



საჯარო სერვისების სიმჭიდვის სისტემა



ევროკავშირი  
საქართველოსთვის  
The European Union for Georgia



# საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა

2021

წინამდებარე საჯარო სერვისის სიმწიფის სისტემა შეიქმნა ევროკავშირის მხარის მიერ დაფინანსებული ინიციატივებისა და რეფორმების ცენტრის პროექტის „საჯარო მმართველობის რეფორმის მონიტორინგის სისტემის შემუშავების“ ფარგლებში.

## სარჩევი

შესავალი .....	4
საჯარო სერვისების სიმწიფის შეფასების ციკლის კონცეფცია .....	7
საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სასიცოცხლო ციკლი .....	11
საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის მოდელი .....	15
თავფურცელი .....	17
1. ინიცირების ფაზა .....	18
1.1 პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო პრინციპი .....	19
1.2 სერვისის მართვისა და სტრატეგიის პრინციპი .....	25
1.3 ჩართულობისა და მონაწილეობის პრინციპი .....	32
2. ანალიზის ფაზა .....	40
2.1 ტენდერის/შეფასების პრინციპი .....	41
2.2 სერვისის კონფიგურაციის პრინციპი .....	47
2.3 სერვისზე მოთხოვნის გამოვლენის პრინციპი .....	57
3. განხორციელების ფაზა .....	64
3.1 კონტრაქტის გაფორმების/მოლაპარაკებების პრინციპი .....	65
3.2 გუნდის მართვისა და შემადგებლობის პრინციპი .....	71
3.3 სერვისის ხარისხის პრინციპი .....	78

4. ტესტირების ფაზა .....	85
4.1 ინტეგრაციის პრინციპი .....	86
4.2 ტესტირების პრინციპი.....	92
4.3 გამოცდის/პილოტირების პრინციპი .....	100
5. დანერგვის ფაზა .....	106
5.1 პრობლემის მოგვარების პრინციპი.....	107
5.2 დანერგვის პრინციპი.....	113
5.3 მომხმარებლის მხარდაჭერის პრინციპი.....	121
6. მუდმივი გაუმჯობესების ფაზა .....	127
6.1 პარტნიორობის ხარისხის მაჩვენებლების პრინციპი .....	128
6.2 სერვისის შესრულების მაჩვენებლების ხარისხის პრინციპი.....	135
6.3 მომხმარებელთა უკუკავშირის პრინციპი .....	142
 მეთოდოლოგია.....	 149
განმარტებითი ლექსიკონი	
მადლიერების გამოხატვა	

## შესავალი

საჯარო სერვისის ხარისხი ხშირად ასოცირდება იმ საჯარო ორგანიზაციული სისტემის სრულყოფილებასთან (სიმწიფესთან), რომლის ფარგლებშიც ხდება საჯარო სერვისის შემუშავება და მიწოდება. მიუხედავად იმისა, რომ ორგანიზაციული სრულყოფილება გარკვეულწილად გახდა საჯარო სერვისის ხარისხის შეფასების საზომი, ჯერ კიდევ არ არსებობს, ფართოდ გამოყენებული და სტანდარტიზებული სიმწიფის განმსაზღვრელი მოდელები.

სხვადასხვა ქვეყნები საჯარო ორგანიზაციების გაუმჯობესების მიზნით სიმწიფის სხვადასხვა მოდელებს გამოიყენებენ. მიუხედავად განსხვავებულობისა, ორგანიზაციული სიმწიფის მოდელებს გარკვეული საერთო მახასიათებლები გააჩნიათ. როგორც წესი, ეს საერთო მახასიათებლები ხაზს უსვამენ საჯარო ორგანიზაციაში სპეციფიკური უნარის/შესაძლებლობის გაუმჯობესების პროცესის მნიშვნელობას, ანდა აჩვენებენ დასახული მიზნის საწყისი ეტაპიდან სასურველ ეტაპამდე მიღწევის ხარისხის დონეს.<sup>1</sup> შესაბამისად, ორგანიზაციული სიმწიფე შეიძლება დაკავშირებული იყოს ხარისხის გაუმჯობესებასთან ან მთლიან ორგანიზაციაში ან მის კონკრეტულ დეპარტამენტსა თუ განყოფილებაში.

ჩრდილოეთ ამერიკასა და ევროპაში გავრცელებულ საჯარო ორგანიზაციების სიმწიფის შეფასების მოდელებს გააჩნიათ გარკვეული საერთო მახასიათებლები. კერძოდ კი, ისინი გამოყოფენ სისტემის კომპლექსური ხედვის არსებობის აუცილებლობას, მათ შორის მართვის, დაგეგმვის, რესურსების გამოყენების, პარტნიორების ვალდებულებების და გაუმჯობესებისკენ სწრაფვის აუცილებლობას. ისინი, ორგანიზაციული გაუმჯობესების დასადგენად წინასწარ განსაზღვრულ ფაქტორების შემუშავების მნიშვნელობაზე საუბრობენ. ზოგიერთი მათგანი, ასევე ცდილობს დაადგინოს, იყენებენ თუ არა საჯარო უწყებები საჯარო სერვისის მიწოდების ხარისხის მართვისას შესაბამის ინოვაციურ მიდგომებს. ორგანიზაციული სიმწიფის დასადგენად, ისინი აგრეთვე საუბრობენ გარედან შეფასების, თვითშეფასებისა და თვითგაუმჯობესების მიდგომების მნიშვნელობაზე და ორგანიზაციული გაუმჯობესების გზაზე საორიენტაციო ანდა მისაბაძი მდგომარეობის გამოვლენის მნიშვნელობაზე.

---

<sup>1</sup> Fraser, P., Moultrie, J., & Gregory, M. (2002). The Use of Maturity Models/grids as a Tool in Assessing Product Development Capability. In Proceedings of the IEEE International Engineering Management Conference and Hakes, C. (1996) The Corporate Self Assessment Handbook, 3rd Edition, Chapman & Hall, London.

საკითხის კომპლექსურობა ნათლად გვაჩვენებს, რომ საჯარო ორგანიზაციებში გაუმჯობესების პროცესის წარმართვის „სასწაულმოქმედი რეცეპტი“ ანდა უნივერსალური გადაწყვეტა არ არსებობს<sup>2</sup> და, რომ სხვადასხვა ორგანიზაცია სრულყოფილების მისაღწევად ორგანიზაციული სიმწიფის სხვადასხვა მიდგომებს იყენებს.

ორგანიზაციული სიმწიფის მოდელების პარალელურად, არსებობს სიმწიფის მოდელები, რომლებიც უფრო სპეციფიკური და თემატურია და უფრო მეტად შეესაბამება საჯარო სერვისების შემუშავებასა და მიწოდებას. სიმწიფის ეს მოდელები ძირითადად „დიზაინის მეცნიერების კვლევას“-ა (Design Science Research - DSR) და ინფორმაციული სისტემების (IS) სფეროებთან არიან პირდაპირ კავშირში.

„დიზაინის მეცნიერების კვლევის“ სფეროზე დაფუძნებულმა სიმწიფის მოდელებმა განსაკუთრებული პოპულარობა 1980-იანი წლების ბოლოს, “შესაძლებლობების სიმწიფის მოდელი“-ს (Capability Maturity Model - CMM) დანერგვის შემდეგ მოიპოვეს. “შესაძლებლობების სიმწიფის მოდელი” არის კომპიუტერული პროგრამული უზრუნველყოფის შექმნის პროცესის სიმწიფის შეფასების სარეკომენდაციო ჩარჩო. თუმცადა, მას ნორმატიულ ჩარჩოს დატვირთვაც გააჩნია რამეთუ, ის პროგრამული უზრუნველყოფის შემუშავებელ ორგანიზაციებს პროცესების წარმართვაში ეხმარება ისე, რომ მათ შეძლონ შემთხვევითი და ქაოსური პროცესებიდან უფრო დისციპლინირებულ, მოწიფულ პროცესებზე გადასვლა.<sup>3</sup> შესაბამისად, იგი თავისი არსით სიმწიფისა და სრულყოფილების ჩარჩოა.

“შესაძლებლობების სიმწიფის მოდელი“-მა კიდევ ერთი სიმწიფის მოდელის, “მომწოდებელთან ურთიერთობის მართვის ჩარჩო“-ს (Supplier Relationship Management - SRM) შემუშავებას შეუწყო ხელი. ეს სიმწიფის მოდელი ძირითადად ჯანდაცვის სფეროში გამოიყენება და მისი მთავარი ამოცანაა პროცესების ჯაჭვის მონიტორინგი და შეფასება. იგი სიმწიფეს აფასებს ოთხი განზომილებით: სამუშაო გარემო, სამუშაო პრაქტიკა, ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურა და ადამიანების შესაძლებლობები. სხვა მოდელების მსგავსად, აღნიშნული

---

<sup>2</sup> Emery, Presentation on Maturity models and Service Quality, IDHEAP, University of Lausanne, 2014

<sup>3</sup> Herbsleb, Zubrow, Goldenson, Hayes, Paulk, Capability Maturity Model for Software, Department of Defense, USA, 1997

მოდელის გამოყენებისას, თითოეული განზომილება ფასდება წინასწარ განსაზღვრული საკონტროლო ნიშნულით და ამ სახით დგინდება მათი სიმწიფის დონე ორგანიზაციაში.<sup>4</sup>

ამ დოკუმენტში წარმოდგენილი “საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა” ითვალისწინებს აწ უკვე განვითარებული ორგანიზაციული და სპეციფიკური/თემატური სიმწიფის მოდელების საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკას და მათი შთაგონებით საჯარო ორგანიზაციებსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს სთავაზობს საჯარო სერვისების ახალ და ინოვაციურ ინსტრუმენტს, რომელიც მათ დაეხმარება საჯარო სერვისის ეფექტურად შემუშავებისა და მიწოდების პროცესის უკეთ დაგეგმვასა და მართვაში, და აგრეთვე ხელს შეუწყობს საჯარო სერვისების შეფასებასა და ოპტიმიზაციაში.

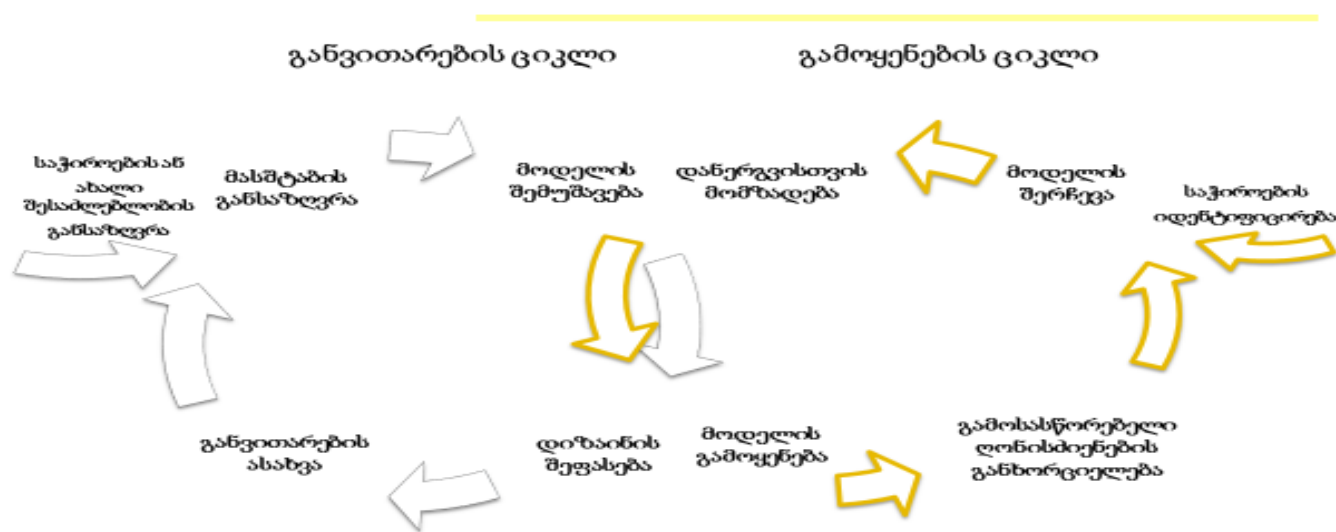
---

<sup>4</sup> Mettler, Transformation of the Hospital Supply chain: How to Measure the Maturity of Supplier relationship Management Systems in Hospitals?, International Journal of Healthcare Information Systems and Informatics, 6(2), 1-13, April-June 2011

## საჯარო სერვისების სიმწიფის შეფასების ციკლის კონცეფცია

„საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა“ საჯარო სერვისის სიმწიფის შეფასების მახასიათებლების ჩამოყალიბების პროცესში ითვალისწინებს დიზაინის მეცნიერების იმ მიდგომას, რომელიც სრულყოფილების/სიმწიფის კონცეფციას სასიცოცხლო ციკლის ორი ურთიერთდაკავშირებული “განვითარების ციკლისა” და “გამოყენების ციკლის” სახით ასახავს. თითოეულ ციკლს ოთხი ფაზა გააჩნია გადაწყვეტების საკუთარი პარამეტრებითა და მახასიათებლებით.

სიმწიფის მოდელის შემუშავებისა და განხორციელების ციკლები<sup>5</sup>



<sup>5</sup> Mettler, 'Maturity assessment models: a design science research approach', Int. J. Society Systems Science, 2011



განვითარების ციკლის გადაწყვეტის პარამეტრები და მახასიათებლები შემდეგნაირად გამოიყურება:

- **მასშტაბის განსაზღვრის ფაზის** ფარგლებში მნიშვნელოვანია განისაზღვროს სიმწიფის მოდელის მასშტაბი. კერძოდ, მოდელის ინტერესის ობიექტი ერთი კონკრეტული საკითხი იქნება თუ უფრო ზოგადი ხასიათის მატარებელია? მოდელი, შეფასებისას, უფრო მართვაზე ორიენტირებული იქნება თუ ტექნოლოგიაზე, თუ ორივეზე ერთად? მოდელი ღია იქნება თუ ექსკლუზიური? მოდელი ფოკუსირებას უნდა ახდენდეს პროცესებზე, ამოცანებზე თუ ადამიანებზე - თუ სამივეს კომბინაციაზე ერთად?
- **მოდელის შემუშავების ფაზაში**, მნიშვნელოვანია მასშტაბის განსაზღვრის ფაზის შედეგების გათვალისწინება და გადაწყვეტა - მოდელი იქნება თვითშეფასების ინსტრუმენტი, მესამე მხარის გამოყენებისთვის განკუთვნილი შეფასების ინსტრუმენტი თუ მისი გამოყენებისთვის უნდა მოხდეს შესაბამისი პროფესიონალის სერტიფიცირება. აღნიშნული ფაზის ფარგლებში ხდება ასევე იმ რესპონდენტთა წრის განსაზღვრა, რომელთა იდენტიფიცირებაა საჭირო, მაგ. მენეჯმენტი, პერსონალი, ბიზნეს პარტნიორები ან მათი კომბინაცია.
- **შეფასების დიზაინის ფაზა** ორიენტირდება შეფასების საკითხზე და კერძოდ კი, შეფასების განხორციელების დროულობაზე; და აზუსტებს იმას, თუ რა ხარისხის/დონის თანხვედრადობაა, სიმწიფის მოდელის გამოყენების შედეგად წარმოჩენილ მდგომარეობასა და რეალურ მდგომარეობას შორის.
- **განვითარების (ევოლუციის) ასახვის ფაზა** გულისხმობს პერიოდულ ადაპტაციას (ის ასევე მოიხსენიება როგორც მოდელის დიზაინის ცვალებადობა). ეს კი გულისხმობს იმას, რომ საჯარო სერვისის სიმწიფის ზრდასთან ერთად, პერიოდულად უნდა გადაიხედოს მოდელის გადაწყვეტის ეტაპები და გაუმჯობესებაზე ორიენტირებული ღონისძიებები. ახალი საუკეთესო პრაქტიკის წარმოქმნისა და ტექნოლოგიების განვითარების შემთხვევებში, შესაძლებელი უნდა იყოს მოთხოვნების შეცვლა სიმწიფის გარკვეული დონის მისაღწევად.

გამოყენების ციკლი ასევე ოთხ ფაზას მოიცავს:

- **მოდელის შერჩევის ფაზის** ფარგლებში უნდა გადაწყდეს მოდელი განკუთვნილია აკადემიური თუ პრაქტიკული მიზნებისთვის. აღნიშნული ფაზის ფარგლებში მოწმდება მოდელი გატესტილია თუ არა, მოხდა თუ არა მისი დაზუსტება ან ვალიდაცია და ასევე, ისახავს თუ არა ის მიზნად განვითარების ციკლში შემავალი ფაზების გაუმჯობესების მიზნით ზოგადი რეკომენდაციებისა თუ უფრო კონკრეტული ქმედებების დანერგვის რჩევის გაცემას.
- **დანერგვისთვის მომზადების ფაზის** ფარგლებში ხდება პროცესზე დაკვირვება და მოდელის გამოყენების არეალის იდენტიფიცირება. კერძოდ, კი ამ ფაზაში განისაზღვრება მოდელის გამოყენება შესაძლებელია რაიმე ტიპის კონკრეტული და სპეციფიკური ობიექტისთვის (მაგ. ორგანიზაცია), თუ შესაძლებელია მოდელის სხვადასხვა ობიექტზე მორგება და გამოყენება მიუხედავად მათი თემატური მრავალფეროვნებისა.
- **მოდელის გამოყენების ფაზის** ფარგლებში განისაზღვრება მოდელის გამოყენების სიხშირე, კერძოდ, მის გამოყენებას ერთჯერადი თუ განმეორებადი ხასიათი ექნება.
- და ბოლოს, **გამოსასწორებელი ღონისძიებების განხორციელების ფაზა** ადგენს იმას, თუ რამდენად უნდა იყოს სიმწიფის პროგრესირება დაკავშირებული ორგანიზაციის რეგულარულ სამიზნე სისტემასთან თუ ამ სისტემისგან განცალკევებული სახით შეიძლება განიხილებოდეს. აგრეთვე, ამ ფაზაში განისაზღვრება, გაუმჯობესებაზე ორიენტირებული ქმედებები შესაძლოა სპონტანურად განხორციელდეს თუ კონკრეტული პროექტის სახით უნდა დაიგეგმოს. აღნიშნული ფაზა ასევე განსაზღვრავს პასუხისმგებლობებს თუ ვინ უნდა განახორციელოს გაუმჯობესებაზე ორიენტირებული ღონისძიებები.

საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა იყენებს სიმწიფის შეფასების სასიცოცხლო ციკლის ამ კონცეპტუალურ მოდელს, როგორც საწყის წერტილს, და ქმნის საჯარო სერვისის სრულყოფილების/სიმწიფის გაუმჯობესებულ მოდელს, რომელიც თანაბარი ღირებულების მქონეა როგორც პრაქტიკოსებისთვის, ასევე მეცნიერებისთვის. მოდელი აღიქვამს საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესს, როგორც განუწყვეტლივ განმეორებად პროცესს, რომელსაც საჯარო სერვისის განვითარების შესაბამისი ფაზები გააჩნია. აღნიშნული პროცესი ქმნის ცალკეული თუ საჯარო უწყებაში არსებული სერვისების კლასტერის სასიცოცხლო ციკლს რომელიც მოითხოვს მუდმივ მონიტორინგსა და შეფასებას მათი ხარისხისა და სიმწიფის დონის დასადგენად, სამართავად და გასაუმჯობესებლად.

## საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სასიცოცხლო ციკლი

საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა საჯარო სერვისების განვითარებას მათი სასიცოცხლო ციკლის კონტექსტში განიხილავს. სისტემის მიხედვით საჯარო სერვისებს გააჩნიათ დიზაინისა და მიწოდების ეტაპები, ხოლო ეს ეტაპები თავის თავში მოიცავენ სერვისების განვითარების ფაზებს. თითოეული ეტაპი შედგება სამი ფაზისგან და ქმნის საჯარო სერვისების განვითარების სასიცოცხლო ციკლს.

### საჯარო სერვისების შექმნის ეტაპები და ფაზები - სასიცოცხლო ციკლი



საჯარო სერვისების **დიზაინის ეტაპი** მოიცავს ინიცირების, ანალიზისა და განხორციელების ფაზებს. თითოეული ფაზა კი შედგება სამი პრინციპისაგან:

- ✚ **ინიცირების ფაზა** საჯარო სერვისის დიზაინის პროცესის პირველი ეტაპია და ის აქცენტს საჯარო სერვისის სამ პრინციპზე აკეთებს: სერვისის მართვისა და სტრატეგიის პრინციპი, პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო პრინციპი და ჩართულობისა და მონაწილეობის პრინციპი. აღნიშნული ფაზის მთავარ მიზანს წარმოადგენს საჯარო სერვისის მკაფიოდ და ნათლად ფორმულირება და დაგეგმვა, რათა შესაძლებელი გახდეს მისი გონივრული და ამავე დროს ეფექტური თანხვედრადობა და შესაბამისობა სიმწიფის სისტემაში ასახულ სხვა პრინციპებთან;
- ✚ **ანალიზის ფაზა** მოიცავს სერვისის კონფიგურაციის პრინციპს, ტენდერის/შეფასების პრინციპსა და სერვისზე მოთხოვნის გამოვლენის პრინციპს და მიზნად ისახავს დამატებით დააზუსტოს საჯარო სერვისის დაგეგმვის პროცესი, უკვე დაგროვილი ინფორმაციის (ინიცირების ფაზის ფარგლებში) ანალიზითა და იმ რესურსების განსაზღვრით, რომელიც მნიშვნელოვანია საჯარო სერვისის მართვის ტექნიკურ გადაწყვეტილებებთან შესაბამისობაში მოსაყვანად. აღნიშნული ფაზა ადგენს, რამდენად არის მხარდაჭერილი საჯარო სერვისების მიზნები და ამოცანები შესაბამისი რესურსებითა და ტექნიკური გადაწყვეტილებებით;
- ✚ **განხორციელების ფაზა** მოიცავს გუნდის მართვისა და შემადგენლობის პრინციპს, კონტრაქტის გაფორმების/მოლაპარაკებების პრინციპსა და სერვისის ხარისხის პრინციპს და მიზნად ისახავს განსაზღვროს საჯარო სერვისის მმართველი გუნდ(ებ)ი და უზრუნველყოს, რომ გუნდ(ებ)ს სრულფასოვნად ესმოდეს საკუთარი პასუხისმგებლობები და ჰქონდეს ნათლად ფორმულირებული ამოცანები. აღნიშნული ფაზა აგრეთვე ავლენს საჯარო ორგანიზაციის იმ შესაძლებლობას, თუ რამდენად ადეკვატურად აწარმოებს იგი მოლაპარაკებებს პარტნიორებთან საკონტრაქტო ურთიერთობების ჩამოყალიბების მიზნით. ამ ფაზის ინტერესს საჯარო სერვისის ხარისხის ის ასპექტებიც წარმოადგენს, რომლებიც სერვისის შემუშავებისა და მიწოდების პროცესს მომხმარებელზე ორიენტირებულს, დროულს და სანდოს ხდის;

საჯარო სერვისების მიწოდების ეტაპი ტესტირების, დანერგვისა და მუდმივი გაუმჯობესების ფაზებს აერთიანებს. თითოეული ფაზა კი შედგება სამი პრინციპისაგან:

✚ **ტესტირების ფაზა** მოიცავს ტესტირების პრინციპს, ინტეგრაციის პრინციპს და გამოცდის/პილოტირების პრინციპს და აინტერესებს საჯარო სერვისის ბექისა და ფრონტის პრაქტიკული ინტეგრაცია, ისევე როგორც, თუ რამდენად ხდება მათი კონცენტრირება პარტნიორებსა და მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან პრაქტიკულ თანამშრომლობაზე. ამ ფაზის მიზანია განსაზღვროს ის ტექნიკური (პროგრამული უზრუნველყოფა, აპარატურა) და არქიტექტურული (სისტემური არქიტექტურა) ასპექტები, რომლებიც რელევანტურია საჯარო სერვისის მართვის პროცესისთვის. ის ასევე ამოწმებს ტექნიკური შესაძლებლობების ინტეგრაციის ხარისხს პარტნიორებსა და საჯარო უწყებას შორის, რათა უზრუნველყოფილი იყოს სერვისის მიწოდების სანდო პროცესი. აღნიშნული ფაზა ადგენს, არსებობს თუ არა საჯარო სერვისის გამოცდის/პილოტირების ისეთი პრაქტიკა, რომელიც მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართვას ითვალისწინებს და აგრეთვე ეხმარება საჯარო ორგანიზაციას იმ დაფარული ნაკლოვანებებისა და შეუმჩნეველი ხარვეზების იდენტიფიცირებაში, რომლებიც როგორც წესი თავს საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში იჩენენ ხოლმე;

✚ **დანერგვის ფაზა** აერთიანებს დანერგვის პრინციპს, პრობლემის მოგვარების პრინციპსა და მომხმარებლის მხარდაჭერის პრინციპს. მისი ინტერესის საგანია საჯარო სერვისის უწყვეტობის და შეუფერხებლობის საკითხები საჯარო სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის შიგნით. კერძოდ კი აინტერესებს ის, თუ რამდენად დახვეწილია შიდა ორგანიზაციული სისტემა ფუნქციონალური თავსებადობის თვალსაზრისით და რამდენად გააჩნია მას გარე სისტემებთან ფუნქციონალური თავსებადობის უზრუნველყოფის შესაძლებლობა. ამ ფაზას, აგრეთვე, საჯარო უწყებებსა და პარტნიორ ორგანიზაციებს შორის იმ თანამშრომლობის ასპექტების არსებობა აინტერესებს, რომლებიც მათ სერვისის მიწოდების პროცესში მოსალოდნელი ხარვეზებისა და ამ ხარვეზებთან ასოცირებული პრობლემის მოგვარების საკითხებში დაეხმარებათ. გარდა ამისა, წინამდებარე ფაზის ინტერესს საჯარო უწყების მიერ ბექსა და ფრონტში მოქალაქეებისთვის/მომხმარებლებისთვის დახმარების გაწევის მიზნით და დახმარებაზე ხელმისაწვდომობის უზრუნველსაყოფად არსებული შესაძლებლობებიც წარმოადგენს;

✚ მუდმივი გაუმჯობესების ფაზა მოიცავს სერვისის შესრულების მაჩვენებლების ხარისხის პრინციპს, პარტნიორობის ხარისხის მაჩვენებლების პრინციპს და მომხმარებელთა უკუკავშირის პრინციპს. ამ ფაზის ინტერესს საჯარო სერვისების შესრულების მაჩვენებლების ხარისხი და შესრულების მაჩვენებლების შედეგად მიღებული ცოდნის მართვის ისეთი შესაძლებლობების არსებობა წარმოადგენს, რომლებიც შესაძლებელს გახდიდა საჯარო სერვისების მართვის კარგი ანდა ცუდი გამოცდილებისა და პრაქტიკის უკეთ გაანალიზებას. ის აგრეთვე იკვლევს მონაცემთა შეგროვების არხების მრავალფეროვნებას და აფასებს საჯარო სერვისის ხარისხის გაუმჯობესებისა და დახვეწის მიზნით შეგროვებული მონაცემების ეფექტური გამოყენების გზებს. გარდა ამისა, აღნიშნული ფაზა აკვირდება პარტნიორი ორგანიზაციების საჯარო სერვისთან მიმართებაში არსებული საქმიანობის შესრულების ხარისხს და ასევე ცდილობს დაადგინოს მოქალაქეების/მომხმარებლების საჩივრების მართვის არხები და მეთოდების ეფექტურობა.

საჯარო სერვისების ეტაპები, ფაზები და მათში შემავალი პრინციპები წარმოადგენენ საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემას, რომელიც თავისი არსით არის საჯარო სერვისების შეფასების და მართვის მოდელი.

## საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის მოდელი

საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა წარმოადგენს საჯარო სერვისის მართვის სამ განზომილებიან ჩარჩოს. მოდელი მოიცავს ორ - სერვისის დიზაინის და სერვისის მიწოდების - ეტაპს და საჯარო სერვისის შექმნის ექვს - ინიციირება, ანალიზი, განხორციელება, ტესტირება, დანერგვა და მუდმივი გაუმჯობესება - ფაზას. თითოეული ფაზა შედგება სამი ურთიერთდაკავშირებული პრინციპისაგან, ხოლო ეს პრინციპები ფასდება სამი - გარე, შიდა და მომხმარებლის - პერსპექტივიდან.

საჯარო სერვისების სიმწიფის დასადგენად თითოეული პრინციპი მოიცავს კითხვების ერთობლიობას რომლებზედაც პასუხი საშუალებას აძლევს სერვისის მიმწოდებელ ორგანიზაციებს დაადგინონ საჯარო სერვისების სიმწიფის დონე, განსაზღვრონ მათი ოპტიმიზაციის გზები და მართონ ისინი მათი გაუმჯობესების მიზნით.

მოდელს ამოდრავებს ის მიდგომა, რომ თანამედროვე საჯარო სექტორის მუდმივად ცვალებად გარემოში, ამ ინსტრუმენტის გამოყენების მეშვეობით, საჯარო უწყებას ანდა ნებისმიერ სხვა შემფასებელს უნდა შეეძლოს საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესის პროგნოზირებადი მართვა და ასევე შესაბამის გამოწვევებზე დროული რეაგირება. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ საჭიროების შემთხვევაში ამ მოდელის გამოყენებით შესაძლებელია ქვეყნის მასშტაბით საჯარო სერვისების რანგირების სისტემის შექმნა ისე, რომ შესაძლებელი გახდეს იმის დადგენა თუ საჯარო სექტორში საჯარო სერვისების რომელი პრინციპია ყველაზე სრულყოფილი, და რომელ პრინციპს ესაჭიროება კიდევ უფრო გაძლიერება და გაუმჯობესება.

საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა შემდეგ სამ სტრატეგიულ ამოცანას ისახავს მიზნად:

- ისეთი სიმწიფის მოდელის არსებობა, რომელიც შესაძლებლობას მისცემს საჯარო სექტორს საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესი საიმედო და პროგნოზირებადი გახადოს;
- საჯარო სერვისების ობიექტური და სანდრო რანგირების სისტემის შექმნა ქვეყნის მასშტაბით, და
- არასამთავრობო სექტორში მოღვაწე ორგანიზაციების შესაძლებლობების გაძლიერება ისე, რომ მათ ამ ინსტრუმენტის გამოყენებით შეძლონ საჯარო სერვისების მიმწოდებელი ორგანიზაციების მონიტორინგი და მათი ანგარიშვალდებულების გაზრდა.



სერვისის შექმნის ფაზები	თანამშრომლობა (გარე პერსპექტივა)	კოორდინაცია (შიდა პერსპექტივა)	კომუნიკაცია (კლიენტის პერსპექტივა)	ეტაპები
ინიცირება	1.1 პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო პრინციპი	1.2 სერვისის მართვისა და სტრატეგიის პრინციპი	1.3 ჩართულობისა და მონაწილეობის პრინციპი	დიფაინი
ანალიზი	2.1 ტენდერის/შეფასების პრინციპი	2.2 სერვისის კონფიგურაციის პრინციპი	2.3 სერვისზე მოთხოვნის გამოვლენის პრინციპი	
განხორციელება	3.1 კონტრაქტის გაფორმების/მოლაპარაკებების პრინციპი	3.2 გუნდის მართვისა და შემადგენლობის პრინციპი	3.3 სერვისის ხარისხის პრინციპი	
ტესტირება	4.1 ინტეგრაციის პრინციპი	4.2 ტესტირების პრინციპი	4.3 გამოცდის/პილოტირების პრინციპი	მიწოდება
დანერგვა	5.1 პრობლემის მოგვარების პრინციპი	5.2 დანერგვის პრინციპი	5.3 მომხმარებლის მხარდაჭერის პრინციპი	
მუდმივი გაუმჯობესება	6.1 პარტნიორობის ხარისხის მაჩვენებლების პრინციპი	6.2 სერვისის შესრულების მაჩვენებლების ხარისხის პრინციპი	6.3 მომხმარებელთა უკუკავშირის პრინციპი	

## თავფურცელი

ორგანიზაციის სახელი:

მიმდინარე შეფასების დაწყების თარიღი:

მიმდინარე შეფასების დასრულების თარიღი:

წინამორბედი შეფასების რაოდენობა და თარიღები:

## 1. ინიცირების ფაზა

საჯარო სერვისის ინიცირების ფაზის მიზნები:

მიმოიხილე, გაანალიზე და შეაფასე საჯარო სერვისის ინიცირების ფაზა თანამშრომლობის, კოორდინაციისა და კომუნიკაციის პერსპექტივიდან. კერძოდ კი, თანამშრომლობის (გარე) პერსპექტივის ფარგლებში შემფასებელი გაანალიზებს და შეაფასებს **პარტნიორების შესარჩევ საკვალიფიკაციო პრინციპს**, კოორდინაციის (შიდა) პერსპექტივის ფარგლებში - **საჯარო სერვისის მართვისა და სტრატეგიის პრინციპს**, ხოლო კომუნიკაციის (მომხმარებლის პერსპექტივა) პერსპექტივის ფარგლებში შეისწავლის **ჩართულობისა და მონაწილეობის პრინციპს**.

თითოეული პრინციპი შეფასდება საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სკალის მიხედვით რათა განისაზღვროს და დადგინდეს მათი სიმწიფის დონე.

**შეფასების პროცესის მნიშვნელოვანი მონაწილეები**:

საჯარო სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი (დირექტორი), ან მისი წარმომადგენელი, ან უფროსი მენეჯმენტი, ან უფროსი, ან უფროსის მოადგილე, ან შესყიდვების და ფინანსურ დეპარტამენტის ან განყოფილების სპეციალისტი.

**ორგანიზაციიდან მონაწილე პირების სახელები და პოზიციები**:

---

---

---

---

**შემფასებლ(ებ)ის სახელი და პოზიცია**:

---

---

## 1.1 პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების მართვისა და სტრატეგიის ინიცირებისთვის კრიტიკულია იმ პოტენციური პარტნიორების იდენტიფიცირება, რომლებიც საჯარო სერვისების განვითარებისა და მიწოდების პროცესში მნიშვნელოვან როლს შეასრულებენ. პარტნიორებს, რომლებიც კერძო და/ან არასამთავრობო სექტორში მუშაობენ, როგორც წესი მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვთ საჯარო სერვისის მიწოდების სრულ ციკლში და ამიტომაც, ძალზედ მნიშვნელოვანია ინიცირების ფაზის ფარგლებში, დაიწყოს ისეთი ინფორმაციის მოგროვება, რომელიც შესაძლებლობას მისცემს საჯარო უწყებას წარმოდგენა შეიქმნას პოტენციურ პარტნიორებზე, მათ საოპერაციო შესაძლებლობებზე, გამოცდილებაზე და შეიმუშაოს ისეთი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები, რომლებიც პარტნიორებთან სანდო და რეალისტური თანამშრომლობის დაგეგმვის საშუალებას მისცემს. საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები და პარტნიორობის დასამყარებლად აუცილებელი პირობები ისე უნდა იყოს შედგენილი, რომ უზრუნველყოფდნენ საჯარო სერვისის მიზნებისა და ამოცანების შესრულებას.

**პრინციპის განმარტება:** პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო პრინციპი მიზნად ისახავს იმ შესარჩევი პარამეტრების გააზრებას, რომელიც საჯარო ორგანიზაციას დაეხმარება გამოავლინოს ის კომერციულ, კერძო ან/და არასამთავრობო სექტორში მოღვაწე ორგანიზაციები, რომელთაც შეუძლიათ პოტენციურად მნიშვნელოვანი როლი ითამაშონ საჯარო სერვისის შემუშავებისა და მიწოდების პროცესში. ამ თვალსაზრისით ეს პრინციპი საჯარო სერვისის მართვისა და სტრატეგიის განხორციელებას უწყობენ ხელს. აღნიშნული პრინციპი ავლენს ეფექტური პარტნიორობისთვის სასურველ საკვალიფიკაციო კრიტერიუმებს, რომელთა საფუძველზეც შემდგომ მოხდება ურთიერთსასარგებლო თანამშრომლობის შესაძლებლობების შეფასება და იმ საუკეთესო პარტნიორების გამოვლენა, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელი გახდება საჯარო სერვისის ეფექტურად შემუშავება და სანდოდ მიწოდება.

**ამოცანები:** შეაფასეთ საჯარო სერვისების ეფექტურად ინიცირების მიზნით ხდება თუ არა პოტენციური პარტნიორობის შესაძლებლობების იდენტიფიცირება და რამდენად აზრიანად გამოიყენება თანამშრომლობის კრიტერიუმები საჯარო სერვისების განვითარების პროცესში. დაადგინეთ, რამდენად ნათლად არის ფორმულირებული

პარტნიორობის შერჩევის კრიტერიუმები და ემსახურება თუ არა ეს კრიტერიუმები საჯარო სერვისების მიზნებსა და ამოცანებს. დაადგინეთ გამოიყენება თუ არა აღნიშნული მიდგომა ყველა სერვისთან მიმართებით შერჩეულ უწყებაში.

**რესურსები:** კრიტერიუმების სამუშაო ანდა საბოლოო ჩამონათვალი/ნუსხა; იმ შეხვედრების ოქმები, რომლის დროსაც განიხილებოდა კრიტერიუმების შემუშავების საკითხები; შეთანხმებები ან კონტრაქტები, რომელშიც ჩამოთვლილია/მითითებულია საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები; მენეჯერი; თანამშრომლების ინტერვიუები ან შევსებული კითხვარები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>1.1 პარტნიორობის შესარჩევი საკვალიფიკაციო პრინციპი</b>	<p>პარტნიორობის შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არის დაწერილი</li> <li>არ არის გაზიარებული ორგანიზაციის შიგნით და არ გამოიყენება ორგანიზაციაში</li> <li>არ შეესაბამება სერვისის მიზნებსა ან ამოცანებს</li> <li>არ მიიღება მხედველობაში იმ</li> </ul>	<p>პარტნიორობის შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ბუნდოვნად წერია</li> <li>გაზიარებულია ორგანიზაციის შიგნით თუმცა არ გამოიყენება</li> <li>ნაწილობრივ შეესაბამება სერვისის მიზნებსა ან ამოცანებს</li> <li>ბუნდოვნად მიიღება მხედველობაში</li> </ul>	<p>პარტნიორობის შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>კარგად არის დაწერილი, მაგრამ არასაკმარისი სიზუსტით, რაც არ იძლევა მათი გაზომვის შესაძლებლობას</li> <li>საჯაროდ (პოტენციურ პარტნიორებთან) გაზიარებულია, თუმცა არ გამოიყენება ყველა საჯარო</li> </ul>	<p>პარტნიორობის შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>კარგად და საკმარისი სიზუსტით არის დაწერილი, რაც იძლევა მათი გაზომვის შესაძლებლობას</li> <li>საჯაროდ (პოტენციურ პარტნიორებთან) გაზიარებულია და გამოიყენება ყველა საჯარო სერვისთან მიმართებით</li> </ul>	<p>პარტნიორობის შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>განსაზღვრულია როგორც ვალდებულება და იწერება რეგულარულად, ისეთი სიზუსტით, რომ მათი სისტემატიურად გაზომვა შესაძლებელია</li> <li>დადგენილი წესისამებრ გაზიარებულია საჯაროდ (პოტენციურ პარტნიორებთან) და</li> </ul>

	<p>გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რომლებიც პარტნიორობის პრიორიტეტებსა და პარტნიორობასთან დაკავშირებულ ქმედებებს ეხება</p>	<p>იმ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რომლებიც პარტნიორობის პრიორიტეტებსა და პარტნიორობასთან დაკავშირებულ ქმედებებს ეხება</p>	<p>სერვისთან მიმართებით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• შეესაბამება სერვისის მიზნებს ან ამოცანებს, თუმცა მათი განახლება არ ხდება</li> <li>• მიიღება მხედველობაში იმ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რომლებიც პარტნიორობის პრიორიტეტებსა და პარტნიორობასთან დაკავშირებულ ქმედებებს ეხება, თუმცა არა ყველა სერვისთან მიმართებით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• შეესაბამება სერვისის მიზნებს ან ამოცანებს, თუმცა მათი განახლება ხდება არასისტემატურად და დაუგეგმავად</li> <li>• მიიღება მხედველობაში ყველა იმ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რომლებიც პარტნიორობის პრიორიტეტებსა და პარტნიორობასთან დაკავშირებულ ქმედებებს ეხება, და ეს თითქმის ყველა სერვისთან მიმართებით ხორციელდება</li> </ul>	<p>მუდმივად გამოიყენება ყველა საჯარო სერვისთან მიმართებით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• შეესაბამება სერვისის მიზნებს ან ამოცანებს და ხდება მათი სისტემატური განახლება სერვისის მიწოდების შემდეგ ან დაგეგმილი პერიოდულობით</li> <li>• თანმიმდევრულად მიიღება მხედველობაში ყველა იმ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რომლებიც პარტნიორობის პრიორიტეტებსა და პარტნიორობასთან დაკავშირებულ ქმედებებს ეხება, და ეს პერმანენტულად ყველა სერვისთან მიმართებით ხორციელდება</li> </ul>
--	--	---	---	---	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	ჯამური ქულა	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიმუმები
<ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები, განსაზღვრულია როგორც ვალდებულება და იწერება რეგულარულად, ისეთი სიზუსტით, რომ მათი სისტემატიურად გაზომვა იყოს შესაძლებელი</li> </ul>			
<b>1.1.1</b> საჯარო სერვისების ინიცირების პროცესში, მოიაზრებს თუ არა საჯარო ორგანიზაცია პარტნიორების შესარჩევად აუცილებელი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმების შემუშავების აუცილებლობას?	საბ		
1.1.1.1 თუ კი, არსებობს თუ არა შემუშავებული საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები წერილობითი სახით და თუ არის შესაძლებელი მათი გაზიარება?			
1.1.1.1.1 რამდენად ბუნდოვანია წერილობით სახით წარმოდგენილი კრიტერიუმები?			
1.1.1.1.2 წერილობითი სახით წარმოდგენილი კრიტერიუმები კარგად ფორმულირებულია, თუმცა არასაკმარისი სიზუსტით, რაც არ იძლევა მათი გაზომვის შესაძლებლობას?		ს	
1.1.1.1.3 წერილობითი სახით წარმოდგენილი კრიტერიუმები ნათლად და საკმარისი სიზუსტით არის ფორმულირებული, რაც მათი გაზომვის შესაძლებლობას იძლევა?	კ		
1.1.1.1.4 ხდება თუ არა კრიტერიუმების სტაბილურად სტარდარტიზებული მიდგომით შემუშავება, რომ ისინი გაზომვადი იყოს?	პ		
1.1.1.1.4.1 შესაძლებელია თუ არა აღნიშნული სტარდარტიზებული მიდგომის ამსახველი დოკუმენტების გაზიარება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები, დადგენილი წესისამებრ გაზიარებულია საჯაროდ (პოტენციურ პარტნიორებთან) და მუდმივად გამოიყენება ყველა საჯარო სერვისთან მიმართებით</li> </ul>			
<b>1.1.2</b> საჯარო სერვისების წარმოებისთვის აუცილებელი პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები გაზიარებულია ორგანიზაციის შიგნით მაგრამ არ გამოიყენება?	საბ		
<b>1.1.3</b> საჯარო სერვისების წარმოებისთვის აუცილებელი პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები გაზიარებულია საჯაროდ (პოტენციურ პარტნიორებთან) და ისინი გამოიყენება საჯარო სერვისებისთვის?			

1.1.3.1 არის საჯაროდ (პოტენციური პარტნიორებისათვის) ხელმისაწვდომი, მაგრამ არ გამოიყენება ყველა საჯარო სერვისთან მიმართებით?	ს		
1.1.3.2 არის საჯაროდ (პოტენციურ პარტნიორებთან) ხელმისაწვდომი და გამოიყენება ყველა საჯარო სერვისთან მიმართებით?	ვ		
1.1.3.3 არის საჯაროდ (პოტენციურ პარტნიორებთან) ხელმისაწვდომი და დადგენილი წესისამებრ გამოიყენება ყველა საჯარო სერვისთან მიმართებით?	ძ		
1.1.3.3.1 არსებობს თუ არა დაწერილი ინსტრუქციები, რომელიც ადგენს წესს თუ როგორ უნდა გააზიაროს და გამოიყენოს ორგანიზაციამ კრიტერიუმები?			
1.1.3.3.1.1 თუ კი, შესაძლებელია თუ არა ინსტრუქციების ან ამ საკითხთან დაკავშირებული დოკუმენტების გაზიარება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები, შეესაბამება სერვისის მიზნებსა ან ამოცანებს და ხდება მათი სისტემატური განახლება სერვისის მიწოდების შემდეგ ან დაგეგმილი პერიოდულობით</li> </ul>			
1.1.4 შეესაბამება თუ არა პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები საჯარო სერვისის მიზნებსა ან ამოცანებს?	საშ		
1.1.4.1 თუ კი, შესაბამისობაში მოყვანა დაგეგმილი პროცესია თუ დიდ წილად არარეგულარული, სპორადული ხასიათი აქვს?			
1.1.4.1.1 იმ შემთხვევაში თუ ეს დაგეგმილი პროცესია, ხელმისაწვდომია თუ არა რაიმე ინსტრუქცია/სახელმძღვანელო, რომელიც ვალდებულს ხდის ორგანიზაციას შეუსაბამოს კრიტერიუმები საჯარო სერვისის მიზნებსა ან ამოცანებს?	საშ		
1.1.4.1.1.1 შესაძლებელია თუ არა ინსტრუქციების/სახელმძღვანელოს ან რამე მსგავსი დოკუმენტის გაზიარება, მაგალითად, მათ შორის შეხვედრის ოქმის?			
1.1.5 ხდება თუ არა საჯარო სერვისის წარმოებისთვის პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმების განახლება?	ვ		
1.1.5.1 განახლების რეგულარულობა დამოკიდებულია სერვისის ტიპზე?			
1.1.5.2 რეგულარულად ხდება მათი განახლება და ასევე საჭიროებისამებრ იმისათვის, რომ მოხდეს საჯარო სერვისის ეფექტური მიწოდება?	აქტიური		
1.1.5.2.1 თუ კი, არსებობს რაიმე ინსტრუქცია/სახელმძღვანელო რომელიც ავალდებულებს ორგანიზაციას პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმების მუდმივ განახლებას?			
1.1.5.2.1.1 შესაძლებელია თუ არა ინსტრუქციების/სახელმძღვანელოს ან რამე მსგავსი დოკუმენტის გაზიარება, მაგალითად, მათ შორის შეხვედრის ოქმის?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>თანმიმდევრულად მიიღება მხედველობაში ყველა იმ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რომლებიც პარტნიორობის პრიორიტეტებსა და პარტნიორობასთან</li> </ul>			



დაკავშირებულ ქმედებებს ეხება, და ეს პერმანენტულად ყველა სერვისთან მიმართებით ხორციელდება			
<b>1.1.6</b> მიიღება თუ არა მხედველობაში პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმები, საჯარო სერვისების მიმართველობისა და ქმედებების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში?	საბ		
1.1.6.1 თუ კი, რამდენად სპორადულად და არარეგულარულად მიიღება ისინი მხედველობაში და რამდენად იძლევა ადეკვატური გადაწყვეტილების მიღების და ქმედებების დაგეგმვის შესაძლებლობას?			
1.1.6.1.1 თუ მათი მხედველობაში მიიღება სტრუქტურირებული მიდგომით ხორციელდება, თუმცა არა ყველა საჯარო სერვისისთვის?	ს		
1.1.6.1.1.1 შესაძლებელია თუ არა დაწერილი სახით არსებული დოკუმენტის გაზიარება, რომელიც დაგვეხმარება უკეთ წარმოვიდგინოთ პარტნიორის შესარჩევი კრიტერიუმების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესის ლოგიკური მიმდინარეობა/განვითარება?			
<b>1.1.7</b> რამდენად თანმიმდევრულად ხორციელდება პარტნიორების შესარჩევი კრიტერიუმების გაზიარება შესაბამის დეპარტამენტებსა და განყოფილებებთან მათი კონტრიბუციის მისაღებად, სანამ კრიტერიუმების უშუალო გამოყენება მოხდება საჯარო სერვისებთან მიმართებით?	პ		
1.1.7.1 თუ კი, არსებობს რაიმე ინსტრუქცია/სახელმძღვანელო ან პრაქტიკა ასახული წერილობითი ფორმით, რომელიც საშუალებას იძლევა დავაკვირდეთ გადაწყვეტილების მიღების პროცესს?			
<b>1.1.8</b> ხორციელდება პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმების შემუშავება, გამოყენება, გადახედვა და განახლება ყველა საჯარო სერვისთან მიმართებით რეგულარულად და სტაბილურად?	ე		
1.1.8.1 თუ კი, შესაძლებელია თუ არა საჯარო სერვისის წარმოებისთვის პარტნიორების შესარჩევი საკვალიფიკაციო კრიტერიუმების რამდენიმე მაგალითის გაზიარება?			
<b>1.1.9</b> მოიაზრებს თუ არა ორგანიზაცია წინასწარი მოკვლევის ჩატარებას იმ პარტნიორების იდენტიფიცირებისთვის, რომლებიც დააკმაყოფილებენ საჯარო სერვისის სპეციფიკურ საკვალიფიკაციო კრიტერიუმებს?			
1.1.9.1 თუ კი, შესაძლებელია თუ არა განხორციელებული მოკვლევის ამსახველი ანგარიშის ან ნებისმიერი სხვა დოკუმენტის გაზიარება, რომელიც ადასტურებს იმ გაწეულ მუშაობას, რომელიც ორგანიზაციამ პარტნიორების შესარჩევი კრიტერიუმების დასადგენად განახორციელა?			

## 1.2 საჯარო სერვისის მართვისა და სტრატეგიის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** მთავრობა პასუხისმგებელია მიიღოს სტრატეგიული გადაწყვეტილებები და სხვადასხვა პოლიტიკის სფეროში ნათლად განსაზღვროს ამოცანები და მიზნები. პოლიტიკის ამოცანებისა და მიზნების განხორციელებისა და დანერგვის პროცესში მას მხარს შესაბამისი ეროვნული, რეგიონული და ადგილობრივი დონის სახელმწიფო ადმინისტრაციები უჭერენ. ეს მხარდაჭერა როგორც წესი გამოხატულია შესაბამისი პოლიტიკის მიმართულებით ნათლად გააზრებული საჯარო სერვისების შექმნისა და მიწოდების ფორმით. შესაბამისად, საჯარო სერვისებს განსაკუთრებული როლი აკისრიათ ამ პროცესში. ისინი წარმოადგენენ მთავარ შუამავალს საჯარო ადმინისტრაციასა და მოქალაქეებს/მომხმარებლებს შორის, რათა ადმინისტრაციამ შეძლოს დაგეგმილი მიზნებისა და ამოცანების ეფექტურად მიღწევა. სწორედ ამიტომაც, საჯარო ადმინისტრაციის პასუხისმგებლობაა საჯარო სერვისები ნათლად, დროულად, საიმედოდ და ხარისხიანად განავითაროს და დანერგოს.

**პრინციპის განმარტება:** სერვისის მართვისა და სტრატეგიის პრინციპი საჯარო სერვისის შემუშავების პროცესის ინიცირებას მოიცავს. სწორედ აღნიშნული პრინციპი აღწერს თუ რა უბიძგებს და ამომრავებს სერვისის სასიცოცხლო ციკლს და აძლევს საჯარო უწყებებს მოტივაციას დასახონ საჯარო სერვისის მიზანი და კონკრეტული ამოცანები, განსაზღვრონ საჯარო სერვისის სამართლებრივი კონტექსტი და გამოავლინონ სერვისის სამიზნე ჯგუფები და ბენეფიციარები. ეს პრინციპი ასევე ეხმარება საჯარო უწყებებს მოიპოვონ საკმარისი თავდაჯერებულობა საჯარო სერვისების ფუნქციონირების (ოპერაციონალიზაციის) უზრუნველსაყოფად, გაიაზრონ ფასის/მომსახურების საფასურის ასპექტები, განჭვრიტონ შეფასების მიდგომები, განიხილონ საჯარო სერვისების მონაცემთა შეგროვებისა და მიწოდების არხები და ასევე დაგეგმონ მათი ხელმისაწვდომობის ასპექტები. აღნიშნული პრინციპი ასევე აძლიერებს სახელმწიფო უწყებების შესაძლებლობას გაიაზრონ საჯარო სერვისებთან დაკავშირებული რისკების მართვის მიდგომები.

**ამოცანები:** შეაფასეთ, იგეგმება თუ არა საჯარო სერვისები სტრუქტურირებული მიდგომით და ხდება თუ არა მათი ინიცირება ისე, რომ ისინი თანხვედრაში მოდიოდნენ ორგანიზაციის შესაბამისი პოლიტიკის მიზნებთან, სტრატეგიასთან და მარეგულირებელ ჩარჩოსთან. უფრო კონკრეტულად კი, გამოავლინეთ აქვს თუ არა საჯარო

სერვისების ინიცირების პროცესს ნათლად პროგნოზირებადი სტრუქტურა და ის ლოგიკური გზა, რომელიც საფუძველს უყრის საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლს.

**რესურსები:** საჯარო სერვისის დაგეგმვის ინიცირების (სასიცოცხლო ციკლის ინიცირების) დოკუმენტი ან ინსტრუქცია; სასიცოცხლო ციკლის მართვის კონსოლიდირებული მოდული ან ჩარჩო; საჯარო სერვისის რისკის მართვის გზამკვლევი; ის განკარგულებები და ბრძანებები, რომლებიც საჯარო სერვისის ინიცირების მიდგომებს მართავენ; უფროსი მენეჯმენტის ინტერვიუები და კითხვარები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>1.2</b> <b>საჯარო სერვისის მართვისა და სტრატეგიის პრინციპი</b>	<p>საჯარო სერვისის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ აქვს სასიცოცხლო ციკლის დაგეგმარება და რისკის მართვა</li> <li>არ აქვს არც მიზნის განაცხადი და არც ის არის ნათელი თუ რა ორგანიზაციული ღირებულება გააჩნია მას</li> <li>არ მოდის ორგანიზაციის წესებთან,</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია სასიცოცხლო ციკლის დაგეგმარების საბაზისო ფორმა, მაგრამ არ გააჩნია რისკის მართვა</li> <li>აქვს ბუნდოვანი მიზნის განაცხადი, და მისი ორგანიზაციული ღირებულება არ არის კონკრეტიზირებული</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია საშუალო დონის სასიცოცხლო ციკლის დაგეგმარების დოკუმენტაცია, ხოლო რისკის მართვის გააზრებას ჩანასახოვანი ფორმა აქვს</li> <li>გააჩნია კონკრეტიზირებული მიზნის განაცხადი და უმეტესი სერვისების ორგანიზაციული</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია კარგად განვითარებული მართვისა და სტრატეგიის მიდგომები, რომელიც მოიცავს სასიცოცხლო ციკლისა და რისკის მართვის დახვეწილ დაგეგმარებას</li> <li>მიზნის განაცხადი, ისევე როგორც ორგანიზაციული ღირებულება</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია ძლიერად განვითარებული მართველობისა და სტრატეგიის მიდგომები, რომელთა გადამოწმება და განახლება ხორციელდება ნათლად ჩამოყალიბებული პროცესებითა და სტრუქტურით</li> <li>მიზნის განაცხადი, ისევე როგორც ორგანიზაციული ღირებულება</li> </ul>

	<p>ნორმატიულ აქტებთან და ბრძანებებთან შესაბამისობაში</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>სერვისების განვითარებისას ინიცირების ფაზა არ არის გააზრებული ორგანიზაციაში</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ნახსენებია ორგანიზაციის წესებში, ნორმატიულ აქტებში და ბრძანებებში</li> <li>ზოგჯერ სერვისი ბუნდოვნად გადის ინიცირების ფაზას</li> </ul>	<p>ღირებულება განსაზღვრულია</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ნახსენებია ორგანიზაციის წესებში, ნორმატიულ აქტებში და ბრძანებებში და ხორციელდება სპორადული განახლება</li> <li>სერვისების უმეტესობას გააჩნია ინიცირების ფაზა, თუმცა მათი შედეგი არ არის დაგეგმილი ისე, რომ იყოს გაზომვადი და ნათლად განსაზღვრული</li> </ul>	<p>განსაზღვრულია ისეთი ფორმით, რომ შესაძლებელია მათი გაზომვა და ისინი ასევე ინტეგრირებულია სტრატეგიაში</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ნახსენებია ორგანიზაციის წესებში, ნორმატიულ აქტებში და ბრძანებებში და შესაბამისი განახლება ხორციელდება დაგეგმილი ფორმით</li> <li>სერვისების უმეტესობას გააჩნია ინიცირების ფაზა და მათი შედეგი არის დაგეგმილი გაზომვადი სახით და ნათლად განსაზღვრული</li> </ul>	<p>განსაზღვრულია ისეთი ფორმით, რომ შესაძლებელია მათი გაზომვა და პერიოდულად ხდება მათი განხილვა და განახლება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ნახსენებია ორგანიზაციის წესებში, ნორმატიულ აქტებში და ბრძანებებში და შესაბამისი განახლებები სტაბილურად და მუდმივად ხორციელდება</li> <li>ყველა სერვისს გააჩნია ინიცირების ფაზა და ეს არის კარგად დამკვიდრებული სტანდარტი. სერვისების შედეგების დაგეგმვა ხორციელდება ნათლად და ისინი გაზომვადია</li> </ul>
--	---	--	---	---	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიხშირის დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიმუმები
<ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო სერვისის გააჩნია ძლიერად განვითარებული მართვლობისა და სტრატეგიის მიდგომები, რომელთა გადამოწმება და განახლება ხორციელდება ნათლად ჩამოყალიბებული პროცესებითა და სტრუქტურით</li> </ul>			
1.2.1 სტრუქტურირებული დაგეგმვის მიდგომით ხდება საჯარო სერვისის განვითარება?	ცაბ		
1.2.1.1 გააჩნია საჯარო სერვისის მიზან(ებ)ი?			
1.2.1.2 გააჩნია საჯარო სერვისის ამოცან(ებ)ი?			
1.2.1.3 გააჩნია საჯარო სერვისის სამიზნე ჯგუფები და ბენეფიციარები?			
1.2.1.4 როგორ ხდება საჯარო სერვისის ისე მოყვანა მოქმედებაში ანუ ოპერაციონალიზაცია, რომ მან შეძლოს დასახული მიზნ(ებ)ის მიღწევა?	საშუალო		
1.2.1.4.1 რა სტიმულის მიმცემი ქმედებები იგეგმება მოქალაქეებისათვის/მომხმარებლებისათვის, რომ მათ გამოიყენონ საჯარო სერვისები?			
1.2.1.4.1.1 ნაფიქრია, მაგალითად რაიმე სახის სანქციისა ან/და აკრძალვის/შეზღუდვის შესახებ იმ შემთხვევაში, თუ არ ხდება სამიზნე ჯგუფის მიერ შესაბამისი სერვისის გამოყენება?			
1.2.1.4.1.2 ნაფიქრია, მაგალითად ისეთი ფინანსური წახალისების მეთოდების გამოყენებაზე, როგორც არის სერვისის ფასის სერვისის მიწოდების დროსთან თანაფარდობა, რათა სამიზნე ჯგუფმა აქტიურად შეძლოს სერვისის გამოყენება?			
1.2.1.4.1.3 ნაფიქრია, მაგალითად, სამიზნე ჯგუფის დაყოფის ისეთი მიდგომის გამოყენება, რომელიც საინფორმაციო კამპანიის წარმართვისა და ცნობიერების ამაღლების გზით მათ სერვისის გამოყენების აუცილებლობაში არწმუნებს?			
1.2.1.4.1.4 ნაფიქრია, მაგალითად, სერვისის პირდაპირი ფორმით მიწოდების მიდგომაზე, რომელიც სამიზნე ჯგუფს სერვისის სოციალური ან სხვა მოსაზრებებიდან გამომდინარე უფასოდ აწვდის?			
1.2.1.5 გააზრებულია და ნაფიქრია საჯარო სერვისის შეფასების საკითხები?			
1.2.1.6 გააზრებული და ნაფიქრია საჯარო სერვისის მონაცემთა შესაგროვებლად აუცილებელი რაიმე სახის გეგმა?			
1.2.1.7 გააზრებული და ნაფიქრია საჯარო სერვისების ხელმისაწვდომობის დაგეგმარების			

საკითხი?			
1.2.1.7.1 თუ კი, არსებობს კი რაიმე სახის გზამკვლევი ანდა ინსტრუქცია საჯარო სერვისის ხელმისაწვდომობის დასაგეგმად?			
1.2.1.8 გააზრებული და ნაფიქრია ის მიდგომები, რომლებიც საჯარო სერვისის ღირებულებას, ფასს ანდა მოსაკრებლს ეხება?			
1.2.1.9 გააზრებული და ნაფიქრია იმ სხვადასხვა სახის რისკების შესახებ, რომლებიც საჯარო სერვისების განვითარებასთან არის დაკავშირებული?			
1.2.1.9.1 თუ კი, ხელმისაწვდომია რაიმე სახის ინსტრუქციები ან გეგმები, რომლებიც საჯარო სერვისების რისკის მართვის პროცესის სახელმძღვანელოდ გამოიყენება?			
1.2.1.10 გააზრებული და ნაფიქრია საჯარო სერვისის მიწოდების არხები?			
1.2.1.10.1 თუ კი, არსებობს კი განსხვავებები საჯარო სერვისის არა-ელექტრონული და ელექტრონული მიწოდების არხების დაგეგმარების პროცესში?	მეც დავაჯ		
1.2.1.10.2 გააზრებული და ნაფიქრია საჯარო სერვისის ბიზნეს პროცესისა და საინფორმაციო-ტექნოლოგიების ურთიერთშესაბამისობისა და თანმიმდევრული წყობის საკითხი?			
1.2.10.2.1 თუ კი, ხელმისაწვდომია რაიმე სახის ინსტრუქცია ან გზამკვლევი, რომელიც ამ საკითხის უკეთესად გაგების საშუალებას მოგვცემდა?			
<b>1.2.2</b> არსებობს საჯარო სერვისების მართვისა და სტრატეგიის დაგეგმვის რაიმე სახის სტანდარტიზირებული მიდგომა ან დამკვიდრებული მეთოდოლოგია ორგანიზაციაში?			
1.2.2.1 თუ კი, არის ეს დაწერილი სახით ხელმისაწვდომი, თუ უფრო არაფორმალურ სახეს ატარებენ?			
1.2.2.2 თუ არსებობს დაწერილი სახით, შესაძლებელია შესაბამისი დოკუმენტაციის გაზიარება მათი უკეთესად განხილვისა და გაგების მიზნით?	საინაპ		
1.2.2.2.1 რეგულარულად ხდება ამ დოკუმენტების განხილვა და განახლება?			
<b>1.2.3</b> გააჩნია კი საჯარო სერვისის დაგეგმარებას სასიცოცხლო ციკლისთვის დამახასიათებელი მიდგომა? და წარმოადგენს თუ არა ის ორგანიზაციაში დამკვიდრებული საჯარო სერვისის მართვის და სტრატეგიული მიდგომებისა და მეთოდოლოგიების განუყოფელ ნაწილს?			
1.2.3.1 თუ კი, ხელმისაწვდომია ის საჯარო სერვისის სასიცოცხლო ციკლის სამართავი გზამკვლევები და ინსტრუქციები, რომელიც გამოიყენება ორგანიზაციაში?			
1.2.3.1.1 საჯარო სერვისის სასიცოცხლო ციკლის მართვასთან დაკავშირებული დოკუმენტაციის განხილვა და მათი განახლება რეგულარულად ხდება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო სერვისის მიზნის განაცხადი, ისევე როგორც ორგანიზაციული ღირებულება განსაზღვრულია ისეთი ფორმით, რომ შესაძლებელია მათი გაზომვა და პერიოდულად ხდება მათი განხილვა და განახლება</li> </ul>			
<b>1.2.4</b> ნაფიქრია თუ არა საჯარო სერვისის მიზნის განაცხადის ნათლად გააზრებისა და მისი	ს		

ორგანიზაციის ფასეულობებთან თავსებადობის მნიშვნელობა?			
1.2.4.1 თუ კი; მიჩნეულია, რომ მიზნის განაცხადს უნდა ქონდეს უფრო განზოგადებული ბუნება და არ უნდა ახსენებდეს ორგანიზაციის ფასეულობებს?			
1.2.4.2 თუ, მიჩნეულია, რომ ის უნდა იყოს კონკრეტული ბუნების მატარებელი და ნათლად განსაზღვრავდეს თუ რა ფასეულობას წარმოადგენს ორგანიზაციისთვის?	ს		
1.2.4.2.1 თუ საჯარო სერვისის მიზნის განაცხადი კონკრეტული ბუნების მატარებელია და მისი ორგანიზაციული ფასეულობაც ნათელია, ამ შემთხვევაში, მიჩნეულია, რომ მას უნდა ქონდეს გაზომვადი სახის ბუნება და უნდა შეადგენდნენ საჯარო სერვისის მართვისა და სტრატეგიული მიდგომის ნაწილს?	კ		
1.2.4.3 გააზრებულია საჯარო სერვისის მიზნის განაცხადის პერიოდული განხილვის აუცილებლობა და განახლება, მისი ორგანიზაციულ ფასეულობებთან შესაბამისობის მიზნით?			
1.2.4.3.1 თუ კი, როგორ ხდება განხილვისა და განახლების პროცესის წარმართვა?	მ		
1.2.4.3.1.1 არსებობს ამ პროცესის რაიმე სახით დოკუმენტირების პრაქტიკა? მაგალითად, ამ საკითხთან დაკავშირებული შეხვედრის ოქმის წარმოება? შესაძლებელია ამ დოკუმენტების გაზიარება არსებობის შემთხვევაში?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო სერვისის ნახსენებია ორგანიზაციის წესებში, ნორმატიულ აქტებში და ბრძანებებში და შესაბამისი განახლებები სტაბილურად და მუდმივად ხორციელდება</li> </ul>			
1.2.5 არის საჯარო სერვისის წარმოდგენილი იმ წესებში, ნორმატიულ აქტებში და ბრძანებებში, რომლებსაც ორგანიზაცია სახელმძღვანელოდ იყენებს?	საბ		
1.2.5.1 თუ კი; არ ხდება ამ სამართლებრივი ჩარჩოს განახლება?			
1.2.5.2 თუ, საჯარო სერვისის სამართლებრივი ჩარჩოს განახლებას სპორადული ხასიათი აქვს?	ს		
1.2.5.3 თუ, საჯარო სერვისის სამართლებრივი ჩარჩო ახლდება დაგეგმილი სახით?	კ		
1.2.5.4 თუ, საჯარო სერვისის სამართლებრივი ჩარჩოს განახლება ხდება სტაბილურად ისე, რომ ის მუდმივად შესაბამისობაში მოდიოდეს არსებულ სამართლებრივ ჩარჩოსთან?	მ		
<ul style="list-style-type: none"> <li>ყველა სერვისს გააჩნია ინიცირების ფაზა და ეს არის კარგად დამკვიდრებული სტანდარტი. სერვისების შედეგების დაგეგმვა ხორციელდება ნათლად და ისინი გაზომვადია</li> </ul>			
1.2.6 როგორც წესი, როგორ იწყება საჯარო სერვისების ევოლუცია ორგანიზაციაში?			
1.2.6.1 არსებობს ნათლად ხილვადი კვალი, რომელიც აჩვენებს, რომ საჯარო სერვისებს ევოლუციისა და შემდგომი განვითარების მიზნით გააჩნიათ საწყისი ან სასტარტო წერტილი?	საბ		
1.2.6.2 თუ კი, არის ეს პროცესი უფრო სპორადული ბუნების მატარებელი?			



1.2.6.2.1 სპორადული ბუნებისაგ რომ იყოს, ამ შემთხვევაშიც კი, თუ არსებობს რაიმე წერილობითი სახის დოკუმენტი, თუნდაც არაფორმალური, რომლის გაზიარებაც შესაძლებელია საჯარო სერვისის ინიცირების ფაზის წარმოსადგენად?			
1.2.6.3 თუ, სერვისების უმეტესობას გააჩნიათ ინიცირების ფაზა, თუმცა მიუხედავად ამისა მათი შედეგების წინასწარ დაგეგმვა და ნათლად წარმოჩენა არ ხორციელდება?	ა		
1.2.6.4 თუ, სერვისების უმეტესობას გააჩნიათ ინიცირების ფაზა და ასევე ხდება მათი შედეგების წინასწარ დაგეგმვა და ნათლად წარმოჩენა?	ბ		
1.2.6.5 არის კი სერვისის ინიცირების პროცესი სტანდარტიზირებული?			
1.2.6.5.1 თუ სტანდარტიზირებულია, შესაძლებელია ამ სტანდარტის წერილობითი ფორმით გაზიარება იმისათვის, რომ შევძლოთ სერვისის ინიცირების, მათ შორის შედეგების დაგეგმარებისა და ნათლად წარმოჩენის, პროცესის გაანალიზება და გაგება?	გ		



### 1.3 ჩართულობისა და მონაწილეობის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** მოქალაქეებისა და მომხმარებლების როლი საჯარო სერვისების დიზაინისა და განვითარების პროცესში დღითიდღე იზრდება. საჯარო სერვისების ინიცირების ფაზაშივე მათი აქტიური ჩართულობა არის ის საჭირო ბერკეტი, რომელიც საჯარო უწყებას ეხმარება ნათლად და ზუსტად განსაზღვროს საჯარო სერვისების მიზნები და ამოცანები და გააუმჯობესოს სერვისების მართვა და სტრატეგია. მოქალაქეებისა და მომხმარებლების ინიცირების ფაზაში ჩართულობა მათ განსაკუთრებულ, თანადიზაინერის ფუნქციას და როლს ანიჭებს. როგორ თანადიზაინერები, ისინი უზიარებენ საჯარო სექტორს იდეებს და ასევე ახდენენ გავლენას საჯარო სერვისების შესაძლებლობებზე მოერგონ მათ კონკრეტულ საჭიროებებს. ამ პროცესის ეფექტურად სამართავად აუცილებელია მოქალაქეებისა და მომხმარებლების საჯარო სერვისების პრაქტიკული საკითხების გადაწყვეტის პროცესში იმ სახით ჩართვა, რომ მათ შეძლონ სერვისებთან მიმართებაში საკუთარი მოლოდინების ღიად და ნათლად ჩამოყალიბება.

**პრინციპის განმარტება:** ჩართულობისა და მონაწილეობის პრინციპის მთავარი მიზანია განისაზღვროს სერვისის ინიცირების პროცესში მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართულობის ხარისხი. აღნიშნული პრინციპის ინტერესს წარმოადგენს იმის გარკვევა თუ რა გზით ხდება მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართულობა სერვისის ინიცირების ფაზაში, და რა მეთოდებისა და ინსტრუმენტების გამოყენებით ხდება მათი იდეების რეალიზაცია. ეს პრინციპი აძლიერებს საჯარო სერვისის მართვას იმითი, რომ საშუალებას აძლევს ღია დისკუსია წარმართოს მოქალაქეებს/მომხმარებლებს და ადმინისტრაციას შორის, გამოვლინდეს სერვისის შემუშავების პროცესში ინოვაციური მიდგომები და დაზუსტდეს საჯარო სერვისთან დაკავშირებული პოტენციური რისკები.

**ამოცანები:** შეაფასე არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების ინიცირების ფაზაში მოქალაქეებისა და მომხმარებლების ჩართულობისადმი ღიაობა, რაც საჯარო სექტორს აძლევს საშუალებას უფრო ადეკვატურად დაგეგმოს სერვისების მართვა და სტრატეგია, აგრეთვე გამოავლინოს მოქალაქეებისა და მომხმარებლების საჭიროებები და მოლოდინები. შეაფასე არსებობს თუ არა რაიმე ტიპის პრაქტიკული მეთოდი და მიდგომა, რომელიც ეხმარება მოქალაქეებსა და

მომხმარებლებს გაუზიარონ მათი მოსაზრებები და ეფექტური მონაწილეობა მიიღონ საჯარო სერვისების განვითარების პროცესში.

**რესურსები:** საჯარო სექტორისა და მოქალაქეების/მომხმარებლების იდეების გაზიარებისა და იდეების შტურმთან დაკავშირებული ანგარიშები; მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან წარმოებული დისკუსიის ოქმები; ის ინსტრუქციები და სახელმძღვანელოები, რომლითაც ხელმძღვანელობს საჯარო უწყება ერთობლივი დისკუსიების ორგანიზების მიზნით; მოქალაქეთა/მომხმარებელთა ჩართულობის უზრუნველსაყოფად გამოყენებული ონლაინ ინსტრუმენტები; საჯარო სერვისის ბრენდინგისა და ნიშნულების სტრატეგია; ანალიტიკური განყოფილების კითხვარები; უფრო მენეჯმენტისთვის გამიზნული კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	მაღალი
	0	1	2	3	4
<b>1.3 ჩართულობისა და მონაწილეობის პრინციპი</b>	<p>საჯარო უწყება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ აქვს განზრახული, რომ სერვისი იყოს ჩართულობითი და მონაწილეობითი</li> <li>არ რთავს მოქალაქეებს/მომხმარებლებს სერვისების განვითარების პროცესში</li> </ul>	<p>საჯარო უწყებას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>სურს, რომ სერვისი იყოს ჩართულობითი და მონაწილეობითი</li> <li>გამიზნული აქვს, რომ იმუშაოს მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან მათი სერვისების განვითარების პროცესში ჩართულობის უზრუნველყოფის მიზნით</li> </ul>	<p>საჯარო უწყება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>განზრახული აქვს, რომ სერვისის ინიცირების პროცესი იყოს ჩართულობითი და მონაწილეობითი, მაგრამ არ ადასრულებს ამას</li> <li>სერვისების განვითარების მიზნით მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან ჩართულობისთვის</li> </ul>	<p>საჯარო უწყება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>განზრახული აქვს, რომ მხოლოდ შერჩეული სერვისებისთვის იყოს ინიცირების პროცესი ჩართულობითი და მონაწილეობითი</li> <li>სერვისების განვითარების მიზნით მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან ჩართულობისთვის აქტიურ (ფოკუს ჯგუფები) ფორმას</li> </ul>	<p>საჯარო უწყება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>განზრახული აქვს, რომ სერვისების ინიცირების პროცესი იყოს ჩართულობითი და მონაწილეობითი ყველა სერვისთან მიმართებით</li> <li>სერვისების განვითარების მიზნით მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან ჩართულობისთვის პასიურ და აქტიურ ფორმებს იყენებს და ახდენს ამ პროცესში წარმოებული</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>არ გააჩნია გზამკვლევები ან ინსტრუქციები მოქალაქეების (სხვადასხვა მხარეების) ორგანიზებისა და მათი დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველსაყოფად და სამართავად</li> <li>არ გააჩნია ისეთი ინფრასტრუქტურა, რომელიც იძლევა ერთობლივი იდეების გენერაციის ან მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან უკუკავშირის მიღების საშუალებას</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია საბაზისო ტიპის გზამკვლევები ან ინსტრუქციები მოქალაქეების (სხვადასხვა მხარეების) ორგანიზებისა და მათი დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველსაყოფად, მაგრამ არ იყენებს მათ</li> <li>გააჩნია პრიმიტიული ინფრასტრუქტურა, რომელიც იძლევა ერთობლივი იდეების გენერაციის ან მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან უკუკავშირის მიღების საშუალებას</li> </ul>	<p>ს პასიურ (კითხვარები) ფორმას იყენებს, თუმცა არ ახდენს სიღრმისეული ანალიზის წარმოებას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია არა კონკრეტული ტიპის გზამკვლევები ან ინსტრუქციები მოქალაქეების (სხვადასხვა მხარეების) ორგანიზებისა და მათი დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველსაყოფად, და მათ იყენებს ზოგიერთი სერვისისთვის</li> <li>გააჩნია საშუალო დონის, არა ინტეგრირებული ინფრასტრუქტურა, რომელიც იძლევა</li> </ul>	<p>იყენებს და ასევე აწარმოებს სიღრმისეულ ანალიზს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია კონკრეტული ტიპის გზამკვლევები ან ინსტრუქციები მოქალაქეების (სხვადასხვა მხარეების) ორგანიზებისა და მათი დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველსაყოფად, და მათ ყველა სერვისისთვის იყენებს</li> <li>გააჩნია კარგად განვითარებული და სხვა სისტემებთან ინტეგრირებული ინფრასტრუქტურა, რომელიც იძლევა ერთობლივი იდეების გენერაციის ან მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან უკუკავშირის მიღების საშუალებას</li> </ul>	<p>მონაცემების მუდმივ ანალიზს, რათა გამოავლინოს და დაადგინოს მათი საჭიროებები და მოლოდინები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია კონკრეტული ტიპის, ნათლად ფორმულირებული და მუდმივად განახლებადი გზამკვლევები ან ინსტრუქციები მოქალაქეების (სხვადასხვა მხარეების) ორგანიზებისა და მათი დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველსაყოფად, და მათ ყველა სერვისისთვის იყენებს</li> <li>გააჩნია კარგად განვითარებული, სხვა სისტემებთან ინტეგრირებული და მუდმივად განახლებადი ინფრასტრუქტურა, რომელიც იძლევა ერთობლივი იდეების გენერაციის ან მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან უკუკავშირის მიღების საშუალებას</li> </ul>
--	---	--	--	---	--

			ერთობლივი იდების გენერაციის ან მოქალაქეებისგან/ მომხმარებლებისგან ან უკუკავშირის მიღების საშუალებას		მარბლებისგან უკუკავშირის მიღების საშუალებას
--	--	--	--	--	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიწმინდის ნიადავი	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო უწყებას განზრახული აქვს, რომ სერვისების ინიცირების პროცესი იყოს ჩართულობითი და მონაწილეობითი ყველა სერვისთან მიმართებით</li> </ul>			
1.3.1 არსებობს საჯარო უწყებაში იმის მოლოდინი, რომ საჯარო სერვისების საწყისი დიზაინის პროცესი იყოს ჩართულობითი და მონაწილეობითი?	კაზ		
1.3.1.1 თუ არა; სურვილი მაინც თუ არსებობს იმისა, რომ უზრუნველყოს მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართვა, რათა მათ მიეცეთ საშუალება მონაწილეობა მიიღონ საჯარო სერვისის საწყისი დიზაინის შემუშავების ფაზაში?			
1.3.1.2 თუ კი; დამკვიდრებული თუ არის რაიმე სახის აღსრულების მექანიზმი (ინსტრუქცია, გზამკვლევი, დამკვიდრებული ტრადიცია/მიდგომა) იმისათვის, რომ უზრუნველყოს მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართვა, მათთვის საჯარო სერვისის საწყისი დიზაინის შემუშავების ფაზაში მონაწილეობის უზრუნველყოფის მიზნით?	კაშ		

1.3.1.2.1 დამკვიდრებული მექანიზმის არსებობის შემთხვევაში, გამოიყენება ეს მექანიზმი მხოლოდ შერჩეული სერვისებისთვის?	ა		
1.3.1.2.1.1 თუ, ამ მექანიზმის გამოყენება ხდება ყველა სერვისთან მიმართებით?	ბ		
1.3.1.2.1.1.1 შესაძლებელია გავგიზიროთ ნებისმიერი გაწერილი (ფორმალური ან არაფორმალური) წეს(ებ)ი, რომელიც გამოიყენება მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართულობისა და მონაწილეობის უზრუნველსაყოფად?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო უწყება სერვისების განვითარების მიზნით მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან ჩართულობისთვის პასიურ და აქტიურ ფორმებს იყენებს და ახდენს ამ პროცესში წარმოებული მონაცემების მუდმივ ანალიზს, რათა გამოავლინოს და დაადგინოს მათი საჭიროებები და მოლოდინები</li> </ul>			
1.3.2 თუ არსებობს მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან ჩართულობის უზრუნველყოფის მექანიზმი საჯარო სერვისების დიზაინისა და განვითარების პროცესში მათი მონაწილეობის მიზნით?	საბ		
1.3.2.1 თუ კი; არის ეს ჩართულობის მექანიზმი უფრო პასიური ხასიათის მატარებელი (ე.ი. მხოლოდ კითხვარები გამოიყენება მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართულობის უზრუნველსაყოფად)?	საგ		
1.3.2.1.1 წარმოებს კითხვარების შედეგად მიღებული მონაცემების ანალიზი, მაგრამ არა სიღრმისეულად?			
1.3.2.1.1.1 შესაძლებელია მხოლოდ ამ კითხვარების მონაცემებზე დაყრდნობით შემუშავებული ანგარიშების გაზიარება?			
1.3.2.2 გამოიყენება მოქალაქეების/მომხმარებლების საჯარო სერვისების ინიცირების ფაზაში მონაწილეობისთვის ჩართულობის უზრუნველყოფის ისეთი აქტიური მექანიზმები როგორც არის ფოკუს ჯგუფები?	ვ		
1.3.2.2.1 თუ კი; ხდება ფოკუს ჯგუფების დროს გენერირებული მონაცემების საფუძვლიანი ანალიზი?			
1.3.2.2.1.1 შესაძლებელია ფოკუს ჯგუფების მონაცემების ანალიზის საფუძველზე შემუშავებული ანგარიშ(ებ)ის გაზიარება?			
1.3.2.3 მოქალაქეების/მომხმარებლების საჯარო სერვისების ინიცირების ფაზაში ჩართულობის უზრუნველყოფის მიზნით გამოიყენება	დ		

ორივე პასიური და აქტიური მექანიზმები?			
1.3.2.3.1 წარმოებს რაიმე სახის ანალიტიკური ანგარიშების შემუშავება კითხვარებისა და ფოკუს ჯგუფების შედეგად მიღებულ მონაცემებზე დაყრდნობით?			
1.3.2.3.1.1 შესაძლებელია ამ ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთ გაგებისა და ანალიზის მიზნით?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო უწყებას გააჩნია კონკრეტული ტიპის, ნათლად ფორმულირებული და მუდმივად განახლებადი გზამკვლევები ან ინსტრუქციები მოქალაქეების (სხვადასხვა მხარეების) ორგანიზებისა და მათი დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველსაყოფად, და მათ ყველა სერვისისთვის იყენებს</li> </ul>			
1.3.3 არსებობს გზამკვლევები ან ინსტრუქციები მოქალაქეების/მომხმარებლების ორგანიზებისა და მათი საჯარო სერვისების საწყისი დიზაინის ფაზაში დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველყოფის მიზნით?	საბ		
1.3.3.1 თუ არსებობს, არის ეს დოკუმენტები საბაზისო და გამოუყენებადი?			
1.3.3.1.1 საბაზისოც რომ იყოს, შესაძლებელია მათი გაზიარება?			
1.3.3.2 აკლია დოკუმენტებს კონკრეტულობა და მხოლოდ, ისიც ზოგჯერ, ზოგიერთი სერვისისთვის გამოიყენება?	საშ		
1.3.3.2.1 შესაძლებელია ამ ნაკლებად ნათელი და არა კონკრეტული დოკუმენტების გაზიარება მათი განხილვის მიზნით?			
1.3.3.3 არის გზამკვლევები ან ინსტრუქციები ნათლად განმარტებული და გააჩნიათ კარგი დონის კონკრეტულობა მოქალაქეების/მომხმარებლების ორგანიზებისა და მათი საჯარო სერვისების საწყისი დიზაინის ფაზაში დისკუსიებისა და იდეების გენერაციაში ჩართულობის უზრუნველყოფის მიზნით?	კ		
1.3.3.3.1 შესაძლებელია ამ დოკუმენტების (გზამკვლევები და ინსტრუქციები) და ასევე იმ ანგარიშების გაზიარება, რომლებიც ამ გზამკვლევებისა და ინსტრუქციების გამოყენების საფუძველზე შეიქმნა?			
1.3.3.3.2 ხდება ამ გზამკვლევებისა ან ინსტრუქციების რეგულარული განახლება?	პ		
1.3.3.3.2.1 ბოლოს როდის და ვის მიერ განახლდა ისინი?			

<ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო უწყებას გააჩნია კარგად განვითარებული, სხვა სისტემებთან ინტეგრირებული და მუდმივად განახლებადი ინფრასტრუქტურა, რომელიც იძლევა ერთობლივი იდეების გენერაციის ან მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან უკუკავშირის მიღების საშუალებას</li> </ul>			
<p>1.3.4 არსებობს ისეთი სახის ინფრასტრუქტურა, რომელიც საჯარო სერვისების საწყისი დიზანის ფაზაში იდეების ერთობლივ გენერაციას ან მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან უკუკავშირის მიღებას უწყობს ხელს?</p>	საბ		
<p>1.3.4.1 თუ კი; არის ეს უფრო არაფორმალური ინფრასტრუქტურა ან არაფორმალური უკუკავშირის მიღების საშუალება, რომელიც ეფუძნება ტრადიციულ/არა თანამედროვე ტექნოლოგიურ მიდგომას?</p>			
<p>1.3.4.1.1 ტრადიციულიც რომ იყოს, არსებობს რაიმე სახის ანგარიში, რომელიც არსებული სისტემით მართულ იდეების გენერაციასთან ან მოქალაქეთა უკუკავშირთან არის კავშირში?</p>			
<p>1.3.4.1.1.1 შესაძლებელია ამ (ფორმალური ან არაფორმალური) ანგარიშ(ებ)ის გაზიარება?</p>			
<p>1.3.4.2 არსებობს საინფორმაციო-ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული საშუალო დონის, მარგამ არა ინტეგრირებული ინფრასტრუქტურა, რომელიც იდეების ერთობლივი გენერაციისა ან მოქალაქეთა/მომხმარებელთა უკუკავშირის მისაღებად გამოიყენება?</p>	საშ		
<p>1.3.4.2.1 შესაძლებელია ძალიან მოკლედ აღწეროთ რა სახის საინფორმაციო-ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურა გამოიყენება იდეების ერთობლივი გენერაციისა ან მოქალაქეთა უკუკავშირის მისაღებად?</p>			
<p>1.3.4.3 იდეების ერთობლივი გენერაციის ინფრასტრუქტურა ან მოქალაქეთა/მომხმარებელთა უკუკავშირის გენერაციის სისტემა კარგად არის განვითარებული?</p>	კარგად		
<p>1.3.4.3.1 არსებობს რაიმე სახის ინსტრუქცია ან გზამკვლევი, რომელიც აღწერს და უხსნის შიდა (საჯარო ადმინისტრატორები) და გარე (მოქალაქეები/მომხმარებლები) კლიენტს, როგორ გამოიყენონ კარგად განვითარებული ინფრასტრუქტურა იდეების ერთობლივი გენერაციისა ან მოქალაქეთა უკუკავშირის მისაღებად?</p>			

1.3.4.3.2 საჯარო სერვისების დამუშავებისას რეგულარულად გამოიყენება აღნიშნული კარგად განვითარებული ინფრასტრუქტურა?			
1.3.4.3.3 არის ეს კარგად განვითარებული სისტემა ინტეგრირებული სხვა სისტემებთან შესაბამისი ანალიტიკური ანგარიშების წარმოების მიზნით?			
1.3.4.3.3.1 შესაძლებელია ამ კარგად განვითარებული სისტემის მიერ გენერირებული ანგარიშების გაზიარება მისი პრაქტიკაში გამოყენების უკეთ გასაგებად?			
1.3.4.3.4 ამ იდეების ერთობლივი გენერაციის კარგად განვითარებული ინფრასტრუქტურის ან მოქალაქეთა/მომხმარებელთა უკუკავშირის კარგად განვითარებული სისტემის განახლება პერმანენტულ ხასიათს ატარებს?	აქტიური		
1.3.4.3.4.1 როდის მოხდა მისი განახლება ბოლოს და ვის (შიდა რესურსებით თუ გარე რესურსებით) მიერ?			



## 2. ანალიზის ფაზა

საჯარო სერვისის ანალიზის ფაზის მიზნები:

მიმოიხილე, გაანალიზე და შეაფასე საჯარო სერვისის ანალიზის ფაზა თანამშრომლობის, კოორდინაციისა და კომუნიკაციის პერსპექტივიდან. კერძოდ კი, თანამშრომლობის (გარე) პერსპექტივის ფარგლებში შემფასებელი გაანალიზებს და შეაფასებს **ტენდერის/შეფასების პრინციპს**, კოორდინაციის (შიდა) პერსპექტივის ფარგლებში - **სერვისის კონფიგურაციის პრინციპს**, ხოლო კომუნიკაციის (მომხმარებლის პერსპექტივა) პერსპექტივის ფარგლებში შეისწავლის **სერვისზე მოთხოვნის გამოვლენის პრინციპს**.

თითოეული პრინციპი შეფასდება საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სკალის მიხედვით რათა განისაზღვროს და დადგინდეს მათი სიმწიფის დონე.

შეფასების პროცესის მნიშვნელოვანი მონაწილეები:

საჯარო სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი (დირექტორი), ან მისი წარმომადგენელი, ან უფროსი მენეჯმენტი, ან უფროსი, ან უფროსის მოადგილე, ან შესყიდვების და ფინანსების, ანალიტიკური, ხარისხის კონტროლის დეპარტამენტის ან განყოფილების სპეციალისტი.

ორგანიზაციიდან მონაწილე პირების სახელები და პოზიციები:

---

---

---

---

---

შემფასებლ(ებ)ის სახელი და პოზიცია:

---

---

## 2.1 ტენდერის/შეფასების პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების მუდმივად ცვალებადი და მზარდად კომპლექსური ბუნება უზიძგებს საჯარო ორგანიზაციებს ეძიონ პარტნიორობა სხვა ორგანიზაციებთან იმისათვის, რომ შეძლონ საჯარო სერვისების მიზნებისა და ამოცანების მიღწევა და საჭირო რესურსების ეფექტური მართვა. ეს პარტნიორობა საჯარო სერვისებს კერძო ან/და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან აკავშირებს. ეს ორგანიზაციები როგორც წესი უზრუნველყოფენ საჯარო სერვისებისთვის აუცილებელი რესურსების მიწოდებას ან იძლევიან შესაძლებლობას მათი არხის გამოყენებით საჯარო სერვისების მოქალაქეებამდე/მომხმარებლებამდე მიტანას. ამ ურთიერთსასარგებლო დამოკიდებულების ნათლად სამართავად საჯარო ორგანიზაციებმა წინასწარ განსაზღვრული პარტნიორობის საკვალიფიკაციო კრიტერიუმებზე დაყრდნობით უნდა შეძლონ შესაბამისი შეფასების განხორციელება და ისეთი კერძო ან/და არასამთავრობო ორგანიზაციების გამოვლენა, რომლებიც შეძლებენ საჯარო სერვისების რესურსების მართვასა და მიწოდების პროცესში სტაბილური როლის შესრულებას.

**პრინციპის განმარტება:** ტენდერის/შეფასების პრინციპი მიზნად ისახავს გაანალიზოს, აქვს თუ არა სერვისის მიმწოდებელ ორგანიზაციას შესაბამისი სისტემები და პროცესები, რომ შეარჩიოს შესაფერისი პარტნიორები სამართლიანი და მიუკერძოებელი გზით. ასევე აღნიშნული პრინციპის მიზანია დააკვირდეს და გააკონტროლოს, რომ საჯარო სერვისების მიწოდების ქსელის მონაწილეები ისე შეირჩნენ, რომ მათ შეძლონ და უზრუნველყონ საჯარო სერვისის კონფიგურაციის პარამეტრების დაცვა და გამლიერება.

**ამოცანები:** შეაფასეთ არსებობს თუ არა უნარი ორგანიზება გაუწიონ და წარმართონ პარტნიორების გამოსავლენად აუცილებელი (სატენდერო/შეფასებისთვის აუცილებელი) პროცესები ისე, რომ შეძლონ საუკეთესო პარტნიორობის შესაძლებლობის გამოვლენა და განსაზღვრა.

**რესურსები:** სატენდერო და შესყიდვების პოლიტიკის დოკუმენტი, პროცესების და პროცედურების დოკუმენტი, ტენდერის ორგანიზებისა და ჩატარების შეფასების ინსტრუქციები, ტენდერის/შეფასების მონიტორინგის ინსტრუმენტები, შესყიდვების წლიური გეგმები, მესამე ორგანიზაციებზე/პარტნიორებზე ბიუჯეტში წინასწარ

განსაზღვრული და დაგეგმილი გასაცემები, შემოსავლებისა და ხარჯების ანგარიშები, შესყიდვებზე და ფინანსების მართვაზე პასუხისმგებელ პერსონალთან წარმართული ინტერვიუები და კითხვარები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>2.1 ტენდერის/შეფასების პრინციპი</b>	<p>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერი/შეფასება სერვისებისთვის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ ტარდება</li> <li>• სატენდერო/შეფასების პოლიტიკა არ არსებობს</li> <li>• ტენდერის/შეფასების წარსამართათ აუცილებელი ბიუჯეტი არ არსებობს</li> <li>• ტენდერის/შეფასების პროცესის შედეგად წარმოქმნილი ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგი არ წარმოებს</li> </ul>	<p>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერი/შეფასება სერვისებისთვის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ტარდება ბუნდოვანი და არასტანდარტიზირებული ფორმით</li> <li>• ხელმძღვანელობს ბუნდოვანი სატენდერო/შეფასების პოლიტიკით და არ არის ნათელი თუ გამოიყენება საერთოდ</li> <li>• ტენდერის/შეფასების წარსამართათ აუცილებელი ბიუჯეტი ბუნდოვანია და არ არის ადეკვატურად დაგეგმილი</li> </ul>	<p>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერი/შეფასება სერვისებისთვის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ზოგიერთი სერვისისთვის ტარდება სტანდარტიზირებული ფორმით</li> <li>• ხელმძღვანელობს სატენდერო/შეფასების პოლიტიკით და გამოიყენება ზოგიერთ სერვისის შემთხვევაში</li> <li>• ტენდერის/შეფასების წარსამართათ აუცილებელი ბიუჯეტი არსებობს ზოგიერთი სერვისისთვის</li> </ul>	<p>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერი/შეფასება სერვისებისთვის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ტარდება ყველა სერვისისთვის სტანდარტიზირებული ფორმით</li> <li>• ხელმძღვანელობს სატენდერო/შეფასების პოლიტიკით და გამოიყენება ყველა სერვისის შემთხვევაში</li> <li>• ტენდერის/შეფასების წარსამართათ აუცილებელი ბიუჯეტი არსებობს ყველა სერვისისთვის და ის არის გამჭვირვალე</li> </ul>	<p>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერი/შეფასება სერვისებისთვის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ტარდება ყველა სერვისისთვის სტანდარტიზირებული ფორმით და ამ გამოცდილების გაზიარება წარმოებს ორგანიზაციაში</li> <li>• ხელმძღვანელობს სატენდერო/შეფასების პოლიტიკის საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაფუძნებული გამოცდილებით და გამოიყენება ყველა სერვისის შემთხვევაში</li> <li>• ტენდერის/შეფასების წარსამართად აუცილებელი ბიუჯეტი არსებობს, ის არის</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>ტენდერის/შეფასების პროცესის შედეგად წარმოქმნილი ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგი არაადეკვატურად წარმოებს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ტენდერის/შეფასების პროცესის შედეგად წარმოქმნილი ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგი ზოგიერთი სერვისისთვის შედარებით კარგად წარმოებს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ტენდერის/შეფასების პროცესის შედეგად წარმოქმნილი ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგი ყველა სერვისისთვის კარგად წარმოებს</li> </ul>	<p>მოქნილი და გამჭვირვალე ყველა სერვისისთვის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ტენდერის/შეფასების პროცესის შედეგად წარმოქმნილი ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგი მუდმივად მიმდინარეობს ყველა სერვისისთვის და ხდება შესაბამისი გამოცდილების გააზრება და შესწავლა</li> </ul>
--	--	---	---	--	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიმჭიდროვე დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერი/შეფასება ტარდება ყველა სერვისისთვის სტანდარტიზირებული ფორმით და ამ გამოცდილების გაზიარება წარმოებს ორგანიზაციაში</li> </ul>			
2.1.1 ატარებს თუ არა საჯარო უწყება პარტნიორობის გამოსავლენად საჭირო ტენდერს/შეფასებას იმისათვის, რომ უზრუნველყოს საჯარო სერვისებისთვის აუცილებელი რესურსების მიწოდების ჯაჭვები/ქსელები?	საბ		
2.1.1.1 თუ კი, ისინი (ტენდერი/შეფასების პროცესი) უფრო დაუგეგმავ და სპორადულ ხასიათს ატარებენ?			
2.1.1.2 თუ, სტანდარტიზირებული ფორმა აქვს მაგრამ არა ყველა სერვისის შემთხვევაში?	ა		

2.1.1.2.1 რა არის იმის მიზეზი, რომ მხოლოდ ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში ტარდება სტანდარტიზირებული ფორმით?			
2.1.1.3 თუ კი, მკაცრად სტანდარტიზირებული ფორმით ტარდება ისინი ყველა სერვისისთვის?	კარგად გაა.		
2.1.1.3.1 არსებობს რაიმე რეგულაცია/ინსტრუქცია რომელიც აიძულებს სერვისების მიმწოდებელ უწყებას სტანდარტიზირებული ფორმით წარმართოს ტენდერი/შეფასება?			
2.1.1.3.1.1 თუ კი, შესაძლებელია ტენდერის/შეფასების შედეგად წარმოებული ოქმების/ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გაგების მიზნით?			
2.1.2 ატარებს თუ არა საჯარო უწყება სერვისების მისაწოდებელი არხების შესაქმნელად აუცილებელი პარტნიორობის გამოსავლენად საჭირო ტენდერს/შეფასებას?			
2.1.2.1 თუ კი, ისინი (ტენდერი/შეფასების პროცესი) უფრო დაუგეგმავ და სპორადულ ხასიათს ატარებენ?			
2.1.2.2 თუ კი, ტარდება ისინი მკაცრად სტანდარტიზირებული ფორმით იმ სერვისებისთვის რომელთა მისაწოდებლადც დამატებითი (პარტნიორობის შექმნის) არხების შექმნის საჭიროება არსებობს?	პოიერი		
2.1.2.2.1 არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების მისაწოდებლად საჭირო არხების შესაქმნელად აუცილებელი პარტნიორობის დამყარების წესი/ინსტრუქცია/გზამკვლევი და თუ შესაძლებელია მისი გაზიარება?			
2.1.2.2.1.1 შესაძლებელია იმ დოკუმენტების პაკეტის გაზიარება, რომელიც აჩვენებს თუ როგორ ხდება საჯარო სერვისების მიწოდების არხების არჩევა/განსაზღვრა?			
2.1.3 იწარმოება თუ არა ანგარიშები სატენდერო/შეფასების პროცესის შედეგად გამოვლენილი და დამყარებული წარმატებული პარტნიორობის შესახებ და თუ ხდება ამ წარმატებული პარტნიორობის შემთხვევების გაზიარება სხვადასხვა დეპარტამენტებთან?			
2.1.3.1 თუ კი, შესაძლებელია იმ წარმატებული პარტნიორობის შესახებ არსებული ანგარიშების გაცნობა, რომელთა გაზიარებაც მოხდა დეპარტამენტებს შორის?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერის/შეფასების სამართავად ხელმძღვანელობს სატენდერო/შეფასების პოლიტიკის საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაფუძნებული გამოცდილებით და გამოიყენება ყველა სერვისის შემთხვევაში</li> </ul>			
2.1.4 არსებული სატენდერო/შეფასების პოლიტიკა და პროცედურები საერთაშორისო პრაქტიკასთან შესაბამისობით არის განვითარებული/შემუშავებული?	საბ		
2.1.4.1 თუ არა, არის ისინი ადგილობრივი ან ეროვნული პრაქტიკით მიხედვით შემუშავებული?			
2.1.4.2 თუ კი, წარმართება პოლიტიკა შესაბამისად გაწერილი პროცესის შესაბამისად და შერჩეული სერვისებისთვის დროს ხდება მისი გამოყენება?	საშ		

2.1.4.2.1 თუ, წარიმართება გაწერილი პროცესის შესაბამისად და ყველა სერვისის დროს ხდება მისი გამოყენება?	კარგად გან.		
2.1.4.2.1.1 შესაძლებელია იმ დოკუმენტ(ებ)ის (ან დოკუმენტების პაკეტი, რომელიც შეიძლება მოიცავდეს სატენდერო/შეფასების კომისიის გადაწყვეტილებებს, ინტერესის გამოხატვის განაცხადი, შეხვედრის ოქმები, შეხვედრების ჩანაწერები და ა.შ.) გაზიარება, რომელიც ტენდერის/შეფასების შედეგად პარტნიორობის შერჩევის პროცესის უკეთესად გაგების საშუალებას მოგვცემდა?			
<b>2.1.5</b> ტენდერის/შეფასების შედეგად პარტნიორობის შერჩევის/გამოვლენის პროცესი რაიმე საერთაშორისოდ მიღებულ პოლიტიკის გამოცდილებას მიყვება?	პ		
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>პარტნიორობის გამოსავლენად საჭირო ტენდერის/შეფასების წარსამართად აუცილებელი ბიუჯეტი არსებობს, ის არის მოქნილი და გამჭვირვალე ყველა სერვისისთვის</b></li> </ul>			
<b>2.1.6</b> თუ არის ხელმისაწვდომი საჯარო სერვისების პარტნიორობის შესარჩევად ტენდერის/შეფასების წარმართვისთვის აუცილებელი ბიუჯეტი?	საბ		
2.1.6.1 თუ არა, არსებობს რაიმე სახის სხვა დოკუმენტი, რომელიც განმარტავს საჯარო სერვისების პარტნიორობის შესარჩევად აუცილებელ საბიუჯეტო/ფინანსურ გარემოებებს?			
2.1.6.2 თუ კი, არის საჯარო სერვისების პარტნიორობის შესარჩევად ტენდერის/შეფასების წარმართვისთვის აუცილებელი ხარჯები შესული მთავარ წლიურ (გენერალურ) სამოქმედო გეგმაში?	საშ		
2.1.6.2.1 ეს მთავარი წლიური (გენერალურ) სამოქმედო გეგმა შეიცავს ხარჯებს მხოლოდ ზოგიერთი სერვისისთვის?			
2.1.6.2.1.1 თუ, ყველა სერვისისთვის არის ამ გეგმაში განსაზღვრული (პარტნიორობის შესარჩევად ტენდერის/შეფასების წარმართვისთვის აუცილებელი) ხარჯები?	პ		
<b>2.1.7</b> ღიად არის მთავარი წლიური სამოქმედო გეგმა ხელმისაწვდომი დაინტერესებულ მხარეებისთვის?			
2.1.7.1 რაოდენ ხშირად არის ამ გეგმის გადახედვის და განახლების შესაძლებლობა იმისათვის, რომ შესაძლებელი გახდეს პარტნიორობის შესარჩევად ტენდერის/შეფასების წარმართვისთვის აუცილებელ ცვლებად მოთხოვნებთან თანხვედრა?	ბლოკური		
2.1.7.1.1 არის ეს გეგმა საკმარისად მოქნილი, რომ საჭიროებისამებრ შესაძლებელი იყოს მასში შესაბამისი ცვლილებების შეტანა?			
2.1.7.1.2 შესაძლებელია ამ მთავარი წლიური სამოქმედო გეგმის გაზიარება მისი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			

<ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერის/შეფასების პროცესის შედეგად წარმოქმნილი ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგი მუდმივად მიმდინარეობს ყველა სერვისისთვის და ხდება შესაბამისი გამოცდილების გააზრება და შესწავლა</li> </ul>			
<b>2.1.8</b> არსებობს თუ არა სისტემა, რომელიც პარტნიორობის გამოსავლენად აუცილებელი ტენდერის/შეფასების პროცესის შედეგად წარმოქმნილ რეალური ხარჯებისა და შემოსავლებს უწევს მონიტორინგს?	საშ		
2.1.8.1 თუ არა, არის რაიმე სხვა სახის მიდგომა, რომელიც გამოიყენება რეალური ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგისთვის?			
2.1.8.2 თუ კი, არსებული სისტემა მხოლოდ ზოგიერთი საჯარო სერვისის რეალური ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგს ახორციელებს?	საშ		
2.1.8.2.1 თუ, არსებული სისტემა ყველა საჯარო სერვისის რეალური ხარჯებისა და შემოსავლების მონიტორინგს ახორციელებს?	კ		
2.1.8.2.1.1 იწარმოება თუ არა მონიტორინგის ანგარიშები და თუ არის შესაძლებელი მათი გაცნობა?			
<b>2.1.9</b> საჯარო სერვისების ეფექტური განხორციელების მიზნით, აქვს თუ არა მონიტორინგის სისტემას შესაძლებლობა ერთმანეთს საჯარო სერვისების ხარჯები (გამოწვეული პარტნიორის მიერ რესურსების მიწოდების შედეგად) და შემოსავლები (პარტნიორის მეშვეობით/არხით მიწოდებული სერვისის შემოსავალი) საჯარო სერვისების კონფიგურაციის ჩამოყალიბების მოთხოვნებს დაუკავშიროს?	ბიანი		
2.1.9.1 თუ კი, არსებობს რაიმე სახის საუკეთესო გამოცდილების შესახებ ანგარიში ან ნებისმიერი სხვა დოკუმენტი, რომლის გაცნობის შემთხვევაშიც უკეთესად გავიგებთ იმას თუ როგორ ხდება ამ ასპექტების მონიტორინგი და შემდგომი ანალიზი?			



## 2.2 სერვისის კონფიგურაციის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო ორგანიზაციებს საჯარო სერვისების კონფიგურაციის ჩამოსაყალიბებლად ესაჭიროებათ სხვადასხვა სახის რესურსები. ეს რესურსები შეიძლება მატერიალური ან არამატერიალური ბუნების მატარებელი იყოს და მათი გამოყენება ისე უნდა იყოს დაგეგმილი, რომ ისინი ხელს უწყობდნენ კონფიგურაციის პროცესის საჯარო სერვისების მართვისა და სტრატეგიის მიზნებთან და ამოცანებთან თანხვედრას. სერვისების ეფექტური ფუნქციონირებისა და სისტემური გამართულობის მიზნით აუცილებელია სერვისების კონფიგურაციის პროცესის, არა მარტო პარტნიორ (კერძო თუ არასამთავრობო) ორგანიზაციების რესურსებთან თანხვედრის უზრუნველყოფა, არამედ ამ პროცესის შიდა ორგანიზაციულ ფინანსურ, ტექნოლოგიურ თუ ადამიანურ რესურსებთან თავსებადობა. საჯარო სერვისების კონფიგურაციის ეფექტურად სამართავად აუცილებელია რესურსების მართვის სტრუქტურირებული მიდგომის არსებობა. ეს კი წარმოადგენს იმ ძირითად საფუძველს, რომელიც საჯარო ორგანიზაციებს საშუალებას აძლევს ლეგიტიმურად გამოიყენონ არსებული ხელმისაწვდომი რესურსები და საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ანგარიშვალდებულების მაღალ დონეს მიაღწიონ.

**პრინციპის განმარტება:** სერვისის კონფიგურაციის პრინციპის მიზანია დაადგინოს რამდენად ადეკვატურად არის საჯარო სერვისი განსაზღვრული და დაგეგმილი რესურსების თვალსაზრისით (ფინანსური, ტექნიკური და ა.შ.) მისი საიმედოობისა და სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად. ეს პრინციპი საშუალებას იძლევა გაანალიზდეს, გეგმავს თუ არა საჯარო სერვისის მიწოდებელი რესურსებს ისე, რომ უზრუნველყოს საჯარო სერვისის ეფექტური განვითარება. კერძოდ კი, ამ პრინციპს აინტერესებს რამდენად შეთანხმებულად მუშაობს „ბექ“ და „ფრონტ“ ოფისი; როგორია სერვისის დისტრიბუცია და დისტრიბუციის არხები; რამდენ მოქალაქეს/მომხმარებელს შეუძლია სერვისის მიღება და როგორ; კონკრეტული კონტექსტი, მაგალითად, რამდენი ტექნიკურად მომარაგებული და ფინანსურად უზრუნველყოფილი რეგიონული სამსახური/ბიურო არსებობს, რომელსაც წარმატებით შეუძლია სერვისის მიწოდება. გააზრებულია თუ არა საჯარო სერვისის ადმინისტრაციული ტვირთის შემსუბუქების ატრიბუტები ისე, რომ უზრუნველყოფილი იყოს საჯარო სერვისის მოქალაქეების/მომხმარებლების საჭიროებებსა და მოთხოვნებთან თანხვედრა.



აღნიშნული პრინციპები ასევე ახდენენ სერვისის მონაცემების შესაგროვებლად დაგეგმილი სტრუქტურის შესაბამისობის ანალიზს, ისევე როგორც საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიის პროგრამული უზრუნველყოფის მიწოდების და სერვისის ონლაინ ხელმისაწვდომობის ანალიზს. აღნიშნული ანალიზი კი იძლევა საშუალებას განისაზღვროს სისტემის ისეთი ზოგადი არაფუნქციონალური მოთხოვნების სიმწიფის ხარისხი, როგორც არის შესრულება და მასშტაბურობა (რამდენად სწრაფად აბრუნებს სისტემა შედეგებს; მაღალი წარმადობის ფონზე რამდენად შეიცვლება ეს შესრულება), პორტატიულობა და თავსებადობა (რომელი ტექნიკური უზრუნველყოფა, საოპერაციო სისტემა, ბრაუზერი, და მათი ვერსიები, გამოიყენება პროგრამული უზრუნველყოფის ფუნქციონირებისთვის; სხვა აპლიკაციებთან და პროცესებთან ხომ არ მოდის წინააღმდეგობაში აღნიშნულ გარემოში), სანდოობა, ხელმისაწვდომობა, მდგრადობა (რამდენად ხშირად აქვს სისტემას კრიტიკული ჩავარდნები; და რა დროის მანძილზე არის დასაშვები სერვისის ხელმიუწვდომლობა მომხმარებლისთვის), უსაფრთხოება (როგორ არის სისტემა და მისი მონაცემები დაცული შეტევებისგან), ლოკალიზაცია (რამდენად შეესაბამება სისტემა ადგილობრივ მახასიათებლებს), გამოყენებადობა (რამდენად მარტივია სისტემის გამოყენება მომხმარებლისთვის).

ეს პრინციპი ასევე ცდილობს გაანალიზონ რამდენად არის გააზრებული და გამოყენებადი მოქალაქეებისათვის/მომხმარებლებისათვის ისეთი ფუნქციონალური მოთხოვნები, როგორც არის სისტემაში შესვლის ფუნქცია, სერვისის არჩევის საშუალება, ფინანსური ტრანზაქციის შესაძლებლობა, სისტემიდან გამოსვლის ფუნქცია და ა.შ.

**ამოცანები:** შეაფასეთ არის თუ არა საჯარო სერვისების კონფიგურაციის პროცესი ადეკვატური რესურსებით უზრუნველყოფილი და რამდენად არის ის თანხვედრაში სერვისების მართვისა და სტრატეგიის მიზნებთან და მიდგომებთან იმისათვის, რომ უზრუნველყოფილი იყოს სერვისების ფუნქციონალური გამართულობა, ასევე მათი მუდმივი და უწყვეტი მიწოდება. გამოავლინე არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების მართვისა და სტრატეგიის სტრუქტურის ტექნოლოგიურ გადაწყვეტილებებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფის პოლიტიკა, პროცედურები და პრაქტიკა.

**რესურსები:** სერვისის კონფიგურაციის/ფორმირების ინსტრუქციები/სახელმძღვანელოები და ანგარიშები; ბიზნესის გადაწყვეტილებების გეგმები ან გეგმები/ინსტრუქციები/კონტრაქტები რომლებიც ადასტურებენ სერვისების ტექნიკური გადაწყვეტილებების უზრუნველყოფის გარეთ გატანის შემთხვევებს; სერვისების არქიტექტურის დოკუმენტები და ანგარიშები; სერვისების სასიცოცხლო ციკლის ელექტრონული მონიტორინგის სისტემის გზამკვლევები/ინსტრუქციები და ანგარიშები; საინფორმაციო-ტექნოლოგიური მიმართულებაზე პასუხისმგებელი პერსონალის კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>2.2 სერვისის კონფიგურაციის პრინციპი</b>	<p>სერვისის კონფიგურაცია</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არის გათვალისწინებული და არ იგეგმება</li> <li>არ მოდის სერვისის მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობაში</li> <li>არ ემყარება მოთხოვნების სისტემურ დაზუსტებას</li> <li>არ გამოიყენება საინფორმაციო-ტექნოლოგიური სერვისის</li> </ul>	<p>სერვისის კონფიგურაცია</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>მოაზრებულია, მაგრამ არ არის დაგეგმილი</li> <li>სერვისის მართვისა და სტრატეგიის მექანიზმებთან შესაბამისობა ჩანასახის დონეზეა</li> <li>არა-ფუნქციური (ე.ი. ზედა დონის შედეგების მახასიათებლების) მოთხოვნების დასაზუსტებლა</li> </ul>	<p>სერვისის კონფიგურაცია</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>იგეგმება ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში</li> <li>ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში სერვისის მართვისა და სტრატეგიის მექანიზმებთან ხდება შესაბამისობა</li> <li>არა-ფუნქციური და ფუნქციური (ე.ი. სისტემის კონკრეტული ქცევა) მოთხოვნების</li> </ul>	<p>სერვისის კონფიგურაცია</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>იგეგმება, როგორც სტანდარტული პროცედურა ყველა სერვისისთვის</li> <li>ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება სერვისის მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა</li> <li>არა-ფუნქციური და ფუნქციური მოთხოვნების დასაზუსტებლა დ გამოიყენება</li> </ul>	<p>სერვისის კონფიგურაცია</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>იგეგმება, როგორც სტანდარტული პროცედურა ყველა სერვისისთვის და მუდმივად ხდება მისი გადახედვა</li> <li>ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება სერვისის მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობაში მოყვანა და ამ შესაბამისობის უწყვეტობის უზრუნველყოფით სერვისის მართვისა და სტრატეგიის გაძლიერება</li> </ul>

	კონფიგურაციისთვის	<p>დ ძირითადად გამოიყენება საკუთარი მიდგომები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• სერვისის კონფიგურაციის მარტივი დავალებების მხარდასაჭერად პრიმიტიული საინფორმაციო-ტექნოლოგიები გამოიყენება</li> </ul>	<p>დასაზუსტებლად ძირითადად გამოიყენება საკუთარი მიდგომები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• სერვისის კონფიგურაციის შედარებით რთული დავალებების მხარდასაჭერად საინფორმაციო-ტექნოლოგიები გამოიყენება</li> </ul>	<p>საყოველთაოდ აღიარებული სტანდარტი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საინფორმაციო-ტექნოლოგიები გამოიყენება სერვისების კონფიგურაციის ზოგიერთი ნაწილის ავტომატიზაციისათვის</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არა-ფუნქციური და ფუნქციური მოთხოვნების დასაზუსტებლად გამოიყენება უახლესი სტანდარტი</li> <li>• სერვისების კონფიგურაციის დიდი ნაწილი ავტომატიზირებულია საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გამოყენებით</li> </ul>
--	-------------------	---	--	---	--

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიხშირე/დრო	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>• სერვისის კონფიგურაცია იგეგმება, როგორც სტანდარტული პროცედურა ყველა სერვისისთვის და მუდმივად ხდება მისი გადახედვა</li> </ul>			
<p><b>2.2.1</b> საჯარო სერვისების კონფიგურაცია იგეგმება ისე, რომ შესაბამისობაში მოდიოდეს საჯარო სერვისების მიზნებთან და ამოცანებთან?</p>	საზ		
<p>2.2.1.1 თუ კი, კონფიგურაციის გააზრება ხდება თუმცა ამ პროცესს დაგეგმვის სახე არა აქვს და უფრო არასტრუქტურირებული ბუნების მატარებელია?</p>			
<p>2.2.1.2 თუ, ხდება მათი დაგეგმვა, მაგრამ არა ყველა სერვისის შემთხვევაში?</p>			
<p>2.2.1.2.1 მიუხედავად იმისა, რომ ყველა სერვისისთვის არ იგეგმება, თუ არსებობს რაიმე სახის გაწერილი ინსტრუქციები ან/და სახელმძღვანელოები, რომლებიც აჩვენებს როგორ უნდა განხორციელდეს საჯარო სერვისების მიზნებისა და ამოცანების ტექნიკურ გადაწყვეტილებებთან შესაბამისობა?</p>	საყოველთაოდ		

2.2.1.3 თუ გაწერილი ინსტრუქციები/სახელმძღვანელოები ხელმისაწვდომია, ამ შემთხვევაში, თუ ხდება მათი როგორც სტანდარტის გამოყენება ყველა სერვისისთვის, რათა შესაძლებელი გახდეს კონფიგურაციის შესაბამისობის უზრუნველყოფა?	3		
2.2.2 თუ გაწერილი ინსტრუქციები არსებობს, რომელიც გამოიყენება ყველა სერვისის ტექნიკური გადაწყვეტილებების შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად, ამ შემთხვევაში, არსებობს თუ არა გაწერილი დოკუმენტაცია, რომელიც საშუალებას იძლევა დავინახოთ ის თუ როგორ ხდება გადაწყვეტილების მიღება ამ პროცესში?	პოლიტიკა		
2.2.2.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიროთ ინფორმაცია (ეს დოკუმენტაცია) იმის შესახებ, თუ როგორ ხდება საჯარო სერვისების ტექნიკური დაგაწყვეტილებ(ებ)ის შესაბამისობის უზრუნველყოფით საჯარო სერვისების მიზნებისა და ამოცანების მიღწევა?			
2.2.2.2 თუ, ამ პროცესს არაფორმალური და დაუგეგმავი სახე უფრო აქვს?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება (სერვისის კონფიგურაციის) სერვისის მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობაში მოყვანა და ამ შესაბამისობის უწყვეტობის უზრუნველყოფით სერვისის მართვისა და სტრატეგიის გაძლიერება</li> </ul>			
2.2.3 აქვს თუ არა სერვისის მიმწოდებელ ორგანიზაციას ნაფიქრი სერვისების კონფიგურაციის სერვისების მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობის საკითხი?	საბაზისო		
2.2.3.1 თუ კი, შესაბამისობის უწყვეტობის გარანტირების მიზნით უზრუნველყოფს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი ტექნიკური საშუალებების მუდმივ მიწოდებას?			
2.2.3.1.1 თუ უზრუნველყოფს, ამ შემთხვევაში, ხდება თუ არა რაიმე სახის მიწოდების წლიური გეგმების განვითარება და განხორციელება?			
2.2.3.1.1.1 თუ კი, რამდენად ხშირად ხდება ამ გეგმების გადახედვა და განახლება?			
2.2.3.1.1.1.1 შესაძლებელია გეგმებისა ან რაიმე მასთან დაკავშირებული დოკუმენტაციების გაზიარება მათი შემდგომი გაცნობის მიზნით?			
2.2.4 სერვისების კონფიგურაციის სერვისების მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობის უწყვეტობის მიზნით, ნათლად გეგმავს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი საჯარო სერვისების პროცესებსა და პროცედურებს?	საშუალო		
2.2.4.1 თუ კი, ხდება თუ არა სერვისების გამართვების (ადმინისტრაციული ტვირთის შემსუბუქების) ასპექტების განხილვა და დაგეგმვა საჯარო სერვისების მიწოდების ჯაჭვის განსაზღვრის პროცესში?			
2.2.4.1.1 თუ კი, არსებობს ამ პროცესთან დაკავშირებული ინსტრუქცია და/ან სახელმძღვანელო, რომლის გაზიარებაც იქნებოდა შესაძლებელი?			
2.2.4.1.1.1 იყენებს ამ პროცესის წარსამართად ორგანიზაცია რაიმე სახის ინსტრუმენტს და შესაძლებელია ამ ინსტრუმენტის გაზიარება?			
2.2.5 სერვისების კონფიგურაციის სერვისების მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობის			

უწყვეტობის მიზნით, უზრუნველყოფს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი საჯარო სერვისების პერსონალის სათანადო ცოდნით აღჭურვას?			
2.2.5.1 ნათლად ხდება თუ არა ბექისა და ფრონტის თანამშრომლებისთვის ტრეინინგის საჭიროებების კონფიგურაციის პერსპექტივიდან განსაზღვრა?			
2.2.5.2 ტრეინინგების საჭიროების კონფიგურაციის პერსპექტივიდან განსაზღვრისას, ხდება თუ არა ტრეინინგების კატეგორიზაცია, მაგალითად სავალდებულო და არა-სავალდებულო ტრეინინგების ფორმით?			
2.2.5.2.1 თუ კი, ეფუძნება ეს კატეგორიზაცია რაიმე სახის ტრეინინგის პოლიტიკის დოკუმენტს?			
2.2.5.2.1.1 თუ ეფუძნება, შესაძლებელია ამ პოლიტიკის დოკუმენტის გაზიარება?			
<b>2.2.6</b> სერვისების კონფიგურაციის სერვისების მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობის უწყვეტობის მიზნით, რამდენად მოქნილია საჯარო სერვისების დაფინანსების სისტემა?	ააშს		
2.2.6.1 რამდენად სწრაფად და დროულად მიუწვდება სერვისის მიმწოდებელს ხელი ფინანსებზე?			
2.2.6.1.1 შეუძლია სერვისის მიმწოდებელ სააგენტოს სერვისის კონფიგურაციის განახლების ანდა გაუმჯობესების მიზნით მყისიერად გამოიყენოს ფინანსური რესურსები?			
2.2.6.1.1.1 არსებობს ფინანსების ხელმისაწვდომობაზე რაიმე სახის კატეგორიზაცია? მაგალითად, გარკვეული თანხის ქვემოთ ადვილად ხელმისაწვდომია და გარკვეული თანხის ზემოთ რთულად?			
2.2.6.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ რაიმე სახის დოკუმენტი (ანდა დოკუმენტები), რომელიც სერვისების დაფინანსების მოქნილობის საკითხის უკეთ გაგებაში დაგვეხმარება?			
2.2.6.2 რამდენად ნათლად არის ბექსა და ფრონტს შორის დარეგულირებული სერვისების ფინანსების საკითხი?			
2.2.6.2.1 ნათლად განაწილებულია სერვისების ხარჯის კუთვნილების საკითხი ბექსა და ფრონტს შორის?			
2.2.6.2.1 შესაძლებელია ბექისა და ფრონტის ურთიერთობის ნათლად გასაგებად მათ შორის არსებული კონტრაქტისა (კონტრაქტების) ან სხვა დოკუმენტის გაზიარება?			
2.2.6.2.1.1 თუ არა, ბექსა და ფრონტს შორის ურთიერთობას უფრო არაფორმალური შეთანხმების ხასიათი აქვს?			
<b>2.2.7</b> თუ არსებობს ორგანიზაციაში პოლიტიკის დოკუმენტი, რომელიც აიძულებს მას საჯარო სერვისის კონფიგურაციის საჯარო სერვისის მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობისა და ამ შესაბამისობის უწყვეტობის უზრუნველყოფას?		ააშს	
2.2.7.1 თუ კი, შეიცავს ეს დოკუმენტი იმ ინსტრუმენტებს, რომელსაც ორგანიზაცია იყენებს			

საჯარო სერვისების კონფიგურაციის საჯარო სერვისების მართვასთან და სტრატეგიასთან შესაბამისობი უზრუნველსაყოფად?			
2.2.7.1.1 რამდენად ხშირად იყენებს ორგანიზაცია ამ პოლიტიკის დოკუმენტს და ხდება თუ არა მისი განახლება?			
2.2.7.1.1.1 თუ ხშირად იყენებს და ხდება მისი განახლება, ბოლოს როდის განახლდა ეს დოკუმენტი?			
2.2.7.1.1.1.1 შესაძლებელია ამ პოლიტიკის დოკუმენტის შემდგომი გაცნობის მიზნით გაზიარება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>სერვისის კონფიგურაციის არა-ფუნქციური და ფუნქციური მოთხოვნების დასაზუსტებლად გამოიყენება უახლესი სტანდარტი</b></li> </ul>			
<b>2.2.8</b> შესაბამისობაში მოყავს თუ არა ორგანიზაციას საჯარო სერვისებისთვის აუცილებელი ტექნიკური გადაწყვეტილებები (არა-ფუნქციური და ფუნქციური მოთხოვნები) საჯარო სერვისების მართვისა და სტრატეგიის მიდგომებთან?	საბაზისო		
2.2.8.1 უზრუნველყოფს საჯარო სერვისის მიმწოდებელი იმას, რომ სერვისის მისაწოდებლად აუცილებელი ტექნიკური გადაწყვეტილებები თანხვედრაში მოდიოდეს ადგილობრივად ხელმისაწვდომ სპეციფიკაციებთან და ამით უზრუნველყოფდეს საჯარო სერვისების არა-ფუნქციური და ფუნქციური მოთხოვნების დაკმაყოფილებას?			
2.2.8.2 არა-ფუნქციური და ფუნქციური მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად სერვისის მიმწოდებელი საკუთარ პრაქტიკაზე დაფუძნებულ მიდგომებს იყენებს?			
2.2.8.2.1 თუ არა, მაშინ, რომელ საერთაშორისო პრაქტიკას იყენებს საჯარო სერვისების არა-ფუნქციური და ფუნქციური მოთხოვნების შესაქმნელად?			
<b>არა-ფუნქციური მოთხოვნები</b>			
2.2.8.3 გეგმავს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი იმას, რომ შესაბამის სერვისზე მოთხოვნის გაგზავნის შემთხვევაში სისტემა სწრაფად აბრუნდებდეს პასუხს/შედეგს (ანუ სერვისის შედეგის შესრულება)?	საშუალო		
2.2.8.3.1 გეგმავს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი იმას, რომ სერვისზე მოთხოვნის ზრდის შემთხვევაში ანუ წარმადობის ზრდის შემთხვევაში (სერვისის მასშტაბურობა) სისტემა სწრაფად აბრუნდებდეს პასუხს/შედეგს?			
2.2.8.3.1.1 უწევს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი სერვისის შედეგის შესრულებას მონიტორინგს?			
2.2.8.4 სერვისების პროგრამული უზრუნველყოფ(ებ)ის სხვადასხვა სისტემებში ფუნქციონირების ხელშესაწყობად და უზრუნველსაყოფად (ე.ი. პროგრამული უზრუნველყოფის პორტატულობის უზრუნველსაყოფად), იყენებს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი ღია პლათფორმებს და ღია სტანდარტებს?			

2.2.8.4.1 უზრუნველყოფს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი სერვისების მიწოდების პროცესში არსებული ტექნიკური და პროგრამული გადაწყვეტილებების თავსებადობას იმისათვის, რომ შეამციროს პოტენციური კონფლიქტი სხვა აპლიკაციებთან და პროცესებთან?		
2.2.8.4.1.1 თუ სერვისის მიმწოდებელი უზრუნველყოფს ტექნიკური და პროგრამული გადაწყვეტილებების პორტატულობასა და თავსებადობას, გააჩნია ამ საკითხების სამართავად რაიმე სახის სახელმძღვანელოები/ინსტრუქციები და შესაძლებელია თუ არა მათი გაზიარება?		
2.2.8.5 გეგმავს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი სერვისის სისტემაში კრიტიკული ჩავარდნების მინიმალური (სერვისის სანდოობა) საკითხს და მართავს თუ არა მომხმარებლისთვის სერვისის ხელმძღვანელობის დროის დასაშვებობის (სერვისის ხელმისაწვდომობა და მდგრადობა) საკითხს?		
2.2.8.5.1 უწევს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი მონიტორინგს სისტემას იმისათვის, რომ მინიმუმამდე დაიყვანოს სისტემის კრიტიკული ჩავარდნები და მინიმუმამდე დაიყვანოს დრო რომლის დროსაც სერვისი არ არის ხელმისაწვდომი მომხმარებლისთვის?		
2.2.8.6 უზრუნველყოფს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი მონაცემთა უსაფრთხოების ისეთი სისტემის არსებობას, რომელსაც შეუძლია დაიცვას საჯარო სერვისები და შეამციროს მათზე განხორციელებული შეტევები?		
2.2.8.6.1 გეგმავს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი მონაცემთა უსაფრთხოების მონიტორინგს და ახორციელებს თუ არა მას?		
2.2.8.6.1.1 თუ კი, იწარმოება თუ არა ანგარიშები და შესაძლებელია თუ არა მათი გაზიარება?		
<b>2.2.9</b> არსებობს რაიმე სახის აწ უკვე ხელმისაწვდომი ანგარიში, რომელიც აანალიზებს და განიხილავს საჯარო სერვისების არა-ფუნქციურ მოთხოვნებს ორგანიზაციაში და შესაძლებელია თუ არა მისი გაზიარება?		
<b>ფუნქციური მოთხოვნები</b>		
<b>2.2.10</b> გეგმავს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი სერვისის მიწოდების სისტემას ისე, რომ მოქალაქისთვის/მომხმარებლისთვის მარტივი გამოსაყენებელი იყოს?		
2.2.10.1 აქვს მოქალაქეს/მომხმარებელს შესაძლებლობა სისტემაში მარტივად შესვლის, სერვისის მარტივად არჩევის საშუალება, საჭიროების შემთხვევაში ფინანსური ტრანზაქციის მარტივად განხორციელების შესაძლებლობა, სისტემიდან გამოსვლის შესაძლებლობა და ა.შ.?		
2.2.10.1.1 უწევს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი ფუნქციურ მოთხოვნებს მონიტორინგს?		
<b>2.2.11</b> არსებობს რაიმე სახის აწ უკვე ხელმისაწვდომი ანგარიში, რომელიც აანალიზებს და		



განიხილავს საჯარო სერვისების ფუნქციურ მოთხოვნებს ორგანიზაციაში?			
<b>2.2.12</b> საჯარო სერვისების კონფიგურაციის პარამეტრების ნათლად ჩამოსაყალიბებლად, არსებობს თუ არა საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაფუძნებული ნათლად განმარტებული და გამოყენებადი ინსტრუქციები/სახელმძღვანელოები?	კარგად განვით.		
<b>2.2.13</b> საჯარო სერვისების არსებული კონფიგურაციის პარამეტრების გადახედვა რეგულარულად ხდება?			
2.2.13.1 სერვისების კონფიგურაციის პარამეტრების დაგახედვის და განხილვის შემდგომ, საჭიროების შემთხვევაში იღებს თუ არა სერვისის მიმწოდებელი მაკორექტირებელი (გასაუმჯობესებელი) ქმედებების დასაწერად აუცილებელ შესაბამის ზომებს დროულად?			
2.2.13.1.1 თუ კი, იწარმოება თუ არა ანგარიშები და შესაძლებელია თუ არა ამ ანგარიშების გაზიარება?			
<b>2.2.14</b> ახლად განვითარებულ საერთაშორისო სტანდარტებთან ანდა პრაქტიკასთან შესაბამისობის უზრუნველყოფის მიზნით რეგულარულად ახლდება თუ არა სერვისების ფუნქციური და არა-ფუნქციური მოთხოვნები?	მლოერი		
2.2.14.1 ბოლოს როდის განხორციელდა განახლება და შესაძლებელია თუ არა ამ ბოლო განახლების შესახებ არსებული ანგარიშის გაზიარება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>სერვისების კონფიგურაციის დიდი ნაწილი ავტომატიზირებულია საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გამოყენებით</b></li> </ul>			
<b>2.2.15</b> საჯარო სერვისის კონფიგურაციის პარამეტრები ავტომატიზირებული სახით იმართება თუ ძირითადად ტრადიციული, არაავტომატიზირებული?	საბაზისო		
2.2.15.1 სერვისების კონფიგურაციის ინდიკატორების მონაცემები ავტომატიზირებული სახით გროვდება თუ ტრადიციული, ქაღალდის ფორმებზე დაფუძნებული სახით?			
2.2.15.1.1 შესაძლებელია არსებული ტრადიციული ფორმების გაზიარება მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
2.2.15.2 ავტომატიზირებული სახით აგროვებს და აანალიზებს სერვისის მიმწოდებელი სერვისების ფუნქციური და არა-ფუნქციური მოთხოვნების პარამეტრების შესრულების ხარისხს?	საშუალო		
2.2.15.2.1 ავტომატიზირებულად წარმოებს თუ არა პარამეტრების ხარისხის შესახებ ანგარიშები და რამდენად მყისიერად ხელმისაწვდომია ანგარიშები?			
2.2.15.2.1.1 შესაძლებელია ამ მყისიერად ხელმისაწვდომი ანგარიშების გაზიარება?			
<b>2.2.16</b> სერვისების კონფიგურაციის მონიტორინგის ანგარიშები მოიცავს თუ არა ფინანსური მოქნილობის შესახებ ინფორმაციას და შესაძლებელია თუ არა ამ ინფორმაციაზე დაყრდნობით ერთმანეთს შევადაროთ სერვისების რეალური ხარჯები სერვისებისთვის	კარ.		



განკუთვნილ წინასწარ დაგეგმილ ბიუჯეტთან?			
2.2.16.1 თუ კი, მათი წარმოება ავტომატურად ხდება თუ ძირითადად ტრადიციული გზით?			
2.2.16.1.1 შესაძლებელია საჯარო სერვისის კონფიგურაციის პარამეტრების ხარისხის მონაცემების მონიტორინგის ავტომატიზირებულად წარმოებული ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესი გაცნობის მიზნით?			
<b>2.2.17</b> სერვისის კონფიგურაციის პარამეტრების მართვა და დაგეგმვა ხდება დიდწილად ავტომატიზირებული საშუალებით ისე, რომ ნათლად იყოს, მაგალითად ნაჩვენები საჯარო სერვისის პროცესები, მათ შორის სერვისის მიმწოდებელსა და მოქალაქეს/მომხმარებელს შორის ადმინისტრაციული ტვირთის განაწილების პარამეტრები?	დაწინააღმდეგ		
2.2.17.1 თუ კი, შესაძლებელია ადმინისტრაციული ტვირთის შემსუბუქებასთან ასოცირებული ანალიზების ან/და სხვა დაკავშირებული ანგარიშების გაზიარება, რათა უკეთესად გავიგოთ საჯარო სერვისის კონფიგურაციის ავტომატიზაციის მდგომარეობა?			

## 2.3 სერვისზე მოთხოვნის გამოვლენის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** ამ ფაზაში ხდება საჯარო სერვისების ინიცირების ფაზის დროს მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან წამოსული მონაცემების ანალიზი იმისათვის, რომ შესაძლებელი გახდეს მათი საჭიროებების საღი გააზრება. ამ პროცესში მოქალაქეები/მომხმარებლები არიან აღქმული როგორც გადაწყვეტილების თანამიმდებნი, რომელთან მნიშვნელოვანი როლი აკისრიათ საჯარო სერვისების კონფიგურაციის/ფორმირებისათვის აუცილებელი რესურსების განსაზღვრის პროცესში. როგორც გადაწყვეტილების თანამიმდებნი, მოქალაქეები/მომხმარებლები თავად განსაზღვრავენ იმას თუ რამდენად აკმაყოფილებენ მათ საჭიროებებს არსებული სერვისები თუ ახალი საჯარო სერვისების ან/და ახალი მიდგომების განვითარება არის საჭირო ამ მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად.

**პრინციპის განმარტება:** სერვისზე მოთხოვნის გამოვლენის პრინციპის მიზანია შეაფასოს არსებობს თუ არა მოქალაქეების/მომხმარებლების საჯარო სერვისისადმი მოთხოვნების იდენტიფიცირებისა და მართვის ადეკვატური მექანიზმი, მიდგომები ან პრაქტიკა. ასევე ეს პრინციპი მიზნად ისახავს დაადგინოს ის ხელმისაწვდომი მეთოდოლოგიები და ინსტრუმენტები, რომლებიც მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართულობის შედეგად მიღებული მონაცემების გაანალიზების შესაძლებლობას იძლევა. გარდა ამისა, ისინი ხელს უწყობენ საჯარო სერვისის გააზრებას მოქალაქეების/მომხმარებლების პერსპექტივიდან და ადგენენ რამდენად გათვალისწინებულია აღნიშნული პერსპექტივები სერვისის შემუშავების პროცესში.

**ამოცანები:** შეაფასე არსებობს თუ არა მოქალაქეებს/მომხმარებლებს შორის საჯარო სერვისებზე მოთხოვნა და თუ გამოიყენება ამ მოთხოვნის გამოსავლენად ადეკვატური მეთოდოლოგიები და მიდგომები. დაადგინე არის თუ არა სერვისის მოთხოვნის გამოვლენის პროცესი მონაცემებზე დაფუძნებული და არსებობს თუ არა მოქალაქეების/მომხმარებლების საჯარო სერვისის მოთხოვნასთან დაკავშირებული მონაცემების მუდმივი შეგროვებისა და ანალიზის ფორმალიზებული სისტემა.

**რესურსები:** მოქალაქეების/მომხმარებლების გამოკითხვა და კითხვარები, საჩივრების მონაცემთა ბაზა, ცხელი ხაზის მონაცემთა ბაზა, სატელეფონო ან ონლაინ გამოკითხვა; უფროსი მენეჯერი ან პერსონალის კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>2.3 სერვისის მოთხოვნის გამოვლენის პრინციპი</b>	<p>მოთხოვნა სერვისზე (არის)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არის დოკუმენტირებული</li> <li>არ ვლინდება მომხმარებლის კვლევის საფუძველზე</li> <li>არ განისაზღვრება არც დეპარტამენტის და არც პასუხისმგებლობის ფუნქციურ და უფლებამოსილების დონეებზე</li> <li>არ განისაზღვრება სერვისის მომხმარებლის თვალსაზრისით</li> </ul>	<p>მოთხოვნა სერვისზე არის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არაფორმალური და არასრულყოფილი</li> <li>გამოვლენილი მომხმარებლის საბაზისო კითხვარების საფუძველზე, მაგრამ როგორც წესი არ ხდება მისი გათვალისწინება</li> <li>განსაზღვრული დეპარტამენტის ან ფუნქციური და უფლებამოსილების დონეების ბუნდოვანი როლითა და პასუხისმგებლობით</li> </ul>	<p>მოთხოვნა სერვისზე არის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>დოკუმენტირებული, მაგრამ არა ყველა სერვისის შემთხვევაში; გარკვეული განახლება ესაჭიროება</li> <li>გამოვლენილი მომხმარებლის კითხვარებისა და ასევე, სატელეფონო კითხვარებისა ან ცხელი ხაზის მონაცემების საფუძველზე</li> <li>განსაზღვრული დეპარტამენტის ან ფუნქციური და უფლებამოსილების დონეების</li> </ul>	<p>მოთხოვნა სერვისზე არის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ყველა სერვისის შემთხვევაში სტანდარტული ფორმით დოკუმენტირებული</li> <li>გამოვლენილი მომხმარებლის კითხვარების. ასევე ისეთი სხვა წყაროების მეშვეობით, როგორებიცაა სატელეფონო კითხვარები, ცხელი ხაზი და ონლაინ კითხვარები, რომლებიც კითხვარები, რომლებიც ზოგჯერ გარე აქტორების მიერ იმართება</li> <li>განსაზღვრული დეპარტამენტის ან</li> </ul>	<p>მოთხოვნა სერვისზე არის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ყველა სერვისის შემთხვევაში სტანდარტული ფორმით დოკუმენტირებული და ასევე მუდმივად ხდება ანალიზი და განახლება</li> <li>გამოვლენილი მომხმარებლის კითხვარების, ასევე ისეთი სხვა წყაროების მეშვეობით, როგორებიცაა სატელეფონო კითხვარები, ცხელი ხაზი და ონლაინ კითხვარები, რომლებიც მკაცრად ტარდება გარე აქტორების მიერ; საჯარო ორგანიზაცია აგრეთვე სხვა შიდა და გარე მონაცემთა ბაზებს იყენებს</li> </ul>

	ს გათვალისწინებით	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ნაწილობრივ განისაზღვრება მომხმარებლის თვალსაზრისის გათვალისწინებით</li> </ul>	<p>შედარებით ნათელი როლითა და პასუხისმგებლობით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• განისაზღვრება მომხმარებლის თვალსაზრისის გათვალისწინებით, მაგრამ არ ხდება მათი აქტიური ჩართულობის უზრუნველყოფა</li> </ul>	<p>ფუნქციური და უფლებამოსილების დონეების ნათელი როლითა და პასუხისმგებლობით. სერვისების შესაბამისი პასუხისმგებელი პირები (მფლობელები) ნათლად არის გამოვლენილი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• განისაზღვრება მომხმარებლის აქტიური ჩართულობითა და მათი თვალსაზრისის გათვალისწინებით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• განსაზღვრული დეპარტამენტის ან ფუნქციური და უფლებამოსილების დონეების ნათელი როლითა და პასუხისმგებლობით. სერვისების შესაბამისი პასუხისმგებელი პირები (მფლობელები) ნათლად არის გამოვლენილი. საუკეთესო ანდა ხარვეზების გამოცდილების დასადგენად მუდმივად ხორციელდება შესაბამისი ანალიზები და ხდება ამ გამოცდილების საჯარო სერვისებში ასახვა</li> <li>• მუდმივად განისაზღვრება მომხმარებლის აქტიური ჩართულობითა და მისი თვალსაზრისის გაანალიზების გათვალისწინებით</li> </ul>
--	----------------------	--	--	--	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიჭიფის დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>მოთხოვნა სერვისზე არის ყველა სერვისის შემთხვევაში სტანდარტული ფორმით დოკუმენტირებული და ასევე მუდმივად ხდება ანალიზი და განახლება</li> </ul>			
<b>2.3.1</b> იწარმოება თუ არა რაიმე სახის დოკუმენტაცია მოქალაქეებში/მომხმარებლებში საჯარო სერვისების მოთხოვნის გამოვლენის დასადგენად?	საბ		
2.3.1.1 თუ კი, არის ეს უფრო არაფორმალური და არასრული სახით წარმოებული დოკუმენტაცია?			
2.3.1.1.1 თუ, დოკუმენტირებულია სპორადულად, მაგრამ არა ყველა საჯარო სერვისის შემთხვევაში?	საშ		
2.3.1.1.1. თუ, დოკუმენტირებულია ყველა საჯარო სერვისის შემთხვევაში სტანდარტიზირებული ფორმით?	კარგად განვ.		
2.3.1.1.1.1 თუ სტანდარტიზირებული ფორმით არის ყველა საჯარო სერვისისთვის დოკუმენტირებული, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ გაწერილი სტანდარტი/ინსტრუქცია/სახელმძღვანელო მათი შემდგომი გაცნობისა და ანალიზის მიზნით?			
2.3.1.1.1.1.1 სტანდარტის განახლება რეგულარულად წარმოებს?	ე		
2.3.1.1.1.1.1 თუ რეგულარულად ახლდება, როდის განახლდა ბოლოს და ვის მიერ?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>მოთხოვნა სერვისზე არის გამოვლენილი მომხმარებლის კითხვარების, ასევე ისეთი სხვა წყაროების მეშვეობით, როგორებიცაა სატელეფონი კითხვარები, ცხელი ხაზი და ონლაინ კითხვარები, რომლებიც მკაცრად ტარდება გარე აქტორების მიერ; საჯარო ორგანიზაცია აგრეთვე სხვა შიდა და გარე მონაცემთა ბაზებს იყენებს</li> </ul>			
<b>2.3.2</b> მოქალაქეების/მომხმარებლების მოთხოვნა სერვისზე მათთან განხორციელებული კვლევების შედეგად ვლინდება?	საბ		
2.3.2.1 თუ კი, მათ უფრო საბაზისო, მოქალაქის/მომხმარებლის კითხვარების ფორმა გააჩნიათ?			
2.3.2.1.1 თუ მოქალაქის/მომხმარებლის კითხვარები ტარდება, ხდება მათი შემდგომი ანალიზი და გათვალისწინება?			
2.3.2.1.1.1 თუ ხდება მათი ანალიზი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ამ ანალიზის			

საფუძველზე წარმოებული ანგარიშები?			
2.3.2.2 მოქალაქეების/მომხმარებლების კითხვარების პარალელურად, ხდება თუ არა ისეთი სხვა წყაროების გამოყენება როგორებიც არის სატელეფონო კითხვარები და ცხელი ხაზის საშუალებით მონაცემების შეგროვება?	საშ		
2.3.2.2.1 თუ კი, ამ მონაცემებზე დაყრდნობით თუ ხდება ანგარიშების წარმოება?			
2.3.2.2.1.1 შესაძლებელია ნებისმიერი ფორმალური ანდა არაფორმალური ანგარიშის გაზიარება?			
2.3.2.3 ცხელი ხაზის მონაცემებისა და სატელეფონი კითხვარების პარალელურად, სერვისებზე მოქალაქეების/მომხმარებლების მოთხოვნების გამოსავლენად გამოიყენება თუ არა ონლაინ კითხვარები?	კარგად განვით.		
2.3.2.3.1 თუ კი, კითხვარების ორგანიზება ხდება შიდა რესურსების გამოყენებით თუ გარე მოთამაშეები არიან ჩართულები?			
2.3.2.3.1.1 მიუხედავად შიდა რესურსებისა თუ გარე მოთამაშეების მეშვეობით, წარმოებს ანგარიშები რომელთა გაზიარებაც არის შესაძლებელი?			
2.3.2.3.2 გარე მოთამაშეების გამოყენების შემთხვევაში, მკაცრად არის განსაზღვრული, რომ მათ უნდა წარმართონ სატელეფონო, ონლაინ და ცხელი ხაზის გამოკითხვები?			
2.3.2.3.3 რაიმე სხვა შიდა და გარე მონაცემთა ბაზები თუ გამოიყენება მოქალაქეების/მომხმარებლების სერვისზე მოთხოვნის გამოსავლენად?	ბლოკირი		
2.3.2.3.3.1 თუ კი, შესაძლებელია დაასახელოთ ხელმისაწვდომი და გამოყენებული მონაცემთა ბაზები?			
2.3.2.3.3.1.1 შესაძლებელია ამ მონაცემთა ბაზების საფუძველზე წარმოებული ანგარიშების გაზიარება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>მოთხოვნა სერვისზე არის განსაზღვრული დეპარტამენტის ან ფუნქციური და უფლებამოსილების დონეების ნათელი როლითა და პასუხისმგებლობით. სერვისების შესაბამისი პასუხისმგებელი პირები (მფლობელები) ნათლად არის გამოვლენილი. საუკეთესო ანდა ხარვეზების გამოცდილების დასადგენად მუდმივად ხორციელდება შესაბამისი ანალიზები და ხდება ამ გამოცდილების საჯარო სერვისებში ასახვა</li> </ul>			
2.3.3 მოქალაქეების/მომხმარებლების სერვისებზე მოთხოვნის გამოვლენის მიზნით არის თუ არა დეპარტამენტებისთვის ან განყოფილებებისთვის როლები და პასუხისმგებლობები, ისევე როგორც ფუნქციური უფლებამოსილებები გამოვლენილი და დადგენილი?	საშ		
2.3.3.1 თუ კი, არის როლები და პასუხისმგებლობები, ისევე როგორც ფუნქციური უფლებამოსილებები ბუნდოვნად გამოვლენილი?			
2.3.3.1.1 თუ, როლები და პასუხისმგებლობები, ისევე როგორც ფუნქციური უფლებამოსილებები ნათლად განსაზღვრულია?	საშ		

2.3.3.1.1.1 თუ შედარებით ნათლად განსაზღვრულია, არსებობს რაიმე სახის ინსტრუქცია/სახელმძღვანელო ან ნებისმიერი სხვა სახის დოკუმენტი, რომელიც ნათლად ადგენს როლებსა და პასუხისმგებლობებს, ისევე როგორც ფუნქციურ უფლებამოსილებებს?			
2.3.3.1.1.1 შესაძლებელია ამ ინსტრუქციების/სახელმძღვანელოების ან ნებისმიერი სხვა დოკუმენტის გაზიარება მათი უკეთ გაცნობის მიზნით?			
2.3.3.1.2 ავალდებულებენ ინსტრუქციები/სახელმძღვანელოები საჯარო სერვისების მფლობელების (ორგანიზაციის შიგნით) გამოვლენასა და მათ სერვისზე ისე მიბმას, რომ მათ შეძლონ საჯარო სერვისებზე მოთხოვნის გამოვლენა და ანალიზის ჩატარება?	კ		
2.3.3.1.3 მოქალაქეების/მომხმარებლების სერვისების მოთხოვნის გამოვლენის უკეთესად გაგების მიზნით ხდება თუ არა საუკეთესო ანდა ხარვეზების გამოცდილებასთან დაკავშირებული ანგარიშების წარმოება?			
2.3.3.1.3.1 თუ კი, შესაძლებელია ამ ანგარიშების გაზიარება?			
2.3.3.1.3.1.1 ხდება თუ არა ამ ანგარიშებში წარმოდგენილი მიგნებების გააზრება და ამის საფუძველზე საჯარო სერვისების უკეთესი კონცეფტუალიზაცია და დიზაინი?	პ		
2.3.3.1.3.1.1.1 თუ კი, შესაძლებელია მაგალითის სახით გაგვიზიაროთ ის საჯარო სერვისები, რომელთა დიზაინიც განხორციელდა ამ მიგნებებზე დაყრდნობით?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• მოთხოვნა სერვისზე მუდმივად განისაზღვრება მომხმარებლის აქტიური ჩართულობითა და მისი თვალსაზრისის გაანალიზების გათვალისწინებით</li> </ul>			
2.3.4 სერვისებზე მოთხოვნა ზოგადად მოქალაქეების/მომხმარებლების თვალსაწიერიდან განისაზღვრება?	კა		
2.3.4.1 თუ არა, სერვისზე მოთხოვნა უფრო საჯარო ადმინისტრაციის თვალსაწიერიდან განისაზღვრება ვიდრე მოქალაქეების/მომხმარებლების?			
2.3.4.2 თუ კი, როგორც წესი მონაწილეობენ მოქალაქეები/მომხმარებლები საჯარო სერვისებზე მოთხოვნის გამოვლენის პროცესში?	მა		
2.3.4.2.1 თუ მონაწილეობენ, ეს უფრო პასიური ფორმით ხდება?			
2.3.4.2.1.1 თუ, უფრო აქტიური ჩართულობის ფორმა აქვს?			
2.3.4.2.1.1.1 პრო-აქტიური მონაწილეობის მისაღებად არსებობს რაიმე სახის დადგენილი და აპრობირებული არხები (ონლაინ ანდა ურთიერთობისთვის ტრადიციულად მიღებული რომელიმე არხი), რომლებსაც მოქალაქეები/მომხმარებლები მონაწილეობის მისაღებად იყენებენ?	კარგად		

2.3.4.2.2 იწარმოება თუ არა რაიმე სახის ანგარიში მოქალაქეების/მომხმარებლების სერვისებზე მოთხოვნის გამოვლენის პროცესში მათი პასიური ან აქტიური ჩართულობის შესახებ?			
2.3.4.2.2.1 თუ კი, შესაძლებელია ამ ანგარიშ(ებ)ის გაზიარება?			
2.3.4.3 ეფუძნება ეს ანგარიშები მოქალაქეების/მომხმარებლების თვალსაწიერის მუდმივ ანალიზს და თუ ასახავს მათი მონაწილეობის სიხშირესა და ხარისხს პროცესში?	ა		



### 3. განხორციელების ფაზა

საჯარო სერვისის განხორციელების ფაზის მიზნები:

მიმოიხილე, გაანალიზე და შეაფასე საჯარო სერვისის განხორციელების ფაზა თანამშრომლობის, კოორდინაციისა და კომუნიკაციის პერსპექტივიდან. კერძოდ კი, თანამშრომლობის (გარე) პერსპექტივის ფარგლებში შემფასებელი გაანალიზებს და შეაფასებს **კონტრაქტის გაფორმების/მოლაპარაკებების პრინციპს**, კოორდინაციის (შიდა) პერსპექტივის ფარგლებში - **გუნდის მართვისა და შემადგენლობის პრინციპს**, ხოლო კომუნიკაციის (მომხმარებლის პერსპექტივა) პერსპექტივის ფარგლებში შეისწავლის **სერვისის ხარისხის პრინციპს**.

თითოეული პრინციპი შეფასდება საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სკალის მიხედვით რათა განისაზღვროს და დადგინდეს მათი სიმწიფის დონე.

შეფასების პროცესის მნიშვნელოვანი მონაწილეები:

საჯარო სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი (დირექტორი), ან მისი წარმომადგენელი, ან უფროსი მენეჯმენტი, ან უფროსი, ან უფროსის მოადგილე, ან შესყიდვების და ფინანსების, კომუნიკაციის და ხარისხის კონტროლის დეპარტამენტის ან განყოფილების სპეციალისტი.

ორგანიზაციიდან მონაწილე პირების სახელები და პოზიციები:

---

---

---

---

შემფასებლ(ებ)ის სახელი და პოზიცია:

---

---

---

### 3.1 კონტრაქტის გაფორმების/მოლაპარაკებების პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების საჭირო რესურსებით უზრუნველყოფის სანდო და სერვისების მისაწოდებლად განჭვრეტადი არხების განსავითარებლად, საჯარო ორგანიზაციებს უნდა შეეძლოთ სხვადასხვა, არც თუ ისე ერთმანეთთან ურთიერთკავშირში მყოფი ორგანიზაციების ფუნქციონალური არხების დასაკავშირებლად აუცილებელი პარტნიორობის დამყარება. ეს პარტნიორობა მათ საჯარო სერვისების პროცესების სხვადასხვა ორგანიზაციულ, თუმცა ურთიერთდაკავშირებულ საზღვრებში წარმატებით ინტეგრაციაში დაეხმარება. შესაბამისად საჯარო ორგანიზაციებისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია კერძო თუ არასამთავრობო ორგანიზაციებთან პარტნიორული არხების ფორმალიზება იმ სახით, რომ შესაძლებელი იყოს პარტნიორობის კონტრაქტული პარამეტრების ნათლად განმარტება და გამჭვირვალედ განსაზღვრა. ეს კი საფუძველს ჩაუყრის საჯარო სერვისების პროცესების მართვისთვის აუცილებელ ეფექტურ და ეფექტიან თანამშრომლობას.

**პრინციპის განმარტება:** კონტრაქტის გაფორმების/მოლაპარაკებების პრინციპი სწავლობს იმ გარემოებებს, რომლებიც განაპირობებენ საჯარო სერვისის ეფექტურ და დროულ განხორციელებას. ამ პრინციპს აინტერესებს ის, თუ რამდენად ეფექტურად წარმართავენ საჯარო ორგანიზაციები მოლაპარაკებებს პოტენციურ პარტნიორებთან იმისათვის, რომ შეძლონ საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელი რესურსების უზრუნველყოფის მართვის პროცესებისა და საჯარო სერვისების მიწოდების არხების ფუნქციონირებისთვის საჭირო ამოცანებისა და პასუხისმგებლობების ნათლად განსაზღვრა და ჩამოყალიბება. აგრეთვე, ეს პრინციპი აფასებს თუ რამდენად ადეკვატურად ასახავენ პარტნიორები აღნიშნულ საკითხებს საკონტრაქტო ურთიერთობაში. აღნიშნული პრინციპი ასევე აანალიზებს, ეფუძნება თუ არა საჯარო სერვისის რესურსების უზრუნველყოფა და მიწოდების არხები ისეთ პროგნოზირებად საკონტრაქტო პროცესებს, რომლებიც ორმხრივად მომგებიანია როგორც საჯარო უწყებებისთვის, ასევე კერძო ან/და არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის.

**ამოცანები:** შეაფასე საჯარო ორგანიზაციების შესაძლებლობა მოილაპარაკონ საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფისა და სერვისების მისაწოდებლად აუცილებელი არხების პირობები კერძო ან/და არასამთავრობო

ორგანიზაციებთან. შეაფასე რამდენად კარგად ესმით და შესაბამისობაში მოდიან საკონტრაქტო ვალდებულებებთან და პასუხისმგებლობებთან.

**რესურსები:** წარმართული მოლაპარაკებების ოქმები/ანგარიშები, კონტრაქტის დოკუმენტი სადაც გაწერილია მხარეების ვალდებულებები და პასუხისმგებლობები, მიღება-ჩაბარების სერტიფიკატები/აქტები, ურთიერთგაგების მემორანდუმები, უფროსი მენეჯერი, იურიდიული განყოფილება, შესყიდვების განყოფილება, პერსონალის კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>3.1 კონტრაქტის გაფორმების/ მოლაპარაკებების პრინციპი</b>	<p>სერვისის დაკონტრაქტების/ მოლაპარაკებების გარემოებები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ არის გაწერილი</li> <li>• არაფორმალურია, არაადექვატურია და მოითხოვს საფუძლიან ცვლილებებს</li> <li>• არ ასახავს სერვისთან დაკავშირებულ პირობებს</li> <li>• კონტრაქტის ფორმები და მოლაპარაკებების/</li> </ul>	<p>სერვისის დაკონტრაქტების/ მოლაპარაკებების გარემოებები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ზოგჯერ გაწერილია</li> <li>• არაფორმალური, მაგრამ ადექვატურია, თუმცა მოითხოვს ზომიერ ცვლილებებს</li> <li>• ძლივს/ძალიან მცირედ ასახავს სერვისთან დაკავშირებულ პირობებს</li> </ul>	<p>სერვისის დაკონტრაქტების/ მოლაპარაკებების გარემოებები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გაწერილია, მაგრამ არა ყველა სერვისისთვის</li> <li>• არაფორმალური, მაგრამ ადექვატურია და მოითხოვს ფორმალიზაციას</li> <li>• ზოგჯერ ასახავს სერვისთან დაკავშირებულ პირობებს</li> <li>• კონტრაქტის ფორმები და</li> </ul>	<p>სერვისის დაკონტრაქტების/ მოლაპარაკებების გარემოებები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გაწერილია ყველა სერვისისთვის</li> <li>• ფორმალური და ადექვატურია, და თითქმის არ მოითხოვს ცვლილებებს</li> <li>• ყოველთვის ასახავს სერვისთან დაკავშირებულ პირობებს</li> </ul>	<p>სერვისის დაკონტრაქტების/ მოლაპარაკებების გარემოებები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გაწერილია და მუდმივად ხდება მათი გადახედვა ყველა სერვისისთვის</li> <li>• ფორმალური და ადექვატურია და მიყვება საერთაშორისო სტანდარტებსა და პრაქტიკას</li> <li>• ყოველთვის ასახავს სერვისთან დაკავშირებულ პირობებს და რეგულარულად ხდება მათი გადახედვა</li> </ul>

	თანხმობის მიცემის პროცესები არ არის სტანდარტიზირებული	<ul style="list-style-type: none"> <li>კონტრაქტის ფორმები და მოლაპარაკებები ს/თანხმობის მიცემის პროცესები ნაწილობრივ სტანდარტიზირებულია</li> </ul>	მოლაპარაკებების/ თანხმობის მიცემის პროცესები ძირითადად სტანდარტიზირებულია	<ul style="list-style-type: none"> <li>კონტრაქტის ფორმები და მოლაპარაკებები ს/თანხმობის მიცემის პროცესები ძირითადად სტანდარტიზირებულია და ხორციელდება მონიტორინგი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>კონტრაქტის ფორმები და მოლაპარაკებების/თანხმობის მიცემის პროცესები სრულად სტანდარტიზირებულია, ხორციელდება მონიტორინგი და რეგულარული შეფასება</li> </ul>
--	---	--	---	--	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	საქონლის დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>სერვისის დაკონტრაქტების/მოლაპარაკებების გარემოებები გაწერილია და მუდმივად ხდება მათი გადახედვა ყველა სერვისისთვის</li> </ul>			
<b>3.1.1</b> ზოგადად, გააჩნია თუ არა საჯარო ორგანიზაციას მოლაპარაკებების დასაწყებად საჭირო რაიმე სახის დაწერილი სახელმძღვანელოები/ინსტრუქციები და ამის საფუძველზე შეუძლია თუ არა დაამყაროს ურთიერთობა იმ პარტნიორებთან, რომლებიც უზრუნველყოფენ საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფას ან/და შეიძლება გამოყენებულ იქნენ სერვისების მიწოდების არხებად?	საბ		
3.1.1.1 თუ არსებობს დაწერილი, ამ შემთხვევაში, ისინი დაწერილია მხოლოდ სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფის მიმართულების სამართავად თუ მხოლოდ მიწოდების არხის მიმართულების სამართავად?			
3.1.1.1.1 თუ, დაწერილია ორივე მიმართულების სამართავად, მაგრამ მხოლოდ გარკვეული სახის საჯარო სერვისებისთვის?	საშ		
3.1.1.1.1.1 თუ, დაწერილია ორივე მიმართულების სამართავად ყველა საჯარო	3		

სერვისებისთვის?			
3.1.1.2 შესაძლებელია ამ დაწერილი სახელმძღვანელოების/ინსტრუქციების გაზიარება მათი უკეთესად გაგების მიზნით?			
<b>3.1.2</b> საჯარო სერვისების მოთხოვნებისა და საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად, ხდება თუ არა ამ სახელმძღვანელოების/ინსტრუქციების რეგულარული განახლება?	ა		
3.1.2.1 საშუალოდ რამდენად ხშირად ხდება მათი განახლება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>სერვისის დაკონტრაქტების/მოლაპარაკებების გარემოებები ფორმალური და ადეკვატურია და მიყვება საერთაშორისო სტანდარტებსა და პრაქტიკას</b></li> </ul>			
<b>3.1.3</b> აწარმოებს თუ არა საჯარო ორგანიზაცია კერძო ან/და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან მოლაპარაკებებს, რათა დაამყაროს კონტრაქტული ტიპის პარტნიორული ურთიერთობა საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფისა და მიწოდების არხების შექმნის მიზნით?	საბ		
3.1.3.1 თუ აწარმოებს მოლაპარაკებებს, აქვს ამას არაფორმალური სახე და არ ასახავს საკონტრაქტო ურთიერთობებისთვის დამახასიათებელ გარემოებებს?			
3.1.3.1.1 თუ, აქვს ამას არაფორმალური სახე, თუმცა საკონტრაქტო ურთიერთობებისთვის დამახასიათებელ გარემოებები სახეზეა?			
3.1.3.1.1 არსებობს რაიმე სახის არაფორმალური თუმცა დაწერილი სახის დოკუმენტ(ებ)ი, რომლის გაზიარების შემთხვევაში მოგვეცემა საშუალება დავინახოთ, თუ როგორ წარიმართა პარტნიორებს შორის არაფორმალური მოლაპარაკებების პროცესები?	საგ		
3.1.3.2 თუ, აწარმოებს მოლაპარაკებებს და ამ მოლაპარაკებებს გააჩნია ფორმალური სახე სადაც ისეთი კონტრაქტუალური გარემოებები განისაზღვრება, როგორებიც არის პარტნიორების ვალდებულებები, პასუხისმგებლობები, ამოცანები და ა.შ.?			
3.1.3.2.1 არსებობს რაიმე სახის ფორმალური დოკუმენტ(ებ)ი დაწერილი სახით, რომლის გაზიარების შემთხვევაში მოგვეცემა საშუალება დავინახოთ, თუ როგორ წარიმართა პარტნიორებს შორის ფორმალური მოლაპარაკებების პროცესები?	საგ		
<b>3.1.4</b> ითვალისწინებენ და მიყვებიან თუ არა ეს ფორმალური მოლაპარაკებები (სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხების კუთხით არსებული) კონტრაქტის შინაარსის საერთაშორისო პრაქტიკას?			
3.1.4.1 თუ კი, ხელმისაწვდომია ეს კონტრაქტები ნებისმიერი საჭიროების შემთხვევაში?	საზ		
3.1.4.1.1 ნათლად განმარტავენ ეს კონტრაქტები პარტნიორების პასუხისმგებლობებს?	საზ		

3.1.4.1.1.1 არის ისინი იმდენად კონკრეტული, რომ გარანტირებული გახდეს მათი ეფექტური დანერგვა?			
3.1.4.2 შესაძლებელია სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხების კუთხით არსებული ფორმალური კონტრაქტების გაზიარება მათი უკეთესად გაგების მიზნით?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>სერვისის დაკონტრაქტების/მოლაპარაკებების გარემოებები ყოველთვის ასახავს სერვისთან დაკავშირებულ პირობებს და რეგულარულად ხდება მათი გადახედვა</b></li> </ul>			
3.1.5 კონცენტრირდება თუ არა კონტრაქტის პირობების განსაზღვრის პროცესი სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხებზე იმ თვალსაზრისით, რომ შესაძლებელი გახდეს საჯარო სერვისების დანერგვის სანდო ჯაჭვისა და უწყვეტობის შექმნა?	ცაშ		
3.1.5.1 თუ კი, ეს პროცესი ამ საკითხს უფრო ზოგადად, ბუნდოვანი სახითა და დაუწერელი ფორმით ასახავს?			
3.1.5.1.1 თუ, ეს პროცესი ამ საკითხს დეტალური ფორმით, შედარებით ნათლად და დაწერილი კონკრეტულობით ასახავს, მაგრამ არა ყველა სერვისის შემთხვევაში?	ცაშ		
3.1.5.1.1.1 თუ, ის სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხების საკითხს ასახავს დეტალურად, ნათელი სახითა და დაწერილი სპეციფიკაციით ისე, რომ ის ასახულია ისეთ კონტრაქტებში, რომლებშიც ყველა შესაძლო გარემოებებია განხილული და ნათლად განმარტებული?	კარგი		
3.1.5.2 შესაძლებელია საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხებთან დაკავშირებული სპეციფიკაციის დოკუმენტების გაზიარება მათი უკეთესად გაგნობის მიზნით?			
3.1.5.2.1 თუ არა, არსებობს რაიმე სხვა სახის დოკუმენტი რომელიც აკონკრეტებს საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხებთან დაკავშირებული სპეციფიკაციებს?			
3.1.5.2.1.1 თუ კი, ახლდება თუ არა სპეციფიკაციის დოკუმენტები (კონტრაქტების დანართები) დროდადრო?	ძ		
3.1.5.2.1.1.1 თუ კი, საშუალოდ რამდენად ხშირად ხდება მათი განახლება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>კონტრაქტის ფორმები და მოლაპარაკებების/თანხმობის მიცემის პროცესები სრულად სტანდარტიზირებულია, ხორციელდება მონიტორინგი და რეგულარული შეფასება</b></li> </ul>			

<p><b>3.1.6</b> არის საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგებასთან და სერვისების მიწოდების არხებთან დაკავშირებული მოლაპარაკებებისა და კონტრაქტირების თანხმობის/დამტკიცების პროცესები სტანდარტიზებული?</p>	<p>საბაზიზი</p>		
<p>3.1.6.1 თუ კი, ამ შემთხვევაში, ისინი სტანდარტიზებულია მხოლოდ საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგების მოლაპარაკებებისა და კონტრაქტირების კუთხით?</p>			
<p>3.1.6.1.1 თუ, ისინი სტანდარტიზებულია მხოლოდ საჯარო სერვისების მიწოდების არხების მოლაპარაკებების და კონტრაქტირების კუთხით?</p>			
<p>3.1.6.1.1.1 თუ, ისინი სტანდარტიზებულია ორივე კუთხით?</p>	<p>საშუალო</p>		
<p>3.1.6.1.1.1 თუ სტანდარტიზებულია, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ რომელიმე კუთხისთვის წარმოებული მოლაპარაკებები და დაკონტრაქტების პროცესი (ე.წ. პროცესის ნაკვალევი), მისი უკეთ გაგების მიზნით?</p>			
<p><b>3.1.7</b> არსებობს რაიმე სახის მონიტორინგის სისტემა, რომელიც თვალს ადევნებს საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხებთან დაკავშირებულ მოლაპარაკებისა და დაკონტრაქტების პროცესს?</p>	<p>აღწინასწარი დარღვევა</p>		
<p>3.1.7.1 თუ კი, არის ეს ქაღალდებზე დაფუძნებული თუ ელექტრონული მონიტორინგის სისტემა?</p>			
<p>3.1.7.1.1 თუ ქაღალდზე დაფუძნებული, შესაძლებელია ამ სისტემის სახელმძღვანელოს/ინსტრუქციის გაზიარება მისი უკეთ გაგების მიზნით?</p>			
<p>3.1.7.1.1.1 თუ ელექტრონულია, შესაძლებელია საჯარო სერვისების რესურსების მომარაგებასთან და სერვისების მიწოდებასთან დაკავშირებული მოლაპარაკებებისა და დაკონტრაქტების პროცესის შესახებ სტატისტიკური მონაცემების წარმოება?</p>			
<p><b>3.1.8</b> ხდება საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგებასთან და სერვისების მიწოდებასთან დაკავშირებული მოლაპარაკებისა და დაკონტრაქტების პროცესის შეფასება და ანალიზი?</p>	<p>აღწინასწარი</p>		
<p>3.1.8.1 თუ კი, რამდენად რეგულარულად ხდება მათი შეფასება?</p>			
<p>3.1.8.1.1 შესაძლებელია რომელიმე კუთხესთან (საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგების ან სერვისების მიწოდების) დაკავშირებული შეფასების ანგარიშის გაზიარება ამ საკითხის უკეთესად გაანალიზების მიზნით?</p>			



### 3.2 გუნდის მართვისა და შემადგენლობის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** გუნდის ეფექტური მართვა და მისი შემადგენლობის მართებული ჩამოყალიბება ეხმარება საჯარო ორგანიზაციებს საჯარო სერვისების მიზნებისა და ამოცანების დროულად და ხარისხიანად მიღწევაში. გუნდის წარმატებული მართვა უზრუნველყოფს საჯარო სერვისების უწყვეტობას და სტაბილურობას, და აგრეთვე გულისხმობს ამ გუნდის საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში აქტიურ ჩართულობას. საჯარო ორგანიზაციამ უნდა მართოს გუნდის კომპეტენციები და ასევე უზრუნველყოს ამოცანებისა და პასუხისმგებლობების სამართლიანად და კომპეტენტურად განაწილება. საჯარო სერვისების გუნდებს კარგად და სრულყოფილად უნდა ესმოდეთ და ქონდეთ გააზრებული მათ პასუხისმგებლობაში შემავალი სერვისები და უნდა უზრუნველყოფდნენ ამ სერვისების მოქალაქეებისთვის/მომხმარებლებისთვის წარმატებით მიწოდებას.

**პრინციპის განმარტება:** გუნდის მართვისა და შემადგენლობის პრინციპის მიზანია საჯარო სერვისების განხორციელების ფაზისთვის მომზადება და იმ გუნდების/განყოფილებების/დეპარტამენტების იდენტიფიცირება რომლებიც წარუძღვებიან და მონიტორინგს გაუწევენ სერვისების მიწოდების პროცესს. აღნიშნული პრინციპი მიზნად ისახავს დაადგინოს რამდენად (რა ხარისხით) ფორმალიზებულია საჯარო სერვისის გუნდის შემადგენლობის ჩამოყალიბება და რამდენად განჭვრეტადია მისი ფორმირების პროცესი (მათ შორის პასუხისმგებლობისა და ამოცანების ეფექტური და სამართლიანი განაწილება). ამ პრინციპის ინტერესს წარმოადგენს განსაზღვროს თუ რამდენად სრულფასოვნად ესმის სერვისის მმართველ გუნდ(ებ)ს საჯარო სერვისის მიწოდების სრული ჯაჭვი და რამდენად იციან და აქვთ შესაძლებლობა ურთიერთობაში შევიდნენ სხვა საჯარო უწყების იმ გუნდ(ებ)თან, რომლებიც მნიშვნელოვან როლს ითამაშებენ სერვისის მიწოდების პროცესში. აღსანიშნავია, რომ ეს პრინციპი ხელს უწყობს და ამლიერებს საჯარო სერვისების მართვას იმითი, რომ საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი პროცესებისა და პროცედურების საშუალებით ერთმანეთთან აკავშირებს შესაბამისი განყოფილებებისა და დეპარტამენტების გუნდების პასუხისმგებლობებსა და ვალდებულებებს.

**ამოცანები:** შეაფასე აქვს თუ არა ორგანიზაციას უნარი უზრუნველყოს საჯარო სერვისის მართვის გუნდი და წარმართოს გუნდის ფორმირების პროცესი ფორმალიზებული და სტრუქტურირებული სახით. გამოავლინე ესმის თუ არა საჯარო



სერვისის გუნდს ამ სერვისებთან დაკავშირებული პროცესები და პროცედურები, და ასევე არის თუ არა ამოცანები და პასუხისმგებლობები ნათლად ჩამოყალიბებული და განაწილებული.

**რესურსები:** საჯარო სერვისის გუნდის გამოვლენისა და შერჩევის პოლიტიკის დოკუმენტი, ინსტრუქცია ან სახელმძღვანელო; გუნდის პასუხისმგებლობის განაწილებისა და ამოცანების შესრულების ფორმები; მესამე მხარესთან (სხვა საჯარო ორგანიზაციებთან) დადებული შეთანხმებები და მოლაპარაკებების წარმოებასთან დაკავშირებული ჩანაწერები; პერსონალის კითხვარები; უფროსი მენეჯმენტის კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>3.2 გუნდის მართვისა და შემადგენლობის პრინციპი</b>	<p>გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არის დაწერილი ინსტრუქციები და არ ხდება ჩამოყალიბება</li> <li>არაადეკვატური ა და არ მოდის სერვისის დაგეგმარების კულტურასთან თანხვედრაში</li> <li>პასუხისმგებლობები და ამოცანები არ არის ნათლად განაწილებული</li> </ul>	<p>გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არის დაწერილი ინსტრუქციები, თუმცა ჩამოყალიბება ხდება დიდწილად არაფორმალურად</li> <li>დაწყებულია სერვისის დაგეგმარების კულტურის ჩამოყალიბება, თუმცა ჯერ კიდევ არასიცოცხლისუნარიანია</li> </ul>	<p>გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხდება ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში დაწერილი ინსტრუქციების გათვალისწინება და არაფორმალური პრაქტიკა ისევე არსებობს</li> <li>დაწყებულია სერვისის დაგეგმარების კულტურის ჩამოყალიბება, და ის სიცოცხლისუნარი</li> </ul>	<p>გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>დაწერილი ინსტრუქციები ფორმალიზებულია და გათვალისწინებულია ყველა სერვისის შემთხვევაში</li> <li>სერვისის დაგეგმარების კულტურა სიცოცხლისუნარიანი ყველა სერვისის შემთხვევაში, თუმცა არ ხდება ამ დაგეგმარების</li> </ul>	<p>გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>დაწერილი ინსტრუქციები ფორმალიზებულია, გათვალისწინებულია ყველა სერვისის შემთხვევაში და ხდება მათი რეგულარული განახლება</li> <li>სერვისის დაგეგმარების კულტურა სიცოცხლისუნარიანი ყველა სერვისის შემთხვევაში და ხდება ამ დაგეგმარების განახლება</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>ხელს უშლის ტრენინგების ნაკლებობის გამო წარმოქმნილი არაადეკვატური უნარები</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პასუხისმგებლობები და დავალებები ნათლად განაწილებულია, თუმცა უკიდურესად იშვიათად ხდება მათი გათვალისწინება</li> <li>არაფორმალურად მუშაობის პროცესში ხდება საბაზისო (ელემენტარული) უნარების განვითარება</li> </ul>	<p>ანია ზოგიერთი კონკრეტული სერვისის შემთხვევაში</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>პასუხისმგებლობები და დავალებები ნათლად განაწილებულია, მაგრამ მათი გათვალისწინება მხოლოდ ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში ხდება</li> <li>ელემენტარული უნარების განვითარება ხდება ფორმალურად, თუმცა შიდა ძირითადად იმპროვიზირებული ტრენინგის გზით</li> </ul>	<p>განახლება კლიენტების უკუკავშირის საფუძველზე</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>პასუხისმგებლობები და დავალებები ნათლად განაწილებულია, მათი გათვალისწინება ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება</li> <li>კარგი უნარების განვითარება ხდება ფორმალურად გარე პროფესიონალები ს მიერ ძირითადად იმპროვიზირებული ტრენინგის გზით</li> </ul>	<p>კლიენტებისგან მიღებული უკუკავშირის ინტეგრაციის საფუძველზე</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>პასუხისმგებლობები და დავალებები ნათლად განაწილებულია და მათი გათვალისწინება ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება. შედეგების და/ან სამუშაო დატვირთულობის მონაცემების ანალიზის საფუძველზე ხდება მათი რეგულარული განახლება</li> <li>ძლიერი უნარების განვითარება ხდება ფორმალურად და ასევე ხდება მათი განახლება შიდა და გარე ტრენინგების გზით</li> </ul>
--	--	---	---	--	--

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიძვედე/იხილეთ	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად) დაწერილი ინსტრუქციები ფორმალიზებულია, გათვალისწინებულია ყველა სერვისის შემთხვევაში და ხდება მათი რეგულარული განახლება</li> </ul>			
<b>3.2.1</b> როგორ ხდება საჯარო სერვისის მართვის გუნდის ჩამოყალიბება ორგანიზაციაში?	საშ		
3.2.1.1 არსებობს რაიმე სახის დაწერილი ინსტრუქციები, რომლითაც ხელმძღვანელობენ გუნდ(ებ)ის შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად და სამართავად?			
3.2.1.1 თუ, არ არსებობს ინსტრუქციები და გუნდის ჩამოყალიბების პროცესს უფრო არაფორმალური სახე აქვს?			
3.2.1.1.1 არაფორმალური სახეც რომ ქონდეს, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ამ არაფორმალური პროცესის სამართავად გამოყენებული რაიმე სახის (არაფორმალური) დოკუმენტაცია?			
3.2.1.2 თუ, არსებობს ინსტრუქციები ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში, ასევე ხდება მათი გათვალისწინება, მაგრამ არაფორმალური მიდგომები მაინც არსებობს?	საშ		
3.2.1.3 თუ, არსებობს დაწერილი ინსტრუქციები და ისინი ფორმალიზებულია და მკაცრად ხდება მათი გათვალისწინება ყველა სერვისის შემთხვევაში?	კ		
3.2.1.3.1 ხორციელდება ამ ინსტრუქციების რეგულარული გადახედვა და განახლება?	პ		
3.2.1.3.2 შესაძლებელია იმ დაწერილი ინსტრუქცი(ებ)ის გაზიარება, რომელთა გათვალისწინება და განახლება ხდება?			
3.2.1.3.2.1 როდის მოხდა ბოლოს მათი განახლება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად აუცილებელი) სერვისის დაგეგმარების კულტურა სიცოცხლისუნარიანია ყველა სერვისის შემთხვევაში და ხდება ამ დაგეგმარების განახლება კლიენტებისგან მიღებული უკუკავშირის ინტეგრაციის საფუძველზე</li> </ul>			
<b>3.2.2</b> არსებობს საჯარო სერვისის დაგეგმარების კულტურა თუ სერვისის დაგეგმარებას უფრო იმპროვიზირებული ხასიათი გააჩნია?	საშ		
<b>3.2.3</b> გამოიყენება თუ არა რაიმე სახის ხელშესახები ინსტრუმენტი, რომელიც სერვისის ევოლუციისას შესაძლებლობას იძლევა სერვისის დაგეგმარების ყოველი ნაბიჯი ორგანიზაციის შესაბამის დეპარტამენტთან/განყოფილებასთან იყოს მიბმული?	საშუა		

3.2.3.1 თუ კი, ითვალისწინებს თუ არა ეს ინსტრუმენტი საჯარო სერვისების განვითარების ნაბიჯების სხვა საჯარო ორგანიზაციების შესაბამის დეპარტამენტებთან/განყოფილებებთან დაკავშირებასა და მიზმას?				
3.2.3.2 აქვს თუ არა ამ ინსტრუმენტს შესაძლებლობა სერვისის განვითარების პროცესში ჩაბმული ყველა მოთამაშის ასახვისა და ჩვენების, მათ შორის კლიენტთან პირველი შეხება, სერვისის შიდა ორგანიზაციაში გაპროცესება, სერვისის რესურსებით უზრუნველყოფისთვის საჭირო გარე მოთამაშეები, სერვისის საბოლოო დანიშნულების წერტილი და ა.შ.?				
3.2.3.2.1 თუ არ არის ეს ნათლად ასახული და ნაჩვენები, ამ შემთხვევაში, როგორ ხდება სერვისის პროგრესირების პროცესის შესაბამის მოთამაშეებთან მიზმა?				
<b>3.2.4</b> თანამშრომლობს თუ არა გუნდი სხვა სახელმწიფო სააგენტოების იმ გუნდებთან, რომლებიც თამაშობენ მნიშვნელოვან როლს საჯარო სერვის(ებ)ის განვითარებისათვის საჭირო ქმედებების შემუშავების პროცესში?	თანამშრომლობს			
3.2.4.1 საჯარო სერვის(ებ)ის უწყვეტი მიწოდების ჯაჭვის შექმნის მიზნით, არსებობს თუ არა სხვა საჯარო ორგანიზაციებთან რაიმე სახის ფორმალური ან არაფორმალური მაღალი დონის (ორგანიზაციების მენეჯმენტებს შორის) განხილვის ფორმატი?				
<b>3.2.5</b> არსებობს რაიმე სახის კონტრაქტები/შეთანხმებები თანამშრომლობის უზრუნველსაყოფად?				
3.2.5.1 განმარტავენ ეს კონტრაქტები/შეთანხმებები გუნდების შემადგენლობისა და მართვის ასპექტებს და მოიცავენ თუ არა ისინი გუნდებთან დაკავშირებული ხარჯების განაწილების საკითხებს საჯარო ორგანიზაციებს შორის?				
<b>3.2.6</b> ხდება თუ არა საჯარო სერვისის სხვა სახელმწიფო ორგანიზაციებში არსებულ აუცილებელ რესურსების სისტემასთან და მათ თანამშრომლებთან მიზმა/დაკავშირება?				
3.2.6.1 თუ ხდება, ამ შემთხვევაში, არის ეს კავშირი საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიით უზრუნველყოფილი?				
3.2.6.1.1 უზრუნველყოფს კი საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული სისტემა აუცილებელი რესურსების სისტემასთან ავტომატურ წვდომას, თუმცა ვერ უზრუნველყოფს შესაბამის გუნდთან ავტომატურ კავშირს?				
<b>3.2.7</b> არის თუ არა გუნდის ეფექტურად სამართავად და შემადგენლობის განსაახლებლად საჯარო სერვისის კლიენტის უკუკავშირის მექანიზმი გათვალისწინებული?	არა			
3.2.7.1 თუ გათვალისწინებულია, ამ შემთხვევაში, დანერგილია თუ არა კლიენტის უკუკავშირის მონაცემების შეგროვების მიდგომა ისე, რომ შესაძლებელი იყოს ამ მონაცემების გამოყენება სერვისის გუნდ(ებ)ის შემადგენლობის განახლების,				

შესაძლებლობების გაზრდისა და გაუმჯობესების გაანალიზების მიზნით?			
3.2.7.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ რომელიმე სერვისთან დაკავშირებული ანგარიში, სადაც განხილულია ის თუ როგორ მოხდა სერვისის გუნდის განახლება ანდა ცვლილება კლიენტის უკუკავშირიდან მიღებული მონაცემების ანალიზის საფუძველზე?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად აუცილებელი) პასუხისმგებლობები და დავალებები ნათლად განაწილებულია და მათი გათვალისწინება ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება. შედეგების და/ან სამუშაო დატვირთულობის მონაცემების ანალიზის საფუძველზე ხდება მათი რეგულარული განახლება</b></li> </ul>			
<b>3.2.8</b> საჯარო სერვისის მართვის გუნდის წევრებს შორის პასუხისმგებლობებისა და ამოცანების გასანაწილებლად ხელმძღვანელობს თუ არა ორგანიზაცია შესაბამისი პოლიტიკის დოკუმენტით?	წა		
3.2.8.1 თუ კი, ხდება პასუხისმგებლობებისა და ამოცანების ნათლად განაწილება, მაგრამ არ ხდება მათი გათვალისწინება?			
3.2.8.2 თუ, ხდება მათი გათვალისწინება, მაგრამ არა ყველა სერვისი შემთხვევაში?			
3.2.8.2.1 მიუხედავად იმისა ხდება თუ არა ამ პოლიტიკის დოკუმენტით ხელმძღვანელობა თუმცა არა ყველა სერვისის შემთხვევაში, პასუხისმგებლობისა და ამოცანების განაწილების პროცესის განვითარება ელექტრონული თუ ტრადიციული/ქალაქის ფორმების საშუალებით ხდება?	წა		
3.2.8.3 თუ ხდება მათი გათვალისწინება ყველა სერვისის შემთხვევაში, ამ დროს, რამდენი ხანი არის ზოგადად საჭირო საჯარო სერვისის გუნდის წევრების პასუხისმგებლობებისა და ამოცანების განსავითარებლად და მათ შორის გასანაწილებლად?			
3.2.8.3.1 შეგიძლიათ გაგვიზიაროთ ნებისმიერი სახის (ელექტრონული ან/და ტრადიციული ფორმები) ჩანაწერი, რომელიც გვაჩვენებს თუ რა სახის პასუხისმგებლობები და ამოცანების განაწილება ხდება საჯარო სერვისის გუნდის წევრებს შორის?			
<b>3.2.9</b> ხდება საჯარო სერვისის გუნდის წევრების პასუხისმგებლობასთან და ამოცანებთან დაკავშირებული პოლიტიკის რეგულარული განახლება?	იანდენარაინმცა		
3.2.9.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ეხლახანს განახლებული პოლიტიკის დოკუმენტი მისი უკეთ გაცნობის მიზნით?			
<b>3.2.10</b> დანერგილია რაიმე მექანიზმი საჯარო სერვისის გუნდის შედეგების პარამეტრების შესაგროვებლად?	ნაპ		
3.2.10.1 თუ კი, რამდენად ხშირად ხდება მონაცემების შეგროვება და ანალიზი?			

3.2.10.1.1 მონაცემების წარმოება ელექტონული ფორმით თუ ტრადიციული მიდგომით ხდება?			
3.2.10.2 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ საჯარო სერვისის გუნდის შედეგების ამსახველი დაწერილი ანგარიში?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(გუნდის მართვისა და შემადგენლობის ჩამოსაყალიბებლად აუცილებელი) ძლიერი უნარების განვითარება ხდება ფორმალურად და ასევე ხდება მათი განახლება შიდა და გარე ტრენინგების გზით</li> </ul>			
<b>3.2.11</b> უზრუნველყოფს საჯარო ორგანიზაცია იმას, რომ საჯარო სერვისების მართვის გუნდმა მიიღოს საჯარო სერვისების მართვისთვის აუცილებელი უნარები და ექსპერტიზა?	საბ		
3.2.11.1 თუ არა, არაფორმალურად, მუშაობის პროცესში ხდება საბაზისო (ელემენტარული) უნარების განვითარება?			
3.2.11.2 თუ, საბაზისო უნარების განვითარება ხდება ფორმალურად, თუმცა იმპროვიზირებული ტრენინგის გზით?	საშ		
3.2.11.2.1 იმპროვიზირებულიც რომ იყოს, არსებობს რაიმე სახის სია, რომლის გაზიარების შემთხვევაში უკეთესად გავიგებთ ამ იმპროვიზირებულად დაგეგმილ ტრენინგების ბუნებას?			
3.2.11.2.2 იმპროვიზირებული ტრენინგების მოწოდება შიდა რესურსებით ხდება?			
3.2.11.2.2.1 თუ, როგორც წესი გარე პროფესიონალების მიერ ხდება იმპროვიზირებული ტრენინგების მოწოდება?	3		
3.2.11.2.2.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ტრენინგების სილაბუსი მათი უკეთ გაცნობის მიზნით?			
<b>3.2.12</b> თუ ძლიერი უნარების განვითარება ფორმალიზებული სახით ხდება, ამ შემთხვევაში, სერვისების საჭიროებებზე მორგებული ტრენინგების მოწოდება რეგულარულად ხდება შიდა რესურსებისა და გარე დახმარების გამოყენებით?	ძლიერი		
3.2.12.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ტრენინგების ის სია, რომელიც გვაჩვენებს თუ რა სახის ტრენინგების მოწოდება ხდება შიდა რესურსებისა და გარე დახმარების გამოყენებით?			
3.2.12.1.1 შეგვიძლიათ გაგვიზიაროთ ხელმისაწვდომი ტრენინგების კურიკულუმები?			
<b>3.2.13</b> ხდება თუ არა ტრენინგების გეგმის რეგულარული განახლება?			
3.2.13.1 როდის მოხდა ბოლოს მათი განახლება?			

### 3.3 სერვისის ხარისხის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების ხარისხის დიზაინი მოქალაქეების/მომხმარებლების კმაყოფილების გასაზრდელად და მათი აღქმების სამართავად კრიტიკულად მნიშვნელოვანია. მოქალაქეების/მომხმარებლების აღქმების მართვაში როგორც წესი იგულისხმება იმ უკუკავშირებისა და ინფორმაციის არსებობა, რომელიც იძლევა საშუალებას დადგინდეს საჯარო სერვისების ხარისხის შედეგების სხვადასხვა ასპექტები. მტკიცებულებებზე დაფუძნებული მენეჯმენტის გადმოსახედიდან თუ შევხედავთ, საჯარო სააგენტოები შიდა დასკვნების საფუძველზე კი არ უნდა ადგენდნენ მოქალაქეების/მომხმარებლების კმაყოფილების დონეს, არამედ, ამის დასადგენად ისინი უნდა ეყრდნობოდნენ პირდაპირ მოქალაქეებისგან/მომხმარებლებისგან წამოსულ ობიექტურ ინფორმაციას. ამ პროცესში მოქალაქეები/მომხმარებლები სარგებლობენ თანამწარმოებლის სტატუსით და ამ სტატუსით ისინი არიან პირდაპირ ჩართულები სერვისის ხარისხის დიზაინის პროცესში. თანამწარმოებლის ჩართულობა ასევე უზრუნველყოფს იმას, რომ მათ პირდაპირ შეუძლიათ საჯარო ორგანიზაციას გაუზიარონ ინფორმაცია იმის შესახებ თუ რას ელიან ისინი თავად მისაწოდებელი სერვისებისგან და ამით გავლენა მოახდინონ სერვისის ხარისხის დიზაინზე.

**პრინციპის განმარტება:** სერვისის ხარისხის პრინციპის მიზანია გაიგოს არის თუ არა საჯარო სერვისის ხარისხის პარამეტრები ისე გააზრებული და დაგეგმილი, რომ მათ ხელი შეუწყონ და გააძლიერონ სერვისის დანერგვის პროცესი. ის აფასებს რამდენად ხდება სერვისის შემუშავების პროცესში მოქალაქეების/მომხმარებლების ინტერესების გათვალისწინება და არსებობს თუ არა სანდო მექანიზმები/ინსტრუმენტები მომხმარებლების საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად. უფრო კონკრეტულად კი, ამ პრინციპს აინტერესებთ გაიგოს თუ რამდენად არის სერვისის ხარისხის კონტროლის მიდგომები ფორმალიზებული, რამდენად არის ხარისხიანი სერვისის შესამუშავებლად ფინანსური რესურსები ხელმისაწვდომი, რამდენად არიან საჯარო სერვისის ხარისხის შემუშავების პროცესში მოქალაქეები/მომხმარებლები ჩართულები, როგორია პერსონალის მზაობა მათი ქცევა იყოს მომხმარებელზე ორიენტირებული, როგორ გროვდება და იმართება სერვისის ხარისხთან დაკავშირებული მონაცემები და როგორი დოზით არის სერვისის ხარისხის პარამეტრებში მოწყვლადი ჯგუფების ინტერესები გათვალისწინებული და ა.შ.



**ამოცანები:** შეაფასე არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების ხარისხის პარამეტრების დიზაინის მექანიზმი. გამოავლინე შემუშავებული აქვს თუ არა საჯარო ორგანიზაციას და/ან საჯარო სერვისების მართვის გუნდს ხარისხის მართვის სისტემა, რომელიც თვალს ადევნებს, ანგარიშს აწარმოებს, და საჯარო სერვისების ხარისხის დოკუმენტირებას ახორციელებს.

**რესურსები:** მომხმარებლის კმაყოფილების კვლევის ანგარიშები, პერსონალის კმაყოფილების კვლევის ანგარიშები, იდუმალი მომხმარებლის კვლევის ანგარიშები, სერვისის ხელმისაწვდომობის არქიტექტურის სტანდარტები, მოქალაქეთა ქარტიები, მოქალაქეების/მომხმარებლების საჩივრების ანგარიშები; ორგანიზაციის ბიუჯეტში სერვისის ხარისხის სამართავად გამოყოფილი ფინანსური რესურსების შესახებ ინფორმაცია; სერვისის ბრენდირებისა და ნიშნულების სტრატეგია/ინსტრუქცია; შიდა აუდიტის ანგარიშები; ორგანიზაციის ხელმძღვანელთან ან მოადგილესთან, ხარისხის კონტროლის/მართვის დეპარტამენტთან/განყოფილებასთან წარმოებული ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	პლიერი
	0	1	2	3	4
<b>3.3 სერვისის ხარისხის პრინციპი</b>	<p>სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ გააჩნია სერვისის ხარისხის სახელმძღვანელო პოლიტიკა</li> <li>• არ აქვს სერვისის ხარისხის</li> </ul>	<p>სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია პოლიტიკა, რომელიც სერვისის ხარისხს ბუნდოვნად საზღვრავს და მისი გათვალისწინება არ ხდება</li> </ul>	<p>სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია პოლიტიკა, რომელიც სერვისის ხარისხს ნათლად საზღვრავს და ხდება მისი გათვალისწინება ნაწილობრივ</li> </ul>	<p>სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია პოლიტიკა, რომელიც სერვისის ხარისხს ნათლად საზღვრავს და ხდება მისი ხელმძღვანელობა მთელს ორგანიზაციაში</li> <li>• გააჩნია სერვისის ხარისხი, რომელიც</li> </ul>	<p>სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია პოლიტიკა, რომელიც განსაზღვრავს და რეგულარულად ანახლებს სერვისის ხარისხს და ხდება მისი ხელმძღვანელობა მთელს ორგანიზაციაში</li> </ul>



	<p>სისტემა დანერგილი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ ახორციელებს კმაყოფილების კვლევებს</li> <li>• არ იყენებს საინფორმაციო-კომუნიკაციის ტექნოლოგიებს საჩივრების/კმაყოფილების სამართავად</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია საბაზისო, შიდა რესურსებით განვითარებული სერვისის ხარისხის სტანდარტები</li> <li>• გააჩნია მომხმარებლის კმაყოფილების ჩანასახოვანი დონე</li> <li>• იყენებს პრიმიტიული დონის საინფორმაციო-კომუნიკაციის ტექნოლოგიებს საჩივრების/კმაყოფილების მარტივი ამოცანების მხარდასაჭერად</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია სერვისის ხარისხი, რომელიც ეფუძნება აღიარებულ სტანდარტს, თუმცა არ ხდება მისი შეფასება მესამე მხარის მიერ</li> <li>• გააჩნია მომხმარებლის კმაყოფილების კვლევის და პერსონალის კმაყოფილების ჩანასახოვანი დონე</li> <li>• იყენებს საინფორმაციო-კომუნიკაციის ტექნოლოგიებს საჩივრების/კმაყოფილების უფრო რთული ამოცანების სამართავად და აწარმოებს გარკვეული დონის ანალიზს</li> </ul>	<p>ეფუძნება აღიარებულ სტანდარტს, და როდესაც საბიუჯეტო სახსრები ამის საშუალებას იძლევა ხდება მისი შეფასება მესამე მხარის მიერ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია კარგად განვითარებული მომხმარებლისა და პერსონალის კმაყოფილების საზომები (მათ შორის იდუმალი მომხმარებლის კვლევა)</li> <li>• დანერგილი აქვს საჩივრების/კმაყოფილების მართვის ნაწილობრივ ავტომატიზებული პროცესი, რომელსაც გააჩნია ნახევრად ავტომატიზებული ანალიზის განხორციელების მექანიზმი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სერვისის ხარისხი ეფუძნება აღიარებულ სტანდარტს და მისი შეფასება ხდება რეგულარულად, მკაცრად გაწერილი საბიუჯეტო სახსრების უზრუნველყოფით, მესამე მხარის მიერ</li> <li>• დანერგილი აქვს მომხმარებლისა და პერსონალის კმაყოფილების ძლიერი საზომი, რომლის შედეგებიც სერვისის მართვასთან და სტრატეგიასთან უკუკავშირის საშუალებას იძლევა</li> <li>• დანერგილი აქვს საჩივრების/კმაყოფილების მართვის დიდწილად ავტომატიზებული პროცესი, რომელიც იძლევა ავტომატიზებული ფორმით ძლიერი ანალიზის წარმოების საშუალებას</li> </ul>
--	---	--	---	---	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სწავლის ნაწილი	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას) გააჩნია პოლიტიკა, რომელიც განსაზღვრავს და რეგულარულად ანახლებს სერვისის ხარისხს და ხდება მისით ხელმძღვანელობა მთელს ორგანიზაციაში</li> </ul>			
<b>3.3.1</b> არსებობს საჯარო სერვისის ხარისხის პოლიტიკა, რომლითაც საჯარო ორგანიზაცია ხელმძღვანელობს?	სა		
3.3.1.1 თუ კი, არის ის უფრო ბუნდოვანი და არ ხდება მისი გამოყენება საჯარო სერვისების ხარისხის პარამეტრების განსაზღვრის მიზნით?			
3.3.1.1.1 ბუნდოვანიც რომ იყოს, შესაძლებელია ამ პოლიტიკის დოკუმენტის გაზიარება მისი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
3.3.1.2 თუ, პოლიტიკის დოკუმენტი ნათლად არის განსაზღვრული, თუმცა არ ხდება მისი გამოყენება?	ა		
3.3.1.3 თუ, არის ის ნათელი და რეგულარულად ხდება მისი გამოყენების საშუალებით საჯარო სერვისების ხარისხის პარამეტრების დიზაინი?	იან-მარცხენა		
3.3.1.3.1 ამ ნათლად განსაზღვრული დოკუმენტის შექმნა შიდა რესურსებით განხორციელდა თუ მოქალაქეების/მომხმარებლების მონაწილეობითა და ჩართულობით?			
3.3.1.3.1.1 თუ მოქალაქეების/მომხმარებლების მონაწილეობითა და ჩართულობით შეიქმნა, რა მექანიზმები გამოიყენება მათი მონაწილეობისა და ჩართვის მიზნით?			
3.3.1.3.1.1.1 არის ეს მექანიზმები თანამედროვე ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული თუ ძირითადად ტრადიციული მიდგომები (შეხვედრა ჯგუფთან, პირისპირ შეხვედრა, არაფორმალური შეხვედრა) გამოიყენება?			
3.3.1.3.1.1.1.1 მიუხედავად იმისა თანამედროვე თუ ტრადიციული მიდგომა გამოიყენება, იწარმოება თუ არა მოქალაქეების/მომხმარებლების მონაწილეობასთან და ჩართულობასთან დაკავშირებული ანგარიშები?			
3.3.1.3.1.1.1.1.1 თუ კი, შესაძლებელია ამ ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
3.3.1.4 თუ საჯარო სერვისების ხარისხის პოლიტიკის დოკუმენტი ხელმისაწვდომია და	რ		

ხდება მისი გამოყენება, რამდენად რეგულარულად ხდება მისი განახლება?			
3.3.1.4.1 როდის მოხდა ბოლოს მისი განახლება?			
3.3.1.4.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ეს პოლიტიკის დოკუმენტი მისი უკეთესად გაცნობისა და გააზრების მიზნით?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>სერვისის ხარისხი ეფუძნება აღიარებულ სტანდარტს და მისი შეფასება ხდება რეგულარულად, მკაცრად გაწერილი საბიუჯეტო სახსრების უზრუნველყოფით, მესამე მხარის მიერ</li> </ul>			
3.3.2 გააზრებული და შემუშავებულია საჯარო სერვისების ხარისხის სისტემა/სტანდარტი ორგანიზაციაში?	დია		
3.3.2.1 თუ კი, არის ის შიდა რესურსებით განვითარებული საბაზისო ტიპის სისტემა/სტანდარტი?			
3.3.2.1.1 შესაძლებელია ამ დაწერილი საბაზისო სისტემის/სტანდარტის გაზიარება მისი უკეთესად გაგების მიზნით?	საქ		
3.3.2.2 თუ, არის ეს საერთაშორისოდ აღიარებული სისტემა/სტანდარტი, რომელიც დაფუძნებულია საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკაზე?			
3.3.2.2.1 შესაძლებელია ამ დოკუმენტის გაზიარება მისი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
3.3.2.2.1.1 შეიცავს ეს სისტემა/სტანდარტი საჯარო სერვისების ისეთ ძირითად პარამეტრებს, როგორებიც არის სერვისის მიწოდების ხანგრძლივობის დრო ან პერიოდი, ლოდინის დროს, სერვისის ხარჯსა და ღირებულებას?			
3.3.2.2.1.1.1 შეიცავს ის საჯარო სერვისების ხელმისაწვდომობის ისეთ პარამეტრებს, როგორებიც არის შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთათვის და ეროვნული უმცირესობებისთვის სერვისების ხელმისაწვდომობა?			
3.3.2.2.1.1.1.1 შეიცავს სისტემა/სტანდარტი ისეთ პარამეტრებს, როგორებიც არის პერსონალის სტრუქტურის მართვა, ემპათიური ქცევა, მომხმარებლის ქცევის მართვა?			
3.3.2.2.1.1.1.1.1 შეიცავს სისტემა/სტანდარტი მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან მიმართებით ანტი-დისკრიმინაციულ პარამეტრებს?			
3.3.2.2.1.1.1.1.1.1 ხარისხის მიზნობრივად მართვის მიზნით შეიცავს სისტემა/სტანდარტი საჯარო სერვისების ბრენდირებისა და ნიშნულების სამართავ ასპექტებს?			
3.3.2.3 არსებობს მესამე მხარის გამოყენებით ამ სტანდარტის მიხედვით სერვისების ხარისხის შეფასების პრაქტიკა?	კარგად		
3.3.2.3.1 თუ არა, ამ სტანდარტის გამოყენებით სერვისების ხარისხის შეფასება შიდა მხარეების მიერ ხორციელდება?			

3.3.2.3.2 თუ კი, მესამე მხარის მიერ ამ სტანდარტზე დაყრდნობით შეფასება ხორციელდება მაშინ, როდესაც საბიუჯეტო სახსრები იძლევიან ამის საშუალებას?			
3.3.2.3.2.1 თუ, არსებობს ორგანიზაციის ბიუჯეტში მკაცრად განსაზღვრული ფინანსური რესურსი, რომელიც მესამე მხარეს საჯარო სერვისების შეფასების საშუალებას აძლევს?	იყნიან		
3.3.2.3.2.1.1 თუ ბიუჯეტში შესაბამისი რესურსი ხელმისაწვდომია, რა პროცენტი უკავია მას ორგანიზაციის საერთო ბიუჯეტთან მიმართებით?			
3.3.2.3.3 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ მესამე მხარის მიერ ჩატარებული ნებისმიერი შეფასება, რომელიც ამ სისტემის/სტანდარტის საფუძველზე ანალიზებს საჯარო სერვისების ხარისხს?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას) დანერგილი აქვს მომხმარებლისა და პერსონალის კმაყოფილების ძლიერი საზომი, რომლის შედეგებიც სერვისის მართვასთან და სტრატეგიასთან უკუკავშირის საშუალებას იძლევა</li> </ul>			
3.3.3 ტარდება თუ არა მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევები საჯარო სერვისების ხარისხის სამართავად?	ცა		
3.3.3.1 თუ კი, მათ გააჩნიათ უფრო ჩანასახოვანი და სპორადული ბუნება?			
3.3.3.1.1 ჩანასახოვანიც რომ იყოს, შესაძლებელია ამ კვლევების ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გააზრების მიზნით?			
3.3.4 ტარდება პერსონალის კმაყოფილების კვლევები საჯარო სერვისების ხარისხის სამართავად?	ცა		
3.3.4.1 თუ კი, მათ გააჩნიათ უფრო ჩანასახოვანი და სპორადული ბუნება?			
3.3.4.1.1 ჩანასახოვანიც რომ იყოს, შესაძლებელია პერსონალის კმაყოფილების კვლევების ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გააზრების მიზნით?			
3.3.4.2 თუ, ორივეს, მომხმარებლების და პერსონალის კმაყოფილების კვლევებს კარგად განვითარებული ბუნება გააჩნიათ და სერვისების ხარისხის უკეთესად მართვის მიზნით, მათი წარმართვა ხორციელდება მესამე მხარის მიერ, მათ შორის იდუმალი მომხმარებლის კვლევების შემთხვევებშიც?	დაგრძ		
3.3.4.2.1 შესაძლებელია მომხმარებლისა და პერსონალის კმაყოფილების კვლევების ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გააზრების მიზნით?			
3.3.4.3 ხორციელდება კვლევების შედეგების ანალიზი მათი საჯარო სერვისების მართვასა და სტრატეგიაში ინტეგრირების მიზნით?	იყნიან		
3.3.4.3.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ნებისმიერი სახის მაგალითი ან წარმატებული/წარუმატებელი პრაქტიკის/შედეგის ანგარიში, რომელიც მოგვცემს			

საშუალებას დავინახოთ თუ როგორ მოხდა შედეგების ინტეგრაცია საჯარო სერვისების მართვასა და სტრატეგიაში?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(სერვისის ხარისხთან მიმართებით საჯარო ორგანიზაციას) დანერგილი აქვს საჩივრების/კმაყოფილების მართვის დიდწილად ავტომატიზებული პროცესი, რომელიც იძლევა ავტომატიზებული ფორმით ძლიერი ანალიზის წარმოების საშუალებას</li> </ul>			
3.3.5 საჯარო სერვისების ხარისხის და კერძოდ კი, მოქალაქეების/მომხმარებლების საჩივრების/კმაყოფილების მართვის მხარდაჭერის მიზნით გამოიყენება თუ არა რაიმე სახის საინფორმაციო-კომუნიკაციის ტექნოლოგიები?	საბაზისო		
3.3.5.1 თუ კი, არის ეს უფრო საბაზისო, პრიმიტიული სისტემა, რომელიც ვერ ახორციელებს კომპლექსურ ამოცანებს?	საშ		
3.3.5.2 თუ, შეუძლია მას შედარებით კომპლექსური ამოცანების შესრულება და გააჩნია გარკვეული დონის ანალიზის წარმოების უნარი?	საშ		
3.3.5.3 თუ, არის ეს ისეთი მხარდაჭერის სისტემა, რომელიც საჩივრებს/კმაყოფილებას ნაწილობრივ ავტომატიზირებული სახით აპროცესებს?	კარგად გან.		
3.3.5.3.1 გააჩნია მას ანალიზის განხორციელების ნაწილობრივ ავტომატიზირებული მექანიზმი?	კარგად გან.		
3.3.5.3.1.1 შესაძლებელია ამ სისტემის მიერ წარმოებული ანალიზის ანგარიშის გაზიარება მისი უკეთესად გააზრების მიზნით?	კარგად გან.		
3.3.5.4 თუ, არის ეს საინფორმაციო-კომუნიკაციის ტექნოლოგიების მხარდაჭერის ისეთი სისტემა, რომელიც საჩივრებს/კმაყოფილებას სრულად ავტომატიზირებული სახით აპროცესებს?	საშ		
3.3.5.4.1 შეუძლია მას ანალიზის განხორციელება სრულად ავტომატიზირებული ფორმით?	საშ		
3.3.5.4.1.1 შესაძლებელია ამ სისტემის მიერ წარმოებული ანალიზის ანგარიშის გაზიარება მისი უკეთესად გააზრების მიზნით?	საშ		
3.3.5.5 ამ საინფორმაციო-კომუნიკაციის ტექნოლოგიების სრულად ავტომატიზირებული სისტემის განვითარება შიდა რესურსებით თუ გარე დახმარებით განხორციელდა?	საშ		
3.3.5.5.1 რამდენად ხშირად ხდება მისი განახლება?	საშ		
3.3.5.5.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიროთ ნებისმიერი სახელმძღვანელო/ინსტრუქცია, რომელიც დაკავშირებულია საჩივრების/კმაყოფილების სრულად ავტომატიზირებული ფორმით გაპროცესების სისტემასთან?	საშ		

## 4. ტესტირების ფაზა

საჯარო სერვისის ტესტირების ფაზის მიზნები:

მიმოიხილე, გაანალიზე და შეაფასე საჯარო სერვისის ტესტირების ფაზა თანამშრომლობის, კოორდინაციისა და კომუნიკაციის პერსპექტივიდან. კერძოდ კი, თანამშრომლობის (გარე) პერსპექტივის ფარგლებში შემფასებელი გაანალიზებს და შეაფასებს **ინტეგრაციის პრინციპს**, კოორდინაციის (შიდა) პერსპექტივის ფარგლებში - **ტესტირების პრინციპს**, ხოლო კომუნიკაციის (მომხმარებლის პერსპექტივა) პერსპექტივის ფარგლებში შეისწავლის **გამოცდის/პილოტირების პრინციპს**.

თითოეული პრინციპი შეფასდება საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სკალის მიხედვით რათა განისაზღვროს და დადგინდეს მათი სიმწიფის დონე.

შეფასების პროცესის მნიშვნელოვანი მონაწილეები:

საჯარო სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი (დირექტორი), ან მისი წარმომადგენელი, ან უფროსი მენეჯმენტი, ან უფროსი, ან უფროსის მოადგილე, ან ინფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიის სპეციალისტი და ხარისხის კონტროლის დეპარტამენტის ან განყოფილების სპეციალისტი.

ორგანიზაციიდან მონაწილე პირების სახელები და პოზიციები:

---

---

---

შემფასებლ(ებ)ის სახელი და პოზიცია:

---

## 4.1 ინტეგრაციის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** მას შემდეგ რაც საჯარო სერვისების საკონტრაქტო სპეციფიკაციები გამოვლენილი და შეთანხმებულია, საჯარო სერვისების მართვის გუნდებმა სერვისების ეფექტურად და სანდოდ მიწოდების უზრუნველსაყოფად უნდა წამოიწყონ მენეჯმენტისა და ტექნოლოგიის პრაქტიკული ინტეგრაციის პროცესი. ინტეგრაციას პირდაპირი გავლენა აქვს საჯარო სერვისების მიწოდების ხარისხზე და ამიტომ, ნათლად უნდა განისაზღვროს ის მიდგომები თუ როგორ და სად უნდა მოხდეს მენეჯმენტისა და საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გამოყენებით პროცესების ინტეგრაცია ისე, რომ შესაძლებელი გახდეს საჯარო სერვისების ოპერაციონალიზაციის ეფექტური და სიცოცხლისუნარიანი მხარდაჭერა.

**პრინციპის განმარტება:** ინტეგრაციის პრინციპი აკვირდება იმას თუ რამდენად სტაბილური და გამართულია პარტნიორებს შორის ინტეგრაციის ხარისხი. კერძო ან/და არასამთავრობო ორგანიზაციები მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ საჯარო სერვისის მიწოდების ეტაპზე და შესაბამისად, მათი ეფექტური მართვა და ტექნიკური ინტეგრაცია საჯარო სერვისის მიწოდების ჯაჭვში კრიტიკულად მნიშვნელოვანია. აღნიშნული პრინციპის მიზანია შეაფასოს ჩამოყალიბებულია თუ არა სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს პარტნიორების მხრიდან მათი როლისა და პასუხისმგებლობის სწორ აღქმას და გაგებას, და აძლევს თუ არა ეს სისტემა მათ საშუალებას იმოქმედონ განსაზღვრული წესებისა და ინსტრუქციების შესაბამისად.

პარტნიორების მიერ ინტეგრაციის ხარისხის სიღრმისეული ცოდნა მნიშვნელოვანია, რათა საჯარო უწყებამ და თავად პარტნიორებმა დროულად შეძლოს იმ პოტენციური გამოწვევების განჭვრეტა, რომლებიც თავს იჩენს საჯარო სერვისის დანერგვის პროცესის დროს. ინტეგრაციის პრინციპი ცდის იმას თუ რამდენად ეფექტურად არის პარტნიორ ორგანიზაციებში არსებული პროცესები ინტეგრირებული საჯარო ორგანიზაციაში არსებულ პროცესებთან, და აჩვენებენ იმას, არის თუ არა საჭირო საჯარო სერვისის რეალურ გარემოში გაშვების წინ დამატებითი ზომების მიღება. ამ თვალსაზრისით, აღნიშნული პრინციპი კიდევ უფრო აძლიერებს და სტაბილურს ხდის საჯარო სერვისის



ტესტირების პრინციპს და ამცირებს შესაძლო გაურკვევლობას სერვისის დანერგვისა და შემდგომი მიწოდების პროცესში.

**ამოცანები:** საჯარო სერვისების ეფექტურად მიწოდების უზრუნველსაყოფად შეაფასე საჯარო სერვისების მართვისა და ტექნოლოგიის ინტეგრაციის ხარისხი სხვადასხვა ორგანიზაციულ საზღვრებს შორის. გამოავლინე ის თუ რამდენად სანდოდ და სიცოცხლისუნარიანად არის საჯარო სერვისების რესურსებით მომარაგებისა და სერვისების მიწოდების არხები ინტეგრირებული მენეჯმენტისა და საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების პროცესების კუთხით.

**რესურსები:** პარტნიორების ინტეგრაციის პოლიტიკა/სახელმძღვანელოები, შეთანხმებები/კონტრაქტები პარტნიორებთან, პარტნიორებისთვის შემუშავებული საჯარო სერვისების სისტემასთან წვდომის გზამკვლევები, მონაცემები სისტემაში შესვლასა და ავტორიზებულ პერსონალზე, სისტემის ურთიერთთავსებადების გზამკვლევები, სერვისის ტესტირების პროტოკოლები; უფროსი მენეჯერის, საინფორმაციო-კომუნიკაციის ტექნოლოგიების და ანალიტიკური დეპარტამენტის/განყოფილების პერსონალის კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>4.1 ინტეგრაციის პრინციპი</b>	<p>პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არსებობს პარტნიორების ინტეგრაციის პოლიტიკა/გზამკვლევები</li> </ul>	<p>პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არსებობს პარტნიორების ინტეგრაციის არაფორმალურად</li> </ul>	<p>პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით არის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორების ინტეგრაციისთვის საჭირო პოლიტიკა/გზამკვლევები ფორმალიზებულია, მაგრამ მათი</li> </ul>	<p>პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორების ინტეგრაციისთვის საჭირო პოლიტიკა/გზამკვლევები ფორმალიზებულია, და მათი გამოყენება ხდება ყველა</li> </ul>	<p>პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორების ინტეგრაციისთვის საჭირო პოლიტიკა/გზამკვლევები ფორმალიზებულია, მათი გამოყენება ხდება ყველა სერვისის შემთხვევებში ერთნაირი</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• არ არსებობს სტანდარტიზირებული კონტრაქტები/ხელშეკრულებები სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრირებისთვის</li> <li>• არ არსებობს სისტემის ინტეგრაციის დასატესტი პროტოკოლები</li> <li>• არ არსებობს ტექნოლოგია, რომელიც გამოიყენება პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციისთვის</li> </ul>	<p>განსაზღვრული პოლიტიკა/გზამკვლევები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებობს არაფორმალური კონტრაქტები/შეთანხმებები სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრირებისთვის</li> <li>• ინტეგრაციის დატესტვა იმპროვიზირებული ხასიათისაა</li> <li>• პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის უზრუნველსაყოფად გამოიყენება საბაზისო ტექნოლოგია</li> </ul>	<p>გამოყენება ხდება ცალკეულ შემთხვევებში</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებობს ფორმალური კონტრაქტები/ხელშეკრულებები სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრირებისთვის, მაგრამ პასუხისმგებლობების განაწილება ბუნდოვანია</li> <li>• არსებობს სისტემის ინტეგრაციის დატესტვის პროტოკოლები რომელიც მხოლოდ შიდა სტანდარტებს მიყვება</li> <li>• პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის ცალკეული შემთხვევების უზრუნველსაყოფად გამოიყენება განვითარებული ტექნოლოგია</li> </ul>	<p>სერვისის შემთხვევებში ერთნაირი სახით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებობს ფორმალური კონტრაქტები/ხელშეკრულებები ნათლად განაწილებული ფუნქციებით სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრირებისთვის</li> <li>• არსებობს აღიარებულ სტანდარტებზე დაფუძნებული სისტემის ინტეგრაციის დატესტვის პროტოკოლები და ხდება მათით ხელმძღვანელობა</li> <li>• პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში სტანდარტული სახით ინტეგრაციის უზრუნველსაყოფად გამოიყენება კარგად განვითარებული ტექნოლოგია</li> </ul>	<p>სახით და აგრეთვე ხდება მათი რეგულარული განახლება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებობს განახლებული ფორმალური კონტრაქტები/ხელშეკრულებები ნათლად განაწილებული ფუნქციებით სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრირებისთვის</li> <li>• არსებობს აღიარებულ სტანდარტებზე დაფუძნებული, მუდმივად განახლებადი სისტემის ინტეგრაციის დატესტვის პროტოკოლები და მუდმივად ხდება მათი გამოყენება</li> <li>• პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის უზრუნველსაყოფად გამოიყენება ინდუსტრიაში არსებულ სტანდარტზე დაფუძნებული კარგად განვითარებული ტექნოლოგია</li> </ul>
--	--	---	---	--	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიჩქარე და სიღრმე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით) პარტნიორების ინტეგრაციისთვის საჭირო პოლიტიკა/გზამკვლევები ფორმალიზებულია, მათი გამოყენება ხდება ყველა სერვისის შემთხვევებში ერთნაირი სახით და აგრეთვე ხდება მათი რეგულარული განახლება</li> </ul>			
<b>4.1.1</b> არსებობს დაწერილი და ფორმალიზებული პოლიტიკა/გზამკვლევები/ინსტრუქციები იმისათვის, რომ შესაძლებელი გახდეს პარტნიორების მენეჯმენტისა და საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების ინტეგრაცია საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში?	საბ		
4.1.1.1 თუ არა, არის მენეჯმენტისა და საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების პროცესები უფრო არაფორმალურად ინტეგრირებული და უფრო იმპროვიზირებული ბუნების მატარებელი?			
4.1.1.2 თუ კი, არის ეს ფორმალიზებული, თუმცა მხოლოდ ცალკეულ შემთხვევებში ხდება ინტეგრაცია?	საშ		
4.1.1.2.1 თუ, არის ეს ფორმალიზებული და ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება ინტეგრაცია?	კ		
4.1.1.2.1.1 თუ ფორმალიზებულია და ასევე ყველა სერვისის შემთხვევაში გამოიყენება, ხდება მათი რეგულარულად განახლება?	პოიერი		
4.1.1.2.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიროთ ნებისმიერი დაწერილი სახით არსებული პოლიტიკის დოკუმენტები/გზამკვლევები/ინსტრუქციები, რომლებიც გამოიყენება პარტნიორების ინტეგრაციის მიზნით?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით) არსებობს განახლებული ფორმალური კონტრაქტები/ხელშეკრულებები ნათლად განაწილებული ფუნქციებით სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრირებისთვის</li> </ul>			
<b>4.1.2</b> არსებობს საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში პარტნიორების ინტეგრაციისათვის ფორმალიზებული სახის კონტრაქტები/ხელშეკრულებები?	და		
4.1.2.1 თუ არა, პარტნიორების ინტეგრაციას უფრო არაფორმალური ხასიათი			

გააჩნია?			
4.1.2.2 თუ კი, ამ შემთხვევაში, პარტნიორებს შორის პასუხისმგებლობების განაწილება ბუნდოვანი და არანათელია თუ ნათლად არის განმარტებული?	საშ		
4.1.2.2.1 შესაძლებელია გაგვიზიროთ კონტრაქტი/ხელშეკრულება სადაც პარტნიორების პასუხისმგებლობები და ფუნქციები ნათლად ჩამოყალიბებული, განმარტებული და განაწილებულია?	კ		
4.1.2.3 ამ კონტრაქტების/ხელშეკრულებების განახლება რეგულარულად ხდება?	ე		
4.1.2.3.1 შესაძლებელია გაგვიზიროთ ის კონტრაქტი/ხელშეკრულება რომლის განახლებაც ეხლახანს მოხდა?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის მიზნით) არსებობს აღიარებულ სტანდარტებზე დაფუძნებული, მუდმივად განახლებადი სისტემის ინტეგრაციის დატესტვის პროტოკოლები და მუდმივად ხდება მათი გამოყენება</li> </ul>			
4.1.3 არსებობს აღიარებულ სტანდარტზე დაფუძნებული სისტემის ინტეგრაციის დატესტვის პროტოკოლები, რომელიც საჯარო სერვისების პარტნიორების მენეჯმენტისა ან/და საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების ინტეგრაციის პროცესისთვის გამოიყენება?	საშ		
4.1.3.1 თუ არა, არსებობს ინტეგრაცია მაგრამ მას უფრო იმპროვიზირებული ხასიათი გააჩნია და არ ხდება მისი დატესტვა?			
4.1.3.2 თუ კი, ეს დატესტვის პროტოკოლი შიდა სტანდარტებისა და პრაქტიკის გათვალისწინებით არის ჩამოყალიბებული?	საშ		
4.1.3.2.1 თუ, ის საერთაშორისოდ განვითარებულ სტანდარტებისა და პრაქტიკის გათვალისწინებით არის ჩამოყალიბებული?	კ		
4.1.3.2.1.1 თუ საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინებით განვითარდა, მისი შექმნა შიდა რესურსებით განხორციელდა თუ გარე, მესამე მხარის დახმარებით?			
4.1.3.3 შესაძლებელია გაგვიზიროდ დაწერილი სახით არსებული სისტემის დატესტვის პროტოკოლები რომელიც აჩვენებს მენეჯმენტისა ან/და საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების ინტეგრაციის დატესტვის პროცესსა და შედეგებს ?	ე		
4.1.3.3.1 რამდენად ხშირად ხდება ამ პროტოკოლების განახლება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>პარტნიორების საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ინტეგრაციის უზრუნველსაყოფად გამოიყენება ინდუსტრიაში არსებულ სტანდარტზე დაფუძნებული კარგად განვითარებული ტექნოლოგია</li> </ul>			

<p><b>4.1.4</b> საჯარო სერვისების განვითარების ჯაჭვში პარტნიორების ინტეგრაციის უსაფრთხოებისა და სანდოობის გარანტირებისთვის გამოიყენება ტექნოლოგიები?</p>	<p>დამ</p>		
<p>4.1.4.1 თუ კი, გააჩნია ამ ტექნოლოგიებს საბაზისო ხასიათი და შესაბამისად პარტნიორების უსაფრთხო და სანდო ინტეგრაცია კითხვის ნიშნის ქვეშ დგას?</p>			
<p>4.1.4.1.1 თუ, გააჩნიათ მათ უფრო განვითარებული ბუნება და შესაბამისად, შეუძლიათ უზრუნველყოფენ პარტნიორების მაღალი უსაფრთხოებითა და სანდოობით ინტეგრაცია?</p>	<p>საშ</p>		
<p>4.1.4.1.1.1 თუ განვითარებული ბუნების მატარებლები არიან, ააქვთ მათ შესაძლებლობა უზრუნველყონ პარტნიორების ინტეგრაცია ცაკლეული სერვისების შემთხვევაში?</p>			
<p>4.1.4.1.1.1.1 თუ, აქვთ მათ შესაძლებლობა ყველა სერვისის შემთხვევაში უზრუნველყონ?</p>	<p>კ</p>		
<p><b>4.1.5</b> ააქვთ ამ ტექნოლოგიებს იმის შესაძლებლობა, რომ საჯარო სერვისების განვითარების ჯაჭვში მენეჯმენტთან და საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული რისკები გამოავლინონ?</p>	<p>ბაიბი</p>		
<p>4.1.5.1 საჯარო სერვისების განვითარების ჯაჭვში ინტეგრაციის მიზნით, არსებობს თუ არა პარტნიორებისთვის ამ ტექნოლოგიებით უკეთესად ხელმძღვანელობის მიზნით რაიმე სახის სტანდარტები?</p>			
<p>4.1.5.2 არსებული ტექნოლოგიების გამოყენების მიზნით, მიეწოდებათ თუ არა პარტნიორების პერსონალს რაიმე სახის ტრენინგი?</p>			
<p>4.1.5.2.1 გააჩნია პერსონალს ავტორიზებული მომხმარებლის პრივილეგია იმისათვის, რომ ეფექტურად შეძლოს საჯარო სერვისების განვითარების ჯაჭვში ინტეგრაცია?</p>			
<p><b>4.1.6</b> პარტნიორობის ინტეგრაციის ანალიზის მიზნით, იწარმოება თუ არა რაიმე სახის ანგარიში?</p>			
<p>4.1.6.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიროთ ნებისმერი სახის ანგარიში პარტნიორობის ინტეგრაციის უკეთესად გაგებისა და გააზრების მიზნით?</p>			

## 4.2 ტესტირების პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების განვითარება დამოკიდებულია არა ერთ ერთმანეთთან დაკავშირებულ ქმედებაზე. ამ ქმედებების ერთობლიობა ქმნის იმ პროცესს, რომელიც საჯარო სერვისების შესაქმნელად აუცილებელ რესურსებს ხელმოსაკიდ შედეგებად ანუ თავად საჯარო სერვისებად გარდაქმნიან. როგორც წესი, ამ პროცესების წარმატებული ფუნქციონირება პირდაპირ არის დაკავშირებული ორგანიზაციის სხვადასხვა დეპარტამენტებსა თუ განყოფილებებთან. თუმცადა, საკმაოდ ხშირად, ეს ერთმანეთთან კომპლექსურად ურთიერთდაკავშირებული პროცესები ვერ ფუნქციონირებენ შეუფერხებლად, რაც თავის მხრივ საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში გაურკვევლობას ზრდის. ზუსტად გაურკვევლობის შესამცირებლად და სტაბილურობის გასაზრდელად საჯარო ორგანიზაციებმა უნდა უზრუნველყონ საჯარო სერვისების ტესტირების პროცესი.

**პრინციპის განმარტება:** ტესტირების პრინციპის ინტერესის საგანია ის, თუ როგორ არის საჯარო სერვისი ფორმირებული, როგორც სერვისის მიმწოდებელი უწყების შიგნით ბექსა და ფრონტს შორის, ასევე სხვა საჯარო უწყებებს შორის. უფრო კონკრეტულად კი, ეს პრინციპი ადგენს რამდენად ნათელი და გამოყენებადია ბექსა და ფრონტს შორის არსებული პროცესები და რამდენად არის სერვისის მიწოდების პროცესი კარგად სტრუქტურირებული, სტაბილური და უწყვეტი. ის ასევე უყურებს ბექსა და ფრონტის ინტერაქციის იურიდიულ და პრაქტიკულ ასპექტებს და იკვლევს რამდენად ნათელია ბექსა და ფრონტის წარმმართველი ორგანიზაცი(ებ)ის საკონტრაქტო და მმართველი რგოლების ურთიერთობები. აღნიშნული პრინციპი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს საჯარო სერვისების სისტემაში ჩაშვების წინ საბოლოო დახვეწასა და გაუმჯობესების პროცესზე.

ტესტირება ეხმარება საჯარო ორგანიზაციებს გამოავლინონ პრობლემური საკითხები, განახორციელონ საჯარო სერვისების კონფიგურაციის ადაპტირება და უზრუნველყონ სერვისების განჭვრეტადი და სტაბილური ფორმით მიწოდება. ტესტირება არის პროცესი, რომლის დროსაც მოწმდება ფუნქციონირებს თუ არა საჯარო სერვისების მისაწოდებლად აუცილებელი ყველა კომპონენტი (პროგრამული უზრუნველყოფა, ტექნიკური უზრუნველყოფა,

ფიზიკური ინფრასტრუქტურა, პერსონალის კვალიფიკაცია, მენეჯმენტის პროცესები და პროცედურები და ა.შ.) ისე, რომ შესაძლებელი გახდეს საჯარო სერვისის წინასწარ დაგეგმილი სახითა და ფორმით მიწოდება.

**ამოცანები:** შეაფასე, საჯარო სერვისის მოქალაქისთვის/მომხმარებლისთვის მიწოდებამდე, ხდება თუ არა სერვისის პროცესების გაძლიერება და სტაბილიზაცია მათი ბექში და ფრონტში წინასწარი ტესტირების პროცესის გავლის გზით. გამოავლინე აქვს თუ არა ტესტირების პროცესს სტანდარტიზებული ბუნება და ხდება თუ არა ტესტირების პროცესისა და მისი შედეგების გამჭვირვალე და დროული კომუნიკაცია.

**რესურსები:** ბექისა და ფრონტის ფუნქციის პოლიტიკის დოკუმენტი/გზამკვლევი/სახელმძღვანელო, ბექსა და ფრონტს შორის საჯარო სერვისების გაპროცესების შესახებ არსებული კონტრაქტები/ხელშეკრულებები, ბექსა და ფრონტს შორის პასუხისმგებლობის განაწილების ინსტრუქციები, სერვისების მიწოდების პროცესში წარმოქმნილი რისკების შემსუბუქებისა და აღმოფხვრის სახელმძღვანელოები/გზამკვლევები, საჯარო სერვისის მიწოდების სისტემის არქიტექტურის დოკუმენტი, სერვისების მიწოდების ტესტირების პროტოკოლი; უფროს მენეჯერთან, საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების და ანალიტიკის დეპარტამენტის/განყოფილების პერსონალთან მიმართებით არსებული კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>4.2 ტესტირების პრინციპი</b>	<p>საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>წინასწარი ტესტირება ინტენსიური ფორმით, როგორც წესი არ ხორციელდება</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>წინასწარი ტესტირება ზედაპირულად/ მსუბუქად ხდება და ისიც არასტანდარტიზირებული ფორმით</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>წინასწარი ტესტირება ზედაპირულად/ მსუბუქად ხდება არასტანდარტიზირებული ფორმით ბექისა და ფრონტის ფუნქციებისთვის</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>წინასწარი ტესტირება ზედაპირულად/ მსუბუქად ხდება სტანდარტიზირებული ფორმით ბექისა და ფრონტის ფუნქციებისთვის</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>წინასწარი ტესტირება ინტენსიურად ხდება სტანდარტიზირებული ფორმით ბექისა და ფრონტის ფუნქციებისთვის</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ტესტირება არ არის დაფუძნებული ნათლად განმარტებულ მის წარსამართად საჭირო გზამკვლევებზე/ინსტრუქციებზე /სტანდარტებზე</li> <li>• ტესტირების შედეგების კომუნიკაცია, როგორც წესი არ ხდება</li> <li>• ტესტირების პროცესი არ არის საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიებით მხარდაჭერილი</li> </ul>	<p>მხოლოდ ბექის ფუნქციისთვის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ტესტირება დაფუძნებულია რაღაც სახის შიდა ბუნდოვან გზამკვლევებზე/ინსტრუქციებზე/სტანდარტებზე</li> <li>• ტესტირების შედეგების კომუნიკაცია სპორადულად ხორციელდება</li> <li>• ტესტირების პროცესი არის მარტივ საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიებით მხარდაჭერილი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ტესტირება დაფუძნებულია ვრცლად დოკუმენტირებულ გზამკვლევებზე/ინსტრუქციებზე/სტანდარტებზე</li> <li>• ტესტირების შედეგების დაგეგმილი სახით კომუნიკაცია ნაწილობრივ ხდება, თუმცა საკონტრაქტო ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევაში არანაირი შედეგები არ დგება</li> <li>• ტესტირების პროცესი არის საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებებით მხარდაჭერილი შედარებით უფრო კომპლექსური დავალებების განხორციელების პროცესშიც</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ტესტირება დაფუძნებულია ინდუსტრიაში აღიარებულ გზამკვლევებზე/ინსტრუქციებზე/სტანდარტებზე</li> <li>• ტესტირების შედეგების კომუნიკაცია გამჭვირვალედ და სრულყოფილად ხორციელდება, თუმცა საკონტრაქტო ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევაში არანაირი შედეგები არ დგება</li> <li>• ტესტირების პროცესი არის კარგად განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებებით მხარდაჭერილი და ნაწილობრივ ავტომატიზირებულია</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ტესტირება დაფუძნებულია მუდმივად განახლებად ინდუსტრიაში აღიარებულ გზამკვლევებზე/ინსტრუქციებზე/სტანდარტებზე</li> <li>• ტესტირების შედეგების კომუნიკაცია გამჭვირვალედ და სრულყოფილად ხორციელდება და საკონტრაქტო ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევაში შესაბამისი შედეგები დგება</li> <li>• ტესტირების პროცესი არის კარგად განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებებით მხარდაჭერილი და დიდწილად ავტომატიზირებულია</li> </ul>
--	--	--	--	--	---



დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიმჭიდროვე დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიმუმები	
<ul style="list-style-type: none"> <li>(საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის) წინასწარი ტესტირება ინტენსიურად ხდება სტანდარტიზირებული ფორმით ბექსა და ფრონტის ფუნქციებისთვის</li> </ul>				
<b>4.2.1</b> საჯარო სერვისების მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან მიწოდებამდე ხორციელდება თუ არა მათი წინასწარი ტესტირება ბექსა და ფრონტში?	კაზ			
4.2.1.1 საჯარო სერვისების ტესტირება ხორციელდება არასტანდარტიზირებული სახით მხოლოდ ბექში?				
4.2.1.2 თუ, საჯარო სერვისების ტესტირება ხორციელდება ბექში და ფრონტში, თუმცა არასტანდარტიზირებული სახით?	კაშ			
4.2.1.2.1 არასტანდარტიზირებული სახითაც რომ ხორციელდებოდეს, იწარმოება ტესტირებასთან დაკავშირებული რაიმე სახის ანგარიში, რომლის გაზიარებაც არის შესაძლებელი?				
4.2.1.2.1.1 თუ, ტესტირება თანაბრად ხორციელდება ბექსა და ფრონტში და ამას სტანდარტიზირებული სახე და ფორმა აქვს?	3			
<b>4.2.2</b> არსებობს რაიმე სახის პროტოკოლი, რომელიც მოითხოვს საჯარო სერვისების ტესტირებას ბექსა და ფრონტში?	კაშ			
4.2.2.1 თუ კი, იწარმოება რამე სახის ანგარიში ტესტირების შესახებ, რომლის გაზიარებაც არის შესაძლებელი?				
4.2.2.2 საჯარო სერვისის მიწოდების პროცესის ტესტირების დროს წარმოშობილი ხარვეზების შესახებ თუ ხდება ანგარიშების წარმოება?				
4.2.2.2.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ხარვეზების შესახებ წარმოებული ანგარიში?				
<ul style="list-style-type: none"> <li>(საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის) ტესტირება დაფუძნებულია მუდმივად განახლებად ინდუსტრიაში აღიარებულ გზამკვლევებზე/ინსტრუქციებზე/სტანდარტებზე</li> </ul>				
<b>4.2.3</b> საჯარო სერვისის მიწოდების პროცესის მთლიანობისა და ერთიანობის უზრუნველსაყოფად, არსებობს სერვისის ბექსა და ფრონტში ტესტირების კრიტერიუმებისთვის აუცილებელი გაწერილი გზამკვლევები/ინსტრუქციები/სტანდარტები?	კაშ			
4.2.3.1 არის ეს გზამკვლევები/ინსტრუქციები/სტანდარტები ნათელი და კონკრეტული თუ უფრო ბუნდოვანი და განზოგადებული ბუნების მატარებელია?				



4.2.3.1.1 მარტივად გასაგები და გამოყენებადია, თუ თითქმის არასოდეს ხდება მათი გამოყენება?			
4.2.3.2 რამდენად ხშირად ხდება მათი განახლება?			
4.2.3.2.1 შესაძლებელია ამ გზამკვლევების/ინსტრუქციების/სტანდარტების გაზიარება მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
<b>4.2.4</b> არსებობს ბექსა და ფრონტს შორის კონტრაქტები/ხელშეკრულებები, რომლებიც საჯარო სერვისის მიწოდების პროცესში მხარეებს შორის ფუნქციებისა და პასუხისმგებლობების განაწილებას ნათლად განმარტავენ?	საპროცესო		
4.2.4.1 თუ კი, ხდება მათი (კონტრაქტების/ხელშეკრულებების) მონიტორინგი და ტესტირება?			
4.2.4.2 რამდენად ხშირად ხდება კონტრაქტების/ხელშეკრულებების გადახედვა და გაგრძელება?			
4.2.4.3 როგორც წესი, მოქმედების რა ხანგრძლივობა გააჩნიათ კონტრაქტებს/ხელშეკრულებებს?			
<b>4.2.5</b> არსებობს ბექსა და ფრონტს შორის ინტეგრაციის სამართავად საჭირო ინსტრუქციები/გზამკვლევები?	საინფორმაციო		
4.2.5.1 თუ კი, რამდენად ხშირად ხდება მათი გადახედვა, ტესტირება და განახლება?			
<b>4.2.6</b> როგორ უზრუნველყოფს ორგანიზაცია საჯარო სერვისის მიწოდების პროცესის ინტეგრაციას ბექსა და ფრონტში უსაფრთხოდ და სანდოდ?			
4.2.6.1 ხდება ინტეგრაციის მონიტორინგი, ტესტირება და შესაბამისი ანგარიშების წარმოება რეგულარული სახით?			
4.2.6.1.1 შესაძლებელია ამ ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
<b>4.2.7</b> საჯარო სერვისის მიწოდების პროცესში ჩავარდნებისა და გაურკვევლობების კონტროლის მიზნით, ხდება თუ არა რაიმე სახის რისკის მართვის გეგმების ტესტირება?			
4.2.7.1 თუ კი, რამდენად ხშირად ხდება მათი გადახედვა და საჭიროების შემთხვევაში განახლება?			
4.2.7.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ რისკის მართვის ის გეგმები, რომელთა დატესტვაც უკვე განხორციელდა?			
<b>4.2.8</b> ახალი დავალებებისთვის უკეთესად მომზადებისა და საჯარო სერვისების მიწოდების ახალი სისტემების ადაფტაციის მიზნით, ხდება თუ არა საჯარო სერვისების ტესტირების პროცესში ბექსისა და ფრონტის პერსონალის ჩართვა?			
<b>4.2.9</b> შემუშავებული და დატესტილია საჯარო სერვისის მიწოდების არქიტექტურის (მართვის სისტემის გაერთიანებული დოკუმენტი) დოკუმენტი?	საპროცესო		
4.2.9.1 თუ კი, მისი შემუშავება შიდა რესურსით განხორციელდა თუ გარე, მესამე მხარის			

დახმარებით?			
4.2.9.1.1 დოკუმენტის შემუშავება და ტესტირება ინდუსტრიაში აღიარებული სტანდარტის შესაბამისად განხორციელდა?			
4.2.9.1.1.1 შესაძლებელია ამ დოკუმენტისა და მისი ტესტირების შედეგებთან დაკავშირებული ანგარიშების გაზიარება?			
<b>4.2.10</b> საჯარო სერვისების მიწოდების ჯაჭვის ტესტირებისთვის აუცილებელი გზამკვლევების/ისტრუქციების/სტანდარტების გადახედვა და განახლება რეგულარულად ხდება?			
<b>• (საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესის) ტესტირების შედეგების კომუნიკაცია გამჭვირვალედ და სრულყოფილად ხორციელდება და საკონტრაქტო ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევაში შესაბამისი შედეგები დგება</b>			
<b>4.2.11</b> ხორციელდება საჯარო სერვისის ტესტირების შედეგების კომუნიკაცია შესაბამის მხარეებთან და მოთამაშეებთან (სხვა სახელმწიფო ორგანიზაციებთან)?	სკ		
4.2.11.1 თუ კი, კომუნიკაცია სპორადულად ხორციელდება?			
4.2.11.1.1 სპორადულიც რომ იყოს, რა სახის მექანიზმები გამოიყენება სპორადული კომუნიკაციისთვის?			
4.2.11.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ანგარიშები, რომლებიც სპორადული კომუნიკაციის პირობებში იწარმოება?			
4.2.11.2 თუ, შედეგების შესახებ კომუნიკაცია ნაწილობრივ მაგრამ დაგეგმილი ფორმით ხდება, თუმცა არანაირი შედეგი არ დგება, როდესაც მარეგულირებელ დოკუმენტაციაში (მაგ. კონტრაქტში) გათვალისწინებული ვალდებულებები ვერ ხორციელდება?	სკ		
4.2.11.2.1 შეგიძლიათ გაგვიზიაროთ კომუნიკაციის ანგარიშები ანდა რაიმე სხვა სახის კომუნიკაციის განხორციელებასთან დაკავშირებული დოკუმენტირებული პროცესი?			
4.2.11.3 თუ, შედეგების შესახებ კომუნიკაცია გამჭვირვალედ და სრულყოფილად ხორციელდება, თუმცა არანაირი შედეგი არ დგება, როდესაც მარეგულირებელ დოკუმენტაციაში (მაგ. კონტრაქტში) გათვალისწინებული ვალდებულებები ვერ ხორციელდება?	კ		
4.2.11.4 თუ, შედეგების შესახებ კომუნიკაცია გამჭვირვალედ და სრულყოფილად ხორციელდება და შესაბამისი შედეგი დგება, როდესაც მარეგულირებელ დოკუმენტაციაში (მაგ. კონტრაქტში) გათვალისწინებული ვალდებულებები ვერ ხორციელდება?	აქტიური		
4.2.11.4.1 რა შედეგები დგება, როდესაც მხარეების მიერ აღებული ვალდებულებები ვერ			

სრულდება?			
4.2.11.4.1.1 იწარმოება ვალდებულების ვერ შესრულებასთან დაკავშირებული ანგარიშები ან ნებისმიერი სხვა სახის დოკუმენტი, რომლის გაზიარებაც იქნებოდა შესაძლებელი?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>ტესტირების პროცესი არის კარგად განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებებით მხარდაჭერილი და დიდწილად ავტომატიზირებულია</li> </ul>			
4.2.12 საჯარო სერვისის ტესტირების პროცესი საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიებით არის მხარდაჭერილი?	საზ		
4.2.12.1 თუ კი, ტესტირების პროცესი მარტივი საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებებით არის მხარდაჭერილი?			
4.2.12.2 თუ ისეთ საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიებითაა მხარდაჭერილი, რომელთა გამოყენებაც ტესტირების შედარებით რთული ამოცანებისთვის არის შესაძლებელი?	საშ		
4.2.12.2.1 საჯარო სერვისების სხვადასხვა კომპონენტების ტესტირების შემდეგ, ხდება თუ არა რაიმე სახის ანგარიშ(ებ)ის წარმოება და თუ არის შესაძლებლობა ამ ანგარიშ(ებ)ის გაზიარება შესაძლებელი?			
4.2.12.3 თუ, საჯარო სერვისების სხვადასხვა კომპონენტების ტესტირებისთვის კარგად განვითარებული ნაწილობრივ ავტომატიზირებული ფუნქციით აღჭურვილი საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებები გამოიყენება?	საღ		
4.2.12.3.1 ტესტირების კონკრეტულად რომელი ნაწილის არის ავტომატიზირებული?			
4.2.12.3.1.1 ბექში ტესტირების პროცესი უფრო ავტომატიზირებულია ვიდრე ფრონტში?			
4.2.12.3.1.1.1 კარგად განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილების გამოყენება და დანერგვა საჯარო სერვისების სხვადასხვა კომპონენტების ტესტირების პროცესში, შიდა რესურსების ცოდნაზე დაყრდნობით მოხდა თუ გარე რესურსის ცოდნა იქნა გამოყენებული?			
4.2.12.3.1.1.1 არსებობს რაიმე სახის ამ კარგად განვითარებულ საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებასთან დაკავშირებული ინსტრუქციები, რომელთა გაზიარებაც იქნებოდა შესაძლებელი?			
4.2.12.4 თუ ტესტირების პროცესი დიდწილად ავტომატიზირებულია?	საღ		
4.2.12.4.1 ხელმისაწვდომია რაიმე სახის ანგარიშ(ებ)ი, რომელზეც მყისიერი წვდომა უზრუნველყოფილია საჯარო სერვისის (დიდწილად ავტომატიზირებული)			

ტესტირების პროცესში?			
4.2.12.4.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ტესტირების ანგარიშები, რომლებიც ამ ტექნოლოგიების გამოყენების შედეგად იწარმოება?			

### 4.3 გამოცდის/პილოტირების პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების ეფექტური მიწოდების უზრუნველყოფისთვის აუცილებელია მათი მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან წინასწარ გამოცდა/პილოტირება. გამოცდის პროცესში საჯარო ორგანიზაციას ეძლევა შესაძლებლობა აღმოაჩინოს განმეორებადი ხარვეზები, აღმოფხვრას ისინი და ამ გზით გააუმჯობესოს ერთი მხრივ სერვისების ხარისხი და მეორე მხრივ სათანადოდ უპასუხოს მოქალაქეების/მომხმარებლების მოლოდინებს. ამ კონტექსტში, მოქალაქეები/მომხმარებლები აღქმულნი არიან როგორც საჯარო სერვისების თანაშემფასებლები. მათი სერვისების პილოტირების პროცესში ჩართვით საჯარო ორგანიზაცია უზრუნველყოფს იმას, რომ პროცესი ხდება უფრო ღია და მოქალაქეებს/მომხმარებლებს ეძლევათ შესაძლებლობა საჯარო სერვისების გაუმჯობესებისა და გაძლიერების მიზნით დამხმარე როლი შეასრულონ. მათი დახმარებითა და მხარდაჭერით საჯარო სერვისების რეალურ გარემოში გაშვება ნაკლებად ბუნდოვანი და მეტად განჭვრეტადი ხდება.

**პრინციპის განმარტება:** გამოცდის/პილოტირების პრინციპის მიზანია დაეხმაროს საჯარო სერვისის მიმწოდებელს გამოცადოს საჯარო სერვისის წინასწარ (სერვისის ხარისხის პრინციპის ფაზაში) განსაზღვრული ხარისხის პარამეტრები, მექანიზმები და მიდგომები და მიიღოს მათ შესახებ უკუკავშირი. აღნიშნული პრინციპი მიზნად ისახავს იმ სავარაუდო გამოწვევების იდენტიფიცირებას და გაანალიზებას, რომლის წინაშეც შესაძლოა დადგეს მოქალაქე/მომხმარებელი სერვისის მიწოდების პროცესში. ეს კი ორგანიზაციას აძლევს შესაძლებლობას საჭიროების შემთხვევაში მომხმარებელთა ინტერესებიდან გამომდინარე შესაბამისი ცვლილებების განახორციელოს. აღნიშნული პრინციპი მნიშვნელოვნად ზრდის საჯარო ორგანიზაციის შესაძლებლობას ადეკვატურად დაგეგმოს მოქალაქეების/მომხმარებლების საჯარო სერვისთან დაკავშირებული მოლოდინები და აღქმები. პრინციპი ასევე აკვირდება სერვისის პილოტირებას სპონტანური თუ უფრო ფორმალიზებული ხასიათი გააჩნია.

**ამოცანები:** შეაფასე არსებობს თუ არა საჯარო სერვისის პილოტირების პრაქტიკა და თუ არსებობს, რამდენად ფორმალიზებულია ის. გამოავლინე არიან თუ არა მოქალაქეები/მომხმარებლები ჩართულნი გამოცდის პროცესში და რამდენად ხდება მათი უკუკავშირის ინტეგრაცია სერვისების დანერგვის პროცესის გაუმჯობესების მიზნით. შეაფასე

საჭიროების შემთხვევაში შეაქვთ თუ არა წვლილი გამოცდის შედეგებს საჯარო სერვისების ხელახალი (რე)დიზაინის პროცესში.

**რესურსები:** სერვისის გამოცდის/პილოტირების პოლიტიკა და ინსტრუქციები, პილოტირების ანგარიშები, სერვისის პილოტირების ეტაპზე მომხმარებლის უკუკავშირი, მომხმარებლის-გამოცდილების ცენტრის ანგარიშები, სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის ინსტრუქციები და ანგარიშები, სერვისის პილოტირების პროტოკოლები; უფროსი მენეჯერი, საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების და ანალიტიკის დეპარტამენტის/განყოფილების პერსონალის კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>4.3 გამოცდის/პილოტირების პრინციპი</b>	<p>საჯარო სერვისის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გამოცდა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ ხორციელდება ორგანიზაციაში</li> <li>არ არსებობს გამოცდის/პილოტირების პოლიტიკა ან ინსტრუქციები</li> <li>არ ხდება ანგარიშების წარმოება და მოქალაქის/</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გამოცდა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხორციელდება შეზღუდული ფორმით მაგრამ არ არის სანდო</li> <li>ხელმისაწვდომია საბაზისო დონის მოქალაქესთან/მომხმარებელთან პილოტირების პოლიტიკა ან ინსტრუქციები, მაგრამ არ ხდება მათით ხელმძღვანელობა</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გამოცდა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხორციელდება ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში და შედეგებიც სანდოა</li> <li>ხელმისაწვდომია მოქალაქესთან/მომხმარებელთან პილოტირების პოლიტიკა ან ინსტრუქციები და მათით ხელმძღვანელობა</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გამოცდა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხორციელდება ყველა სერვისის შემთხვევაში და შედეგებიც სანდოა</li> <li>ხელმისაწვდომია მოქალაქესთან/მომხმარებელთან პილოტირების პოლიტიკა ან ინსტრუქციები და მათით ხელმძღვანელობა ხდება ყველა</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გამოცდა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>კარგად ხორციელდება ყველა სერვისის შემთხვევაში, შედეგები სანდოა და გააჩნია ძლიერი ანალიტიკური ანგარიშწარმოება</li> <li>ხელმისაწვდომია მოქალაქესთან/მომხმარებელთან პილოტირების პოლიტიკა ან</li> </ul>

	<p>მომხმარებლის უკუკავშირი არ არსებობს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის პრაქტიკა არ იწარმოება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საბაზისო დონის ანგარიში იწარმოება ზოგიერთი სერვისისთვის, მაგრამ მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირი არ არსებობს</li> <li>• სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის პრაქტიკის არსებობა მხოლოდ სურვილის დონეზეა</li> </ul>	<p>ხდება ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ანგარიში იწარმოება და მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირი არსებობს ზოგიერთი სესვისის შემთხვევაში</li> <li>• სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის პრაქტიკა არსებობს, მაგრამ სპორადულ ხასიათს ატარებს</li> </ul>	<p>სერვისის შემთხვევაში</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ანგარიშები იწარმოება ყველა სერვისის შემთხვევაში და ხდება მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის ანალიზი, თუმცა მისი გათვალისწინება სპორადულ ხასიათს ატარებს</li> <li>• სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის პრაქტიკა არსებობს და ის საჭიროების შემთხვევაში ხორციელდება დაგეგმილი სახით</li> </ul>	<p>ინსტრუქციები და წარმოებს მათი პერმანენტული განახლება და მათით ხელმძღვანელობა ხდება ყველა სერვისის შემთხვევაში</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ანგარიშები იწარმოება ყველა სერვისის შემთხვევაში და ხდება მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის მუდმივი ანალიზი და მუდმივი გათვალისწინება</li> <li>• სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის პრაქტიკა ძლიერია და მოქალაქის/მომხმარებლის პილოტირების/გამოცდის ცენტრი წარმატებით ფუნქციონირებს</li> </ul>
--	---	--	--	--	--

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიხშირე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიმუმები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(საჯარო სერვისის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გამოცდა) კარგად ხორციელდება ყველა სერვისის შემთხვევაში, შედეგები სანდოა და გააჩნია ძლიერი ანალიტიკური ანგარიშწარმოება</li> </ul>			
4.3.1 წარმოებს თუ არა ზოგადად საჯარო სერვისის პილოტირება ორგანიზაციაში?	დამ		
4.3.1.1 თუ კი, წარმოებს ის შეზღუდული სახით და როგორც წესი არ არის სანდო?	დამ		
4.3.1.2 თუ, წარმოებს ის ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში და შედეგებიც სანდოა?	დამ		
4.3.1.3 თუ, წარმოებს ის ყველა სერვისის შემთხვევაში და შედეგებიც სანდოა?	დამ		
4.3.1.4 თუ, სტანდარტიზირებულად ხდება ყველა სერვისის პილოტირება/გამოცდა და შესაბამისი ანალიტიკური ანგარიშწარმოება ხორციელდება შედეგების მონიტორინგის მიზნით?	დამ		
4.3.1.4.1 თუ ანგარიშწარმოება ხორციელდება, შესაძლებელია ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?	დამ		
<ul style="list-style-type: none"> <li>ხელმისაწვდომია მოქალაქესთან/ მომხმარებელთან პილოტირების პოლიტიკა ან ინსტრუქციები და წარმოებს მათი პერმანენტული განახლება და მათით ხელმძღვანელობა ხდება ყველა სერვისის შემთხვევაში</li> </ul>			
4.3.2 არსებობს მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან საჯარო სერვისების პილოტირების პოლიტიკა/ინსტრუქცია რათა შესაძლებელი იყოს ამ სერვისების უკეთესად გაგება და ანალიზი?	დამ		
4.3.2.1 თუ კი, არის ეს პოლიტიკა/ინსტრუქციები საბაზისო და მათით ხელმძღვანელობა არ ხდება?	დამ		
4.3.2.1.1 შესაძლებელია ამ საბაზისო პოლიტიკის დოკუმენტის/ინსტრუქციის გაზიარება მისი უკეთესად გაცნობის მიზნით?	დამ		
4.3.2.2 თუ, არის ეს დოკუმენტები შედარებით კარგი სახით წარმოდგენილი, თუმცა მათით ხელმძღვანელობა მხოლოდ ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში ხდება?	დამ		
4.3.2.2.1 შესაძლებელია ამ შედარებით კარგი დოკუმენტების გაზიარება მათი უკეთესად გაგების მიზნით?	დამ		
4.3.2.3 თუ, არის ეს დოკუმენტები კარგად განვითარებული სახით წარმოდგენილი და მათით ხელმძღვანელობა ყველა სერვისის შემთხვევაში ხდება?	დამ		



4.3.2.3.1 ხორციელდება ამ კარგად განვითარებული პოლიტიკის დოკუმენტის/ინსტრუქციის მუდმივი განახლება?	p		
4.3.2.3.1.1 როდის მოხდა მათი ბოლოს განახლება?			
4.3.2.3.1.1.1 შესაძლებელია ამ კარგად განვითარებული პილოტირების პოლიტიკის დოკუმენტის/ინსტრუქციის გაზიარება მისი უკეთესი გაცნობის მიზნით?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(საჯარო სერვისის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გამოცდის) ანგარიშები იწარმოება ყველა სერვისის შემთხვევაში და ხდება მოქალაქის/ მომხმარებლის უკუკავშირის მუდმივი ანალიზი და მუდმივი გათვალისწინება</b></li> </ul>			
<b>4.3.3</b> ხდება მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან სერვისების პილოტირების შესახებ ანგარიშების წარმოება?	წა		
4.3.3.1 თუ კი, ანგარიშწარმოება ხდება ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში, ისიც საბაზისო სახით და მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის გარეშე?			
4.3.3.1.1 შესაძლებელია საჯარო სერვისების პილოტირების საბაზისო ანგარიშების გაზიარება?			
4.3.3.2 თუ, ანგარიშწარმოება ხდება ზოგიერთი სერვისის შემთხვევაში და ასევე ხდება მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის ანალიზი?	წა		
4.3.3.3 თუ, ანგარიშწარმოება ხდება ყველა სერვისის შემთხვევაში, ასევე ხდება მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის ანალიზი, მაგრამ მათი გათვალისწინება სპორადულ სახეს ატარებს?	კ		
4.3.3.3.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ანგარიშები, რომლებიც მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის ანალიზის საფუძველზე არის შექმნილი?			
4.3.3.4 თუ, ანგარიშწარმოება მუდმივად ხდება მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის მუდმივი ანალიზის საფუძველზე და მათი გათვალისწინება მუდმივად ხდება?	აინაპ		
4.3.3.4.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ საჯარო სერვისების პილოტირების ის ანგარიშები, სადაც ნაჩვენებია თუ როგორ ხდება მოქალაქის/მომხმარებლის უკუკავშირის გათვალისწინება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის პრაქტიკა ძლიერია და მოქალაქის/მომხმარებლის პილოტირების/გამოცდის ცენტრი წარმატებით ფუნქციონირებს</b></li> </ul>			
<b>4.3.4</b> არსებობს საჯარო სერვისის ხელახალი (რე)დიზაინის ისეთი პრაქტიკა, რომელიც საჯარო სერვისის გამოცდის შედეგად მიღებულ მონაცემებსა და მოქალაქისგან/მომხმარებლისგან მიღებულ უკუკავშირის ემყარება?	წა		
4.3.4.1 თუ კი, სერვისის (რე)დიზაინის პრაქტიკა სურვილის დონეს ვერ ცდება?			
4.3.4.2 თუ, არსებობს ამის პრაქტიკა თუმცა მხოლოდ სპორადულ ხასიათს ატარებს?	ა		

4.3.4.3 თუ, სერვისის (რე)დიზაინის პრაქტიკა დაგეგმილი სახით წარმოებს და გამოიყენება როდესაც საჭიროება მოითხოვს?	ა		
4.3.4.4 თუ, სერვისის (რე)დიზაინის პრაქტიკა ძლიერად არის წარმოდგენილი და წარმოადგენს მოქალაქის/მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრის განუყოფელ ნაწილს?	ბ		
4.3.4.4.1 მოქალაქის/მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრის მუშაობას ამისთვის სპეციალურად გამოყოფილი დეპარტამენტი/განყოფილება უზრუნველყოფს?			
4.3.4.4.1.1 თუ, მის ფუნქციონირებას გარე მოთამაშეები უზრუნველყოფენ?			
4.3.4.4.1.1.1 მიუხედავად იმისა შიდა დეპარტამენტის/განყოფილებისა თუ გარე მოთამაშის მიერ იმართება, ხდება საჯარო სერვისის პილოტირების პროცესის მუდმივი დოკუმენტირება?			
4.3.4.4.1.1.2 რა დრო ჭირდება საშუალოდ საჯარო სერვისის მოქალაქის/მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრში პილოტირებას/გამოცდას?			
4.3.4.4.2 შესაძლებელია საჯარო სერვისის მოქალაქის/მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრის მიერ წარმოებული ანგარიშების გაზიარება პროცესის უკეთესად გაგების მიზნით?			

## 5. დანერგვის ფაზა

### საჯარო სერვისის დანერგვის ფაზის მიზნები:

მიმოიხილე, გაანალიზე და შეაფასე საჯარო სერვისის დანერგვის ფაზა თანამშრომლობის, კოორდინაციისა და კომუნიკაციის პერსპექტივიდან. კერძოდ კი, თანამშრომლობის (გარე) პერსპექტივის ფარგლებში შემფასებელი გაანალიზებს და შეაფასებს **პრობლემის მოგვარების პრინციპს**, კოორდინაციის (შიდა) პერსპექტივის ფარგლებში - **დანერგვის პრინციპს**, ხოლო კომუნიკაციის (მომხმარებლის პერსპექტივა) პერსპექტივის ფარგლებში შეისწავლის **მომხმარებლის მხარდაჭერის პრინციპს**.

თითოეული პრინციპი შეფასდება საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სკალის მიხედვით რათა განისაზღვროს და დადგინდეს მათი სიმწიფის დონე.

### შეფასების პროცესის მნიშვნელოვანი მონაწილეები:

საჯარო სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი (დირექტორი), ან მისი წარმომადგენელი, ან უფროსი მენეჯმენტი, ან უფროსი, ან უფროსის მოადგილე, ან საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიის სპეციალისტი, ფინანსების დეპარტამენტი და ხარისხის კონტროლის დეპარტამენტის ან განყოფილების სპეციალისტი.

### ორგანიზაციიდან მონაწილე პირების სახელები და პოზიციები:

---

---

---

### შემფასებლ(ებ)ის სახელი და პოზიცია:

---

---

---

## 5.1 პრობლემის მოგვარების პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების დანერგვა დამოკიდებულია პარტნიორებს შორის თანამშრომლობის ხარისხზე, კერძოდ კი, მათ უნარზე ეფექტურად და დროულად მოაგვარონ ის გამოწვევები და პრობლემები, რომლებიც სერვისების დანერგვის პროცესში იჩენს თავს. პარტნიორები და მათი სხვადასხვა დონეზე მომუშავე პერსონალი კარგად უნდა იყვნენ ინფორმირებულნი საჯარო სერვისების მიზნებსა და ამოცანებზე და უნდა იყვნენ მზად სწრაფად იმოქმედონ პრობლემების გადაწყვეტის პროცესში, რათა უზრუნველყონ საჯარო სერვისების ეფექტურად მიწოდება. პარტნიორებმა უნდა უზრუნველყონ მენეჯმენტის ყველა რელევანტური დონის ჩართულობა პროცესში და ნათლად გაითვალისწინონ და მიჰყვნენ საჯარო სერვისების დანერგვის წინასწარ ჩამოყალიბებულ სცენარებსა და რისკების მართვის გეგმებს. პარტნიორებმა მუდმივად უნდა უზრუნველყონ საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესის მონიტორინგი, და ასევე განახორციელონ არსებულ პრაქტიკასა და პროცესებში შესაბამისი აუცილებელი ცვლილებების შეტანა და განახლება.

**პრინციპის განმარტება:** პრობლემის მოგვარების პრინციპის მიზანია განსაზღვროს საჯარო უწყებას ან/და კერძო და არასამთავრობო ორგანიზაციას შორის თანამშრომლობის სტაბილურობის ხარისხი სერვისის მიწოდების პროცესში. განსაკუთრებით კი, ამ პრინციპს აინტერესებს ის, თუ როგორ იქცევიან პარტნიორები საჯარო სერვისის დანერგვის ჩავარდნისა ან ხარვეზის შემთხვევაში. ამ თვალსაზრისით, ის აკვირდება პარტნიორებს შორის თანამშრომლობის გზებსა და ურთიერთქმედების ინტენსიურობას, რათა დაადგინოს რამდენად ფორმალური ან ნაკლებად ფორმალურია ისინი და რა გავლენას შეიძლება ახდენდნენ ეს ურთიერთობები სერვისის მიწოდების პროცესის საიმედოობაზე.

**ამოცანები:** შეაფასე პარტნიორების უნარი ეფექტურად მოაგვარონ საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევები და პრობლემები. გამოავლინე არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოჩენილი რისკების პასუხისმგებლობით და სანდოდ მოგვარების ფორმალიზებული სისტემა.

**რესურსები:** გამოწვევების და პრობლემების გადაწყვეტის პოლიტიკისა და პროცედურების სახელმძღვანელო, გარე მოთამაშეებთან (კერძო და/ამ არასამთავრობო ორგანიზაციებთან) კომუნიკაციის ჩანაწერები, რისკების მართვის გზამკვლევები/ფორმები/ჩანაწერები, პრობლემების გამოვლენის ანგარიშები და ანალიზები, მესამე მხარესთან დადებული კონტრაქტები და ხელშეკრულებები; უფროსი მენეჯერი, საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების, ფინანსების და რისკის მართვის დეპარტამენტის/განყოფილების პერსონალის კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>5.1 პრობლემის მოგვარების პრინციპი</b>	<p>საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით არსებობს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არსებობს საჯარო სერვისების პრობლემების მოგვარების გაწერილი პროცედურები და პროცესები</li> <li>გარე პარტნიორები არ აწარმოებენ პრობლემის გამოვლენის</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით არსებობს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არსებობს საბაზისო დონის საჯარო სერვისების პრობლემების მოგვარების გაწერილი პროცედურები და პროცესები</li> <li>გარე პარტნიორებს განზრახული აქვთ აწარმოონ პრობლემის გამოვლენის შესახებ ანგარიშები და ანალიზები</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით არსებობს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო სერვისების პრობლემების მოგვარების გაწერილი პროცედურები და პროცესები, მაგრამ არ ხდება მათი გათვალისწინება რეგულარულად</li> <li>გარე პარტნიორები არარეგულარულად აწარმოებენ პრობლემის</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით არსებობს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო სერვისების პრობლემების მოგვარების გაწერილი პროცედურები და პროცესები და ხდება მათი გათვალისწინება</li> <li>გარე პარტნიორები რეგულარულად აწარმოებენ პრობლემის გამოვლენის</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით არსებობს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>საჯარო სერვისების პრობლემების მოგვარების გაწერილი პროცედურები და პროცესები, ხდება მათი გათვალისწინება და მუდმივი განახლება</li> <li>გარე პარტნიორები რეგულარულად აწარმოებენ პრობლემის</li> </ul>

	<p>შესახებ ანგარიშებსა და ანალიზებს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ ხორციელდება ორგანიზაციული ვიზიტები პარტნიორებთან</li> <li>• პრობლემების მოსაგვარებლად არ გამოიყენება საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებები</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• განზრახულია განხორციელდეს ორგანიზაციული ვიზიტები პარტნიორებთან</li> <li>• პრობლემების მოსაგვარებლად გამოიყენება საბაზისო დონის საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებები</li> </ul>	<p>გამოვლენის შესახებ ანგარიშებს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ორგანიზაციული ვიზიტები პარტნიორებთან იშვიათად და არარეგულარული განრიგით ხორციელდება</li> <li>• პრობლემების მოსაგვარებლად გამოიყენება განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების გადაწყვეტილებები</li> </ul>	<p>შესახებ ანგარიშებს</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ორგანიზაციული ვიზიტები პარტნიორებთან ხშირად და რეგულარული განრიგით ხორციელდება</li> <li>• გამოიყენება განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების გადაწყვეტილებები, რომლებიც პრობლე მების მოგვარებას ნაწილობრივ ავტომატიზირებული სახით ახორციელებს</li> </ul>	<p>გამოვლენის შესახებ ანგარიშებს და აქტიურად იძლევიან რჩევებს პროცესის გაუმჯობესების მიზნით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ორგანიზაციული ვიზიტები პარტნიორებთან ხშირად ხორციელდება და შესაბამისი ანგარიშები იწარმოება</li> <li>• გამოიყენება განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებები, რომლებიც პრობლემების მოგვარებას დიდწილად ავტომატიზირებული სახით ახორციელებს</li> </ul>
--	--	---	--	--	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიმწიფის დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიმუმები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით არსებობს) საჯარო სერვისების პრობლემების მოგვარების გაწერილი პროცედურები და პროცესები, ხდება მათი გათვალისწინება და მუდმივი განახლება</li> </ul>			
<b>5.1.1</b> არსებობს თუ არა რაიმე დაწერილი სახის დოკუმენტი, რომელიც განმარტავს თუ რა აუცილებელი პროცესები და პროცედურები უნდა გაიარონ პარტნიორებმა საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი პრობლემების მოსაგვარებლად?	საშ		
5.1.1.1 თუ კი, არის ეს პროცესები და პროცედურები ნათლად განმარტებული თუ უფრო საბაზისო სახეს ატარებენ?			
5.1.1.1.1 ამ პროცესებისა და პროცედურების გათვალისწინება არარეგულარულად და სპორადულად ხდება?	საშ		
5.1.1.1.1.1 თუ, მათი გათვალისწინება რეგულარულად და მუდმივად ხდება?	კ		
5.1.1.2 შესაძლებელია, მაგალითის სახით, გაგვიზიაროთ დაწერილი სახის დოკუმენტი, რომელიც განმარტავს იმ პროცესებსა და პროცედურებს, რომლითაც ხელმძღვანელობენ საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი პრობლემების გადაწყვეტისას?	ბოლო		
5.1.1.2.1 ამ დოკუმენტების განახლება მუდმივად ხდება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით) გარე პარტნიორები რეგულარულად აწარმოებენ პრობლემების გამოვლენის შესახებ ანგარიშებს და აქტიურად იძლევიან რჩევებს პროცესის გაუმჯობესების მიზნით</li> </ul>			
<b>5.1.2</b> აწარმოებენ პარტნიორები ანგარიშებსა და ანალიზებს იმ პრობლემების შესახებ, რომლებიც წარმოიშვა საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფის დონეზე (inputs), სერვისის გაპროცესების დონეზე (activities) და შედეგის დონეზე (outputs)?	საშ		
5.1.2.1 თუ არა, განზრახულია ამ ტიპის ანგარიშების წარმოება?			
5.1.2.2 თუ კი, ამ ანგარიშების წარმოება არარეგულარულად ხდება?	ს		



5.1.2.2.1 თუ, მათი წარმოება რეგულარულად და დროულად ხდება?	კ		
<b>5.1.3</b> საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფის დონეზე (inputs), სერვისის გაპროცესების დონეზე (activities) და შედეგის დონეზე (outputs) წარმოქმნილი პრობლემების შესახებ წარმოებული ანგარიშები წარმოადგენენ თუ არა ამ პრობლემების გადაწყვეტის მიდგომებსა და გაუმჯობესების გზებს?	ბლიერი		
5.1.3.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ პარტნიორების მიერ წარმოებული ის ანგარიშები, რომლებიც საჯარო სერვისების პრობლემების გამოვლენისა და მათი მოგვარების მიზნით იწარმოება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით) ორგანიზაციული ვიზიტები პარტნიორებთან ხშირად ხორციელდება და შესაბამისი ანგარიშები იწარმოება</b></li> </ul>			
<b>5.1.4</b> საჯარო სერვისების ინტეგრაციისა და დანერგვის პროცესის მონიტორინგის, ასევე პრობლემების გადაწყვეტის კუთხით თანამშრომლობის გაუმჯობესების მიზნით, არსებობს თუ არა პარტნიორებს შორის ორგანიზაციული ვიზიტის პრაქტიკა?	საბ		
5.1.4.1 თუ არა, არსებობს ამ ტიპის ვიზიტების დაწყების განზრახვა?			
5.1.4.2 თუ კი, ამ ვიზიტების ორგანიზება არარეგულარულად ხდება?	ს		
5.1.4.2.1 თუ, ისინი ხშირად და რეგულარული განრიგით ხორციელდება?	კ		
5.1.4.2.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ პარტნიორ ორგანიზაციებში ვიზიტების განრიგი გაწერილი სახით?			
5.1.4.2.1.1.1 იწარმოება თუ არა ანგარიშები (ჩანაწერები, მინიშნებები) პარტნიორებთან ვიზიტების შესახებ?	ბლიერი		
5.1.4.2.1.1.1 შესაძლებელია იმ თემების/საკითხების ხაზგასმა, რომელთა შესახებაც ანგარიშებში არის საუბარი?			
5.1.4.2.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ნებისმიერი სახის ანგარიში, რომელიც შეიქმნა პარტნიორებთან ორგანიზაციული ვიზიტის განხორციელების შემდეგ?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევებისა და პრობლემების მოგვარების მიზნით) გამოიყენება განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებები, რომლებიც პრობლემების მოგვარებას დიდწილად ავტომატიზირებული სახით ახორციელებს</b></li> </ul>			
<b>5.1.5</b> წარმოქმნილი პრობლემების მოგვარების მიზნით, არის თუ არა პარტნიორებს შორის რაიმე სახის საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გადაწყვეტილებები დანერგილი?	საბაზ		



5.1.5.1 თუ არა, ამ შემთხვევაში, პრობლემების მოგვარება ტრადიციული, არატექნოლოგიური/მანუალური ფორმით ხორციელდება?			
5.1.5.1.1 თუ, გამოიყენება რაიმე სახის საბაზისო დონის ტექნოლოგია?			
5.1.5.1.1.1 შეგიძლიათ მოკლედ აგვისხნათ ამ გამოყენებული საბაზისო ტექნოლოგიის არსი?			
5.1.5.2 თუ კი, ამ შემთხვევაში, ამ ტექნოლოგიურ გადაწყვეტილებებს განვითარებული ბუნება გააჩნიათ?	საშუალო		
5.1.5.2.1 შეგიძლიათ მოკლედ აგვისხნათ ამ გამოყენებული განვითარებული ტექნოლოგიის არსი?	კ		
5.1.5.2.1.1 თუ განვითარებული ტექნოლოგია გამოიყენება, აქვს მას პრობლემების ნაწილობრივ ავტომატიზირებული ფორმით მოგვარების შესაძლებლობა?			
5.1.5.2.1.1.1 თუ, აქვს მას პრობლემების სრულად ავტომატიზირებული ფორმით მოგვარების შესაძლებლობა?	ბალი		
5.1.5.2.1.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ნებისმიერი ანგარიშ(ებ)ი, რომელიც ამ განვითარებული საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიური გადაწყვეტილებების მიერ არის წარმოებული?			

## 5.2 დანერგვის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების რეალურ გარემოში დანერგვის გულმოდგინებით და წინდახედულად მომზადება წარმოადგენს იმ შემდგომ ნაბიჯს, რომელიც საჯარო ორგანიზაციამ უნდა გადადგას სერვისების სიცოცხლისუნარიანობისა და მთლიანობის უზრუნველსაყოფად. საჯარო სერვისების მისაწოდებლად აუცილებელი რესურსებისა (inputs) და ამ რესურსების გამოსაყენებლად შემუშავებული ქმედებების (activities) დეტალური შიდა მონიტორინგის სისტემის ჩამოყალიბება წარმოადგენს იმ წინაპირობას, რომელიც აუცილებელია საჯარო სერვისების (outputs) ეფექტურად მიწოდებისა და მათი მართვის გამუდმებული კონტროლის უზრუნველსაყოფად.

ხშირად საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესის წარმატება დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა ფორმითა და როგორი სიმტკიცით არიან ეს სერვისები დაკავშირებული და ინტეგრირებულნი იმ საჯარო, კერძო ანდა არასამთავრობო ორგანიზაციების დეპარტამენტებსა თუ განყოფილებებთან, რომლებიც წინასწარ შეირჩა პარტნიორების გამოვლენის პროცესში. აქედან გამომდინარე, საჯარო ორგანიზაციებს უნდა შეეძლოთ საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესის მუდმივი მონიტორინგი და შეფასება და იყვნენ მზად განახორციელონ შესაბამისი და საჭირო ინტერვენცია დროულად. ჩამოყალიბებული მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა უნდა იყოს მართული ხარჯ-ეფექტიანი და ეფექტური გზით ისე, რომ მან შეძლოს საჯარო სერვისების საჭიროებების დაკმაყოფილება და ასევე ხელი შეუწყოს მოქალაქეების/მომხმარებლების ინტერესებისა და მოთხოვნების უზრუნველყოფას.

**პრინციპის განმარტება:** დანერგვის პრინციპის მიზანია შეაფასოს საჯარო სერვისების უწყვეტობის უზრუნველსაყოფად აუცილებელი რესურსების გამოყენების, ამ რესურსების დახმარებით დაგეგმილი ქმედებებისა და შესაბამისი შედეგების მართვის მონიტორინგის მექანიზმები და ინსტრუმენტები. უფრო კონკრეტულად კი, აღნიშნული პრინციპების ინტერესს, საჯარო სერვისების სანდოდ მიწოდების უზრუნველყოფის მიზნით, საჯარო სერვისის რეალურ რეჟიმში დანერგვისა და განთავსების, ასევე მონაცემების მართვისა და თავსებადობის (დეპარტამენტებს/განყოფილებებს შორის) შიდა სისტემების ფორმალიზების ხარისხი წარმოადგენს. ეს პრინციპი ცდილობს გაიგოს პროცესში ჩართული ყველა საჯარო უწყებას შორის არსებული მმართველობითი და ტექნიკური

ურთიერთქმედების ფორმალიზებისა და სტანდარტიზების ხარისხი, იმისათვის, რომ უზრუნველყოფილი იყოს შესაბამისი სამართლებრივი და მენეჯმენტის თვალსაზრისით გამართული პროცესი შესაძლო ჩავარდნებზე დროული, სანდო და ეფექტური რეაგირების უზრუნველსაყოფად.

**ამოცანები:** საჯარო სერვისის უწყვეტობის უზრუნველყოფის მიზნით გაანალიზე და შეაფასე აქვს თუ არა საჯარო ორგანიზაციას უნარი აწარმოოს საჯარო სერვისების მისაწოდებლად აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად შემუშავებული ქმედებებისა (activities) და შედეგების (outputs) რეგულარული მონიტორინგი. გამოავლინე რამდენად არის საჯარო სერვისის მიწოდების ჯაჭვი ურთიერთდაკავშირებული და თანმიმდევრული სხვადასხვა ინსტიტუციური საზღვრების გასწვრივ და რამდენად არის ის ფორმალიზებული და სტანდარტიზებული იმისათვის, რომ შესაძლებელი იყოს სერვისის სანდო და სტაბილური მიწოდება.

**რესურსები:** მონიტორინგის გეგმები, ინსტრუმენტები, შიდა ანგარიშები, ტექნიკური ანგარიშები, პრობლემების შემსუბუქების გეგმები, პერსონალის მონიტორინგი, კლიენტის (მოქალაქეების/მომხმარებლების) კითხვარები და ინტერვიუები; აუდიტის დეპარტამენტის ანგარიშები, ფინანსური, ხარისხის მართვის და/ან მონიტორინგის დეპარტამენტის/განყოფილების კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>5.2 დანერგვის პრინციპი</b>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საჯარო სერვისების დანერგვის უზრუნველსაყოფად არა გააჩნია დაწერილი</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საჯარო სერვისების დანერგვის უზრუნველსაყოფად გააჩნია საბაზისო დონის დაწერილი</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საჯარო სერვისების დანერგვის უზრუნველსაყოფად გააჩნია დაწერილი პოლიტიკა და</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საჯარო სერვისების დანერგვის უზრუნველსაყოფად გააჩნია დაწერილი პოლიტიკა და</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია საჯარო სერვისების დანერგვის უზრუნველსაყოფად აუცილებელი დაწერილი პოლიტიკა და</li> </ul>

	<p>პოლიტიკა და პროცედურები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ გააჩნია ადეკვატური უნარი განმარტოს განსხვავება აუცილებელ რესურსებს (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებს (activities) და შედეგებს (outputs) შორის, გამოავლინოს ეფექტური სარეაბილიტაციო ზომები და საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში გააკეთოს შესაბამისი დასკვნები</li> <li>• არ გააჩნია უნარი აწარმოოს აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების</li> </ul>	<p>პოლიტიკა და პროცედურები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია საბაზისო დონის უნარი განმარტოს განსხვავება აუცილებელ რესურსებს (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებს (activities) და შედეგებს (outputs) შორის, გამოავლინოს ეფექტური სარეაბილიტაციო ზომები და საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში გააკეთოს შესაბამისი დასკვნები</li> <li>• გააჩნია შეზღუდული უნარი აწარმოოს აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად</li> </ul>	<p>პროცედურები, მაგრამ არ ხდება მათი მუდმივი გათვალისწინება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია საშუალო დონის უნარი განმარტოს განსხვავება აუცილებელ რესურსებს (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებს (activities) და შედეგებს (outputs) შორის, გამოავლინოს ეფექტური სარეაბილიტაციო ზომები და საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში გააკეთოს შესაბამისი დასკვნები</li> <li>• გააჩნია საშუალო დონის უნარი აწარმოოს აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ</li> </ul>	<p>პროცედურები და ხდება მათი გათვალისწინება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია კარგი დონის უნარი განმარტოს განსხვავება აუცილებელ რესურსებს (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებს (activities) და შედეგებს (outputs) შორის, გამოავლინოს ეფექტური სარეაბილიტაციო ზომები და საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში გააკეთოს შესაბამისი დასკვნები</li> <li>• გააჩნია კარგი უნარი აწარმოოს აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად</li> </ul>	<p>პროცედურები და მათი განახლება მუდმივად ხდება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია ძლიერი დონის უნარი განმარტოს განსხვავება აუცილებელ რესურსებს (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებს (activities) და შედეგებს (outputs) შორის, გამოავლინოს პრობლემებზე ეფექტური რეაგირების ზომები და საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში გააკეთოს შესაბამისი დასკვნები</li> <li>• გააჩნია ძლიერი უნარი აწარმოოს აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების</li> </ul>
--	---	--	--	--	---

	<p>გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ არის ხელმისაწვდომი მონიტორინგის მონაცემები</li> </ul>	<p>აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხელმისაწვდომია საბაზისო დონის მონიტორინგის მონაცემები, მაგრამ არ არის სანდო და არ ხდება მათი დროული მოწოდება</li> </ul>	<p>რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხელმისაწვდომია საშუალო დონის მონიტორინგის მონაცემები, მაგრამ არ ხდება მათი დროული მოწოდება</li> </ul>	<p>აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხელმისაწვდომია კარგი დონის მონიტორინგის მონაცემები და მათი მოწოდება დროულად ხდება</li> </ul>	<p>გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ხელმისაწვდომია ძლიერი დონის მონიტორინგის მონაცემები და მათი მოწოდება დროულად და მუდმივად ხდება</li> </ul>
--	--	--	--	---	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიჭიფის დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(ორგანიზაციას) გააჩნია საჯარო სერვისების დანერგვის უზრუნველსაყოფად აუცილებელი დაწერილი პოლიტიკა და პროცედურები და მათი განახლება მუდმივად ხდება</li> </ul>			
<p><b>5.2.1</b> საჯარო სერვისების რეალურ გარემოში დანერგვისა და გაშვების მიზნით ხდება თუ არა დაწერილი პოლიტიკითა და პროცედურებით ხელმძღვანელობა?</p>	საბაზისო		
<p>5.2.1.1 თუ არა, ამ შემთხვევაში, საჯარო სერვისების დანერგვას უფრო იმპროვიზირებული ბუნება გააჩნია და არ არსებობს სერვისების დანერგვის პროცესის ნათლად დაწერილი პოლიტიკა?</p>			
<p>5.2.1.1.1 საჯარო სერვისის დანერგვასა და გაშვებას უფრო არასტრუქტურირებული ბუნება</p>			

გააჩნია და ამ პროცესში გაურკვევლობების დონე მაღალია?			
5.2.1.2 თუ კი, ეს პოლიტიკისა და პროცედურების დოკუმენტები ნათლად განმარტავენ იმ ნაბიჯებს, რომლებიც საჯარო სერვისების დანერგვისა და ჩაშვებისათვის არის აუცილებელი?	საშუალო		
5.2.1.2.1 არის ეს პოლიტიკა და პროცედურები ნათლად დაკავშირებული სერვისების კონფიგურაციის, გუნდის მართვისა და ტესტირების პრინციპებთან?			
5.2.2 არსებობს რაიმე ტიპის ფიქსირებული დრო და/ან თარიღი, რომელიც განსაზღვრავს საჯარო სერვისების დანერგვის და ჩაშვების მიდგომას/სტანდარტს ორგანიზაციაში?			
5.2.2.1 თუ კი, არსებობს რაიმე სახის ინსტრუმენტი, მაგალითად საჯარო სერვისების დანერგვის ან ჩაშვების გზამკვლევი ან რუკა ან ნებისმიერი სხვა სახის ინსტრუმენტი, რომლის გაზიარებაც იქნებოდა შესაძლებელი ამ პროცესის უკეთესად გაგების მიზნით?	კარ. განვითარ.		
5.2.3 საჯარო სერვისების “დანერგვის ქმედების” გარდაუვლად განხორციელებამდე, ხდება თუ არა სპეციალური განკარგულებების/ცნობის ფურცლების ანდა ინფორმაციის გაზიარება რელევანტულ დეპარტამენტებთან ან განყოფილებებთან?			
5.2.4 ხდება პოლიტიკა და პროცესურების გადახედვა და განახლება?	ძალიერი		
5.2.4.1 თუ კი, რამდენად ხშირად ხდება მათი განახლება?			
5.2.5 იწარმოება თუ არა საჯარო სერვისების დანერგვის/ჩაშვების შესახებ ანგარიშები?			
5.2.5.1 შესაძლებელია ამ ანგარიშების გაზიარება მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(ორგანიზაციას) გააჩნია ძალიერი დონის უნარი განმარტოს განსხვავება აუცილებელ რესურსებს (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებს (activities) და შედეგებს (outputs) შორის, გამოავლინოს პრობლემებზე ეფექტური რეაგირების ზომები და საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში გააკეთოს შესაბამისი დასკვნები</li> </ul>			
5.2.6 საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში მიჯნავენ და ანსხვავებენ თუ არა ერთმანეთისგან საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელ რესურსებს (inputs), ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილ ქმედებებსა (activities) და შედეგებს (outputs)?	საბაზისო		
5.2.6.1 თუ არა, ამ შემთხვევაში, ბუნდოვანი გაგება არსებობს საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილ ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) ორგანიზაციაში?			
5.2.6.1.1 გააჩნიათ საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელ რესურსებს (inputs), რესურსების გამოყენებით შექმნილ ქმედებებს (activities) და შედეგებს (outputs) ქოტური და დაუგეგმავი ბუნება?			
5.2.6.2 თუ ანსხვავებენ და მიჯნავენ, ამ შემთხვევაში, როგორი სახით ხდება საჯარო	ს		

სერვისებისათვის აუცილებელ რესურსების (inputs) კატეგორიზაცია ორგანიზაციაში?			
5.2.6.3 თუ ანსხვავებენ და მიჯნავენ, ამ შემთხვევაში, არსებობს საჯარო სერვისების ქმედებების (activities) კატეგორიზაცია ისე, რომ უზრუნველყოფილი იყოს ქმედებების მუდმივი განვითარება/ფორმირება?			
5.2.6.4 თუ ანსხვავებენ და მიჯნავენ, ამ შემთხვევაში, არსებობს საჯარო სერვისების შედეგების (outputs) კატეგორიზაცია ორგანიზაციაში?			
<b>5.2.7</b> საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილ ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) დაგეგმვა სხვადასხვა დეპარტამენტების/განყოფილებების მასშტაბით (გასწვრივ) ხდება?	<b>კარგად გან.</b>		
5.2.7.1 რომელი ტიპის დეპარტამენტები/განყოფილებები არიან ხოლმე როგორც წესი ჩართული საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილ ქმედებებისა (activities) და შედეგების (outputs) დაგეგმვასა და მონიტორინგში?			
<b>5.2.8</b> საჯარო სერვისის დანერგვის/ჩაშვების პერიოდში იწარმოება თუ არა საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელი რესურსებისა (inputs) და ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილ ქმედებების (activities) შესახებ ისეთი ანგარიშები, რომლებიც დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი ხარვეზების გამოვლენის საშუალებას იძლევა?	<b>ძალიერი</b>		
5.2.8.1. თუ კი, შესაძლებელია ამ ანგარიშების გაზიარება?			
5.2.8.2. თუ არა, ამ შემთხვევაში, არსებობს თუ არა რაიმე სხვა გზა საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი ხარვეზების გამოსავლენად?			
5.2.8.3 საჯარო სერვისების დანერგვის განმავლობაში არსებობს თუ არა საჯარო სერვისებისათვის აუცილებელი რესურსებისა (inputs) და ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილი ქმედებების (activities) საუკეთესო/არასახარბიელო პრაქტიკის შესახებ ანგარიშები?			
5.2.8.3.1 თუ კი, როგორ ხდება ამ პრაქტიკის გამოყენება ისე, რომ შესაძლებელი გახდეს ამ ცოდნის საჯარო სერვისების დანერგვის ფაზაში ჩაშენება მისი გაუმჯობესების მიზნით?			
<b>• (ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი უნარი აწარმოოს აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი</b>			
<b>5.2.9</b> საჯარო სერვისის ჩაშვების პროცესში დანერგილი აქვს თუ არა ორგანიზაციას აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებებისა (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგის სისტემა?	<b>საზოგადოებრივი</b>		
5.2.9.1 თუ არა, არსებობს რაიმე იმპროვიზირებული და დაუგეგმავი სახის შიდა			



მონიტორინგის სისტემა?			
5.2.9.1.1 მხოლოდ აუცილებელი რესურსების (inputs) მონიტორინგი ხორციელდება, რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებებისა (activities) და შედეგების (outputs) გათვალისწინებლად?	საშუალო		
5.2.9.1.2 თუ მხოლოდ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) მონიტორინგი ხორციელდება ისე, რომ არ ხდება აუცილებელი რესურსებისა (inputs) და შედეგების (outputs) გათვალისწინება?			
5.2.9.2 თუ კი, ააქვს ამ შიდა მონიტორინგის სისტემას უნარი ერთმანეთს აუცილებელი რესურსები (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებები (activities) და შედეგები (outputs) დაუკავშიროს?			
5.2.9.2.1 თუ კი, ამ შემთხვევაში, რა სახის ინსტრუმენტები/ფორმები გამოიყენება მათი მონიტორინგისთვის საჯარო სერვისის დაწერვის პერიოდში?	მაღალი		
5.2.9.2.1.1 ეს ინსტრუმენტები შიდა რესურსების გამოყენებით შემუშავდა თუ გარედან მოხდა მათი შექმნა?			
<b>5.2.10</b> საჯარო სერვისის დაწერვის პერიოდში აუცილებელი რესურსების (inputs), ამ რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებებისა (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგის სისტემის მიერ ანგარიშების წარმოება თუ ხორციელდება?			
5.2.10.1 თუ კი, რამდენად ხშირად ხდება ანგარიშების წარმოება?			
5.2.10.1.1 ანგარიშების წარმოება სათითაოდ ხორციელდება აუცილებელი რესურსების (inputs) შემთხვევაში, რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) შემთხვევაში და შედეგების (outputs) შემთხვევაში თუ ანგარიშებში ისინი ერთად არის განხილული?			
<b>5.2.11</b> ხდება პერსონალისთვის ტრენინგის მიწოდება, რათა მათ შეძლონ აუცილებელი რესურსების (inputs), რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი?	ბალი		
5.2.11.1 თუ კი, რამდენად ხშირად ხორციელდება მათი ტრენინგი?			
5.2.11.2 აუცილებელი რესურსების (inputs), რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელი ქმედებების (activities) და შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგი სპეციალური დეპარტამენტის/განყოფილების მიერ ხორციელდება?			
5.2.11.2.1 შესაძლებელია ამ დეპარტამენტის/განყოფილების მიერ წარმოებული ანგარიშების გაზიარება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(ორგანიზაციაში) ხელმისაწვდომია ძლიერი დონის მონიტორინგის მონაცემები და მათი მოწოდება დრულად და მუდმივად ხდება</li> </ul>			
<b>5.2.12</b> შიდა მონიტორინგის სისტემის მიერ ხდება თუ არა აუცილებელ რესურსებთან	ს		



(inputs), რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებთან (activities) და შედეგებთან (outputs) დაკავშირებული მონაცემების წარმოება და შეგროვება სტრუქტურირებული ფორმით?			
5.2.12.1 თუ არა, ამ შემთხვევაში, მონაცემების წარმოება და შეგროვება სპორადული და დაუგეგმავი სახით ხდება?			
5.2.12.2 თუ კი, არსებობს რაიმე სახის პოლიტიკა/ინსტრუქცია/სახელმძღვანელო იმისათვის, რომ შესაძლებელი გახდეს იმის გარკვევა თუ როგორი ხარისხის მონაცემების წარმოება და შეგროვება ხორციელდება?	საშუალო		
5.2.12.2.1 შესაძლებელია გაგვიზიროთ მონაცემთა მართვასთან დაკავშირებული დოკუმენტ(ებ)ი?			
<b>5.2.13</b> საჯარო სერვისებისთვის აუცილებელ რესურსებთან (inputs), რესურსების გამოსაყენებლად აუცილებელ ქმედებებთან (activities) და შედეგებთან (outputs) დაკავშირებული მონაცემების მოწოდება დროულად თუ ხდება შიდა მონიტორინგის სისტემის მიერ?			
5.2.13.1 თუ არა, მონაცემების მიწოდება სპორადულად და დაუგეგმავი ფორმით ხდება?			
5.2.13.2 თუ კი, არის ეს მონაცემი მყისიერად ხელმისაწვდომი თუ არსებობს რაიმე სახის განრიგი მონაცემების მოსაწოდებლად?			
<b>5.2.14</b> საჯარო სერვისების მონაცემების სანდოობისა და ვალიდურობის გასაძლიერებლად მიეწოდება თუ არა პერსონალს მონაცემთა მართვასთან დაკავშირებული ტრენინგ(ებ)ი?		კარ. გან.	
5.2.14.2 თუ კი, რამდენად ხშირად აქვთ მათ ტრენინგის მიღების შესაძლებლობა და შეგიძლიათ თუ არა მონაცემთა მართვასთან დაკავშირებული ტრენინგების სიის გაზიარება?			
5.2.14.1 თუ არა, ამ შემთხვევაში, პერსონალს მონაცემთა მართვის კუთხით მუშაობის პროცესში ჩამოყალიბებული უნარები გააჩნია?			
5.2.14.1.1 თუ კი, რამდენად სანდოა ეს უნარები იმ უნარებთან შედარებით, რომელიც პროფესიონალური ფორმით ჩატარებული ტრენინგების შედეგად შეიძლება განუვითარდეს პერსონალს?			
<b>5.2.15</b> არსებობს ორგანიზაციაში მონაცემთა სამართავად ჩამოყალიბებული რაიმე სახის სრულყოფილი ჩარჩო?	ბლიერი		
5.2.15.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ეს მონაცემთა მართვის ჩარჩო მისი უკეთესად გაგების მიზნით?			
5.2.15.1.1 მოიცავს თავის თავში ეს ჩარჩო იმ სხვა საჯარო ორგანიზაციებს, რომლებიც საჯარო სერვისების დანერგვის პროცესში აუცილებელ რესურსებს (inputs) უზრუნველყოფენ?			

### 5.3 მომხმარებლის მხარდაჭერის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** მოქალაქეების/მომხმარებლების აღქმების გასაზომად შექმნილი პარამეტრების პარალელურად, მიწოდებული საჯარო სერვისების ხარისხი ასევე იზომება საჯარო ორგანიზაციის უნარით მოქალაქეებს/მომხმარებლებს დახმარება სანდოდ და მყისიერად გაუწიოს. ხშირად, საჯარო სერვისის მიწოდების პროცესში ადმინისტრაციასა და მოქალაქეებს/მომხმარებლებს შორის იქმნება კონფლიქტი და წარმოიშობა ის გამოწვევები, რომლის მოგვარებასაც მოქალაქეები/მომხმარებლები სწრაფად ელიან. ისინი მოელოებიან იმას, რომ ადმინისტრაციას უნდა გააჩნდეს შესაბამისი დახმარების ცენტრი/ტექნიკური სამსახური რომელიც მათ საჩივრებს განიხილავს და დროულად შესთავაზებს გადაწყვეტის გზებს. შესაბამისად, ამ დახმარების შედეგად შექმნილი მონაცემების ეფექტურად მართვით, მონაცემების გაზომვითა და ანალიზით საჯარო ორგანიზაციებს ეძლევათ შესაძლებლობა შეიმუშაონ ის გასაუმჯობესებელი ქმედებები, რომლებიც საჯარო სერვისების მიწოდების ხარისხს კიდევ უფრო გააუმჯობესებს და აგრეთვე პოზიტიურ გავლენას მოახდენს მოქალაქეების/მომხმარებლების კმაყოფილების ზრდაზე.

**პრინციპის განმარტება:** მომხმარებლის მხარდაჭერის პრინციპი აფასებს არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების ის დამხმარე არხები, რომლებიც მოქალაქეების/მომხმარებლების საჭიროებებზე და მოთხოვნებზე რეაგირებენ. ის განსაკუთრებულ ყურადღებას ამახვილებს ამ არხების აუცილებლობაზე ბექსა და ფრონტში და აინტერესებს მათი შექმნისა და მუშაობის გზები. აღსანიშნავია რომ, როგორ წესი, დამხმარე არხების ეფექტური ფუნქციონირება მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მოქალაქეების/მომხმარებლების კმაყოფილებაზე და შესაბამისად აუცილებელია არა მარტო მათი ფორმალიზება, არამედ დამხმარე არხებიდან მიღებული მონაცემების მოგროვების მეთოდების სერვისების ხარისხთან და ცოდნის მართვის ასპექტებთან თანხვედრაში მოყვანა.

**ამოცანები:** შეაფასე არსებობს თუ არა მოქალაქეების/მომხმარებლების დახმარების ცენტრი და აქვს თუ არა მას უნარი მყისიერი დახმარება გასწიოს საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში. გამოავლინე აქვს თუ არა დახმარების ცენტრს

ფორმალიზებული და დაგეგმილი ფორმა და არსებობს თუ არა მონაცემთა დამუშავების მექანიზმები ადეკვატური ანგარიშების საწარმოებლად.

**რესურსები:** დახმარების ცენტრის პოლიტიკა და პროცედურები, მოქალაქეების/მომხმარებლების მხარდაჭერისა და დახმარების მონიტორინგის ანგარიშები და შეფასების გეგმები, დახმარების შეფასებისა და ანალიზის ინსტრუმენტები და ანგარიშები; ხარისხის მართვის, საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების და აუდიტის დეპარტამენტის/განყოფილების კითხვარები და ინტერვიუები, ასევე, მომხმარებელთა კვლევები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>5.3 მომხმარებლის მხარდაჭერის პრინციპი</b>	<p>საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არც ბექს და არც ფრონტს არ გააჩნია დახმარების ცენტრი (helpdesk)</li> <li>არ აქვს უნარი შეიმუშაოს დახმარების ცენტრის მუშაობის პარამეტრები და შეაფასოს მისი მუშაობის შედეგი</li> <li>არ აქვს უნარი მოახდინოს დახმარების</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ბექს და ფრონტს გააჩნიათ დახმარების ცენტრი (helpdesk), მაგრამ არ ხდება მისი გამოყენება და არ არის ეფექტური</li> <li>აქვს საბაზისო უნარი შეიმუშაოს დახმარების ცენტრის მუშაობის პარამეტრები, მაგრამ არ აქვს მისი მუშაობის</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ბექს და ფრონტს გააჩნიათ დახმარების ცენტრი (helpdesk), ზოგჯერ ხდება მისი გამოყენება და სუსტი სახით ხდება ანგარიშის წარმოება</li> <li>აქვს უნარი შეიმუშაოს დახმარების ცენტრის მუშაობის პარამეტრები, და აქვს მისი მუშაობის შედეგის</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ბექს და ფრონტს გააჩნიათ კარგად ფუნქციური დახმარების ცენტრი (helpdesk) და წარმოებს კარგი ანგარიშგება</li> <li>აქვს კარგი უნარი შეიმუშაოს დახმარების ცენტრის მუშაობის პარამეტრები და აქვს მისი მუშაობის შედეგის სანდო უნარი</li> </ul>	<p>საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციის</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ბექს და ფრონტს გააჩნიათ ეფექტურად ფუნქციური დახმარების ცენტრი (helpdesk) და წარმოებს ძლიერი ანგარიშგება</li> <li>აქვს ძლიერი უნარი შეიმუშაოს დახმარების ცენტრის მუშაობის პარამეტრები და აქვს მისი მუშაობის შედეგის</li> </ul>

	<p>ცენტრის მუშაობის დოკუმენტირება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ აქვს უნარი მიმოიხილოს მოქალაქის/მომხმარებლის დახმარების გაწევასთან დაკავშირებული მონაცემების ხარისხი</li> </ul>	<p>შედეგის შეფასების უნარი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• აქვს საბაზისო დონის უნარი მოახდინოს დახმარების ცენტრის მიერ შეთავაზებული სერვისების დოკუმენტირება</li> <li>• აქვს საბაზისო დონის უნარი მიმოიხილოს მოქალაქის/მომხმარებლის დახმარების გაწევასთან დაკავშირებული მონაცემების ხარისხი</li> </ul>	<p>შეფასების საშუალო დონის უნარი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• აქვს საშუალო დონის უნარი მოახდინოს დახმარების ცენტრის მიერ შეთავაზებული სერვისების დოკუმენტირება</li> <li>• აქვს საშუალო დონის უნარი მიმოიხილოს მოქალაქის/მომხმარებლის დახმარების გაწევასთან დაკავშირებული მონაცემების ხარისხი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• აქვს ეფექტური უნარი მოახდინოს დახმარების ცენტრის მიერ შეთავაზებული სერვისების დოკუმენტირება</li> <li>• აქვს უნარი მიმოიხილოს მოქალაქის/მომხმარებლის დახმარების გაწევასთან დაკავშირებული მონაცემების ხარისხი</li> </ul>	<p>შეფასების ძლიერი უნარი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• აქვს ძლიერი უნარი მოახდინოს დახმარების ცენტრის მიერ შეთავაზებული სერვისების დოკუმენტირება</li> <li>• აქვს ძლიერი უნარი მიმოიხილოს მოქალაქის/მომხმარებლის დახმარების გაწევასთან დაკავშირებული მონაცემების ხარისხი</li> </ul>
--	---	---	---	---	--

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიმწიფის დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციის) ბექს და პორნტს გააჩნიათ ეფექტურად ფუნქციური დახმარების ცენტრი (helpdesk) და წარმოებს ძლიერი ანგარიშგება</li> </ul>			
5.3.1 საჯარო სერვისების მიწოდებისთვის უზრუნველყოფს თუ არა საჯარო ორგანიზაცია	ს		

მოქალაქეების/მომხმარებლების დახმარების ცენტრის არსებობას ბექსა და ფრონტში?			
5.3.1.1 თუ კი, არ არის ეს დახმარების ცენტრი გამოყენებული და ეფექტური?			
5.3.1.2 თუ, ხდება მისი ზოგჯერ გამოყენება და ასევე იწარმოება ანგარიშგება სუსტი სახით?	ს		
5.3.1.3 თუ, არის ეს კარგად ფუნქციური დახმარების ცენტრი და გააჩნია კარგი ანგარიშგების წარმოების შესაძლებლობა?	3		
5.3.1.3.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ბექსა და ფრონტის მიერ წარმოებული ანგარიშები?			
5.3.1.4 თუ, არის ეს ეფექტურად ფუნქციური დახმარების ცენტრი, რომელსაც დახმარების გასაწევად დივერსიფიცირებული არხები გააჩნია და შეუძლია ძლიერი ანგარიშწარმოება?	ძლიერი		
5.3.1.4.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ იმ არხების სია, რომელსაც დახმარების ცენტრი დახმარების გასაწევად იყენებს და ასევე გაგვიზიაროთ წარმოებული ანგარიშები მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
5.3.1.4.2 არსებობს რაიმე სახის დაწერილი პოლიტიკის დოკუმენტი/ინსტრუქცია, რომლითაც ბექი და ფრონტი ხელმძღვანელობს დახმარების ცენტრის სერვისების ჩამოსაყალიბებლად?			
5.3.1.4.2.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ეს პოლიტიკის დოკუმენტი/ინსტრუქცია მისი უკეთესად გაგების მიზნით?			
5.3.2 გამოიყენება რაიმე სახის მექანიზმი იმისათვის, რომ მოქალაქეებს/მომხმარებლებს მიეცეთ შესაძლებლობა უკეთესად გაიგონ დახმარების ცენტრის არსებობის შესახებ და უფრო აქტიურად გამოიყენონ იგი?			
5.3.2.1 თუ კი, შეგიძლიათ ჩამოთვალოთ ის მექანიზმები რომელიც გამოიყენება?			
<b>• (საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციას) აქვს ძლიერი უნარი შეიმუშაოს დახმარების ცენტრის მუშაობის პარამეტრები და აქვს მისი მუშაობის შედეგის შეფასების უნარი</b>			
5.3.3 შეუძლია საჯარო ორგანიზაციას შექმნას და განახორციელოს ბექსა და ფრონტის დახმარების ცენტრის მუშაობის მასშტაბის სტრუქტურირება და ასევე ჩამოაყალიბოს მისი მუშაობის შედეგების შესაბამისი საზომები?	საბ		
5.3.3.1 თუ კი, გააჩნია საბაზისო დონის შესაძლებლობა მაგრამ არ შეუძლია შექმნას მუშაობის შედეგების გასაზომად აუცილებელი პარამეტრები?			
5.3.3.1.1 საბაზისო დონისა და რომ იყოს, ეს შესაძლებლობა დაწერილ ინსტრუქციებს ეყრდნობა თუ უფრო დაუწერელი სახით, არსებული პრაქტიკის დონეზე?			
5.3.3.2 თუ, არსებობს საშუალო დონის შესაძლებლობა, რომელსაც შეუძლია შექმნას მუშაობის შედეგების გასაზომად აუცილებელი საშუალო დონის პარამეტრები?	საშ		
5.3.3.3 თუ, გააჩნია განვითარებული შესაძლებლობა და შეუძლია შექმნას მუშაობის	3		

შედეგების გასაზომად აუცილებელი სანდო პარამეტრები?			
5.3.3.3.1 არსებობს სპეციალური სტრუქტურული ერთეული (განყოფილება/ სამმართველო/სამსახური. ან ითავსებს თუ არა რომელიმე სხვა განყოფილება) რომელიც ხელმძღვანელობს შესაბამისი ინსტრუქციებით იმისათვის, რომ დაეხმაროს ბექსა და ფრონტს შექმნას განვითარებული დახმარების ცენტრი და ასევე ჩამოაყალიბონ მუშაობის შედეგების სანდო საზომები?			
5.3.3.1.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიროთ ის ინსტრუქცია, რომელსაც იყენებს სტრუქტურული ერთეული იმისათვის, რომ შექმნას ბექსა და ფრონტის დახმარების ცენტრის მუშაობის მასშტაბი?			
5.3.3.2 შესაძლებელია გაგვიზიროთ ის ანგარიშები სადაც აღნიშნულია ბექსა და ფრონტის უნარი მართონ დახმარების ცენტრის მასშტაბი და ასევე ის ანგარიშები, რომლებიც გვაჩვენებენ დახმარების ცენტრის მუშაობის შედეგებს?	აწარმო		
5.3.3.2.1 დანერგილია დახმარების ცენტრის მუშაობის შედეგების მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან გაზიარების მექანიზმები იმისათვის, რომ უკეთესად შევძლოთ იმის გაგება თუ როგორ აღიქვამენ ისინი შედეგებს და შევძლოთ დახმარების ცენტრის მუშაობის შედეგების გაუმჯობესება?			
5.3.3.2.1.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ანგარიში, რომელიც აჩვენებს მოქალაქეების/მომხმარებლის უკუკავშირის დახმარების ცენტრის მუშაობის შედეგებთან დაკავშირებით?			
<b>• (საჯარო სერვისებისთვის ორგანიზაციას) აქვს ძლიერი უნარი მოახდინოს დახმარების ცენტრის მიერ შეთავაზებული სერვისების დოკუმენტირება</b>			
5.3.4 გააჩნიათ ბექსა და ფრონტს უნარი მოახდინონ დახმარების ცენტრის სერვისების დოკუმენტირება?	საბ		
5.3.4.1 თუ კი, არის ეს უნარი საბაზისო დონის და დოკუმენტირებულია მხოლოდ არასტრუქტურირებული სახით?			
5.3.4.2 თუ, არსებობს სტრუქტურირებულად მიდგომის გარკვეული უნარი, თუმცა ეს მიდგომები ჯერ კიდევ დამოკიდებულია ინდივიდების გადაწყვეტილებებზე მოახდინონ დოკუმენტირება?	საშ		
5.3.4.3 თუ, არსებობს უფრო ეფექტური უნარი და დახმარების სერვისების დოკუმენტირება სტანდარტიზებული ფორმით ხდება და მას რუტინული ხასიათი აქვს?	3		
5.3.4.3.1 თუ სტანდარტიზებულია, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ფორმები, რომლებიც სტანდარტიზაციის შესაქმნელად გამოიყენება?			
5.3.4.4 იწარმოება რაიმე სახის ანგარიშგება იმის გამოსავლენად, თუ რამდენად იყენებენ დახმარების ცენტრის (helpdesk) სერვისების ფუნქციონირებისათვის ამ სტანდარტიზებულ ფორმებს?	4		



5.3.4.4.1 შესაძლებელია გაგვიზიროთ ანგარიშები იმისათვის, რომ გავიგოთ თუ რამდენად კარგად ხდება დახმარების სერვისების დოკუმენტირება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(ორგანიზაციას) აქვს ძლიერი უნარი მიმოიხილოს მოქალაქის/მომხმარებლის დახმარების გაწევასთან დაკავშირებული მონაცემების ხარისხი</b></li> </ul>			
<b>5.3.5</b> არსებობს უნარი მიმოიხილოს მოქალაქის/მომხმარებლის დახმარების გაწევასთან დაკავშირებული მონაცემების ხარისხი?	საშ		
5.3.5.1 თუ კი, არის ეს უნარი საბაზისო და არ ხდება მონაცემების ხარისხი სანდო მიმოხილვა?			
5.3.5.2 თუ, არსებობს მონაცემების ხარისხის მიმოხილვის საშუალო დონის უნარი, მაგრამ ის არის არასტრუქტურირებული და ხდება იმპროვიზირებულად?	საშ		
5.3.5.3 თუ, დახმარების ცენტრის მონაცემების მართვის სისტემის წყალობით ეს უნარი განვითარებულია?	3		
5.3.5.3.1 თუ სისტემა დანერგილია, ის არის ქაღალდზე დაფუძნებული თუ ტექნოლოგიით მართული სისტემა?			
5.3.5.3.1.1 თუ ქაღალდზე დაფუძნებულია, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ფორმები, რომლებსაც სისტემა მონაცემების ხარისხის მიმოხილვისთვის იყენებს?			
5.3.5.3.1.1.1 მონაცემების ხარისხის მიმოხილვა რეგულარულად ხდება? რამდენად ხშირად?			
5.3.5.3.1.2 თუ ტექნოლოგიით იმართება, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ანგარიშები (მონაცემების შეყვანის, მონაცემების ტიპები, მიმოხილული მონაცემების სახეობა და ა.შ.), რომლებიც შესაბამისი სისტემის მიერ იწარმოება?	ძლიერი		
5.3.5.3.1.2.1 ეს სისტემა შიდა რესურსების გამოყენებით თუ გარე დახმარებით განვითარდა?			
5.3.5.3.1.2.1.1 ხდება ამ სისტემის რეგულარული განახლება? როდის მოხდა მისი ბოლოს განახლება?			
<b>5.3.6</b> არსებობს ბექსა და ფრონტში მოქალაქეების/მომხმარებლების დახმარების სერვისების მონაცემებს შორის გამიჯვნა?			
5.3.6.1 თუ კი, ხდება ამ მონაცემების ანალიზი და შესაბამისი ანგარიშების წარმოება?			
5.3.6.2 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ეს ანგარიშები მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			

## 6. მუდმივი გაუმჯობესების ფაზა

საჯარო სერვისის მუდმივი გაუმჯობესების ფაზის მიზნები:

მიმოიხილე, გაანალიზე და შეაფასე საჯარო სერვისის მუდმივი გაუმჯობესების ფაზა თანამშრომლობის, კოორდინაციისა და კომუნიკაციის პერსპექტივიდან. კერძოდ კი, თანამშრომლობის (გარე) პერსპექტივის ფარგლებში შემფასებელი გაანალიზებს და შეაფასებს **პარტნიორობის ხარისხის მაჩვენებლების პრინციპს**, კოორდინაციის (შიდა) პერსპექტივის ფარგლებში - **სერვისის შესრულების მაჩვენებლების ხარისხის პრინციპს**, ხოლო კომუნიკაციის (მომხმარებლის პერსპექტივა) პერსპექტივის ფარგლებში შეისწავლის **მომხმარებელთა უკუკავშირის პრინციპს**.

თითოეული პრინციპი შეფასდება საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის სკალის მიხედვით რათა განისაზღვროს და დადგინდეს მათი სიმწიფის დონე.

შეფასების პროცესის მნიშვნელოვანი მონაწილეები:

საჯარო სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის ხელმძღვანელი (დირექტორი), ან მისი წარმომადგენელი, ან უფროსი მენეჯმენტი, ან უფროსი, ან უფროსის მოადგილე, ან საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიის სპეციალისტი, ფინანსების დეპარტამენტი, შესყიდვების დეპარტამენტის, ანალიტიკის და ხარისხის კონტროლის დეპარტამენტის ან განყოფილების სპეციალისტი.

ორგანიზაციიდან მონაწილე პირების სახელები და პოზიციები:

---

---

---

შემფასებლ(ებ)ის სახელი და პოზიცია:

---

---



## 6.1 პარტნიორობის ხარისხის მაჩვენებლების პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** პარტნიორობის შედეგებით კმაყოფილების გაზომვას პირდაპირი გავლენა აქვს საჯარო სერვისის ხარისხთან. ისეთი მონაცემების ანალიზი, რომლებიც დაკავშირებულია რესურსებით უზრუნველყოფის ხარისხთან და მიწოდების სანდოობასთან, პარტნიორებს შორის ხელმისაწვდომობასთან, პარტნიორების ჩართულობასა და ინოვაციასთან, ასევე მათ მიერ საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების გამოყენების უნართან უზრუნველყოფს ამ პარტნიორობის შედეგების გაზომვას და საჯარო სერვისების სიცოცხლისუნარიან მიწოდებას. უფრო მეტიც, პარტნიორობის შედეგად წარმოქმნილი მონაცემების ანალიზის შედეგად მიღებული ცოდნა წარმოადგენს იმ ძლიერ ხელისშემწყობ ფაქტორს, რომელიც კიდევ უფრო აძლიერებს საჯარო სერვისების შედეგებს და მონაცემთა ხარისხის პრინციპებს.

**პრინციპის განმარტება:** პარტნიორობის ხარისხის მაჩვენებლების პრინციპის მიზანია დაადგინოს თუ რამდენად რეგულარულად ამუშავებენ, მონიტორინგს უწევენ და ინახავენ კერძო ან/და არასამთავრობო ორგანიზაციები, საჯარო სერვისების რესურსების უზრუნველყოფისა და სერვისების მიწოდების პროცესში საჯარო უწყებებთან პარტნიორობის შედეგად გენერირებულ მონაცემებს. კერძო ან/და არასამთავრობო ორგანიზაციების შესაძლებლობის შესწავლა სტაბილურად და უსაფრთხოდ შეინახონ საჯარო სერვისის რესურსების უზრუნველყოფისა და სერვისების მიწოდების შედეგად წარმოქმნილი მონაცემები, ისევე როგორც ამ მონაცემთა გაანალიზების ძლიერი შესაძლებლობების არსებობა, აღნიშნული პრინციპების ინტერესს წარმოადგენს.

**ამოცანები:** შეაფასე ორგანიზაციის უნარი აწარმოოს ურთიერთობები იმ კერძო თუ არასამთავრობო პარტნიორ ორგანიზაციებთან, რომლებიც მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ სერვისების მიწოდების პროცესში. გამოავლინე აქვთ თუ არა პარტნიორებს უნარი დასახონ პარტნიორობის მიზნები და ასევე, რეალურად შეაფასონ პარტნიორობის შედეგები იმ მონაცემების რეგულარული დამუშავებით, მონიტორინგითა და ანალიზით, რომლებიც ამ პარტნიორობის შედეგად წარმოიქმნება.

**რესურსები:** საჯარო სერვისის მონიტორინგის პოლიტიკა/სახელმძღვანელოები, მონიტორინგის გეგმები და ინსტრუმენტები, შიდა ანგარიშები, ტექნიკური ანგარიშები, კრიზისების შემსუბუქების გეგმები, რესურსების მომარაგების შედეგების ინდიკატორები, კვარტალური და წლიური შესყიდვების გეგმები და ანგარიშები; შესყიდვების დეპარტამენტი, ფინანსური დეპარტამენტის პერსონალი, პარტნიორების კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>6.1 პარტნიორობის ხარისხის მაჩვენებლის პრინციპი</b>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არსებითად უჭირს ჩამოაყალიბოს რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მიზნები და შედეგების გააზრებული ინდიკატორები</li> <li>არ გააჩნია ექსპერტიზა რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად, მონიტორინგის განსახორციელებლად და გასაანალიზებლად</li> <li>არ გააჩნია რესურსებით</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია საბაზისო დონის უნარი ჩამოაყალიბოს რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მიზნები და შედეგების გააზრებული ინდიკატორები</li> <li>გააჩნია საბაზისო დონის ექსპერტიზა რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად, მონიტორინგის განსახორციელებლად და გასაანალიზებლად, თუმცა არ</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია უნარი ჩამოაყალიბოს რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მიზნები და შედეგების გააზრებული ინდიკატორები, თუმცა ამ ინდიკატორების გამოყენება არ ხდება ყოველთვის</li> <li>გააჩნია ექსპერტიზა რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად, მონიტორინგის განსახორციელებლად და</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია სანდო უნარი ჩამოაყალიბოს რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მიზნები და შედეგების გააზრებული ინდიკატორები, რომელთა გამოყენებაც რეგულარულად ხდება</li> <li>გააჩნია ექსპერტიზა რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად, მონიტორინგის განსახორციელებლად</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია ძლიერი უნარი ჩამოაყალიბოს რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მიზნები და შედეგების გააზრებული ინდიკატორები, რომელთა გამოყენებაც და განახლებაც მუდმივად ხდება</li> <li>გააჩნია ძლიერი ექსპერტიზა რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად, მონიტორინგის განსახორციელებლად</li> </ul>

	<p>უზრუნველყოფის (inputs) მონიტორინგის მონაცემები</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ შეუძლია მართოს რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) შედეგები და განახორციელოს ამ შედეგების საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში ინტეგრაცია</li> </ul>	<p>ხდება ამ საბაზისო ექსპერტიზის გამოყენება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მონიტორინგის მონაცემები ხშირად არ არის წარმოდგენილი, არა არის სანდო და არ არის დროულად მოწოდებული</li> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) შედეგები ბუნდოვნად იმართება და ამ შედეგების საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში ინტეგრაცია არ ხორციელდება</li> </ul>	<p>გასაანალიზებლა და, თუმცა არარეგულარულად ხდება ამ ექსპერტიზის გამოყენება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მონიტორინგის მონაცემები წარმოდგენილია, მაგრამ არ ხდება მათი ეფექტური გამოყენება</li> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) შედეგები ყოვლისმომცველი მიდგომით იმართება, თუმცა არ ხდება მათი ეფექტური გამოყენება საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში ინტეგრაციის მიზნით</li> </ul>	<p>ლად და გასაანალიზებლა და, და როგორც წესი ასევე ხდება ამ ექსპერტიზის გამოყენება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მონიტორინგის მონაცემები წარმოდგენილია, სანდოა და ხდება მათი გამოყენება</li> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) შედეგები ყოვლისმომცველი მიდგომით იმართება და ეფექტურად ხდება მათი ინტეგრაცია საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში</li> </ul>	<p>ლად და გასაანალიზებლა და ხდება ამ ექსპერტიზის მუდმივი გამოყენება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მონიტორინგის მონაცემები მუდმივად წარმოდგენილია, მაღალი სანდოობა გააჩნია და ხდება მათი ეფექტური გამოყენება</li> <li>რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) შედეგები ყოვლისმომცველი და მუდმივად განახლებადი სისტემით იმართება და მყისიერად ხდება მათი ინტეგრაცია საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში</li> </ul>
--	---	--	---	--	---

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიხშირის წილი	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი უნარი ჩამოაყალიბოს რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მიზნები და შედეგების გააზრებული ინდიკატორები, რომელთა გამოყენებაც და განახლებაც მუდმივად ხდება</li> </ul>			
<b>6.1.1</b> სთავაზობს თუ არა საჯარო ორგანიზაცია პარტნიორებს რესურსებით უზრუნველყოფის ანგარიშგების ფორმებს, რათა შესაძლებელი გახდეს რესურსებით უზრუნველყოფის მიზნების მართვა და პარტნიორობის შედეგების საზომი გააზრებული ინდიკატორების ჩამოყალიბება?	საზოგადოებრივი		
6.1.1.1 არსებობს რაიმე სახის სტანდარტიზებული ფორმები ან ინსტრუქციები, რომლებსაც იყენებენ პარტნიორები რესურსებით უზრუნველყოფის მიზნებისა და პარტნიორობის შედეგების საზომი ინდიკატორების ჩამოსაყალიბებლად?			
6.1.1.1.1 თუ არა, რესურსებით უზრუნველყოფის მიზნებისა და პარტნიორობის შედეგების საზომი ინდიკატორების ჩამოსაყალიბებლად არაფორმალურ და პრიმიტიულ მიდგომებს იყენებენ?			
6.1.1.1.2 თუ კი, პარტნიორობის პროცესში ამ ფორმებისა ან ინსტრუქციების გამოყენება არარეგულარულად ხდება?	სამ		
6.1.1.1.2.1 თუ, პარტნიორობის პროცესში ამ ფორმებისა ან ინსტრუქციების გამოყენება ავტომატურად ხდება?	კ		
6.1.1.1.2.1.1 თუ, მათი გამოყენება და განახლება მუდმივად ხდება?			
<b>6.1.2</b> შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ნებისმიერი სახის ფორმები/ინსტრუმენტები/სხვა სახელმძღვანელოები ან დოკუმენტები, რომლებიც რესურსებით უზრუნველყოფის მიზნების ჩამოსაყალიბებლად გამოიყენება?	იყენებენ		
<b>6.1.3</b> შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ნებისმიერი სახის ფორმები/ინსტრუმენტები/სხვა სახელმძღვანელოები ან დოკუმენტები, რომლებიც პარტნიორობის შედეგების საზომი ინდიკატორების ჩამოსაყალიბებლად გამოიყენება?			
<b>6.1.4</b> შესაძლებელია, უკეთესად დაგეგმვის მიზნით, გაგვიზიაროთ დოკუმენტების ნებისმიერი აწ უკვე არსებული პაკეტი, რომელიც ორგანიზაციამ შექმნა რეალური/არსებული პარტნიორობის ჩამოყალიბების პროცესში?			

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი ექსპერტიზა რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად, მონიტორინგის განსახორციელებლად და გასაანალიზებლად და ხდება ამ ექსპერტიზის მუდმივი გამოყენება</b></li> </ul>			
<b>6.1.5</b> გააჩნია საჯარო ორგანიზაციას ექსპერტიზა იმისათვის, რომ მიმართულება მისცეს პარტნიორებს რათა მათ შეძლონ რესურსების უზრუნველყოფასთან (inputs) დაკავშირებული საჭირო (საბაზისო) მონაცემების შეგროვება, მონიტორინგის განხორციელება და გაანალიზება?	საბაზისო		
6.1.5.1 თუ არა, არსებობს რაიმე სახის არაფორმალური მიდგომა, რომელიც რესურსების უზრუნველყოფასთან (inputs) დაკავშირებული საჭირო (საბაზისო) მონაცემების შესაგროვებლად გამოიყენება?			
6.1.5.1.1 იყენებს ეს არაფორმალური მიდგომა მონაცემების მონიტორინგისა და ანალიზის რაიმე სახის მეთოდს?			
6.1.5.2 თუ კი, არსებობს რაიმე სახის განყოფილება/საჯარო სერვისის გუნდი, რომელსაც გააჩნია ექსპერტიზა პარტნიორობის შედეგად წარმოშობილი რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საჭირო (საბაზისო) მონაცემების შეგროვების, მონიტორინგის განხორციელების და გაანალიზების?	საშუალო		
6.1.5.2.1 ამ ექსპერტიზის გამოყენება არარეგულარულად ხდება?			
6.1.5.2.1.1 თუ, ის ყველა პარტნიორობის შემთხვევაში გამოიყენება?			
6.1.5.3 რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად, მონიტორინგის განსახორციელებლად და გასაანალიზებლად, ეყრდნობა და იყენებს ეს ექსპერტიზა რაიმე სახის დაწერილ სახელმძღვანელოებს/ინსტრუქციებს?	კარგად გან.		
6.1.5.3.1 შესაძლებელია გაგვიზიროთ ეს დაწერილი სახელმძღვანელოები/ინსტრუქციები მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
<b>6.1.6</b> არსებობს რაიმე სახის დაწერილი ანგარიში, რომელიც იძლევა საშუალებას შეფასდეს რამდენად წარმატებული ან წარუმატებელია საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფის მიზნით ჩამოყალიბებული პარტნიორობები?	იკრე		
6.1.6.1 შესაძლებელია ამ ანგარიშების გაზიარება?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(ორგანიზაციაში) რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) მონიტორინგის მონაცემები მუდმივად წარმოდგენილია, მაღალი სანდოობა გააჩნია და ხდება მათი ეფექტური გამოყენება</b></li> </ul>			
<b>6.1.7</b> რესურსებით უზრუნველყოფის მონაცემთა მონიტორინგის რაიმე სახის ერთგვაროვანი მიდგომა თუ არსებობს პარტნიორებს შორის?	საბ		
6.1.7.1 თუ არა, არსებობს პარტნიორებს შორის ამ მონაცემების რაიმე სახის			

არაფორმალური კატეგორიზაცია?			
6.1.7.1.1 არსებობს რაიმე არაფორმალური დაწერილი სახით წარმოდგენილი დოკუმენტი, რომელიც რესურსებით უზრუნველყოფის მონაცემების კატეგორიზაციას აჩვენებს?			
6.1.7.1.1.1 ეს არაფორმალური მიდგომა გამოიყენება მონიტორინგის მონაცემების შეგროვების მიზნით?			
6.1.7.1.1.1 შესაძლებელია ამ არაფორმალური დოკუმენტის გაზიარება და რესურსებით უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული შეგროვებული მონაცემების ჩვენება?			
6.1.7.2 თუ სტანდარტიზებულია, ამ შემთხვევაში, არსებობს რაიმე სახის ფორმალურად დაწერილი დოკუმენტი, რომელიც რესურსებით უზრუნველყოფის მონაცემების კლასიფიკაციას/სტანდარტიზაციას და იმ მეთოდებს/ინსტრუმენტებს აჩვენებს, რომელიც ამ მონაცემების შესაგროვებლად გამოიყენება?	სამ		
6.1.7.2.1 ამ მეთოდების/ინსტრუმენტების გამოყენება ეფექტურად ხდება?			
6.1.7.2.1.1 თუ, მათი ეფექტური გამოყენება რესურსებით უზრუნველყოფის წინასწარ სტანდარტიზებული მონაცემების შესაგროვებლად ხდება?			
6.1.7.2.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ იმ დოკუმენტების პაკეტი, რომელიც მონაცემთა კლასიფიკაციას, ასევე ამ მონაცემთა შეგროვების მეთოდოლოგიებს გვაჩვენებს?	3		
<b>6.1.8</b> რესურსებით უზრუნველყოფის მონაცემთა შეგროვების მიზნით იყენებენ პარტნიორები წინასწარ განსაზღვრულ მეთოდოლოგიებს?			
6.1.8.1 თუ კი, იყენებენ ეს მეთოდოლოგიები რაიმე სახის ინსტრუმენტებს რესურსებით უზრუნველყოფის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მონაცემების შეგროვების მიზნით?	ბალბე		
6.1.8.1.1 ხდება ამ ინსტრუმენტების რეგულარული განახლება, რათა შესაძლებელი გახდეს მათი გამოყენება სხვადასხვა პარტნიორობიდან წამოსული აუცილებელი რესურსების მართვის მიზნით?			
6.1.8.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ნებისმიერი სახის ანგარიში, რომელიც პარტნიორობის შედეგად საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფას წინასწარ განსაზღვრულ მეთოდებზე და ინსტრუმენტებზე დაყრდნობით აანალიზებს?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(ორგანიზაციაში) რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs) შედეგები ყოვლისმომცველი და მუდმივად განახლებადი სისტემით იმართება და მყისიერად ხდება მათი ინტეგრაცია საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში</li> </ul>			

<p><b>6.1.9</b> პარტნიორები რესურსებით უზრუნველყოფის (რესურსების მიწოდების) მონაცემებს მანუალური მეთოდით აგროვებენ თუ მონაცემების მუდმივი შეგროვების მიზნით საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიებს იყენებენ?</p>	<p>დამ</p>		
<p>6.1.9.1 თუ მანუალურ მეთოდს იყენებენ, რამდენად ხშირად ხდება საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფის შესახებ მონაცემების შეგროვება?</p>			
<p>6.1.9.1.1 არსებობს სპეციალურად შექმნილი განყოფილება/საჯარო სერვისების გუნდები, რომელიც პასუხისმგებელია მონაცემების მანუალური ფორმით შეგროვებაზე?</p>			
<p>6.1.9.1.1.1 ხდება მონაცემების იმ სახით ანალიზი, რომ შესაძლებელი იყოს მიგნებების საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში ინტეგრირება?</p>	<p>სამ</p>		
<p>6.1.9.1.1.1 თუ, რთულია მანუალური ფორმით შეგროვებული მონაცემების ეფექტური ანალიზი?</p>			
<p>6.1.9.2 თუ საინფორმაციო-კომუნიკაციების ინსტრუმენტები გამოიყენება, ამ შემთხვევაში, რესურსებით უზრუნველყოფის შესახებ მონაცემების შეგროვება ისე მყისიერად ხდება, რომ პარტნიორებს მონაცემთა ანალიზთან ხელმისაწვდომობა მყისიერად გააჩნიათ?</p>	<p>იანსრარინფორმაცი</p>		
<p>6.1.9.2.1 იძლევა ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული სისტემა მონაცემების სხვადასხვა ინდიკატორებით ანალიზის შესაძლებლობას?</p>			
<p>6.1.9.2.1.1 მანუალურ სისტემასთან შედარებით, მონაცემების შეგროვების ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული სისტემა იძლევა თუ არა მონაცემების ანალიზის შედეგად გამოვლენილი მიგნებების საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში უფრო ეფექტურად ინტეგრირების შესაძლებლობას?</p>			
<p><b>6.1.10</b> ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული მონაცემთა მონიტორინგის სისტემის განახლება თუ ხდება რეგულარულად?</p>	<p>იანსრარინფორმაცი</p>		
<p>6.1.10.1 მისი განახლება შიდა რესურსებით ხდება თუ გარე რესურსები გამოიყენება?</p>			
<p><b>6.1.11</b> შესაძლებელია გაგვიზიროთ ნებისმიერი სახის ანგარიში, რომელიც პარტნიორების შედეგად წარმოქმნილი საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფას ანალიზებს და ასევე აჩვენებს იმას, თუ როგორ ხდება ამ ანალიზის შედეგად ჩამოყალიბებული მიგნებების ინტეგრაცია საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლში?</p>			



## 6.2 სერვისის შესრულების მაჩვენებლების ხარისხის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** საჯარო სერვისების მიწოდების შედეგად გენერირებული ინფორმაციისა და ცოდნის კრიტიკული ანალიზის შედეგად შესაძლებელია საჯარო სერვისების მართვის და ასევე, ამ მართვაზე პასუხისმგებელი პერსონალის უნარებისა და კომპეტენციების გაძლიერება იმ ფორმით, რომ შესაძლებელი გახდეს საზოგადოებრივი სიკეთეების შექმნა. ამ მიზნის მისაღწევად, საჯარო ორგანიზაციებმა, თანამედროვე ტექნოლოგიებზე დაყრდნობით, უნდა განავითარონ საჯარო სერვისების მონაცემთა მართვისა და მონიტორინგის სისტემები ისე, რომ უზრუნველყონ საჭირო დროს სანდო ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობა და შეძლონ ამ მიღებული ცოდნით კიდევ უფრო გაძლიერება. ამ პროცესში მათ ეძლევათ შესაძლებლობა მიღებულ ცოდნაზე დაყრდნობით შექმნან ღია კომუნიკაციის კულტურა, სადაც ცოდნის გაზიარება და შენარჩუნება მნიშვნელოვან ფასეულობებს წარმოადგენენ და ასევე, უზრუნველყონ საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესის ინოვაციური მიდგომებით სრულყოფა.

**პრინციპის განმარტება:** სერვისის შესრულების მაჩვენებლების ხარისხის პრინციპის მიზანია სერვისის მიწოდების პროცესში ანალიტიკური შესაძლებლობების იდენტიფიცირება. ის ცდილობს დაადგინოს როგორ არის მონაცემების დამუშავებისა და ანალიზის პროცესი ინსტიტუციონალიზებული, და თუ არსებობს ორგანიზაციაში დაგროვილი გამოცდილების და მიგნებების ინტეგრირების კულტურა სერვისების სრულყოფილების პროცესში. აღნიშნული პრინციპი ასევე იკვლევს იმ სპეციფიკურ მეთოდებსა და ინსტრუმენტებს, რომლებიც არეგულირებენ საჯარო სერვისის მონაცემების შეგროვებას და მართვას და აინტერესებს რამდენად არის ეს მექანიზმები და ინსტრუმენტები ტექნოლოგიურად გამართული და თანამედროვე. გარდა ამისა, ეს პრინციპი აკავშირებს სერვისის მიზნებს, სერვისის შესრულების მაჩვენებლებთან და საბოლოოდ კი, სერვისის ჩამოწერის პროცესთან რათა, საჯარო ორგანიზაციამ შეძლოს სერვისების ეფექტურად მართვის უზრუნველყოფა.

**ამოცანები:** შეაფასე არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs), ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილი ქმედებებისა (activities) და მყისიერი შედეგების (outputs) შიდა მონიტორინგის სისტემის შედეგად წარმოქმნილი მონაცემების რეგულარული და სანდო ანალიზის უნარი. გამოავლინე ხდება თუ არა საჯარო სერვისების მიზნებისა და შედეგების გაანალიზება ისე, რომ საჭიროების შემთხვევაში შესაძლებელი იყოს მათი



ჩამოწერის პროცესის დაწყება. გარკვევით არის თუ არა საჯარო სერვისების მონაცემების ანალიზის შედეგად მიღებული მიგნებები ინტეგრირებული საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლის გაუმჯობესების პროცესში.

**რესურსები:** შესრულების მონიტორინგის გეგმები; აუცილებელი რესურსებით უზრუნველყოფის (inputs), ამ რესურსების გამოყენებით შექმნილი ქმედებებისა (activities) და მიღებული მყისიერი შედეგების (outputs) მართვის ინსტრუმენტები და მექანიზმები; შიდა ანგარიშები, ტექნიკური ანგარიშები, მონაცემთა გენერირების მონიტორინგისა და მონაცემთა ხარისხის კონტროლის მიდგომები; უფროსი მენეჯმენტი, ხარისხის მართვის, საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების, ფინანსური და მომარაგების დეპარტამენტის ან განყოფილების კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>6.2 სერვისის შესრულების მაჩვენებლები ს ხარისხის პრინციპი</b>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ აქვს უნარი ჩამოაყალიბოს საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნებისა და მიღწეული შედეგების გასაზომად საჭირო ინდიკატორები</li> <li>გააჩნია სერვისის სასიცოცხლო ციკლის დაწყებიდან და</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია საბაზისო დონის უნარი ჩამოაყალიბოს საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნებისა და მიღწეული შედეგების გასაზომად საჭირო ინდიკატორები</li> <li>გააჩნია სერვისის სასიცოცხლო ციკლის</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია უნარი ჩამოაყალიბოს საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნებისა და მიღწეული შედეგების გასაზომად საჭირო ინდიკატორები</li> <li>გააჩნია სერვისის სასიცოცხლო ციკლის დაწყებიდან და შემდგომ პერიოდში</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია კარგი უნარი ჩამოაყალიბოს საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნებისა და მიღწეული შედეგების გასაზომად საჭირო ინდიკატორები</li> <li>გააჩნია სერვისის სასიცოცხლო ციკლის</li> </ul>	<p>ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია ძლიერი უნარი ჩამოაყალიბოს საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნებისა და მიღწეული შედეგების გასაზომად საჭირო ინდიკატორები</li> <li>გააჩნია სერვისის სასიცოცხლო ციკლის</li> </ul>

	<p>შემდგომ პერიოდში საბაზისო მონაცემების შეგროვების, ანალიზისა და მონაცემების მონიტორინგის არაადეკვატური ექსპერტიზა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მონიტორინგის მონაცემები არ არის წარმოდგენილი, არ არის სანდო და არ არის დროული</li> <li>• არაადეკვატური უნარი განმარტოს განსხვავება საჯარო სერვისების მიზნებსა და დაგეგმილი შედეგების რეალურ შესრულებას შორის, გამოავლინოს სერვისების გამოსასწორებელი ზომები და გაიაზროს და</li> </ul>	<p>დაწყებიდან და შემდგომ პერიოდში საბაზისო მონაცემების შეგროვების, ანალიზისა და მონაცემების მონიტორინგის საბაზისო დონის ექსპერტიზა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მონიტორინგის მონაცემები არ არის სანდო და არ არის დროული</li> <li>• საბაზისო დონის უნარი განმარტოს განსხვავება საჯარო სერვისების მიზნებსა და დაგეგმილი შედეგების რეალურ შესრულებას შორის, არაადეკვატური უნარი გამოავლინოს სერვისების გამოსასწორებელი ზომები და</li> </ul>	<p>საბაზისო მონაცემების შეგროვების, ანალიზისა და მონაცემების მონიტორინგის ექსპერტიზა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მონიტორინგის მონაცემები არის შედარებით სანდო, მაგრამ როგორც წესი არ ხდება მათი დროულად მოწოდება</li> <li>• გააჩნია უნარი განმარტოს განსხვავება საჯარო სერვისების მიზნებსა და დაგეგმილი შედეგების რეალურ შესრულებას შორის და გამოავლინოს სერვისების გამოსასწორებელი ზომები, მაგრამ არ გააჩნია უნარი გაიაზროს და გაითვალისწინოს სერვისების განვითარების</li> </ul>	<p>დაწყებიდან და შემდგომ პერიოდში საბაზისო მონაცემების შეგროვების, ანალიზისა და მონაცემების მონიტორინგის კარგი ექსპერტიზა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მონიტორინგის მონაცემები არის სანდო და ანალიზის განსახორციელებლად ხდება მათი დროულად მოწოდება</li> <li>• გააჩნია კარგი უნარი განმარტოს განსხვავება საჯარო სერვისების მიზნებსა და დაგეგმილი შედეგების რეალურ შესრულებას შორის, გამოავლინოს სერვისების გამოსასწორებელი ზომები და</li> </ul>	<p>დაწყებიდან და შემდგომ პერიოდში საბაზისო მონაცემების შეგროვების, ანალიზისა და მონაცემების მონიტორინგის ძლიერი ექსპერტიზა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მონიტორინგის მონაცემები არის სანდო, დროულად ხდება მათი მოწოდება და მუდმივად ანალიზირდება</li> <li>• გააჩნია ძლიერი უნარი განმარტოს განსხვავება საჯარო სერვისების მიზნებსა და დაგეგმილი შედეგების რეალურ შესრულებას შორის, გამოავლინოს სერვისების გამოსასწორებელი ზომები და</li> </ul>
--	--	--	--	---	---

	გაითვალისწინოს სერვისების განვითარების პროცესში მიღებული ცოდნა	გაიაზროს და გაითვალისწინოს სერვისების განვითარების პროცესში მიღებული ცოდნა	პროცესში მიღებული ცოდნა	გაიაზროს და გაითვალისწინოს სერვისების განვითარების პროცესში მიღებული ცოდნა	გაიაზროს და გაითვალისწინოს სერვისების განვითარების პროცესში მიღებული ცოდნა
--	--	--	-------------------------	--	--

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სადა იმეორდება	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი უნარი ჩამოაყალიბოს საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნებისა და მიღწეული შედეგების გასაზომად საჭირო ინდიკატორები</b></li> </ul>			
<b>6.2.1</b> არსებობს პროცედურები ან/და სახელმძღვანელოები, რომლებიც ავალდებულებენ საჯარო ორგანიზაციას განსაზღვროს საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნებისა და მიღწეული შედეგების საზომი ინდიკატორები?	სახის		
6.2.1.1 თუ არა, საჯარო სერვისების მიზნების ინდიკატორების განვითარება არასტრუქტურირებული და სპორადული ფორმით ხდება?	სახის		
6.2.1.2 თუ კი, არსებობს რაიმე სახის ფორმა/სახელმძღვანელო დოკუმენტი, რომელიც გამოიყენება საჯარო სერვისების მიზნების ინდიკატორების ჩამოსაყალიბებლად?	საშუალო		
6.2.1.3 შესაძლებელია გაგვიზიროთ ის ხელმისაწვდომი დოკუმენტი/სია სადაც მითითებულია საჯარო სერვისების წინასწარ დაგეგმილი მიზნების ინდიკატორების კლასიფიკაცია?	საშუალო		
6.2.1.4 დანერგილია რაიმე სახის პროცედურა საჯარო სერვისების რეალური შედეგების გასაზომად?	საშუალო		
6.2.1.4.1 არსებობს განსხვავება საჯარო სერვისების რეალური შედეგების გასაზომად აუცილებელ შიდა და გარე ინდიკატორებს შორის?	მაღალი		
6.2.1.4.2 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიროთ ის სია სადაც ჩამოთვლილია ეს ინდიკატორები?	მაღალი		
<b>6.2.2</b> იწარმოება თუ არა ანგარიშები, რომლებიც კონცენტრირებულია საჯარო სერვისების	მაღალი		

წინასწარ განსაზღვრული მიზნების გაზომვადობის ინდიკატორებზე და აკავშირებენ თუ არა ისინი მათ საჯარო სერვისების რეალური შედეგების გაზომვადობის ინდიკატორებთან?			
6.2.2.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ეს ანგარიშები?			
<b>6.2.3</b> საჯარო სერვისების მიზნებისა და რეალური შედეგების ინდიკატორების ჩამოყალიბების პროცესში ხდება თუ არა სხვა პრინციპების (ჩართულობისა და მონაწილეობის, სერვისის კონფიდენციალურობის, სერვისის ხარისხის ან ინტეგრაციის პრინციპები) შედეგად წარმოქმნილი მონაცემების გათვალისწინება?	აქტიური		
6.2.3.1 თუ კი, არსებობს ამ პროცესის სანახავად და უკეთ გასაცნობად რაიმე სახის დოკუმენტირებული პროცესი თუ ამ პროცესს უფრო არაფორმალური ბუნება გააჩნია, თუ საერთოდაც არ ხდება?			
<b>• (ორგანიზაციას) გააჩნია სერვისის სასიცოცხლო ციკლის დაწყებიდან და შემდგომ პერიოდში საბაზისო მონაცემების შეგროვების, ანალიზისა და მონაცემების მონიტორინგის ძლიერი ექსპერტიზა</b>			
<b>6.2.4</b> არსებობს რაიმე სახის სავალდებულო პოლიტიკის დოკუმენტი, რომელიც ავალდებულებს საჯარო ორგანიზაციას საჯარო სერვისების მონაცემების შეგროვება და მართვა სერვისის ინიცირების ფაზიდანვე განახორციელოს?	აქტიური		
6.2.4.1 თუ კი, განასხვავებს ეს დოკუმენტი ერთმანეთისგან საბაზისო მონაცემებს და იმ მონაცემებს, რომლებიც საჯარო სერვისების განვითარების პროცესის შედეგად წარმოიშვება?			
<b>6.2.5</b> არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების განვითარების განმავლობაში წარმოქმნილი მონაცემების შეგროვებაზე და ანალიზზე პასუხისმგებელი სამსახური/განყოფილება?	აქტიური		
6.2.5 თუ კი, მონაცემთა გასაანალიზებლად გამოიყენება რაიმე სახის ტექნოლოგიური გადაწყვეტილება (მაგალითად, რაიმე სახის სპეციფიკური პროგრამული უზრუნველყოფა)?			
<b>6.2.6</b> საჯარო სერვისების მონაცემთა შეგროვებისა და ანალიზის უნარების განსავითარებლად მიეწოდებათ თუ არა შესაბამის პერსონალს შესაბამისი სახის ტრენინგები?	კარგი		
6.2.6.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ მონაცემთა შეგროვებისა და ანალიზის (ინფორმაციის მართვის) ტრენინგების სია მათი უკეთესად გაცნობის მიზნით?			
6.2.6.2 თუ არა, ამ შემთხვევაში, შესაბამისი პერსონალი ამ უნარებს სამუშაოებრივი მოვალეობის შესრულების პროცესში ინიცირებს?			
6.2.6.3 გამოიყენება რაიმე სახის განსაკუთრებული ტიპის პროგრამული უზრუნველყოფა(ებ) საჯარო სერვისების ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მონაცემების გასაანალიზებლად?	საქმიანი		

6.2.6.3.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიროთ იმ პროგრამული უზრუნველყოფების სია, რომლებიც გამოიყენება საჯარო სერვისების მონაცემთა გასაანალიზებლად?			
<b>• (ორგანიზაციაში საჯარო სერვისების) მონიტორინგის მონაცემები არის სანდო, დროულად ხდება მათი მოწოდება და მუდმივად ანალიზირდება</b>			
<b>6.2.7</b> არსებობს რაიმე სახის სახელმძღვანელო/გზამკვლევი, რომელიც გამოიყენება საჯარო სერვისების მონაცემთა მონიტორინგის სანდოობის გადასამოწმებლად/სამართავად?	საბაზო		
6.2.7.1 თუ არა, მონიტორინგის შედეგად შეგროვებული მონაცემების მოწოდება არარეგულარულად ხდება და მონაცემთა სანდოობის გადამოწმება არ ხორციელდება?			
<b>6.2.8</b> საჯარო სერვისების მონაცემთა მონიტორინგი ტრადიციული (მანუალური) თუ ავტომატიზირებული ფორმით ხორციელდება?	საშუალო		
6.2.8.1 თუ ტრადიციული (მანუალური) ფორმა აქვს, მონაცემების მოწოდება მკაცრად გაწერილი განრიგით ხორციელდება?			
6.2.8.1.1 რამდენად ხშირად ხდება საჯარო სერვისების მონაცემთა მოწოდება? 6.2.8.1.1.1 საჯარო სერვისების ანალიზის პროცესი პირდაპირ არის კავშირში მონაცემთა მოწოდების განრიგთან?			
6.2.8.2. თუ ავტომატიზირებულია, მონაცემთა მოწოდება მყისიერად და დროულად ხდება თუ მოწოდების პროცესში არის დაგვიანებები?	კარგი მაგრამ		
6.2.8.2.1. ავტომატიზაცია იძლევა საჯარო სერვისების მონაცემთა მუდმივი ანალიზის საშუალებას და ამის განხორციელება სხვადასხვა კუთხიდან არის შესაძლებელი?			
<b>6.2.9</b> საჯარო სერვისების მონაცემების ვალიდურობისა და სანდოობის დასაზუსტებლად, არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების ტრიანგულაციის (ხელმისაწვდომი მონაცემების სხვადასხვა კუთხიდან გაანალიზება და სხვადასხვა წყაროებში გადადარება) პრაქტიკა?			
<b>6.2.10</b> მიუხედავად იმისა არის ეს ავტომატიზირებული თუ მანუალური, არის საჯარო სერვისების მონაცემთა დროულად და სანდოდ შესაგროვებლად და გასაანალიზებლად რაიმე ყოვლისმომცველი სისტემა დანერგილი?	აღმაღრმე		
6.2.10.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ დოკუმენტი/გზამკვლევი, რომელიც აღწერს და განმარტავს ამ სისტემას?			
<b>6.2.11</b> ხელმისაწვდომ მონაცემებზე დაყრდნობით იწარმოება თუ არა საჯარო სერვისების ანალიზების ანგარიშები?			
6.2.11.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ეს ანგარიშები?			
<b>• (ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი უნარი განმარტოს განსხვავება საჯარო სერვისების მიზნებსა და დაგეგმილი შედეგების რეალურ შესრულებას შორის, გამოავლინოს</b>			

სერვისების გამოსასწორებელი ზომები და გაიაზროს და გაითვალისწინოს სერვისების განვითარების პროცესში მიღებული ცოდნა				
<b>6.2.12</b> საჯარო სერვისების წინასწარ განსაზღვრული მიზნებისა და რეალური შედეგების შესრულების გაანალიზებისას ვლინდება თუ არა ცდომილებები/ჩავარდნები?	საბაზო			
6.2.12.1 თუ კი, ცდომილებების ანალიზი უფრო არაფორმალური გზით ხორციელდება და აქვს სპორადული ბუნება და არ ხდება ამასთან დაკავშირებული დოკუმენტების წარმოება?				
6.2.12.1.1 თუ, იწარმოება წინასწარ განსაზღვრული მიზნებისა და რეალური შედეგების შესრულების გაანალიზების ანგარიშები და რამდენად ხშირად?	საპროექტი			
6.2.12.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ შესაბამისი ანგარიშები?				
<b>6.2.13</b> საჯარო სერვისების წინასწარ განსაზღვრული მიზნებისა და რეალური შედეგების შესრულების გაანალიზების პროცესში გამოვლენილი ჩავარდების ეფექტურად მართვის მიზნით დანერგილია თუ არა ამ ჩავარდნებზე რეაგირების ზომები?				
6.2.13.1 თუ არა, რეაგირების ზომები არსებობს, მაგრამ მათ უფრო არაფორმალური ბუნება გააჩნიათ და ამ პროცესის დოკუმენტირება არ ხდება?				
6.2.13.2 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ინფორმაცია/ანგარიში იმ ზომების გამოყენების შესახებ, რომლებიც ბოლოს განხორციელდა რომელიმე საჯარო სერვისის ანალიზის შედეგად გამოვლენილი ჩავარდნების აღმოსაფხვრელად?				
<b>6.2.14</b> თუ ხორციელდება საჯარო სერვისების მიზნებსა და შედეგებს შორის ჩავარდნების ანალიზის შედეგად მიღებული ცოდნის გააზრება და გათვალისწინება?	მეზღვევა			
6.2.14.1 იწარმოება ამ ცოდნის გააზრებასა და გათვალისწინებაზე დაყრდნობით საჯარო სერვისების ანგარიშები?				
6.2.14.1.1 თუ არა, ამ ცოდნის გააზრებისა და გათვალისწინების პროცესს უფრო არაფორმალური ხასიათი გააჩნია და არ არის დოკუმენტირებული?				
6.2.14.2 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ წარმოებული ანგარიშები?				
<b>6.2.15</b> დანერგილია თუ არა რაიმე სახის პროცედურა, რომელიც ანალიზებს საჯარო სერვისების მიზნებსა და რეალურ შედეგებს შორის არსებულ ჩავარდნებზე რეაგირების შედეგად წარმოქმნილი ცოდნის გააზრების იმ სახის ანგარიშებს, რომლითაც ხდება საჯარო სერვისების ჩამოწერის პროცესისა და პროცედურების წამოწყება?	საბაზო			
6.2.15.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ საჯარო სერვისების ჩამოწერასთან დაკავშირებული ანგარიშები და იმ სერვისების სია, რომლების ჩამოწერის პროცესის შედეგად გაუქმდა/ჩამოიწერა?				

### 6.3 მომხმარებელთა უკუკავშირის პრინციპი

**სტრატეგიული მიზანი:** მოქალაქეთა/მომხმარებელთა უკუკავშირის მართვის სისტემის ჩამოყალიბება და დანერგვა საჯარო სერვისების შედეგებს კიდევ უფრო აძლიერებს და ეფექტურს ხდის. მოქალაქეებისთვის/მომხმარებლებისთვის უკუკავშირის განხორციელების შესაძლებლობის მიცემა აძლიერებს მათ უნარს გავლენა მოახდინონ საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში მისაღებ გადაწყვეტილებებსა და ქმედებებზე. უდავოა, რომ ეფექტურად შექმნილი და ფუნქციური ცალკეული შემთხვევებისა თუ ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან დაკავშირებული საჩივრების მართვისა და ანალიზის სისტემა აძლიერებს საჯარო სერვისების შედეგების მართვასა და კიდევ უფრო სრულყოფილს ხდის სერვისების ხარისხს იმითი, რომ აღიარებს მოქალაქეებისა და მომხმარებლების მიერ გაწეულ ძალისხმევას და უზრუნველყოფს მათი ძალისხმევის ინტეგრაციას საჯარო სერვისის გაუმჯობესების პროცესში.

**პრინციპის განმარტება:** მომხმარებელთა უკუკავშირის პრინციპი აფასებს თუ რა გზებით და არხებით ხდება სერვისის მიწოდების პროცესში მოქალაქეების/მომხმარებლების ცალკეული შემთხვევებისა თუ ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან დაკავშირებული საჩივრების შეგროვება. აღნიშნული პრინციპის ინტერესის საგანს წარმოადგენს ის, თუ რა შესაძლებლობა გააჩნია საჯარო ორგანიზაციას დანერგოს და ამუშაოს საჩივრების მონაცემების რეალურ დროში შეგროვებისა და ასახვისთვის აუცილებელი მრავალფეროვანი არხები. ამ პრინციპს აგრეთვე აინტერესებს დაადგინოს თუ რამდენად ფორმალიზებული და მარტივად ხელმისაწვდომია მოქალაქეებისთვის/მომხმარებლებისთვის საჯარო სერვისის გასაჩივრების არხები. ეს პრინციპი ასევე არკვევს რამდენად ხელმისაწვდომია საჩივრების მონაცემთა ბაზ(ები)ა მესამე მხარისთვის და რა სახის მეთოდები გამოიყენება საჩივრების დამუშავებისა და მათი ინტეგრაციის უზრუნველსაყოფად.

**ამოცანები:** შეაფასე არსებობს თუ არა უნარი შეიქმნას მოქალაქეების/მომხმარებლების უკუკავშირის მართვის არხები და არსებობს თუ არა საჩივრების გააზრებისა და ანალიზის უნარი. ასევე, დაადგინე არსებობს თუ არა საჯარო სერვისების მიწოდების ანალიზის შედეგად გამოვლენილ ხარვეზებზე რეაგირების ზომების დანერგვის უნარი.



**რესურსები:** საჯარო სერვისის საჩივრების მართვის პოლიტიკა და სახელმძღვანელოები, საჩივრების მართვის არხები; საჩივრების შესახებ წარმოებული ყოველთვიური, კვარტალური და წლიური ანგარიშები; საჩივრების მონაცემთა ბაზა და მისი ანალიზის ანგარიშები; მომხმარებლების კვლევები; ხარისხის კონტროლის დეპარტამენტის, საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიების დეპარტამენტის, კომუნიკაციის დეპარტამენტის ან განყოფილების თანამშრომლების კითხვარები და ინტერვიუები.

	დაბალი	საბაზისო	საშუალო	კარგად განვითარებული	ძლიერი
	0	1	2	3	4
<b>6.3 მომხმარებელთა უკუკავშირის პრინციპი</b>	<p>საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>არ აქვს შესაძლებლობა შექმნას მომხმარებელთა უკუკავშირის მართვის არხები და შეაგროვოს მომხმარებელთა საჩივრები</li> <li>არა აქვს შესაძლებლობა გაიაზროს მომხმარებელთა უკუკავშირის მონაცემები და მართოს მათი ხარისხი</li> <li>არა აქვს შესაძლებლობა</li> </ul>	<p>საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია საბაზისო დონის შესაძლებლობა შექმნას მომხმარებელთა უკუკავშირის მართვის არხები და შეაგროვოს მომხმარებელთა საჩივრები</li> <li>გააჩნია საბაზისო დონის შესაძლებლობა გაიაზროს მომხმარებელთა უკუკავშირის მონაცემები, მაგრამ არ აქვს შესაძლებლობა</li> </ul>	<p>საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია შესაძლებლობა შექმნას მომხმარებელთა უკუკავშირის მართვის არხები და შეაგროვოს მომხმარებელთა საჩივრები</li> <li>გააჩნია შესაძლებლობა გაიაზროს მომხმარებელთა უკუკავშირის მონაცემები, მაგრამ არ აქვს შესაძლებლობა მართოს მათი ხარისხი</li> </ul>	<p>საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია კარგი შესაძლებლობა შექმნას მომხმარებელთა უკუკავშირის მართვის არხები და ეფექტურად შეაგროვოს მომხმარებელთა საჩივრები</li> <li>გააჩნია კარგი შესაძლებლობა გაიაზროს მომხმარებელთა უკუკავშირის მონაცემები და სანდოდ მართოს მათი ხარისხი</li> </ul>	<p>საჯარო ორგანიზაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა შექმნას მომხმარებელთა უკუკავშირის მართვის არხები და უწყვეტად შეაგროვოს მომხმარებელთა საჩივრები</li> <li>გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა უწყვეტად გაიაზროს მომხმარებელთა უკუკავშირის მონაცემები და სანდოდ მართოს მათი ხარისხი</li> </ul>

	<p>განალიზის საჩივრები, აწარმოოს მათზე ანგარიშები და რეაგირება მოახდინოს მათზე</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არ აქვს შესაძლებლობა რეაგირება მოახდინოს საჩივრებზე, შესთავაზოს გამოსწორების გზები და უზრუნველყოს მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირება</li> </ul>	<p>მართოს მათი ხარისხი</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საბაზისო დონის შესაძლებლობა აქვს განალიზის მცირე რაოდენობის საჩივრები (ცალკეულ შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები), მაგრამ არა აქვს შესაძლებლობა აწარმოოს მათზე ანგარიშები და რეაგირება მოახდინოს მათზე</li> <li>• აქვს საბაზისო დონის შესაძლებლობა რეაგირება მოახდინოს საჩივრების (ცალკეულ შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები) მცირე რაოდენობაზე, მაგრამ არა აქვს შესაძლებლობა უზრუნველყოს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• აქვს შესაძლებლობა განალიზის საჩივრების (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან) უმეტესობა და აწარმოოს მათზე ანგარიშები, მაგრამ აქვს მათზე რეაგირების სუსტი შესაძლებლობა</li> <li>• აქვს შესაძლებლობა რეაგირება მოახდინოს საჩივრების უმეტესობაზე (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), მაგრამ აქვს სუსტი შესაძლებლობა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• აქვს კარგი შესაძლებლობა განალიზის ყველა საჩივარი (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), აწარმოოს მათზე ანგარიშები და შედარებით დროულად მოახდინოს მათზე რეაგირება</li> <li>• აქვს კარგი შესაძლებლობა რეაგირება მოახდინოს ყველა საჩივარზე (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), და ეფექტურად</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა უწყვეტად განალიზის ყველა საჩივარი (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), აწარმოოს მათზე ანგარიშები და დროულად მოახდინოს მათზე რეაგირება</li> <li>• გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა მუდმივი რეაგირება მოახდინოს ყველა საჩივარზე (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), და უზრუნველყოს</li> </ul>
--	---	--	--	---	--

		მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირება	უზრუნველყოს მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირება	უზრუნველყოს მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირება	მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში უწყვეტი ინტეგრირება
--	--	--	--	--	--

დამხმარე კითხვები/დამადასტურებელი მასალა	სიმწიფის დონე	წარმოდგენილი დამატებითი დოკუმენტაცია (კი/არა)	მინიშნებები
<ul style="list-style-type: none"> <li>(საჯარო ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა შექმნას მომხმარებელთა უკუკავშირის მართვის არხები და უწყვეტად შეაგროვოს მომხმარებელთა საჩივრები</li> </ul>			
<b>6.3.1</b> გააჩნია საჯარო ორგანიზაციას შესაძლებლობა ჩამოაყალიბოს მოქალაქეების/მომხმარებლების უკუკავშირების მართვის არხები და შეაგროვოს საჩივრებთან დაკავშირებული მონაცემები?	დაბ		
6.3.1.1 თუ კი, არის ეს შესაძლებლობა საბაზისო დონის, რომელსაც არასტრუქტურული ფორმა გააჩნია და საჩივრების შეგროვების თვალსაზრისითაც საბაზისო დონეზეა?			
6.3.1.2 თუ, არის ეს შესაძლებლობა უფრო სტრუქტურირებული თუმცა არაფორმალური?	ს		
6.3.1.3 თუ, არის ეს კარგი შესაძლებლობა რომელსაც უკუკავშირის მართვის არხები დაგეგმილი სახით შეუძლია ჩამოაყალიბოს და სტრუქტურირებული სახით შეაგროვოს საჩივრების მონაცემები?	კარგად განვ.		
6.3.1.3.1 თუ დაგეგმილი და სტრუქტურირებულია, უკუკავშირის მართვის არხებისა და საჩივრების მონაცემების შეგროვების ჩამოსაყალიბებლად გამოიყენება რაიმე სახის ინსტრუქცია/გზამკვლევი?			
6.3.1.3.1.1 არის ეს ინსტრუქციები/სახელმძღვანელოები საკმარისად კონკრეტული და ხდება მათი რეგულარული განახლება?	ბიძი		
6.3.1.3.1.1.1 შესაძლებელია ამ ინსტრუქციების/გზამკვლევების გაზიარება?			
6.3.1.3.1.1.2 შესაძლებელია გაგვიაზიროთ უკუკავშირის მართვის არხებისა და საჩივრების მონაცემების შეგროვების არხების სია?			

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(საჯარო ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა უწყვეტად გაიაზროს მომხმარებელთა უკუკავშირის მონაცემები და სანდოდ მართოს მათი ხარისხი</b></li> </ul>			
<b>6.3.2</b> გააჩნია საჯარო ორგანიზაციას მომხმარებლის უკუკავშირის გააზრებისა და მისი ხარისხის სამართავად საკმარისი ექსპერტიზა?	საბაზისო		
6.3.2.1 თუ კი, პერსონალს გააჩნია უფრო საბაზისო დონის ექსპერტიზა და უჭირთ ხარისხის მართვა?			
6.3.2.1.1 პერსონალის ექსპერტიზა ძირითადად სამუშაო პროცესის გამოცდილებიდან არის განვითარებული და არ ხდება მათთვის დამატებითი ცოდნის მიწოდება?			
6.3.2.2 თუ, პერსონალს გააჩნია შესაძლებლობა გაიაზროს მომხმარებლის უკუკავშირი და აკონტროლოს მონაცემთა ხარისხი, თუმცა ამისთვის ის ტრადიციულ/ქაღალდზე დაფუძნებულ მეთოდოლოგიებს იყენებს?	მაშ		
6.3.2.3 თუ, პერსონალს გააჩნია მომხმარებლის უკუკავშირის გააზრებისა და მონაცემთა ხარისხის კონტროლის კარგი და სანდო ექსპერტიზა?	კ		
6.3.2.3.1 თუ კარგი და სანდო ექსპერტიზა გააჩნია, არის რაიმე სახის ტექნოლოგია დანერგული, რომელსაც პერსონალი იყენებს იმისათვის, რომ შესაბამისი ანალიტიკა აწარმოოს?			
6.3.2.3.1.1 ხელმისაწვდომია რაიმე სახის ინსტრუქცია, რომელიც პერსონალისთვის გამოყენებული ტექნოლოგიის გზამკვლევის როლის მატარებელია?		ძლიერი	
6.3.2.3.2 იღებს პერსონალი რეგულარულ ტრენინგებს უკუკავშირის მონაცემთა მართვისა და მათი ხარისხის კონტროლის უზრუნველსაყოფად?			
6.3.2.3.2.1 თუ კი, როდის მოხდა ბოლოს მათ მიერ ტრენინგის გავლა?			
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(საჯარო ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა უწყვეტად გაანალიზოს ყველა საჩივარი (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), აწარმოოს მათზე ანგარიშები და დროულად მოახდინოს მათზე რეაგირება</b></li> </ul>			
<b>6.3.3</b> გააჩნია საჯარო ორგანიზაციას საჩივრების ანალიზის, მათზე ანგარიშების წარმოებისა და მათი მოგვარების შესაძლებლობა?	მაშ		
6.3.3.1 თუ კი, გააჩნია მას შესაძლებლობა გაანალიზოს მცირე რაოდენობის ცალკეულ შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები, მაგრამ არ აქვს შესაძლებლობა აწარმოოს მათზე ანგარიში და რეაგირება მოახდინოს მათზე?			
6.3.3.2 თუ, გააჩნია მას შესაძლებლობა გაანალიზოს ცალკეულ შემთხვევებთან დაკავშირებული ისევე როგორც ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან დაკავშირებული საჩივრების უმეტესობა, აწარმოოს მათზე		მაშ	

ანგარიში, მაგრამ აქვს მათზე სუსტი რეაგირების შესაძლებლობა?			
6.3.3.2.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ წარმოებული ანგარიშები?			
6.3.3.3 თუ, გააჩნია მას შესაძლებლობა გაანალიზოს ყველა საჩივარი (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), აწარმოოს მათზე ანგარიში და დროულად მოახდინოს მათზე რეაგირება?	კარგად ვაჩვენებ		
6.3.3.3.1 საჩივრების სამართავად და გასაანალიზებლად ტრადიციული/ქალაქულ დაფუძნებული თუ ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული ფორმები გამოიყენება?			
6.3.3.3.1.1 იწარმოება თუ არა რაიმე ანგარიშები, რომლებიც საჩივრების ანალიზის ტრადიციულ სისტემას ეყრდნობა?			
6.3.3.3.1.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ანგარიშები, რომლებიც ხაზს უსვამს იმ საჩივრებს, რომელზეც მოხდა რეაგირება?	ბოლო		
6.3.3.3.1.2 იწარმოება თუ არა რაიმე ანგარიშები, რომლებიც საჩივრების ანალიზის ტექნოლოგიური გადაწყვეტილებების სისტემას ეყრდნობა?			
6.3.3.3.1.2.1 თუ კი, შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ის ანგარიში, რომელიც ამ ტექნოლოგიაზე დაყრდნობით შეიქმნა და რომელიც ხაზს უსვამს იმ საჩივრებს, რომელზეც მოხდა რეაგირება?			
6.3.3.3.1.2.2 არის ეს ტექნოლოგია შიდა რესურსებით თუ გარე შესაძლებლობების გამოყენებით შექმნილი?			
6.3.3.3.1.2.2.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ ნებისმიერი ინსტრუქცია, რომელიც ამ ტექნოლოგიასთან არის კავშირში?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(საჯარო ორგანიზაციას) გააჩნია ძლიერი შესაძლებლობა მუდმივი რეაგირება მოახდინოს ყველა საჩივარზე (ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრები და საჩივრები დაკავშირებული ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან), და უზრუნველყოს მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში უწყვეტი ინტეგრირება</li> </ul>			
6.3.4 გააჩნია საჯარო ორგანიზაციას შესაძლებლობა რეაგირება მოახდინოს საჩივრებზე და უზრუნველყოს მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირება?	საზოგადოებრივი		
6.3.4.1 თუ კი, არის ეს შესაძლებლობა ლიმიტირებული სახის და ცალკეულ შემთხვევებთან დაკავშირებული საჩივრების მცირე რაოდენობაზე შეუძლია რეაგირება, მაგრამ არ გააჩნია მათზე რეაგირების შედეგად მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ საჯარო სერვისებში ინტეგრირების შესაძლებლობა?			
6.3.4.1.1 ამ ლიმიტირებული შესაძლებლობის მიზეზი პერსონალის გამოცდილების ნაკლებობა და საჩივრების მართვის სისტემის მწირი შესაძლებლობებია?			

<p>6.3.4.2 თუ, არსებობს ცალკეული შემთხვევებთან დაკავშირებულ ისევე როგორც ნაკლოვანებების სისტემურ გამოსწორებასთან დაკავშირებულ საჩივრების უმეტესობაზე რეაგირების შესაძლებლობა, მაგრამ რეაგირების შედეგად მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირების სუსტი შესაძლებლობა?</p>	საშუალო		
<p>6.3.4.2.1 მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირების სუსტი შესაძლებლობის არსებობის შემთხვევაშიც კი, იწარმოება თუ არა რაიმე სახის ანგარიში, რომლის გაზიარებაც იქნებოდა შესაძლებელი?</p>			
<p>6.3.4.3 თუ, არსებობს საკმარისად კარგი უნარი რეაგირება მოახდინოს ყველა საჩივარზე და უზრუნველყოს მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირება?</p>	კარგ. გაცნ.		
<p>6.3.4.3.1 ყველა საჩივარზე დროულად რეაგირების თვალის სადევნებლად გამოიყენება თუ არა რაიმე სახის ტექნოლოგიური გადაწყვეტილება?</p>			
<p>6.3.4.3.2 უზრუნველყოფილია პერსონალის მოქალაქეებთან/მომხმარებლებთან ჩართულობა რათა მათ გაუზიარონ ინფორმაცია საჩივრების მენეჯმენტისა და მოგვარების შესახებ?</p>			
<p>6.3.4.3.3 ხდება საჩივრების მოგვარებისა და გადაწყვეტის პოტენციური გზების განხილვა დეპარტამენტში/განყოფილებაში რათა მოხდეს ყველა ეფექტური გზის შერჩევა?</p>			
<p>6.3.4.3.3.1 იწარმოება თუ არა შეხვედრების ოქმები ან ანგარიშები საჩივრების მოგვარების სავარაუდო გზების შესახებ, რომელთა გაზიარებაც იქნებოდა შესაძლებელი?</p>			
<p>6.3.4.3.4 ხდება თუ არა მიღებული ცოდნის შესახებ ანგარიშების წარმოება და გაანალიზება, რათა შესაძლებელი გახდეს ამ მიღებული ცოდნის არსებულ და ახალ სერვისებში ინტეგრირება?</p>	ბალი		
<p>6.3.4.3.4.1 თუ კი, რომელი იყოს ის ბოლო საჯარო სერვისი, რომლის მმართველობასა და სტრატეგიაშიც მიღებულ ცოდნაზე დაყრდნობით განხორციელდა ცვლილებები?</p>			
<p>6.3.4.3.4.1.1 შესაძლებელია გაგვიზიაროთ მიღებული ცოდნის შესახებ წარმოებული ანგარიშები ასევე ის ანგარიშები, რომლებიც ასახავენ ამ ცოდნის გააზრებისა და ანალიზის შედეგად საჯარო სერვისებში განხორციელებულ ცვლილებებს?</p>			

## მეთოდოლოგია

**გუნდების შემადგენლობა:** ამ ჩარჩოს დანერგვა შეიძლება განხორციელდეს ერთი შემფასებლის მიერ ყველა ფაზაზე რესპოდენტების ერთ ჯგუფთან მუშაობის შედეგად. ანდა შეიძლება განხორციელდეს რამდენიმე შემფასებლის მიერ სხვადასხვა ფაზისთვის სხვადასხვა რესპოდენტების ჯგუფთან მუშაობის შედეგად.

თითოეული ფაზის თავფურცელი იძლევა ინფორმაციას იმ მნიშვნელოვანი მონაწილეებისა და მათი ფუნქციებს შესახებ, რომელთა გამოკითხვაც სასურველია შესაბამისი პრინციპების სიმწიფის დასადგენად.

რესპოდენტების ერთ ჯგუფთან მუშაობამ შეიძლება გაზარდოს კომუნიკაციისა და ცოდნის დონე მონაწილეებს შორის და მათ უფრო უკეთესად გაიგონ საჯარო სერვისების განვითარებისა და ევოლუციის პრინციპები. თუმცა, თუ სხვადასხვა ჯგუფი სხვადასხვა პრინციპების სიმწიფის დასადგენათ ერთმანეთის პარალელურად იმუშავენ, ამ შემთხვევაში, ამ ჩარჩოს დანერგვა უფრო სწრაფად და პერსონალის საერთო დროის ნაკლები დანახარჯით განხორციელდება.

**კითხვების გამოყენების მიდგომა:** ჩარჩოს შექმნის დროს გამოვლინდა, რომ საჯარო სერვისების დიზაინის და მიწოდების ძირითად მამოძრავებელ ძალას საჯარო ორგანიზაციები წარმოადგენენ. შესაბამისად ისინი ქმნიან იმ ხელისშემწეობ პრინციპებს, რომლის განვითარების დროსაც ხდება საჯარო სერვისების შექმნა, დახვეწა და მიწოდება. აქედან გამომდინარე, ჩარჩოს კითხვარის მთავარ ამოსავალ წერტილს შიდა ანუ კოორდინაციის პერსპექტივასთან დაკავშირებული კითხვები წარმოადგენენ. გარე (თანამშრომლობის) და კომუნიკაციის (მომხმარებლის) პერსპექტივის ქვეშ ჩამოწერილი შეკითხვები პირდაპირ კავშირშია შიდა პერსპექტივასთან და ასრულებენ მის დამხმარე ფუნქციის როლს.

ზემოხსენებულიდან გამომდინარე, შემფასებელი ყოველთვის იწყებს კითხვების დასმას შიდა (კოორდინაციის) პერსპექტივის ქვეშ შემავალი პრინციპებიდან, შემდეგ აგრძელებს გარე (თანამშრომლობის) პერსპექტივის ქვეშ ჩამოწერილი პრინციპების შეკითხვებით და შეფასებას ასრულებს კომუნიკაციის (კლიენტის) პერსპექტივის ქვეშ არსებული პრინციპების შეკითხვებით. პროცესის უკეთესად წარმართის მიზნით თითოეული პრინციპი არის დანომრილი.



მაგალითისთვის, შემფასებელი ინიცირების ფაზის შესაფასებლად ჯერ იწყებს 1.2 პრინციპის ქვეშ მოცემული შეკითხვებით, შემდეგ აგრძელებს 1.1 პრინციპით და ასრულებს 1.3 პრინციპით. ანალიზის ფაზის შეფასებას იწყებს 2.2-ით, აგრძელებს 2.1-ით და ასრულებს 2.3 პრინციპის ქვეშ ჩამოწერილი შეკითხვებით და ა.შ.

თითოეულ პრინციპს გააჩნია შესაბამისი ნუმერაცია რაც გვამცნობს იმის საშუალებას, რომ უკეთესად შევძლოთ კითხვარის დალაგება და მისით ხელმძღვანელობა. თითოეული პრინციპი ფასდება კრიტერიუმებით. ეს კრიტერიუმები განთავსებულია სიმწიფის სკალაზე და დასმულ შეკითხვებზე პასუხის გაცემით შესაძლებელი ხდება სერვისის სიმწიფის დონის დადგენა.

კითხვები დასმა უნდა განხორციელდეს თანმიმდევრულად, თუმცა, კითხვებზე პასუხის გაცემის დროს თუ აშკარად იკვეთება, რომ კონკრეტულ საჯარო სერვისების სიმწიფის ხარისხი კონკრეტული პრინციპის კონკრეტულ კრიტერიუმთან მიმართებით ვერ ცდება მაგალითად საბაზისო ანდა საშუალო დონეს, ამ შემთხვევაში, არ არის აუცილებელი კითხვების დასმა ბოლომდე და კარგად განვითარებული ანდა ძლიერ განვითარებული დონიდან შეიძლება მხოლოდ ერთი ან ორი შეკითხვა დაისვას. ამ შეკითხვებზე ნეგატიური პასუხის გაცემის შემთხვევაში კიდევ ერთხელ დავრწმუნდებით სიმწიფის შესაბამისი დონის სიზუსტეში.

სასურველია, რომ შემფასებელმა შეძლოს ამ შეკითხვების საუბრის პროცესში ჩაქსოვება ისე, რომ არ მოხდეს კითხვების რუტინული სახით დასმა. რესპოდენტების დიდ ნაწილს ვერ ეცოდინება ამ ჩარჩოს დანერგვის მეთოდოლოგია და ამიტომ მისგან ინფორმაციის მიღება ბუნებრივი ფორმითა და საინტერესო მანერით უნდა განხორციელდეს.

თითოეულ პრინციპთან დაკავშირებული კითხვების დასმას საშუალოდ ესაჭიროება 1 საათი. თუმცა ეს არის საშუალო მონაცემი და ზოგიერთ შემთხვევაში შემფასებელმა შეიძლება ბევრად უფრო სწრაფად მოახდინოს კითხვების დასმა და შესაბამისი პასუხების მიღება.

**ქულის მინიჭება:** დასკვნების უკეთესად გაკეთების მიზნით შემფასებელმა რესპოდენტებს უნდა აუხსნას, რომ აუცილებელია ჩარჩოს ყველა პრინციპის ქულის დადგენა. ეს კი შესაძლებლობას მოგვცემს დავადგინოთ ყველა ფაზის, პერსპექტივისა და ეტაპის შესაბამისი სიმწიფე.

თითოეულ პრინციპს გააჩნია ოცი კრიტერიუმი, რომლებიც შეფასების მზარდ სკალაზე განთავსებული. ეს არის სტანდარტიზებული ყველა პრინციპის შემთხვევაში. კითხვებზე მიღებული პასუხები გვამღებენ საშუალებას დავადგინოთ თითოეული კრიტერიუმის სიმწიფის დონე. თუმცა, კონკრეტულ პრინციპთან დაკავშირებული კრიტერიუმების სიმწიფის დონეები შეიძლება ერთმანეთისგან განსხვავდებოდნენ. ამ შემთხვევაში შეიძლება რამდენიმე სცენარი განვიხილოთ:

- თუ ორი კრიტერიუმი დგას საშუალო დონის სიმწიფეზე და ორი დგას საბაზისო დონის სიმწიფეზე. ამ შემთხვევაში შემფასებელმა უნდა შეძლოს მოწოდებული დამატებითი მასალების გაცნობის საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღება იმის შესახებ თუ რომელ დონეზე გააკეთებს ორიენტაციას. მაგრამ ეს უნდა იყოს მყარად დასაბუთებული გადაწყვეტილება, რამეთუ რესპონდენტები ამის შესახებ დასვამენ შეკითხვას. თუ რესპონდენტები არ ეთანხმებიან ამ გადაწყვეტილებას მათ შეუძლიათ დამატებითი მყარი არგუმენტები წარმოადგინონ და შემფასებელიც განახორციელებს შესაბამის ცვლილებას.
- თუ სამი კრიტერიუმი დგას საბაზისო დონეზე და ერთი კრიტერიუმი დგას საშუალო დონეზე, ამ შემთხვევაში, შესაბამისი პრინციპი დარჩება საბაზისო დონეზე.
- თუ სამი კრიტერიუმი არის საშუალო დონეზე და ერთი კრიტერიუმი არის საბაზისო დონეზე, ამ შემთხვევაში, შესაბამისი პრინციპი დარჩება საშუალო დონეზე. თუმცა, ხაზი უნდა გაესვას ამ მოცემულობას და კარგად უნდა იყოს ახსნილი დაინტერესებული მხარისთვის.
- თუ ოთხივე კრიტერიუმი ერთ დონეს მიუთითებს, ამ შემთხვევაში, შესაბამისი პრინციპი რჩება იმ დონეზე რომელ დონესაც კრიტერიუმები განსაზღვრავენ.

ქულების დადგენის შემდგომ შემფასებელმა ვალდებულია შესაბამის საჯარო უწყებას გაუზიაროს ის მიგნებები, რომელიც სიმწიფის დადგენის პროცესმა აჩვენა. მათ ექნებათ საშუალება დაინახონ სად დგანან ისინი მოცემულ მომენტში სერვისების სიმწიფის თვალსაზრისით და რა უნდა გააკეთონ იმისთვის, რომ გააუმჯობესონ სერვისების მართვა აუხლოესი 3 წლის განმავლობაში. ამისათვის კი აუცილებელია მათთვის სერვისების გასაუმჯობესებლად აუცილებელი ქმედებების გეგმის შემუშავება და ამ გეგმის დანერგვა.

**სამოქმედო გეგმა:** სიმწიფის დონის დადგენის პარალელურად მეორე მნიშვნელოვანი შედეგი არის ის სამოქმედო გეგმა, რომელსაც საჯარო უწყება საჯარო სერვისების გაუმჯობესების მიზნით შექმნის. თუმცადა, სამოქმედო გეგმის შესაქმნელად აუცილებელია იმ ქმედებების პრიორიტეტიზაცია, რომელიც ამ სამოქმედო გეგმაში იქნება ჩამოთვლილი.

ქმედებების პრიორიტეტიზაცია არის სემინარის ტიპის პროცესი სადაც სასურველია იყვნენ ჩართულები ორგანიზაციის მენეჯმენტის ის რგოლები, რომლებიც შეძლებენ შესაბამისი ქმედებების დანერგვის პროცესის უზრუნველყოფას.

**საჯარო სერვისების ბენჩმარქინგი/რანგირება:** მას მერე რაც მოხდება საჯარო ორგანიზაციების კრიტიკული მასის შეგროვება, შესაძლებელი გახდება მათ მიერ საჯარო სერვისების სიმწიფის შესახებ მოწოდებული მონაცემების საფუძველზე საჯარო სერვისების რანგირების სისტემის შექმნა. ამის განსახორციელებლად გამოვიყენებთ “როშის” სტატისტიკური ალბათობის მოდელირებას. ამ მოდელირების განსახორციელებლად გამოვიყენებთ jmatrix უფასო პროგრამულ უზრუნველყოფას. მასში შეყვანილი მონაცემების საფუძველზე შევძლებთ დავადგინოთ საჯარო სერვისების სირთულის დონე და საჯარო ორგანიზაციების მიმართება ამ სირთულებთან.

რაც უფრო მეტი ორგანიზაცია დანერგავს ამ ჩარჩოს მით უფრო მეტი მონაცემის დამუშავება იქნება შესაძლებელი იმისათვის, რომ ჩამოყალიბდეს საჯარო სერვისების ხარისხის მართვის სანდო და განახლებადი რანგირების სისტემა ქვეყნის მასშტაბით.

## განმარტებითი ლექსიკონი

### ამოცანები (მისაღწევი შედეგები/მიზნები/საპროგნოზო მაჩვენებლები)

ამოცანები გულისხმობს სასურველი სიტუაციის ფორმულირებას, რომელშიც აღწერილია სასურველი შედეგები ან ეფექტები. ჩარჩო გამოყოფს სამ - პრინციპის სტრატეგიულ მიზანს, პრინციპის ამოცანას და საჯარო სერვისის მიზნის განაცხადს.

- პრინციპის სტრატეგიული მიზანი მიუთითებს იმ საშუალო და გრძელვადიანი ამოცანების ზოგად მიმართულებას, საითაც კონკრეტულ პრინციპს სურს წასვლა. მასში აღწერილია საბოლოო შედეგები ან ეფექტები, რომელთა მიღწევაც საჯარო ორგანიზაციას სურს საჯარო სერვისის სრულყოფილების პროცესში.
- პრინციპის ამოცანა კი წარმოადგენს სამოქმედო ამოცანას, რომელიც არის სტრატეგიული მიზნის კონკრეტული ფორმულირება. მაგალითად, საჯარო სერვისის პრინციპების დონეზე აკონკრეტებს იმ დეტალებს, რომლებიც საჯარო სერვისის მართვას უფრო ხილვადს ხდის. სამოქმედო ამოცანა შეიძლება დაუყოვნებლივ გარდაიქმნას კონკრეტულ ქმედებად და მოვალეობად.
- საჯარო სერვისის მიზნის განაცხადი კი არის ის სასურველი მოკლე ან/და საშუალოვადიანი შედეგი, რომელიც თანხვედრაში მოდის საჯარო ორგანიზაციის მიზნებთან და რომლის მიღწევაც არის შესაძლებელი სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესში.

### ავტომატიზაცია

ციფრული ტექნოლოგიების განვითარების (დიגיტალიზაციის) პროცესში მოქალაქეებსა და პარტნიორებს მაღალი მოლოდინები უჩნდებათ საჯარო ორგანიზაციის მიმართ, რათა მათ უზრუნველყონ საჯარო სერვისების მაღალი ხელმისაწვდომობა და სწრაფი მიწოდება. ეს სერვისები ისე უნდა იყოს შექმნილი, რომ აკმაყოფილებდნენ მოქალაქეთა და პარტნიორთა ინდივიდუალურ საჭიროებებსა და მოთხოვნილებებს. საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესების ავტომატიზაცია წარმოადგენს მოქალაქეთა მოლოდინების დაკმაყოფილების, საკუთარი დროის ხარჯის შემცირების და შიდა დამუშავების დაჩქარების აუცილებელ წინაპირობას. გარდა ამისა, ავტომატიზაცია აუცილებელია დიგიტალიზაციის დასაჩქარებლად. შესაბამისად, საჯარო სერვისების ავტომატიზაცია ეხება საკითხს, თუ რომელი

მოვალეობების და ვალდებულებების უზრუნველყოფა არის შესაძლებელი ავტომატურად, ადამიანის ჩარევის გარეშე (მაგ., მონაცემთა დამუშავება, განაცხადის წარდგენა და ა.შ.).

ავტომატიზაცია გულისხმობს საჯარო სერვისის მიწოდების პროცესში საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიის იმ სახით გამოყენებას, რომ შესაძლებელი გახდეს ადამიანური ფაქტორის მინიმუმამდე შემცირება. მაგალითად, თუ მომხმარებელი ონლაინ ითხოვს პასპორტის მიღების სერვისს და სერვისის მიღების შემდგომ შეუძლია ეს პროდუქტი (პასპორტი) პირდაპირ დააკავშიროს უცხო ქვეყანაში ტრანსპორტირების მოთხოვნას (გადამზიდავ კომპანიას) ისე, რომ არ მოუწიოს ამ სატრანსპორტო კომპანიასთან ზედმეტი კავშირი, ამ შემთხვევაში ამ სერვისის გარკვეული პროცესი ჩაითვლება ავტომატიზებულად.

### **ანგარიშვალდებულება**

ანგარიშვალდებულება არის დაკისრებულ და ნაკისრ მოვალეობებზე პასუხისმგებლობის ვალდებულება, ასევე, ანგარიშგება მინდობილი რესურსების გამოყენებასა და მართვაზე. ადამიანები, რომლებმაც საჯარო სერვისების მართვაზე ანგარიშვალდებულება იკისრეს, ვალდებულნი არიან, გასცენ პასუხი კითხვებს და წარადგინონ ანგარიში მათ კონტროლს დაქვემდებარებული რესურსებისა და საქმიანობის შესახებ, იმ ადამიანების წინაშე, ვინც მათ ანგარიშვალდებულება დააკისრა. ამრიგად, ორივე მხარეს თავისი მოვალეობები აქვს.

### **აღიარებულ საუკეთესო სტანდარტთან შედარებითი ანალიზი**

ეს არის გაზომვადი მაღალი დონის მიღწევა (ზოგჯერ მას „კლასში საუკეთესოს“ ან/და სამაგალითოს უწოდებენ); საბაზისო მონაცემი ან საზომი სტანდარტი შედარებისთვის; ანდა საქმიანობის შესრულების დონე, რომელიც მიჩნეულია კონკრეტული პროცესის სრულყოფილების სტანდარტად. აღიარებულ საუკეთესო სტანდარტთან შედარებითი ანალიზის უამრავი განსაზღვრება არსებობს, მაგრამ ამ ტერმინთან დაკავშირებული საკვანძო სიტყვებია „შედარება სხვებთან“. საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების შედარებითი ანალიზი არის უბრალოდ შედარება სხვა ორგანიზაციების საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პრაქტიკასთან და ამ შედარების შედეგად საუკეთესო სტანდარტის გამოვლენა. გამოვლენილი შედეგების საფუძველზე სწავლა კი საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების მუდმივ გაუმჯობესებას ისახავს მიზნად.

### **არაფუნქციური მოთხოვნები**

არაფუნქციური მოთხოვნები დაკავშირებულია საჯარო სერვისების დაგეგმვის პროცესში საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიის სისტემის ისეთი პარამეტრების სიმწიფის ხარისხის განსაზღვრასთან, რომლებიც დაკავშირებულია საჯარო სერვისის:

- შესრულებასა და მასშტაბურობასთან: რამდენად სწრაფად აბრუნებს სისტემა შედეგებს; მაღალი წარმადობის ფონზე რამდენად შეიცვლება ეს შესრულება;
- პორტატიულობასთან და თავსებადობასთან: რომელი ტექნიკური უზრუნველყოფა, საოპერაციო სისტემა, ბრაუზერი, და მათი ვერსიები, გამოიყენება პროგრამული უზრუნველყოფის ფუნქციონირებისთვის; სხვა აპლიკაციებთან და პროცესებთან ხომ არ მოდის წინააღმდეგობაში აღნიშნულ გარემოში;
- სანდოობასთან, ხელმისაწვდომობასთან და მდგრადობასთან: რამდენად ხშირად აქვს სისტემას კრიტიკული ჩავარდნები; და რა დროის მანძილზე არის დასაშვები სერვისის ხელმიუწვდომლობა მომხმარებლისთვის;
- უსაფრთხოებასთან: როგორ არის სისტემა და მისი მონაცემები დაცული შეტევებისგან;
- ლოკალიზაციასთან: რამდენად შეესაბამება სისტემა ადგილობრივ მახასიათებლებს;
- გამოყენებადობასთან: რამდენად მარტივია სისტემის გამოყენება მომხმარებლისთვის.

### **ბიზნესპროცესების გარდაქმნა**

ბიზნესპროცესების გარდაქმნის იდეა გულისხმობს საჯარო სერვისის დიზაინისა დამ მიწოდების პროცესის სრულ ანდა ნაწილობრივ გადაკეთებას, რაც ქმნის დიდი ნახტომის გაკეთების ან მნიშვნელოვანი გარღვევის მიღწევის

შესაძლებლობას. ამ ახალი პროცესის განხორციელების შემდეგ შეიძლება დაუბრუნდეთ უწყვეტი გაუმჯობესების გზების ძიებას პროცესის ოპტიმიზაციისთვის.

### **ბეჯი და ფრონტი**

საჯარო სერვისების მიმწოდებელი ორგანიზაციის სტრუქტურული ერთეულები, რომლებიც უზრუნველყოფენ და პასუხისმგებელნი არიან საჯარო სერვისების ინიცირებაზე და მის შემდგომ მართვაზე. როგორ წესი ბეჯი და ფრონტი პირდაპირ კავშირში არიან ერთმანეთთან იმისათვის, რომ შექმნან და განავითარონ საჯარო სერვისები. თუმცა, ისინი ერთმანეთისგან ფუნქციური თვისებებით განირჩევიან. ბეჯის ძირითადი ფუნქციაა საჯარო სერვისების ტექნიკური მხარდაჭერა, ხოლო ფრონტის ძირითად მიზანს საჯარო სერვისების მოქალაქეებამდე/მომხმარებლებამდე ისე მიწოდება წარმოადგენს, რომ მათ შეძლონ შესაბამისი სერვისების სანდოდ და დროულად მიღება. საჯარო სერვისების გამართულობა, სანდოობა და ეფექტურობა ამ ორი სტრუქტურული ერთეულის ნათელი ინტეგრაციითა და ჰარმონიზაციით მიიღწევა.

### **გრძელვადიანი შედეგი (Outcome)**

საჯარო სერვისის მიწოდების შედეგად მიღებული ზოგადი ეფექტი, რასაც მოკლევადიანი შედეგები გარე დაინტერესებულ მხარეებზე ან ან ფართო საზოგადოებაზე ახდენენ. მოკლევადიანი და გრძელვადიანი შედეგის მაგალითი: საერთაშორისო პასპორტის მიღების პროცესის გამარტივების შედეგად, გაიზარდა მასზე მოთხოვნა მოქალაქეების მხრიდან. შუალედური შედეგი არის ის, რომ გაიზარდა საერთაშორისო პასპორტის გაცემა. საბოლოო შედეგი არის ის, რომ მეტი საერთაშორისო პასპორტი ბრუნავს საზოგადოებაში და საჯარო ორგანიზაციას გააჩნია საერთაშორისო პასპორტის მფლობელთა ბევრად უფრო სანდო მონაცემთა ბაზა. ამ შედეგების გრძელვადიანი შედეგია ის, რომ მიღწეულია უფრო მაღალი დონის უსაფრთხოება ან გაიზარდა მოქალაქეების მიერ საერთაშორისო საზღვრის გადალახვისა და სხვა ქვეყანაში მოგზაურობის რიცხვმა.

### **გადაწყვეტილებათა თანამიღება**

საჯარო ადმინისტრაციების გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესებში მოქალაქეთა/მომხმარებელთა და კლიენტთა ჩართვა. ამის მაგალითებს შორისაა მოქალაქეთა მონაწილეობა რათა განისაზღვროს საჯარო სერვისების მიერ მათი საჭიროებებისა და მოთხოვნების დაკმაყოფილების საკითხი. უფრო კონკრეტული მაგალითებად კი შეიძლება მოვიყვანოთ, მოქალაქეების/მომხმარებლების მონაწილეობა ქალაქის იერსახის დაპროექტების პროცედურებში,



საჯარო სერვისების მიწოდების არხებთან დაკავშირებული ინფრასტრუქტურული გადაწყვეტილებათა მიღებაში, საჯარო სერვისების ხარჯებსა და ფასწარმოქმნაზე გადაწყვეტილებათა მიღებაში და ა.შ.

### **გამოკითხვა**

გამოკითხვა მონაცემების შეგროვებაა ინდივიდებისა თუ ჯგუფების შეხედულებებზე, დამოკიდებულებებზე ან ცოდნაზე. ხშირად მოსახლეობის სხვადასხვა სექტორს სთხოვენ გამოკითხვაში მონაწილეობას.

### **გამჭვირვალობა**

გამჭვირვალობა გულისხმობს ღიაობას, კომუნიკაციას და ანგარიშვალდებულებას. ეს არის მეტაფორული მნიშვნელობა სიტყვისა, რომელიც ფიზიკის მეცნიერებაში გამოიყენება: „გამჭვირვალე“ საგანი. გამჭვირვალეა საგანი, რომელშიც შეიძლება გაიხედო. გამჭვირვალე პროცედურებია ღია შეხვედრები, ფინანსური ანგარიშგების გამოქვეყნება, ინფორმაციის თავისუფლების შესახებ კანონმდებლობა, ბიუჯეტის განხილვა, აუდიტი.

### **დაინტერესებული მხარეები**

დაინტერესებული მხარეა ყველა, ვინც ფინანსურად თუ სხვაგვარად არის დაინტერესებული საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესით. ჩარჩო გამოყოფს შიდა და გარე დაინტერესებულ მხარეებს. შიდა დაინტერესებულ მხარეებში იგულისხმება ის სხვა საჯარო ორგანიზაციები, რომლებიც მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესში. ხოლო, გარე დაინტერესებულ მხარეებში გულისხმობს იმ კერძო თუ არასამთავრობო ორგანიზაციებს, რომელთა გარეშედაც შეუძლებელია სერვისის დიზაინი და მიწოდება. შიდა და გარე დაინტერესებული მხარეები უზრუნველყოფენ საჯარო სერვისების რესურსების მიწოდებას და აგრეთვე შეიძლება გამოყენებულ იქნენ, როგორც სერვისის მიწოდების დამატებითი არხი.

### **დამადასტურებელი მონაცემები ანდა მტკიცებულებები**

დამადასტურებელი მონაცემები არის ინფორმაცია, რომელიც ადასტურებს მტკიცებას ან ფაქტს. დამადასტურებელ მონაცემებზე დამყარებული მიდგომა უმნიშვნელოვანესია საჯაროს სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესში მყარი გადაწყვეტილების, დასკვნის ან მოსაზრების ჩამოყალიბებისთვის.

### **ეფექტიანობა**

საჯარო სერვისების მიღებული შედეგების შეფარდება მისი წარმოების ფაქტორებთან ან ხარჯებთან. ეფექტიანობა და პროდუქტიულობა შეიძლება ერთი და იმავე ცნებად ჩაითვალოს. პროდუქტიულობა შეიძლება გაიზომოს ისე, რომ მოიცვას წარმოების ყველა ფაქტორი (პროდუქტიულობის მთლიანი ფაქტორი) ან კონკრეტული ფაქტორი (შრომის პროდუქტიულობა ან კაპიტალის პროდუქტიულობა).

### **ეფექტურობა**

საჯარო სერვისის ეფექტურობა არის ურთიერთკავშირი დასახულ მიზანსა და გავლენას, ეფექტს ან გრძელვადიან პერსპექტივაში მიღწეულ შედეგს შორის.

### **თანაშემუშავება ან თანადიზაინი**

საჯარო სერვისების შემუშავების საწყის ფაზაშივე მოქალაქეთა/მომხმარებელთა და კლიენტთა მონაწილეობის მექანიზმი. ამის მაგალითებია ინოვაციური სემინარები, საპროექტო აზროვნების სემინარები და უკუკავშირის სტრუქტურირებული სქემები, სადაც აღიწერება მოქალაქეთა და მომხმარებელთა უკუკავშირი, რომლებიც გამოიყენება საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესების შემდგომი დახვეწისთვის.

### **თანაშეფასება**

მოქალაქეები გამოხატავენ საკუთარ მოსაზრებას და კრიტიკას მიღებული საჯარო სერვისების ხარისხზე.

### **თანაწარმოება**

მოქალაქეები/მომხმარებლები და კლიენტები ჩართულები არიან სერვისების დიზაინის ეტაპში და მონაწილეობას იღებენ სერვისის ხარისხის პარამეტრების განსაზღვრაში ისე, რომ ამ სერვისების მიღების შედეგად გაიზარდოს მათი კმაყოფილება.

### **ინდიკატორი**

ინდიკატორ(ებ)ი არის რაოდენობრივი საზომი, რომელიც იძლევა საშუალებას მივიღოთ ინფორმაცია საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების შედეგების შესრულების შესახებ.

საჯარო სერვისების შედეგების შესრულების ინდიკატორი საოპერაციო საზომია, რომელიც გამოიყენება საჯარო ორგანიზაციაში, რომ გაადვილდეს საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების შედეგების შესრულების მონიტორინგი, გააზრება, პროგნოზირება და გაუმჯობესება. საჯარო სერვისების შედეგების შესრულების საზომები სხვადასხვა ტერმინით აღინიშნება: საზომები, ინდიკატორები, პარამეტრები. ამიტომ მნიშვნელოვანია, გავზომოთ იმ პროცესების შესრულება მაინც, რომლებიც ყველაზე მნიშვნელოვანია სასურველი შედეგების მისაღწევად.

ინდიკატორი როგორც წესი რამდენიმე სახის შეიძლება იყოს. ორგანიზაციამ შეიძლება განავითაროს სტანდარტული ინდიკატორების ჯგუფი და გაზომოს ის სერვისები, რომლებსაც პერმანენტულად აწვდის. ინდიკატორი ასევე შეიძლება იყოს სპეციფიკურად შექმნილი ანუ კონკრეტულ სერვისზე ან სერვისების ჯგუფზე მორგებული.

ინდიკატორი შეიძლება ასევე ატარებდეს შიდა ანუ ორგანიზაციული ინდიკატორის სტატუსს და ზომავდეს ისეთ პარამეტრებს, როგორც არის მაგალითად მოქალაქის/მომხმარებლის ლოდინის დრო, ანდა ოპერატორის მიერ მოთხოვნაზე რეაგირების დრო, ან სერვისის გაპროცესების დრო, ან ოპერატორის სტრესის ხარისხი სერვისების მიწოდების პროცესში და ა.შ.

ამასთანავე შეიძლება არსებობდეს ინდიკატორთა ჯგუფი, რომელიც შედეგს გარე პერსპექტივიდან გაზომავს. მაგალითად, ამ ტიპის ინდიკატორების ჯგუფში შეიძლება შევიდეს ისეთი საზომები, რომლებიც მოქალაქეს/მომხმარებელს აძლევენ საშუალებას გარედან შეაფასოს ორგანიზაციის მიერ სერვისების მიწოდების პროცესი. ინდიკატორები რომლებიც აჩვენებენ მოქალაქეების/მომხმარებლების ჩართულობას სერვისების შემუშავების პროცესში, ან სერვისის ხელმისაწვდომობას შშმ პირებისთვის ან ეროვნული უმცირესობებისთვის (ანტიდისკრიმინაციული სახის ინდიკატორები) ან სხვა მოწყვლადი ჯგუფებისთვის, სერვისის გამჭვირვალებასთან დაკავშირებული ინდიკატორების და ა.შ.

### **ინოვაციური კულტურა**

საჯარო სერვისების მწარმოებელი ორგანიზაციის ინოვაციური კულტურისთვის დამახასიათებელია მთელი რიგი ღირებულებები, როგორებიცაა: პასუხისმგებლობა, მომხმარებელზე მუდმივი ორიენტირება, ღიაობა, ქმედების გაცვეთილი მოდელების ექვექვემ დაყენება, მრავალფეროვნება, ორმხრივი დაფასება, მიღწევაზე ორიენტირება და ბევრი სხვა. ამ კონტექსტში, საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესში ჩართული ორგანიზაციებს შორის

თანამშრომლობამ შეიძლება გააჩინოს ახალი პერსპექტივები და ხელი შეუწყოს მნიშვნელოვანი სასწავლო პროცესების დაწყებას.

### **კონფიგურაცია**

საჯარო სერვისის კონფიგურაცია გულისხმობს თითოეული მისი ფუნქციური ერთეულის განლაგებას და მწყობრში მოყვანას, მათი ხასიათის, რიცხვისა და ძირითადი მახასიათებლების შესაბამისად. ხშირად, კონფიგურაცია ეხება ტექნიკის, პროგრამული უზრუნველყოფის და ბექსა და ფრონტში დოკუმენტაციის არჩევანსა და სერვისის ფუნქციების გამართვას.

### **მუდმივი გაუმჯობესება/ცოდნის მართვა**

მუდმივის გაუმჯობესება პირდაპირ კავშირშია საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესში წარმოქმნილი ცოდნის მართვასთან. ცოდნის მართვა არის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ცოდნის და მისი თანმდევი პროცესების - შექმნის, ორგანიზების, განაწილების, გამოყენების და ექსპლუატაციის - მკაფიო და სისტემატური მართვა. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ცოდნა მოიცავს როგორც ფარულ ცოდნას (რომელიც ადამიანების გონებაშია), ასევე გამოხატულ ცოდნას (რომელიც კოდიფიცირებული და გამოხატულია ინფორმაციის სახით მონაცემთა ბაზებში, დოკუმენტებში და სხვა). ცოდნის კარგი პროგრამა ამ ორივე ძირითადი ფორმისთვის გაითვალისწინებს განვითარებისა და გადაცემის პროცედურებს. საჯარო სერვისების განვითარების პროცესში სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ცოდნა ხშირად არის: მომხმარებლების, პროცედურების, პროდუქტებისა თუ სერვისების ცოდნა, მომხმარებელთა საჭიროებებზე მორგებული ცოდნა და პერსონალის ცოდნა, მეხსიერება, წარსულის ან სხვა გამოცდილების გათვალისწინება, ურთიერთობების უნარი, აქტივების ცოდნა, ინტელექტუალური კაპიტალის შეფასება და მართვა. ცოდნის მენეჯმენტში მრავალნაირი პრაქტიკა და პროცესი გამოიყენება. ყველაზე გავრცელებულთა შორისაა: შექმნა და აღმოჩენა, გაზიარება და სწავლა, ორგანიზება და მართვა.

### **მეისიერი შედეგი (outputs)**

მიწოდების პროცესის შედეგად წარმოქმნილი პროდუქტი ანდა სერვისი, რომელიც მეისიერად ხელმისაწვდომია მოქალაქეებისთვის/მომხმარებლებისთვის.

## **მდგრადობა**

საჯარო სერვისების მდგრადობის მართვა მოიცავს ყველა ღონისძიებას, რომლის მიზანი საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების სისტემის მდგრადობის გაუმჯობესებაა, რათა ის გაძლიერდეს გარე ზეგავლენების მიმართ. აქედან გამომდინარე, მდგრადობა სისტემური წინააღმდეგობაა შოკების და სახიფათო ცვლილებების მიმართ. განასხვავებენ პროაქტიულ ფორმას (მოქნილობა) და რეაქტიულ ფორმას (გამძლეობა). მდგრადი საჯარო სერვისების სტრუქტურისთვის დამახასიათებელია გარე ზეგავლენებთან სწრაფი და მოქნილი ადაპტაცია.

## **მონაცემთა ტრიანგულაცია**

ტერმინი ტრიანგულაცია გულისხმობს საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესის შედეგად წარმოსაქმნელი მონაცემების ისე დაგეგმვასა და დივერსიფიკაციას, რომ შესაძლებელი გახდეს სხვადასხვა წყაროებიდან და მრავალფეროვანი მეთოდებით მონაცემების შეგროვება საჯარო სერვისების სანდოობის გასაზრდელად.

## **მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრი**

მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრის მთავარ მიზანს საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში წარმოქმნილი მოქალაქის/მომხმარებლის მოთხოვნებისა და საჭიროებების დაკმაყოფილება წარმოადგენს. მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრს სხვადასხვანაირი ფორმა შეიძლება ჰქონდეს. მაგალითად, ცენტრის სტატუსით შეიძლება სარგებლობდეს ახლად შექმნილი სივრცე ან სივრცეთა ქსელი, რომელიც განკუთვნილია მოქალაქის/მომხმარებლის გამოცდილების შესაქმნელად, ან გამოცდილების ცენტრის სტატუსი შეიძლება მიენიჭოს აწ უკვე არსებულ რეგიონულ ბიურო(ებ)ს რომელიც საჭიროების შემთხვევაში შეიძლება გამოყენებულ იქნას მოქალაქის/მომხმარებლის გამოცდილების სამართავად. გამოცდილების ცენტრის სტატუსი აგრეთვე შეიძლება მიენიჭოს მობილური ტიპის ოფისს, რომელიც, გარკვეული სახის სერვისებს აწვდის მაგალითად მთიან დასახლებაში მაცხოვრებელ მოქალაქეებსა თუ მომხმარებლებს.

განურჩევლად იმისა თუ რა ფორმა გააჩნია მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრს, მას სერვისის მიწოდების პროცესში მოქალაქისთვის/მომხმარებლისთვის პოზიტიური გამოცდილების შექმნა უნდა შეეძლოს. ცენტრს უნდა ჰქონდეს შესაძლებლობა სერვისის მიწოდების სრული პროცესის წარმართვის ისე, რომ მოქალაქისთვის/მომხმარებლისთვის შესაძლებელი იყოს გამოცადოს სერვისის ბრენდირების პარამეტრები, სერვისის გამოყენებადობის თუ ფუნქციური პარამეტრები.

ნებისმიერ შემთხვევაში მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრი სერვისების მიწოდების პროცესში მოქალაქეს/მომხმარებელს არ უნდა უქმნიდეს მოუქნელ, დამაბნეველ და გამაღიზიანებელ გარემოს. საჯარო ორგანიზაციას უნდა შეეძლოს მომხმარებლის გამოცდილების ცენტრის მიერ წარმოებული მონაცემების მონიტორინგი და მათი ანალიზის იმისათვის, რომ მუდმივად გააუმჯობესოს არსებული ანდა ახალი საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესი.

### **პილოტირება (საჯარო სერვისის)**

პილოტირების მიზანს უკვე აწყობილი და დატესტილი საჯარო სერვისის სრული შეფასება წარმოადგენს. სრული შეფასება კი გულისხმობს ამ საჯარო სერვისზე გარე ფაქტორების გავლენის დადგენას და ამ ფორმით სერვისის რეალურ გარემოში დანერგვის შესაძლებლობის განსაზღვრას. როგორ წესი პილოტირების პროცესს (განსხვავებით ტესტირების პროცესისგან) უფრო დიდი დრო ჭირდება. შესაბამისად პილოტირების პროცესში ორგანიზაცია შეიძლება წააწყდეს იმ ფაქტს, რომ ტესტირების დროს მიღებული შედეგი ვეღარ უძლებს გარე ფაქტორების ზეგავლენას და მოუწიოს მისი ან სრულად ამოღება ან ცვლილება.

გამომდინარე იქიდან, რომ პილოტირების პროცესის პერიოდისთვის უკვე ბევრი რესურსია (დრო, ხარჯი, მობილიზაციისთვის აუცილებელი რესურსი) დახარჯული, სასურველია, რომ ამ მოხდეს პილოტირების პროცესის წარუმატებლად დასრულება. ამიტომ, უმჯობესია ტესტირების პროცესის შედეგად მიღებულ ცოდნაზე დაყრდნობით გარკვეულ იდეებზე უარის თქმა, ვიდრე ამ იდეების გამო პილოტირების პროცესის წარუმატებლად დასრულება.

პილოტირება არის ერთადერთი გზა იმისათვის, რომ საჯარო ორგანიზაციამ შეძლოს სერვისის ხარისხიანი გამოცდა რეალურ გარემოში ჩაშვებამდე. თუმცა გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ორგანიზაციამ არ უნდა გადააჭარბოს სერვისების პილოტირებისას და არ უნდა დახარჯოს იმაზე უფრო მეტი დრო, ვიდრე ეს სერვისების პილოტირებისთვის არის საჭირო. და ბოლოს, ორგანიზაციამ უნდა მოახდინოს პილოტირების შეფასება, შესაბამისი დასკვნების გაკეთება და მხოლოდ ამის შემდგომ სერვისის რეალურ გარემოში დანერგვა.

### **პრინციპები**

ჩარჩო შედგება 18 პრინციპისაგან. ეს პრინციპები ხელს უწყობენ საჯარო სერვისების მართვასა და განვითარებას იმით, რომ ასრულებენ საჯარო სერვისების გზამკვლევისა და კომპასის როლს და ამით შესაძლებელს ხდიან საჯარო სერვისების სასიცოცხლო ციკლის მონიტორინგსა და შეფასებას. ამავე დროს პრინციპები საჯარო სერვისებს

აკვირდებიან სამი - შიდა (ადმინისტრაციის), გარე (პარტნიორის) და მოქალაქის - პერსპექტივიდან. შესაბამისად, პრინციპებზე დაკვირვება, მათი შეფასება და ანალიზი გვამლევინებს საშუალებას სერვისების განვითარების ძლიერი და ნაკლებად განვითარებული მხარეები გამოავლინოთ სხვადასხვა პერსპექტივიდან, ასევე განვსაზღვროთ სერვისის სასიცოცხლო ციკლის სიმწიფის დონეები და საჭიროების შემთხვევაში გავაუმჯობესოთ ისინი.

### **პროცედურა**

საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესში განსახორციელებელი ქმედებების ჯაჭვის დეტალური და ნათელი აღწერა.

### **პროცესი**

საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესი არის ურთიერთდაკავშირებულ ქმედებათა წყება, რომლებიც ხელს უწყობენ არსებული რესურსების გამოყენებით დასახული მოკლევადიანი, შუალედური და გრძელვადიანი შედეგების მიღწევას ისე, რომ ამ შედეგებს მოჰქონდეთ საზოგადოებრივი სარგებელი.

### **პარტნიორობა**

საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესში წარმოქმნილი ურთიერთობა კომერციულ (კერძო) ან არაკომერციულ (არასამთავრობო) ორგანიზაციასთან, რომელიც დამყარებული ხანგრძლივი ან მოკლე საქმიანი ურთიერთობის საწარმოებლად და მიზნად ისახავს საჯარო სერვისის მიზნის მისაღწევად აუცილებელი ქმედებების განხორციელებას. პარტნიორობას უნდა მოჰქონდეს სარგებელი მხარეებისთვის და ასევე მოქალაქეებისა და მომხმარებლებისთვის. პარტნიორობის ინსტიტუციონალიზაციის მიზნით ფორმდება პარტნიორობის შეთანხმებები და ხელშეკრულებები.

### **პერსონალი**

ეს არის ყველა ინდივიდი, რომელიც დაქირავებული ჰყავს საჯარო ორგანიზაციას, მათ შორის სრულ განაკვეთზე, ნახევარ განაკვეთზე და დროებით. პერსონალი პასუხისმგებელია საჯარო სერვისების პასუხისმგებლობიან დიზაინსა და ეფექტურ მიწოდებაზე.

## **რისკების მართვა**

საჯარო სერვისების რისკების მართვა ნიშნავს პოტენციური რისკების წინასწარ განსაზღვრას, მათ ანალიზსა და გამაფრთხილებელი ზომების მიღებას სერვისების მიწოდების პროცესში რისკის შესამცირებლად.

## **რესურსები (Inputs)**

რესურსები მოიცავს იმ ცოდნას, შრომას, კაპიტალს, შენობებს ან ტექნოლოგიებს, რომლებიც აუცილებელია საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების უზრუნველსაყოფად და რომელთა გამოყენების შედეგადაც მიღწევა დასახული მიზნები და ამოცანები.

## **სასიცოცხლო ციკლი**

საჯარო სერვისის სასიცოცხლო ციკლი შედგება ორი - საჯარო სერვისის დიზაინისა და საჯარო სერვისის მიწოდების - ეტაპისგან. თითოეულ ეტაპს გააჩნია სასიცოცხლო ციკლის ფაზები. დიზაინის ეტაპი მოიცავს ინიცირების, ანალიზისა და განხორციელების ფაზებს, ხოლო მიწოდების ეტაპი შეიცავს ტესტირების, დანერგვისა და მუდმივი გაუმჯობესების ფაზებს. თითოეულ ფაზაში საჯარო სერვისის განვითარებას ხელს უწყობენ პრინციპები, რომლებიც წარმოადგენენ საჯარო სერვისების ფაზების განუყოფელ ნაწილს და საერთო ჯამში ასრულებენ საჯარო სერვისის მართის ფუნქციას, ასევე ხელს უწყობენ მის განვითარებას და ევოლუციას ფაზებს შორის.

## **საჯარო სერვისი**

საჯარო სერვისი განსაზღვრულია როგორც საჯარო ორგანიზაციის/უწყების ადმინისტრაციული ერთეულ(ებ)ის მიერ წარმოებული ინკლუზიურად დაგეგმილი პროცესი, რომელიც ეფუძნება კანონს და რეგულაციას, გააჩნია ზუსტი და ნათელი სახელმძღვანელო პრინციპები, რომლებიც თავის მხრივ შესაბამისობაში მოდის იურიდიულად განსაზღვრულ მიზნებთან. საზოგადოებრივი ფასეულობის/სიკეთის შექმნის ინტერესიდან გამომდინარე, საჯარო სერვისის მიზანს საზოგადოებრივი საკითხის მოგვარება და მოქალაქეთა და მომხმარებელთა საჭიროებებისა და მოთხოვნების დაკმაყოფილება წარმოადგენს.

საჯარო სერვისის მიწოდების უფლება შეიძლება გადაეცეს კერძო და/ან არასამთავრობო ორგანიზაციას, იმ პირობით, რომ ორგანიზაცია შესაბამისობაში უნდა იყოს არსებულ კანონებთან და რეგულაციებთან. საჯარო სერვისი თანაბრად ხელმისაწვდომი უნდა იყოს ყველა მოქალაქისა და მომხმარებლისთვის, ფიზიკური, ელექტრონული და სხვა



ინოვაციური არხების შესაბამისად. მათი მიწოდება უნდა განხორციელდეს არადისკრიმინაციული ფორმითა და წესით, არაკორუმპირებულ და მოქალაქისთვის/მომხმარებლისთვის მეგობრულ გარემოში.

### **სამოქმედო გეგმა**

საჯარო სერვისების სრულყოფილების გასაუმჯობესებლად ჩამოყალიბებული სამოქმედო გეგმა არის დოკუმენტი, რომელიც წარმოადგენს დავალებების, პასუხისმგებლობების განაწილების, სერვისების სრულყოფილების გაუმჯობესების (მაგ., გეგმური მაჩვენებლები/ვადეები) და საჭირო რესურსების (მაგ., დრო, ფული) გეგმას.

### **საჯარო სერვისის მიწოდების არქიტექტურის დოკუმენტი**

საჯარო სერვისის მიწოდების არქიტექტურის დოკუმენტი წარმოადგენს საჯარო სერვისის მართვის სისტემის გაერთიანებულ დოკუმენტს რომელიც მოიცავს ინფორმაციას საჯარო სერვისის მისაწოდებლად აუცილებელ პროცესებსა და პროცედურებზე, სერვისის მისაწოდებლად აუცილებელ სისტემურ მოთხოვნებზე, ინფორმაციას აუცილებელ მონაცემთა ბაზებზე, სერვისისთვის აუცილებელ რესურსებზე, ინფორმაციას გარემო მოთამაშეებზე და მათ ჩართულობაზე სერვისის მიწოდების პროცესში. ეს დოკუმენტი შესაძლებლობას უნდა იძლეოდეს დავინახოთ და გავიგოთ ის თუ რა ლოგიკითა და რა საშუალებებით ფუნქციონირებს საჯარო სერვისი და პირდაპირ კავშირში უნდა იყოს საჯარო სერვისების მართვასთან და სტრატეგიასთან.

### **საჩივარი**

საჩივარი შეიძლება იყოს ადმინისტრაციული სამართლებრივი სახის ან/და საჩივარი შეიძლება იყოს კომუნიკაციის სხვადასხვა საშუალებებით გამოხატული წუხილები, რომელსაც შეიძლება არ ჰქონდეთ იურიდიული მომართვის ფორმა და სახე. ამ ტიპის საჩივრების მიწოდება საჯარო ორგანიზაციისათვის შეიძლება სოციალური მედიისა ან სხვა სახის არხებით იყოს მიწოდებული. ნებისმიერ შემთხვევაში საჯარო ორგანიზაციას უნდა შეეძლოს მათზე რეაგირება და შესაბამისი ზომების მიღება.

### **საჩივრების მართვა**

საჯარო სერვისების საჩივრების მართვა ნიშნავს მომხმარებელთა საჩივრების სისტემურ მართვას. საჩივრების მართვის ამოცანებია მოქალაქეთა/მომხმარებელთა ურთიერთობების ოპტიმიზაცია და სერვისების ხარისხის უზრუნველყოფა. საჩივრები შეიძლება იმართებოდეს ბექისა ან ფრონტის მიერ ანდა ორივე შეიძლება ინაწილებდნენ მართვაზე პასუხისმგებლობას.

### **საზოგადოებრივი ფასეულობა**

საზოგადოებრივი ფასეულობა წარმოადგენს ფასეულობას, რომელსაც საჯარო სერვისებისგან იღებს საზოგადოება და არა ინდივიდები (კერძო ღირებულება). თუმცა ეს დამატებული ღირებულება ხშირად არ არის სათანადოდ შეფასებული და ბევრ შემთხვევაში, გააზრებული არც საზოგადოების და არც თავად საჯარო ორგანიზაციის მიერ. შეზღუდული საჯარო ბიუჯეტების დროს მნიშვნელოვანია, რომ საჯარო სერვისებით შექმნილი საზოგადოებრივი ფასეულობა ხილვადი იყოს. საზოგადოებრივი ფასეულობის მიდგომას საჯარო ორგანიზაციები, კერძო და არამომგებიანი ორგანიზაციებიც იყენებენ, რომ აჩვენონ თავიანთი წვლილი და საზოგადოებრივი ფასეულობა, მაგალითად, ადმინისტრაციული სერვისების სფეროში კორუფციის შემცირებით, ან ბინათმშენებლობის სამართლიანი პოლიტიკის, საზოგადოებრივი მაუწყებლობის, პოლიციის სფეროებში.

### **საჯარო სერვისების შედეგის მაჩვენებელი (Performance)**

საჯარო სერვისების შედეგის მაჩვენებელი არის შეთანხმებაზე დაფუძნებული ინტერაქციული კონტროლის მოდელი. მისი სამოქმედო ძალა მდგომარეობს შეთანხმების მხარეების უნარში, მოძებნონ სათანადო ბალანსი ხელმისაწვდომ რესურსებსა და ამ რესურსების გამოყენებით მისაღებ შედეგებს შორის. მოქმედებაში შედეგის მაჩვენებლის ძირითადი იდეაა, ერთი მხრივ, შეძლებისდაგვარად დაბალანსდეს რესურსები და მიზნები და, მეორე მხრივ, ეფექტურობა და ხარისხი. თან ისე, რომ, სასურველი ეფექტი დადგეს ხარჯთეფექტური გზით.

### **საჯარო სერვისების ოპერაციონალიზაცია ანუ მოქმედებაში მოყვანა**

საჯარო სერვისების მოქმედებაში მოყვანას ოპერაციონალიზაცია ეწოდება და მის მთავარ მიზანს სერვისების მოქალაქეებამდე/მომხმარებლებამდე მიტანა წარმოადგენს. არსებობს ოპერაციონალიზაციის ოთხი რეჟიმი:

- მარეგულირებელი რეჟიმი. ეს არის რეჟიმი, რომელიც ეყრდნობა აკრძალვებისა და სანქციების შემოღებას, იმ შემთხვევაში, თუ არ ხდება შესაბამისი წესებისადმი პატივისცემა და მათი მიყოლა.
- წამახალისებელი რეჟიმი. ეს არის რეჟიმი, რომელიც იყენებს ფინანსური წახალისების მეთოდებს სერვისების მიწოდების ფინანსური კატეგორიზაციის ფორმით, რათა ამ მეთოდით შეძლოს სამიზნე ჯგუფის ქცევაზე ზეგავლენის მოხდენა, და ამ უკანასკნელმა უფრო აქტიურად მიიღოს და გამოიყენოს შესაბამისი სერვისი.

- დაყოლიების რეჟიმი. ეს რეჟიმი იყენებს საინფორმაციო სტრატეგიას, რათა დაარწმუნოს სამიზნე დასახული მიზნის მიღწევაში. მაგალითად, აწარმოებს საზოგადოებრივი ცნობიერების ამაღლების საინფორმაციო კამპანიას, რათა მოქალაქეებმა/მომხმარებლებმა გამოიყენონ საკაჯარო სერვისი.
- სერვისის პირდაპირი მიწოდების რეჟიმი. სხვადასხვა სოციალური ან სხვა მოსაზრებებიდან გამომდინარე ეს რეჟიმი საჯარო სერვისს პირდაპირ და უფასოდ აწვდის შესაბამის სამიზნე ჯგუფებს.

### **სტრატეგია**

სტრატეგია პრიორიტეტულ ქმედებათა გრძელვადიანი გეგმაა, რომელიც შემუშავებულია მთავარი და საერთო მიზნის მისაღწევად ან მისიის შესასრულებლად. საჯარო სერვისის სტრატეგია პირდაპირ კავშირშია იმ საჯარო ორგანიზაციის სტრატეგიასთან რომელიც წიაღშიც იქმნება სერვისი. საჯარო სერვისის სტრატეგია თანხვედრაში უნდა მოდიოდეს საჯარო ორგანიზაციის სტრატეგიასთან.

### **ტესტირება**

ტესტირება კონცენტრირებულია საჯარო სერვისის შემადგენელ კომპონენტებზე, მაგ. საჯარო სერვისის კომპიუტერული უზრუნველყოფის/პროგრამის ტესტირება. ტესტირება არის დროში შეზღუდული, დახურული ტიპის ექსპერიმენტი, რომელიც ეხმარება საჯაროს სერვისის მწარმოებელ ორგანიზაციას შეაფასოს საჯარო სერვისის კომპონენტები იზოლირებულ, გარე ფაქტორების ზეგავლენისგან თავისუფალ, გარემოში. გარე ფაქტორების ზეგავლენა ცხადია რელევანტურია საჯარო სერვისების განვითარებისთვის, თუმცა გარე ფაქტორების გავლენის გარკვევამდე, მნიშვნელოვანია შეფასდეს საჯარო სერვისის კომპონენტები იზოლაციაში.

ტესტირება შეიძლება განხორციელდეს მარტივად და სწრაფად, ანდა სულაც იმპროვიზირებული სახით, თუმცა მნიშვნელოვანია, რომ ის დროულად განხორციელდეს. ხშირ შემთხვევაში არა იდეების წარუმატებლობა, არამედ ამ იდეების დასანერგად არჩეული გზებისა და მიდგომების გამო ხდება წარუმატებლობა. შესაბამისად, ამ მიდგომებისა და გზების დროულად დატესტვა ორგანიზაციას აარიდებს იმ გაურკვევლობასა და დიდ დანახარჯებს, რომელიც საჯარო სერვისების რეალურ გარემოში ჩაშვების შემდეგ ხარვეზების სახით შეიძლება გამოვლინდეს.

ტესტირება ასევე ეხმარება ორგანიზაციას გამოავლინოს ის სუსტი მხარეები, რომლებიც საჯარო სერვისის დანერგვის მეთოდთან ანდა მონაცემების შეგროვებასთან არის კავშირში. ტესტირების დროს აგრეთვე ისეთი ახალი პრობლემების

გამოვლენა არის შესაძლებელი, რომელთა დანახვა და გათვლა შეუძლებელი იყო სერვისების განვითარების ადრეულ ფაზაში.

მნიშვნელოვანია ტესტირების პროცესის დოკუმენტირება. დოკუმენტირების პროცესი ორგანიზაციას აძლევს საშუალებას წინასწარ გათვალოს ის თუ რა პასუხებს ელის ის ტესტირებისგან. კერძოდ კი, თუ ორგანიზაციას აინტერესებს მაგალითად, ფუნქციონირებს თუ არა კომპიუტერული პროგრამული უზრუნველყოფის ბექისა და ფრონტის ნაწილი ამ შემთხვევაში უნდა მოხდეს ტესტირების დაგეგმვა ისე, რომ ამ ტესტირებამ შესაბამის საკითხთან დაკავშირებულ კითხვებზე შეძლოს პასუხის გაცემა. აუცილებელია, რომ ტესტირების პროცესი იყოს ფოკუსირებული და არ მოხდეს მისი განზოგადება ანდა სხვა საკითხებთან არალოგიკური ბმა.

მას მერე რაც მოხდება საჯარო სერვისის კომპონენტ(ებ)ის ტესტირება აუცილებელია ტესტირების შედეგად მიღებული ინფორმაციის შეგროვება და სერვისის ტესტირების ანგარიშის დოკუმენტის შექმნა, რათა მოხდეს არსებული მიგნებების სიღმისეული აღწერა და იმ ცვლილებების შეთავაზება, რომელიც სასურველია, რომ სერვისის შემდგომი განვითარების პროცესში აისახოს.

### **ურთიერთთავსებადობა/თავსებადობა**

საჯარო სერვისების მიწოდების პროცესში ურთიერთთავსებადობა, ეს არის ფუნქციურად და სტრუქტურულად განსხვავებული ორგანიზაციების ერთმანეთთან კავშირის დამყარების უნარი, რათა შეძლონ წინასწარ შეთანხმებული ურთიერთსასარგებლო მიზნების მიღწევა. მათ შორის ურთიერთსასარგებლო კავშირი, როგორც წესი ეფუძნება მათ მიერ მხარდაჭერილი ბიზნეს პროცესების საშუალებით საკუთარი საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიურ სისტემებს შორის მონაცემების მუდმივ და სტაბილურ გაცვლას.

### **უწყვეტი გაუმჯობესების პროცესი**

საჯარო სერვისების პროცესების უწყვეტი გაუმჯობესება ხარისხის, ეკონომიის ან დროითი ციკლის თვალსაზრისით. ამ პროცესის წინაპირობა, ჩვეულებრივ, სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესში ყველა დაინტერესებული მხარის ჩართვაა.

## **ფუნქციური მოთხოვნები**

ფუნქციური მოთხოვნები დაკავშირებულია საჯარო სერვისების დაგეგმვის პროცესში საინფორმაციო-კომუნიკაციების ტექნოლოგიის სისტემის ისეთი პარამეტრების სიმწიფის ხარისხის განსაზღვრასთან, რომლებიც დაკავშირებულია მოქალაქეების/მომხმარებლების მიერ საჯარო სერვისის გამოყენებასთან. კერძოდ კი ისინი მოიცავენ ისეთ ფუნქციებს როგორებიცაა:

- სისტემაში შესვლის ფუნქცია;
- სერვისის არჩევის საშუალება;
- ფინანსური ტრანზაქციის შესაძლებლობა;
- სისტემიდან გამოსვლის ფუნქცია და ა.შ.

## **ქმედებები (Activities)**

საჯარო სერვისების რესურსების გამოყენების შედეგად შექმნილი ქმედებების ერთობლიობა, რომლის მიზანსაც სერვისის მოქალაქეებამდე/მომხმარებლებამდე სანდოდ და დროულად მიწოდება წარმოადგენს. ქმედებები კავშირშია როგორც საჯარო ორგანიზაციის შიგნით მიმდინარე პროცესებთან, ასევე მის გარეთ პარტნიორებთან მიმდინარე პროცესებთან. ქმედებების დაგეგმვა და განხორციელება წარმოადგენს საჯარო სერვისების პარტნიორების ერთობლივ პასუხისმგებლობას. ქმედებების ნათლად და დეტალურად ჩამოყალიბება იძლევა საჯარო სერვისების სტაბილური მიწოდების გარანტიას.

## **შეფასება**

შეფასება არის შემოწმება იმისა, თუ რამდენად მოიტანა სასურველი შედეგი საჯარო სერვისის დიზაინისა და მიწოდების პროცესში განხორციელებულმა ქმედებებმა და ხომ არ შეიძლებოდა უკეთესი შედეგის მიღწევა ნაკლები დანახარჯებით.

## **ჩამოწერა**

საჯარო სერვისების ჩამოწერა გულისხმობს მყარ მონაცემებზე დაყრდნობით საჯარო სერვისის გაუქმების ანდა სხვა სერვისთან ინტეგრაციის პროცესს. ჩამოწერის განსახორციელებლად უნდა არსებობდეს შესაბამისი წესები და პროცედურები და მის მთავარ მიზანს რესურსების დაზოგვა და სერვისების ეფექტურობის გაზრდა უნდა წარმოადგენდეს.

## **ხარისხი**

ხარისხი ისეთი მახასიათებლების/თვისებების მქონე საჯარო სერვისის მდგრადი მიწოდებაა, რომლებიც აკმაყოფილებს ან შეესაბამება: სპეციფიკაციებს/მოთხოვნებს (კანონი, კანონმდებლობა, რეგულაცია); მოქალაქის/მომხმარებლის მოლოდინებსა და საჭიროებებს; ყველა დაინტერესებული მხარის მოლოდინებს (ფინანსური, ინსტიტუტების, პერსონალის მოლოდინები). ხარისხის კონცეფციამ ევოლუცია განიცადა ბოლო ათწლეულების განმავლობაში: ხარისხის კონტროლი კონცენტრირებულია იმ საჯარო სერვისზე, რომელიც კონტროლდება და იმართება გაწევილი სპეციფიკაციებისა და სტანდარტიზაციის საშუალებით.

## **ხარისხის უზრუნველყოფა**

ხარისხის უზრუნველყოფა კონცენტრირებულია საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების იმ ძირითად პროცესებზე, რომლებიც მიმართულია საჯარო სერვისის ხარისხის გარანტირებისკენ. ხარისხის უზრუნველყოფა მოიცავს ხარისხის კონტროლს.

## მადლიერების გამოხატვა

საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა საქართველოში ევროკავშირის მისიის მიერ დაფინანსებული ინიციატივების და რეფორმების ცენტრის პროექტის „საჯარო მმართველობის რეფორმის მონიტორინგის სისტემის შემუშავების“ ფარგლებში შეიქმნა. საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემა არის მოდელი, რომელიც მიზნად ისახავს საჯარო სექტორში სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესის დახვეწასა და მუდმივ გაუმჯობესებას.

აღნიშნული სიმწიფის მოდელი შესაძლებლობას აძლევს საჯარო სექტორს საჯარო სერვისების დიზაინისა და მიწოდების პროცესი საიმედო და პროგნოზირებადი გახადოს და აგრეთვე ქმნის ქვეყნის მასშტაბით საჯარო სერვისების ობიექტური და სანდრო რანგირების სისტემის შექმნის შესაძლებლობას. ის ასევე ეხმარება არასამთავრობო სექტორში მოღვაწე ორგანიზაციებს საჯარო სერვისების მიმწოდებელი ორგანიზაციების უფრო ეფექტური და სანდო მონიტორინგი განახორციელონ.

საჯარო სერვისების სიმწიფის სისტემის 2021 წლის ვერსია ინიციატივისა და განვითარების ცენტრის მიერ წარმართული წარმატებული თანამშრომლობის შედეგია. სისტემის შექმნაზე და მის რედაქციაზე შემდეგი გუნდი მუშაობდა:

- ქეთევან გომელაური - პროექტის დირექტორი (ინიციატივისა და რეფორმების ცენტრი)
- გიორგი გაბრიელაშვილი - უფროსი მრჩეველი (ინიციატივისა და რეფორმების ცენტრი)
- მარიამ ნაფეტვარიძე - უმცროსი სპეციალისტი (ინიციატივისა და რეფორმების ცენტრი)
- ირაკლი ლომიძე - კონსულტანტი (ინიციატივისა და რეფორმების ცენტრი)
- ტობიას მეტლერი - ექსპერტი (დამოუკიდებელი/ლოზანის უნივერსიტეტი)
- გიორგი ვაშაკიძე - ექსპერტი (დამოუკიდებელი/ლოზანის უნივერსიტეტი)

საკუთარი წვლილი შეიტანეს ინიციატივისა და რეფორმების ცენტრის თანამშრომლებმა ლიკა თხელიძემ, ანა ლაცაბიძემ და თათია ნიკოლეიშვილმა.