



## საქართველოს დაცული ტერიტორიების ფინანსური მდგრადობის გაძლიერება

### პროექტი:

საქართველოს დაცული ტერიტორიების ეფექტური მართვის უზრუნველყოფად საჭირო უნარების და ექსპერტიზის განვითარების ეროვნული პროგრამის და სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროექტის

### ჩასაბარებელი სამუშაო 3: 5 წლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავების აღწერა

ანგარიში მომზადებულია არასამთავრობო ორგანიზაცია „გარემო და განვითარება“-ს მიერ კონტრაქტის N: CNF/2023/TAGA-GEO-314 თარიღი: 2024

თბილისი, საქართველო



გარემო და განვითარება

## 5 წლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავების აღწერა

კონცეფციულ დაყრდნობით, ტრენინგების 5 წლიანი სამოქმედო გეგმა-ჩარჩოს შემუშავების მიზნით, პროექტის ფარგლებში შესრულდა შემდეგი სამუშაოები:

ჩატარდა სააგენტოს ცენტრალური ოფისისა და ტერიტორიული ადმინისტრაციების წარმომადგენლების ელექტრონული გამოკითხვა მათთვის პრიორიტეტული თემატური ტრენინგების დადგენის მიზნით. შესაძლო ტრენინგების სრული თემატური ნუსხა მოცემულია დანართში 1.

გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღო 23-მა სტრუქტურულმა ერთეულმა:

სტრუქტურული ერთეული	რესპოდენტთა რაოდენობა <sup>1</sup>
ცენტრალური აპარატი	5
ალგეთის ეროვნული პარკის ადმინისტრაცია	1
აჯამეთის აღკვეთილის ადმინისტრაცია	1
ბაწარა-ბაბანურის დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია	1
ბორჯომ-ხარაგაულის ეროვნული პარკის ადმინისტრაცია	1
ერუშეთის ეროვნული პარკი	1
ვამლოვანის დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია	1
თბილისის ეროვნული პარკის ადმინისტრაცია	1
თუშეთის დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია	1
კვერეთის აღკვეთილი	1
კინტრიშის დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია	4
კოლხეთის ეროვნული პარკის ადმინისტრაცია	1
ლაგოდეხის დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია	1
მარიამიჯვრის ნაკრძალის ადმინისტრაცია	1
მაჭახელას ეროვნული პარკის ადმინისტრაცია	1
მტირალას ეროვნული პარკის ადმინისტრაცია	1
რაჭის ეროვნული პარკი	1
ტანას აღკვეთილი	1
ფშავ-ხევსურეთის დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია	1
ქობულეთის დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია	9
ყაზბეგის ეროვნული პარკის ადმინისტრაცია	1
ჭაჭუნას აღკვეთილის ადმინისტრაცია	1
ჯავახეთის დაცული ტერიტორიები	1
<b>რესპოდენტთა საერთო რაოდენობა</b>	<b>38</b>

გამოკითხვაში მონაწილეობა არ მიიღო ორმა სტრუქტურულმა ერთეულმა:

- იმერეთის მღვიმეების დაცული ტერიტორიების ადმინისტრაცია;
- მარტვილისა და ოკაცეს ბუნების ძეგლები.

<sup>1</sup> სამოქმედო გეგმის შემუშავებისას გამოყენებული იყო ადმინისტრაციული ერთეულიდან მხოლოდ ერთი რესპოდენტის პასუხი

განალიზდა გამოკითხვის შედეგები. დადგინდა პრიორიტეტული თემატიკები, ტრენინგების მონაწილეთა მიახლოებითი რაოდენობები თემატიკების მიხედვით, ტრენინგების სასურველი ინტენსივობა წლებისა და თვეების მიხედვით.

გამოკითხვის შედეგების მიხედვით განისაზღვრა ტრენინგების საჭიროების პროცენტული მაჩვენებლები და მონაწილეთა სავარაუდო რაოდენობები 5 წლის განმავლობაში:

<b>ტრენინგის დასახელება</b>	<b>საჭიროებას იზიარებს</b>	<b>მონაწილეთა სავარაუდო რაოდენობა 5 წლის განმავლობაში</b>
კანონდღრულება	71.1%	143
ბიომრავალფეროვნების მონიტორინგი და კონსერვაცია	68.4%	155
დაცული ტერიტორიების სტრატეგიული დაგეგმარება	64.9%	138
დაცული ტერიტორიების მდგრადი მართვა	63.2%	130
საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირება და კრიზისის მართვა	59.5%	128
ეკოტურიზმის განვითარება და მართვა	59.5%	100
გადაშენების პირას მყოფი სახეობების დაცვა	57.9%	105
ლიდერობა და გუნდის მართვა	54.1%	111
საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები	54.1%	93
ეკოლოგიური მონიტორინგი	51.4%	97
ადამიანური რესურსების მართვა	50%	105
ეფექტიანი კომუნიკაცია დაინტერესებულ მხარეებთან	50%	105
ეკოსისტემური სერვისები და კონსერვაცია	48.6%	92
დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა	48.6%	104
თანამშრომელთა სწავლება და შესაძლებლობების გაზრდა	47.2%	90
კლიმატის ცვლილება და კონსერვაცია	45.9%	93

ფინანსური დაგეგმვა და ბიუჯეტის შედგენა	41.7%	78
სახსრების მოზიდვის სტრატეგიები	40.5%	67
ფინანსური ანგარიშგება	20.6%	29
ბიზნესის განვითარება კონსერვაციის მიზნით	18.2%	57

ცხრილიდან ჩანს, რომ მიზანშეწონილია პრიორიტეტი მიენიჭოს ტრენინგებს შემდეგ სფეროებში:

1. კანონალსრულება
2. ბიომრავალფეროვნების მონიტორინგი და კონსერვაცია
3. დაცული ტერიტორიების სტრატეგიული დაგეგმარება
4. დაცული ტერიტორიების მდგრადი მართვა
5. საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირება და კრიზისის მართვა
6. ეკოტურიზმის განვითარება და მართვა
7. გადაშენების პირას მყოფი სახეობების დაცვა
8. ლიდერობა და გუნდის მართვა
9. საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები
10. ეკოლოგიური მონიტორინგი
11. ადამიანური რესურსების მართვა
12. ეფექტიანი კომუნიკაცია დაინტერესებულ მხარეებთან

ამასთან, გასათვალისწინებელია, რომ კონცეფციის რეალურად განხორციელებისთვის აუცილებელია, როგორც მინიმუმ, შესრულებული სამუშაოს შეფასების სისტემის დანერგვა და პერსონალის რეგულარული შეფასებების ჩატარება. წელიწადში ერთხელ, ადამიანური რესურსების ქვედანაყოფმა, სააგენტოს ხელმძღვანელობასთან თანამშრომლობით, უნდა განსაზღვროს კვალიფიკაციის ამაღლების საჭიროებები და შეიმუშაოს შესაძლებლობების განვითარების გეგმა მომდევნო წლისთვის.

აქედან გამომდინარე, კონცეფციის განხორციელების პირველივე კვარტალში აუცილებელია შესრულდეს შემდეგი სამუშაოები:

- ადამიანური რესურსების მართვასა და განვითარებაზე პასუხისმგებელი ქვედანაყოფის თანამშრომელთა გადამზადება.
- ადამიანური რესურსების განვითარების ინტეგრირებული პოლიტიკის შემუშავება და დანერგვა საქართველოს PA სისტემაში.
- შესრულებული სამუშაოს შეფასების სისტემის შემუშავება/დამტკიცება და დანერგვა.

ცხადია, რომ ციკლური სახის ტრენინგების განხორციელებას ესაჭიროება კვალიფიციური სპეციალისტების ისეთი გუნდი, რომელსაც შეეძლება, მინიმუმ, კოორდინაცია გაუწიოს ისეთ სამუშაოებს, როგორიცაა:

1. შესრულებული სამუშაოს შეფასება;
2. ტრენინგის საჭიროებების იდენტიფიცირება და ანალიზი;
3. ტრენინგების რესურსებით უზრუნველყოფის სტრატეგიის შემუშავება;
4. სასწავლო პროგრამების განვითარება;

5. ტრენინგების ლოჯისტიკით უზრუნველყოფა;
6. ტრენინგის შეფასება;
7. შეძენილი კომპეტენციების გამოყენების შეფასება;
8. ტრენინგების ბიუჯეტირება/რესურსების განაწილება.

კითხვარის საფუძველზე განისაზღვრა ადმინისტრაციული ერთეულების მიერ საჭირო ტრენინგების ჩამონათვალი (ძირითადი თემა და კონკრეტული შემადგენელი საკითხები), ტრენინგებისთვის სასურველი პერიოდი (წელი, თვე), მონაწილეთა რაოდენობა და ხანგრძლივობა (დღე, საათი). დაცული ტერიტორიების სააგენტოსთან დამატებითი კონსულტაციების შედეგად ასევე განისაზღვრა თითოეული ადმინისტრაციული ერთეულისთვის ტრენინგის ჩატარების სავარაუდო ადგილი (ადმინისტრაცია, ცენტრალური ოფისი, ონლაინ პორტალი, და სხვა), შესაძლო ტრენერები (სააგენტოს თანამშრომელი, მოწვეული ექსპერტი), ტრენინგის მასალები ხელმისაწვდომობა და შედეგად დადგინდა ტრენინგის დაფინანსების წყარო (სააგენტო, დონორი). იმ ტრენინგისთვის რომელიც საჭიროებს დონორის ფინანსურ მხარდაჭერას განისაზღვრა ზოგადი ბიუჯეტი მიმდინარე წლისთვის. ტრენინგის ზოგადი ბიუჯეტის განსაზღვრა დაეყრდნო ფშავ-ხევსურეთის და კინტრიშის დაცული ტერიტორიების საოპერაიო გეგმის დოკუმენტებს, რომლის შედეგად ერთი ტრენინგის ბიუჯეტი განისაზღვრა როგორც 2500 ლარი. განსაზღვრული ბიუჯეტი პირობითია და უნდა გადამოწმდეს ტრენინგის დაგეგმვის პროცესში მიმდინარე წლისთვის და ამის გათვალისწინებით დაიგეგმოს მომდევნო წლების ბიუჯეტი. მიზანშეწონილია ეს გაკეთდეს ყოველი წლის ბოლოს. უფრო დეტალური ბიუჯეტის შედგენისთვის შეიძლება ბიუჯეტი ჩაიშალოს შემდეგი კომპონენტების მიხედვით (ტრენერის ანაზღაურება, ტრანსპორტირება, სატრენინგო მასალების ბეჭდვა, ძირითადი ტექნიკისა და აღჭურვილობის შესყიდვისა და ტექნიკური მომსახურებისთვის საჭირო ხარჯები, ტრენინგის ორგანიზების ხარჯები, და სხვა).

უფრო მეტი დეტალებისთვის იხილეთ 5 წლიანი სამოქმედო გეგმა თანდართულ ექსელის ფაილში.

## დანართი 1. კონკრეტულ გეგმაში განსაზღვრული შესაძლო ტრენინგების სრული თემატური ნუსხა

- **ბიომრავალფეროვნების მონიტორინგი და კონსერვაცია**
  - ბიომრავალფეროვნების მონიტორინგი
  - ფიტოპათოლოგია
  - ჰაბიტატებისა და ფიტოპათოლოგიების გაუმჯობესებული მონიტორინგი
  - ცხოველთა ძირითადი სახეობების მონიტორინგი
  - ადაპტური მენეჯმენტი
  - მტაცებელ ფრივულთა მონიტორინგი და იდენტიფიკაცია
- **ეკოლოგიურ მონიტორინგი:**
  - ეკოლოგიური მონიტორინგის პროგრამების განხორციელება და მართვა
  - მონაცემთა შეგროვება და ანალიზი ბიომრავალფეროვნების ცვლილებების თვალყურის დევნებისთვის
- **გადაშენების პირას მყოფი სახეობების დაცვა:**
  - მავნებელი მწერების, სოკოვანი და სხვა დაავადებების იდენტიფიკაცია
  - გადაშენების პირას მყოფი სახეობების დაცვისა და აღდგენის სტრატეგიები
  - ჰაბიტატის აღდგენა და მართვა
- **ეკოსისტემური სერვისები და კონსერვაცია:**
  - ეკოსისტემური სერვისების გააზრება და შეფასება
  - ეკოსისტემური სერვისების ინტეგრირება კონსერვაციის დაგეგმვაში
- **კლიმატის ცვლილება და კონსერვაცია:**
  - კლიმატის ცვლილების გავლენა ბიომრავალფეროვნებაზე
  - ადაპტური მართვის სტრატეგიები კლიმატის მიმართ მდგრადი კონსერვაციისთვის
- **დაცული ტერიტორიების სტრატეგიული დაგეგმარება:**
  - სტრატეგიული გეგმების შემუშავება და განხორციელება
  - კონსერვაციის მიზნების ორგანიზაციულ მიზნებთან შესაბამისობა
- **დაცული ტერიტორიების მდგრადი მართვა**
  - ტყის მართვა დაცულ ტერიტორიებზე
  - ნარჩენების მართვა
  - დაცული ტერიტორიების საძოვრების მდგომარეობის შეფასება და მონიტორინგი

- **ადამიანური რესურსების მართვა:**

- სამუშაოს ანალიზი და კომპეტენციების განსაზღვრა
- სამუშაოს დეტალური აღწერილობის შედგენა და გამოყენება
- თანამშრომელთა შერჩევა
- შესრულებული სამუშაოს შეფასება
- ტრენინგების საჭიროებების განსაზღვრა
- მასტიმულირებელი სქემების შედგენა და თანამშრომელთა მოტივირება
- შრომის უსაფრთხოების სტანდარტები
- ტრენინგებისთვის პროფესიული განვითარების ტრენინგებისა და კურსების (ToT) მომზადება და ჩატარება

- **ლიდერობა და გუნდის მართვა:**

- ეფექტიანი ლიდერობის უნარები დაცული ტერიტორიების მენეჯერებისთვის
- გუნდის შექმნა და კონფლიქტების მოგვარება
- პროექტის მენეჯმენტი

- **დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა:**

- ეფექტიანი ურთიერთობების დამყარება ადგილობრივ თემებთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან და სამთავრობო უწყებებთან
- ადგილობრივი ცოდნისა და საზოგადოების მონაწილეობის უზრუნველყოფა კონსერვაციის ინიციატივებში

- **კანონდღსრულება.**

- უკანონო ქმედებების გამოვლენა და პრევენცია
- რეინჯერის გზამკვლევი
- SMART პატრულირება - დაცული ტერიტორიების დაცვისა და ბრაკონიერობასთან ბრძოლის თანამედროვე მეთოდები
- დაცულ ტერიტორიებზე და დაცული ტერიტორიების ტყეებში სამართალდარღვევების გამოვლენა და შემდგომი რეაგირება
- შეტყობინების შედგენა უკანონო ქმედებებზე
- ბრაკონიერობის საწინააღმდეგო ღონისძიებების დაგეგმვა და განხორციელება
- აქტივობების დაგეგმვა უკანონო ქმედებების თავიდან ასაცილებლად

- **თანამშრომელთა სწავლება და შესაძლებლობების გაზრდა:**

- ეფექტიანი სასწავლო პროგრამების შემუშავება და მიწოდება
- პერსონალის შესაძლებლობების ხარვეზების იდენტიფიცირება და აღმოფხვრა
- **საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები:**
  - საოფისე პროგრამები.
  - GIS - გეოინფორმაციული სისტემების გამოყენება (საბაზისო კონცეფცია, აპლიკაცია და გამოყენება)
  - Open standards
  - ელექტრონული დოკუმენტბრუნვა (e-doc)
  - ორისი
- **საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირება და კრიზისის მართვა:**
  - რისკების მართვა
  - პირველადი სამედიცინო დახმარების თეორიული და პრაქტიკული უნარ-ჩვევები
  - ინდივიდუალური თავდაცვა და უსაფრთხოება (თვითგადარჩენის წესი)
  - ხანძრის პრევენცია
  - საველე აღჭურვილობის მოხმარება (რუკის კითხვა და GPS პროგრამა)
  - სამაშველო ოპერაციების დაგეგმვა და მართვა
  - ცეცხლსასროლი იარაღის გამოყენების წესები
- **ეფექტიანი კომუნიკაცია და ინტერესებულ მხარეებთან:**
  - უცხოური ენა (ინგლისური)
  - ეფექტური პრეზენტაციის მომზადება
  - კომუნიკაცია ადგილობრივ თემებთან
  - კომუნიკაციისა და ინტერპრეტაცია
  - კომუნიკაციის ფსიქოლოგია
  - კონფლიქტების მართვის სტრატეგიები და სტრესული სიტუაციების მართვა
  - ეფექტიანი მომსახურების და კომუნიკაციის საკითხებზე (Service+)
  - გარემოსდაცვითი განათლება და კომუნიკაცია
  - სტრატეგიული კომუნიკაცია
  - გარემოსდაცვითი განათლების პროგრამების შემუშავება, დაგეგმვა და განხორციელება



- **ფინანსური დაგეგმვა და ბიუჯეტის შედგენა:**
  - ხარჯების განსაზღვრა
  - დაცული ტერიტორიების წლიური ბიუჯეტის მომზადება
  - თანხების სტრატეგიულად გამოყოფა კონსერვაციის პრიორიტეტებისთვის
  - ფინანსური გეგმის შედგენა
- **სახსრების მოზიდვის სტრატეგიები:**
  - პოტენციური დაფინანსების წყაროების იდენტიფიცირება
  - წარმატებული საგრანტო წინადადებების დაწერა და შემოწირულობების უზრუნველყოფა
- **ეკოტურიზმის განვითარება და მართვა**
  - ეკოტურიზმის მარკეტინგი
  - ტურიზმის მენეჯმენტი.
  - ეკოტურიზმის მომსახურება.
  - ვიზიტორთა მართვა
  - ბილიკების დაგეგმვა და დიზაინი
  - ბილიკების მარკირება
- **ბიზნესის განვითარება კონსერვაციის მიზნით:**
  - ბიზნეს დაგეგმარება
  - მდგრადი შემოსავლების ნაკადების განვითარება
  - ეკოტურიზმის და სხვა შემოსავლის მომტანი საწარმოების შექმნა და მართვა
  - ტურისტული პროდუქტების შექმნა
  - ხარჯების განსაზღვრა
  - შესყიდვების დაგეგმვა და მართვა
  - რესურსების მართვა
- **ფინანსური ანგარიშგება:**
  - გამჭვირვალე ფინანსური ანგარიშგების სისტემების დანერგვა.
  - ფინანსურ მენეჯმენტში ანგარიშვალდებულებების უზრუნველყოფა.

