

## მსოფლიო ბანკი

ქალაქების განვითარების აქცია

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება  
– აუგ კომპენდიუმი –  
(მოკლე ვერსია)

## შესავალი ქართული გამოცემისათვის

ადგილობრივი ეკონომიური განვითარების სახელმძღვანელოს ავტორები მსოფლიო ბანკის ეკონომიკის განვითარების დარგში მომუშავე სპეციალისტები არიან. წიგნის ქართული ვერსია აია პროექტის ფარგლებში შესრულდა და იგი პოლონეთის საგარეო საქმეთა სამინისტრომ დააფინანსა.

აია პროექტის ავტორი პოლონეთის ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების დარგში მომუშავე სპეციალისტთა გაერთიანებაა (სრგგ - გმინის ეკონომიური განვითარების საზოგადოება; SRGG – Stowarzyszenie Rozwoju Gospodarczego Gmin). სრგგ ათ წელზე მეტია პოლონეთში წარმატებით ნერგავს ეკონომიკის განვითარების პრაქტიკულ ინსტრუმენტებს და სტრატეგიული გეგმარების პროცედურებს. ადგილობრივი ეკონომიური განვითარების სახელმძღვანელოს საფუძველზე მსოფლიოს არაერთი ქალაქისთვის და რეგიონისათვის მომზადდა სტრატეგიული განვითარების გეგმა.

სახელმძღვანელოში შემდეგი მეთოდებია წარმოდგენილი:

- ეკონომიური განვითარების სტრატეგიაზე მომუშავე ჯგუფის წევრების შერჩევა და ჯგუფის ორგანიზაცია
- ადგილობრივი ეკონომიკის კონკურენციისუნარიანობის შეფასება
- სტრატეგიის მისიის და მიზნების ჩამოყალიბება
- სტრატეგიის განხორციელების გეგმის შემუშავება პროგრამების და პროექტების სახით
- სტრატეგიის დანერგვის მონიტორინგი

იმედი მაქვს, რომ სახელმძღვანელო, რომელმაც მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებში გაამართლა, თავის როლს საქართველოშიც შეასრულებს. ქართული თვითმმართველობის მოხელეებს საქმის ხარისხიანად შესრულებაში დაეხმარება და ქართული ფირმების განვითარებას დააჩქარებს.

იანუშ შევჩუკი

*ქალაქები რომლებიც იცვლებიან - ქსელის პროდუქტი*

## **ქალაქები რომლებიც იცვლებიან - ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის ქალაქების ქსელი**

ქვეყნის მთავრობა ჯერ კიდევ აკონტროლებს ადგილობრივი თვითმმართველობის ქონებას და შემოსავალს, მაგრამ ადგილობრივ თვითმმართველობას გადასცა დავალებების დიდი ნაწილი. სამწუხაროდ თვითმმართველობას მიკუთვნებული სახსრები მათთვის გადაცემული დავალებების შესრულებისათვის არ არის საკმარისი, ცენტრალური ბიუჯეტიდან ტრანსფერტის მიღების იმედი კი სულ უფრო და უფრო სათუო ხდება. ყოველივე ამას საკმაოდ ართულებს ადმინისტრაციული პროცედურების ბიუროკრატია. ამასთანავე ადგილობრივი საზოგადოების მონაწილეობა თვითმმართველობის მიერ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში ჯერ არ გადაქცეულა ადგილობრივი თემის წევრების ცხოვრების წესად.

ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპაში საჯარო ადმინისტრაციის ტრანსფორმაციის პროცესში ერთერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაბიჯი მართვის მიმართ სტრატეგიული მიდგომაა; იგი უკეთეს შედეგს და ადგილობრივი მთავრობის ეფექტურობას უზრუნველყოფს.

**ბერტელსმანის ფონდმა და მსოფლიო ბანკმა** ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპაში პოლიტიკისა და ადმინისტრაციის რეფორმის ხელშეწყობის მიზნით საერთო კონცეფცია დაამუშავეს. მათ შექმნეს ქალაქების ქსელი; ქსელი აერთიანებს შერჩეულ ქალაქებს და მათ მმართველებს. ამ ქსელის მიზანი ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის ერთმანეთთან უშუალოდ მოსახლვრე ხუთი ქვეყნის ადგილობრივ თვითმმართველობებს შორის დიალოგის წამოწყების მხარდაჭერა იყო. დიალოგის, რომელსაც ექნებოდა კონსტრუქციული და არაფორმალური სახე და რომელიც შეეხებოდა ორგანიზაციული, პოლიტიკური, სოციალური და ეკონომიკური რეფორმის საკვანძო საკითხებს. ხელისუფლების წარმომადგენლებს საშუალება მიეცათ საკუთარი რაიონის ფარგლებში, საბაზრო ეკონომიკის წეს-ჩვეულებების შემოტანის პირობებში, საკუთარი თემის თითოეული წევრისათვის, ბიზნესისა და საზოგადოების წარმომადგენლებისათვის დაეხვეწათ კვალიფიკაცია სათანადო და ხელსაყრელი გარემოს შექმნის მიზნით. სათანადო და ხელსაყრელ გარემოში იგულისხმება გარემო, რომელიც მოსახლეობაში იწვევს აქტიურობის სურვილს, გარდაქმნების მიმართ ნდობას და განაპირობებს ახალ გარემოსთან სწრაფი ადაპტირების ფაქტორს. ქალაქს უდიდესი უნარი აქვს, სტიმული მისცეს და განაპირობოს არა მარტო საკუთარი მოსახლეობის არამედ საკუთარ ქვეყანის განვითარებაც. ამ უნიკალური ქსელის შექმნის მიზანი მიმდინარე რეფორმებისა და მათთან დაკავშირებული პრობლემების ადგილობრივი თვითმმართველობის კუთხით გაშუქებაა.

ბერტელსმანის ფონდი წლების მანძილზე თანადგომას უწევდა ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის

(OECD – Organization for Economic Co-operation and Development) წევრ ქვეყნებში განხორციელებულ პროგრამას, რომელსაც სახელად “მომავლის ქალაქები” ერქვა ([www.cities-of-tomorrow.net](http://www.cities-of-tomorrow.net)). ზემოთ ხსენებული ქსელი, რომელსაც ქალაქები რომლებიც იცვლებიან ეწოდა, სწორედ ამ პროგრამის სტრუქტურის მოდიფიკაციაა.

ნათლად ჩამოყალიბებული კრიტერიუმების საფუძველზე მსოფლიო ბანკმა და ბერტელსმანის ფონდმა ჩაატარეს ტენდერი, რომლის შედეგადაც შეირჩა ქსელის წევრი ქალაქები. ტენდერი გაიმართა პოლონეთის, უნგრეთის, სლოვაკეთის, ლატვიისა და ბულგარეთის მცირე ზომის ქალაქებს შორის, შედეგად შეიქმნა რვა ადგილობრივი თვითმმართველობისგან დაკომპლექტებული ქსელი, ხუთი ქვეყნიდან და მიენიჭა ინოვაციისა და განვითარების ლაბორატორიის ფუნქცია. ამ ქსელის ძირითადი მიზანი შერჩეული ქალაქებისთვის ხანგრძლივი პერიოდის სტრატეგიის დამუშავებასა და დანერგვაში დახმარების აღმოჩენაა. ქალაქებმა თავად განსაზღვრეს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების, ქალაქის დასუფთავების მეურნეობის ჩამოყალიბებისა და გარემოს დაცვის ძირითადი პრიორიტეტები. მათ მიერ შერჩეულ თემებზე მუშაობა ორ ჯგუფში მიმდინარეობდა. ჯგუფებში მუშაობის მიზანი იყო ქალაქების მიერ შერჩეულ სფეროებში პრობლემების გადასაჭრელად საკუთარი მოთხოვნების საფუძველზე შექმნილი სტრატეგიული მართვის კონკრეტული კონცეფცია გამოიყენებინათ.

ქსელი “ქალაქები რომლებიც იცვლებიან” ხელს უწყობს ცენტრალიზირებული ეკონომიკის ბაზრის თავისუფალ ბაზრად ტრანსფორმაციას და ახდენს სხვადასხვა ქვეყნებში იდეებისა და წარმატებით განხორციელებული სტრატეგიის დანერგვის პროცესში დაგროვილი გამოცდილების გაცვლას ქსელში შექმნილი ფორუმის დახმარებით. ქსელი და ქსელში შექმნილი ფორუმი ასევე ამარტივებს იმ ტიპური/მოდელური პრობლემების გადაჭრას, რომლის წინაშეც მისი წევრი ქალაქები დგანან; რომელი პრობლემებიც შემდგომში რეფორმის პროცესის ინსპირაციად იქცევიან და რეგიონის ქალაქების განვითარებას მისცემენ დასაბამს. ქალაქები პროექტში დასახულ პრობლემის გადაჭრის სხვადასხვა გზებს ცდიან. მათი მცდელობისა და საქმიანობის შედეგები კი ქსელის საშუალებით ფართო მკითხველისათვის გახდება ცნობილი.

## სარჩევი

შესავალი .....	5
1. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების საფუძვლები .....	8
2. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ევოლუცია .....	11
3. როგორ დავიწყეთ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება: შექმნისა და განხორციელების სტრატეგია .....	13
4. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინსტიტუციონალიზაცია .....	23
5. დადებითი პრაქტიკა და სტრატეგიის წარმატება .....	24
6. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შეფასება: განვითარების მაჩვენებლები .....	25

## შესავალი

ადგილობრივი განვითარების ფარგლებში შექმნილი (LED) ცოდნის განვითარებისა და წინსვლის პროექტი დაფინანსდა დიდი ბრიტანეთის საერთაშორისო განვითარების დეპარტამენტისა (DFID) და მსოფლიო ბანკის მიერ. ეს ნაშრომი სწორედ ამ პროექტის ნაწილია და მსოფლიო ბანკის ქალაქების განვითარების განყოფილებაში დამუშავდა. დამატებითი ინფორმაციისათვის, გთხოვთ იხილოთ ვებ-გვერდი [www.worldbank.org/urban/led](http://www.worldbank.org/urban/led). ამ ნაშრომის ინგლისურენოვანი ვერსია დიდი ბრიტანეთის საერთაშორისო განვითარების დეპარტამენტმა (DFID) და მსოფლიო ბანკმა დააფინანსა; მიუხედავად ამისა ტექსტში გამოთქმული აზრები ეკუთვნით მხოლოდ მათ ავტორებს და არ არის აუცილებელი ემთხვეოდეს დამფინანსებლების აზრებს.

ორივე ორგანიზაციამ ქსელს - “ქალაქები რომლებიც იცვლებიან” - საკუთარი ნდობა გამოუცხადა; ქსელის მუშაობას ბერტელსმანის ფონდი, Guetersloh/გერმანია და მსოფლიო ბანკი ერთად უძღვებიან და ნებადართულია ნაშრომის გავრცელება. ნაშრომი ქსელის ინფორმაციულ პროდუქტად ითვლება და ინგლისურიდან ხუთ ენაზე: ბულგარულ, უნგრულ, ლატვიურ, პოლონურსა და სლოვაკურ ენებზე ითარგმნა.

ბერტელსმანის ფონდი ტექსტში ჩამოყალიბებულ აზრებს, აღმოჩენებს, დასკვნებსა და მითითებულ წინადადებებს ყოველთვის არ იზიარებს.

ეს ნაშრომი სხვადასხვა ხელმისაწვდომი მასალებისა და სხვადასხვა ქვეყნებში ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების დარგში შექმნილი მდიდარი გამოცდილების საფუძველზე მომზადდა; ინფორმაცია შემდეგი სააგენტოებიდან და ორგანიზაციებიდან იქნა მოპოვებული:

საზოგადოება კამპოჯის ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების ასოციაცია:

[www.gdrc.org/icm/country/acleda.html](http://www.gdrc.org/icm/country/acleda.html)

კარიბის და ლათინური ამერიკის ეკონომიკური კომისია (CEPAL):

[www.eclac.cl](http://www.eclac.cl)

ევროკავშირი:

[www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int)

Sussex-ის უნივერსიტეტის განვითარების კვლევითი ინსტიტუტი:

[www.lds.ac.uk/lds/global](http://www.lds.ac.uk/lds/global)

ეკონომიკური განვითარების საერთაშორისო საბჭო:

[www.iedconline.org](http://www.iedconline.org)

OECD-ის კლუბი Du Sahel:

[www.oecd.org/oah/activities/Dvpt-Local/index.htm](http://www.oecd.org/oah/activities/Dvpt-Local/index.htm)

ეკონომიკური თანამშრომლობის ორგანიზაცია:

[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

პარტნიორები ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისათვის:

[www.parul-led.or.id/e\\_overview.htm](http://www.parul-led.or.id/e_overview.htm)

რეგიონალური ტექნოლოგიური სტრატეგიები:

[www.rtsinc.org](http://www.rtsinc.org)

დიდი ბრიტანეთის ვიცე-პრემიერის ბიუროსთან არსებული ურბანული პოლიტიკის განყოფილება:

[www.urban.odpm.gov.uk](http://www.urban.odpm.gov.uk)

აშშ ეკონომიკური განვითარების საბჭო:

[www.doc.gov/eda](http://www.doc.gov/eda)

აშშ საერთაშორისო განვითარების სააგენტო:

[www.usaid.gov](http://www.usaid.gov)

მსოფლიო ბანკი:

[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

## 1. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების საფუძვლები

### 1.1. რას ჰქვია ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება?

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება ეს არის პროცესი, რომლის ფარგლებშიც ეკონომიკის ზრდისა და ახალი სამუშაო ადგილების შექმნის მიზნით საჯარო სექტორი, ბიზნეს სექტორი და არასამთავრობო სექტორი ერთმანეთთან მჭიდროდ თანამშრომლობენ.

### 1.2. რას ნიშნავს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება?

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება ნიშნავს ისეთ საქმიანობას, რომლის უშუალო მიზანიც გარკვეულ ტერიტორიაზე ადგილობრივი მასშტაბის ეკონომიკური პოტენციალის შექმნაა; პოტენციალის, რომელიც შემდგომში ამ ტერიტორიის ეკონომიკური მდგომარეობისა და ადგილობრივი მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებას მისცემს დასაბამს. დღესდღეობით საზოგადოების წარმატება დამოკიდებულია მხოლოდ მის უნარზე, თუ რამდენად ძალუძს საკუთარი ადგილი იპოვოს საერთაშორისო თავისუფალი ბაზრის გარემოში და ფეხი აუწყოს ამ გარემოში საოცარი სისწრაფით მიმდინარე ცვლილებებს.

### 1.3. როგორ შეიძლება ძლიერი ადგილობრივი ეკონომიკის შექმნა?

ყოველი საზოგადოება ხასიათდება ისეთი ადგილობრივი პირობებით, რომელიც მხოლოდ მათთვის არის დამახასიათებელი. ამ ფაქტორებს შეუძლიათ საზოგადოების ეკონომიკური განვითარების როგორც დაეხმარება ასევე შეფერხება. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის შექმნისა და მისი დანერგვისათვის საჭირო ბაზას სწორედ ეს უნიკალური პირობები წარმოადგენენ. ნებისმიერ საზოგადოებას ძლიერი ადგილობრივი ეკონომიკის შექმნის მიზნით შეუძლია წამოიწყოს პროცესი, რომელშიც სამივე სექტორი იქნება ჩართული და რომლის მიზანიც საკუთარი პირობების ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საშიშროებების შექმნელი გარემოებების შეცნობა იქნება; შემდეგ კი, ამ ანალიზის საფუძველზე შექმნილი სურათის შესაბამისად, ეს საზოგადოება გარკვეულ, რეალურ ნაბიჯებს გადადგამს. ყოველივე ამის შედეგად ეს ტერიტორია ბიზნესისთვის, აქ დასაქმებული პირებისა და მხარდამჭერი ორგანიზაციებისათვის ბევრად უფრო მიმზიდველი გახდება.

#### 14. ვინ ანხორციელებს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებას?

ადგილობრივი საზოგადოებაში წარმატებული კერძო საწარმოები ქმნიან სიმდიდრეს, სამუშაო ადგილებსა და განვითარებული ცხოვრების სტანდარტებს. მიუხედავად ამისა, კერძო საწარმოები დიდად არის დამოკიდებული ამ ადგილზე წარმატებული საქმიანობისათვის საჭირო სათანადო კლიმატის შექმნასა და არსებობაზე. საწარმოების არსებობის, მათი განვითარებისა და მათ მიერ ახალი სამუშაო ადგილების შექმნისათვის საჭირო ხელსაყრელი კლიმატის შექმნის საკითხში გადამწყვეტ როლს ადგილობრივი თვითმმართველობა ასრულებს. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება მოიცავს და გულისხმობს ადგილობრივი თვითმმართველობის, ბიზნესისა და ადგილობრივი საზოგადოების ინტერესებიდან გამომდინარე თანამშრომლობის პროცესს.

#### 15. რა საჭიროა ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების განხორციელება?

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების პრაქტიკაში გამოყენება 1970-იან წლებში დაიწყო. მისი შექმნა შემდეგმა ფაქტმა განაპირობა: ადგილობრივმა ხელისუფლებებმა გააცნობიერეს რომ მათ აუცილებლად უნდა ითამაშონ აქტიური როლი საკუთარი საზოგადოებების ეკონომიკური სიცოცხლისუნარიანობის ამაღლებაში. საკუთარი ეკონომიკური ბაზის შესწავლის, ეკონომიკური განვითარებისა და ინვესტიციების მოზიდვის ბარიერების შეცნობის შემდომ, მათ შეიმუშავეს სტრატეგიული დაგეგმვის პროგრამები და პროექტები, რომლითაც უნდა აღმოფხვრილიყო არსებული დამაბრკოლებელი გარემოებები, დღესდღეობით მათ წინაშე ბევრად უფრო რთული ამოცანები დგას:

#### საერთაშორისო ხასიათის ამოცანები

გლობალიზაცია ზრდის როგორც ინვესტიციის მოპოვების შესაძლებლობას ასევე კონკურენციასაც. იგი ადგილობრივ ბიზნესს სთავაზობს გამოძებნოს და დაიმკვიდროს საკუთარი ადგილი საერთო ბაზარზე, მაგრამ ამვე დროს უყენებს იმ გაზრდილ მოთხოვნებს, რაც ადგილობრივ ბაზარზე საერთაშორისო კონკურენტების შემოსვლას მოჰყვება. მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეში მდებარე სხვადასხვა ტიპის, მულტინაციონალური წარმოებები, საბანკო და მომსახურების მიმწოდებელი კორპორაციები ერთმანეთთან კონკურენციას გლობალურ მასშტაბებში ეწევიან და ეძებენ საკუთარი საქმიანობისათვის მომგებიან ლოკალიზაციას. კარგად განვითარებული ტექნოლოგიების მქონე წარმოებები საჭიროებენ სპეციალური კვალიფიკაციებისა და შესაბამისი ტექნიკური ინფრასტრუქტურის არსებობას. ადგილობრივი პირობები საზოგადოების კონკურენტუნარიანობას, ინვესტიციების მოზიდვასა და მისი

შენარჩუნების შესაძლებლობას ადგილობრივი პირობები განსაზღვრავენ. ბუნების მიერ მოცემული რესურსების ძლიერი მხარეების კიდევ უფრო გაძლიერება პატარა ქალაქებსა და მათ მიმდებარე სასოფლო ტერიტორიებსაც კი აძლევს იმის საშუალებას, რომ საკუთარი ქვეყნის ან მსოფლიოს გლობალურ ბაზარზე იპოვნონ საკუთარი ნიშა და ამით საკუთარ თავს მომავლის შანსი მისცენ.

### ამოცანები ნაციონალურ დონეზე

ადგილობრივი საზოგადოების მდგომარეობაზე დიდი გავლენა აქვს მაკროეკონომიკას, ფისკალურ და მონეტარულ პოლიტიკას. ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური საქმიანობის ხელშემწყობი და ხელსაყრელი კლიმატის შექმნას მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ქვეყანაში არსებული საკანონმდებლო და სხვა მარეგულირებელი პირობები, (მაგ. ტელეკომუნიკაციის ბაზრის დერეგულაცია, გარემოს დაცვის სტანდარტები) რაც სამეწარმეო საქმიანობის წახალისების, გაძლიერების ან მისი საქმიანობის შეფერხებას ნიშნავს. დღეს ბევრ ქვეყანაში დეცენტრალიზაციის პროცესი და კერძო მრეწველობის მობილურობის გაზრდა მიმდინარეობს. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებაზე ამ ტენდენციებსაც უაღრესად დიდი გავლენა აქვს. ადგილობრივ საზოგადოებას რეალურად უნდა ჰქონდეს გაცნობიერებული ის საშიშროებები და შესაძლებლობები, რომლებიც ასეთი ზეგავლენის ფონზე შეიძლება წარმოიქმნან.

### ამოცანები რეგიონალურ დონეზე

ხშირად საზოგადოებებს შორის ადგილი აქვს კონკურენციას, როგორც ადგილობრივ ასევე რეგიონალურ დონეზე. უმეტეს წილად კონკურენციის საგანი გარე ან ადგილობრივი ინვესტიციების მოზიდვაა, მაგრამ როგორც ქალაქის, ასევე სოფლის თემს მრავალი შესაძლებლობა აქვთ ითანამშრომლონ საერთო ინტერესებიდან გამომდინარე საკითხების გადასაწყვეტად, რაც საერთო ჯამში ყველასათვის ეკონომიკურ წინსვლას ნიშნავს; მაგალითად მხარი დაუჭირონ გარემოს დაცვის ან ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებისათვის აუცილებელ დონისძიებებს. ადგილობრივი და რეგიონალური ხელისუფლების წარმომადგენლებს ყოველთვის შეუძლიათ იტვირთონ შუამავლის როლი სახელმწიფოსა და ადგილობრივ დონეებს შორის ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებისთვის დახმარების აღმოჩენის მიზნით: მაგალითად, შექმნან ინდუსტრიული კლასტერის ან სექტორიალური სტრატეგია, კავშირები დაამყარონ ბიზნესსა და უნივერსიტეტებს შორის.

### ქალაქისა და დედაქალაქის ამოცანები

ხშირად მცირე და საშუალო ფირმები საკუთარი საქმიანობის დასაწყებად ან გასაფართოებლად ქალაქში მდებარეობას

ამჯობინებენ. ეს ქალაქის აგლომერაციის მთელი რიგი დადებითი ასპექტებით არის განპირობებული – საფონდო ბირჟების, ინფრასტრუქტურის, მუშა ხელის არსებობა, სხვა წარმოებებთან სიახლოვე და ინფორმაციების გაცვლის შესაძლებლობა, მომწოდებლებთან გაადვილებული კონტაქტი და ა.შ. ურბანული ტერიტორიების უპირატესობები ეკონომიკური ზრდის თვალსაზრისით დიდად არის დამოკიდებული ქალაქის მართვის ხარისხსა და პოლიტიკაზე, რომელსაც გავლენა აქვს ელექტროენერჯის, წყლის, ტრანსპორტის, სანიტარული პირობების, ტელეკომუნიკაციების გამართულ ან გაუმართავ ფუნქციონირებაზე და განსაზღვრავს აღნიშნული ინფრასტრუქტურის განვითარებას. ადგილობრივ ეკონომიკაში მუშა ხელის პროდუქტიულობას საბინაო პირობები, ჯანდაცვა, განათლების მიღებისა და კვალიფიკაციის შექმნის საშუალებები, უსაფრთხოება, ტრენინგის შესაძლებლობები და საზოგადო ტრანსპორტი განაპირობებს. ზემოთ ჩამოთვლილი რბილი და მყარი ინფრასტრუქტურული ფაქტორები ტერიტორიის კონკურენტუნარიანობის ძირითადი დეტერმინანტები არიან. სწორედ ისინი განსაზღვრავენ და წარმოადგენენ კარგად განვითარებადი ადგილობრივი ეკონომიკის ფუნდამენტს. მიუხედავად ამისა, ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების მიზნით, ქალაქის ხელმძღვანელთა მიერ წამოწყებულ საქმიანობებს შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი და გადამწყვეტი, კერძო ბიზნესის შექმნასა და მათთვის სათანადო სამუშაო პირობების უზრუნველყოფი პროცესებისა და პროცედურების მოწესრიგება და გაჯანსაღებაა. სხვადასხვა ადგილობრივი თვითმმართველობების საქმიანობის ზედაპირულმა შესწავლამაც კი ცხადყო და გამოააშკარავა ბიზნესის რეგულაციის პროცესში არსებული დიდი რაოდენობით რთული, ცუდად მართული, ძვირად ღირებული და სრულიად არა აუცილებელი მომენტების არსებობა. ამ ბარიერების შემცირების შემდეგ, თითოეული ტერიტორიის საინვესტიციო კლიმატი სწრაფად და რადიკალურად იცვლება და ცნობილი ხდება, როგორც „ბიზნესის მეგობარი“ ტერიტორია.

### **დაბალ შემოსავლიანი და რთულად დასასაქმებელი მოსახლეობის ინტეგრირების ამოცანები**

1. ადგილობრივი თემები და ბიზნესის წარმომადგენლები სულ უფრო და უფრო აცნობიერებენ რომ ადგილობრივი ეკონომიკის წარმატებას სოციალურ, ეკონომიკურ განახლებას, ისევე როგორც გარემო პირობების გაჯანსაღებას. აქედან გამომდინარე გეგმები და სტრატეგიები ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებისა და აღდგენისათვის აუცილებლად უნდა ითვალისწინებდნენ და მიზნად ისახავდნენ ადგილობრივი საზოგადოების სიღარიბესთან ბრძოლას, უნდა მოიცვან სხვადასხვა ნაკლის მქონე და საზოგადოებისგან გარიყული ადამიანთა ჯგუფები.

## 2. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების ევოლუცია

სანამ ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების განხორციელების საკითხებს შევეხებით, მისი ევოლუციის პროცესს უნდა გავეცნოთ. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების ევოლუცია მისი განხორციელების მრავალ მეთოდს მიუთითებს. მისი ცოდნა წარსულში დაშვებული შეცდომების გამეორებისგან დაგვაზღვევს.

კვლევის პერიოდი	ინსტრუმენტები
<b>60-იანი წლებიდან 80-იანი წლების დასაწყისამდე</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• წარმოების მობილურობა, გარე ინვესტიციების მოზიდვა</li> <li>• პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა</li> <li>• ინფრასტრუქტურაში მყარი ინვესტიციების შექმნა</li> </ul> <p>(მხოლოდ სახელმწიფო სექტორი)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• დიდი გრანტები, გადასახადების შემცირება, სუბსიდირებული კრედიტები მწარმოებელი ინვესტორებისთვის</li> <li>• მყარ ინფრასტრუქტურაში ინვესტიციების დაფინანსება</li> <li>• წარმოების დანახარჯები შემცირება სხვადასხვა მეთოდებით, მაგ: იაფი მუშახელის დასაქმების გზით</li> </ul>
<b>80-იანი წლებიდან 90-იანი წლების ნახევრამდე</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებული ადგილობრივი ბიზნესის შენარჩუნება და განვითარება</li> <li>• მუდმივი აქცენტირება შიდა ინვესტიციების მოზიდვაზე, მაგრამ ძირითადად ყოველივე ეს მიმართული უნდა იყოს სპეციფიკური სექტორებზე ან განსაზღვრული გეოგრაფიული არეალიდან.</li> </ul> <p>(იმართება სახელმწიფო სექტორის მიერ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უშუალოდ გადახდა ინდივიდუალური ბიზნესისთვის</li> <li>• ბიზნეს ინკუბატორები / სამუშაო სივრცე</li> <li>• სპეციალური რჩევები, მხარდაჭერა და ტრეინინგი მცირე და საშუალო საწარმოებისთვის</li> <li>• ხელშეწყობა ახალი ბიზნესის წამოწყებაში</li> <li>• ინვესტიციები მყარ და რბილ ინფრასტრუქტურაში</li> </ul>

90-იანი წლების ბოლო და შემდგომი პერიოდი	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ერთიანად მიმზიდველი ბიზნეს გარემოს შექმნა.</li> <li>• ინვესტიციები რბილ ინფრასტრუქტურაში (მაგ. ადამიანის რესურსების განვითარება, კანონმდებლობის რაციონალიზაცია)</li> <li>• სახელმწიფო-კერძო პარტნიორული ურთიერთობები</li> <li>• კერძო ინვესტიციების მართვა საზოგადოების საკეთილდღეოდ.</li> <li>• მოსახლეობისა და პოტენციური ინვესტორის ცხოვრების ხარისხისა და უსაფრთხოების გაუმჯობესება.</li> <li>• უკიდურესად მიზნობრივი შიდა ინვესტიციების მოზიდვა, ადგილობრივი ტერიტორიების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაზე ზრუნვა.</li> </ul> <p>(განაგებს ძირითადად საზოგადოებრივი სექტორი)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• კომპლექსური სტრატეგია, რომელიც უზრუნველყოფს ბიზნესის ხელშემწყობ ადგილობრივი გარემოს</li> <li>• ადგილობრივი საწარმოების სტიმულირება.</li> <li>• თემებს შორის კავშირებისა და თანამშრომლობის ქსელი</li> <li>• თანამშრომლობაზე დამყარებული ბიზნეს კავშირების განვითარება</li> <li>• სამუშაო ძალის განვითარება და რბილი ინფრასტრუქტურით უზრუნველყოფა.</li> <li>• ხელშეწყობა ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებისათვის</li> <li>• ფოკუსირება მომსახურებისა და წარმოების სექტორებზე</li> <li>• ეკონომიკურად ერთმანეთთან დაკავშირებული ბიზნეს კლასტერების ხელშეწყობა</li> <li>• რეგიონალური და ადგილობრივი ეკონომიკური პროგრამების ინიცირება</li> </ul>

**3. როგორ დავიწყოთ ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება: შექმნისა და განხორციელების სტრატეგია**

კარგი პრაქტიკა ნიშნავს, რომ ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება ყოველთვის მისი სტრატეგიის ჩამოყალიბებით უნდა დაიწყოს. ნებისმიერი თემის/საზოგადოების პირობებში ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგია დაგეგმვის პროცესის კვანძური კომპონენტია. იდეალური იქნება, თუ კი ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგია საზოგადოების გავითარების უფრო ვრცელი და ღრმა სტრატეგიის ნაწილი იქნება. ჩვეულებებისამებრ ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგია მუშავდება ხუთ წლიან პერსპექტივაზე, და მოიცავს საშუალო და ხანგრძლივი პერიოდის მიზნებსა და ყოველწლიურ სამოქმედო გეგმებს. სტრატეგიის დაგეგმვის პროცესი, ისევე როგორ სხვა უმრავლეს შემთხვევაში, ხუთი საფეხურისგან შედგება.

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიული დაგეგმვის ხუთი ეტაპი
ეტაპი 1: შესასრულებელი სამუშაოების ორგანიზება
ეტაპი 2: ადგილობრივი ეკონომიკის შეფასების გაკეთება
ეტაპი 3: ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის შექმნა
ეტაპი 4: ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის დანერგვა
ეტაპი 5: ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის გადახედვა

**3.1. ეტაპი 1: შესასრულებელი სამუშაოების ორგანიზება მენეჯერული ჯგუფისა და პარტნიორთა ქსელის მეშვეობით**

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის წარმატების უზრუნველსაყოფად აუცილებელია თავდაპირველად ვიზრუნოთ ინსტიტუციონალური საკითხების მოსაგვარებლად და დაინტერესებული პირების პროცესში ჩასართავად. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის სამუშაო ჯგუფი სასურველია შეიქმნას ქალაქის მერიებსა ან პარტნიორ ორგანიზაციაში. ამ სამუშაო ჯგუფმა უნდა მართოს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი.

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების წარმატება ასევე დამოკიდებულია თანამშრომლობის არსებობაზე სახელმწიფო სექტორს, ბიზნეს სექტორსა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციებს შორის. (არასამთავრობო ორგანიზაციები, პროფესიული კავშირები, სამოქალაქო, რელიგიური ორგანიზაციები).

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესს საზოგადოება იწყებს იმ ადამიანების, სახელმწიფო ორგანიზაციების, საქმიანი და სამრეწველო ჯგუფების, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების, პროფესიული კავშირების, კვლევითი და სასწავლო-საგანმანათლებლო ორგანიზაციებისა და სხვა ადგილობრივი ეკონომიკით დაინტერესებული ჯგუფების იდენტიფიკაციით.

სახელმწიფო სექტორი	კერძო სექტორი	არასამთავრობო ორგანიზაციების სექტორი
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ადგილობრივი თვითმმართველობა ტექნიკური დეპარტამენტების ჩათვლით.</li> <li>• რაიონისა ან რეგიონის ხელისუფლება.</li> <li>• დარგობრივი საბჭოებისა (კოლეგია) და ხელმძღვანელობის წარმომადგენლები                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ჯანდაცვა</li> <li>○ განათლება</li> <li>○ ტრანსპორტი</li> </ul> </li> <li>• ზონირების საბჭო (კოლეგია)</li> <li>• კვლევითი და უმაღლესი საგანათლებლო ინსტიტუტები.</li> <li>• კომუნალური მომსახურებები</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• დიდი კორპორაციები</li> <li>• სავაჭრო კავშირები</li> <li>• მიკრო, მცირე და საშუალო მასშტაბების მეწარმეები</li> <li>• მიწისა და უძრავი ქონების განვითარებით დაკავებული სუბიექტები - დიველოპერები</li> <li>• ბანკები და სხვა ფინანსური ჯგუფები</li> <li>• სავაჭრო პალატები</li> <li>• საინფორმაციო მედია კომპანიები</li> <li>• ბიზნესის ხელშემწყობი სხვა ჯგუფები</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საზოგადოების (თემის) ლიდერები</li> <li>• სამეზობლო ჯგუფები</li> <li>• ორგანიზაციები, რომლებიც საზოგადოებას მომსახურებას აწვდიან</li> <li>• ადგილობრივი საგანმანათლებლო ინსტიტუტები</li> <li>• ადგილობრივი რელიგიური ინსტიტუტები</li> <li>• სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციები, მაგ. ჯგუფები, რომლებიც წარმოადგენენ:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ უმცირესობების, შრომისუნარო, თუ სხვა ნაკლის მქონე სუსტი სოციალური ჯგუფების ინტერესებს</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროფესიული ასოციაციები</li> <li>• კერძო კომუნალური მომსახურებები</li> <li>• კერძო სასწავლო დაწესებულებები</li> <li>• კონკრეტული მიზნით დაქირავებულ ექსპერტთა ჯგუფები ე.წ. “Think-tank”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ გარემოს დაცვით საკითხებს</li> <li>○ კულტურის, ხელოვნებისა და ისტორიულ ინტერესებს</li> </ul>
--	--	--

უნარი და რესურსები, რომელიც თითოეულ მონაწილეთა ჯგუფის მიერ იდება სტრატეგიის შექმნაში, მთელი ამ პროცესის გადამწყვეტ ფუნდამენტს წარმოადგენს. სამუშაო ურთიერთობის და სტრუქტურების დანერგვა განაპირობებს დაინტერესებული პირების სრულად ჩართვას ამ პროცესში, რასაც მიყვავართ ხანგრძლივი პერიოდისათვის განსაკუთრებულად მომგებიან პარტნიორულ ურთიერთობებამდე. ურთიერთობებამდე სადაც ერთნაირად არიან ჩართულები სახელმწიფო, კერძო და არასამთავრობო სექტორები. ამ პარტნიორობამ შეიძლება სხვადასხვა ფორმა მიიღოს: არაფორმალური სამუშაო ჯგუფების თანამშრომლობა, ადგილობრივ ხელისუფლებაში რეგიონალური განვითარების მმართველობითი ორგანოების დაფუძნება, თუ სახელმწიფო-კერძო სტრუქტურების შემადგენლობით პარტნიორობის დამყარება.

**ეტაპი 2:**

**ადგილობრივი ეკონომიკის შეფასების შესრულება**

დაინტერესებული პირების მიერ ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების კონტექსტის შეცნობას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს მომავლის სტრატეგიის შექმნაში. ადგილობრივი ეკონომიკის ანალიზი მარტო ადმინისტრაციული ერთეულის: მაგ. ქალაქის ანალიზით არ უნდა შემოიფარგლოს; ანალიზს დაქვემდებარებული სივრცე ქალაქის ეკონომიკური გავლენისა და ურთიერთობის სივრცით უნდა განისაზღვროს – მაგ. მეტროპოლიის ტერიტორია ან ქალაქში მომუშავეთა ქანქარისებური მიგრაციით (ე.წ. კომიუტერები) მოცული ტერიტორია ან ქალაქი და მისი სასოფლო შემოგარენი.

ადგილობრივი ეკონომიკის სტრატეგიული მიმართულებების სწორად განსაზღვრავად წინასწარი ეკონომიკური შეფასების ჩატარებაა საჭირო. ამ ეკონომიკურ შეფასებაში გამოყენებული უნდა იქნეს ხელმისაწვდომი რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ინფორმაციები, დასაქმებისა და დასაქმებულთა უნარის, ასევე წარმოებისა და სხვა რესურსების სტრუქტურისა და ტენდენციების შესახებ. ამ ანალიზმა უნდა განსაზღვროს ის პროექტები და პროგრამები, რომლებიც ამ ტერიტორიის ადგილობრივი ეკონომიკის ბაზას გააძლიერებენ. ეკონომიკური შეფასების პირველი ეტაპი მონაცემთა ბაზის შექმნაა. ამისათვის სხვადასხვა ინსტრუმენტების გამოყენებაა შესაძლებელი, მათ შორის SWOT ანალიზი (ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები, საშიშროებები), დარგობრივი ანალიზი, რეგიონალური ეკონომიკური მაჩვენებლების ანალიზი.

### **ეკონომიკის ადგილობრივმა შეფასებამ შესაძლებელია გამოამჟღავნოს:**

#### **ძლიერი მხარეები:**

ადგილობრივი უპირატესობები – შემოსავლების კონკურენტუნარიანობა, კვალიფიციური მუშა ხელი, სასწავლო და კვლევითი ორგანიზაციები, კარგად განვითარებული სატრანსპორტო ქსელი, რაიონში უსაფრთხოების მაღალი დონე, არსებული პროდუქტიული ფირმები, ნედლეულთან ან ბუნებრივ რესურსებთან სიახლოვე.

#### **სუსტი მხარეები:**

ზრდის ბარიერები – მზარდი სიღარიბის მაჩვენებელი, რთული მარეგულირებელი პროცედურები, არასათანადო ინფრასტრუქტურა, კრედიტების მიღების შეზღუდული საშუალებები, მუშა ხელის შერყეული ჯანმრთელობა (მაგ. შიდსი)

#### **შესაძლებლობები:**

ხელსაყრელი ეგზოგენური (გარე) პირობები – ტექნოლოგიური ცვლილებები, საგარეო ვაჭრობაში ახალი საერთაშორისო რეგულაციები, მაკროეკონომიკური /პოლიტიკური განვითარება, რომელიც აფართოვებს ბაზარს.

#### **საშიშროებები:**

არასახარბიელო ეგზოგენური (გარე) ტენდენციები – დემოგრაფიული ცვლილებები, გლობალური ბიზნეს საქმიანობის შემცირება ან ბაზრების დაკარგვის შედეგად ადგილობრივი საწარმოების დახურვა.

შეფასებამ ასევე უნდა განსაზღვროს სახელმწიფო, კერძო და არასამთავრობო რესურსები; შეაგროვოს და გაანალიზოს მიმდინარე ან აუცილებელი რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ინფორმაცია; და დანერგოს ცოდნის (კომპეტენტურობის) მენეჯმენტის სისტემები მომავალში მონიტორინგისა და შეფასებების საწარმოებლად.

მონაცემების სიმდიდრე და მათი დეტალურობა დამოკიდებულია მათ ხელმისაწვდომობაზე, ადგილობრივი ეკონომიკის ბიუჯეტსა და თავისებურებებზე.

მონაცემთა მნიშვნელოვანი კატეგორიები	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ეკონომიკის მიმდინარე აქტიურობა და მიმართულებები</li> <li>• ბიზნეს-საქმიანობების ჩამონათვალი</li> <li>• დემოგრაფიული მიმართულებები</li> <li>• ფიზიკური ინფრასტრუქტურა</li> <li>• ბუნებრივი რესურსები</li> <li>• ადგილობრივი გეოგრაფია</li> <li>• საზოგადოების დახასიათება</li> <li>• ბიზნესის კულტურა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• კერძო სექტორის განვითარებისა და მართვის უნარი</li> <li>• ადგილობრივი თვითმმართველობის პოტენციალი</li> <li>• ადგილობრივი ლიდერობა</li> <li>• ადამიანური რესურსები და კვალიფიკაციები</li> <li>• ხელმისაწვდომი ფინანსები</li> <li>• ადგილობრივი კვლევები და განვითარება</li> <li>• ადგილობრივი სატრენინგო საშუალებები</li> <li>• სხვა ადგილობრივი პირობები, რომლებიც ეკონომიკურ საქმიანობაზე ახდენენ გავლენას</li> </ul>

ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს რესურსებისა და საქმიანობის შესახებ, მეზობელი ტერიტორიების ან სხვა რეგიონალური, ნაციონალური და საერთაშორისო დონის კონკურენტებზე შედარებითი ინფორმაციის არსებობა.

შეფასებამ ეკონომიკური განვითარებისათვის შესაძლებლობები ფართო სპექტრში უნდა განიხილოს და გაითვალისწინოს, მაგრამ ეს უნდა გაკეთდეს ყველა მნიშვნელოვანი სექტორის მიმართებაში.

**ეტაპი 3:**

**ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის შექმნა**

ისევე როგორც ქალაქის ყველა სხვა სტრატეგიული გეგმების შემთხვევაში, ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის მიზანია მიღწეული იქნეს საკითხთან კომპლექსური მიდგომა. ადგილობრივი თვითმმართველობის სპეციალისტებმა და სხვა დაინტერესებულმა პირებმა უნდა დააბაღანსონ და შესაბამისობაში მოიყვანონ ეკონომიკური განვითარება საზოგადოების და გარემოს ინტერესებთან. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიას რამოდენიმე კომპონენტი გააჩნია

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის ელემენტები	
ხედვა	აღწერს დაინტერესებული პირების მიერ საზოგადოების ეკონომიკური მომავლის საკითხზე დებატების შედეგად მიღწეულ კონსენსუსს
მიზნები	ხედვაზე დაყრდნობით განსაზღვრავს 6 საკვანძო პრიორიტეტულ სამოქმედო არეალს; აყალიბებს ადგილობრივი ეკონომიკური დაგეგმვის პროცესის შედეგად სასურველ რეზულტატებს
ამოცანები	განსაზღვრავს განხორციელების სტანდარტებს და განვითარების მისაღწევად აუცილებელ ღონისძიებებს, რომლებიც დროში არიან გაწერილნი და შეფასებას ექვემდებარებიან.
პროგრამები	მიზნებისა და ამოცანების ერთიანი ძალისხმევით მიღწევის მიზნით განისაზღვრება პროგრამა, რის მიხედვითაც ჯგუფდება მსგავსი პროექტები.
პროექტი და ღონისძიებათა გეგმები	უზრუნველყოფს პროექტის დეტალურ აღწერას და ადგენს სპეციალურ პროგრამულ კომპონენტებს, აუცილებლად დგინდება პრიორიტეტულობა, ხარჯები, ხდება დროში გაწერა. უნდა დაექვემდებაროს შეფასებას.

**ეტაპი 4:****ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის დანერგვა**

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების დანერგვის სტრატეგია არის ყოვლისმომცველი გეგმა, რომელიც შეიძლება იყოს მოკლე, საშუალო და გრძელვადიანი და რომელიც ადგენს იმ მიზნებს, რისი მიღწევაც გვინდა.

ყველა სტრატეგია უნდა შეიცავდეს დანერგვის (განხორციელების) გეგმას, რომელიც ცალკეული ინდივიდუალური პროექტების ფარგლებში შესაბამისი ღონისძიებათა გეგმების მიხედვით უნდა წარიმართოს. დანერგვის გეგმა განსაზღვრავს ერთიან ბიუჯეტის, ადამიანური რესურსებისა და სხვა აუცილებელ დანახარჯებს, ისევე როგორც ინსტიტუციონალურ და პროცესუალურ საჭიროებებს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის დასანერგავად. ეს პროცესი არის სტრატეგიის ფარგლებში არსებულ ყველა პროექტისა და პროგრამის ერთ მთლიანობაში მოქცევის საფუძველი. დანერგვის გეგმა პროექტებს შორის მედიატორის როლს ასრულებს, და მათ შორის რესურსებისთვის ჯანსაღ კონკურენციას უზრუნველყოფს.

დანერგვის კარგ გეგმას უფრო ეფექტურად შეუძლია არსებული ბიუჯეტის განაწილება თვითმმართველობას, კერძო გაერთიანებებსა და კომპანიებს შორის. გეგმის მეშვეობით ასევე შესაძლებელია მიზნობრივი დაფინანსებაც გარე წყაროებიდან, როგორცაა სახელმწიფო მთავრობიდან, ორმხრივი და მულტინაციონალური დონორი ორგანიზაციებიდან.

აუცილებელი განისაზღვროს სამოქმედო გეგმა თითოეული პროექტისათვის: დავალებების თანმიმდევრობა, მასზე პასუხისმგებელი მხერგები, დროის რეალური განრიგი, ადამიანის რესურსებსა და ფინანსებზე მოთხოვნილება, დაფინანსების წყაროები, მოსალოდნელი რეზულტატები და გავლენის მოცულობა. დგინდება პროექტის განხორციელების საზომი მაჩვენებლები და მიმდინარეობის შეფასების სისტემები.

ზოგიერთი პროექტი არის “სწრაფი სარგებლის” მომტანი – ისინი დროის მოკლე მონაკვეთში ხორციელდებიან და მამოძრავებელი იმპულსის მიცემისა და ნდობის მოპოვების თვალსაზრისით მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ. სხვა პროექტები საშუალო და ხანგრძლივ პერიოდზეა გათვლილი. ყველა ცალკეულ შემთხვევაში პროექტს მხარდამჭერი უნდა იყოს დაინტერესებული პირები ან პირთა ჯგუფები, ინტერესების, რესურსებისა და ვალდებულებების მიხედვით.

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების კომპლექსური სტრატეგიის მონიტორინგისა და შეფასებისათვის სათანადო ტექნიკის შემუშავების მიზნით აუცილებელია: განისაზღვროს რაოდენობრივი შედეგები, დასაბუთდეს დანახარჯები, განისაზღვროს სად არის საჭირო დანახარჯის გაზრდა და სად კორექცია, ასევე დამუშავდეს კარგი

პრაქტიკის მაგალითები. სასურველია მონიტორინგისა და შეფასების გამოყენება მოხდეს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების დაგეგმვის ყველა ეტაპზე.

### **ეტაპი 5:**

#### **ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის გადახედვა**

გადახედვა უნდა მოხდეს მინიმუმ წელიწადში ერთხელ, იმ მიზნით რომ განხორციელდეს საჭირო ცვლილებები ადგილობრივი პირობების დინამიკის საპასუხოდ.

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის დანერგვამ აუცილებელია გაიაროს მკაცრი ყოველწლიური შეფასება.

გადახედვისას საჭიროა ადგილობრივი ეკონომიკისა და აუცილებელი ხელმისაწვდომი რესურსების მონიტორინგისა და შეფასების წინასწარ დადგენილი ინდიკატორების გამოყენება.

გადახედვის შედეგად არა მარტო აუცილებელი დანახარჯების, პროდუქტიულობისა და შედეგების (სადაც შესაძლებელია გავლენისაც) კორექცია უნდა მოხდეს, არამედ უნდა გადაიხედოს თავად დანერგვის პროცესი, ვინ რაზე აგებს პასუხს, ადგილობრივი პირობების ცვლილების დინამიკა, რეგიონის, ქვეყნისა და საერთაშორისო მასშტაბით ცვალებადი ეკონომიკური (და პოლიტიკური) კავშირ-ურთიერთობები, მონაწილეობის ხარისხი. გარდა სტრატეგიის გადახედვისა აუცილებლად უნდა მუშაობდეს სისტემური მონიტორინგი, რომელიც თითოეული პროექტის მიმდინარეობას გააშუქებს. ამ სისტემების მეშვეობით გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს (decision-makers) ეძლევათ შესაძლებლობა გათვალონ საჭირო ინსტრუმენტები სტრატეგიის მიმდინარე პროცესის კორექტირებისათვის, ადგილობრივ დინამიკურ პირობებთან მორგების მიზნით.

#### **ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების პროგრამის შემადგენლობა**

საზოგადოებამ უნდა გადაწყვიტოს რომელი პროგრამები უნდა გახდნენ სტრატეგიის მთავარი-ცენტრალური პროგრამები. დღევანდელ საზოგადოებებს მრავალი შესაძლებლობით სარგებლობა შეუძლიათ. შემდეგი პროგრამები წარმოადგენენ სტრატეგიის საფუძველისათვის ტიპურ რჩეულებს, თუმცა პროგრამების შერჩევა მაინც ადგილობრივ პირობებზეა დამოკიდებული:

#### **ადგილობრივი საინვესტიციო ბიზნეს კლიმატის გაუმჯობესება**

ბიზნესისათვის კლიმატის გაუმჯობესების მიზნით ჩატარებული ღონისძიებები მოიცავს: საქმიანობის რეგისტრაციის პროცედურებისა

და პროცესების დახვეწას, გადასახადების დარეგულირებას და ა.შ. ქალაქის ხელმძღვანელობის ფარგლებში. ეს ძალისხმევა აუცილებლად მხარდაჭერილი უნდა იქნეს სახელმწიფოს ნაციონალურ დონეზე მიმდინარე ისეთი თანმიმდევრული რეფორმებითა და ღონისძიებებით, რაც საინვესტიციო კლიმატის შექმნის და გაუმჯობესებას ემსახურება.

### **ინვესტიციები მყარ სტრატეგიულ ინფრასტრუქტურაში.**

ბიზნესისათვის ხელსაყრელი გარემო მოიცავს:

- სატრანსპორტის ინფრასტრუქტურა: სამანქანო გზები, რკინიგზა, საზღვაო და საჰაერო ტრანსპორტი
- კომუნალური მომსახურებები: სამრეწველო და სასმელი წყლის მიწოდება, ნარჩენების გატანა და გაუვნებელყოფა, გაზისა და ელექტროენერჯის მიწოდება, ტელესაკომუნიკაციო სისტემები

**ინვესტიციები ბიზნესისათვის განკუთვნილ ტერიტორიებსა და შენობებში** ბიზნესისა და ეფექტური ეკონომიკისათვის: მიწების, ტერიტორიების, ფართებისა და შენობების ხელმისაწვდომობის გაზრდა.

- ტერიტორიები და შენობა-ნაგებობები კომერციული და ინდუსტრიული გამოყენებისათვის
- სამუშაო სივრცისა და ბიზნეს ერთეულების მენეჯმენტი

ერთობლივი ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების განხორციელების ერთ-ერთი დადებითი მხარე სწორედ კაპიტადაბანდებების იმგვარი ჰარმონიზებაა, რაც საზოგადოების მხრიდან ბიზნესის განვითარებასთან დაკავშირებული პრიორიტეტების განხორციელებას ემსახურება.

### **ინვესტიციები რბილ ინფრასტრუქტურაში**

ბიზნესისათვის კომერციული გარემოს გაუმჯობესება; მაგალითად: არსებული რეგულატორული რეფორმის, კონკრეტული უნარის/კვალიფიკაციის ასამაღლებელი ტრეინინგები, ბიზნესზე ორიენტირებული განათლება (სწავლება), კვლევები, კონსალტინგური მომსახურება – “ყველაფერი ერთ ადგილზე” (*one stop shop*), ბიზნეს ქსელების შექმნა, რჩევების მიცემა კაპიტალისა და ფინანსური წყაროების მოსაპოვებლად.

### **ადგილობრივი ბიზნესის განვითარების სტიმულირება**

ინფორმაციით, კონსალტინგით და იმ რესურსებით უზრუნველყოფა, რომლებიც ადგილობრივი მეწარმეობის გაძლიერებას უზრუნველყოფენ.

### **ახალი საწარმოების შექმნის ხელშეწყობა**

მოქალაქეების ისეთი ინფორმაციით, კონსულტაციებით, ტექნიკური მხარდაჭერითა და რესურსებით უზრუნველყოფა, რომლებიც მათ ადგილობრივი მეწარმეობის ერთეულების შექმნას გაუადვილებენ.

### **ადგილობრივი ინვესტიციების სტიმულირება**

საკუთარ ტერიტორიაზე რევიონიდან და ქვეყნის სხვა ნაწილებიდან ბიზნესის მოზიდვა. ეს პუნქტი ხარჯებზე და სარგებელზე სერიოზულ დაფიქრებას მოითხოვს. იგი შესაძლოა იყოს სარისკო და ამავე დროს შესაძლოა ერთიანი ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიაში მხოლოდ და მხოლოდ მიზნობრივი ნაწილის ფორმირება გამოიწვიოს.

### **სექტორების განვითარება (ასევე ბიზნეს კლასტერების)**

ფოკუსირება უნდა მოხდეს კავშირების გამარტივებასა და ფირმებს შორის გარკვეული ურთიერთდამოკიდებულების (მომმარაგებლებისა და მომხმარებლების ჩათვლით) გაჩენაზე, მხარდამჭერი მომსახურებების მიწოდებაზე (სასწავლო ორგანიზაციებისა და ბანკების ჩათვლით), პროდუქტისა და მომსახურების წარმოებისა და გაყიდვის ქსელზე. სამრეწველო ქსელის შექმნის მიზნით ადგილობრივ თვითმმართველობას შეუძლია ითანამშრომლოს ადგილობრივ და რეგიონალურ დონეზე; ასევე მას შეუძლია მეწარმეებს შორის კატალიზატორის / შუამავლის როლი შეასრულოს.

### **კონკრეტულ ტერიტორიაზე ორიენტირება / რეგენერაციის სტრატეგია**

ეს ისეთი ტერიტორიების სპეციფიკური პრობლემების მიმართ დამოკიდებულება და მიდგომაა, როგორცაა მაგალითად ა) ქალაქის დეგრადირებული ცენტრი, ბ) დეგრადირებული სავაჭრო ზონა ან გ) სამეზობლოების რეგენერაცია. კერძო ინვესტიციები სტიმულირება ისეთ ადგილებში სადაც უკვე არსებობს საბაზრო პოტენციალი და ცხადია მომავლი შესაძლებლობები (მაგ სატრანსპორტო კორიდორის გასწვრივ).

### **დაბალ ხელფასიანი და ძნელად დასასაქმებელი მუშა ხელის ინტეგრაცია**

პროგრამები, რომლებიც გაჭირვებულ და საზოგადოებისგან გარიყულ ჯგუფებს დაუდგენს შესაბამის მიმართულებებს და ჩართავს ადგილობრივ ეკონომიკაში. მაგალითად; ამ კატეგორიის (მათ შორის “არაფორმალურ ბიზნესში” ჩართულთა) უზრუნველსაყოფად და დასასაქმებლად მრეწველობის დაბალხელფასიანი დარგების განვითარება; ასევე მათთვის ხელმისაწვდომი უნდა გახდეს ე.წ. განვითარების “მანის” მიმცემი კურსები და სკოლები.

#### 4. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების ინსტიტუციონალიზაცია

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების მრავალმხრივობა იმაში მდგომარეობს, რომ აქ ჩართულია არა მარტო ყველა მუნიციპალური სამსახური, არამედ კიდევ მრავალი დაინტერესებული პირი. აუცილებელია დავრწმუნდეთ იმაში, რომ ეკონომიკური განვითარების საკითხებზე მომუშავე უჯრედი კარგად არის ორგანიზებული. ჩვეულებისამებრ პირველი დავალება ადგილობრივი ხელისუფლების ფარგლებში იმ სისტემებისა და პროცედურების გადახედვაა, რომელთა მიზანიც ეკონომიკური განვითარების ზრდის გამოღვიძება და სტიმულის მიცემაა. როცა ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების რეალიზაციას პირველად ვიწყებთ, საზოგადოებები ადგილობრივი თვითმმართველობის წიაღში ქმნიან სამუშაო ჯგუფებს. ეს ჯგუფები, როგორც წესი თანამშრომლობენ დაინტერესებულ პირებთან სახელმწიფო და კერძო პარტნიორული ურთიერთობების დამყარების მიზნით, რომელიც შემდგომ რჩევებით ეხმარება სამუშაო ჯგუფს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებაში. შესაძლებელია ასეთი თანამშრომლობა დაიწყოს სახელმწიფო-საზოგადო-კერძო პარტნიორობით, მაგრამ ძირითადად სათავეში მუნიციპალიტეტები დგანან. როდესაც მოხდება საზოგადოების მიერ ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის გათავისება, აღნიშნული სახელმწიფო-საზოგადო-კერძო პარტნიორობა შესაძლებელია დაფუძნდეს როგორც ავტონომიური ან ნახევრად ავტონომიური გაერთიანება სტრატეგიის დანერგვის პროცესში.

## 5. კარგი გამოცდილება – სტრატეგიის წარმატება

კარგი პრაქტიკა ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში მოითხოვს ადგილობრივ პირობებთან კარგად შეჯერებულ კონცეფციას. კარგი პრაქტიკიდან გამომდინარე შემდეგი პრინციპები ითვლება მთავარ დასაყრდენად:

- კომპლექსური მიდგომა, რომელიც ითვალისწინებს როგორც ეკონომიკურ ასევე სოციალურ პირობებსა და არსებულ გარემოსთან დაკავშირებულ საკითხებს.
- განსაკუთრებული სიფრთხილით შერჩეული სტრატეგია, რომელიც შექმნილია სათანადო პარტნიორობის მონაწილეობით და რომელიც მათ საერთო ხედვას აშუქებს.
- მოკლე, საშუალო და ხანგრძლივ პერიოდზე გათვლილი რიგი საბაზისო ღონისძიებების გატარება, რომელიც დაინტერესებულ პირთა შორის ურთიერთობების შექმნასა და მხარეებს შორის ურთიერთნდობის წარმოშობას უწყობს ხელს.
- ადგილობრივი ლიდერების ეფექტური საქმიანობა, რითიც ყველა დაინტერესებულ პირს საერთო საქმეში აუცილებელი მონაწილეობის სურვილს, ნდობის ფაქტორსა და მონაწილეებს შორის ერთსულოვნებას უწყობენ ხელს.
- პროგრამის დანერგვისათვის გადამწყვეტი როლი პროგრამის მენეჯმენტის ეფექტურობისა და ძირითადი სამუშაო ჯგუფთა წევრების კვალიფიციის ამაღლებას აქვს.
- ადგილობრივი ხელისუფლება ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების მეპატრონე უნდა იყოს და მისი დანერგვის ძლიერ პოლიტიკურ სურვილს უნდა ამუღავნებდეს.
- სტრატეგიას მნიშვნელობასა და ფასს განსაკუთრებულად მატებს პოლიტიკური, ფინანსური და ტექნიკური მხარდაჭერა მთავრობის სხვადასხვა დონეებისგან.
- ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების მონიტორინგისა და შეფასების მიმართ ინტეგრირებული მიდგომა.

## 6. ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების შეფასება: განვითარების მაჩვენებლები

ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების კარგი პრაქტიკა მონიტორინგსა და შეფასებას მოიცავს. მონიტორინგი და შეფასება ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების შემადგენელი კომპონენტი უნდა იყოს. ამ პროცესის მეშვეობით შესაძლებელია სისტემატურად და ობიექტურად განისაზღვროს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების პროექტის ან მისი პოლიტიკის არსი, მნიშვნელობა, ეფექტურობა და შედეგიანობა.

მონიტორინგისა და შეფასების შედეგიანი პროცესი ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებას მნიშვნელოვანი მხარდაჭერა და თანადგომაა. მონიტორინგისა და შეფასების პროცესს შეუძლია მიაწოდოს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების პრაქტიკული ცოდნის მქონე სპეციალისტს უკეთესი ინფორმაცია მიმდინარე პერიოდზე, მისთვის შესაძლებელი გახადოს საკუთარ შეცდომებზე სწავლა და ამის საფუძველზე კი ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიის დახვეწა და გაუმჯობესება, რაც ავტომატურად მისი დანერგვის, შედეგების დემონსტრირების (რაპორტის ჩაბარება პროცესის ყველაზე მთავარი მონაწილეებისათვის), რესურსების დაგეგმვისა და მათი ალოკაციის გამარტივებას ნიშნავს. მონიტორინგისა და შეფასების პროცესს შესაძლებლობა აქვს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების განხორციელების ყველაზე ეფექტური გზა მიანიშნოს ან თუნდაც დახმარება აღმოგვიჩინოს შემდგომი სტრატეგიების ჩამოყალიბებაში. მონიტორინგისა და შეფასებას შეუძლია გამოიწილოს პროგრამის ის ასპექტები, რომლებიც ამართლებენ, და რომლებიც ვერ ამართლებენ.

მონიტორინგისა და შეფასების განხორციელებისათვის სტრატეგიის მიმართ აუცილებელია ისეთი მიდგომა, რომელიც მიმდინარე პროცესში ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების პროგრამის ან მისი მიმდინარეობის მართვაში მონიტორინგისა და შეფასების როლს ითვალისწინებს. მონიტორინგისა და შეფასების სტრატეგია მოითხოვს საქმიანობის მონიტორინგის სისტემის შექმნას და მის აღჭურვას სტრატეგიული და ოპერაციული მიზნების სათანადო მაჩვენებლებით. იგი ასევე პროგრამის სისტემატურ შეფასებას მოითხოვს; შეფასება, როგორც ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების დაგეგმვის პროცესის ნაწილი, მისი ყველა პროგრამის და პროგრამით გათვალისწინებული ნებისმიერი ღონისძიების მართვის პროცესის კომპონენტი უნდა იყოს. ქვემოთ წარმოდგენილი პუნქტები ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების პროცესში გამოყენებული მონიტორინგისა და შეფასების რამოდენიმე დეტალს აშუქებს.

## 6.1. მონიტორინგი და შეფასება

მონიტორინგი სტრატეგიისა ან/და პროექტების გეგმის მიხედვით განხორციელების მუდმივი შეფასებაა. იგი მიმდინარე პროცესში ახდენს პროექტის წარმატებისა და პრობლემების იდენტიფიცირებას. მონიტორინგი დასტურია პროექტის სტრუქტურაზე და კონცენტრაციას აკეთებს მხოლოდ მის განხორციელებაზე.

შეფასება პროექტის თავისებურებების, ეფექტიანობისა და სტრატეგიის გარკვეულ მიზნებზე მისი განხორციელებით გამოწვეული ზეგავლენის (გათვალისწინებული და გაუთვალისწინებელი) პერიოდულ შეფასებას ნიშნავს. შეფასებამ შესაძლოა პროექტის სტრუქტურა დაიწუნოს და მისი საერთო ეფექტურობა გამოიკვლიოს. ზეგავლენის გაზომვამ ასევე ალტერნატიული სცენარის ანალიზი შეიძლება მოითხოვოს.

## 6.2. მონიტორინგისა და შეფასების კარგი სტრატეგიის ხუთი კომპონენტი:

### ნათელი მიზნები

კარგი მონიტორინგისა და შეფასების პროცესი დამოკიდებულია პროექტის კონსტრუქციაზე – ანუ ნათლად ჩამოყალიბებულ და რეალურად შესაძლებელ მიზნებზე;

### შესრულების ყველაზე მნიშვნელოვანი მაჩვენებლები

ნათელი და კარგად მოწესრიგებული ძირითადი მაჩვენებლების ჩამონათვალი საშუალებას გვაძლევს ეტაპობრივი წინსვლა და პროექტის მთელი მიმდინარეობა გაეზომოთ. რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლები შემდეგი ჩამონათვალის მიხედვით უნდა შეიქმნას:

- SMART-ის საფუძველზე მაჩვენებლები უნდა ჩამოყალიბდეს - კონკრეტული, გაზომვადი, რეალურად განხორციელებადი, დროში გაწერილი
- მნიშვნელოვანი – მონაწილეების მიერ დადასტურება და მიღება; უნდა შეეძლოს იმის გაზომვა, რის გასაზომადაც ისინი შეირჩა
- სანდო - სხვადასხვა პირების მიერ ჩატარებული გაზომვის შედეგად მიღებულ მაჩვენებლებზე დაყრდნობილი დასკვნები უნდა იყოს ერთნაირი
- მგრძობიარე - მაჩვენებლები იმდენად მგრძობიარე უნდა იყოს, რომ შეეძლოს მიმდინარე პროცესში არსებული სიტუაციის ცვლილების გაზომვა
- სქესის გათვალისწინება - თუ კი ამას მოითხოვს პროცესის შეფასება უნდა არსებობდეს მაჩვენებლები, ორივე სქესის წარმომადგენლებისგან და შესაძლებელი იყოს გამომდინარე ნიუანსების ჩვენება

- ეფექტური ფასი - მოპოვებული ინფორმაცია უნდა ღირდეს მონაცემების მოგროვებაზე დახარჯული დრო და მასზე გაწეული დანახარჯები
- დროული - გადაწყვეტილების დროულად მიღების მიზნით დადგენილი მაჩვენებლები სწრაფი შეგროვებისა და ანალიზის საშუალებას უნდა იძლეოდეს
- ადგილობრივ შესაძლებლობასთან/რესურსებთან შეჯერებული - მაჩვენებლებმა პროექტის პარტნიორები ზედმეტად არ უნდა დატვირთოს
- ეყრდნობოდა ადგილობრივ რესურსებს - უნდა სარგებლობდეს მონაცემების არსებული ჩამონათვალით და შეეძლოს სხვა პროექტებში გამოყენებული მაჩვენებლებით სარგებლობა

### მონაცემების მოგროვება

მონაცემების მოგროვების აღნიშნული მეთოდის შემუშავება მაჩვენებლების სწორად შერჩევაზეა დამოკიდებული. პროექტის ფარგლებში აუცილებელია გადადგმული ნაბიჯების გაზომვა; ანუ აუცილებელია გაიზომოს გაწეული დანახარჯები (მაგ. ფინანსური, საკადრო და სხვა), შედეგებში აღნიშნული წინსვლა (მაგ. მიზნობრივი სახელმძღვანელოს, შენობის და ა.შ. წარმატება), პროცესის განხორციელება (მაგ. პროექტის განხორციელების რეალური თარიღები რამდენად ემთხვევა განრიგით ნაჩვენებ თარიღებს და ა.შ.).

### ინსტიტუციონალური რეგულაცია

მონოტორინგისა და შეფასების ინსტიტუციონალური რეგულაციის განსაზღვრისას კონცენტრაცია უნდა გაგაკეთოთ ადამიანებზე, პროცესებსა და იმ აუცილებელ მოვლენებზე, რომლის საშუალებითაც შეიძლება რომ საერთო სტრატეგიისა და ინდივიდუალური პროექტების/პროგრამების წინსვლა გავზომოთ. ასევე ყურადღება უნდა მიექცეს შეფასებისათვის საჭირო აუცილებელ ინსტრუმენტებს და მონოტორინგისა და შეფასების ყველა სახის მოსალოდნელ პროდუქტს (მაგ. შესრულების შესწორებული გეგმა, ანგარიში შესრულებულ სამუშაოზე, ანგარიში უარყოფით შედეგებზე და ა.შ.)

**დაბრუნებული ინფორმაცია**

ეს კომპონენტი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების გამოყენების ფორმებიდან გამომდინარეობს. მონიტორინგსა და შეფასებას შორის განსხვავების შეჯამება:

	ონიტორინგი	შეფასება
რა:	პროდუქტის ასპექტებზე ინფორმაციის მოგროვების ჩვეული ფორმები; ინფორმაცია პროექტის რეალიზაციაზე	პროექტის შედეგებზე/ზეგავლენაზე ღრმა პერსპექტივას გვაძლევს (გვიქმნის)
რატომ:	მიმდინარე სიტუაციის ანალიზის, განხორციელების გრაფიკის თვალყურის დევნების, შუალდური მიზნების გაზომვისა და რესურსების ეფექტურად გამოყენების მიზნით	ცვლილებები (წინსვლა) სამუშაო გეგმაში, მიზნების მიღწევა, პროექტის ეფექტურობა, პროექტის ფინანსური შემოსავალი და ეფექტურობა
როდის:	სისტემატურად (ყოველდღიურად, ყოველთვიურად, ყოველწლიურად)	პერიოდულად (შუა გზაზე, პროექტის ბოლოს და ა.შ.)
როგორ:	კადრებისა და მონაწილეების საშუალებით	<b>შიდა შეფასება</b> - პროექტის/ჯგუფის ხელმძღვანელის ან მონაწილეების მიერ  <b>გარე შეფასება</b> - გარე კონსულტანტების, სააგენტოების და დონორების მიერ
ინფორმაციის ტიპი:	პირველადი რაოდენობრივი მონაცემები	პირველადი ხარისხობრივი მონაცემები