სახელმწიფო სერვისების
განვითარების სააგენტო

სახელმწიფო სერვისების განვითარების სააგენტოს

საქმიანობის სტრატეგია

2025-2030

თბილისი, 2025 წელი

სარჩევი

შესავალი 3
სიტუაციის ანალიზი 3
სტრატეგიის შემუშავების მეთოდოლოგია 9
სააგენტოს ხედვა, მისია, ღირებულებები 9
სტრატეგიის მიზნები და ამოცანები 10
სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი და შეფასება 18
დანართი 19

შესავალი

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს მმართველობის სფეროში მოქმედი სსიპ - სახელმწიფო სერვისების განვითარების სააგენტოს (შემდგომ - სააგენტო) ექვსწლიან სტრატეგიულ ხედვას (2025-2030). დოკუმენტი დაეფუძნა სააგენტოს 2021-2024 წლების სტრატეგიას, რომელიც განისაზღვრა ქვეყნის პრიორიტეტების, სამთავრობო და სექტორული პროგრამების შესაბამისად. სტრატეგიის განხორციელების პერიოდში როგორც ადგილობრივად, ისე გლობალურად, ციფრული მმართველობის სფეროსა და მომსახურების თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარების სწრაფი ტემპის კვალდაკვალ წარმოიშვა ახალი გამოწვევები. ამიტომაც სააგენტოს 2025-2030 წლების სტრატეგია, არსებული საჭიროებების საპასუხოდ, ასახავს სააგენტოს მიერ აღებულ ახალ ვალდებულებებსა და პრიორიტეტულ მიმართულებებს.

სტრატეგიით განსაზღვრულია 4 მიზანი, რომელიც ემსახურება სააგენტოს ინსტიტუციურ გაძლიერებასა და მდგრადობას, მომხმარებელზე ორიენტირებული, სანდო და ხელმისაწვდომი სერვისების განვითარებას, საერთაშორისო და ადგილობრივ დონეზე თანამშრომლობის ფარგლებში მიმდინარე რეფორმების მხარდაჭერას და პარტნიორული ურთიერთობების გაძლიერებას, ასევე სააგენტოს ცნობადობის გაზრდას და პოზიტიური იმიჯის ფორმირებას. აღნიშნული მიზნებისა და შესაბამისი ამოცანების ეფექტურად განხორციელებისთვის შემუშავებული სამოქმედო გეგმა მოიცავს ვადებში გაწერილ კონკრეტულ აქტივობებს, შედეგის ინდიკატორებს, გადამოწმების წყაროებს, პასუხისმგებელ და პარტნიორ სტრუქტურულ ერთეულებს/უწყებებს და ფინანსურ რესურსებს. სტრატეგია 6-წლიანია, ხოლო სამოქმედო გეგმა - 2-წლიანი. ორივე დოკუმენტი მტკიცდება სააგენტოს მმართველი საბჭოს მიერ.

სიტუაციის ანალიზი

სახელმწიფო სერვისების განვითარების სააგენტოს ძირითადი მიზნებია სახელმწიფო მომსახურებების განვითარების ხელშეწყობა, მომხმარებელზე ორიენტირებული ინოვაციური სერვისების განვითარება და სახელმწიფო სერვისების მიწოდების მაღალი სტანდარტის უზრუნველყოფის ხელშეწყობა, სამოქალაქო რეესტრის წარმოება და მუდმივი სრულყოფა; ასევე, ქვეყნის პროგრესისთვის მნიშვნელოვანი ადგილობრივი თუ საერთაშორისო პროექტებისა და რეფორმების, მათ შორის, სხვადასხვა სექტორული პოლიტიკის მხარდაჭერა.

სააგენტო წარმოადგენს კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტს.[1] მის უმთავრეს ფუნქციებს წარმოადგენს შვიდი სამოქალაქო აქტის (დაბადება, გარდაცვალება, ქორწინება, განქორწინება, მამობის დადგენა, შვილად აყვანა და სახელის/გვარის შეცვლა) რეგისტრაცია და რეგისტრაციის მოწმობების გაცემა, პირადობის დამადასტურებელი დოკუმენტების (პირადობის მოწმობა, ბინადრობის მოწმობა, პასპორტი) გაცემა და მისამართზე

[1] იხ. საქართველოს მთავრობის 2014 წლის 29 აპრილის №312 დადგენილება „კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტების ნუსხის დამტკიცების შესახებ“, https://matsne.gov.ge/ka/document/view/2333175?publication=0.

რეგისტრაცია/რეგისტრაციიდან მოხსნა, ამომრჩეველთა ერთიანი სიის მუდმივი დახვეწა მაქსიმალურად ზუსტი მონაცემების საფუძველზე; დოკუმენტების აპოსტილით დამოწმება და ლეგალიზაცია, მოქალაქეობა-მიგრაციის სფეროს მიკუთვნებული საკითხების განხილვა/გადაწყვეტა და შესაბამისი პროცედურების წარმართვა; ასევე, მიგრაციის მართვასთან დაკავშირებული მიმართულების განვითარების ხელშეწყობა, მათ შორის, მიგრაციის მონაცემთა ერთიანი ანალიტიკური სისტემის ადმინისტრირება; „ელექტრონული დოკუმენტისა და ელექტრონული სანდო მომსახურების შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებული სანდო და კვალიფიციური სანდო მომსახურების გაწევა და მასთან დაკავშირებული პროცესების შემდგომი განვითარება; გარდა ამისა, უწყების ფუნქციაა სახელმწიფო მომსახურებების სრულყოფასა და ეფექტურობის გაზრდაზე ორიენტირებული პროექტების განხორციელება და სხვა ადმინისტრაციული ორგანოების მხარდაჭერა მათი საქმიანობის ეფექტურობის გაზრდის მიზნით.

სააგენტოს საქმიანობა განისაზღვრება ქვეყნის პრიორიტეტების შესაბამისად და ეხმიანება საქართველოს სამთავრობო პროგრამას „მხოლოდ მშვიდობით, ღირსებით, კეთილდღეობით ევროპისკენ“, „ხედვა 2030 - საქართველოს განვითარების სტრატეგიას“, ძირითადი მონაცემებისა და მიმართულებების დოკუმენტს (BDD), საჯარო მმართველობის რეფორმის 2023-2026 წლების სტრატეგიას, „სახელმწიფო სერვისების განვითარების 2022-2025 წლების სტრატეგიას“, საქართველოს მთავრობისა და საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს სხვა სექტორული პოლიტიკის დოკუმენტებს.

სააგენტო მონაწილეობს, ასევე, ქვეყანაში რეფორმების გატარებაში და პასუხისმგებელია საერთაშორისო პარტნიორების წინაშე ნაკისრი ვალდებულებების შესრულებაზე, რომლებიც განსაზღვრულია ასოცირების შესახებ შეთანხმებით, ერთი მხრივ, საქართველოსა და, მეორე მხრივ, ევროკავშირს და ევროპის ატომური ენერგიის გაერთიანებას და მათ წევრ სახელმწიფოებს შორის; საქართველოსა და ევროკავშირს შორის სავიზო რეჟიმის ლიბერალიზაციის სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული გრძელვადიანი ამოცანებით; აღმოსავლეთი პარტნიორობის ინიციატივით; გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის (გაეროს) 2030 წლის მდგრადი განვითარების მიზნებით და სხვ.

სააგენტო ელექტრონული მმართველობის მიმართულებით ერთ-ერთი წამყვანი უწყებაა და მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწია როგორც უწყებისთვის, ისე ქვეყნისთვის. 2017 წლიდან უწყებამ დანერგა სანდო და კვალიფიციური სანდო მომსახურებები. სააგენტომ სრულად დააკმაყოფილა „ელექტრონული დოკუმენტისა და ელექტრონული სანდო მომსახურების შესახებ“ საქართველოს კანონის მოთხოვნები, გაიარა ავტორიზაცია და მიიღო საქართველოში კვალიფიციური სანდო მომსახურების მიმწოდებელი ერთადერთი ორგანიზაციის სტატუსი, რომელსაც დღემდე ინარჩუნებს.

2023 წელს სააგენტო რეგიონში ერთადერთი უწყება გახდა, რომელიც ევროპული რეგულაციების მოთხოვნების შესაბამისად არის სერტიფიცირებული. სააგენტოში აუდიტი ჩაატარა ევროკავშირში მოქმედმა შესაბამისობის შემფასებელმა ორგანომ (CAB). სერტიფიცირების შედეგად დადასტურდა, რომ სააგენტოს საქმიანობა შეესაბამება ევროკავშირში მოქმედ „ელექტრონული იდენტიფიკაციის, ავთენტიფიკაციისა და სანდო სერვისების“ შესახებ (Electronic Identification, Authentication and Trust Services - eIDAS)

რეგულაციას და ევროპული ტელეკომუნიკაციების ინსტიტუტის (European Telecommunications Standards Institute -ETSI) სტანდარტებს.

2016 წლიდან საქართველო სამოქალაქო ავიაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის ღია გასაღების დირექტორიის (ICAO PKD) წევრია. 2023 წელს სააგენტომ სამოქალაქო ავიაციის საერთაშორისო ორგანიზაციას (ICAO) პირველად გადასცა ბიომეტრიული პასპორტისა და პირადობის ელექტრონული მოწმობის უტყუარობის დამადასტურებელი ქვეყნის ხელმომწერი ძირითადი სერტიფიკატები (CSCA). ძირითადი სერტიფიკატების ICAO-ს სტანდარტებთან შესაბამისობამ მნიშვნელოვნად გაზარდა საქართველოს სახელით გაცემული სამგზავრო დოკუმენტების სანდოობა. ხოლო ID ბარათისა და ბიომეტრიული პასპორტის მქონე საქართველოს მოქალაქეებს კიდევ უფრო გაუმარტივდათ სასაზღვრო კონტროლის გავლა.

სახელმწიფო სერვისების განვითარების სააგენტო ბიომეტრიულ პასპორტებს - 2010 წლიდან, ხოლო პირადობის ელექტრონულ მოწმობებს 2011 წლიდან გასცემს. იმის გათვალისწინებით, რომ 2011 წლიდან დღემდე საიდენტიფიკაციო დოკუმენტების ტექნოლოგიებმა მნიშვნელოვანი პროგრესი განიცადა, უსაფრთხო, გაყალბებისგან მაქსიმალურად დაცული დოკუმენტების გაცემა წარმოადგენს სახელმწიფო მიზანს და ფუნქციას. ამავდროულად, ასოცირებისა და ვიზალიბერალიზაციის შესახებ შეთანხმებათა ფარგლებში, საქართველოს ევროკავშირის წინაშე აღებული აქვს ვალდებულება თანამედროვე ტენდენციების გათვალისწინებით, მუდმივად იზრუნოს დოკუმენტების უსაფრთხოებაზე და გასცეს უსაფრთხო, გაყალბებისგან დაცული დოკუმენტები. აღნიშნულიდან გამომდინარე, სააგენტო 2025 წელს გეგმავს ახალი თაობის კიდევ უფრო დაცული, უსაფრთხო დოკუმენტების გაცემას, რომლებიც სრულად უპასუხებს და დაძლევს მსოფლიოში არსებულ თანამედროვე ტექნოლოგიურ გამოწვევებს.

თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით მოქალაქეებისთვის სერვისებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდისა და ელექტრონული მმართველობის ხელშეწყობის მიზნით, 2021 წლიდან სამოქალაქო აქტების ჩანაწერები და სამოქალაქო აქტების რეგისტრაციის მოწმობები ელექტრონული ფორმით გაიცემა.

აღსანიშნავია, რომ სააგენტოს 50-მდე დისტანციური სერვისით სარგებლობა შესაძლებელია როგორც ქვეყნის ტერიტორიაზე, ისე საზღვარგარეთ, რითაც მომხმარებლისთვის კიდევ უფრო გაიზარდა სერვისების ხელმისაწვდომობა.

ხარისხიანი მონაცემთა ბაზები და მათზე შეუფერხებელი წვდომა უწყებათა ჯეროვანი ფუნქციონირების და სერვისების ეფექტური მიწოდების ერთ-ერთი აუცილებელი წინაპირობაა. შესაბამისად, სააგენტოს მონაცემთა ბაზების სრულყოფა უწყვეტ რეჟიმში მიმდინარეობდა. კერძოდ, „საარჩევნო სიების სრულყოფის“ პროექტის ფარგლებში განხორციელებული კომპლექსური სამუშაოების შედეგად პოტენციურ ამომრჩეველთა სიაში მაქსიმალურად დაზუსტდა მოქალაქეთა საიდენტიფიკაციო მონაცემები. ხოლო „დამისამართების სისტემის სრულყოფის“ პროექტის ფარგლებში გაუმჯობესდა სააგენტოს სამისამართო მონაცემები. ასევე, 2024 წელს დასრულდა დიგიტალიზაციის 10-წლიანი პროექტი, რის შედეგადაც დიგიტალიზებულ იქნა 10 000 000-ზე მეტი შვიდი სახეობის სამოქალაქო აქტის ჩანაწერი.

სააგენტო ერთ-ერთი წამყვანი უწყებაა ქვეყანაში მიმდინარე საჯარო მმართველობის რეფორმის განხორციელების პროცესშიც. რეფორმა წარმოადგენს როგორც ასოცირების შესახებ შეთანხმების, ისე გაეროს 2030 წლის მდგრადი განვითარების მიზნების ნაწილს. სახელმწიფო სერვისების მიწოდება რეფორმის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტია, რომლის მაკოორდინირებელ უწყებად სააგენტო განისაზღვრა. სერვისების მიწოდების კომპონენტის განხორციელების მიზანია საქართველოში მომხმარებელზე ორიენტირებული, სანდო და ხარისხიანი სერვისების მიწოდების სისტემის განვითარება, მათ შორის, ელექტრონული მმართველობის ხელშეწყობით.

რეფორმის ეფექტიანი განხორციელების ხელშეწყობის მიზნით, სააგენტოს კოორდინაციითა და ძალისხმევით, საქართველოში პირველად შეიქმნა და 2022 წლის 12 აპრილის №180 მთავრობის დადგენილებით დამტკიცდა სახელმწიფო სერვისების განვითარების 2022-2025 წლების სტრატეგია შესაბამისი სამოქმედო გეგმით, რითაც მისი აღსრულება სავალდებულო გახდა ცენტრალური დონის სახელმწიფო სერვისების გამცემი უწყებებისთვის. სტრატეგიის მიზანია, ერთი მხრივ, სახელმწიფო სერვისების ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა (როგორც ფიზიკური, ისე ელექტრონული მომსახურების კუთხით) და საუკეთესო გამოცდილებებზე დაყრდნობით უწყებებისა და მათი სერვისების თანაბარი განვითარება, ხოლო, მეორე მხრივ, სახელმწიფო სერვისების შექმნის, მიწოდების, ხარისხის უზრუნველყოფისა და განფასების მიმართულებით საჯარო უწყებებში ერთიანი მიდგომებისა და პრინციპების დანერგვა.

სააგენტო ერთ-ერთი პირველი უწყებაა ქვეყანაში, რომელმაც რეფორმის ფარგლებში, სახელმწიფო სერვისების განვითარების სტრატეგიით განსაზღვრული ახალი, ერთიანი მიდგომები, საერთაშორისო და ადგილობრივი ექსპერტების მხარდაჭერით, ხუთივე მიმართულებით (სერვისების დიზაინი, მიწოდება, განფასება, ორგანიზაციული შეფასების ერთიანი სისტემა და მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევა) დანერგა.

სააგენტომ წარმატებით დანერგა ორგანიზაციული თვითშეფასების ევროპული მოდელი - შეფასების ერთიანი სისტემა (Common Assessment Framework (CAF)). ხარისხის მართვის ამ ინსტრუმენტის მიზანს წარმოადგენდა შედეგზე ორიენტირებული საქმიანობის ხელშეწყობა ორგანიზაციაში არსებული მდგომარეობის სისტემური და კომპლექსური თვითშეფასების გზით, უშუალოდ ორგანიზაციის თანამშრომელთა მიერ.

სააგენტოში, ასევე, დაინერგა სერვისების თვითღირებულების გამოანგარიშების ახალი, ერთიანი მეთოდოლოგია (Activity Based Costing (ABC)), რომლის მიხედვითაც განფასდა სააგენტოს 39 სერვისი.

რეფორმის ფარგლებში სააგენტოში, ასევე, გაძლიერდა კვლევების მიმართულება. კერძოდ, დაინერგა სახელმწიფო სერვისების მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევის მეთოდოლოგია. ჩატარებული კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა 1 600-მდე რესპონდენტი პირისპირ, ტელეფონით და ელექტრონული ფოსტის საშუალებით. კვლევით გამოვლინდა კმაყოფილების საშუალო მაჩვენებელი - 97%. პირისპირ გამოკითხვა ჩატარდა სააგენტოს მიერ ქართულ, ინგლისურ, სომხურ და აზერბაიჯანულ ენებზე სპეციალურად შემუშავებული კითხვარებით. გარდა ამისა, სამაგიდე კვლევების ჩატარების პრაქტიკა ყოველდღიური საქმიანობის ნაწილი გახდა. საანგარიშო პერიოდში 20-მდე სამაგიდო კვლევა ჩატარდა.

ერთიანი მიდგომები უწყებაში სერვისების შექმნის (დიზაინის) მიმართულებითაც დაინერგა, რაც, ძირითადად, ეფუძნება სერვისების შექმნა/განახლების პროცესში ე.წ. თანაშემოქმედებითობის პრინციპს - უშუალოდ მომხმარებლების ჩართულობით, ასევე, სერვისით სარგებლობისას მომხმარებელთა გამოცდილების შესწავლით მათი საჭიროებების გამოსავლენად (უკუკავშირის მიღებით/ინტერვიუებით). შესაბამისად, შერჩეული სერვისების განახლება/ოპტიმიზაცია (ე.წ. რედიზაინი) განხორციელდა შემოქმედებითი აზროვნების, მათ შორის, სერვისის დიზაინის სხვადასხვა თანამედროვე ინსტრუმენტით (მაგ., მომხმარებელთა სამოგზაურო რუკა, კანვას ბიზნესმოდელი, „პერსონა“, მომხმარებელთა კვლევის მეთოდები).

ხოლო მიწოდების მიმართულებით მომზადდა უწყების სერვისების კატალოგი. შერჩეული სერვისები შეფასდა და გაანალიზდა სერვისის ხარისხის ინდექსის განახლებული კრიტერიუმებით. განახლდა 10 ყველაზე მოთხოვნადი სერვისის ბიზნესპროცესი და დაემატა გრაფიკული აღწერებიც.

პროცესების მდგრადობისა და ინსტიტუციური მეხსიერების უზრუნველყოფის მიზნით შემუშავდა სერვისების დიზაინისა და მიწოდების დანერგვის შიდა პროცედურული დოკუმენტიც.

აღსანიშნავია, რომ სააგენტო, გარდა საკუთარი პროგრესისა, რეფორმის ეფექტიანი განხორციელების მიზნით სხვადასხვა გზით ხელს უწყობს სხვა საჯარო უწყებებსაც. მისი კოორდინაციითა და საერთაშორისო თუ ადგილობრივი ექსპერტული მხარდაჭერით ახალი მიდგომები, სულ მცირე, 1 მიმართულებით ჯამში 12 უწყებაში დაინერგა. სააგენტოს კოორდინაციითა და ექსპერტული მხარდაჭერით, სსიპ - იუსტიციის სასწავლო ცენტრთან თანამშრომლობით, ზემოაღნიშნული ხუთივე მიმართულებით გადამზადდა სახელმწიფო სერვისების გამცემი უწყებების 800-მდე წარმომადგენელი.

რეფორმის ეფექტიანი განხორციელების მიზნით, სააგენტომ ხელი შეუწყო უწყებათაშორის კოორდინაციასაც. კერძოდ, იგი ხელმძღვანელობდა საჯარო მმართველობის რეფორმის სერვისების მიწოდების საკითხებზე მომუშავე უწყებათაშორის ჯგუფს. ასევე, შექმნა სერვისების მიწოდების საკითხებზე მომუშავე ქვეჯგუფი, რაც წარმოადგენდა უწყებების საქმიანობის კოორდინაციის, ისევე როგორც საუკეთესო გამოცდილებისა თუ გამოწვევებისა და მათი გადაჭრის გზების გაზიარების ეფექტურ პლატფორმას. გაფართოებული შეხვედრების გარდა, სააგენტო უწყებებისთვის ინდივიდუალურ საკონსულტაციო მხარდაჭერასაც უზრუნველყოფდა. მნიშვნელოვანია, გაგრძელდეს რეფორმის ფარგლებში დანერგილი სიახლეების გამოყენება უწყების ყოველდღიურ საქმიანობაში და მიღებული უნიკალური გამოცდილების გაზიარება სხვა საჯარო უწყებებისთვის.

სააგენტოს ერთ-ერთი წამყვანი როლი უკავია მიგრაციის მართვის გაუმჯობესებაში. მიგრაციის საკითხთა სამთავრობო კომისიას, რომელიც ამ მიმართულებით მთავარ საკოორდინაციო მექანიზმს წარმოადგენს და სფეროს მართვის ეფექტურ ინსტრუმენტად ითვლება, ანალიტიკურ და ადმინისტრაციულ მხარდაჭერას უწევს კომისიის სამდივნო, რომელიც სააგენტოს სისტემაში 2012 წლიდან მოქმედებს. სამდივნომ მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა კომისიის, როგორც წარმატებული საკოორდინაციო მექანიზმის, ჩამოყალიბებაში, ასევე მისი მეშვეობით ქვეყანაში მიგრაციის მართვის მექანიზმების განვითარებაში. გარდა ამისა, იგი აქტიურად არის ჩართული მიგრაციის საკითხებზე გლობალურ თუ რეგიონულ საერთაშორისო პროცესებში და მიგრაციის სფეროში

ევროკავშირთან სექტორული დაახლოების საქმეში, ისეთი ინსტრუმენტების საშუალებით, როგორიცაა მიგრაციის ევროპული ქსელი. სამდივნო ასევე აქტიურად მონაწილეობს ევროკავშირთან ასოცირების დღის წესრიგით განსაზღვრული ვალდებულებებისა და ვიზა-ლიბერალიზაციის გრძელვადიანი ამოცანების განხორციელებაში.

საერთაშორისო პარტნიორებთან თანამშრომლობის ფარგლებში სააგენტომ არაერთი მნიშვნელოვანი პროექტი/ღონისძიება განახორციელა ისეთი მიმართულებების შემდგომი გაუმჯობესების კუთხით, როგორიცაა საჯარო მმართველობის რეფორმის ფარგლებში სახელმწიფო სერვისების მიწოდება, კვალიფიციური სანდო სერვისების გაცემა, პერსონალურ მონაცემთა დაცვის პოლიტიკის სტანდარტების ამაღლება, მომხმარებელსა და ადამიანის უფლებებზე ორიენტირებული მიდგომების დანერგვა, სამოქალაქო რეესტრი, მოქალაქეობისა და მიგრაციის მართვა. ამ პროცესში სააგენტო აქტიურად თანამშრომლობდა ისეთ საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, როგორებიცაა: ევროკავშირი (EU), ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტო (USAID), გაეროს განვითარების პროგრამა (UNDP), გაეროს ლტოლვილთა უმაღლესი კომისარიატი (UNHCR), გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება (GIZ), მიგრაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (IOM), მიგრაციის პოლიტიკის განვითარების საერთაშორისო ცენტრი (ICMPD), შვეიცარიის განვითარების სააგენტო (SDC) და ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია (OECD).

სააგენტოს სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების განსახორციელებლად მიმდინარეობს ადამიანური რესურსების მართვის მიმართულების ინსტიტუციური გაძლიერება, კერძოდ, 2022-2024 წწ. შემუშავდა სამუშაო აღწერილობები, დაინერგა ახალმიღებული თანამშრომლის ადაპტაციის პროცედურა და წასვლის წინა ინტერვიუს პრაქტიკა. ასევე, დაიხვეწა თანამშრომელთა პროფესიული განვითარებისა და თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემა. განახლდა თანამშრომელთა მოტივაციისა და დაწინაურების პროცედურა, შემცირდა ადმინისტრაციულ საქმისწარმოებაზე გამოყოფილი ადამიანური რესურსი და დრო.

სააგენტოს საქმიანობის ცნობადობის გაზრდის მიზნით, არაერთი მარკეტინგული და პიარკამპანია განხორციელდა სამიზნე სეგმენტისთვის (საქართველოს და უცხო ქვეყნების მოქალაქეები, ასევე, საჯარო და კერძო ორგანიზაციები). სააგენტოს სიახლეებზე მომზადდა სატელევიზიო და რადიოგადაცემები, ინფორმაცია გავრცელდა ინტერნეტ და ბეჭდურ მედიაში, განხორციელდა სოციალური და საიმიჯო კამპანიები, სამიზნე სეგმენტთან გაიმართა საინფორმაციო შეხვედრები, მომზადდა ვიდეორგოლები. შედეგად, სააგენტოს ოფიციალურ სოციალურ ქსელებში 70%-ით გაიზარდა უწყების მიერ განთავსებული ინფორმაციის მიმღები მომხმარებლების რაოდენობა.

2025-2030 წლების სტრატეგიაში წარმოდგენილი მიზნები და ამოცანები განისაზღვრა არსებული გამოწვევებისა და პროგრესის საპასუხოდ, ხოლო მათი შესრულება ხელს შეუწყობს სააგენტოს მდგრად განვითარებას და უზრუნველყოფს მანდატით განსაზღვრული ფუნქციებისა და სხვადასხვა ინიციატივით დაკისრებული ვალდებულებების ჯეროვან შესრულებას.

სტრატეგიის შემუშავების მეთოდოლოგია

წინამდებარე სტრატეგია და სამოქმედო გეგმა შემუშავდა უწყების მენეჯმენტისა და შესაბამის თანამშრომელთა აქტიური ჩართულობით. დოკუმენტებზე მუშაობისას გამოყენებულ იქნა სტრატეგიული დაგეგმარების ისეთი მეთოდოლოგიური მიდგომები და ანალიტიკური ინსტრუმენტები, როგორიც არის ე.წ. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ანალიზი. SWOT-ის მეთოდის გამოყენებით გაანალიზდა სააგენტოში არსებული მდგომარეობა და გამოვლინდა მისი ძლიერი და სუსტი მხარეები, ასევე შესაძლებლობები და საფრთხეები, რომელთა წინაშეც დგას ან შესაძლოა დადგეს ორგანიზაცია. ამასთან, SWOT ანალიზის შედეგად მიღებული ინფორმაცია განხილულ იქნა ე.წ. TOWS (Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths) პრინციპით, რაც მოიაზრებს ოთხივე ფაქტორის, სუსტი და ძლიერი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების, ურთიერთკავშირის და ურთიერთგავლენის განსაზღვრას, კერძოდ, ერთი მხრივ, როგორ შეიძლება ძლიერი მხარეების საშუალებით შესაძლებლობების გამოყენება და საფრთხეების უარყოფითი გავლენის შემცირება; ხოლო, მეორე მხრივ, რა გავლენას ახდენს სუსტი მხარეები შესაძლებლობებსა და საფრთხეებზე. გარდა ამისა, ორგანიზაციის არსებული მდგომარეობა გაანალიზდა ე.წ. PESTEL-ის მეთოდით, რაც მოიაზრებს უწყების გრძელვადიან საქმიანობაზე მაკროგარემოს ექვსი ფაქტორის[2] გავლენის ანალიზს.

ორგანიზაციული თვითშეფასებით გამოვლენილი შედეგების საფუძველზე განისაზღვრა ოთხი სტრატეგიული მიზანი და 10 ამოცანა (იხ. დიაგრამა №1).

სტრატეგია, ისევე როგორც სამოქმედო გეგმა, მომზადდა საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 20 დეკემბრის №629 დადგენილებით გათვალისწინებული პოლიტიკის დოკუმენტების დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების წესების გათვალისწინებით.

სააგენტოს ხედვა, მისია, ღირებულებები

ხედვა

თანამედროვე მსოფლიო გამოწვევების საპასუხოდ, ქვეყანაში სახელმწიფო სერვისების განვითარება მოქალაქეებზე/მომხმარებელზე ორიენტირებული მიდგომითა და ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვის გზით.

მისია

ქვეყნის პროგრესისთვის ვქმნით და ვავითარებთ უსაფრთხო სახელმწიფო სერვისებს თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და ინოვაციური მიდგომების გამოყენებით.

ღირებულებები

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში გამოიკვეთა ის ფუნდამენტური ღირებულებები, რითაც სააგენტო საქმიანობისას ხელმძღვანელობს:

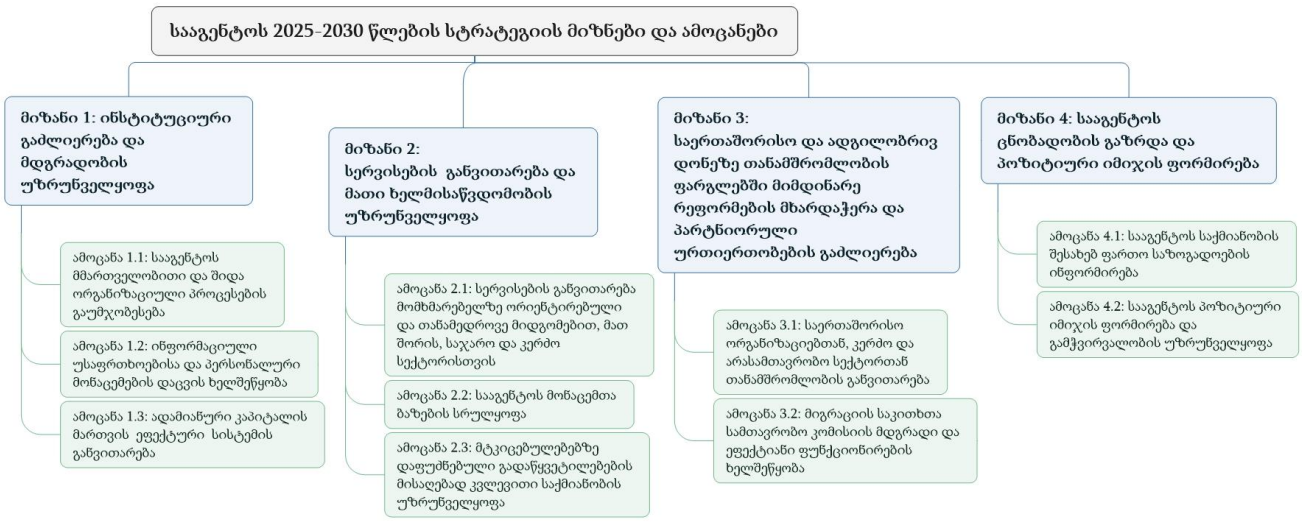
[2]PESTEL- ანალიზი წარმოადგენს აკრონიმს და მოიცავს შემდეგ ექვს გარე ფაქტორს - Political, Economical, Social, Technological, Environment and Legal - პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური გარემოსდაცვითი და სამართლებრივი.

- მომხმარებელზე ორიენტირებულობა
- მუდმივი განვითარება
- ინოვაციურობა
- უსაფრთხოება
- სანდოობა
- ხელმისაწვდომობა
- პროფესიონალიზმი
- გუნდურობა
- გამჭვირვალობა
- ანგარიშვალდებულება
- თანასწორობა
- სოციალური პასუხისმგებლობა

სტრატეგიის მიზნები და ამოცანები

სააგენტოს ფუნქციებისა და ვალდებულებების ჯეროვნად შესრულების ხელშეწყობის მიზნით, 2025-2030 წლების სტრატეგიით შემდეგი მიზნები და ამოცანები განისაზღვრა (იხ. დიაგრამა №1):

დიაგრამა №1



მიზანი 1: ინსტიტუციური გაძლიერება და მდგრადობის უზრუნველყოფა

საჯარო მომსახურების ეფექტიანად მიწოდება მჭიდროდ არის დაკავშირებული ძლიერი, გამჭვირვალე და მდგრადი ინსტიტუციების არსებობასთან. წინამდებარე სტრატეგიის

საფუძველს წარმოადგენს ორგანიზაციული და ინსტიტუციური შესაძლებლობების განმტკიცება, რაც უზრუნველყოფს პროცესების გამჭვირვალობას, შედეგებზე ორიენტირებულობასა და მოქალაქეებისთვის ხარისხიან სერვისებზე ხელმისაწვდომობას.

პირველი სტრატეგიული მიზნის ფარგლებში გაუმჯობესდება მმართველობითი და შიდა ორგანიზაციული პროცესები, უზრუნველყოფილი იქნება კვალიფიციური სანდო მომსახურებების შესაბამისობა საერთაშორისო სტანდარტებთან. გარდა ამისა, გაძლიერდება ინფორმაციული უსაფრთხოებისა და პერსონალური მონაცემების დაცვის მექანიზმები, ასევე გაუმჯობესდება ადამიანური კაპიტალის პროფესიული განვითარების და კვალიფიკაციის ამაღლების საშუალებები. გარდა ამისა, შენარჩუნდება პერსონალური მონაცემების დაცვის მაღალი სტანდარტი მონაცემთა დამუშავების კანონიერებისა და მონაცემთა უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად. აღნიშნული ხელს შეუწყობს მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებასა და მომხმარებელთა კმაყოფილებას.

ზემოაღნიშნული მიზნის მისაღწევად დაგეგმილია შემდეგი ამოცანების განხორციელება:

ამოცანა 1.1: სააგენტოს მმართველობითი და შიდა ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესება

სააგენტოს ყოველდღიურ საქმიანობას წარმოადგენს შიდა ორგანიზაციული პროცესების სისტემური და თანამედროვე სტანდარტებთან შესაბამისობით ფუნქციონირების ხელშეწყობა, თუმცა საქმისწარმოების ეფექტიანობის გაზრდისა და უწყვეტი განვითარების უზრუნველყოფის მიზნით, კვლავაც მნიშვნელოვანია აღნიშნული პროცესების ოპტიმიზაცია და დახვეწა. წინა სტრატეგიით მნიშვნელოვანი პროგრესი იქნა მიღწეული, თუმცა სააგენტოს ძალისხმევა წინამდებარე სტრატეგიის ფარგლებშიც გაგრძელდება სხვადასხვა მიმართულებით, მათ შორის, როგორიცაა შიდა კონტროლის მართვის მექანიზმების გაუმჯობესება, უწყების ბიზნესპროცესებისა და სანდო მომსახურებების საზედამხედველო აუდიტების გავლა ETSI და eIDAS-ის რეგულაციებთან შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად. ასევე, განხორციელდება ორგანიზაციული თვითშეფასება ხარისხის მართვის ევროპული ინსტრუმენტით - შეფასების ერთიანი სისტემით.

ამოცანა 1.2: ინფორმაციული უსაფრთხოებისა და პერსონალური მონაცემების დაცვის ხელშეწყობა

ინფორმაციული უსაფრთხოების მართვის სისტემა უზრუნველყოფს ინფორმაციის კონფიდენციალურობის, მთლიანობისა და ხელმისაწვდომობის დაცვას რისკების მართვის პროცესის გამოყენებით და, ამავდროულად, ზრდის დაინტერესებული მხარეების ნდობას სააგენტოს მიერ მიწოდებული სერვისებისადმი; ინფორმაციული უსაფრთხოების შიდა აუდიტი ჩატარდება ISO/IEC 27001:2022 სტანდარტებთან და საქართველოს კანონმდებლობასთან სააგენტოს ძირითადი ბიზნესპროცესების ინფორმაციული უსაფრთხოების მართვის სისტემის შესაბამისობის დადგენის მიზნით.

სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობისაა ის ინფორმაცია, რაც მუშავდება და ინახება სააგენტოში. „პერსონალურ მონაცემთა დაცვის შესახებ“ ახალი კანონის ამოქმედებისთანავე უწყებამ შეძლო ახალ მოთხოვნებთან პროცესების მაქსიმალური თავსებადობის უზრუნველყოფა. სააგენტოში დაცული მონაცემებით სხვა სახელმწიფო და კერძო სტრუქტურებიც სარგებლობენ. შესაბამისად, მონაცემთა მნიშვნელობიდან გამომდინარე, აუცილებელია მათი ხარისხისა და უსაფრთხოების მუდმივი უზრუნველყოფა, მათ შორის, პერსონალური მონაცემების დაცვის საერთაშორისო სტანდარტებისა და მოთხოვნების გაზიარებისა და დანერგვის კუთხით. მიუხედავად იმისა, რომ სააგენტოში ამ მიმართულებებით არაერთი მნიშვნელოვანი ნაბიჯი გადაიდგა, აქტუალობას არ კარგავს არსებული მექანიზმების გაუმჯობესება როგორც უწყების შიგნით, ისე გარე მომხმარებლებთან თანამშრომლობის კუთხით.

უწყება კვლავ პრიორიტეტულად მიიჩნევს პერსონალური მონაცემების მიმართულებით თანამშრომელთა ცნობიერების ამაღლების საკითხს. შესაბამისად, წლის განმავლობაში თანამშრომლებს უწყვეტად (ყოველთვიურად) მიეწოდებათ მნიშვნელოვან სიახლეებთან დაკავშირებით ინფორმაცია/რეკომენდაცია, ელექტრონული სასწავლო პორტალის საშუალებით ეგზავნებათ პერსონალური მონაცემების დამუშავების შესახებ საინფორმაციო კურსი ცოდნის შესამოწმებელ ტესტთან ერთად.

იმის გათვალისწინებით, რომ სააგენტო არის პირველი კატეგორიის კრიტიკული ინფორმაციის მფლობელი სუბიექტი და მონაცემთა დამუშავების პროცესში თანამშრომელთა უმრავლესობა არის ჩართული, საზედამხედველო ორგანოს - პერსონალურ მონაცემთა დაცვის სამსახურის წარმომადგენლები თანამშრომლებთან საინფორმაციო შეხვედრებს კვლავ გამართავენ და გაუზიარებენ რეკომენდაციებს მონაცემთა დამუშავების პროცესში საუკეთესო პრაქტიკის შესახებ.

2024 წელს სააგენტომ წარმატებით გაიარა ISO 27001 სტანდარტის შესაბამისობის აუდიტი და მოიპოვა სერტიფიკატი. სერტიფიცირების პროცესში ერთ-ერთ საკვანძო საკითხს წარმოადგენდა პერსონალურად იდენტიფიცირებადი მონაცემების კონფიდენციალურობისა და უსაფრთხოების დაცვა. მნიშვნელოვანია მონაცემთა დამუშავების მაღალი სტანდარტის შენარჩუნება, ერთი მხრივ, მორიგი შესაბამისობის აუდიტის შეუფერხებლად გასავლელად და, მეორე მხრივ, სტანდარტის გაფართოების მიზნით შესაბამის მოთხოვნებთან სააგენტოს პროცესების დასაახლოებლად.

ამოცანა 1.3: ადამიანური კაპიტალის მართვის ეფექტური სისტემის განვითარება

ადამიანური კაპიტალის მართვის ეფექტური სისტემის განვითარებისათვის მნიშვნელოვანია სააგენტოში კვალიფიციური სამუშაო ძალის მოზიდვა, შერჩევა და ადაპტაცია. კვალიფიციური კადრის შერჩევა და შენარჩუნება ერთ-ერთ დიდ გამოწვევად რჩება, განსაკუთრებით ისეთ იშვიათ და დეფიციტურ პოზიციებზე, როგორიცაა ინფორმაციული ტექნოლოგიების მიმართულება. ამ პროცესში დიდ როლს თამაშობს სწორად ჩატარებული კონკურსები და თანამშრომლის ადაპტაციის გამართული პროცედურა, რომელიც

ახალმოსულ თანამშრომელს ეხმარება ახალ სამუშაო გარემოსთან სწრაფ და შეუფერხებელ ინტეგრაციაში, ეს კი, თავის მხრივ, გულისხმობს სამუშაოს პროდუქტიულ და შედეგიან შესრულებას. ასევე, ადამიანური კაპიტალის მიმართულებით მაღალი სტანდარტის შესანარჩუნებლად მნიშვნელოვანია თანამშრომელთა პროფესიული განვითარება, კვალიფიკაციის ამაღლება და ტრენინგების ჩატარების სრულყოფილი სისტემის შემუშავება, რომელიც ხელს უწყობს თანამშრომელთა მოტივაციის, კმაყოფილებისა და სააგენტოსადმი ერთგულების გაზრდას.

სტრატეგიული ამოცანის განხორციელების შედეგად, შემცირდება სააგენტოდან თანამშრომელთა გადინების მაჩვენებელი, რომელიც პირდაპირ მიუთითებს ადამიანური რესურსების ეფექტური მართვის ხარისხზე (სამუშაო გარემოს მაღალი კულტურა, სწორად გამოყენებული ადამიანური რესურსი და დრო და სხვ.).

მიზანი 2: სერვისების განვითარება და მათი ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა

თანამედროვე საზოგადოებაში სერვისების დროული, მარტივი და ინკლუზიური მიწოდება პირდაპირ აისახება მოქალაქეების კეთილდღეობაზე, კმაყოფილებასა და სახელმწიფო ინსტიტუტების მიმართ ნდობაზე. თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით მაღალი ხარისხის სახელმწიფო სერვისების განვითარება თუ არსებულის ოპტიმიზაცია/დახვეწა, მომხმარებლის საჭიროებების გათვალისწინებით, კვლავაც წარმოადგენს უწყების საქმიანობის მთავარ პრიორიტეტს, რასაც ეფუძნება წინამდებარე სტრატეგიაც. აღნიშნული უზრუნველყოფილი იქნება მტკიცებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებებით, მათ შორის, როგორც მომხმარებლების კმაყოფილების, ისე დარგობრივი კვლევების საფუძველზე. შესაბამისად, სერვისების განვითარების პროცესში განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმობა მომხმარებლის უკუკავშირის ანალიზს, მონაცემებზე დაფუძნებულ გადაწყვეტილებებსა და საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკების ადაპტაციას. ამასთან, დაგროვილი გამოცდილების გათვალისწინებით, სააგენტოს მიზანს კვლავაც წარმოადგენს ინოვაციური მიდგომებით არა მარტო საკუთარი, არამედ სხვა სახელმწიფო თუ კერძო უწყებების სერვისების განვითარება და მათი ხელმისაწვდომობის გაზრდის ხელშეწყობა როგორც ცენტრალურ, ისე ადგილობრივ დონეზე. უწყება, ასევე, გააგრძელებს საჯარო მმართველობის რეფორმის სერვისების მიწოდების კომპონენტის განხორციელების ხელშეწყობას.

თანამედროვე და მომხმარებელზე ორიენტირებული მიდგომის შედეგად გაიზრდება მომსახურების ეფექტიანობა, სერვისის გაცემისა და მიღების პროცესში მნიშვნელოვნად შემცირდება ხარვეზები, დაიზოგება დრო და ფინანსური რესურსი, რაც, თავის მხრივ, მნიშვნელოვნად გაზრდის მომხმარებლის კმაყოფილებას.

ზემოაღნიშნული მიზნის მიღწევა დაგეგმილია შემდეგი ამოცანების განხორციელებით:

ამოცანა 2.1: სერვისების განვითარება მომხმარებელზე ორიენტირებული და თანამედროვე მიდგომებით, მათ შორის, საჯარო და კერძო სექტორისთვის

სააგენტო უწყვეტ რეჟიმში გააგრძელებს მუშაობას სერვისების განვითარებაზე, განსაკუთრებით ელექტრონული სერვისების კუთხით.

ქვეყანაში კვალიფიციური სანდო მომსახურებების დანერგვამ და მათი ელექტრონული იდენტიფიკაციისა და სანდო მომსახურების შესახებ ევროკავშირის რეგულაციით (eIDAS) დადგენილ სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანამ ხელი შეუწყო ქვეყანაში ელექტრონული მმართველობის განვითარებას, ელექტრონული დოკუმენტებისა და ელექტრონული სერვისების სანდოობისა და უსაფრთხოების ხარისხის გაზრდას. სააგენტო გააგრძელებს მუშაობას ახალი ელექტრონული და დისტანციური სერვისების შექმნისა და ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით, რაც, თავის მხრივ, მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს ურთიერთობას მოქალაქეებს, ბიზნესსა და საჯარო სექტორს შორის. ამ კუთხით აღსანიშნავია ციფრული საიდენტიფიკაციო საფულის - GeWallet - პროექტი. GeWallet არის ახალი თაობის, მაღალი დაცულობის ციფრული პროდუქტი, რომლის მფლობელსაც ეძლევა შესაძლებლობა, კვალიფიციური ელექტრონული ხელმოწერის გამოყენებით გაიაროს იდენტიფიკაცია/ავტორიზაცია ციფრულ და ფიზიკურ სივრცეში, მოითხოვოს, გააზიაროს და დაამოწმოს საკუთარი მონაცემები.

საჯარო მმართველობის რეფორმის სერვისების მიწოდების კომპონენტის ფარგლებში დანერგილ ახალ მიდგომებს სააგენტო ყოველდღიურ საქმიანობაში გამოიყენებს და ხელს შეუწყობს რეფორმის განხორციელებას სხვა უწყებებშიც, მათ შორის, თავისი გამოცდილების გაზიარებით.

ამოცანა 2.2: სააგენტოს მონაცემთა ბაზების სრულყოფა

სააგენტოს პრიორიტეტულ საკითხად რჩება მონაცემთა ბაზების დახვეწა, მონაცემთა ხარისხის მართვის სისტემის განახლება, ასევე, მონაცემთა ბაზებში ხარვეზების იდენტიფიცირება და გასწორება. სააგენტოს მიზანი და ვალდებულებაა მუდმივად განახლებადი, საიმედო მონაცემთა ბაზების უზრუნველყოფა, მათ შორის, ისეთი მნიშვნელოვანი მიმართულებით, როგორიცაა, სააგენტოს საქმისწარმოების სისტემებში დამისამართების რეესტრის ინტეგრაცია და საარჩევნო სიების ფორმირებისთვის მონაცემთა სრულყოფა. დაგეგმილი აქტივობები ხელს შეუწყობს იურიდიული ძალის არმქონე დოკუმენტის მფლობელი მოქალაქეების და რეგისტრაციიდან მოხსნილი მოქალაქეების რაოდენობის შემცირებას.

ასევე, განხორციელდება დიგიტალიზებული სამოქალაქო აქტის ჩანაწერების მონიტორინგი, მონაცემთა ბაზაში დუბლირებული აქტების გაუქმება, მონიტორინგის შედეგად გამოვლენილი ხარვეზების მაქსიმალურად აღმოფხვრა და დიგიტალიზებული სამოქალაქო აქტების სრულყოფილი ასახვა მონაცემთა ერთიან ბაზაში.

გაფართოვდება მისამართების რეესტრის გამოყენების არეალი. მისამართების სერვისის დანერგვის პროცესი მუდმივ რეჟიმში მიმდინარეობს და გულისხმობს საველე ჯგუფების მეშვეობით საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოდან მიღებულ და განახლებულ მისამართებზე მოქალაქეთა იდენტიფიცირებას, სამისამართო მონაცემებში აღმოჩენილი

ცვლილებების დაზუსტებას, კორექტირებული სამისამართო ერთეულების ინსპექტირებას და სამისამართო მონაცემებში არსებული ხარვეზების გამოვლენას.

ამოცანა 2.3: მტკიცებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მისაღებად კვლევითი საქმიანობის უზრუნველყოფა

სააგენტო მუდმივ რეჟიმში გააგრძელებს ახალი თუ არსებული სერვისების განვითარებას, რაც მოიაზრებს, ასევე, მომსახურების პროცესში არსებული ძლიერი და გასაუმჯობესებელი მხარეების/ხარვეზების გამოვლენას, რომლებიც ზეგავლენას ახდენენ მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე. ამასთან, მნიშვნელოვანია, სერვისების შექმნისა და მიწოდების პროცესებში გადაწყვეტილებები მტკიცებულებებზე იყოს დაფუძნებული, რასაც სააგენტო კვლევითი საქმიანობით - როგორც სამაგიდე კვლევით, საუკეთესო პრაქტიკის მოკვლევის მიზნით, ისე მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევით უზრუნველყოფს.

მომხმარებლების კვლევა, ასევე, დაეხმარება ორგანიზაციის იმიჯის შესწავლას, რასაც დაეფუძნება მარკეტინგული და საზოგადოებასთან ურთიერთობების სტრატეგიები.

მიზანი 3:
საერთაშორისო და ადგილობრივ დონეზე თანამშრომლობის ფარგლებში მიმდინარე რეფორმების მხარდაჭერა და პარტნიორული ურთიერთობების გაძლიერება

თანამშრომლობა სხვადასხვა პარტნიორთან – საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, კერძო და არასამთავრობო სექტორთან – წარმოადგენს საჯარო სექტორის განვითარების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფაქტორს. მრავალწახნაგოვან პარტნიორობაზე დაფუძნებული მიდგომა ხელს უწყობს ცოდნის, გამოცდილებისა და რესურსების გაზიარებას, რაც ზრდის ერთობლივი პროდუქტის ეფექტიანობას და აძლიერებს ამა თუ იმ უწყების შესაძლებლობებს.

საერთაშორისო და ადგილობრივ ორგანიზაციებთან მრავალწლიანი, სანდო პარტნიორობით სააგენტოს ქვეყნისთვის არაერთი სტრატეგიული მნიშვნელობის პროექტი აქვს განხორციელებული. სააგენტოს წარმატებული და ხანგრძლივი თანამშრომლობის გამოცდილება აქვს როგორც საჯარო, ისე კერძო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან. გარდა ამისა, საერთაშორისო თუ ადგილობრივ დონეზე მიმდინარე რეფორმების ფარგლებში, სააგენტო წარმატებით ასრულებს აღებულ ვალდებულებებს, მათ შორის, ისეთ საკითხებში, როგორიცაა დოკუმენტების უსაფრთხოება, პერსონალური მონაცემების დაცვა, მიგრაციის მართვა და საჯარო მმართველობის რეფორმის ფარგლებში სახელმწიფო სერვისების შექმნის, მიწოდების, ხარისხის უზრუნველყოფისა და განფასების პრაქტიკების გაუმჯობესება.

აღნიშნული მიმართულებით წარმატებული საქმიანობის გაგრძელების, ახალი, განვითარებაზე ორიენტირებული პროექტების განხორციელებისა და დაგროვილი გამოცდილების გაზიარების მიზნით, სააგენტო გააძლიერებს თანამშრომლობას როგორც პარტნიორ უწყებებთან და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, ისე სხვადასხვა სექტორის წარმომადგენლებთან.

ზემოაღნიშნული მიზნის მიღწევა დაგეგმილია შემდეგი ამოცანების განხორციელებით:

ამოცანა 3.1: საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, კერძო და არასამთავრობო სექტორთან თანამშრომლობის განვითარება

სააგენტოს კომპეტენციას დაქვემდებარებული საკითხების სტრატეგიულობის, ქვეყანაში მიმდინარე და დაგეგმილი რეფორმების განხორციელების პროცესში მისი, როგორც ძლიერი და სანდო პარტნიორის, ჩართულობისა და შემდგომი ინსტიტუციური განვითარების მნიშვნელობის გათვალისწინებით, სააგენტო გააგრძელებს საერთაშორისო, კერძო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თემატურ თანამშრომლობას როგორც ორმხრივ, ისე მრავალმხრივ ფორმატში სხვადასხვა აქტივობებით/პროექტებით.

ახალ თუ არსებულ პარტნიორებთან/დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობისა და ექსპერტული ცოდნის ურთიერთგაზიარების შედეგად ხელი შეეწყობა თანამედროვე ტენდენციების და გამოწვევების საპასუხოდ სააგენტოში სახელმწიფო სერვისების შემდგომ გაუმჯობესებას, მათი ხელმისაწვდომობისა და ხარისხის დახვეწას, ორგანიზაციაში ინოვაციური მიდგომების დანერგვას, სააგენტოს ინსტიტუციურ გაძლიერებას, ადამიანური რესურსების შემდგომ განვითარებას, სახელმწიფო სერვისებით მოქალაქეთა კმაყოფილების გაზრდას და ა.შ. ყოველივე აღნიშნული კი, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს სააგენტოს მიერ ეროვნულ თუ საერთაშორისო დონეზე ნაკისრი ვალდებულებების შესრულებას.

ამოცანა 3.2: მიგრაციის საკითხთა სამთავრობო კომისიის მდგრადი და ეფექტიანი ფუნქციონირების ხელშეწყობა

სააგენტოს მნიშვნელოვანი როლი აკისრია ქვეყანაში მიგრაციის მართვასთან დაკავშირებული პროცესების გაუმჯობესების საქმეში. მიგრაციის ერთიანი პოლიტიკის შემუშავების და განხორციელების კოორდინაციის მიზნით შექმნილია მიგრაციის საკითხთა სამთავრობო კომისია, რომელიც მსჯელობს და გადაწყვეტილებებს იღებს მიგრაციის მართვასთან დაკავშირებულ აქტუალურ საკითხებზე. დაარსების დღიდან კომისიას ანალიტიკურ და ადმინისტრაციულ მხარდაჭერას უწევს სააგენტო, ხოლო 2012 წლიდან სააგენტოში მოქმედებს კომისიის სამდივნო ცალკე სტრუქტურული ერთეულის სახით.

კომისიამ მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწია როგორც მიგრაციის სფეროში რეფორმების განხორციელების, ისე სტრატეგიული მართვისა და ინსტიტუციური განვითარების თვალსაზრისით. დაიხვეწა მიგრაციის სტრატეგიის მონიტორინგისა და შეფასების ინსტრუმენტები, გაიზარდა კომისიის ფარგლებში საინფორმაციო-ანალიტიკური დოკუმენტების მომზადების ინტენსივობა და თემატური არეალი, ხოლო კომისიის ფარგლებში მიღებული გადაწყვეტილებები უფრო მეტად ეყრდნობა მტკიცებულებებს. ყოველივე ეს კი სამდივნოს ნაყოფიერი მუშაობის და წარმატებული კოორდინაციის შედეგია.

ამავდროულად, კომისიის სამდივნო აქტიურად არის ჩართული გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნების, ასევე ევროკავშირთან სავიზო რეჟიმის ლიბერალიზაციის სამოქმედო გეგმის გრძელვადიანი ამოცანების და ასოცირების დღის წესრიგით განსაზღვრული პროფილური მიმართულებების განხორციელებაში, რითაც მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს ევროკავშირთან ინტეგრაციის პროცესში. აღსანიშნავია, რომ 2021 წლიდან

საქართველო დამკვირვებლის სტატუსით გაწევრიანდა მიგრაციის ევროპულ ქსელში,[3] რომლის ეროვნულ საკონტაქტო პირს კომისიის სამდივნო წარმოადგენს. კომისიის გამართულად ფუნქციონირების მიზნით სამდივნო რეგულარულად უზრუნველყოფს მას და მის წევრ უწყებებს სხვადასხვა ტიპის ანალიტიკური მასალით, მათ შორის, მიგრაციის ევროპული ქსელის ფარგლებში შემუშავებული პროდუქტებით, რომლებიც კომისიის წევრ უწყებებთან მჭიდრო თანამშრომლობით იქმნება და გამოიყენება შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღებისას.

დინამიკურად ცვალებადი მიგრაციული ტენდენციების გათვალისწინებით, აგრეთვე ვიზალიბერალიზაციის სამოქმედო გეგმის გრძელვადიანი ამოცანების უწყვეტი განხორციელების და მიგრაციის სფეროში მიმდინარე რეფორმების მდგრადობის უზრუნველსაყოფად, გაგრძელდება კომისიის, როგორც მთავარი საკოორდინაციო მექანიზმის, ეფექტიანი ფუნქციონირების მხარდაჭერა და სამდივნოს მეშვეობით შესაბამისი ანალიტიკური პროდუქტებით უზრუნველყოფა. ეს საქმიანობა კი, ძირითადად, ეფუძნება საქართველოს 2021-2030 წლების მიგრაციის სტრატეგიის სექტორულ პრიორიტეტებს, მიზნებსა და ამოცანებს.

მიზანი 4: სააგენტოს ცნობადობის გაზრდა და პოზიტიური იმიჯის ფორმირება

სააგენტოს როგორც სანდო პარტნიორისა და თანამედროვე ტექნოლოგიებზე ორიენტირებული უწყების შესახებ ცნობადობის გაზრდისა და მისდამი მოქალაქეთა ნდობის გაღრმავების მიზნით, მიმდინარე აქტუალურ თემებსა და სააგენტოს სერვისებზე საინფორმაციო შეხვედრები გაიმართება სამიზნე სეგმენტებთან, განხორციელდება საიმიჯო და სოციალური კამპანიები და ასევე, უწყების სიახლეების შესახებ ინფორმაცია გავრცელდება ყველა სახის საკომუნიკაციო არხით.

ზემოაღნიშნული მიზნის მიღწევა დაგეგმილია შემდეგი ამოცანების განხორციელებით:

ამოცანა 4.1: სააგენტოს საქმიანობის შესახებ ფართო საზოგადოების ინფორმირება

სააგენტოს საქმიანობასა და სერვისებზე ფართო საზოგადოების ცნობიერების კიდევ უფრო ამაღლებისთვის, პოზიტიური იმიჯის შენარჩუნებისა და მისდამი მოქალაქეთა ნდობის განმტკიცებისთვის კვლავ გაგრძელდება მარკეტინგული და პიარკამპანიები, მათ შორის, სხვადასხვა თანამედროვე საკომუნიკაციო ინსტრუმენტის გამოყენებით მუდმივად გაშუქდება სააგენტოს საქმიანობა და სიახლეები.

ვინაიდან თანამედროვე ცხოვრებაში დიდი ადგილი უკავია ციფრულ ტექნოლოგიებს, საზოგადოებასთან ურთიერთობისთვის პროაქტიული კომუნიკაცია მნიშვნელოვნად გაძლიერდება ციფრული მარკეტინგის მიმართულებით საკომუნიკაციო არხების

[3] EMN - ევროკომისიის მიგრაციის და საშინაო საქმეთა გენერალური დირექტორატის კვლევითი და ანალიტიკური მხარდაჭერის ცენტრი, https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/networks/european_migration_network_en.

გამოყენებით, სხვადასხვა მედიასაშუალებით (ტელე-რადიომაუწყებლობა, ბეჭდური და ინტერნეტმედია და ა.შ.) და ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციით (IMC).

ამოცანა 4.2: სააგენტოს პოზიტიური იმიჯის ფორმირება და გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა

საზოგადოების ჩართულობის, უწყების პოზიტიური იმიჯის შენარჩუნებისა და სააგენტოს საქმიანობის გამჭვირვალობის უზრუნველყოფის მიზნით, სახელმწიფო უწყებებთან, დარგობრივ კოლეგებთან/ექსპერტებთან, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, სტუდენტებთან და მედიის წარმომადგენლებთან კვლავ გაგრძელდება სხვადასხვა აქტუალურ თემაზე/პროექტზე ინტერაქციული შეხვედრების ორგანიზება და სააგენტოს საქმიანობის შესახებ პერიოდული ანგარიშგება.

მიზნობრივი ჯგუფების - სოციალურად დაუცველი წევრების, ეთნიკური უმცირესობების და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირების საზოგადოებაში სრულფასოვანი ინტეგრაციის მიზნით, აგრეთვე, გარემოს დაცვასა და სხვა საზოგადოებრივად აქტუალურ საკითხებზე განხორციელდება სხვადასხვა ღონისძიება და სერვისებზე მორგებული სოციალური კამპანიები (მაგ., ელექტრონულ ხელმოწერაზე - გაუფრთხილდი გარემოს და ა.შ.).

სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი და შეფასება

მონიტორინგისა და შეფასების კომპონენტი სტრატეგიის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია და წარმოადგენს მიღწეული შედეგების გაანალიზების ეფექტიან ინსტრუმენტს.

შესაბამისად, გამოყენებული იქნება მონიტორინგისა და შეფასების შედეგზე ორიენტირებული სისტემა, რომელიც ეფუძნება საქართველოს მთავრობის მიერ შემუშავებულ პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელოში წარმოდგენილი მონიტორინგისა და შეფასების წესებს.

სტრატეგიისა და მისი სამოქმედო გეგმის განხორციელების მონიტორინგსა და შეფასებას აწარმოებს სააგენტოს ანალიტიკური სამსახური. ამ მიზნით, იგი წელიწადში ერთხელ გამოითხოვს ინფორმაციას სტრატეგიის სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული აქტივობების შესრულების შესახებ. პროცესის წარმატებით განხორციელებისთვის სააგენტოს სტრუქტურული ერთეულებიდან გამოიყოფა საკონტაქტო პირი, რომელიც პასუხისმგებელი იქნება ანალიტიკური სამსახურისთვის მოთხოვნილი ინფორმაციის მიწოდებაზე.

მონიტორინგისა და შეფასების საფუძველზე დადგინდება სტრატეგიით განსაზღვრული მიზნებისა და ამოცანების, ასევე, მისი სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული აქტივობების შესრულების ეფექტიანობა, ამასთან, გამოვლინდება კონკრეტული ხარვეზები და გამოწვევები მათი განხორციელების პროცესში.

აღსანიშნავია, რომ სტრატეგია მეტწილად განხორციელდება სააგენტოს საკუთარი სახსრებით, ასევე, სახელმწიფო ბიუჯეტით.

სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის ანგარიში მომზადდება წელიწადში ერთხელ, ხოლო შეფასების ანგარიში - 2 წელიწადში ერთხელ. რაც შეეხება სტრატეგიას, მისი განხორციელება შეფასდება მისი ვადის ამოწურვიდან 3 თვის ვადაში.

ანალიტიკური სამსახურის მომზადებულ სტრატეგიისა და მისი სამოქმედო გეგმის განხორციელების შეფასების ანგარიშებს ამტკიცებს სააგენტოს მმართველი საბჭო.

დანართი

დანართი - 2025-2026 წლების სამოქმედო გეგმა