

1.4 მონაცემთა შეგროვებისა და შეფასების პროცესი.....	5
1.5 ორგანიზაციული განვითარების ჯგუფების დადგენა.....	6
1.6 მონაცემთა დამუშავება და შედეგების გადმოცემა.....	6
თავი 2. ძირითადი მიზნები	7
თავი 3. კვლევის შედეგების აღწერა	10
3.1 ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების ზოგადი დახასიათება.....	10
ორგანიზაციების აღწერა ტიპების მიხედვით.....	10
თავი 4 ორგანიზაციული განვითარების ჯგუფების აღწერა	11
თავი 5. ორგანიზაციული განვითარების ჯგუფები	14
თავი 6. ორგანიზაციების დახასიათება შეფასების კრიტერიუმების მიხედვით - საქმიანობა და მომსახურება	25
6.1.1 ქვეკრიტერიუმი – გამოსვლილება.....	27
6.1.2 ქვეკრიტერიუმი – სპეციალისტების კვალიფიკაცია კომპეტენტურობა.....	42
6.1.3 ქვეკრიტერიუმი – პროფესიულ წრეებში ჩართულობა.....	44
6.1.4 ქვეკრიტერიუმი - ეკონომიკური ეფექტიანობა.....	46
თავი 7. კრიტერიუმი 2 – საქმიანობის მართვა	47
7.1.1 ქვეკრიტერიუმი მისია, სტრატეგია, ამოცანები.....	50
7.1.2 ქვეკრიტერიუმი საჭიროებების გამოვლენა შეფასება, დაგეგმვა.....	54
7.1.3 ქვეკრიტერიუმი გამგეობის ფუნქციები (გამიჯნულობა, ქმედითობა, სტრუქტურული დახვეწა).	57
7.1.4 წერილობითი ნორმები.....	63
7.1.5 შრომითი ურთიერთობების კულტურა, გუნდში ურთიერთობის სტილი, ტრადიციები.....	64
თავი 8. კრიტერიუმი 3 – ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში	65
8.1.1 ქვეკრიტერიუმი გამჭვირვალობა, ღიაობა.....	67
8.1.2 ქვეკრიტერიუმი - მოხალისეების მოზიდვა.....	70
8.1.3 ქვეკრიტერიუმი - საქმიანობის მხარდაჭერა კლიენტების / საზოგადოების მიერ.....	72
ორგანიზაციითა რაოდენობა, რომელთაც მიუღიათ დახმარება.....	73
8.1.4 ქვეკრიტერიუმი - სამოქალაქო ინტერესების დაცვა.....	74
თავი 9. კრიტერიუმი 4. რესურსები	76
9.1.1 ადამიანური რესურსები.....	77
9.1.2 ფინანსური რესურსები.....	78
9.1.3 მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი.....	83
თავი 10. პრობლემები, რომლებსაც აწყდებიან ორგანიზაციები საქმიანობისას.	86

წინასიტყვაობა

2005 წლიდან საქართველოს ხელისუფლებამ დაიწყო სოციალური სისტემის რეფორმა, რომლის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტია დენსტიტუციონალიზაცია და სოციალური სერვისების აუტოსორსინგი. პროგრამის განსაკუთრებულ მნიშვნელობასა და აქტუალობას განაპირობებს საქართველოში შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე ადამიანთა საკმაოდ დიდი რიცხვი - 1997 წლის მონაცემებით საქართველოში რეგისტრირებულ შშმ-თა რიცხვი 181 253 აღწევს¹.

დენსტიტუციონალიზაციის პროგრამა გულისხმობს ღამის თავშესაფრებში (ინვალიდები, მოხუცები, მიუსაფარი და მზრუნველობა მოკლებული მოხუცები, ბავშვები) განთავსებულ ადამიანთა ოჯახებში დაბრუნებასა და დღის ცენტრებში გადაყვანას. ამ პროგრამის ფარგლებში არის მცდელობა სოციალურად დაუცველი მიუსაფარი ადამიანებისათვის ჯანსაღი გარემოს შექმნის მიზნით მოხდეს ოჯახის ან ორგანიზაციის პოვნა, რომელიც ვალდებულებას იკისრებს ასეთი ადამიანების მიმართ და იზრუნებს მათ სიცოცხლესა და სოციალურ რეაბილიტაციაზე.

პროგრამა ასევე ითვალისწინებს სოციალური სერვისების აუტოსორსინგს², ანუ სახელმწიფო სოციალური სერვისების ნაწილის შესრულებას გადასცემს სხვა სექტორს. კერძოდ, საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს, რომლებსაც აღნიშნულ სფეროში საქმიანობის გამოცდილება და შესაბამისი კონცეფცია გააჩნიათ.

საქართველოში დონორი ორგანიზაციების ხელშეწყობით ხორციელდებოდა პროექტები, რომლებიც შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირების უფლებების დაცვაზე იყო ორიენტირებული. ასეთი სახის პროექტებმა ხელი შეუწყო ამ მიმართულების საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ჩამოყალიბებას, დღეისათვის ისინი ინსტიტუციონალური განვითარების არცთუ დაბალ საფეხურზე იმყოფებიან. სოციალურ საკითხებზე მომუშავე ორგანიზაციებს აქვთ დაგროვილი გამოცდილება, რომელიც შესაძლებელია მოხმარდეს სოციალურად დაუცველი მოსახლეობის ინტერესთა დაცვას ადვოკატირებას და ლობირებას. სიტუაციური ანალიზიდან გამომდინარე სახელმწიფო მზად არის განახორციელოს სოციალური პროგრამები, გაიღოს სახსრები ამ პროგრამების განხორციელებისათვის, ამ მიმართულებით მომუშავე საზოგადოებრივი სექტორი კი მზად არის მიიღოს მონაწილეობა პროგრამების განხორციელებაში.

დღეისათვის საქართველოს ყველა რეგიონში არსებობს ორგანიზაციები, რომელთა საქმიანობის ძირითადი მიმართულებაა საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების სოციალურ მდგომარეობაზე ზრუნვა. თუმცა არ არსებობს იმ ორგანიზაციების ზუსტი რიცხვი, რომლებიც წლების განმავლობაში ამ მიმართულებით ახორციელებენ საქმიანობას. ასევე არ არის შესწავლილი მათი ორგანიზაციული შესაძლებლობები და ძლიერი თუ სუსტი მხარეები, რაც დენსტიტუციონალიზაციის და საზოგადოებრივი ინტეგრაციის პროგრამებისათვის აუცილებელია. სამსჯავლო საზოგადოების ინსტიტუტის მიერ ჩატარებული მოკვლევითი სამუშაოების შედეგად გამოიკვეთა, რომ სოციალური პროგრამების წარმატებით განხორციელებისათვის აუცილებელია შესწავლილ იქნას ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების საქმიანობა და მოხდეს მათი პოტენციალის და განვითარების პერსპექტივის შეფასება, ანუ დადგინდეს მათი განვითარების ინდექსი.

ამ მიზნით 2007 წლის მარტი-აპრილის თვეში გამოიკითხა სოციალურ საკითხებზე მომუშავე 104 მოქმედი ორგანიზაცია თბილისსა და რეგიონებში.

კვლევისას მიღებული შედეგები იძლევა დაზუსტებულ ინფორმაციას საქართველოში მოქმედი ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების

¹ “შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა ომბუდსმენი”. – პუბლიკაცია ინვალიდ ქალთა და ინვალიდ ბავშვთა დედათა ასოციაცია.

² რაიმე სახის მომსახურების გარეთ გატანა.

საქმიანობის, სერვისების, სამიზნე ჯგუფების შესახებ რეგიონალურ ჭრილში, მათი ინსტიტუციონალური განვითარების დონისა და შესაძლებლობების შესახებ, რაც სასარგებლო იქნება დენსტიტუციონალიზაციის პროცესის განმახორციელებელ სახელმწიფო სტრუქტურების, საქართველოში და მის ფარგლებს გარეთ მოქმედ დონორ ორგანიზაციების და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებისათვის.

თავი 1. კვლევის შესახებ

1.1 კვლევის მიზანი

- საქართველოში სოციალური ზრუნვის სფეროში მოქმედი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების განვითარების დონის შეფასება;
- დენსტიტუციონალიზაციის პროცესში ამ ორგანიზაციების შემდგომი ჩართულობის პროგნოზირება;
- საქართველოში მოქმედი სოციალურ სფეროზე ორიენტირებული ორგანიზაციების შესახებ დაზუსტებული ინფორმაციის მოგროვება (მათი ადგილმდებარეობა, საქმიანობა)

1.2 შერჩევის კრიტერიუმები და დაკომპლექტება

კვლევა ითვალისწინებდა ქვეყანაში რეალურად მოქმედ ყველა ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციის გამოკითხვას, ამიტომ შერჩევის დასაკომპლექტებლად სოციალური ზრუნვის სფეროში მოქმედი ორგანიზაციების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება მოხდა შემდეგი გზებით:

- საქართველოში მოქმედი დონორი ორგანიზაციების საშუალებით;
- სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტის არასამეწარმეო რეესტრის გამოყენებით;
- ინტერნეტგვერდების საშუალებით;
- პროექტის ფარგლებში შექმნილი ქსელის სამუშაო ჯგუფის წევრების საშუალებით;
- საქართველოს საინფორმაციო საშუალებებში (ტელევიზია, რადიო) განცხადების საშუალებით.

აღნიშნული დონისძიებების შედეგად გამოვლინდა და კვლევის ობიექტად შეირჩა ქვეყანაში სოციალური ზრუნვის სფეროში მოქმედი ორგანიზაციები. გამოიკითხა 104 საზოგადოებრივი ორგანიზაცია - თბილისში და საქართველოს ცხრა რეგიონში.

რეგიონი	რაოდენობა
თბილისი	64
სამეგრელო	4
ქვემო ქართლი	1
კახეთი	4
გურია	6
სამცხე-ჯავახეთი	11
იმერეთი	10
შიდა ქართლი	3
აჭარა	1
სულ:	64

1.3 შეფასების კრიტერიუმები

ორგანიზაციათა განვითარების დონის შეფასებისათვის შემუშავდა 4 ძირითადი კრიტერიუმი, რომელიც თავის მხრივ, ქვემოთ წარმოდგენილ 17 ქვეკრიტერიუმად დაიყო:

1. საქმიანობა, გამოცდილება, მომსახურება
 - 1.1 გამოცდილება, განხორციელებული პროექტები;
 - 1.2 სპეციალისტების კვალიფიკაცია;
 - 1.3 ეკონომიკური ეფექტიანობა;
 - 1.4 პროფესიულ საქმიანობაში ჩართულობა.
2. საქმიანობის მართვა / შრომითი ურთიერთობების კულტურა
 - 2.1 მისია, სტრატეგია, ამოცანები;
 - 2.2 საჭიროებების გამოვლენა, შეფასება, დაგეგმვა;
 - 2.3 გამგეობა / ორგანიზაციის სტრუქტურა;
 - 2.4 წერილობითი ნორმები;
 - 2.5 გუნდში ურთიერთობის სტილი;
 - 2.6 ტრადიციები.
3. ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში
 - 3.1 გამჭვირვალობა, ღიაობა;
 - 3.2 მოხალისეების მოზიდვა;
 - 3.3 საქმიანობის მხარდაჭერა ბენეფიციარების მხრიდან;
 - 3.4 სამოქალაქო ინტერესების დაცვა.
4. რესურსები
 - 4.1 ადამიანური რესურსები;
 - 4.2 ფინანსური რესურსები;
 - 4.3 შენობა-ნაგებობა, და ტექნიკური აღჭურვილობა.

თითოეული ქვეკრიტერიუმის მიხედვით ორგანიზაციები შეფასდა 4 ქულიან შკალაზე.

კრიტერიუმების სხვადასხვა ასპექტების გამოსაკვლევად შემუშავდა კვლევის ძირითადი ინსტრუმენტი, კითხვარი, რომელიც იმგვარად იქნა აგებული, რომ შესაძლებელი გამხდარიყო ყველა ქვეკრიტერიუმის მიხედვით ორგანიზაციების შეფასება. გამოყენებული კითხვარის ნიმუში იხ. დანართში №1.

1.4 მონაცემთა შეგროვებისა და შეფასების პროცესი

შერჩეული ორგანიზაციის ანკეტირება³ ტარდებოდა ორგანიზაციის ერთ-ერთ ხელმძღვანელ პირთან ინტერვიუს ფორმით (პირისპირ გასაუბრება).

³ იხ. დანართი №1 - ანკეტა

ორგანიზაციათა შეფასებისას სუბიექტურობის თავიდან ასაცილებლად ქვეკრიტერიუმების მიხედვით თითოეულ ორგანიზაციას სულ მცირე 2 მკვეთარი აფასებაა.

ორგანიზაციები 17 ქვეკრიტერიუმის მიხედვით 4-ქულიან შკალაზე 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 ოთხი კრიტერიუმის საშუალო ქულაა. შესაბამისად თითოეული ორგანიზაციის საერთო ქულაც 1-დან 4-მდე ფარგლებში მერყეობს.

1.5 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 ჯგუფის კი – უდაბლეს. ჯგუფების გამოყოფა მოხდა 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 მიხედვით იქნა ჯგუფებს შორის გამყოფ ქულად. ილუსტრაციისათვის იხილეთ შემდეგი ცხრილი:

საერთო ქულების საფუძველზე ინსტიტუციონალური განვითარების ჯგუფებისადმი 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

1.6 მონაცემთა დამუშავება და შედეგების გადმოცემა

ანკეტირების მონაცემების სტატისტიკური ანალიზისთვის გამოყენებულ იქნა პროგრამა SPSS-ი. ანგარიშში ძირითადი შედეგები მოცემულია დამხმარე დიაგრამებისა და ცხრილების სახით.

შედეგები გადმოცემულია, როგორც ამა თუ იმ კრიტერიუმში მიღებული საერთო შეფასებების მიხედვით, ასევე თითოეული ქვეკრიტერიუმის მიხედვით. დედაქალაქის ორგანიზაციების შედეგები შედარებულია რეგიონის ორგანიზაციებთან. აგრეთვე თითოეული რეგიონისა და თბილისის ორგანიზაციების მონაცემები 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, რომელშიც თითოეულ სვეტს შეესაბამება ორგანიზაციათა პროცენტული წილი და ჰისტოგრამა. ეს

უკანასკნელი გამოსახავს ინტერვალების სკალაზე გაზომილი ცვლადის განაწილებას, ჩვენს 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 Std. Dev. – საშუალოდან სტანდარტული გადახრა. ეს უკანასკნელი სიდიდე რაც უფრო დიდია, მით უფრო არა ერთგვაროვანია ჯგუფი ამ ნიშნის მიხედვით ანუ მით უფრო განსხვავდებიან ჯგუფის წევრები საშუალო მაჩვენებლისგან. N სიმბოლო კი აღნიშნავს ორგანიზაციების რაოდენობას.

მონაცემთა სტატისტიკური დამუშავების პროცესში, ხდებოდა სხვადასხვა მაჩვენებლებს შორის კავშირის სიძლიერის დადგენა (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.

თავი 2. ძირითადი მიზნები

კვლევის შედეგების თანახმად შესაძლებელი ითქვას, რომ სოციალური ზრუნვის სფეროში მოქმედი საზოგადოებრივი ორგანიზაციები გაცილებით მცირერიცხოვანია რეალურად, ვიდრე რეგისტრირებულია⁴. კვლევის მონაცემების მიხედვით დღესდღეობისთ საქართველოში მოქმედია დაახლოებით 110 აღნიშნული პროფილის საზოგადოებრივი ორგანიზაცია, რომელთაგან 104-ის მონაცემები წინამდებარე კვლევაშია აღწერილი.⁵

სოციალური ზრუნვის სფეროში მოღვაწე ორგანიზაციები, შესაძლებელია დაიყოს ორ ძირითად ჯგუფად: შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირების მხარდამჭერ ორგანიზაციებად და სოციალურად დაუცველი პირების მხარდამჭერ ორგანიზაციებად.

შშმპ-თა მხარდაჭერაზე მომუშავე ორგანიზაციების დიდი ნაწილის საქმიანობა მიმართულია ბენეფიციარების საზოგადოებაში ინტეგრაციის ხელშეწყობაზე, ორგანიზაციათა მესამედზე მეტი მუშაობს მათი განათლების, უნარების განვითარების მიმართულებით. ყველაზე მცირერიცხოვანია გრძელვადიანი ზრუნვის სერვისის მქონე ორგანიზაციები. ორი ორგანიზაცია (5%) არის სოფლის ტიპის ორგანიზაცია, რომელიც საკუთარ ბენეფიციარებს სთავაზობს გრძელვადიან ზრუნვას

სოციალურად დაუცველთა მხარდაჭერაზე მომუშავე ორგანიზაციების დიდი ნაწილის საქმიანობა მიმართულია სოციალურ დაცვაზე, ჰუმანიტარულ დახმარებაზე (36%). ორგანიზაციების დიდი ჯგუფი ასევე მუშაობს უფლებების დაცვაზე (31%), საზოგადოებაში ინტეგრაციასა და ფსიქო-სოციალურ რეაბილიტაციაზე (31%), ამ ჯგუფშიც ყველაზე მცირერიცხოვან ნაწილს შეადგენს ორგანიზაციები, რომლებიც გრძელვადიან ზრუნვას სთავაზობენ ბენეფიციარებს (2 ორგანიზაცია).

სოციალური ზრუნვის სფეროში მოღვაწე ორგანიზაციებიდან 44-მა (48,5%) ორგანიზაციამ ორგანიზაციული განვითარების მაღალ დონეს მიაღწია და ისინი

⁴ დღეისათვის საქართველოში რეგისტრირებულია 746 საზოგადოებრივი ორგანიზაცია, რომელთა საქმიანობის ძირითადი მიმართულებაა საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების სოციალურ მდგომარეობაზე ზრუნვა.

⁵ დანარჩენი ორგანიზაციების გამოკითხვა ვერ მოხერხდა: ზოგიერთმა ორგანიზაციამ უარი თქვა კვლევაში მონაწილეობაზე, ზოგი ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაცია არ იქნა მოპოვებული/მოწვდილი.

შესაძლებელია განხილული იქნან საქართველოში სოციალურ სფეროში მიმდინარე პროცესებში სახელმწიფოს პარტნიორობად. კერძოდ ეს ორგანიზაციები შესაძლებელია განვიხილოთ სახელმწიფოსთვის სერვისების მიმწოდებელ ორგანიზაციებად, როგორც დენსტიტუციონალიზაციის ასევე სხვა სოციალური დაცვისა და ჯანმრთელობის მიმართულების პროექტებში.

კვლევის შედეგების თანახმად არსებული რესურსის პირობებში ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების აღსორბციის კოეფიციენტის მნიშვნელობაა 1,7. ანუ ველფარ ორგანიზაციებს შეუძლიათ მოემსახურონ 1,7-ჯერ მეტი რაოდენობის ბენეფიციარს არსებული მატერიალურ-ტექნიკური, ადამიანური და მეთოდოლოგიური რესურსების პირობებში.⁶

როგორც კვლევამ აჩვენა გამოკითხული ორგანიზაციების 45,8%-მა არ იცის საკუთარ სამოქმედო არეალში, ქალაქში/ რეგიონში, პოტენციური ბენეფიციარების ზუსტი ოდენობა, რაც თავად რესპონდენტთა აზრით განპირობებულია ერთიანი საინფორმაციო ბაზის არარსებობით.

საქართველოში არსებული ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი 2.48 –ია. განვითარების ინდექსის განმსაზღვრელი კრიტერიუმებიდან ყველაზე ნაკლებად კრიტერიუმში ‘სამოქალაქო საზოგადოებაში ინტეგრაციაა’ განვითარებული, რაც ბუნებრივია ამ ეტაპისათვის. საქართველოს სოციალისტური მემკვიდრეობიდან არა მხოლოდ გაუმართავი სოციალური სფერო გადმოჰყვა, არამედ საზოგადოების ჩამოყალიბებული სტერეოტიპები სოციალური ზრუნვის ობიექტების მიმართ, რაც მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს იმ გარემოს, რომელშიც უწევს არსებობა ველფარ ორგანიზაციებს⁸.

აღსანიშნავია, რომ თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსები სხვადასხვა კრიტერიუმის მიხედვით დიდად არ განსხვავდება ერთმანეთისგან, თუ ზოგადად საზოგადოებრივი სექტორი საქართველოში უფრო განვითარებულია დედაქალაქში, ვიდრე რეგიონში, ვეფარ ორგანიზაციების შემთხვევაში ასეთი მკვეთრი განსხვავება არ შეინიშნება.

საგულისხმოა, რომ განვითარებულ ველფარ ორგანიზაციებს საქართველოში ტექნიკური საშუალებებისა და საოფისე ფართის მხრივ მყარი საფუძველი გააჩნიათ და უკანასკნელი სამი წლის განმავლობაში მათი ბიუჯეტები სტაბილურად იყო შენარჩუნებული. ამავე დროს, გამოკითხული ორგანიზაციების აბსოლუტური უმრავლესობისათვის საერთაშორისო გრანტები შემოსავლის ძირითად წყაროდ რჩება. არის ადგილობრივი დაფინანსების მოპოვების მაგალითებიც, მაგრამ საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ბიუჯეტების ამ გზით საფუძვლიანად შევსება ვერ ხერხდება.

საქართველოში ჯერ კიდევ არ არის ჩამოყალიბებული სახელმწიფოსა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს შორის ურთიერთობის ეფექტური მექანიზმები. სახელმწიფო ჯერ კიდევ არ ენდობა სერვის პროვაიდერებს, რაც განპირობებულია ერთი მხრივ ადრეულ წლებში ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებისათვის საგადასახადო შედავათების უკუეფექტით სახელმწიფოს საზიანოდ¹⁰, მეორე მხრივ სახელმწიფოს ჯერ არ აქვს მოფიქრებული ეფექტური მექანიზმი, რომლითაც დარეგულირდებოდა ურთიერთობა სახელმწიფოსა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს შორის. ეს არ ნიშნავს, რომ სახელმწიფო საერთოდ უარს ამბობს

⁶ მონაცემების დათვლისას დაწესებულების ტიპის მიხედვით გამოყოფილი იქნა ორგანიზაციათა ცალკე ჯგუფი, რომელშიც გაერთიანდა დღის ცენტრი, სამზრუნველო დაწესებულება, სადღეღამისო მომსახურება, შინ მოვლა, ღამის თავშესაფარი, დროებითი თავშესაფარი

⁷ კვლევის მეთოდოლოგიიდან გამომდინარე განვითარების თეორიულად შესაძლებელი ინდექსი 4-ის ტოლია.

⁸ სოციალური ზრუნვის სფეროში მოღვაწე ორგანიზაციები.

⁹ www.advocacy.ge

[Development of Civil Society Organizations in Georgia](#)

¹⁰ სახელმწიფო ჩინოვნიკები კორუფციულ გარიგებებში შედიოდნენ ორგანიზაციის ხელმძღვანელებთან და ხდებოდა დიდი რაოდენობით თანხების არამიზნობრივი ხარჯვა.

საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისგან სერვისის შესყიდვაზე. დღესდღეობით ეს პროცესი რეგულირდება კანონით სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ, თუმცა უმეტესობა ორგანიზაციებისა, რომელიც სახელმწიფოს სთავაზობს სერვისს, ფიქრობს, რომ ეს მექანიზმი არაეფექტურია. ამის მიზეზად კი სახელდება: სატენდერო დოკუმენტაციის მომზადების სირთულე, ტენდერის პროცედურების გაუმართაობა, სახელმწიფოს მიერ სერვისზე დადგენილი ფასების სიმცირე, სატენდერო ხელშეკრულების სახე, რომელიც არის სახელმწიფო შეკვეთა და იბეგრება ისეთივე რეჟიმში, როგორც სამეწარმეო საქმიანობა.

საერთო დასკვნის თანახმად, სოციალური ზრუნვის ობიექტების მოთხოვნილებათა უკეთესად დასაკმაყოფილებლად ერთი მხრივ, ველფეარ ორგანიზაციებმა უნდა გაზარდონ საკუთარი შესაძლებლობები ადამიანური რესურსებისა და ფინანსების მართვის, სამოქალაქო საზოგადოებაში ინტეგრაციის, საქმის წარმოების მიმართულებით ხოლო მეორე მხრივ, უნდა შეიქმნას სახელმწიფოსთვის სერვისების მიწოდების ეფექტური მექანიზმები.

თავი 3. კვლევის შედეგების აღწერა

3.1 ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების ზოგადი დახასიათება ორგანიზაციების აღწერა ტიპების მიხედვით

კვლევის შედეგად გამოკითხულ ორგანიზაციათა შორის გამოიყო სოციალურ საკითხებზე ორიენტირებული ორგანიზაციების სამი ტიპი: სერვის პროვაიდერები, შერეული ტიპის ორგანიზაციები, ჯანდაცვისა და სოციალური სფეროს ხელშემწყობი ორგანიზაციები.

სერვის პროვაიდერები

გამოკითხულთა შორის 73 ორგანიზაცია (75%) წარმოადგენს სერვის პროვაიდერს. ამ ორგანიზაციების საქმიანობის მთავარი მიმართულებაა ამა თუ იმ სოციალური სერვისის მიწოდება საკუთარი ბენეფიციარებისთვის. მათ ჰყავთ გამოკვეთილი სამიზნე ჯგუფი (შშმპ და სოციალურად დაუცველი ფენები) და მათ მიერ განხორციელებული ყველა პროექტი მათ მომსახურებაზეა მიმართული.

შერეული ტიპის ორგანიზაციები

შერეული ტიპის ორგანიზაციებს განხორციელებული აქვთ როგორც სოციალური ტიპის პროექტები, ისე სხვა სახის აქტივობები. ამ ტიპის 10 გამოკითხული ორგანიზაციიდან 9 რეგიონში მოქმედებს.

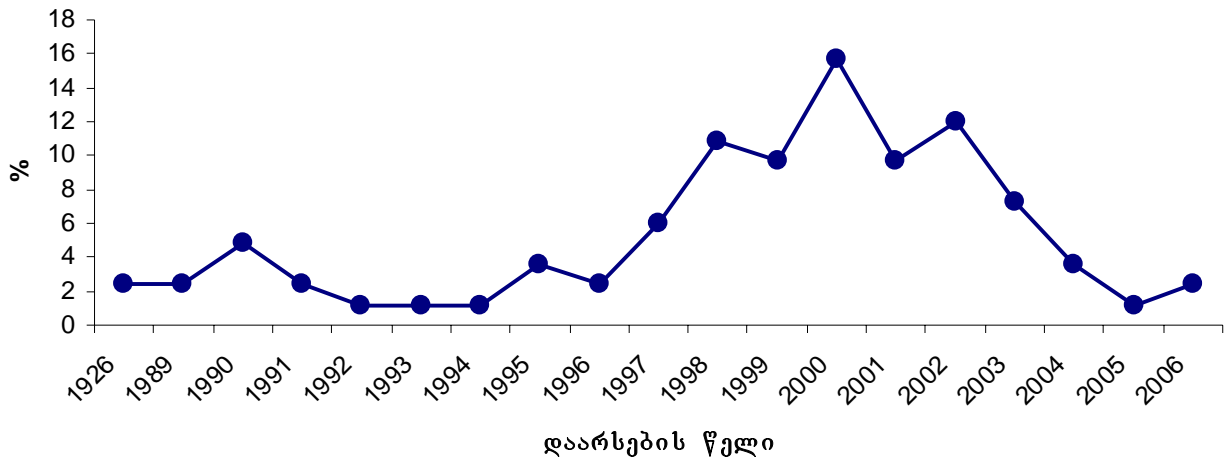
ჯანდაცვისა და სოციალური სფეროს ხელშემწყობი ორგანიზაციები

გამოკითხული ორგანიზაციებიდან სფეროს ხელშემწყობაზე ორიენტირებულია 5 ორგანიზაცია. ხუთივე ორგანიზაცია თბილისში მოღვაწეობს. მათგან ორი ქართული არასამთავრობო ორგანიზაციაა, ხოლო 3 - საერთაშორისო ორგანიზაციების ქართული წარმომადგენლები. ეს ორგანიზაციები ფინანსური, ინფორმაციული რესურსებით ხელს უწყობენ სოციალურ და ჯანდაცვის სფეროს განვითარებას, ეხმარებიან ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებს.

კვლევის შედეგების ძირითადი ნაწილის აღწერა ეფუძნება პირველი და მეორე ტიპის ორგანიზაციების გამოკითხვის მონაცემებს.

ორგანიზაციების 12.8% (13 ორგანიზაცია) 2000 წელს დაარსდა. ყველაზე აქტიურად ორგანიზაციები 1998-2003 წლებში ფუნქციონირებდნენ (65%). 2 ორგანიზაცია „საქართველოს უსინათლოთა კავშირი“ და „საქართველოს ყრუთა კავშირი“ ჯერ კიდევ 1926 წელს არის დაარსებული.

დიაგრამა 1. სოციალურ ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების დაარსების დინამიკა



პროფესიული საზოგადოების ცხოვრებაში: აქვეყნებს მეთოდურ სახელმძღვანელოებს, ატარებს სემინარებს და ა.შ.

2. საქმიანობის მართვა

- 2.1 ყველა თანამშრომლისათვის ცნობილია ორგანიზაციის მისია, ესმით მისი განხორციელების სტრატეგია და იციან რა ამოცანები, რატომ და რა ვადებში უნდა გადაწყვიტონ ესა თუ ის ამოცანა.
- 2.2 ორგანიზაციის თანამშრომლები ახორციელებენ უწყვეტ ციკლს: საჭიროებების გამოვლენა, ამ საჭიროებების შესაბამისი საქმიანობის დაგეგმვა, დაგეგმილის განხორციელება და წარმატების შეფასება დაგეგმილი პროცედურის მიხედვით.
- 2.3 გამგეობა აბსოლუტურად გამიჯნულია აღმასრულებელი რგოლებიდან/ მოწვეულია. მას მხოლოდ გადაწყვეტილების მიმღები და სამეთვალყურეო ფუნქცია აქვს

3. ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში

- 3.1 კლიენტებისთვის / საზოგადოებისთვის ცნობილია ორგანიზაციის ბიუჯეტი, გასაგებია დაფინანსების წყაროები და ცნობილია საქმიანობის კონკრეტული შედეგები, ასევე აუდიტორული შემოწმებების შედეგები. ისინი იღებენ უშუალო მონაწილეობას ამ შედეგების შეფასებასა და საბიუჯეტო პროცესებში. არსებობს წერილობითი მომსახურების პირობები და კლიენტები / საზოგადოება მონაწილეობს მათ შემუშავებაში.
- 3.2 ორგანიზაცია ახორციელებს საქმიანობის რეკლამას, რეგულარულად აქვეყნებს დამაჯერებელ ანგარიშებს და ცდილობს მიიზიდოს ხალხი თავის საქმიანობაში მონაწილეობის მისაღებად. სხვა საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისთვის ხელმისაწვდომია ორგანიზაციაში შემუშავებული ტექნოლოგიები და შეგროვილი ინფორმაცია.

4. რესურსები

- 4.1 ადამიანური რესურსების ფორმირება ხორციელდება, როგორც მიზანმიმართული საქმიანობა. იგი გამყარებულია ორგანიზაციის რესურსებით. ხორციელდება ორგანიზაციის საქმიანობის მომდევნო ეტაპებზე ადამიანური რესურსის საჭიროებების დაგეგმვა. ამ გეგმის მიხედვით ხდება თანამშრომელთა და მოხალისეთა სწავლება და გადამზადება. მათ აქვთ პროფესიული ზრდის საშუალება და ეს წახალისებულობს ორგანიზაციის მიერ.
- 4.2 ორგანიზაცია ფლობს შესაფერის ოფისს საკუთრების უფლებით ან ხანგრძლივი არენდით. იგი გარემონტებულია და მოწყობილია სამუშაოდ. არის სატელეფონო ხაზების, ტელეფაქსის, ელექტრონული ფოსტის, საოფისე მოწყობილობის და საქმიანობისთვის აუცილებელი სპეციალური მოწყობილობის საკმარისი რაოდენობა.

IV დონის ორგანიზაციების აღწერა

1. საქმიანობა და მომსახურება

- 1.1 გასული ორი წლის განმავლობაში დონორთა დახმარებით არ აქვთ განხორციელებული პროექტი.
- 1.2 თანამშრომლებს არ აქვთ მუშაობის გამოცდილება და შესაბამისი მომზადება. საქმიანობა ხორციელდება საღი აზრის დონეზე.

2. საქმიანობის მართვა

- 2.1 ორგანიზაციის საქმიანობა არ იგეგმება. იგი შედგება მიმდინარე საქმიანობისგან და გარე მოვლენებზე უშუალო რეაქციებისგან. ორგანიზაციის მისია არ არის ფორმულირებული. ხელმძღვანელი შეკითხვაზე, რას საქმიანობს ორგანიზაცია, იწევს საქმიანობის მიმართულებების ვრცელ ჩამოთვლას.

2.2 გამგეობა, დამფუძნებლები და მომუშავე პერსონალი ერთი და იგივე ხალხია, ფუნქციები აღრეულია.

3. ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში

- 3.1 ხელმძღვანელის გარდა, არავინ იცის რითი არსებობს ორგანიზაცია. კლიენტებს / საზოგადოებას არ ესმის, რა მომსახურება და რა პირობებით შეუძლიათ მიიღონ ორგანიზაციაში. დოკუმენტაციის წარმოება ფაქტიურად არ ხდება. ხელმძღვანელი თვლის, რომ ორგანიზაციის საქმიანობა მისი პირადი საქმეა და არავის წინაშე არ არის ანგარიშვალდებული.
- 3.1 ორგანიზაციაში არ არიან მოხალისეები. ორგანიზაციის ხელმძღვანელები დარწმუნებულნი არიან, რომ ჩვენს დროში უფასოდ არავინ არაფერს აკეთებს

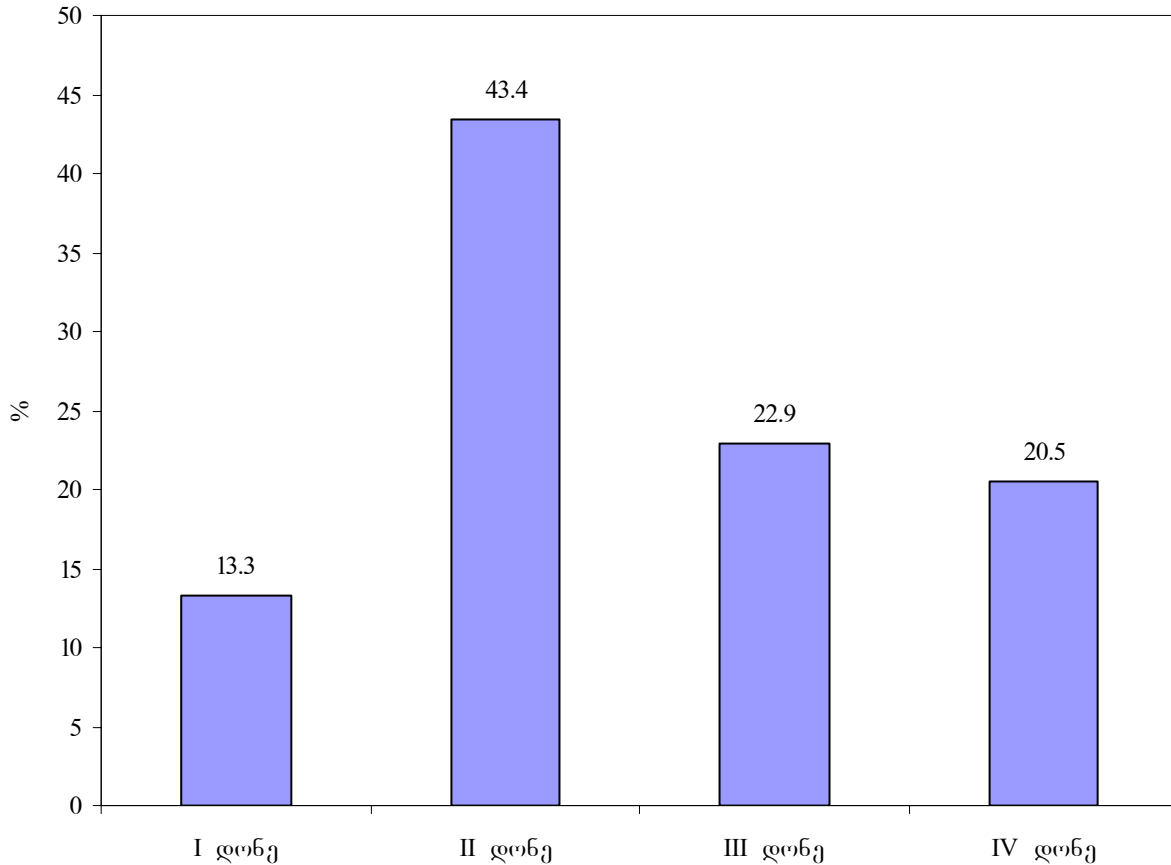
4. რესურსები

- 4.1 ორგანიზაციას არ აქვს სახსრები. იშვიათად და არარეგულარულად არის შემთხვევითი შემოწირულობა ან სახელმწიფო სუბსიდია. თანამშრომლები ხაზს უსვამენ სახსრების უქონლობას.
- 4.2 ორგანიზაციაში არავინ მუშაობს, რადგან არ არის ფული ხელფასისათვის. ფული კი არ არის იმის გამო, რომ ვერავინ მუშაობს მის მოძიებაზე. ორგანიზაციაში მხოლოდ ერთი თანამშრომელია – მისი დამფუძნებელი, რომელიც მუშაობს გამოფიტვამდე.

თავი 5. ორგანიზაციული განვითარების ჯგუფები

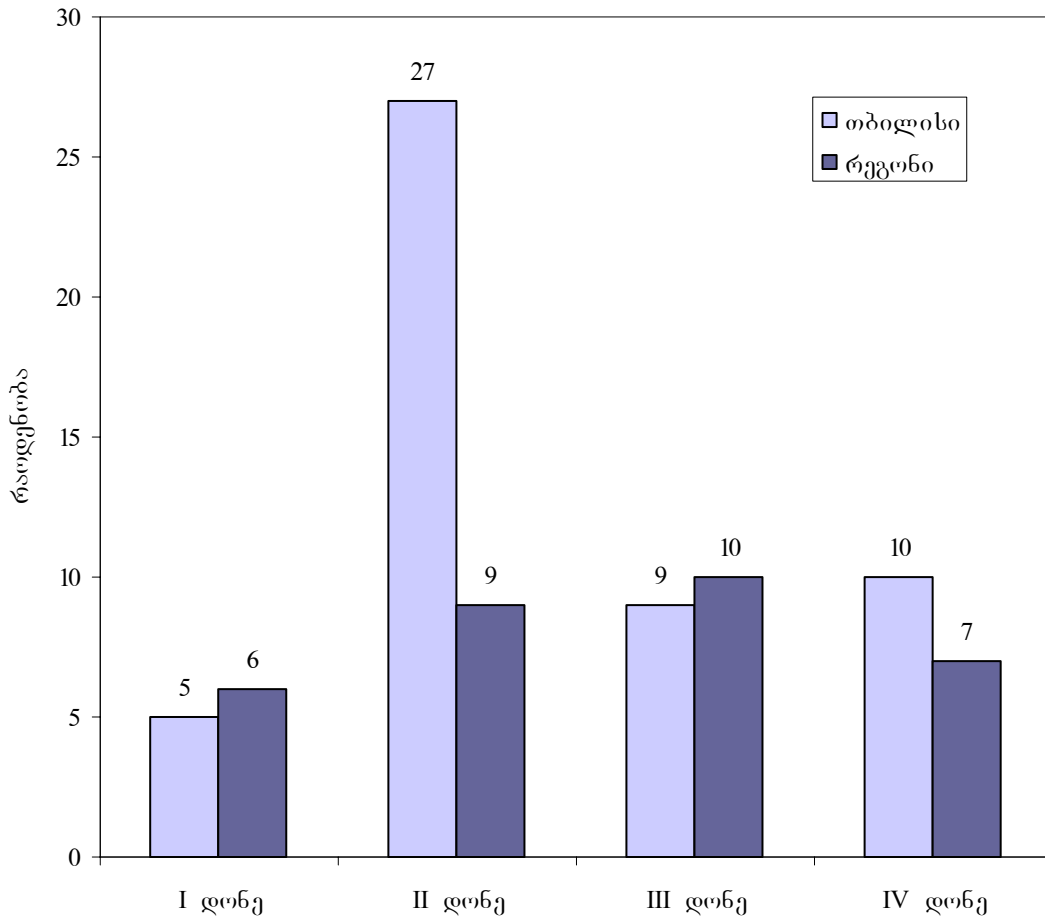
ინსტიტუციონალური განვითარების მიხედვით ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებს შორის 4 ჯგუფი გამოიყო.

დიაგრამა 3 ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების პროცენტული განაწილება ორგანიზაციული განვითარების ჯგუფების მიხედვით



როგორც დიაგრამიდან ჩანს, ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციათა 43.4% (36 ორგანიზაცია) ინსტიტუციონალური განვითარების მიხედვით II, ყველაზე დიდ ჯგუფში მოხვდა. III და IV ჯგუფში ორგანიზაციები თითქმის თანაბრად გადანაწილდა შესაბამისად 22.9% (19) და 20.5% (17), ხოლო I ჯგუფის ორგანიზაციები ყველაზე მცირე ნაწილს - 13.3%-ს წარმოადგენენ (11 ორგანიზაცია).

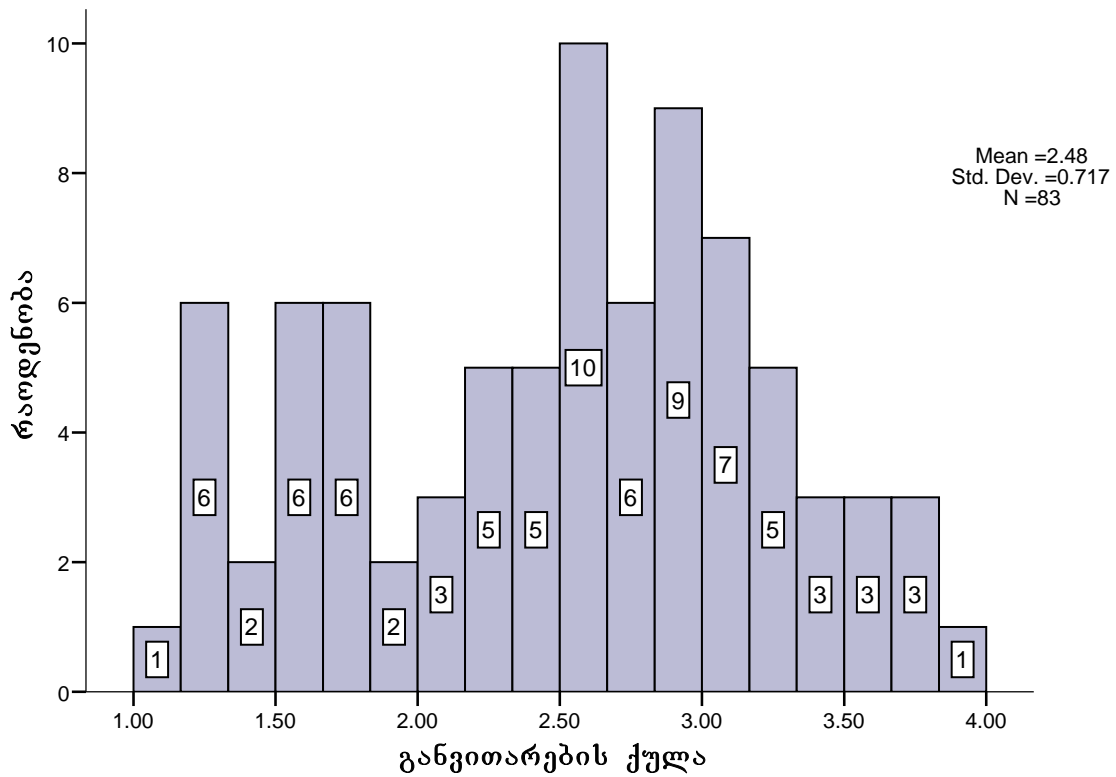
დიაგრამა 4 რეგიონული და დედაქალაქის ორგანიზაციების შედარება განვითარების ჯგუფების მიხედვით



II ჯგუფის ორგანიზაციების დიდი ნაწილი – 27 (32.5%) – თბილისშია კონცენტრირებული. I, III და IV ჯგუფის ორგანიზაციები თითქმის თანაბრად არის გადანაწილებული დედაქალაქსა და რეგიონებში.

დიაგრამაზე №5 გამოსახულია ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების განაწილება ორგანიზაციული განვითარების ქულების მიხედვით. როგორც დიაგრამიდან ჩანს გამოკითხული ორგანიზაციების განვითარების საშუალო მაჩვენებელი 2.48-ის ტოლია ანუ შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოში არსებული ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი **2.48** –ია.

დიაგრამა 5 ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების განაწილება განვითარების ქულების მიხედვით

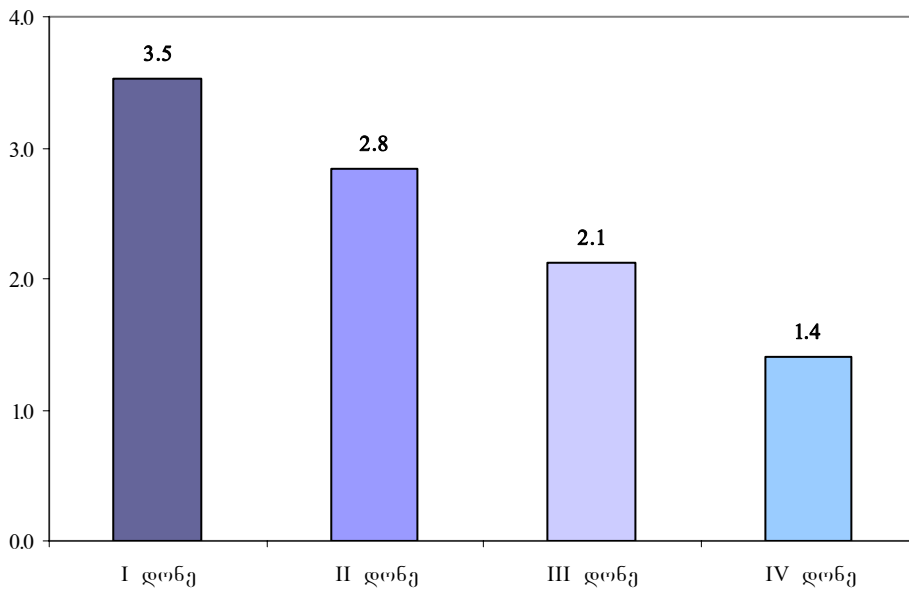


აღსანიშნავია, რომ თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი არ განსხვავდება ერთმანეთისგან რეგიონის განვითარების ინდექსი 2.45-ის ხოლო თბილისის 2.50-ის ტოლია.¹²

დიაგრამაზე №6 მოცემულია ორგანიზაციული განვითარების მიხედვით გამოყოფილი ჯგუფების ინდექსები.

¹² Sig. (2-tailed) > 0.05

დიაგრამა 6 ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების განვითარების ინდექსები დონეების მიხედვით



როგორც ზემოთ აღინიშნა, კვლევისას გამოიყო რამოდენიმე ჯგუფი, რომლებიც არ მოხვდნენ ორგანიზაციული განვითარების საერთო ინდექსში. ეს ჯგუფებია:

- ორგანიზაციები, რომელთაც ბოლო ორი წლის განმავლობაში არ განუხორციელებიათ ზრუნვაზე ორიენტირებული საქმიანობა, ანუ შეიცვალეს პროფილი - 4 ორგანიზაცია
- ორგანიზაციები, რომლებიც ადრე ფუნქციონირებდნენ, მაგრამ ბოლო სამი წლის მანძილზე შეწყვიტეს საქმიანობა – 5 ორგანიზაცია
- ორგანიზაციები, რომლებიც ხელს უწყობენ სოციალურ/ჯანდაცვის სფეროსა და იმ ორგანიზაციებს, რომლებიც ზრუნვაზე არიან ორიენტირებულები – 5 ორგანიზაცია
- ორგანიზაციები, რომელთაც სურვილი აქვთ, იყვნენ ზრუნვაზე ორიენტირებულები, თუმცა მათი საქმიანობა ამ ეტაპზე სხვა მიმართულებებისაა – 4 ორგანიზაცია

ცხრილში №1 მოცემულია ამ ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსები.

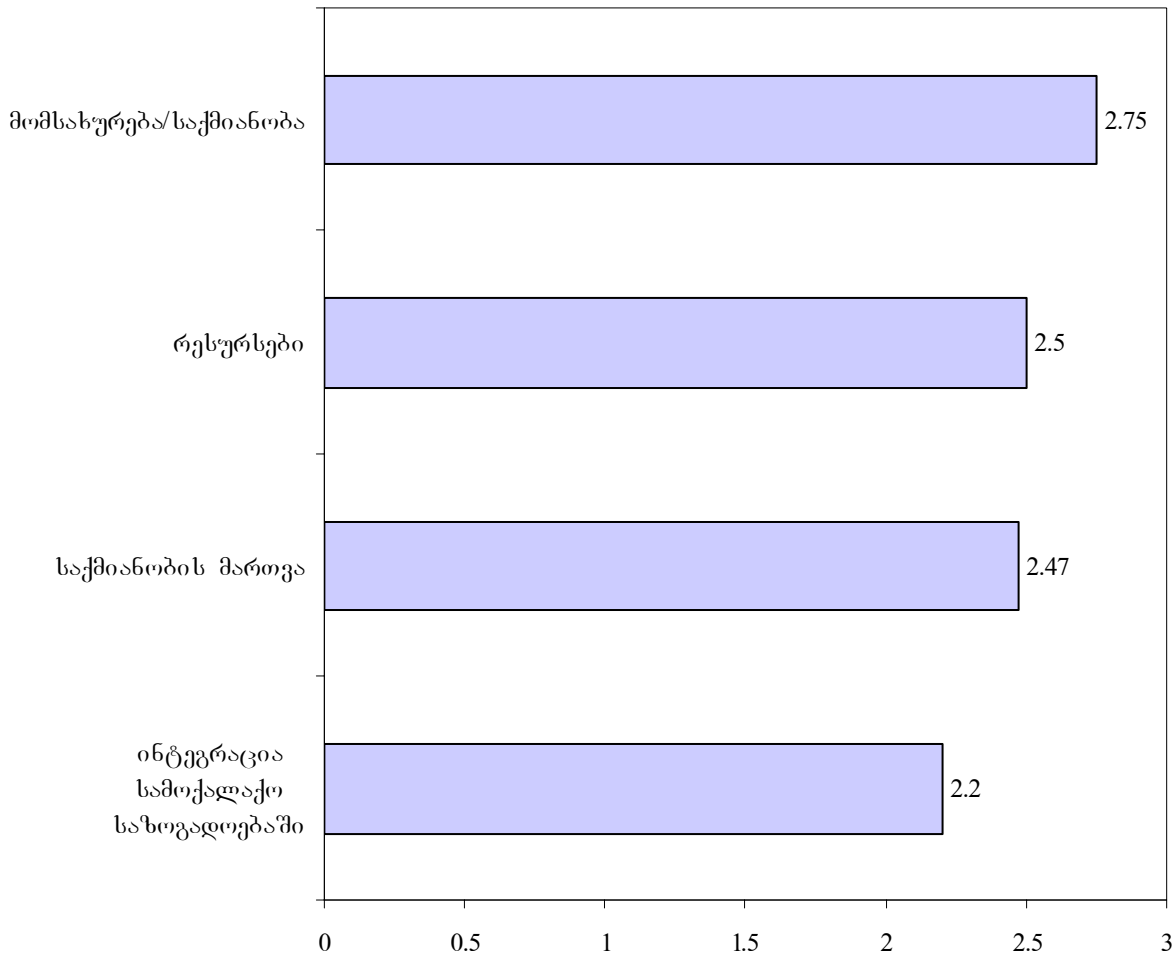
ცხრილი 1

№	ორგანიზაციის ტიპი	ინდექსი
1	ორგანიზაციები, რომელთაც შეიცვალეს პროფილი	2.44
2	ორგანიზაციები, რომელთაც შეწყვიტეს საქმიანობა	1.21
3	ორგანიზაციები რომლებიც ხელს უწყობენ სოციალურ/ჯანდაცვის სფეროს და იმ ორგანიზაციებს, რომლებიც ზრუნვაზე არიან ორიენტირებულები	3.47
4	ორგანიზაციები, რომელთაც სურვილი აქვთ, იყვნენ ზრუნვაზე ორიენტირებულები, თუმცა მათი საქმიანობა ამ ეტაპზე სხვა მიმართულებებისაა (ადამიანის უფლებების დაცვა, თემის განვითარება)	2.65

გარდა განვითარების საერთო ინდექსისა, განვითარების ინდექსი გამოთვლილ იქნა თითოეული კრიტერიუმისთვის. როგორც მოსალოდნელი იყო, ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებს ყველაზე დაბალი ინდექსი აქვთ კრიტერიუმში - „ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში“ - 2.2, ხოლო ყველაზე მაღალი კრიტერიუმში - „საქმიანობა“ - 2.75.

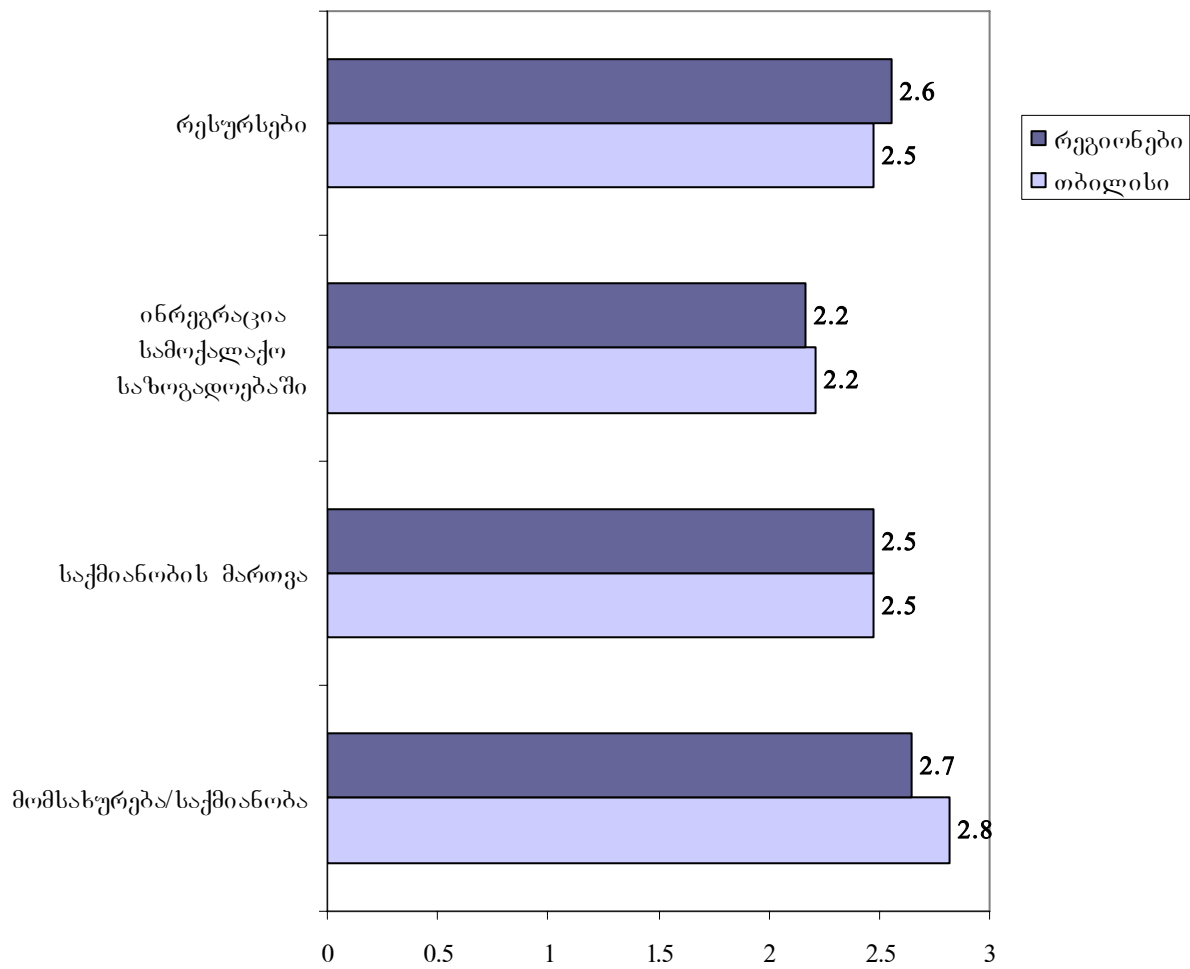
დიაგრამაზე №7 მოცემულია ინდექსების განაწილება სხვადასხვა კრიტერიუმის მიხედვით.

დიაგრამა 7 გამოკითხული ორგანიზაციების განვითარების ინდექსების განაწილება კრიტერიუმების მიხედვით



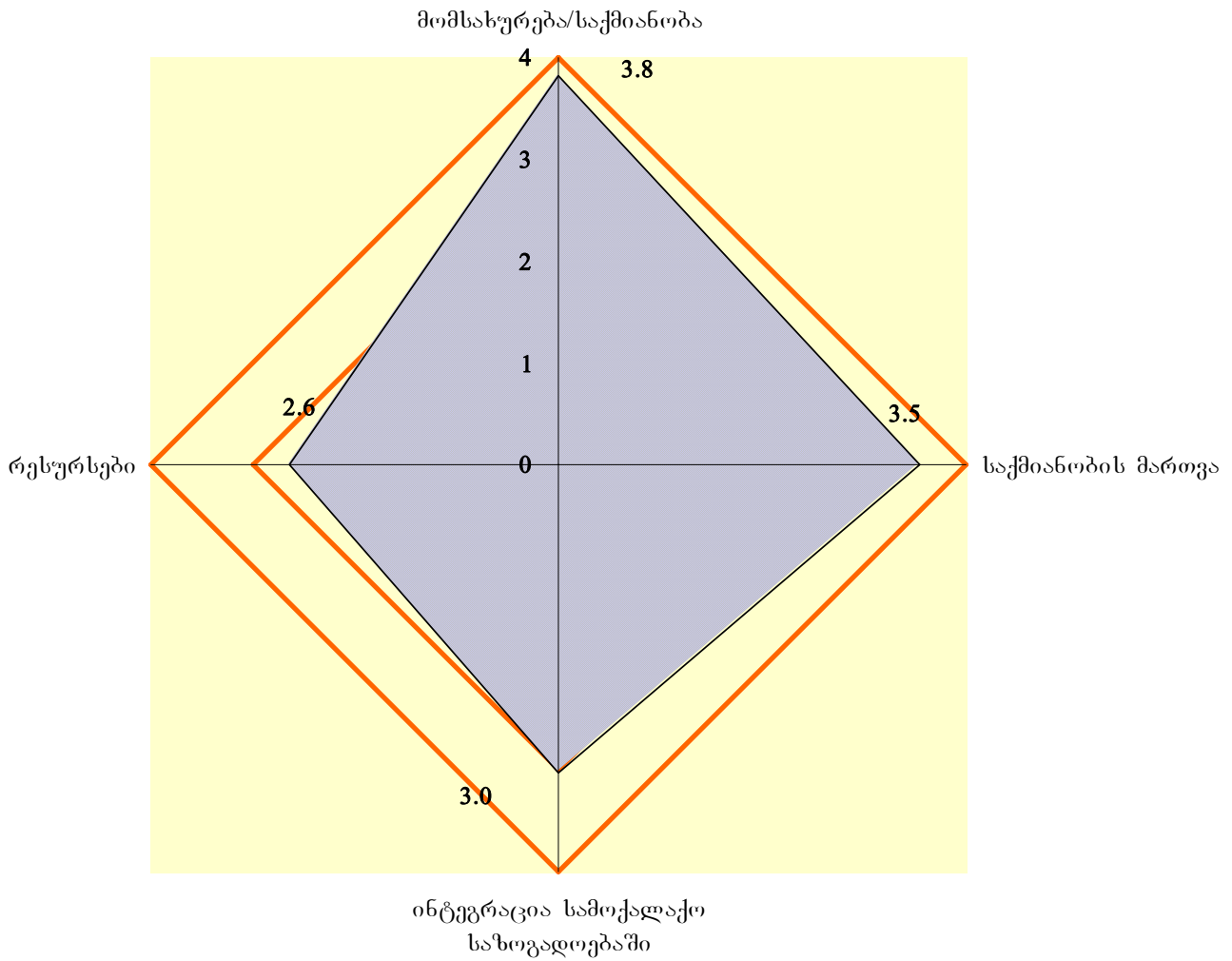
დიაგრამაზე №8 მოცემულია რეგიონის და თბილისის ორგანიზაციების შედარება კრიტერიუმების მიხედვით. თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციების კრიტერიუმის “ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში” ინდექსი მცირედ განსხვავდება ერთმანეთისგან და შესაბამისად 2.21-ისა და 2.17-ის ტოლია. აღსანიშნავია, რომ რეგიონის ორგანიზაციების განვითარების კრიტერიუმის “რესურსების” ინდექსი მეტია თბილისის ორგანიზაციათა ინდექსზე. რაც, სავარაუდოდ, განპირობებულია თბილისის ორგანიზაციებს შორის განვითარების დაბალ საფეხურზე მყოფი ორგანიზაციების წილობრივად უფრო მეტად წარმოდგენილობით. სტატისტიკურად, ამ კრიტერიუმის მიხედვით, თბილისის ორგანიზაციების ქულათა საშუალოების სტანდარტული გადახრა ტოლია 1.47-ის, ხოლო რეგიონების – 0.9-ის.

დიაგრამა 8. თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციათა შედარება კრიტერიუმების ინდექსების მიხედვით

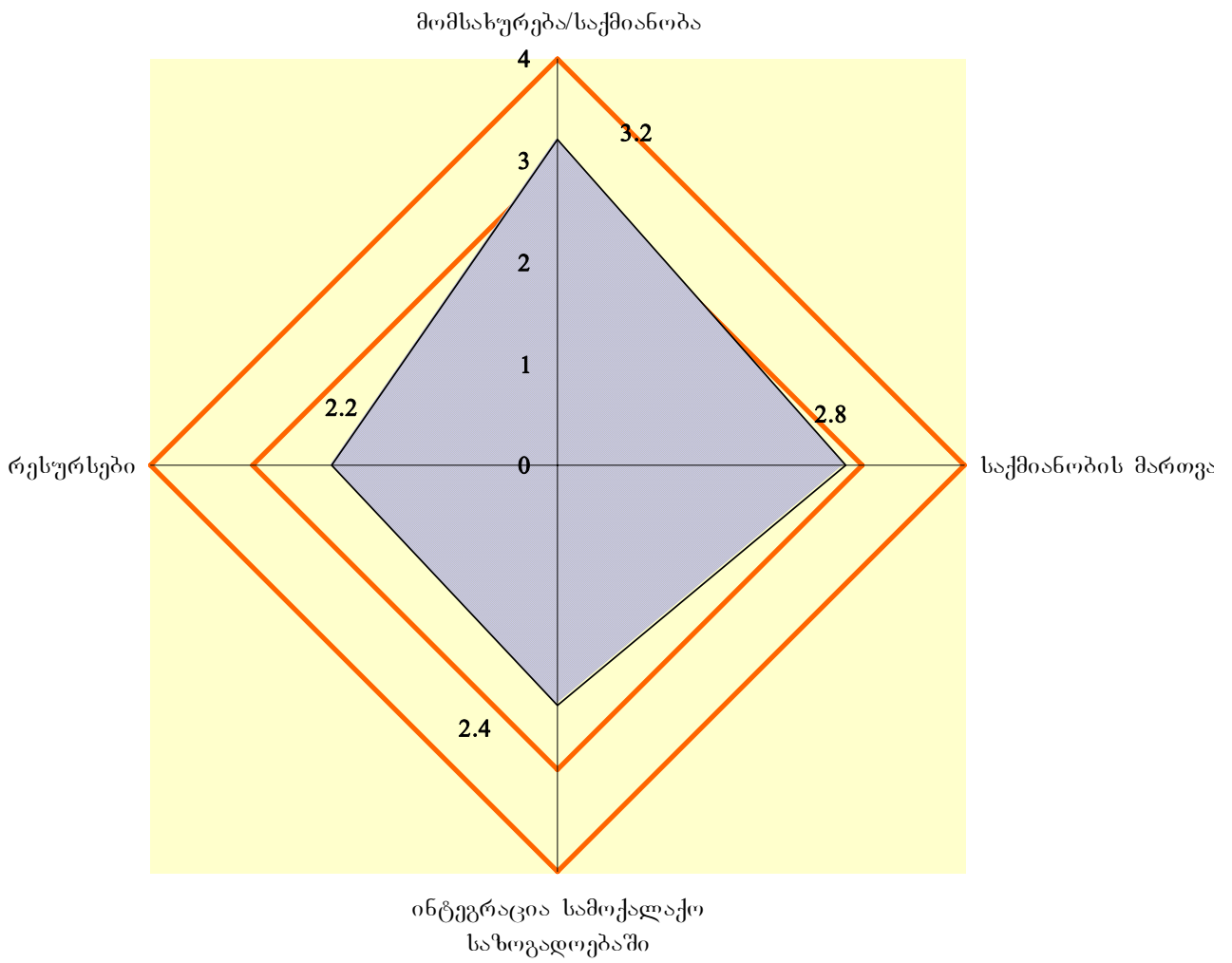


თვალსაზრისით გრაფიკებზე მოცემულია თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციათა განაწილება სხვადასხვა კრიტერიუმის ინდექსების მიხედვით.

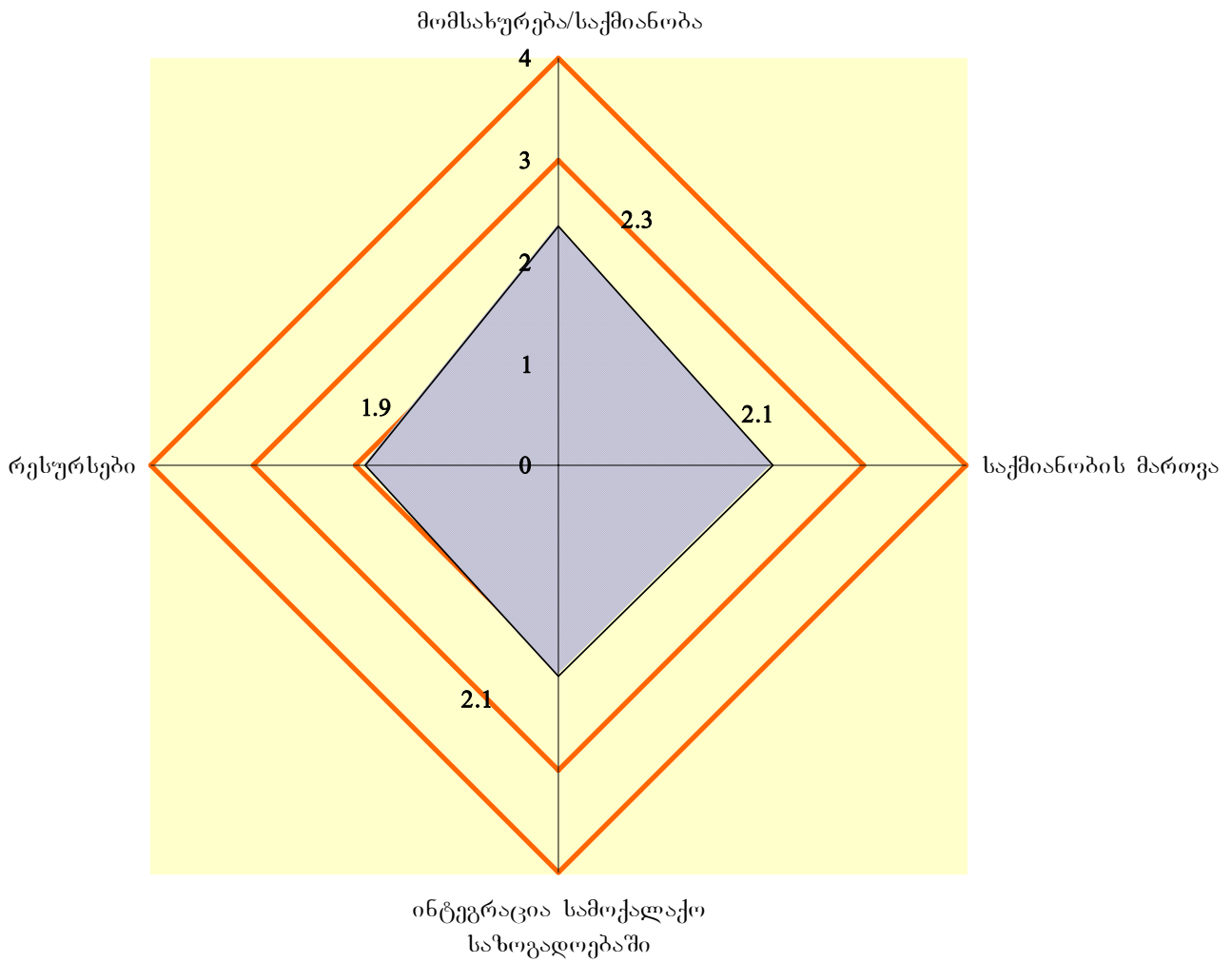
გრაფიკი 1. თბილისის I დონის ორგანიზაციების ინდექსები კრიტერიუმების მიხედვით



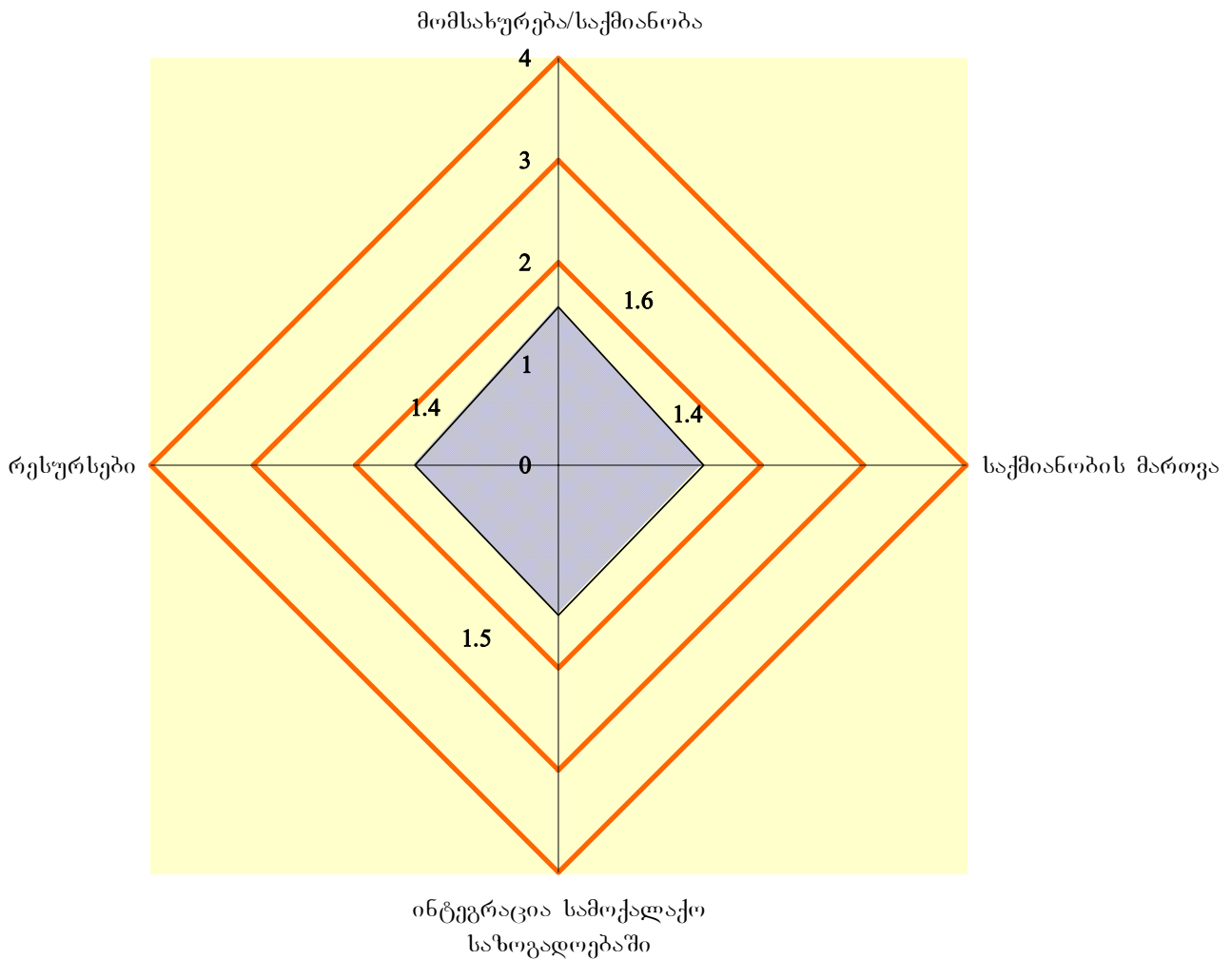
გრაფიკი 2. თბილისის II დონის ორგანიზაციების ინდექსები კრიტერიუმების მიხედვით



გრაფიკი 3. თბილისის III დონის ორგანიზაციების ინდექსები კრიტერიუმების მიხედვით

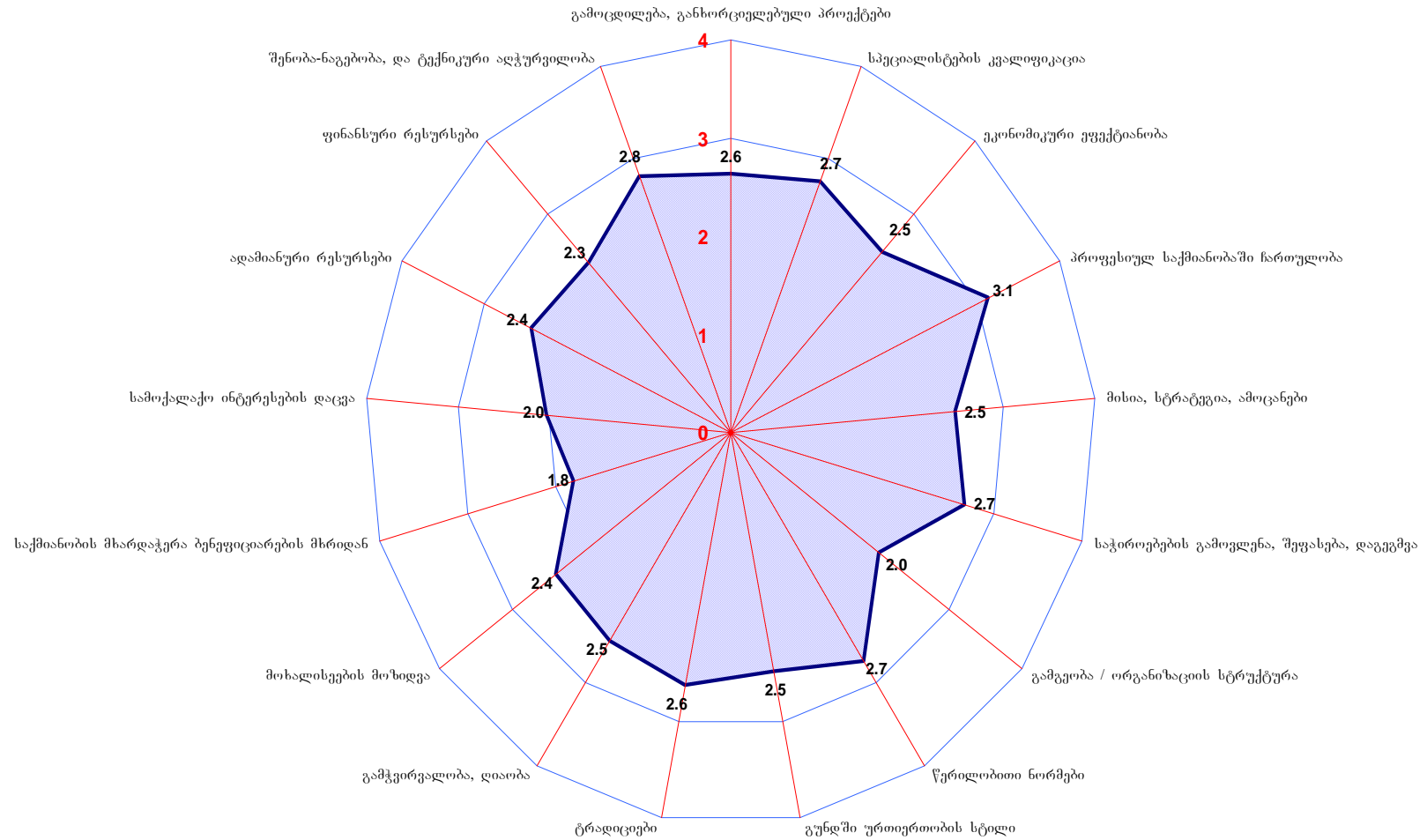


გრაფიკი 4. თბილისის IV დონის ორგანიზაციების ინდექსები კრიტერიუმების მიხედვით



ზემოთ მოყვანილი მონაცემების თანახმად, ორგანიზაციული განვითარების ინდექსზე ყველაზე დიდ გავლენას ორგანიზაციის მატერიალური და ფინანსური რესურსები ახდენს. თუ თბილისის ორგანიზაციების „მომსახურება/საქმიანობის“, „საქმიანობის მართვის“ და „ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში“ ინდექსების ფარდობითი მნიშვნელობები I-IV დონეებს შორის არის შესაბამისად 2.3, 2.6, 1.9. ფინანსური რესურსების ფარდობითი მნიშვნელობა I და IV დონეს შორის 3.2-ის ტოლია.

იაგრამა 9. სოციალური ზრუნვის სფეროში მოქმედი ორგანიზაციების განვითარების ინდექსების განაწილება ქვეკრიტერიუმების მიხედვით



ორგანიზაციების დახასიათება შეფასების კრიტერიუმების მიხედვით
თავი 6. კრიტერიუმი საქმიანობა და მომსახურება

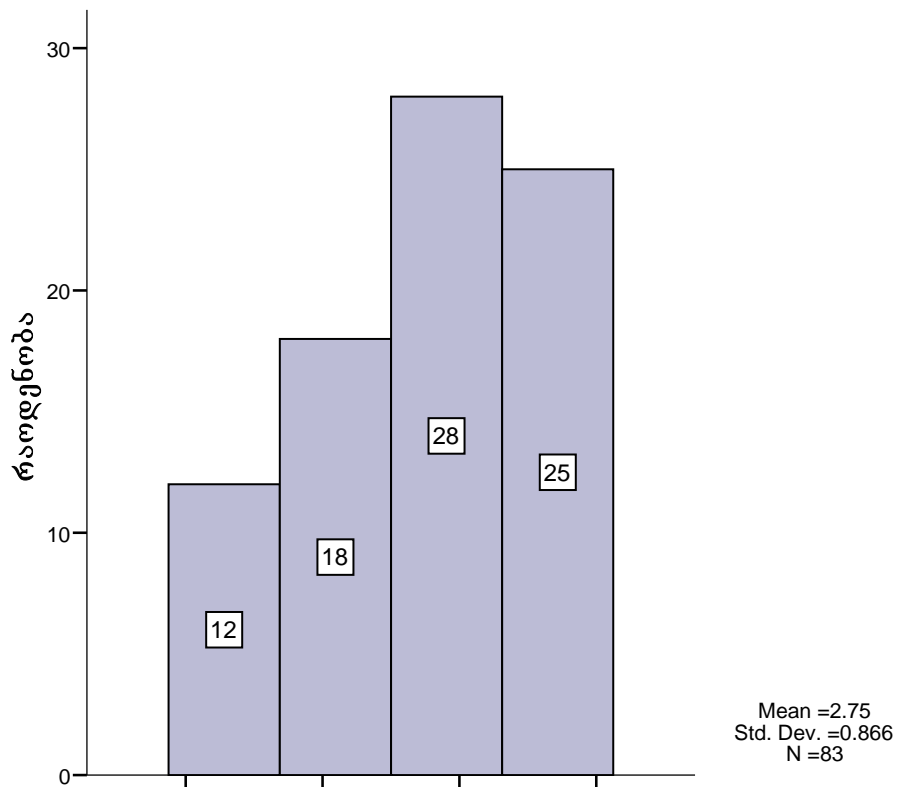
ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) – 2.75

საქმიანობისა და მომსახურების კრიტერიუმს შემდეგი ქვეკრიტერიუმები განსაზღვრავს:

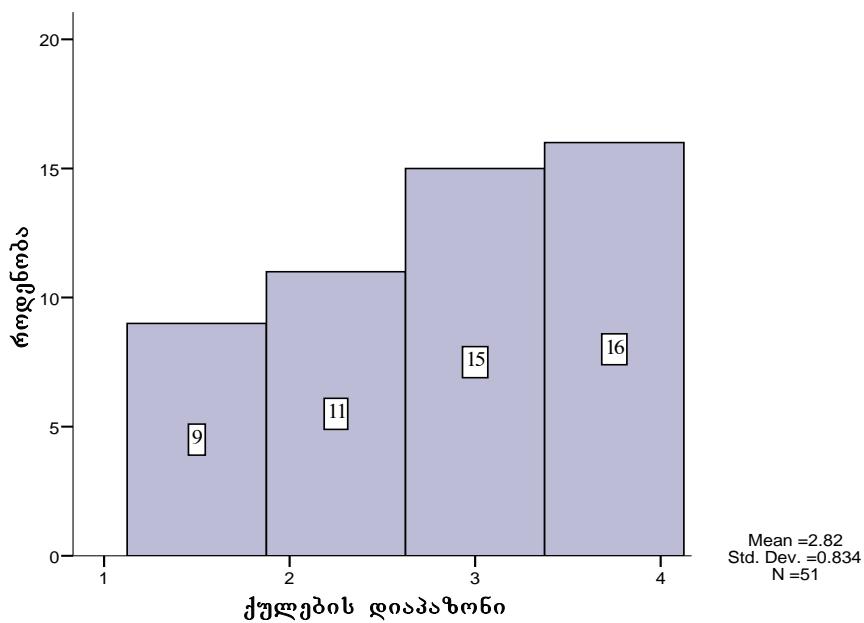
- 1.1 გამოცდილება;
- 1.2 სპეციალისტების კვალიფიკაცია / კომპეტენტურობა;
- 1.3 ეკონომიკური ეფექტიანობა;
- 1.4 პროფესიულ საქმიანობაში ჩართულობა.

ამ კრიტერიუმების მიხედვით თითოეული ორგანიზაცია შეფასდა 4 ქულიან სკალაზე და გამოთვლილ იქნა საშუალო ქულა.

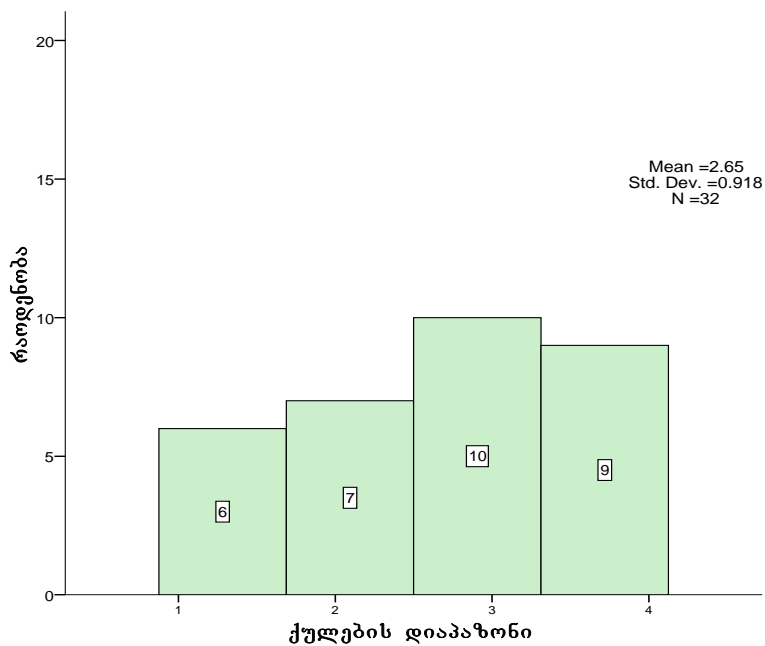
დიაგრამა 10. ორგანიზაციათა განაწილება კრიტერიუმის „საქმიანობა და მომსახურების“ მიხედვით



დიაგრამა 11. თბილისის ორგანიზაციების განაწილება კრიტერიუმის „საქმიანობა და მომსახურების“ მიხედვით

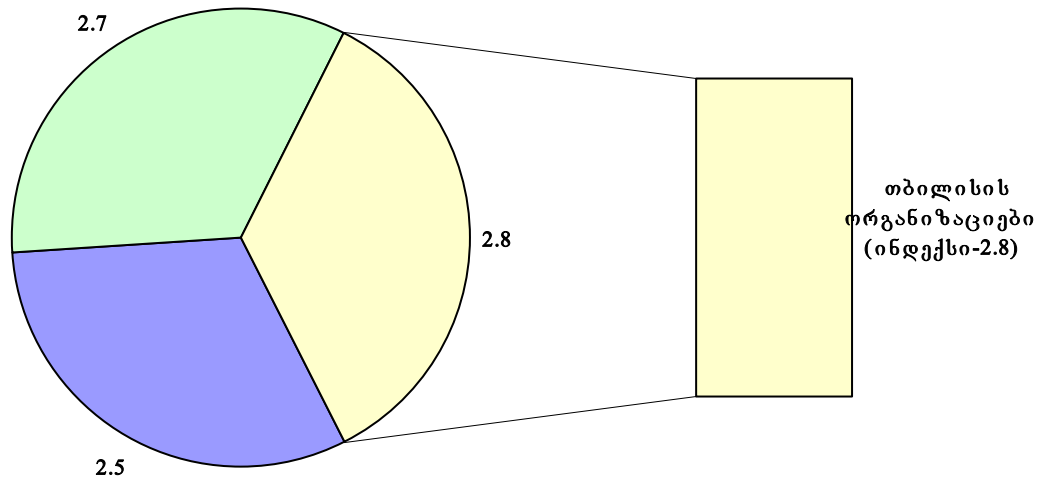


დიაგრამა 12. რეგიონის ორგანიზაციების განაწილება კრიტერიუმის „საქმიანობა და მომსახურების“ მიხედვით



როგორც დიაგრამა 8-დან ჩანს, გამოკითხული ორგანიზაციების საქმიანობისა და გამოცდილების საშუალო ქულა (Mean=2.75) და მონაცემები ძირითადად 2-დან 3 ქულამდე დიაპაზონში მერყეობს. მოცემული მაჩვენებლის მიხედვით თბილისისა და დანარჩენი რეგიონების ორგანიზაციების განაწილება დონეების მიხედვით დაახლოებით ერთნაირია.

დიაგრამა 13. ორგანიზაციათა რეგიონალური განაწილება კრიტერიუმის „საქმიანობა და მომსახურება“ ინდექსის მიხედვით



- აღმოსავლეთ საქართველო (კახეთი, შიდა ქართლი, სამცხე-ჯავახეთი, ქვემო ქართლი)
- დასავლეთ საქართველო (სამეგრელო, იმერეთი, აჭარა, გურია)
- თბილისი

ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების რეგიონების მიხედვით არათანაბარი რაოდენობრივი განაწილების გამო მკველევართა ჯგუფის მიერ ორგანიზაციები დაიყო სამ ტერიტორიულ ერთეულად:

- აღმოსავლეთ რეგიონის ორგანიზაციები
- დასავლეთ რეგიონის ორგანიზაციები
- თბილისის ორგანიზაციები.

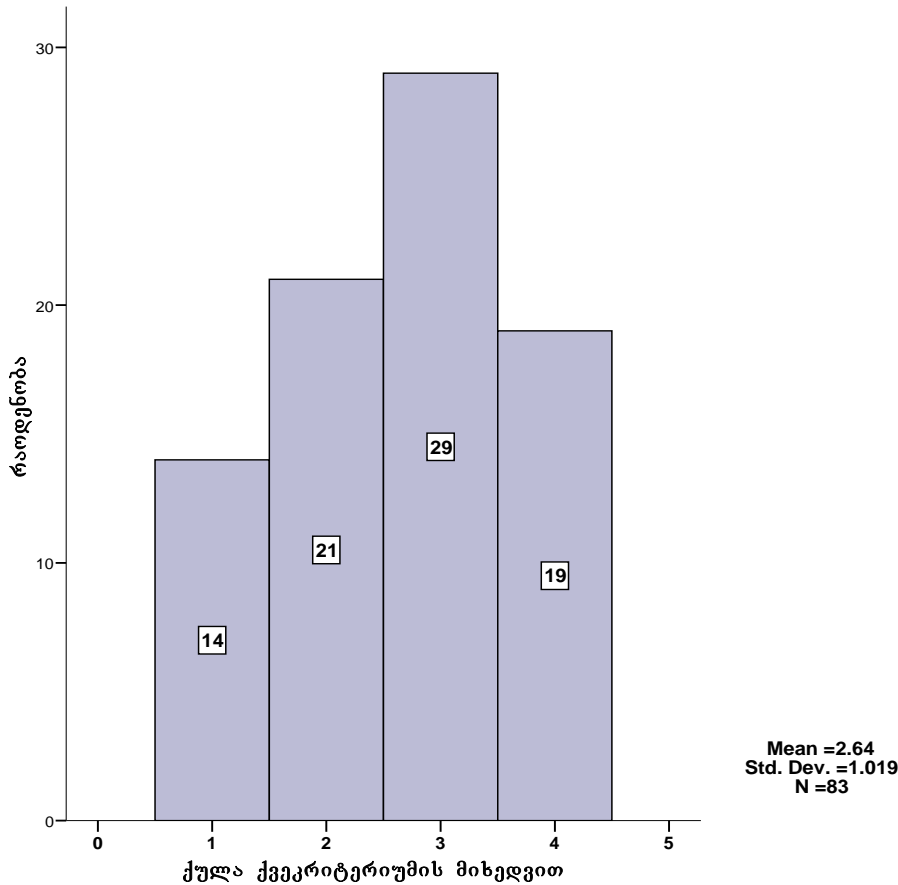
დიაგრამა №10-ზე ასეთი ტერიტორიული დაყოფის შედეგად რეგიონის ორგანიზაციები შედარებულია კრიტერიუმის „საქმიანობა და მომსახურების“ მიხედვით. ამ კრიტერიუმის მიხედვით ყველაზე მაღალი შეფასება მიიღო თბილისის ორგანიზაციებმა, მათი განვითარების ინდექსი 2.8-ის ტოლია.

6.1.1 ქვეკრიტერიუმი – გამოცდილება

ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა ორგანიზაციის მიერ ბოლო ორი წლის მანძილზე განხორციელებული პროექტების რაოდენობით, მისი შესაბამისობით ორგანიზაციის მიზნებთან, ზოგადად განხორციელებული პროექტების რაოდენობით და

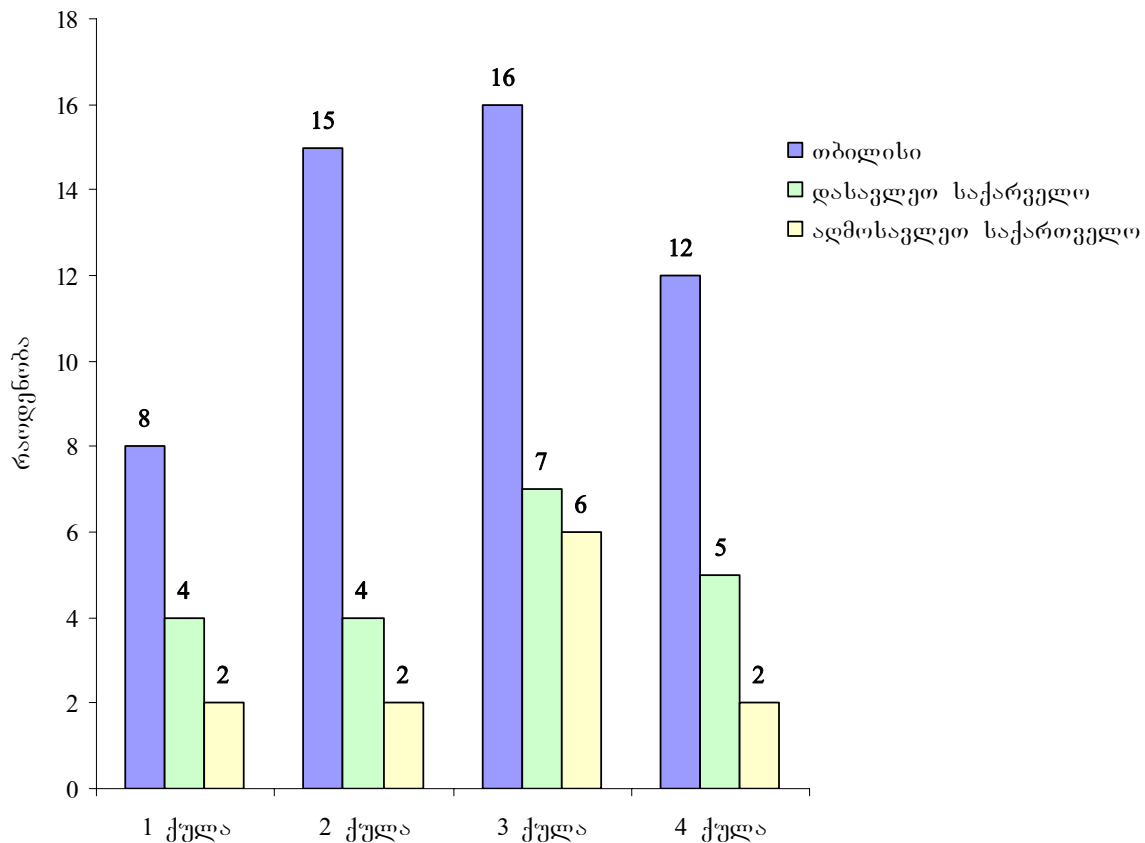
დონორების მრავალფეროვნებით, დაფინანსების სხვა წყაროებით (ბიზნესი, სახელმწიფო, თვითდაფინანსება, კერძო პირის მიერ შემოწირული თანხებით) განხორციელებული პროექტების რაოდენობით. ქვეკრიტერიუმის მიხედვით გამოკითხული ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი 2.64-ის ტოლია.

დიაგრამა 14. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამოცდილების“ მიხედვით



დიაგრამაზე №15 მოცემულია ორგანიზაციათა რაოდენობრივი განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამოცდილების“ მიხედვით რეგიონების ჭრილში. აღმოსავლეთ საქართველოს ორგანიზაციების ნახევარი - 6 ორგანიზაცია (50%), გამოცდილების მიხედვით, 3 ქულით შეფასდა. ცხრილში №2 მოცემულია განაწილების პროცენტული მაჩვენებლები.

დიაგრამა 15. ორგანიზაციათა რეგიონალური განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამოცდილების“ მიხედვით



ცხრილი 2. ორგანიზაციათა რეგიონალური განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამოცდილებს“ მიხედვით (%)

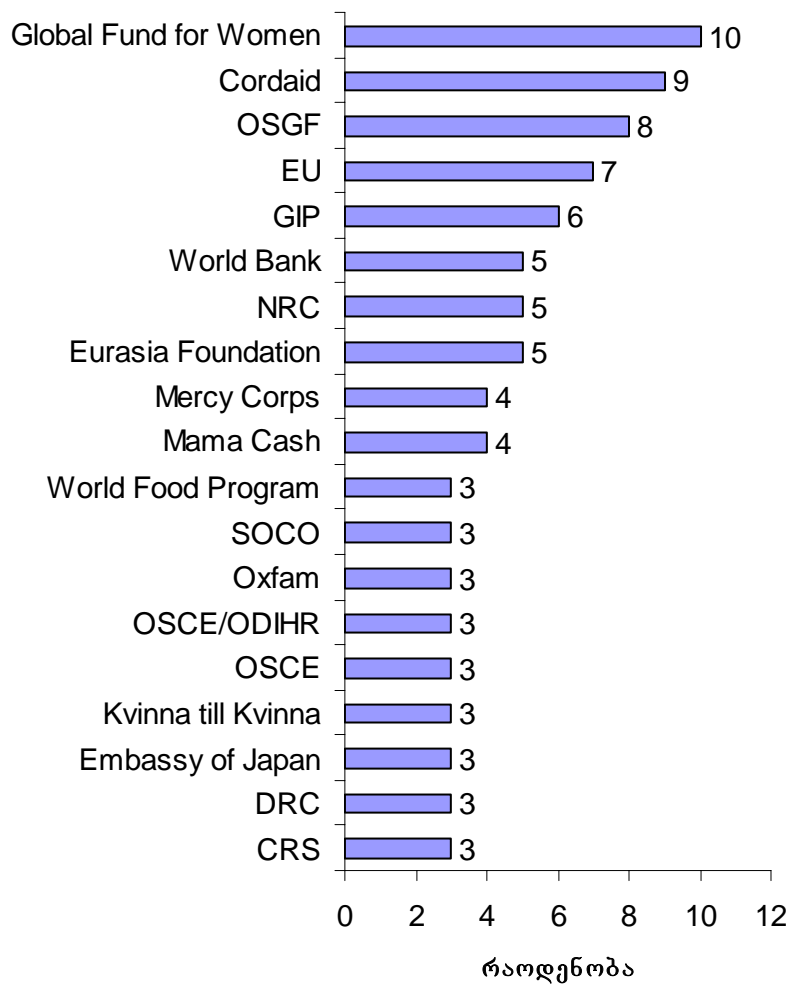
ქულა ქვეკრიტერიუმის მიხედვით	თბილისი	დასავლეთ საქართველო	აღმოსავლეთ საქართველო
1 ქულა	15.7%	20%	16.7%
2 ქულა	29.4%	20%	16.7%
3 ქულა	31.4%	35%	50.0%
4 ქულა	23.5%	25%	16.7%

ორგანიზაციათა 68.8%-ს (58 ორგანიზაციას) ბოლო სამი წლის (2004-2006წწ) მანძილზე საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით განხორციელებული აქვთ 178 პროექტამდე, აქედან თბილისში 88 პროექტამდე, ხოლო რეგიონებში 90 პროექტამდე. დიაგრამაზე №16 მოცემულია საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციები, რომელთა ხელშეწყობით აქვთ განხორციელებული პროექტები ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებს. სამი წლის მანძილზე ორგანიზაციათა მიერ საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერით განხორციელებული პროექტების ჯამური თანხების დიაპაზონები მოცემულია ცხრილში №3

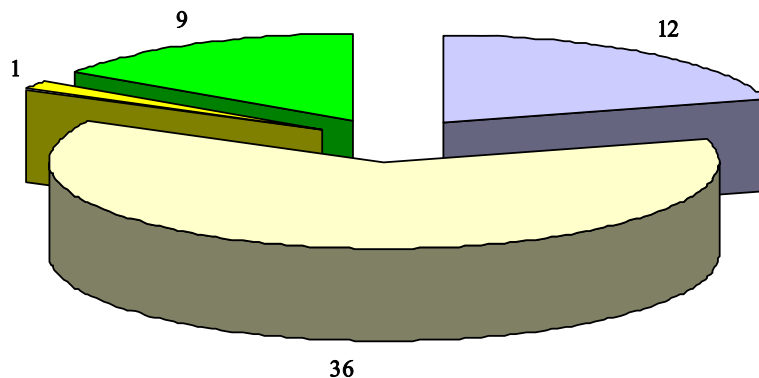
ცხრილი 3. ბოლო სამი წლის მანძილზე ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების მიერ საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების დახმარებით მიღებული თანხების დიაპაზონი

№	თანხების დიაპაზონი (GELL)	ორგანიზაციათა რაოდენობა	%
1	20000-მდე	8	9.6
2	20001-50000-მდე	9	10.8
3	50001-100000-მდე	12	14.5
4	100001-500000-მდე	18	21.7

დიაგრამა 16. 2005-2006 წლებში სოციალურ სფეროში მოქმედი ორგანიზაციების დონორები



დიაგრამა 17. სხვა ფინანსური წყაროები, რომელთა საშუალებით 2005-2006 წლებში სოციალურ სფეროში მოქმედმა ორგანიზაციებმა განახორციელეს პროექტები



- ბიზნესი (ფარმაცევტული კომპანიები, ბანკები, სამშენებლო კომპანიები და სხვა ბიზნეს ორგანიზაციები)
- სახელმწიფო (ადგილობრივი/ცენტრალური მუნიციპალიტეტი, სამინისტროები, საესა)
- კერძო პირი
- თვითდაფინანსებით

ორგანიზაციათა 43.4% (36 ორგანიზაცია) განხორციელებული აქვთ პროექტები სახელმწიფო დაფინანსებით. სახელმწიფო დაფინანსებით პროექტების საერთო რაოდენობა, რომელიც განხორციელეს ორი წლის განმავლობაში ზრუნვაზე ორიენტირებულმა ორგანიზაციებმა, 47 პროექტს შეადგენს.

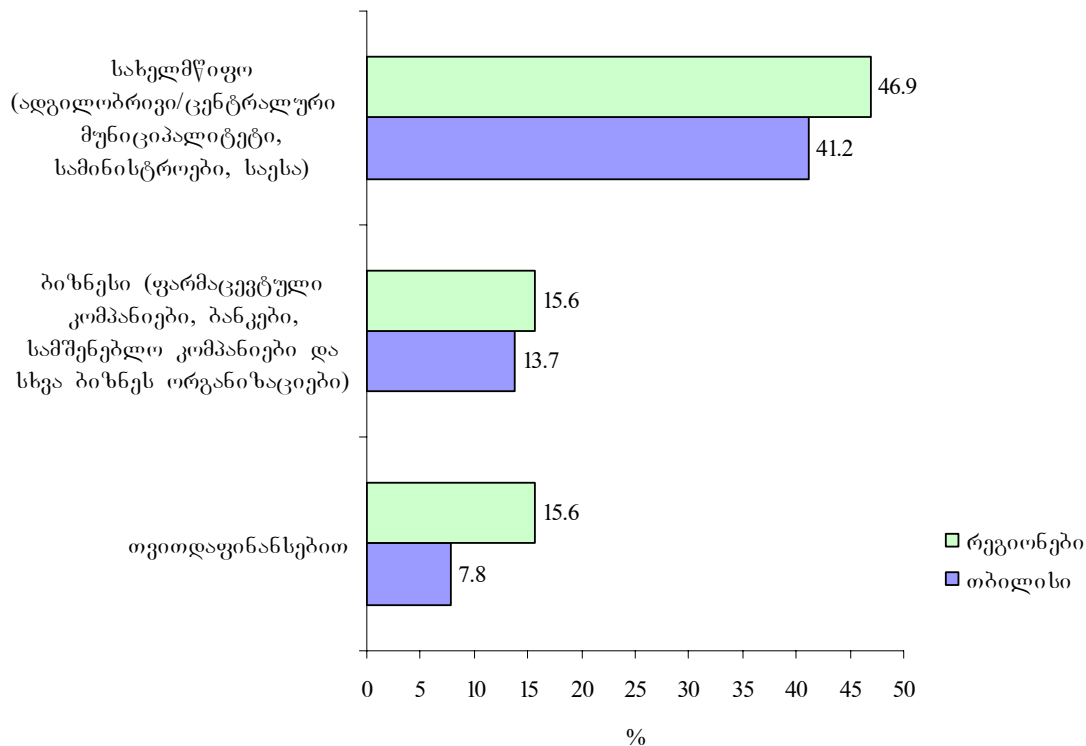
გამოკითხულ ორგანიზაციების 14.5%-ს (12 ორგანიზაცია) ბიზნეს ორგანიზაციების ფინანსური მხარდაჭერით განხორციელებული აქვთ 20 პროექტი.

ორგანიზაციათა 10.8%-ს (9 ორგანიზაცია) თვითდაფინანსებით 17 პროექტი აქვს განხორციელებული.

აღსანიშნავია, რომ თბილისის და რეგიონის ორგანიზაციები დაფინანსების სხვა წყაროების საშუალებით განხორციელებული პროექტების ჭრილში მნიშვნელოვნად არ განსხვავდება ერთმანეთისგან (დიაგრამა №18). რეგიონისა და თბილისის ორგანიზაციებს შორის სტატისტიკური განსხვავება სხვა სახის დაფინანსების მიხედვით არ დაფიქსირებულა.¹³

დიაგრამა 18. სხვა ფინანსური წყაროები, რომელთა საშუალებით 2005-2006 წლებში სოციალურ სფეროში მოქმედ ორგანიზაციებს აქვთ განხორციელებული პროექტები. თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციების შედარება.

¹³ Sig. (2-tailed)>0.05



სახელმწიფოს დაფინანსებით პროექტები განხორციელებულია უმეტესად ორი სახის წყაროდან: ადგილობრივი მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტი და სამინისტროები (განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო და შრომის, სოციალური დაცვისა და ჯანმრთელობის სამინისტრო). გამოკითხულ ორგანიზაციებს შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს სამი სტრუქტურის საშუალებით აქვთ განხორციელებული პროექტები: საზოგადოებრივი ჯანდაცვის დეპარტამენტი, საქართველოს სოციალური დახმების ერთიანი სახელმწიფო ფონდი და საქართველოს სოციალური დაცვისა და დასაქმების სახელმწიფო სააგენტო.

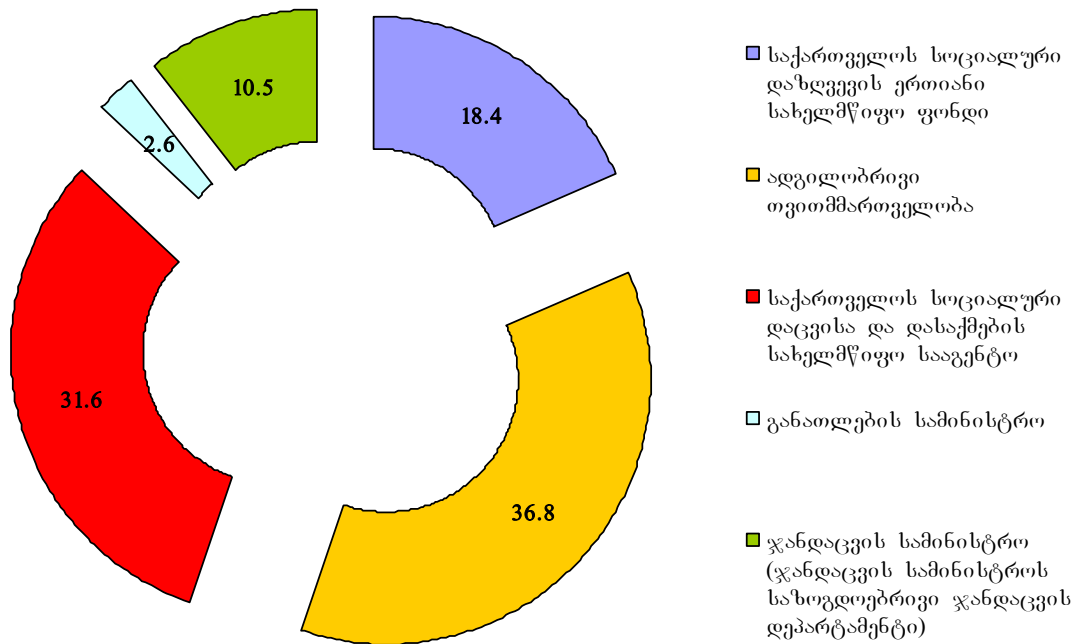
ადგილობრივი თვითმმართველობების საშუალებით ორგანიზაციებს განხორციელებული აქვთ უმეტესად ერთჯერადი ხასიათის ღონისძიებები, მაგ.: წიგნების გახმოვანება უსინათლოებისათვის, მოხუცებულთა ერთჯერადი ფულადი დახმარება, სამედიცინო პროფილაქტიკური შემოწმება, საახალწლო საჩუქრები, ბენეფიციარების პურით მომარაგება და ა.შ. საერთო ჯამში ადგილობრივი თვითმმართველობის მიერ გამოყოფილი თანხები ორგანიზაციებისათვის შეადგენს 125603 ლარს ბოლო ორი წლის განმავლობაში.¹⁴

სამინისტროების მიერ დაფინანსებული პროექტები უფრო გრძელვადიანია და მიმართულია ამა თუ იმ ორგანიზაციის ბენეფიციართა გრძელვადიან ზრუნვაზე (1-2 წელი): დღის ცენტრი, შშმპ-თა და შშმბ-თა სოციალური ინტეგრაცია, რეაბილიტაცია, შინ მომსახურება, ინკლუზიური ბაღი, სასწავლო მეთოდური სახელმძღვანელოების გამოცემა და ა.შ. საერთო ჯამში სამინისტროების მიერ გამოყოფილი თანხები ორგანიზაციებისათვის შეადგენს 1 108 428 ლარს ბოლო ორი წლის განმავლობაში¹⁵

დიაგრამა 19. ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების მიერ სახელმწიფო დაფინანსებით განხორციელებული პროექტების განაწილება სახელმწიფო სტრუქტურების მიხედვით.

¹⁴ ორგანიზაციების მიერ მოწოდებული ინფორმაცია.

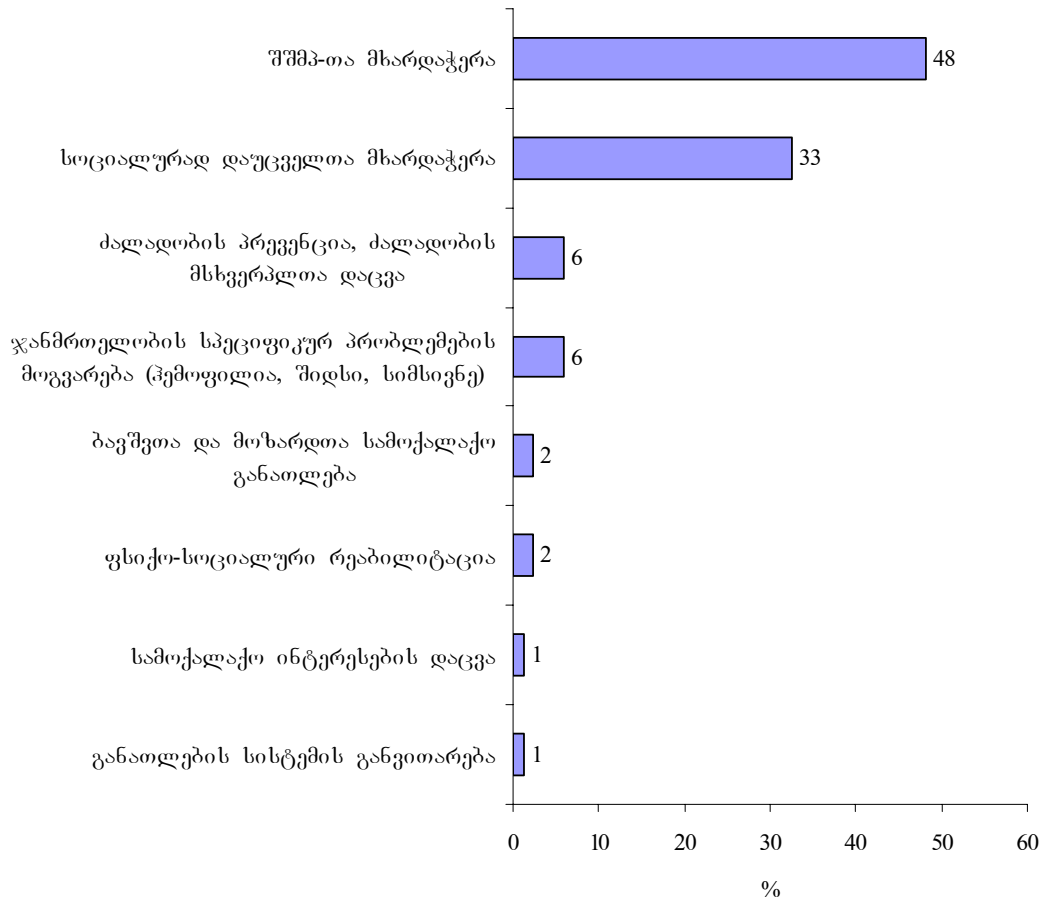
¹⁵ ორგანიზაციების მიერ მოწოდებული ინფორმაცია



სერვის პროვაიდერსა და შერეული ტიპის ორგანიზაციებს შორის საქმიანობის სფეროს მიხედვით გამოიყო 2 მსხვილი კატეგორია, შშმ-თა მხარდამჭერი ორგანიზაციები და სოციალურად დაუცველ პირების მხარდაჭერაზე ორიენტირებული ორგანიზაციები. გარდა ამ ორი მსხვილი ჯგუფისა, მცირერიცხოვანი ჯგუფი მუშაობს ჯანმრთელობის სპეციფიკურ პრობლემებზე (ჰემოფილია, შიდსის პრევენცია, სიმსივნის პრევენცია). ორი ორგანიზაციის საქმიანობის მთავარი მიმართულებაა ფსიქო-სოციალური რეაბილიტაცია, ისინი არ მუშაობენ რომელიმე კონკრეტულ ჯგუფზე, ამდენად ეს ორგანიზაციები ცალკე გამოყვავით.

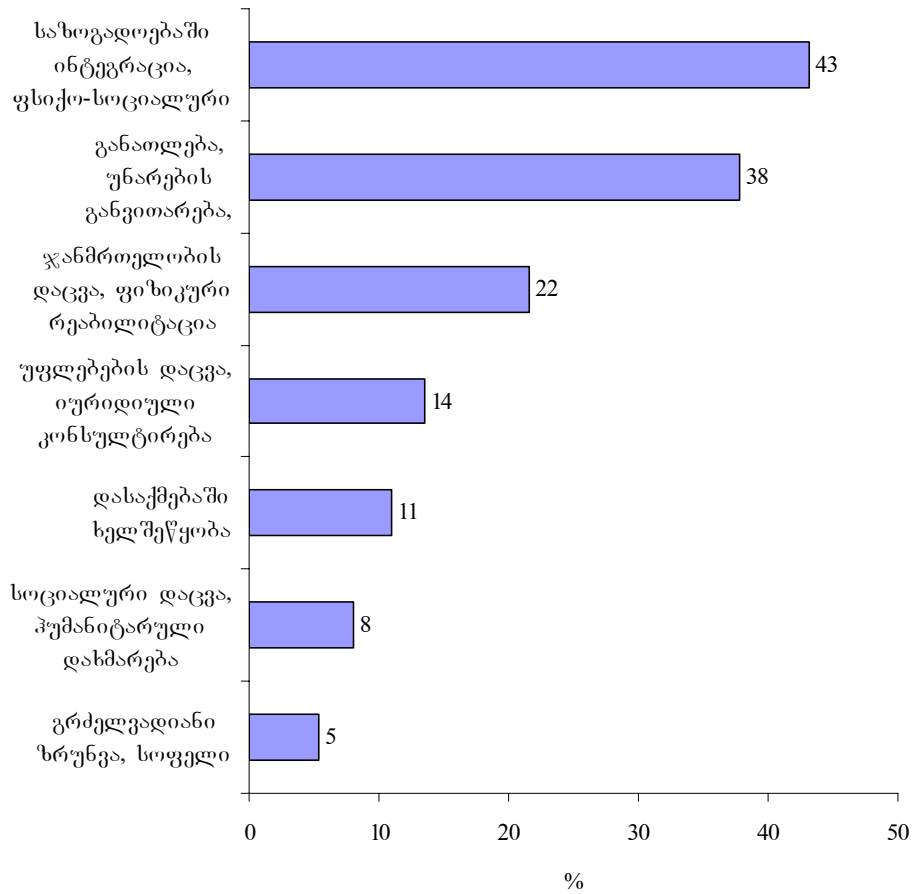
ზემოთ დასახელებულთა გარდა გამოიყო რამოდენიმე შერეული ტიპის ორგანიზაცია, რომელთა მთავარი მიმართულება არ არის ზრუნვაზე ორიენტირებული საქმიანობა. ისინი მუშაობენ ბავშვთა და მოზარდთა სამოქალაქო განათლებაზე, სამოქალაქო ინტერესების დაცვაზე, განათლების სისტემის განვითარებაზე, მათ სხვადასხვა პროექტებში განხორციელებული აქვთ სოციალური დახმარების ტიპის აქტივობები.

დიაგრამა 20. სოციალური ზრუნვის სფეროში მოქმედი ორგანიზაციების საქმიანობის ძირითადი სფეროები



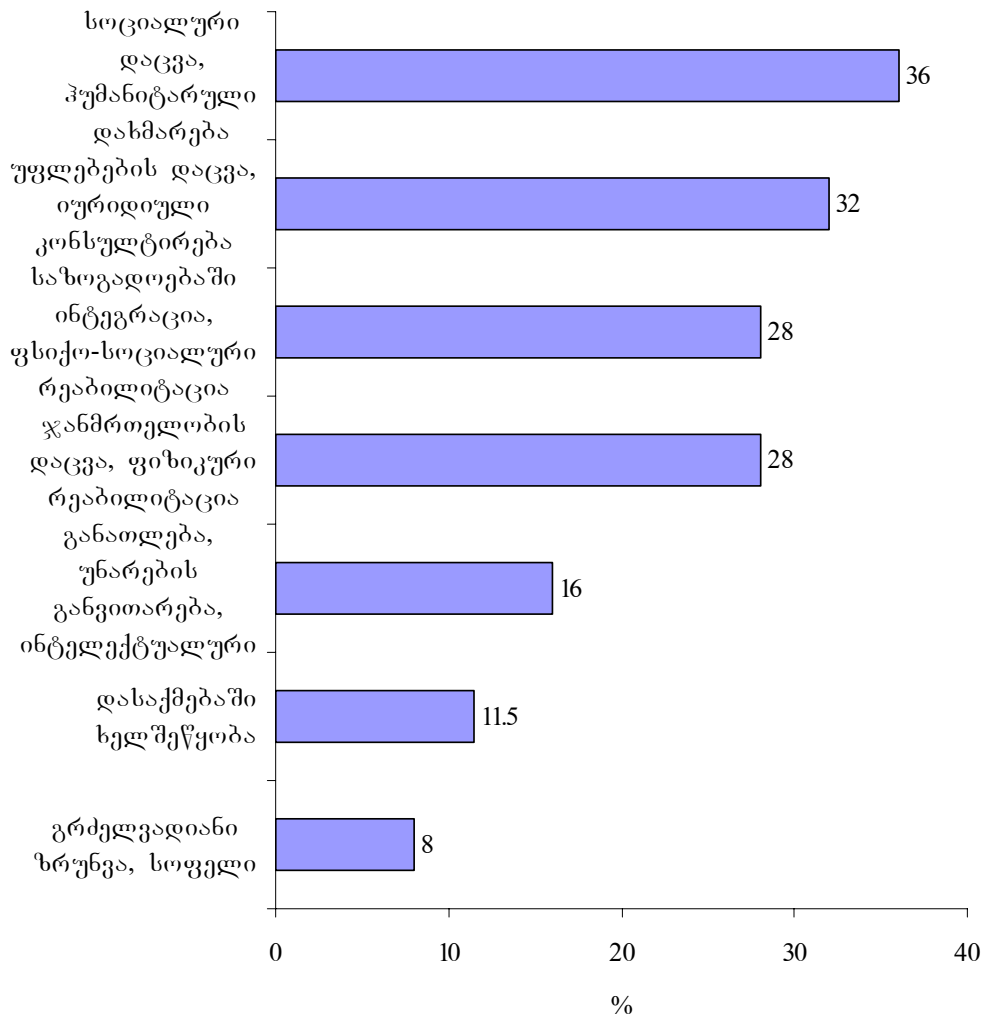
შშმპ-თა და სოციალურად დაუცველი ფენების მხარდამჭერი ორგანიზაციები სხვადასხვა სახის დახმარებას სთავაზობენ ბენეფიციარებს. სულ გამოიყო 7 სახის დახმარება. დიაგრამებზე №20 და №21 მოცემულია შშმპ-თა და სოციალურად დაუცველ ფენებზე მომუშავე ორგანიზაციების განაწილება დახმარების სახეების მიხედვით.

დიაგრამა 21. შშმპ-თა მხარდამჭერი ორგანიზაციების განაწილება მხარდაჭერის ფორმების მიხედვით



უშმპ-თა მხარდაჭერაზე მომუშავე ორგანიზაციების დიდი ნაწილის საქმიანობა მიმართულია ბენეფიციარების საზოგადოებაში ინტეგრაციის ხელშეწყობაზე, მესამედზე მეტი მუშაობს მათი განათლების, უნარების განვითარების მიმართულებით. ყველაზე მცირერიცხოვანია გრძელვადიანი ზრუნვის სერვისის მქონე ორგანიზაციები. ორი ორგანიზაცია (5%) არის სოფლის ტიპის ორგანიზაცია, რომელიც საკუთარ ბენეფიციარებს სთავაზობს გრძელვადიან ზრუნვას.

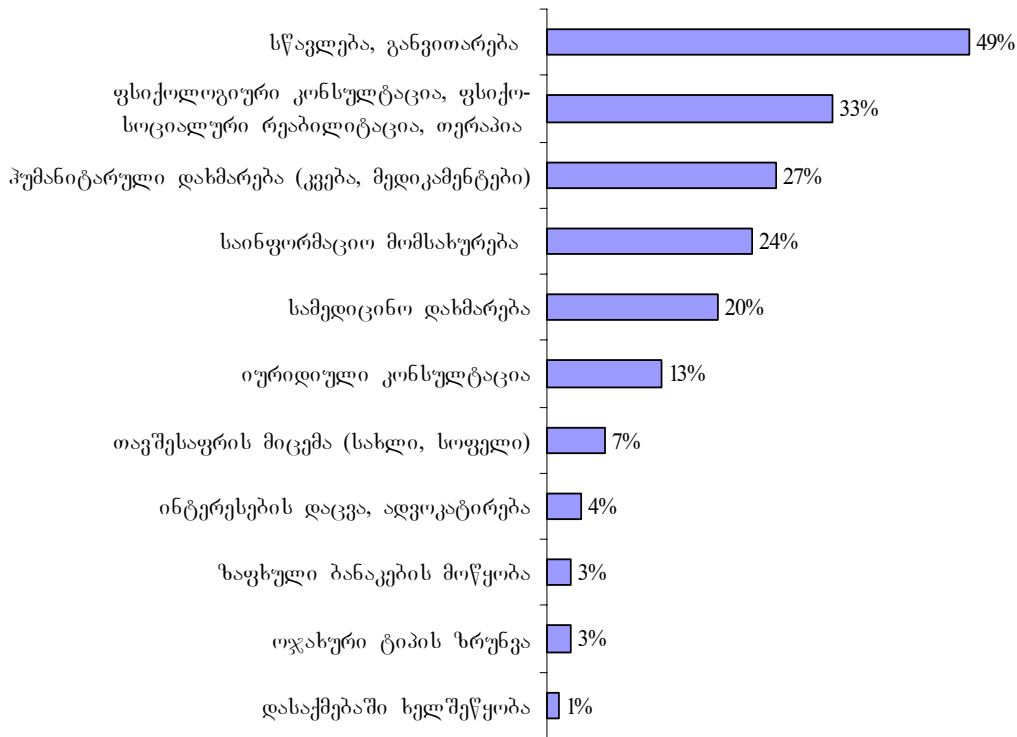
დიაგრამა 22. სოციალურად დაუცველი ფენების მხარდამჭერი ორგანიზაციების განაწილება მხარდაჭერის ფორმების მიხედვით



სოციალურად დაუცველთა მხარდაჭერაზე მომუშავე ორგანიზაციების დიდი ნაწილის საქმიანობა მიმართულია სოციალურ დაცვაზე, ჰუმანიტარულ დახმარებაზე (36%). ორგანიზაციების დიდი ჯგუფი ასევე მუშაობს უფლებების დაცვაზე (31%), საზოგადოებაში ინტეგრაციასა და ფსიქო-სოციალურ რეაბილიტაციაზე (31%), ამ ჯგუფშიც ყველაზე მცირერიცხოვან ნაწილს შეადგენს ის ორგანიზაციები, რომლებიც გრძელვადიან ზრუნვას სთავაზობენ ბენეფიციარებს (2 ორგანიზაცია).

კვლევის ერთ-ერთ მიზანს წარმოადგენდა, დადგენილიყო ზოგადად ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების სერვისების სახეების დადგენა. დიაგრამაზე №20 მოცემულია სერვისების ჩამონათვალი და განაწილება ორგანიზაციათა მიხედვით. როგორც დიაგრამიდან ჩანს, ყველაზე მეტი ორგანიზაცია (49%) ბენეფიციარს სწავლებასა და უნარების განვითარებას სთავაზობს. აღსანიშნავია, რომ ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებში ნაკლებად არის წარმოდგენილი (7%) ისეთი ტიპის სერვის-პროვაიდერები, რომლებიც ბენეფიციარს თავშესაფარს სთავაზობენ.

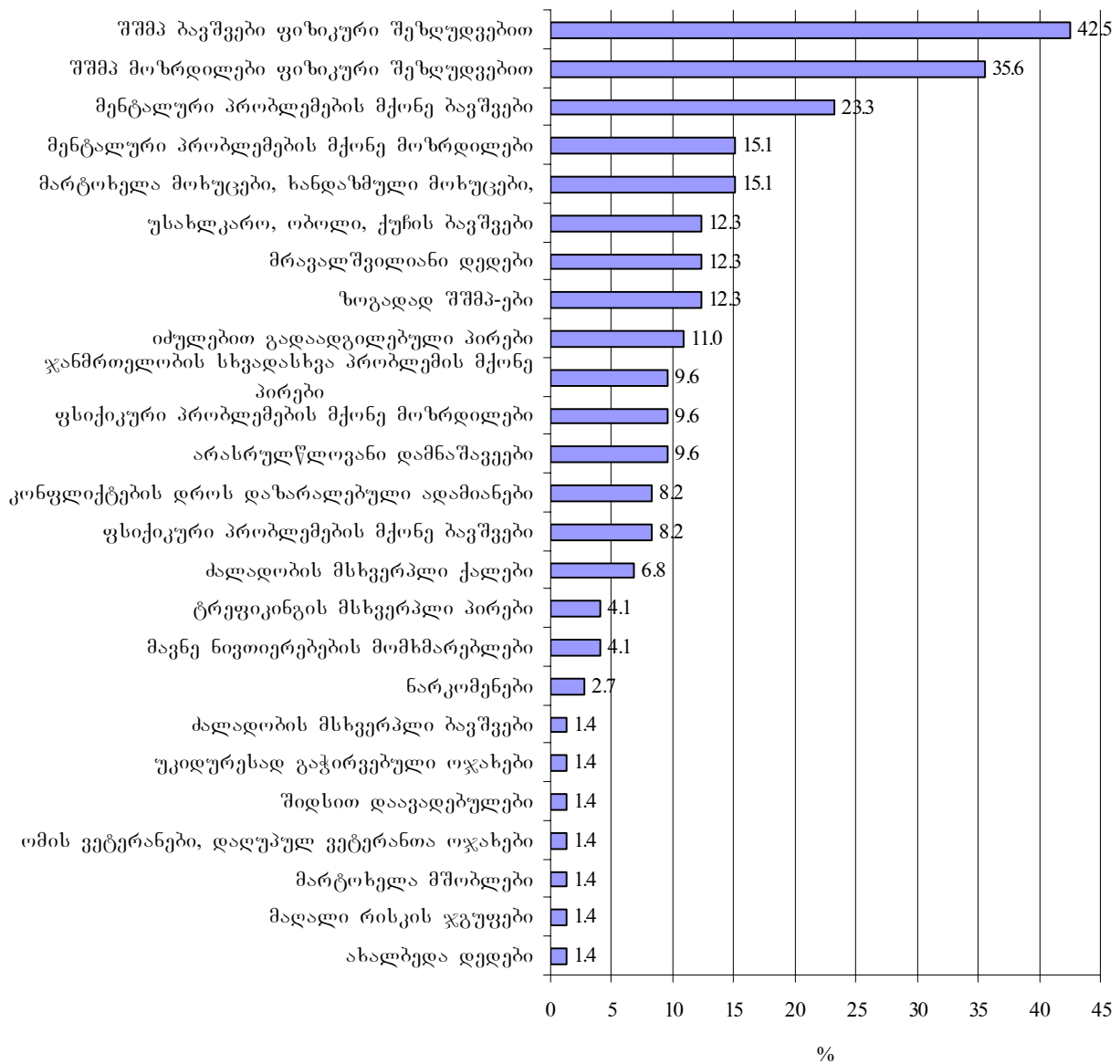
დიაგრამა 23. ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების მომსახურების სახეები



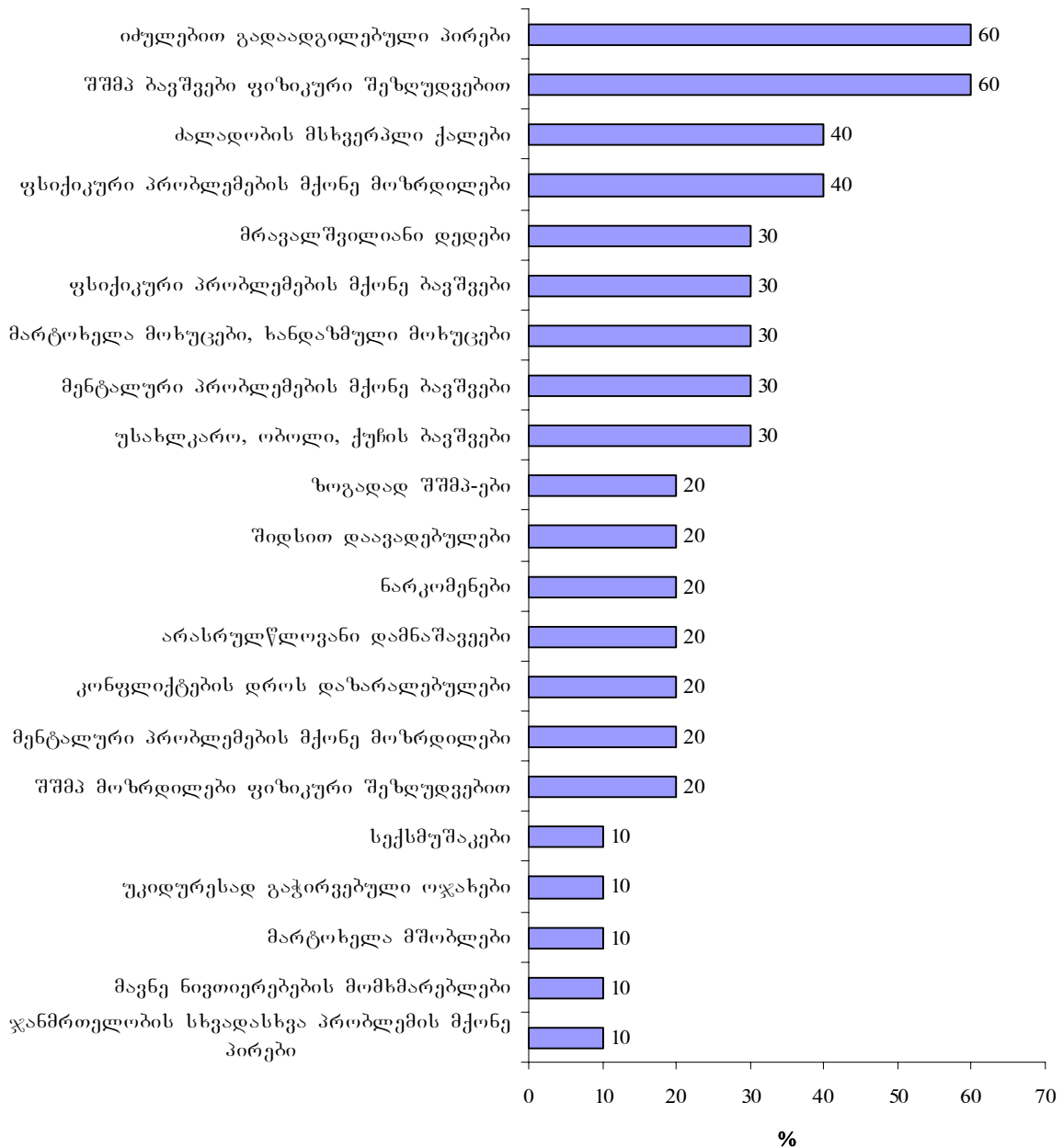
ზრუნვაზე ორიენტირებული საზოგადოებრივი ორგანიზაციების სამიზნე ჯგუფები საკმაოდ მრავალფეროვანია, იშვიათია ისეთი ტიპის ორგანიზაციები, რომელთაც მხოლოდ ერთი სამიზნე ჯგუფი ჰყავთ. აღსანიშნავია, რომ ხშირ შემთხვევაში ორგანიზაციის სამიზნე ჯგუფების ტიპოლოგიის მიხედვით დაყოფა რთულია. კერძოდ ბენეფიციართა ჯგუფი შესაძლებელია წარმოადგენდეს ერთდროულად რამოდენიმე კატეგორიას: მაგალითად, გრემის თემი სადღეღამისო დაწესებულებას წარმოადგენს, ამ თემში მუდმივად ცხოვრობს 65 ბენეფიციარი რომელთაგან: 11 შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე მოზრდილია ფიზიკური შეზღუდვებით, 39 უსახლკარო და მიუსაფარი ბავშვია (მათ შორის 2 მენტალური პრობლემების მქონე ბავშვი), 6 - მენტალური პრობლემების მქონე მოზრდილი, 3 - მარტოხელა მოხუცი, 3 - ფსიქიკური პრობლემების მქონე ბავშვი, 5 - ფსიქიკური პრობლემების მქონე მოზრდილი, 1 - ძალადობის მსხვერპლი ქალი და 1 - არასრულწლოვანი დამნაშავე.¹⁶ ეს რაოდენობა ჯამში აჭარბებს 65 ადამიანს, ანუ თითოეული ბენეფიციარი არ მიეკუთვნება მხოლოდ ერთ ჯგუფს. დიაგრამაზე №21 და №22 წარმოდგენილია სერვის პროვაიდერებისა და შერეული ტიპის ორგანიზაციათა ბენეფიციარების სპექტრი.

დიაგრამა 24. სერვის პროვაიდერი ორგანიზაციების სამიზნე ჯგუფები

¹⁶ გამოკითხული ორგანიზაციის მიერ მოწოდებული ინფორმაცია.



დიაგრამა 25. შერეული ტიპის ორგანიზაციების სამიზნე ჯგუფები



აღსანიშნავია, რომ მომსახურების ტიპების მიხედვით ბენეფიციართა რაოდენობა მერყეობს 2-დან 210 ბენეფიციარამდე დღეში, ანალოგიურად ძალიან დიდია ორგანიზაციათა მიერ წლის განმავლობაში მომსახურებული ბენეფიციარების რაოდენობის დიაპაზონი – 3 ბენეფიციარიდან 14 000 ბენეფიციარამდე.¹⁷

მონაცემების დათვლისას დაწესებულების ტიპის მიხედვით გამოიყო ორგანიზაციათა ცალკე ჯგუფი, რომელშიც გაერთიანდა დღის ცენტრი, სამზრუნველო დაწესებულება, სადღეღამისო მომსახურება, შინ მოვლა, ღამის თავშესაფარი, დროებითი თავშესაფარი.

როგორც ზემოთ, აღვნიშნეთ, კვლევის ამოცანას წარმოადგენდა არსებული რესურსის პირობებში ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების აღსორბციის კოეფიციენტის დადგენა. ეს კოეფიციენტი დათვლილ იქნა ზემოხსენებული ჯგუფისთვის, მნიშვნელობა 1.7-ის ტოლია. ანუ ამ ტიპის ორგანიზაციებს შეუძლიათ მოემსახურონ 1.7-ჯერ მეტი რაოდენობის ბენეფიციარს არსებული

¹⁷ ეს იმ ორგანიზაციების მიერ არის დასახელებული, ვისი სერვისის ფორმას სხვა ფორმებთან ერთად წარმოადგენს ინფორმაციის მიწოდება, სამოქალაქო ცნობიერების ამაღლება შშმპ-თა შესახებ და ა.შ.

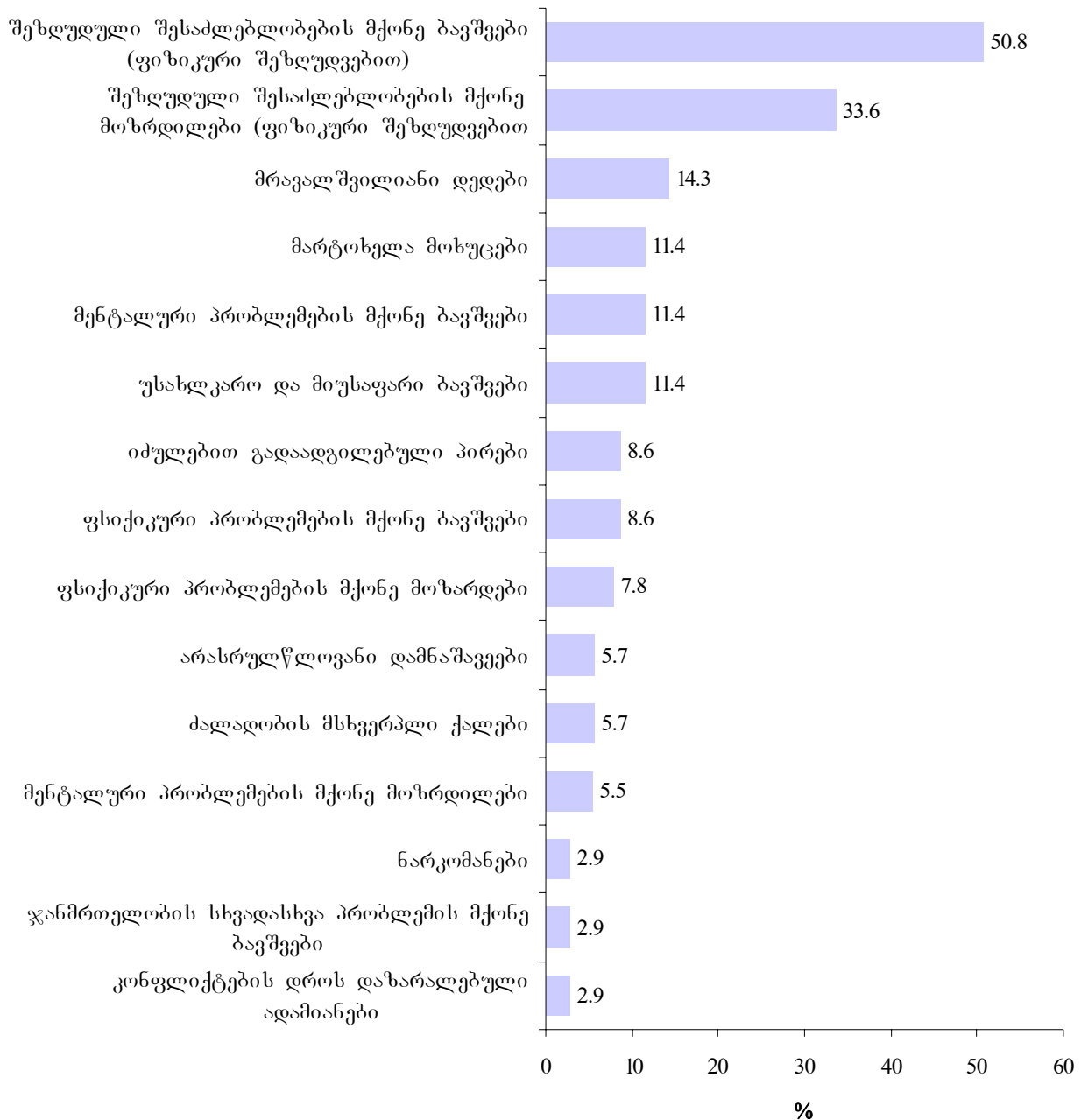
მატერიალურ-ტექნიკური, ადამიანური და მეთოდოლოგიური რესურსების პირობებში.

როგორც კვლევამ აჩვენა, გამოკითხული ორგანიზაციების 45.8%-მა არ იცის საკუთარ სამოქმედო არეალში, ქალაქში/ რეგიონში, პოტენციური ბენეფიციარების ზუსტი ოდენობა, რაც, თავად რესპონდენტთა აზრით განპირობებულია ერთიანი საინფორმაციო ბაზის არარსებობით. გამოკითხულთა 54.2% -მა დაასახელა პოტენციურ ბენეფიციართა რიცხვი.

მეორე მხრივ, ორგანიზაციათა 42.5% ამბობს რომ მათ ქალაქში /რეგიონში არსებობს მოთხოვნა მომსახურებაზე. დიაგრამაზე № 26 ნაჩვენებია განაწილება თუ რომელ სამიზნე ჯგუფს აქვს მოთხოვნა ორგანიზაციების სერვისზე.

დიაგრამა 26. ორგანიზაციათა სერვისზე მოთხოვნის არსებობა სამიზნე ჯგუფებში

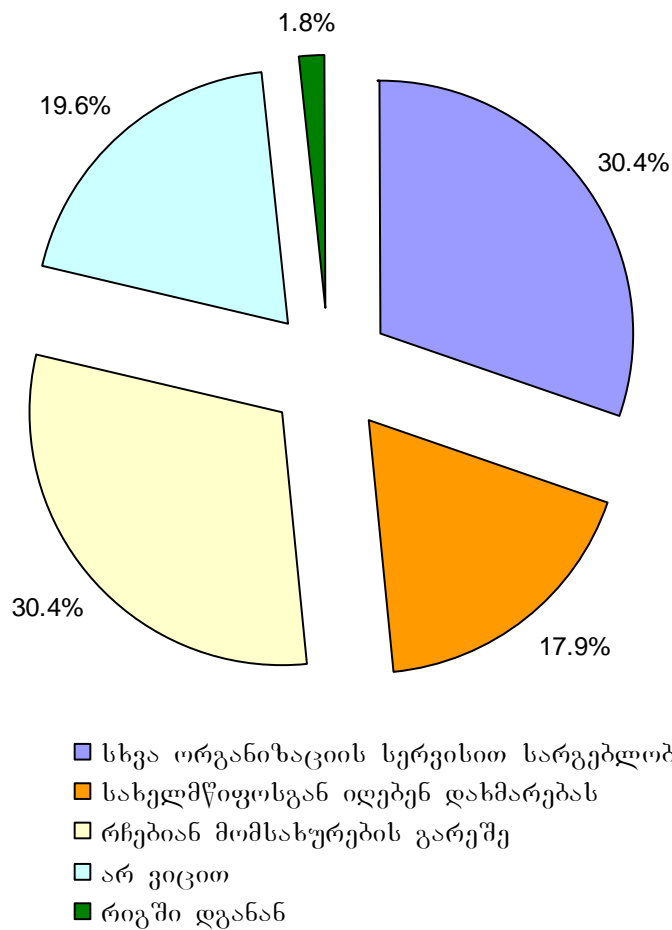
¹⁸ (ამ კოეფიციენტის დათვლა იმ ორგანიზაციებისათვის, რომლებიც პერიოდული მომსახურებით, კონსულტაციებით, პროგრამებით სასკოლო საათების წინ და შემდეგ არიან დაკავებულნი, კვლევის ამოცანას არ პასუხობს ამ ეტაპზე, რადგან ჩვენ გვაინტერესებდა ამ კოეფიციენტის დადგენა დეინსტიტუციონალიზაციის პროცესში ჩართულობის თვალსაზრისით.)



ორგანიზაციათა 62%-ს (49 ორგანიზაცია) უთქვამს უარი მომსახურებაზე პოტენციური ბენეფიციარისთვის, აქედან 6 I დონის ორგანიზაციაა, 15 II დონის, 9 III დონის, ხოლო 12 - IV დონის. ასეთი განაწილება დონეების მიხედვით ორგანიზაციების დაყოფის პროპორციული არ არის, თუმცა სტატისტიკურად ამ ჯგუფებს შორის განსხვავება შემთხვევითია, ანუ პოტენციური ბენეფიციარისთვის უარის თქმა არასაკმარისი რესურსების გამო არ არის განპირობებული ორგანიზაციის განვითარების დონით.

იმ ორგანიზაციების მესამედის აზრით, ვისაც უარი უთქვამს პოტენციური ბენეფიციარებისთვის, ფიქრობენ, რომ ისინი სხვა მსგავსი ორგანიზაციის მომსახურებით სარგებლობენ. მესამედი თვლის, რომ მომსახურების გარეშე რჩებიან, 17.9%-ი თვლის, რომ სახელმწიფოსგან იღებენ დახმარებას, ხოლო 19.6%-მა არ იცის თუ რა ბედი ეწევათ უარის შემდეგ ბენეფიციარებს. გამოკითხულთა მხოლოდ 1.8%-მა აღნიშნა, რომ ბენეფიციარები ელოდებიან რიგს. ეს არის შემთხვევა, როდესაც ორგანიზაცია იმდენად სპეციფიურ მომსახურებას სთავაზობს ბენეფიციარებს, რომლის სხვა ორგანიზაციის მომსახურებით ჩანაცვლება ვერ ხდება. მაგალითად ასეთია: უსინათლოთა ასოციაცია, ყრუთა კავშირი.

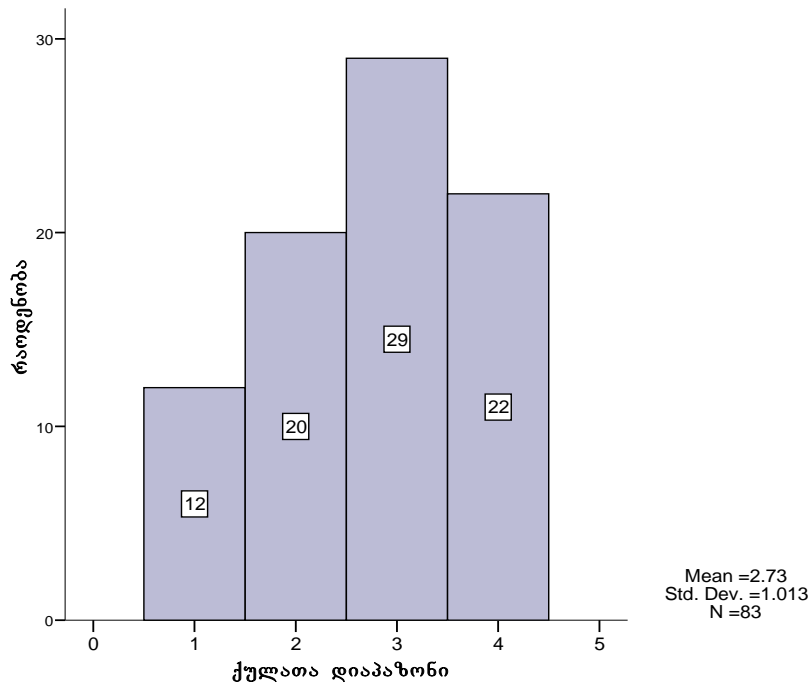
დიაგრამა 27. ორგანიზაციიდან მომსახურებაზე უარის თქმის შემდეგ პოტენციურ ბენეფიციართა შემდგომი მოქმედება



6.12 ქვეკრიტერიუმი – სპეციალისტების კვალიფიკაცია კომპეტენტურობა

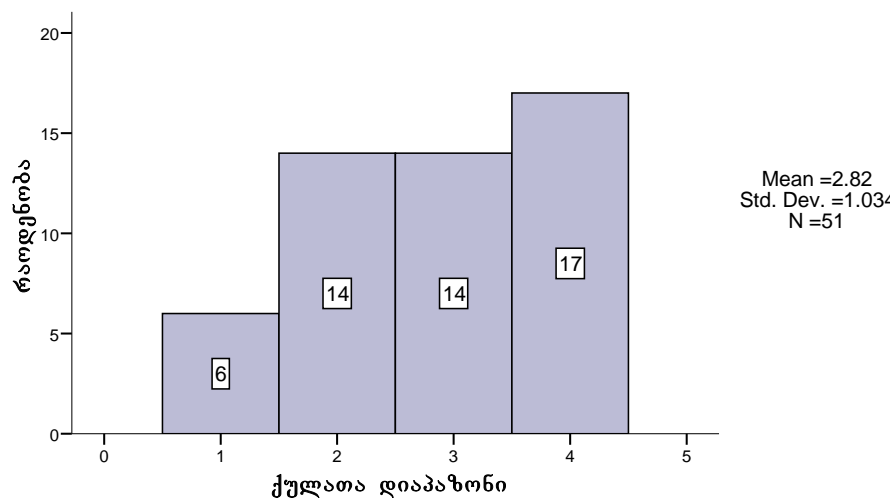
ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა ორგანიზაციის თანამშრომელთა მიერ გავლილი ტრენინგების, სპეციალური კვალიფიკაციის არსებობის, საქმიანობის პროცესში ორგანიზაციის მიერ გამოყენებული მეთოდოლოგიების, სფეროს ექსპერტების ჩართულობით ორგანიზაციის საქმიანობაში. ქვეკრიტერიუმის მიხედვით გამოკითხული ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი 2.73-ის ტოლია.

დიაგრამა 28. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის სპეციალისტების კვალიფიკაცია კომპეტენტურობის მიხედვით

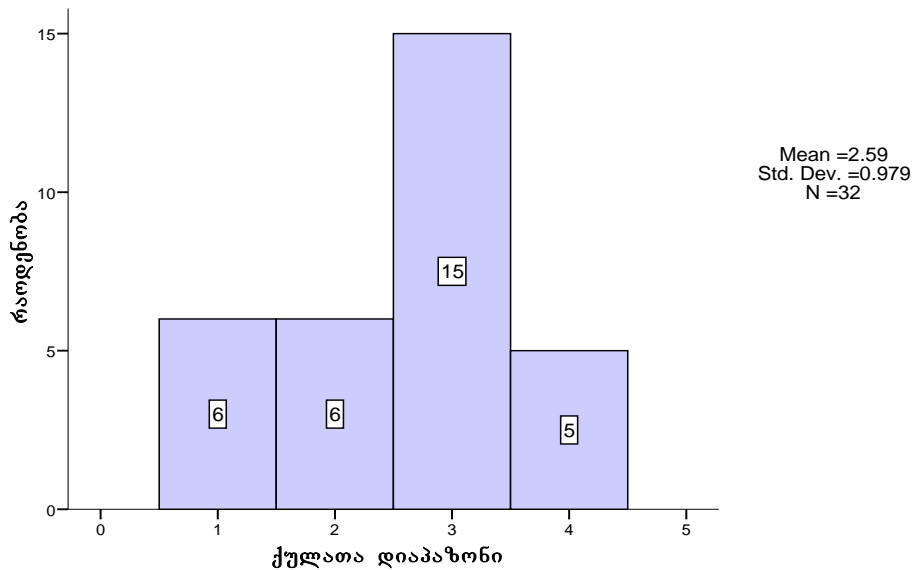


ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციების შედარებისას აღმოჩნდა, რომ თბილისის ორგანიზაციების განვითარების საშუალო დონე უფრო მაღალია, ვიდრე რეგიონების (Sig. (2-tailed) < 0.05), რაც განპირობებულია დედაქალაქში პროფესიული წრეების კონცენტრაციით, კომუნიკაციის არხების უკეთესი განვითარებით. გარდა ამისა, ორგანიზაციებს მეტი საშუალება აქვთ დაესწრონ ტრენინგებს და აიმაღლონ კვალიფიკაცია. თბილისის ორგანიზაციათა 12%-ს (7 ორგანიზაცია) სამეთვალყურეო საბჭოში საერთაშორისო ექსპერტები ჰყავთ მოწვეული, რეგიონის ორგანიზაციებიდან კი მხოლოდ 1 ორგანიზაციას ჰყავს ასეთი წევრი სამეთვალყურეო საბჭოში.

დიაგრამა 29. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „სპეციალისტების კვალიფიკაცია, კომპეტენტურობის“ მიხედვით. თბილისის ორგანიზაციები



დიაგრამა 30. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „სპეციალისტების კვალიფიკაცია, კომპეტენტურობის“ მიხედვით. რეგიონალური ორგანიზაციები

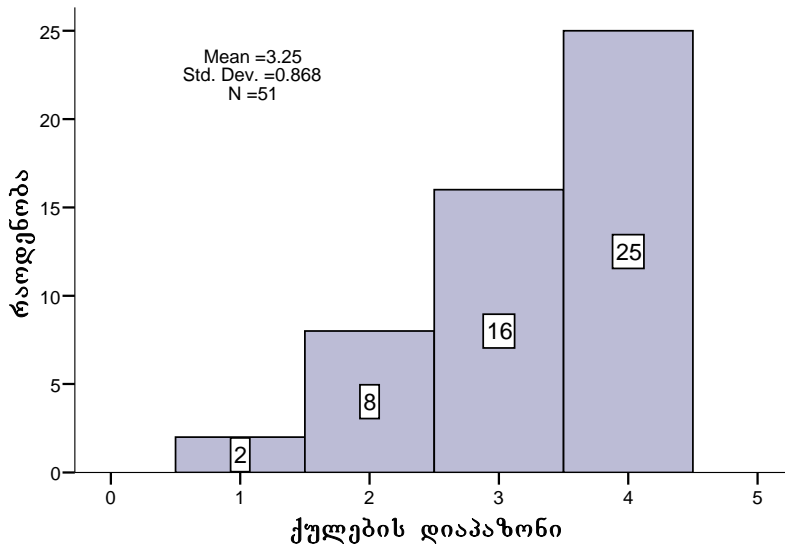


თბილისის ორგანიზაციების 79%-ს აქვს შტატიანი თანამშრომლების მომზადების სისტემა, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების მხოლოდ 59.4%. თბილისის იმ ორგანიზაციებიდან, ვისაც აქვს თანამშრომელთა მომზადების სისტემა, თანამშრომლებს უცხოეთში სტაჟირებაზე აგზავნის 33.3%, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციებიდან - მხოლოდ 15%. ფასიან კურსებზე აგზავნის თბილისის ორგანიზაციათა 45%, ხოლო რეგიონის - მხოლოდ 20%. ეს განსხვავება, ერთი მხრივ, განპირობებულია რეგიონისა და დედაქალაქის ორგანიზაციათა ფინანსური რესურსების განსხვავებით, ხოლო მეორე მხრივ, მოსამზადებელი კურსებისა და ტრენინგების შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობით, ასევე იმ გარემოებით, რომ ფასიანი ტრენინგების უმეტესობა დედაქალაქში არის ორგანიზებული.

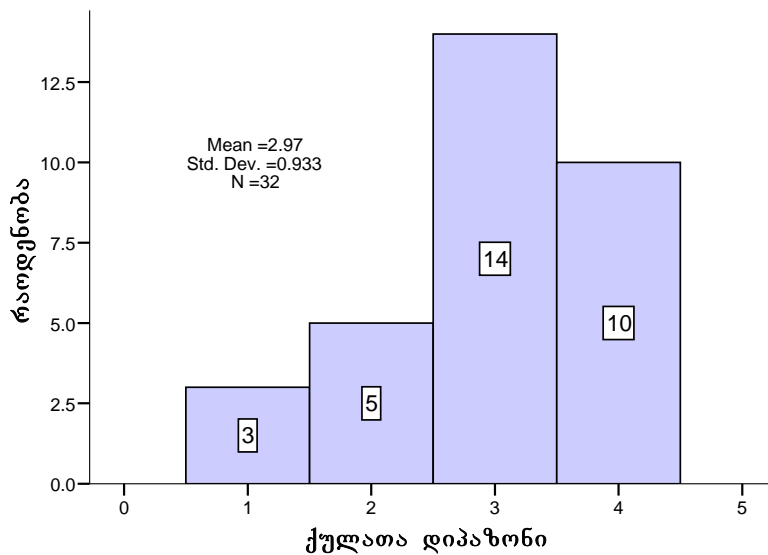
6.1.3 ქვეკრიტერიუმი – პროფესიულ წრეებში ჩართულობა

ქვეკრიტერიუმის ქულას განსაზღვრავდა ორგანიზაციების ჩართულობა ადგილობრივ და საერთაშორისო პროფესიულ ქსელებში, საერთაშორისო მეთოდოლოგიების გამოყენება და საკუთარს შექმნა, რომელიც აღიარებულია ადგილობრივი პროფესიული წრეები მიერ. ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით ტოლია 3.14-ის. თბილისის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით 3.25-ის ტოლია, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების 2.97-ის. (დიაგრამა №31 და №32)

დიაგრამა 31. თბილისის ორგანიზაციების განაწილება ქვეკრიტერიუმის „პროფესიულ საქმიანობაში ჩართულობის“ მიხედვით



დიაგრამა 32. რეგიონის ორგანიზაციების განაწილება ქვეკრიტერიუმის „პროფესიულ საქმიანობაში ჩართულობის“ მიხედვით



საერთაშორისო საზოგადოების მიერ აღიარებულ მეთოდიკებს გამოკითხული ორგანიზაციების 74.7% იყენებს, 21.3% ასევე იყენებს საკუთარ აპრობირებულ მეთოდიკებს, ხოლო 22.7% საერთოდ არ იყენებს არანაირ კონკრეტულ მეთოდიკას. საერთაშორისო აღიარების მქონე მეთოდიკებიდან დასახელდა – ფიზიოთერაპიული

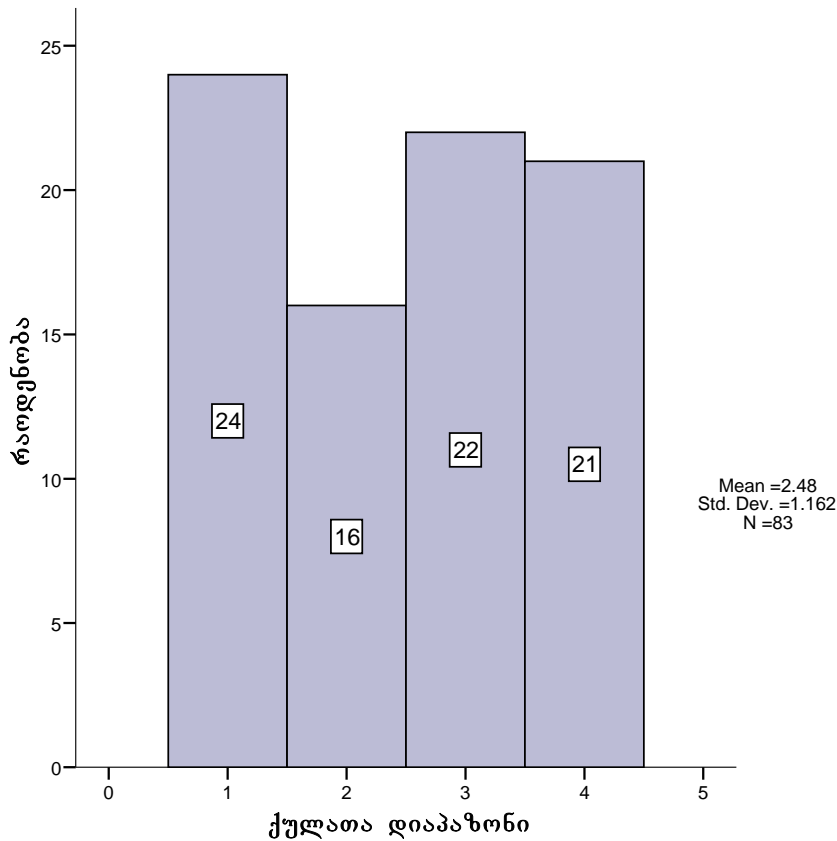
მეთოდები, ფსიქოდიანგნოსტიკა, ფსიქოკორექცია, SAMSA, გემტალტოერაპია, NLP, არტოთერაპია.

ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციათა უმეტესობა აქტიურად არის ჩართული პროფესიულ საზოგადოებაში და აქვთ მჭიდრო ურთიერთობა სხვა იგივე ტიპის ორგანიზაციებთან, 67.9%-ს განხორციელებული აქვს ერთობლივი საქმიანობა სხვა ორგანიზაციასთან ერთად, ხოლო 54.2%-ს აქვს კოალიციური მუშაობის გამოცდილება.

6.14 ქვეკრიტერიუმი - ეკონომიკური ეფექტიანობა

ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა ორგანიზაციების საქმიანობისთვის გაწეული ხარჯების შესაბამისობით მიღწეულ შედეგებთან. ასევე ეკონომიკურად რამდენად ეფექტიანია მათი საქმიანობა სხვა მსგავს ორგანიზაციებთან შედარებით. ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით არის **2.48**. დიაგრამა №33

დიაგრამა 33. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის “ეკონომიკური ეფექტიანობის” მიხედვით



ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით რეგიონისა და თბილისის ორგანიზაციები მცირედ განსხვავდებიან ერთმანეთისგან, თბილისის ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი 2.55-ის ტოლია, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების 2.34-ის. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, განსხვავება სტატისტიკურად არ დადასტურდა.

ორგანიზაციების ეკონომიკური ეფექტიანობა ფასდებოდა, როგორც თვითშეფასების მეთოდის გამოყენებით (ჩაღრმავებული კითხვები), ასევე შემოსავლებისა და ხარჯების შესაბამისობით გაწეულ საქმიანობასთან. კერძოდ, ითვლებოდა ორგანიზაციის მიერ ბოლო ორი წლის მანძილზე ყველა სახის შემოსავლის საერთო ჯამი, რომელსაც აკლდებოდა: სახელფასო ფონდი, ბოლო ორი წლის მანძილზე ორგანიზაციის მიერ გაწეული კომუნალური და კაპიტალური

¹⁹ Sig. (2-tailed>0.05)

დანახარჯები და სხვა სახის ხარჯები. უნდა აღინიშნოს, რომ 83 ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციიდან 42-მა ორგანიზაციამ თავი შეიკავა შემოსავლების/სახელფასო ხარჯების დასახელებისგან. 41-მა ორგანიზაციამ დაასახელა როგორც ხარჯები, ასევე შემოსავლები.²⁰ 41 ორგანიზაციის მაჩვენებლებით მოხდა ორგანიზაციათა დაყოფა დონეებად ეკონომიკური პარამეტრის მიხედვით. ზემოთ აღნიშნული პროცედურის მიხედვით, მკვლევარებს საშუალება მიეცათ მიახლოებით გამოეთვალათ ორგანიზაციების მიერ გაწეული ხარჯების შემდეგ რა თანხა რჩება წლის განმავლობაში კონკრეტულ აქტივობებზე. დონეების მიხედვით, ამ თანხების საშუალო მაჩვენებლები მოცემულია ცხრილში №4

ცხრილი 4 ორგანიზაციათა განაწილება მათი ხარჯებისა და შემოსავლების მიხედვით

№	I დონის ორგანიზაციები	II დონის ორგანიზაციები	III დონის ორგანიზაციები	IV დონის ორგანიზაციები	დონის ორგანიზაციები
	68880.47	65514.36	30295		13190

თავი 7. კრიტერიუმი 2 – საქმიანობის მართვა

ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) – 2.47

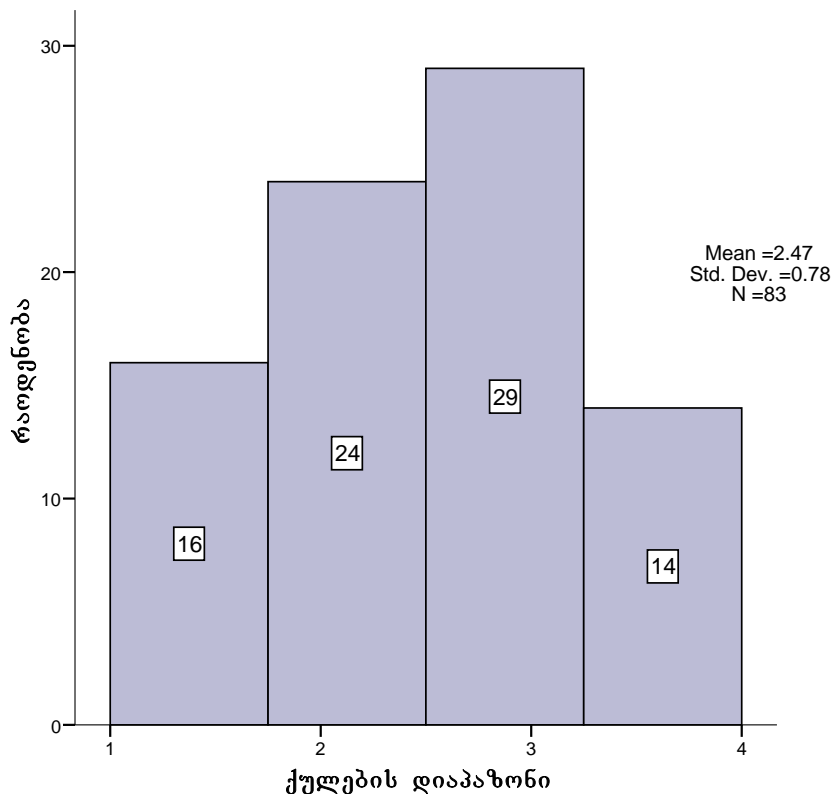
კრიტერიუმი „საქმიანობის მართვა“ შემდეგი ქვეკრიტერიუმებით განისაზღვრა:

- 2.1 მისია, სტრატეგია, ამოცანები;
- 2.2 საჭიროებების გამოვლენა, შეფასება, დაგეგმვა;
- 2.3 გამგეობის ფუნქციები (გამიჯნულობა, ქმედითობა); სტრუქტურული ერთეულების დახვეწა;
- 2.4 წერილობითი ნორმები
- 2.5 გუნდში ურთიერთობის სტილი
- 2.6 ტრადიციები

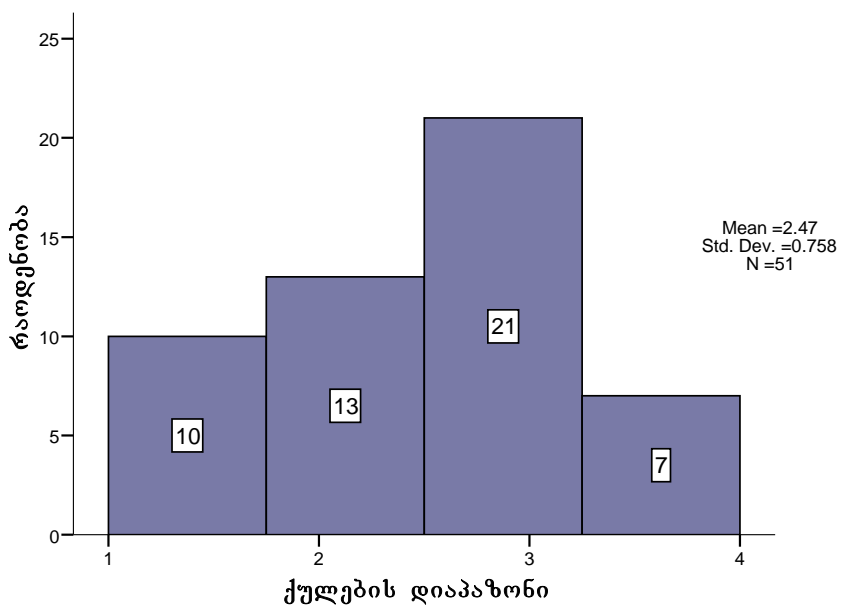
ამ კრიტერიუმების მიხედვით, თითოეული ორგანიზაცია შეფასდა 4 ქულიან სკალაზე და გამოთვლილი იქნა საშუალო ქულა.

დიაგრამა 34. ორგანიზაციათა განაწილება კრიტერიუმის „საქმიანობის მართვის“ მიხედვით

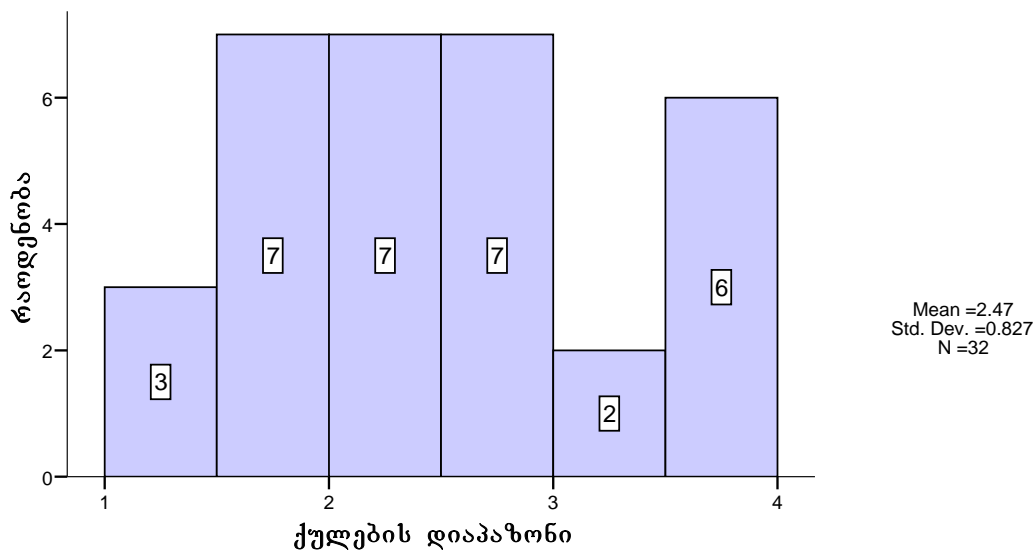
²⁰ ასეთმა პასუხებმა გავლენა იქონია ორგანიზაციების შეფასებაზე ქვეკრიტერიუმის „გამჭვირვალობა და ღიაობაზე“, რაც თავის მხრივ ახდენს გავლენას კრიტერიუმის ქულაზე „ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში“.



დიაგრამა 35. თბილისის ორგანიზაციათა განაწილება კრიტერიუმის „საქმიანობის მართვის მიხედვით“



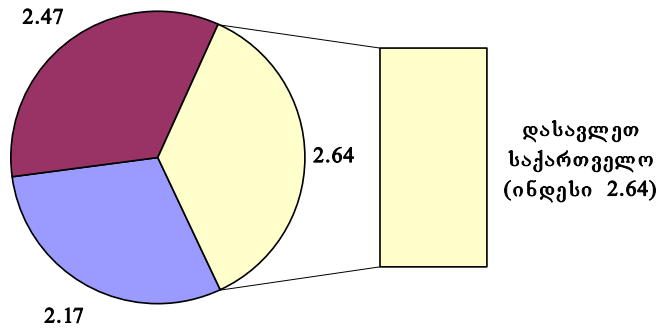
დიაგრამა 36. რეგიონის ორგანიზაციათა განაწილება კრიტერიუმის „საქმიანობის მართვის მიხედვით“



თბილისის ორგანიზაციების უმეტესობის შეფასება მოქცეულია 2-3 ქულას შორის, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების უმეტესობის შეფასება არის 1-დან 3 ქულამდე, თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ რეგიონისა და დედაქალაქის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი, ამ კრიტერიუმის მიხედვით, არ განსხვავდება ერთმანეთისგან.

ყველაზე დაბალი შეფასება, საქმიანობის მართვის კრიტერიუმის მიხედვით მიიღო აღმოსავლეთ საქართველოს ორგანიზაციებმა. მათი განვითარების ინდექსი ამ კრიტერიუმის მიხედვით, 2.17-ის ტოლია.

დიაგრამა 37. ორგანიზაციათა რეგიონალური განაწილება „საქმიანობის მართვის“ კრიტერიუმის ინდექსის მიხედვით

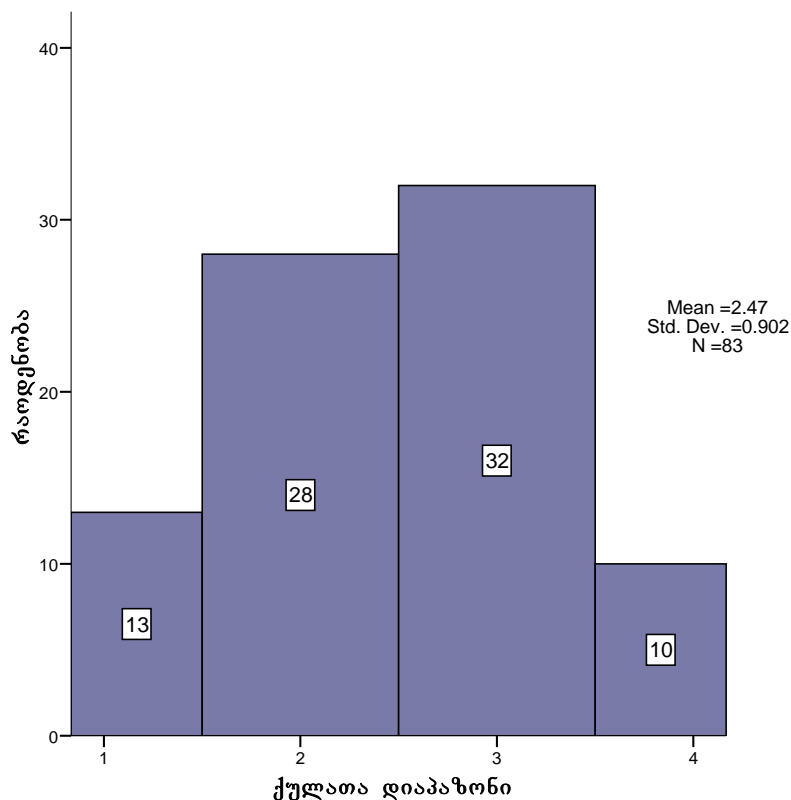


- აღმოსავლეთ საქართველო (კახეთი, შიდა ქართლი, სამცხე-ჯავახეთი, ქვემო ქართლი)
- თბილისი
- დასავლეთ საქართველო (სამეგრელო, იმერეთი, აჭარა, გურია)

7.1.1 ქვეკრიტერიუმი მისია, სტრატეგია, ამოცანები

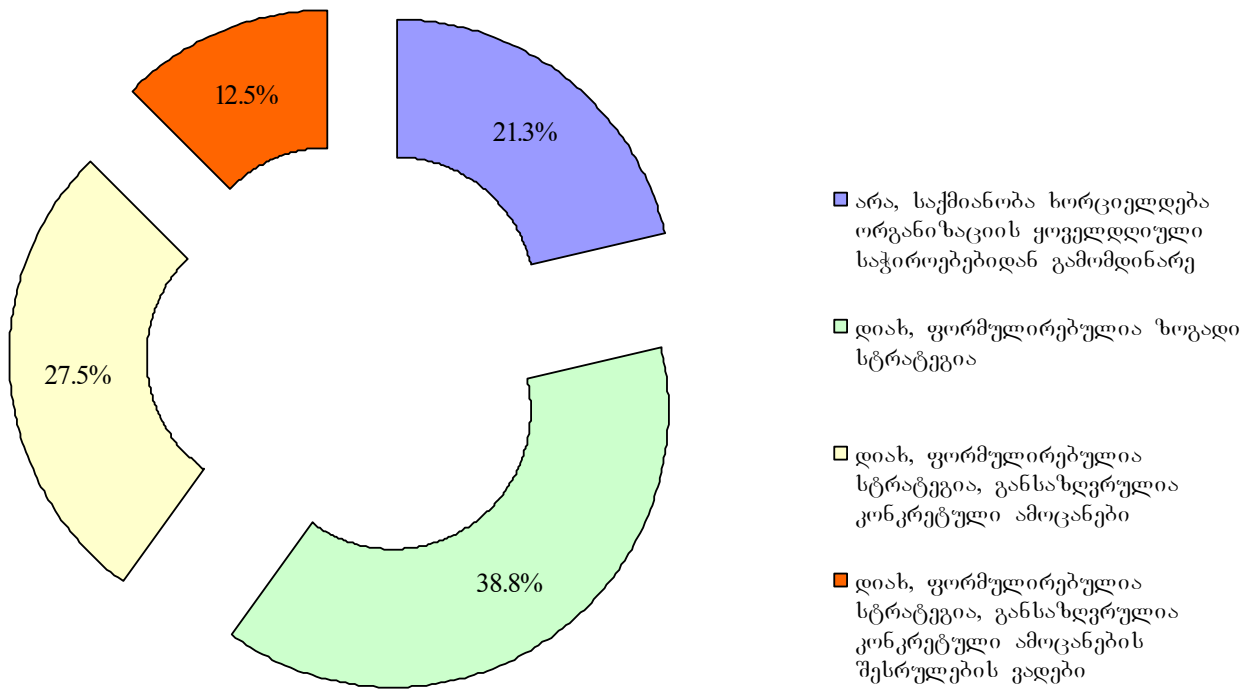
ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა შემდეგი პარამეტრების მიხედვით: რამდენად კარგად არის ფორმულირებული ორგანიზაციის მისია, არის თუ არა ის გაზიარებული თანამშრომელთა მიერ, აქვთ თუ არა ორგანიზაციებს შემუშავებული სტრატეგია, რომელიც გაზიარებული ორგანიზაციის თანამშრომელთა მიერ და რამდენად ესმით თანამშრომლებს ის ამოცანები, რომლებიც სტრატეგიით არის განსაზღვრული, ასევე ამ ამოცანების შესრულება რამდენად აღიქმება თანამშრომელთა მიერ, როგორც სტრატეგიის განხორციელების პირობა. ქვეკრიტერიუმის მიხედვით ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსია (საშუალო არითმეტიკული) **2.47**.

დიაგრამა 38. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „მისია, სტრატეგია, ამოცანების“ მიხედვით



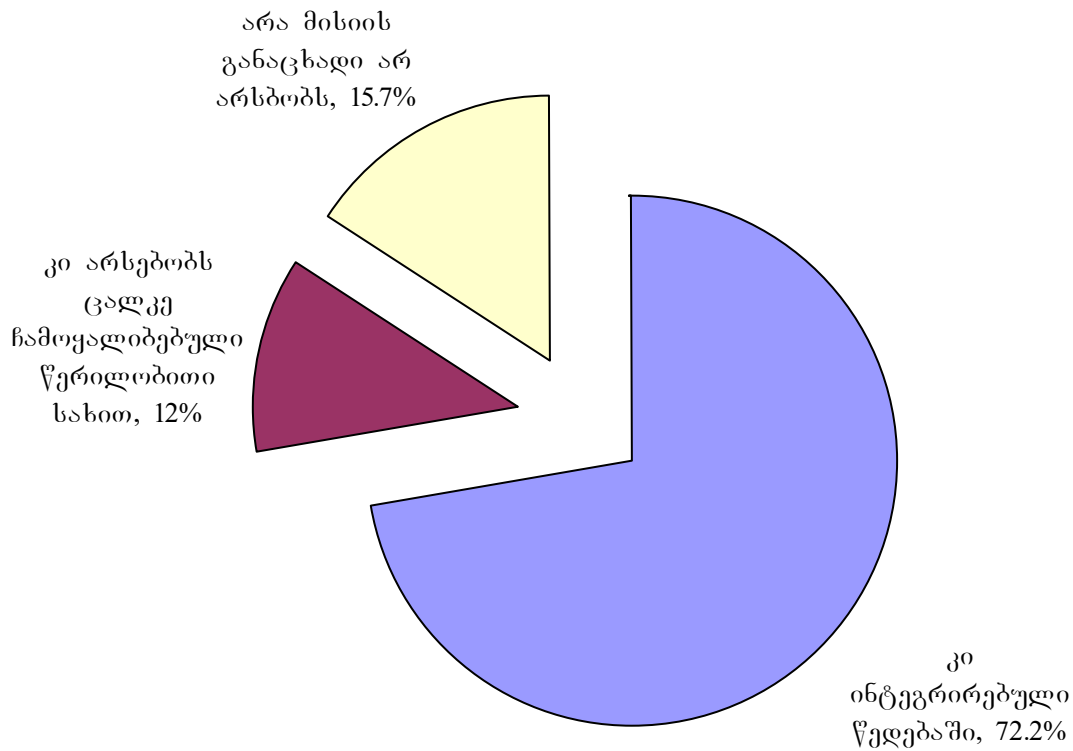
ორგანიზაციათა უმეტესობას, 72.2%-ს მისიის განაცხადი აქვს ინტეგრირებული ორგანიზაციის წესდებაში, კერძოდ ორგანიზაციის მიზნებსა და ამოცანებთან ერთად. ეს არის იმ ძირითადი საქმიანობების ჩამონათვალი, რომელთა შესასრულებლად ორგანიზაცია შეიქმნა. ასეთი ორგანიზაციების თანამშრომლები ზოგადად იცნობენ ორგანიზაციის მიზნებს და არ აქვთ გაზიარებული ორგანიზაციის ძირითადი მისია. დიაგრამაზე № 39 მოცემულია ორგანიზაციათა განაწილება მისიის არსებობის მიხედვით.

დიაგრამა 39. აქვს თუ არა ორგანიზაციას ჩამოყალიბებული მისიის განაცხადი



უნდა აღინიშნოს, რომ იმ ორგანიზაციების უმეტესობას, რომელთაც აქვთ ჩამოყალიბებული მისიის განაცხადი, ასევე აქვთ ფორმულირებული საკუთარი საქმიანობის სტრატეგია, რომელშიც განსაზღვრულია კონკრეტული ამოცანები და მათი გადაწყვეტის ვადები. დიაგრამა №40

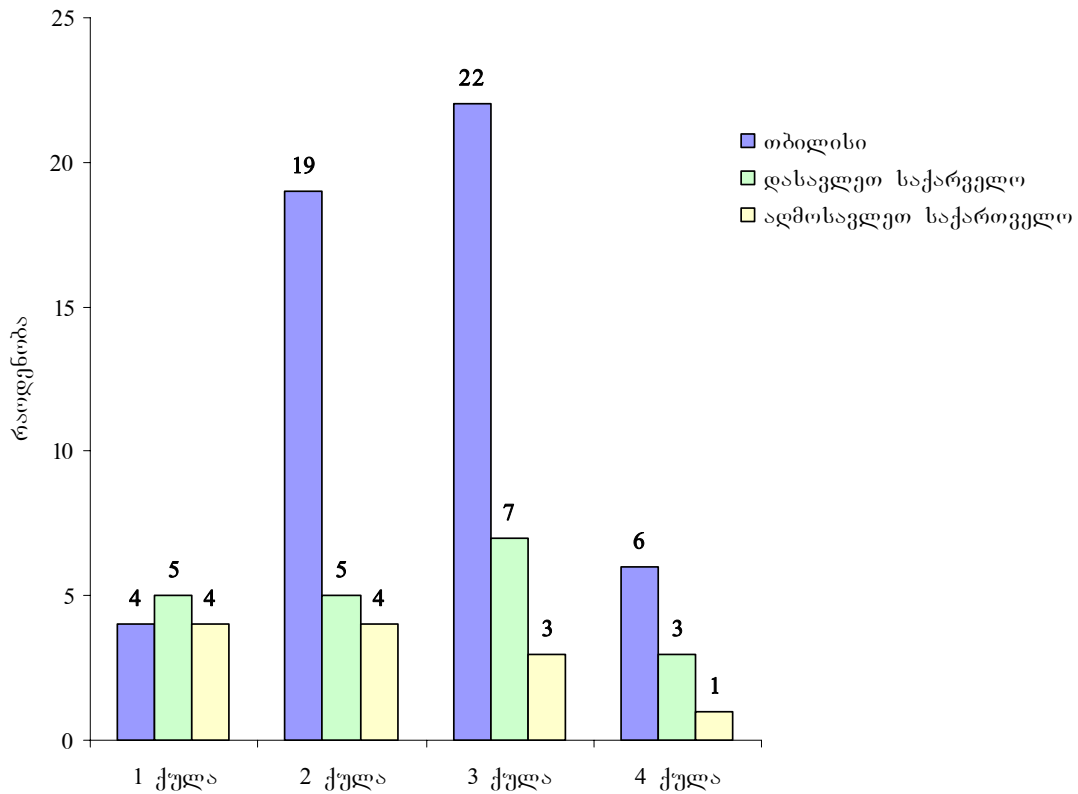
დიაგრამა 40. აქვთ თუ არა ორგანიზაციებს საქმიანობის განხორციელების სტრატეგია



დედაქალაქისა და რეგიონების ორგანიზაციების შედარებისას აღმოჩნდა, რომ თბილისის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი, ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, 2.56-ის, ხოლო რეგიონების ორგანიზაციების 2.28-ის ტოლია. რეგიონის ორგანიზაციების დაბალი ქულა განპირობებულია აღმოსავლეთ საქართველოს ორგანიზაციათა დაბალი მაჩვენებლით, ხოლო თავად ამ მაჩვენებლის მიზეზია ის, რომ რეგიონის ორგანიზაციათა თითქმის მესამედს, 30%-ს, არა აქვს საქმიანობის განხორციელების სტრატეგია, როცა თბილისის ორგანიზაციათა მხოლოდ 9.8%-ს არა აქვს სტრატეგია.

დიაგრამაზე № 41. მოცემულია ორგანიზაციათა განაწილება რეგიონების ჭრილში ქვეკრიტერიუმის „მისია, სტრატეგია, ამოცანების“ მიხედვით.

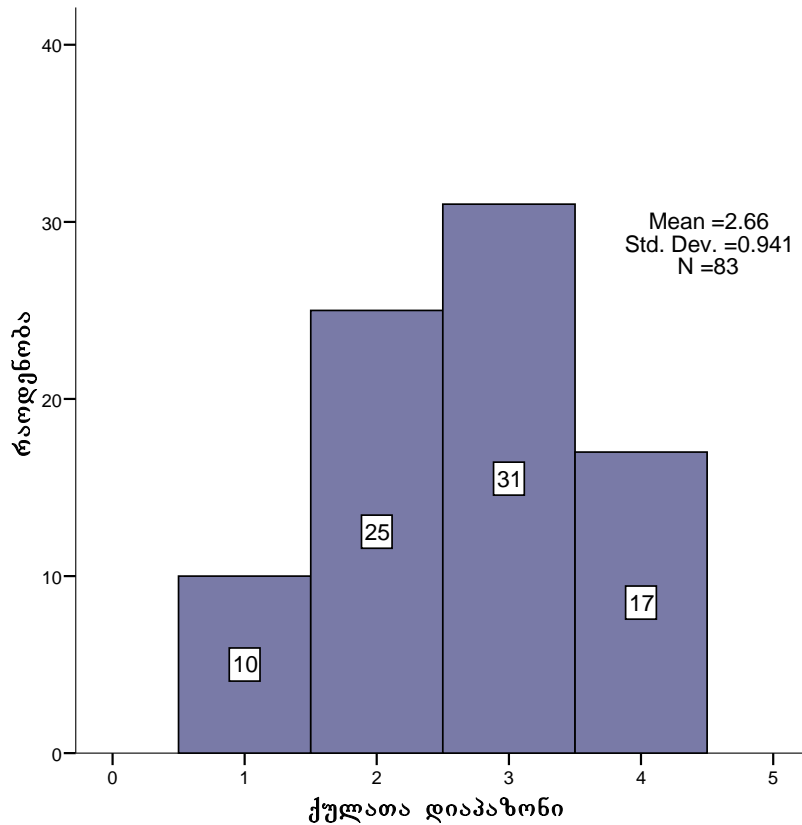
დიაგრამა 41. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „მისია, სტრატეგია, ამოცანები“ რეგიონების ჭრილში



7.1.2 ქვეკრიტერიუმი საჭიროებების გამოვლენა შეფასება, დაგეგმვა

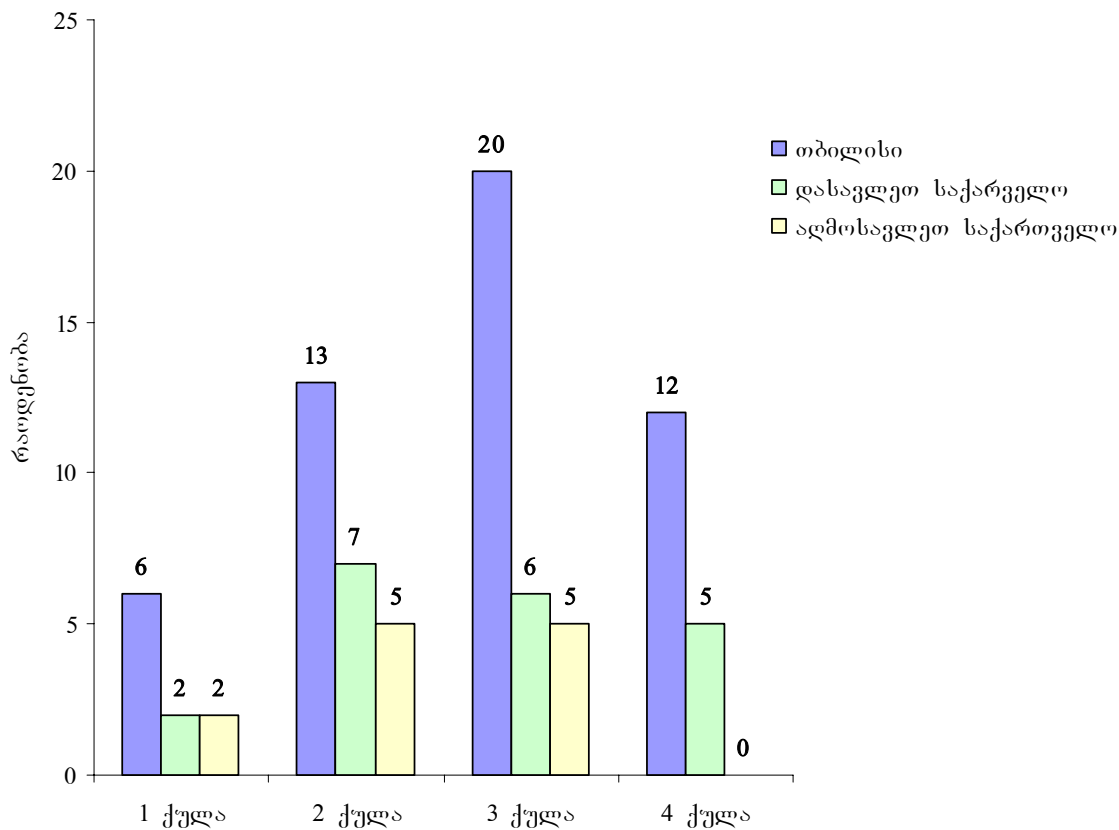
ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა იმ პარამეტრების მიხედვით თუ რამდენად არის დაკავშირებული ერთმანეთთან ორგანიზაციის მიერ გაწეულ საქმიანობაში საჭიროებების გამოვლენის, დაგეგმვისა და საქმიანობის შეფასების ეტაპები. ქვეკრიტერიუმის მიხედვით განისაზღვრება, ვინ იღებს მონაწილეობას დაგეგმვის შეფასებებისა და საჭიროებების გამოვლენის ეტაპებზე. რა პერიოდის საქმიანობა იგეგმება და ვის მიერ, როგორ ხდება ბენეფიციართა საჭიროებების გამოვლენა. აღნიშნული ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი 2.66-ის ტოლია.

დიაგრამა 42. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „საჭიროებების გამოვლენა, შეფასება, დაგეგმვის“ მიხედვით



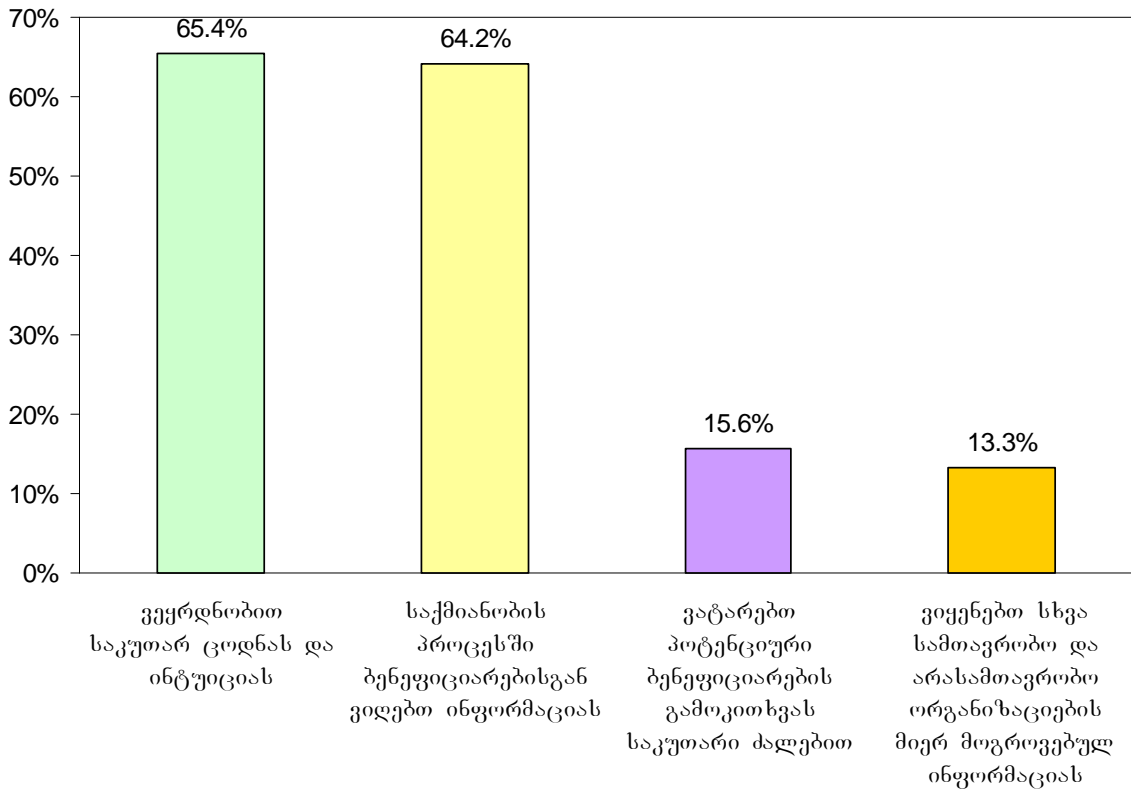
თბილისის და რეგიონის ორგანიზაციების შეფასებები ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვითაც განსხვავებულია. კერძოდ, თბილისის ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით 2.75-ის ტოლია, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების 2.53-ის. დასავლეთ საქართველოსა და თბილისის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსები, ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, დაახლოებით ერთნაირია, შესაბამისად - 2.75 და 2.70. შედარებით დაბალი შეფასება მიიღო აღმოსავლეთ საქართველოს ორგანიზაციებმა - 2.25. დიაგრამა №43. მათგან არცერთს არ მიუღია უმაღლესი შეფასება “4”.

დიაგრამა 43. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „საჭიროებების გამოვლენა, შეფასება, დაგეგმვის“ მიხედვით



ორგანიზაციათა უმეტესობა (65.4%) ბენეფიციარების ინტერესების გამოსავლენად საკუთარ ცოდნასა და ინტუიციას იყენებს (დიაგრამა №41), ორგანიზაციების უმრავლესობა ასევე იყენებს საქმიანობის პროცესში ბენეფიციარებისგან მიღებულ ინფორმაციას ორგანიზაციის ამა თუ იმ აქტივობის მიმართ დამოკიდებულების შესახებ. ორგანიზაციათა მცირე ნაწილი (13.3%) იყენებს სხვა სამთავრობო თუ არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ მოგროვებულ ინფორმაციას ბენეფიციართა კონკრეტული ჯგუფების ინტერესებისა და მათი საჭიროებების შესახებ, თუმცა უნდა ითქვას, რომ ორგანიზაციათა უმრავლესობის აზრით ასეთი სახის ინფორმაცია არ არსებობს, ან არ არის ხელმისაწვდომი. ორგანიზაციათა მცირე ნაწილი (15.6%) აკეთებს დამოუკიდებელ გამოკითხვებს ბენეფიციართა საჭიროებების გამოსავლენად. უნდა აღინიშნოს, რომ ბენეფიციართა საჭიროებების გამოსავლენად საკუთარ ცოდნასა და ინტუიციას იყენებს განვითარების ყველა დონის ორგანიზაცია, ხოლო ბენეფიციართა გამოკითხვასა და მეორადი ინფორმაციის გადამუშავებას იყენებენ უმთავრესად პირველი და ნაწილობრივ მეორე დონის ორგანიზაციები.

დიაგრამა 44. ორგანიზაციათა პროცენტული განაწილება ბენეფიციართა საჭიროებების გამოვლენის მეთოდების მიხედვით



ორგანიზაციათა მეხუთედი (19.8%) გეგმავს მხოლოდ ყოველდღიურ საქმიანობას, მესამედი (33.2%) გეგმავს მხოლოდ ცალკეულ პერიოდს, მაგალითად გრანტის წერის პერიოდს. დაახლოებით მესამედი (29.6%) გეგმავს ხელმძღვანელის შეხედულებისამებრ დროის ხანგრძლივ მონაკვეთს, რაც გულისხმობს იმას, რომ იგი განსაზღვრავს პრიორიტეტებს და ანაწილებს დროის ხანგრძლივ პერიოდში ორგანიზაციის შესასრულებელ სხვადასხვა აქტივობას. ორგანიზაციათა მხოლოდ 17.3%-ში ხდება გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად ხანმოკლე და გრძელვადიანი სამუშაო გეგმის შემუშავება.

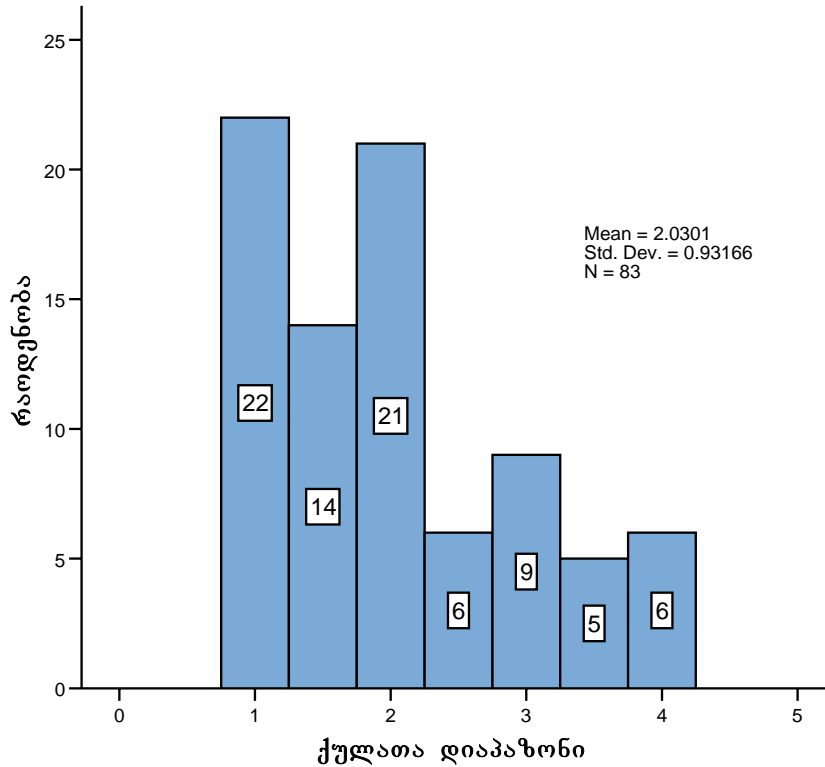
საქმიანობის შეფასებისას გამოკითხულ ორგანიზაციებში სხვადასხვა კრიტერიუმები გამოიყენება. შედარებით მაღალგანვითარებული ორგანიზაციები შეფასების რამდენიმე კრიტერიუმს იყენებენ. მაგალითად, I დონის ორგანიზაციებისათვის დამახასიათებელია საქმიანობის შეფასება იმის მიხედვით, თუ რამდენად შეესაბამება განხორციელებულ საქმიანობას დაგეგმვის პროცესში შემუშავებული ეფექტურობის საზომი კრიტერიუმები. ასევე, ხშირ შემთხვევაში, დონორი ატარებს პროგრამულ შეფასებას და თავად ორგანიზაციებიც იკვლევენ, თუ რამდენად კმაყოფილნი არიან ბენეფიციარები გაწეული მომსახურებით.

7.13 ქვეკრიტერიუმი გამგეობის ფუნქციები (გამიჯნულობა, ქმედითობა, სტრუქტურული დახვეწა).

ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა იმის მიხედვით, თუ რამდენად არის გამგეობა გამიჯნული და რამდენად ქმედუნარიანია იგი, როგორია ორგანიზაციის სტრუქტურა, მენეჯმენტის რომელი რგოლები არსებობს და როგორია მათი ფუნქციები. ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი 2.03-ის ტოლია. ორგანიზაციათა უმეტესობამ ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით დაბალი შეფასება მიიღო. როგორც დიაგრამიდან №45 ჩანს, ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებიდან მხოლოდ 11-მა ორგანიზაციამ მიიღო მაღალი, 3,5-დან 4-მდე, შეფასება. ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა ორი პარამეტრით: მმართველობითი რგოლის ქმედითუნარიანობითა და სტრუქტურული

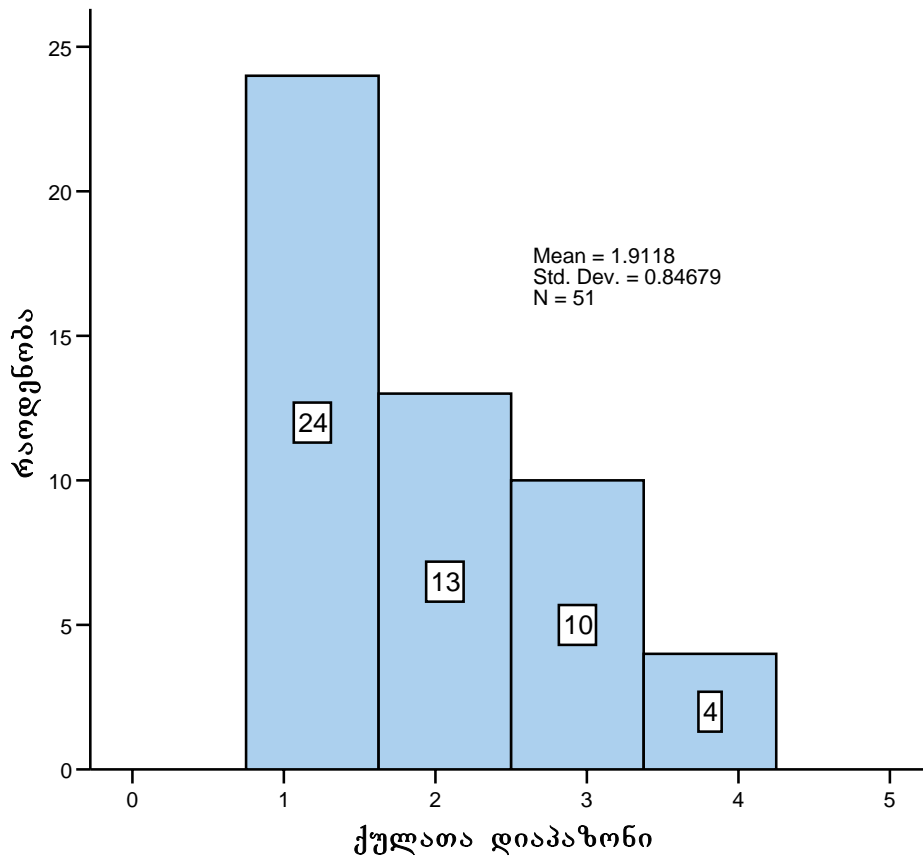
დახვეწილობით, ამიტომ ქვეკრიტერიუმის ქულა განისაზღვრა ამ ორი პარამეტრის საშუალო არითმეტიკულით.

დიაგრამა 45. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამგეობის ფუნქციები და ქმედუნარიანობა და სტრუქტურული დახვეწილობა.“

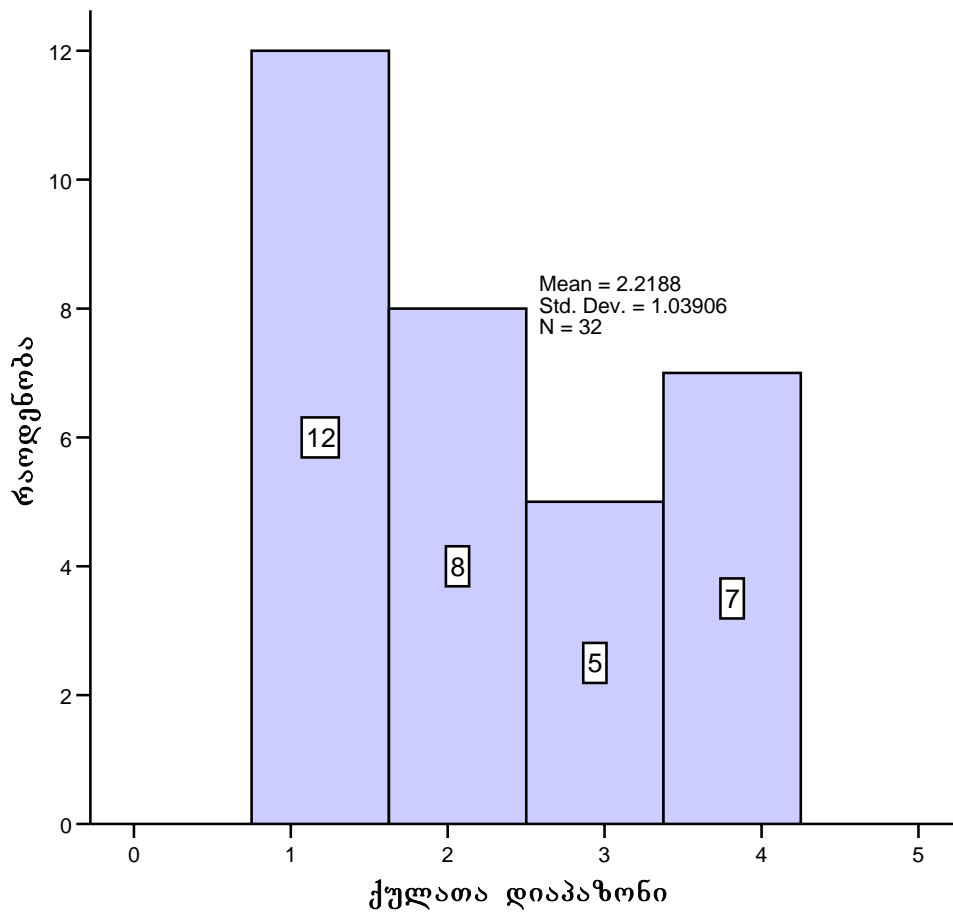


აღსანიშნავია, რომ თბილისის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი, ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით უმნიშვნელოდ დაბალია, ვიდრე რეგიონის ორგანიზაციების. კერძოდ თბილისის ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით 1.9-ის ტოლია, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების 2.21. რაც განპირობებულია თბილისის ორგანიზაციების რიგებში წილობრივად ბევრი ინსტიტუციონალურად დაბალგანვითარებული ორგანიზაციების არსებობით. დიაგრამები №46 და №47.

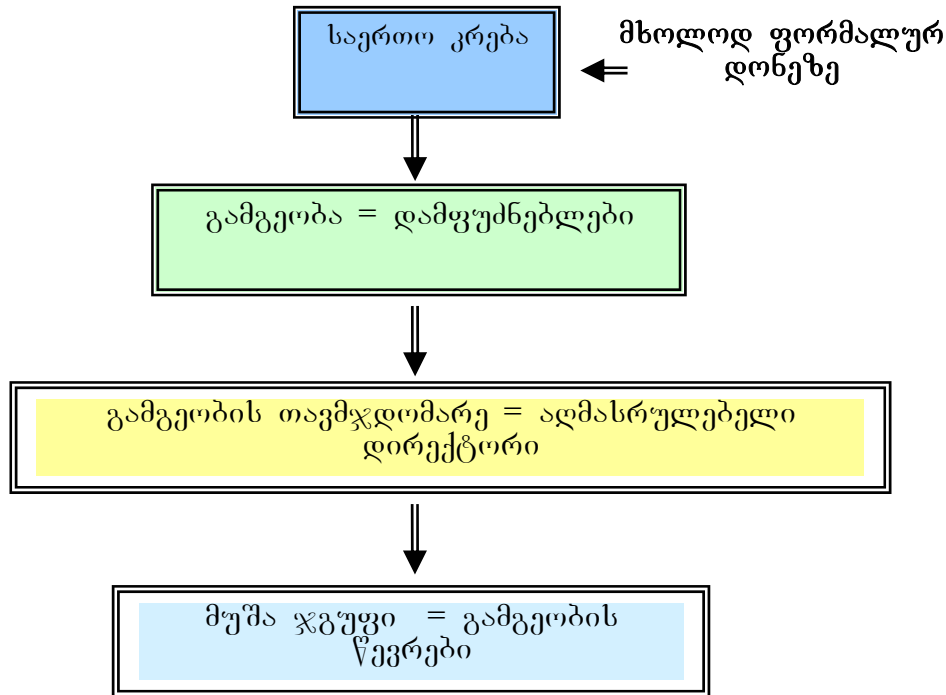
დიაგრამა 46. თბილისის ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამგეობის ფუნქციები და ქმედუნარიანობა და სტრუქტურული დახვეწილობის“ მიხედვით



დიაგრამა 47. რეგიონის ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამგეობის ფუნქციები და კმედუნარიანობა და სტრუქტურული დახვეწილობის“ მიხედვით

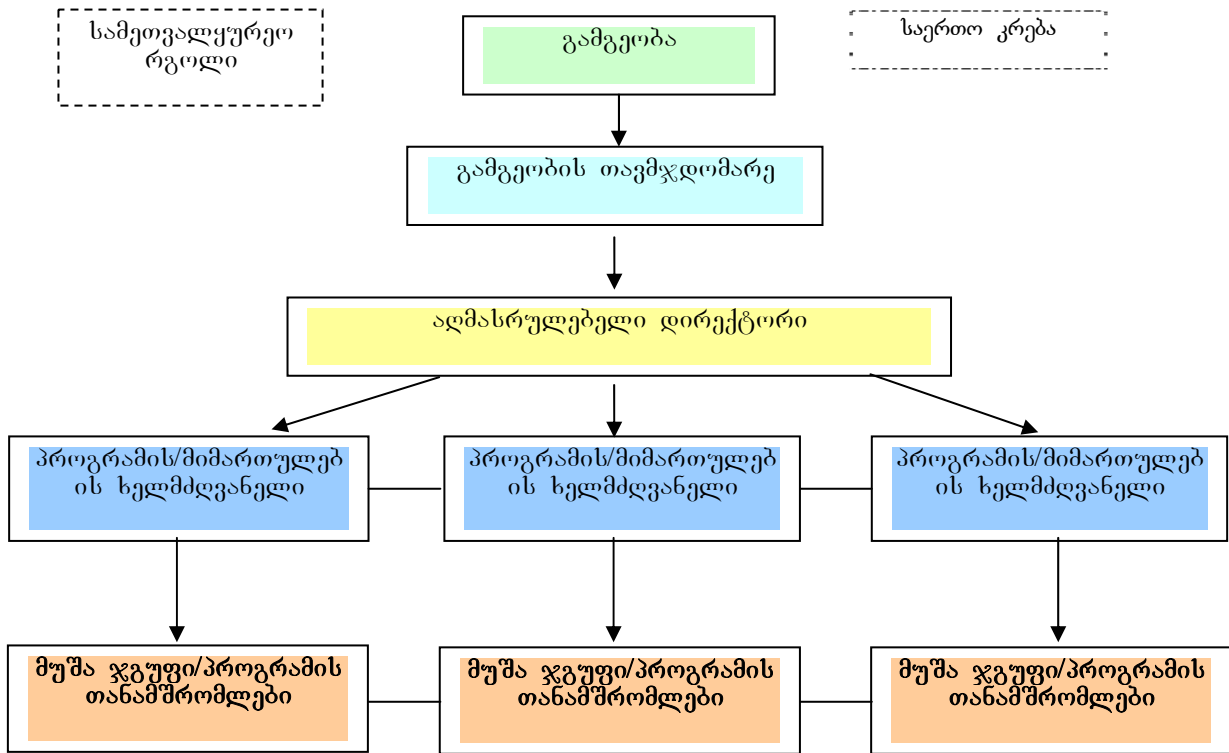


როგორც კვლევამ ცხადყო, ორგანიზაციების უმეტესობა, ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით განვითარების დაბალ საფეხურზე დგას. ამ ორგანიზაციებში გამგეობის თავმჯდომარე და აღმასრულებელი დირექტორი ერთი და იგივე პირია, გამგეობის წევრები იმავდროულად ორგანიზაციის თანამშრომლებს წარმოადგენენ და ჩართულები არიან ორგანიზაციის ყოველდღიურ ცხოვრებაში. გეგმავენ/იღებენ როგორც მოკლევადიან ასევე გრძელვადიან საქმიანობას/გადაწყვეტილებას. მათი ორგანიზაციული სტრუქტურა მარტივია და ჰორიზონტალური. სქემაზე №1 წარმოდგენილია ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების სტრუქტურის დაახლოებითი მოდელი.



უნდა

აღინიშნოს, რომ ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებისათვის, ისევე როგორც საზოგადოებრივი ორგანიზაციების უმრავლესობისათვის, ზოგადად დამახასიათებელია საერთო კრების ფორმალური ხასიათი. თუმცა არსებობს გამონაკლისები, სადაც საერთო კრების მოწვევას რეალური მნიშვნელობა ენიჭება, ასეთი ორგანიზაციები ძირითადად წევრობაზე დაფუძნებული ორგანიზაციებია (5), რომელთა შემოსავლის 50-100%-მდე საწევროს უკავია.



I და II დონის ორგანიზაციების დაახლოებით ერთ მეხუთედს (7) 19,5% აქვს სამეთვალყურეო რგოლი, მრჩეველთა საბჭო, სამეთვალყურეო საბჭო, სარევიზიო საბჭო, რომელთა ძირითადი ფუნქცია არის კონსულტირება და ფინანსური კონტროლი. გარდა ამ ფუნქციებისა, სამეთვალყურეო რგოლი ითავსებს ფონდების მოძიების ფუნქციას, უმეტესად იმ შემთხვევაში, როდესაც სამეთვალყურეო რგოლში შედიან უცხოელი ექსპერტები. ასეთი ტიპის ორგანიზაციებში, სამეთვალყურეო რგოლის არსებობის შემთხვევაში, მასში გარდა სფეროს ექსპერტებისა/უცხოელი ექსპერტებისა, შედიან ბენეფიციარები ან მათი მშობლები.

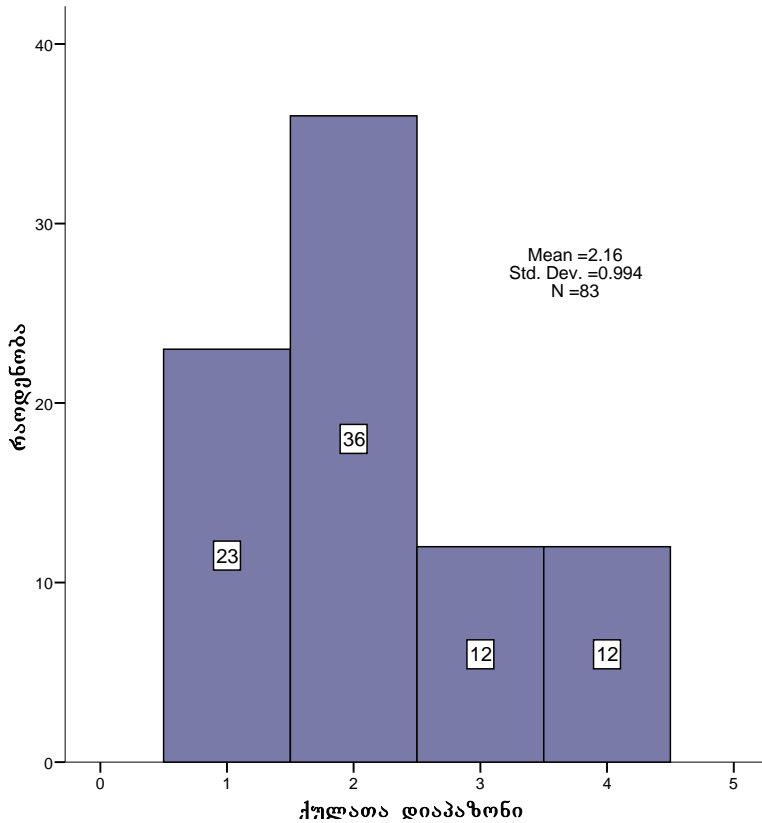
უნდა აღინიშნოს, რომ ორგანიზაციების სტრუქტურული გამართულობა დამოკიდებული არ არის ორგანიზაციის ასაკზე. ქვეკრიტერიუმის ორგანიზაციის არსებობის ხანგრძლივობასთან კორელაცია არ დადასტურდა.

აღსანიშნავია, რომ იმ ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი, ვისაც ჰყავს მუდმივი დონორი (გრძელვადიანი დაფინანსების წყარო), ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, უფრო მაღალია (2.25), ვიდრე იმ ორგანიზაციებისა, რომელთაც არ ჰყავთ მუდმივი დონორი (1.9). ეს ფაქტი შესაძლებელია აიხსნას იმ გარემოებით, რომ გრძელვადიან დონორთა ურთიერთობა განაპირობებს, ერთი მხრივ, ფინანსურ სტაბილურობას, რაც თავის მხრივ, ორგანიზაციული განვითარების წინაპირობაა - ორგანიზაციას შეუძლია შეინარჩუნოს თანამშრომელთა ძირითადი ბირთვი, დააგროვოს გამოცდილება და განვითარდეს ორგანიზაციულად, მეორე მხრივ გრძელვადიანი თანამშრომლობა გულისხმობს არა მხოლოდ ფინანსურ და კონკრეტული პროექტით გათვალისწინებულ პროგრამულ ანგარიშვალდებულებას დონორის წინაშე, არამედ დონორი ორგანიზაციები თავად ცდილობენ ხელი შეუწყონ ორგანიზაციის ინსტიტუციონალურ განვითარებას, უზიარებენ გამოცდილებას, უტარებენ ამ მიმართულებით ტრენინგებს, ვორკშოპებს და ა.შ.

7.1.4 წერილობითი ნორმები

ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა ორგანიზაციებში დოკუმენტაციის წარმოების წესის მოწესრიგებულობის, წარმოებული დოკუმენტების სახეების, საქმიანობისა და თითოეული თანამშრომლის უფლება-მოვალეობების დოკუმენტურად რეგლამენტირებულობის მიხედვით. ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით განვითარების ინდექსი 2.16-ის ტოლია.

დიაგრამა 48. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „წერილობითი ნორმების“ მიხედვით



ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, ორგანიზაციათა დაახლოებით მესამედმა (29%) მაღალი შეფასება - 3-4 ქულა მიიღო. რეგიონისა და თბილისის ორგანიზაციები, ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, არ განსხვავდებიან ერთმანეთისგან, ამიტომ ქულების მიხედვით მათი განაწილების დიაგრამები ამ ქვეთავში არ არის მოყვანილი.

იმ ორგანიზაციათა რაოდენობა, სადაც ყველა აუცილებელი დოკუმენტი არსებობს (გარდა ბრძანებების წიგნისა, შინაგანაწესისა, პროგრამული და ფინანსური აუდიტისა), პროცენტულად თანაბრად არის წარმოდგენილი როგორც თბილისში, ასევე რეგიონებში (82%). ბრძანებების წიგნი არსებობს ორგანიზაციათა 45.7%-ში (39 ორგანიზაცია), ასევე 45.7%-ს ორგანიზაციებისას გააჩნია პროგრამული შეფასების ანგარიშები. ფინანსური აუდიტის ანგარიში წარმოდგენილია ორგანიზაციათა 73.2%-ის (60 ორგანიზაცია) შემთხვევაში.

ცხრილში №5 მოცემულია ორგანიზაციათა განაწილება მათი დოკუმენტაციის წარმოების წესის მიხედვით.

ცხრილი 5

დოკუმენტების წარმოების წესი	%
-----------------------------	---

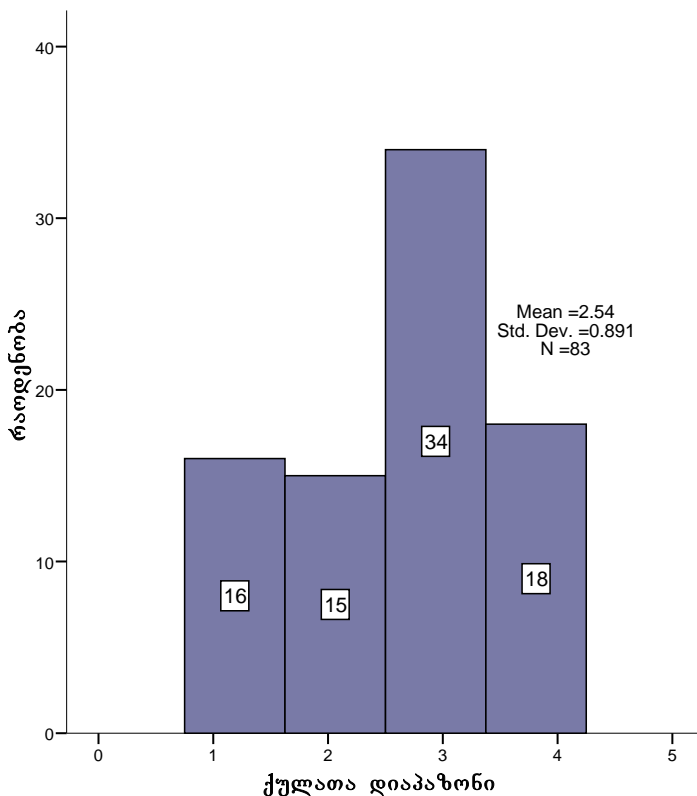
არ არსებობს დოკუმენტები, რომლებიც ორგანიზაციის საქმიანობის რეგლამენტირებას ახდენენ	10
დოკუმენტები, რომლებიც ორგანიზაციის საქმიანობის რეგლამენტირებას ახდენენ მუშავდება დონორების მოთხოვნით, ან კონფლიქტურ სიტუაციებში და პრაქტიკულად არასოდეს გამოიყენება	48.8
მუშავდება თანამდებობრივი ინსტრუქციები. აღიწერება გადაწყვეტილებების მიღებისა და დაგეგმვის პროცედურები	27.5
არსებობს ყველა ხშირად განმეორებადი მოქმედების ინსტრუქციები. ეს ინსტრუქციები გამოიყენება ახალ თანამშრომელთა და მოხალისეთა სწავლებისათვის. თანამშრომლის სამსახურში მიღებისას მასთან იდება ხელშეკრულება, რომლითაც ზუსტად აღიწერება მისი ვალდებულებები, უფლებამოსილება, პასუხისმგებლობა და ორგანიზაციის ვალდებულებები	13.8

7.15 შრომითი ურთიერთობების კულტურა, გუნდში ურთიერთობის სტილი, ტრადიციები.

ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა ორგანიზაციაში ურთიერთობის სტილისა და ჩამოყალიბებული ტრადიციების არსებობის მიხედვით, რომლებიც გავლენას ახდენს ორგანიზაციის სახეზე, ატმოსფეროზე, თანამშრომელთა შორის ურთიერთობებზე და ა.შ.

ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი 2.54-ის ტოლია. როგორც დიაგრამიდან №49 ჩანს, ორგანიზაციათა უმეტესობა, ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, 3-4 ქულას შორის არის მოთავსებული.

დიაგრამა 49. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „შრომითი ურთიერთობების კულტურა, გუნდში ურთიერთობის სტილი, ტრადიციების“ მიხედვით



როგორც ინტერვიუერების პროცესში გამოიკვეთა, მიუხედავად იმისა, რომ რესპონდენტი ორგანიზაციები საქმიანობის მიმართულებებით ერთი ტიპის

ორგანიზაციებს მიეკუთვნებიან, შესაძლებელია მათი სტილის მიხედვით სხვადასხვა ჯგუფებად დაყოფა, სტილის განმსაზღვრელი შესაძლებელია იყოს მეთოდები, რომელთაც იყენებს ორგანიზაცია, სამიზნე ჯგუფები, რომლებსაც ემსახურება ორგანიზაცია, ადგილმდებარეობა სადაც არის განთავსებული ორგანიზაცია და ა.შ. კვლევის ინტერესს შედგენდა დადგენილიყო, როგორ ყალიბდება ორგანიზაციაში თანამშრომელთა შორის ურთიერთობის სტილი, ვინ განსაზღვრავს მას. ასევე არსებობს თუ არა ორგანიზაციაში ტრადიციები და როგორია მათი ჩამოყალიბების მექანიზმი. ამ ქვეკრიტერიუმის განმსაზღვრელია აგრეთვე ორგანიზაციაში თანამშრომელთა შერჩევის პროცედურა, თანამშრომელთა დენადობა.

რეგიონისა და თბილისის ორგანიზაციები ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით არ განსხვავდება ერთმანეთისგან.

უნდა აღინიშნოს, რომ ორგანიზაციის შრომითი ურთიერთობების კულტურაზე გავლენას ახდენს ორგანიზაციის ასაკი. გამოვლინდა საშუალოზე მაღალი დადებითი კორელაცია ორგანიზაციის დაარსების თარიღსა და აღნიშნულ ქვეკრიტერიუმს შორის²¹. ანუ რაც უფრო ხანგრძლივია ორგანიზაციის საქმიანობის ასაკი, მით უფრო მაღალია მისი შრომითი ურთიერთობები კულტურა და გუნდში მუშაობის ტრადიციები.

თავი 8. კრიტერიუმი 3 – ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში

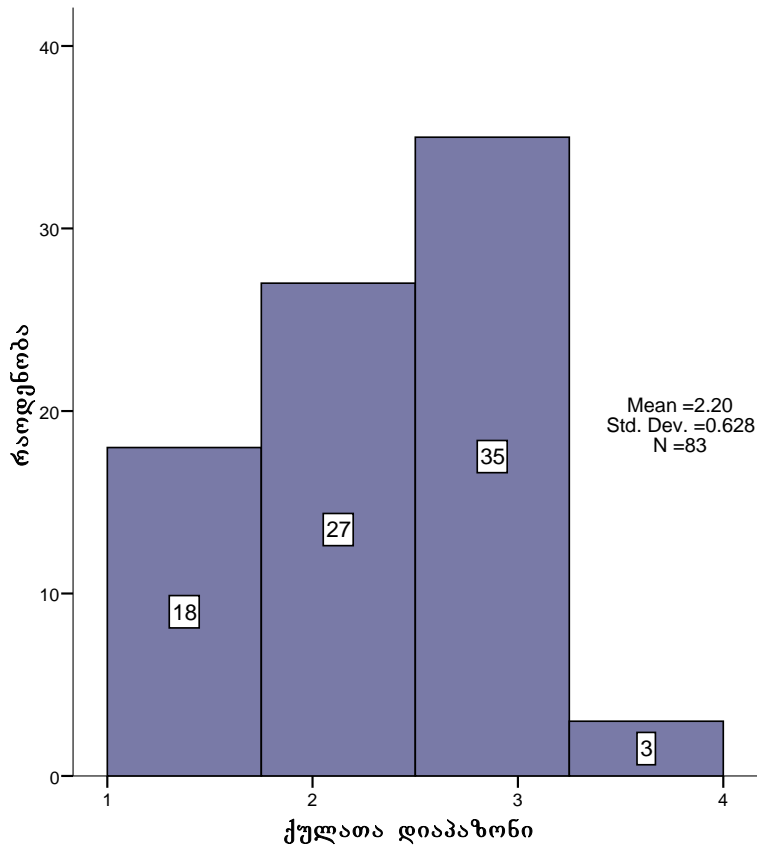
ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) – 2.20

III კრიტერიუმს შემდეგი ქვეკრიტერიუმები განსაზღვრავს:

- 3.1 გამჭვირვალობა, ღიაობა;
- 3.2 მოხალისეების მოზიდვა;
- 3.3 საქმიანობის მხარდაჭერა კლიენტების / საზოგადოების მიერ;
- 3.4 სამოქალაქო ინტერესების დაცვა;

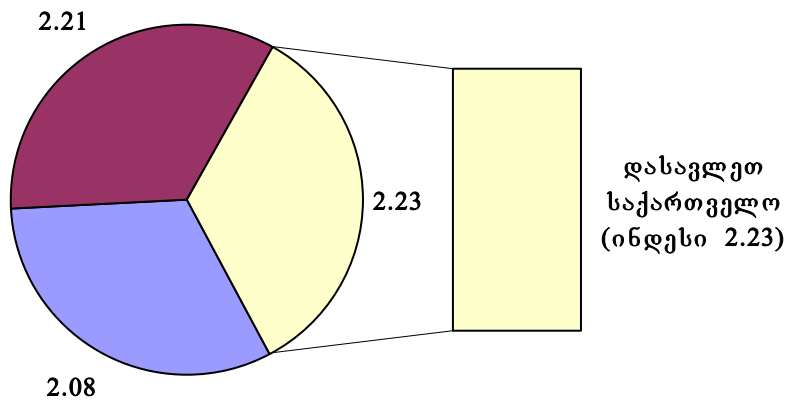
დიაგრამა 50. ორგანიზაციათა განაწილება “კრიტერიუმის ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში” მიხედვით

²¹ Spearman's rho= 0.786** - Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



კრიტიკრიუმის მიხედვით თბილისისა და რეგიონის ორგანიზაციები ოდნავ განსხვავდებიან ერთმანეთისგან: თბილისის ორგანიზაციების განვითარების ინდექსი ამ კრიტიკრიუმის მიხედვით მეტია, ვიდრე რეგიონის ორგანიზაციების. შესაბამისად 2.21 და 2.17. დიაგრამაზე მოცემულია თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციათა შედარება ამ კრიტიკრიუმის მიხედვით. ისევე, როგორც სხვა კრიტიკრიუმების მიხედვით ამ შემთხვევაშიც რეგიონების დაბალი შეფასება განპირობებულია აღმოსავლეთ საქართველოს ორგანიზაციათა განვითარების დონით.

დიაგრამა 51. რეგიონებისა და თბილისის ორგანიზაციათა შედარება კრიტიკრიუმის „ინტეგრაცია სამოქალაქო საზოგადოებაში“ მიხედვით



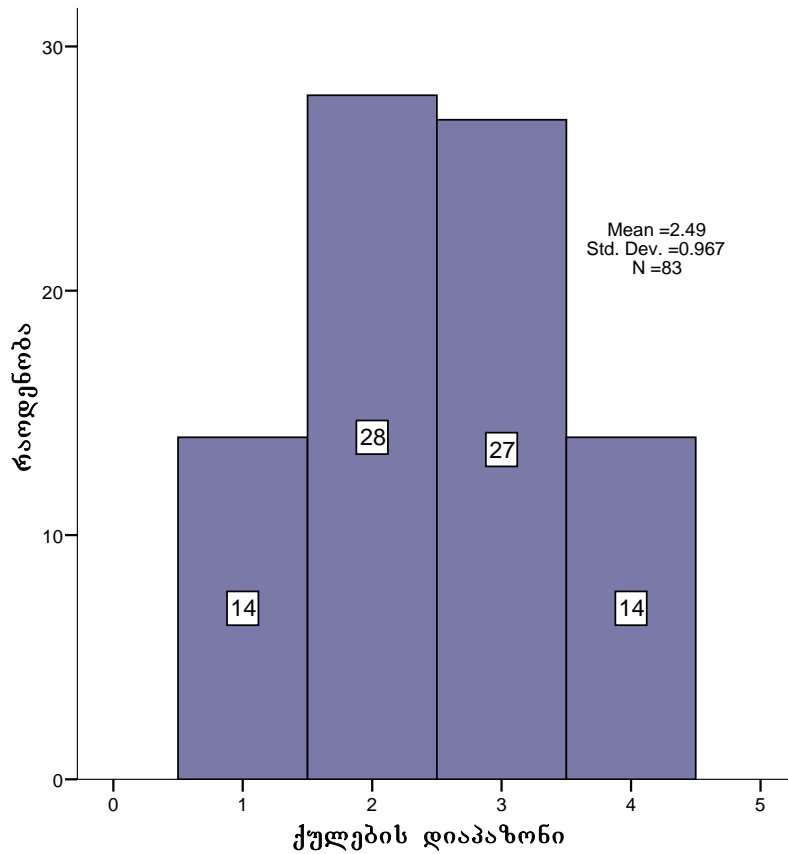
- აღმოსავლეთ საქართველო (კახეთი, შიდა ქართლი, სამცხე-ჯავახეთი, ქვემო ქართლი)
- თბილისი
- დასავლეთ საქართველო (სამეგრელო, იმერეთი, აჭარა, გურია)

უნდა აღინიშნოს, რომ კრიტერიუმის სამოქალაქო საზოგადოებაში ინტეგრაციის ინდექსი საშუალოზე მაღალ დონეზე კორელაციაშია ორგანიზაციის ასაკთან, ანუ რაც უფრო დიდი ხნის დაარსებულია ორგანიზაცია, მით უფრო კარგად აქვს განვითარებული სამოქალაქო საზოგადოებაში ინტეგრაციის მექანიზმები.

8.1.1 ქვეკრიტერიუმი გამჭვირვალობა, ღიაობა

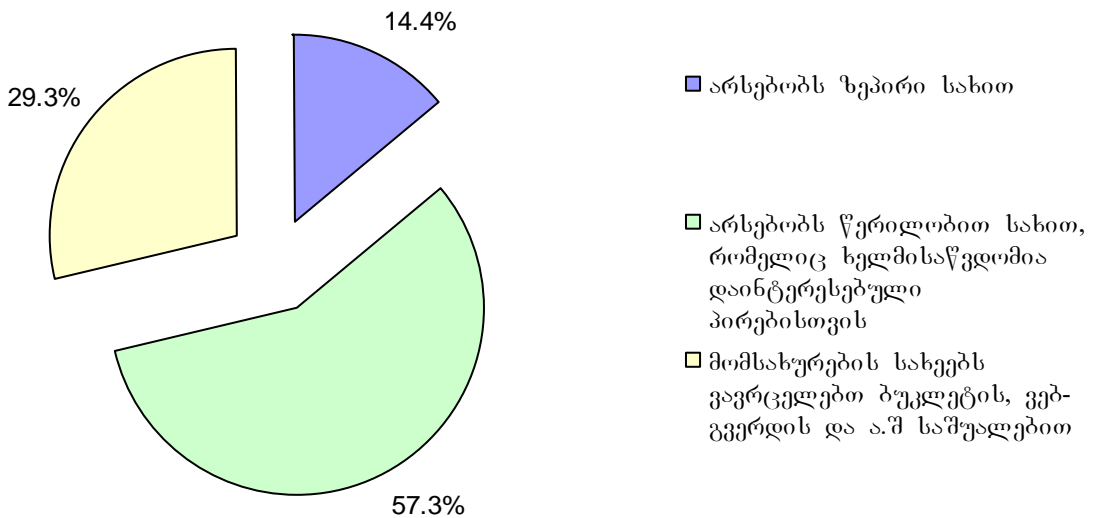
ქვეკრიტერიუმი აერთიანებდა ყველა იმ კითხვას, რომელიც ორგანიზაციის, მისი საქმიანობის, სერვისების შესახებ ინფორმაციის გავრცელების ხარისხის გაზომვის საშუალებას იძლევა და აღწერს გავრცელების მექანიზმებს. ანუ ეს არის კრიტერიუმი, რომელიც განსაზღვრავს ორგანიზაციების გარე ურთიერთობებს და ამ ურთიერთობების სტილს. ორგანიზაციის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების ხარისხი მიუთითებს იმაზე, თუ რამდენად გამჭვირვალე და ღიაა ორგანიზაცია. ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი 2.5-ის ტოლია.

დიაგრამა 52. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „გამჭვირვალობა, ღიაობის“ მიხედვით



ორგანიზაციათა უმრავლესობას (57.3%) აქვს სერვისების წერილობითი ჩამონათვალი და მას დაინტერესების შემთხვევაში ავრცელებს. ორგანიზაციათა 14.4% სერვისების ეს ჩამონათვალი მხოლოდ ზეპირი სახით გააჩნია, ხოლო ორგანიზაციათა თითქმის მესამედი სერვისების ჩამონათვალს ავრცელებს ბუკლეტების ან/და ვებგვერდის საშუალებით. ვებგვერდი ორგანიზაციათა 27.7%-ს (23 ორგანიზაცია) აქვთ. დიაგრამა №53

დიაგრამა 53. ორგანიზაციათა განაწილება სერვისების შესახებ ინფორმაციების გავრცელების მექანიზმების მიხედვით

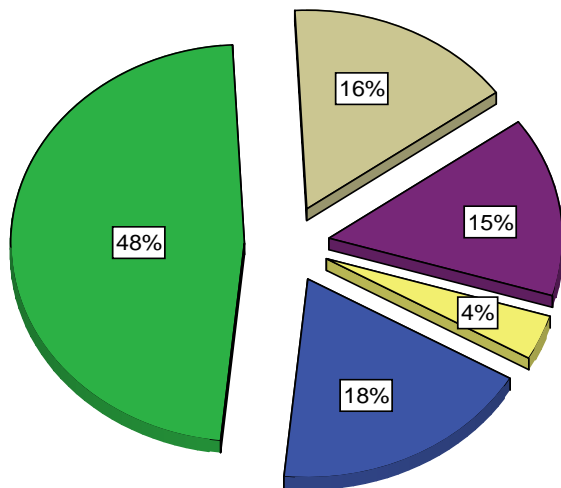


ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების უმეტესობა (54.2%) არ აქვეყნებს წლიურ ანგარიშს. წლიურ ანგარიშს აქვეყნებს ორგანიზაციათა 21.7% მხოლოდ დონორის მოთხოვნით, ხოლო გამოკითხულთა 24.1%-ს (20 ორგანიზაცია) ეთიკის კოდექსის აღიარებით, გამჭვირვალობისა და ღიაობის ვალდებულებით ყოველწლიურად აქვეყნებს წლიურ ანგარიშებს.

გამოკითხულთაგან მხოლოდ ერთმა ორგანიზაციამ უპასუხა, რომ ორგანიზაციაში არსებული გამოცდილება და ტექნოლოგიები მხოლოდ ორგანიზაციის საკუთრებაა და სხვა ორგანიზაციებს არ უზიარებენ. ორგანიზაციათა უმეტესობა საკუთარ გამოცდილებას მხოლოდ მიმართვის შემთხვევაში უზიარებს სხვა ორგანიზაციებს, ხოლო ორგანიზაციათა დაახლოებით მესამედი აქვეყნებს პუბლიკაციებს, აწყობს სემინარებს და ასეთი საშუალებებით ავრცელებს საკუთარ გამოცდილებას.

სამოქალაქო საზოგადოებაში ინტეგრაციის ერთ-ერთი მაჩვენებელია, თუ რა ურთიერთობა აქვს ორგანიზაციას მედიასთან. ორგანიზაციათა 18% მიუთითებს, რომ მას პრაქტიკულად არა აქვს ურთიერთობა მედიის საშუალებებთან. ორგანიზაციათა 48%-მა აღნიშნა, რომ მედია პერიოდულად აშუქებს მათ მიერ მოწოდებულ დონისძიებებს და ასეთი სახის ურთიერთობა სპონტანურია. ორგანიზაციათა 16%-ს აქვს მდგრადი თანამშრომლობითი ურთიერთობები მედიასთან, მხოლოდ ორგანიზაციათა ძალზე მცირე ნაწილს (4%) განიხილავს მედიასთან ურთიერთობის სტრატეგია.

დიაგრამა 54. ორგანიზაციათა განაწილება მედიასთან ურთიერთობის მიხედვით

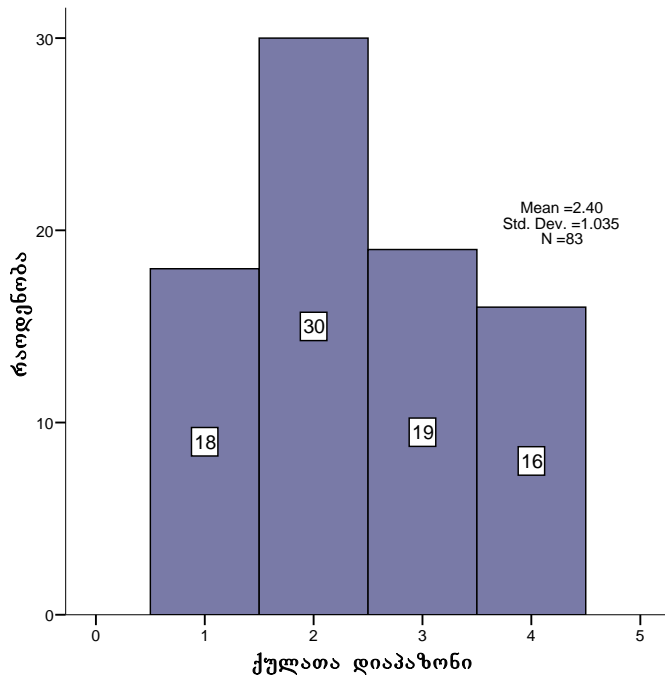


- ორგანიზაცია პრაქტიკულად არ ურთიერთობს მასმედიის საშუალებებთან
- მედია პერიოდულად აშუქებს ორგანიზაციის მიერ მოწეობილ ღონისძიებებს
- ორგანიზაციას გააჩნია მდგრადი თანამშრომლობითი ურთიერთობები მედიასთან
- ორგანიზაციაში არსებობს მედიასთან ურთიერთობაზე პასუხისმგებელი პირი
- ორგანიზაციას გააჩნია მედიასთან მუშაობის სტრატეგია

8.1.2 ქვეკრიტერიუმი - მოხალისეების მოზიდვა

ქვეკრიტერიუმი უასდებოდა ორგანიზაციის საქმიანობაში მოხალისეების როლის მისეღვით. განვითარების ინდექსი - **2.4**.

ღიაგრამა 55. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „მოხალისეების მოზიდვის“ მისეღვით

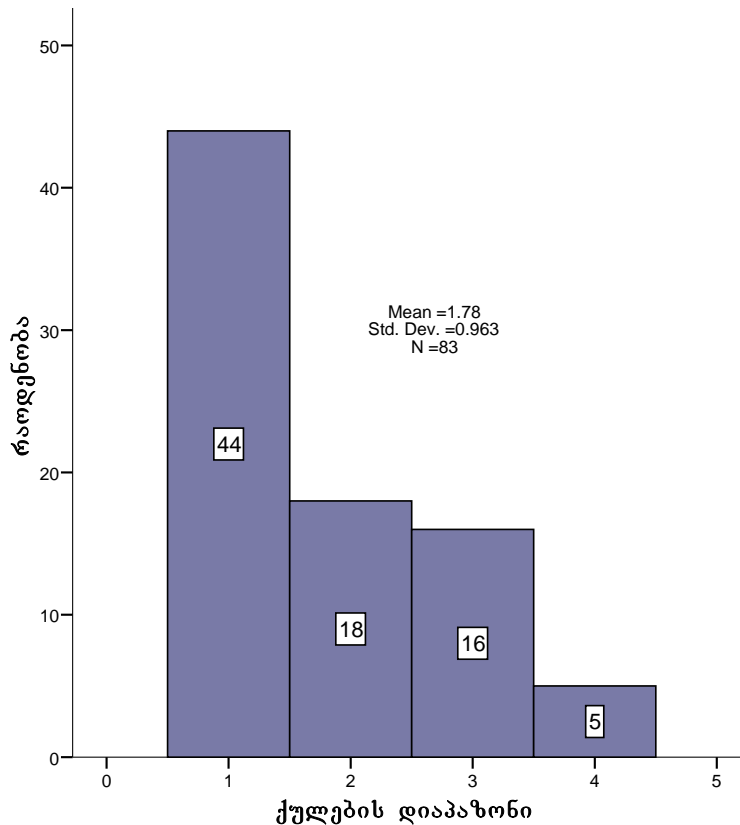


ორგანიზაციათა ნახევარში როგორც თბილისში, ასევე რეგიონებში მოხალისეებს ორგანიზაციის საქმიანობაში მნიშვნელოვანი როლი უკავიათ. უნდა აღინიშნოს, რომ ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებისათვის უმეტეს შემთხვევაში მოხალისეობრივ საქმიანობას ბენეფიციართა მშობლები, ოჯახის წევრები ასრულებენ. თუმცა არსებობს ასევე ორგანიზაციები, სადაც მოხალისეებად მუშაობენ სტუდენტები, ახალგაზრდები. ორგანიზაციათა დაახლოებით მესამედში 30.5% მოხალისეებს იწვევენ დიდი აქციებისა და ღონისძიებების დროს, ხოლო 28%-ის შემთხვევაში მოხალისეები ჩართულები არიან ორგანიზაციის საქმიანობაში. ორგანიზაციათა 22%-ს მოხალისეთა მოზიდვის მექანიზმი საერთოდ არ გააჩნია. იმ ორგანიზაციებიდან რომელთაც მოხალისეები მუდმივად ჰყავთ, 11 ორგანიზაციაში მათი რიცხვი 1-დან-5-მდე მერყეობს. 9 ორგანიზაციაში 6-დან-20-მდე. მოხალისეთა გაცილებით დიდი რაოდენობის მობილიზება ხდება აქციების ან ორგანიზაციების მიერ მოწყობილი ღონისძიებების დროს, მათი რაოდენობება 100-მდე და 200-მდე აღწევს.

8.13 ქვეკრიტერიუმი - საქმიანობის მხარდაჭერა კლიენტების / საზოგადოების მიერ

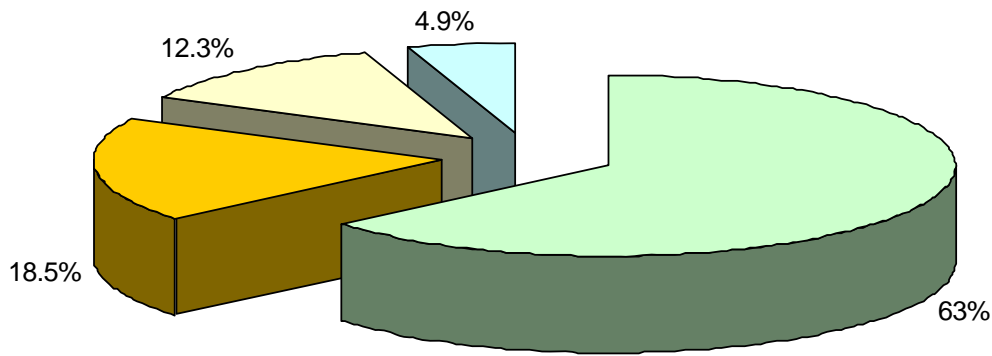
ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით ორგანიზაციები ფასდებოდა მათი საქმიანობის საზოგადოების მიერ მხარდაჭერის მიხედვით: ორგანიზაციის საქმიანობისათვის საჭირო სახსრები ივსება თუ არა შემოწირულობებით, ბენეფიციართა მიერ მომსახურების საფასურის გადახდისა ან საწევრო გადასახადის საშუალებით. ინდექსი 1.78

დიაგრამა 56. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის „საქმიანობის მხარდაჭერა კლიენტების / საზოგადოების მიერ“ მიხედვით



როგორც კვლევამ აჩვენა, ზრუნვაზე ორიენტირებული ქართული ორგანიზაციები ამ მიმართულებით არ არიან განვითარების მაღალ საფეხურზე. მათთვის ჯერ კიდევ მიუღებელია კლიენტებისათვის რაიმე სახის გადასახადის დაწესება. ორგანიზაციათა უმრავლესობა 63% მიუთითებს, რომ მათ მომსახურებაში ბენეფიციარი არავითარ გადასახადს არ იხდის. ორგანიზაციათა მხოლოდ 12.3%-მა (10 ორგანიზაცია) აღნიშნა, რომ ბენეფიციარები ნაწილობრივ ანაზღაურებენ მომსახურებას. დიაგრამა №57

დიაგრამა 57. ორგანიზაციათა განაწილება ბენეფიციარების მიერ მომსახურების ანაზღაურების მიხედვით



- ჩვენი ორგანიზაცია არ იღებს თავისი ბენეფიციარებისგან / საზოგადოებისგან რაიმე მატერიალურ დახმარებას (საწევრო, შემოწირულობები, დახმარება ნივთებით, მომსახურების გადასახადი)
- ბენეფიციარები / საზოგადოება ზოგჯერ აკეთებენ მცირე შემოწირულობას, როგორც წესი ნატურალური სახით. მაგრამ ხელმძღვანელობა არ ახოციელებს არავითარ საქმიანობას საზოგადოებაში / ბენეფიციარებში თანხების მოძიების მხრივ.
- ბენეფიციარები ნაწილობრივ ანაზღაურებენ ორგანიზაციის მომსახურებას თუმცა. ამ თანხებს სიმბოლური ხასიათი აქვს
- საწევრო გადასახადს, ბენეფიციარების მიერ მომსახურების ანაზღაურებას, ინდივიდუალურ შემოწირულობას (მათ შორის ნატურალურს) მნიშვნელოვანი წილი უკავია ორგანიზაციის ბიუჯეტში. ისინი განიხილება როგორც სტაბილური შემოსავალი, რომელიც ეხმარება ორგანიზაციას სხვა სახის და

მიუხედავად იმისა, რომ ზოგ ორგანიზაციაში ხდება კერძო პირების მიერ ფულადი ან მატერიალური დახმარება, უმთავრესად მას სპონტანური/ერთჯერადი ხასიათი აქვს და ძირითად შემოსავლებთან მიმართებაში ისინი უმნიშვნელო როლს ასრულებენ. ცხრილი № 6

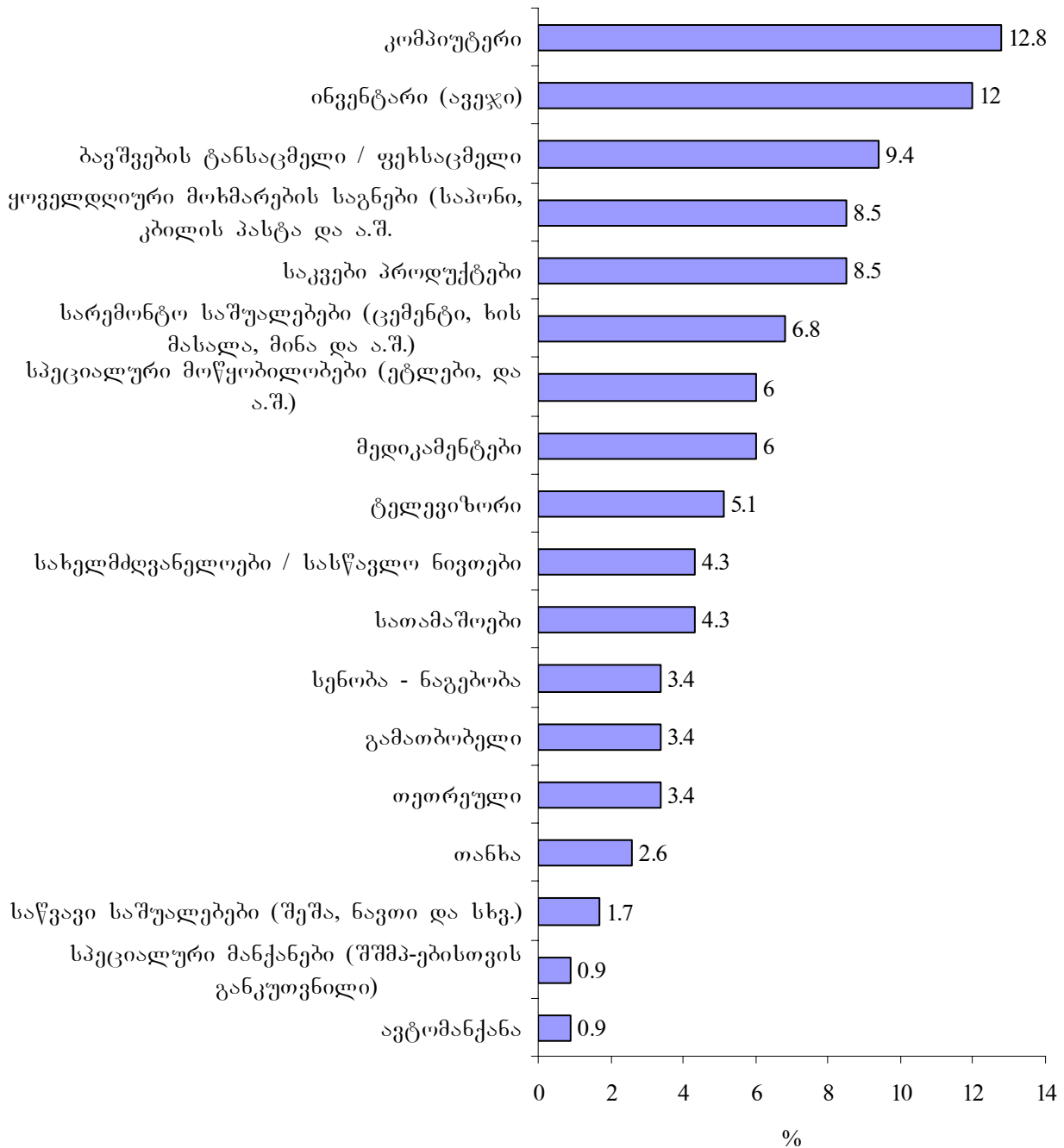
ცხრილი 6. ორგანიზაციათა მიერ გასულ წელს მიღებული მატერიალურ ტექნიკური დახმარების წყაროები

დახმარების წყარო	ორგანიზაციათა რაოდენობა, რომელთაც მიუღიათ დახმარება	სპონტანური	
		რეგულარული	რეგულარული
ადგილობრივი მმართველობა	9	5	4
საერთაშორისო ორგანიზაციები/ფონდები	31	23	8
არასამთავრობო ორგანიზაციები	7	6	1
ბიზნეს ორგანიზაციები	12	9	3
კერძო პირი	13	13	0

აღსანიშნავია, რომ რაიმე სახის დახმარება თბილისის ორგანიზაციათა უფრო დაბალმა პროცენტმა მიიღო, ვიდრე რეგიონის ორგანიზაციების - თბილისის ორგანიზაციათა 47%-მა, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციათა 59%-მა. რეგიონის ორგანიზაციების რაოდენობიდან პროცენტულად მეტმა მიიღო მატერიალური დახმარება ადგილობრივი ხელისუფლებისგან, ვიდრე თბილისის ორგანიზაციებმა.

ორგანიზაციების მიერ მიღებული დახმარების სახეების პროცენტული განაწილება, მოცემულია დიაგრამაზე № 58

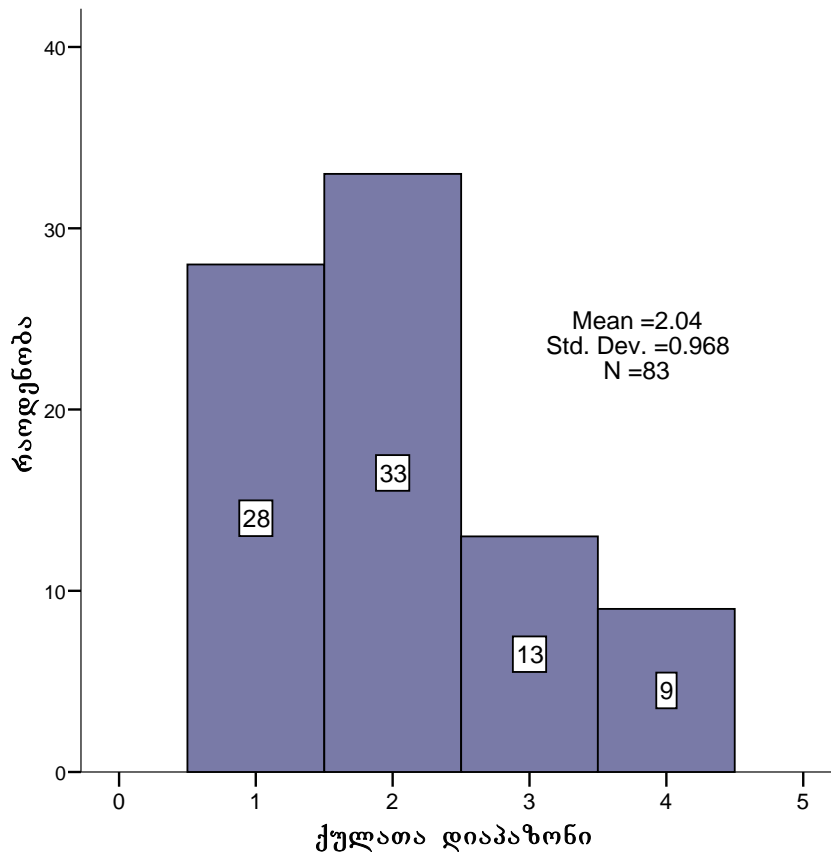
დიაგრამა 58. ორგანიზაციათა მიერ მიღებული მატერიალურ-ტექნიკური დახმარების სახეები



8.14 ქვეკრიტერიუმი - სამოქალაქო ინტერესების დაცვა

ქვეკრიტერიუმი იხომებოდა ორგანიზაციების მიერ ბენეფიციარების დასაცავად გამოყენებული მექანიზმების მიხედვით. განვითარების ინდექსი ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით 2.04-ის ტოლია.

დიაგრამა 59. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის “სამოქალაქო ინტერესების დაცვის” მიხედვით



როგორც დიაგრამიდან ჩანს, ორგანიზაციათა უმეტესობის შეფასება ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, 1-3 ქულას შორის არის მოთავსებული. როგორც კვლევაში ცხადყო, ორგანიზაციათა მხოლოდ მცირედისათვის (10.8%) წარმოადგენს ბენეფიციართა ინტერესების დაცვა და ლობირება საქმიანობის მნიშვნელოვან ნაწილს. ორგანიზაციათა დაახლოებით მესამედს (33.7%) ამ მიმართულებით არანაირი გამოცდილება არ გააჩნია, მესამედზე ოდნავ მეტი ორგანიზაცია ლობირებს ადგილობრივ ადმინისტრაციაში თავისი ბენეფიციარებისათვის თანხის გამოყოფას, ხოლო ასევე მცირე ნაწილი საჭიროებიდან გამომდინარე, იყენს ინტერესს საკანონდებლო პროცესისადმი, ამყარებს კონტაქტებს თავისი სფეროს სხვა ალ-ებთან, თუმცა ორგანიზაციაში ამაზე პასუხისმგებელი პირი არ არის.

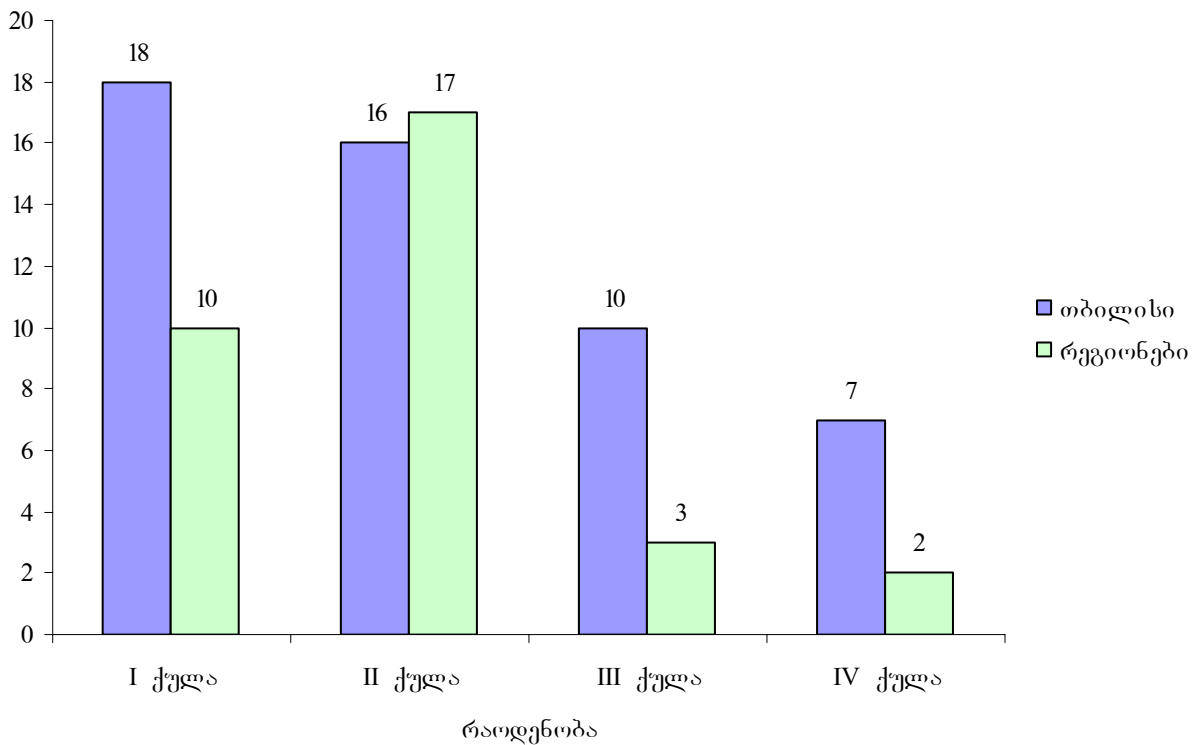
კვლევის პროცესში შეგროვდა ის კონკრეტული მაგალითები, რომლებიც ორგანიზაციებს აქვთ ინტერესების დაცვის მიმართულებით. ადვოკატირებისა და ლობირების კონკრეტული მაგალითების შესწავლის შედეგად გამოიკვეთა ლობირებისა და ადვოკატირების რამდენიმე მიმართულება:

- ორგანიზაციათა მცირე ნაწილი ჩართულია კანონშემოქმედებით პროცესში როგორც ადგილობრივ, ასევე ქვეყნის დონეზე. (კანონი ფსიქიატრიული დახმარების შესახებ, კანონი სოციალური დაცვის შესახებ, კანონი შვილობილობის შესახებ, ცვლილებები კანონში სოციალური დაცვის შესახებ)
- ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სხვადასხვა პროგრამების შემუშავებაში მონაწილეობა და ბენეფიციართა ინტერესების ლობირება (უფასო ოპერაციები, სტატუსის და პენსიების დანიშვნა, პირველადი ჯანდაცვის პროგრამები).

- სასამართლო პროცესებზე ბენეფიციართა ინტერესების დაცვა (ინვალიდობის ჯგუფის მინიჭება, ქონების საკითხის გადაწყვეტა, უფლებების დაცვა)
- ადგილობრივი და ცენტრალური ხელისუფლების მიერ ბენეფიციარებისათვის მატერიალური სახსრების გამოყოფის ხელშეწყობა (საზაფხულო სანატორიუმები, ერთჯერადი დახმარება, საკვებით მომარაგება, საცხოვრებლის უზრუნველყოფა და ა.შ)

როგორც მოსალოდნელი იყო, თბილისის ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი ამ მიმართულებით უფრო მაღალია, ვიდრე რეგიონის ორგანიზაციების. შესამაბისად 2.1 და 1.9.

დიაგრამა 60. ორგანიზაციათა რაოდენობების განაწილება მიღებული ქულების მიხედვით ქვეკრიტერიუმში „სამოქალაქო ინტერესების დაცვა და ლობირება“. რეგიონებისა და თბილისის ორგანიზაციები



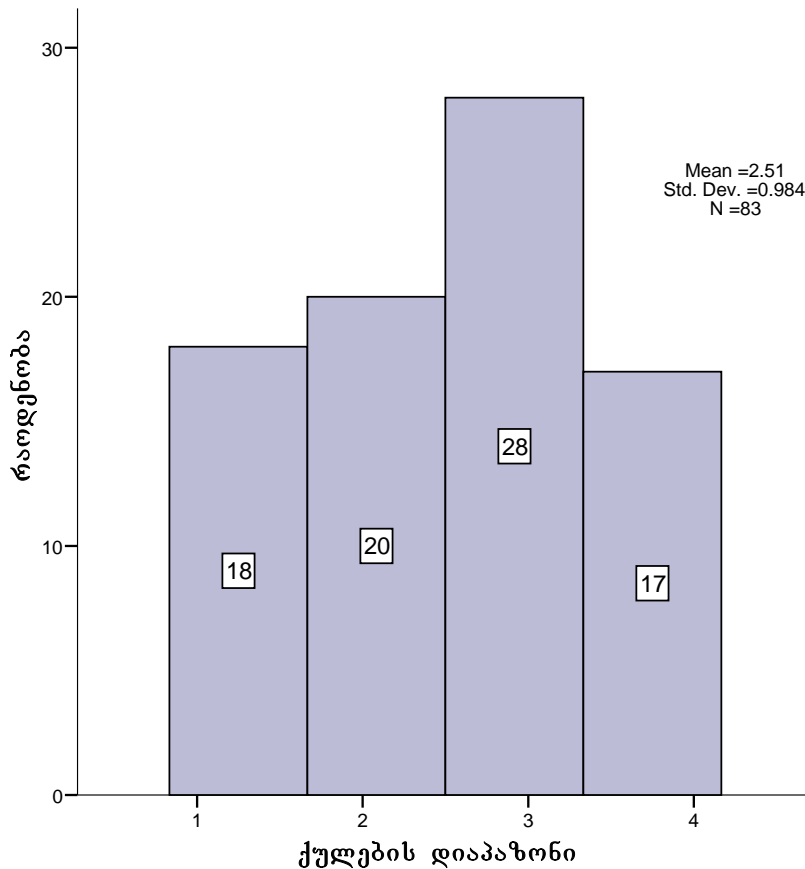
თავი 9. კრიტერიუმი 4. რესურსები

ინდექსი (საშუალო არითმეტიკული) – 2.51

IV კრიტერიუმს შემდეგი ქვეკრიტერიუმები განსაზღვრავს:

- 4.1 ადამიანური რესურსები;
- 4.2 ფინანსური რესურსები;
- 4.3 შენობა ნაგებობა და აღჭურვილობა;

დიაგრამა 61. ორგანიზაციათა განაწილება კრიტერიუმის “რესურსების” ქულების მიხედვით

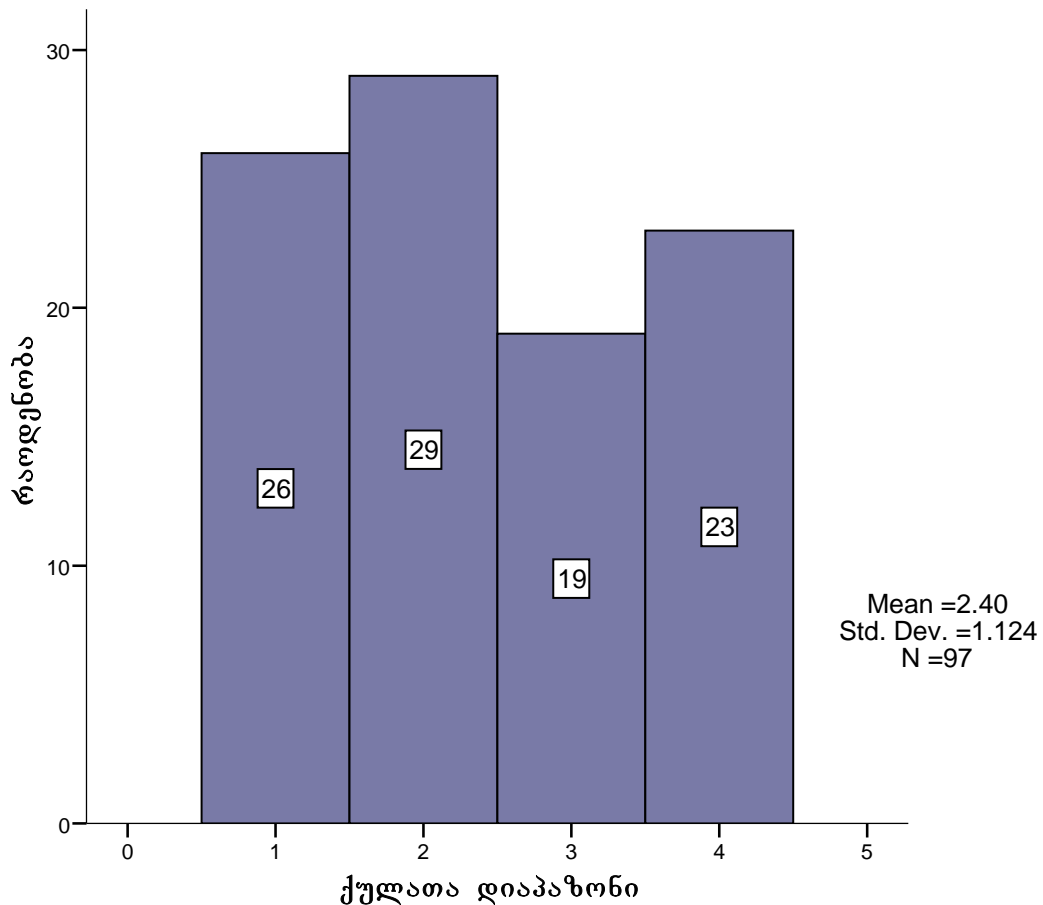


აღსანიშნავია, რომ რეგიონის ორგანიზაციების განვითარების ქულა ამ კრიტერიუმის მიხედვით, მცირედ მაღალია თბილისის ორგანიზაციების განვითარების მაჩვენებელზე, შესაბამისად 2.56 და 2.47. რეგიონის ორგანიზაციათა 37%-ს, ხოლო თბილისის ორგანიზაციათა მხოლოდ 29.4% ჰყავს მუდმივი დონორი.

9.1.1 ქვეკრიტერიუმი ადამიანური რესურსები

ქვეკრიტერიუმი განისაზღვრებოდა შემდეგი პარამეტრებით: რამდენი თანამშრომელი მუშაობს ორგანიზაციაში, როგორია მათი განაკვეთები, აქვთ თუ არა მათ ანაზღაურება, გააჩნია თუ არა ორგანიზაციას საკადრო პოლიტიკა და რამდენად გამიჯნულია მათი უფლება-მოვალეობები. განვითარების ინდექსი ქვეკრიტერიუმის მიხედვით - **2.4**.

დიაგრამა 62. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის “ადამიანური რესურსების” მიხედვით



ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით, რეგიონის ორგანიზაციები და თბილისის ორგანიზაციები ერთმანეთისგან განსხვავდება. კერძოდ, თბილისის ორგანიზაციათა ქულა 2.39-ის ტოლია, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციების 2.50-ის. რეგიონის ორგანიზაციებში პროცენტულად უფრო მეტად არის წარმოდგენილი მუდმივანაზღაურებადი შტატიანი თანამშრომელი, ვიდრე თბილისის ორგანიზაციებში. შესაბამისად 51.6% და 62.5%. თბილისის ორგანიზაციებში უფრო ხშირად ქირაობენ თანამშრომლებს საჭიროებიდან გამომდინარე და პროექტების მიხედვით უხდიან ხელფასებს, ვიდრე რეგიონის ორგანიზაციებში.

რეგიონის ორგანიზაციათა უმეტესობაში თანამშრომელთა ფუნქციები გამიჯნული და მათთან იდება შრომითი ხელშეკრულებები. ცხრილი №7

ცხრილი 7. თანამშრომელთა ფუნქციების გამიჯნულობა

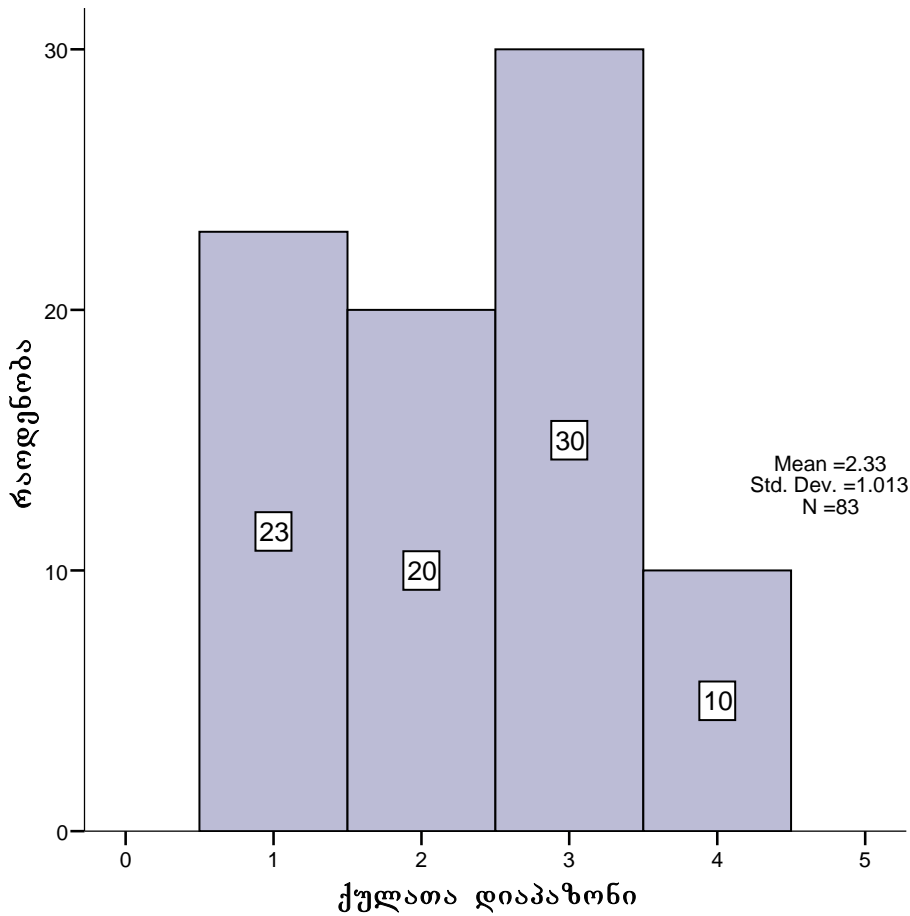
№	თანამშრომელთა ფუნქციების გამიჯნულობა	თბილისი	რეგიონები
1	თანამშრომელთა ფუნქციები გამიჯნული არ არის	22%	6.7%
2	თანამშრომელთა ფუნქციები გამიჯნულია ზეპირად ან დაწვებულია წერილობითი ინსტრუქციების შემუშავება	16%	26.7%
3	არსებობს დეტალური სამუშაო აღწერილობები თითოეული თანამდებობისათვის	14%	3.3%
4	თითოეულ თანამშრომელთან იდება შრომითი ხელშეკრულება რომელსაც თან ერთვის დეტალური სამუშაო აღწერილობები	46%	63.3%

9.12 ქვეკრიტერიუმი ფინანსური რესურსები

ქვეკრიტერიუმი ფასდებოდა ორგანიზაციათა ფინანსური მაჩვენებლების მიხედვით: მათი შემოსავლების დიაპაზონი ბოლო სამი წლის (2004-2006წწ) განმავლობაში, მათი შემოსავლითი და ხარჯვითი ნაწილით, დაფინანსების უწყვეტობა,

დაფინანსებებს შორის წყვეტის დროს თვის შენახვის მექანიზმები. დაფინანსების წყაროების მრავალფეროვნება. განვითარების ინდექსი ქვეკრიტერიუმის მიხედვით - 2.33.

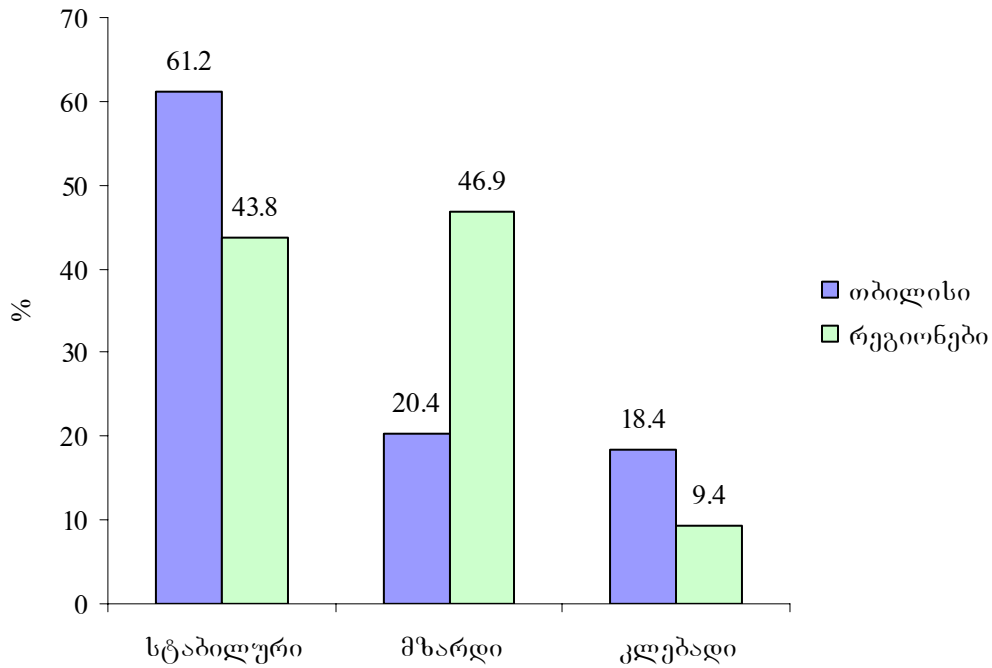
დიაგრამა 63. ორგანიზაციათა განაწილება ფინანსური რესურსების მიხედვით



რეგიონებისა და თბილისის ორგანიზაციები ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვითაც განსხვავდებიან ერთმანეთისგან: რეგიონის ორგანიზაციების ფინანსური რესურსის ქვეკრიტერიუმის მაჩვენებელი უფრო მაღალია 2.40, ვიდრე თბილისის ორგანიზაციების 2.27.

რეგიონის ორგანიზაციების 12.2%-ს გამოყოფილი ჰყავს სპეციალური თანამშრომელი ფონდების მოსახიდად, ხოლო თბილისის ორგანიზაციებიდან ასეთი თანამშრომელი მხოლოდ 9%-ს ჰყავს. აღსანიშნავია, რომ ბოლო სამი წლის მანძილზე კლებადი ბიუჯეტი თბილისის ორგანიზაციათა მეხუთედს აქვს, რეგიონის ორგანიზაციებიდან კი მხოლოდ 9%-ს. ამავდროულად რეგიონის ორგანიზაციათა 19.4% აქვს მზარდი ბიუჯეტი, ხოლო თბილისის ორგანიზაციებიდან მხოლოდ 20.4%-ს. დიაგრამა №64

დიაგრამა 64. თბილისისა და რეგიონების ორგანიზაციათა შედარება ბიუჯეტების დინამიკის მიხედვით 2004-2006 წლებში.

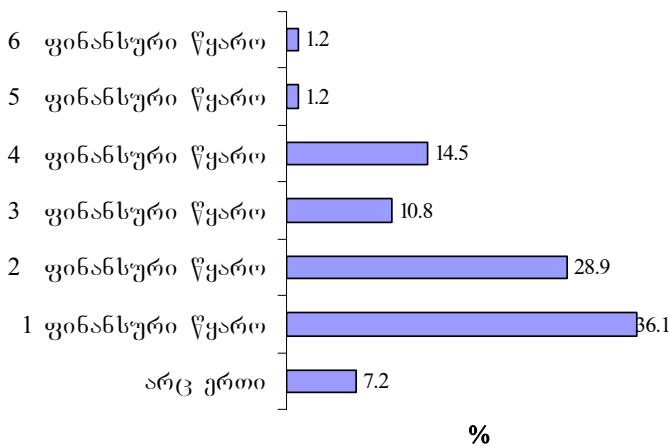


ზრუნვაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციებს გრძელვადიანი თანამშრომლობა აქვთ შემდეგ დონორებთან: Global Fund for Women, Cordaid, Sos Kinderdorf, EU, SIDA, wiTeli jvari, Oxfam, OSCE/ODIHR, fondi qedeli, NRC,

ორგანიზაციათა მცირე ნაწილს (7%) 2005-2006 წლებში არცერთი წყაროდან არ ჰქონდა დაფინანსება, მესამედზე მეტს (36%) მხოლოდ დაფინანსების ერთი წყარო გააჩნდა, ორი და მეტი წყაროდან დაფინანსება ჰქონდა ნახევარზე მეტს (56.6%) .

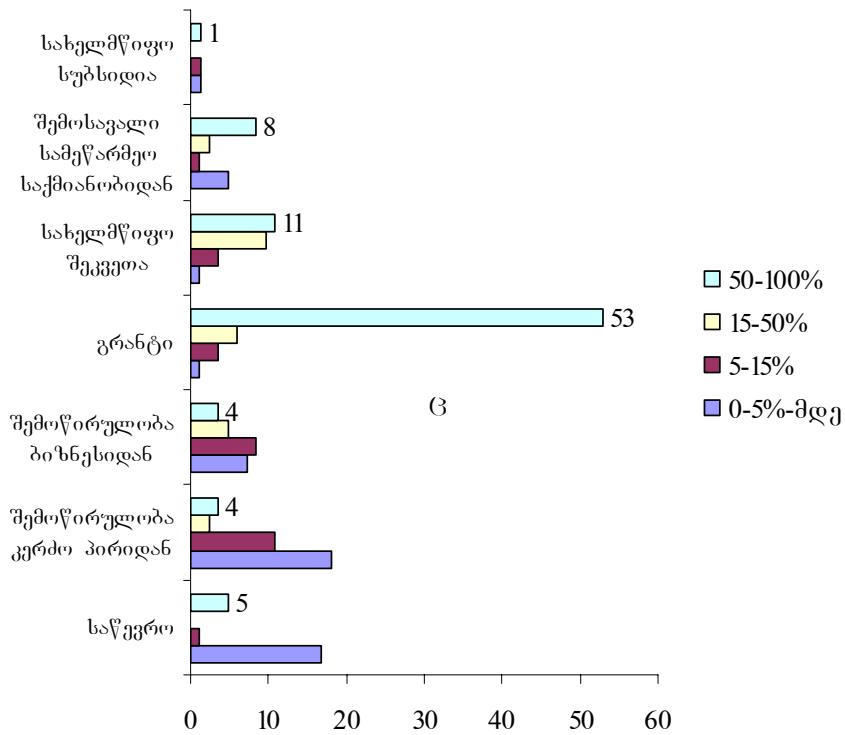
ორგანიზაციათა 23%-ს აქვს საწევრო გადასახადი, თუმცა მას სიმბოლური ხასიათი აქვს ორგანიზაციის შემოსავლებში. ტრადიციულად ორგანიზაციების დაფინანსებაში ყველაზე დიდი წილი გრანტებს ეკუთვნის. მესამედზე მეტს ჰქონია შემოწირულობები კერძო პირებისგან, დაახლოებით მეოთხედს ჰქონდა შემოწირულობა ბიზნესიდან და სახელმწიფო შეკვეთა. ყველაზე იშვიათია შემოსავალი სამეწარმეო საქმიანობიდან და სახელმწიფო სუბსიდია.

დიაგრამა 65. დაფინანსების წყაროების რაოდენობა 2005-2006 წლებში



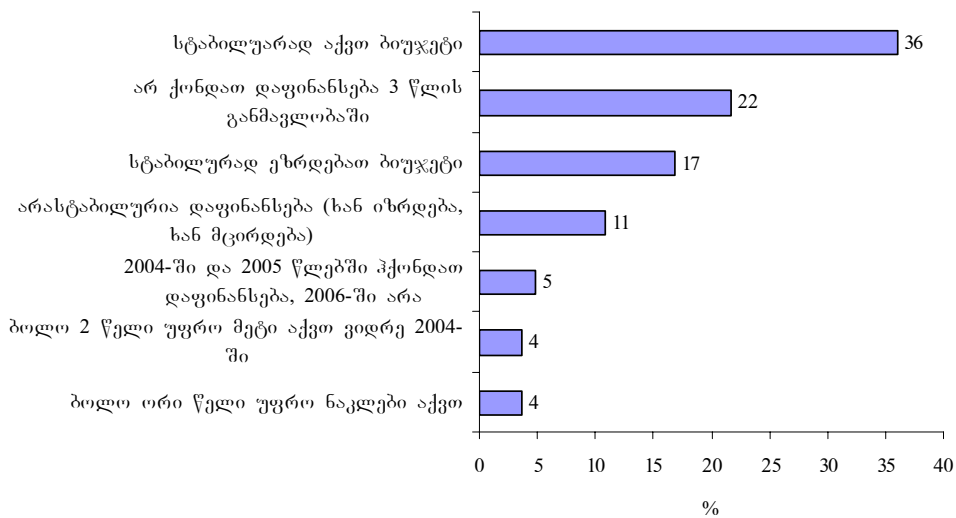
მიუხედავად იმისა, რომ ერთი შეხედვით, ორგანიზაციების დაფინანსების წყაროები დივერსიფიცირებულია, თუმცა საქმიანობის წარმართვისათვის საჭირო ფინანსები მხოლოდ დონორი ორგანიზაციების გრანტის მიღების შემთხვევაში აქვთ.

დიაგრამა 66. დაფინანსების წყაროების წილი მთლიან ბიუჯეტში 2005-2006 წლებში.



ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების მესამედზე მეტის (36%) წლიური ბიუჯეტი გასული სამი წლის განმავლობაში სტაბილურია. დაახლოებით მეხუთედს 2004-2006 წლებში პრაქტიკულად არ ჰქონდა დაფინანსება. ორგანიზაციათა მცირე ნაწილის (17%) ბიუჯეტი სტაბილურად იზრდება წლიდან წლამდე. დანარჩენი ორგანიზაციების (24%) დაფინანსება კი არასტაბილურია.

დიაგრამა 67. ორგანიზაციების დაფინანსების დინამიკა²²

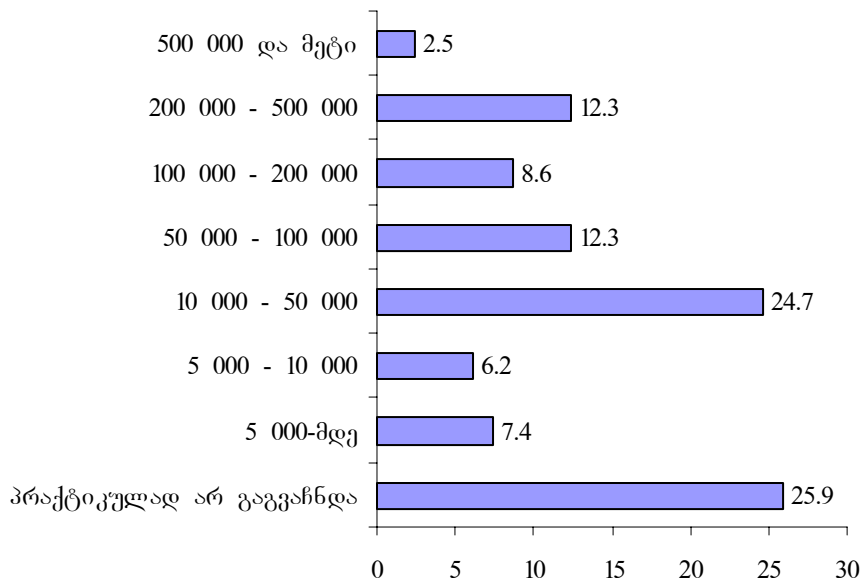


²² ორმა ორგანიზაციამ არ დაასახელა საკუთარი ბიუჯეტი

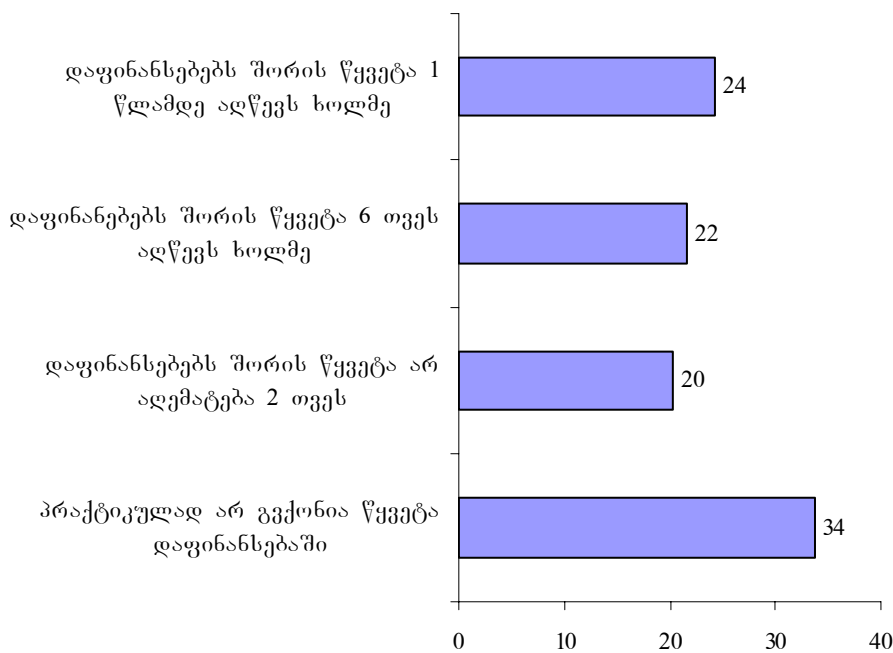
2006 წელს ორგანიზაციათა მეოთხედს პრაქტიკულად არ გააჩნდა დაფინანსება, მცირე ნაწილის (13.6%) ბიუჯეტი კი არ აღემატებოდა 10 000 ლარს წელიწადში. დაფინანსების მქონეთა შორის, ყველაზე ხშირად მათი წლიური ბიუჯეტი 10 000-50 000 ლარის ფარგლებშია. თუმცა არსებობს ორგანიზაციები, რომლებიც ახერხებენ სრულფასოვანი საქმიანობისათვის საჭირო თანხების მოზიდვას. მეხუთედზე მეტის (23.5%) დაფინანსება 100 000 ლარზე მეტია. ორი ორგანიზაციის ბიუჯეტი კი ნახევარ მილიონზე მეტია.

რაც შეეხება დაფინანსებებს შორის წყვეტას, ორგანიზაციათა უმრავლესობას სხვადასხვა პერიოდის განმავლობაში უწყვეტ ფინანსების გარეშე მუშაობა, ორგანიზაციების მხოლოდ მესამედს (34%) არ ჰქონია გასული სამი წლის განმავლობაში წყვეტა.

დიაგრამა 68. ორგანიზაციათა წლიური ბიუჯეტი ლარებში. 2006 წელი



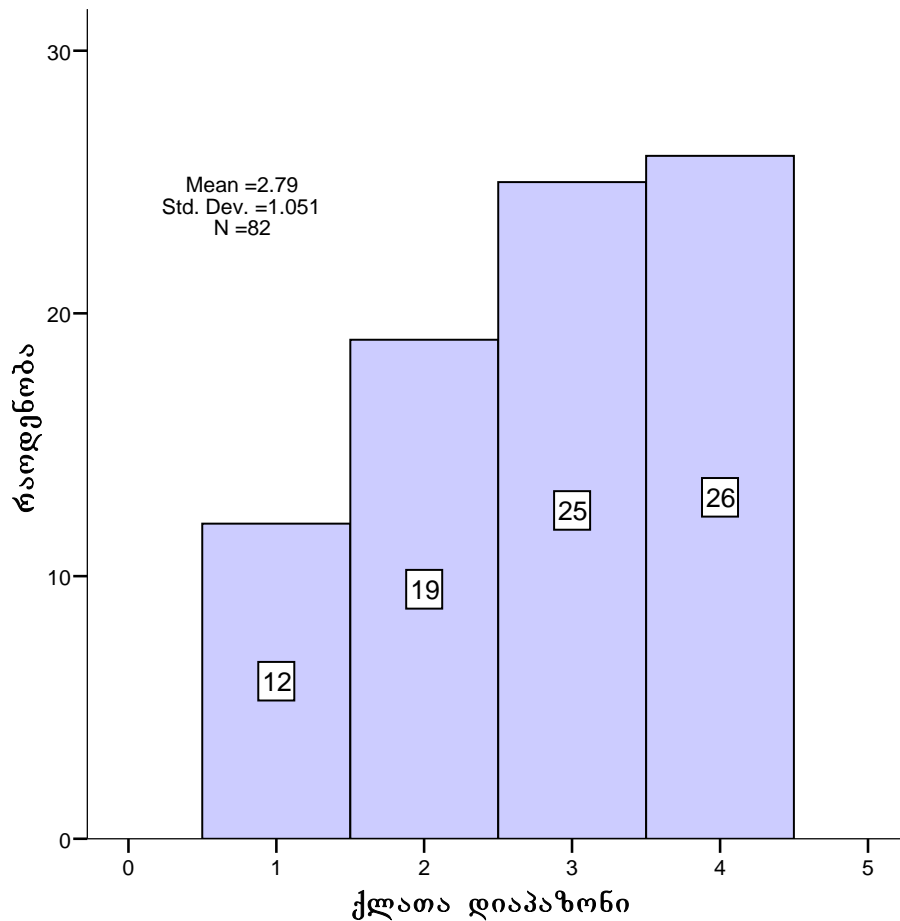
დიაგრამა 69. დაფინანსებებს შორის წყვეტა



9.1.3 ქვეკრიტერიუმი მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი

ორგანიზაციის მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი ფასდებოდა შენობა-ნაგებობისა და ტექნიკური აღჭურვილობის პარამეტრების მიხედვით. განვითარების ინდექსი ქვეკრიტერიუმის მიხედვით – **2.79**.

დიაგრამა 70. ორგანიზაციათა განაწილება ქვეკრიტერიუმის მატერიალურ-ტექნიკური რესურსის მიხედვით



რეგიონისა და თბილისის ორგანიზაციათა განვითარების ინდექსი ამ ქვეკრიტერიუმის მიხედვით თითქმის არ განსხვავდება ერთმანეთისგან. თბილისის ორგანიზაციებისათვის იგი 2.8-ის ტოლია, ხოლო რეგიონის ორგანიზაციებისათვის 2.7-ის.

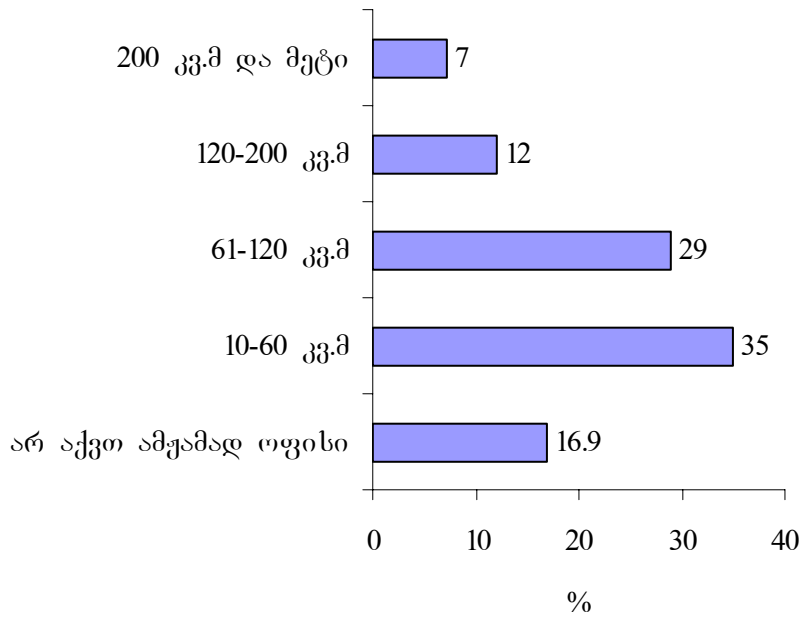
ორგანიზაციების საოფისე ფართი (ადმინისტრაციული ნაწილის ლოკაციის ადგილი) ძირითადად არ აღემატება 120 მ-ს. ორგანიზაციების ნაწილს არ აქვთ ამჟამად ოფისის დაქირავების შესაძლებლობა.

ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების ნაწილს საოფისე ფართის გარდა გააჩნიათ შენობები, დამხმარე ნაგებობები, მიწის ნაკვეთი, ეზო.

ორგანიზაციათა მეოთხედს აქვს 150-დან 2000 კვ. მეტრამდე ნაგებობები, 10 ორგანიზაციას (12%) აქვს მიწის ნაკვეთი, ზოგიერთ მათგანს საკმაოდ დიდი ფართობის, 1500 დან 3000-მდე ჰექტარი.

მათი უმრავლესობისათვის ეს ფართები საკუთრებაა, ან გრძელვადიანი იჯარით აქვთ აღებული.

დიაგრამა 71. ორგანიზაციათა განაწილება ოფისის ფართის მიხედვით

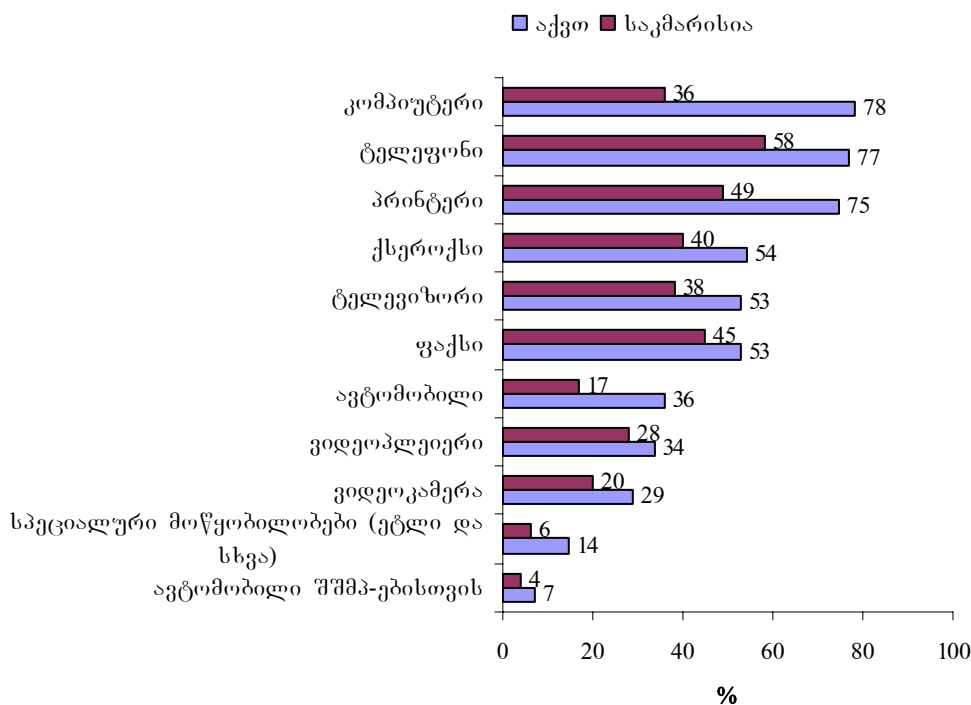


ორგანიზაციათა უმრავლესობას აქვს ძირითადი საოფისე ტექნიკა, თუმცა როგორც დიაგრამიდან ჩანს ტექნიკის რაოდენობა/ ხარისხი არ არის საკმარისი ყველასთვის.

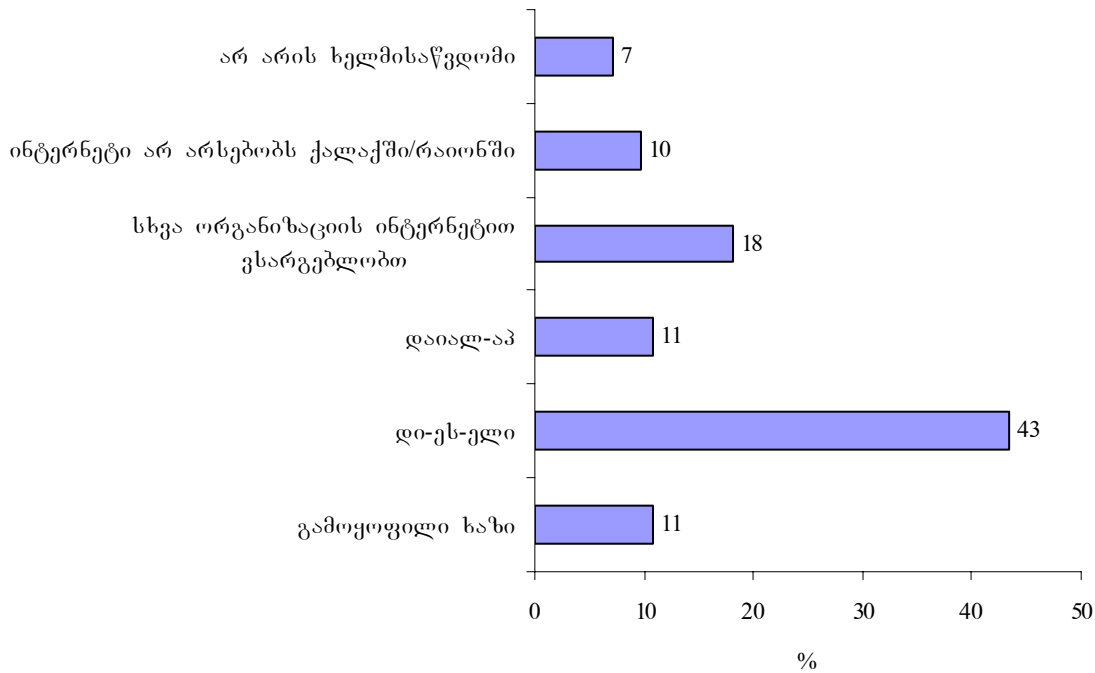
ორგანიზაციათა ორ მესამედს აკლია ესა თუ ის ტექნიკური რესურსი საქმიანობის განსახორციელებლად.

საშუალოდ, ერთ ორგანიზაციაზე თბილისშიც და რეგიონებშიც მოდის 5 კომპიუტერი. ორგანიზაციებს ყველაზე ხშირად სპეციალური მოწყობილობების დეფიციტი აქვთ (ეტილი, სპეციალური ავტომობილი / ავტობუსი შშმპ-ებისათვის, სამედიცინო აპარატურა, ლაბორატორიული მოწყობილობები, ავეჯი, სახელოსნოების მოწყობილობები, ტრაქტორი).

დიაგრამა 72. ორგანიზაციათა ტექნიკური რესურსი



დიაგრამა 73. ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა



ორგანიზაციების ნახევარზე მეტს გააჩნია შეუზღუდავი ინტერნეტ კავშირი (გამოყოფილი ხაზი, დი-ეს-ელი), მხოლოდ 11% სარგებლობს დაიალ-აპ ინტერნეტით. თუმცა გამოკითხულთა ერთ მესამედზე მეტ ორგანიზაციებს სხვადასხვა მიზეზით არ აქვთ ინტერნეტით სარგებლობის შესაძლებლობა. რეგიონებში, ზოგიერთ დასახლებულ პუნქტებში არ არსებობს ინტერნეტ-კავშირი. ზოგს კი არ აქვთ ინტერნეტისათვის საჭირო ფინანსური რესურსი.

თავი 10. პრობლემები, რომლებსაც აწყდებიან ორგანიზაციები საქმიანობისას.

როგორც კვლევამ ცხადყო ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციები, ისევე, როგორც სხვა საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, დიდწილად არიან დამოკიდებულნი გარე დაფინანსებაზე. ორგანიზაციათა ძალზე მცირე ნაწილი იღებს საფასურს ბენეფიციარისგან გაწეული სერვისისათვის. ამიტომ ორგანიზაციათა უმრავლესობისათვის უპირველესი პრობლემა ფინანსების მოძიებაა. ამ პრობლემას ორგანიზაციები განიხილავენ, როგორც შიდაორგანიზაციულ, ასევე გარე ფაქტორად. შიდაორგანიზაციულ კონტექსტში, ისინი აქცენტს აკეთებენ ორგანიზაციის გაუმართავ ფანდრაიზინგის სისტემაზე, ხოლო გარე ფაქტორის კონტექსტში, დაფინანსების არარსებობა/ნაკლებობას უკავშირებენ, როგორც დონორებს, ასევე სახელმწიფო სტრუქტურებსა და ბიზნეს ორგანიზაციებს.

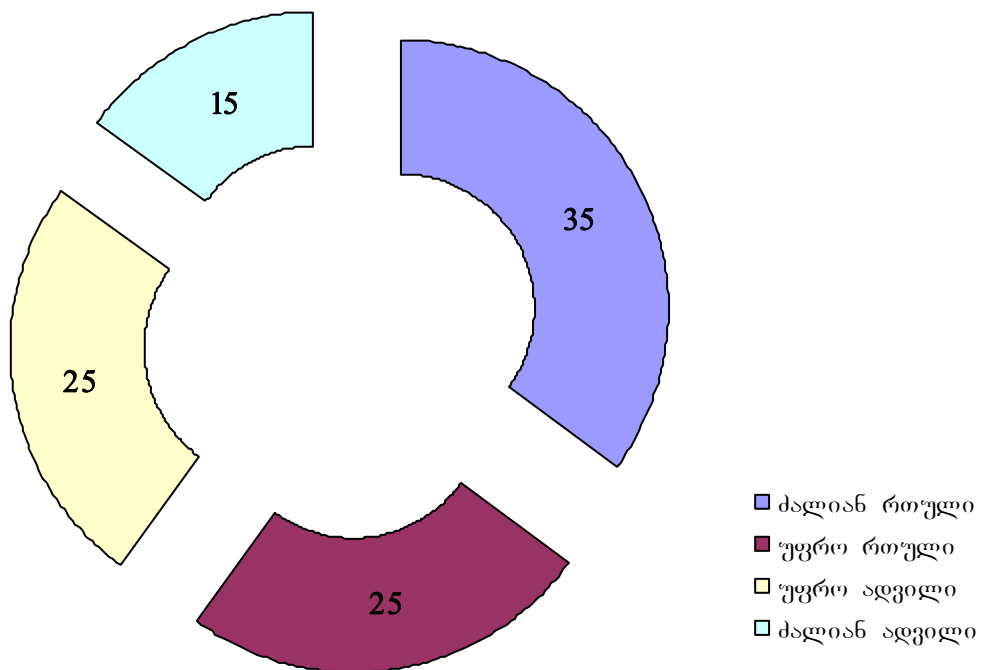
გამოკითხული ორგანიზაციების აზრით საქართველოში ჯერ კიდევ არ არის ჩამოყალიბებული სახელმწიფოსა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს შორის ურთიერთობის ეფექტური მექანიზმები. სახელმწიფო ჯერ კიდევ არ ენდობა სერვისის პროვაიდერებს, რაც განპირობებულია, ერთი მხრივ ადრეულ წლებში ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებისათვის საგადასახადო შეღავათების უკუეფექტით სახელმწიფოს საზიანოდ²³, მეორე მხრივ სახელმწიფოს ჯერ არ აქვს მოფიქრებული ეფექტური მექანიზმი, რომლითაც დარეგულირდებოდა ურთიერთობა სახელმწიფოსა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს შორის. ეს არ ნიშნავს, რომ სახელმწიფო საერთოდ უარს ამბობს საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისგან სერვისის შესყიდვაზე. დღესდღეობით ეს პროცესი რეგულირდება კანონით სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ, თუმცა უმეტესობა ორგანიზაციებისა,

²³ სახელმწიფო ჩინოვნიკები კორუფციულ გარიგებებში შედიოდნენ ორგანიზაციის ხელმძღვანელებთან და ხდებოდა დიდი რაოდენობით თანხების არამიზნობრივი ხარჯვა.

რომელიც სახელმწიფოს სთავაზობს სერვისს, ფიქრობს, რომ ეს მექანიზმი არაეფექტურია. ამის მიზეზად კი სახელდება: სატენდერო დოკუმენტაციის მომზადების სირთულე, ტენდერის პროცედურების გაუმართაობა, სახელმწიფოს მიერ სერვისზე დადგენილი ფასების სიმცირე, სატენდერო ხელშეკრულების სახე, რომელიც არის სახელმწიფო შეკვეთა და იბეგრება ისეთივე რეჟიმში, როგორც სამეწარმეო საქმიანობა. გარდა ამისა, ზრუნვაზე ორიენტირებული საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ნაწილისათვის ტენდერის შესახებ ინფორმაცია არ არის ხელმისაწვდომი, ეს განსაკუთრებით ეხება რეგიონის ორგანიზაციებს.

გამოკითხული ორგანიზაციების 25,4%-ს მიღებული აქვს მონაწილეობა სახელმწიფო შესყიდვების პროცედურებში. ორგანიზაციათა 60%-ის შეფასებით ეს პროცესი გარკვეულ სირთულეებთან იყო დაკავშირებული. დიაგრამა №74

დიაგრამა 74. სახელმწიფო შესყიდვების პროცედურების შეფასება



გარდა სახელმწიფოს მხრიდან დაფინანსების პრობლემისა, ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციების აზრით საქართველოში დგას ასეთი ტიპის ორგანიზაციათა დაფინანსების პრობლემა დონორების მხრიდანაც. მათი აზრით საქართველოში არსებული საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების უმეტესობის მანდატი არ ითვალისწინებს სოციალური სფეროს დაფინანსებას, რის გამოც ორგანიზაციებს უწევთ საქმიანობის მორგება დონორთა პრიორიტეტებზე და ისეთი სახის პროექტების განხორციელება, რაც არ არის მიმართული მათ კონკრეტულ სამიზნე ჯგუფზე. კვლევამ ეს პრობლემა სტატისტიკურადაც დაადასტურა: ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებიდან 14% შერეული ტიპის ორგანიზაციაა, რომელთაც განხორციელებული აქვთ როგორც სხვადასხვა სოციალური ჯგუფის კეთილდღეობაზე მიმართული პროექტები, ასევე პროექტები, რომლებიც არ არის დაკავშირებული კონკრეტული საჭიროებების მქონე ადამიანთა კეთილდღეობის გაუმჯობესებასთან. გარდა ამისა, თავად სერვის პროვაიდერებიც ხშირ შემთხვევაში უარს არ ამბობენ ასეთი ტიპის დაფინანსებაზე, რაც ჯამში მათ მიერ განხორციელებული პროექტების 1/5-ს ასეთი ტიპის პროექტები წარმოადგენს.

ორგანიზაციათა უმეტესობის აზრით საქართველოში ბიზნესსა და საზოგადოებრივი ორგანიზაციებს შორის ჯერ კიდევ არ არის მყარი თანამშრომლობითი კავშირები. მიუხედავად იმისა, რომ ზოგიერთი ორგანიზაციის დაფინანსებაში მცირე წვლილი შეაქვს ბიზნეს ორგანიზაციებს, თანამშრომლობა უმეტეს შემთხვევაში, ერთჯერად სპონტანურ ხასიათს ატარებს და უფრო საზოგადოებრივი ორგანიზაციების აქტიურობის შედეგია, ვიდრე ბიზნესის წარმომადგენელთა ინიციატივა.

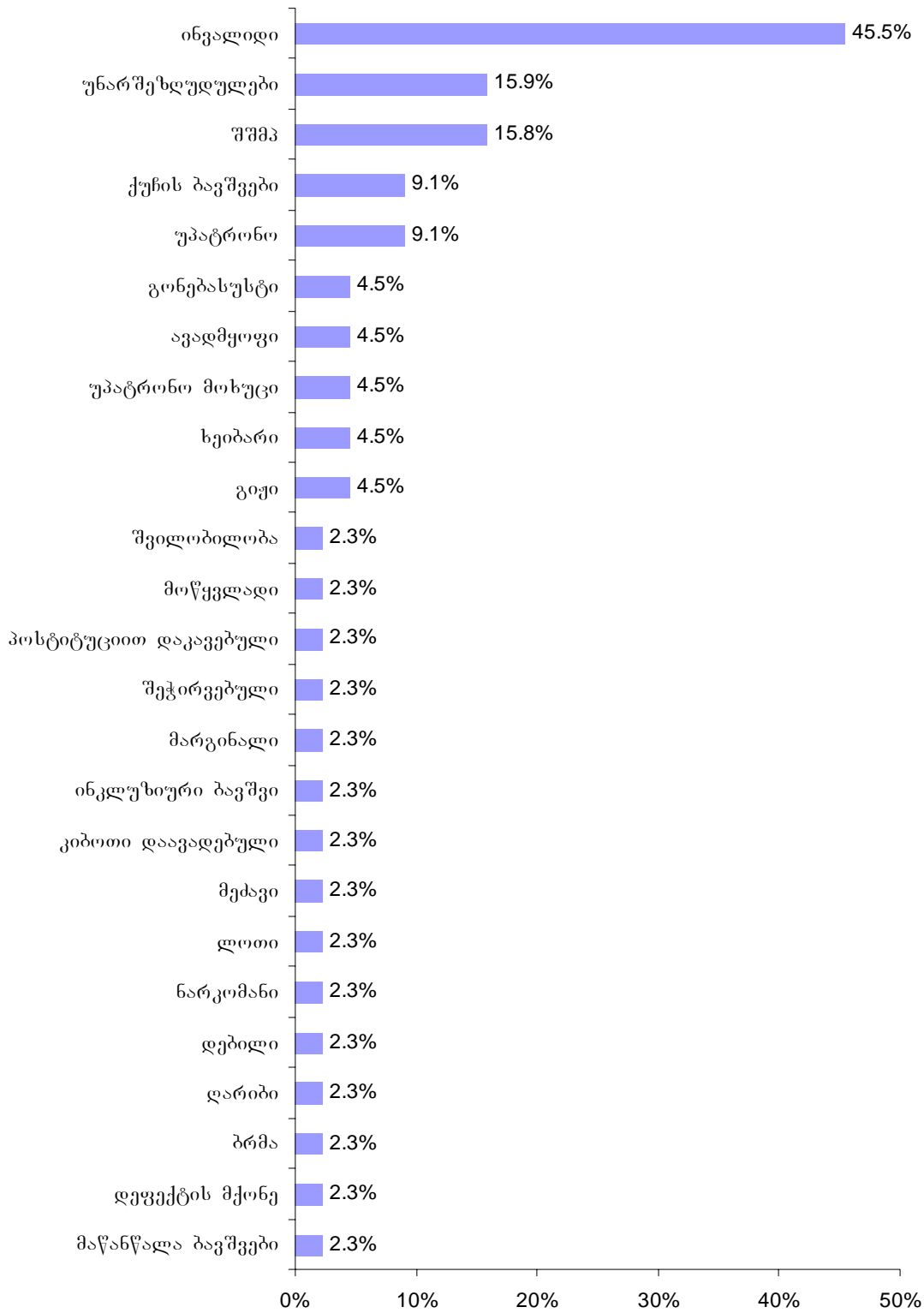
მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში არსებობს კანონი ქველმოქმედების შესახებ, რომელიც ბიზნეს ორგანიზაციებს ქველმოქმედების გაწევის შემთხვევაში შედავათიან საგადასახადო რეჟიმში აქცევს, ორგანიზაციათა უმეტესობამ ამის შესახებ არ იცის და არ არის დარეგისტრირებული საქველმოქმედო ორგანიზაციად.

აღნიშნული პრობლემების გარდა, გამოკითხული ორგანიზაციების მხრიდან გამოიკვეთა ისეთი სახის პრობლემა, როგორცაა კანონმდებლობა, რაშიც ორგანიზაციათა ერთი ნაწილი გულისხმობს ზოგადად სახელმწიფოს სოციალურ პოლიტიკას, ნაწილი კი ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებისათვის საგადასახადო რეჟიმის შეცვლას. პრობლემათა შორის ასევე დასახელდა სადაზღვევო სისტემის მოუწესრიგებლობა.

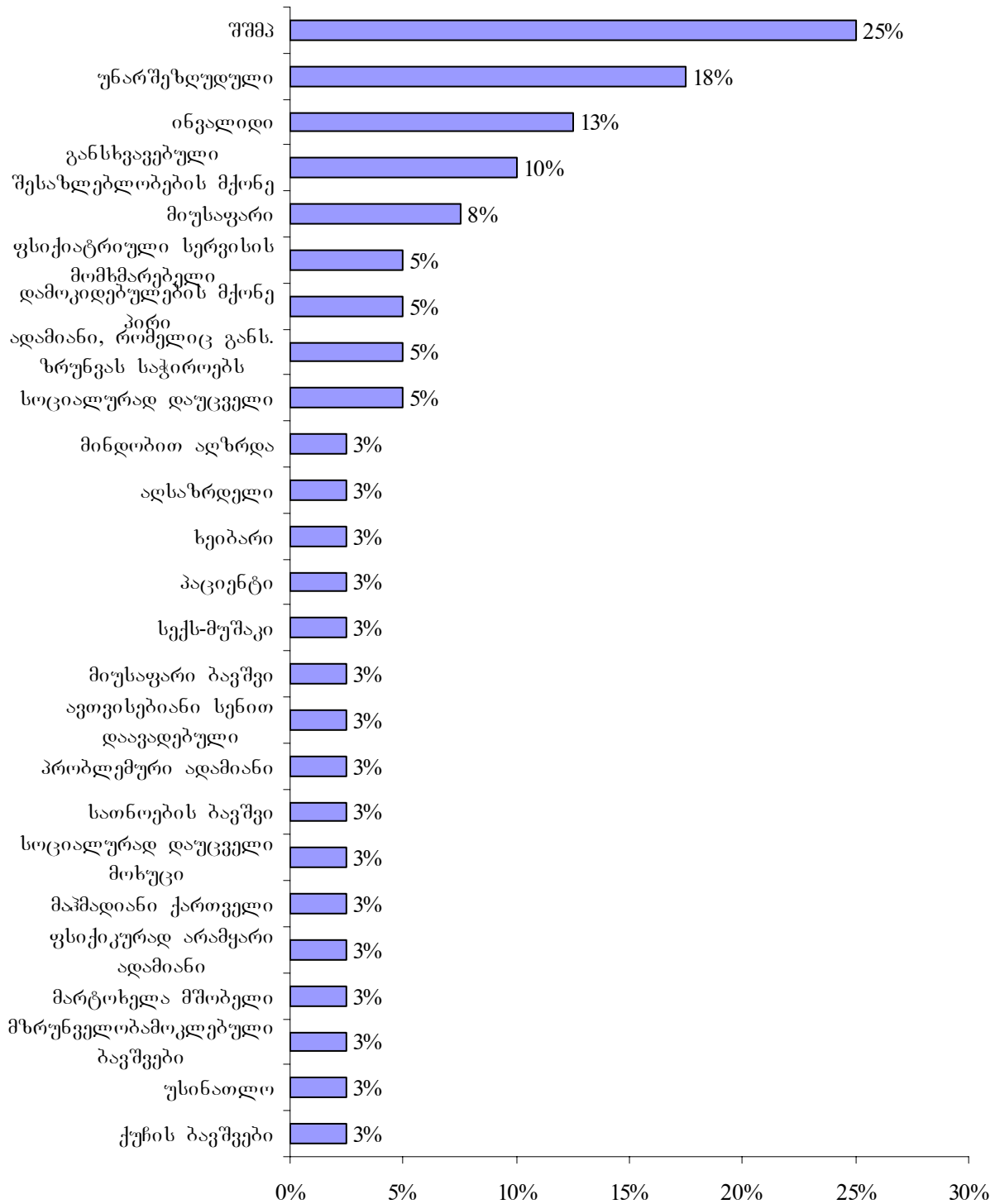
გარე პრობლემებიდან გამოიკვეთა საზოგადოების დამოკიდებულების პრობლემა ზოგადად ზრუნვის ობიექტების მიმართ. ორგანიზაციათა უმეტესობამ აღნიშნა, რომ საზოგადოება არ არის ინფორმირებული იმ საკითხების შესახებ, რომლებიც გამოკითხული ორგანიზაციების ზრუნვის საგანს წარმოადგენს. ჯერ კიდევ მყარია სტერეოტიპი იმის შესახებ, რომ ინვალიდობა სამარცხვინოა; რომ ადამიანები, რომლებსაც განსაკუთრებული ზრუნვა ესაჭიროებათ, საზოგადოების სრულფასოვანი წევრები არ არიან. ხშირია შემთხვევები, როდესაც ჯანმრთელი ბავშვების მშობლები უარს ამბობენ საკუთარი შვილის კლასში შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ბავშვი სწავლობდეს. კვლევის რაოდენობრივმა მონაცემებმა დაადასტურა ზემოთ გამოთქმული მოსაზრებები, რომ გამოკითხული ორგანიზაციების “საზოგადოების მხრიდან მხარდაჭერის” ქვეკრიტერიუმის მიხედვით სხვა პარამეტრებთან შედარებით ყველაზე ნაკლებად განვითარებულია.

ზრუნვაზე ორიენტირებული ორგანიზაციებისათვის მნიშვნელოვანია ტერმინოლოგიის პრობლემა. ორგანიზაციათა უმეტესობის წარმომადგენლებს არ მოსწონთ ის ტერმინები, რომლითაც საუბრობენ მათი ბენეფციარების შესახებ სახელმწიფო მოხელეები, ჟურნალისტები, მოქალაქეები. კვლევითი ჯგუფი შეეცადა როდენობრივად შეესწავლა თუ რომელი ტერმინის მიმართ არის უფრო მაღალი მიმდებარეობა საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მხრიდან და რომელი ტერმინია მიუღებელი. სხვადასხვა ორგანიზაციათა მიერ დასახელებული ტერმინების ჩამონათვალიდან გამოიკვეთა, რომ ტერმინების დამკვიდრებისას არც ზრუნვაზე ორიენტირებულ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს აქვთ ცალსახად ჩამოყალიბებული პოზიცია. მაგალითად, ორგანიზაციათა ნაწილისთვის (45.5%) მიუღებელია ტერმინის “ინვალიდის” ხმარება, ამავე დროს ტერმინის დამკვიდრებას მხარს უჭერს ორგანიზაციათა 13%. დიაგრამებზე № 75 და № 76 მოცემულია ყველა დასახელებული ტერმინის განაწილება.

დიაგრამა 75. ტერმინები რომელთა ხმარება მიუღებელია ორგანიზაციების წარმომადგენელთათვის



დიაგრამა 76. ტერმინები, რომელთა ხმარება მისაღებია ორგანიზაციათა წარმომადგენელთათვის.



ორგანიზაციის საქმიანობის ხელისშემშლელი შიდა ფაქტორებიდან გამოიკვეთა კადრების კვალიფიკაციის პრობლემა – გამოკითხული ორგანიზაციების 38.2% აღნიშნავს, რომ კადრების კვალიფიკაციის პრობლემა აქვს, რაც გამოწვეულია იმ გარემოებით, რომ ამ ორგანიზაციათა უმეტესობას კადრების მომზადების სისტემა არა აქვს. უმეტეს შემთხვევაში მათ ხელი არ მიუწვდებათ ინფორმაციაზე ტრენინგებისა და სემინარების შესახებ, რომელიც ტარდება ქვეყნის მასშტაბით. ან არ გააჩნიათ სათანადო სახსრები ასეთი ტიპის ტრენინგებზე კადრის მივლინებისათვის.

შიდაორგანიზაციული შემაფერხებელი ფაქტორებს მიეკუთვნება არასაკმარისი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა (20.4%); საკუთარი საოფისე ფართის არარსებობა,

სახელმწიფოების, დამხმარე სათავსოების, სპორტული დარბაზის და ა.შ. განსათავსებელი შენობის უქონლობა, სპეციალური მოწყობილობების უქონლობა, ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა.

გარდა ფინანსური, ტექნიკური და ადამიანური რესურსების ნაკლებობისა, გამოიკვეთა პრობლემები, რომლებიც უკავშირდება ორგანიზაციის გარე ურთიერთობებსა და საქმიანობის მართვას.

ორგანიზაციათა 10.2%-მა აღნიშნა, რომ მას მედიასთან და საზოგადოებასთან ურთიერთობის მექანიზმების დახვეწა ესაჭიროება, ამავე პრობლემაში გაერთიანდა ორგანიზაციათა 5.6%-ის მიერ დასახელებული PR-მენეჯერის საჭიროებაც.

საქმიანობის მართვის მიმართულებით გამოიკვეთა ორი პრობლემა ეს არის სტრატეგიული დაგეგმვის პრობლემა და მიზანზე ორიენტირებული პროექტების წერის არცოდნა, რომელიც თავის მხრივ დაკავშირებულია ერთმანეთთან.

უნდა აღინიშნოს, რომ საქმიანობის ხელისშემშლელ პირობებად ორგანიზაციათა უმეტესობამ (78.3%) გარე ფაქტორები დაასახელა, ხოლო 42.2%-მა - შიდა ორგანიზაციული ფაქტორებზეც გააკეთა აქცენტი.

კვლევის ინტერესს შეადგენდა, დადგენილიყო რა სამართლებრივი საკითხების მოგვარება დასჭირდება ორგანიზაციებს და სირთულის რა ხარისხთან იყო მათი გადაჭრა დაკავშირებული. ცხრილში №8 მოცემულია სამართლებრივი საკითხების ჩამონათვალი და მათი შეფასების სირთულე.

ცხრილი 8. სამართლებრივი საკითხების შეფასების სირთულე

სამართლებრივი საკითხები	დასჭირვებით	ძალიან რთული	უფრო რთული	უფრო ადვილი	ძალიან ადვილი
შიდაორგანიზაციული დოკუმენტების მომზადება (წესდება, შინაგანაწესი და სხვა რეგულაციები)	97.5	0	2.6	44.2	51.9
ორგანიზაციის რეგისტრაცია (ცვლილებების რეგისტრაცია)	91	1.4	12.7	38	47.9
შრომითი ურთიერთობების მოგვარება	74		3.6	42.9	53.6
საგადასახადო საკითხები	87.2	5.9	26.5	44.1	23.5
უძრავი ქონების რეგისტრაცია	35.9	20	28	16	36
სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული უძრავი ქონების სარგებლობის უფლებით მიღება (უზუფრუქტი, იჯარა, ქირა)	41	29	32.3	19.4	16.1
სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული მოძრავი ქონების სარგებლობის უფლებით მიღება (უზუფრუქტი, იჯარა, ქირა და სხვა)	3.9	30	33	20	17
სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული მიწის განკარგვის პროცესში მონაწილეობა	13	0	40	40	20
ხელშეკრულებების შედგენა	56.4	0	8.9	42.2	48.9
ლიცენზირება /ნებართვების მიღება	32.5	0	10.9	41.3	47.8
სახელმწიფო შესყიდვების პროცედურებში მონაწილეობა	25.6	35.0	25.0	25.0	15
საჯარო ინფორმაციის გამოთხოვა (საჯარო დაწესებულებებიდან)	55.8	19.6	15.2	37	28.3

როგორც ცხრილიდან ჩანს, ორგანიზაციების უმეტესობას დასჭირდება რიგი სამართლებრივი საკითხების მოგვარება, მათი ნაწილის მოგვარება არ არის

დაკავშირებული სირთულესთან. თუმცა გამოიკვეთა საკითხები, რომელთა მოგვარება უფრო მეტად იყო სირთულეებთან დაკავშირებული. ასეთებია: სახელმწიფო შესყიდვების პროცედურებში მონაწილეობა, სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული მიწის განკარგვის პროცესში მონაწილეობა, სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული უძრავი ქონების სარგებლობის უფლებით მიღება (უზუფრუქტი, იჯარა, ქირა), უძრავი ქონების რეგისტრაცია.