



საქართველოს იუსტიციის  
სასწავლო ცენტრი

**2014**

საქართველოს იუსტიციის

სასწავლო ცენტრი



## I. შესავალი

---

საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრი (შემდგომში – სასწავლო ცენტრი) არის საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს მმართველობის სფეროში მოქმედი საჯარო სამართლის იურიდიული პირი (სსიპ), რომელიც თავის საქმიანობას წარმართავს საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის დებულების შესაბამისად. ამავე დროს, სასწავლო ცენტრი მოქმედებს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის შინაგანაწესის, სამუშაო მიმართულებათა სტანდარტებისა და საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად.

სასწავლო ცენტრი ანგარიშვალდებულია საქართველოს იუსტიციის მინისტრის წინაშე და ასრულებს დებულებით გათვალისწინებულ, იუსტიციის მინისტრისა და კურატორის, მინისტრის პირველი მოადგილის, ბატონი ალექსანდრე ბარამიძის, მიერ დაკისრებულ ამოცანებს.

## II. მეთოდოლოგია, გამოყენებული ინსტრუმენტები

---

საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის სტრატეგიის დოკუმენტი და მისი განხორციელების მოქმედებათა გეგმა შემუშავდა ცენტრის მიერ ჯერ თბილისში, შემდეგ საკურაციო შეხვედრაზე ყვარელში მოხდა მისი დეტალიზება. საბოლოოდ ყველა ნაშრომი გაერთიანდა და შეჯამდა თბილისში.

მეთოდოლოგია: ცენტრის ყველა თანამშრომლის მონაწილეობითი პროცესი მოიცავდა თემატურ მუშაობას მცირე ჯგუფებში, ასევე, ცალკეული მიმართულების პრეზენტაციებს. პროცესი დაეფუძნა გავრცელებულ ინსტრუმენტს, რომელიც გამოიყენება კვლევითი და შეფასებითი, აგრეთვე, დაგეგმვის და მიზნების, ამოცანებისა და მოქმედებათა საპროექტო ჩარჩოში ჩასმას. ეს ინსტრუმენტია



ლოგიკური ანალიზის ჩარჩო (Logical Framework Analysis). ცენტრმა, აგრეთვე, გამოიყენა დაინტერესებულ მხარეთა ანალიზისა და დარუკების ინსტრუმენტები (Stakeholder Analysis, Stakeholder Mapping Tools).

### III. სასწავლო ცენტრის ხედვა და მისია

---

ხედვა:

სახელმწიფო, სადაც დაცულია ადამიანის უფლებები, უზრუნველყოფილია მოქალაქეთათვის თანაბარი შესაძლებლობები, საზოგადოების კეთილდღეობა და უსაფრთხოება

ამ ხედვის მიღწევა სცდება იუსტიციის სამინისტროს ან მისი რომელიმე უწყების კომპეტენციას. ამდენად, ხედვა წარმოადგენს იმ იდეალს, რომლის მიღწევაც შესაძლებელია სხვადასხვა უწყების ერთობლივი ძალისხმევით. ხედვაში ასახული მდგომარეობის მიღწევაში სასწავლო ცენტრის მონაწილეობა განისაზღვრება იმ მიზნებითა და ამოცანებით, რომლებსაც სასწავლო ცენტრი შეიმუშავებს წინამდებარე სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში.

2013-2014 წლებში სასწავლო ცენტრის მისიაა, აქტიურად იყოს ჩართული ყველა იმ საქმიანობაში, რომლებიც მიზნად ისახავს საზოგადოების სამართლებრივი მართლშეგნების ამაღლებას, საკანონმდებლო და სამართლებრივი რეფორმებისა და ახალი მიდგომების შესახებ ინფორმაციის გავრცელებას სამიზნე ჯგუფებისთვის, რათა ქვეყანაში დაცული იყოს ადამიანის უფლებები და საზოგადოების უსაფრთხოება, უზრუნველყოფილი იყოს მომხმარებელზე ორიენტირებული მომსახურება, ხელი შეეწყოს ქვეყანაში კარგი მმართველობისა და თავისუფალი ბიზნესგარემოს განვითარებას. მისიის განხორციელებას ექვსი სტრატეგიული მიზანი უდევს საფუძვლად:



1. იუსტიციის სამინისტროს მიერ მომზადებული საკანონმდებლო ცვლილებების შესახებ შესაბამის სამიზნე ჯგუფებში ცოდნისა და ცნობიერების ამაღლების პროცესის ხელშეწყობა, სამართლებრივი რეფორმის მხარდაჭერა;
2. იუსტიციის სამინისტროს ცენტრალური აპარატისა და მისი მმართველობის სფეროში მოქმედი სსიპ-ებისა და სახელმწიფო საქვეუწყებო დაწესებულებების განვითარებისა და ეფექტიანი მუშაობის ხელშეწყობა;
3. საჯარო და კერძო სამართლის იურიდიულ პირებში ეფექტიანი მართვისა და მომხმარებლის ინტერესებზე ორიენტირებული მომსახურების სტანდარტის გაუმჯობესების ხელშეწყობა;
4. საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის თანამშრომელთა ცოდნისა და კვალიფიკაციის ამაღლება;
5. საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება;
6. ფინანსური მდგრადობისა და თვითკმარობის უზრუნველყოფა.

თითოეული სტრატეგიული მიზნის ქვეშ განსაზღვრულია სტრატეგიული ამოცანები, რომლებიც კიდევ უფრო მეტად აკონკრეტებს სასწავლო ცენტრის სამოქმედო პრიორიტეტებს, ამასთან, იძლევა ზოგად მიმართულებებს ცენტრის თემატურ მიმართულებათა სამოქმედო არეალისთვის.

#### IV. სასწავლო ცენტრის სტრატეგიული მიზნები

---

##### სტრატეგიული მიზანი №1

იუსტიციის სამინისტროს მიერ მომზადებული საკანონმდებლო ცვლილებების იმპლემენტაციის ხელშეწყობა.



ამოცანები:

- 1.1. შესაბამისი სამიზნე ჯგუფებისათვის საკანონმდებლო ცვლილებების შესახებ ინფორმაციის მიწოდების ხელშეწყობა;
- 1.2 საკანონმდებლო ცვლილებების დანერგვისა და განმტკიცების ხელშეწყობა.

**სტრატეგიული მიზანი №2**

იუსტიციის სამინისტროს ცენტრალური აპარატის, მისი მმართველობის სფეროში მოქმედი სსიპ-ებისა და სახელმწიფო საქვეუწყებო დაწესებულებების განვითარებისა და ეფექტიანი მუშაობის ხელშეწყობა.

ამოცანები:

- 2.1. არსებულ დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის გაძლიერება;
- 2.2. ახალი დაინტერესებული მხარეების ინტერესისა და ჩართულობის გაზრდა;
- 2.3. დაინტერესებული მხარეების საჭიროებებისა და ცენტრის რესურსების გათვალისწინებით პროდუქტების მიწოდება:
  - ორგანიზაციის თანამშრომლებისთვის მუშაობის ეფექტიანობის გაზრდის მიზნით ტრენინგების დაგეგმვა და განხორციელება;
  - პერსონალის სასელექციო, საატესტაციო/საკონკურსო ტესტირების ობიექტური და გამჭვირვალე პროცედურებით დაგეგმვა და განხორციელება;
  - ორგანიზაციული განვითარების საკითხებზე საკონსულტაციო მომსახურების შეთავაზება და განხორციელება.
- 2.4. იუსტიციის სამინისტროს ცენტრალური აპარატისა და მისი მმართველობის სფეროში მოქმედი სსიპ-ებისა და სახელმწიფო საქვეუწყებო დაწესებულებების მიერ დაგეგმილი/განხორციელებული სოციალური პროექტების ხელშეწყობა სოციალური



საქართველოს იუსტიციის  
სასწავლო ცენტრი

თანასწორობისა და სამართლიანობის უზრუნველსაყოფად.



### სტრატეგიული მიზანი №3

საჯარო და კერძო სამართლის იურიდიულ პირებში ეფექტიანი მართვისა და მომხმარებლის ინტერესებზე ორიენტირებული მომსახურების სტანდარტის გაუმჯობესების ხელშეწყობა.

#### ამოცანები:

3.1. არსებულ დაინტერესებული მხარეებთან თანამშრომლობის განმტკიცება;

3.2. ახალი დაინტერესებული მხარეების მოზიდვა, მათი ინტერესისა და ჩართულობის გაზრდა;

3.3. დაინტერესებული მხარეების საჭიროებებისა და ცენტრის რესურსების გათვალისწინებით პროდუქტების მიწოდება:

- მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით ორგანიზაციის საჭიროებების შეფასება და ანალიზი, ტრენინგების დაგეგმვა და განხორციელება;
- პერსონალის სასელექციო, საატესტაციო/საკონკურსო ტესტირების ობიექტური და გამჭვირვალე პროცედურებით დაგეგმვა და განხორციელება;
- ორგანიზაციული განვითარების საკითხებზე საკონსულტაციო მომსახურების შეთავაზება და განხორციელება.

### სტრატეგიული მიზანი №4

საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის თანამშრომელთა ცოდნისა და კვალიფიკაციის ამაღლება;

#### ამოცანები:

4.1. ცენტრისა და თანამშრომლების საჭიროებათა თანხვედრა კვალიფიკაციის



საქართველოს იუსტიციის  
სასწავლო ცენტრი

ამაღლების საკითხთან დაკავშირებით;





4.2. ცენტრის საქმიანობის უწყვეტობის შენარჩუნება კვალიფიკაციის ასამაღლებელი კურსების პარალელურად.

### **სტრატეგიული მიზანი №5**

საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება.

#### **ამოცანები:**

5.1. დაგეგმილი სამშენებლო და სარეაბილიტაციო სამუშაოების განხორციელება ცენტრის ძირითადი საქმიანობის უწყვეტობა/შენარჩუნების პარალელურად.

### **სტრატეგიული მიზანი №6**

ფინანსური მდგრადობისა და თვითკმარობის უზრუნველყოფა.

#### **ამოცანები:**

6.1. ფინანსური დაგეგმვა, პროგნოზირება და პრიორიტეტების განსაზღვრა ფინანსური ანალიზის საფუძველზე;

6.2. დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის სტრატეგიის განხორციელება (იხ. სტრატეგიული დოკუმენტი).

**V. სასწავლო ცენტრის სტრატეგიულ დოკუმენტში მოხსენიებულ ტერმინთა განმარტებანი**

---

#### **ტრენინგი**

ტრენინგი არის მომსახურება, რომელიც მიზნად ისახავს ორგანიზაციების



დახმარებას მათი პროდუქტიულობის და ეფექტიანობის ზრდასა და მიზნების მიღწევაში. ტრენინგი მიმართულია ორგანიზაციის ერთ-ერთი მთავარი რესურსის – ადამიანის პროფესიული და პიროვნული პოტენციალის განვითარებაზე, საზოგადოებრივი ცვლილებების შესაბამისად მომსახურების ეფექტიანი სტანდარტის დანერგვასა და მუდმივ გაუმჯობესებაზე.

### კონსულტაცია

საკონსულტაციო მომსახურება გულისხმობს ორგანიზაციაში კვლევისა და შეფასების განხორციელებას და ორგანიზაციის სპეციფიკაზე მორგებული სტრატეგიებისა და პროგრამების შემუშავებას. საკონსულტაციო მომსახურების მიზანია, ორგანიზაციებს გაუწიოს დახმარება როგორც ადამიანური რესურსის ეფექტიანად მართვაში, ისე საორგანიზაციო და სხვა სისტემების გაძლიერებასა და სრულყოფაში.

### ტესტირება

ტესტი წარმოადგენს ობიექტურ და სისტემატიზებულ საზომს, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელია ინფორმაციის მიღება ინდივიდის ცოდნისა და კომპეტენციის ხარისხის, ინტელექტის კოეფიციენტის, ზოგადი უნარების, პიროვნული მახასიათებლების შესახებ. ტესტირება გამოიყენება როგორც პერსონალის შერჩევის, ისე უკვე არსებულ თანამშრომელთა ატესტაციის მიზნით.

### დაინტერესებული მხარეები

არსებულ დაინტერესებულ მხარეებში მოიაზრება ის უწყებები/ორგანიზაციები, რომლებიც 2013 წლის მონაცემებით აქტიურად თანამშრომლობდნენ სსიპ საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრთან ტრენინგებისა და ტესტირების მიმართულებით, ხოლო ახალ დაინტერესებულ მხარეებში ის უწყებები/ორგანიზაციები, რომლებსაც 2013 წლის მონაცემებით არ ჰქონიათ თანამშრომლობა სასწავლო ცენტრთან, თუმცა მათი საჭიროებები უკავშირდება



იუსტიციის სასწავლო ცენტრის სერვისებს (ტეტსირება, ტრენინგი, კონსულტირება).

## VI. სასწავლო ცენტრის მიზნობრივი ჯგუფები

- იუსტიციის სამინისტროსა და სხვა სახელმწიფო დაწესებულებების თანამშრომლები.
- საჯარო და კერძო სამართლის იურიდიულ პირები;
- სტუდენტები და სხვა დაინტერესებული პირები.

## დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის

### სტრატეგია

საქართველოს იუსტიციის სასწავლო ცენტრის 2014 წლის სტრატეგიაზე მუშაობისას მნიშვნელოვან კომპონენტად იქნა მიჩნეული დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის სტრატეგია. სამუშაო შეხვედრაზე განისაზღვრა დაინტერესებულ მხარეებთან სპეციფიკური მიდგომა, რომელიც შედგება ოთხი ეტაპისგან:

#### პირველ ეტაპი – დაინტერესებულ მხარეთა კატეგორიზაცია

მნიშვნელოვანია დაინტერესებული მხარეების მონაცემთა ბაზების მოწესრიგება, ასევე, მათი მიმდინარე და დაგეგმილი საქმიანობის მიმოხილვა საერთო ინტერესების გამოვლენის მიზნით, რაც უმნიშვნელოვანესია ერთობლივი პროექტების მომზადებისთვის.

#### მეორე ეტაპი – ინფორმაციის მიწოდება

დაინტერესებული მხარეების ინტერესებისა და საჭიროების გათვალისწინებით სასწავლო ცენტრი გეგმავს ინტენსიური კომუნიკაციის წარმოებას, რათა მუდმივად იყვნენ ინფორმირებულნი ცენტრის საქმიანობების ძირითადი მიმართულებების შესახებ. ინფორმაციის მიწოდების უზრუნველსაყოფად დაგეგმილია როგორც ელექტრონული საშუალებების გამოყენება, ისე სპეციალური შეხვედრების ორგანიზება.



### მესამე ეტაპი – ერთობლივი პროექტების დაგეგმვა

დაინტერესებულ მხარეთა საჭიროებების გათვალისწინებით სპეციალური პროგრამებისა და პროექტების შეთავაზება მათი ჩართულობისა და კმაყოფილების გაზრდისთვის.

### მეოთხე ეტაპი – ერთობლივი პროექტების განხორციელება

მნიშვნელოვანია დაინტერესებული მხარეების საჭიროებების გათვალისწინებით ერთობლივი პროექტების განხორციელება, რომლებიც მიმართული იქნება საერთო მიზნების მისაღწევად. მიღებული შედეგები ხელს შეუწყობს მხარეთა ჩართულობისა და ინტერესის შენარჩუნებას.

დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის სტრატეგია მოცემულია ცხრილის სახით. გამოიყო დაინტერესებულ მხარეთა 9 ჯგუფი და თითოეული ჯგუფი სპეციფიკის მიხედვით გადანაწილდა დაინტერესებულ მხარეთა ანალიზის (stakeholder analyses) მატრიცაში, სადაც დეტალურადაა გათვალისწინებული მათთან ურთიერთობის ეტაპები (იხ. დანართი №2).

### დანართი №2

დაინტერესებული მხარეების ანალიზი და მათთან ურთიერთობის სტრატეგია		
მატრიცა	სტრატეგია დაინტერესებულ მხარეთა კატეგორიების მიხედვით	აქტივობები
I	მონიტორინგი 2,4,5,6,7,8,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სია საკონტაქტო ინფორმაციითა და ელექტრონული მისამართებით;</li> <li>• მონიტორინგი;</li> <li>• ინფორმაციის მიწოდება.</li> </ul>
II	ვიყოლიოთ ინფორმირებული 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ინფორმაციის მიწოდება;</li> <li>• სპეციალური შეხვედრების ორგანიზება და შეთავაზებები;</li> <li>• საერთო პროგრამების დაგეგმვა და მათი ჩართულობის ხელშეწყობა.</li> </ul>
III	ვიყოლიოთ კმაყოფილი 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ინფორმაციის მიწოდება;</li> <li>• სპეციალური შეხვედრების ორგანიზება</li> </ul>



		<p>და შეთავაზებები;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• საერთო პროგრამების დაგეგმვა და მათი ჩართულობის ხელშეწყობა;</li><li>• მათი საჭიროების შესაბამისი სპეციალური პროგრამების შეთავაზება.</li></ul>
IV	დავგეგმოთ ერთად	<ul style="list-style-type: none"><li>• ინფორმაციის მიწოდება;</li><li>• სპეციალური შეხვედრების ორგანიზება და შეთავაზებები;</li><li>• საერთო პროგრამების დაგეგმვა და მათი ჩართულობის ხელშეწყობა;</li><li>• მათი საჭიროების შესაბამისი სპეციალური პროგრამების შეთავაზება;</li><li>• სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავებაში ჩართულობა.</li></ul>

დაინტერესებულ მხარეთა კატეგორიები:

1. სამინისტრო და სსიპ-ები;
2. დონორი და საერთაშორისო ორგანიზაციები;
3. მემორანდუმები;
4. საჯარო სტრუქტურები;
5. კერძო სტრუქტურები;
6. საქ. სასწავლო ცენტრები;
7. მაღალი თანამდებობის პირები;
8. რეგიონული და ადგილობრივი ხელისუფლება
9. მედია



საქართველოს იუსტიციის  
სახსრავლო ცენტრი