული პროექტების მაგალითებია:

- სასწავლო პროგრამების, სემინარების, ტრენინგების ჩატარება (ინგლისური ენის, კომპიუტერის, სოციალური მუშაკის გადამზადების, ფერმერებისთვის ბიომეურნეობის საკითხე-

- ბზე, პოლიტიკური განათლების, ლიბერალური ეკონომიკის საკითხებზე);
- კვლევა (საზოგადოებრივი აზრის გამოკითხვა ეკოლოგიურ საკითხებზე . . .)
- სხვადასხვა ტიპის გარემოსდაცვითი აქციების ჩატარება (გამწვანება, ტყის დასუფთავება..);
- პუბლიკაციების გამოცემა;
- კონფერენციების მოწყობა (ქალთა ჯანმრთელობის საკითხებზე, აკადემიური წრის წარმომადგენლებისთვის, აუდიტისა და ბუღალტერიის საერთაშორისო სტანდარტებზე, დაწყებით კლასებში ეკოლოგიის სწავლების თემაზე);
- ფილმის / ტელეგადაცემების მომზადება (დევნილებზე, მედიის თავისუფლებაზე, მუსულმანი მესხების რეპატრიაციის შესახებ);
- ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობაში მოქალაქეთა ჩართულობის გაზრდა (ბიუჯეტის მონიტორინგი, გაზეთის გამოცემა ჩართულობის საკითხებზე, სამოქალაქო მონაწილეობის კვირეული);
- კულტურულ - გასართობი ღონისძიებების მოწყობა (მოგონებების საღამოები, კლასიკური მუსიკის კონცერტი, ექსკურსიები, ინტელექტუალური თამაშები, დევნილ ბავშვთა ინტეგრაციის ბანაკები);
- საქველმოქმედო ღონისძიებები (ჰუმანიტარული ტვირთების დარიგება, საქველმოქმედო კონცერტები, გამოფენა - გაყიდვების ორგანიზება, დევნილების მატერიალური და იურიდიული დახმარება);
- საინფორმაციო კამპანიები („ნუ მისცემთ ბავშვს ფულს ქუჩაში“, სხვადასხვა დაავადებაზე ინფორმაციული ვაკუუმის აღმოფხვრა, ოჯახურ ძალადობაზე, გენდერული თანასწორობის საკითხებზე, უანგარო სისხლის დონაციის პოპულარიზაცია . . .);
- ზრუნვაზე ორიენტირებული საქმიანობა (მიუსაფარი ბავშვებისთვის თავშესაფრის მოწყობა, თემზე დაფუძნებული სერვისების განვითარება შშმ ბავშვებისთვის, სოციალური ინკლუზიის ხელშეწყობა, სხვადასხვა ტიპის სახელოსნოების მოწყობა ბავშვებისთვის).

სახელმწიფოსთან თანამშრომლობით და/ან დაფინანსებით (მათ შორის თანადაფინანსებით) განხორციელებული საქმიანობის მაგალითებია:

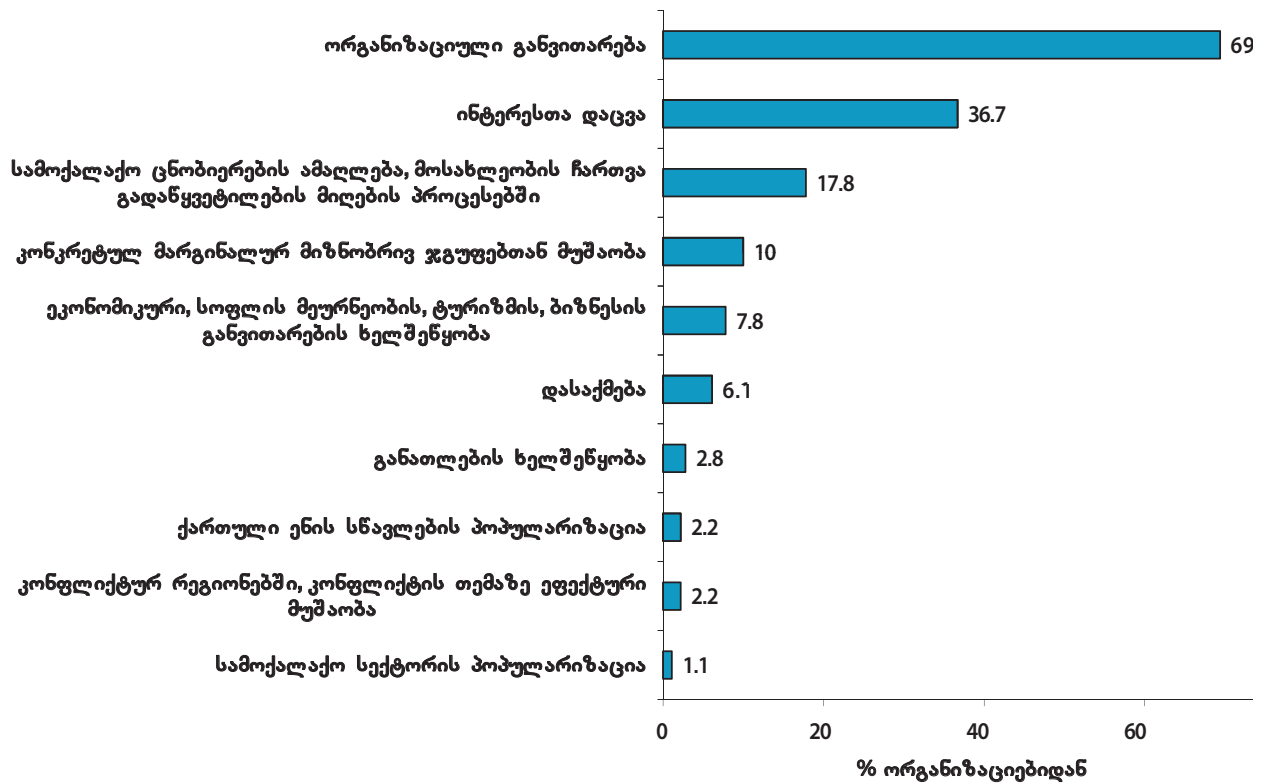
- **გარემოსდაცვითი საქმიანობა** (ნაგავსაყრელის განმენდა, დასუფთავების აქციები, გამწვანების აქციები, ტყის დასუფთავება, ნარჩენების მართვის სისტემის სრულყოფა, სამუშაო შეხვედრები გარემოსდაცვითი საკითხების შესახებ, ბუნებრივი კატასტროფების რისკის შემცირება, გარემოს დამბინძურებელთა რეესტრის, დაცული ტერიტორიების მონიტორინგი);
- **სასწავლო პროგრამების შეთავაზება სხვადასხვა სახელმწიფო სტრუქტურების წარმომადგენლებისთვის** (სამინისტროების, პოლიციის აკადემიის, პარლამენტის, გამგებების თანამშრომლებისთვის ...);
- **თვითმმართველობების გაძლიერების ხელშეწყობა** (საბიუჯეტო პროცესების სრულყოფა, მუნიციპალიტეტისთვის დოკუმენტაციის მართვის ელექტრონული სისტემის შექმნა, სამიშპუნებრივი მოვლენების პრევენციის სამუშაო ჯგუფის ფორმირება ადგილობრივ თვითმმართველობასთან, დახმარება ბათუმის მერიაში ეფექტური მომსახურების ცენტრის შექმნაში);
- **ადგილობრივი დემოკრატიის გაძლიერება / მოქალაქეთა აქტიურობის გაზრდა** (ბიუჯეტის ფორმირებაში, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობის გაზრდა, მონიტორინგში ჩართვა, ქონების მართვისა და პრივატიზაციის მონიტორინგი, მინის პრივატიზაციის მონიტორინგი, ჯანდაცვის სფეროში მიზნობრივი პროგრამების მონიტორინგი, ადგილობრივი დემოკრატიის კვირეულის ორგანიზება, დაარსება გადაცემისა „ხელისუფლება გისმენთ“);
- **მონყვლადი ჯგუფების ზრუნვაზე ორიენტირებული საქმიანობა** (საავადმყოფოში დღის ცენტრის მოწყობა შშმ ბავშვებისთვის, მზრუნველობამოკლებული ბავშვების სოციალური ინტეგრაცია, შშმ ბავშვთა საზაფხულო არდადეგების მოწყობა, საგანმანათლებლო და კულტურული ღონისძიებების მოწყობა, კვლევა, სასწავლო პროგრამების ორგანიზება, უსინათლოებისთვის გამცილებლით უზრუნველყოფის პროგრამა);

- რელიგიური და ეროვნული უმცირესობების ინტეგრაცია (სამოქალაქო ინტეგრაციის სამოქმედო გეგმის შექმნა . . .);
- ადგილობრივი თემების განვითარება / ინფრასტრუქტურული პროექტები (სასმელი წყლის სისტემის გაუმჯობესება, სასმელი წყლის სათავე ნაგებობების აღდგენითი სამუშაოები, რიტუალების სახლის რეაბილიტაცია, ამხანაგობების შესახებ საინფორმაციო კამპანია, ადგილობრივი პრობლემების გამოვლენა და მოგვარება, სათემო სადაზღვევო სისტემის სქემის განხორციელება სოფლებში);
- კანონმემოქმედებითი საქმიანობა / კანონპროექტების შემუშავებაში მონაწილეობის მიღება (ოჯახში ძალადობა, გენდერული თანასწორობის საკითხები, გენმოდინფიცირებული პროდუქტების შესახებ, ბიოაგრონარმოების შესახებ, ფსიქიატრიული დახმარების შესახებ);
- საგანმანათლებლო რეფორმის ხელშეწყობა / სკოლების ხელშეწყობა (ტრენინგები პედაგოგებისთვის, დირექტორებისთვის, ბილინგვური სწავლება საბავშვო ბაღებში, სკოლების გათბობისთვის სათბობი შეშით უზრუნველყოფა);
- დევნილთა დახმარება (დევნილთა კოლექტიური ცენტრების რეაბილიტაცია, ომით დაზარალებულთა ეკონომიკური გაძლიერების პროექტი, საკვირაო სკოლები დევნილი ბავშვებისთვის, დასაქმებაში ხელშეწყობა, უფლებების დაცვა, დევნილთა საჭიროებების გამოვლენა და მათი გადაჭრის ოპტიმალური გზების შეთავაზება ხელისუფლებისთვის);
- ტურიზმის განვითარება (ტურიზმის სფეროში დასაქმებულთა ტრენინგი, სტანდარტების შემუშავება საოჯახო სასტუმროებისთვის)
- სახელმწიფო სტრუქტურებში მიმდინარე რეფორმების ხელშეწყობა (რეგიონის სტრატეგიული გეგმის შემუშავება, სამინისტროს ვებპორტალის შექმნა, ჯანდაცვის სფეროში მიმდინარე რეფორმების ხელშეწყობის მიზნით რეკომენდაციების შემუშავება, იძულებით გადაადგილებულ პირთა მიმართ სახელმწიფო სტრატეგიისთვის რეკომენდაციების შემუშავება, კულტურის განყოფილების სტრატეგიული გეგმის შემუშავება, ბიომრავალფეროვნების სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავება, ფსიქიკური ჯანმრთელობის სახელმწიფო პროგრამის შემუშავება);
- კანონთან კონფლიქტში მყოფ არასრულწლოვანთა რეაბილიტაცია;
- არჩევნების ხელშეწყობა (სამოქალაქო ინსტიტუტების ჩართულობა, საარჩევნო სიებზე მომუშავე ჯგუფის ნეერობა);
- კერძო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის ორგანიზება;
- ადვოკატირება / უფლება დაცვითი საქმიანობა (ტრეფიკინგის მსხვერპლთა დაცვა, ოჯახური ძალადობის მსხვერპლთა დაცვა, „ქალაქის ადვოკატი“);
- ჯანდაცვა (ფსიქიკური აშლილობის მქონე პირთა ოჯახის წევრებისთვის ფსიქო-სოციალური რეაბილიტაციის სკოლა, შიდსის პრევენცია) ;
- სამოქალაქო ინტეგრაციის ხელშეწყობა (სარეკომენდაციო პაკეტის მომზადება, ეროვნული უმცირესობებისთვის ენის სწავლების რეკომენდაციები);
- სასამართლო რეფორმის ხელშეწყობა (იმიტირებული სასამართლო პროცესების ჩატარება სკოლებში);
- მინის პრივატიზაციის რეფორმის ხელშეწყობა (გლახების დახმარება);
- პროგრამები კულტურული მემკვიდრეობის შესახებ (ძეგლთა დაცვა, ახალგაზრდების ინფორმირება კულტურის ძეგლების შესახებ);
- სამშვიდობო აქციები;
- სასჯელმთხვევი პირების რეინტეგრაციული პროექტები.

ორგანიზაციების პრობლემები და მიღწევები

ორგანიზაციათა უმეტესი ნაწილი (69,4%) საკუთარ მიღწევად ორგანიზაციულ განვითარებას ასახელებს, რომლებშიც ძირითადად ადამიანური რესურსების განვითარება, ფინანსური მდგრადობის, ფინანსური წყაროების გამრავალფეროვნება, მომსახურების განვითარება, სექტორული თანამშრომლობა, მატერიალურ ტექნიკური ბაზის გამდიდრება, საქმიანობის გაფართოება, საზოგადოებასთან ურთიერთობა და ორგანიზაციული იმიჯის გაუმჯობესება იგულისხმება.

დიაგრამა 17. ორგანიზაციების მიღწევები



ორგანიზაციების 36,7% მიღწევაში კონკრეტული მიზნობრივი ჯგუფების ინტერესთა დაცვის წარმატებულ შემთხვევებს ასახელებს. ინტერესთა დაცვის მაგალითებია: მოსახლეობის ჩართულობის გაზრდა ადგილობრივი თვითმმართველობის გადამწყვეტილების მიღებაში; მერიის მიზნობრივ პროგრამაში 1000 ახალი ადამიანის ჩართვა; სხვადასხვა კანონების მიღების ლობირება; სასამართლოს სხვადასხვა დონეზე მოგებული საქმეები; საქართველოს ჟურნალისტური ეთიკის ქარტიის მიღება; სახელმწიფო პოლიტიკის ფორმირებაში მონაწილეობა (ბავშვთა დაცვა, ეროვნული უმცირესობები).

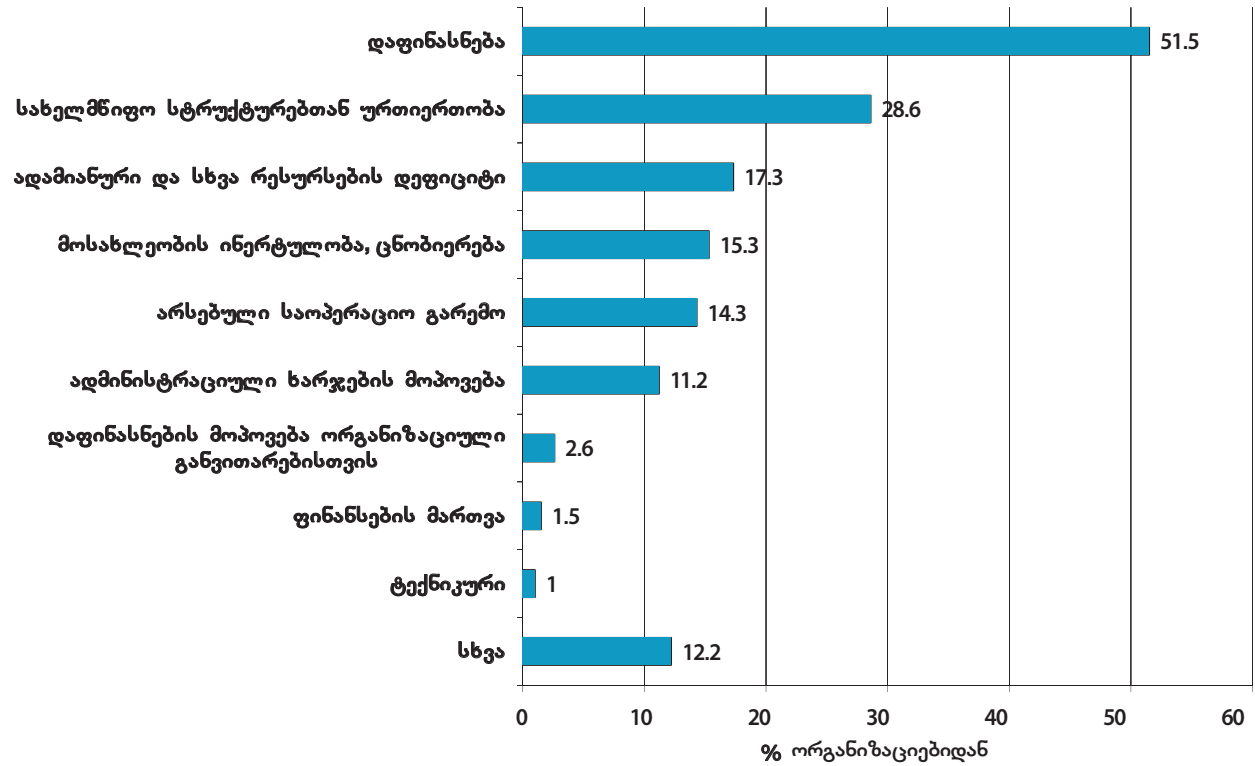
სამოქალაქო ცნობიერების გაზრდას და მოსახლეობის გააქტიურებას ორგანიზაციების 17.8% მიიჩნევს საკუთარი საქმიანობის წარმატებად; ამ კუთხით კონკრეტული შედეგების მაგალითებია: ოჯახური ძალადობის თემის წინ წამოწევა საზოგადოებაში; საბიუჯეტო პროცესებში მოქალაქეების ჩართვა; მოსახლეობის ინფორმირებულობის დონის ამაღლება ადგილობრივი თვითმმართველობის საქმიანობის შესახებ; ინფორმაციის გამჭვირვალობის ამაღლება.

ეკონომიკური, სოფლის მეურნეობის, ტურიზმის, ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობის თვალსაზრისით სახელდება ისეთი შედეგები, როგორებიცაა: ოჯახების ეკონომიკური გაძლიერება; სვანეთის ტურიზმის ცენტრის ჩამოყალიბება; 18 ახალი ბიზნესის დაწყება ორგანიზაციის უშუალო ხელშეწყობით; რძის რეალიზაციის ხელშეწყობა;

სირთულეებად, რომლებსაც აწყდებიან ორგანიზაციები და მნიშვნელოვნად მიიჩნევენ, ყველაზე ხშირად დაფინანსების პრობლემები სახელდება (51.5%), მათ შორის - დონორების ნაკლებად დაინტერესება რეგიონის ორგანიზაციებით;

სახელმწიფოსთან ურთიერთობების პრობლემებს ორგანიზაციების 28.6% ასახელებს - ძირითადად სახელმწიფოს მხრიდან ნაკლები დაინტერესება კონკრეტული სფეროების დაფინანსებით და დაბალი ინტერესი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საქმიანობის მიმართ; ხშირი საკადრო ცვლილებები; გადამწყვეტილების მიღების პროცესის ნელი ტემპი; ადამიანური რესურსების დეფიციტს (მათ შორის კვალიფიციური რესურსის ნაკლებობას რეგიონებში) პრობლემად ორგანიზაციების 17.3% ასახელებს.

დიაგრამა 18 ორგანიზაციების პრობლემები



3.2 კრიტერიუმი - გარე ურთიერთობები

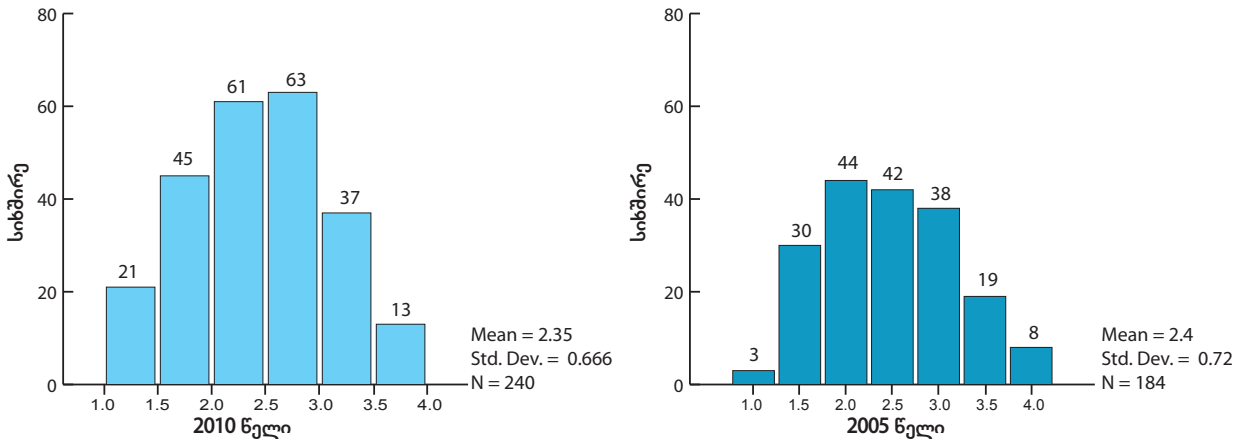
*ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 2,4 (2005 წ) 2, 35 (2010 წ)
ძირითადი შედეგები*

- 2010 — 2005 წლის კვლევებს შორის პერიოდში როგორც რეგიონების, ისე თბილისის ორგანიზაციების გარე ურთიერთობების საშუალო ქულამ უმნიშვნელოდ დაიკლო; იგივე ტენდენცია შეიმჩნეოდა 2005-2002 წლის მონაცემთა შედარების მიხედვით;
- დედაქალაქის ორგანიზაციებმა, რეგიონის ორგანიზაციებთან შედარებით, გარე ურთიერთობებში უფრო მაღალი ქულა მიიღეს, როგორც 2005 წლის, ისე - 2010 წლის შეფასებებში;
- გამოკითხულთა თითქმის ორ მესამედს აქვს სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან ერთობლივი პროექტის განხორციელების გამოცდილება და ნახევარზე მეტი (53%) არის რაიმე ქსელის ან კოალიციის წევრი;
- დღესდღეობითაც ისევე, როგორც ამას 2005 წლის კვლევა ცხადყოფს, საზოგადოებრივ სექტორს ბიზნესთან თანამშრომლობის ჯერ კიდევ საკმაოდ მწირი გამოცდილება აქვს. ორგანიზაციები არ/ვერ თანამშრომლობენ ბიზნეს სექტორთან. თუ რაიმე სახის ურთიერთობა მაინც არსებობს ამ ორ სექტორს შორის, შედარებით ხშირია ბიზნესსექტორისთვის სხვადასხვა სერვისის შეთავაზების შემთხვევები. ამასთან თბილისის ორგანიზაციების უფრო დიდი ნაწილი სთავაზობს სერვისს ბიზნესსექტორს, ვიდრე რეგიონისა.
- 2005 წლის მონაცემებით, სახელმწიფო სტრუქტურებთან თანამშრომლობის პრეცედენტები 2002 წელთან შედარებით შემცირდა, განსაკუთრებით რეგიონებში. 2010 წელს, 2005 წელთან შედარებით, გაიზარდა სახელმწიფო სტრუქტურებისთვის ინფორმაციის მიწოდებისა და გამოთხოვის შემთხვევები. ერთობლივი პროექტების მაჩვენებელი პრაქტიკულად არ შეცვლილა. საინტერესო ტენდენცია გამოიკვეთა ხელისუფლების მხრიდან საზოგადოებრივი ორგანიზაციების პროექტების დაფინანსების თვალსაზრისით. მცირედით გაიზარდა ხელისუფლების მიერ პროექტის დაფინანსების მაჩვენებელი, განსაკუთრებით - ადგილობრივი ხელისუფლებისა და სამინისტროს მხრიდან საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისათვის შეკვეთების მიცემის/პროექტების თანადაფინანსების პროცენტული მაჩვენებელი.

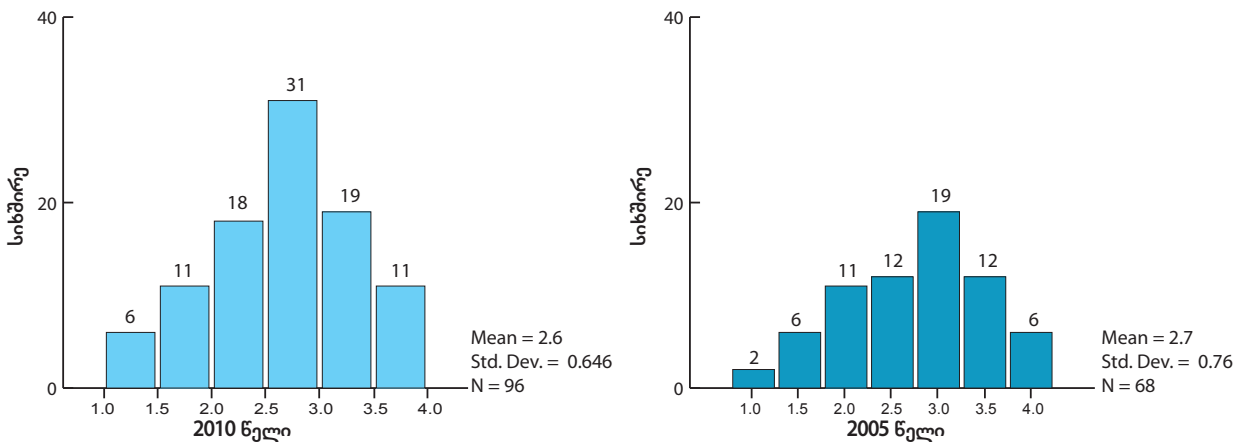
მონაცემთა აღწერა

გარე ურთიერთობების კრიტერიუმის მიხედვით, 2005 წელს ორგანიზაციათა საშუალო შეფასება 4 ქულიან სკალაზე 2.4-ია. 2010 წლის მონაცემებით კი ორგანიზაციათა საშუალო ქულა არის 2.35.

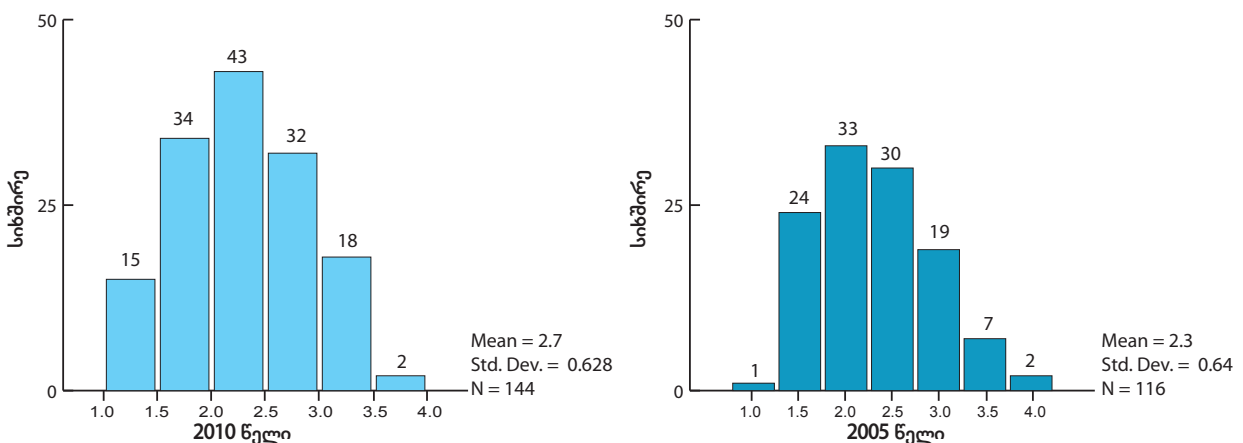
დიაგრამა 19. ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები გარე ურთიერთობების კრიტერიუმის მიხედვით, 2005-2010წწ.



დიაგრამა 20 თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები გარე ურთიერთობების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010 წწ.

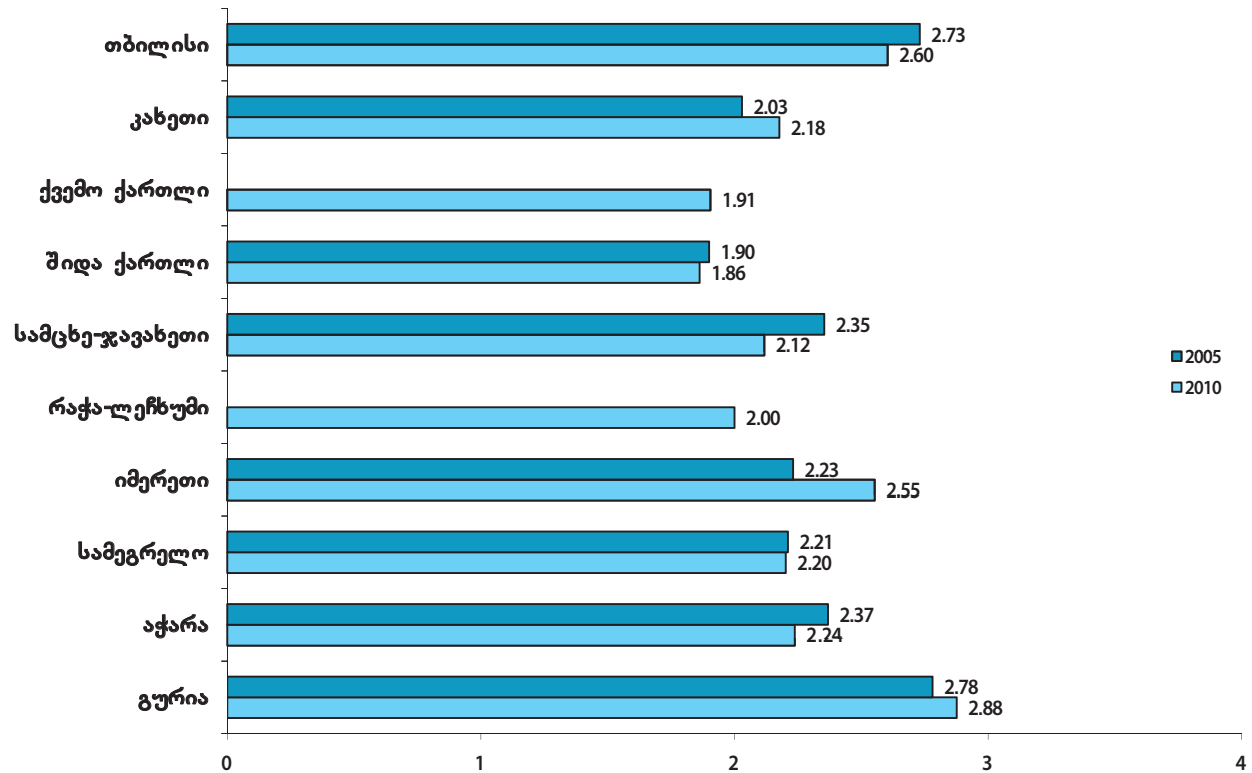


დიაგრამა 21. რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები გარე ურთიერთობების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



2005 წელს რეგიონში საშუალო მაჩვენებელი 2,24-ის ტოლი იყო, ხოლო თბილისში – 2,73-ის ტოლი. 2010 წელს ორივე მაჩვენებელმა უმნიშვნელოდ დაიკლო: თბილისში – 2.6-მდე, ხოლო რეგიონში – 2.18-მდე.

დიაგრამა 22. რეგიონული ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები გარე ურთიერთობების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ.



2005 წელს საშუალო მაჩვენებლების თვალსაზრისით ლიდერობდნენ თბილისის, აჭარისა და გურიის ორგანიზაციები. 2010 წელს ლიდერობა შეინარჩუნეს გურიისა და თბილისის ორგანიზაციებმა, ხოლო აჭარის რეგიონის ორგანიზაციების მაჩვენებლები შემცირდა. თბილისის ორგანიზაციების მაჩვენებელი 2005 წელთან შედარებით შემცირდა, ხოლო იმერეთისა - გაიზარდა.

მონაცემთა აღწერა

3.2.1. სექტორში ერთობლივი პროექტების განხორციელების გამოცდილება

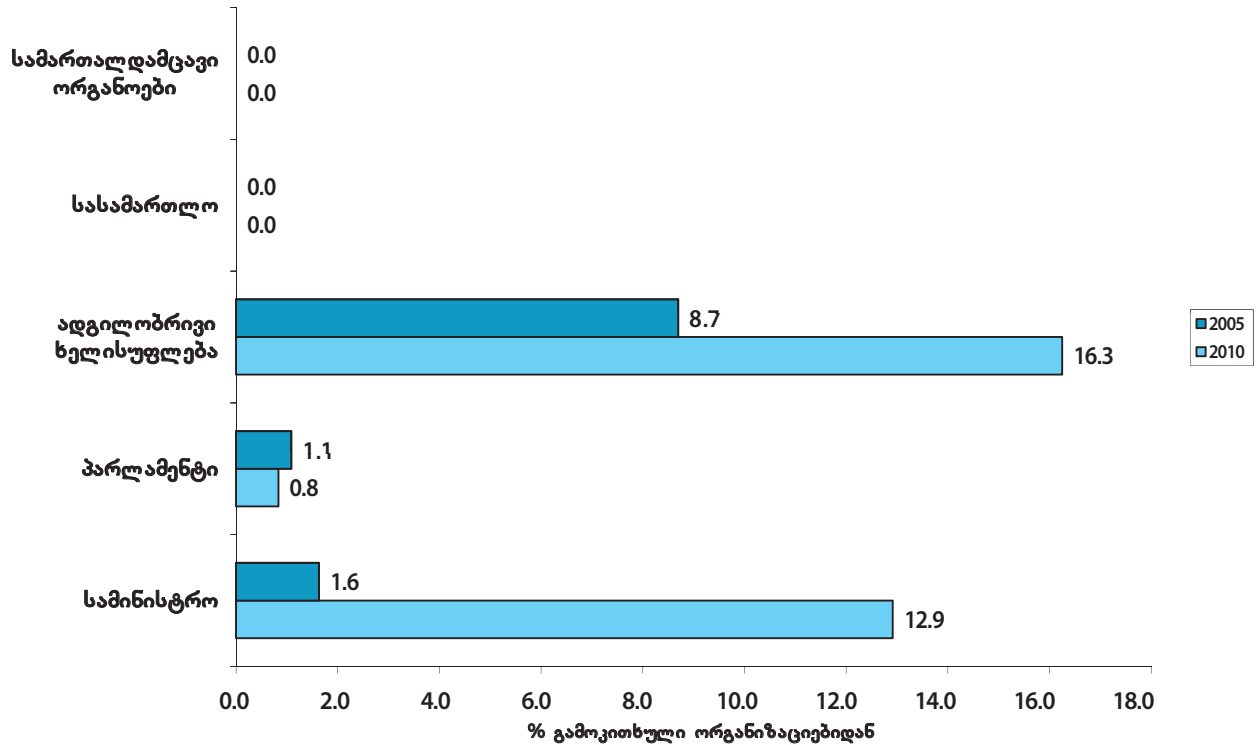
მოცემული ქვეკრიტერიუმით ფასდება ორგანიზაციების გარე ურთიერთობების წარმართვის ხარისხი; კერძოდ, სხვა საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან ერთად პროექტების ერთობლივი განხორციელებისა და კოალიციური/ქსელური მუშაობის გამოცდილება.

გამოკითხულთა თითქმის ორ მესამედს (71%) აქვს სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან ერთობლივი პროექტის განხორციელების გამოცდილება. ნახევარზე მეტი (53%) არის რაიმე ქსელის ან კოალიციის წევრი ერთი პროექტის ფარგლებში მაინც.

3.2.2. სახელმწიფოსთან ურთიერთობა

2005 წლის კვლევაში აღნიშნული იყო, რომ სახელმწიფო სტრუქტურებთან ურთიერთობა საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ერთ-ერთ ყველაზე სუსტ მხარედ მიიჩნეოდა. სექტორის არსებობის მანძილზე კონსტრუქციული ურთიერთობა ფაქტიურად ვერ ხერხდებოდა. სახელმწიფო ადეკვატურად არ რეაგირებდა სსო-ების კრიტიკასა თუ ინიციატივა/შეთავაზებებზე. მიუხედავად ამისა, 2005 წლისათვის გამოიკვეთა, რომ სხვადასხვა სფეროში საექსპერტო გამოცდილების

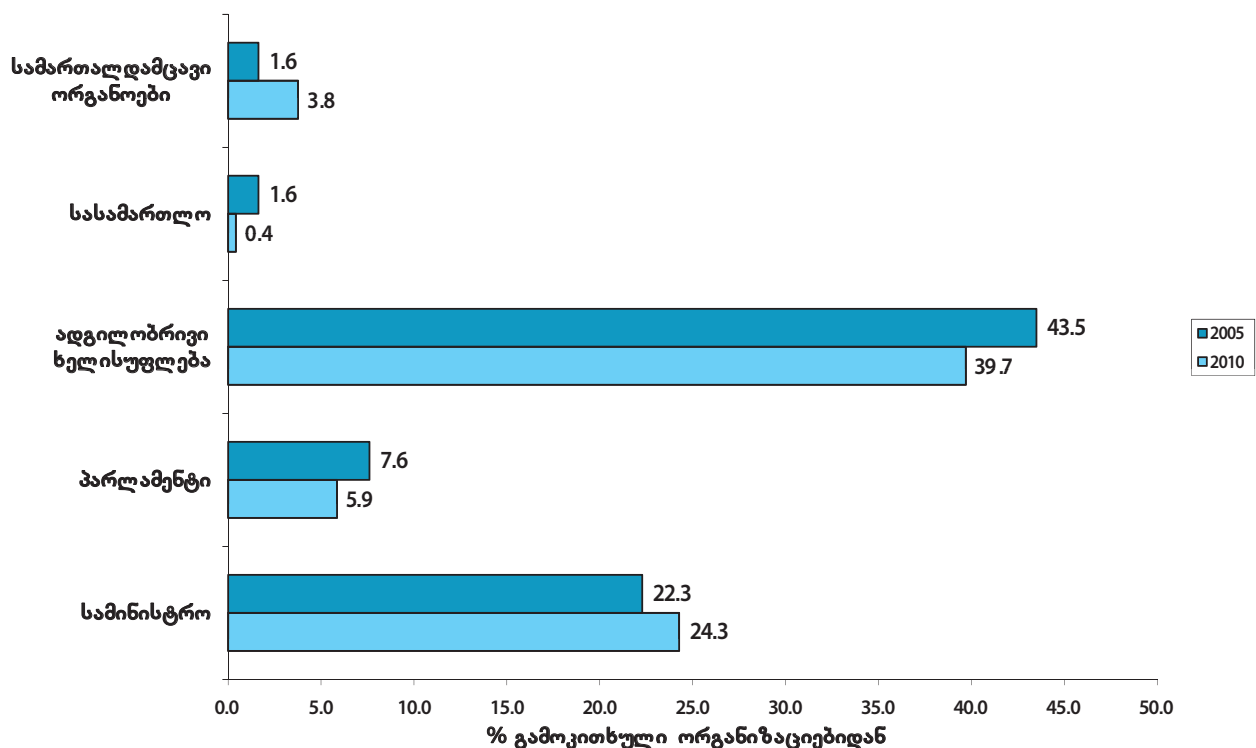
დიაგრამა 23. ხელისუფლების მიერ პროექტების დაფინანსება, 2005-2010 წლების შედარება



დაგროვების პარალელურად საზოგადოებრივმა სექტორმა მნიშვნელობა და გავლენა შეიძინა არა მარტო საზოგადოების მნიშვნელოვანი ნაწილის, არამედ სახელმწიფო სტრუქტურებისთვისაც - სხვადასხვა დონის სახელმწიფო სტრუქტურებსა და სსო-ებს შორის ურთიერთობას, მართალია, პერიოდული/მოკლევადიანი, მაგრამ თანამშრომლობის სახე ჰქონდა.

მიუხედავად ზომიერი პროგრესისა, მსგავსი ტენდენციის გაგრძელების დასტურია 2010 წლის მონაცემებიც. საინტერესო ტენდენცია გამოიკვეთა ხელისუფლების მხრიდან საზოგადოე-

დიაგრამა 24. ხელისუფლებასთან ერთობლივი საქმიანობა / პროექტი, 2005-2010 წლების შედარება



ბრივი ორგანიზაციების პროექტების დაფინანსების თვალსაზრისით. მცირედ, თუმცა გაიზარდა ხელისუფლების მიერ პროექტების დაფინანსების მაჩვენებელი. განსაკუთრებით გაიზარდა ადგილობრივი ხელისუფლებისა და სამინისტროს მხრიდან საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისათვის შეკვეთების მიცემის/პროექტების თანადაფინანსების პროცენტულმა მაჩვენებელმა (2010 – 16,3%; 12,9%; 2005- 8,7%; 1,6%)

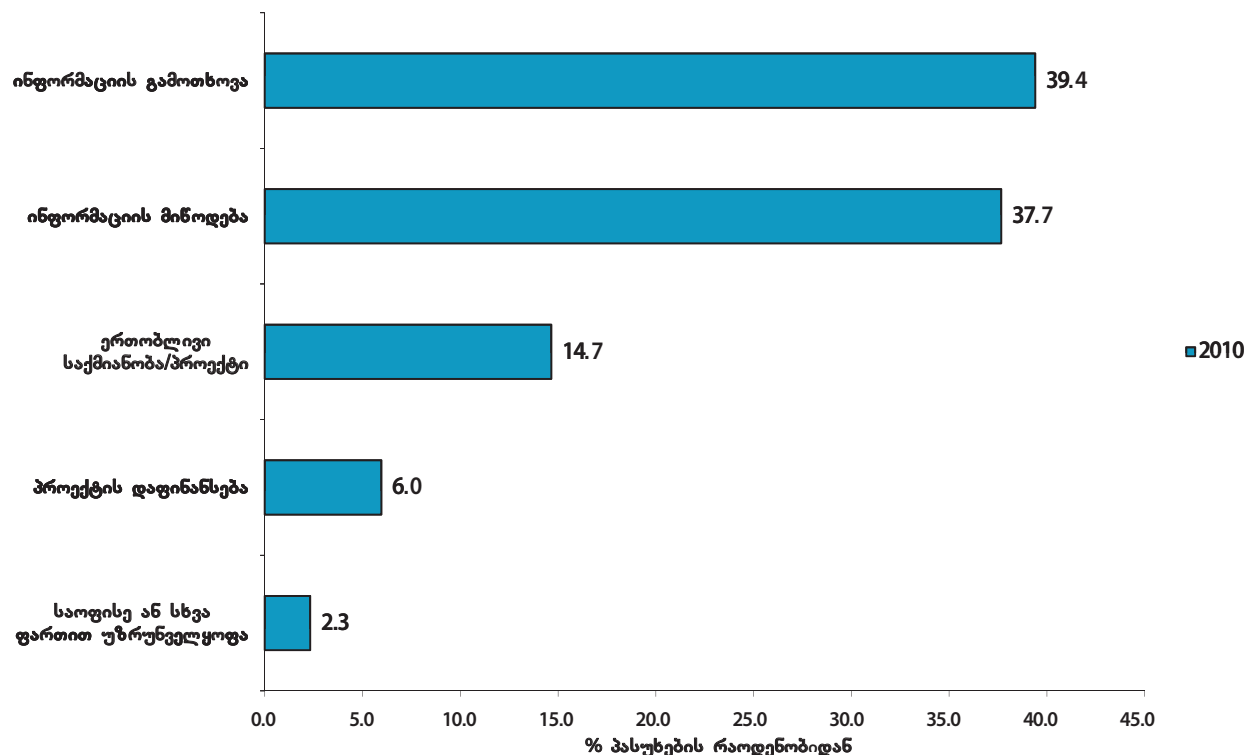
რაც შეეხება სახელმწიფო სტრუქტურებთან ერთობლივი საქმიანობის შემთხვევებს, 2005 წელთან შედარებით, უმნიშვნელოდ გაზარდილია სამინისტროებთან თანამშრომლობის პრეცედენტები (2010 წელი -24,3%; 2005 – 22,3%); ასევე უმნიშვნელოდ იკლო ადგილობრივ ხელისუფლებასთან ერთობლივი საქმიანობის პროცენტულმა მაჩვენებელმა (2010-39,7%, 2005 - 43,5%;), თუმცა, ამ მონაცემების მიხედვით, შეიძლება ითქვას, სურათი თითქმის იგივეა.

ყველაზე ხშირად საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ხელისუფლებასთან ურთიერთობენ ინფორმაციის გამომხივრისა და მიწოდებისთვის. გამოკითხულთა მეათედს (10,6%) თანამშრომლობა (ერთობლივი პროექტი) ჰქონია რომელიმე სახელმწიფო სტრუქტურასთან. 2005 წელთან შედარებით გაიზარდა სახელმწიფო სტრუქტურებისთვის ინფორმაციის მიწოდებისა და გამომხივრის შემთხვევები.

ცხრილი № 6. სახელმწიფო სტრუქტურებთან ურთიერთობის ფორმები

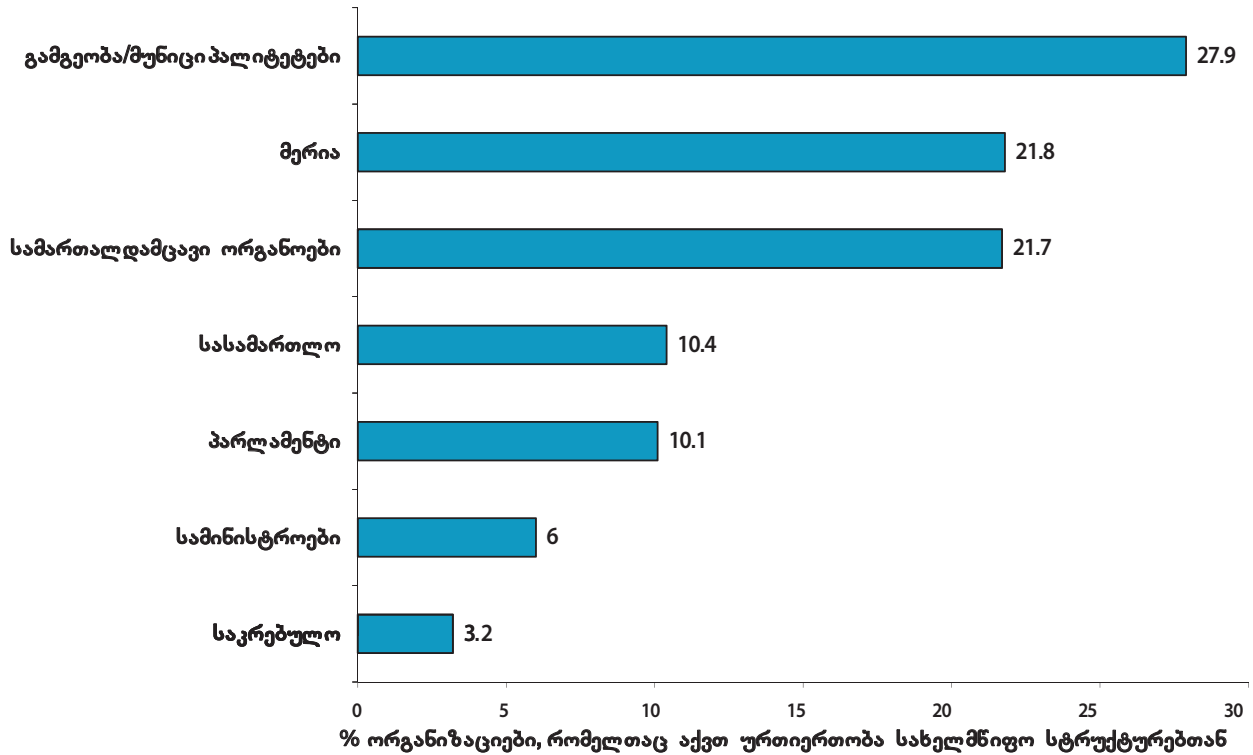
	ინფორმაციის გამომხივრა	ინფორმაციის მიწოდება	პროექტის დაფინანსება	საოფისე ან სხვა ფართით უზრუნველყოფა	ერთობლივი საქმიანობა
სამინისტროები	50,2	49,8	13,0	2,1	24,3
პარლამენტი	22,2	23,0	0,8	0,0	5,9
მერია	21,3	18,8	3,3	1,3	5,9
საკრებულო	42,7	39,7	5,4	3,8	16,7
გამგეობა / მუნიციპალიტეტები	41,0	39,7	7,5	3,8	17,2
სასამართლო	7,9	6,7	0,0	0,8	0,4
სამართალდამცავი ორგანოები	13,8	12,6	0,0	0,0	3,8

დიაგრამა 25. სახელმწიფოსთან ურთიერთობის ფორმების სიხშირე, 2010 წ.



როგორც ქვემოთ მოყვანილი დიაგრამიდან ჩანს, საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს ყველაზე ხშირად ურთიერთობები უწევთ ადგილობრივ ხელისუფლებასთან (გამგეობა მუნიციპალიტეტები, საკრებულო 31,1%; მერია - 21,8%); სახელმწიფოსთან ხშირი ურთიერთობის საკმაოდ დიდი პროცენტი მიიღო სამართალდამცავმა ორგანოებმა (21,7%)

დიაგრამა 26. სახელმწიფო სტრუქტურებთან ორგანიზაციების თანამშრომლობის სიხშირე



ზემოთ ჩამოთვლილის გარდა, ორგანიზაციები თანამშრომლობენ შემდეგ სტრუქტურებთან:

- ომბუდსმენი
- სამხარეო ადმინისტრაცია
- განათლების რესურსცენტრი
- პრეზიდენტის ადმინისტრაცია
- საჯარო რეესტრი
- სამოქალაქო რეესტრი
- აფხაზეთის ლეგიტიმური ხელისუფლების წარმომადგენლობა
- ბორჯომ-ხარაგაულის ეროვნული ტყე-პარკი
- პრობაციის სამსახური
- გარემოს დაცვის რეგიონული სამსახური
- სასჯელაღსრულების დანესებულებები
- დაცული ტერიტორიების სააგენტო
- ფსიქიატრიული ინსტიტუტები
- სოციალური მომსახურების სააგენტო
- ცენტრალური საარჩევნო კომისია
- უშიშროების საბჭო

3.2.2.1 სახელმწიფოსთან ურთიერთობის პრობლემები

საზოგადოებრივი ორგანიზაციები სახელმწიფო უწყებებთან ურთიერთობისას ასახელებენ შემდეგი სახის პრობლემებს:

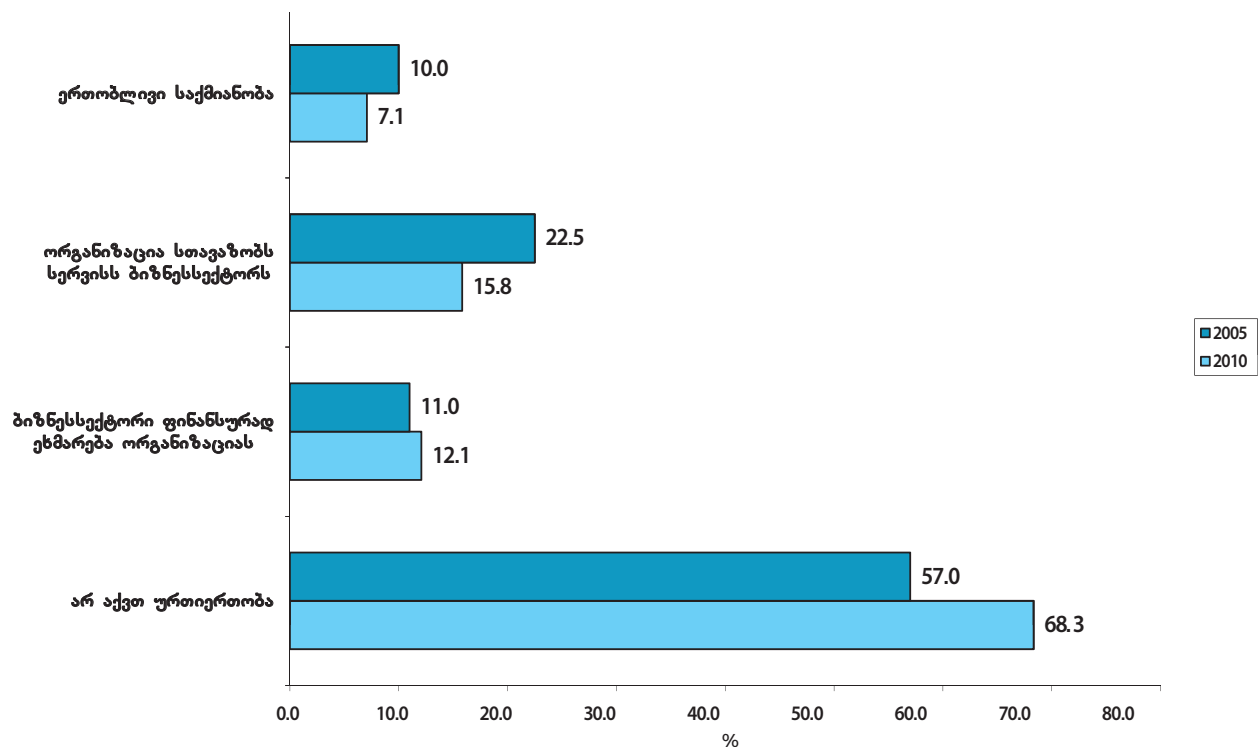
- სახელმწიფო სტრუქტურებისგან სარწმუნო ინფორმაციის დეფიციტი
- საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის დეფიციტი
- განახლებადი სტატისტიკური მონაცემების დეფიციტი
- არასამთავრობო ორგანიზაციების მიმართ დამოკიდებულება (რეკომენდაციების არგათვალისწინება)
- სახელმწიფო სტრუქტურებში ხშირი საკადრო ცვლილებები ართულებს არასამთავრობო ორგანიზაციების ურთიერთობას ხელისუფლების წარმომადგენლებთან, თავიდან ხდება საჭირო კონტაქტების დამყარება
- ხელისუფლებისგან დაფინანსების მოპოვების სირთულეები.

3.2.3 ბიზნესთან ურთიერთობა

საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისა და ბიზნესის ურთიერთობა სექტორის არსებობის განმავლობაში მცირე ინტენსივობით ხასიათდება. 2005 წლის კვლევაში აღნიშნული იყო, რომ სსო-ებისთვის ქართული ბიზნესი შეიძლება დაფინანსების ალტერნატიულ წყაროდ იქცეს შემოწირულობების ან ბიზნესის წარმომადგენლებისთვის გაწეული მომსახურების ანაზღაურების სახით. იყო მოლოდინი, რომ 2005 წლის იანვრიდან ძალაში შესული საგადასახადო კოდექსის ახალი დებულებები, რომლებიც საქველმოქმედო ორგანიზაციებზე გაცემული შეწირულობების ნაწილში საგადასახადო შეღავათებს ითვალისწინებს, ახალ სტიმულს მისცემდა საქართველოში ქველმოქმედების განვითარებას და გარკვეულ გარდატეხას შეიტანდა ბიზნესსა და სამოქალაქო სექტორს შორის ურთიერთობებში.

მიუხედავად ამისა, 2010 წლის კვლევის მონაცემები ცხადყოფს, რომ საზოგადოებრივსა და ბიზნესსექტორებს შორის თანამშრომლობა მნიშვნელოვნად არ გაღრმავებულა ბოლო წლების განმავლობაში. ეს ისევ და ისევ სექტორებს შორის კომუნიკაციისა და ნდობის დეფიციტითაა გაპირობებული. სავარაუდოდ, სექტორი კვლავ არ უთმობს საკმარის დროსა და ძალისხმევას ბიზნესთან ურთიერთობების გაღრმავებას. შესაბამისად, ბიზნესის წარმომადგენლებიც ნაკლებად მოიაზრებენ მესამე სექტორს სრულფასოვან პარტნიორად.

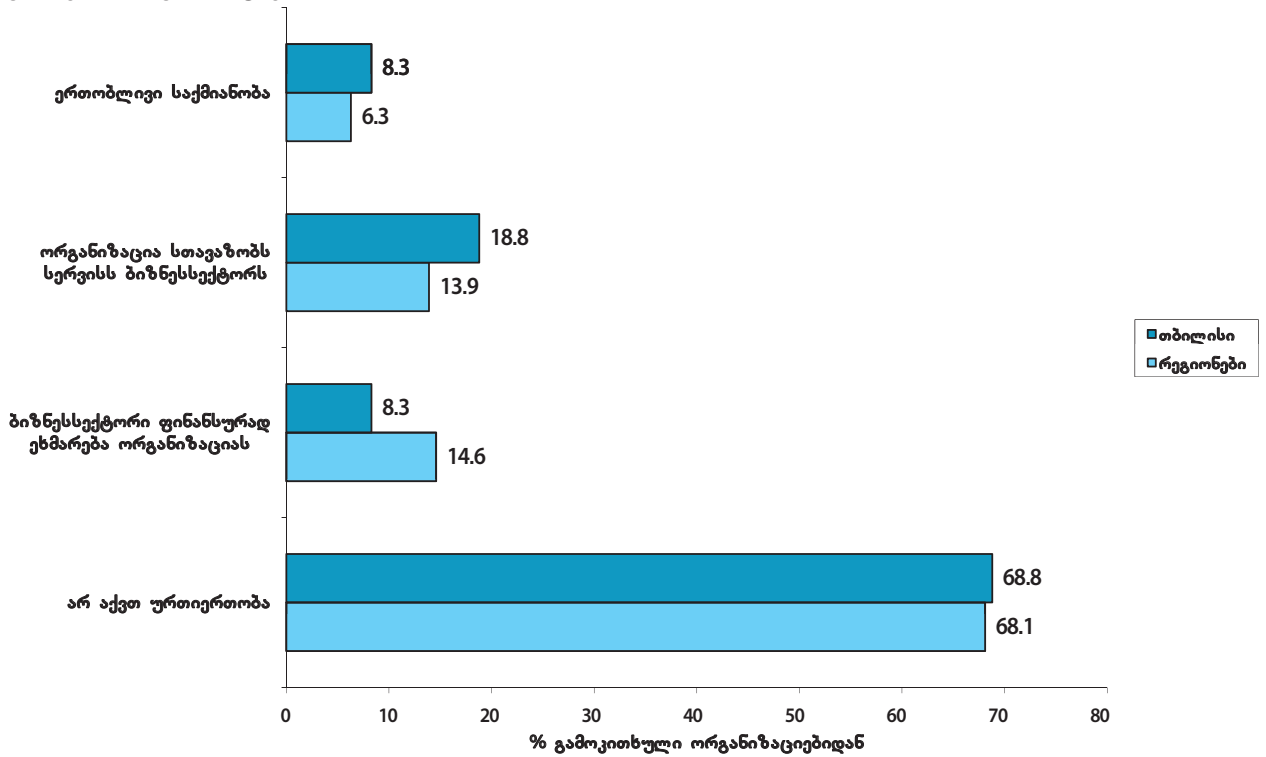
დიაგრამა 27. საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ურთიერთობა ბიზნესსექტორთან, 2005 და 2010 წლების შედარება



2010 წლის მონაცემებით, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ურთიერთობა ბიზნესსექტორთან საკმაოდ მწირია, ამ მხრივ სიტუაცია 2005 წლის შემდეგ კიდევ უფრო დამძიმდა. კვლავ დიდ უმრავლესობაში

ბას არ აქვს ურთიერთობა ბიზნესსექტორთან და ეს მონაცემი შედარებით გაიზარდა (57% 2005 წელი, 68,3% - 2010 წელის). თუ რაიმე სახის ურთიერთობა მაინც არსებობს ამ ორ სექტორს შორის, შედარებით ხშირია ბიზნესსექტორისთვის სხვადასხვა სერვისის შეთავაზების შემთხვევები. ამასთან თბილისის ორგანიზაციების უფრო დიდი ნაწილი სთავაზობს სერვისს ბიზნესსექტორს, ვიდრე რეგიონებისა.

დიაგრამა 28. საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ურთიერთობა ბიზნესსექტორთან, თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციები



ქვემოთ მოყვანილია საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მხრიდან ბიზნესორგანიზაციებისთვის შეთავაზებული სერვისის მაგალითები, ესენია:

- კონფერენციის მონყოლა
- ტრენინგების ჩატარება (სასტუმროების ქსელისთვის, ბუღალტერია, აუდიტი . . .)
- საკონსულტაციო მომსახურება (იურიდიული, ბიზნეს კონსულტაციები, მომხმარებელთა ეფექტური მომსახურება, გარემოსდაცვითი კონსულტირება. . .
- მარკეტინგული კვლევა
- რეკლამა, სარეკლამო სტატიები
- ბიზნეს გეგმების მომზადება
- მცირე სანარმოების ჩამოყალიბებაში დახმარება

ერთობლივი საქმიანობის მაგალითები:

- საქველმოქმედო საქმიანობა (ბავშვთა სახლის დახმარება, მოხუცებულთა სახლის დახმარება)
- ნარჩენების მართვა
- პატიმრების მედიკამენტებით მომარაგება
- ახალგაზრდა ლიდერების პროგრამა
- ნარკომანიასთან ბრძოლის საერთაშორისო დღესთან დაკავშირებული აქციის დაფინანსება)
- ეკლესია მონასტრების აღდგენა
- სისხლის უანგარო დონაციის პოპულარიზაციის აქცია.

ბიზნესისგან მიღებული დახმარება:

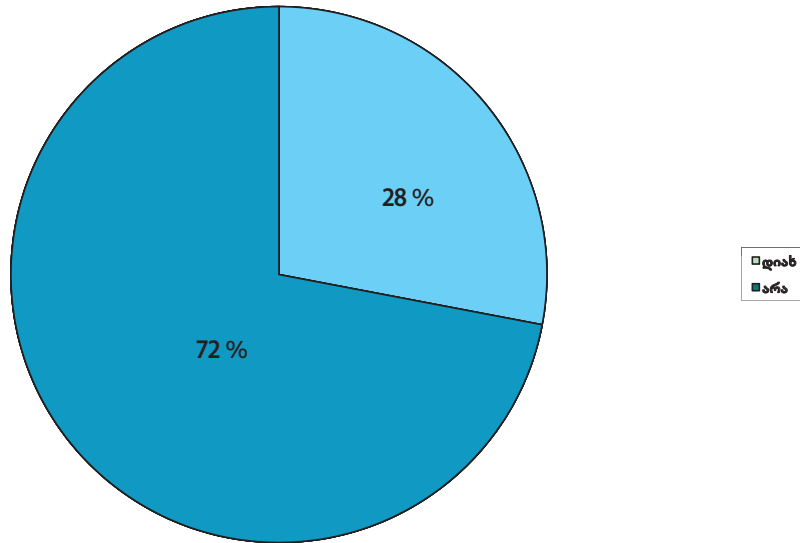
- ორგანიზაციის ოფისის გათბობის დაფინანსება
- ორგანიზაციის პრეზენტაციის მონყოლის დაფინანსება.

3.2.4 ინფორმაციის გავრცელების ფორმები და რეგულარობა

ინფორმაციის გავრცელების ფორმებისა და რეგულარობის მიხედვით საზოგადოებრივი სექტორის განვითარების მაჩვენებლები 2005 წელთან შედარებით მნიშვნელოვნად არ შეცვლილა.

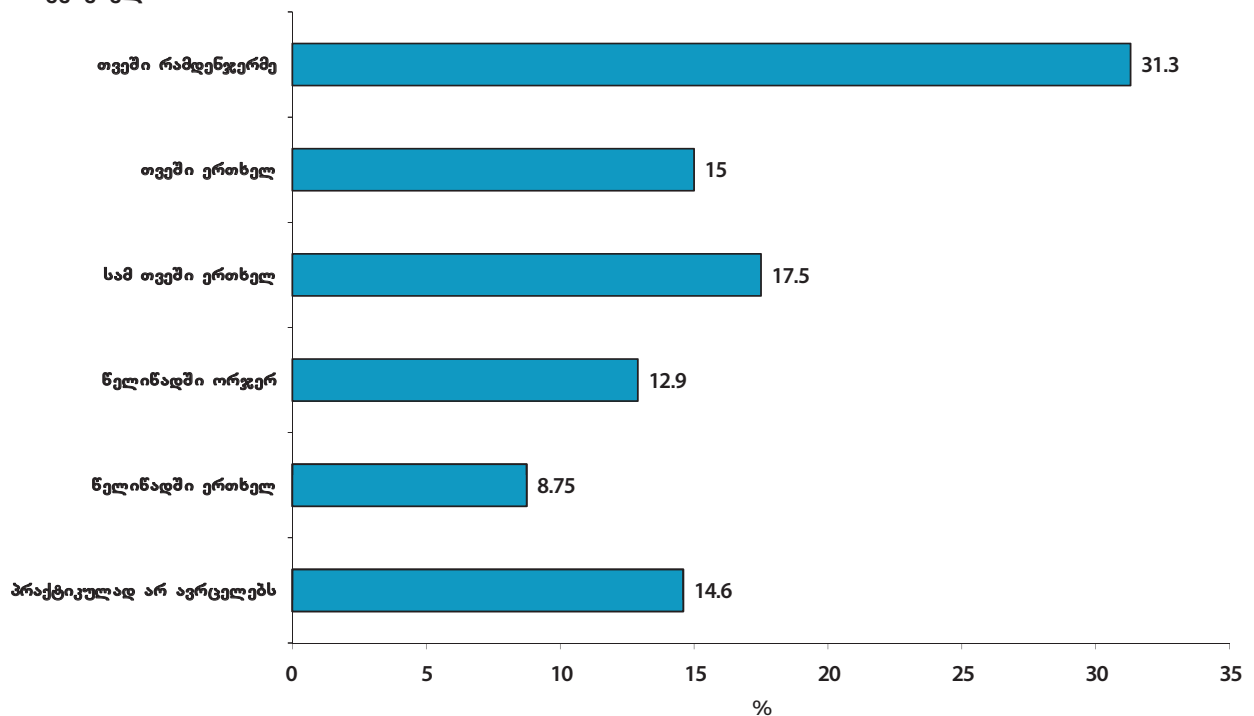
2010 წელს გამოკითხული ორგანიზაციების 28% ინფორმაციას მიზანმიმართულად ავრცელებს და ამისთვის წინასწარ ჩამოყალიბებული გეგმა გააჩნია.

დიაგრამა 29. შეკითხვა: „არსებობს თუ არა ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების რაიმე გეგმა?“ 2010 წ.



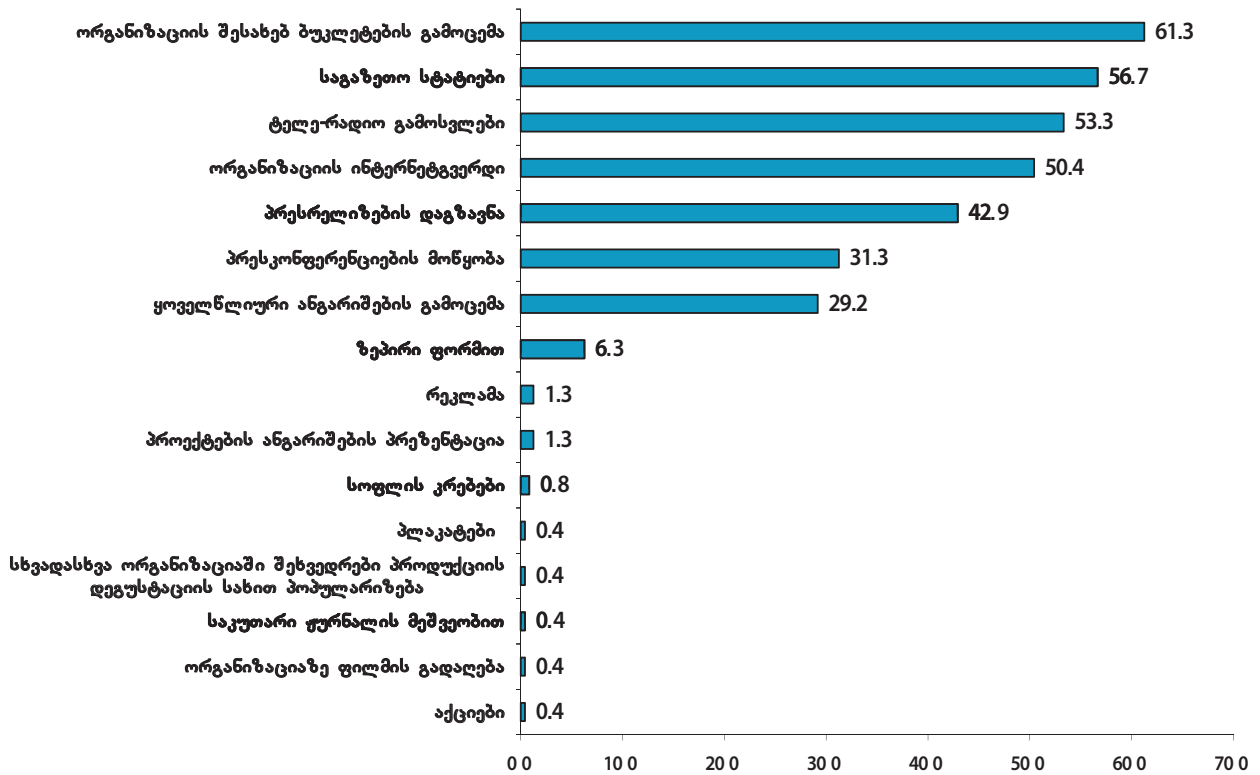
რაც შეეხება ინფორმაციის გავრცელების სიხშირეს, 2005 წელთან შედარებით, უმნიშვნელოდ მოიმატა იმ ორგანიზაციების პროცენტმა, რომლებიც საკუთარი თავის შესახებ ინფორმაციას თვეში რამდენიმეჯერ ავრცელებენ (2005 წელს - 28%, 2010 წელს - 31,3%); ორგანიზაციები, რომლებიც უფრო იშვიათად ან საერთოდ არ ავრცელებენ ინფორმაციას 2005 წელს დაახლოებით 18%-ს შეადგენდნენ, 2010 წელს ასეთი ორგანიზაციების პროცენტი შემცირდა (14,6%).

დიაგრამა 30. საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ ინფორმაციის გავრცელების სიხშირე (პროცენტული მაჩვენებელი 2010წ.)



ორგანიზაციის შესახებ ბუკლეტების გამოცემა, საგაზეთო სტატიები, ტელე-რადიო გამოსვლები ისევე, როგორც 2005 წელს, კვლავ ინფორმაციის გავრცელების ყველაზე ხშირად გამოყენებად ფორმებად რჩება. მნიშვნელოვნად გაიზარდა ორგანიზაციების მიერ ინტერნეტგვერდის გამოყენების მაჩვენებლები. 2005 წელს ინტერნეტგვერდი ორგანიზაციების მხოლოდ 39%-ს გააჩნდა, ხოლო 2010 წელს ინტერნეტგვერდს, როგორც ორგანიზაციის საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების ერთ-ერთ ფორმას, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების უკვე 50.4% იყენებს. წლიური ანგარიშების გამოცემას ისევე, როგორც 2005 წელს, ორგანიზაციების მხოლოდ 29% ახდენს (2005 წელი მაჩვენებელი - 28%).

დიაგრამა 31. საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ გამოყენებული ინფორმაციის გავრცელების ფორმები (პროცენტული მაჩვენებელი 2010წ.)



3.3 კრიტერიუმი - სტრუქტურული განვითარება

ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 2,4 (2005 წ) 2, 29 (2010 წ)
ძირითადი შედეგები

- ორგანიზაციათა სტრუქტურული განვითარების საშუალო ქულამ კვლევის ორ ეტაპს შორის პერიოდში უმნიშვნელოდ დაიკლო, ძირითადად თბილისის ორგანიზაციების ხარჯზე. რეგიონის ორგანიზაციებში შეინიშნება უმნიშვნელო წინსვლა;
- დღეს-დღეობით, მიუხედავად ქულების დანევისა, თბილისის ორგანიზაციები რეგიონის ორგანიზაციებთან შედარებით სტრუქტურულად უფრო განვითარებულნი არიან;
- ორგანიზაციათა უმრავლესობას მარტივი სტრუქტურა აქვთ.
- ორგანიზაციათა მესამედის გამგეობის წევრები სრულად არიან ჩართულნი ყოველწლიურ საქმიანობაში. მხოლოდ ძალიან მცირე ნაწილის გამგეობა არის სრულად გამიჯნული ორგანიზაციის საქმიანობისგან.

- ქმედითი შუალედური აღმასრულებელი რგოლი გააჩნია გამოკითხულ ორგანიზაციათა მხოლოდ 15%-ს. მეოთხედზე მეტში აღმასრულებელი დირექტორი და გამგეობის თავმჯდომარე ერთი და იგივე პირია.
- გამგეობის თავმჯდომარის ცვლილების პრაქტიკა დანერგულია უფრო მეტად დედაქალაქის ორგანიზაციებში, ვიდრე რეგიონის.
- იშვიათია გამგეობის წევრების ორგანიზაციის გარედან მოწვევის პრაქტიკა

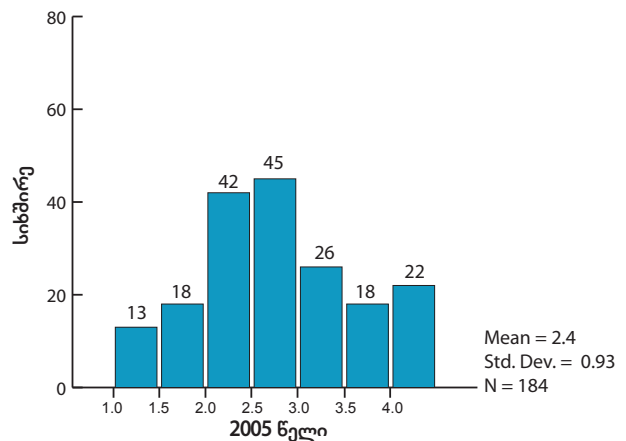
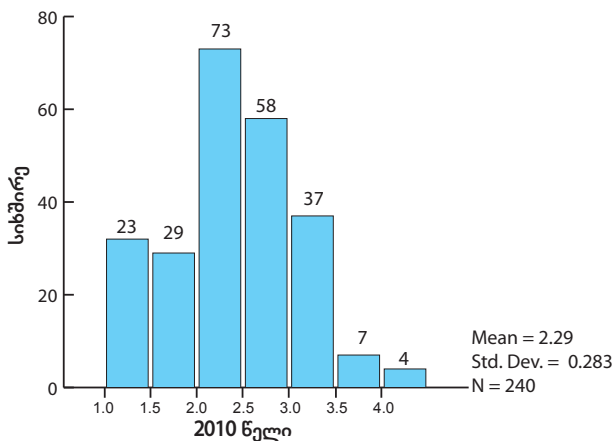
მონაცემთა აღწერა

გამოკითხული ორგანიზაციების სტრუქტურული განვითარების საშუალო ქულამ მცირედით დაიკლო - 2.4-დან 2,29-მდე. 2005 წელთან შემცირდა მაქსიმალური ქულის (4) მქონეთა რიცხვიც.

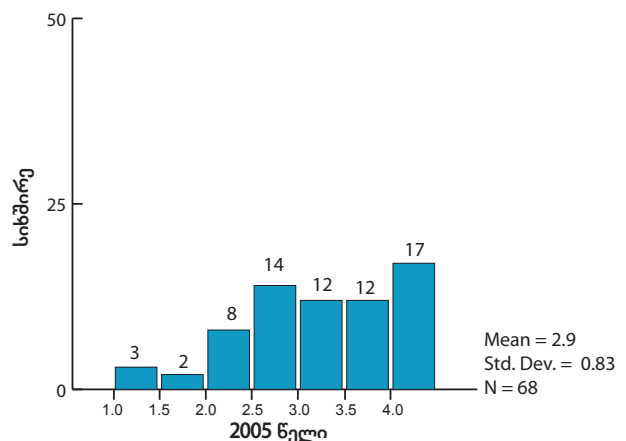
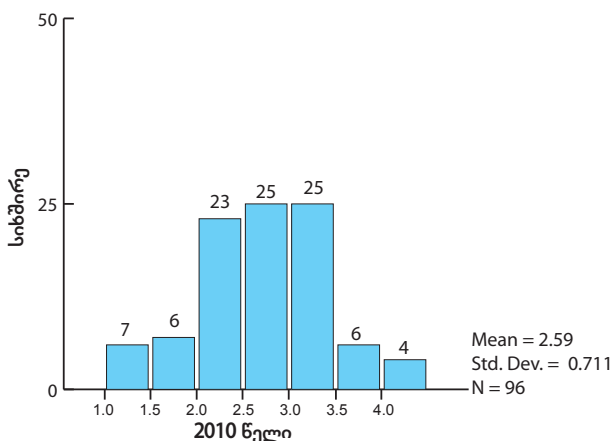
ამ კრიტერიუმის მიხედვით, თბილისის საზოგადოებრივი ორგანიზაციების უმეტესი ნაწილის შეფასება 4-ქულიან სკალაზე 2-დან 3,5-მდე დიაპაზონში მერყეობს, რეგიონული ორგანიზაციების კი ძირითადად 2-დან 3-მდე.

2005 წლის კვლევის მონაცემების თანახმად შეიმჩნეოდა სტრუქტურული განვითარების საშუალო ქულების საერთო ზრდის ტენდენცია, 2010 წლის მონაცემები ცხადყოფს, რომ სტრუქტურული განვითარების მიხედვით საერთო ზრდის ტენდენცია აღარ შეიმჩნევა. თბილისის ორგანიზაციებში არის უმნიშვნელო უკუსვლა, თუმცა რეგიონების ორგანიზაციებში პროგრესი შეინიშნება.

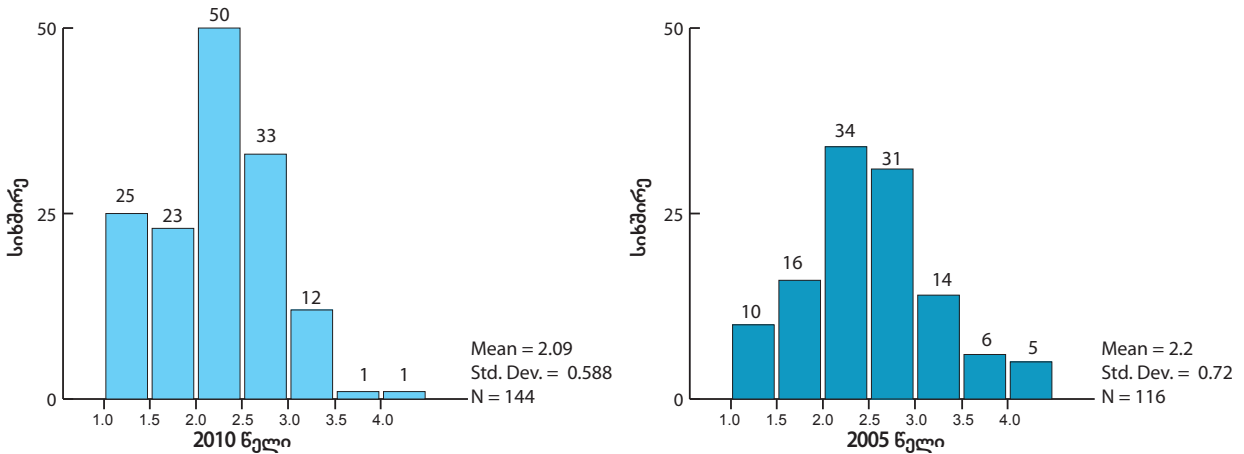
დიაგრამა 32 ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები სტრუქტურული განვითარების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



დიაგრამა 33 თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები სტრუქტურული განვითარების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



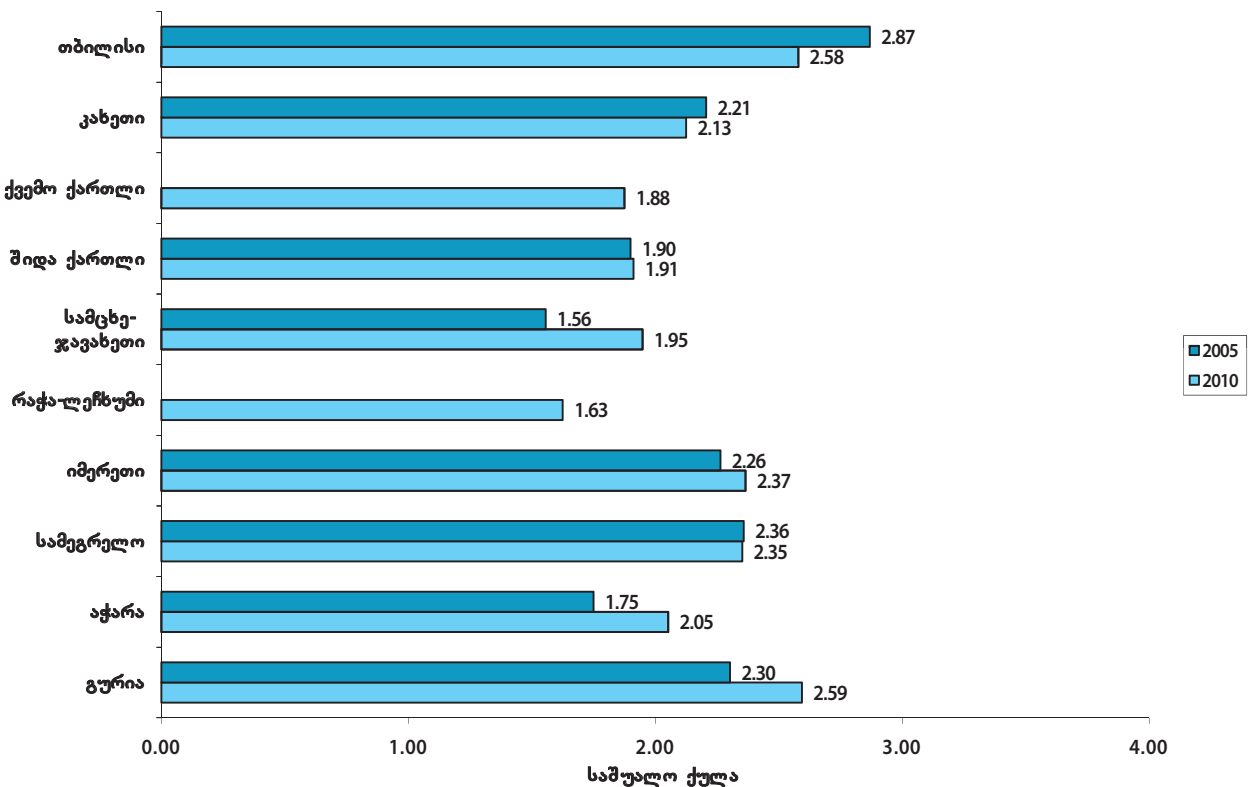
დიაგრამა 34 რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები სტრუქტურული განვითარების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



რეგიონულ ორგანიზაციებს შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი პროგრესი 2005 წლიდან 2010 წლამდე სტრუქტურული განვითარების მიხედვით განიცადეს სამცხე-ჯავახეთის, გურიის, აჭარის და იმერეთის ორგანიზაციებმა.

თბილისის და ორი რეგიონის, კახეთისა და სამეგრელოს გარდა, ყველა რეგიონის ორგანიზაციების საშუალო ქულები გაიზარდა, მაგრამ ყველაზე მნიშვნელოვანი ზრდა სამცხე-ჯავახეთის ორგანიზაციებში შეინიშნა.

დიაგრამა 35 ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები სტრუქტურული განვითარების კრიტერიუმის რეგიონების ყრულში 2005-2010წწ



3.3.1 გამგეობა, როგორც მმართველი და სამეთვალყურეო რგოლი

გამგეობის, როგორც მმართველი და სამეთვალყურეო რგოლის გამიჯვნა აღმასრულებელი ფუნქციისგან ორგანიზაციული განვითარების ერთ-ერთი მნიშვნელოვან კრიტერიუმად იყო მიჩნეული. 2005 წლის კვლევაში აღნიშნული იყო, რომ ასეთი, აღმასრულებელი ფუნქციისგან გამიჯნული გამგეობის არსებობა საქართველოში, სავარაუდოდ, ზოგიერთი დონორის მოთხოვნით იყო დაჩქარებული. 2005 წლის კვლევით დაფიქსირებული პროგრესიც, სავარაუდოდ, უფრო მეტად დონორის მოთხოვნებს ასახავდა და არა ბუნებრივი განვითარების შედეგს.

2010 წლის მონაცემებით, ორგანიზაციათა დიდ უმრავლესობას (96,2%) ყავს გამგეობა, რომელიც საშუალოდ 5 ადამიანისგან შედგება, ორგანიზაციათა მცირე ნაწილს (2,6%) ყავს მრავალრიცხოვანი გამგეობა, 10-33 ადამიანი. ორგანიზაციათა მესამედის გამგეობის წევრები სრულად არიან ჩართულნი ყოველდღიურ საქმიანობაში. მხოლოდ ძალიან მცირე ნაწილის გამგეობა არის სრულად გამიჯნული ორგანიზაციის საქმიანობისგან.

ცხრილი № 7 გამგეობის წევრების ჩართულობა ორგანიზაციის ყოველდღიურ საქმიანობაში

გამგეობის შემადგენლობის %	%
0	7,6
30%-მდე	12,5
30%-60%	34,8
60%-90%	11,6
100	33,5

გამგეობის თავმჯდომარის ცვლილების პრაქტიკა დანერგილია უფრო მეტად დედაქალაქის ორგანიზაციებში, ვიდრე რეგიონის. თბილისის ორგანიზაციების 40%-ში ერთხელ მაინც შეიცვალა გამგეობის თავმჯდომარე, მაშინ როცა მსგავსი ცვლილებები რეგიონის ორგანიზაციების მხოლოდ 23%-ში მოხდა. გამგეობის წევრების მონაცვლეობა არ ხდება ორგანიზაციათა 43%-ში. იქ სადაც არსებობს მონაცვლეობის მექანიზმი როგორც წესი ხდება წევრების როტაცია ორგანიზაციის შიგნით, შედარებით იშვიათია გამგეობის წევრების ორგანიზაციის გარედან მოწვევის პრაქტიკა (8%).

ცხრილი № 8 გამგეობის ფუნქციები

	% ორგანიზაციებიდან
მხოლოდ სამეთვალყურეო ფუნქცია (ზოგადი სტრატეგიის განსაზღვრა, კონტროლი)	31,7
ორგანიზაციის მართვა	46,25
ორგანიზაციის პროექტებში უშუალო მონაწილეობა	38,3

ორგანიზაციათა მცირე ნაწილს აქვს გამგეობის გარდა სხვა სამეთვალყურეო ორგანო, რომლის ფუნქციებია:

- ორგანიზაციის სტრატეგიის განსაზღვრა
- რეკომენდაციების მიცემა
- ბიუჯეტის და სამუშაოს მონიტორინგი
- ფანდრაიზინგი და საზოგადოებასთან ურთიერთობა
- შედეგების შეფასება
- სანქსდებო მიზნებთან ქონების გამოყენების შესაბამისობის კონტროლი

3.3.2 შუალედური აღმასრულებელი რგოლი

გამოკითხულთაგან 90% (216 ორგანიზაცია) კავშირია, ხოლო 10% (24 ორგანიზაცია) ფონდი. როგორც ცხრილიდან ჩანს, ორგანიზაციათა უმრავლესობას მარტივი სტრუქტურა აქვთ. ქმედითი შუალედური აღმასრულებელი რგოლი გააჩნია გამოკითხულ ორგანიზაციათა მხოლოდ 15,4%-ს. მეოთხედზე მეტში (28,3%) აღმასრულებელი დირექტორი და გამგეობის თავმჯდომარე ერთიდაიგივე პირია.

ცხრილი № 9 სტრუქტურული რგოლების არსებობა, ქმედითუნარიანობა

	არსებობს, მაგრამ არ არის ქმედითი	არსებობს და ქმედითია
საერთო კრება ³	10,6	64,8
გამგეობა	5,8	77,5
შუალედური აღმასრულებელი რგოლი (დირექტორთა საბჭო . . .)	0,4	15,4
აღმასრულებელი დირექტორი	0,8	39,6
გამგეობის თავმჯდომარე	1,7	60,4
აღმასრულებელი დირექტორი და გამგეობის თავმჯდომარე ერთიდაიგივე პირია		28,3

3.4 კრიტერიუმი - ოპერაციული პროცესები (ორგანიზაციული პროცესების ფორმალიზების ხარისხი - დაგეგმვა, საჭიროებების გამოვლენისა და საქმიანობის შეფასების პროცესები, დოკუმენტაციის მართვა)

ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 2,6 (2005 წ) 2, 5 (2010 წ) ძირითადი შედეგები

- ოპერაციული პროცესების კრიტერიუმის საშუალო მაჩვენებელმა მცირედით მოიკლო, უმნიშვნელოდ რეგიონებში, შედარებით მეტად - თბილისში. თბილისის ორგანიზაციების შედარებით დაბალი მაჩვენებელი, სავარაუდოდ განპირობებულია ახალგაზრდა ორგანიზაციების გამოჩენით, სადაც ფორმალიზაციის ხარისხი ჯერ კიდევ დაბალია.
- ოპერაციული პროცესების მონესრიგების თვალსაზრისით, მნიშვნელოვანი წინსვლაა სამცხე-ჯავახეთში, იმერეთში, სამეგრელოსა და გურიაში. ამ რეგიონებში მკვეთრი წინსვლა სავარაუდოდ განპირობებულია იმით, რომ განვლილ პერიოდში გადარჩა ის ორგანიზაციები, რომლებიც შედარებით განვითარებულნი იყვნენ, ხოლო ნაკლებად განვითარებულმა ორგანიზაციებმა კონკურენციასა და რთულ პირობებს ვერ გაუძლო. ამ რეგიონებში ქმედით საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა რაოდენობამ დაიკლო, შესაბამისად, მიღებულ საშუალო ქულებში, განვითარებული ორგანიზაციების მაჩვენებლები მეტი წონით მონაწილეობს
- ორგანიზაციებმა დახვეწეს საჭიროებების გამოვლენის და ინტერესების დადგენის ფორმები. გამოკითხული ორგანიზაციებიდან, უმეტესობა (95%) იყენებს სამიზნე ჯგუფების ინტერესების და საჭიროებების გამოვლენის რაიმე ფორმას.
- საკუთარი საქმიანობის ეფექტურობის შემოწმებისთვის ორგანიზაციები ძირითადად მონიტორინგის განხორციელების ხარისხის შეფასების მარტივ ფორმებს იყენებენ.
- საქმიანობის შეფასების პრაქტიკა ქართულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში ჯერ კიდევ საკმაოდ მწირია. შედარებით გავრცელებულია მოკლევადიანი შეფასებების პრაქტიკა (მონიტორინგის ტიპის); საქმიანობის გრძელვადიანი ეფექტის შეფასებას ახდენს ორგანიზაციათა მხოლოდ 13%, და მათგან ნახევარ შემთხვევაში ეს დონორის ინიციატივით ხდება.

3. დათვლილია მხოლოდ ასოციაციებიდან / კავშირებიდან

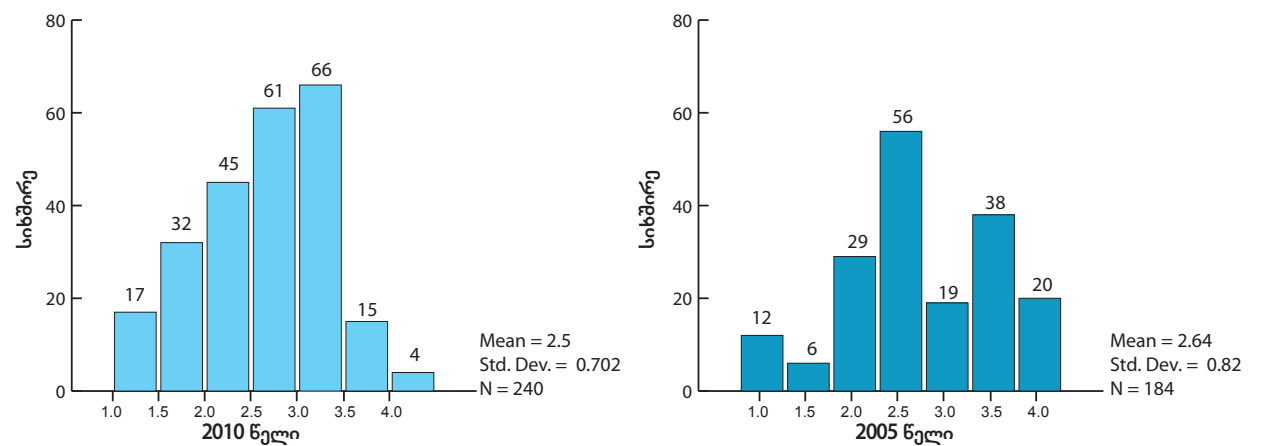
მონაცემთა აღწერა

ორგანიზაციების შიდა პროცედურების ფორმალიზაციის ხარისხი მათი გამართული ფუნქციონირების ერთ-ერთ საფუძველს წარმოადგენს და მიუთითებს შიდა ორგანიზაციული განვითარების დონეზე. 2005 წლის კვლევით დადასტურდა, რომ არსებობდა მნიშვნელოვანი კორელაცია ორგანიზაციული პროცედურების განვითარების დონესა და ფინანსურ მდგრადობას შორის, ანუ რაც უფრო მაღალია პროცედურების განვითარების მაჩვენებელი, მით უფრო მაღალია ორგანიზაციის ფინანსური მდგრადობის ალბათობა.

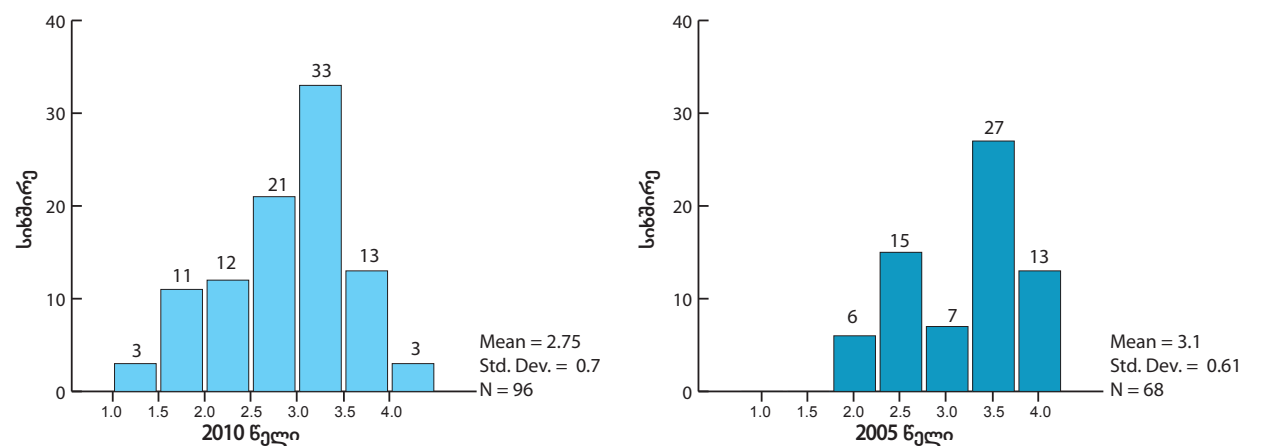
მიუხედავად იმისა, რომ, ზოგადი დაკვირვებით, ორგანიზაციებმა გააუმჯობესეს პროცედურების გამართულობა, სრულყოფილად აწყობილი სისტემები ჯერ კიდევ საკმაოდ მცირე რაოდენობის ორგანიზაციებს აქვთ. 2010 წელს ოპერაციული პროცესების კრიტერიუმის საშუალო მაჩვენებელმა მცირედით მოიკლო, როგორც რეგიონებში, ისე თბილისში, შესაბამისად გახდა 2.33 და 2.75 (2005 წლის მონაცემებით იგივე მაჩვენებლები 2,4 და 3,1 შედაგენდა). თბილისის ორგანიზაციების შედარებით დაბალი მაჩვენებელი, სავარაუდოდ განპირობებულია ახალგაზრდა ორგანიზაციების გამოჩენით, სადაც ფორმალიზაციის ხარისხი ჯერ კიდევ დაბალია.

დიაგრამა 36 ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები ოპერაციული პროცესების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ

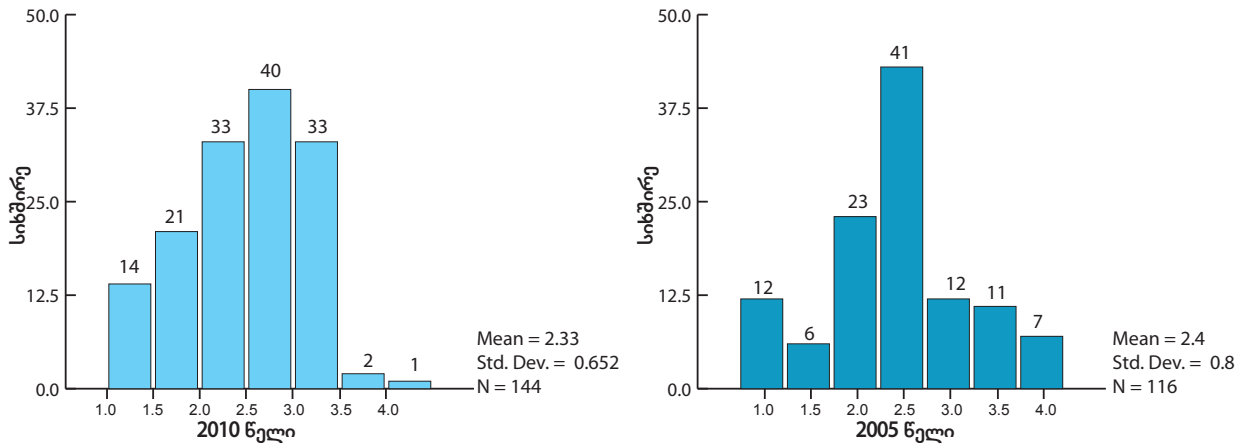
დიაგრამა 37 თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები ოპერაციული პროცესების



კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ

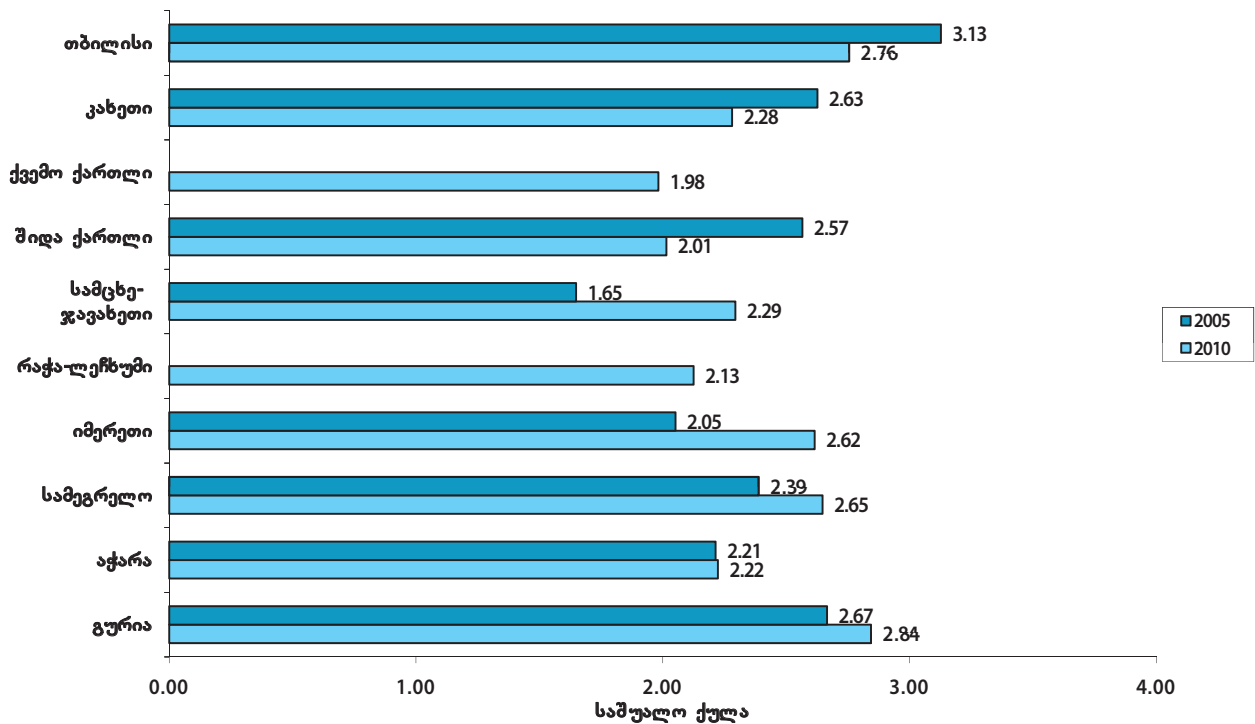


დიაგრამა 38 რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მარჯვენა მხარეებზე ოპერაციული პროცესების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



ცალკეული რეგიონების 2005-2010 წლების შედეგებით მონაცემების მიხედვით თუ ვიმსჯელებთ, ოპერაციული პროცესების მოწესრიგების თვალსაზრისით, მნიშვნელოვანი წინსვლაა სამცხე-ჯავახეთში, იმერეთში, სამეგრელოსა და გურიაში. ყველაზე მაღალი საშუალო ქულობრივი მარჯვენა მხარე დაფიქსირდა გურიაში. თბილისის, კახეთის, შიდა ქართლის საშუალო მონაცემებში, პირიქით, კლება დაფიქსირდა.

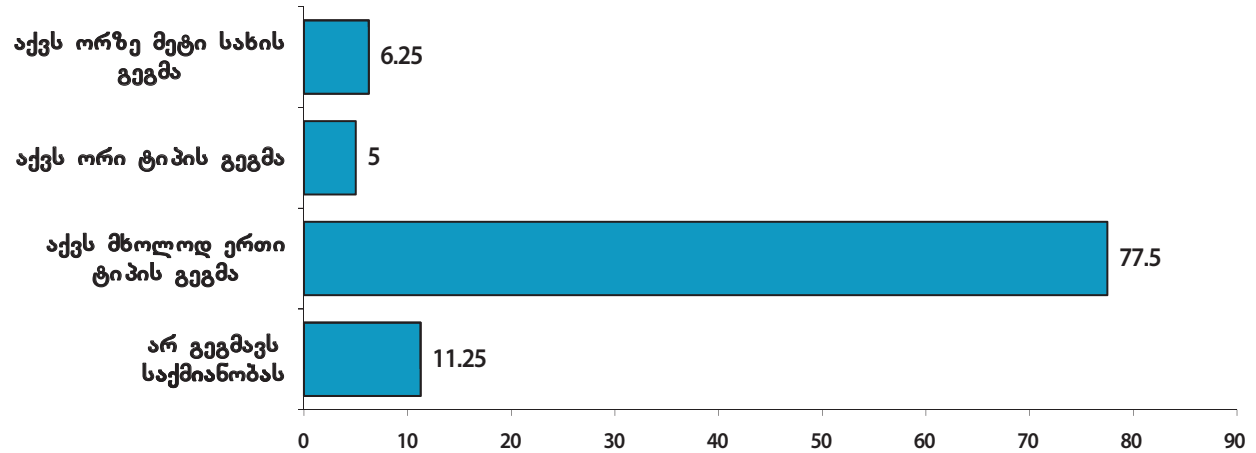
დიაგრამა 39 ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მარჯვენა მხარეებზე ოპერაციული პროცესების კრიტერიუმის მიხედვით რეგიონების ჭრილში 2005-2010წწ



3.4.1 საქმიანობის დაგეგმვა

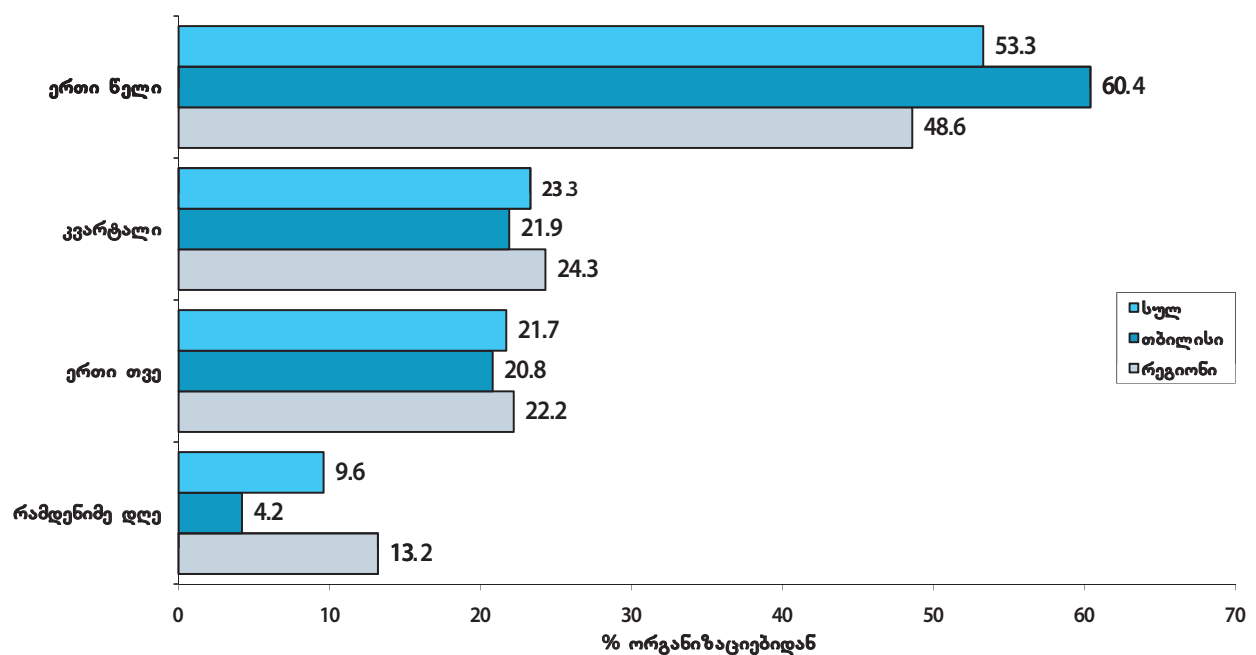
2010 წლის მონაცემებით, საქმიანობის დაგეგმვის პრაქტიკა დანერგულია ორგანიზაციების 88,75%, ანუ, ორგანიზაციების უდიდესი ნაწილი, რაიმე სახით გეგმავს საკუთარ საქმიანობას. ორგანიზაციების უმეტეს ნაწილს - 77,5%, ერთი სახის გეგმა გააჩნია, ძირითადად ეს არის ერთი წლის საქმიანობის გეგმა. ორგანიზაციების დაახლოებით მეათედზე მეტი (11,25%) დაგეგმვის სხვადასხვა ტიპს მიმართავს, რაც იმაზე მიუთითებს, რომ დაგეგმვის პროცესი ამ ორგანიზაციებში კარგადაა განვითარებული.

დიაგრამა 40 საქმიანობის დაგეგმვის პრაქტიკა



2010 წლის მონაცემებით, საქმიანობის დაგეგმვის ყველაზე მეტად გავრცელებული ფორმაა ერთი წლის საქმიანობის დაგეგმვა. ამ პერიოდზე საქმიანობას გამოკითხული ორგანიზაციების 53,3% გეგმავს (თბილისში - 60,4%, რეგიონებში - 48,6); კვარტალურად საქმიანობას გეგმავს ორგანიზაციების 23,3% (თბილისში - 21,9%, რეგიონებში - 24,3%); ერთი თვის საქმიანობას გეგმავს ორგანიზაციების 9,6% (თბილისში 4,2%, რეგიონებში - 13,2%)

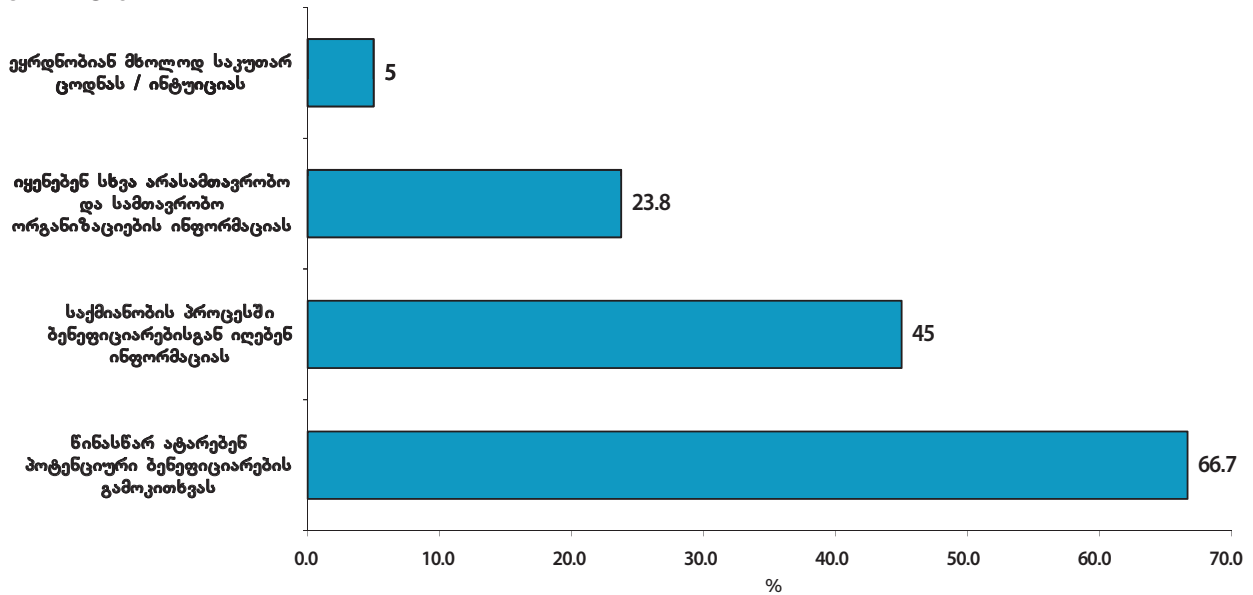
დიაგრამა 41 რა პერიოდის საქმიანობა იგეგმება



3.4.2 სამიზნე ჯგუფების ინტერესების და საჭიროებების გამოვლენის ფორმები

გამოკითხული ორგანიზაციებიდან, უმეტესობა (95%) იყენებს სამიზნე ჯგუფების ინტერესების და საჭიროებების გამოვლენის რაიმე ფორმას. საჭიროებების შეფასებისას მხოლოდ საკუთარ ცოდნას და ინტუიციას (საჭიროებების გამოვლენის ყველაზე მარტივ, ნაკლებად განვითარებულ ფორმას) ეყრდნობა ორგანიზაციათა 5%.

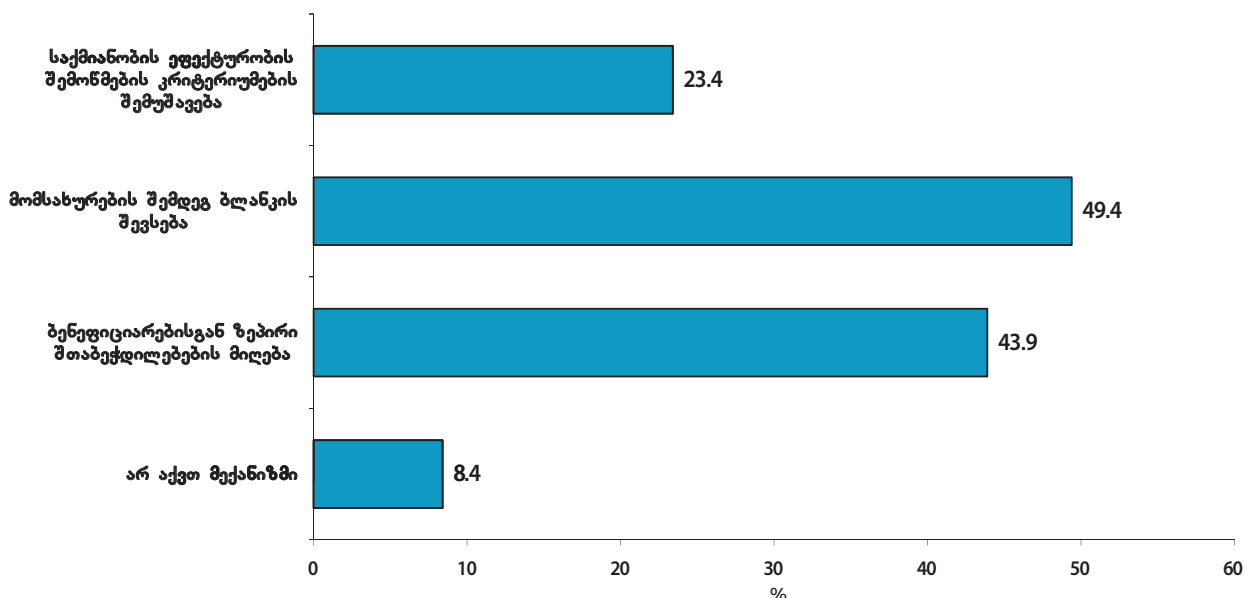
დიაგრამა 42 სამიზნე ჯგუფების ინტერესების და საჭიროებების გამოსავლენად რა ფორმებს იყენებენ ორგანიზაციები



3.4.3 საქმიანობის შეფასებისა და მომსახურების ეფექტურობის შემოწმების ფორმები

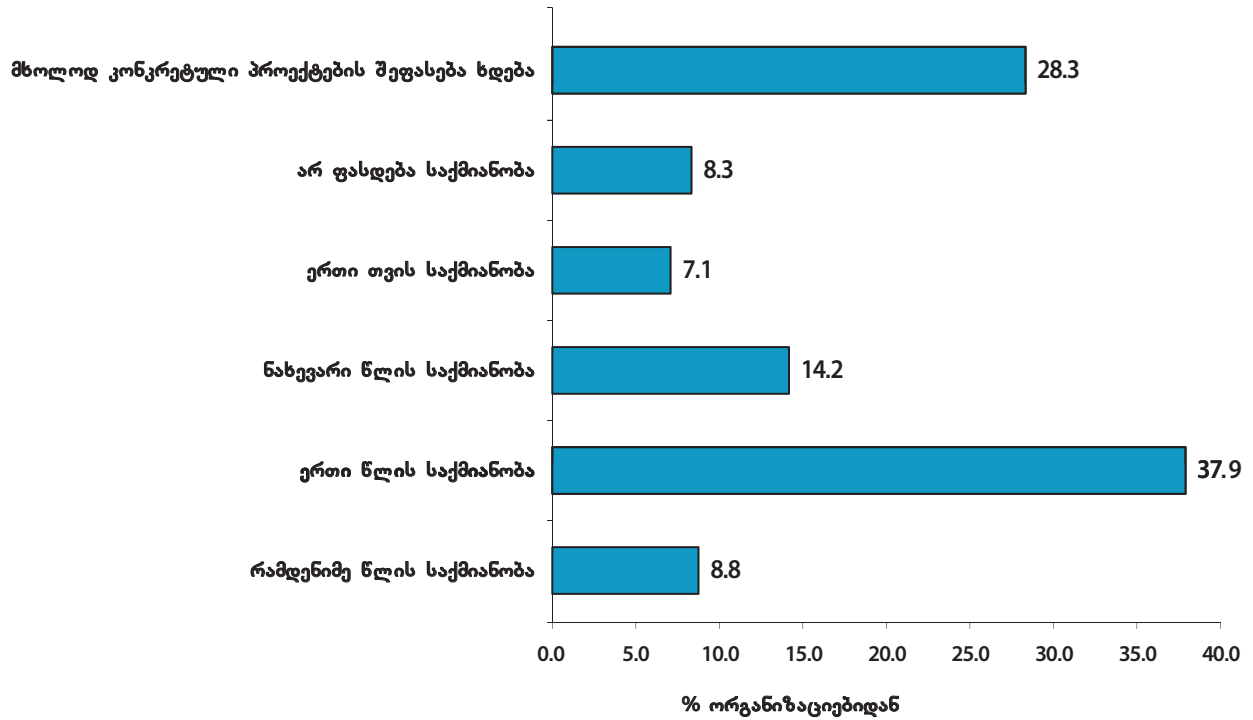
საკუთარი საქმიანობის ეფექტურობის შესამოწმებლად ორგანიზაციები სხვადასხვა ფორმებს მიმართავენ, ყველაზე მეტად გავრცელებული ფორმებია მომსახურების განვების შემდგომ შეფასების ბლანკის შევსება (49,4%) და ბენეფიციარებისაგან სამუშაო პროცესში ზეპირი შთაბეჭდილებების გაზიარება (43,9). რაც შეეხება საქმიანობის ეფექტურობის შემოწმებას წინასწარ დადგენილი კრიტერიუმების მიხედვით, ამას ორგანიზაციების მხოლოდ 23,4% ახდენს.

დიაგრამა 43 საქმიანობის ეფექტურობის შემოწმების მექანიზმები



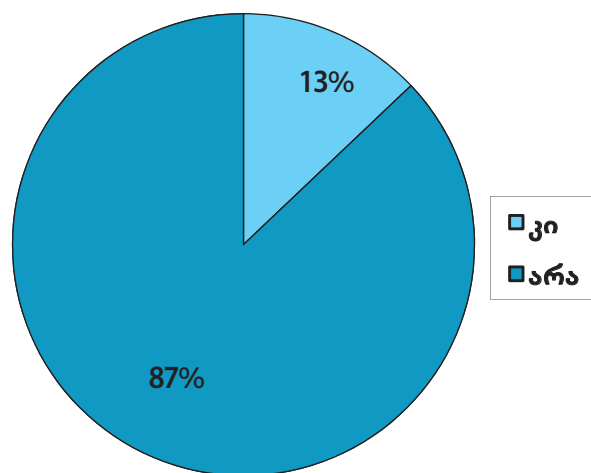
გამოკითხულთა 8,3% საერთოდ არ ახდენს საკუთარი საქმიანობის შეფასებას, შეფასებას მხოლოდ პროექტების დასრულების შემდეგ ახდენს ორგანიზაციათა 28,3%. იმ ორგანიზაციებში კი სადაც ხდება რაიმე პერიოდულობით საქმიანობის შეფასება, როგორც წესი ფასდება ერთი წლის საქმიანობა. საკმაოდ იშვიათია (მხოლოდ 8,8%) დიდი პერიოდის შეფასების პრაქტიკა.

დიაგრამა 44 საქმიანობის შეფასების პერიოდულობა

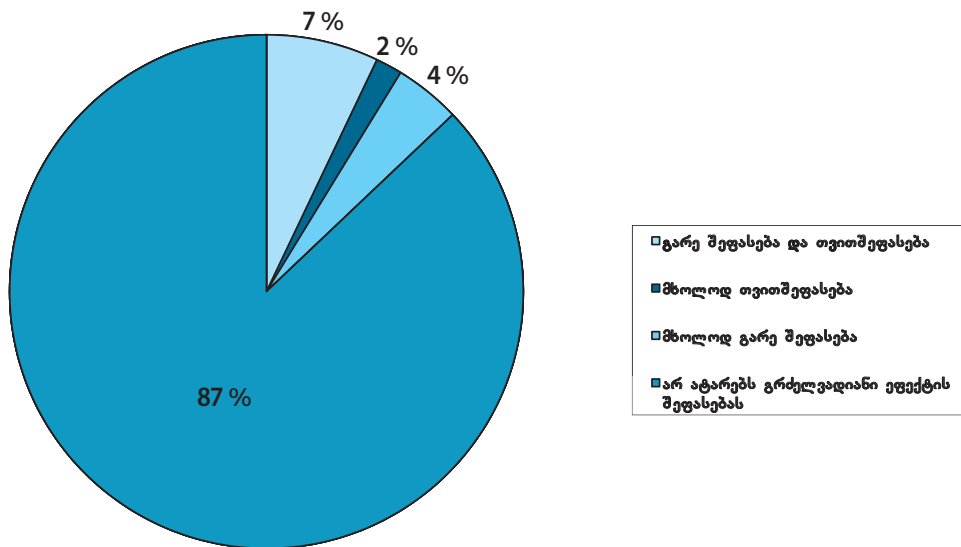


საქმიანობის გრძელვადიანი ეფექტის შეფასებას ახდენს ორგანიზაციათა მხოლოდ 13%. მათგან ნახევარ შემთხვევაში შეფასების ინიციატორი არის დონორი, ნახევარ შემთხვევაში კი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი. შესაბამისად გამოკითხული ორგანიზაციების მხოლოდ 6,3% ატარებს შეფასებას მხოლოდ საკუთარი ინიციატივით. ის ორგანიზაციები ვინც ატარებენ გრძელვადიანი შედეგის შეფასებას, ძირითადად იწვევენ გარე შემფასებლებს, მხოლოდ 2% ატარებს შეფასებას საკუთარი ძალებით (თვითშეფასება).

დიაგრამა 45 საქმიანობის გრძელვადიანი შედეგის/ ეფექტის შეფასება



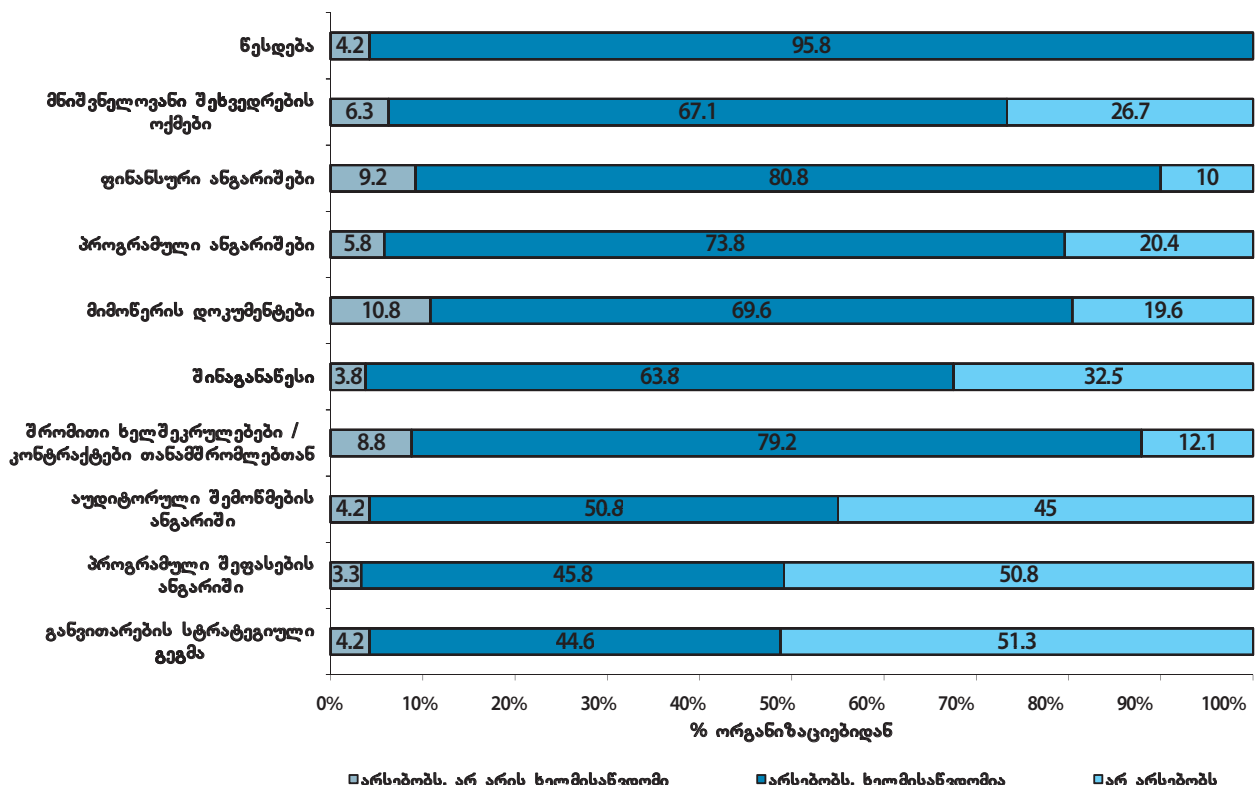
დიაგრამა 46 რა სახის შეფასებას იყენებენ ორგანიზაციები



3.4.4 დოკუმენტაცია

2010 წლის მონაცემებით, საკმაოდ კარგი მდგომარეობა დაფიქსირდა დოკუმენტაციის წარმოების ქვე-კერიტერიუმის მიხედვით. თბილისშიც და რეგიონებშიც, ორგანიზაციების უმეტესობას/ნახევარზე მეტს გააჩნია და დაინტერესებული პირებისათვის ხელმისაწვდომია: ფინანსური ანგარიშები (80,8%); შრომითი ხელშეკრულებები თანამშრომლებთან (79,2%); პროგრამული ანგარიშები (73,8%); მიმონერის დოკუმენტები (69,6%), მნიშვნელოვანი შეხვედრების ოქმები (67,1%); შინაგანაწესი (63,8%). ორგანიზაციების ნახევარზე მეტს გააჩნია აუდიტორული შემოწმების ანგარიში, აქედან მხოლოდ 4,2% ამბობს, რომ აუდიტის დასკვნა არ არის ხელმისაწვდომი. განვითარების სტრატეგიული გეგმა და შეფასების ანგარიში აქვს 48,6 და 49,1%-ს.

დიაგრამა 47 დოკუმენტაციის არსებობა და ხელმისაწვდომობა



3.5 კრიტერიუმი - მისია, სტრატეგია

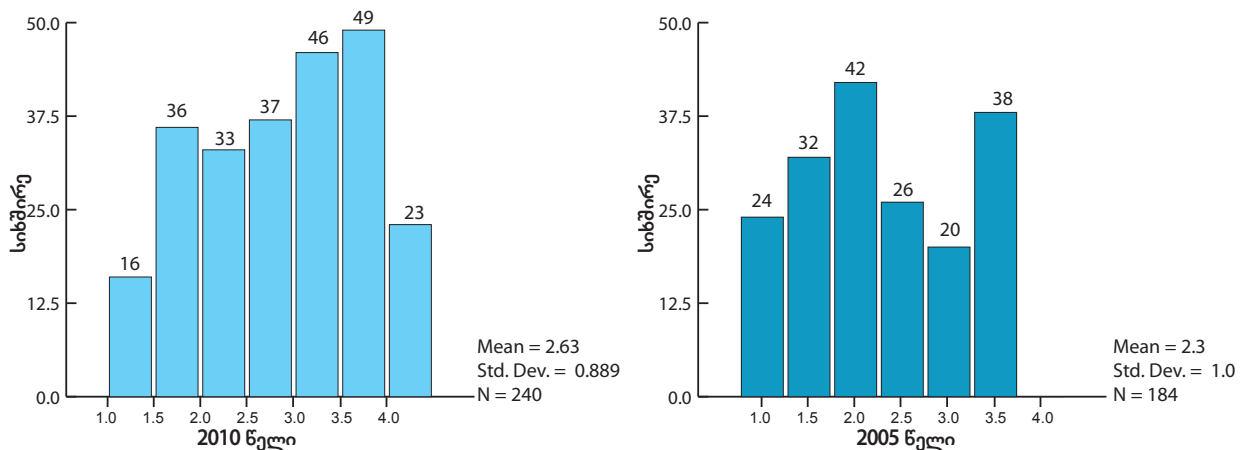
ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 2,3 (2005 წ) 2, 63 (2010 წ)
ძირითადი შედეგები

- ქვეკრიტერიუმის - მისია და სტრატეგია - საშუალო მაჩვენებლის მიხედვით ზრდა ყველაზე თვალსაჩინოა 2005 წლებთან შედარებით. უკანასკნელი წლების მანძილზე ორგანიზაციების საშუალო მაჩვენებლის ზრდა მისიისა და სტრატეგიული გეგმის კრიტერიუმის მიხედვით შეიმჩნევა როგორც თბილისში, ასევე რეგიონულ ორგანიზაციებში; 2005 წლის მონაცემებით, ეს დინამიკა, განსაკუთრებით თბილისის ორგანიზაციებში იყო თვალსაჩინო. 2010 წლისთვის, ზრდის ტენდენცია რეგიონების ორგანიზაციებში უფრო გამოკვეთილია, თუმცა თბილისის ორგანიზაციები მაინც უსწრებენ რეგიონის ორგანიზაციებს.
- როგორც თბილისში, ისე რეგიონებში მნიშვნელოვნად გაიზარდა იმ ორგანიზაციათა რიცხვი, რომელთაც ჩამოყალიბებული მისიის განაცხადი გააჩნიათ;
- სტრატეგიული გეგმის ქმედითი დოკუმენტი, ინსტიტუციური განვითარების შედარებით მაღალ დონეზე მყოფ ორგანიზაციებს გააჩნიათ

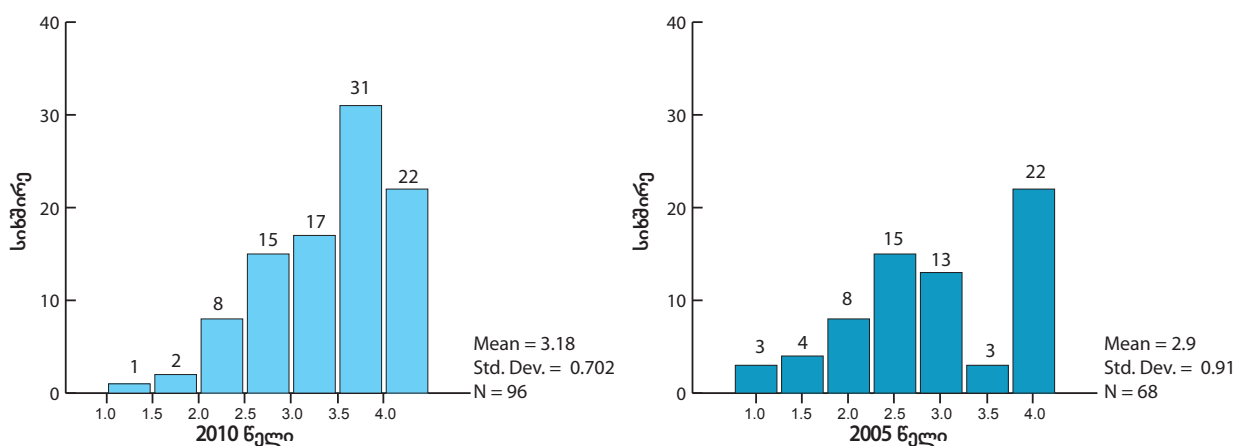
მონაცემთა აღწერა

კრიტერიუმის - მისია და სტრატეგია - საშუალო მაჩვენებელი 2005-2010 წლის მანძილზე 2,3-დან 2,63 ქულამდე გაიზარდა. თბილისში მაჩვენებელი 2,9-დან 3.1-მდე, ხოლო რეგიონების ორგანიზაციებში - 2-დან 2,26-მდე ავიდა.

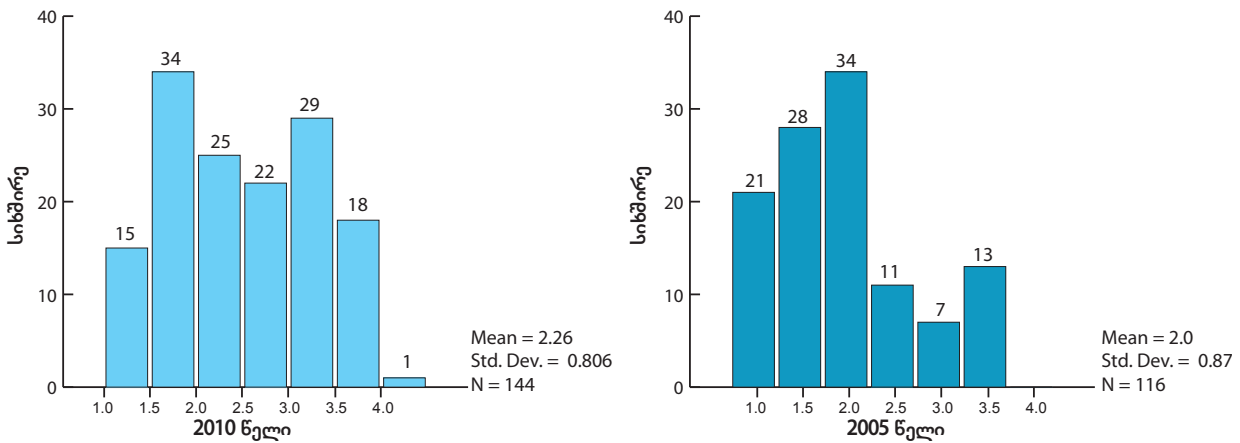
დიაგრამა 48 ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები მისიის და სტრატეგიის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



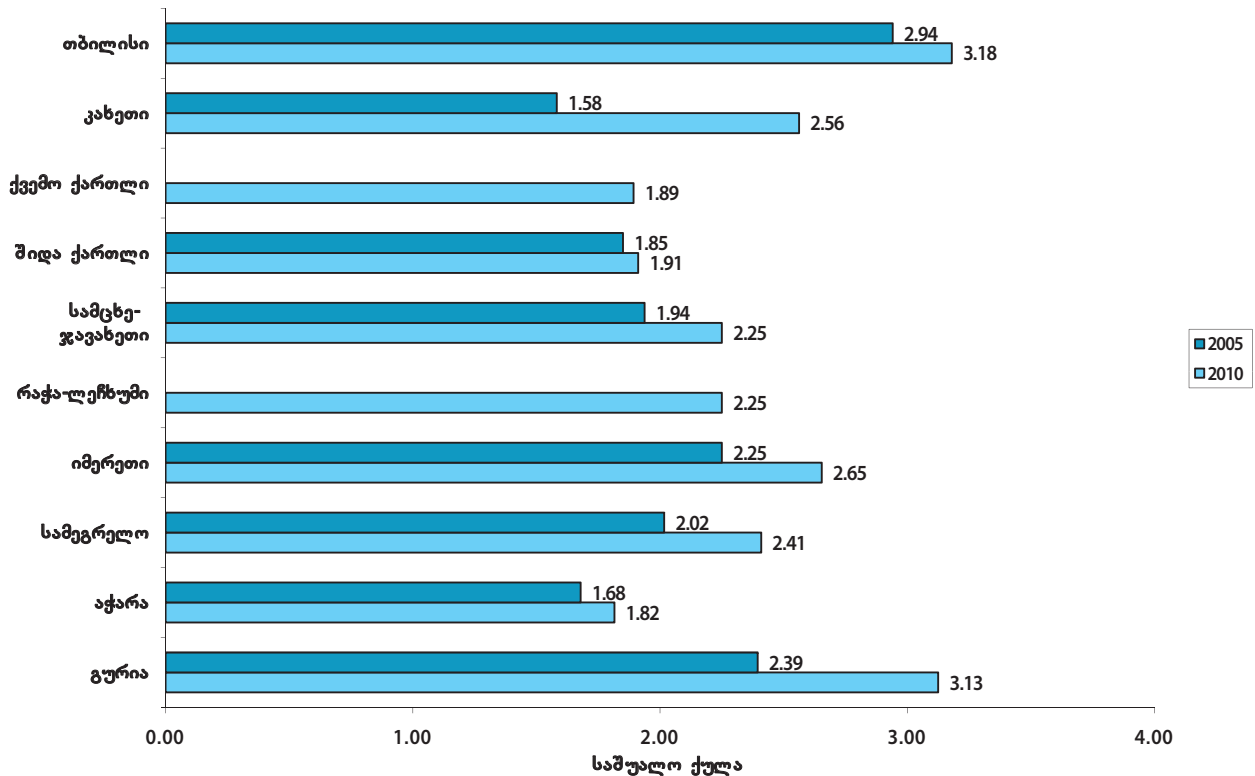
დიაგრამა 49 თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები მისიის და სტრატეგიის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



დიაგრამა 50 რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები მისიის და სტრატეგიის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



დიაგრამა 51 ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები მისიის და სტრატეგიის კრიტერიუმის მიხედვით რეგიონების ჭრილში 2005-2010წწ



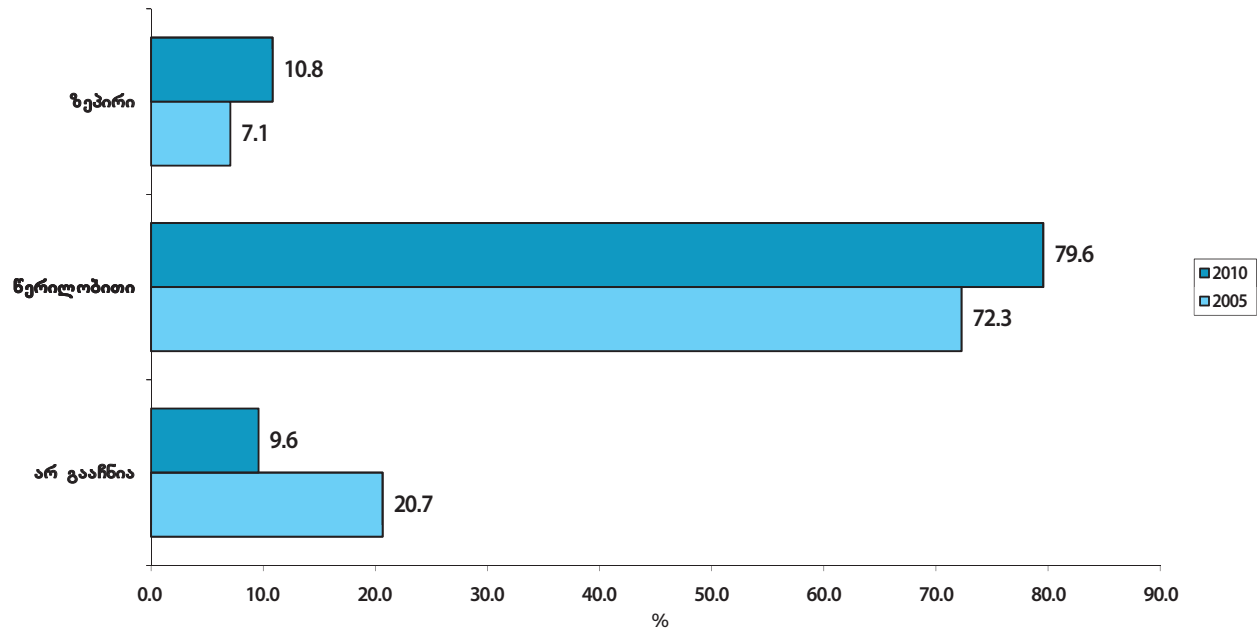
მისია- სტრატეგიის კრიტერიუმის მიხედვით საშუალო მაჩვენებლის ზრდის ტენდენცია შეინიშნება ყველა რეგიონში, ყველაზე მკვეთრად გამოხატული კი - კახეთის, გურიის, იმერეთის, სამეგრელოს და სამცხე-ჯავახეთის რეგიონებშია.

3.5.1 მისიის განაცხადი

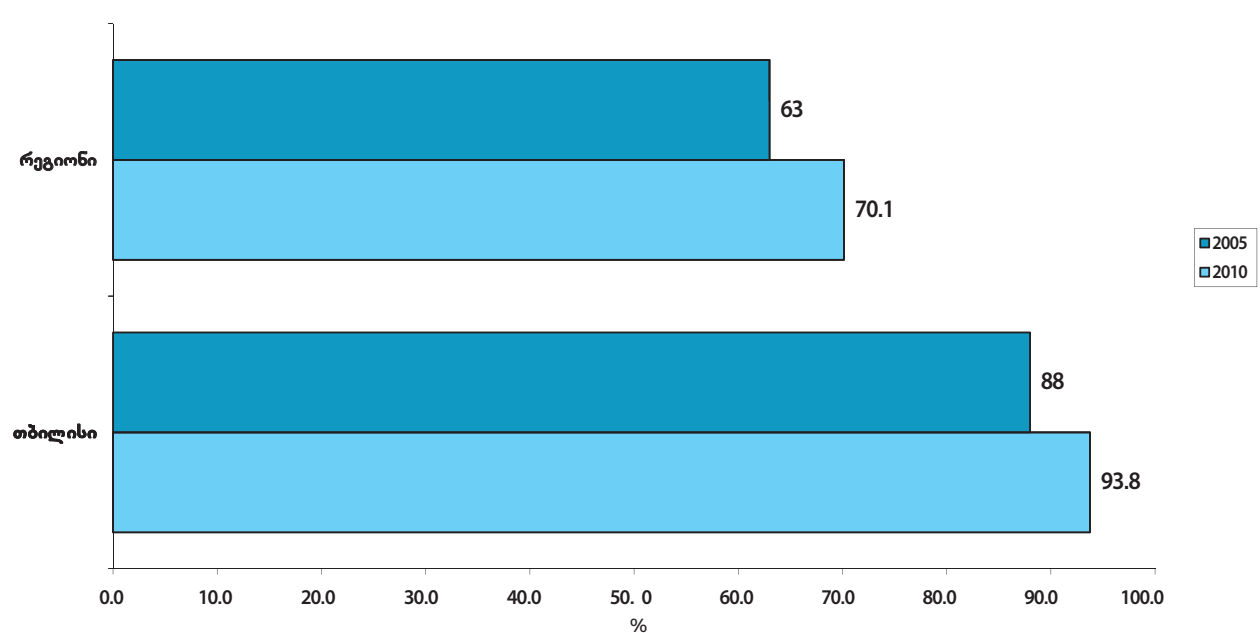
საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმვა ორგანიზაციის მისიის განსაზღვრით იწყება. აღსანიშნავია, რომ მისიის განაცხადის არსებობის მაჩვენებელმა იმატა 2005 წელთან შედარებით. თუ 2005 წელს გამოკითხულთა 72%-ს ქონდა წერილობით ფორმულირებული მისიის განაცხადი, 2010 წელს ეს მაჩვენებელი 79%-მდე გაიზარდა. რეგიონებისა და დედაქალაქის ჭრილში თუ გან-

ვიხილავთ, ვნახავთ რომ წერილობითი მისიის განაცხადების არსებობის პროცენტული მაჩვენებელი გაიზარდა როგორც თბილისის, ისე რეგიონის ორგანიზაციებში.

დიაგრამა 52 გააჩნია თუ არა ორგანიზაციებს მისიის განაცხადი, 2010 და 2005 წლები



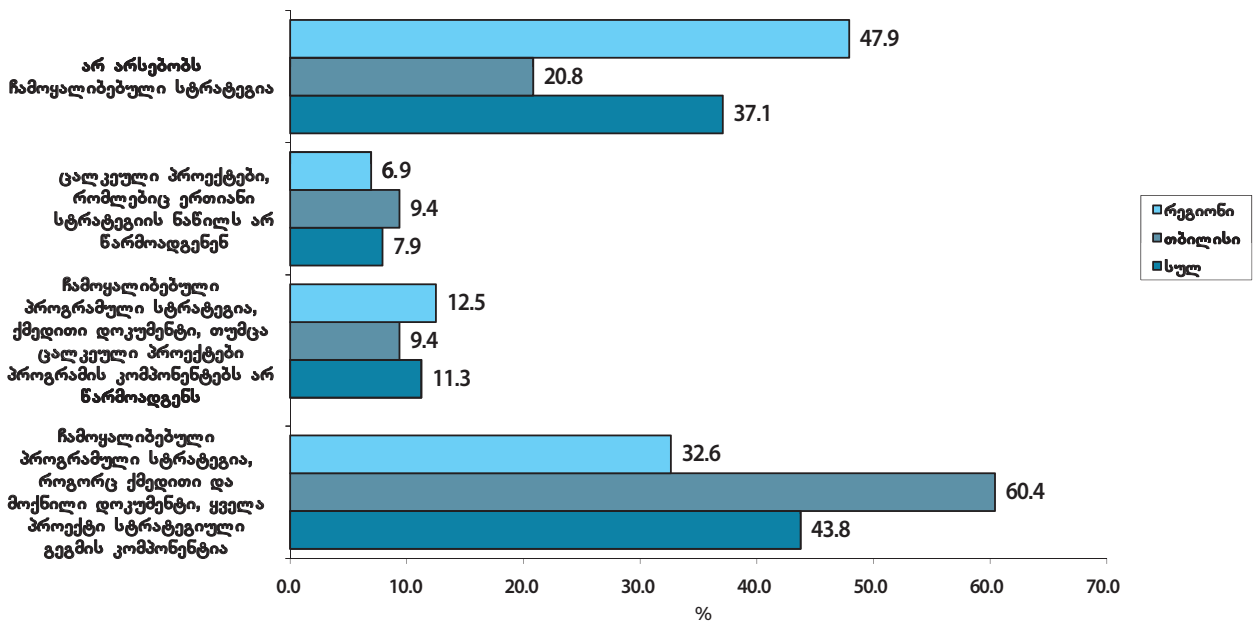
დიაგრამა 53 წერილობითი მისიის განაცხადის არსებობა, თბილისის და რეგიონის ორგანიზაციები, 2005-2010 წლები



3.5.2 სტრატეგიული გეგმა

სტრატეგიული გეგმა, როგორც ქმედითი და პროექტების შესაბამისი დოკუმენტი შემუშავებული აქვთ ორგანიზაციათა 43,8 %-ს. ამ მაჩვენებლის მიხედვითაც უკეთესი მდგომარეობაა თბილისის ორგანიზაციებში. რეგიონის ორგანიზაციების თითქმის ნახევარს არანაირი სახით არ აქვს სტრატეგიული გეგმა. თბილისის ორგანიზაციების უმეტესობა, რომელთაც აქვთ სტრატეგიული გეგმის ქმედითი დოკუმენტი, ინსტიტუციური განვითარების მხრივ I და II დონეს მიეკუთვნა (87,9%), ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების უმეტესობა კი II და III დონეს (77,8%).

დიაგრამა 54 აქვს თუ არა ორგანიზაციას სტრატეგიული გეგმა⁴



3.6 კრიტერიუმი - მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

*ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 3 (2005 წ) 2.98 (2010 წ)
ძირითადი შედეგები*

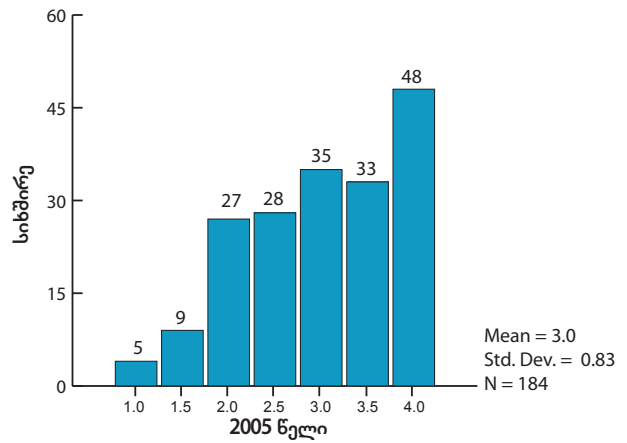
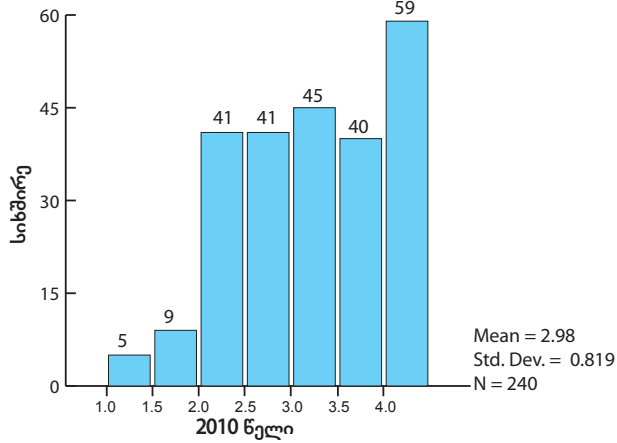
- ორგანიზაციათა მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მიხედვით საშუალო მაჩვენებელი მნიშვნელოვნად არ შეცვლილა
- 2010 წლის გამოკითხვის თანახმად, ორგანიზაციათა ნახევარი კმაყოფილია იმ საოფისო ტექნიკით, რაც გააჩნია.
- 2005 წელთან შედარებით გაუმჯობესდა ორგანიზაციების ტექნიკური 2005 წელთან შედარებით ორგანიზაციებს უფრო მეტი რაოდენობის კომპიუტერი, პრინტერი და ტელეფონი აქვთ 2010 წელს.
- 2005 წელთან შედარებით კიდევ უფრო გაიზარდა იმ ორგანიზაციების რიცხვი, რომელთაც საკუთრებაში აქვთ ოფისი;
- 2005 წლისგან განსხვავებით, ორგანიზაციებისთვის პრაქტიკულად აღარ წარმოადგენს პრობლემას ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა.
- თბილისის ორგანიზაციებს ისევე, როგორც 2005 წელს, უკეთესი ტექნიკური აღჭურვილობა აქვთ, რეგიონის ორგანიზაციებთან შედარებით, განსხვავება კვლევის ორ ეტაპს შორის პერიოდში ფაქტიურად არ შეცვლილია;

მონაცემთა აღწერა

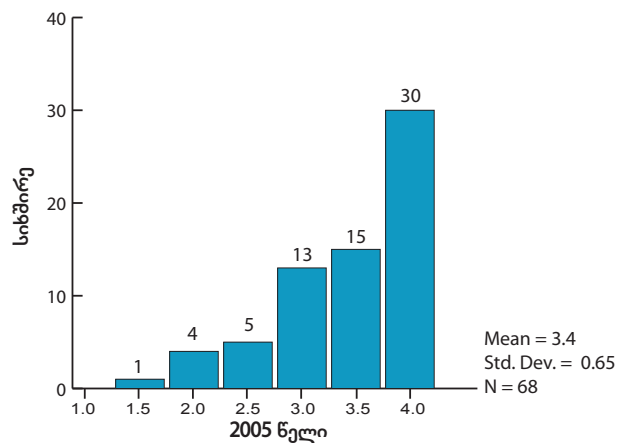
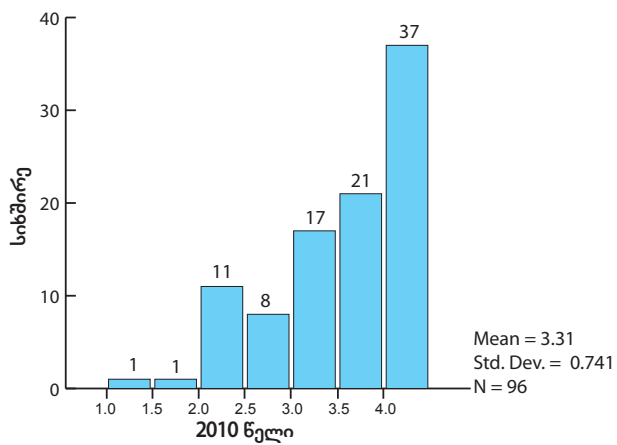
2005-2010 წლის პერიოდში ორგანიზაციათა მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მიხედვით საშუალო მაჩვენებელი მნიშვნელოვნად არ შეცვლილია (2010 – 2,98; 2005- 3)

4. 2005 წელს ამ კითხვის პასუხების ფორმულირება განსხვავებული იყო, ამდენად არ მოხერხდა შედარება.

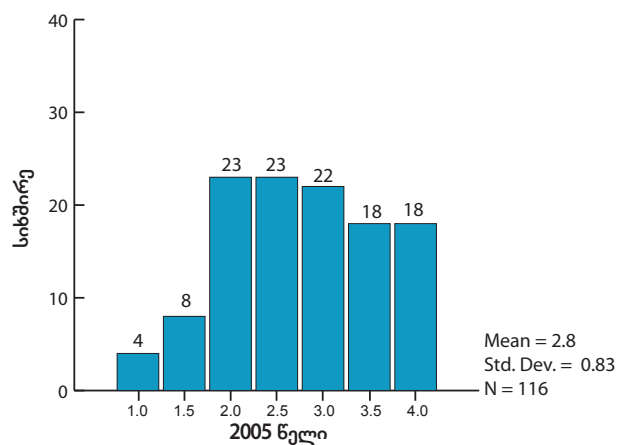
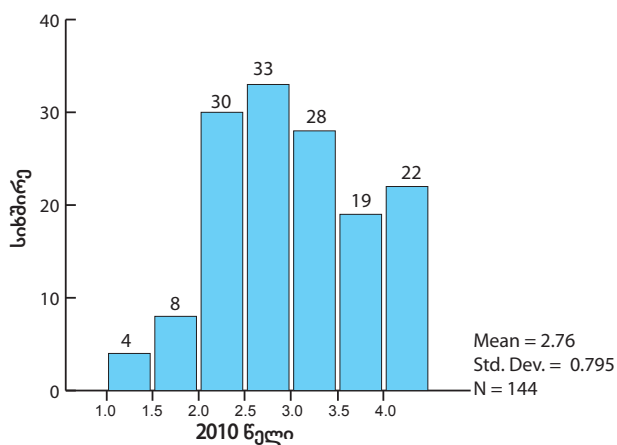
დიაგრამა 55 ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



დიაგრამა 56 თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ

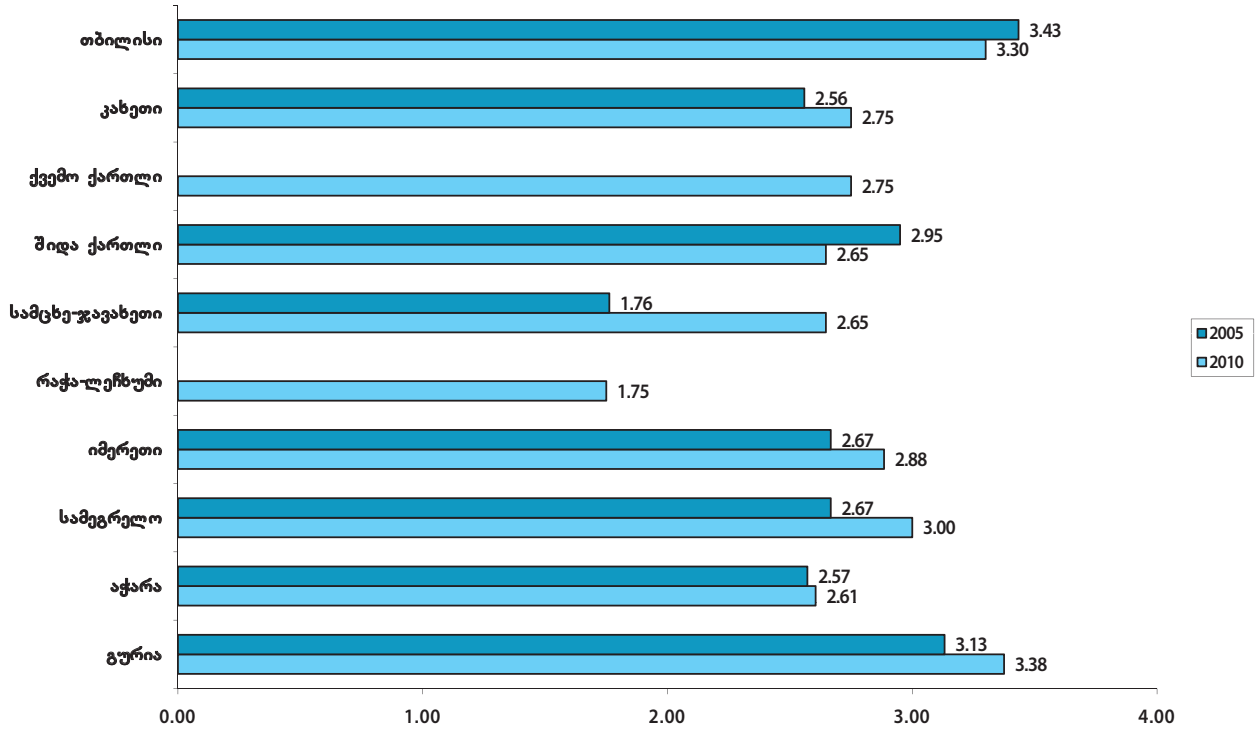


დიაგრამა 57 რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



რეგიონების მიხედვით მაჩვენებლებით თუ ვიმსჯელებთ, თბილისისა და შიდა ქართლის გარდა, ყველა რეგიონში შეინიშნება გაუმჯობესება მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის ქვეკრიტერიუმის მიხედვით. ყველაზე მეტად თვალსაჩინო ეს წინსვლა სამცხე-ჯავახეთშია. ყველაზე ნაკლებ განვითარებულია რაჭა-ლეჩხუმის რეგიონი.

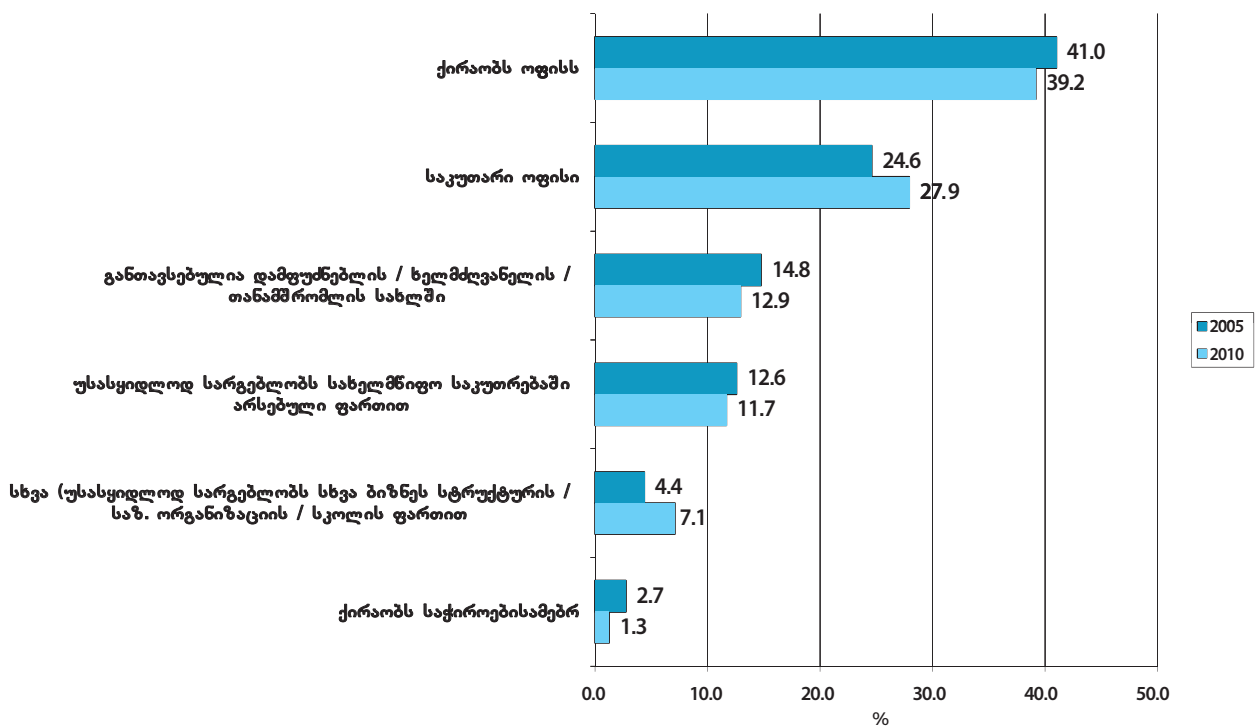
დიაგრამა 58 ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის კრიტერიუმის მიხედვით რეგიონების ჭრილში 2005-2010წწ



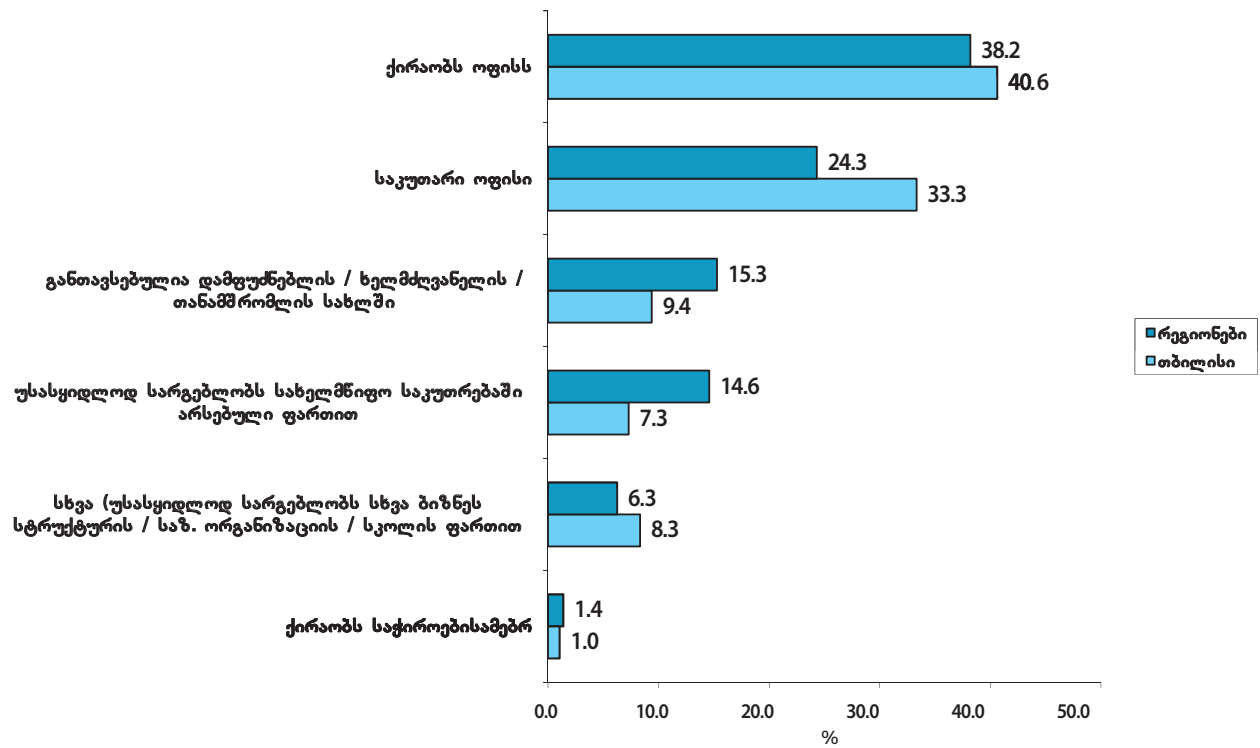
3.6.1 ოფისი

გამოკითხულთა ყველაზე დიდი ნაწილი კვლავ ქირაობს საოფისე ფართს. საკუთრებაში საოფისე ფართი აქვთ ორგანიზაციების მეოთხედზე მეტს (27,9%), ამ მაჩვენებელმა მცირედით იმატა 2005 წელთან შედარებით. საკუთარი ოფისის ფლობის კუთხით უფრო მნიშვნელოვანი განსხვავებაა თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციებს შორის, თბილისის ორგანიზაციების 33,3% ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების მხოლოდ 24,3% აქვს საკუთარი ოფისი.

დიაგრამა 59 საოფისე ფართით უზრუნველყოფის ფორმები, 2005-2010 წლები



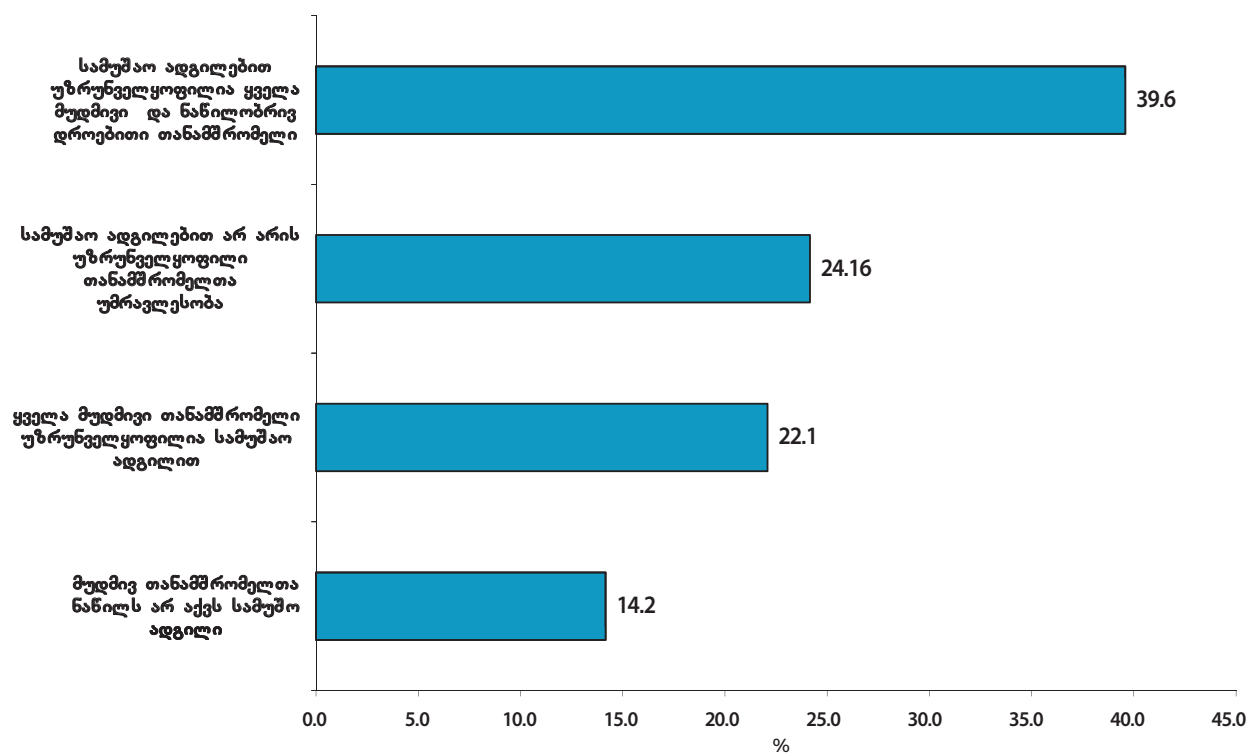
დიაგრამა 60 საოფისე ფართით უზრუნველყოფის ფორმები, თბილისი და რეგიონები



3.6.2. თანამშრომლების სამუშაო ადგილით უზრუნველყოფა

ორგანიზაციების მიერ საკუთარი თანამშრომლების სამუშაო ადგილით უზრუნველყოფის კუთხით შემდეგი მდგომარეობაა: მეოთხედზე მეტს (22,1%) აქვს საშუალება, უზრუნველყოს სამუშაო ადგილით ყველა მუდმივი თანამშრომელი, ორგანიზაციების ორ მესამედზე მეტ ნაწილში (39,6%) სამუშაო ადგილები აქვს არამუდმივ თანამშრომლებსაც, დანარჩენ ორგანიზაციებში კი საოფისე ფართი არ არის საკმარისი თანამშრომელთა სამუშაო ადგილებით უზრუნველყოფისათვის.

დიაგრამა 61 სამუშაო ადგილებით თანამშრომელთა უზრუნველყოფა

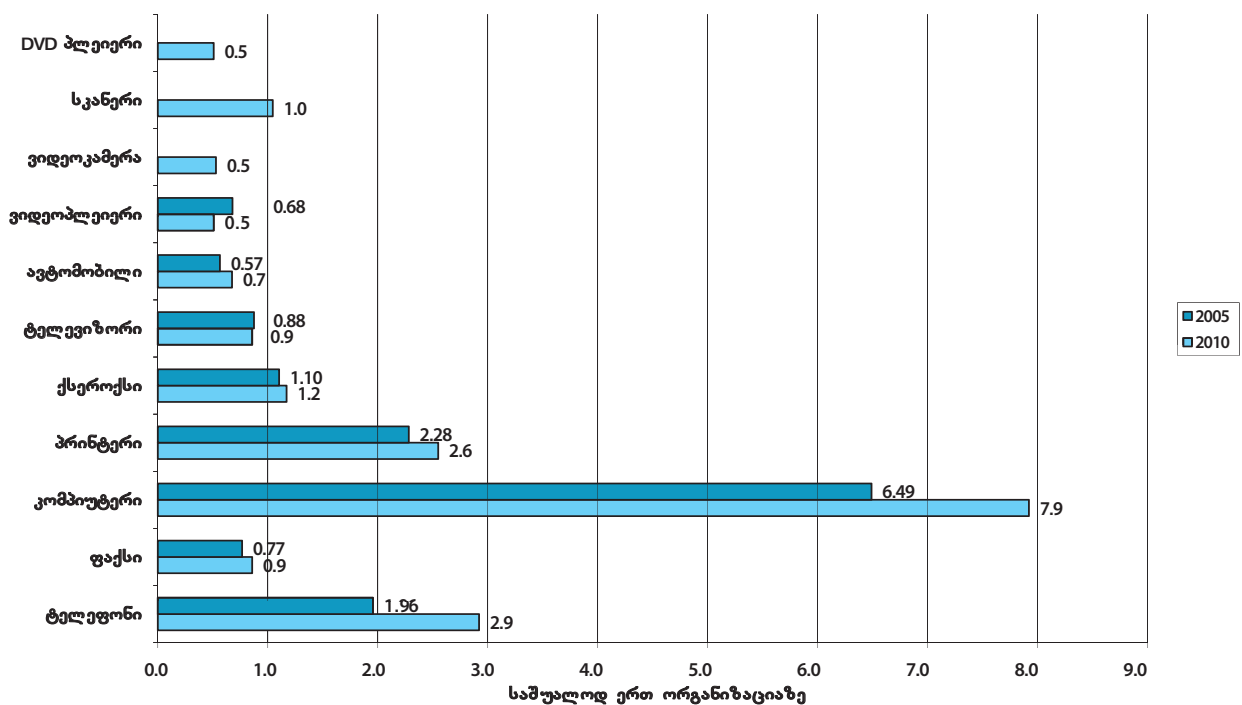


3.6.3. საოფისე ტექნიკა, საკომუნიკაციო საშუალებები

ორგანიზაციათა ნახევარი (49,2%) აცხადებს რომ მათ ხელთ არსებული საოფისე ტექნიკა სავსებით საკმარისია. 2005 წელთან შედარებით გაუმჯობესდა ორგანიზაციების ტექნიკური აღჭურვილობა, საშუალოდ ერთ ორგანიზაციაზე ამათუიმ ტექნიკის სახის რაოდენობით თუ ვიმსჯელებთ, 2005 წელთან შედარებით 2010 წელს ორგანიზაციებს უფრო მეტი რაოდენობის კომპიუტერი, პრინტერი და ტელეფონი აქვთ.

ორგანიზაციებისთვის პრაქტიკულად აღარ წარმოადგენს პრობლემას ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა. თუ ვერ კიდევ 2005 წელს ორგანიზაციათა 25%-ს ინტერნეტით სარგებლობა არ შეეძლო საკუთარი ოფისიდან, 2010 წელს მათი წილი 9%-მდე შემცირდა. ამ შემთხვევაშიც კი უინტერნეტობის მიზეზი კომპიუტერის არქონაა და არა ინტერნეტთან კავშირის.

დიაგრამა 62 ორგანიზაციების მიერ საოფისე ტექნიკის საშუალებების ფლობა, საშუალო მაჩვენებელი ერთ ორგანიზაციაზე, 2005-2010 წლები



3.7 კრიტერიუმი -- ადამიანური რესურსების მართვა

ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 2,48 (2005 წ.) 2, 24 (2010 წ.)
ძირითადი შედეგები

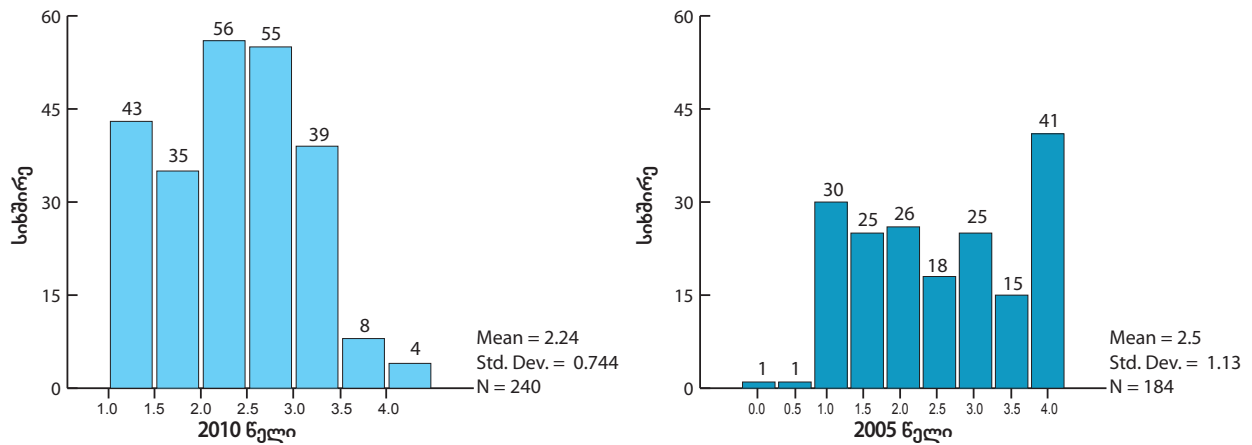
- ადამიანური რესურსების მართვის კრიტერიუმის მიხედვით გამოკითხულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა საშუალო ქულა 2005-2010 წლის პერიოდში შემცირდა. სხვა კრიტერიუმებთან შედარებით, ამ კრიტერიუმში კლება ყველაზე უფრო საგრძნობია.
- ორგანიზაციების დაახლოებით მესამედს როგორც თბილისში, ისე რეგიონებში არ ჰყავთ მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომლები.
- თბილისის ორგანიზაციებში რეგიონის ორგანიზაციებთან შედარებით საშუალოდ უფრო მეტი მუდმივანაზღაურებადი და დროებითი კადრია დასაქმებული, რეგიონებში კი უფრო მეტია მოხალისეობრივ საწყისზე მომუშავეთა საშუალო რაოდენობა.
- გამოკითხულ ორგანიზაციათაგან დაახლოებით ნახევარი იყენებს მოხალისეთა რესურსს (უფრო მეტად რეგიონებში). მოხალისეების ფუნქციები მკვეთრად გამოკვეთილია ორგანიზაციების მხოლოდ მესამედში, მათ ჰყავთ მოხალისეების ხელმძღვანელები.

- ღია კონკურსის წესით თანამშრომელთა მიღება უფრო მეტად დანერგულია თბილისის ორგანიზაციებში, თუმცა რეგიონის ორგანიზაციების მესამედზე მეტმა დაიწყო თანამშრომელთა შერჩევის ფორმალური პროცედურის გამოყენება.
- თანამშრომელთა მომზადების გარკვეული სისტემა აქვთ ორგანიზაციათა ნახევარზე მეტს (53,7%). თუმცა ყველაზე გავრცელებულია უფასო სემინარებზე თანამშრომლების გაგზავნის პრაქტიკა. 2005 წელთან შედარებით მთლიანობაში მოიკლო კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის საფასურის გადახდის შემთხვევებმა, ეს შემცირება ძირითადად თბილისის ორგანიზაციების ხარჯზე მოხდა (თუ 2005 წელს თბილისში გამოკითხული ორგანიზაციებიდან 47% მიმართავდა თანამშრომელთა გადამზადების ამ ფორმას, 2005 წელს იგივე მაჩვენებელი 14,6%-ს შეადგენს).
- 2010 წლის მონაცემებით, თანამშრომელთა წასვლის მიზეზი ყველაზე ხშირად არის შესაბამისი ანაზღაურებით უზრუნველყოფის პრობლემა. 2005 წლის მონაცემებით კი კადრის გადინების მთავარი მიზეზი იყო სახელმწიფო სტრუქტურებში გადასვლა.

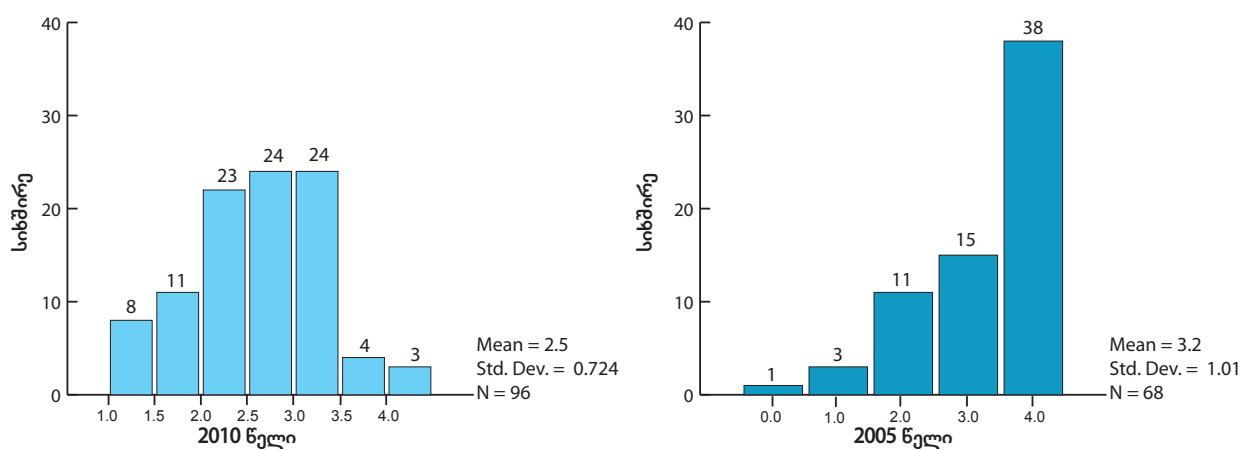
მონაცემთა აღწერა

ადამიანური რესურსი ნებისმიერი ტიპის ორგანიზაციისათვის კრიტიკული და განმსაზღვრელი რესურსია. ადამიანური რესურსის კრიტერიუმის შეფასებაში კვლევის ფარგლებში ყურადღება გამახვილებულია საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში მობილიზებული და შენარჩუნებული ადამიანური რესურსის (მათ შორის ანაზღაურებადი და მოხალისეობრივი რესურსის) რაოდენობრივ მაჩვენებლებზე; შერჩევის ფორმალიზებულ მექანიზმებზე, პროფესიული განვითარების მიზანმიმართულობასა და ფორმებზე;

დიაგრამა 63 . ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები ადამიანური რესურსების მართვის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ.

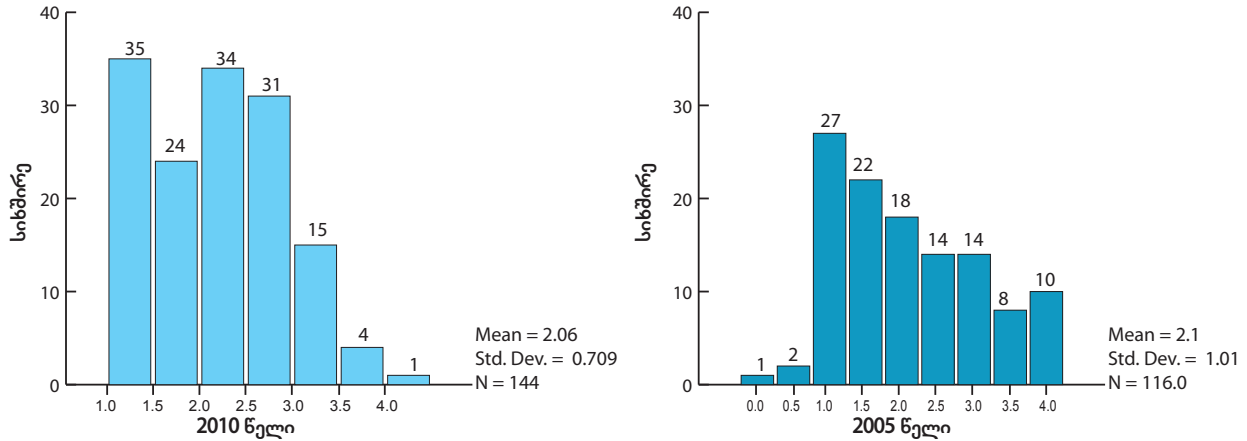


დიაგრამა 64. თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედეგებით მაჩვენებლები ადამიანური რესურსების მართვის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ.



ადამიანური რესურსების მართვის კრიტერიუმის მიხედვით გამოკითხულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა საშუალო ქულამ 2005-2010 წლების პერიოდში დაიკლო 2,48 (2005 წ) 2, 24 (2010 წ). სხვა კრიტერიუმებთან შედარებით, ამ კრიტერიუმში კლება ყველაზე უფრო საგრძნობია.

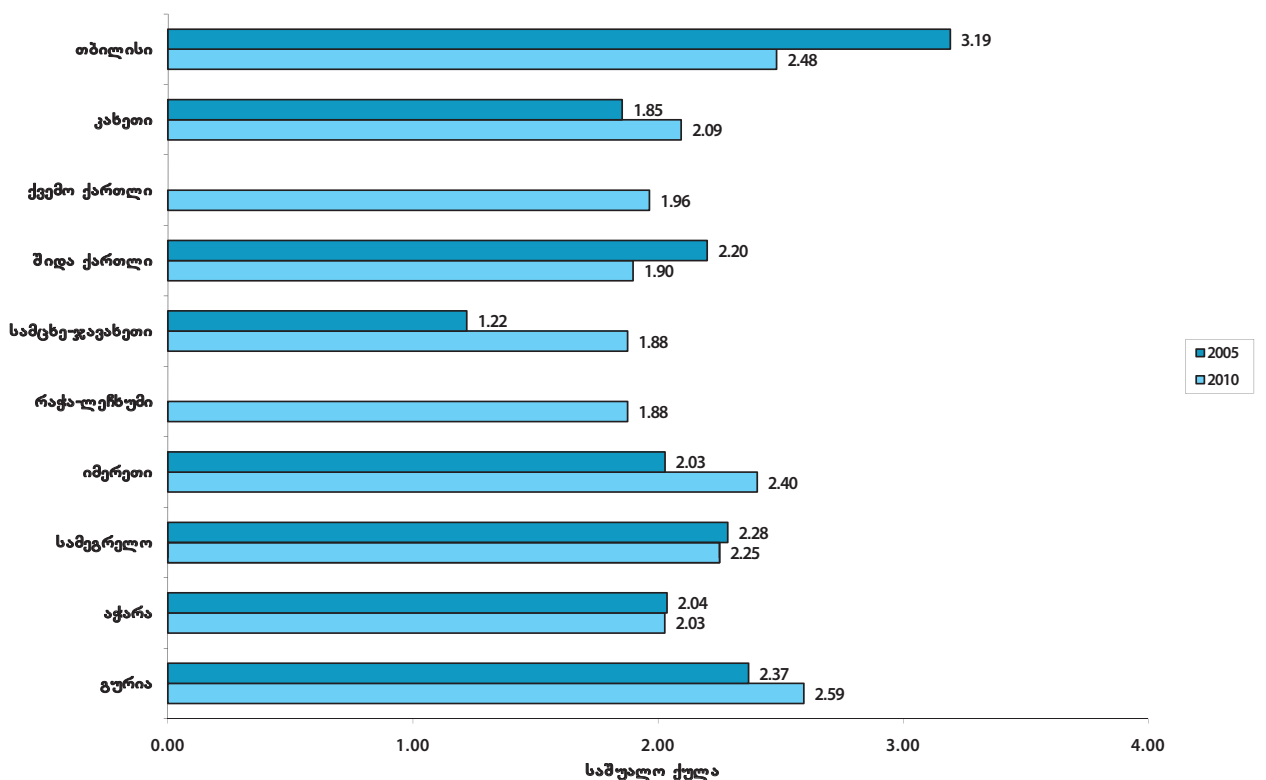
დიაგრამა 65. რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები ადამიანური რესურსების მართვის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



თბილისის ორგანიზაციების საშუალო ქულა 3,2-დან 2,5-მდე ჩამოვიდა, რეგიონების ორგანიზაციების საშუალო ქულა კი -- 2,1-დან 2,06-მდე. რეგიონებში კლება ძალიან უმნიშვნელოა, რაც საშუალებას გვაძლევს დავასკვნათ, რომ კრიტერიუმის მიხედვით კლება, ძირითადად, თბილისის ორგანიზაციების მაჩვენებლითაა განპირობებული.

რეგიონების მიხედვით საშუალო ქულების განხილვა გვაჩვენებს, რომ სამცხე-ჯავახეთში, იმერეთში, გურიასა და კახეთში ადამიანური რესურსების კუთხით მნიშვნელოვანი პრობლემური ცვლილებები მოხდა. შიდა ქართლსა და თბილისში კი მონაცემები საგრძნობლად გაუარესდა, სამეგრელოსა და აჭარაში, სიტუაცია, ფაქტობრივად, არ შეცვლილა.

დიაგრამა 66. ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები რეგიონებში ადამიანური რესურსების მართვის კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



ორგანიზაციის ადამიანური რესურსების შეფასებისას გაანალიზებულია ორგანიზაციის წევრების რესურსი, ანაზღაურებადი თანამშრომლები და მოხალისეობრივი რესურსი.

2005 წლის კვლევის მიხედვით, საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში მომუშავე ადამიანური რესურსის 3 ტიპი გამოიყო:

1. მუდმივშტატიანი ანაზღაურებადი თანამშრომლები;
2. პროგრამებში დროებით დასაქმებული ანაზღაურებადი თანამშრომლები;
3. მოხალისეები.

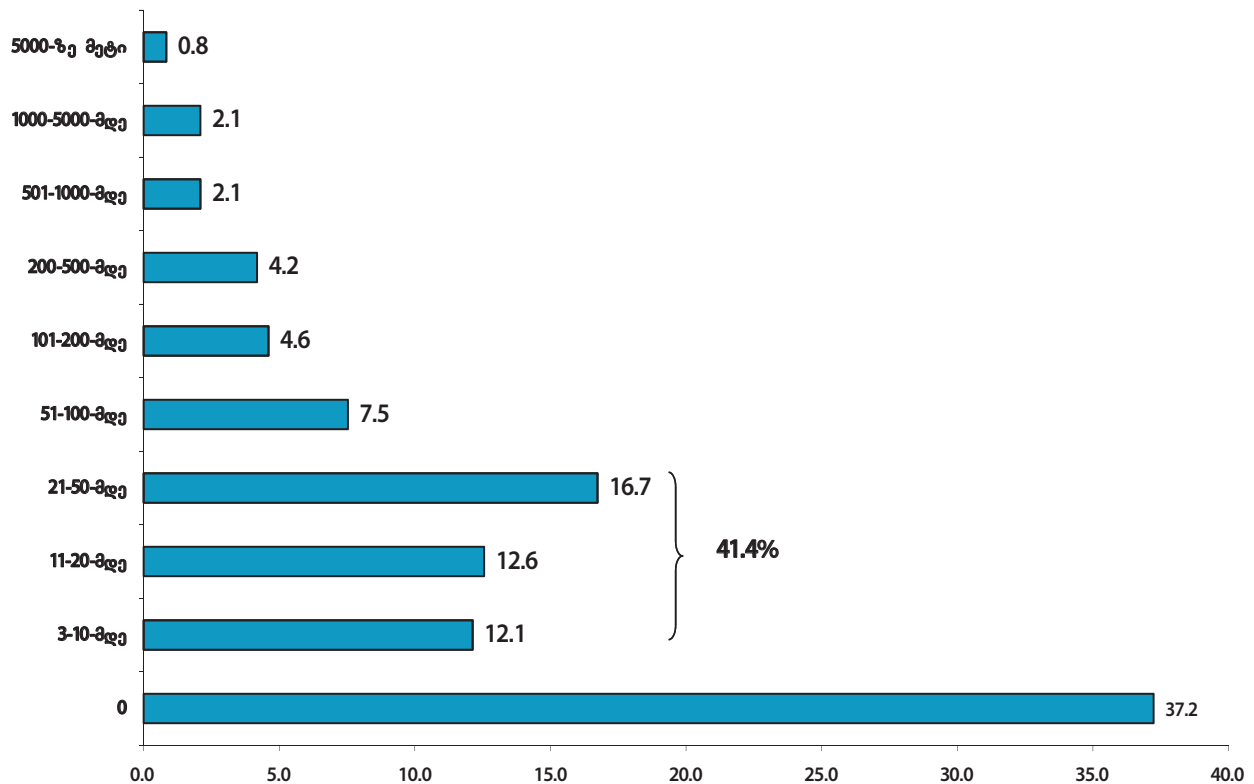
მოცემული დეფინიციები ქართული არასამთავრობო ორგანიზაციების პრაქტიკიდან გამომდინარეობს და ნაწილობრივ არ შეესაბამება გავრცელებულ ფორმალურ განსაზღვრებებს. საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ძირითადი ფინანსური წყარო დონორების მიერ გაცემული გრანტებია. თანამშრომლები პროექტებიდან იღებენ მიზნობრივ ანაზღაურებას ან ჰონორარებს, პროექტის დამთავრება, ხშირ შემთხვევაში, იწვევს თანამშრომლის ფორმალური სტატუსის ცვლილებას, ხოლო მისი რეალური მდგომარეობა ორგანიზაციაში უცვლელი რჩება. ასეთი ტიპის თანამშრომლები „მუდმივშტატიანი ანაზღაურებადი თანამშრომლების“ ჯგუფში შედიან.

3.7.1 ორგანიზაციის წევრები, თანამშრომლები და მოხალისეები

გამოკითხული ორგანიზაციებიდან მესამედზე მეტს არ ჰყავს წევრები, დაახლოებით ორი მესუთედი მცირეწევრიანი ორგანიზაციაა (3-50 წევრი). იშვიათია მრავალწევრიანი ორგანიზაციები, 100 და მეტი წევრი ჰყავს გამოკითხულთა 13,8%-ს. ამ ჯგუფს ძირითადად მიეკუთვნებიან პროფესიული გაერთიანებები, ეკოლოგიური ორგანიზაციები, ამა თუ იმ ვინჩრო სამიზნე ჯგუფთან (შშმპ, ქალები, დევნილები) მომუშავე ორგანიზაციები. სულ გამოკითხულ ორგანიზაციებში გაერთიანებულია 55,794 ადამიანი.

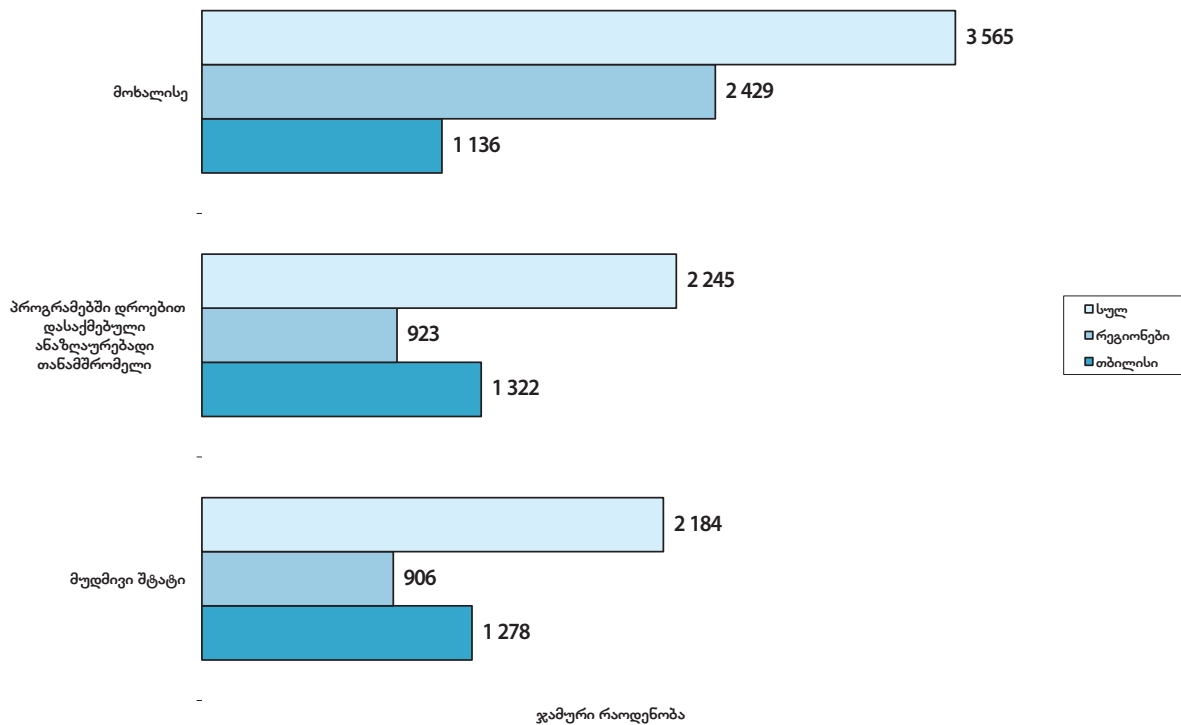
წევრთა საერთო კრების ყოველწლიური ჩატარების პრაქტიკა დანერგილია მხოლოდ ორგანიზაციათა 58%-ში. დანარჩენ ორგანიზაციებში წევრთა კრება ჩატარდა დაფუძნებისას ან ტარდება არარეგულარულად.

დიაგრამა 67. ორგანიზაციის წევრების რაოდენობა

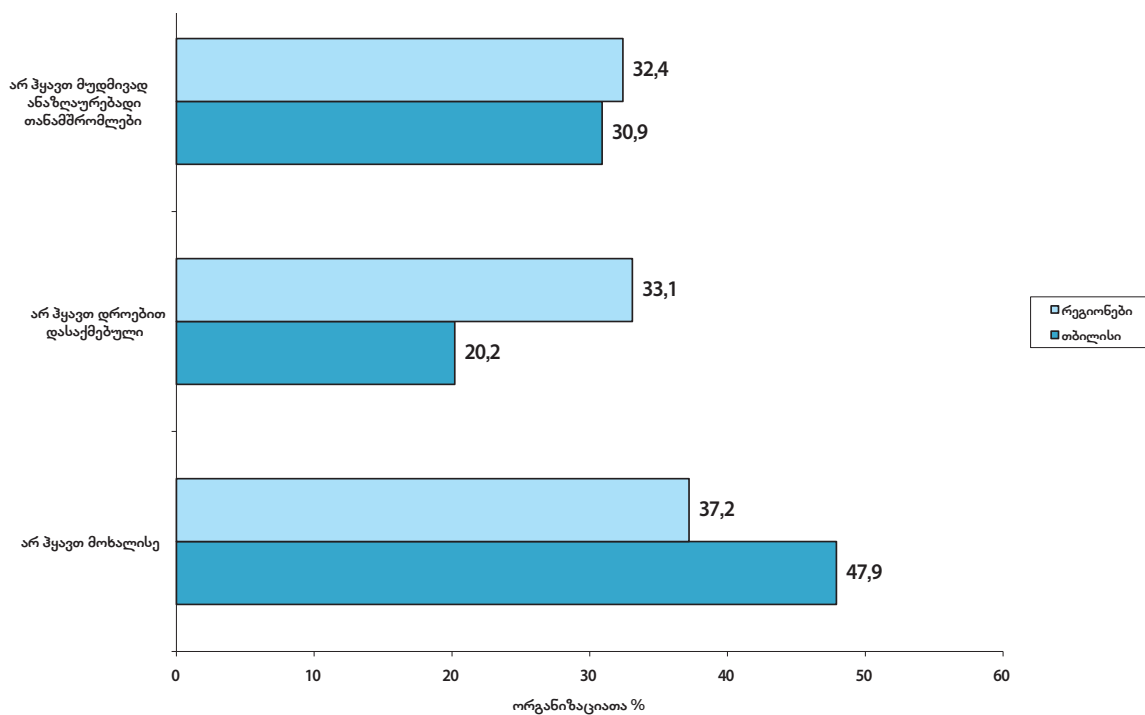


სულ გამოკითხულ ორგანიზაციებში გრძელვადიანი პერიოდით (ერთ წელი ან მეტი) დასაქმებულია 2184 ადამიანი, დროებით დასაქმებულია 2245 ადამიანი. გამოკითხულ ორგანიზაციებში სულ მუშაობს 3,565 მოხალისე.

დიაგრამა 68. არასამთავრობო ორგანიზაციების ადამიანური რესურსების ჯამური მაჩვენებლები თბილისსა და რეგიონებში



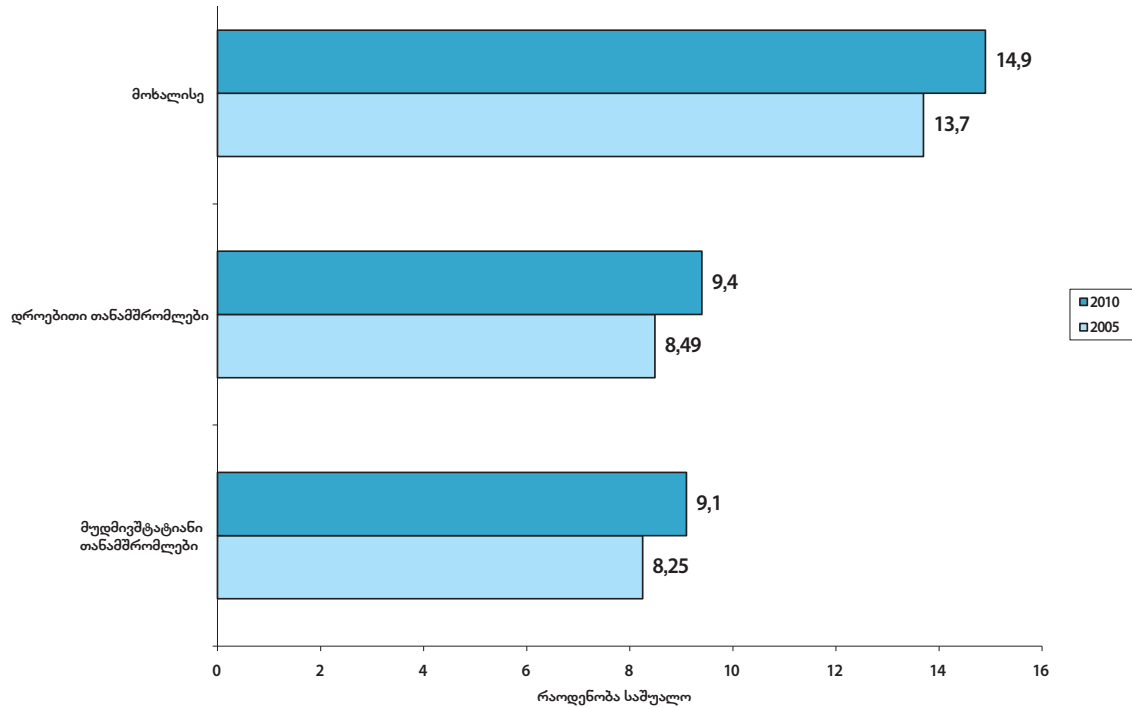
დიაგრამა 69. ორგანიზაციათა წილი, რომელთაც არ ჰყავთ ანაზღაურებადი პერსონალი / მოხალისე



ორგანიზაციების დაახლოებით მესამედს, როგორც თბილისში, ისე რეგიონებში არ ჰყავს მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომლები, მოხალისეები არ ჰყავს თბილისის ორგანიზაციების თითქმის ნახევარ, და რეგიონის ორგანიზაციების მესამედზე მეტს. დროებით დასაქმებულები (ერთ წელზე ნაკლები ვადით) უფრო მეტად ჰყავთ რეგიონის ორგანიზაციებს.

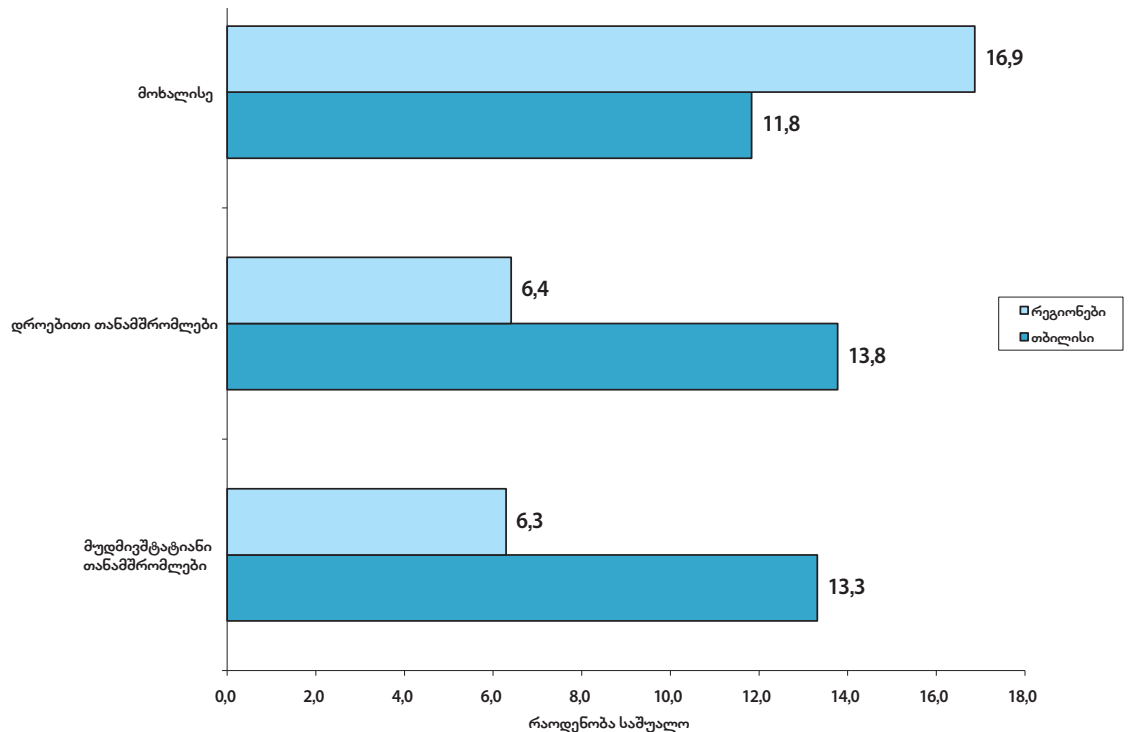
საშუალოდ ერთ ორგანიზაციაზე ადამიანური რესურსების რაოდენობა მცირედით გაიზარდა 2005 წელთან შედარებით: საშუალოდ ქართულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში დასაქმებულია 9 მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომელი და დროებით დასაქმებული თანამშრომელი. მოხალისეთა საშუალო რაოდენობა კი 15-ის ტოლია.

დიაგრამა 70. ადამიანური რესურსების საშუალო რაოდენობა, 2005-2010 წწ



თბილისის ორგანიზაციებში რეგიონის ორგანიზაციებთან შედარებით საშუალოდ უფრო მეტი მუდმივანაზღაურებადი და დროებითი კადრია დასაქმებული, რეგიონებში კი უფრო მეტია მოხალისეობრივ საწყისზე მომუშავეთა საშუალო რაოდენობა.

დიაგრამა 71. ადამიანური რესურსების საშუალო რაოდენობა თბილისსა და რეგიონებში



გამოკითხულ ორგანიზაციათაგან დაახლოებით 52% იყენებს მოხალისეთა რესურსს.

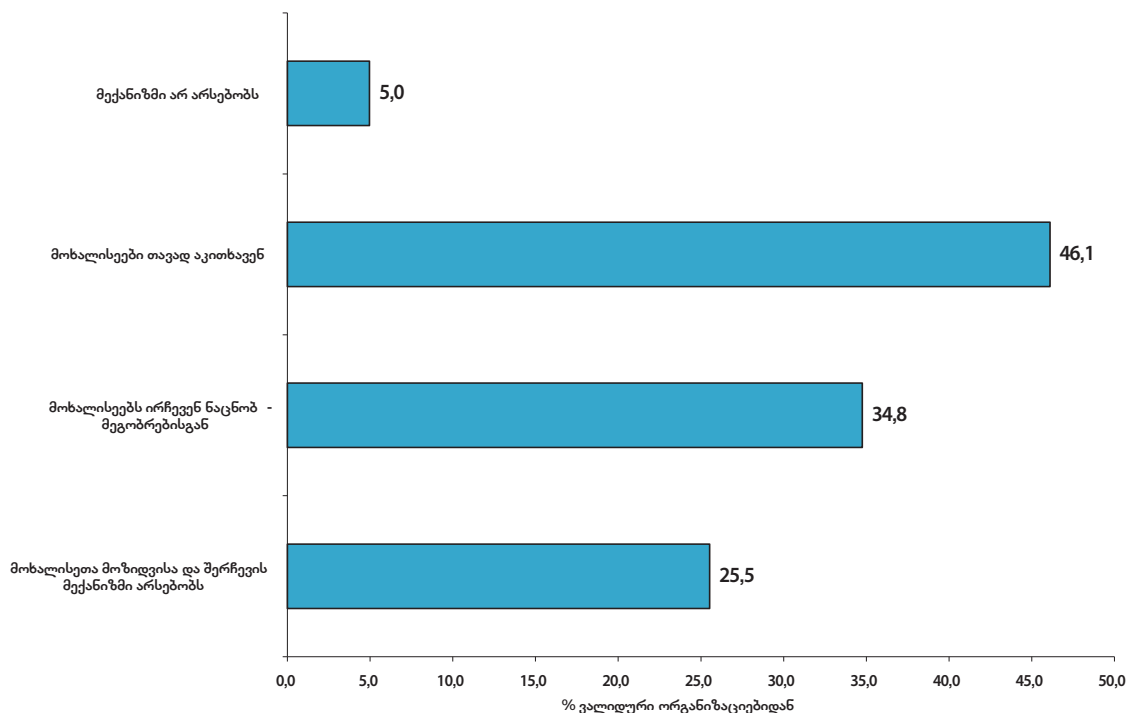
იმ ორგანიზაციებში, რომლებშიც იყენებენ მოხალისეობრივ შრომას, მოხალისეები ეხმარებიან ხელფასზე მომუშავე თანამშრომლებს (67,6%), დანარჩენ ნაწილში კი მოხალისეებს აქვთ მკვეთრად გამოკვეთილი ფუნქციები და არ ხდება მომუშავე თანამშრომლების ფუნქციების დუბლირება (32,4%).

ცხრილი № 10. მოხალისეების როლი ორგანიზაციაში

რა ადგილი უკავიათ მოხალისეებს ორგანიზაციაში	%
მოხალისეები დროებით არიან უხელფასოდ და აკვირდებიან ორგანიზაციის მუშაობას (დასაქმების იმედით)	38,8
მოხალისეები არიან ის თანამშრომლები, რომელთაც ორგანიზაცია ხელფასით ვერ უზრუნველყოფს	6,8
მოხალისეები არიან ადამიანები, რომელთაც სურთ საკუთარი წვლილი შეიტანონ ორგანიზაციის საქმიანობაში, მათი მოტივაცია ანაზღაურება არ არის	54,4

მოხალისეთა მოზიდვისა და შერჩევის მექანიზმი ორგანიზაციათა განცხადებით გააჩნია მხოლოდ 25%-ს (გამოკითხულთა 15%), დანარჩენ შემთხვევაში კი მოხალისეები სპონტანურად, დაუგეგმავად ჩნდებიან ორგანიზაციაში - ნაცნობ-მეგობრები, საკუთარი ინიციატივით მოსული პირები . . .

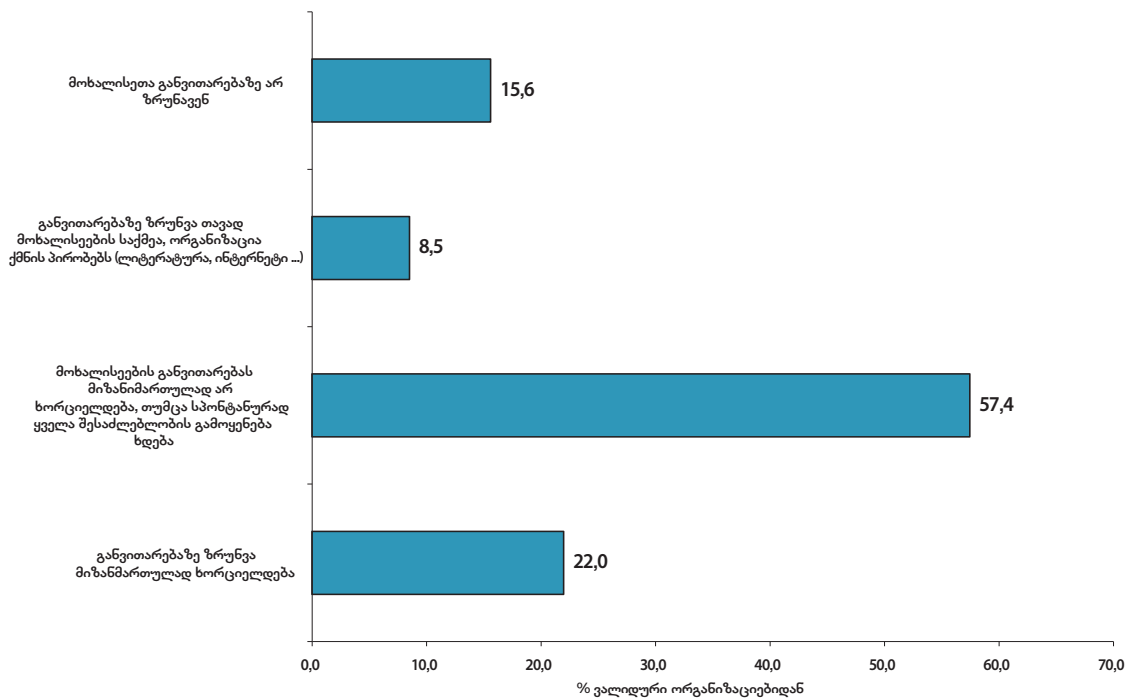
დიაგრამა 72. მოხალისეების მოზიდვის მექანიზმის არსებობა ორგანიზაციებში



ყველა მოხალისისთვის სამუშაო ადგილი გამოყოფილი აქვს ორგანიზაციათა 35%-ს, ნაწილისთვის -- 18,6%-ს, მცირე ნაწილისთვის --15%-ს, ხოლო საერთოდ არ აქვს ორგანიზაციათა 31,4%-ს. მათგან, რომლებსაც ჰყავს მოხალისეები, მესამედზე მეტში (36,3%) გამოყოფილია თანამშრომელი, რომელიც ხელმძღვანელობს მოხალისეობრივ პროგრამებს, მესამედს (33,3%) არ ჰყავს ასეთი ადამიანი, ორგანიზაციათა 30,4%-ში კი მოხალისეთა მართვას სხვადასხვა თანამშრომელი ითავსებს.

მოხალისეების განვითარებაზე მიზანმიმართულად ზრუნავს მხოლოდ 22% (იმ ორგანიზაციებიდან, რომლებსაც ჰყავს მოხალისეები), ძირითადად კი მოხალისეთა განვითარება სპონტანური პროცესია.

დიაგრამა 73. მოხალისეთა განვითარებაზე ზრუნვა

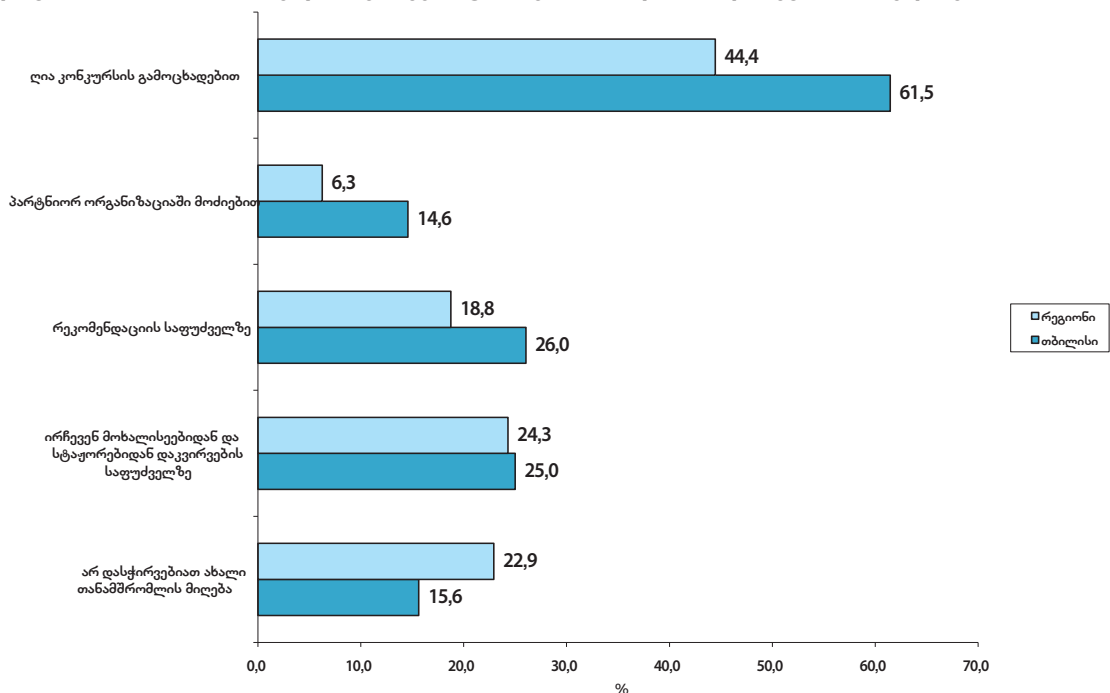


ორგანიზაციების თითქმის ნახევარი (48%) სრულად უნაზღაურებს მოხალისეებს სატრანსპორტო და საქმიანობასთან დაკავშირებულ სხვა ხარჯებს, დაახლოებით მეხუთედი (22%) კი -- მხოლოდ ნაწილობრივ.

3.7.2 კადრების შერჩევა, განვითარებაზე ზრუნვა, შენარჩუნება

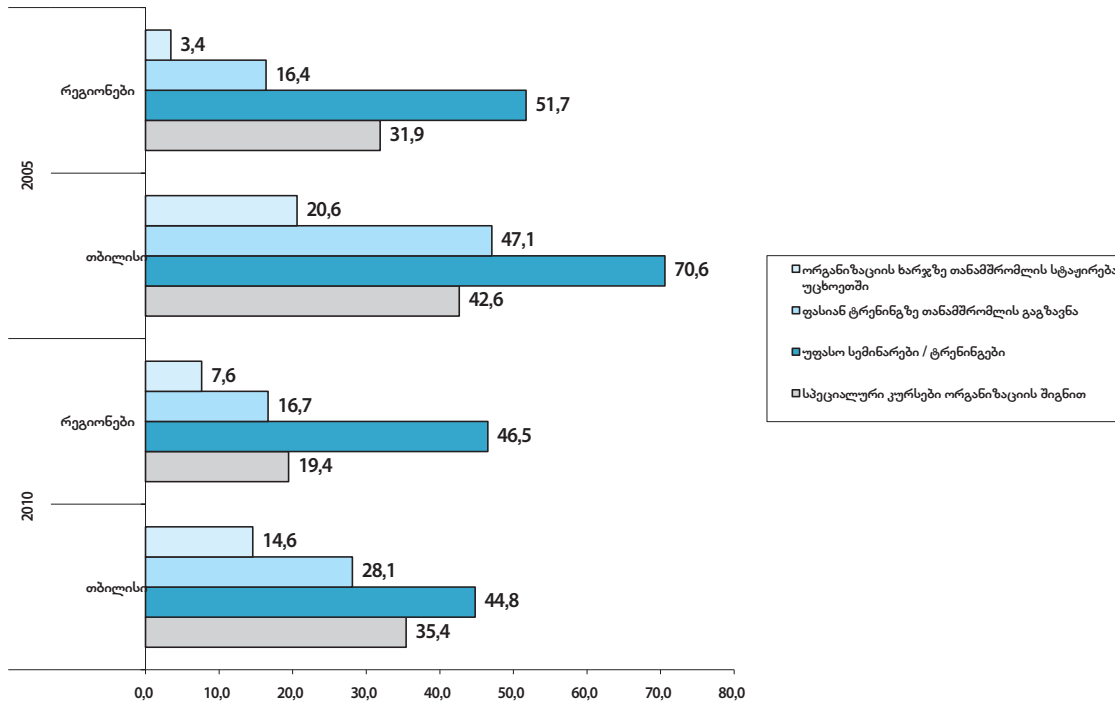
ღია კონკურსის წესით თანამშრომელთა მიღება უფრო მეტად დანერგილია თბილისის ორგანიზაციებში, თუმცა რეგიონის ორგანიზაციების 44% იყენებს თანამშრომელთა შერჩევის ამ ფორმასაც. თანაბრად გავრცელებულია თანამშრომლის შერჩევა რეკომენდაციისა და მოხალისეებზე დაკვირვების საფუძველზე.

დიაგრამა 74. თანამშრომელთა შერჩევის ფორმები, თბილისისა და რეგიონის შედარება

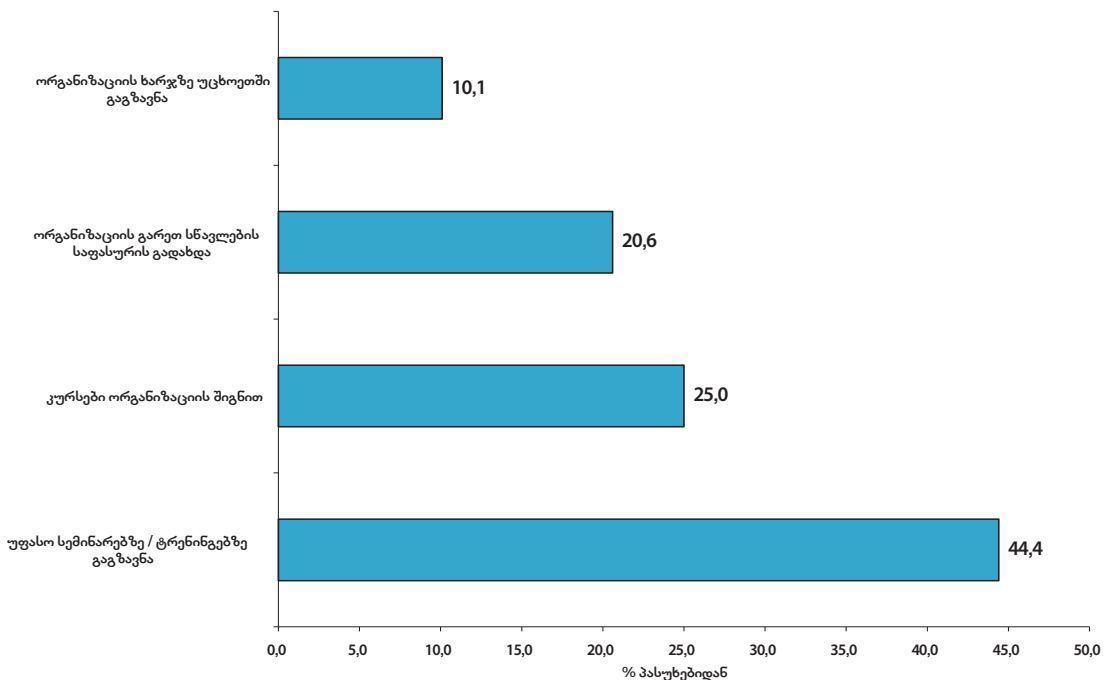


თანამშრომელთა მომზადების რაიმი (გარკვეული) სისტემა აქვს ორგანიზაციათა ნახევარზე მეტს (53,7%), თუმცა ყველაზე გავრცელებულია უფასო სემინარებზე თანამშრომლების გაგზავნის პრაქტიკა. კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის საფასურის გადახდა შედარებით იშვიათია. თუმცა აქაც თბილისის ორგანიზაციებს უფრო მეტად აქვთ საშუალება თანამშრომლის მომზადებისთვის / სტაჟირებისთვის გადაიხადოს ფული. 2005 წელთან შედარებით მთლიანობაში მოიკლო კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის საფასურის გადახდის შემთხვევებმა, ეს შემცირება ძირითადად თბილისის ორგანიზაციების ხარჯზე მოხდა (თუ 2005 წელს თბილისში გამოკითხული ორგანიზაციებიდან 47% მიმართავდა თანამშრომელთა გადამზადების ამ ფორმას, 2005 წელს იგივე მაჩვენებელი 14,6%-ს შეადგენს).

დიაგრამა 75. ორგანიზაციებში თანამშრომელთა მომზადების ფორმები, თბილისი, რეგიონები, 2005-2010 წწ

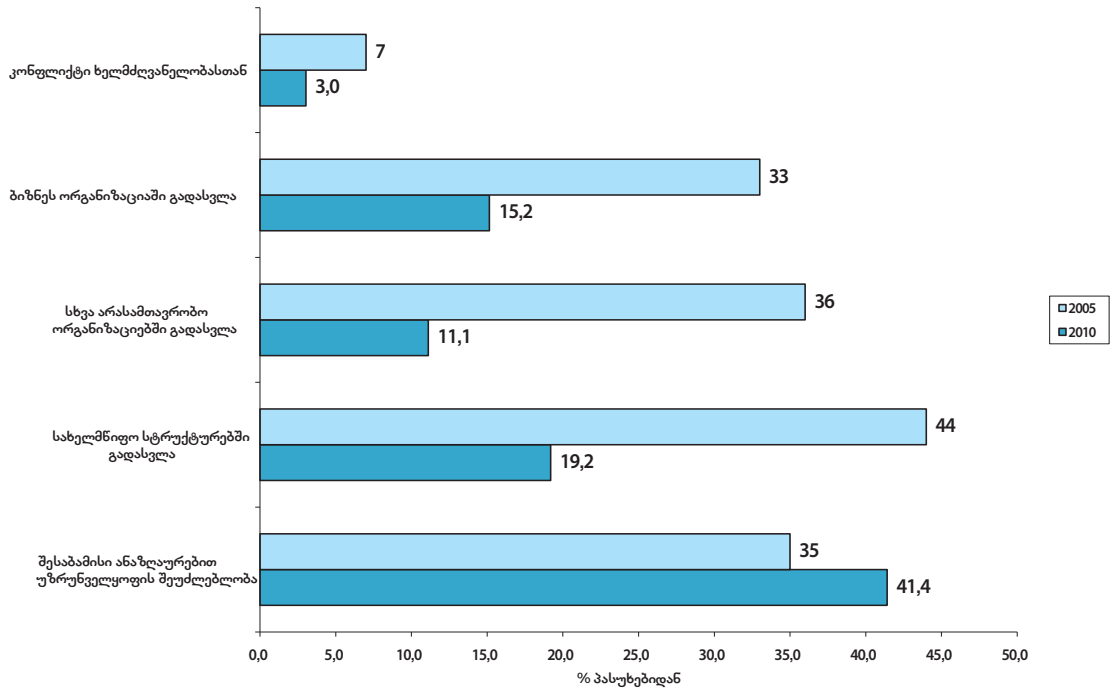


დიაგრამა 76. თანამშრომელთა მომზადების ფორმები



გასული 2 წლის განმავლობაში ორგანიზაციათა 40,6%-ში თანამშრომელთა რიცხვი გაიზარდა, 44,4%-ში პრაქტიკულად არ შეცვლილა, მხოლოდ მცირე ნაწილში (15,1%) შემცირდა თანამშრომელთა რაოდენობა. თანამშრომელთა წასვლის მიზეზი ყველაზე ხშირად ხდება შესაბამისი ანაზღაურებით უზრუნველყოფის პრობლემა. 2005 წლის მონაცემებით კი კადრის გადინების მთავარი მიზეზი იყო სახელმწიფო სტრუქტურებში გადასვლა.

დიაგრამა 77. თანამშრომლის წასვლის მიზეზები, 2005-2010 წწ



3.8 კრიტერიუმი - ფინანსური რესურსები, ფინანსური მდგრადობა

ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) - 2,6 (2005 წ) 2, 63 (2010 წ)
ძირითადი შედეგები

- 2005 წელთან შედარებით, 2010 წელს ფინანსური რესურსების კრიტერიუმის საშუალო მაჩვენებელი უმნიშვნელოდ გაიზარდა; თბილისში ორგანიზაციების მაჩვენებელი დაკლებულია, ხოლო რეგიონებში - შედარებით მომატებული
- ისევე, როგორც 2005 წელს ორგანიზაციათა დიდი უმრავლესობისთვის დაფინანსების მთავარი წყარო კვლავ საერთაშორისო / ადგილობრივი დონორი ორგანიზაციებია.
- 2005 წელთან შედარებით გაიზარდა იმ ორგანიზაციათა წილი, რომელთაც ბოლო 2 წლის განმავლობაში სახელმწიფოს შეკვეთა/გრანტი მიიღეს. მნიშვნელოვნად შემცირებულია საწევრო გადასახადის წვლილი
- ჯამური ადგილობრივი დაფინანსება (სანევრო, შემოწირულობა კერძო პირისგან და ბიზნესიდან, სახელმწიფო შეკვეთა, საკუთარი შემოსავალი) ქართული საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შემოსავლებში საშუალოდ 25%-ს შეადგენს, რაც ფინანსური სტაბილურობისა და დაცულობისთვის არც თუ ისე მაღალი მაჩვენებელია.
- დაფინანსების წყაროების რაოდენობის თვალსაზრისით, ქართულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში, ასევე არასახარბიელო მდგომარეობაა. ორგანიზაციების უმეტესობას (61,3%) დაფინანსების მხოლოდ ერთი ტიპის წყარო აქვს
- არასამთავრობო ორგანიზაციების საერთო დაფინანსება ზრდადია. ამ მონაცემებს რეგიონების და თბილისის ქრილში განხილვისას ჩანს რომ საკმაოდ დიდია თბილისისა და

რეგიონის ორგანიზაციების საერთო ჯამურ ბიუჯეტებს შორის სხვაობა. თუმცა ორივე ჯგუფში შეინიშნება ზრდის ტენდენცია.

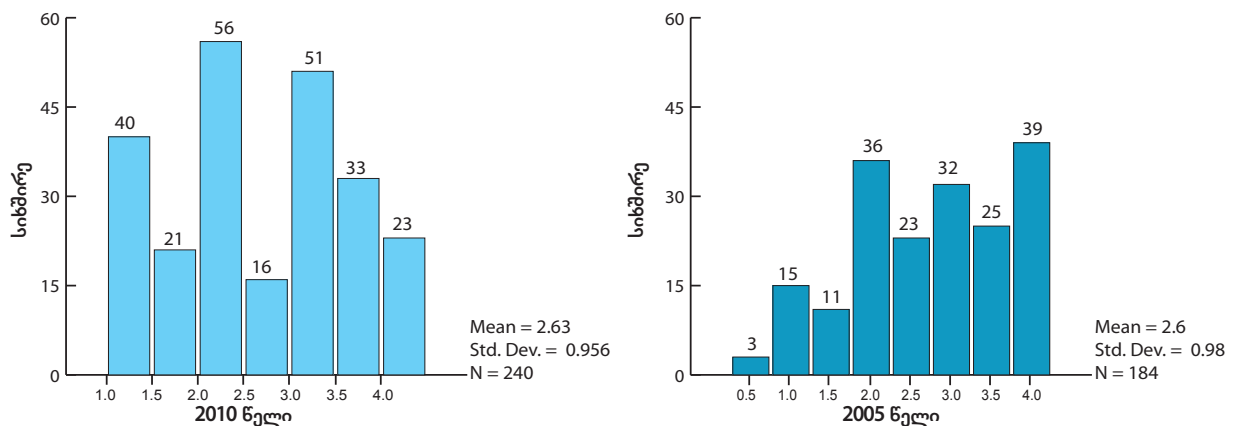
- გამოკითხულთა ნახევარზე მეტს სამი წლის განმავლობაში მეტნაკლებად სტაბილური შემოსავლები აქვთ.
- ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ჩატარების პრაქტიკა შედარებით გავრცელებულია თბილისის ორგანიზაციებში. რეგიონის ორგანიზაციების თითქმის ნახევარს არცერთხელ არ ჩაუტარებია აუდიტი, რაც, ძირითადად აუდიტის მომსახურების ფასთან არის დაკავშირებული.

მონაცემთა აღწერა

ფინანსური რესურსები ორგანიზაციის განვითარების და მდგრადობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი და კრიტიკული ასპექტია.

განვითარებულ ორგანიზაციებში აწყობილია როგორც ფინანსების მართვის: ბიუჯეტის დაგეგმვის, კონტროლის, ანგარიშგების მექანიზმები, ასევე უზრუნველყოფილია ორგანიზაციის ფინანსური მდგრადობა და ფინანსური დაცულობა, რაც პირველ რიგში დაფინანსების წყაროების (ეკონომიკური საქმიანობიდან მიღებული საკუთარი შემოსავალი, სახელმწიფოს შეკვეთა, სანევრო, შემონირულობა, გრანტი და ა.შ.) მრავალფეროვნებას გულისხმობს. ორგანიზაცია ფინანსურად შედარებით დაცულად ითვლება იმ შემთხვევაში, თუკი მისი დაფინანსების არცერთი წყარო არ იძლევა სახსრების 40%-ზე მეტს და ორგანიზაციაში მუდმივად არსებობს და მოქმედებს ადგილობრივი რესურსების მობილიზების სტრატეგია, რის შედეგადაც წლიური შემოსავლების გარკვეული პროცენტი ადგილობრივი რესურსებიდან შემოდის.

დიაგრამა 78 ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები ფინანსური რესურსების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ

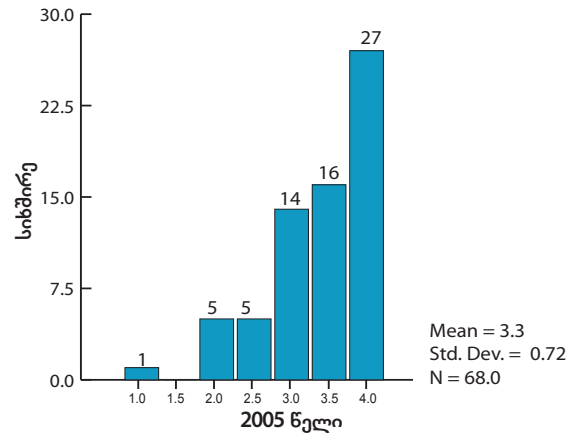
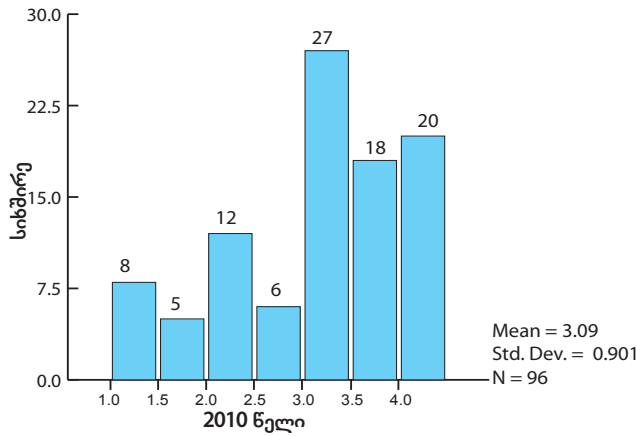


2005 წელთან შედარებით, 2010 წელს უმნიშვნელოდ გაიზარდა (ფაქტიურად არ შეცვლილა) ორგანიზაციების საშუალო მაჩვენებელი ფინანსური რესურსების და ფინანსების მართვის კრიტერიუმის მიხედვით (2,6 – 2005; 2,63 - 2010)

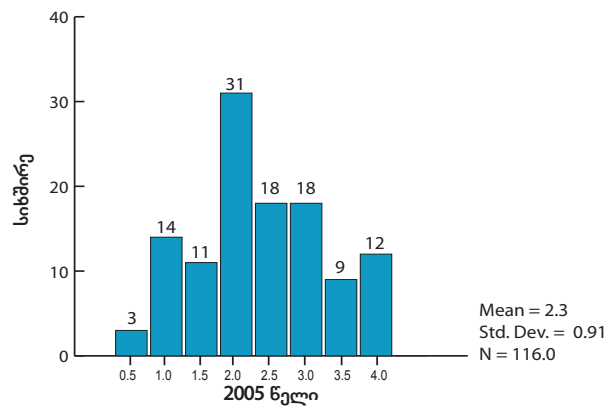
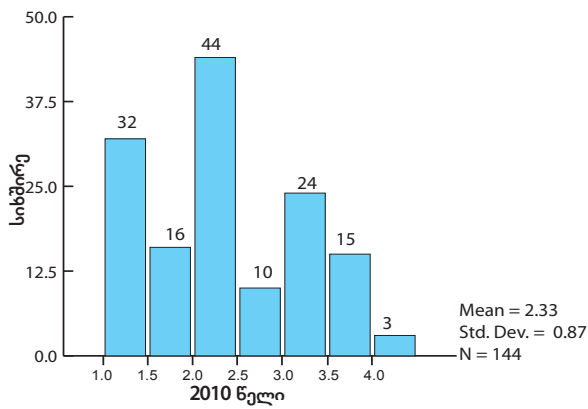
თუმცა, თბილისში ორგანიზაციების საშუალო მაჩვენებელი დაკლებულია - 3.33-დან 3.09-მდე, ხოლო რეგიონებში შედარებით მომატებული - 2,3-დან 2.33-მდე

თუკი, მონაცემებს რეგიონების ქრილში შევხედავთ, თვალსაჩინოა, რომ განსაკუთრებით მკვეთრი ზრდა ფინანსური რესურსების კრიტერიუმის მიხედვით შეინიშნება ისევ და ისევ სამცხე-ჯავახეთში, იმერეთში, გურიაში, აჭარაში. საშუალო მაჩვენებლის მიხედვით ლიდერობს თბილისი, გურია, იმერეთი. ფინანსური რესურსების ქვეკრიტერიუმის მიხედვით საშუალო მაჩვენებლის კლება დაფიქსირდა მხოლოდ, თბილისსა და შიდა ქართლში.

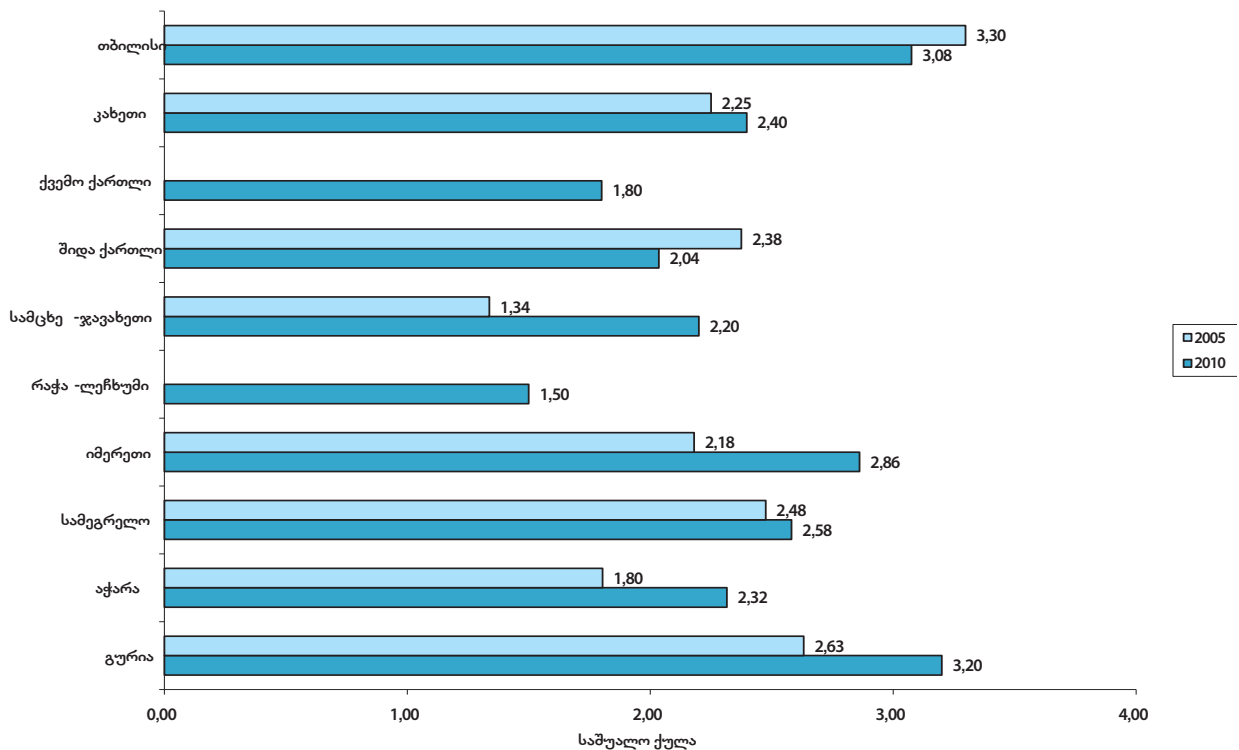
დიაგრამა 79 თბილისის ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები ფინანსური რესურსების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



დიაგრამა 80 რეგიონების ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები ფინანსური რესურსების კრიტერიუმის მიხედვით 2005-2010წწ



დიაგრამა 81 ორგანიზაციების შეფასების შედარებითი მაჩვენებლები ფინანსური რესურსების კრიტერიუმის მიხედვით რეგიონების ჭრილში 2005-2010წწ



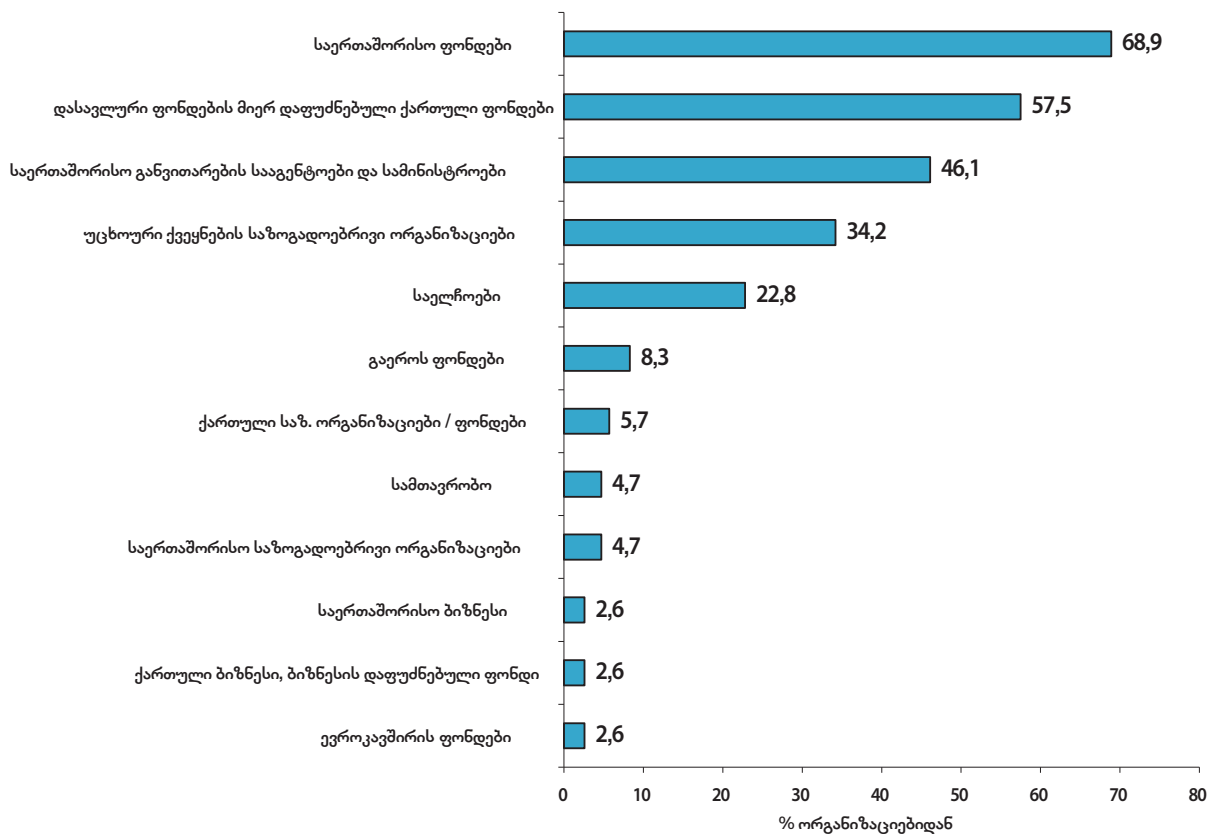
3.8.1 ფინანსური მდგრადობა, დაფინანსების წყაროების მრავალფეროვნება

ისევე, როგორც 2005 წელს ორგანიზაციათა უმრავლესობისთვის დაფინანსების მთავარი წყარო კვლავ საერთაშორისო ორგანიზაციების/ფონდებისა და დასავლური ფონდების მიერ დაარსებული ქართული ფონდებისგან მიღებული გრანტებია. 2005 წელთან შედარებით გაიზარდა იმ ორგანიზაციათა წილი (22%), რომელთაც სახელმწიფოს შეკვეთა/გრანტი მიუღიათ ბოლო 2 წლის განმავლობაში. თუმცა ამ ორგანიზაციების წლიურ ბიუჯეტში დაფინანსების ამ წყაროს მოცულობა როგორც წესი არ აღემატება 30%-ს.

გამოკითხულმა ორგანიზაციებმა სულ დაასახელეს 200-ზე მეტი დონორი ორგანიზაცია, მათგან ყველაზე ხშირად დასახელებულია 17 ორგანიზაცია (10-ი და მეტი დასახელება). ორგანიზაციების მიერ დასახელებული დონორების დაჯგუფების შედეგად, გამოვლინდა, რომ ყველაზე ხშირად ქართულ საზოგადოებრივ სექტორს აფინანსებენ შემდეგი ტიპის დონორები:

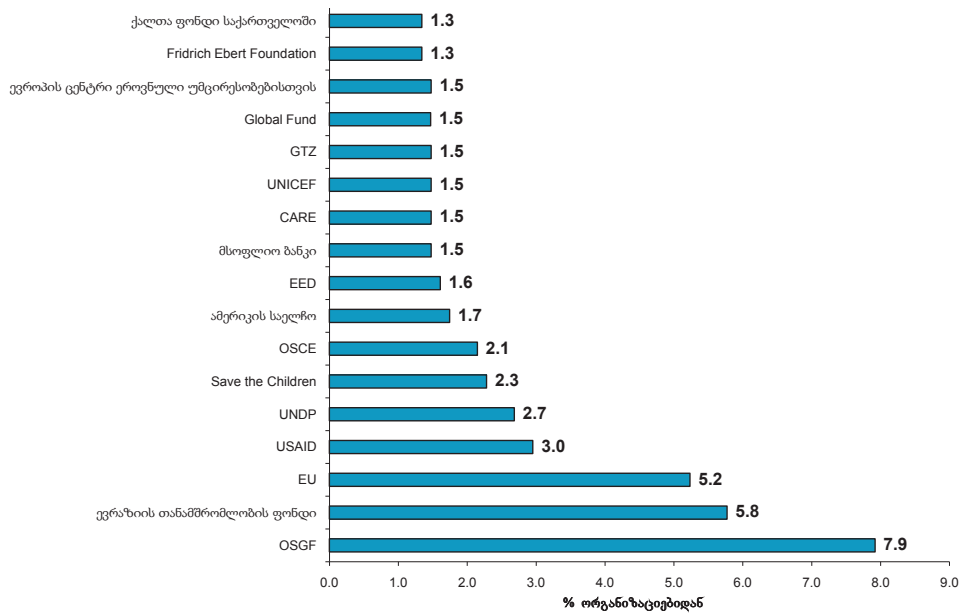
- საერთაშორისო ფონდები
- დასავლური ფონდების მიერ დაარსებული ქართული ფონდები („ღია საზოგადოება - საქართველო“, „ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი“.)
- საერთაშორისო განვითარების სააგენტოები და სამინისტროები
- სხვა ქვეყნების საზოგადოებრივი ორგანიზაციები
- საელჩოები (საფრანგეთის, იაპონიის, ნიდერლანდების, ჰოლანდიის, ამერიკის...)

დიაგრამა 82 დაფინანსების წყაროები



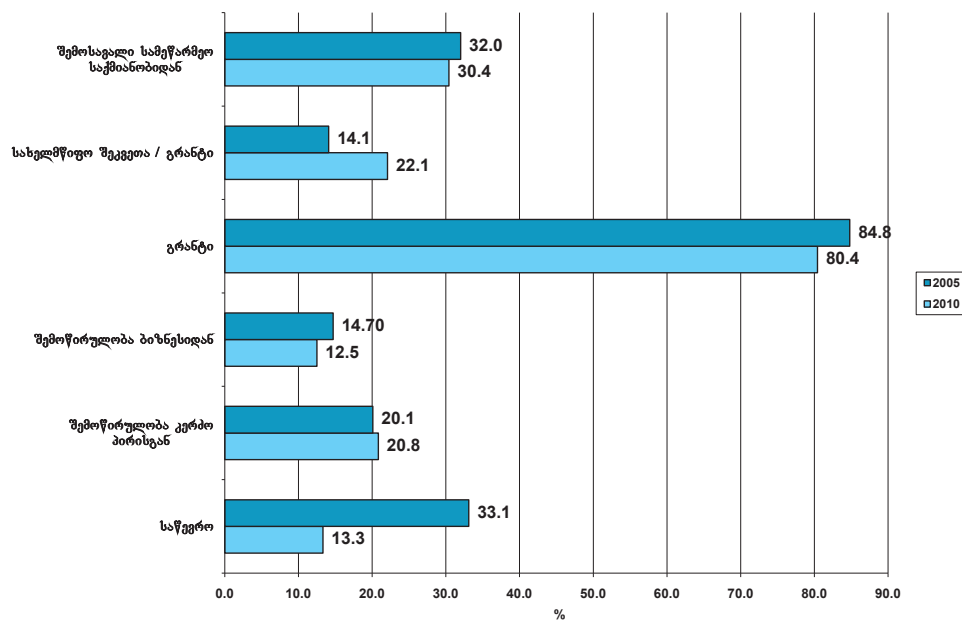
ყველაზე ხშირად დასახელებულ დონორ ორგანიზაციებში მოხვდნენ : ფონდი ”ღია საზოგადოება - საქართველო“ (7,9%), ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი (5,8%) და ევროკომისია (5,2%)

დიაგრამა 83 ყველაზე ხშირად დასახელებული დონორი ორგანიზაციები



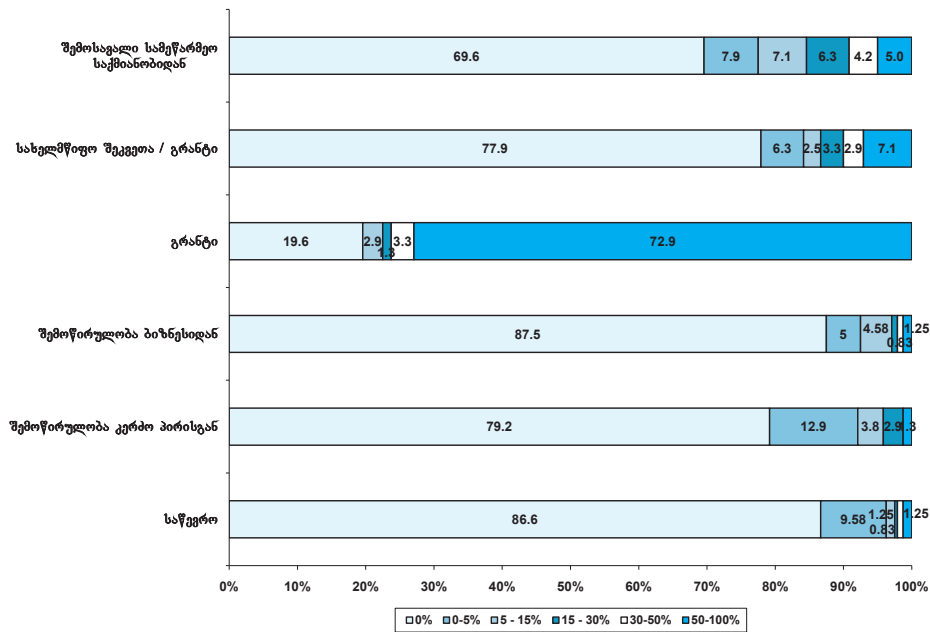
2005 წელთან შედარებით გაზრდილია სახელმწიფოს შეკვეთები/გრანტი (14,1%-დან 22,1%-მდე) და მნიშვნელოვნად შემცირებულია სანევერო გადასახადის წილი (33,1%-დან 13,3%-მდე);

დიაგრამა 84 ორგანიზაციების დაფინანსების წყაროები, 2005-2010 წლები



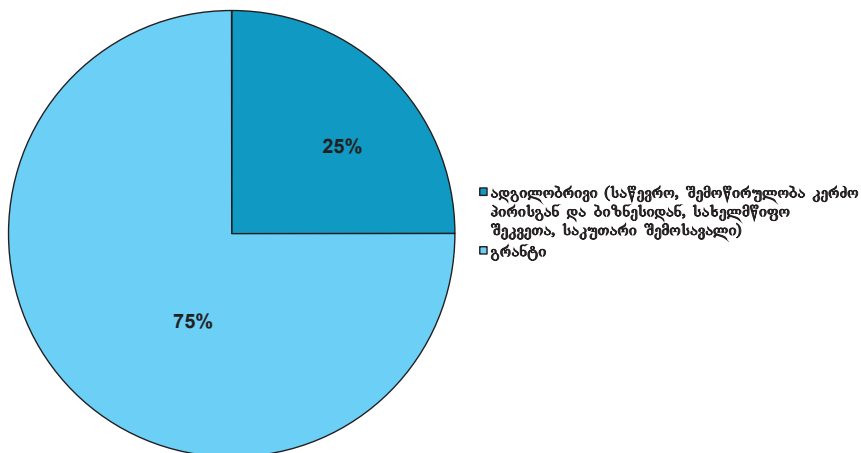
ორგანიზაციათა შემოსავლის მთავარ წყაროს კვლავ დონორებისგან მიღებული გრანტები წარმოადგენს, ორგანიზაციათა 72,9%-თვის გრანტებით მიღებული შემოსავალი ბიუჯეტის 50-100%-ს შეადგენს. ეს ფაქტორი მათ ფინანსურ სტაბილურობასა და დაცულობაზე არასახარბიელოდ აისახება.

დიაგრამა 85 ორგანიზაციათა დაფინანსების წყაროები, ბიუჯეტში წვლილის მიხედვით

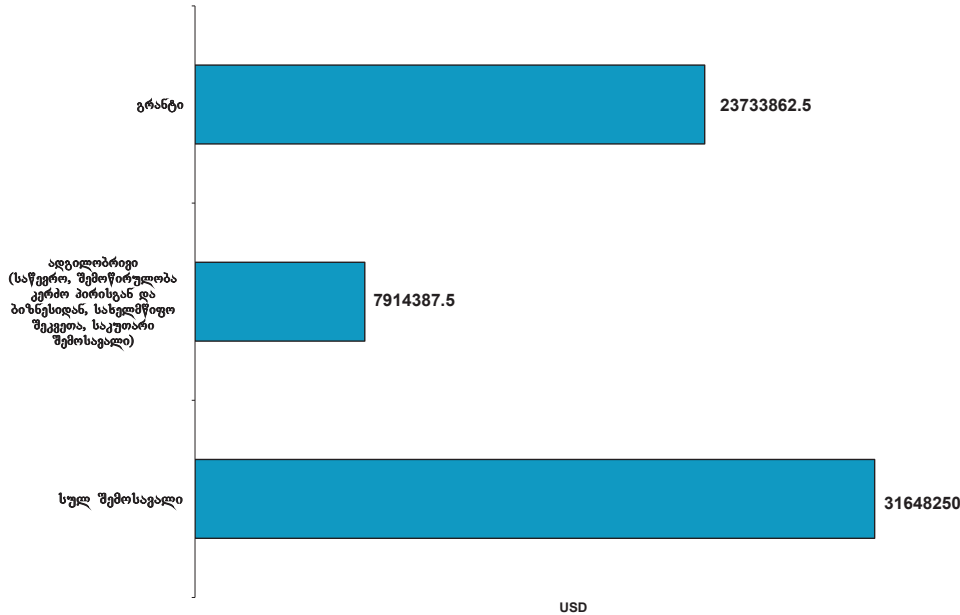


ორგანიზაციების ფინანსური სტაბილურობის უკეთესად გასაანალიზებლად, 2010 წლის კვლევაში ცალკე მოხდა ადგილობრივი (სანვერო, შემოწირულობა კერძო პირისგან და ბიზნესიდან, სახელმწიფო შეკვეთა, საკუთარი შემოსავალი) და საგრანტო წყაროების ბიუჯეტში წილის დაანგარიშება. გამოიკვეთა, რომ ჯამური ადგილობრივი დაფინანსება ქართული საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შემოსავლებში საშუალოდ 25%-ს შეადგენს, რაც ფინანსური სტაბილურობისა და დაცულობისთვის არც თუ ისე მაღალი მაჩვენებელია.

დიაგრამა 86 ორგანიზაციათა დაფინანსების წყაროები - გრანტი / ადგილობრივი დაფინანსება პროცენტული განაწილება

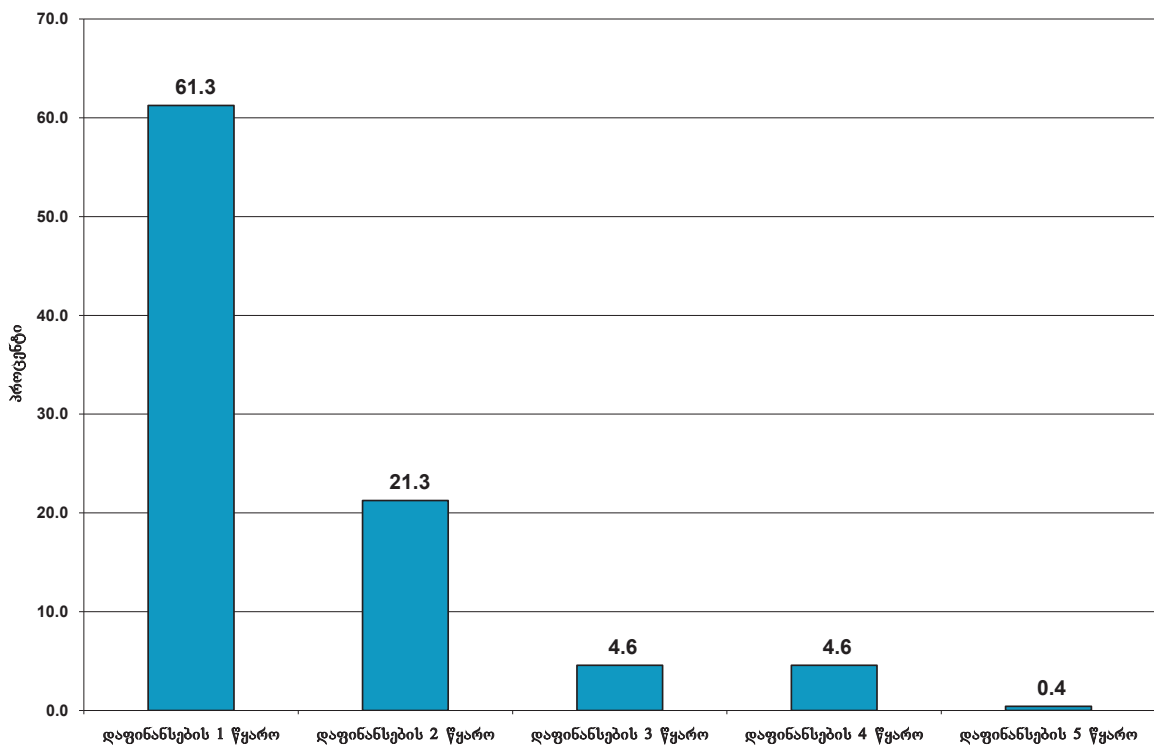


დიაგრამა 87 ორგანიზაციათა დაფინანსების წყაროები - გრანტი / ადგილობრივი დაფინანსება - მოცულობა

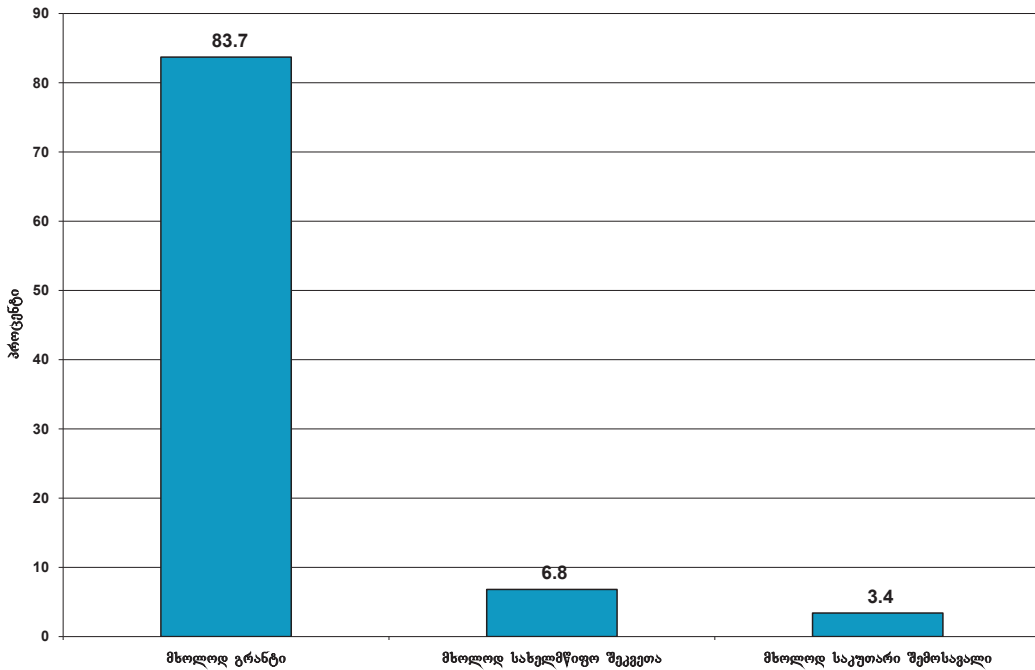


დაფინანსების წყაროების რაოდენობის თვალსაზრისით, ქართულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში, ასევე არასახარბიელო მდგომარეობაა. ორგანიზაციების უმეტესობას (61,3%) დაფინანსების მხოლოდ ერთი ტიპის წყარო აქვს (ძირითადად - გრანტი). დაფინანსების 2 ტიპის წყარო სულ 21,3%-ს გააჩნია, ხოლო 3 და მეტი ტიპის - 9,6%-ს

დიაგრამა 88 ორგანიზაციათა დაფინანსების წყაროების რაოდენობა



დიაგრამა 89 დაფინანსების მხოლოდ ერთი წყაროს მქონე ორგანიზაციების განაწილება წყაროს მიხედვით



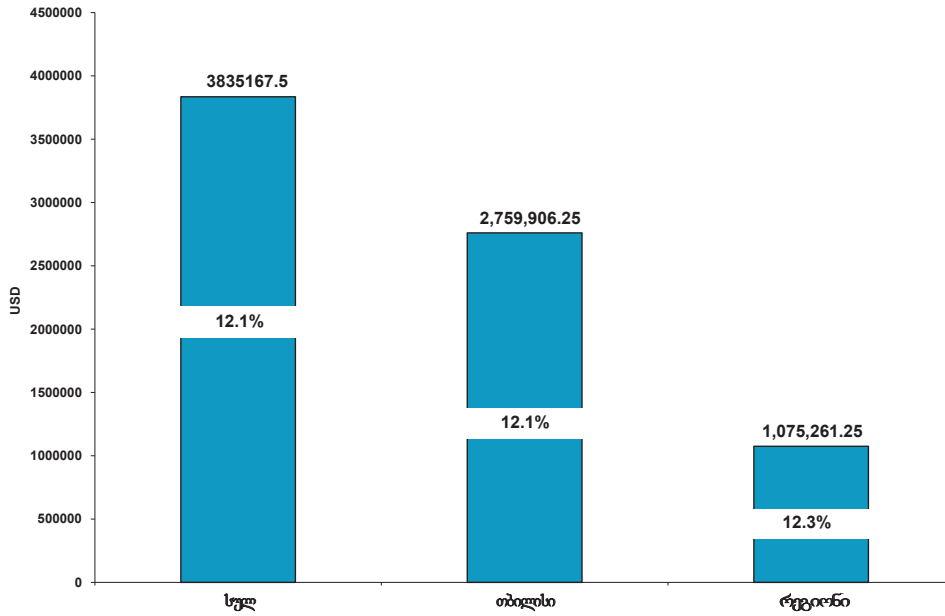
ის ორგანიზაციები, რომლებსაც დაფინანსების მხოლოდ ერთი წყარო გააჩნია, დაფინანსებას ძირითადად გრანტის სახით იღებენ (83,7%), მხოლოდ სახელმწიფო შეკვეთა აქვს ორგანიზაციების 6,8%-ს, და მხოლოდ საკუთარი შემოსავალი - 3,4%

ორგანიზაციებს საკუთარი შემოსავალი აქვთ შემდეგი ტიპის აქტივობებიდან:

- სხვადასხვა სახის სასწავლო კურსების ორგანიზება
- ფართის გაქირავება, მიწის / შენობის იჯარა
- ინტერნეტ მომსახურების ცენტრი
- გაზეთის გაყიდვა
- რეკლამა
- მარკეტინგული კვლევა
- სპექტაკლიდან შემოსული თანხა
- ფილმების დამზადება
- გამოფენა-გაყიდვები
- სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის გაყიდვა
- წიგნების დისტრიბუცია
- პუბლიკაციების გაყიდვა
- ბულალტერთა სერტიფიცირება
- სტამბა
- კომპიუტერული ტექნიკის შეკეთება
- ბიზნეს გეგმების შედგენა
- მალაზია

იმ ორგანიზაციებში, რომლებიც ეწევიან ეკონომიკურ საქმიანობას, ეკონომიკური საქმიანობით მიღებული ჯამური შემოსავლის წილი ორგანიზაციათა წლიურ შემოსავალში თბილისის და რეგიონის ორგანიზაციებისთვის დაახლოებით 12%-ს შეადგენს.

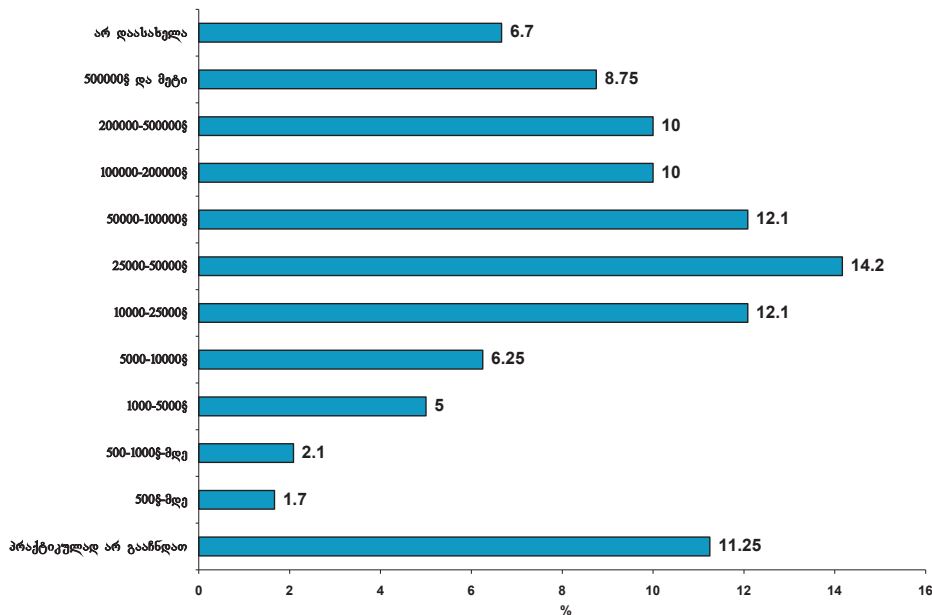
დიაგრამა 90 ორგანიზაციათა სამენარმეო საქმიანობიდან შემოსავლები, ჯამური მარვენებელი, წილი მთლიანი ბიუჯეტიდან, 2009 წელი



თუმცა მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ მოცულობით თბილისის ორგანიზაციების შემოსავალი 2,5-ჯერ აღემატება რეგიონებისას (თბილისში: 2 759 906 000 აშშ დოლარი, რეგიონებში - 1 075 261 აშშ დოლარი). ანუ, საქართველოს მასშტაბით, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ ეკონომიკური საქმიანობით მიღებული საშუალო წლიური შემოსავლის 72% მოდის თბილისის ორგანიზაციებზე, და 28%-რეგიონის ორგანიზაციებზე.

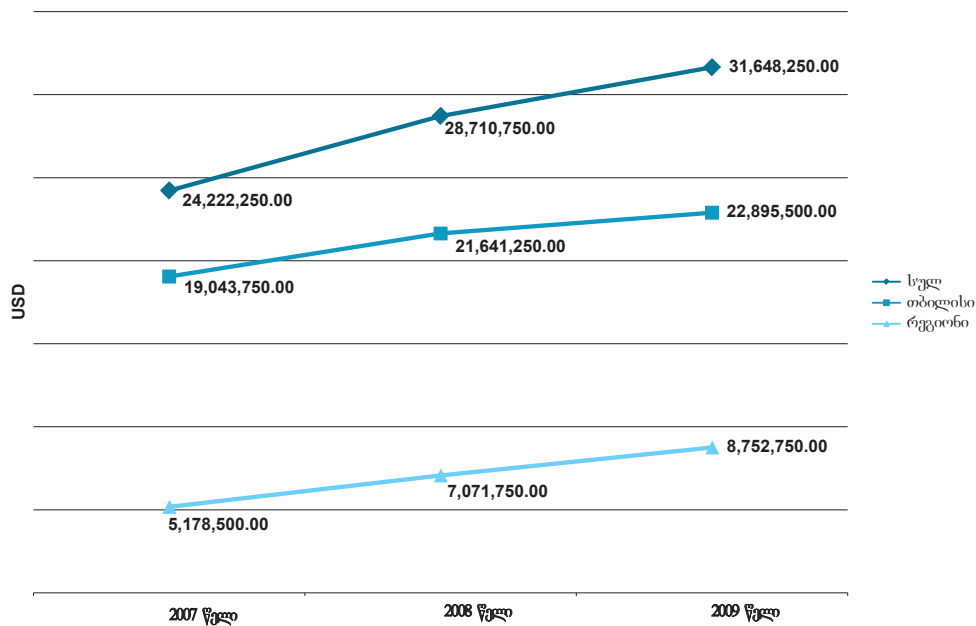
3.8.2. შემოსავლის მოცულობა; შემოსავლების ზრდის დინამიკა და დაფინანსების უწყვეტობა

დიაგრამა 91 გამოკითხულთა 2009 წლის წლიური ბიუჯეტის მოცულობა



იმისათვის რომ რესპოდენტებისთვის უფრო კომფორტული ყოფილიყო წლიური ბიუჯეტის შესახებ კითხვაზე პასუხის გაცემა, კითხვარში მითითებული იყო თანხების დიაპაზონები, შესაბამისად რესპოდენტები არ ასახელებდნენ ბიუჯეტის ზუსტ მოცულობას. ამდენად ორგანიზაცია წლიური ბიუჯეტის დინამიკის შეფასებისთვის გამოვიყენეთ ე.წ. საშუალო ანონილი მაჩვენებელი. საორიენტაციო თანხად ავიღეთ თანხის დიაპაზონის შუა წერტილი. მაგ.: დიაპაზონისთვის 1000-5000\$, შუა წერტილი არის 3000\$. ამ მიდგომით დათვლილი იქნა ყველა გამოკითხული ორგანიზაციების წლიური ბიუჯეტის ჯამური მაჩვენებლები 2007, 2008 და 2009 წლებისთვის. მიღებული ციფრები ცხადყოფს, რომ არასამთავრობო ორგანიზაციების საერთო დაფინანსება ზრდადია. ამ მონაცემებს რეგიონების და თბილისის ქრილში განხილვისას ჩანს რომ საკმაოდ დიდია თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციების საერთო ჯამურ ბიუჯეტებს შორის სხვაობა. თუმცა ორივე ჯგუფში შეინიშნება ზრდის ტენდენცია.

დიაგრამა 92 გამოკითხულთა წლიური ბიუჯეტის მოცულობის დინამიკა, ჯამური მაჩვენებელი, 2007-2009 წლები, თბილისის და რეგიონების შედარება



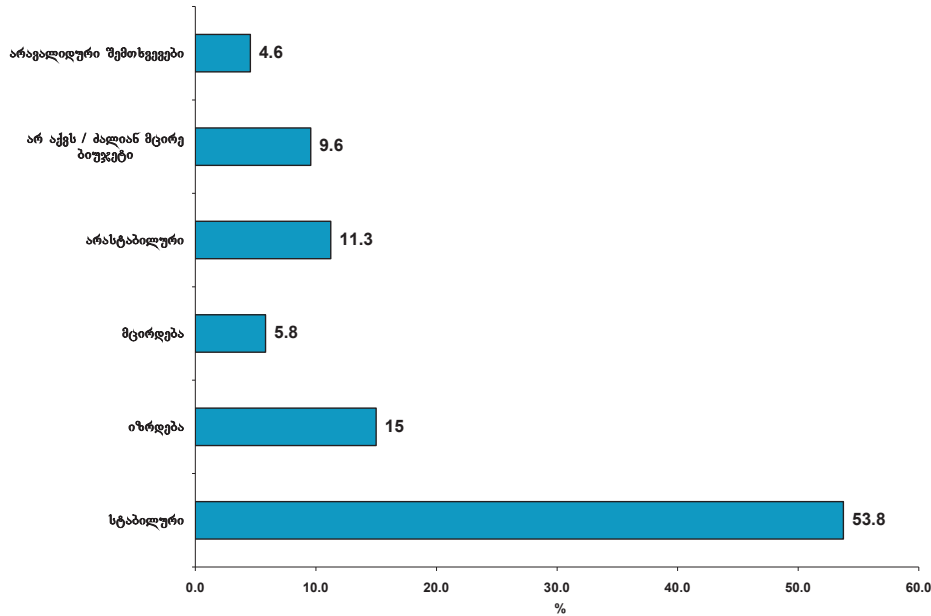
ბიუჯეტის დინამიკის მხრივ გამოვყავით შემდეგი ჯგუფები:

- 1 - ორგანიზაციები, რომელთა დაფინანსება სტაბილურია ბოლო ორი წლის განმავლობაში მაინც
- 2 - ორგანიზაციები, რომელთა დაფინანსების მოცულობა იზრდება ბოლო ორი წლის განმავლობაში მაინც
- 3-ორგანიზაციები, რომელთა დაფინანსების მოცულობა მცირდება
- 4 - ორგანიზაციები, რომელთაც არასტაბილური დაფინანსება აქვთ, რომელიმე წელს ბევრად მეტი ქონდათ, ვიდრე დანარჩენ წლებში. ან რომელიმე წელს საერთოდ ვერ მოახერხეს თანხების მობილიზება
- 5 - ორგანიზაციები, რომელთაც სამი წლიდან ერთ-ერთ წელს არ ქონდათ ან პრაქტიკულად არ ქონდათ დაფინანსება (0-1000 \$-მდე)
- 6- ორგანიზაციები, რომელთაც დაჯგუფება დაფინანსების დინამიკის კუთხით ვერ მოხერხდა (არ დაასახელეს შემოსავლები, 2007 წლის შემდეგ დარეგისტრირებულები)

გამოკითხულთა ნახევარზე მეტს სამი წლის განმავლობაში მეტნაკლებად სტაბილური შემოსავლები აქვთ. ამ პერიოდის განმავლობაში შემოსავლები წლიდან წლამდე გაეზარდა ორგანიზაციათა 15%, ხოლო შეუმცირდა 5,8%-ს. დაახლოებით ყოველ მეათე (11,3%) ორგანიზაციის

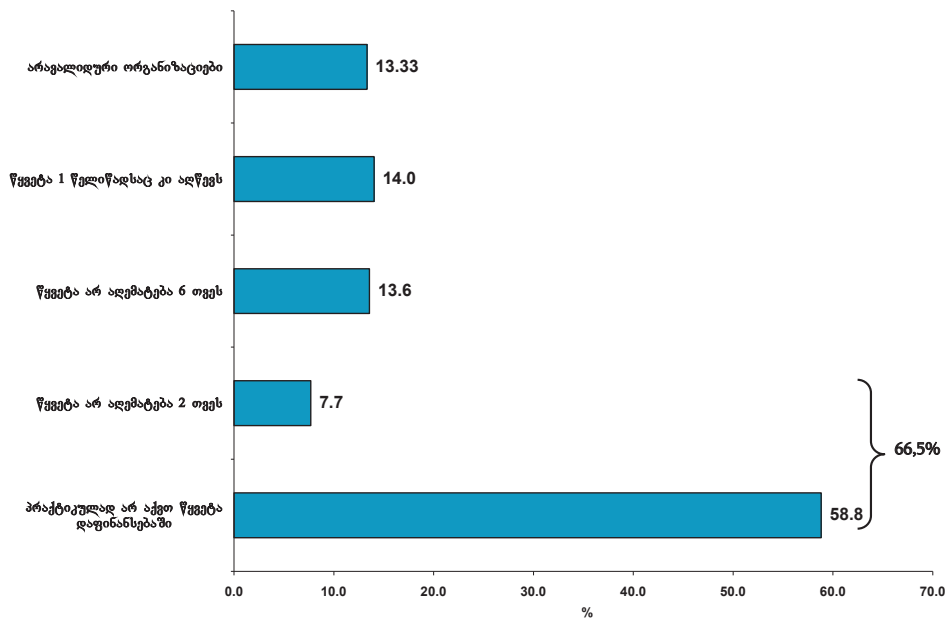
შემოსავლები არასტაბილურია წლიდან წლამდე, შესწავლილი რომელიმე წლიდან ჰქონდა ბევრად მეტი, ვიდრე სხვა წელს.

დიაგრამა 93 ორგანიზაციის ჯგუფები, 2007-2009 წლებში ორგანიზაციის წლიური შემოსავლების დინამიკის მიხედვით



ორგანიზაციათა უმეტესობას დაფინანსების წყვეტა არ ქონდათ ან ჰქონდა მცირე პერიოდის განმავლობაში (არაუმეტეს 2 თვისა).

დიაგრამა 94 დაფინანსების წყვეტის ხანგრძლივობა



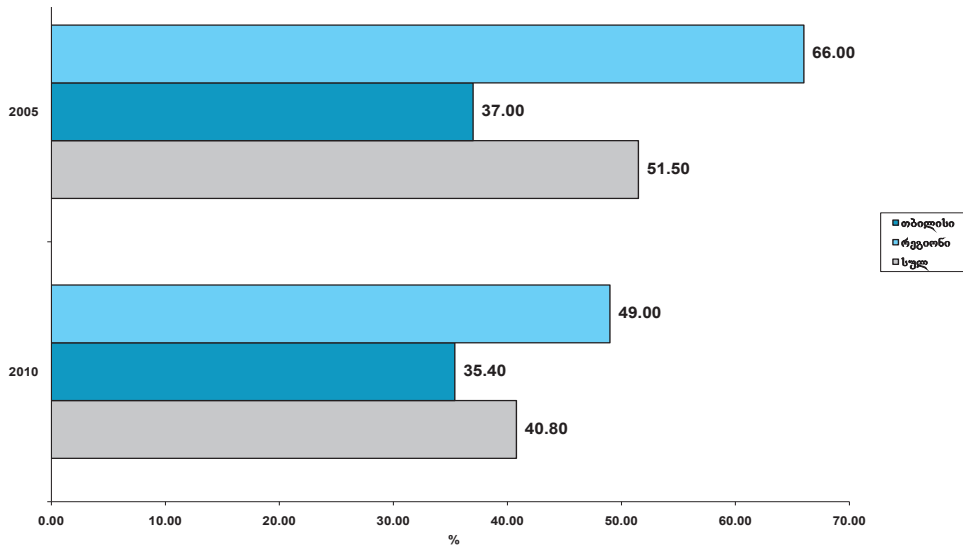
დაფინანსების წყვეტის შემთხვევაში ორგანიზაციების უმეტესობა (43,1%) საქმიანობას მოხალისეობრივად აგრძელებს, სამეწარმეო საქმიანობის ხარჯზე საქმიანობას წარმართავს 20,8%, ხოლო ორგანიზაციის წევრების შემონირულობებით / პარალელურად სხვა ადგილას მუშაობის ხარჯზე მოქმედებს ორგანიზაციების 27,8%.

ცხრილი № 11 დაფინანსების წყვეტის შემთხვევაში როგორ ინარჩუნებენ ორგანიზაციას

	ვალდური %
სამენარმეო შემოსავალი (კომპიუტერული კურსები, ფილმების დამზადება, გაზეთის გამოშვება, კონსულტაციები ბიზნესისთვის, ტრენინგები, პუბლიკაციების გაყიდვა)	20,8
ორგანიზაციის წევრთა შემოწირულობები / პარალელურად მუშაობენ სხვა ადგილზე	27,8
მოსხლისეობრივი შრომა	43,1
კერძო / ბიზნეს შემოწირულობები	2,8
სანევრო	2,8
პარტნიორი ორგანიზაციის დახმარება	2,8

3.8.3. ფინანსების მართვა, ბიუჯეტის დაგეგმვა, აუდიტი

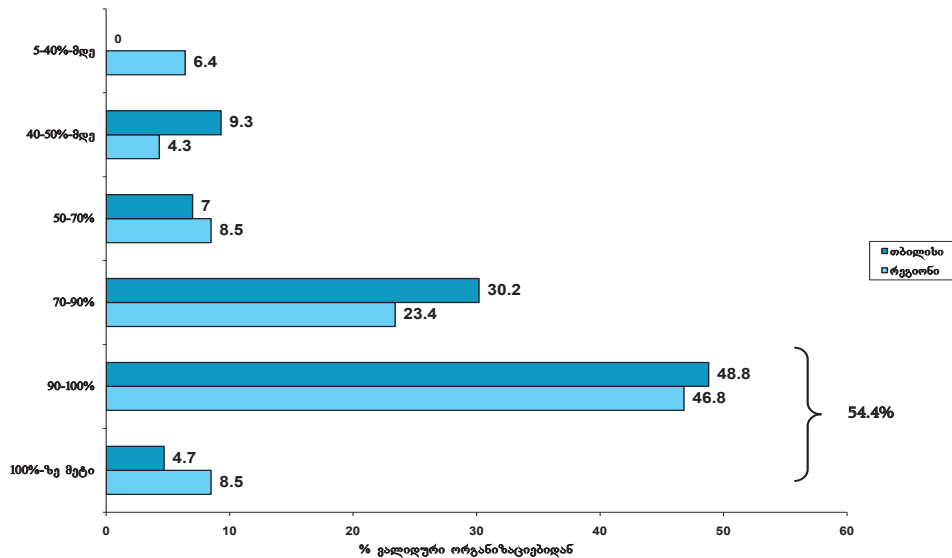
დიაგრამა 95 წლიური ბიუჯეტის დაგეგმვა, რეგიონის და თბილისის ორგანიზაციები, 2005-2010 წლები



მომავალი წლის ბიუჯეტს გეგმავს თბილისის ორგანიზაციების 49% და რეგიონის ორგანიზაციების 35,4%.

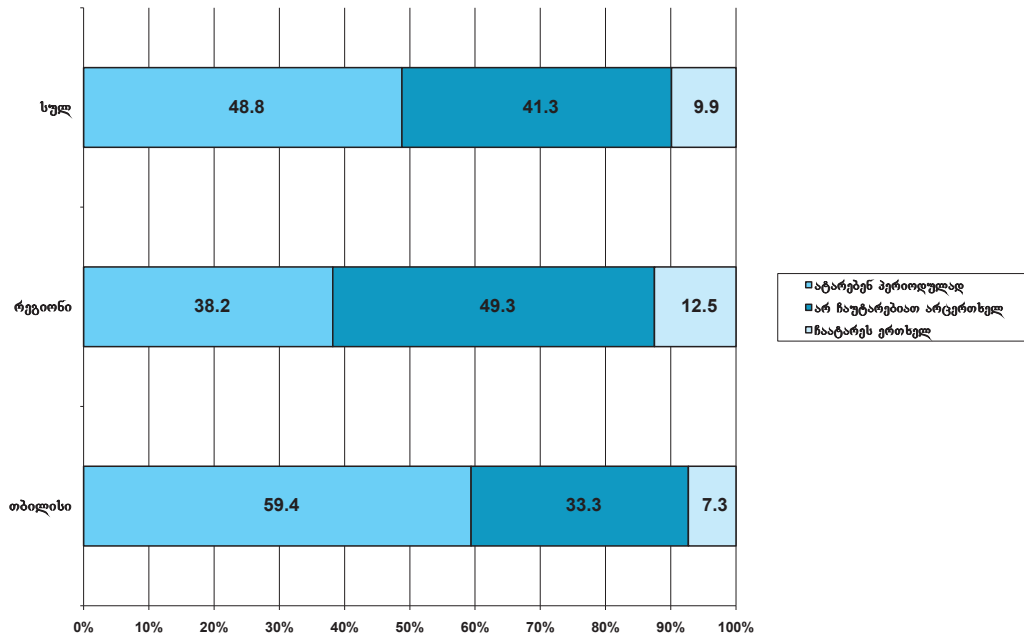
მათგან ვინც გეგმავს წლიურ ბიუჯეტს, დაგეგმილი ბიუჯეტის დიდი %-ით (90% და მეტი) შესრულება შესძლო 54,4%-მა.

დიაგრამა 96 რა %-ით შეასრულეს დაგეგმილი ბიუჯეტი თბილისის და რეგიონის ორგანიზაციებმა



ფინანსური ანგარიშგების, აუდიტის ჩატარების პრაქტიკა შედარებით გავრცელებულია თბილისის ორგანიზაციებში. რეგიონის ორგანიზაციების თითქმის ნახევარს არცერთხელ არ ჩატარებია აუდიტი. ამის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი არის ამ სერვისის სიძვირე. მცირე ბიუჯეტის ორგანიზაციებისთვის აუდიტის ჩატარება გაუმართლებელი ფუფუნებაა.

დიაგრამა 97 აუდიტის ჩატარების პრაქტიკა



საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ეკონომიკური საქმიანობა

ძირითადი შედეგები

- ცალკეული საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ეკონომიკურ საქმიანობას 90-ანი წლების დასაწყისიდან ეწევიან, თუმცა, ეკონომიკური საქმიანობის დაწყების შემთხვევებმა საგრძნობლად მოიმატა 2005-2008 წლებში.
- 2010 წლის კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ორგანიზაციებიდან ეკონომიკურ საქმიანობას (ძირითადად, მომსახურების გაყიდვას (91%) და პროდუქციის გაყიდვა (26,5%)) - დაახლოებით ორგანიზაციების მეხუთედი ანარმოებს.
- ეკონომიკური საქმიანობის წარმართვის გამოცდილების მქონე ორგანიზაციების საერთო შემოსავალში (2009 წელი) ამ საქმიანობით მიღებული შემოსავლის წილი ყველაზე ხშირად 5-დან 30%-მდე შეადგენს (ორგანიზაციების 51%)
- ეკონომიკური საქმიანობის მქონე ორგანიზაციების უმეტესობის (65%) საერთო შემოსავალი 2009 წლისთვის 50 000-ს აშშ დოლარს აღემატება.
- ძირითადად, ორგანიზაციები ეკონომიკურ საქმიანობას ორგანიზაციის ფარგლებში ეწევიან (76 %), ცალკე საწარმო დაფუძნებული აქვს 24%, საიდანაც ორ მესამედზე მეტს არჩეული აქვს შპს-ს ფორმა.
- ეკონომიკური საქმიანობის სოციალურ მენარმეობად მიჩნევის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან წინაპირობას ამ საქმიანობის მიზანი წარმოადგენს. სოციალურ მენარმეობად მიიჩნევა ისეთი ტიპის საქმიანობა, რომელიც ძირითადად სოციალური მიზნების განხორციელებას, და არა მოგების მიღებას ემსახურება. ორგანიზაციები, რომლებსაც გააჩნიათ ეკონომიკური საქმიანობის წარმართვის გამოცდილება, ამ საქმიანობის დაწყების ძირითად მოტივად ორგანიზაციის ფინანსურ სტაბილურობას ასახელებენ, დაახლოებით ორი მეხუთედი აღნიშნავს, რომ ეკონომიკური საქმიანობის დაწყების მიზანი პროგრამული მიზნების განხორციელებაა; ეკონომიკური საქმიანობის მქონე ორგანიზაციების უმეტესობა თვლის, რომ მათი ორგა-

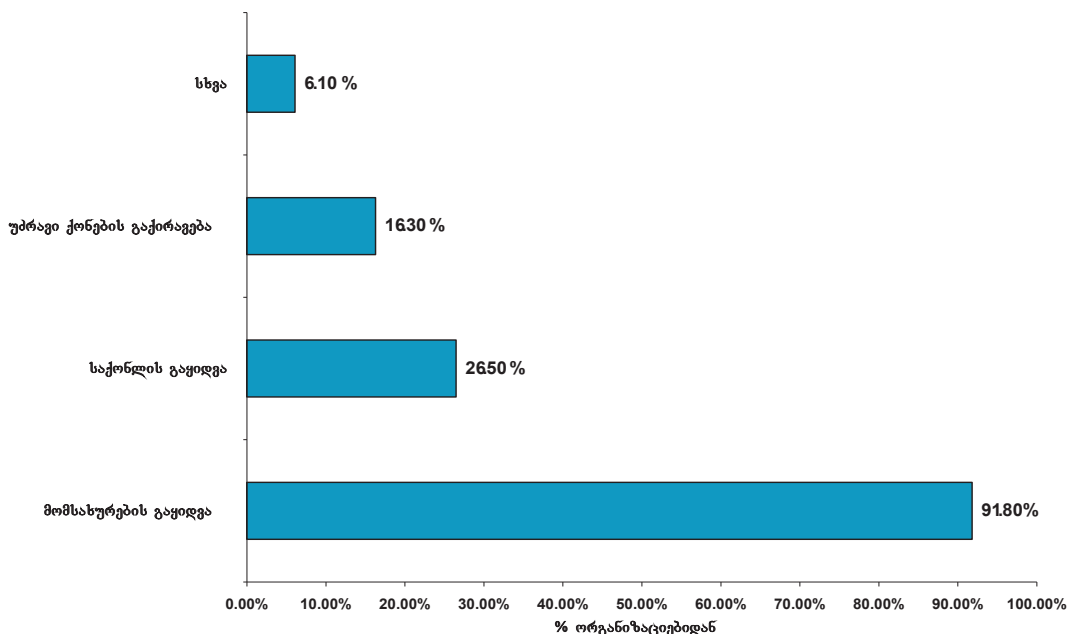
ნიზაციებისათვის ძალიან მნიშვნელოვანია ასეთი ტიპის საქმიანობის არსებობა, როგორც პროგრამული მიზნების მიღწევის, ასევე ორგანიზაციის იმიჯისა და ფინანსური მდგრადობის/ავტონომიისათვის.

- ეკონომიკური საქმიანობის დაფინანსება გამოკითხული ორგანიზაციების 66%-ში მთლიანად თავად ეკონომიკური საქმიანობიდან შემოსული თანხებით ხდება, ხოლო 34%-ში ეკონომიკური საქმიანობა ნაწილობრივ სხვა წყაროებიდანაც ფინანსდება (დონორებიდან შემოსული თანხები, სახელმწიფოს თანადაფინანსება, შემონირულობები და ა.შ.)
- ეკონომიკური საქმიანობის წარმართვისათვის საჭირო პირველადი ინვესტიციები (როგორც ფინანსური, ასევე ტექნიკური) ყველაზე ხშირად საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ იყო განხორციელებული
- საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ წარმართულ ეკონომიკურ საქმიანობაში დასაქმებულია 700-მდე ადამიანი. ყველაზე ხშირია შემთხვევები, როდესაც ორგანიზაციას ეკონომიკურ საქმიანობაში დასაქმებული ყავს 7-დან 10 ადამიანამდე. ძირითადად, საკუთარი თანამშრომლები, მოწვეული სპეციალისტები და ცალკეულ შემთხვევებში - ბენეფიციარები.
- ეკონომიკური განვითარების პერსპექტივებს ორგანიზაციები ძირითადად საკუთარი ცოდნის და პრაქტიკის გაღრმავება და განვითარებასა და პროფესიული ზრდაში ხედავენ. გარდა ამისა, პერსპექტიულ ინიციატივებად დასახელდა ბიზნეს ინკუბატორების, სესხის საგრანტო ფონდების შექმნა; მთავრობასთან თანამშრომლობა;

მონაცემთა აღწერა

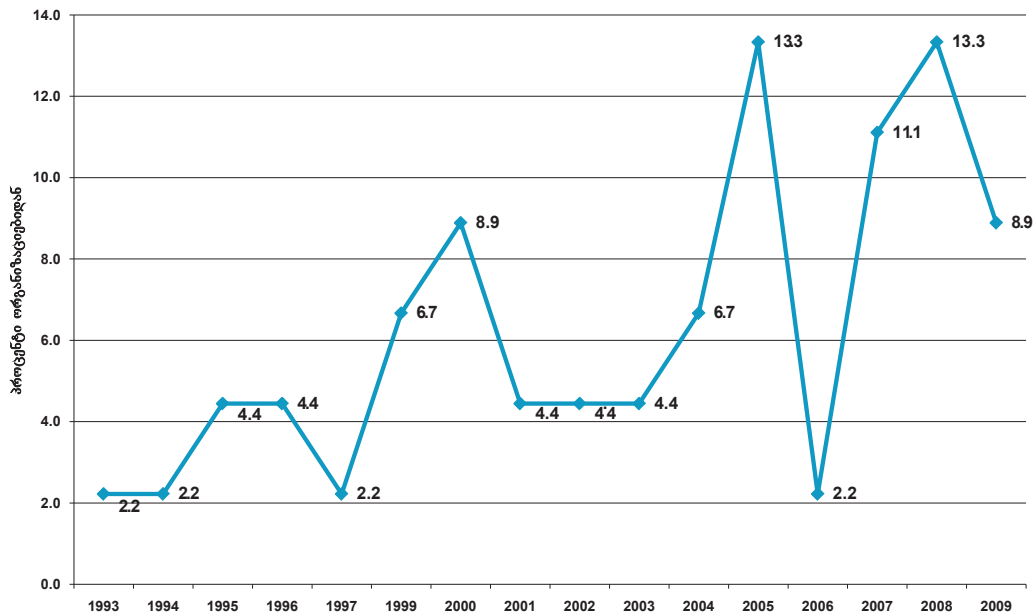
სულ 2010 წლის კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ორგანიზაციებიდან ეკონომიკურ საქმიანობას 21% აწარმოებს. აღნიშნული ორგანიზაციები ძირითადად ეწევიან მომსახურების გაყიდვას (91,8%), საქონლის, პროდუქციის გაყიდვას (26,5%), უძრავი ქონების გაქირავებას (16,3%). კატეგორიაში სხვა, დასახელდა საკუთარი რადიო, მიკროსაფინანსო სესხების გაცემა.

დიაგრამა 98 ეკონომიკური საქმიანობის ტიპი - პროცენტული მაჩვენებლები



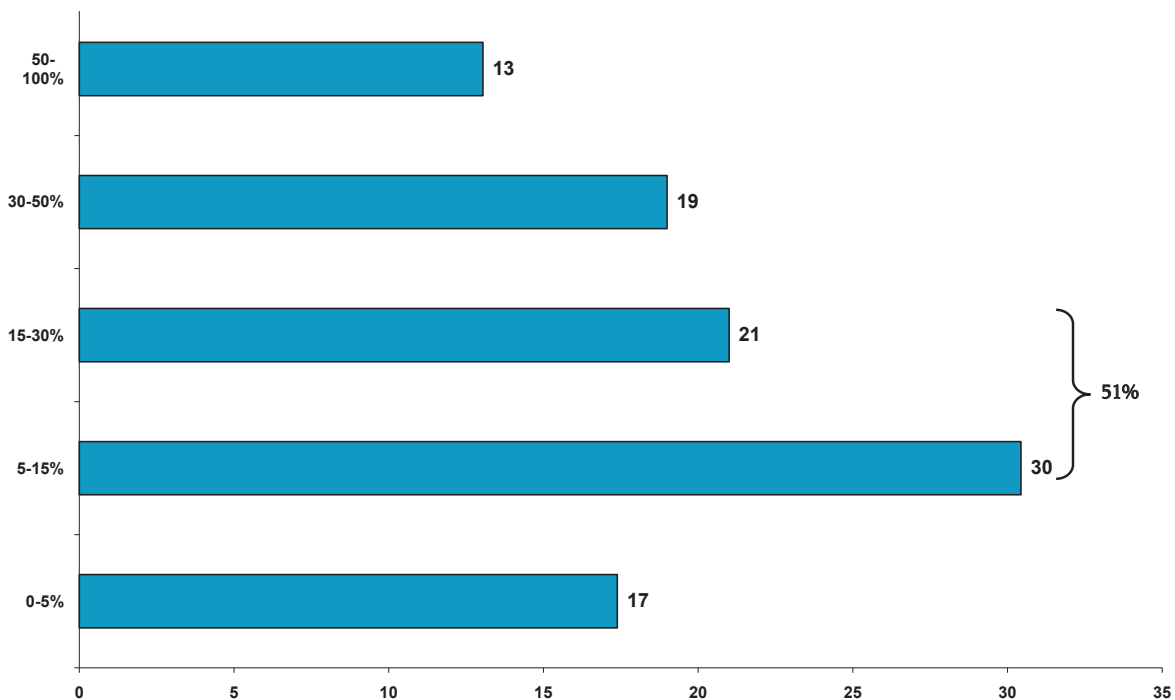
ეკონომიკური საქმიანობის დაწყების შემთხვევები საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში შედარებით 2005 წლიდან გაზარდა (2005-2010 წლის პერიოდში ეკონომიკური საქმიანობა წამოიწყო 48,9%-მა), თუმცა არის ორგანიზაციები, რომლებიც მსგავს საქმიანობას 90-ანი წლების დასაწყისიდან ეწევიან.

დიაგრამა 99 შეკითხვა - რომელი წლიდან ეწვევთ ეკონომიკურ საქმიანობას (პროცენტული მაჩვენებელი)



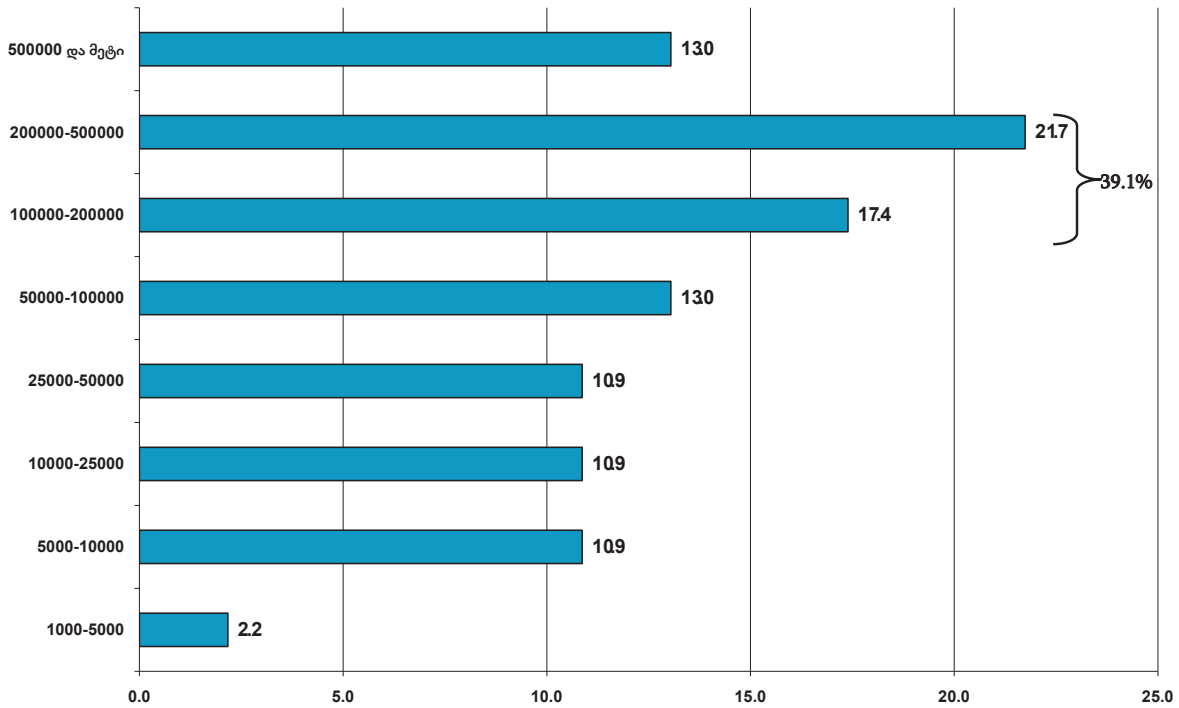
იმ ორგანიზაციებისათვის, რომლებიც ეკონომიკურ საქმიანობას ეწევიან, ეკონომიკური საქმიანობის წილი ჯამურ შემოსავალში, ყველაზე ხშირად (51%-ში) 5-დან 30%-მდე შეადგენს, თუმცა არის შემთხვევები (13%), როდესაც ეკონომიკური საქმიანობის წილი ორგანიზაციის ბიუჯეტში 50-100%-ს შეადგენს. ასეთი ორგანიზაციების წლიური ბიუჯეტი უმეტესად (50%-ში) 5000-10 000მდე ფარგლებში მერყეობს.

დიაგრამა 100 სამეწარმეო საქმიანობიდან მიღებული შემოსავლის წილი მთლიან შემოსავალში (პროცენტული მაჩვენებელი)

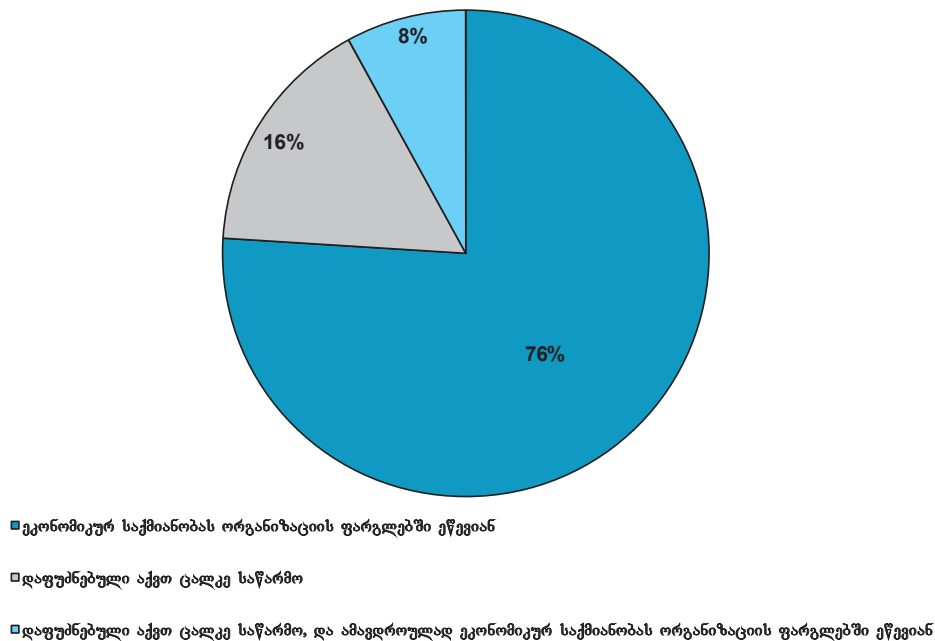


ეკონომიკური საქმიანობის მქონე ორგანიზაციების საერთო წლიური შემოსავალი (შესრულებული ბიუჯეტი) 2009 წლისთვის უფრო ხშირად (39,1%) 100 000-დან - 500 000-მდე შუალედშია განთავსებული; ანუ, ეკონომიკურ საქმიანობას, უფრო ხშირად მსხვილ ბიუჯეტის ორგანიზაციები ეწევიან.

დიაგრამა 101 ეკონომიკური საქმიანობის მქონე ორგანიზაციების შემოსავალი 2009 წლისთვის (პროცენტული მაჩვენებელი)



დიაგრამა 102 რა ფორმით ეწვეიან საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ეკონომიკურ საქმიანობას (პროცენტული მაჩვენებელი)



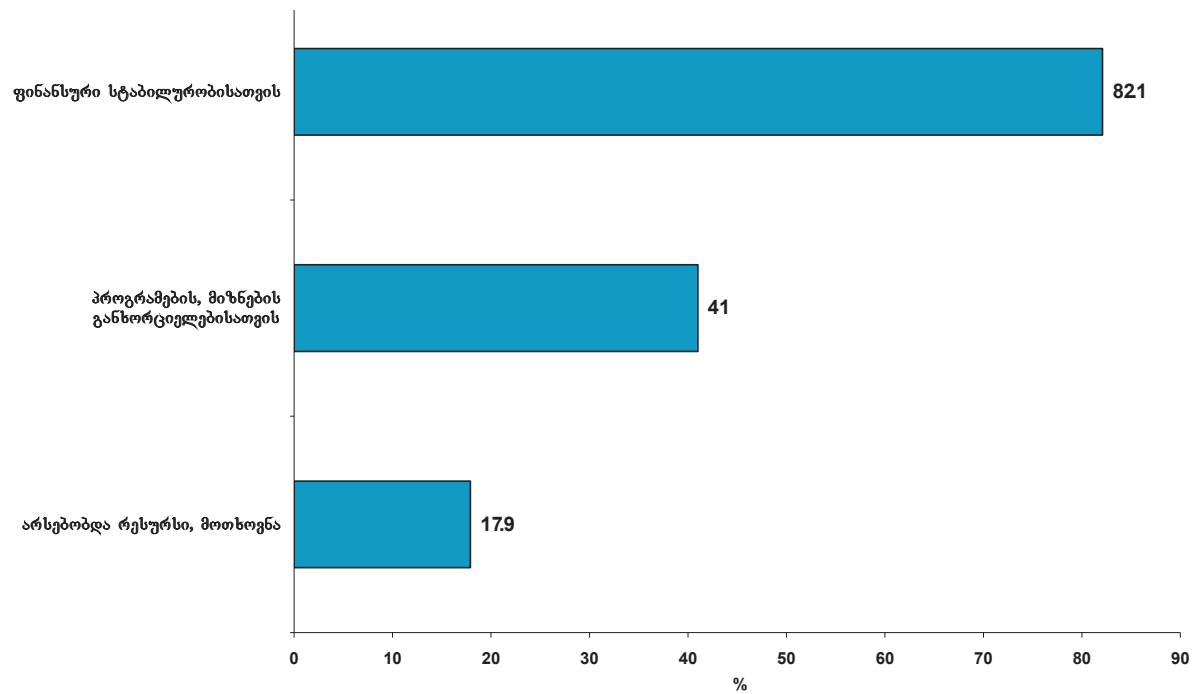
ძირითადად, ორგანიზაციები ეკონომიკურ საქმიანობას ორგანიზაციის ფარგლებში ეწვეიან (76%), ცალკე საწარმო დაფუძნებული აქვს 24%. აქედან 16% ეკონომიკურ საქმიანობას მხოლოდ საწარმოს ფარგლებში ეწვევს, ხოლო 8%, როგორც საწარმოს, ასევე ორგანიზაციის ფარგლებშიც. მათ შორის, ვისაც დაფუძნებული აქვს ცალკე საწარმო, უმეტესობას (72,7%) არჩეული აქვს შპს-ს ფორმა. გარდა შპს-სა, დაფუძნირდა ცალკე საწარმოდ რეგისტრაციის სპს-ს და კოოპერატივის ფორმები.

შეკითხვაზე, როგორ გადაწყდა საწარმოს ასეთი ფორმით რეგისტრაცია, ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა პირებმა უპასუხეს, რომ გარკვეულწილად, ეს განაპირობა მომგებიანი და არამომგებიანი

საქმიანობის გამიჯვნის აუცილებლობამ, როგორც საგადასახადოსთან ურთიერთობის გამარტივების, ასევე მართვის გაუმჯობესების, შიდა სისტემების გამართვის თვალსაზრისით. ხშირად, ასეთ რჩევას, ორგანიზაციას აუდიტებიც აძლევენ ხოლმე, თუმცა ასევე აღნიშნა, რომ დონორებს ხშირად, ცალკე სანარმოს დაარსების შემთხვევაში ნაკლები გამჭვირვალობის წარმოქმნის საფრთხე აფიქრებთ ხოლმე.

ეკონომიკური საქმიანობის სოციალურ მენარმეობად მიჩნევის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან წინაპირობას ამ საქმიანობის მიზანი წარმოადგენს. სოციალურ მენარმეობად მიიჩნევა ისეთი ტიპის საქმიანობა, რომელიც ძირითადად სოციალური მიზნების განხორციელებას, და არა მოგების მიღებას ემსახურება.

დიაგრამა 103 ეკონომიკური საქმიანობის დანყების მიზანი

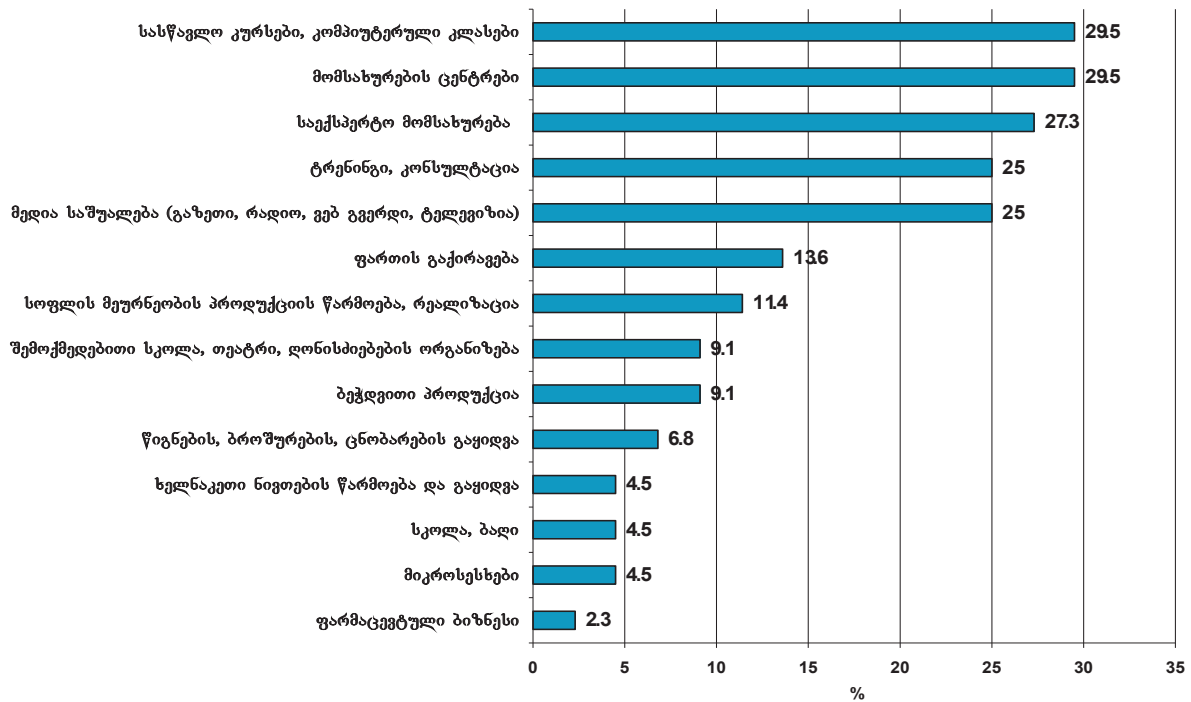


შეკითხვაზე, რა მიზნით დაიწყეთ ეკონომიკური საქმიანობა, ორგანიზაციების ხელმძღვანელების უმეტესობამ (82,1%) უპასუხა, რომ ეკონომიკური საქმიანობის წამოწყების ძირითადი მოტივი, ორგანიზაციის ფინანსური სტაბილურობის მიღწევა იყო. 41% ეკონომიკური საქმიანობის დანყების მიზნად პროგრამების განხორციელებას ასახელებს (რადგან, ხშირად, ორგანიზაციის კონკრეტული პროგრამული მიზნები დონორების პრიორიტეტებში არ ჯდება და რთულია დაფინანსების მოპოვება დონორებიდან), ხოლო 17,9% აღნიშნავს, რომ უბრალოდ გააჩნდათ მსგავსი რესურსი და ბაზარზე არსებულ მოთხოვნას უპასუხეს.

ეკონომიკური საქმიანობის მქონე ორგანიზაციების უმეტესობა (55%) აღნიშნავს, რომ მათი ორგანიზაციებისათვის ძალიან მნიშვნელოვანია ასეთი ტიპის საქმიანობის არსებობა, რადგან ეკონომიკური შემოსავალი აფინანსებს (თანააფინანსებს) მიმდინარე პროგრამებს და ამ გზით წვლილი შეაქვს პროგრამული მიზნების მიღწევაში; ორგანიზაციას აძლევს სტაბილურობის გაცდას; გრანტის არარსებობის შემთხვევაში ორგანიზაციის დაფინანსება მთლიანად კომერციული საქმიანობის ხარჯზე ხდება; გარდა ამისა, მსგავსი ტიპის საქმიანობას დიდი გამოხმაურება აქვს, ბევრი ინტერესდება, ხდება კონკრეტული სფეროს პოპულარიზაცია;

მომსახურებაში, რომელსაც საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ეკონომიკური საქმიანობის ფარგლებში ეწევიან ყველაზე ხშირად დასახელდა სასწავლო კურსები, კომპიუტერული კლასები (29,35%); მომსახურების ცენტრები (29,5%), საექსპერტო, ტრენინგ, საკონსულტაციო (27,3%; 25%) და მედია მომსახურება (25%); შედარებით ნაკლებად გავრცელებული ფორმაა ფართის გაქირავება (13,6%); სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოება, რეალიზაცია (11,4%); შემოქმედებითი სკოლა, თეატრი, ღონისძიებების ორგანიზება (9,1%); ბეჭდვითი პროდუქციის წარმოება და გაყიდვა (9,1%; 6,8%); ერთეული ორგანიზაციები ეწევიან ხელნაკეთი ნივთების წარმოებასა და გაყიდვას (4,5%); აქვთ ფასიანი სკოლა, ბაღი (4,5%), ფარმაცევტული ბიზნესი (2,3%)

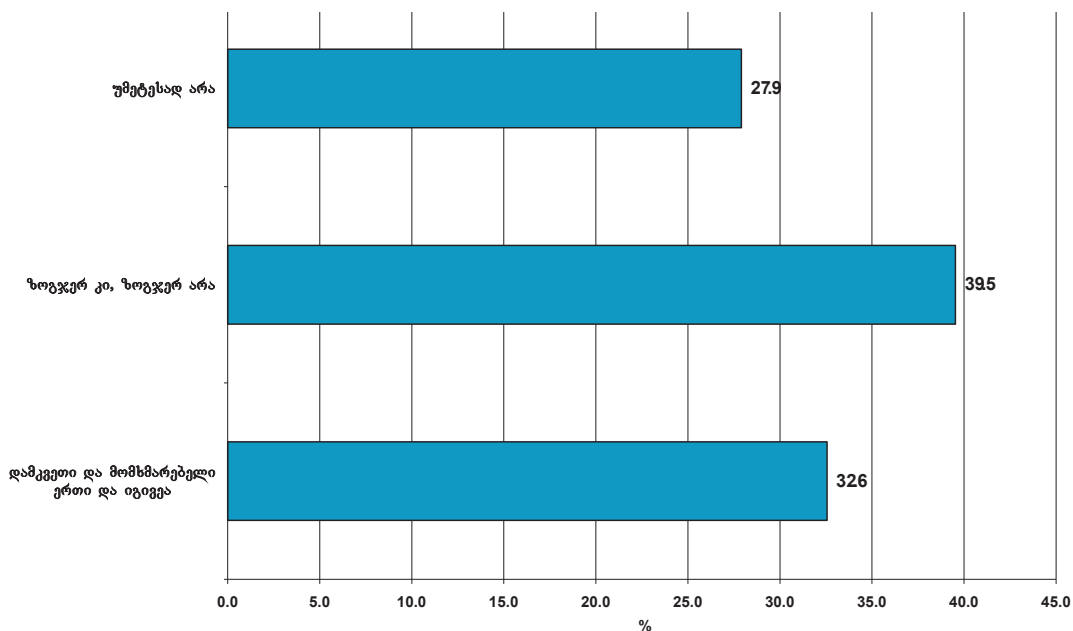
დიაგრამა 104 ეკონომიკური საქმიანობის ფარგლებში განეული მოსამსახურების, საქონლის, პროდუქციის ტიპი



საინტერესო იყო დაგვედგინა, ვინ არის საზოგადოებრივი ორგანიზაციისათვის ეკონომიკური საქმიანობის ძირითადი დამკვეთი (ვინ იხდის ფულს მომსახურებასა და პროდუქციაში) და ასევე ვინ არის ძირითადი მომხმარებელი. რამდენად ხშირად არის გაერთიანებული ეს ორი კატეგორია ერთ ჯგუფში, ანუ რამდენად ხშირადაა დამკვეთი და მომხმარებელი ერთი და იგივე პირი/ორგანიზაცია.

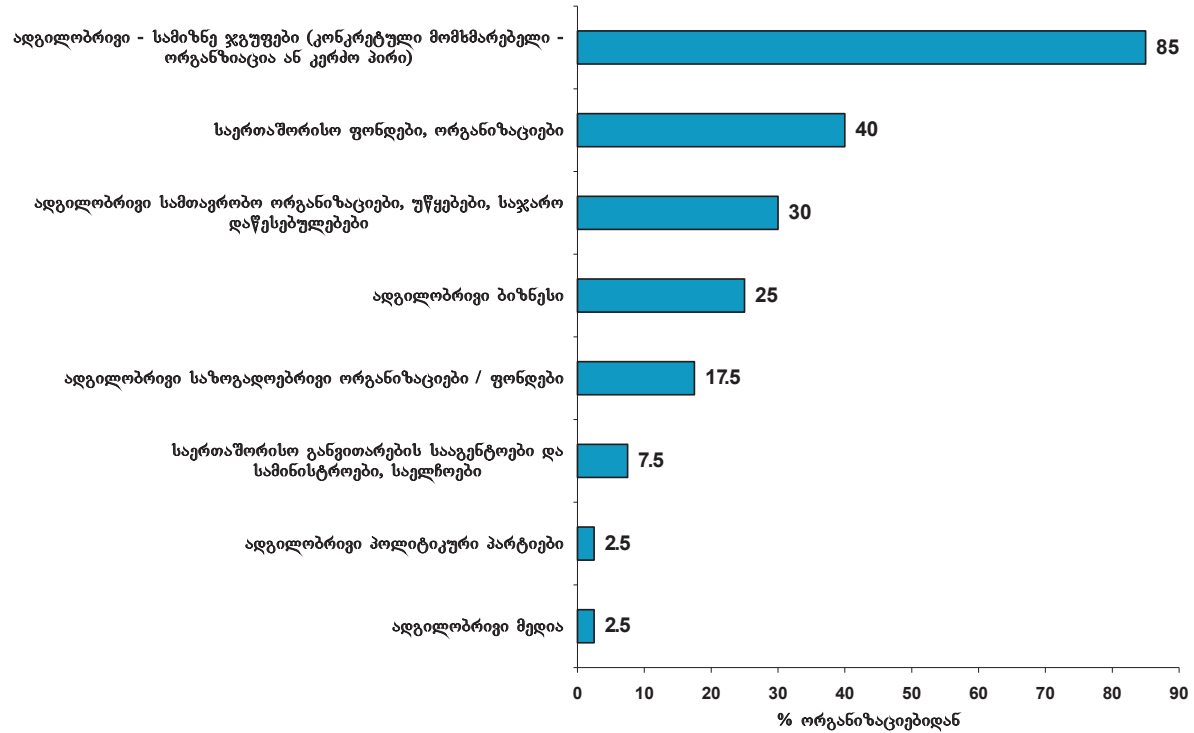
2010 წლის გამოკითხვის შედეგებით დადგინდა, რომ ძირითადი დამკვეთი და მომხმარებელი ერთი და იგივეა შემთხვევების 32,6%-ში. ანუ, თავად მომხმარებელი იხდის მიღებული მომსახურებისა თუ პროდუქციის საფასურს. ორგანიზაციების 39,5%-ში დამკვეთი და მომხმარებელი შერეულია, ანუ დაახლოებით ნახევარი/ნახევარზე, მომსახურების ნაწილს იხდის დამკვეთი და ნაწილს მომხმარებელი. დამკვეთი და მომხმარებელი უმეტესად გამიჯნულია ორგანიზაციების 27,9%-ში, ანუ მომსახურების საფასურს იხდის ერთი, ხოლო თავად მომსახურებით/პროდუქციით სარგებლოს მეორე/სხვა - პირი/ორგანიზაცია.

დიაგრამა 105 ეკონომიკური საქმიანობის დამკვეთი და მომხმარებელი (პროცენტული მაჩვენებელი)

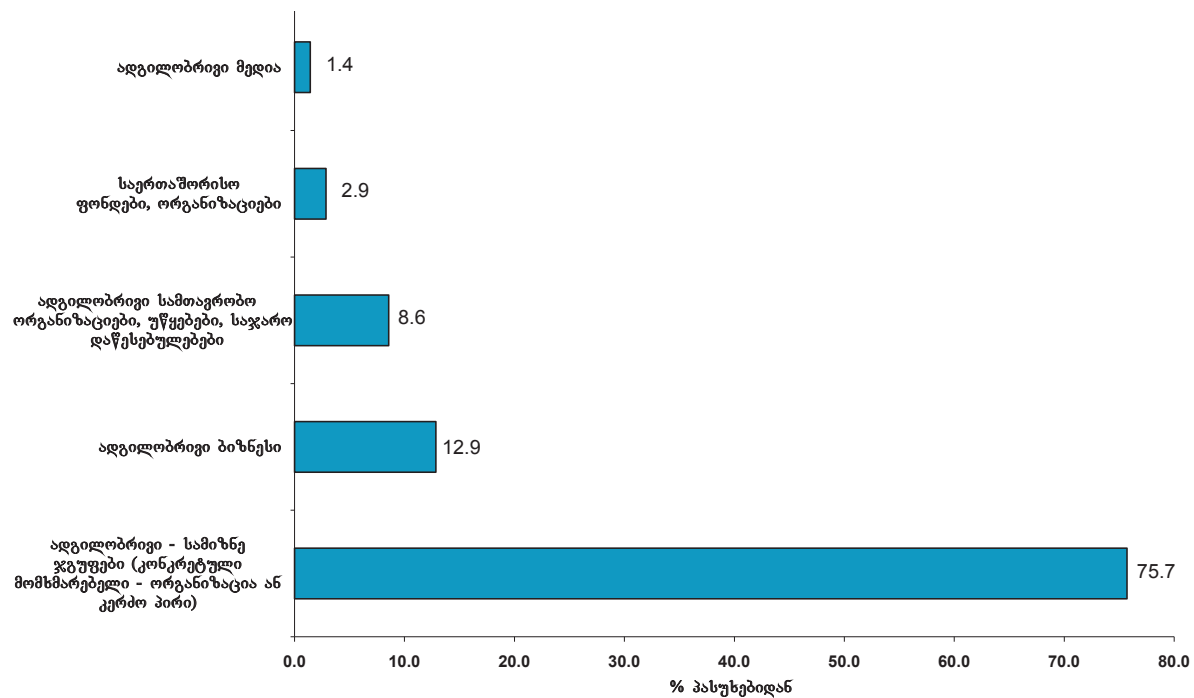


ძირითად დამკვეთებში, ეკონომიკური საქმიანობის წარმართვის გამოცდილების მქონე ორგანიზაციებმა დაასახელეს: სერვისის მიმღები კონკრეტული სამიზნე ჯგუფები (85%) (ორგანიზაციები ან კერძო პირები, მათ შორის: სკოლები, მოსწავლეები, პედაგოგები, მშობლები, მოიჯარეები, ფერმერები, კრედიტორები და ა.შ.); საერთაშორისო ფონდები, ორგანიზაციები (40%); ადგილობრივი სამთავრობო ორგანიზაციები, უწყებები, საჯარო დაწესებულებები (30%); ადგილობრივი ბიზნესი (25%); ადგილობრივი საზოგადოებრივი ორგანიზაციები / ფონდები (17.5%) საერთაშორისო განვითარების სააგენტოები და სამინისტროები, საელჩოები (7.5%) ადგილობრივი მედია (2.5%) ადგილობრივი პოლიტიკური პარტიები (2.5%)

დიაგრამა 106 ეკონომიკური საქმიანობის დამკვეთი (პროცენტული მაჩვენებელი)



დიაგრამა 107 ეკონომიკური საქმიანობის მომხმარებელი (პროცენტული მაჩვენებელი)

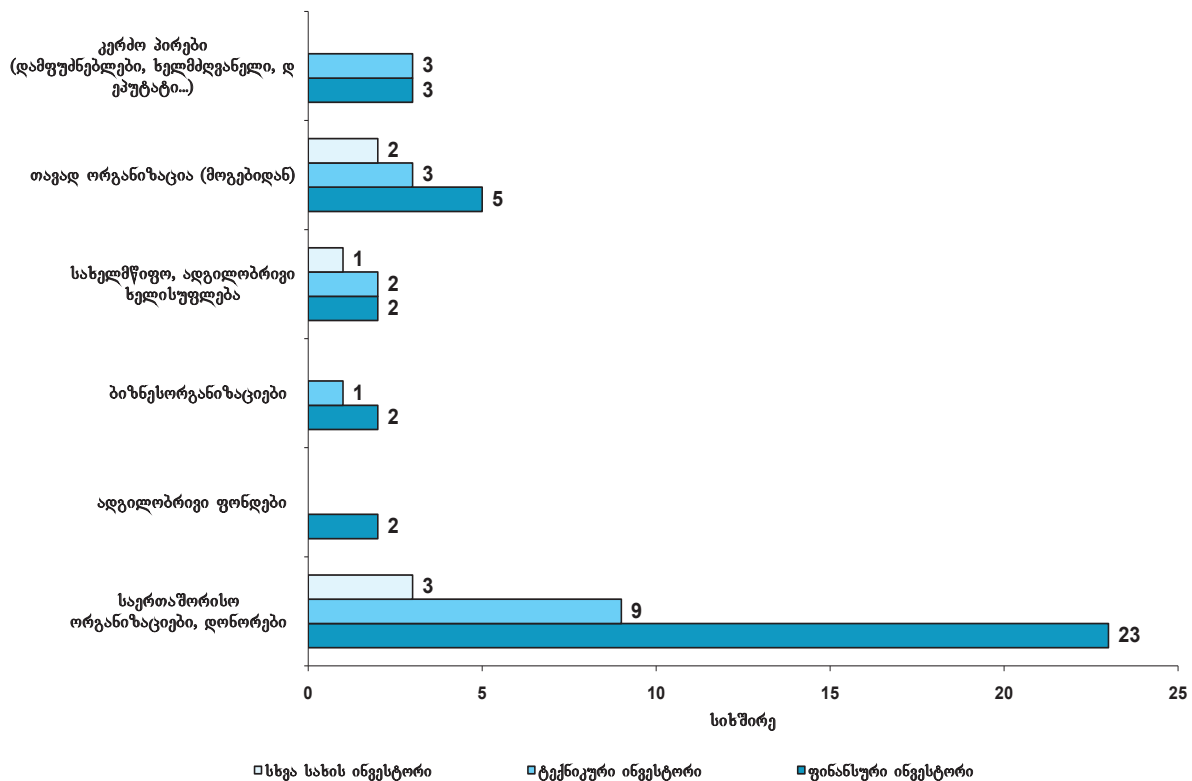


მომსახურების, პროდუქციის უშუალო მომხმარებლად დასახელდა: სერვისის მიმღები კონკრეტული სამიზნე ჯგუფები (75.7%) - მათ შორის: შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირები; დევნილები; ლტოლვილები; ქალები; ბავშვები; ახალგაზრდობა; სოციალურად დაუცველი მოსახლეობა; მოხუცები; ფერმერები; სოფლის და ქალაქის მოსახლეობა; პედაგოგები; მასწავლებლები; მოიჯარე;

კრედიტორები; ადგილობრივი ბიზნესი (12.9%); ადგილობრივი სამთავრობო ორგანიზაციები, უწყებები, საჯარო დაწესებულებები (8.6%); საერთაშორისო ფონდები, ორგანიზაციები (2.9%); ადგილობრივი მედია (1.4%)

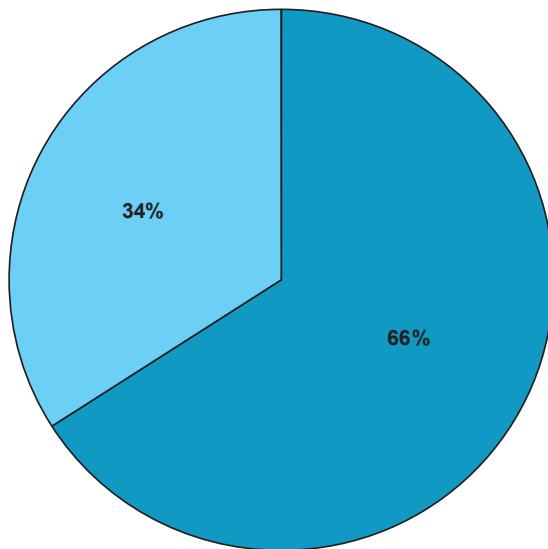
შეკითხვაზე, ვისი ინვესტირებით (ფინანსების, ტექნიკის, კონკრეტული ცოდნის/ექსპერტიზის) განხორციელდა ორგანიზაციის ეკონომიკური საქმიანობის პოტენციალის განვითარება, მიღებული პასუხები 6 კატეგორიად გადანაწილდა. საერთაშორისო ორგანიზაციები (საერთაშორისო ორგანიზაციები ყველაზე ხშირად დასახელდა როგორც ფინანსური, ტექნიკური და სხვა სახის ინვესტორები); თავად ორგანიზაცია, მოგებიდან; კერძო პირები; სახელმწიფო; ბიზნესორგანიზაციები და ადგილობრივი ფონდები

დიაგრამა 108 ინვესტორები, რომლებმაც ორგანიზაციების ეკონომიკურ საქმიანობაში მოახდინეს ფინანსური და ტექნიკური ინვესტირება (სიხშირეები)



ეკონომიკური საქმიანობის დაფინანსება გამოკითხული ორგანიზაციების 66%-ში მთლიანად თავად ეკონომიკური საქმიანობიდან შემოსული თანხებით ხდება, ხოლო 34%-ში ეკონომიკური საქმიანობა ნაწილობრივ სხვა წყაროებიდანაც ფინანსდება (დონორებიდან შემოსული თანხები, სახელმწიფოს თანადაფინანსება, შემოწირულობები და ა.შ.)

დიაგრამა 109 ეკონომიკური საქმიანობის დაფინანსების წყაროები (პროცენტული მაჩვენებელი)

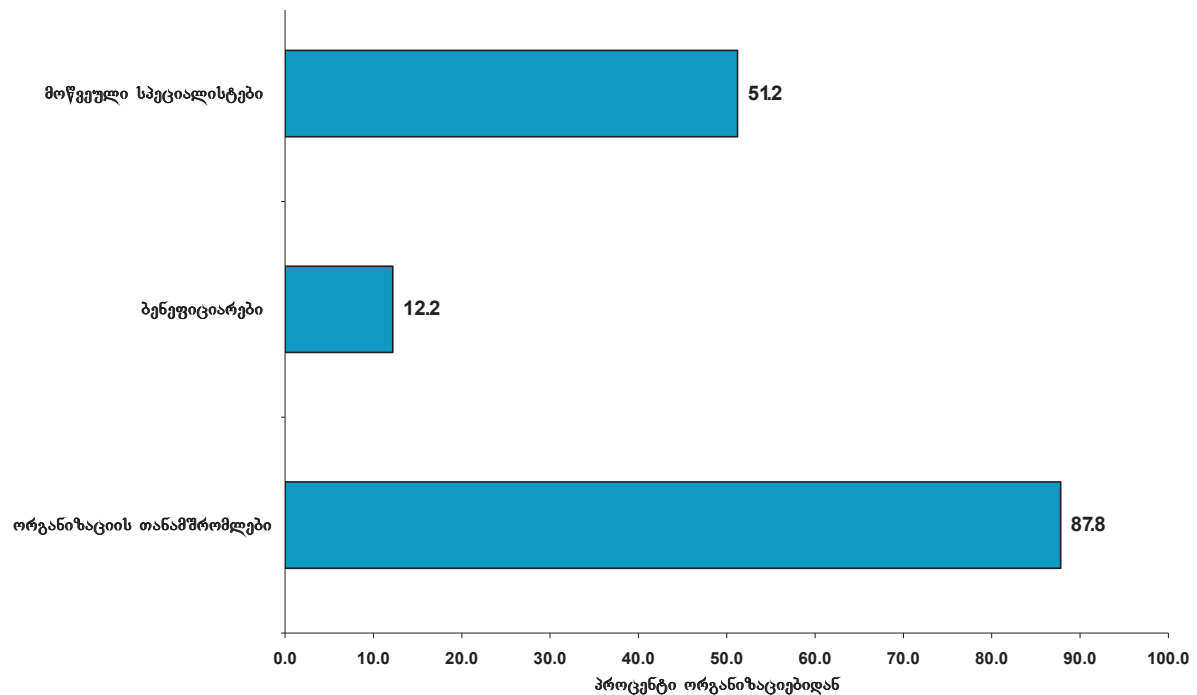


■ მთლიანად ეკონომიკური საქმიანობიდან შემოსული თანხებით ფინანსდება ■ ნაწილობრივ ფინანსდება სხვა წყაროდან

ეკონომიკური საქმიანობიდან მიღებულ მოგებას ორგანიზაციები ძირითადად პროგრამების თანადაფინანსებაზე, რეზერვის შექმნაზე, თანამშრომლების ნახალისებასა და ხელფასებზე, ორგანიზაციულ განვითარებასა და რეინვესტირებაზე მიმართავენ

ორგანიზაციები, ეკონომიკურ საქმიანობაში ძირითადად საკუთარ თანამშრომლებს ასაქმებენ (87.8%); გარდა ამისა, საკმაოდ გავრცელებულია სპეციალისტების მონვევის პრაქტიკა (51.2%); ბენეფიციარებს, ეკონომიკური საქმიანობის მქონე ორგანიზაციების მხოლოდ 12% ასაქმებს.

დიაგრამა 110 შეკითხვა- ვინ არის დასაქმებული ეკონომიკურ საქმიანობაში (პროცენტული მაჩვენებელი)



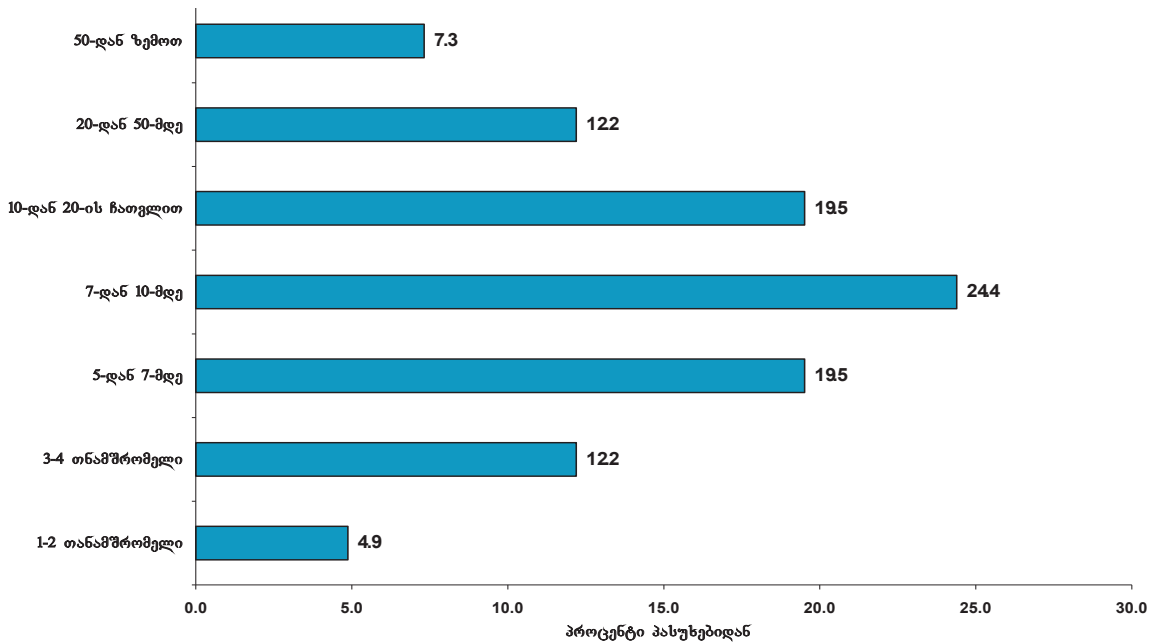
სულ, 2010 წლის გამოკითხვაში მონაწილე ორგანიზაციებში, რომლებიც ეწევიან ეკონომიკურ საქმიანობას, კონკრეტულად ეკონომიკურ საქმიანობაში დასაქმებულია 699 ადამიანი. ეკონომი-

კურ საქმიანობაში დასაქმებულ ადამიანთა მაქსიმალური რაოდენობა ერთ ორგანიზაციაზე არის 165, ხოლო მინიმალური - 1. საშუალოდ, ორგანიზაციებში ეკონომიკურ საქმიანობაში დასაქმებულია 17 ადამიანი. ყველაზე მეტად გავრცელებულია შემთხვევები, როდესაც ეკონომიკურ საქმიანობაში დასაქმებულია 7-დან 10 ადამიანამდე.

ცხრილი № 12 რამდენი თანამშრომელია დასაქმებული ეკონომიკურ საქმიანობაში

	მინიმუმი	მაქსიმუმი	საშუალო	მედიანა
რამდენი ადამიანია დასაქმებული კომერციულ საქმიანობაში	1	165	17.04878	7

დიაგრამა 111 ეკონომიკური საქმიანობაში დასაქმებული თანამშრომლების რაოდენობა - რანგები (პროცენტული მაჩვენებელი)



შეკითხვაზე, რა პრობლემებს აწყდებით ეკონომიკური საქმიანობის წარმართვის კუთხით, მიღებული პასუხები რამდენიმე კატეგორიაში გაერთიანდა:

კანონმდებლობის და საგადასახადოს კუთხით წარმოქმნილ პრობლემებში, ორგანიზაციების ხელმძღვანელებმა დაასახელეს შემდეგი ტიპის პრობლემები :

- "ეკონომიკური საქმიანობის წარმართვის უფლების განმარტება "შეუძლია აწარმოოს ეკონომიკური საქმიანობა, თუ ის არსებითად არ გადადის ეკონომიკურ საქმიანობაზე" არის პოტენციური პრობლემა, რადგან ინტერპრეტაციის საგანია; "
 - "მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებს რეზერვს ხარჯში არ უთვლიან, ამიტომ მთლიანად იბეგრება, როგორც მოგება; "
 - "არ არსებობს შეღავათები შშმ პირების მიერ წარმოებული პროდუქციის რეალიზაციაზე; "
 - "ქონების გადასახადის გამოთვლა არის ინტერპრეტაციის საგანი;"
 - "რთულია გადასახადების ადმინისტრირება, განაკვეთების გამოანგარიშება;" გაურკვეველი დაბეგვრის სისტემა ქონების გადასახადსა და მოგების გადასახადზე;"
 - "შემოსავლების და ხარჯების აღიარების საკითხი; მოგების დათვლა, როცა ორგანიზაცია დოტაციაზეა; "
- ადამიანური რესურსების კუთხით** - ორგანიზაციებს შემდეგი ტიპის პრობლემები ექმნებათ:
- "რთულია კარგი რესურსის შენარჩუნება და კვალიფიციური კადრის სათანადო ხელფასით უზრუნველყოფა;"
 - "რეგიონებში მწვავედ დგას არასაკმარისი კვალიფიკაცია, დარგის სპეციალისტების სიმწირე; "

მენეჯმენტის კუთხით - „რთულია გრძელვადიანი სტრატეგიის ჩამოყალიბება, რადგან სიტუაცია ითხოვს საშუალოვადიანი გეგმების არსებობას და დღევანდელ კონიუქტურაზე მორგებას;“ ორგანიზაციების ნაწილმა პრობლემად მიიჩნია მარკეტინგული გეგმის არ არსებობა; სტრუქტურის გაუმართაობა;

გარდა ზემოთ ჩამოთვლილი პრობლემებისა, პრობლემას წარმოადგენს მოსახლეობის დაბალი მსყიდველუნარიანობა და ბალანსის დაცვა ბიზნეს და სოციალურ საქმიანობას შორის;

შეკითხვაზე, „რა ტიპის ხელშეწყობა დაგეხმარებოდათ ეკონომიკური საქმიანობის უფრო ეფექტურად წარმართვაში“, შემდეგი ტიპის პასუხები დაფიქსირდა:

გადამზადება, ტრენინგი, კონსულტირება, გამოცდილების გაზიარება - „ტრენინგი და კონსულტირება შემოსავლის მომტანი საქმიანობის წარმართვაზე, მართვის საკითხებზე, მარკეტინგის თემაზე - დაგვეხმარება უკეთ გავერკვეთ ამ ტიპის საქმიანობის წარმართვაში;“ „კონსულტირება - შემოსავლის მომტანი საქმიანობის წარმართვაში;“ „სხვა ორგანიზაციების გამოცდილების გაზიარება, როგორ შეიძლება სინთეზი - სამენარმეო და არასამენარმეო საქმიანობის“; „მარკეტინგის სპეციალისტის დახმარება“; „ინფორმაციის მიღება სოც მენარმეობის განვითარების პერსპექტივებზე;“

„კარგი მარკეტინგი, რეკლამა, საზოგადოებასთან ურთიერთობა;“ „ადგილზე ადამიანური რესურსების განვითარება;“ „პერსონალის უნარების ზრდა, განვითარება;“

საკანონმდებლო, საგადასახადო ცვლილებები - „კანონმდებლობის დახვეწა“; „საგადასახადო შეღავათების დანესება;“

დამატებითი ინვესტირება, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის გაუმჯობესება

ეკონომიკური განვითარების პერსპექტივებს კი ორგანიზაციები ძირითადად საკუთარი ცოდნის და პრაქტიკის გაღრმავება და განვითარებასა და პროფესიული ზრდაში ხედავენ გარდა ამისა, დასახეულა მარკეტინგის განვითარების და მომსახურების გამრავალფეროვნების, მოთხოვნის ადეკვატური სერვისის შექმნის და განვითარების აუცილებლობა; საკუთარი საქმიანობის დახვეწა, გაფართოება სერვისის ხარისხის გაუმჯობესება; კვალიფიციური ადამიანური რესურსის მოზიდვა; ბიზნეს ინკუბატორების შექმნა; სესხის საგრანტო ფონდების შექმნა; იაფი სესხების ხელმისაწვდომობა; დამხმარე გრანტები ხელმისაწვდომობა; ადამიანური რესურსების გადამზადება; სწორი მენეჯმენტი; მთავრობასთან თანამშრომლობა;

სოფლად სათემო ორგანიზაციების განვითარების მდგომარეობა

ძირითადი შედეგები

- საქართველოს სოფლებში სათემო ორგანიზაციების დაარსება, როგორც წესი, სხვადასხვა დონორი ორგანიზაციების /ფონდების სათემო ინიციატივების ხელშეწყობის პროგრამების ფარგლებში ხდებოდა. დონორის მხარდაჭერის გარეშე ასეთ ჯგუფებს უჭირთ საქმიანობის გაგრძელება/ მასშტაბის შენარჩუნება. ხშირად ისინი წყვეტენ საქმიანობას და მხოლოდ ფორმალურად არსებობენ. კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ორგანიზაციები 1999-2009 წლებში არიან დარეგისტრირებულები.
- გამოკითხული სათემო ორგანიზაციებიდან რეგისტრირებულია ორი მესამედი (61,7%); სათემო ორგანიზაციების დიდი უმრავლესობა (88%) სოფლებში ფუნქციონირებს.
- სათემო ორგანიზაციების უმრავლესობის საქმიანობის სფეროებია: თემის განვითარება, სოფლის / სოფლების ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაცია, გარემოს დაცვა, განათლება, სოციალური კეთილდღეობა, კულტურა და სოფლის მეურნეობა. სათემო ორგანიზაციებს განხორციელებული აქვთ როგორც დონორების დაფინანსებული, ასევე თვითდაფინანსებული და თვითმმართველობის მიერ დაფინანსებული/თანადაფინანსებული პროექტები (საშუალოდ 2-4).
- სათემო ორგანიზაციებისათვის საკმაოდ პრობლემატურია ორგანიზაციის საქმიანობისა და სერვისის შესახებ ინფორმაციის გავრცელება.
- სათემო ორგანიზაციების მიერ დასახელებული პრობლემების სიაში პირველ ადგილზეა დაფინანსების მოპოვების სირთულე. დაფინანსებასთან დაკავშირებულ პრობლემათაგან დასახეულა აგრეთვე ადგილობრივ თემში თანხების მობილიზების სირთულე, რეგიონებში დონორების წარ-

მომადგენლობების არარსებობა / დონორების პასიურობა რეგიონებში და სახელმწიფო დაფინანსების მოპოვების სირთულე.

- სათემო ორგანიზაციების (92%) უმრავლესობას აქვს თანამშრომლობითი ურთიერთობა ადგილობრივ თვითმმართველობის წარმომადგენლებთან, რასაც მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი, ერთი მხრივ, ამ სათემო ორგანიზაციების მხარდამჭერმა დონორმა ორგანიზაციებმა, ხოლო, მეორე მხრივ, ბოლო ორი წლის განმავლობაში სახელმწიფო პროგრამის — „ფული ყველა სოფელს“ — განხორციელებამ. ბიზნესსექტორთან სათემო ორგანიზაციებს პრაქტიკულად არ აქვთ ურთიერთობა, ერთობლივი პროექტის /საქმიანობის განხორციელების გამოცდილება აქვს მხოლოდ მეხუთედ ნაწილს.
- შესწავლილი სათემო კავშირების უმეტესობის სამიზნე ჯგუფია თემი / თემში მცხოვრები გლეხები/ფერმერები, თუმცა ნაწილი მათგანი უფრო ვიწრო ჯგუფებზეც მუშაობს. მაგ.: ქალები, ახალგაზრდები, ბავშვები, დევნილები, მოხუცები.
- აქტიური წევრების რაოდენობა სათემოებში საშუალოდ არის 6-7 ადამიანი. ანაზღაურებადი მუდმივი თანამშრომლების რაოდენობა, როგორც წესი, არის 1-2. გამოკითხულთა მესამედს საერთოდ არ ჰყავს მუდმივად ანაზღაურებადი თანამშრომელი. მოხალისეები ჰყავს მხოლოდ მესამედზე ნაკლებს.
- პროცედურების ფორმალიზაციის ხარისხი სათემო ორგანიზაციებში დაბალია, თუმცა გარკვეული ასპექტები მონესრიგებულია, ძირითადად, დონორების/პარტნიორების მხარდამჭერისა და მათი მხრიდან განეული ტექნიკური დახმარების მეშვეობით.
- სათემო კავშირების ორ მესამედს აქვს ძირითადი საოფისე ტექნიკა: ტელეფონი, კომპიუტერი, პრინტერი და ასლგადამღები აპარატი. სათემო კავშირების 83%-ს ბოლო 2 წლის განმავლობაში თითო დონორისგან მაინც მიუღია დაფინანსება. ამასთან გრანტებით მიღებული შემოსავალი მესამედისთვის შეადგენს მთელი ბიუჯეტის 50-100%-ს.
- გამოკითხულთაგან ნახევარზე მეტს აქვს მოსახლეობისგან თანხების მობილიზების გამოცდილება. 44%-ს შემოსავალი აქვს სამენარმეო საქმიანობიდანაც, თუმცა ხშირად ძალიან მცირე. საკუთარი შემოსავლები სათემო ორგანიზაციების უმეტესობას ორგანიზაციის საოფისე ტექნიკის გამოყენებით აქვს მიღებული - ასლების გადაღება, ტექსტების აკრეფა. ფერმერული ასოციაციები თანხების მოძიებას ახერხებენ ვეტერინარული მომსახურებით, სათესლე / სანერგე მასალის წარმოებით, სასუქებისა და შხამქიმიკატების გაყიდვით.
- 2007-2009 წლების განმავლობაში, სათემო კავშირების წლიური ბიუჯეტი, როგორც წესი, არ აღემატებოდა 5000 დოლარს. ბოლო 2 წლის განმავლობაში მეტ-ნაკლებად უწყვეტი დაფინანსება აქვს ორგანიზაციების მხოლოდ მესამედს.

მონაცემების აღწერა

სათემო ორგანიზაციების დაარსება

საქართველოს სოფლებში სათემო ორგანიზაციების დაარსება, როგორც წესი, სხვადასხვა დონორი ორგანიზაციების /ფონდების სათემო ინიციატივების ხელშეწყობის პროგრამების ფარგლებში ხდებოდა. ასეთი პროგრამების დასრულების შემდეგ, როგორც წესი საკმაოდ რთულია სათემო ორგანიზაციებისთვის შემდგომი განვითარება და აქტივობების შენარჩუნება. ამდენად ხშირია შემთხვევები, როცა ამა თუ იმ დონორის ინიციატივით დაარსებული სათემო ორგანიზაციები წყვეტენ საქმიანობას და მხოლოდ ფორმალურად არსებობენ. ჩვენს შერჩევამო მოხვედრილი სათემო კავშირები დაარსების ისტორიის მიხედვით გამოიყო ოთხი ჯგუფი:

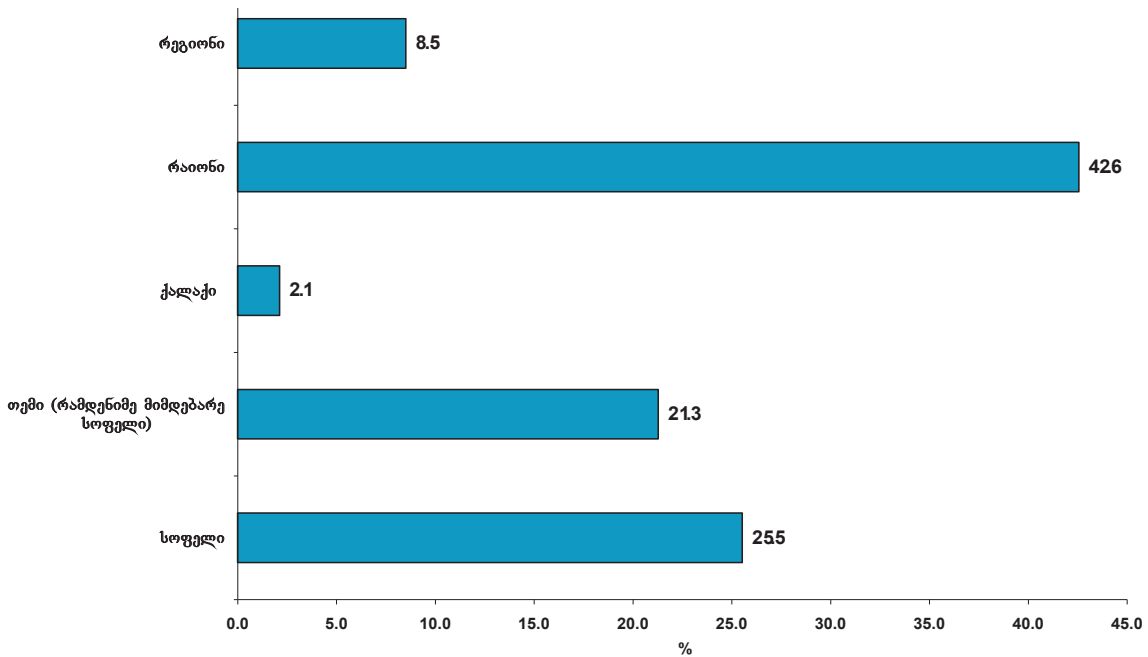
- თემის ინიციატივით, საერთო პრობლემის მოგვარების მიზნით
- საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციის ინიციატივით
- ქართული ფონდის ინიციატივით
- მუნიციპალური განვითარების ფონდის ინიციატივით

გამოკითხული ორგანიზაციები 1999-2009 წლებში არიან დარეგისტრირებული. რეგისტრაციის რაოდენობის დინამიკის თვალსაზრისით რაიმე ტენდენცია არ გამოიკვეთა, ამ წლების განმავლობაში დაახლოებით თანაბრად არის განაწილებული რეგისტრაციის მაჩვენებლები.

იურიდიული ფორმა

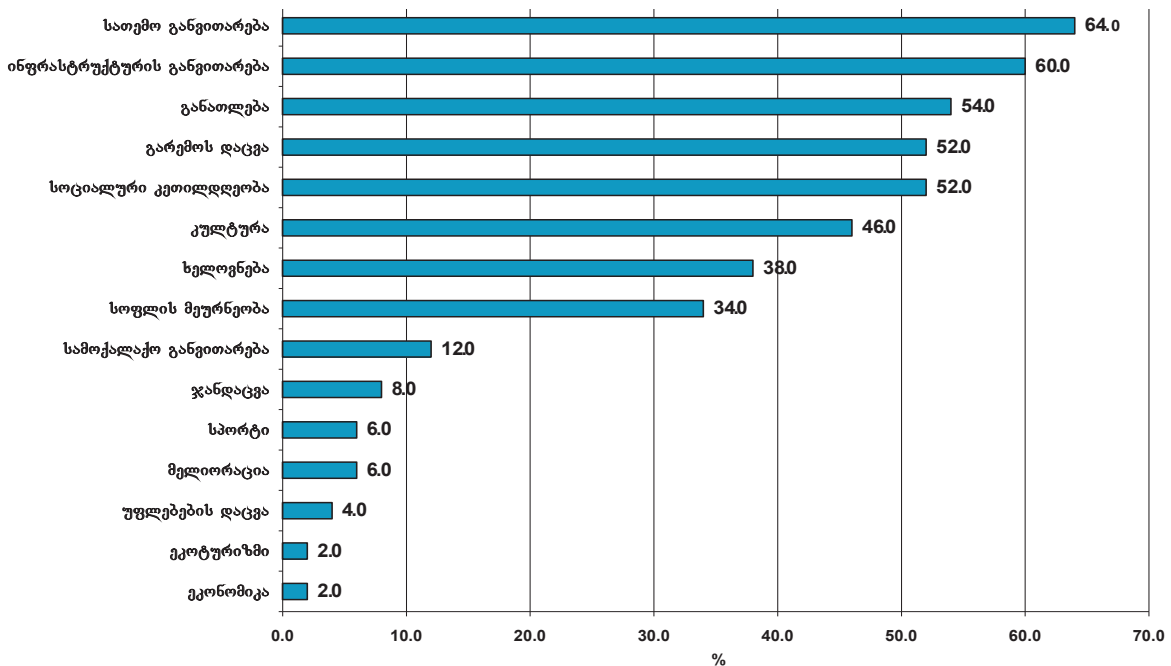
გამოკითხული 47 სათემო ორგანიზაციიდან თითქმის ორი მესამედი (61,7%) რეგისტრირებულია (ააიპ), დანარჩენი კი არარეგისტრირებული კავშირებია. სათემო ორგანიზაციების დიდი უმრავლესობა (88%) სოფლებში ფუნქციონირებს, თუმცა მათი საქმიანობა ხშირ შემთხვევაში სცილდება ერთი სოფლის ფარგლებს. როგორც წესი, ისინი ემსახურებიან მიმდებარე რამდენიმე სოფლის ან რაიონის თემს. საკუთარი საქმიანობის გავრცელებას ისინი ახერხებენ ორგანიზაციის ხელმძღვანელების ვიზიტებით. იშვიათ შემთხვევაში მათ ჰყავთ საკონტაქტო პირი სოფლებში.

დიაგრამა 112. სათემო ორგანიზაციების საქმიანობის გავრცელების არეალი



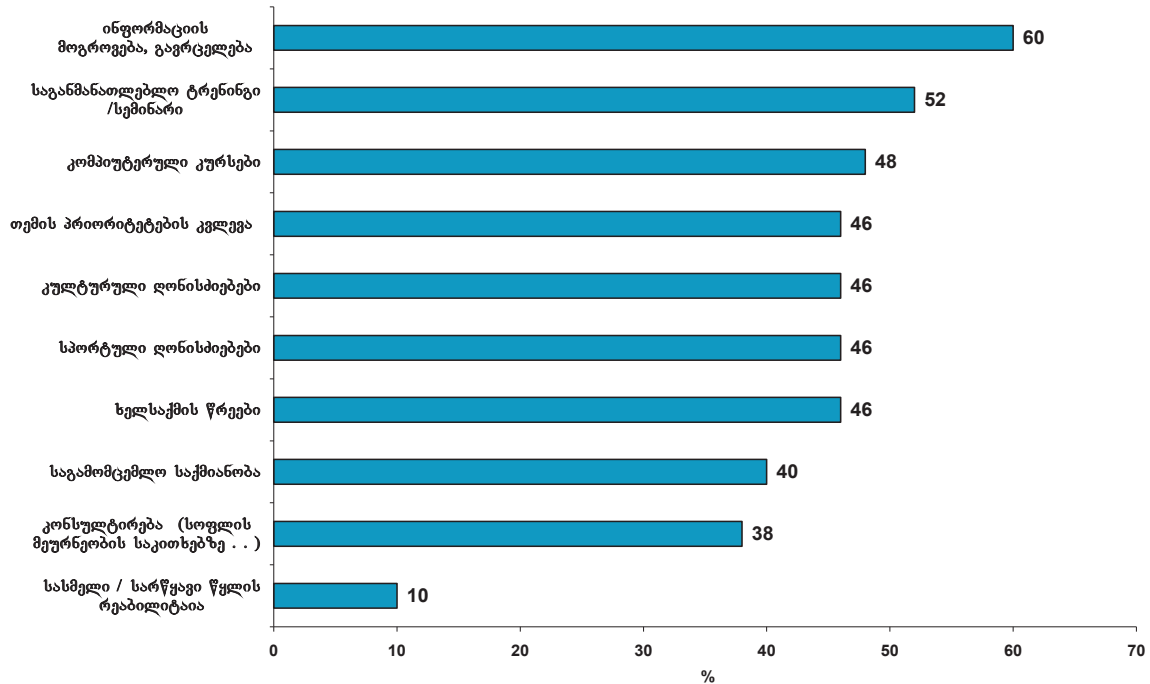
სათემო ორგანიზაციების უმრავლესობის საქმიანობის სფეროებია: თემის განვითარება, სოფლის / სოფლების ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაცია, გარემოს დაცვა, განათლება, სოციალური კეთილდღეობა, კულტურა და სოფლის მეურნეობა.

დიაგრამა 113. სათემო ორგანიზაციების საქმიანობის სფეროები



საქმიანობისას სათემო ორგანიზაციებს ყველაზე ხშირად უწევთ ინფორმაციის მოგროვება ადგილობრივი პრობლემების შესახებ, თემის პრიორიტეტების კვლევა. საკმაოდ ხშირია კომპიუტერული კურსების და ხელსაქმის წრეების ორგანიზება ადგილებზე, რაც მათი შემოსავლის წყაროსაც წარმოადგენს. ახალგაზრდული ჯგუფები აწყობენ სხვადასხვა სახის სპორტულ და კულტურულ ღონისძიებებს, ფერმერული ასოციაციები საკუთარ წევრებს (თემს) სთავაზობენ სასოფლო სამეურნეო საკითხებზე კონსულტირებას, სათესლე და სანერგე მასალით უზრუნველყოფას.

დიაგრამა 114. ორგანიზაციების საქმიანობის ფორმები



გარდა ამისა ორგანიზაციებმა დაასახელეს საქმიანობის შემდეგი ფორმები:

- გზების რეაბილიტაცია
- რძის ჩამბარებელი პუნქტების ორგანიზება
- საპროტესტო აქციები
- გამოფენა-გაყიდვების მონყობა
- ნერგების / სათესლე მასალის დარიგება
- ჰუმანიტარული დახმარება

საშუალოდ, გამოკითხული სათემო ორგანიზაციებს განხორციელებული აქვთ 4 პროექტი დონორების დაფინანსებით, თვითდაფინანსებით - 3, ხოლო თვითმმართველობის დაფინანსებით ან თანადაფინანსებით - დაახლოებით ორიოდე პროექტი.

ცხრილი № 13 ორგანიზაციების მიერ განხორციელებული პროექტები

	საშუალოდ	მაქსიმუმი	სულ ჯამში
დონორების დახმარებით	4,4	18	202
თვითდაფინანსებით	3,6	24	87
თვითმმართველობის დაფინანსებით / თანადაფინანსებით	1,8	4	31

თვითდაფინანსებით და თანადაფინანსებით განხორციელებული პროექტების მაგალითებია:

- ინფრასტრუქტურის განვითარება - სოფლის ეკლესიის შემოღობვა
- მევენახეობის, როგორც ამბროლაურის ეკონომიკის სტრატეგიული მიმართულების კვლევა
- რთველის მონიტორინგი
- სანრეტი არხის პრობლემის მოგვარება თანადაფინანსებით
- სოფლის კლუბის მონყობა თანადაფინანსებით

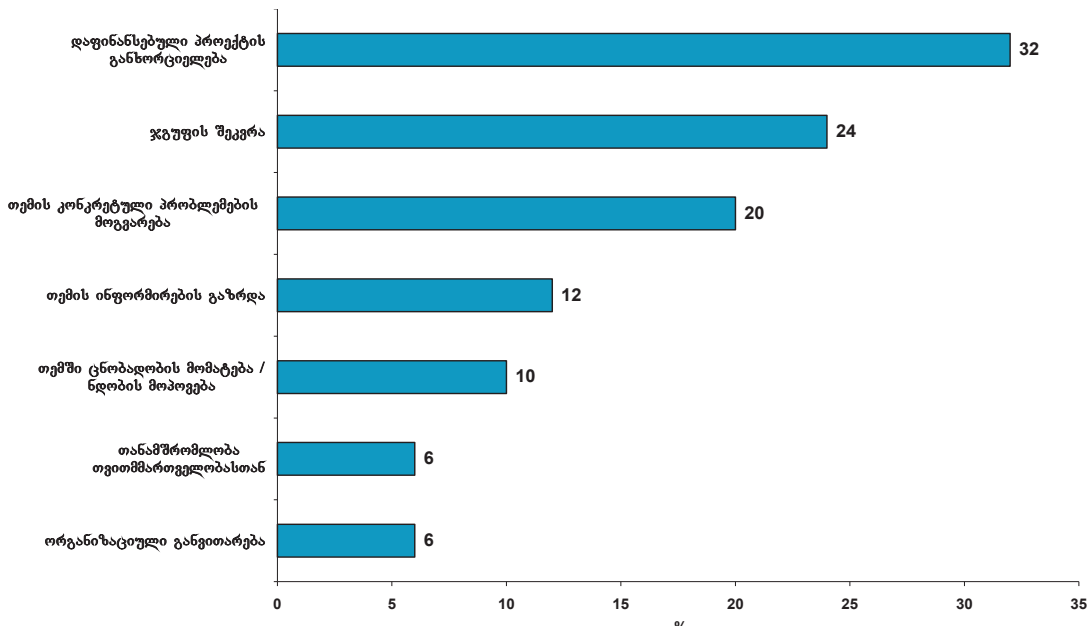
- სპორტული და შემეცნებითი ღონისძიებები
- ეკოლოგიური აქცია - დედამიწის დღე , დასუფთავების აქცია, გამწვანების აქცია
- სოფლის სკვერის მოწყობა
- რკინის წყლის წყაროს კეთილმოწყობა
- სასმელი წყლის მიღების რეაბილიტაცია
- დაბალი ძაბვის სადენების რეაბილიტაცია
- სილოსის დამზადება
- ხიდის მშენებლობა
- ექსკურსიები

ორგანიზაციის საქმიანობისა და სერვისების შესახებ ინფორმაციის გავრცელება პრობლემას წარმოადგენს სათემო ორგანიზაციებისთვის, მათ არ აქვთ ინფორმაციის გავრცელების რაიმე ეფექტური საშუალება, ყველაზე ხშირად დასახელდა ასოციაციის შესახებ ბუკლეტების გამოცემა-დარიგება, რასაც დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით ახერხებენ.

სათემო ორგანიზაციების წარმატებები და პრობლემები

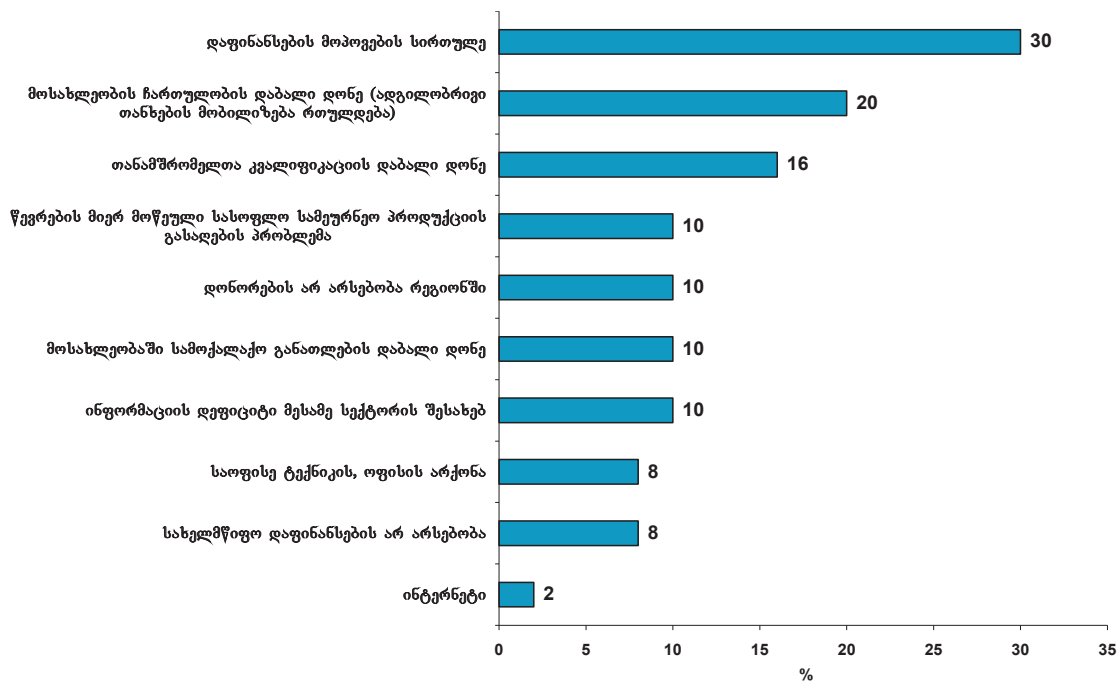
გამოკითხულთა თითქმის მესამედი გასული 2 წლის განმავლობაში მიღწეული წარმატებებიდან ასახელებს დაფინანსებული პროექტის განხორციელებას. ე.წ. „ახალგაზრდული ჯგუფები“ თვლიან, რომ ამ ეტაპისთვის ყველაზე დიდი მიღწევა იყო ჯგუფის შექმრა / გუნდის ჩამოყალიბება, შედარებით უფრო ადრე დაარსებული სათემოები საკუთარ წარმატებად მიიჩნევენ თემის ამა თუ იმ პრობლემის მოგვარებას (სასმელი / სარწყავი წყლის, გზის რეაბილიტაციის პროექტებში მონაწილეობა...), თემის ინფორმირებას, თემში ორგანიზაციის ცნობადობის გაზრდას/ ნდობის მოპოვებას.

დიაგრამა 115. ორგანიზაციების წარმატებები გასული 2 წლის განმავლობაში



სათემო ორგანიზაციების მიერ დასახელებული პრობლემების სიაში პირველ ადგილზეა დაფინანსების მოპოვების სირთულე. დაფინანსებასთან დაკავშირებული პრობლემებიდან დასახელებდა აგრეთვე ადგილობრივ თემში თანხების მობილიზების სირთულე, რეგიონებში დონორების წარმომადგენლობების არარსებობა / დონორების პასიურობა რეგიონებში და სახელმწიფო დაფინანსების არარსებობა. შედარებით იშვიათია სხვა სახის პრობლემების დასახელების შემთხვევები, თუმცა ნაწილისთვის პრობლემას წარმოადგენს საკუთარი ადამიანური რესურსის კვალიფიკაცია, მოსახლეობის სამოქალაქო განათლების დაბალი დონე და ზოგადად მესამე სექტორის შესახებ ინფორმირებულობის დონე. ფერმერული ასოციაციებისთვის აქტუალურია სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის გასაღების პრობლემები.

დიაგრამა 116. სათემო ორგანიზაციების პრობლემები



თანამშრომლობითი ურთიერთობები

სათემო ორგანიზაციების (92%) უმრავლესობას აქვთ თანამშრომლობითი ურთიერთობა ადგილობრივ თვითმმართველობის წარმომადგენლებთან. ამ თანამშრომლობას ხელი შეუწყო, ერთი მხრივ, ამ სათემო ორგანიზაციების მხარდამჭერმა დონორმა ორგანიზაციებმა. დონორები თვითმმართველობასთან ინტენსიურად თანამშრომლობდნენ იმისათვის, რომ მისი უნარები თემის ინტერესების დაცვისა და ჩართულობის გაზრდის თვალსაზრისით გაძლიერებულიყო. მეორე მხრივ, ბოლო ორი წლის განმავლობაში სახელმწიფო პროგრამის „ფული ყველა სოფელს“ განხორციელებაში შესაძლებელი გახდა სათემო ორგანიზაციების ჩართულობა. იმ სოფლებში, რომლებშიც სათემოები მეტ-ნაკლებად აქტიური იყვნენ, მათ ერთგვარი შუამავლის როლი ითამაშეს თემსა და ხელისუფლებას შორის. ასეთი თანამშრომლობის შედეგად განხორციელდა სოფლის ინფრასტრუქტურული პროექტები (სკოლის შენობის რეაბილიტაცია, სპორტული დარბაზის გარემონტება, ეკლესიის ეზოს კეთილმოწყობა, სარწყავი და სასმელი არხების რეაბილიტაცია, ქალაქის ცენტრის კეთილმოწყობა, სანაგვე ურნების განთავსება, ნაპირსამაგრი სამუშაოები...)

ბიზნესსექტორთან სათემო ორგანიზაციებს პრაქტიკულად არ აქვთ ურთიერთობა, არსებობს ცალკეული, ერთჯერადი დახმარების მაგალითები ბიზნესსექტორის (მცირე ან საშუალო ბიზნესის მქონე ცალკეული ინდივიდუალური პირების) მხრიდან, თუმცა ამას არ აქვს ტენდენციის სახე.

სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან ერთობლივი პროექტის /საქმიანობის განხორციელების გამოცდილება აქვს მხოლოდ მესხეთედ ნაწილს, თუმცა ამ თანამშრომლობას გამონაკლისი ხასიათი აქვს და ამ ეტაპზე ინიცირებულია დონორი ორგანიზაციების მიერ.

სამიზნე ჯგუფები

შესწავლილი სათემო კავშირების უმეტესობის სამიზნე ჯგუფია თემი / თემში მცხოვრები გლეხები/ფერმერები, თუმცა ნაწილი მათგანი მუშაობს უფრო ვიწრო ჯგუფებზეც, რომლებშიც გაერთიანებული არიან, მაგ.: ქალები, ახალგაზრდები, ბავშვები, დევნილები, მოხუცები.

ადამიანური რესურსები

სათემო კავშირებში საშუალოდ განვერიანებულია 100 ადამიანი, თუმცა განსხვავება ნევრების რაოდენობის მიხედვით საკმაოდ დიდია. არის ორგანიზაციები, რომლებიც მხოლოდ

5 წევრს აერთიანებს და არის ორგანიზაციები (სამელიორაციო კავშირები), რომლებშიც 1200 წევრია.

ცხრილი № 14 სულ რამდენი წევრისგან შედგება ორგანიზაცია

მაჩვენებელი	რაოდენობა
საშუალო	100,7
მინიმუმი	5
მაქსიმუმი	1200

ცხრილი № 15 რამდენი წევრისგან შედგება ორგანიზაციის ძირითადი გუნდი

მაჩვენებელი	რაოდენობა
საშუალო	6,9
მინიმუმი	2
მაქსიმუმი	20

აქტიური წევრების რაოდენობა სათემოებში საშუალოდ არის 6-7 ადამიანი. ორგანიზაციებში ანაზღაურებადი მუდმივი თანამშრომლების რაოდენობა, როგორც წესი, არის 1-2. გამოკითხულთა მესამედს საერთოდ არ ჰყავს მუდმივად ანაზღაურებადი თანამშრომელი (პერსონალი). დროებით, მოკლე ვადით დაქირავებული კადრი, როგორც წესი, არის 4-5 ადამიანი, გამოკითხვის პერიოდისთვის დროებით დაქირავებული თანამშრომელი არ ჰყავდა მეხუთედზე მეტს.

ბოლო 2 წლის განმავლობაში თანამშრომელთა / ჯგუფის აქტიური ნაწილის რაოდენობა კავშირების 53% -ში არ შეცვლილა. ორგანიზაციათა 42,6% აცხადებს რომ დაფინანსებული პროექტების განხორციელების პერიოდში მათი ადამიანური რესურსები რამდენადმე იზრდება. ბოლო 2 წლის განმავლობაში თანამშრომელთა / წევრთა რიცხვი შემცირდა მხოლოდ ორ ორგანიზაციაში (4,3%). თანამშრომელთა / წევრთა ნასვლის მიზეზთაგან დასახელდა ანაზღაურებით უზრუნველყოფის შესაძლებლობის არქონა და სახელმწიფო სამსახურში გადასვლა.

სათემო ორგანიზაციებს საშუალოდ ჰყავთ 17 მოხალისე, თუმცა მოხალისეები ჰყავთ მხოლოდ მესამედზე ნაკლებს.

მოხალისეების მიზიდვის რაიმე ფორმა მოფიქრებული აქვს მცირე ნაწილს. როგორც წესი, მოხალისეები თავად აკითხავენ სათემო ორგანიზაციებს ან მათი შერჩევა ხდება სპონტანურად - პირადი კონტაქტების საფუძველზე. გამონაკლისს წარმოადგენს სხვადასხვა კულტურულ-შემეცნებითი ან სპორტული ღონისძიებების მონაწილეებზე დაკვირვება და შემდგომში აქტიური პირების მიზიდვა და ჩართვა საქმიანობაში.

ორგანიზაციები მოხალისეებს სთავაზობენ:

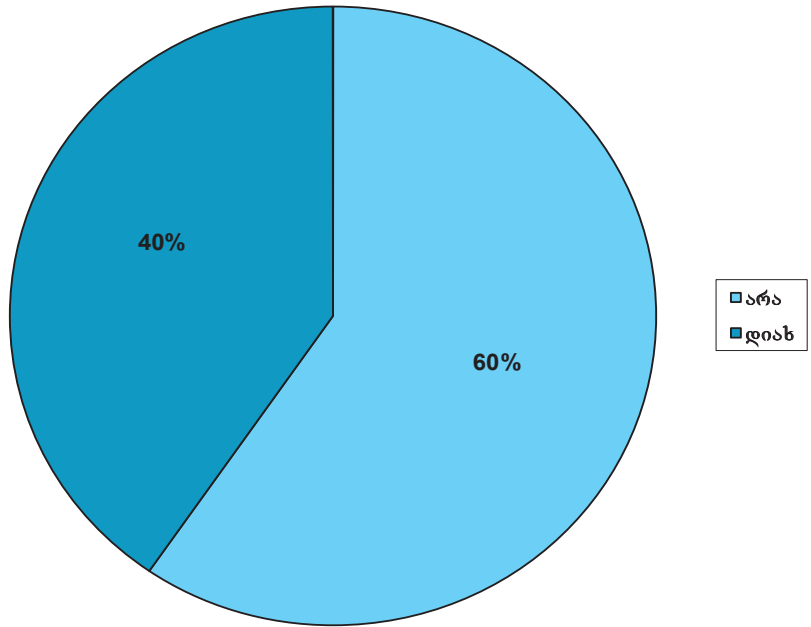
- კომპიუტერის ხელმისაწვდომობას
- ტრენინგებში ჩართვას
- ჯგუფში კარგი გარემოს, საინტერესო საქმეს
- თემისთვის მნიშვნელოვანი საქმეების / პროექტების განხორციელებას
- შექებას, საინფორმაციო ბუკლეტებში მათი საქმიანობის წარმოჩენას
- მოხალისეების მიერ სახელოსნოებში დამზადებული პროდუქციის გაყიდვას

ცხრილი № 16 ორგანიზაციების ადამიანური რესურსები

ორგანიზაციაში მუშაობს	საშუალო	მინიმუმი	მაქსიმუმი	არ ჰყავს (%)
მუდმივი ანაზღაურებადი თანამშრომელი	1,8	0	10	31,9
დროებით დასაქმებული	4,8	0	32	23,4
მოხალისე	16,9	0	77	72,3
საინიციატივო გუნდი	7,7	5	10	93,6

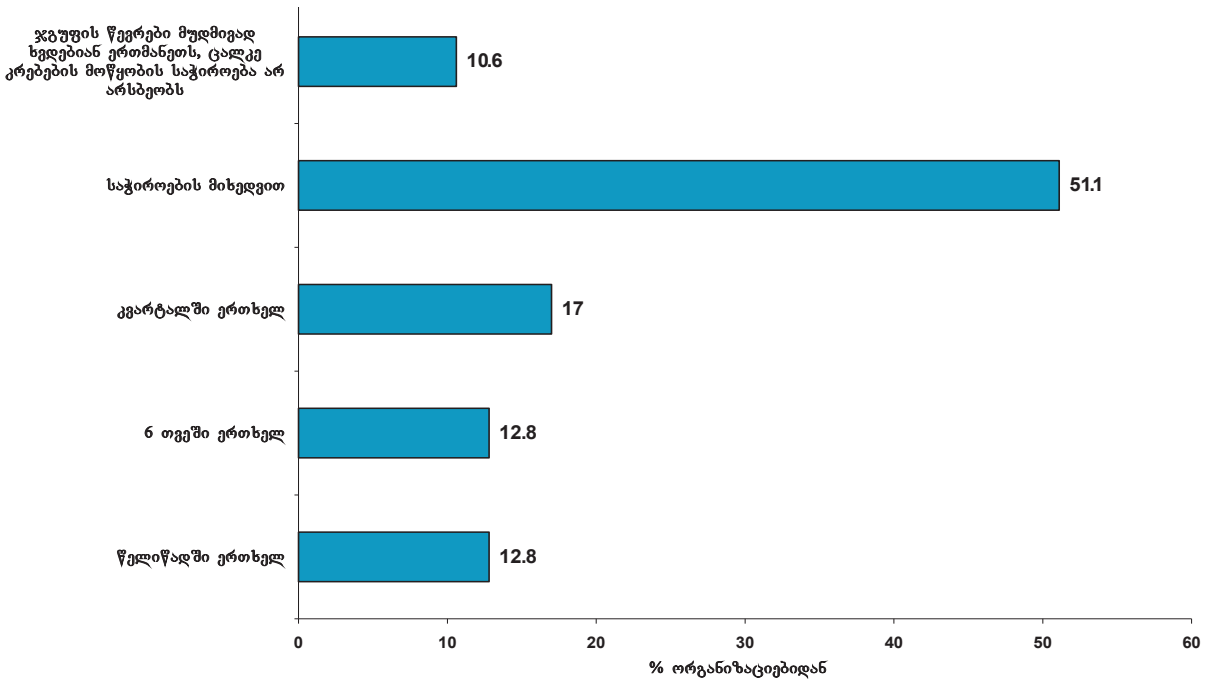
წევრთა საერთო კრებების ჩატარების პრაქტიკა გააჩნია ორგანიზაციათა 40%-ს. ორგანიზაციის ძირითადი ბირთვის შეკრებებს გარკვეული პერიოდულობით ატარებს 42,6%. უფრო გავრცელებულია საჭიროებისამებრ შეხვედრები, დაახლოებით ყოველი მეათე ორგანიზაცია თვლის, რომ ძირითადი გუნდის წევრები ყოველდღიურად ხვდებიან ერთმანეთს და ცალკე კრებების მოწყობის საჭიროება არ არსებობს.

დიაგრამა 117. წევრთა საერთო კრებების ჩატარების პრაქტიკა



დიაგრამა 118 ძირითადი ჯგუფის / ბირთვის შეკრებების რეგულარობა

ჯგუფის წევრებს შორის ფუნქციების გამიჯვნა, როგორც წესი, ხდება ზეპირად, თუმცა იმ



თანამშრომლებთან, რომლებსაც პროექტის ფარგლებში აქვთ ანაზღაურება, ორგანიზაციებს აქვთ გაფორმებული შრომითი ხელშეკრულებები. თანამდებობებზე მორგებული სამუშაო აღწერილობები ასეთ ორგანიზაციებში, ბუნებრივია, არ არსებობს.

ცხრილი № 17 ჯგუფის წევრებს / თანამშრომლებს შორის ფუნქციების გამიჯნულობა

სამუშაო აღწერილობები	0
შრომითი ხელშეკრულებები	55,3
წევრთა / თანამშრომელთა ფუნქციები განსაზღვრულია ზეპირად	66
არ არსებობს მკაფიოდ გამიჯნული ფუნქციები და მოვალეობები	14,9

სამიზნე ჯგუფების საჭიროებების გამოვლენა

სათემო კავშირების სამიზნე ჯგუფები შედარებით მცირეა და, როგორც წესი, ტერიტორიულად ამ ორგანიზაციის ფუნქციონირების ადგილზე ლოკალიზებული (სოფელი / მიმდებარე სოფლების მოსახლეობა). ამდენად, საკუთარი ბენეფიციარების საჭიროებების გამოვლენისთვის ფორმალიზებულ მექანიზმებს არ იყენებენ -- ინფორმაციას აგროვებენ სოფლის კრებებზე, კავშირის წევრების კრებაზე, თანასოფლელებთან ყოველდღიური კონტაქტის პროცესში და საკუთარი (ხელმძღვანელის / გამგეობის წევრების) საჭიროებების ექსტრაპოლირების მეშვეობით. ასევე არსებობს მოსახლეობის პერიოდული გამოკითხვის პრაქტიკაც.

მისია, სტრატეგიული განვითარების გეგმა

მისიის განაცხადი წერილობითი სახით აქვთ გამოკითხული სათემო კავშირების უმეტესობას (78%). სათემო კავშირების 70%-ს აქვს საქმიანობის სტრატეგიული გეგმა - გამოკვეთილი მიზნებისა და მიმართულებების სახით, ერთ ან სამ წელზე გათვლილი. თუმცა, უმეტეს შემთხვევაში, მისიის განაცხადის და საქმიანობის გეგმების არსებობის ასეთი მაღალი მაჩვენებელი განპირობებულია არა თავად ამ კავშირების ინსტიტუციური განვითარების დონით, არამედ იმ დონორი (ქართული / საერთაშორისო) ორგანიზაციების მხარდაჭერით, რომელებიც ამა თუ იმ სათემოების ჯგუფთან მუშაობს. სათემო ორგანიზაციებს პარტნიორი ორგანიზაცია სპეციალური ტრენინგების ორგანიზებით ეხმარება მთელი რიგი (სხვადასხვა) პროცედურების დახვეწაში, დოკუმენტაციის წარმოებაში და ა.შ.

საქმიანობის დაგეგმვა

სათემოების დიდ ნაწილს (85%) აქვს მხოლოდ ერთი ტიპის გეგმა, მაგალითად, მხოლოდ ერთწლიანი გეგმები, ან მხოლოდ მოკლევადიანი გეგმები (მიმდინარე დღეები, თვე). მხოლოდ ყოველი მეათე (10%) ახერხებს გრძელვადიან და მოკლევადიან დაგეგმვას. გამოკითხულთაგან ნახევარზე მეტს (59,6%) გააჩნია ერთწლიანი გეგმები, ამათგან მხოლოდ სამ ორგანიზაციას აქვს მიმდინარე / მოკლე პერიოდი დაგეგმილი. შედარებით გრძელვადიანი გეგმების არსებობა მოკლე პერიოდის გეგმების არარსებობის ფონზე მინიმუმ იმაზე, რომ ორგანიზაციების დიდ ნაწილს კვლევის პერიოდში არ ჰქონდა მიმდინარე დაფინანსებული პროექტი / ფასიანი ან უფასო სერვისი. სამაგიეროდ, ამ ორგანიზაციებს აქვთ მეტ-ნაკლებად ნათლად ჩამოყალიბებული ერთწლიანი გეგმა, რომლის განხორციელებისთვის კონკრეტული აქტივობების განხორციელებას გეგმავენ - პროექტის დაწერა დონორისთვის / ადგილობრივი ხელისუფლებისთვის წარსადგენად, რაიმე მომსახურების / სერვისის ორგანიზება, რომელიც შემოსავლის წყარო შეიძლება გახდეს ორგანიზაციისთვის და ა.შ.

იქიდან გამომდინარე, რომ სათემო ჯგუფები, როგორც წესი, საკმაოდ მცირერიცხოვანია, ხოლო ფუნქციები -- არადიფერენცირებული, საქმიანობის დაგეგმვის პროცედურაში მონაწილეობენ ორგანიზაციის ხელმძღვანელი და მთელი გუნდი. ამ ტიპის კავშირებში ორგანიზაციის გუნდისა და გამგეობის შემადგენლობა დიდწილად ერთმანეთის იდენტურია.

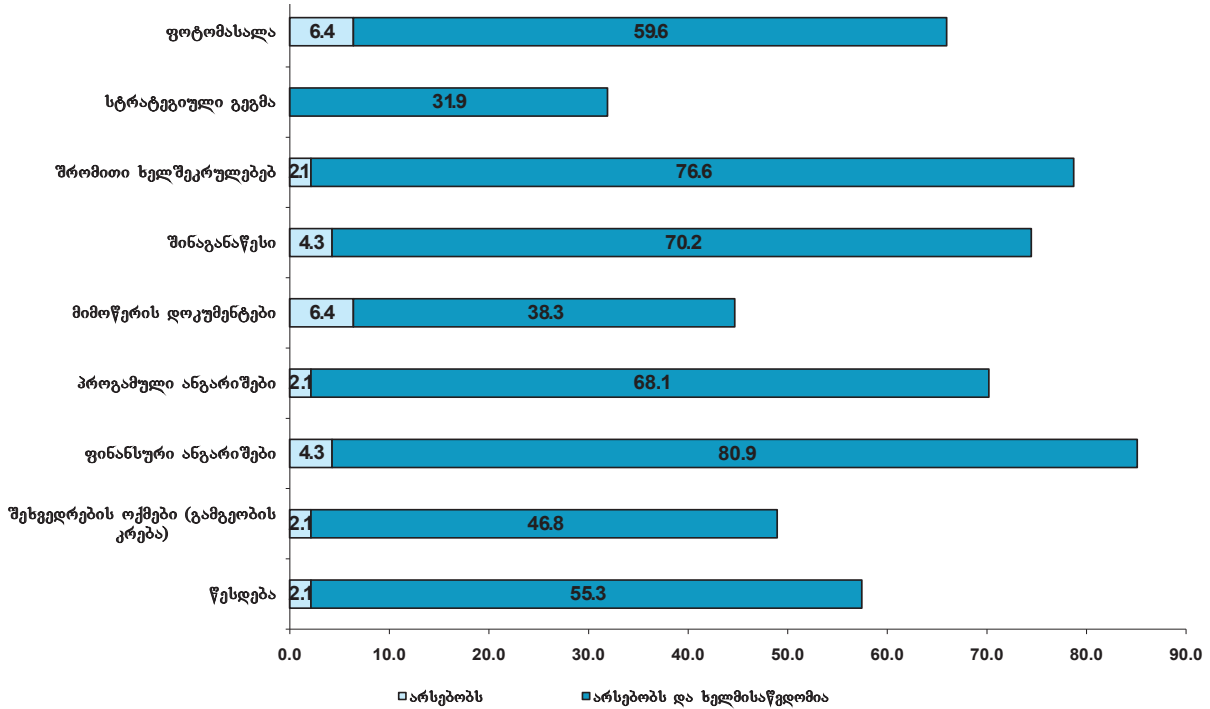
საქმიანობის შეფასება

ორგანიზაციათა ნახევარზე მეტი (57%) აცხადებს, რომ გარკვეული პერიოდის გასვლის შემდეგ აფასებს საკუთარ საქმიანობას, თუმცა, ბუნებრივია, საქმიანობის შეფასების ფორმები და პროცედურები არ არის ფორმალიზებული. როგორც წესი, საქმიანობის შეფასება ხდება შთაბეჭდილებების გაზიარებით / ზეპირი მსჯელობით. ხშირად, ეს დონორების ინიციატივითა და მათ მიერ წარმოებული მონიტორინგის ნაწილს წარმოადგენს.

დოკუმენტაციის წარმოება

სათემო ორგანიზაციების დიდ ნაწილს გააჩნია ძირითადი დოკუმენტები და, როგორც წესი, ეს დოკუმენტები ხელმისაწვდომია დაინტერესებული პირებისთვის.

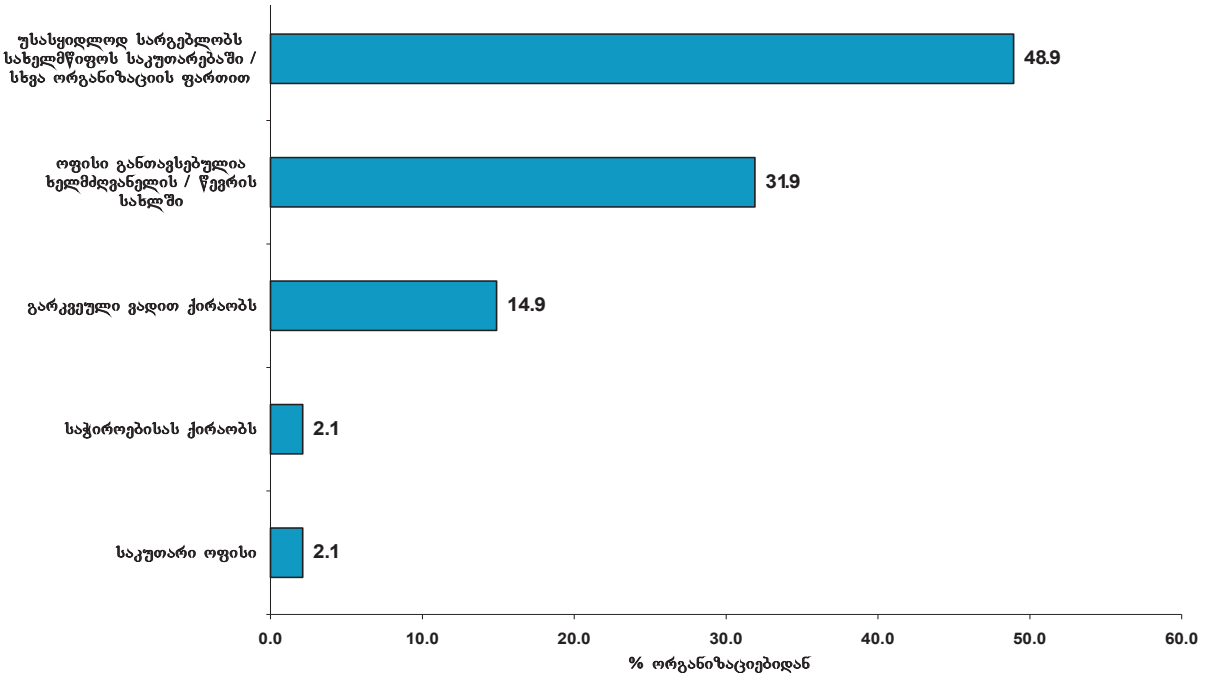
დიაგრამა 119. სათემო ორგანიზაციების მიერ დოკუმენტების წარმოება და ხელმისაწვდომობა



ორგანიზაციათა მატერიალურ-ტექნიკური რესურსები

სათემო კავშირები საოფისედ იყენებენ სახელმწიფო ან სხვა ორგანიზაციის საკუთრებაში არსებულ ფართს (48,9%) ან ორგანიზაციის ხელმძღვანელის / წევრის სახლს (31,9%). მხოლოდ გამონაკლისები ახერხებენ ოფისის დაქირავებას (14,9%).

დიაგრამა 120. სათემო კავშირების ოფისი



სათემო კავშირების ორ მესამედს აქვთ ძირითადი საოფისე ტექნიკა, ტელეფონი, კომპიუტერი, პრინტერი და ასლგადამღები აპარატი. ნახევარზე მეტი (59%) აცხადებს, რომ მათ ხელთ არსებული ტექნიკა საკმარისია მიმდინარე საქმიანობის წარმოებისთვის. ინტერნეტი ხელმისაწვდომია 68%-თვის.

ცხრილი № 18. სათემო კავშირების ტექნიკური რესურსი

	აქვს	რაოდენობა
ტელეფონი	78,7	1-2
ფაქსი	4,2	1
კომპიუტერი	78,7	1-3
პრინტერი	74,5	1-4
ასლგადამღები აპარატი	74,5	1-4
ტელევიზორი	42,5	1
ავტომობილი	0	
ვიდეოპლემერი	4,3	1
ვიდეოკამერა	46,8	1
სკანერი	36,1	1
ფოტოკამერა	76,6	1

ფინანსური რესურსები

სათემო კავშირების 83%-ს ბოლო 2 წლის განმავლობაში ერთი დონორისგან მაინც მიუღია დაფინანსება. ამასთან გრანტებით მიღებული შემოსავალი სათემო კავშირების მესამედისთვის შეადგენს მთელი ბიუჯეტის 50-100%-ს.

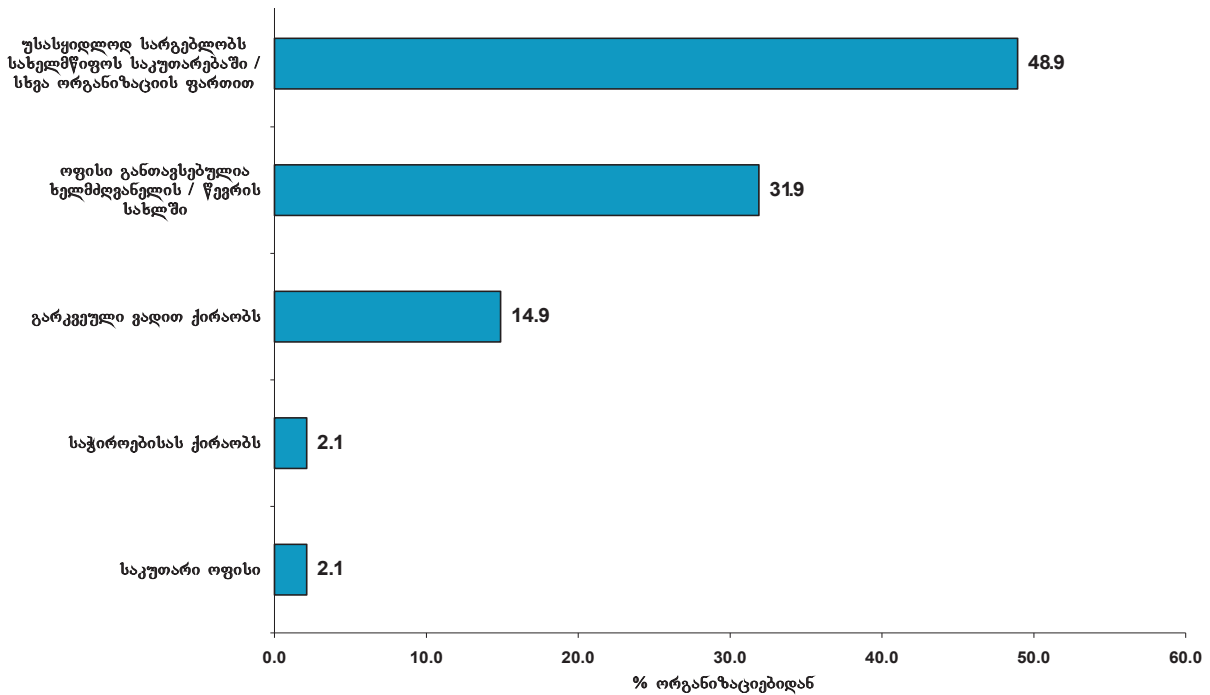
გამოკითხულ სათემო ორგანიზაციებს გრანტები მიღებული აქვთ შემდეგი საერთაშორისო თუ ქართული ორგანიზაციებისგან / ფონდებისგან:

- CARE
- CSR DG
- Save The Children
- OSGF
- BP
- FILIA
- ციხის საერთაშორისო რეფორმა
- ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი
- საბერძნეთის საელჩო
- კავკასიური სახლი
- CTC
- CHF
- ამერიკის სოფლის მეურნეობის სამინისტრო
- ჯორჯიის შტატის უნივერსიტეტი
- ზ. ჟვანიას სახელობის უნივერსიტეტი
- GRM International
- ამერიკის საელჩო
- GFPA
- ABC
- World Vision
- ფონდი „ტასო“
- Global Fund for Women

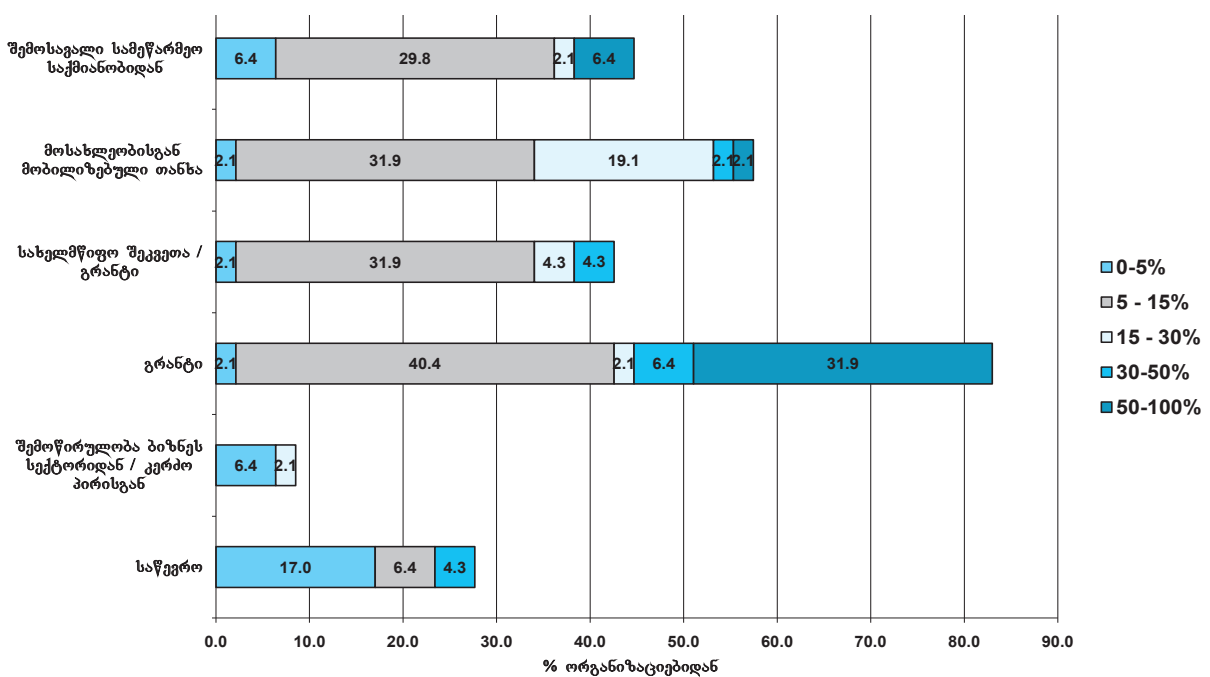
- საქართველოს ქალთა ფონდი
- მსოფლიო ბანკი

გამოკითხულთაგან ნახევარზე მეტს აქვს მოსახლეობისგან თანხების მობილიზების გამოცდილება. 44%-ს შემოსავალი აქვს სამენარმეო საქმიანობიდან. ყველაზე იშვიათია კერძო სექტორიდან შემონირულობების შემთხვევები.

დიაგრამა 121. სათემო კავშირების დაფინანსების წყაროები



დიაგრამა 122. სათემო კავშირების დაფინანსების წყაროების შემადგენლობა მთლიან ბიუჯეტში

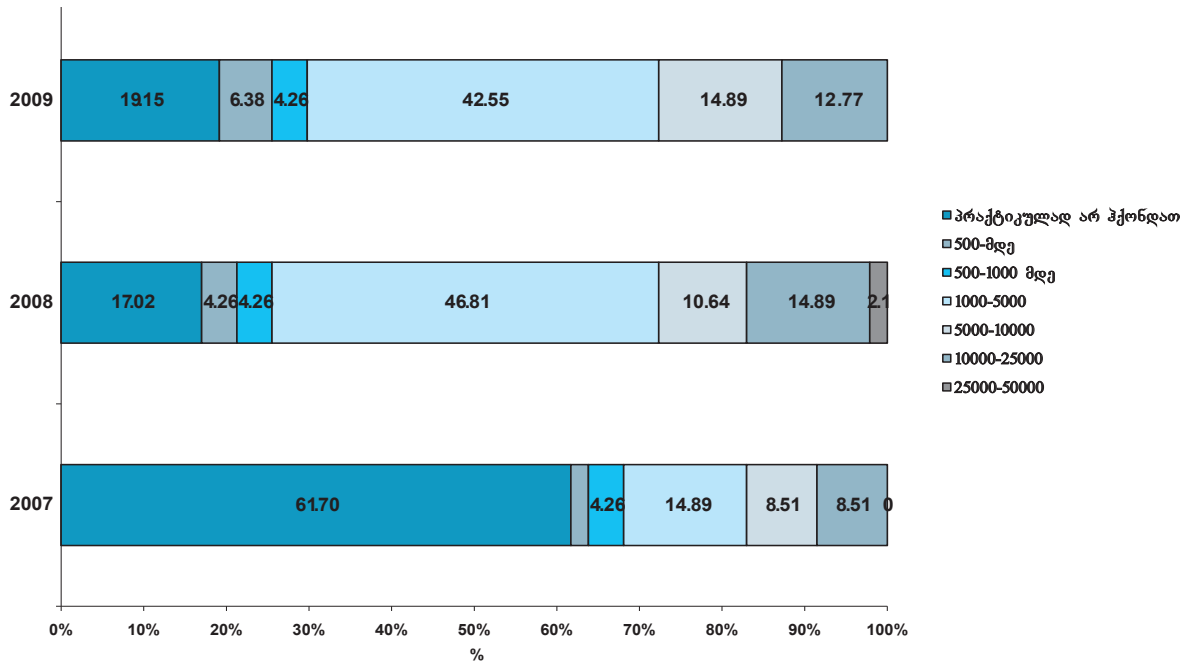


საკუთარი შემოსავლები სათემო ორგანიზაციების უმეტესობას მიღებული აქვს ორგანიზაციის საოფისე ტექნიკის გამოყენებით - ასლების გადაღება, ტექსტების აკრეფა. ფერმერული

ასოციაციები თანხების მოძიებას ახერხებენ ვეტერინარული მომსახურებით, სათესლე / სანერგე მასალის წარმოებით, სასუქებისა და შხამქიმიკატების გაყიდვით.

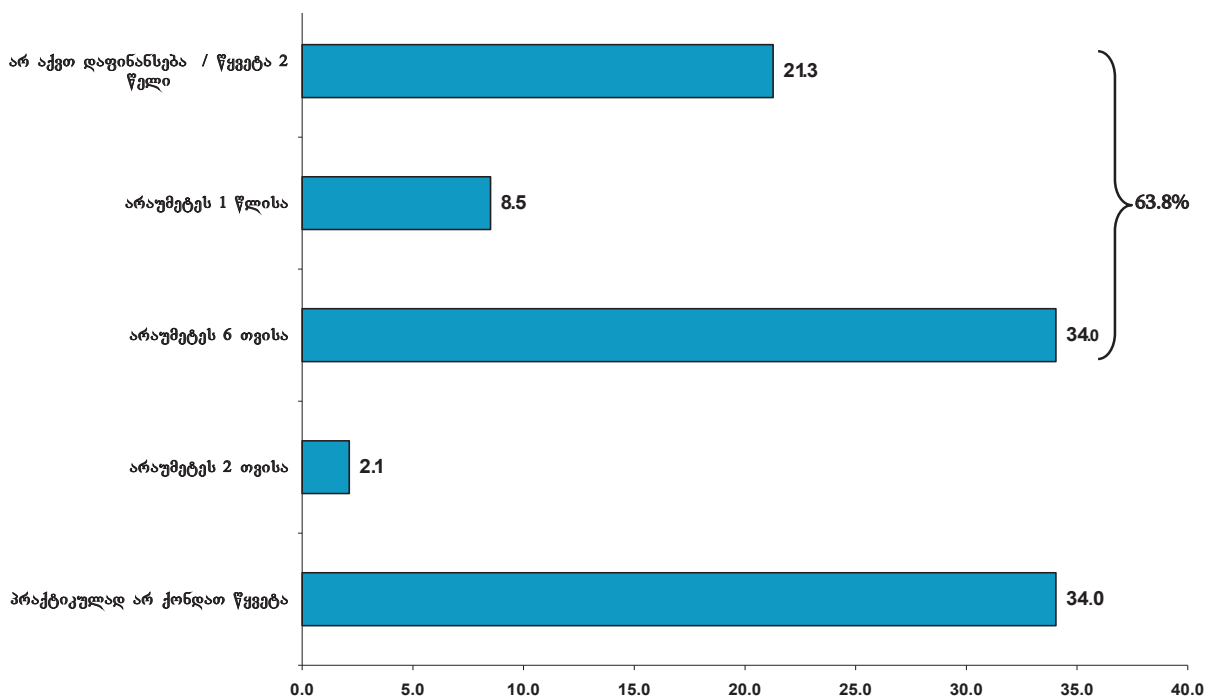
2007-2009 წლების განმავლობაში სათემო კავშირების წლიური ბიუჯეტი, როგორც წესი არ აღემატებოდა 5000 დოლარს. 2009 წელს 5000-10000 USD მოცულობის ბიუჯეტი ჰქონდა მხოლოდ 14%-ს, ხოლო 25000-50000 USD მოცულობის ბიუჯეტი ჰქონდა 12%-ს, დაახლოებით მეხუთედს კი 2009 წლის განმავლობაში პრაქტიკულად არ ჰქონია შემოსავლები.

დიაგრამა 123. ორგანიზაციების დაფინანსების მოცულობა, 2007-2009 წლები

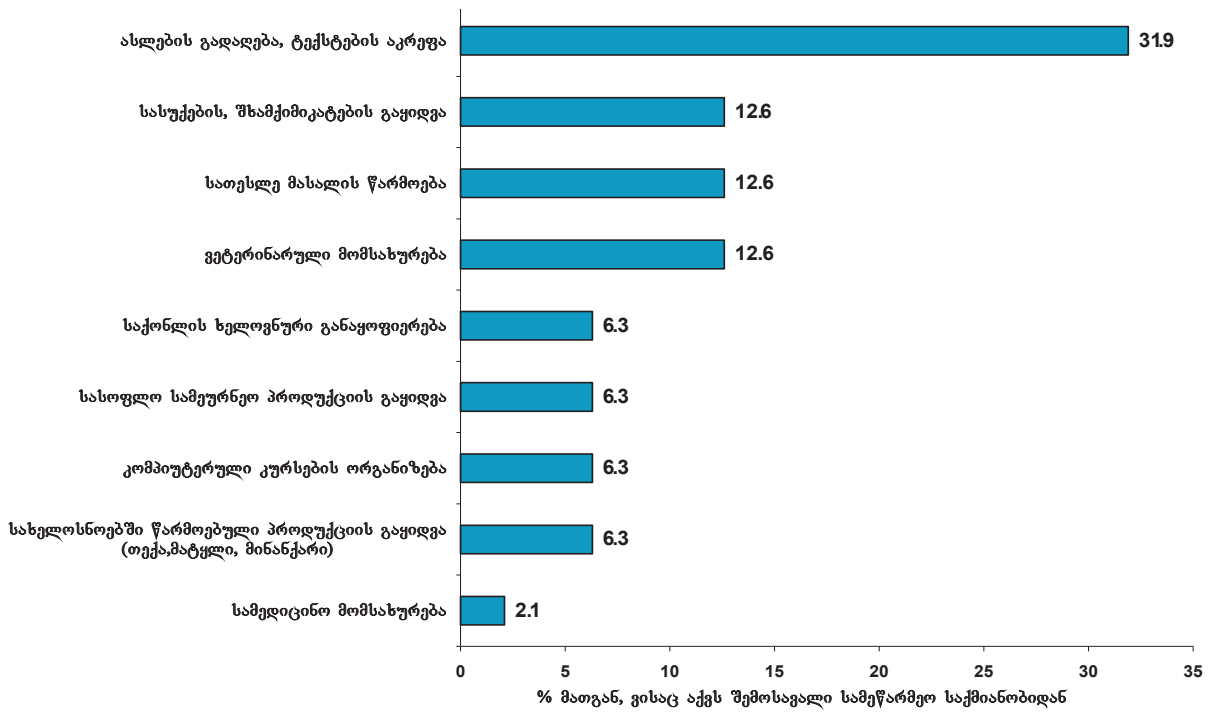


ბოლო 2 წლის განმავლობაში მეტ-ნაკლებად უწყვეტი დაფინანსება აქვს მხოლოდ ორგანიზაციების მესამედს. ექვსთვიანი და უფრო დიდი პერიოდით დაფინანსების წყვეტა კი აქვს 63%-ს.

დიაგრამა 124. ორგანიზაციების დაფინანსების მოცულობა, 2007-2009 წლები



დიაგრამა 125. სამენარმეო შემოსავლების ფორმები



ძირითადი დასკვნები

საქართველოში მოქმედი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ნაწილი აგრძელებს მეტ-ნაკლებად სტაბილურ განვითარებას. 2005 წელს ჩატარებულ კვლევაში მონაწილე ორგანიზაციების თითქმის ორი მესამედის ინსტიტუციონალური განვითარების საერთო ქულა გაზრდილია. ძირითადად, ინსტიტუციური განვითარება განაგრძო იმ ორგანიზაციებმა, რომლებიც 2005 წელს განვითარების მაღალ (I და II) საფეხურზე იმყოფებოდა.

დღესაც, განვითარებული საზოგადოებრივი ორგანიზაციები რეგისტრირებული რაოდენობის მხოლოდ მცირე ნაწილს წარმოადგენენ. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ ორგანიზაციული განვითარების მიხედვით, დედაქალაქში მოქმედი ორგანიზაციები კვლავინდებურად უფრო განვითარებულია. I დონის ორგანიზაციებიდან უმრავლესობა თბილისის ორგანიზაციებია.

2005-2010 წლების განმავლობაში თბილისში საკმაოდ ბევრი ახალგაზრდა ორგანიზაცია გაჩნდა; თუმცა, მათი ფორმალიზაციის და ორგანიზაციული განვითარების ხარისხი ჯერ კიდევ დაბალია. რეგიონებში, უმეტესად შემორჩა და გადარჩა ის ორგანიზაციები, რომლებიც შედარებით განვითარებული იყვნენ, ხოლო ნაკლებად განვითარებულმა ორგანიზაციებმა კონკურენციასა და რთულ პირობებს ვერ გაუძლო.

ორგანიზაციული განვითარების შეფასების კრიტერიუმების მიხედვით გამოკითხულმა ორგანიზაციებმა ყველაზე მაღალი შეფასება მიიღეს მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მიხედვით, 2005 წელთან შედარებით კრიტერიუმების საშუალო ქულა გაიზარდა მისია/სტრატეგიის ქულაში.

2010 წლის მონაცემები გვიჩვენებს, რომ სექტორისთვის დღესდღეობით პრიორიტეტულია სამოქალაქო განათლება, უფლებების დაცვა, სოციალური კეთილდღეობა, ხოლო მიზნობრივი ჯგუფების თვალსაზრისით ყურადღება განსაკუთრებულად მახვილდება ახალგაზრდობაზე, ბავშვებზე, სოციალურად დაუცველ მოსახლეობაზე, ქალებსა და დევნილებზე.

2010 წლის გამოკითხვაში საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ ყველაზე მწვავე პრობლემებს შორის დასახელდა დაფინანსების პრობლემა, სახელმწიფო სტრუქტურებთან ურთიერთობის, ადამიანური და სხვა რესურსების დეფიციტის, მოსახლეობის ინერტულობის, დაბალი ცნობიერებისა და არსებული საოპერაციო გარემოს პრობლემები.

საზოგადოებრივ სექტორს ჯერ კიდევ საკმაოდ მწირი გამოცდილება აქვს ბიზნესთან თანამშრომლობის თვალსაზრისით. ორგანიზაციები არ/ვერ თანამშრომლობენ ბიზნესსექტორთან. თუ რაიმე სახის ურთიერთობა მაინც არსებობს ამ ორ სექტორს შორის, შედარებით ხშირია ბიზნეს სექტორისთვის სხვადასხვა სერვისის შეთავაზების შემთხვევები. სამწუხაროდ, 2010 წლის მონაცემებით, ბიზნესისთვის სერვისის მიწოდების შემთხვევები 2005 წლის მონაცემებთან შედარებით, შემცირდა. 2010 წლის მონაცემებით, ყველაზე ხშირად საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს ხელისუფლებასთან ურთიერთობა ინფორმაციის გამოთხოვისა და მიწოდების მიზნით აქვთ. 2005 წელთან შედარებით გაიზარდა სახელმწიფო სტრუქტურებთან ინფორმაციის მიწოდებისა და გამოთხოვის შემთხვევები. ერთობლივი პროექტების მაჩვენებელი პრაქტიკულად არ შეცვლილა, თუმცა მცირედით გაიზარდა ხელისუფლების მიერ პროექტის და-

ფინანსების მაჩვენებელი, რასაც საზოგადოებრივი ორგანიზაციების დაფინანსების წყაროების მონაცემებიც ადასტურებს.

ორგანიზაციების დაახლოებით მესამედს როგორც თბილისში, ისე რეგიონებში არ ჰყავს მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომლები, მოხალისეები არ ჰყავს თბილისის ორგანიზაციების თითქმის ნახევარს და რეგიონის ორგანიზაციების მესამედზე მეტს. კვალიფიციური ადამიანური რესურსების ნაკლებობა ისევე, როგორც 2005 წელს კვლავ მნიშვნელოვან პრობლემად სახელდება, განსაკუთრებით რეგიონებში.

2010 წელს შედარებით გაუმჯობესდა სურათი პროცედურების ფორმალიზაციის, კერძოდ, საქმიანობის დაგეგმვის თვალსაზრისით. თუმცა, ისევ და ისევ, სექტორი საკმაოდ სუსტია საკუთარი საქმიანობის შეფასების თვალსაზრისით. საქმიანობის გრძელვადიან ეფექტს აფასებს ორგანიზაციათა მხოლოდ 13%. მათგან, შემთხვევების ნახევარში, შეფასების ინიციატორი არის დონორი, ხოლო დანარჩენში - ორგანიზაციის ხელმძღვანელი.

2005-2009 წლების განმავლობაში ორგანიზაციების მიერ დონორი ორგანიზაციების დაფინანსებით განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა 2002-2005 წელთან შედარებით გაიზარდა. ასევე გაიზარდა სხვა წყაროებით (ბიზნესი, სახელმწიფო) განხორციელებული პროექტების საშუალო რაოდენობა.

უკანასკნელი 5 წლის განმავლობაში გამოკითხული ორგანიზაციების აბსოლუტური უმრავლესობისათვის საერთაშორისო გრანტები ისევ რჩება შემოსავლის ძირითად წყაროდ. 2005 წელთან შედარებით გაზრდილია სახელმწიფოს შეკვეთები/გრანტი და მნიშვნელოვნად შემცირებულია სანევრო გადასახადის წილი; ჯამური დაფინანსება ადგილობრივი წყაროებიდან (სანევრო, შემონირობა კერძო პირისგან და ბიზნესიდან, სახელმწიფო შეკვეთა, საკუთარი შემოსავალი) ქართული საზოგადოებრივი ორგანიზაციების შემოსავლებში საშუალოდ 25%-ს შეადგენს, რაც ფინანსური სტაბილურობისა და დაცულობისთვის არცთუ ისე მაღალი მაჩვენებელია. არასახარბიელო მდგომარეობა ასევე დაფინანსების წყაროების რაოდენობის თვალსაზრისით ქართულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში. ორგანიზაციების უმეტესობას დაფინანსების მხოლოდ ერთი ტიპის წყარო აქვს

ეკონომიკურ საქმიანობას ეწევა გამოკითხული ორგანიზაციების მეხუთედი. ეკონომიკური საქმიანობის დაწყების შემთხვევებმა საგრძნობლად მოიმატა 2005-2008 წლებში. იმ ორგანიზაციების, რომლებიც ეწევიან ეკონომიკურ საქმიანობას, ეკონომიკური საქმიანობით მიღებული ჯამური შემოსავლის წილი წლიურ შემოსავალში დაახლოებით 12 %-ს შეადგენს; თბილისის ორგანიზაციების მიერ ეკონომიკური საქმიანობით მიღებული საერთო შემოსავალი 2,5-ჯერ აღემატება რეგიონებისას.

შემოსავლების ჯამური მაჩვენებლები 2007, 2008 და 2009 წლებისთვის ცხადყოფს, რომ საზოგადოებრივი სექტორის საერთო დაფინანსება ზრდადია. მიუხედავად იმისა, რომ თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციების საერთო ჯამურ შემოსავლებს შორის სხვაობა დიდია (ჭარბობს თბილისში), შემოსავლის საერთო მოცულობის მიხედვით ორივე ჯგუფში შეინიშნება ზრდის ტენდენცია. სავარაუდოდ, ეს განპირობებულია იმით, რომ გაიზარდა დონორი ორგანიზაციების (ევროკომისია, ფონდი „ღია საზოგადოება - საქართველო“ და ა.შ.) მიერ გაცემული გრანტების მოცულობის ქვედა ზღვრები, საგრანტო თანხები გამსხვილდა.

Civil Society Organizations in Georgia – Dynamics and Trends of Development

Summary

Foreword

This document describes results of the study named “Civil Society Organizations in Georgia – Dynamics and Trends of Development”, performed in November 2009 - February 2010.

The previous assessment of the Civil Society Organizations (CSO) in Georgia was implemented by the UN Association of Georgia and the Center of Strategic Research and Development of Georgia under the USAID funded Citizens Advocate Program (CAP) in 2005.

In 2010, the Center of Strategic Research and Development of Georgia and experts of the UN Association of Georgia with the support of Open Society - Georgia Foundation and EED have executed the similar study.

Overview of CSO Development

Since the beginning of 1990s the civil society has been steadily developing. The number of officially registered organizations is increasing every year, although most organizations exist only on the papers.

In many countries, the role of the CSO in social and democratic processes has been increasingly recognized. The studies of the sector sturdily support strengthening such acknowledgment.

Even 3-4 years ago, development of the sector was positively evaluated and considered as one of the most important achievements of democratic growth of the country by the international organizations. However, the local society and government do not perceive the role of the sector appropriately.

Moreover, within the last 3-4 years CSO of Georgia faced multiple significant challenges. Among these challenges, the sector underlines difficulties in financial sustainability. According to the USAID annual study of CSO sustainability - NGO Sustainability Index⁵, the picture has been worsening since 2004. The decrease in financial stability figures are especially noticeable falling to 5.3 in 2008, which is the lowest score since 2001. It can be explained by the fact that many organizations (such as Cordaid, DFID) have completed the programs in Georgia and phase out from the country. Some donors changed the funding policy. Georgian civil society sector, that was heavily dependent on international donors, appeared to be unprepared for such turn of the events. Besides, there is a lack of alternative domestic funding sources available in the country.

Regional organizations suffer even more from these circumstances. Many organizations could not overcome financial difficulties and either cut down their activities or stopped operating. Therefore, it became necessary to update the complex study data from 2005.

5 USAID. 2008 NGO Sustainability Index for Central and Eastern Europe and Eurasia. See: <http://www.usaid.gov/locations/europe-urasia/dem-gov/ngoindex>. The ratings are based on a scale of 1 to 7, with 1 indicating a very advanced NGO sector with a high level of sustainability, and 7 indicating a fragile, unsustainable sector with a low level of development.

The Goals and Methodology of the study

The goals of the study

- To assess the work and level of development of civil society organizations operating in Tbilisi and regions of Georgia.
- To reveal the trends of CSO development in 2005-2009
- To identify the main challenges faced by CSO in Georgia.

For this purpose:

- Qualitative and quantitative assessment of CSO and analysis of the main fields of their work have been performed.
- New assessment results of the sector development have been compared to the data from the study carried out in 2005.
- The main challenges faced by CSO have been analyzed
- Aspects of the financial sustainability of the sector have been assessed
- Organizational potential for Social Enterprise development have been evaluated
- Development of community based organizations in villages have been assessed.

In total, representatives of 287 organizations from Tbilisi and nine regions of Georgia were interviewed.

The methodology was developed based on the approach of the study performed in 2002-2005. The tool used in the in 2002-2005 was modified for the new study, thus it gave possibility to compare the data of the two separate studies and draw conclusions about the trends in the sector.

Level of organizational development was assessed by the 4-degree scale by the following criteria:

1. The fields of activity, experience
2. External Relations
3. Structure
4. Operational systems and procedures
5. Mission and Strategy
6. Material resources (other than financial)
7. Human Resources management
 - a. Quantitative evaluation of human resources working for civil society; namely, long term and short-term employment.
 - b. The use of volunteer resources
8. Financial Resources

Evaluation of Community Based Organizations (CBO) was focused on sustainability of their services, scope of work and appropriate level of work organization, services provided to the local population.

Sampling procedure

The target of sampling was the Civil Society Organizations located in Tbilisi and regions of Georgia (Achara, Guria, Kakheti, Racha, Samtskhe-Javakheti, Imereti, Shida Kartli, Kvemo Kartli, Mckheta-Mtianebi, Samegrelo) as well as community groups (registered and non-registered).

The study covered nine regions and the capital of Georgia.

The sample size in 2002-2005 study included 195 organizations, while in the new study it has been increased to 287, including 240 CSO, 47 community groups and farmers' unions.

The study was performed by the research team in December 2009- March 2010. Face-to-face interviews with the top managers of each selected organization were conducted.

Organizations have been evaluated by 29 sub-criteria using 4-degree scale for each, where 1 is minimum and 4 maximum. The organizations were merged in four groups based on the degrees of their institutional development, where the first group is the most and the fourth is the least developed.

Interviewed organizations by their location.

Location	Number of the Organizations	
	Unions	CBO
Tbilisi	94	
Achara	19	
Guria	8	6
Kakheti	16	16
Racha	2	6
Samtskhe-Javakheti	35	7
Imereti	13	
Shida-Kartli	17	1
Kvemo Kartli	14	7
samegrelo	22	4
Total	240	47

Summary of the Research Findings

Part of the CSO operating in Georgia are relatively steadily developing. Comparing to the 2005 study, the overall measure of the institutional development improved in 2/3 (62.2%) of the organizations. The measure especially improved in the organizations that showed higher level of the institutional development (1st or 2nd levels) in 2005 study. They can serve as the lead for the future development of the sector in the country.

Under the several criteria, Tbilisi organizations received lower rates comparing to the 2005. It is possibly caused by higher number of newly established organizations with lower level of organizational development and procedure formalization. In some regions (e.g. Guria, Imereti, Samegrelo), average rates for the criterion has increased comparing to the data from 2005. However, the increase of the mean does not indicate that more organizations are well developed. In the contrary, the less developed organizations were not able to survive in a highly competitive environment and more formalized and developed organizations kept succeeding. Therefore, the increase in the criterion mean is mostly caused by the developed organizations contributing more weight.

Even today, the number of well-developed CSO represents a small part of the registered organizations. The study showed that the organizations, located in the capital of Georgia, are still institutionally better developed than the organizations located in the regions. Within the organizational development criterion, the organizations received highest score for the material resources (other than financial). They received the lowest score in the human resource development. Comparing to the 2005 study, the mean under the criterion of mission and strategy increased. However, for the human resources, the organizations received lower score than in previous study.

The number of the projects, financially supported by the international organizations and implemented by the CSOs increased in 2005-2009 comparing to 2002-2005. The number of the projects supported by the and State sectors also increased.

For the last five years, the funding from international donors organizations still remains to be the main income source for the organizational budget, although comparing to the 2005 data, the portion of the funding from the State sector (grants, contracts) has increased and from the membership fee - decreased.

In total, funding from the domestic sources (membership fees, individual and business donations, contracts from the State sector and entrepreneurship) contributes 25% of the total organizational income. This share is considered too low to ensure the financial security. The number of the financial sources for many CSO is also limited. Most of them are financially supported only by one type of donors. Only 1/5 of the interviewed organizations carry out income-generating activities. Number of income generating initiatives has increased in 2005-2008.

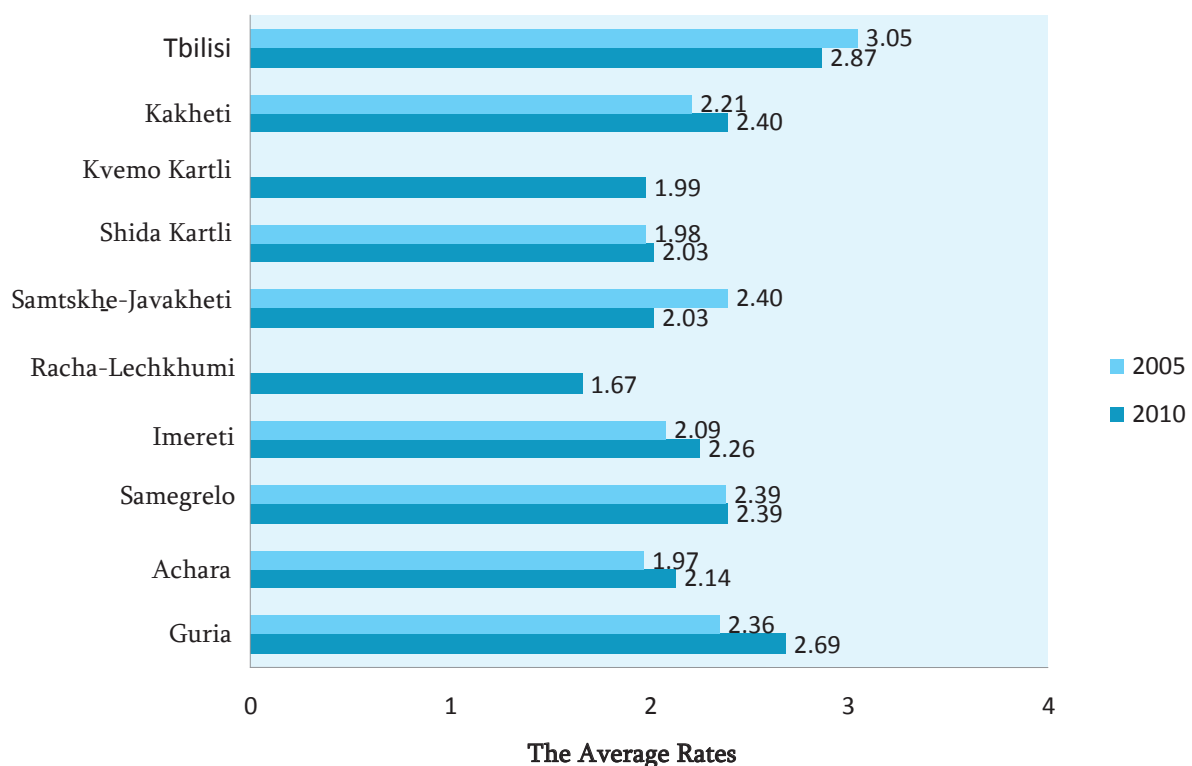
CBO development have been first evaluated in 2010 study. CBOs were established under the support of community initiative programs of different donor organizations. After the programs are finished, CBOs have difficulties to continue functioning or to retain the scope of work.

Findings by the Evaluation Criteria

1. The fields of activity, experience

An average rate of the interviewed organizations based on the criterion - the fields of activity and experience, has been slightly decreased from 2.53 in 2005 to 2.46 in 2010. The difference between Tbilisi and regional CSO is easily noticeable under this criterion. Rates of the CSO operating in Tbilisi vary in the range of 2.5 – 4.0, while the same variables of regional CSO falls between 2.0 – 3.5. However, the difference between these two categories was larger in 2005.

The Fields of Activities and Experience – Rates by the Regions



The scope of work of 78.7% (comparing to 67.7 in 2005) of the interviewed organizations covers the activities within, as well as beyond their home regions. 29.2% of the organizations work exclusively within their regions. Ten percent of the interviewed organizations operate internationally.

Most common ways of operating in different geographical areas are a) Visits of organizational representatives in target regions (for 52.3% of interviewed organizations), and b) Having local contact persons (for 43.9%). In 2005 the number of the organizations having branch offices has

decreased compared to 2002. In 2010 the variable increased by 2%, however it is still lower than the figure in 2002. The number of the organizations ensuring their organizational coverage with support of partner organizations has decreased comparing to 2005.

Utilized methods for organizational coverage

The methods	2010 %	2005 %
Branch Offices	18,0	17
Local contact persons	43,9	51
Partner organizations	30,5	48
Visits of organization representatives	52,3	61

The number of projects, financially supported by the international organizations and implemented by the CSOs increased in 2005-2009 comparing to 2002-2005. The average number of the projects supported by the other sources also increased.

The number of projects implemented by the organizations during the last five years

Funding Source	Average	Maximum	Total
International Donors	8,51	75	2035
Self-funding	1,33	24	319
Other (Business, state)	0,59	42	140

The difference is clearly visible between the average number of donor-supported programs implemented by the organizations in Tbilisi and in regions. The number is 2.5 times higher in Tbilisi comparing to regions.

The data from 2010 study show that civic education, human rights and social welfare are the priority areas for the sector. As for the target population, main attention is paid to youngsters, children, marginalized population, women and internally displaced people.

As services, the CSOs provide various services to different beneficiaries. Namely they provide educational courses (IT and computer classes, foreign languages, training/consulting in organizational development, individual skills, business planning and development); media services (advertising, preparing video material, preparing various TV shows, broadcast time, web-space rent) other product production and distribution (selling agricultural products, books and publications). Some organizations, working with the target populations such as people with disabilities, socially unprotected people, have services such as daycare centers, partially funded by the government.

In the study, as the most acute problems for the sector CSOs named funding, relation/cooperation with the State sector, lack of human and other resources, lack of awareness and interest from the population and problems in operational environment.

2. External Relations

Comparing to the 2005 study, the average rates for external relations have slightly decreased in Tbilisi as well as in regions. The same trend is possible to observe by comparing the data of 2005 and 2002 studies (average 2.4 in 2005 vs. 2.35 in 2010). In both studies (2005 and 2010), the organizations located in Tbilisi received better appraisal for external relations than those situated in regions.

The frequency and forms of disseminating information about the organization has insignificantly changed compared to 2005 data.

28% of the interviewed organizations have strategically planned approach of spreading the organizational info.

As in 2005, booklets, newspaper articles, TV and radio shows remain to be the most common ways of disseminating the information in 2010. Only 29% of the interviewed organizations issue the annual reports.

CSO has very limited cooperation experience with the business sector. Most of them do not or cannot cooperate with business organizations. Cooperation is limited to the provision of different services to the business organizations. According to the data of 2010 study, service provision to business from CSO has been decreased from 22.5% to 15.8% since 2005.

According to the data from 2010 study, CSO communicate with the State sector mostly for receiving or providing information. Comparing to the 2005 data, the number of such communication has increased. The number of joint projects with the State sector remains practically the same as it was in 2005. However, there is a slight increase in total income coming from the state funding (manly due to state procurements).

3. Structure

Organizational structure development scores slightly decreased after the last study. Tbilisi organizations showed more development in organizational structure than regional ones. Most organizations have a simple structure.

The boards in 1/3 organizations are fully involved in everyday activities. Very small minority of the interviewed organizations have their boards independent from executive staff. In more than 25% organizations executive director and head of the board of trustees is the same person.

The head of the board of trustees had been changed mainly in organizations located in the capital of Georgia rather than in the regional. Rarely, individuals who are not associated to the organization are approved as the organizational board members.

Fifteen percent of the interviewed organizations have functioning mid-level executive management.

4. Operational systems and procedures

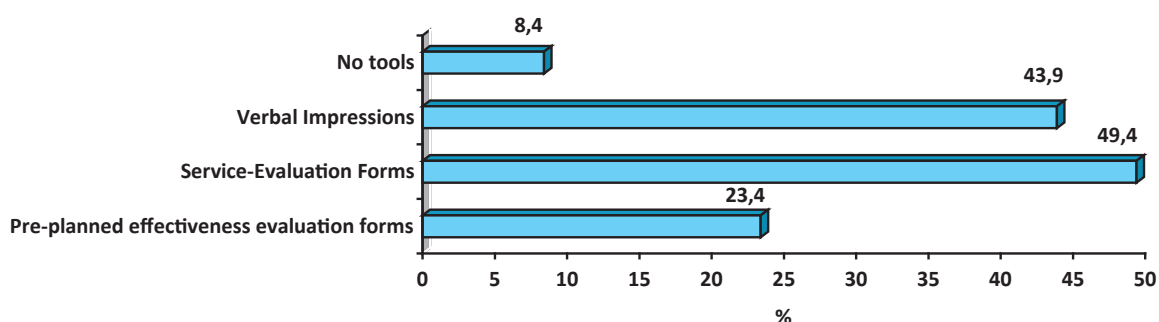
The score for the criterion of operational systems and procedures slightly decreased in 2010 comparing to 2005 (2.5 and 2.6 respectively). The decline is more noticeable in Tbilisi organizations rather than regional ones. The trend is possibly caused by the higher number of newly established organizations in the capital, with yet less formal procedures.

Samtskhe-Javakheti, Imereti, Samegrelo and Guria regions have noticeable improvement under the criterion. Such development is partially caused by the fact that underdeveloped organizations were not able to survive in a highly competitive environment and more formalized and developed organizations kept succeeding. Therefore, the developed organizations contribute more weights in the means.

Organizations improved needs assessment and interests' identification forms. Most interviewed organizations (95%) use such forms.

The sector is relatively weak in performance evaluation. Different tools are used to evaluate the organizational effectiveness. Most commonly used is the service evaluation forms for customers/beneficiaries (49.4) and sharing the impressions orally (43.9%). Only 23.4% of organizations evaluate their performance using pre-planned evaluation criteria.

Performance Evaluation – by the Assessment Tools



Only 13% of the interviewed organizations evaluate their long term effectiveness; a half of them are initiated by the donor and the other half by the head of the organization.

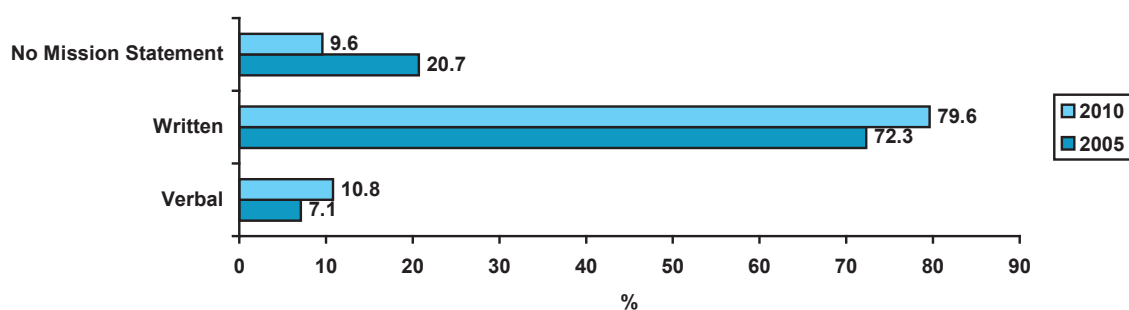
5. Mission and Strategy

Comparing to the 2005 study, overall increase is especially noticeable under the criteria of mission and strategy in 2010 (2.30 in 2005 and 2.63 in 2010).

The scores increased in Tbilisi and in regional organizations as well. In 2005, such dynamics was observed in Tbilisi organizations. In 2010, the increase is also noticeable in regional organizations. However, Tbilisi organizations still excel in this matter.

In Tbilisi as well as in regions, the number of organizations having written mission statement has increased.

Organizations by the mission statement – Comparative 2010 – 2005



The organizations with higher level of organizational development have effective strategic plans. 43% of the interviewed organizations have effective and project relevant strategic plans. Tbilisi organizations have better scores under this measure. Half of regional organizations do not have any strategic plan.

Most organizations located in Tbilisi and having the strategic plan fall within the first and second levels of institutional development (87.9%), while most regional CSO, also having strategic plans are on the second or the third levels.

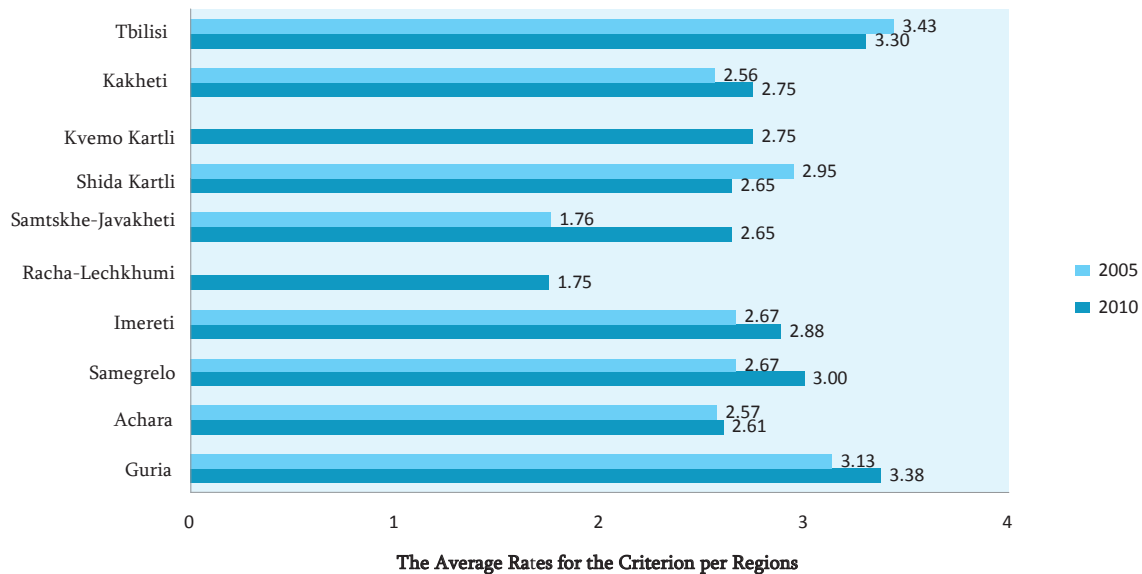
6. Material Resources (Other than financial)

Material Resources of organizations have been improved since 2005. Organizations own more computers, printers and phones. Access to the internet is no more a problem for the organizations. According to the data of 2010 study, most organizations are satisfied with their own office equipment. As 2010 revealed, Tbilisi organizations are still better equipped than regional CSOs. The gap between these two measures has not changed since 2005.

Majority of the organizations still rent the office space. 27.9% of the interviewed CSOs own the office. This figure has been increased by 2010 comparing to 2005.

The sub-criterion improved almost in all regions of Georgia. The advancement is mostly noticeable in Samtskhe-Javakheti region. Racha-Lechkhumi regional CSO gained the least scores under the variables.

Material Resources - Average Scores per Locality by years



7. Human Resources management

The average rate gained by the organizations for Human resource management criterion has slightly decreased since 2005 study (from 2.48 in 2005 to 2.24 in 2010). Comparing to other criteria, the decrease is higher in HR management. The decline is mostly caused by the low points of Tbilisi organizations for HR.

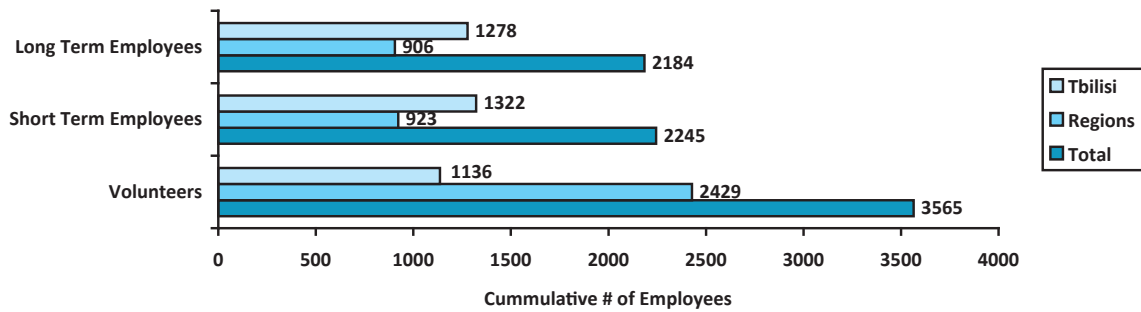
One third of the interviewed organizations do not have members. 40% of the interviewed has 3-50 members. Only 13.8% has 100 and more members. The last group includes professional unions, ecological organizations, organizations working with specific target population (People with disabilities, women, IDPs). In total, there are 55,794 individual members in all CSOs covered by the study.

One third of the interviewed organizations, in Tbilisi and in regions as well, do not have permanently paid staff. More paid staff (long term and short term) are employed in Tbilisi organizations than in regional ones. However, volunteerism is more popular in regions.

Half of the interviewed organizations, especially in regions, use volunteer resources. Only in a third of those organizations have officially defined volunteer role and designated volunteer supervisor.

There are 2 184 long term employees (a year or more) in total in all interviewed organizations. 2 245 individuals work on the short term basis (Less than a year). In total, 3 565 volunteers work for the interviewed organizations.

Cumulative numbers of human resources in Tbilisi and regions



Lack of highly qualified human resources remains to be a common problem, especially in regions.

Recruitment of the new staff via job announcements is mostly common among CSO located in Tbilisi. One third of the regional organizations started to use official procedures for recruiting new staff members.

More than half organizations have a procedure to build capacity of the staff. However, most of them are limited to sending staff members to the free of charge seminars/trainings. The overall measure of the organizations paying for their staff members to build new skills, have decreased since 2005.

The main cause of quitting the job is inability of organizations to pay salaries. The reason in 2005 was the job offers from the State sector.

8. Financial Resources

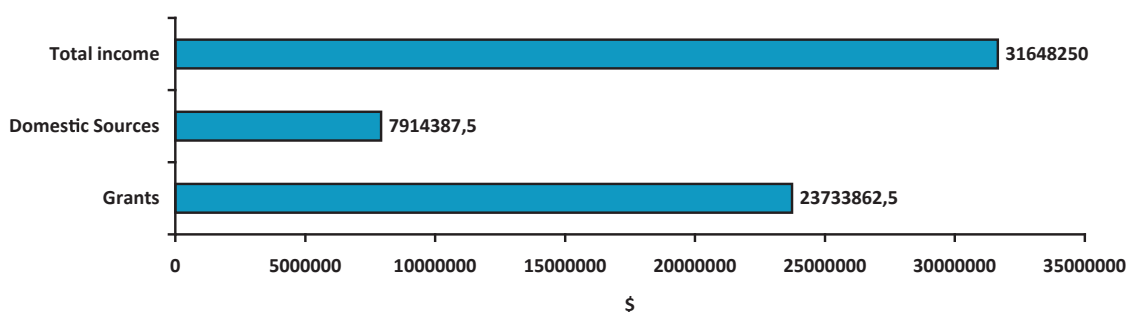
Comparing to the 2005 study, average rate for the financial resource criterion has slightly increased in 2010 (from 2.60 to 2.63 in 2010). The measure have declined in Tbilisi organizations however, it improved in the regional ones.

Within the last 5 years, for majority of the organizations international grants remained to be the main source of funding. Comparing to the 2005 data, income from the State sector (grants and service contracts) has increased in last five years from 14.1% to 22.1%. In the contrary, membership fees contribute to the budget only 13.3% while the same variable was 33.1% in 2005.

Overall domestic income (In country) sources including membership fees, donations from individuals and business, State sector and generated income contributes 25% of the total annual budget. The figure is considered too low to ensure financial security of the organization.

The number of the income sources of local CSO is also insufficient. 61.3% of the organizations rely on a single type of income source.

Cumulative Funding of the Interviewed Organizations - by Funding Sources



On average, twelve percent (12.1% in Tbilisi and 12.3% in regions) of the total annual income is generated from entrepreneurial activities in the organizations having such income. 72% of total income from entrepreneurial activities in the sector is generated by the organizations located in Tbilisi and 28% - in regions.

According to the data, overall funding going to the CSOs is increasing in the last three years. Despite the fact that the total annual budget in Tbilisi exceeds the figure from regional organizations, the variable is increasing in both groups. The trend is probably caused by the increased grant size per organization by the donors and decline in total number of grants (EU, OSGF, EPF etc).

Entrepreneurial activities in CSOs

One fifth of organizations perform entrepreneurial activities. Among the organizations 91.8% sell services, 26.5% products and 16.3% renting office space. 76% of the CSOs perform entrepreneurial activities within their organizations, 24% of them established enterprises for the same purpose. 2/3 of these organizations decided to establish LTDs.

Some organizations perform entrepreneurial activities since the beginning of 1990s. The number of such organizations noticeably increased in the 2005-2008.

Entrepreneurial activities are completely self-sustainable in 66% of the organizations; in 34% of the organizations, such activities are co-funded from other sources (such as donors, public funds, donations etc). Start up investments, financial and technical, in most organizations are provided by the international donor organizations.

Community Based Organizations in villages

CBO development has been first evaluated in 2010 study. CBOs were established under the support of community initiative programs of different donor organizations. After the programs are finished, CBOs have difficulties to continue functioning or to retain the scope of their work.

61.7 % of the interviewed organizations are officially registered; Most CBOs (88%) operate in villages. Most organizations work in the fields such as community development, rehabilitation of village infrastructure, environment protection, education, social welfare, culture and farming. Community organizations have implemented self-funded projects as well as the projects with the financial support of donor organizations and local government (2-4 projects in average).

The main difficulty highlighted by the CBOs is the lack of funding. 92% of the interviewed CBOs cooperate/communicate with the local self-governance bodies. The donors funding the CBO projects and on the other hand the state program implementing in the last two years significantly promoted the cooperation. Most CBOs practically do not cooperate with the private sector. Only 1/5 of the organizations have implemented the joint programs with the business.

Half CBOs have the experience of fundraising from the local population. 44% has generated income from entrepreneurial activities. However, the size of the income is very small.

In 2007-2009, the annual budget of the CBOs in general did not exceed \$5000. In the last two years, 1/3 of the organizations do not have gap in funding.

დანართები

დანართი № 1 შეფასების კრიტერიუმები

ორგანიზაციათა განვითარების დონის შეფასებისთვის მკვლევართა ჯგუფმა შეიმუშავა 8 ძირითადი კრიტერიუმი, რომელიც თავის მხრივ ქვემოთ წარმოდგენილ 29 ქვეკრიტერიუმად დაიყო:

- 1. საქმიანობის სფერო, გამოცდილება**
 - 1.1 დონორების მიერ დაფინანსებული განხორციელებული პროექტების რაოდენობა;
 - 1.2 თვითდაფინანსებული პროექტების/ლონისძიებების რაოდენობა;
 - 1.3 საქმიანობის გავრცელების მექანიზმები (წარმომადგენლობები, საკონტაქტო პირები);
 - 1.4 კონკრეტული სერვისის და სამიზნე ჯგუფებთან უკუკავშირის მექანიზმები.
- 2. გარე ურთიერთობები**
 - 2.1 ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების რეგულარობა;
 - 2.2 ინფორმაციის გავრცელების ფორმები;
 - 2.3 სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა;
 - 2.4 სახელმწიფო სტრუქტურებთან თანამშრომლობა;
 - 2.5 მასმედიასთან თანამშრომლობა;
 - 2.6 ბიზნესის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა.
- 3. სტრუქტურული განვითარება**
 - 3.1 გამგეობის ფუნქციები (აღმასრულებელი რგოლისგან გამიჯვნა, ქმედითუნარიანობა);
 - 3.2 ჩამოყალიბებული სტრუქტურული ერთეულები;
 - 3.3 მართვის სტილი;
 - 3.4 თანამშრომელთა უფლება-მოვალეობების გამიჯვნა.
- 4. ოპერაციული პროცესები**
 - 4.1 საქმიანობის დაგეგმვა;
 - 4.2 განხორციელებული საქმიანობის შეფასების პერიოდულობა და ფორმები;
 - 4.3 ანგარიშები, არქივები და დოკუმენტაცია.
- 5. მისია და სტრატეგია**
 - 5.1 ნათლად ჩამოყალიბებული მისიის განაცხადი (წერილობითი ფორმით);
 - 5.2 სტრატეგიული დაგეგმვა.
- 6. მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა**
 - 6.1 საოფისე ფართი;
 - 6.2 საკომუნიკაციო და ტექნიკური საშუალებები.
- 7. ადამიანური რესურსების მართვა**
 - 7.1 შტატის/ანაზღაურებადი თანამშრომლების არსებობა;
 - 7.2 თანამშრომლების მიღების პროცედურები.
 - 7.3 თანამშრომლების კვალიფიკაციის ამაღლებაზე ზრუნვა;
 - 7.4 მოხალისეობრივი რესურსის მართვა.
- 8. ფინანსური რესურსები**
 - 7.1 ფინანსური მდგრადობა;
 - 7.2 ბიუჯეტის საშუალო მოცულობა ბოლო 3 წლის განმავლობაში;
 - 7.3 დაფინანსების წყაროების მრავალფეროვნება;
 - 7.4 ფინანსური მართვის მექანიზმები.

ზემოთ ჩამოთვლილი ქვეკრიტერიუმების მნიშვნელობის შესამოწმებლად ექსპერტთა ჯგუფმა თითოეული ქვეკრიტერიუმი შეაფასა მნიშვნელობის მიხედვით ხუთქულიან სკალაზე (1 – არ არის მაჩვენებელი; 2 – უმნიშვნელო მაჩვენებელი; 3 – მეტ-ნაკლებად მნიშვნელოვანი; 4 – ძალიან მნიშვნელოვანი, 5 – მთავარი მაჩვენებელი). შეფასების მონაცემების დათვლის შედეგად ქვეკრიტერიუმის საშუალო შეფასება იყო 3-ზე მეტი, რაც ნიშნავს, რომ, ექსპერტების აზრით, არც ერთი ზემოთ ჩამოთვლილი მახასიათებელი არ არის უმნიშვნელო.

დანართი № 2 ორგანიზაციული განვითარების დონების დახასიათება

2002-2005 წლების გამოკითხვის შედეგებზე დაყრდნობით შეიქმნა ორგანიზაციული განვითარების თითოეული ჯგუფის ტიპური პროგრესი. ქვემოთ მოცემული აღწერილობები წარმოადგენს განზოგადებას. ამა თუ იმ ჯგუფში მოხვედრილ ორგანიზაციებს შესაბამისი ჯგუფის თვისებების სულ ცოტა 80% ახასიათებთ. ორგანიზაციათა დახასიათება მოცემულია ჩვენ მიერ შესწავლილი კრიტერიუმების მიხედვით.

I დონის ორგანიზაციების აღწერა

სტრუქტურული განვითარება

- სტრუქტურა დახვეწილია, არსებობს და ქმედითაა პერსონალის ზედა, შუალედური და ქვედა რგოლები;
- გამგეობა გადაწყვეტილების მიმღები და სამეთვალყურეო ორგანოა, მისი ფუნქციები გამიჯნულია აღმასრულებელი რგოლისგან, თუმცა ხშირად გამგეობის ზოგიერთი წევრი აღმასრულებელ ფუნქციასაც ითავსებს. მხოლოდ რამდენიმე ორგანიზაციას აქვს სრულიად დამოუკიდებელი (არაანაზღაურებადი, არააღმასრულებელი) გამგეობა;
- ჯგუფური (თანამონაწილეობითი) პრინციპით გადაწყვეტილების მიღება დაშვებულია და არსებობს შესაბამისი პროცედურა;
- თანამშრომელთა ფუნქცია-მოვალეობები გამიჯნულია შრომითი ხელშეკრულებებითა და თანდართული სამუშაო აღწერილობებით.

მისია და სტრატეგია

- ორგანიზაციებს აქვთ ნათლად ფორმულირებული მისიის განაცხადი, რომელიც მათ საქმიანობას შეესაბამება;
- მომავალი საქმიანობა განსაზღვრულია სტრატეგიული დაგეგმარების მეშვეობით. არსებობს ორ ან მეტ წლიანი სტრატეგიული გეგმა. სტრატეგიის შემუშავების პროცესში მონაწილეობას იღებს მთელი შტატი ან შუალედური აღმასრულებელი რგოლი.

განხორციელებული პროექტები/საქმიანობა

- გასული ორი წლის განმავლობაში განხორციელებულია (მიმდინარე პროექტების ჩათვლით) 4-ზე მეტი პროექტი, ამათგან ერთი 100,000\$-ზე მეტი ბიუჯეტით;
- საქმიანობა მოიცავს მთელ ქვეყანას (საქართველოს რეგიონების უმრავლესობას) ან სცილდება მის ფარგლებს. საერთაშორისო საქმიანობა, როგორც წესი, მოიცავს სამხრეთ კავკასიას და ხორციელდება ერთობლივი პროექტების ან ქსელური მუშაობის მეშვეობით;
- საქმიანობის არეალი იფარება პარტნიორი ორგანიზაციების ან/და რეგიონული ოფისების საშუალებით;
- უმრავლესობას გააჩნია მუდმივმოქმედი სერვისი და სამიზნე ჯგუფებთან უკუკავშირის მიღების ქმედითი მექანიზმები (ანალიზი და შეფასება).

ინფორმაციის გავრცელება

- ორგანიზაციები საკუთარი საქმიანობის შესახებ ინფორმაციას ხშირად (თვეში ერთხელ ან რამდენიმეჯერ) ან/და რეგულარულად ავრცელებენ;
- ინფორმაცია ვრცელდება წლიური ანგარიშების გამოცემის, ინტერნეტ გვერდის, მედიასთან მიზანმიმართული ურთიერთობის ან საკუთარი პერიოდული გამოცემებისა და ბიულეტენების მეშვეობით.

სხვადასხვა სექტორის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა

- ორგანიზაციებს აქვთ მყარი თანამშრომლობა სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციებთან და განხორციელებული აქვთ ერთობლივი პროექტები;
- არიან ქმედითი ქსელ(ებ)ის წევრები ან აქვთ კოალიციური მოღვაწეობის, ან სახელმწიფო სტრუქტურებთან კონსტრუქციული თანამშრომლობის გამოცდილება (მაგ., კანონპროექტ-

- ბის შექმნა-განხილვაში მონაწილეობა, სხვადასხვა სფეროში/დარგში სახელმწიფო კონცეფციების შემუშავება);
- მასმედიასთან თანამშრომლობენ აქტიურად და ერთობლივ საქმიანობას არსებითი შედეგები მოაქვს.

პროცედურები - დაგეგმვა და შეფასება

- შემუშავებულია საშუალო და მოკლევადიანი კალენდარული გეგმები გრძელვადიან სტრატეგიულ გეგმებთან ერთად;
- არსებობს შიდა შეფასების/მონიტორინგის პროცედურები;
- რეგულარულად, წინასწარ დადგენილი კრიტერიუმების მიხედვით, ფასდება ორგანიზაციის საქმიანობა და პროგრამები;
- ინახება და მონესრიგებულია დოკუმენტაცია.

მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

- ორგანიზაციები მუდმივად ქირაობენ ან აქვთ საკუთარი ოფისი. ამასთან, ინდივიდუალური სამუშაო ფართი საკმარისია ყველა შტატიანი თანამშრომლისთვის;
- გააჩნიათ კარგი ტექნიკური ბაზა და საკომუნიკაციო საშუალებები, ხელმისაწვდომია ინტერნეტი. არსებული ტექნიკა საკმარისია მიმდინარე საქმიანობის განსახორციელებლად.

ადამიანური რესურსების მართვა

- ორგანიზაციებში, როგორც წესი, მუშაობს არანაკლებ 8 მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომელი;
- ჩამოყალიბებულია თანამშრომლების აყვანის პროცედურები, ვრცელდება განცხადებები ვაკანსიის შესახებ და ტარდება კონკურსი შერჩევის შემუშავებული კრიტერიუმების მიხედვით.
- ორგანიზაცია მიზანმიმართულად ზრუნავს როგორც ანაზღაურებადი, ასევე მოხალისეობრივი რესურსის განვითარებასა და კვალიფიკაციის ამაღლებაზე.

ფინანსური რესურსები

- უწყვეტი დაფინანსება გასული 3 წლის განმავლობაში;
- 3 წლის საშუალო ბიუჯეტი 500,000\$ ფარგლებში მერყეობს და ზოგ შემთხვევაში 1,000,000\$-საც აღწევს;
- დაფინანსება მიიღება სხვადასხვა წყაროდან, მათ შორის ქვეყნის გარეთ მოქმედი დონორებისგან. გარკვეულ შემოსავალს იღებენ ფასიანი მომსახურების მეშვეობით;
- პროექტის ბიუჯეტის გარდა, იგეგმება ორგანიზაციის წლიური ბიუჯეტი;
- რეგულარულად ტარდება ფინანსების აუდიტორული შემოწმება.

II დონის ორგანიზაციების აღწერა

სტრუქტურული განვითარება

- აღმასრულებელი, გადაწყვეტილების მიმღები და სტრატეგიული დაგეგმვის ფუნქციები ნაწილობრივ გამიჯნულია;
- გამგეობის წევრთა ნაწილი აღმასრულებელ ფუნქციებს ახორციელებს ან/და გამგეობის თავმჯდომარე/აღმასრულებელი დირექტორი ერთი და იგივე პირია.
- არსებობს შუალედური აღმასრულებელი რგოლი. მაგალითად, სხვადასხვა პროგრამის ხელმძღვანელები, მაგრამ ისინი არ არიან ჩართული იმ გადაწყვეტილებების მიღების პროცედურაში, რომლებიც ეხება ორგანიზაციას;
- გადაწყვეტილების მიღებაში მონაწილეობს თანამშრომელთა შეზღუდული რაოდენობა კონსულტაციების მეშვეობით, რასაც არ აქვს რეგულარული და აუცილებელი პროცედურის სახე;
- თანამშრომელთა უფლება-მოვალეობები განსაზღვრულია მხოლოდ შრომითი ხელშეკრულებებით; არ არსებობს თანამდებობების დეტალური შრომითი აღწერა.

მისია და სტრატეგია

- ორგანიზაციებს აქვთ განსაზღვრული მიზანი, რომელიც ხშირ შემთხვევაში არ არის ჩამოყალიბებული მისიის განაცხადის ფორმით, მაგრამ ინტეგრირებულია სხვადასხვა სახის ფორმალურ თუ არაფორმალურ დოკუმენტაციაში (წესდება, საინფორმაციო და საპოპულარიზაციო მასალა, პროექტის შეთავაზებები);
- სტრატეგიული დაგეგმვის პროცედურა არ არის აპრობირებული, არსებობს სამომავლო მიზნების/ინტერესთა სფეროს ზოგადი მონახაზი.

განხორციელებული პროექტები/საქმიანობა

- გასული 2 წლის განმავლობაში განხორციელებულია სამი პროექტი, აქედან არც ერთის ბიუჯეტი არ აღემატება 100,000\$-ს;
- საქმიანობა სცილდება ძირითადი ფუნქციონირების ქალაქს და 2-3 რეგიონზე ვრცელდება საკონტაქტო პირების ან სავსელე ვიზიტების მეშვეობით; დროდადრო ხდება კონკრეტული სერვისის შეთავაზება სამიზნე ჯგუფებისათვის, მაგრამ მათთან უკუკავშირის დამყარების მცდელობებს ფორმალისტული ხასიათი არ აქვს.

ინფორმაციის გავრცელება

- ინფორმაცია ორგანიზაციისა და მისი საქმიანობის შესახებ ვრცელდება არარეგულარულად;
- მედიასაშუალებებით ინფორმაცია ძირითადად ვრცელდება მასმედიის ინიციატივით.

სხვადასხვა სექტორის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა

- სხვა საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან აქტიურად თანამშრომლობენ, აქვთ ერთობლივი პროექტების განხორციელების, საქმიანობის კოორდინაციის გამოცდილება;
- სახელმწიფო სტრუქტურებთან ურთიერთობა ძირითადად თავად ორგანიზაციების ინიციატივითაა განპირობებული;
- არსებობს მასმედიასთან ურთიერთობის გარკვეული გამოცდილება, თუმცა ამას არ აქვს რეგულარული ხასიათი. ორგანიზაციები პერიოდულად ქირობენ საეთერო დროს ტელევიზიაში ან ადგილს ბეჭდვით მედიაში განცხადებების გასავრცელებლად.

პროცედურები - დაგეგმვა და შეფასება

- ორგანიზაციებს აქვთ განსაზღვრული გრძელვადიანი მიზანი შემდგომი დეტალიზაციის (საშუალო და მოკლევადიანი მიზნების დაკონკრეტება, ყოველთვიური დაგეგმვა) გარეშე. მომავალი სამუშაო ძირითადად მიმდინარე პროექტის პარალელურად იგეგმება;
- განხორციელებული საქმიანობის შეფასების პროცესი პროექტების ანგარიშებითა და შიდა ანგარიშგების სისტემით ამოინურება (მაგ., პროგრამის ხელმძღვანელის ანგარიშგება ორგანიზაციის ხელმძღვანელის მიმართ);
- არსებობს ძალიან მნიშვნელოვანი დოკუმენტების (დამფუძნებელი დოკუმენტაცია, პროექტის ანგარიშები) არქივი. არ არსებობს დოკუმენტაციის არქივში შენახვისა და ორგანიზების პროცედურები.

მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

- ორგანიზაციები მუდმივად ქირობენ ოფისს და ან უსასყიდლოდ სარგებლობენ, თუმცა ზოგჯერ არსებული ფართი არ არის საკმარისი ყველა თანამშრომლისათვის;
- ორგანიზაციებს აქვთ სხვადასხვა სახის ტექნიკური საშუალებები, ხელმისაწვდომია ინტერნეტი, მაგრამ ტექნიკის ნაწილი მოძველებულია ან არ არის საკმარისი მიმდინარე საქმიანობების განსახორციელებლად.

ადამიანური რესურსების მართვა

- ორგანიზაციებში მუშაობს 3-დან 7-მდე მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომელი. ვაკანსიების შესახებ განცხადებები იშვიათად ქვეყნდება, ახალ კადრს ძირითადად მოხალისეებსა ან ნაცნობებს შორის ეძებენ.
- თანამშრომლების, მოხალისეობრივი რესურსის კვალიფიკაციასა და განვითარებაზე ზრუნვა დამოკიდებულია გარე შესაძლებლობებზე.

ფინანსური რესურსები

- გასული სამი წლის განმავლობაში ორგანიზაციების დაფინანსებაში წყვეტა არ აღემატებოდა 6 თვეს, ხოლო წლიური ბიუჯეტი საშუალოდ 50,000\$-ია;
- დაფინანსება რამდენიმე დონორისგან მომდინარეობს. ზოგიერთ მათგანს აქვს შემოსავალი ფასიანი მომსახურების საშუალებით, რომელიც მთლიანი ბიუჯეტის 5%-ს არ აღემატება;
- ორგანიზაციების წლიური ბიუჯეტი წინასწარ არ იგეგმება, არსებობს მხოლოდ ინდივიდუალური პროექტების ბიუჯეტები. ზოგიერთმა მათგანმა აუდიტი გაიარა მხოლოდ ერთხელ.

III დონის ორგანიზაციების აღწერა

სტრუქტურული განვითარება

- არ არსებობს შუალედური აღმასრულებელი რგოლი. ორგანიზაციის ხელმძღვანელი (როგორც წესი, დამფუძნებელი) საკითხებს ერთპიროვნულად წყვეტს.
- ორგანიზაციების გამგებები ითავსებენ აღმასრულებელ ფუნქციას, ამის გამო თანამშრომელთა დიდი ნაწილი გამგეობის წევრია. გამგეობის შეხვედრებზე ძირითადად მიმდინარე საქმიანობა განიხილება;
- თანამშრომელთა უფლება-მოვალეობები გამიჯნულია ზეპირად, ხელშეკრულებები უმეტეს შემთხვევაში არ არის გაფორმებული თანამშრომლებთან;

მისია და სტრატეგია

- ორგანიზაციებს არ აქვთ მისიის განაცხადი; წესდებაში ჩამოყალიბებულია მხოლოდ ზოგადი მიზნები;
- სფეროების ჩამონათვალის სახით არსებობს მხოლოდ ზოგადი მიმართულებების საქმიანობის გრძელვადიანი გეგმა.

საქმიანობა, გამოცდილება

- ორგანიზაციებს განხორციელებული აქვთ 1-2 მცირე პროექტი, რომელთაგან თითოეულის ბიუჯეტი არ აღემატება 5,000\$-ს;
- საქმიანობა მხოლოდ იურიდიული რეგისტრაციის ადგილზე (ქალაქი/ადმინისტრაციული რაიონი) ვრცელდება. საქმიანობის არეალის დაფარვა ვიზიტების საშუალებით ხდება;
- ორგანიზაციები ვერ სთავაზობენ რეგულარულ სერვისს სამიზნე ჯგუფებს, რომლებთანაც ურთიერთობა უმეტესწილად სპონტანურია (მონაწილეთა მადლობა, განმახორციელებელი ჯგუფის დაკვირვებები).

ინფორმაციის გავრცელება

- ინფორმაცია ვრცელდება სპონტანურად და არარეგულარულად;
- ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაცია უმეტესად ლიფლეტების საშუალებით ვრცელდება, საქმიანობა მასმედიით იშვიათად შუქდება.

სხვადასხვა სექტორის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა

- სხვა საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან ურთიერთობა ინფორმაციის გაცვლით შემოიფარგლება. ორგანიზაციებთან შეხვედრებში მონაწილეობა უმნიშვნელოა, გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც III ჯგუფის ორგანიზაცია უფრო ფართო ან აქტიური ქსელის წევრია;
- სახელმწიფო სტრუქტურებთან ურთიერთობა ინფორმაციის გაცვლით შემოიფარგლება;

- მასმედიასთან ურთიერთობა სპონტანური ხასიათისაა და ჟურნალისტთა ინიციატივაზეა დამოკიდებული;
- ორგანიზაციები პირადი ძალისხმევით მეშვეობით ხშირად იღებენ დაფინანსებას ღონისძიებებისა და საქმიანობისთვის. როგორც წესი, ამგვარი დაფინანსება არის ადგილობრივი ბიზნესის მიერ გაღებული ერთჯერადი შეწირულობა.

პროცედურები - დაგეგმვა და შეფასება

- საქმიანობა იგეგმება სპონტანურად, სპეციფიკურ ღონისძიებებზე დაყრდნობით;
- საქმიანობის ფასდება მხოლოდ თანამშრომელთა შორის ზოგადი მსჯელობით, სპონტანურად;
- ორგანიზაციებში ინახება დამფუძნებელი დოკუმენტაცია და ზოგიერთი პროექტის აღწერილობა.

მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

- ორგანიზაციებს არ აქვთ საკუთარი ოფისი, შეკედლებული არიან ან თანამშრომლის ბინას, ან სხვა უფრო ძლიერ საზოგადოებრივ ორგანიზაციას;
- საოფისე ტექნიკიდან გააჩნიათ მხოლოდ აუცილებელი მინიმუმი (1 პერსონალური კომპიუტერი, 1 ტელეფონი) ან სარგებლობენ მასპინძელი ორგანიზაციის ტექნიკით.

ადამიანური რესურსების მართვა

- ორგანიზაციებს არ ჰყავთ მუდმივანაზღაურებადი თანამშრომლები. დროებით თანამშრომლებს, გამგეობის თავმჯდომარესა და გამგეობის ზოგიერთ წევრს დაფინანსებული პროექტებიდან აქვთ წყვეტილი შემოსავალი აქვთ;
- არ არსებობს ახალი თანამშრომლების მიღების საჭიროება, შესაბამისად არ არსებობს ვაკანტური პოზიციის გამოცხადების პრაქტიკა.

ფინანსური რესურსები

- გასული სამი წლის განმავლობაში (თუ ორგანიზაციები ახლად შექმნილი არ არის) დაფინანსების წყვეტა არ აღემატება ერთ წელს, საშუალო წლიური ბიუჯეტი ძირითადად არ აღემატება 10,000\$-ს;
- დაფინანსება მიღებულია ერთი-ორი დონორისაგან, რომელებიც, როგორც წესი, საქართველოში არიან დაფუძნებული;
- არსებობს მხოლოდ პროექტების ბიუჯეტები და ვერ ხერხდება ორგანიზაციის ბიუჯეტის დაგეგმვა. ორგანიზაციებში არ ტარდება ფინანსური აუდიტი.

IV დონის ორგანიზაციების აღწერა

სტრუქტურული განვითარება

- სტრუქტურა მხოლოდ წესდებით არის განსაზღვრული და არ არის გამოყოფილი სტრუქტურული რგოლები;
- დამფუძნებლები, გამგეობის წევრები და თანამშრომლები ხშირად ერთი და იგივე პირები არიან. მათი უფლება-მოვალეობები არ არის გამიჯნული, ან გამიჯნა ფორმალური ხასიათისაა;

მისია და სტრატეგია

- მისიის განაცხადი არ არის ფორმულირებული, არსებობს მხოლოდ მიზნის ზოგადი ხედვა;
- საქმიანობა არ იგეგმება.

განხორციელებული პროექტები/საქმიანობა

- არ არსებობს პროექტების განხორციელების გამოცდილება. მცირე მასშტაბების საქმიანობა მოხალისეობრივია;
- ორგანიზაციები ვერ სთავაზობენ კონკრეტულ სერვისს სამიზნე ჯგუფებს.

ინფორმაციის გავრცელება

- ინფორმაცია პრაქტიკულად არ/ვერ ვრცელდება.

სხვადასხვა სექტორის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა

- სხვა საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან ურთიერთობა მხოლოდ პირადი ნაცნობობით/კონტაქტებით შემოიფარგლება;
- სხვა სექტორების წარმომადგენლებთან ურთიერთობის პრაქტიკა ფაქტიურად არ არსებობს.

პროცედურები - დაგეგმვა და შეფასება

- დაგეგმვის და შეფასების პროცედურები არ არსებობს;
- დამფუძნებელი დოკუმენტაცია შენახულია.

მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

- ორგანიზაციებს არ აქვთ ოფისი და ტექნიკური ბაზა.

ადამიანური რესურსების მართვა

- ადამიანური რესურსები ძირითადად ამოიწურება გამგეობის თავმჯდომართა და წევრებით, რომლებიც საკუთარ თავს მოხალისეებად მიიჩნევენ.

ფინანსური რესურსები

- ორგანიზაციებს დაფინანსება არ მიუღიათ საერთოდ ან მხოლოდ მიმდინარე წელს. დაფინანსების მოცულობა არ აღემატებოდა 5,000\$-ს.

დანართი № 3. კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ორგანიზაციები

1. ადამიანის უფლებათა ასოციაცია
2. ადამიანის უფლებათა ცენტრი
3. ადამიანური რესურსების განვითარების ფონდი
4. ადგილობრივი დემოკრატიის სააგენტო "საქართველო"
5. ალგეთი 2008
6. ალტერნატივა ჯორჯია
7. არასამთავრობო ეკოლოგიური ორგანიზაცია "გარემო"
8. არტკავკასიური კულტურის საერთაშორისო ფონდი
9. ასოციაცია "გაენათი"
10. ასოციაცია "ვაზის კავშირი"
11. ასოციაცია "იმედი" - დევნილ ქალთა მოძრაობა მშვიდობისათვის
12. ასოციაცია "სამეგრელო-მედეა"
13. ასოციაცია "ათინათი"
14. ასოციაცია "ანლუჩი"
15. ასოციაცია "გეიჯალო"
16. ასოციაცია "გენეზისი"
17. ასოციაცია "ეძანი"
18. ასოციაცია "ვალე 2002"
19. ასოციაცია "ზემო ველი"
20. ასოციაცია "ლემშენიერა 87"
21. ასოციაცია "ლორე"
22. ასოციაცია "მეგა"
23. ასოციაცია "მერკური"
24. ასოციაცია "მერმისი"
25. ასოციაცია "მწვანე ტალღა"
26. ასოციაცია "ნერგი 2004"
27. ასოციაცია "როდნიკი"
28. ასოციაცია "ტელევეზირი"
29. ასოციაცია "ტუბერი 2008"
30. ასოციაცია ანიკა
31. ასოციაცია ახალგაზრდული ცენტრი "ჯიხა"
32. ასოციაცია სამაუნწყებლო კომპანია "ჰერეთი"
33. ასოციაცია ფლორა და ფაუნა
34. ახალგაზრდა ეკონომისტთა ასოციაცია
35. ახალგაზრდა ლიდერთა გაერთიანება
36. ახალგაზრდა მეცნიერთა კავშირი "ინტელექტი"
37. ახალგაზრდა პედაგოგთა კავშირი
38. ახალგაზრდათა საინტეგრაციო ცენტრი
39. ახალგაზრდული რესპუბლიკური ინსტიტუტი
40. ახალგაზრდული ცენტრი "ავანგარდი"
41. ახალგაზრდული ცენტრი "პროგრესი"
42. ახალგაზრდული ცენტრი დემოკრატიული განვითარებისთვის
43. ახალი გზა
44. ახალი ვექტორი
45. ახალი საზოგადოების ინსტიტუტი
46. ახალქალაქის ბიზნეს ცენტრი
47. ახალქალაქის სასოფლო მომსახურების ცენტრი
48. ახალციხის ბიზნეს ცენტრი
49. ახალციხის სომხური ახალგაზრდობის ცენტრი

50. ბავშვთა და მოზარდთა უფლებათა დაცვის ორგანიზაცია "ცვლა"
51. ბავშვი და გარემო
52. ბათუმის ბიზნეს ინკუბატორი
53. ბათუმის განათლების განვითარებისა და დასაქმების ცენტრი - ფონდი
54. ბიოლოგიურ მეცნიერებათა ასოციაცია "ელკანა"
55. ბრიტანულ-ქართული პროფესიული ქსელი
56. განვითარებისა და თანამშრომლობის ხელშეწყობის კავშირი "პროგრესი"
57. გარემოს დაცვისა და მდგრადი განვითარების კავშირი "ანყური"
58. გარემოსდაცვითი ორგანიზაცია "ლიხი"
59. გლობალური ინიციატივა ფსიქიატრიაში
60. გორის ბიზნეს ცენტრი
61. გორის ინვალიდთა კლუბი
62. გორის სადისკუსიო კლუბი
63. გორის საინფორმაციო ცენტრი
64. გურიის აგრობიზნეს ცენტრი
65. გურიის ახალგაზრდული რესურს ცენტრი
66. დემოკრატ მესხთა კავშირი
67. დემოკრატიის ინსტიტუტი
68. დემოსი
69. დინამიკური ფსიქოლოგია განვითარებისა და დემოკრატიისათვის
70. დონორთა კლუბი
71. ეკოლოგიური ბიომონიტორინგის ასოციაცია
72. ექიმთა კავშირი
73. თავისუფალ ჟურნალისტთა ასოციაცია მეოთხე
74. თავისუფალ ჟურნალისტთა სახლი
75. თავისუფლების ინსტიტუტი
76. თანადგომა
77. თანაზიარი
78. თანხმობა
79. თელაველთა ასოციაცია თბილისში
80. თემი "ვარდისუბანი"
81. თემის განვითარების რესურს-ცენტრი ფონდი "ერანი"
82. თემის მხარდაჭერის ცენტრი
83. ივანოვკა
84. იმედი 2006
85. იმერეთის მხარის მეცნიერთა კავშირი "სპექტრი"
86. იმერეთის რეგიონის ახალგაზრდული სამეცნიერო საინფორმაციო ასოციაცია
87. ინვალიდ ქალთა და ინვალიდ ბავშვთა, დედათა ასოციაცია "დეა"
88. ინვალიდ ქალთა საერთაშორისო ასოციაცია
89. ინტელექტუალ ქალთა ასოციაცია "ქართლის დედა"
90. ინტერნიუს ჯეორჯია
91. იძულებით გადაადგილებულ ქალთა ასოციაცია "თანხმობა"
92. კავკასიის გარემოსდაცვითი ორგანიზაციების ქსელი CENN
93. კავკასიის ეკონომიკური და სოციალური კვლევითი ინსტიტუტი
94. კავკასიური პირველი არხი
95. კავშირი "ასპინძა"
96. კავშირი "ახალი ფერმერი"
97. კავშირი "ნალკის რაიონის ინტეგრაციისა და განვითარების ასოციაცია"
98. კავშირი "ხოლო"
99. კავშირი "ორიონი"

100. კავშირი "რქი"
101. კავშირი "სამხრეთის კარიბჭე"
102. კავშირი ადამიანებისათვის განსაკუთრებულ ზრუნვას რომ საჭიროებენ
103. კავშირი ადამიანის უფლებების დაცვისა და დემოკრატიული განვითარებისათვის
104. კავშირი ასოციაცია მკურნალი
105. კავშირი ბორჯომი
106. კავშირი მრავალეროვანი საქართველო
107. კავშირი საქართველოს ბუნების მოყვარულთა საზოგადოება
108. კავშირი სოციალური კვლევისა და ანალიზის ინსტიტუტი
109. კავშირი შუამთა
110. კახეთის ბერძენთა კავშირი "ალექსანდრიქსი"
111. კივიტას გეორგიკა
112. კოალიცია დამოუკიდებელი ცხოვრებისათვის
113. კონსტიტუციის 42-ე მუხლი
114. კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრი (CTC)
115. კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი
116. კულტუროლოგიური კვლევების ასოციაცია
117. კულტურულ-ჰუმანიტარული ფონდი "სოხუმი"
118. ლაგოდეხის ინტელიგენტ ქალთა ასოციაცია
119. ლანჩხუთის საინფორმაციო ცენტრი
120. ლიდერები მომავლისთვის
121. მედია ცენტრი კახეთი
122. მედიის განვითარების ფონდი
123. მენარმე ქალთა ფონდი
124. მშვიდობის, დემოკრატიის და განვითარების კავკასიური ინსტიტუტი
125. მშობელთა და მასწავლებელთა ასოციაცია
126. მშობელთა ხიდი
127. მწვანე ალტერნატივა
128. ნაბიჯი მომავლისაკენ
129. ნდობის კავშირი
130. ნერგები
131. ოზურგეთის ახალგაზრდა მეცნიერთა კლუბი
132. ორდუ (ასოციაცია)
133. პარტნიორები ჯანმრთელობისთვის
134. პედაგოგთა კავშირი "განათლება და სამყარო"
135. პროფესიონალ ბულალტერთა და აუდიტთა ფედერაცია
136. ყურნალისტები დემოკრატიისათვის"
137. რადიოტელევიზია "ფარვანა"
138. რაჭა-ლეჩხუმის და ქვემო სვანეთის თვითმმართველობის რესურს ცენტრი
139. რეაბილიტაციის ცენტრი
140. რეაბილიტაციისა და განვითარების საქველმოქმედო ცენტრი "თანაზიარი"
141. რეგიონალური განვითარების ინსტიტუტი - შიდა ქართლი
142. რეგიონალური სამოქალაქო ინიციატივები, სამცხე-ჯავახეთის რეგიონში დემოკრატიის განვითარება
143. რეგიონალური ქალთა საინფორმაციო ცენტრი
144. რეფორმისა და დემოკრატიის ცენტრი
145. რძის მწარმოებელ ფერმერთა ასოციაცია
146. საგანმანათლებლო ინიციატივების ცენტრი
147. სადმელი
148. საერთაშორისო გამჭვირვალობა საქართველო

149. საზოგადოება "ბილიკი"
150. საზოგადოება ბათუმელი
151. საზოგადოებრივი განვითარების ახალციხის ცენტრი
152. საზოგადოებრივი პოლიტიკის ინსტიტუტი
153. სათემო კავშირი "ჭრებალო"
154. სათემო კავშირი "ჭყვიშის აღორძინება"
155. სათემო კავშირი "ჭყვიშის აღორძინება"
156. სათემო კავშირი "ხვანა"
157. სათემო კავშირი "ნუკრიანი"
158. სათემო ორგანიზაცია ლელი 1
159. სათემო ორგანიზაცია სურამი
160. სათემო ორგანიზაცია "გვიმოსგონჯილი"
161. სათემო ცენტრი "გავაზი 2"
162. სათემო ცენტრი "ერთობა"
163. სათემო ცენტრი "აისი"
164. სათემო ცენტრი "გვაბრათი"
165. სათემო ცენტრი "გულგულა"
166. სათემო ცენტრი "იმედი"
167. სათემო ცენტრი "კედელი"
168. სათემო ცენტრი "კისკისა"
169. სათემო ცენტრი "ნუკრიანი"
170. სათემო ცენტრი "ფლაგმანი"
171. სათემო ცენტრი "ხევის მომავალი »
172. სათემო ცენტრი «ბაია »
173. სათემო ცენტრი გუბაზი
174. სათემო ცენტრი "კოხნარა"
175. სათემო ცენტრი "ჯუმა"
176. სათემო ჯგუფი "ჭერეთი"
177. საინიციატივო ჯგუფი "ნაფარეული"
178. საინფორმაციო ცენტრი "ქართლი XXI საუკუნე"
179. სამართლებრივი დაცვის ინსტიტუტი
180. სამედიცინო ასოციაცია "თანა"
181. სამედიცინო ფსიქოლოგიური ცენტრი "მნათობი"
182. სამედიცინო ცენტრი "ურანტი"
183. სამეზობლო ასოციაცია "ნადიკვარი"
184. სამელიორაციო ასოციაცია "იმედი"
185. სამელიორაციო ასოციაცია ნერგი
186. სამოქალაქო განვითარების ინსტიტუტი
187. სამოქალაქო განვითარების სააგენტო
188. სამოქალაქო განვითარების ცენტრი
189. სამოქალაქო განვითარების ცენტრი იძულებით გადაადგილებულ პირთათვის
190. სამოქალაქო ინიციატივები ნალკის რაიონში
191. სამოქალაქო ინტეგრაციის ფონდი
192. სამოქალაქო ინტეგრაციისა და ეროვნებათშორისი ურთიერთობათა ცენტრი
193. სამოქალაქო ინტერესების დაცვის ცენტრი
194. სამოქალაქო კულტურის საერთაშორისო ცენტრი
195. სამოქალაქო საზოგადოების განვითარების კავშირი "ბორჯღალო"
196. სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტი
197. სამოქალაქო საზოგადოების ფორმირების ხელშემწყობი ცენტრი
198. სამცხე-ჯავახეთის დემოკრატი ქალთა საზოგადოება

199. სამცხე-ჯავახეთის მედიაცენტრი
200. სამცხე-ჯავახეთის მომხმარებელთა კავშირი
201. სამცხე-ჯავახეთის რეგიონის განვითარების სააგენტო
202. სამცხე-ჯავახეთის რეგიონული ორგანიზაცია "ტოლერანტი"
203. სამხრეთ კავკასიის რეგიონალური უსაფრთხოების ინსტიტუტის ჰელსინკის მოქალაქეთა ან-სამბლეა
204. სასოფლო საკონსულტაციო სამსახური
205. საქ რძე
206. საქართველოს აზერბაიჯანელ ქალთა კავშირი
207. საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია
208. საქართველოს ახალგაზრდული ცენტრების კავშირის ახალციხის ახალგაზრდული ცენტრი
209. საქართველოს ბავშვები
210. საქართველოს ბიზნეს საკონსულტაციო ორგანიზაციათა ასოციაცია ABCO
211. საქართველოს გაეროს ასოციაცია
212. საქართველოს განმანათლებელთა ასოციაცია
213. საქართველოს დემოკრატიისა და ეკონომიკის განვითარების ინსტიტუტი
214. საქართველოს დემოკრატიული განვითარების კავშირი
215. საქართველოს ევროკავშირის ურთიერთობათა საინფორმაციო ცენტრი
216. საქართველოს მთის მოყვარულთა კავშირი
217. საქართველოს მომავალი ფერმერები
218. საქართველოს მწვანეთა მოძრაობა
219. საქართველოს საზოგადოებრივი ინტერესების დაცვის ასოციაცია
220. საქართველოს საზოგადოებრივი ჯანდაცვის და მედიცინის განვითარების ფონდი
221. საქართველოს სამოქალაქო განვითარების ასოციაცია
222. საქართველოს სამოქალაქო საზოგადოების განვითარების საზოგადოება
223. საქართველოს სტრატეგიისა და საერთაშორისო ურთიერთობების კვლევის ფონდი
224. საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი
225. საქართველოს ტურიზმის ასოციაცია
226. საქართველოს უსინათლოთა კავშირი
227. საქართველოს ფსიქიკური ჯანდაცვის ასოციაცია
228. საქართველოს შეფასების ასოციაცია
229. საქველმოქმედო კავშირი "გრემი"
230. საქველმოქმედო ცენტრი აფხაზეთი
231. საქველმოქმედო ჰუმანიტარული ცენტრი "აფხაზეთი"
232. საჩინო
233. სიქა - საგანმანათლებლო ინიციატივების ქართული ასოციაცია
234. სიღნაღის რეგიონის სოციალურად უმწეოთა თერაპიის კავშირი "თემი ქედელი"
235. სიცოცხლის ძალა
236. სკოლა, ოჯახი, საზოგადოება
237. სკოლისგარეშე სახელოვნებო საგანმანათლებლო დაწესებულება - ახალციხის სამხატვრო სკოლა
238. სოს ბავშვთა სოფელი
239. სოფლის ქალები ადამიანის უფლებებისთვის
240. სოციალურ მეცნიერებათა ცენტრი
241. სრულიად საქართველოს მედიცინის მუშაკთა დაცვის ასოციაცია
242. სტეპ-ფორვარდი
243. სტრატეგიულ გამოკვლევათა ცენტრი
244. სტუდენტური სათათბირო
245. სტუდია რე
246. სტუდიომობილი-აქცენტი მოძრაობაზე

247. სულის ხსნის კავშირი
248. ტელეკომპანია "ვერიკა პლუსი"
249. ფონდი "ადგილის დედა"
250. ფონდი "კურაციო"
251. ფონდი "აფხაზინტერკონტი"
252. ფონდი "ახალი სიცოცხლე"
253. ფონდი აქვამედია
254. ფონდი ერთგულება
255. ფონდი ტასო
256. ქალები მომავლისათვის
257. ქალები სოციალური განახლებისთვის
258. ქალები ჯავახეთის მომავლისათვის
259. ქალთა კავშირი "ფაროსი"
260. ქალთა კულტურულ-საგანმანათლებლო ცენტრი
261. ქალთა საინფორმაციო ცენტრი
262. ქალთა ფონდი საქართველოში
263. ქალი და ახალი საუკუნე
264. ქართველ და გერმანულ ქალთა განათლებისა და ინფორმაციის საერთაშორისო ცენტრი
265. ქართველი ახალგაზრდები ევროპისაკენ
266. ქვემო ქართლის რეგიონის კულტურული თანამშრომლობა "ხიდი"
267. ქსენონი
268. ქუთაისის განათლების, განვითარებისა და დასაქმების ცენტრი
269. ქუთაისის საინფორმაციო ცენტრი
270. ყადორი
271. ყოფილი პოლიტპატიმრები ადამიანთა უფლებებისათვის
272. შავი ზღვის პირა რეგიონის დიაბეტის და ენდოკრინულ დაავადებათა შემსწავლელი ასოციაცია
273. შიდა ქართლის დემოკრატიის განვითარების ინსტიტუტი
274. შიდა ქართლის სამოქალაქო განათლების ოფისი
275. შშმ მენარმეთა დასაქმების კავშირი
276. ცვლილებების და კონფლიქტების მართვის ცენტრი - პარტნიორები საქართველო
277. ძალადობისგან დაცვის ეროვნული ქსელის შიდა ქართლის კომიტეტი
278. ძალადობისგან დაცვის ლაგოდეხის რაიონული კომიტეტი
279. ძალადობისგან დაცვისა და სამოქალაქო განათლების რეგიონალური ცენტრი
280. ნალენჯიხის ინვალიდთა ასოციაცია
281. ნამების მსხვერპლთა ფსიქო-სოციალური და სამედიცინო რეაბილიტაციის ცენტრის ბათუმის ფილიალი
282. ნმინდა ნინოს და ნმინდა ფრანჩესკის საქველმოქმედო ფონდი
283. ჭრებალოს იმედი
284. ხამისკური
285. ჯავახეთის სამოქალაქო ფორუმი
286. ჯუნიორ ეჩივმენტ ჯორჯია
287. Georgian National Hospitality Institute

დანართი № 4. კვლევის ფარგლებში დასახელებული დონორების სია

ქართული ფონდები /ორგანიზაციები

ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი (EPF) - URL: www.epfound.ge
 ეროვნული სასწავლო გეგმებისა და შეფასების ცენტრი - URL www.ncac.ge
 თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ახალციხის ფილიალი - URL: <http://www.tsu-meskhedi.edu.ge/>
 კავკასიის თანამშრომლობის პროექტი (CCP) - URL www.scouts.ge
 კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრი (CTC) - URL <http://www.ctc.org.ge/>
 ლტოლვილთა და განსახლების სამინისტრო - URL www.mra.gov.ge
 საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის ეროვნული ასოციაცია (NALA) - URL www.nala.ge
 საქართველოს ბანკი - URL www.bog.ge
 საქართველოს ბანკის ფონდი - URL www.bogfund.ge
 საქართველოს ბუნების შენარჩუნების ცენტრი (GCCW) - URL gccw.bunebaprint.ge/
 საქართველოს გაეროს ასოციაცია UNAG - URL www.una.ge
 საქართველოს განათლების და მეცნიერების სამინისტრო - URL www.mes.gov.ge
 საქართველოს კულტურის და ძეგლთა დაცვის სამინისტრო - URL www.mcs.gov.ge
 საქართველოს სტრატეგიისა და საერთაშორისო ურთიერთობების კვლევის ფონდი (GFSIS) - URL www.gfsis.org
 საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა და განვითარების ცენტრი CSRDG - URL <http://www.csrdg.ge>
 სს "ელიტ ელექტრონიქსი" - URL www.elitelectronics.ge
 სტრატეგიისა და განვითარების ინსტიტუტი - URL www.stand.ge
 ფონდი „ირმის ნახტომი“ - URL www.dlf.ge
 ფონდი „ნაკრესი“ - URL <http://www.nacres.org/index.html>
 ფონდი „ტასო“ - URL www.taso.org.ge
 ფონდი „ცისკარი“ - URL https://www.republic.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=96
 ფონდი „ღია საზოგადოება — საქართველო“ (OSGF) - URL <http://www.osgf.ge/>
 ქალთა ფონდი საქართველოში - URL www.womenfundgeorgia.org

საერთაშორისო ფონდები /ორგანიზაციები

Abilis Foundation - URL: www.abilis.fi
 ACCOBAMS - URL: www.accobams.org
 Avalon Foundation - URL: www.avalon.nl
 BESOM URL: www.besom.com
 British Council - URL: <http://britishcouncil.org/ge>
 British Embassy in Tbilisi – URL: <http://ukingeorgia.fco.gov.uk/en/>
 British Petroleum (BP) - URL: www.bpgeorgia.ge
 Brot für die Welt URL: www.brot-fuer-die-welt.de
 Calgary Educational Partnership Foundation (CEPF) – URL: www.cepfoundation.com
 Canadian International Development Agency (CIDA) – URL: www.cida.gc.ca/georgia
 CARE International - URL: <http://www.care-international.org>
 CARITAS Georgia – URL: www.caritas.org/worldmap/europe/georgia.html
 Catholic Relief Services (CRS) – URL: www.crs.org
 Caucasus Environmental NGO Network (CENN) – URL: www.cenn.org
 CEE bankwatch Network – URL: <http://www.bankwatch.org/project.shtml?w=147580&s=192682>
 CHF International – URL: www.chfinternational.org
 Commission on the Protection of the Black Sea Against Pollution – URL: www.blacksea-commission.org/main.asp
 CORDAID - URL: www.cordaid.nl/English
 Cottonwood foundation – URL: www.cottonwoodfdn.org

Councilation Resource – URL: www.c-r.org
 Counterpart International – URL: www.counterpart.org
 DAAD - German Academic Exchange Service – URL: www.daad.org
 Danish Refugee Council – URL: www.drc.dk
 Delegation of the European Union to Georgia – URL: www.delgeo.ec.europa.eu
 Deutsche Botschaft Tiflis/Georgien - URL: www.tiflis.diplo.de
 Diakoniestiftung – URL: www.diakonie-wl.de
 Dutch Embassy- URL: <http://www.dutchembassy.ge>
 DVV international – URL: www.dvv-international.ge
 East West Management Institute (EWMI) – URL: www.ewmi.org
 EED - URL: www.eed.de
 Embassy Of The Republic Of Lithuania In Tbilisi – URL: <http://ge.mfa.lt/index.php?-2090116941>
 Esmée Fairbairn Foundation (ESMI) – URL: www.esmeefairbairn.org.uk/about-us.html
 EU Commision – URL: www.ec.europa.eu
 Filia Women’s Foundation – URL: www.caleidoscop.org
 Fridrich Ebert Foundation (FES) – URL: www.fes.ge
 German Federal Foreign Office – URL: www.auswaertiges-amt.de
 Global Fond For Women Office – URL: www.globalfundforwomen.org
 Global Fund to Fight AIDS, TB and Malaria – URL: www.globalfund.ge
 GTZ – URL: www.gtz.de/en/
 Haëlla Foundation – URL: www.haella.nl
 Hanns Seidel Foundation – URL: www.hss.de/english.html
 Heinrich Böll Stiftung – URL: www.boell.org
 HEKS/EPER - Swiss Interchurch Aid – URL: www.heks.ch/
 Hilswerk Austria – URL: www.en.hilfswerk.at
 IFES – URL: www.ifes.org
 International Committee of the Red Cross (ICRC) – URL: www.icrc.org
 International Green Purchasing Network (IGPN) - URL: www.igpn.org/
 International Relief and Development (IRD) – URL: <http://www.ird-dc.org/what/countries/georgia.html>
 International Republican Institute (IRI) – URL: www.iri.org
 International Social Security Assotiation (ISSA) - URL: <http://www.issa.int>
 International Society for Prevention of Child Abuse and Neglect (ISPCAN) URL: www.ispcan.org
 IREX URL: www.irex.org www.irex.ge
 Kerk in Actie - URL: www.kerkinactie.org
 Konrad Adenauer Foundation URL: www.kas.de/wf/en
 Kvinna till kvina - - URL: www.kvinnatillkvinna.se
 La France en Géorgie – URL: <http://www.ambafrance-ge.org/EssaiSPIP/spip.php?rubrique2>
 Lions Club - URL: www.lionsclubs.org
 Mama Cash - URL: www.mamacash.org
 Mercy Corps - URL: www.mercycorps.org www.mercycorps.ge
 Ministry of Foreign Affairs of Latvia URL: <http://www.mfa.gov.lv>
 Ministry of Foreign Affairs of Lituania – URL: <http://www.mfa.lt/index.php?-718030066>
 Ministry of Foreign Affairs of Norway – URL: <http://www.regjeringen.no/en/dep/ud.html?id=833>
 Miseror - URL: www.misereor.org
 National Democratic Institute – URL: www.ndi.org
 Norwegian Refugee Cauncil - URL: www.nrc.no
 ODIHR OSCE - URL: www.osce.org/odihr
 Open Society Institute URL: www.soros.org
 Optimus Foundation - URL: <http://www.optimusfoundation.org/resources.html>
 OPTO International - URL: www.grminternational.com

Oxfam GB - URL: www.oxfam.org.uk/oxfam_in_action/where_we_work/georgia.html
Oxfam Novib - URL: <http://www.oxfamnovib.nl/en-home.html?language=engels>
Peace Corps – URL: <http://www.peacecorps.gov/>
People in need - URL: www.pin.ge
Polish Aid – URL: www.polskapomoc.gov.pl/
Polish Ministry of Foreign Affairs - URL: www.mfa.gov.pl
PRESS NOW - URL: www.pressnow.org/asp/about.asp
Resources for Environmental Activists (ISAR) - URL: www.isar.org
Robert Bosch Foundation – URL: www.bosch-stiftung.de
Rotary Club - URL: www.rotary.org/en/Pages/ridefault.aspx
Sasakawa Peace Foundation (SPF) - URL: www.spf.org/e/
Save the Children - URL: www.savethechildren.org
Scottish Council for Voluntary Organizations (SCVO) - URL: www.scvo.org.uk
Slovak Agency for International Development Cooperation (SLOVAKAID) - URL: www.slovakaid.mfa.sk/en/
SOS Kinderdorf International - URL: www.sos-kinderdorfinternational.org
Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA) - URL: www.sida.se/English/
Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC) - URL: <http://www.sdc.admin.ch/en/Home>
The Black Sea Trust for Regional Cooperation - URL: www.gmfus.org/blacksea
The Embassy of the United States in Georgia. - URL: <http://georgia.usembassy.gov/>
The National Endowment for Democracy (NED) - URL: <http://www.ned.org/>
The Norwegian Mission of Rule of Law Advisers to Georgia (NORLAG) - URL: <http://www.norlag.ge/>
U.S Department of State - URL: www.state.gov
UK Department for International Development (DFID) - URL: <http://www.dfid.gov.uk/>
UN Association in Sweden URL: www.fn.se
UN Democracy Fund (UNDEF) - URL: www.un.org/democracyfund
UN DPI - URL: www.undpi.org
UNICEF - URL: www.unicef.org
United Nations Development Assistance Framework (UNDAF) - URL: www.undg.org
United Nations Development Fund for Women (UNIFEM) - URL: www.unifem.org
United Nations Development Program (UNDP) - URL: <http://www.undp.org/ge/>
United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) - URL: www.unhcr.org
United Nations Population Fund (UNFPA) - URL: www.unfpa.org
United States Agency for International Development (USAID) - URL: <http://georgia.usaid.gov/>
United States Department of Agriculture (USDA) - URL: www.usda.gov
United States Institute for Peace (USIP) - URL: www.usip.org
Urban Institute – URL: www.urban.org
Volkswagen Foundation - URL: www.volkswagen-stiftung.de
WINROCK International - URL: www.winrock.org
Women in Europe for a Common Future (WEC) – URL: www.wecf.eu
World Bank – URL: www.worldbank.org
World child foundation – URL: www.worldchildfoundation.org/index.html
World learning – URL: www.worldlearning.org
World Vision Austria – URL: www.worldvision.at
World Vision International – URL: www.wvi.org
World Wildlife Fund (WWF) – URL: www.wwf.org

**საქართველოს სტრატეგიული კვლევებისა
და განვითარების ცენტრი**
საკონტაქტო ინფორმაცია
თბილისი, დელისის I შესახვევი 5 ა.
ტელეფონი: (995 32) 39 90 19; ტელ./ფაქსი: (995 32) 39 90 18.
ელექტრონული ფოსტა: office@csrdg.ge
ვებგვერდი: www.csrdg.ge