

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

ქრისტინე უგლავა

**ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება და
მისი ადგილი მდგრად განვითარებაში**

ეკონომიკის დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარმოდგენილი
დ ი ს ე რ ტ ა ც ი ა

მეცნიერ - ხელმძღვანელი: **გულნაზ ერქომაიშვილი**
თსუ-ს ასოცირებული პროფესორი

თბილისი

2022

ს ა რ ჩ ე ვ ი

აბსტრაქტი

Abstract

შესავალი	8
თავი 1. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების თეორიულ - მეთოდოლოგიური საფუძვლები	
1.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეპტუალური ასპექტები.....	17
1.2 სტრატეგიული დაგეგმვით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის მეთოდოლოგიური საკითხების მიმოხილვა.....	33
თავი 2. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საერთაშორისო გამოცდილება	
2.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის და პროგრამების განხორციელების საერთაშორისო გამოცდილება.....	66
2.2 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების საერთაშორისო გამოცდილება.....	103
თავი 3. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პოლიტიკა საქართველოში	
3.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება: მდგომარეობა და გამოწვევები საქართველოში.....	113
3.2 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ეკონომიკური პოლიტიკა საქართველოში.....	135
დასკვნები და რეკომენდაციები.....	161
გამოყენებული ლიტერატურა.....	181
დანართები.....	193

აბსტრაქტი

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება წარმოადგენს განვითარების ტრადიციული მეთოდებისგან განსხვავებულ, ალტერნატიულ, თვითდახმარებაზე და ადგილობრივი რესურსების ეფექტიანად გამოყენებაზე ორიენტირებულ, მონაწილეობასა და თანამშრომლობაზე დაფუძნებულ განვითარების ჰოლისტურ მიდგომას, რომელიც კრიზისულ და პოსტკრიზისულ მდგომარეობაში მყოფ ტერიტორიებზე უზრუნველყოფს მნიშვნელოვანი წარმატებების მიღწევას სიღარიბისა და უმუშევრობის პრობლემებთან ბრძოლაში და მდგრადი განვითარების მიზნების უფრო ეფექტიანად მიღწევაში. იგი გულისხმობს ადგილის განვითარებისთვის ადგილობრივ, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეებზე არსებული ძალისხმევების გაერთიანებას და მიმართვას ადგილობრივი ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური გარემოს ინტეგრირებული ტრანსფორმაციისთვის.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფციით დაინტერესება მხოლოდ 2015 წლიდან არის შესამჩნევი და ამ მიმართულებით ინტერესი და აქტივობები თანდათან იზრდება, თუმცა ცნობიერების დონე ამ თემაზე ჯერ კიდევ დაბალია.

სწორედ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პოლიტიკის გაუმჯობესებით არის შესაძლებელი ბევრად სწრაფად და ეფექტიანად ადგილობრივი ეკონომიკური პრობლემების მოგვარება, მუნიციპალიტეტებში არსებული პოტენციალის სწორად გამოყენება და მდგრადი განვითარების უზრუნველყოფა ადგილობრივ დონეზე, რაც საქართველოსთვის, განსაკუთრებით კი პანდემიით და კონფლიქტებით გამოწვეული კრიზისის და პოსტ კრიზისულ პერიოდებში უმნიშვნელოვანეს ამოცანას წარმოადგენს.

კვლევის მიზანია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ეფექტიანი გზების განსაზღვრა.

ნაშრომის მიზნიდან გამომდინარე შესწავლილი და გაანალიზებულია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შესახებ კონცეფციები და სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის, ინიციატივების განხორციელების და სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების

შესახებ. აგრეთვე გაანალიზებული და შეფასებულია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით საქართველოში არსებული მდგომარეობა და მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმები.

კვლევის შედეგად გამოვლენილია საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემშლელი ფაქტორები და გამოწვევები და ამ გამოწვევების საპასუხოდ წარმოდგენილია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ეკონომიკური პოლიტიკის ფორმირებისა და მისი ეფექტიანი განხორციელების გზები.

Abstract

Local Economic Development (LED) represents alternative, different and holistic approach from traditional methods of development, which is oriented on self-help, focused on efficient use of local resources and based on participation and collaboration of local actors. LED provides significant success for territories in crisis and post crisis periods with tackling the problems of poverty and unemployment and achieving sustainable development goals more efficiently. It involves consolidating local, national and international efforts for development of locality and addressing the integrated transformation process of the local economic, social and ecological environment.

It should be noted that the interest in the concept of LED in Georgia is noticeable only from 2015. This interest and activities in this field are gradually increasing, although the level of awareness about LED is still low.

Improving LED policies can solve local economic problems much faster and more efficiently. Also it can provide proper use of existing potential in the municipalities and ensure sustainable Development at the local level, which is an important task for Georgia, especially in the crisis and post-crisis periods caused by COVID-19 pandemics and conflicts.

The aim of the research is to identify the efficient ways of local economic development in Georgia.

Based on the aim of the paper, concepts, methodologies and experiences of different countries on local economic development promotion, implementation of initiatives and development of strategic documents are studied and analyzed. Also, the current situation in Georgia about Local Economic Development and Local Economic Development Plans of Municipalities are analyzed and evaluated.

As a result of the research, challenges and the hindering factors of the local economic development in Georgia have been identified and in response to these challenges there are presented the efficient ways to formulate and implement LED stimulating economic policy.

სქემები

სქემა 1.1.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეპტუალური სქემა.....	22
სქემა 1.1.2 დაინტერესებული მხარეები ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებში.....	24
სქემა 1.1.3 მდგრადი განვითარება.....	29
სქემა 1.2.1 სტრატეგიული დაგეგმვით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის ეტაპები.....	41
სქემა 1.2.2 ტერიტორიის SWOT ანალიზი.....	57
სქემა 1.2.3 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის ძირითადი ელემენტები.....	58
სქემა 1.2.4 “ზედვიდან პროექტამდე“ მატრიცის მაგალითი.....	60

დიაგრამები

დიაგრამა 3.1.1 საქართველოს მუნიციპალიტეტების შემოსავლები კომპონენტების მიხედვით 2015-2020 წლებში (მლნ. ლარი).....	119
დიაგრამა 3.1.2 საქართველოს მუნიციპალიტეტების გათანაბრებითი ტრანსფერი, საშემოსავლო გადასახადი და დღგ 2015-2020 წლებში (მლნ ლარი).....	120
დიაგრამა 3.1.3 საქართველოს მუნიციპალიტეტების არაფინანსური აქტივების ზრდა და მისი წილი გადასახდელებში 2015-2020 წლებში (მლნ ლარი %)......	120
დიაგრამა 3.1.4 ეკონომიკური საქმიანობა 2015-2020 წლებში საქართველოს მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტის ხარჯებისა და არაფინანსურ აქტივებზე ოპერაციების ფუნქციონალური კლასიფიკაციის მიხედვით.....	121
დიაგრამა 3.1.5 მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების ეფექტიანობის შეფასება რესპონდენტების მიერ.....	131
დიაგრამა 3.1.6 რესპონდენტების შეფასებები მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების არასათანადო ხარისხის განმსაზღვრელი ძირითადი მიზეზების შესახებ.....	132

დიაგრამა 3.1.7 რესპონდენტების შეფასებები მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების პროცესებში ადგილობრივი აქტორების ჩართულობის ეფექტიანობის შესახებ..... 133

დიაგრამა 3.2.1 მუნიციპალიტეტების პროცენტული რაოდენობა M4EG -ში წევრობის მიხედვით (2022 წლის აპრილის მდგომარეობით).....136

დიაგრამა 3.2.2 მუნიციპალიტეტების 2018-2020 წლებში შემუშავებული აეგ-ის გეგმების დაფინანსების ძირითადი წყაროები.....145

ცხრილები

ცხრილი 3.1.1 ძირითადი მაჩვენებლები საქართველოს რეგიონების შესახებ.....114

ცხრილი 3.1.2 რესპონდენტების შეფასებები მუნიციპალიტეტში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორების შესახებ.....134

აბრევიატურების ჩამონათვალი

LED – Local Economic Development

აეგ- ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება;

LEDA - Local Economic Development Agency

აეგს - ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტო;

LED Forum - Local Economic Development Forum; ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ფორუმი;

LAG - Local Action Group; ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფი;

EU – European Union, ევროკავშირი;

ILO – International Labour Organization, შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია;

WB – World Bank, მსოფლიო ბანკი;

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities and Treats /ძლიერი მხარეები, სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები, საფრთხეები;

PESTEL – Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal/ პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, გარემოს დაცვითი/ეკოლოგიური, სამართლებრივი;

SMART - Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Time bound/ კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური და დროში განსაზღვრული;

UN – United Nations, გაერთიანებული ერების ორგანიზაცია (გაერო);

UN-HABITAT - United Nations Human Settlements Programme, გაეროს ადამიანთა დასახლებების პროგრამა;

UNDP – United Nations Development programme, გაეროს განვითარების პროგრამა;

OECD – Organization for Economic Co-operation and Development, ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია;

GIZ – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება;

USAID - United States Agency for International Development - ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტო;

PPP - Public-Private Partnership - საჯარო კერძო პარტნიორობა

LEADER - Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale - კავშირები სოფლის ეკონომიკისა და განვითარების აქტივობებს შორის

CLLD - Community-Led Local Development - „თემზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარების

DMO - Destination Marketing Organization - ადგილის მარკეტინგის ორგანიზაცია დანიშნულების მართვის ორგანიზაციის

შესავალი

თემის აქტუალურობა. გლობალიზაციის შედეგად გაზრდილი კონკურენციის პირობებში განვითარების პოლიტიკის დაგეგმვის ტრადიციული მეთოდები უკვე კარგავს ეფექტიანობას, რადგან არასათანადოდ პასუხობს ისეთ მნიშვნელოვან გამოწვევებს, როგორცაა მდგრადი განვითარება და ინკლუზიური ზრდა.

მხოლოდ „ზემოდან-ქვემოთ“ მართვის პრინციპით ცენტრალურად დაგეგმილი პოლიტიკის პირობებში სათანადოდ ვერ მიიღწევა ეკონომიკური მოქნილობა კონკურენციის შედეგად გაზრდილი ტერიტორიათაშორისი და ადამიანთაშორისი უთანაბრობების საპასუხოდ. შესაბამისად, თანდათან იმატა ადგილობრივი ტერიტორიების კონკურენტუნარიანობის გაზრდაზე ორიენტირებულმა ინტეგრირებულმა, ჰოლისტურმა და მონაწილეობაზე დაფუძნებულმა განვითარების მიდგომების მნიშვნელობამ. განვითარების ექსპერტების აზრით, „რეალური განვითარება სწორედ ადგილობრივი დონიდან იწყება“. სწორედ ამიტომაც მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში განვითარების პოლიტიკის დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესებში დღესდღეობით დიდი პოპულარობით სარგებლობს და წარმატებით გამოიყენება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (შემდგომში აეგ) მიდგომა, რომელიც წარმოადგენს განვითარების პოლიტიკის დაგეგმვის ალტერნატიულ მიდგომას მდგრადი განვითარების უფრო სწრაფად და ეფექტიანად მიღწევისთვის. ის გულისხმობს ტერიტორიის შიგნით ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური გარემოს ტრანსფორმაციის ინტეგრირებულ, თვითდახმარებაზე ორიენტირებულ, ჰოლისტურ და მონაწილეობაზე დაფუძნებულ პროცესს ადგილობრივი საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორის აქტორების, ცენტრალური ხელისუფლებისა და საერთაშორისო განვითარების პარტნიორი ორგანიზაციების ძალისხმევითა გაერთიანებით, სინერგიით და თანამშრომლობით.

აეგ-ის მიდგომის მთავარი ხიბლი იმაში მდგომარეობს, რომ ის გულისხმობს ტერიტორიის შიგნიდან დაწყებულ, თვითდახმარების სულისკვეთებით წარმართულ განვითარების პროცესს, რისთვისაც მთავარ ფოკუსს აკეთებს თანასაზოგადოებაზე, თანამშრომლობაზე და ადგილობრივი რესურსების ეფექტიანად გამოყენებაზე, რაც აეგ-

ის მიდგომას მნიშვნელოვნად განასხვავებს განვითარების იმ სცენარებისგან, რომლებშიც ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეები, განსაკუთრებით კი ადგილობრივი ხელისუფლება, დიდად არიან დამოკიდებულნი ცენტრალური ხელისუფლების, ინვესტორების ან ტერიტორიის გარეთ არსებული სხვა დახმარების წყაროებზე.

მსოფლიოში ძალაუფლებისა და გადაწყვეტილების მიღების ადგილობრივ დონეზე დეცენტრალიზაციის გაძლიერების კვალდაკვალ ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე ფოკუსების გაკეთება სხვადასხვა ქვეყნის ეკონომიკურ პოლიტიკაში 1960 წლიდან არის შესამჩნევი. აეგ-ის მნიშვნელობა და ცნობადობა თანდათან გაიზარდა და პროცესი დღესაც გრძელდება, განსაკუთრებით პოპულარული კი 1990-იანი წლების ბოლო პერიოდიდან გახდა, როდესაც მსოფლიოს საერთაშორისო ორგანიზაციებმა და ექსპერტებმა შეიმუშავეს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიების მომზადებისა და განხორციელების მეთოდოლოგიები და დაიწყეს მათი დანერგვა სხვადასხვა ქვეყანაში, რამაც კრიზისულ და პოსტკრიზისულ მდგომარეობაში მყოფ უამრავ ტერიტორიაზე უზრუნველყო მნიშვნელოვანი წარმატებები სიღარიბისა და უმუშევრობის პრობლემებთან ბრძოლაში.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფციით დაინტერესება მხოლოდ 2015 წლიდან არის შესამჩნევი და ამ მიმართულებით ინტერესი და აქტივობები თანდათან იზრდება, თუმცა ცნობიერების დონე ამ თემაზე ჯერ კიდევ დაბალია.

საქართველოშიც, როგორც სხვა განვითარებად ქვეყნებში ყველაზე მეტად წარმოდგენილია ეკონომიკური განვითარების ისეთი პრობლემები, როგორცაა სიღარიბე და უმუშევრობა; ტერიტორიათაშორისი უთანასწორობა; სხვადასხვა ტერიტორიების განმასხვავებელი კონკურენტული და აბსოლუტური უპირატესობების არაეფექტიანი გამოყენება; ეკონომიკურ ზრდაზე და შესაძლებლობებზე არათანაბარი წვდომა; ადგილობრივი რესურსების არაეფექტური და არაეფექტიანი გამოყენება; დეცენტრალიზაციის ნაკლებობა; ადგილობრივი თვითმმართველი ორგანოების არასათანადო ინსტიტუციური შესაძლებლობები და უნარები; გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართულობის/მონაწილეობის მექანიზმების/პლატფორმების

სისუსტე; საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორებს შორის ნდობის, კომუნიკაციის, თანამშრომლობის ნაკლებობა; მათ შორის ინფორმაციის გაცვლის პრაქტიკის/კულტურის დაბალი დონე და ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე მიმართული პოლიტიკის სისუსტე და სტრატეგიების არასათანადო დონე.

ზემოთ აღნიშნული პრობლემები ქვეყანაში მეტწილად გამოწვეულია წლების მანძილზე გატარებული არათანმიმდევრული, არასწორად შერჩეული პრიორიტეტებით, არაპოლისტური მიდგომებით და მოკლევადიან შედეგებზე გათვლილი პოლიტიკით.

პრობლემის შეფასების და სიმწვავის გააზრების შემდგომ ჩვენი ქვეყნის მთავრობებმა დაიწყეს ღონისძიებების განხორციელება ადგილობრივი თვითმმართველობის და დეცენტრალიზაციის სფეროში, რომელიც არსებით წინაპირობებს ქმნის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისათვის და ამ მხრივ მნიშვნელოვანი წინსვლები სულ რაღაც 10 წელია მიმდინარეობს, თუმცა სასურველი შედეგისგან შორსაა და კიდევ ბევრი მნიშვნელოვანი ღონისძიებებია განსახორციელებელი, რათა ადგილობრივი რესურსების გამოყენებით და/ან ადგილზე წარმოებულმა დოვლათმა, პირველ რიგში უზრუნველყოს კეთილდღეობა ადგილობრივი მოსახლეობისთვის და მხოლოდ ამის შემდგომ ჰპოვოს ასახვა ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე და განვითარებაზე.

საქართველოს მნიშვნელოვანი რესურსები და სამეწარმეო პოტენციალი გააჩნია, რომლის რეალიზებაც შესაძლებელია მხოლოდ ოპტიმალური დაგეგმვის პირობებში. სწორედ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პოლიტიკის გაუმჯობესებით არის შესაძლებელი ბევრად სწრაფად და ეფექტიანად ადგილობრივი ეკონომიკური პრობლემების მოგვარება, მუნიციპალიტეტებში არსებული პოტენციალის სწორად გამოყენება და მდგრადი განვითარების უზრუნველყოფა, რაც საქართველოსთვის, განსაკუთრებით კი პანდემიით და კონფლიქტებით გამოწვეული კრიზისის და პოსტ კრიზისულ პერიოდებში უმნიშვნელოვანეს ამოცანას წარმოადგენს.

კვლევის მიზანი და ამოცანები. კვლევის მიზანია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ეფექტიანი გზების განსაზღვრა.

დასახული მიზნის მიღწევა მოითხოვს შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტას:

- ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების არსებული კონცეფციების შესწავლა და ანალიზი;
- ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის შესახებ სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილების შესწავლა;
- საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების არსებული მდგომარეობის (საკანონმდებლო რეგულაციების, პროგრამების და სხვადასხვა სტრატეგიული დოკუმენტების, მათ შორის მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების) ანალიზი;
- საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ეკონომიკური პოლიტიკის ფორმირებისა და მისი განხორციელების ეფექტიანი გზების ძიება და რეკომენდაციების შემუშავება.

კვლევის საგანი და ობიექტი. კვლევის საგანია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება, როგორც პრიორიტეტული სტრატეგია მდგრადი განვითარებისთვის, ხოლო კვლევის ობიექტია საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ეკონომიკური პოლიტიკის ფორმირება.

კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები. კვლევა ეყრდნობა საერთაშორისო ორგანიზაციების და განვითარების სფეროს საერთაშორისო მეცნიერების და ექსპერტების მიერ შემუშავებულ მეთოდოლოგიებს, ნაშრომებს და ანგარიშებს; ქართველი ექსპერტების მიერ მომზადებულ დოკუმენტებს და სტატისტიკური მონაცემების ქართულ და უცხოურ ოფიციალურ წყაროებს.

კვლევაში გამოყენებულია მონაცემების თვისობრივი, სტატისტიკური ანალიზის, ინტერვიუ/გამოკითხვის, დედუქციის, ინდუქციის, გრაფიკული, სისტემური, სინთეზური, შედარებითი ანალიზისა და შემთხვევების შესწავლის (case-study) მეთოდები.

წინამდებარე ნაშრომზე მუშაობის ფარგლებში კვლევა მოიცავდა:

- ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შესახებ მეთოდოლოგიების, სამეცნიერო ლიტერატურის, ანგარიშების და სტრატეგიული დოკუმენტების გაანალიზებას;

- ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საკითხზე საქართველოს გამოცდილების შესახებ სხვადასხვა სამართლებრივი აქტების, პროგრამების და ქართველი ექსპერტების მიერ მომზადებული დოკუმენტების შესწავლას;

- საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გამოწვევების კვლევის მიზნით ინტერვიუების ჩატარებას სტრუქტურირებული და არასტრუქტურირებული გამოკითხვის მეთოდებით. საკითხის და კითხვების სპეციფიკურობიდან გამომდინარე (კითხვებზე პასუხების გაცემა ითხოვდა ინფორმაციის მოძიებას და შესაბამის დროს) თავდაპირველად, წინასწარ შერჩეულ, საქართველოს მუნიციპალიტეტების მერიებში დასაქმებულ, რელევანტურ რესპონდენტებს გაეგზავნათ ელექტრონული კითხვარი (იხ. დანართი N1), ხოლო შემდგომ დამატებით კითხვებზე პასუხების მიღების და ინფორმაციის დაზუსტების მიზნით რესპონდენტთან მოხდა დაკავშირება სატელეფონო საშუალებით.

კვლევის აღნიშნულმა ეტაპმა მოიცვა 27 მუნიციპალიტეტი (იხ. დანართი N2) საქართველოს ყველა რეგიონიდან. შეირჩა ისეთი მუნიციპალიტეტები, რომლებმაც მიიღეს ევროკავშირის ინიციატივაში - „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG) მონაწილეობა და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმებზე მუშაობის გამოცდილება და აგრეთვე ის მუნიციპალიტეტებიც, რომლებსაც აღნიშნული გამოცდილება არ აქვთ.

კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 27-მა რესპონდენტმა, რომლებიც მუშაობენ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საკითხებზე მუნიციპალიტეტების მერიებში. თითოეული რესპონდენტი წარმოადგენდა სხვადასხვა მუნიციპალიტეტს. რესპონდენტებს აქვს შესაბამის სფეროში და მუნიციპალიტეტის მერიაში მრავალწლიანი (3-18 წელი) მუშაობის გამოცდილება. მათი უმრავლესობა დასაქმებულია ეკონომიკის განვითარების საკითხებზე მომუშავე, მუნიციპალიტეტების მერიების სტრუქტურულ ერთეულებში. აღსანიშნავია, რომ რესპონდენტებიდან 3 იკავებდა მერის მოადგილის პოზიციას, 18 მერიის სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის პოზიციას და დანარჩენი სპეციალისტის პოზიციას.

- საქართველოში ევროკავშირის ინიციატივის - „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG) ფარგლებში 2018-2020 წლებში შემუშავებული მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების ანალიზს. წინამდებარე ნაშრომზე მუშაობის ფარგლებში შეირჩა 20 მუნიციპალიტეტის აეგ-ის გეგმა, ყველა რეგიონიდან (იხ. დანართი N3). კვლევაში განხილულია აეგ-ის გეგმების ის საბოლოო ვერსიები, რომლებიც გაიგზავნა ევროკავშირის ინიციატივის M4EG-ის სამდივნოსთან შეფასებისთვის ინიციატივაში გაწევრიანების პროცესში.

მოპოვებული ინფორმაციის და მასალების გაანალიზების შემდგომ კვლევის ბოლოს მომზადდა დასკვნები და რეკომენდაციები.

სადისერტაციო ნაშრომის მეცნიერული სიახლე. დისერტაცია წარმოადგენს ერთ-ერთ პირველ სამეცნიერო ნაშრომს, რომელშიც განსაზღვრულია საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გამოწვევები და ხელშემშლელი ფაქტორები. საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების შესწავლისა და საქართველოში არსებული მდგომარეობის ანალიზის საფუძველზე წარმოდგენილია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ეკონომიკური პოლიტიკის ფორმირებისა და მისი ეფექტიანი განხორციელების გზები.

სადისერტაციო ნაშრომში: ●გაანალიზებულია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფციები, საერთაშორისო პროგრამები და სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიების შემუშავებისა და ინიციატივების შესახებ (გვ. 22; 30; 41-42; 37-38; 50-56; 57-65; 100-103; 109-112); ●შეფასებულია საქართველოში მთავრობის, მუნიციპალიტეტების მერიების და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით გატარებული ღონისძიებები და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმები (გვ. 129-133;141-143; 152-154; 155-160); ●გაანალიზებული და გამოვლენილია საქართველოში ეროვნულ და მუნიციპალიტეტების დონეზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების არსებული თანამედროვე გამოწვევები, ტენდენციები და შემაფერხებელი ფაქტორები (გვ. 116-117; 121-128; 163-172);

● განსაზღვრულია საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშეწყობი ეკონომიკური პოლიტიკის ღონისძიებები (გვ. 174-180).

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა. სადისერტაციო ნაშრომის გამოყენება შესაძლებელია ისეთ სალექციო და სასემინარო კურსებში, როგორცაა: ეკონომიკური პოლიტიკის თეორია, განვითარების ეკონომიკური პოლიტიკა, რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკა, მცირე და საშუალო მეწარმეობა. ნაშრომში მოცემული დასკვნების და რეკომენდაციების გამოყენება მიზანშეწონილია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პოლიტიკის შემუშავებაში ჩართული უწყებების (განსაკუთრებით საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს, საქართველოს ეკონომიკის და მდგრადი განვითარების სამინისტროს, საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს და მუნიციპალიტეტების მერიების) მიერ.

კვლევის შედეგების აპრობაცია და პუბლიკაცია. კვლევის შედეგების ნაწილი გამოქვეყნდა რამდენიმე რეფერირებად და რეცენზირებად სამეცნიერო ჟურნალებში და აგრეთვე საერთაშორისო კონფერენციის მასალებში. სახელდობრ:

● Uglava, K. (January 2022) Funding Local Infrastructure to Support Local Development in Municipalities of Georgia; *International Journal of Science and Research (IJSR)*; Volume 11, Issue1;

● უგლავა, ქ. (2021) დეცენტრალიზაცია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის; *საერთაშორისო სამეცნიერო-ანალიტიკური ჟურნალი „ეკონომიკა და ბიზნესი“*, N4;

● უგლავა, ქ. (2021) ადგილობრივი აქტორების თანამშრომლობა და პარტნიორობა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისათვის; *ჟურნალი ეკონომისტი*, N4;

● უგლავა, ქ. (ნოემბერი, 2019) ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (აეგ) - ახალი სტრატეგიის მნიშვნელობა მდგრადი განვითარებისთვის; *მეოთხე საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - გლობალიზაციის გამოწვევები ეკონომიკასა და ბიზნესში; ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.*

ნაშრომის სტრუქტურა და მოცულობა. ნაშრომი შედგება კომპიუტერზე ნაბეჭდი 226 გვერდისაგან. იგი მოიცავს შემდეგ ნაწილებს: შესავალი, სამი თავი, ექვსი ქვეთავი,

შვიდი სქემა, ცხრა დიაგრამა, სამი ცხრილი, დასკვნები და რეკომენდაციები, გამოყენებული ლიტერატურის ჩამონათვალი და დანართები.

დისერტაციის ძირითადი შინაარსი. ნაშრომის პირველი თავი ეძღვნება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფციების ანალიზს. კვლევაში წარმოდგენილია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შესახებ სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციების და მეცნიერ-ეკონომისტთა განმარტებები/ შეხედულებები, პრინციპები, წინაპირობები და მექანიზმები; განხილულია კავშირი მდგრადი განვითარების მიზნებთან; ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება შედარებულია განვითარების სხვა სცენარებთან და ტრადიციულ მიდგომებთან; გაკეთებულია საერთაშორისო ორგანიზაციების და ექსპერტების მიერ შემუშავებული აეგ-ის მხარდაჭერის (promotion, პრომოუშენის) და აეგ-ის სტრატეგიების შემუშავების მეთოდოლოგიების (მათ შორის WB, ILO, UN-HABITAT, EU) შედარებითი ანალიზი და ამ მეთოდოლოგიებზე დაფუძნებით განხილულია სტრატეგიული დაგეგმვით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ძირითადი ეტაპები.

ნაშრომის მეორე თავში განხილულია მაღალგანვითარებული და განვითარებული ქვეყნების (მათ შორის აშშ, ნიდერლანდები, გაერთიანებული სამეფო, ესპანეთი, ბელგია, პოლონეთი) გამოცდილება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივების და სისტემური მიდგომების შესახებ. აგრეთვე მიმოხილულია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერი მნიშვნელოვანი საერთაშორისო პროგრამები და მოყვანილია მაგალითები ყოფილი საბჭოთა და ამჟამად ევროკავშირის წევრი ქვეყნებიდანაც (ლატვია, ესტონეთი, ლიეტუვა). დამატებით განხილულია სხვა ქვეყნებში ადგილობრივ დონეზე შემუშავებული რამდენიმე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტი (ქალაქ რეზეკნე - ლატვია; სმოლიანის მუნიციპალიტეტი - ბულგარეთი) (ზენიკას მუნიციპალიტეტი - ბოსნია და ჰერცეგოვინა; ჰამბერის სუბ(ქვე)-რეგიონი - გაერთიანებული სამეფო და ბრისტოლი - გაერთიანებული სამეფო - იხ. დანართი N9).

ნაშრომის მესამე თავში განხილულია, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით საქართველოში არსებული მდგომარეობა. კერძოდ, მიმოხილულია ამ

მხრივ არსებული საკანონმდებლო ჩარჩო და პროგრამები. აქცენტი გაკეთებულია აეგ-ის წინაპირობებზე, რომლებიც უკავშირდება დეცენტრალიზაციას ქვეყანაში.

კვლევის ფარგლებში ასევე განხორციელდა ევროკავშირის ინიციატივის - „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG) - ფარგლებში 2018-2020 წლებში შემუშავებული მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების ზოგადი ანალიზი.

საქართველოს მდგომარეობის ანალიზისა და ამასთანავე, მუნიციპალიტეტების მერიების მოხელეთა გამოკითხვის შედეგად, გამოვლენილია აეგ-ის ძირითადი შემაფერხებელი ფაქტორები და გამოწვევები საქართველოში.

კვლევის შედეგების და დასკვნების გაანალიზების საფუძველზე წარმოდგენილია რეკომენდაციები საქართველოში აეგ-ის ხელშემწყობი პოლიტიკის გატარებისთვის ამ მხრივ არსებული შემაფერხებელი ფაქტორების საპასუხოდ. ნაშრომს თან ერთვის კვლევის პროცესში გამოყენებული ლიტერატურის ჩამონათვალი და დანართები.

თავი 1. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების

თეორიულ - მეთოდოლოგიური საფუძვლები

1.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების

კონცეპტუალური ასპექტები

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფცია წარმოიშვა გლობალიზაციის კონტექსტში და გაძლიერდა საერთაშორისო დონეზე არსებული იმ ტენდენციის კვალდაკვალ, რომელიც გულისხმობს ძალაუფლებისა და გადაწყვეტილების მიღების დეცენტრალიზაციას ადგილობრივ დონეზე.

აღსანიშნავია, რომ გლობალიზაციამ გამოიწვია ჩქარი და ინტენსიური კომუნიკაციის საშუალებების შექმნა, ცოდნის/ინფორმაციის დაგროვება მსოფლიოს სხვადასხვა საზოგადოებებზე, კულტურებზე და ეკოსისტემებზე და უზრუნველყო ამ ინფორმაციის ყველასთვის ხელმისაწვდომობა, რამაც თავის მხრივ გააძლიერა კონკურენცია ინდივიდებს, ტერიტორიებს, ქვეყნებსა და ბაზრებს შორის, რომელიც უფრო და უფრო აგრესიული ხდება და მოითხოვს პროდუქტების და სერვისების წარმოებას უკეთესი ხარისხით და ამავდროულად უფრო დაბალ ფასებში.

აღსანიშნავია, რომ გლობალური კონკურენცია წარმოშობს ანტაგონისტურ ეკონომიკურ პოლარიზაციას მოგებულებს და წაგებულებს შორის, რომლის შედეგადაც იზრდება უთანაბრობა მდიდრებსა და ღარიბებს შორის. სიმდიდრე კონცენტრირებული ხდება მცირე ჯგუფებში და მცირე ტერიტორიებზე მაშინ, როდესაც სიღარიბე იზრდება დანარჩენ ტერიტორიებზე და საზოგადოებებში.

გამომდინარე იქიდან, რომ კონკურენციის გაძლიერებამ გამოიწვია კაპიტალის და ადამიანისეული რესურსების გადაადგილება უკეთესი პირობების მოძებნის მიზნით, რომლებიც განმსაზღვრელი ელემენტებია განვითარებისთვის, ადგილობრივ ტერიტორიებზე გაჩნდა კონკურენტუნარიანობის გაზრდის საჭიროება, რისთვისაც მნიშვნელოვანი იყო ახალი პოლიტიკის შემუშავება, რაც გულისხმობს იმას, რომ ადგილობრივ ერთეულებს უნდა შეეფასებინათ ტერიტორიის პოტენციალი, საფრთხეები და ბარიერები, რათა სწორად დაეგეგმათ ადგილის განვითარების აქტივობები,

მოეზიდათ ინვესტიციები და შეენარჩუნებინათ და განვითარებინათ ადამიანისეული რესურსები და აქტივები.

ნიშანდობლივია, რომ გლობალიზაციის პირობებში განვითარების პოლიტიკის დაგეგმვის ტრადიციული მეთოდები უკვე კარგავს ეფექტიანობას, რადგან ცენტრალურად დაგეგმილი პოლიტიკის პირობებში შესაძლებელია ეკონომიკური ზრდა გამოწვეული იყოს მხოლოდ მცირე ჯგუფების კეთილდღეობის ზრდით, თუმცა ასეთი ზრდა ვერ ჩაითვლება ეკონომიკურ განვითარებად.

გლობალიზაციის ეფექტებმა, ეკონომიკურმა კრიზისებმა და მდგრადი და ინკლუზიური განვითარების უზრუნველყოფისთვის გამოწვევებმა მნიშვნელოვნად განაპირობა განვითარების მიდგომების, პოლიტიკის და სტრატეგიების ცვლილებების საჭიროება, რომელმაც გაზარდა განვითარების ტრადიციული სტრატეგიებისგან განსხვავებული, ალტერნატიული და ჰოლისტური ეკონომიკური განვითარების მიდგომების/მოდელების მნიშვნელობა, რომლებიც დაფუძნებულია ადგილობრიობაზე (locality) და თანასაზოგადოებაზე (community) და მიმართულია მდგრადი და ინკლუზიური განვითარების მიზნების უფრო სწრაფად მიღწევაზე.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომის ადაპტირებადი და მოქნილი ხასიათიდან გამომდინარე მზარდია მისი პოპულარობა მთელს მსოფლიოში და დღესდღეობით მნიშვნელოვნად გაზრდილი ტენდენციით ქვეყნების მთავრობები, ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულები და დასახლებების ადგილობრივი აქტორები იყენებენ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფციას, რადგან ის უმთავრესად გულისხმობს თვითდახმარების სტრატეგიას, ადგილობრივი ეკონომიკური ინიციატივების უზრუნველყოფას და ხალხის აუთვისებელ რესურსებზე კონცენტრაციას განვითარების პროცესებში.

აღსანიშნავია, რომ ტერმინის - ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება (აეგ) (Local Economic Development, შემოკლებით LED) - ერთი უნივერსალური განსაზღვრება არ არსებობს. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ ყველა საერთაშორისო ორგანიზაციისა და ექსპერტის მიერ შემუშავებული აეგ-ის განმარტება ერთსა და იმავე ასპექტებს მოიცავს.

წარმოგიდგინთ აეგ-ის კონცეფციის რამდენიმე განმარტებას:

•აეგ წარმოადგენს მონაწილეობაზე დაფუძნებულ განვითარების პროცესს, რომელიც ხელს უწყობს განსაზღვრულ ტერიტორიაზე არსებულ მთავარ, კერძო და საჯარო დაინტერესებულ მხარეებს შორის პარტნიორობის ჩამოყალიბებას და გულისხმობს ერთობლივი ხედვით განვითარების საერთო სტრატეგიის შექმნას და განხორციელებას, რომელიც მოახდენს ადგილობრივი რესურსების და კონკურენტული უპირატესობების გლობალურ კონტექსტში გამოყენებას და რომლის საბოლოო მიზანი იქნება ხელმისაწვდომი სამუშაო ადგილების შექმნა და ეკონომიკური აქტივობების სტიმულირება(ILO, 1997);

•აეგ-ის მიზანია, ადგილობრივ ტერიტორიაზე ისეთი ეკონომიკური შესაძლებლობების შექმნა, რომელიც მომავალში გააუმჯობესებს ამ ტერიტორიის ეკონომიკის მომავალს და ადგილობრივად მაცხოვრებელი ყველა ადამიანის ცხოვრების პირობებსა და ხარისხს. ეს არის პროცესი, რომლის ფარგლებშიც საჯარო სექტორი, ბიზნესის წარმომადგენლები და არასამთავრობო სექტორი ერთმანეთთან მჭიდროდ თანამშრომლობს ეკონომიკური ზრდის უზრუნველყოფისა და სამუშაო ადგილების გენერირების მიზნით უკეთესი პირობების შექმნისთვის (World Bank, 2006);

•აეგ არის მონაწილეობაზე დაფუძნებული პროცესი, რომელშიც ადგილობრივი მოსახლეობის წარმომადგენლები ყველა სექტორიდან ერთად მუშაობენ ადგილობრივი კომერციული აქტივობების სტიმულირებისთვის, რომლებიც მიზნად ისახავს გამძლე და მდგრადი ეკონომიკური განვითარების მიღწევას. ეს არის გზა, რომელიც ეხმარება ღირსეული სამუშაო ადგილების შექმნას და აუმჯობესებს ცხოვრების ხარისხს ყველასთვის, მათ შორის ღარიბებისთვის და მარგინალური ჯგუფებისთვის (UN-HABITAT, 2005).

•აეგ შეიძლება განისაზღვროს როგორც პროცესი, რომლის მეშვეობითაც საჯარო სექტორი, ბიზნეს სექტორი და არასამთავრობო სექტორი ერთობლივად მუშაობს ეკონომიკური ზრდისთვის და დასაქმების გენერირებისთვის უკეთესი პირობების შექმნის მიზნით. აეგ-ის მიზანია ადგილის ეკონომიკური შესაძლებლობების მშენებლობა ეკონომიკის მომავლის და ყველას ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებისთვის. თანასაზოგადოებების უნარი გააუმჯობესოს ცხოვრების ხარისხი, შექმნას ახალი

ეკონომიკური შესაძლებლობები და ებრძოლოს სიდარბეს დამოკიდებულება იმაზე თუ რამდენად შეუძლიათ მათ გააცნობიერონ აეგ-ის პროცესები და სტრატეგიულად იმოქმედონ ცვალებად და მზარდად კონკურენტულ საბაზრო ეკონომიკაში (Swinburn, 2006)

- აეგ არის პროცესი ან სტრატეგია, რომელშიც ადგილობრივი ინდივიდები და ორგანიზაციები იყენებენ რესურსებს ადგილობრივი ეკონომიკის აქტივობების მოდიფიცირებისთვის და გაფართოებისთვის ადგილობრივი საზოგადოების უმრავლესობის სასარგებლოდ. ადგილობრივი ინიციატივები შეიძლება თვითგენერირებული იყოს თანასაზოგადოების წევრების მიერ ან სტიმულირებული გარე დაწესებულებების მიერ, როგორცაა უფრო მაღალი დონის ხელისუფლება (Nel and Humphrys, 1999).

- აეგ არის მონაწილეობითი პროცესი, სადაც ადგილობრივი ხალხი ყველა სექტორიდან ერთად მუშაობს ადგილობრივი ბიზნეს აქტივობების სტიმულირებისთვის გამძლე და მდგრადი ეკონომიკის მიღწევისთვის. აეგ დანახულია როგორც ინსტრუმენტი მდგრადი სამუშაო ადგილების შექმნისთვის და ყველას ცხოვრების გაუმჯობესებისთვის, მათ შორის ღარიბებისთვის და მარგინალური ჯგუფებისთვის. აეგ პროცესი მიმართულია მასში მონაწილე ადგილობრივი პირების გაძლიერებაზე რათა მოხდეს ბიზნეს მეწარმეობის, შრომის, კაპიტალის და სხვა ადგილობრივი რესურსების ეფექტიანად გამოყენება ადგილობრივი პრიორიტეტების მიღწევისთვის (Trousdale, 2003).

- აეგ არის ადგილობრივი დაინტერესებული პირების მიერ განხორციელებული ადგილობრივი ინიციატივების შედეგი (Mufamadi, 2000).

- აეგ წარმოადგენს ადგილობრივი მაცხოვრებლების დოვლათის შექმნის საშუალებას (Bartik, 2003).

- აეგ წარმოადგენს ადგილისთვის დამახასიათებელი შემოსავლის გენერირების და ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესების პოტენციალს (Meyer-Stamer, 2008).

- აეგ არის პროცესი, რომელიც მართული უნდა იყოს ადგილობრივი მაცხოვრებლების მიერ. ის მოიცავს ადგილობრივი რესურსების იდენტიფიცირებას, მათ შორის იდეების და უნარების, რომლებიც საჭიროა ეკონომიკური ზრდისთვის და განვითარებისთვის.

რესურსების იდენტიფიცირება წარმოადგენს საფუძველს, რომელიც ადვოკატირებას უწევს ხალხის ჩართულობის მნიშვნელობის აღიარებას ამავე ხალხისთვის სარგებლის მოტანისთვის. ეს ხელს უწყობს რესურსების სრულ, ეფექტურ და ეფექტიან უტილიზაციას, მათ შორის მოიცავს ბუნებრივ რესურსებს და ადამიანის შრომას (Zaaijer and Sara, 1993).

- აეგ არის პროცესი, როდესაც ადგილობრივი აქტორები ქმნიან და იზიარებენ მათი ტერიტორიის მომავალს. ჩვენ შეგვიძლია განვსაზღვროთ ის, როგორც მონაწილეობითი პროცესი, რომელიც ხელს უწყობს და ახდენს პარტნიორობების წახალისებას ადგილობრივ დაინტერესებულ მხარეებს შორის, რათა ერთობლივად შეიმუშაონ და განახორციელონ სტრატეგიები, რომლებიც უმთავრესად დაფუძნებული იქნება ადგილობრივი რესურსების კონკურენტუნარიანად გამოყენებაზე, რომლის საბოლოო მიზანი იქნება ხელმისაწვდომი სამუშაო ადგილებისა შექმნა და მდგრადი ეკონომიკური აქტივობების განხორციელება (Canzanelli, 2001).

- აეგ ასახავს ისეთ პროცესს, როდესაც ადგილობრივი ხელისუფლება ან თანასაზოგადოებაზე დაფუძნებული (სამეზობლო) ორგანიზაციები მოქმედებენ დასაქმების და ბიზნეს აქტივობების გაძლიერებაზე და სტიმულირებაზე. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პრინციპული მიზანს წარმოადგენს ადგილობრივი დასაქმების შესაძლებლობების სტიმულირება სექტორებში, რომელიც გააუმჯობესებს თანასაზოგადოებას არსებული ადამიანისეული, ბუნებრივი და ინსტიტუციური რესურსების გამოყენებით (Blakely 1994).

- აეგ არის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროცესი, რომელსაც მართავს ადგილობრივი ხელისუფლება თავისი კომპეტენციის ფარგლებში (Scheepers and Monchusi, 2002).

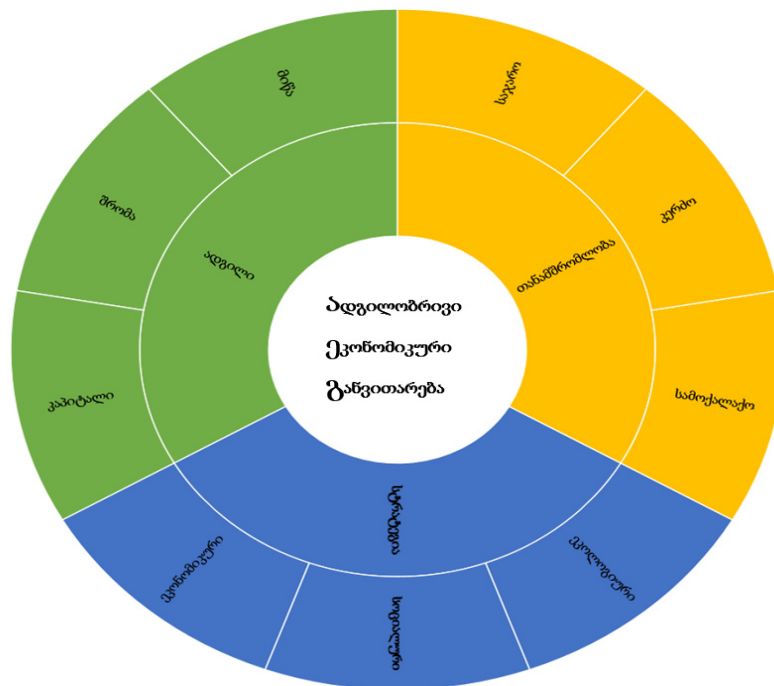
- აეგ არის ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ განხორციელებული ღონისძიებები, რომლებიც მიმართულია ადგილობრივი ბიზნესის და დასაქმების სტიმულირებაზე (blakely and Brad, 2002).

განვითარების სხვადასხვა ექსპერტისა და ორგანიზაციის მიერ შემუშავებულ განსაზღვრებებსა და საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაყრდნობით და სხვადასხვა

ასპექტების გაერთიანებით აეგ შესაძლებელია შემდეგნაირი კონცეპტუალური სქემით (იხ. სქემა 1.1.1) და ვრცელი განვმარტებით წარმოვადგინოთ:

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება (აეგ) წარმოადგენს ადგილობრივი მაცხოვრებლების და ორგანიზაციების მონაწილეობაზე და ინტეგრაციაზე დაფუძნებულ, თვითდახმარებაზე ორიენტირებული განვითარების ჰოლისტურ მიდგომას და გულისხმობს ტერიტორიის შიგნით ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური გარემოს ტრანსფორმაციის ინტეგრირებულ პროცესს, როდესაც ადგილობრივი აქტორები, მათ შორის საჯარო და კერძო სექტორის ორგანიზაციები, სამოქალაქო საზოგადოება, ცენტრალური ხელისუფლება და საერთაშორისო განვითარების პარტნიორი ორგანიზაციები თანამშრომლობისა და პარტნიორობის ფარგლებში რისკების, პასუხისმგებლობების და რესურსების გაზიარების პირობებით, სინერგიულად და კოორდინირებულად მუშაობენ კონკრეტული ადგილის/ტერიტორიის უკეთესი მომავლისთვის შესაბამისი პირობების შექმნისა და გაუმჯობესებისთვის, ადგილობრივად კეთილდღეობის ყველასთვის უზრუნველყოფისთვის და გრძელვადიანი, მდგრადი და ინკლუზიური განვითარების მიღწევისთვის, რისთვისაც იყენებენ კონსენსუსის მშენებლობაზე დაფუძნებულ ადგილობრივი განვითარების საერთო ხედვას, ერთობლივად შემუშავებულ სტრატეგიას და ადგილზე კონცენტრირებულ ადამიანურ, ფინანსურ, ფიზიკურ, ინსტიტუციურ და ბუნებრივ რესურსებს და ახდენენ ადგილის შესაძლებლობების ეფექტიანად გამოყენებას და აბსოლუტური/კონკურენტული უპირატესობების მაქსიმიზებას სხვადასხვა სფეროში.

სქემა 1.1.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეპტუალური სქემა



წყარო: ავტორი

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება გულისხმობს ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური განვითარების ისე დაგეგმვას და განხორციელებას, რომელიც გააუმჯობესებს ადგილობრივი მოსახლეობის სოციალური მდგომარეობასაც და ამავდროულად ხელს შეუწყობს გარემოს დაცვას და ეკოლოგიას.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (აეგ) სტრატეგიული მიდგომა შეიძლება განხორციელდეს ერთი ადგილის (სამეზობლოს, უბნის, დასახლების, მუნიციპალიტეტის, რეგიონის) დონეზე ან ადგილების გაერთიანების დონეზე, მაგრამ ყველაზე ხშირად აეგ-ის სამოქმედო ტერიტორია ემთხვევა ერთი ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ტერიტორიას.

აეგ-ის მხარდაჭერის საჭიროება მნიშვნელოვნად იკვეთება ისეთ ადგილებზე, სადაც გამოხატულია ისეთი პრობლემები, როგორცაა არადივერსიფიცირებული ადგილობრივი ეკონომიკა; მზარდი ეკონომიკის არაფორმალური სექტორი და ეკონომიკის ფორმალური სექტორის სტაგნაცია; ბიზნესის და სოციალური მეწარმეობის სფეროში აქტივობების ნაკლებობა; ფინანსური ინკლუზიურობის და მიკრო კრედიტებზე ხელმისაწვდომობის პრობლემები; უმუშევრობის მაღალი დონე; მოსახლეობის დაბალი შემოსავლები; მოუწესრიგებელი და მოძველებული ინფრასტრუქტურა; არაჯანსაღი გარემო და ჯანმრთელობის პრობლემები; მზარდი მიგრაცია ადგილობრივი ტერიტორიის გარეთ; ახალგაზრდების ინიციატივების და ხანდაზმულთა აქტიურობისთვის შესაძლებლობების ნაკლებობა (active aging); სოციალურად მოწყვლადი და მარგინალური ჯგუფების სიმრავლე; მოსახლეობის განათლების დაბალი დონე; გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართულობის დაბალი დონე; სოციალური დიალოგის პრობლემები; აეგ-ის შესახებ ცნობიერების დაბალი დონე; ადამიანისეული რესურსების განვითარების შესაძლებლობების არარსებობა ან ნაკლებობა და სხვა საჭიროებები.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პრინციპებია:

● **თანამონაწილეობა** - აეგ ეფექტიანი მხოლოდ მაშინ არის, როდესაც განვითარების პროცესებში ჩართულია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მთავარი აქტორები (იხ. სქემა 1.1.2), მათ შორის ადგილობრივი მაცხოვრებლები, ადგილობრივი

ხელისუფლება, სხვადასხვა პოლიტიკური პარტიების წარმომადგენლები, კერძო სექტორი, არასამთავრობო ორგანიზაციები, სხვადასხვა ადგილობრივი გაერთიანებები, უნივერსიტეტები, კვლევითი ორგანიზაციები, და სამოქალაქო სექტორის სხვადასხვა წარმომადგენლები;

სქემა 1.1.2

დაინტერესებული მხარეები		
ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებში		
ძირითადი		
ადგილობრივი საჯარო სექტორი	ადგილობრივი კერძო სექტორი	ადგილობრივი სამოქალაქო საზოგადოება
<ul style="list-style-type: none"> • მერი; ადგილობრივი, არჩეული პოლიტიკური სხვა ლიდერები; სახელმწიფოს რწმუნებულები რეგიონებში; შესაბამისი საჯარო მოხელეები და აეგ-ის გუნდი; • ადგილობრივი, რეგიონული და ეროვნული დონის მმართველობის ორგანოები/ დაწესებულებები/ სტრუქტურები; სახელმწიფოს მფლობელობაში არსებული საწარმოები; • კვლევითი და საგანმანათლებლო საჯარო დაწესებულებები; • სხვა. 	<ul style="list-style-type: none"> • მიკრო, მცირე, საშუალო და მსხვილი მეწარმეები; არაფორმალური სექტორი; • ბიზნესის განვითარების და მხარდაჭერის ორგანიზაციები; • ბანკები, საკრედიტო, მიკროსაფინანსო და სხვა ფინანსური დაწესებულებები/გაერთიანებები; • დეველოპერები; • ბიზნესის მხარდამჭერი ორგანიზაციები; • სავაჭრო პალატა; • სავაჭრო გაერთიანებები; • ბიზნეს ასოციაციები; • ფერმერთა და პროდუქციის მწარმოებელთა გაერთიანებები (მაგ: მეთაზვეების .ა.შ) • კერძო სასწავლო დაწესებულებები; • ანალიტიკური ცენტრები (think-tanks) • მედია; • სხვა. 	<ul style="list-style-type: none"> • ადგილობრივი სათემო ორგანიზაციები; არაფორმალური თემის ლიდერები (მაგ. ხევისბერი, უხუცესი, ა.შ); სამეზობლოები; • აეგ-ის ინიციატივების მქონე მოქალაქე/მოქალაქეები; • სპეციალური ინტერესით შექმნილი გაერთიანებები და დაწესებულებები (არასამთავრობო) (ახალგაზრდული ორგანიზაციები; ორგანიზაციები ქალებისთვის, შშმ-ებისთვის, მარგინალური მოქალაქეებისთვის და სხვა საჭიროებების მქონე პირებისთვის შექმნილი ორგანიზაციები); • სხვა არასამთავრობო ორგანიზაციები; გარემოს დაცვის არასამთავრობო ორგანიზაციები; • პროფესიული ასოციაციები; შრომითი გაერთიანებები; • საგანმანათლებლო სექტორი (სკოლები, უნივერსიტეტები, კოლეჯები, ცენტრები და სხვა); • კვლევითი ორგანიზაციები; • პოლიტიკური ორგანიზაციები; რელიგიური გაერთიანებები; რელიგიური ლიდერები; • სხვა.
დამატებითი		
მთავრობა, სამინისტროები და ეროვნულ დონეზე არსებული მთავრობის და შესაბამისი უწყებების წარმომადგენლები	აეგ-ის განვითარების საკითხებზე მომუშავე საერთაშორისო ორგანიზაციები და საერთაშორისო ექსპერტები	

წყარო: ავტორი

•ინკლუზიურობა - აეგ აძლიერებს სოციალურად მოწყვლადი და მარგინალური ჯგუფების ჩართულობას განვითარების პოლიტიკის დაგეგმვისა და განხორციელების

პროცესებში, მხარს უჭერს გენდერულ თანასწორობას და ყველასთვის უზრუნველყოფს ხელმისაწვდომობის ზრდას ადგილობრივ კეთილდღეობაზე;

●**თანამშრომლობა და სინერგიულობა** - აეგ ეფექტური და ეფექტიანია მხოლოდ მაშინ, როდესაც განვითარების პროცესებში ჩართული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მთავარი აქტორები ურთიერთშეთანხმებულად მოქმედებენ ადგილის განვითარების საერთო ხედვით, ერთობლივად შემუშავებული სტრატეგიით, გაერთიანებული ძალისხმევით, რისკების გაზიარებით, საერთო რესურსებით და საერთო პასუხისმგებლობით;

●**სოციალური კაპიტალის მშენებლობა და განვითარება** - ეს პრინციპი გულისხმობს ადგილობრივ დონეზე ადამიანისეული კაპიტალის რესურსების, მათ შორის ცოდნის, უნარების და შესაძლებლობების განვითარებას და თანასაზოგადოების წარმომადგენელ ადგილობრივ მაცხოვრებლებს შორის ნდობისა და თანამშრომლობის განვითარების ხელშეწყობას და ადგილის განვითარებისთვის ერთად მუშაობის შესაძლებლობის გამოყენებას.

●**საერთო კეთილდღეობაზე ფოკუსირება** - ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება ეყრდნობა ადგილობრიობის, ტერიტორიის კონტექსტის სწორად გაგებას და ადგილობრივი მოსახლეობის/თემის/თანასაზოგადოების ერთ კომპანიად და ურთიერთდამოკიდებულ ეკონომიკურ სისტემად წარმოსახვას, რომელიც არ არის დაფუძნებული მასში შემავალი ინდივიდების ცალკეულ მიზნებზე და ყველაფერს აკეთებს საერთო კეთილდღეობისა და საერთო სარგებლის მიღებისთვის;

●**ადგილობრივ ტერიტორიაზე ფოკუსირება** - აეგ ფოკუსირებულია ერთი კონკრეტული ადგილის/ტერიტორიის/გეოგრაფიული სივრცის მნიშვნელობისა და ნიშის გაზრდისთვის და ადგილობრივი მოსახლეობის უკეთესი მომავლის უზრუნველყოფისთვის. აეგ ხშირად ხორციელდება სხვადასხვა გეოგრაფიულ მასშტაბზე, მაგალითად, ერთი რეგიონის დონეზე, ერთი დასახლების (ქალაქის, დაბის ან სოფლის), ერთი უბნის, ერთი სამეზობლოს ან ერთი საერთო მიზნის მქონე ტერიტორიების გაერთიანების დონეზე, მაგრამ ძირითადად აეგ-ს დაგეგმვა ხდება ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის დონეზე და სუბეროვნულ დონეზე.

●**კონკურენტულ უპირატესობებზე და შესაძლებლობებზე ორიენტირება** - აეგ ფოკუსირებულია ადგილობრივად არსებული აბსოლუტური და კონკურენტული უპირატესობების იდენტიფიცირებაზე და მომგებიან ბიზნესად გარდაქმნაზე და აგრეთვე ადგილობრივი აქტორების და დაინტერესებული მხარეების შესაძლებლობების, ადგილობრივი ბიზნეს გარემოს და ადგილობრივი ბაზრების განვითარებაზე;

●**საბოლოო შედეგებზე ორიენტირება** - აეგ ფოკუსირებულია განვითარების ისეთი საბოლოო შედეგების მიღწევაზე, როგორცაა სიღარიბის შემცირება, ღირსეული დასაქმების ადგილების შექმნა, ინკლუზიური ზრდა, მდგრადი განვითარება და ა.შ.;

●**გამჭვირვალობა** - აეგ პროცესები უნდა იყოს გამჭვირვალე სამიზნე სფეროების შერჩევიდან და დაინტერესებული მხარეების უფლებების გათვალისწინებიდან დაწყებული, შედეგების მონიტორინგით დამთავრებული;

●**კრეატიულობა და ინოვაციურობა** - აეგ უნდა იყოს სწავლებაზე, კვლევაზე და ინოვაციებზე ორიენტირებული პროცესი, რომელიც უზრუნველყოფს ცოდნაზე დაფუძნებული ეკონომიკის განვითარებას;

●**მოქნილობა** - აეგ არ არის ბიუროკრატიული დაგეგმვის მაგალითი. ის ადგილობრივი აქტორებისგან მოითხოვს ჭკვიან (smart), შემოქმედებით მიდგომას და ცვლილებებთან ადვილად ადაპტირების უნარს და აგრეთვე მათ მხრიდანაც თვისებრივი ცვლილებების ინიცირების და განხორციელების უნარებს.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია შემდეგი ძირითადი წინაპირობების არსებობა: უზრუნველყოფილია დეცენტრალიზაციის ის დონე, რომლითაც ადგილობრივ ხელისუფლებას შესაძლებლობა აქვს განახორციელოს აეგ-სთვის შესაბამისი უფლებამოსილებები შესაბამისი რესურსებით; გამართულია ინსტიტუციური მოწყობა და განვითარებულია ინსტიტუციური შესაძლებლობები; ჩარჩო პოლიტიკა და საკანონმდებლო რეგულაციები სწორად არის მიზანმიმართული და მორგებული აეგ-ზე; აეგ-ის მხარაჭერაში ჩართულია ქარიზმატული და გამორჩეული ლიდერები ადგილობრივ დონეზე; გაცხადებულია პოლიტიკური ნება და მობილიზებულია ადგილობრივი საზოგადოება, მათ შორის ადგილობრივი აქტორები; აეგ-ის ადგილობრივ აქტორებს შორის არსებობს ნდობა და თანამშრომლობა;

ადგილობრივ დონეზე უზრუნველყოფილია შესაბამისი სოციალური კაპიტალი; ადგილზე არსებული სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეების თანამშრომლობისთვის/პარტნიორობისთვის შექმნილია შესაბამისი გარემო და პლატფორმები; უზრუნველყოფილი და ხელშეწყობილია ადგილობრივ დონეზე არსებული მრავალი აქტორის ჩართულობა და მონაწილეობა თანამშრომლობის ფორმატში.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება წარმატებით განხორციელებულად ითვლება მაშინ, როდესაც: ადგილობრივად ეკონომიკის განვითარების პროცესებს აქვს გრძელვადიანი/მდგრადი ხასიათი; უზრუნველყოფილია ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდა; კეთილდღეობა სამართლიანად არის გადანაწილებული ყველაზე; ადგილობრივი რესურსები გამოიყენება სწორად, ეფექტურად, მდგრადად და ეფექტიანად; გაუმჯობესებულია ბიზნესის კეთების პირობები; გაუმჯობესებულია ადგილობრივი მაცხოვრებლების უნარები და შესაძლებლობები; დაცულია ყველას უფლებები და შენარჩუნებულია/გაუმჯობესებულია ეკოლოგიური გარემო.

აღსანიშნავია, რომ აეგ განვითარების ტერიტორიული მიდგომაა, როგორც რეგიონული განვითარება. ექსპერტების აზრით რეგიონული განვითარება აეგ-ის ერთერთ მექანიზმს წარმოადგენს, რადგან მისი დანერგვა შესაძლებელია რეგიონის დონეზე. განსხვავება აეგ-სა და რეგიონულ განვითარებას შორის მდგომარეობს სამოქმედო ტერიტორიის მასშტაბში, კერძოდ კი რეგიონული განვითარება ხორციელდება რეგიონის ტერიტორიაზე, მაშინ როდესაც აეგ-ის სტრატეგიული მიდგომის განხორციელება შესაძლებელია ერთი ადგილის (სამეზობლოს, უბნის, დასახლების, მუნიციპალიტეტის, რეგიონის) დონეზე ან ადგილების გაერთიანების დონეზე, თუმცა როგორც უკვე აღვნიშნეთ ყველაზე ხშირად აეგ-ის სამოქმედო ტერიტორია ემთხვევა ერთი ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ტერიტორიას.

რეგიონული განვითარების გარდა აეგ-ის გამორჩეული მექანიზმებია: საჯარო-კერძო პარტნიორობის მხარდაჭერა; ადგილობრივი მცირე და საშუალო მეწარმეობის მხარდაჭერა (ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა, საკანონმდებლო რეგულაციების გაუმჯობესება, ბიზნესის მხარდამჭერი სერვისები, ადგილის მარკეტინგის ინიციატივები, კავშირების გაზრდა მიმწოდებლებსა და მომხმარებლებს შორის,

ინვესტორების მოზიდვის კამპანიები, სტარტაპები, ვენჩურული კაპიტალი, კერძო-კერძო პარტნიორობა და სხვა); კლასტერების განვითარება; ინოვაციების განვითარება (კვლევის და განვითარების (R&D) ხელშეწყობა, ინკუბატორები, ცოდნის ტრანსფერი, ტალანტების იდენტიფიცირება); ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარება ეკონომიკური ზრდისთვის და ადგილობრივი ადამიანისეული რესურსების განვითარება (სასწავლო-ტრენინგ პროგრამები, პარტნიორობა კერძო და საგანმანათლებლო ბიზნესს შორის).

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება და მდგრადი განვითარების მიზნები

მდგრადი განვითარება არის ისეთი განვითარება, რომელიც აწმყოში არსებულ საჭიროებებს იმდაგვარად უზრუნველყოფს, რომ არ ზღუდავდეს ან არ გამოორიცხავდეს მომავალი თაობების შესაძლებლობებს უზრუნველყონ საკუთარი საჭიროებები მომავალში. მდგრადი განვითარება გულისხმობს ხალხებისთვის და პლანეტისთვის გამძლე, მდგრადი და ინკლუზიური მომავლის უზრუნველყოფისთვის ძალების მიმართვას, რომლისთვისაც მნიშვნელოვანია სამი მთავარი ელემენტის ჰარმონიზება და ეს ელემენტებია: ეკონომიკური ზრდა, სოციალური ინკლუზიურობა და გარემოს დაცვა. ყველა ეს ელემენტი ერთმანეთთან არის დაკავშირებული და უმნიშვნელოვანესია ინდივიდების და საზოგადოებების კეთილდღეობისთვის. სიღარიბის ყველა ფორმის აღმოფხვრა შეუცვლელი მოთხოვნაა მდგრადი განვითარებისთვის, რისთვისაც საჭიროა მდგრადი, ინკლუზიური და ყველასთვის თანაბარი ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობა, ყველასთვის მეტი შესაძლებლობების შექმნა, უთანასწორობის შემცირება, ცხოვრების ძირითადი სტანდარტების ამაღლება, სამართლიანი სოციალური განვითარებისა და ინკლუზიურობის ხელშეწყობა და ბუნებრივი რესურსებისა და ეკოსისტემების ინტეგრირებული და მდგრადი მართვის ხელშეწყობა.¹

აღნიშნულის უზრუნველყოფისთვის, 2015 წლის 25 სექტემბერს, 193 ქვეყნის ჩართულობით გაეროს გენერალურმა ასამბლეამ დაამტკიცა განვითარების დღის წესრიგი 2030 წლისთვის - „ჩვენი მსოფლიოს ტრანსფორმაცია: 2030 დღის წესრიგი მდგრადი განვითარებისთვის“, რომელიც მოიცავს 17 მდგრადი განვითარების მიზანს (169

¹ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>

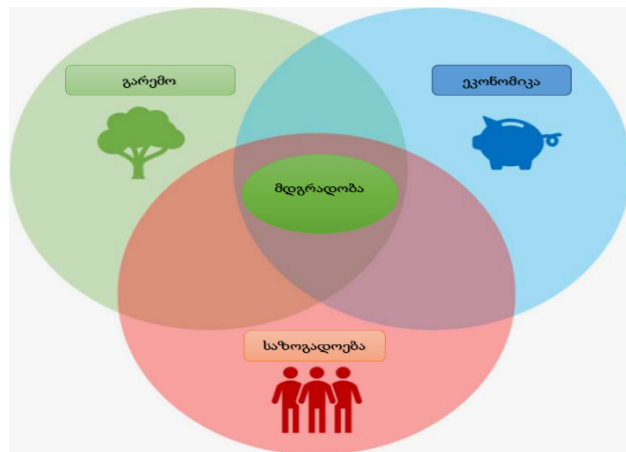
ინდიკატორს). აღნიშნული მიზნები ემსახურება მდგრადი განვითარების მიღწევას სამი მიმართულებით: ეკონომიკური, სოციალური და გარემოს დაცვის მიმართულებით (სიღარიბის აღმოფხვრა, ხელმისაწვდომი ჯანდაცვა, ხარისხიანი განათლება, დასაქმება, თანასწორობა, სამართლიანობა, მდგრადი გარემო და სხვა).

აღსანიშნავია, რომ მდგრადი განვითარების მიზნები ემსახურება ერთ პრინციპს - „არავინ დარჩეს განვითარების მიღმა“.

აეგ მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს ინკლუზიური ეკონომიკის შექმნას, რადგან ის დაფუძნებულია მონაწილეობითი ეკონომიკური განვითარების პრინციპებზე და გამოიყენება ადგილობრივი ეკონომიკის სტიმულირებისთვის. თანამედროვე საზოგადოებები ძალისხმევას მიმართავენ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის ისეთ ადგილებში, სადაც უთანაბრობა და გარემოსდაცვითი პრობლემები (გლობალური დათბობა) წარმოადგენს მთავარ ჩავარდნებს. (Blakely and Leigh, 2010).

მდგრადი განვითარების პროცესები აერთიანებს გარემოს, ეკონომიკურ და სოციალურ ელემენტებს (იხ. სქემა 1.1.3).

სქემა 1.1.3 მდგრადი განვითარება



წყარო: www.seekpng.com

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომა მდგრადი განვითარების ყველა მიზანს პასუხობს, განსაკუთრებულად კი მერვე მიზანს (ღირსეული სამუშაო და ეკონომიკური ზრდა) (UCLG, 2016), რომელიც გულისხმობს ინკლუზიურ და მდგრად ეკონომიკურ ზრდას, პროდუქტიული დასაქმების და ღირსეული სამუშაოს

ყველასთვის უზრუნველყოფას. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების უმთავრეს მიზანსაც, ხომ სწორედ ღირსეული სამუშაო ადგილების შექმნა, ადგილზე პროდუქტიულობის გაზრდის ხელშეწყობა და სიღარიბის შემცირება წარმოადგენს, რომელსაც უზრუნველყოფს ადგილობრივი მთავარი აქტორების ერთობლივად მუშაობით და ძალისხმევითა გაერთიანების საშუალებით.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება უფრო მეტია ვიდრე ეკონომიკური განვითარება ადგილობრივ დონეზე (Birkholzer, 2005). ის არ გულისხმობს ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური განვითარების დაგეგმვას და განხორციელებას ცალკე განყენებულად სოციალური და ეკოლოგიური ფაქტორების გათვალისწინების გარეშე. აეგ-ის მიერ ეკონომიკური განვითარება აღქმულია იმდაგვარ პროცესად, რომელშიც უგულებელყოფილი არ არის გარემოს, სოციალური და კულტურული რესურსების განახლება, რომლის გარეშეც ადგილობრიობა განადგურდება. რეალურად, ყველაზე მეტად ადგილობრივი მოსახლეობაა დაინტერესებული ადგილობრივი ტერიტორიის გადარჩენით. იმ შემთხვევაში, თუ ადგილობრივი რესურსები არაადექვატურად იქნება გამოყენებული ადგილობრივი ეკონომიკა დაკარგავს გადარჩენის შესაძლებლობას და შესაბამისად ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების უმნიშვნელოვანესი მიზანი უნდა იყოს როგორც რესურსების სწორად გამოყენება, აგრეთვე ტერიტორიის მდგრადობისთვის მათ განახლებაზე ზრუნვა, ტერიტორიების გამოცოცხლება და რეპროდუქტიულობის უნარების აღდგენა.

გამომდინარე იქიდან, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება გულისხმობს ადგილობრივი მაცხოვრებლების და აქტორების მიერ თანამონაწილეობასა და თანამშრომლობაზე დაფუძნებული განვითარების პროცესების მართვას, ხოლო ადგილობრივი მაცხოვრებლები კი ყოველთვის დაინტერესებული არიან მათი საცხოვრებელი გარემოს მდგომარეობის გაუმჯობესებაზე, სწორედ ამიტომ აეგ მიდგომა მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს ადგილობრივ დონეზე მდგრადი განვითარების პროცესების ეფექტიანად მართვას.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება უფრო მეტია ვიდრე ეკონომიკური ზრდა (Greenwood and Holt, 2010), რადგან ის დაფუძნებულია ადგილობრივი აქტორების

თანამონაწილეობაზე და თანამშრომლობაზე და მიზნად ისახავს ეკონომიკური ზრდისგან სარგებლის მიღების თანაბარი შესაძლებლობის უზრუნველყოფას ყველასთვის.

განვითარების ოთხი სცენარი და

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომის უპირატესობის უკეთესად წარმოჩენისთვის მნიშვნელოვანია განვიხილოთ ადგილობრივი განვითარების ოთხი ძირითადი სცენარი: 1. „განვითარება ზემოდან“ (development from above); 2. „განვითარება გარედან“ (development from outside); 3. „დავიცადოთ და ვნახოთ“ (wait and see); 4. „განვითარება შიგნიდან“ (development from within) (Karl Biskholzer, 2005).

პირველი სცენარის („განვითარება ზემოდან“) დროს განვითარების პროცესების მთავარი აქტორი არის ცენტრალური ხელისუფლება, რომელიც მუშაობს „ზემოდან-ქვემოთ“ მიდგომით, ხოლო ადგილობრივი აქტორები, მოსახლეობა, მეწარმეები და უფლებამოსილი პირები ელოდებიან გადაწყვეტილებებს და აგრეთვე რესურსებსაც ცენტრალური მთავრობიდან. ამ დროს ყველა ფიქრობს რომ ცენტრალურმა ხელისუფლებამ უკეთ იცის რა და როგორ უნდა გაკეთდეს. ამ სცენარის მსგავსი ვითარება არის ცენტრალიზებულ და ავტორიტარულ სახელმწიფოებში და როდესაც ასეთ ქვეყნებში სახელმწიფოს წინაშე მნიშვნელოვანი პოლიტიკური და ეკონომიკური პრობლემები ჩნდება ყველაფერი მწყობრიდან გამოდის.

მეორე სცენარი („განვითარება გარედან“) გულისხმობს ისეთ ვითარებას, როდესაც ადგილობრივი აქტორები ფიქრობენ, რომ მათ ცვლილებებისა და რეფორმების განხორციელებისთვის შესაბამისი უნარები არ გააჩნიათ და დახმარებას ელიან უცხოელი ინვესტორებისგან, რომლებსაც მოაქვთ ფული და სხვა რესურსები, მაგრამ ხშირად ისე ხდება, რომ მათ მიერ განხორციელებული ინფრასტრუქტურული პროექტები (მაგ. მდიდრული სასტუმროები, გოლფის მოედნები, მდიდრული ოფისები, საკონფერენციო ცენტრები, ბიზნესის განვითარების ცენტრები) არ პასუხობს მოსახლეობების საჭიროებებს და რეალურად ასეთი ინვესტიციებით სარგებელს მხოლოდ მცირე ჯგუფები

ღებულობს. თუ გავითვალისწინებთ იმ ფაქტს, რომ ფინანსური ინვესტიციები მოქნილობით ხასიათდება და ის ერთი ადგილიდან მეორეზე გადაადგილდება, ამიტომ იმედების დამყარება მხოლოდ ინვესტორებზე მდგრადობის თვალსაზრისით მეტად რისკიანია.

მესამე სცენარის („დავიცადოთ და ვნახოთ“) დროს ადგილობრივი აქტორები არიან უმოქმედო მდგომარეობაში და ცვლილებების მოლოდინში. ასეთ ვითარებაში ადგილობრივ მცხოვრებთათვის მთავარი გამოსავალი არის ტერიტორიის დატოვება/მიგრაცია უკეთესი პირობების და შესაძლებლობების მოძებნის მიზნით.

პირველ სცენარში განვითარების პროცესებში დომინანტი ცენტრალური ხელისუფლება იყო, მეორე სცენარში - კერძო, უფრო მეტად უცხოელი ინვესტორი, მესამე სცენარში დომინირებდა ნიჰილიზმი, ფატალიზმი და უმოქმედობა, ხოლო მეოთხე სცენარში - „განვითარება შიგნიდან“- დომინანტი არიან ადგილობრივი აქტორები, რომლებიც ირჩევენ თვითდახმარების სტრატეგიას და თვითონ იღებენ ცვლილებების ინიცირების და ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებაში მთავარი როლის შესრულების პასუხისმგებლობას (Karl Biskholzer, 2005).

ბოლო სცენარი („განვითარება შიგნიდან“) ასახავს იმ ვითარებას, რომელიც ყველაზე მეტად შეესაბამება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიულ მიდგომას. ყველაფერი მაშინ იწყება, როდესაც ადგილობრივები აანალიზებენ, რომ ვერც სახელმწიფო, ვერც ბაზარი და ვერც ინვესტორი დროულად ვერ უზრუნველყოფს მათ საჭიროებებს და პრობლემების გადაჭრას თუკი ისინი არ გააქტიურდებიან, არ ჩაერთვებიან და სინერგიულ ძალისხმევას არ მიმართავენ ადგილობრივი ტერიტორიის განვითარებაში, არ აირჩევენ თვითდახმარების სტრატეგიას და ადგილობრივი რესურსების მაქსიმალურად ეფექტიანად გამოყენებით არ უზრუნველყოფენ ადგილზე ცხოვრების პირობების გაუმჯობესებას.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომა მნიშვნელოვნად განსხვავდება განვითარების ტრადიციული მიდგომებისგან (იხ. დანართი N4) და ის მოითხოვს ახლებურად და სტრატეგიულად ფიქრს, რომელიც გულისხმობს:

- ცენტრალურ დონეზე გადაწყვეტილების მიღების ნაცვლად

მოლაპარაკებაზე, კოლაბორაციაზე და პარტნიორობაზე გადასვლას, საერთო მიზნების მიღწევისთვის ძალების და შესაძლებლობების გაერთიანებას; ●განვითარების სექტორული დაგეგმვიდან ინტეგრირებულ დაგეგმვაზე გადასვლას; ●იმ აზრის გათვალისწინებას, რომ განვითარების მიღწევაზე მხოლოდ ხელისუფლებას არ ეკისრება პასუხისმგებლობა და ვალდებულებები, არამედ მთელი საზოგადოებაა ამაზე პასუხისმგებელი; ●ტერიტორიის გარედან მიღებულ/მისაღებ მხარდაჭერაზე დამოკიდებულების ნაცვლად შიგნით არსებულ ადგილობრივი რესურსების, შესაძლებლობების და ფინანსების ეფექტიანად და ეფექტურად გამოყენებაზე კონცენტრირებას; ●პროცესების ისე წარმართვას, რომელიც გააერთიანებს განვითარების სწავლების და მონიტორინგის ელემენტებს; ●შუალედურ შედეგზე (მაგ: ახალი პროექტები და კანონები) ფოკუსირების ნაცვლად საბოლოო შედეგზე ფოკუსირებას (მაგ: სიღარიბის შემცირება) (OECD, 2001).

1.2 სტრატეგიული დაგეგმვით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის მეთოდოლოგიური საკითხების მიმოხილვა

ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური განვითარების დაგეგმვის და განხორციელების პროცესებში ორი ძირითადი მიდგომა ვლინდება:

1. განვითარების პროცესების **სტრატეგიული** დაგეგმვა და განხორციელება, რომელიც ეფუძნება შესაბამისი მეთოდოლოგიით წინასწარ შემუშავებულ სტრატეგიას, რომელიც წარმოადგენს ტერიტორიის განვითარების მთავარი ვექტორების განმსაზღვრელ ჩარჩო-დოკუმენტს და გულისხმობს ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური განვითარების მიღწევას ადგილობრივად არსებული რესურსების და ადგილობრივი აქტორების ძალისხმევების გაერთიანებით, თანამშრომლობით, საერთო ხედვის ჩამოყალიბებით და სტრატეგიული აქტივობების ერთობლივად შემუშავებით და იმპლემენტაციით;

2. განვითარების პროცესების **არასტრატეგიული** დაგეგმვა და განხორციელება, რომელიც არ ეფუძნება შესაბამისი მეთოდოლოგიით ადგილობრივი აქტორების ჩართულობით წინასწარ შემუშავებულ განვითარების სტრატეგიულ დოკუმენტს, არამედ გულისხმობს განვითარების პროცესების წარმართვას არა წინასწარ განსაზღვრული და

დაგეგმილი ნაბიჯებით, არამედ „სწავლა კეთებით“- მეთოდით და სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების გარეშე პირდაპირ მოქმედებებზე გადასვლას ცალკეული ადგილობრივი პრობლემის მოგვარების და კონკრეტული ბიზნესების ან საქმიანობების მხარდაჭერის მიზნით. ეს მიდგომა ძირითადად ისეთ სიტუაციებში გამოიყენება, როდესაც განვითარების პრობლემების მოგვარებისთვის უფრო ოპერატიული ინტერვენციებია საჭირო და აეგ სტრატეგიის შემუშავებისთვის სათანადო დრო და საშუალებები არ არის. ასევე ამ მიდგომის მიხედვით აეგ-ის სწავლის პროცესი, აეგ-ის პროექტების განხორციელება და აეგ-ის სტრატეგიაზე ფიქრი შეიძლება ერთდროულადაც ხდებოდეს.

განვითარების პროცესების დაგეგმვის და განხორციელების არასტრატეგიული მიდგომა ქმნის შესაძლებლობებს შემდგომში სტრატეგიული დაგეგმვისთვის საჭირო აქტივობების განხორციელებისთვის და შესაძლებელია არასტრატეგიული დაგეგმვის მიდგომით დაწყებული აეგ ადგილობრივი აქტორების მობილიზებითა და თანამშრომლობის პლატფორმის ჩამოყალიბების შემდეგ შეიცვალოს სტრატეგიული დაგეგმვის მიდგომით.

მსოფლიოში არსებული გამოცდილების კარგი მაგალითები ცხადყოფს, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიულად დაგეგმვა უფრო მეტად უზრუნველყოფს მდგრადი განვითარების და ინკლუზიური ზრდის მიღწევას ადგილზე, რაც გულისხმობს, რომ განვითარების პროცესები წარმართული უნდა იყოს მონაწილეობაზე და თანამშრომლობაზე დაფუძნებული აეგ-ის სტრატეგიით, რადგან ის ქმნის ადგილობრივი განვითარების ჩარჩო პოლიტიკას და ეყრდნობა ადგილის მდგომარეობის კვლევისა და ანალიზის შესაბამისად შემუშავებულ შეფასებებს და პროგნოზებს, რაც წარუმატებლობის რისკებს უფრო მეტად ამცირებს.

ნიშანდობლივია, რომ აეგ ვერ იქნება ეფექტურად მიღწეული თუ პასუხისმგებლობა მხოლოდ ერთ აქტორს დაეკისრება, რადგან ასეთ პირობებში განვითარების პროცესი მოკლებული იქნება იმ სიკეთეებს და სარგებელს, რომლებიც ადგილობრივი აქტორების თანამშრომლობას და პარტნიორობას მოაქვს.

აგრეთვე, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ განვითარებისკენ მიმართული ძალების თანამშრომლობის ფორმატში ურთიერთობებს და ადგილობრივ დიალოგში აქტორების ჩართულობას შეუძლია მნიშვნელოვნად წახალისოს ინოვაციური ინიციატივების გაჩენა, ადგილობრივი რესურსების ეფექტიანად გამოყენების ხელშეწყობა, ღირებულებათა ჯაჭვის განვითარება და ცხოვრების დონის ამაღლება. ამაში უმნიშვნელოვანეს როლს თამაშობს ადგილობრივ დონეზე არსებული სოციალური კაპიტალი, რომელიც გულისხმობს საერთო მიზნის მიღწევისთვის ადამიანების ერთობლივად მოქმედების უნარს, სოციალური სტრუქტურის ისეთი რეჟიმის არსებობას, რომელიც აადვილებს ინდივიდის აქტივობას სტრუქტურირებულ კონტექსტში (Coleman 1990), რისთვისაც მნიშვნელოვანია ურთიერთთანამშრომლობის სურვილის და ნდობის შესაბამისი დონის არსებობა.

საგულისხმოა ის ფაქტი, რომ ისეთ საზოგადოებებში, სადაც ადამიანებს უჭირთ საზოგადოებრივი გაერთიანებების და ორგანიზაციების დამოუკიდებლად ჩამოყალიბება, ერთი მიზნისთვის ორგანიზებულობა და თანამშრომლობა, ასეთი საზოგადოებები სახელმწიფოზე უფრო მეტად არიან დამოკიდებულნი (CIPDD, 2006) და არ შესწევთ შესაბამისი ძალა ურთიერთთანამშრომლობის საფუძველზე მოახდინონ ცვლილებების ინიცირება.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია იმით არის უნიკალური და გამორჩეული, რომ ის სთავაზობს ქვეყნებს, განსაკუთრებით კი პოსტ-კრიზისულ პერიოდში, ჰოლისტური მიდგომით მოახდინონ რესურსების და ძალისხმევების კონცენტრაცია მოწყვლადი ტერიტორიების ეკონომიკური და სოციალური განვითარების უზრუნველყოფისთვის. რესურსებისა და ძალისხმევების კონცენტრაციაში კი იგულისხმება ადგილზე არსებული მატერიალური რესურსების, ცოდნის, ინსტიტუციების, განვითარების ეროვნული და საერთაშორისო ორგანიზაციების, არასამთავრობო ორგანიზაციების, კვლევისა და განვითარების ორგანიზაციების, ადგილობრივი ხელისუფლების უწყებების და ბიზნეს სექტორში არსებული ორგანიზაციების ერთობლივი ჩართულობის უზრუნველყოფითა და ძალისხმევით ადგილზე ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური მიზნების მიღწევა. ეს ყოველივე

კი ხელს უწყობს ადგილზე არსებული მოსახლეობის ცხოვრების დონის გაუმჯობესებას, სამუშაო ადგილების შექმნას და ოჯახების ადექვატური შემოსავლის გენერირებისთვის შესაძლებლობის უზრუნველყოფას. ამისთვის მნიშვნელოვანია სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი კარგად იყოს გააზრებული, სიტუაციური ანალიზი ხარისხიანად იყოს განხორციელებული და საჭიროებები სწორად იყოს იდენტიფიცირებული, რომლებსაც უპასუხებს სტრატეგიით განსაზღვრული აქტივობები.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დაგეგმვისა და განხორციელების მეთოდოლოგიების შემუშავებაზე და დახვეწაზე გასული საუკუნის 80-იანი წლებიდან დღემდე მრავალი ექსპერტი და ორგანიზაცია მუშაობს.

ნიშანდობლივია, რომ როგორც ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ერთი უნივერსალური განმარტება არ არსებობს, აგრეთვე არ არსებობს მისი სტრატეგიული დაგეგმვის და განხორციელების ერთი უნივერსალური მეთოდოლოგია და აეგ-ის სტრატეგიის ერთი უნივერსალური დიზაინი.

აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის და განხორციელების მეთოდოლოგიაზე მომუშავე საერთაშორისო ორგანიზაციებიდან განსაკუთრებით გამოირჩევა მსოფლიო ბანკი (WB), შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ILO) და გაეროს ადამიანთა დასახლებების პროგრამა (UN-HABITAT). აგრეთვე აღსანიშნავია ეკონომიკური თანამშრომლობის და განვითარების ორგანიზაცია (OECD), რომელიც მუდმივად აანალიზებს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებს სხვადასხვა ქვეყნებში და ამუშავებს რეკომენდაციებს უკეთესი პოლიტიკისთვის. ცალკე აღნიშვნის ღირსია ევროკავშირის (EU) LEADER/CLLD მოდელი, რომელიც იმეორებს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (აეგ; LED) კონცეფციას და ისიც გვთავაზობს ადგილობრივ დონეზე კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორების მონაწილეობით თანასაზოგადოებაზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიების შექმნის მეთოდოლოგიას.

საერთაშორისო ორგანიზაციების და ექსპერტების მიერ შემუშავებული აეგ-ის სტრატეგიების შემუშავებისა და განხორციელების მეთოდოლოგიები ერთმანეთისგან განსხვავდება, როგორც აქცენტების მიხედვით, ასევე დიზაინის და სტადიების

მიხედვით, თუმცა აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის ძირითადი ასპექტები და ელემენტები ყველა მეთოდოლოგიაში ერთნაირად არის წარმოჩენილი.

მაგალითად, WB და UN-HABITAT აღნიშნავენ, რომ აეგ ყოველთვის სტრატეგიის შექმნით უნდა დაიწყოს, რომლის შემუშავების და განხორციელების პროცესში წარმმართველი ძალა ადგილობრივი ხელისუფლება იქნება, რომელიც განახორციელებს აეგ-ის პროცესების გაძღვლას (leading) და კოორდინაციას და უზრუნველყოფს კერძო სექტორის, სამოქალაქო საზოგადოების და ადგილობრივი მოსახლეობის ცალკეული წარმომადგენლების ჩართულობას და მონაწილეობას. WB და UN-HABITAT აეგ-ის პროცესების ლიდერად ადგილობრივ ხელისუფლებას იმიტომ მოიაზრებენ, რომ მას ყველაზე მეტი სამართლებრივი ბერკეტები და აეგ-ის კოორდინაციისთვის საჭირო შესაძლებლობები აქვს.

ILO-ს მეთოდოლოგიის მიხედვით პირველ რიგში უნდა შეიქმნას აეგ-ის სტრატეგიის შემუშავებასა და განხორციელებისთვის საჭირო, ადგილობრივი აქტორების თანამშრომლობის უზრუნველმყოფი პლატფორმა ან სტრუქტურა, რომელიც შეიძლება ჩამოყალიბდეს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ფორუმის (LED FORUM, აეგ ფორუმი) და/ან ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტოს (LEDA/აეგს) სახით.

WB-ის მეთოდოლოგიის სისუსტე მდგომარეობს იმაში, რომ ხშირად საჯარო სექტორს ნაკლები ცოდნა და შესაძლებლობები აქვს, რათა ეფექტურად მოახდინოს აეგ პროცესების ინიცირება და მართვა. ILO-ს მეთოდოლოგიის სისუსტე კი იმაში მდგომარეობს, რომ ხშირად რთულია აეგ-ის ჩამოყალიბება, როგორც კერძო-საჯარო პარტნიორობაზე დაფუძნებული სტრუქტურა, რომელსაც ექნება კანონმდებლობით გაწერილი ფუნქცია-მოვალეობები (SDC, 2018). შესაბამისად, ხშირად აეგ-ების მანდატი ბუნდოვანია და მათი საქმიანობა აეგ-ს წარმატებით განხორციელებისთვის ეფექტური არ არის.

ევროკავშირის (EU) მიერ შემუშავებული LEADER/CLLD მოდელებიც WB-ის და ILO-ს აეგ-ის (LED) მეთოდოლოგიების მსგავსად ეფუძნება განვითარების ტერიტორიულ მიდგომას და გულისხმობს ადგილობრივი განვითარების მიღწევას საჯარო, კერძო და

სამოქალაქო სექტორების წარმომადგენელი ადგილობრივი აქტორების თანამშრომლობის საფუძველზე ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების (LAG-Local Action Groups) ჩამოყალიბებით (შენიშვნა: ზოგიერთ ქართულ დოკუმენტებში LAG ნათარგმნია „ადგილობრივი განვითარების ჯგუფად“) და ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შექმნით, რომელიც ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფის (LAG) მთავარ სამოქმედო დოკუმენტს წარმოადგენს.

სახელწოდება LEADER ფრანგულ ფრაზას ეფუძნება - "Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale" - რომელიც ნიშნავს „კავშირებს სოფლის ეკონომიკისა და განვითარების აქტივობებს შორის“. აღნიშნული პროგრამა ევროკომისიის მიერ 1991 წლიდან დაიწყო ევროკავშირის ქვეყნების სასოფლო დასახლებებში მმართველობის ტრადიციული „ზემოდან-ქვემოთ“ მიდგომით განხორციელებული პოლიტიკის წარუმატებლობებზე და არსებულ პრობლემებზე საპასუხოდ. პროგრამის იდეა ეფუძნებოდა მიდგომას, რომელიც გულისხმობდა ადგილობრივი მოსახლეობის და ადგილობრივი ორგანიზაციების/განვითარების აქტორების რესურსების და ძალისხმევების გაერთიანებას; სასოფლო ტერიტორიებზე ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფის (LAG) ჩამოყალიბებას საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორებს შორის პარტნიორობებზე დაფუძნებით, ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიების შემუშავებას და სასოფლო დასახლებების წარმატებული მომავლისთვის ერთობლივი ძალისხმევით აქტივობების განხორციელებას. LEADER პროგრამა აგრეთვე მიზნად ისახავდა რეფორმის განხორციელებას სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების სექტორში შესაძლებლობების განვითარებისა და სახელისუფლებო ინსტიტუციების მხარდაჭერისთვის. სოფლის მაცხოვრებლების დასაქმების და მათი საცხოვრებელი პირობების გაუმჯობესებისთვის აღნიშნული პროგრამა ხელს უწყობდა ფერმერებს შორის თანამშრომლობითი უნარების განვითარებას და რესურსებზე წვდომის გაძლიერებას. განსაკუთრებული აქცენტები კეთდებოდა დივერსიფიცირებული სოციალური და ეკონომიკური შესაძლებლობების წახალისებაზე განსაკუთრებით ქალებისთვის, ახალგაზრდებისთვის, გარემოს დაცვისთვის და კულტურული მემკვიდრეობების დაცვისთვის.

ევროპაში ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები (LAG) იმდენად გაძლიერდნენ, რომ ისინი ფაქტობრივად ყველაზე ძლიერ სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებს წარმოადგენენ და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების წარმმართველ ძალას წარმოადგენენ. ისინი ახორციელებენ აქტივობებს მომსახურებების მიწოდების, ადვოკატირებისა და სათემო სამუშაოების განხორციელების მიმართულებით. მათ შემოსავლების ძირითად წყაროს წარმოადგენს მოსაკრებლები, შემოსავლები საჯარო სექტორის ბიუჯეტებიდან და კერძო შემოწირულობებიდან. ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები თანდათან მნიშვნელოვნად გაძლიერდნენ მათი ბიუჯეტებისა და გავლენების გაფართოებით და მოგვიანებით ევროპაში ჩამოყალიბდა ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების ტრანსნაციონალური ქსელი, რომელიც ეფექტურად ლობირებდა სოფლის განვითარების საკითებს.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფი ყველა ქვეყანაში ერთნაირად ეფექტურად ვერ მუშაობდა, რაც განპირობებული იყო ისეთი მნიშვნელოვანი ფაქტორებით, რომლებიც დაკავშირებულია ეროვნულ კანონმდებლობასთან და ასევე გეოგრაფიულ და სოფლის ეკონომიკური განვითარების პირობებთან (GeoWel, 2018).

2014 წლამდე LEADER პროგრამა მიმართული იყო სასოფლო დასახლებებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერაზე, ხოლო 2014 წლიდან პროგრამა გაფართოვდა, კერძოდ კი ევროკავშირმა განავითარა „თემზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარების“ (CLLD, Community-Led Local Development) მეთოდოლოგია და უკვე LEADER პროგრამა ჩაანაცვლა LEADER/CLLD პროგრამამ, რომლის განხორციელება შეეძლოთ, როგორც სასოფლო, აგრეთვე ურბანულ დასახლებებსაც და ამასთანავე თითოეულ ადგილობრივ სამოქმედო ჯგუფს (LAG) შესაძლებლობა მიეცა ერთდროულად მიეღო დაფინანსება ევროკავშირის სხვადასხვა ფონდებისგან. თემზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარება (CLLD) ფოკუსირებულია ადგილობრივი განვითარების პროცესებში ადგილობრივი მაცხოვრებლების ჩართულობის წახალისებაზე და ადგილის/ტერიტორიის თანასაზოგადოების/თემის მიერ დაწყებული და მართული ინიციატივების მხარდაჭერაზე.

აღსანიშნავია, რომ LEADER/CLLD პროგრამა, რომელიც ტერიტორიული განვითარების მიდგომის ახალ მოდელებს და ევროკავშირის ტერიტორიული განვითარების მნიშვნელოვან ინსტრუმენტებს წარმოადგენს იმეორებს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (აეგ; LED) კონცეფციას. კერძოდ LEADER/CLLD პროგრამა მიმართულია ადგილობრივ განვითარებაზე და ჭკვიანი (ინოვაციებზე დაფუძნებული), მდგრადი და ინკლუზიური ზრდის მიღწევაზე ადგილზე კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორებს შორის პარტნიორობის ჩამოყალიბებით, მათი თანამშრომლობის ფარგლებში მულტისექტორული ადგილობრივი განვითარების ჰოლისტური სტრატეგიების შექმნითა და განხორციელებით.

სტრატეგიული დაგეგმვით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის ძირითადი ეტაპები ILO-ს მეთოდოლოგიით შემდეგია: 1. ტერიტორიული დიაგნოსტიკა და ინსტიტუციური რუკების შექმნა (მეფინგი/mapping); 2. ცნობიერების ამაღლება; 3. რეგიონული/ადგილობრივი ფორუმის შექმნა; 4. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის შემუშავება; 5. კოორდინაცია/განხორციელების სტრუქტურები, ხოლო WB-ს მეთოდოლოგიით კი შემდეგი: 1. სამუშაოს ორგანიზება; 2. ადგილობრივი ეკონომიკის შეფასება; 3. სტრატეგიის შემუშავება; 4. სტრატეგიის დანერგვა/განხორციელება; 5. სტრატეგიის გადახედვა.

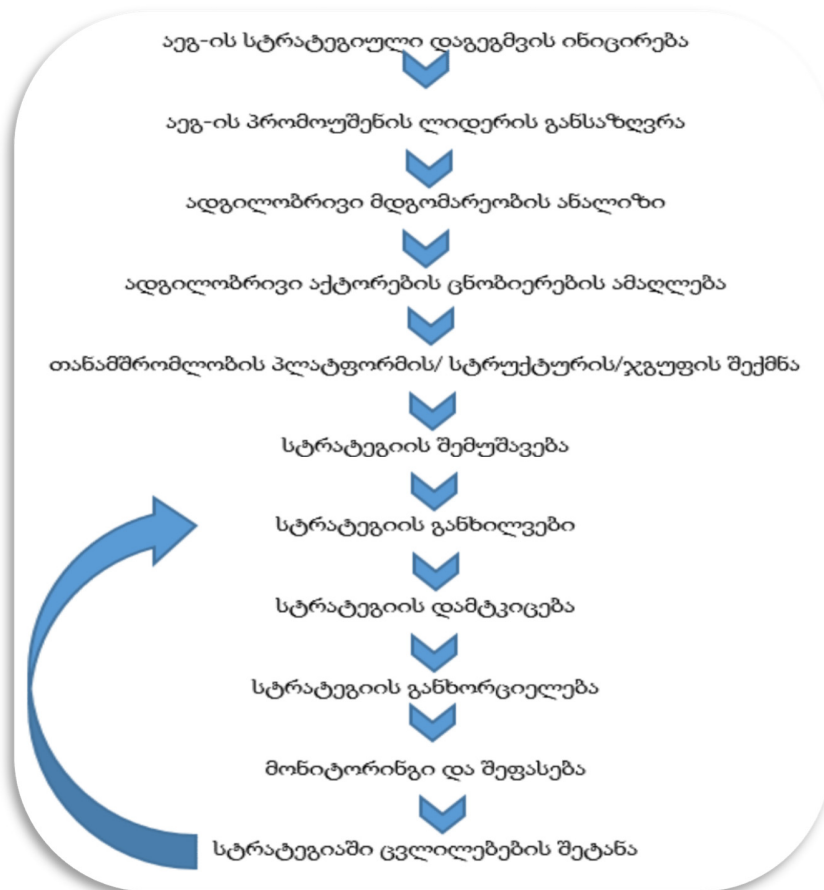
სხვადასხვა ორგანიზაციის თუ ექსპერტის მიერ შემუშავებულ აეგ მეთოდოლოგიაში ამ ეტაპების რაოდენობა განსახვავებულია თუმცა შინაარსობრივად ყველა მოიცავს/გულისხმობს შემდეგ 4 ძირითად ეტაპს: **1. სტრატეგიის შემუშავებისთვის მომზადება და მდგომარეობის / სიტუაციის ანალიზი (სად ვართ?)** **2. სტრატეგიის შემუშავება (სად გვინდა რომ მივიდეთ?)** **3. სტრატეგიის განხორციელება (როგორ მივიდეთ?)** **4. შეფასება და სტრატეგიის გადახედვა / მოდიფიცირება (მივედით?)**

აღსანიშნავია, რომ პრაქტიკაში აეგ პროცესი მოქნილობას მოითხოვს და შესაბამისად ზემოთ ჩამოთვლილმა ეტაპებმა შეიძლება გარკვეულწილად გადაფარონ ერთმანეთი და ერთმანეთის პარალელურადაც მიმდინარეობდეს. მაგალითად, ადგილობრივი მდგომარეობის ანალიზისთვის ინფორმაციის შეგროვება პირველი სტადიიდან იწყება, თუმცა შეიძლება ახალი ინფორმაციის მიღება ყველა ეტაპზე

გაგრძელდეს, აგრეთვე სტრატეგიის შემუშავების დასრულების შემდეგ სტრატეგიის განხორციელების ეტაპზეც შეიძლება დადგეს სტრატეგიაში ცვლილებების შეტანის საჭიროება. ნიშანდობლივია, რომ ეს პრობლემას არ წარმოადგენს რადგან აეგ-ის სტრატეგია ცოცხალი დოკუმენტია, რომელიც მუდმივად გადაიხედება და პროაქტიულად ყოველთვის შეიცვლება, როდესაც ამის საჭიროება იქნება.

ზემოთ აღნიშნული საერთაშორისო ორგანიზაციების (WB, ILO, UN-HABITAT, OECD, EU) და აგრეთვე განვითარების სფეროს საერთაშორისო ექსპერტების მიერ შემუშავებულ მეთოდოლოგიებზე და რეკომენდაციებზე დაყრდნობით წარმოგიდგენთ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესების, აეგ-ის სტრატეგიის შემუშავების და განხორციელების ეტაპების ზოგად მიმოხილვას (იხ. სქემა 1.2.1).

სქემა 1.2.1 სტრატეგიული დაგეგმვით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის ეტაპები



წყარო: ავტორი

**ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის
შემუშავებისთვის მოსამზადებელი სამუშაოების განხორციელება**

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომის დანერგვა იწყება ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შემუშავებისთვის მოსამზადებელი სამუშაოების განხორციელებით, რომელიც გულისხმობს სტრატეგიის შემუშავებისთვის აუცილებელი აქტივობების და ამ აქტივობების განმახორციელებელი პირების წინასწარ განსაზღვრას.

აეგ-ის სტრატეგიის შემუშავებისთვის მნიშვნელოვანია არსებობდეს ისეთი წინაპირობები, როგორცაა: ეროვნულ დონეზე აეგ-სთვის შესაბამისი პოლიტიკის საფუძვლების, მათ შორის ადგილობრივი თვითმმართველობის და დეცენტრალიზაციის (პოლიტიკური; ადმინისტრაციული; ფისკალური და ეკონომიკური) გაძლიერებისკენ მიმართული ძალისხმევების არსებობა; აეგ-ის პროცესების ლიდინგის და მენეჯმენტის შესაძლებლობის და რესურსების არსებობა; ადგილზე არსებულ საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორის მთავარი აქტორების სურვილი მონაწილეობა მიიღონ ადგილობრივი განვითარების პროცესებში; ადგილობრივი განვითარების საერთო ხედვაზე და მიზნებზე შეთანხმებისთვის მათ შორის რაღაც დონეზე მაინც ნდობისა და თანამშრომლობის შესაძლებლობის არსებობა.

აღნიშნული წინაპირობების უზრუნველყოფისთვის საჭიროა აეგ-ის პირველი ეტაპის, ანუ აეგ-ის სტრატეგიის შემუშავებისთვის მოსამზადებელი სამუშაოების სწორად წარმართვა, რომელიც დანარჩენი ეტაპებისაგან განსხვავებით უფრო მეტ დროსა და ძალისხმევას მოითხოვს და გულისხმობს შემდეგს: • *აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება და აეგ-ის მხარდაჭერის პროცესის ლიდერის განსაზღვრა*; • *ადგილობრივი მდგომარეობის ანალიზი (ტერიტორიის დიაგნოსტიკა და ინსტიტუციური რუკების შექმნა (mapping))*; • *აეგ-ის საკითხებზე ადგილობრივი აქტორების ცნობიერების ამაღლება*; • *კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორების თანამშრომლობის პლატფორმის/სტრუქტურის/ჯგუფის შექმნა*.

აეგ-ის სტრატეგიის წარმატება მეტწილად დამოკიდებულია აეგ-ის სტრატეგიის შემუშავების მოსამზადებელი სამუშაოების სწორად და ეფექტურად წარმართვაზე. დიდი

მნიშვნელობა აქვს ვინ იქნება აეგ-ის მხარდაჭერის პროცესის ლიდერი; ექნება მას ლეგიტიმურობა და პოლიტიკური მხარდაჭერა თუ არა; რამდენად კომპეტენტურები იქნებიან სამუშაო ჯგუფის წევრები; რამდენად ხარისხიანი და მრავალფეროვანი იქნება ადგილობრივი ტერიტორიის, ინსტიტუციების და სამიზნე ჯგუფების შესახებ შეგროვებული ინფორმაცია; ცნობიერების ამაღლებისა და ცნობიერების ამაღლების მიზნით რამდენად ეფექტურად იქნება წარმართული შეხვედრები, სემინარები და კონსულტაციები ადგილობრივ აქტორებთან, მოსახლეობასთან, ფორმალურ და არაფორმალურ ლიდერებთან აეგ-ს საკითხებზე, რათა აეგ-ის სტრატეგიის წარმატების მნიშვნელობა ყველას მიერ კარგად იყოს გააზრებული და გაგებული; აქტორების რა ნაწილი გამოხატავს თანამშრომლობის სურვილს; სწორად იქნებიან თუ არა შერჩეული საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორების წარმომადგენლები აეგ-ის განხორციელებისთვის შექმნილ ფორუმში, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტოში ან განვითარების სამოქმედო ჯგუფში და რამდენად დაბალანსებულად იქნებიან ისინი წარმოდგენილები. ნათელია, რომ ყველაფრის სწორად განსაზღვრისთვის საჭიროა ბევრი დეტალის გათვალისწინება და კომპლექსური და შემოქმედებითი მიდგომა.

➤ ***აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება და მხარდაჭერის პროცესის ლიდერის განსაზღვრა***

აღსანიშნავია, რომ აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვა პროცესების ინიცირებით და ლიდერის განსაზღვრით იწყება.

აეგ-ის მხარდაჭერის პროცესების დიზაინი იმაზეა დამოკიდებული თუ ვინ იქნება აეგ-ის სტრატეგიულად დაგეგმვის ინიციატორი. ეს შეიძლება იყოს სამოქალაქო ან კერძო სექტორის რომელიმე წარმომადგენელი, მაგრამ განვითარებულ ქვეყნებში აეგ-ის ინიციატორებს უმეტეს შემთხვევებში ადგილობრივი თვითმმართველობები წარმოადგენენ. განვითარებად და ჩამორჩენილ ქვეყნებში გამომდინარე იქიდან, რომ აეგ-ის საკითხებზე ადგილობრივი თვითმმართველობების წარმომადგენლების და ხშირად ცენტრალურ ხელისუფალთა ცნობიერებაც დაბალია, მათ მხარდაჭერას უწევენ

განვითარების სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციები, რომლებიც აეგ-ს ქვეყნის ცენტრალურ დონეზეც ლობირებენ.

მნიშვნელოვანია, სწორად განისაზღვროს აეგ-ის ლიდერი და აეგ-ის განმახორციელებელი სამუშაო ჯგუფის წევრები.

მსოფლიო ბანკის აზრით აეგ-ის ლიდერი უმჯობესია თუ ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენელი იქნება, რადგან ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების მართვაში და პოპულარიზაციაში ადგილობრივ ხელისუფლებას აქვს შესაბამისი ინსტრუმენტები, დეკლარირებული ვალდებულებები და შესაბამისი უფლებამოსილებები ადგილობრივი განვითარების პროცესების სწორად მართვისთვის.

შესაბამისად, უმჯობესია თუ აეგ-ის მხარდაჭერის პროცესების ლიდერი იქნება ადგილობრივი პოლიტიკური თანამდებობის პირი, ხოლო პირველადი სამუშაო ჯგუფის წევრებად წარმოდგენილები იქნებიან მუნიციპალიტეტის მერიის თანამშრომლები და აგრეთვე დამოუკიდებელი კონსულტანტები/ექსპერტები. ამის შემდეგ უნდა განისაზღვროს მათი საქმიანობის დღის წესრიგი, რომლითაც უკვე შესაძლებელი იქნება საქმიანობების განაწილება ჯგუფის წევრებს შორის და ღონისძიებების განხორციელება ტერიტორიის დიაგნოსტიკებისა და აეგ-ის პროცესებში სხვა აქტორების ჩართულობის უზრუნველყოფის მიზნით.

➤ ***ადგილობრივი მდგომარეობის ანალიზი (ტერიტორიის დიაგნოსტიკა და ინსტიტუციური რუკების შექმნა)***

პრობლემის სწორად განსაზღვრის გარეშე შეუძლებელია მისი ეფექტურად მოგვარება. სწორად იდენტიფიცირებული პრობლემები კი ამ პრობლემების ნახევრად გადაჭრას ნიშნავს. ადგილობრივი ტერიტორიის მდგრადი და ინკლუზიური განვითარებისთვის საჭიროა ტერიტორიაზე არსებული პრობლემების სწორად იდენტიფიცირება განვითარების სტრატეგიის წარმატებულად შემუშავებისთვის. ამისთვის კი უმნიშვნელოვანესია განხორციელდეს სრულფასოვან და სანდო ინფორმაციაზე დაყრდნობილი ტერიტორიის მდგომარეობის განმსაზღვრელი პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, ეკოლოგიური და

სამართლებრივი (PESTEL) ფაქტორები. სიღრმისეული ანალიზი და ადგილზე არსებული ინსტიტუციების რუკების შექმნა (mapping), რაც განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია აეგ-ის ეფექტიანი და ეფექტური აქტივობების დაგეგმვისა და განხორციელებისთვის.

ტერიტორიული დიაგნოსტიკების მიზანია ადგილზე არსებული ყველა სახის რესურსების და საჭიროებების შესახებ კვლევა, ინფორმაციის შეგროვება, მონაცემთა ბაზების შექმნა და ანალიზი, რათა მოხდეს ტერიტორიის კონტექსტის კარგად გაგება ადგილობრივი მოსახლეობის საჭიროებებზე მორგებული სწორი პოლიტიკის გატარებისთვის.

უნდა აღინიშნოს, რომ ინფორმაციის ფლობა ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც სხვა რესურსების ფლობა. სრულფასოვანი და ხარისხიანი ინფორმაციით შედგენილი ტერიტორიის მონაცემთა ბაზის არსებობა კი აეგ-ის ღონისძიებების ეფექტურად და ეფექტიანად განხორციელებისთვის უმნიშვნელოვანესია.

ტერიტორიული დიაგნოსტიკებისა და ინსტიტუციური რუკების შექმნის მთავარ შედეგს წარმოადგენს ადგილის სოციალურ - ეკონომიკური მახასიათებლების, ადგილობრივი ბაზრების, ადგილობრივი რესურსების, მათ შორის ადგილობრივი ორგანიზაციების რესურსების შესახებ მონაცემების, რუკების და სამიზნე ფიზიკური და იურიდიული პირების საკონტაქტო მონაცემთა ბაზების შექმნა.

ტერიტორიული დიაგნოსტიკების პირველ ეტაპზე აგროვებენ ადგილობრივად არსებული ყველა სახის რესურსის (ადამიანური, ფიზიკური, ორგანიზაციული) შესახებ ინფორმაციას; ანალიზებენ ტერიტორიის სოციალურ-ეკონომიკური და პოლიტიკური გარემოს, სამართლებრივი ჩარჩოსა და რეგულაციების, ადგილზე განხორციელებული, მიმდინარე და დაგეგმილი ღონისძიებების შესახებ სტატისტიკურ და ხარისხობრივ მონაცემებს; აგროვებენ ყველა სექტორის და საზოგადოების ყველა ჯგუფების შესახებ ინფორმაციას, შეისწავლიან აეგ-ს მთავარი აქტორების კომპეტენციებს, ადგილზე არსებული ინსტიტუციების/ორგანიზაციების საქმიანობებს და მათ მიზნებს და ახდენენ ადგილზე არსებული შესაძლებლობების და საჭიროებების პირველად შეფასებას. ადგილის შესახებ საინფორმაციო ბაზა აეგ-ის შემდგომ ეტაპზე უფრო ვითარდება, როდესაც აეგ-ის პროცესებში ჩაერთვებიან სხვა დაინტერესებული მხარეები და აქტორები,

რომლებიც უზრუნველყოფენ აეგ-ისთვის საჭირო, მათ ხელთ არსებული ინფორმაციის გაზიარებას სხვებისთვის.

გამომდინარე იქიდან, რომ განვითარებად და ჩამორჩენილ ქვეყნებში ადგილობრივ დონეზე ხარისხიანი და სანდო სტატისტიკური ინფორმაციის მოპოვება რთულია, რადგან ზოგიერთ მაჩვენებელზე ინფორმაცია მწირია, ან საერთოდ არ არსებობს, ან არ არის ხელმისაწვდომი, მნიშვნელოვანია ზოგიერთ მაჩვენებლებზე ინფორმაციის დეფიციტის შესავსებად განხორციელდეს ინფორმაციის მოპოვების ისეთი ღონისძიებები, როგორცაა გამოკითხვები, სტრუქტურირებული / არასტრუქტურირებული ინტერვიუები, ფოკუს ჯგუფები, სპეციალური სამაგიდო კვლევები და სხვა. ასევე ასეთ შემთხვევებში შეიძლება გამოყენებული იყოს კვლევით ცენტრებთან, უნივერსიტეტებთან და სხვა რელევანტურ ორგანიზაციებთან კავშირები და მათი რესურსები.

ნიშანდობლივია, რომ ადგილობრივ საკითხებზე, განსაკუთრებით კი სამეზობლოების და უბნების დონეზე არსებულ კონკრეტულ პრობლემებზე, საჭიროებებზე, ძლიერ მხარეებზე და საფრთხეებზე ინფორმაციის ყველაზე სანდო წყაროს და ამ საკითხებზე რეალურ ექსპერტებს (Birkhölzer, 2005) ადგილობრივი მაცხოვრებლები წარმოადგენენ, რადგან განვითარების სხვა პარტნიორებთან შედარებით ხალხი უფრო მეტად გათვითცნობიერებულია საცხოვრებელი ტერიტორიის მდგომარეობის საკითხების შესახებ და მნიშვნელოვანია ამ ინფორმაციული რესურსის გამოყენება ადგილის დიაგნოსტიკის პროცესში.

ტერიტორიული დიაგნოსტიკის შედეგად ტერიტორიის შესახებ სრულფასოვანი მონაცემთა ბაზის შექმნა და ანალიზი გამოიყენება შემდეგი მიზნებისთვის:

- ტერიტორიაზე არსებული უთანაბრობების გამოვლენისთვის, ყველაზე მოწყვლადი სამეზობლოების/სივრცეების იდენტიფიცირებისთვის, აგრეთვე იმ საჭიროებების მიგნებისთვის, რომლებიც არ არის უზრუნველყოფილი და დასაქმების ადგილების შექმნის პოტენციალის იდენტიფიცირებისთვის;
- სწრაფი შედეგების მომცემი პოლიტიკის გატარებისთვის მნიშვნელოვანი რეკომენდაციების შემუშავებისთვის, რომლებიც უზრუნველყოფენ ეკონომიკურად, სოციალურად და გარემოსთვის შესაბამის

გრძელვადიან, მდგრად და ინკლუზიურ განვითარებას და რომლებიც უპასუხებენ ადგილობრივი მოსახლეობის საჭიროებებსა და მოლოდინებს; •მდგრადი და ინკლუზიური აეგ სტრატეგიის შექმნის მიზნით წინადადებების ფორმულირებისთვის; •ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სხვადასხვა სცენარების იდენტიფიცირებისთვის; •ადგილობრივი ტერიტორიის მდგომარეობის, რესურსებისა და შესაძლებლობების შესახებ დაინტერესებული მხარეების ცნობიერების ამაღლებისთვის; •ადგილზე მეწარმეობის განვითარების მხარდაჭერის მიზნით ინვესტორებისა და პოტენციური მეწარმეებისთვის ადგილობრივი კონტექსტის შესახებ საკმარისი ინფორმაციის და ხედვების მიწოდებისთვის; •აეგ-ის სტრატეგიის განხორციელების პროცესების და აეგ-ის აქტორების ინტერვენციების შედეგების შეფასებისა და უკუკავშირისთვის (feedback).

ადგილობრივ დონეზე ტერიტორიული დიაგნოსტიკებისთვის და საჭიროებების შეფასებისთვის მნიშვნელოვანია ადგილის შესახებ ისეთ ცვლადებზე/მაჩვენებლებზე და საკითხებზე ინფორმაციის ანალიზი, რომლებიც ასახავს ტერიტორიის ზოგად მდგომარეობას, ფიზიკურ რესურსებს, ადამიანისეულ რესურსებს და ორგანიზაციების რესურსებს (იხ. დანართი N5).

ორგანიზაციების რესურსების შესახებ დეტალური ინფორმაციის შეგროვების, ანალიზის და სისტემატიზაციის პროცესი ხორციელდება ინსტიტუციური რუკების შექმნით (Institutional Mapping), რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციების შესახებ ყველა სახის ინფორმაციის თავმოყრას და სისტემატიზაციას ერთ დოკუმენტად სქემებით/რუკებით და ტექსტობრივი ნაწილით. ინსტიტუციურ რუკებში ასახულია ყველა დაინტერესებული მხარის (stakeholders) შესახებ შეგროვებული და გაანალიზებული შემდეგი ინფორმაცია: ორგანიზაციის დასახელება, ტიპი, დაარსების დრო, ადგილმდებარეობა, საკონტაქტო ინფორმაცია, ორგანიზაციის სტრუქტურა, მანდატი, მისია, მიზნები, სამიზნე ჯგუფები და ბენეფიციარები, სამოქმედო სფერო, ინტერვენციების გეოგრაფიული არეალი, სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სფეროში განხორციელებული, მიმდინარე და დაგეგმილი ოპერაციული აქტივობები და მათი ბიუჯეტი, ორგანიზაციის კავშირები სხვა ორგანიზაციებთან, ორგანიზაციაში

დაცული მონაცემთა ბაზები ტერიტორიის ეკონომიკური და სოციალური მდგომარეობის ამსახველი ინფორმაციის შესახებ.

ინსტიტუციური რუკები ავლენს ადგილობრივ, რეგიონულ, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე არსებულ იმ კავშირებს და ქსელებს, რომელთა გაანალიზების გარეშე წარმოდგენელია ეფექტური ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის შემუშავება და განხორციელება. კერძოდ, ინსტიტუციური რუკები ავლენს ქსელებს და კავშირებს კერძო სექტორში, საჯარო სექტორში; ასევე ბიზნეს პარტნიორებთან; უცხოურ ინვესტორებთან; ადგილობრივ ინსტიტუციებთან; არასამთავრობო ორგანიზაციებთან; საერთაშორისო დონორებთან; სხვა ქვეყნების ადგილობრივ და ეროვნულ დონეზე არსებულ საჯარო ინსტიტუციებთან; კვლევისა და განვითარების ორგანიზაციებთან, და სხვა.

ინსტიტუციური რუკების შექმნაზე მუშაობა უმნიშვნელოვანესი პროცესია, რადგან მისი განხორციელების შედეგად შეგროვებული ინფორმაცია აეგ-ის ლიდერსა და სამუშაო ჯგუფს საშუალებას აძლევს უზრუნველყონ ადგილობრივ დაინტერესებულ მხარეებს შორის ურთიერთობების ანალიზი, მოახდინონ იმ მიმართულებების იდენტიფიცირება, სადაც ორგანიზაციებს შორის არის თანამშრომლობის ნაკლებობა და მეტი სინერჯიაა საჭირო და აგრეთვე სწორად განსაზღვრონ აეგ-ისთვის ცნობიერების ამაღლების ღონისძიებების სამიზნე ჯგუფები.

აგრეთვე ინსტიტუციური რუკები აეგ-ის პროცესებში ჩართულ ორგანიზაციებს უადვილებს წვდომას ტერიტორიაზე მიმდინარე და დაგეგმილი განვითარების ინიციატივების/ინტერვენციების შესახებ, რომელიც დაეხმარება მათ იმ პრიორიტეტული საკითხების და მიმართულებების იდენტიფიცირებაში, სადაც შეუძლიათ იმოქმედონ სინერჯიულად და მათ ინიციატივებს შორისაც გაიზარდოს სინერჯიული დამოკიდებულება. ყოველივე ეს აეგ-ის პროცესებში ჩართულ ორგანიზაციებს დაეხმარება ადვილად შეძლონ უპასუხონ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საჭიროებებს და გამოწვევებს, რაც მეტად მნიშვნელოვანია შესაბამისი ეფექტური და ეფექტიანი ინტერვენციების განხორციელებისთვის.

მნიშვნელოვანია ისეთი საინფორმაციო ბაზის შექმნა, რომელშიც ინფორმაცია კარგად დალაგებული და სრულყოფილად წარმოდგენილი იქნება, რათა განვითარების ორგანიზაციებისთვის, ეკონომიკის მხარდამჭერი ორგანიზაციებისთვის და სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვისაც სასარგებლო, ადვილად გამოყენებადი და აღქმადი იყოს.

აღსანიშნავია, რომ ინსტიტუციური რუკები ხელს უწყობს სხვადასხვა პროგრამებს, უწყებებსა და ორგანიზაციებს შორის თანამშრომლობის და კოორდინაციის ფასილიტაციას, აეგ-ის პროცესებში ჩართულ სხვადასხვა აქტორებს შორის ნდობის და გამჭვირვალობის ზრდას და აგრეთვე იმ სერვისების იდენტიფიცირებას, რომლებიც ჯერ კიდევ არ არსებობს ადგილობრივ დონეზე.

➤ *აეგ-ის საკითხებზე ადგილობრივი აქტორების ცნობიერების ამაღლება*
სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის შესახებ საინფორმაციო ბაზის შეგროვების, ანალიზის და ინსტიტუციური რუკების შექმნის შემდეგ ან ამ პროცესების პარალელურად ხორციელდება ცნობიერების გაზრდის (სენსიტიზების /sensitizing) და კონსესუსის მშენებლობისთვის მნიშვნელოვანი ფაზა, რომელიც გულისხმობს აეგ-ის საკითხებზე ადგილობრივი აქტორებისთვის ინფორმაციის მიწოდებას და აეგ-ის პროცესებში მათი ჩართულობის მნიშვნელობაზე ცნობიერების ამაღლებას.

ხშირ შემთხვევებში, განსაკუთრებით განვითარებად და ჩამორჩენილ ქვეყნებში, ადგილობრივ დონეზე არსებული სხვადასხვა ორგანიზაციები არ ფლობენ ადგილზე არსებული ეკონომიკური, სოციალური, პოლიტიკური და ეკოლოგიური ფაქტორების და დინამიკების შესახებ ამომწურავ ინფორმაციას და მათი შეხედულებები ადგილის განვითარებასთან დაკავშირებით ფრაგმენტულ ცოდნას/მონაცემებს ეყრდნობა. აგრეთვე, გამომდინარე იქიდან, რომ ტერიტორიაზე არსებულ დაინტერესებულ მხარეებს შორის არ არსებობს აეგ-სთვის საჭირო თანამშრომლობის დონე, არ ხდება მათ შორის აეგ-სთვის მნიშვნელოვანი მონაცემებისა და ინფორმაციის გაცვლა და მითუმეტეს ერთად თავმოყრა ადგილის განვითარების მდგომარეობის საერთო სურათის დანახვისთვის. ასევე, ხშირად გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში მათი ჩართულობის დონე დაბალია. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია მოხდეს ადგილობრივი აქტორების დარწმუნება, რომ მათ

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებზე დადებითი გავლენის მოხდენის ძალა და უნარები შესწევთ, რასაც ხელს უწყობს სოციალური დიალოგის გაღრმავება, ნდობის ამაღლება და მათთვის ადგილის განვითარებისთვის თანამშრომლობის ფარგლებში წარმატების მიღწევის პოტენციური შესაძლებლობების დანახვა, რაც საბოლოოდ დაეხმარება მათ უმოქმედობის მთავარი გამომწვევი მიზეზის, კერძოდ კი ნიჰილიზმის დაძლევაში.

სოციალური დიალოგის ეტაპებია: ინფორმაციის გაცვლა, კონსულტაცია, მოლაპარაკება, საერთო გადაწყვეტილების მიღება და ერთობლივად პრობლემების გადაჭრა (Khabule, Proches, 2018).

აღსანიშნავია, რომ რამდენადაც დიდი იქნება დაინტერესებული პირების ჩართულობა და სინერგიული თანამშრომლობა, იმდენად უფრო ეფექტურად და ეფექტიანად იქნება შესაძლებელი ტერიტორიის განვითარების მთავარი მიზნების მიღწევა.

ცნობიერების ამაღლების დროს ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეების ინფორმირებულობის და მოტივაციის გაზრდისთვის და მათი მონაწილეობის წახალისებისთვის ტარდება კონსულტაციები, სამუშაო შეხვედრები/სემინარები (ვორქშოპები/ workshops), პრეზენტაციები, ტრენინგები, ეწყობა სასწავლო ტურები, სატელევიზიო გადაცემები, მიზნობრივ ჯგუფებს ურიგდებათ საინფორმაციო ბუკლეტები ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საკითხების და შესამუშავებელი აეგ-ის სტრატეგიის შესახებ და ინფორმაცია ვრცელდება ვებსაიტების, სოციალური მედიის და პრესის საშუალებით.

➤ ***კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორების თანამშრომლობის პლატფორმის/ სტრუქტურის/ჯგუფის შექმნა.***

აეგ-ის მხარდაჭერის პროცესების წარმატებულად წარმართვისთვის უმნიშვნელოვანეს ეტაპს წარმოადგენს ადგილობრივ დონეზე კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორების თანამშრომლობისთვის შესაბამისი გარემოს უზრუნველყოფა, რომელიც უპირველესად გულისხმობს შესაბამისი პლატფორმის შექმნა, რომელსაც შეიძლება ჰქონდეს სამოქმედო ჯგუფის, ფორუმის ან ორგანიზაციის (მაგალითად

სააგენტოს) სახე, თუმცა ყველა ემსახურება ადგილობრივ დონეზე ადგილობრივ აქტორებს შორის ურთიერთანამშრომლობის გაღრმავებას, ადგილის განვითარების შესახებ კონსესუსის მიღწევას და საერთო ხედვის ჩამოყალიბებას.

➤ **ადგილობრივი განვითარების სამოქმედო ჯგუფის შექმნა**

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დაგეგმვისა და განხორციელებისთვის შესაძლებელია ადგილზე შეიქმნას საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლებით დაკომპლექტებული გუნდი, რომელიც თანამშრომლობის საფუძველზე შეიმუშავებს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიებს და განახორციელებს შესაბამის აქტივობებს საერთო ადგილობრივი განვითარების მიღწევისთვის.

ადგილობრივ სამოქმედო ჯგუფებს შეიძლება ჰქონდეთ სხვადასხვა სახელი, ორგანიზაციული ფორმა და ადგილობრივ ხელისუფლებასთან ურთიერთობაში დამოუკიდებლობის სხვადასხვა ხარისხი. მაგალითად, შესაძლებელია ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები ჩამოყალიბდნენ სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებად, როგორც არის ევროპის ქვეყნებში (LAGs), ან ჩამოყალიბდნენ მუნიციპალიტეტის მერიებში არსებულ აეგ-ის საკითხებზე მომუშავე გუნდად.

➤ **ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ფორუმის (LED Forum) შექმნა**

აეგ-ის ფორუმი (LED Forum) (შემდგომში ფორუმი) უზრუნველყოფს ისეთი სივრცის /პლატფორმის არსებობას, სადაც აეგ-ის პროცესებში მონაწილე ყველა აქტორს შესაძლებლობა ექნება დიალოგის რეჟიმში წარმოადგინოს მისი მოსაზრებები, ფართო აუდიტორიას მიაწოდოს ინფორმაცია საჭიროებების შესახებ, მონაწილეობა მიიღოს საერთო ინტერესების იდენტიფიცირებისა და ტერიტორიის განვითარების საერთო ხედვის შექმნაში, რაც საბოლოოდ ხელს შეუწყობს აეგ-ის მონაწილე დაინტერესებულ მხარეებს შორის თანამშრომლობის განვითარებას და აგრეთვე აეგ-ის სინერგიულად და სტრატეგიულად დაგეგმვასა და განხორციელებას.

ფორუმი ხელს უწყობს ცოდნის, გამოცდილების და ინფორმაციის გაზიარებას; მონაცემთა ბაზების გაცვლას საერთო ინტერესების შესაბამისად; ტერიტორიის განვითარებაზე გავლენის მქონე საჯარო პოლიტიკის მნიშვნელოვანი საკითხების და

წინააღმდეგობების შესახებ ინფორმაციულობის გაზრდას; დაინტერესებულ მხარეებს შორის ტერიტორიის განვითარების ხედვების, პრიორიტეტებისა და ტერიტორიის კონკურენტული უპირატესობების შესახებ მოსაზრებების გაზიარებას; თანამშრომლობის შესაძლებლობების იდენტიფიცირებას, მობილიზებას და რესურსების გაზიარებას; მონაწილე პირებს შორის კავშირების და ქსელების განვითარებას (ნეთვორქინგს), ნდობის ამაღლებას, პარტნიორობების ჩამოყალიბებას, ეფექტიან და სინერგიულ თანამშრომლობას; ადგილობრივ დონეზე საჭიროებების, ინტერესების, შესაძლებლობების, პრობლემების გადაწყვეტის გზების და განვითარების ახალი ინიციატივების იდენტიფიცირების, აეგ-ს საერთო მიზნების დასახვას და კონსენსუსის მშენებლობას;

აეგ ფორუმის შექმნის პროცესში დიდი მნიშვნელობა აქვს ფორუმზე განსახილველი საკითხების გამოვლენის მიზნით ფორუმის საორგანიზაციო ჯგუფის მიერ დაინტერესებულ მხარეებთან წინასწარი კონსულტაციების ჩატარებას, რომლებიც უნდა ეყრდნობოდეს ადგილის მდგომარეობის დიაგნოსტიკურ ანალიზს. კონსულტაციების შემდეგ უნდა გამოვლინდეს ფორუმის პოტენციური მონაწილე პირები და დღის წესრიგის ისეთი საკითხები, რომლებიც კონკრეტული შედეგების მიღწევისთვის იქნება მიმართული.

ფორუმში მონაწილეობა უნდა მიიღოს ადგილზე წარმოდგენილმა რაც შეიძლება მეტმა დაინტერესებულმა მხარემ, რისთვისაც მნიშვნელოვანია მათი ჩართულობის წამახალისებელი ფორმების გამოყენება. დაინტერესებულ მხარეებს შორის უნდა იყოს: ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები, განვითარების სააგენტოები, არასამთავრობო სექტორი, კერძო სექტორი, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, სამეცნიერო და საგანმანათლებლო ორგანიზაციები, ადგილობრივი მეწარმეები, ვაჭრობის სფეროს წარმომადგენლები, სხვადასხვა მოწყვლადი ჯგუფების წარმომადგენლები, ფორმალური და არაფორმალური ლიდერები (მაგ: სოფლის უხუცესები), მნიშვნელოვანი სოციალური ჯგუფების წარმომადგენლები და სხვა.

ფორუმში ჩართულ ყველა აქტორს უნდა ჰქონდეს განცდა იმისა, რომ მათი მონაწილეობა მეტად მნიშვნელოვანია აეგ-ის პროცესებისთვის და რომ მათი

ჩართულობა, საქმიანობები და აქტივობები მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ადგილობრივი ეკონომიკის რეალურ განვითარებას. შესაბამისად, ფორუმის წარმატებას მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ჩატარების დროს ფორუმის ორგანიზატორების მიერ ფასილიტაციის ისე ეფექტურად განხორციელება, რომ ხელი შეეწყოს ფორუმის მონაწილეებს შორის თანამშრომლობის განვითარებას და სხვადასხვა სექტორებში ადგილობრივ დონეზე არსებული საჭიროებების, რესურსების, პრიორიტეტების, ინტერვენციების და ინიციატივების იდენტიფიცირებას.

ფორუმზე უნდა იყოს წარდგენილი კარგად მომზადებული პრეზენტაცია, რომელიც წარმოაჩენს ადგილზე არსებული მდგომარეობის შეფასებას, ტერიტორიის შედარებითი უპირატესობების გამოვლენისთვის საჭირო ინფორმაციას და ფორუმის მონაწილეებს დაეხმარება სამომავლო საერთო ხედვის დანახვაში. ფორუმზე მნიშვნელოვანია წახალისდეს ჯანსაღი დისკუსია და ინტერაქცია ფორუმში მონაწილე პირებს შორის, რომლის საფუძველზეც მოხდება პრობლემების და შესაძლებლობების განხილვა, აეგ-ის საკითხებზე კონსენსუსის მიღწევა, პროექტების ინიცირება და სხვადასხვა ინიციატივების წახალისება, რომელშიც დიდი წვლილი მიუძღვის აეგ ფორუმის ორგანიზატორებს და ფასილიტატორ პირებს.

აეგ ფორუმი შეიძლება განთავსდეს ელექტრონულ პლატფორმაზეც, სადაც ტერიტორიაზე წარმოდგენილ დაინტერესებულ მხარეებს და აქტორებს საშუალება ექნებათ გაეცნონ ტერიტორიის შესახებ ყველა სასარგებლო და საჭირო ინფორმაციას, გამოხატონ მოსაზრება ადგილობრივი განვითარების პროცესების შესახებ, ერთმანეთს გაუზიარონ მათი ხედვები ტერიტორიის მომავალ განვითარებასთან დაკავშირებით, დააფიქსირონ აზრი მათ წინაშე არსებული საჭიროებების შესახებ, გაცვალონ საკონტაქტო ინფორმაცია, სხვა სახის ინფორმაცია, რესურსები, ასევე გააღრმავონ თანამშრომლობა და სინერგია.

წარმატებულად ჩატარებული ფორუმის შედეგად განისაზღვრება აეგ-ის ხედვა, სტრატეგიის მიზნები და აქტივობები (მათი დაფინანსების საკითხებიც), რომლებიც უზრუნველყოფენ სწრაფი შედეგების მომტანი პროექტების და ინვესტიციების განხორციელებას. ფორუმის ჩატარების სიხშირე განისაზღვრება საჭიროებისამებრ.

➤ **ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტოს (LEDA) შექმნა**

აეგ-ის პროცესების წარმატებულად განხორციელებისთვის მნიშვნელოვანია ადგილობრივ დონეზე არსებობდეს აეგ-ის იმპლემენტაციის კარგად ჩამოყალიბებული სტრუქტურა. ამისთვის საჭიროა უკვე არსებული სტრუქტურების გაძლიერება და/ან საჭიროების შემთხვევაში ახალი სტრუქტურის შექმნა.

აეგ-ის სტრატეგიის განხორციელების პროცესების მაკოორდინირებელი შესაბამისი ინსტიტუციური შესაძლებლობების ნაკლებობის ან არარსებობის შემთხვევაში უნდა გადაიხედოს ფორუმის ინსტიტუციონალიზაციის საკითხი და შეიქმნას სტრატეგიის განმახორციელებელი ისეთი უწყება, რომელიც შეძლებს შესაბამისი ფუნქცია - მოვალეობების შესრულებაზე პასუხისმგებლობის აღებას.

სხვა ქვეყნების გამოცდილებიდან ჩანს, რომ აეგ-ის მხარდაჭერის პროცესების კოორდინაციის მიზნით და ადგილობრივი ინსტიტუციური გარემოს განვითარებისთვის სხვადასხვა ქვეყნებმა სპეციალურად შექმნეს ორგანიზაცია/უწყება, რომელიც ხშირ შემთხვევაში ატარებს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტოს (LEDA) (შემდგომში - აეგს) სახელს.

აეგს-ს შექმნა შესაძლებელია ფორუმის ინსტიტუციონალიზაციის შედეგადაც. ის მოწყობილია საწევრო ორგანიზაციის მსგავსად, რომლის წევრები არიან აეგ-ის მთავარი დაინტერესებული მხარეების წარმომადგენლები სხვადასხვა სექტორიდან, რომლებიც შეიძლება აგრეთვე ფორუმში მონაწილე პირებსაც წარმოადგენდნენ.

აეგს-ს თავისუფლად შეუძლია შეასრულოს ინსტიტუციონალიზებული კოორდინაციის მექანიზმის ფუნქცია, განსაკუთრებით კი ისეთ ქვეყნებში, სადაც ღარიბი ინსტიტუციური გარემო და კოორდინაციის სუსტი მექანიზმებია. აეგს-ს შექმნამდე მნიშვნელოვანია განისაზღვროს აეგს-ს დებულება, საქმიანობის სფერო და უფლებამოსილებები. მისი წარმატებული ფუნქციონირებისთვის მნიშვნელოვანია მისი მანდატი, ფუნქციები და ვალდებულებები სამართლებრივი რეგულაციებით ნათლად იყოს გაწერილი.

აეგს-ს მდგრადობას განსაზღვრავს მისი აქტივობების თვითდაფინანსების უნარიც, რომელიც გულისხმობს მის შესაძლებლობას საჯარო და კერძო სექტორს შეთავაზოს

ფასიანი, ხარისხიანი პროფესიონალური ექსპერტული მომსახურებები, ტრენინგები, კონსულტაციები, კვლევები, საინფორმაციო სერვისები და ასევე დააწესოს საწევრო გადასახადიც. შესაბამისად, ეს ყოველივე გაზრდის მის ფინანსურ დამოუკიდებლობას. აეგს-ს აქტივობების უმეტესობა არ მოითხოვს დიდ ბიუჯეტს, თუმცა მნიშვნელოვნად საჭიროებს ანალიტიკურ აზროვნებას, სტრატეგიულად ფიქრს და მოქმედებას, რისთვისაც მნიშვნელოვანია შესაბამისი ადამიანისეული რესურსების უზრუნველყოფა.

აეგს-ს გადაწყვეტილების მიღების დონეზე მართავს გენერალური ასამბლეა/საბჭო ანუ სათათბირო, კოლეგიალური ორგანო, რომლის წევრებიც იქნებიან საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორის მთავარი აქტორების წარმომადგენლები, ხოლო ტექნიკურ დონეზე მართავს დირექტორი. გენერალური ასამბლეა პასუხისმგებელია პოლიტიკის შემუშავებასა და მთავარი სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღებაზე, ხოლო დირექტორი პასუხისმგებელია მათ განხორციელებაზე. უნდა აღინიშნოს, რომ გენერალურ ასამბლეაში შესაძლებელია წევრებად წარმოდგენილნი იყვნენ ადგილობრივი თანასაზოგადოების/თანასაზოგადოებების წარმომადგენელი რიგითი მოქალაქეებიც (მათ შორის ახალგაზრდებიც) და საზოგადოების მნიშვნელოვანი არაფორმალური ლიდერებიც (მაგ: სოფლის უხუცესი და ა.შ).

მნიშვნელოვანია აეგს-ს შექმნამდე და შექმნის შემდეგაც ჩატარდეს სხვადასხვა სემინარები და სამუშაო შეხვედრები (ვორქშოფები), რომელთა მიზანიც იქნება აეგს-ს გენერალურ ასამბლეაში ადგილობრივ დონეზე არსებული აქტორების უფრო ფართო წარმომადგენლობის ჩართულობის უზრუნველყოფა, რაც მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს აეგ-ის მიზნების ეფექტიანად განხორციელებას.

აეგს-ს შეუძლია პასუხისმგებლობა აიღოს აეგ-ს სტრატეგიის შემუშავებაზე, ნაწილი პროექტების განხორციელებაზე და სტრატეგიის იმპლემენტაციის პროცესების კოორდინაციაზე.

წევრების ფართო შემადგენლობა აეგს-ს აძლევს შესაძლებლობას ადგილის განვითარების პროცესებს ლობირება გაუწიოს ადგილობრივ, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე. ასევე მას ექნება უფრო მეტი შესაძლებლობები სხვადასხვა მხარეებთან ხელშეკრულებების გაფორმების და განვითარების აქტივობების

განხორციელების, შესაბამისად შეუძლია დაგეგმოს და წახალისოს კერძო-საჯარო პარტნიორობაზე (PPP) დაფუძნებული ახალი კომპანიების შექმნის პროცესი და PPP პროექტები, ასევე განხორციელოს მოლაპარაკებები სხვადასხვა ფინანსურ და განვითარების ორგანიზაციებთან საკრედიტო რესურსების მობილიზებისა და ინვესტიციების მხარდაჭერის მიზნით.

აეგს აგრეთვე უზრუნველყოფს ისეთი ფუნქციების განხორციელებას როგორცაა: კონსესუსის მშენებლობა; ქსელების და კავშირების შექმნა (ნეთვორქინგი); კონფლიქტის პრევენცია; აეგ-ის სტრატეგიის დიზაინთან დაკავშირებით გადაწყვეტილების მიღება; განსახორციელებელი ამოცანების მისადაგება აეგ-ის ინტერვენციების განმახორციელებელ სხვადასხვა სტრუქტურებთან; აეგ-ის სტრატეგიის განმახორციელებელ ინსტიტუციებთან თანამშრომლობა და საქმიანობის კოორდინაცია; დაინტერესებული პირებისთვის ადამიანური რესურსების კვალიფიკაციის განვითარებისთვის ტრენინგების შეთავაზება; პროფესიული ტრენინგები; ტექნიკური მხარდაჭერა და კონსულტაციები; სტარტაპებისთვის ტექნიკური დახმარება ბიზნეს გეგმების შემუშავებაში; სხვადასხვა ბიზნეს გეგმების შემუშავება კერძო სექტორისთვის ან მათ ფორმულირებაში მონაწილეობის მიღება; ფინანსური მხარდაჭერა მცირე და საშუალო მეწარმეებისთვის სესხებითა და გარანტიების უზრუნველყოფით და აგრეთვე სხვა კრედიტების მოძიებაში დახმარებით; საინვესტიციო შესაძლებლობების იდენტიფიცირება მცირე და საშუალო მეწარმეების და სხვადასხვა ასოციაციების მხარდაჭერისთვის; ტერიტორიის მარკეტინგი; კონკურენტუნარიანი ბიზნეს გარემოს უზრუნველყოფის მხარდაჭერა; ინფრასტრუქტურის განვითარება; ეფექტური ინსტიტუციების მშენებლობის მხარდაჭერა; ლობირება მთავრობისგან ადგილზე მხარდამჭერი დამოკიდებულების მიღწევისთვის და სხვა.

აეგს ფოკუსირებულია ეკონომიკურ განვითარებაზე, თუმცა მას შეუძლია კატალიზატორის როლი შეასრულოს სოციალური ხასიათის აქტივობებისა და ღონისძიებების განხორციელებისას და ასევე ჯანმრთელობის დაცვისა და გარემოს ეკოლოგიური პირობების გაუმჯობესების მხარდაჭერისას.

აეგს-ის არშექმნის შემთხვევაში მნიშვნელოვანია აეგს-ის შესასრულებელი ფუნქციები სამართლიანად გადანაწილების პრინციპით უზრუნველყონ ადგილობრივმა სხვადასხვა უწყებებმა და ორგანიზაციებმა.

**ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის შემუშავება,
განხორციელება და კოორდინაცია**

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია (შემდგომში სტრატეგია) წარმოადგენს ადგილობრივი განვითარების პროცესში „ქვემოდან-ზემოთ“ მიდგომით შემუშავებულ მთავარ სტრატეგიულ დოკუმენტს, რომელშიც ასახული იქნება ადგილობრივი აქტორების თანამშრომლობის პლატფორმების მიერ, ასევე ტერიტორიული დიაგნოსტიკებისა და ინსტიტუციური რუკების შექმნის შედეგად გაკეთებული ძირითადი მიგნებები, აგრეთვე ადგილობრივი აქტორების მიერ იდენტიფიცირებული ტერიტორიის ფაქტორული (SWOT) ანალიზი, ტერიტორიის აბსოლუტური და შედარებითი უპირატესობები, ტერიტორიის განვითარების საერთო ხედვა და ამ ხედვის მიღწევისთვის დასახული მიზნები (Goals) და ამოცანები (Objectives) და მათ შესაბამისად შემუშავებული პროგრამები და პროექტები.

SWOT ანალიზი მოიცავს ინფორმაციას ტერიტორიის ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობების და საფრთხეების შესახებ, რომელშიც მნიშვნელოვანია გამოიკვეთოს ტერიტორიის კონკურენტული და აბსოლუტური უპირატესობები (იხ. სქემა 1.2.2).

სქემა 1.2.2

ტერიტორიის SWOT ანალიზი		
	კითხვები ანალიზისთვის	მაგალითები ადგილობრივი ეკონომიკის შეფასებისთვის
ძლიერი მხარეები (Strengths) (ადგილობრივი აქტივები/რესურსები)	რა უპირატესობები გააჩნია ადგილობრივ ტერიტორიას? რას აკეთებენ ყველაზე კარგად ადგილობრივი მაცხოვრებლები? როგორი რესურსები გააჩნიათ ადგილობრივ მოსახლეობას ამისათვის?	კონკურენტული ანაზღაურება; კვალიფიციური სამუშაო ძალა; საგანმანათლებლო და კვლევითი ინსტიტუციები; განვითარებული სატრანსპორტო ქსელი; უსაფრთხო მდებარეობა; არსებული პროდუქტიული ფირმები; ნედლეულთან და სხვა ბუნებრივ რესურსებთან ახლო მდებარეობა.
სუსტი მხარეები (Weaknesses) (პრობლემები, რომლებიც აფერხებს განვითარებას და ზრდას)	როგორი სოციალური, ეკონომიკური, დემოგრაფიული და გარემოს დაცვის პრობლემები არსებობს, რომლებიც ხელს უშლის ადგილობრივ მოსახლეობის კეთილდღეობას? რას აკეთებს ადგილობრივი მოსახლეობა ყველაზე ცუდად? რა პოზიციაზეა ადგილობრივი ტერიტორია კონკურენტებთან შედარებით?	მზარდი სიღარიბე; რთული რეგულირების პროცედურები; არასათანადო ინფრასტრუქტურა; კრედიტებზე შეზღუდული ხელმისაწვდომობა; სამუსაო ძალის/მუსახელის ჯანმრთელობის პრობლემები; კრიმინალის მაღალი მაჩვენებელი.

შესაძლებლობები (Opportunities) (ხელსაყრელი ეგზოგენური (გარე) პირობები, ფაქტორები)	რომელი მნიშვნელოვანი ეკონომიკური შესაძლებლობები არის ხელმისაწვდომი საზოგადოებისთვის? რა ტექნოლოგიური, სოციალური, ეკონომიკური და საბაზრო ტენდენციები არსებობს დღეს ან მოსალოდნელია, რომ მოხდეს მომავალში, რომელიც წარმოაჩენს პოტენციურ არეალს, ახალ პირობებს საზოგადოების სასარგებლოდ?	ტექნოლოგიური ცვლილებები; ახალი საერთაშორისო სავაჭრო შეთანხმებები; მაკროეკონომიკური პოლიტიკური განვითარება; ბაზრების გაფართოება; რეგიონული აეროპორტის განვითარება; ახალი კვალიფიციური სამუშაო ძალის გამოჩენა.
საფრთხეები (Threats) (არახელსაყრელი ეგზოგენური (გარე) ტენდენციები, ფაქტორები)	რა ტექნოლოგიური, სოციალური, ეკონომიკური და საბაზრო ტენდენციები ვლინდება დღეს ან მოსალოდნელია რომ გამოვლინდეს მომავალში, რომლებიც წარმოაჩენს პოტენციურ დაბრკოლებებს, რომლებიც ხელს შეუშლის საზოგადოების ძალისხმევას გაზრდისა და განვითარებისთვის?	დემოგრაფიული ცვლილებები, გლობალურ დონეზე ბიზნესების შემცირება ან ბაზრების დაკარგვა, რომლებიც გამოიწვევს ადგილობრივი საწარმოების დახურვას; ვალუტის არასტაბილური კურსი, რომელიც აფერხებს ინვესტიციების მოზიდვას ადგილზე; ინტელექტის გადინება; გარეთ მიგრირების გაზრდა.

წყარო: FCM Handbook და World Bank 2006

აღნიშნული დოკუმენტი არის სამიზნე ტერიტორიაზე არსებული ადგილობრივ დაინტერესებულ მხარეებს შორის კონსენსუსის მშენებლობის პროცესის ყველაზე მნიშვნელოვანი შედეგი, რომელშიც გათვალისწინებულია დაინტერესებული მხარეების ყველა შეფასება და ინტეგრირებულია ადგილობრივ ტერიტორიაზე მოსახლეობის პროდუქტიულობის, შემოსავლების და ცხოვრების დონის გაზრდის მიზნით განსახორციელებელი ყველა ინტერვენცია.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია მნიშვნელოვნ როლს ასრულებს ტერიტორიის უპირატესობების, ერთგვარი ნიშის და იდენტობის გამოვლენაში და განვითარებაში. სტრატეგია დაკავშირებულია საზოგადოების განვითარებისკენ მიმართულ ყველა იმ პოლიტიკასთან და პროგრამასთან, რომლებიც მიზნად ისახავენ ინკლუზიურ ზრდას, ინფრასტრუქტურის, სოციალური კაპიტალის, მომსახურებების და გარემოს მდგრად განვითარებას. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია სტრატეგია იყოს მრავალსექტორული და ჰოლისტიური.

წარმოგიდგინთ მსოფლიო ბანკის მიერ შემუშავებულ სქემას აეგ-ის სტრატეგიის ძირითადი ელემენტების შესახებ (იხ. სქემა 1.2.3).

სქემა 1.2.3

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის ძირითადი ელემენტები	
ხედვა	აღწერს დაინტერესებული პირების მიერ კონსენსუსის შედეგად დანახულ ადგილობრივი მოსახლეობის და ტერიტორიის სასურველ მომავალს;
მიზნები (ზოგადი მიზნები)	დაფუძნებულია ზოგად ხედვაზე და განსაზღვრავს ეკონომიკური დაგეგმვის პროცესის სასურველ შედეგებს;

ამოცანები (კონკრეტული მიზნები)	განსაზღვრავს შესრულების სტანდარტებს და თითოეული მიზნის მიღწევისთვის საჭირო აქტივობებს;
პროგრამები	მიზნად ისახავს ეკონომიკური განვითარების რეალისტური მიზნების მისაღწევად საჭირო მიდგომებს; პროგრამები დროში განსაზღვრული და გაზომვადია;
პროექტები და სამოქმედო გეგმები	გულისხმობს პროგრამების კონკრეტული კომპონენტების იმპლემენტაციას. ისინი უნდა იყოს პრიორიტეტული და შერჩეული; ხარჯები უნდა იყოს დათვლილი; პროექტები დროში განსაზღვრული და გაზომვადია.

წყარო: World Bank 2006

აეგ სტრატეგია უნდა მოიცავდეს: 1. ზოგად შესავალს სტრატეგიის შექმნის პროცესის და მასზე მომუშავე ორგანიზაციების და ექსპერტების შესახებ; 2. ადგილობრივი სოციალურ-ეკონომიკური და ეკოლოგიური მდგომარეობის მიმოხილვას და ადგილობრივი PESTEL ფაქტორების ანალიზს, ტერიტორიული დიაგნოსტიკების მიგნებებს, ინსტიტუციონალური რუკების შექმნის პროცესების შედეგებს, სხვადასხვა მიმართულებით გაკეთებულ SWOT ანალიზებს, ბენჩმარკინგის შედეგებს; 3. ფორუმის მიერ გამოვლენილ აეგ-ის ხედვას, რომელიც ასახავს ადგილობრივი აქტორების მიერ განსაზღვრული ტერიტორიის განვითარების ზოგად მიმართულებას და რომლის მიხედვითაც უნდა დაიგეგმოს და განხორციელდეს ახალი პოლიტიკა, ინტერვენციები და პროექტები; 4. SMART-ის მეთოდით შემუშავებულ მიზნებს და ამოცანებს (ამოცანები შეიძლება დალაგდეს პრიორიტეტულობის მიხედვით); 5. ხარჯსარგებლიანობის ანალიზების საფუძველზე შერჩეულ პროგრამებს და პროექტებს.

აეგ-ის სტრატეგიაში შეიძლება გათვალისწინებული იყოს ისეთი პროგრამებისა და პროექტების განხორციელება, როგორცაა: ადგილობრივი ბიზნესის მხარდაჭერა; ინფრასტრუქტურის განვითარება, ღირებულებათა ჯაჭვის განვითარება; პროფესიული და უმაღლესი განათლების ხელშეწყობა; ინსტიტუციური გაძლიერება; კვლევის და განვითარების ხელშეწყობა; სოციალური გამოთიშვის პრევენცია; გარემოს დაცვისა და რესურსების სწორად გამოყენების საკითხებზე მოსახლეობის ცნობიერების ამაღლება; გარემოს რესურსების (წყლის, მიწის და სხვა) სწორად მართვა; ალტერნატიული ენერჯის წყაროების განვითარება; ნარჩენების მართვა; ნარჩენების რეციკლირება (იხ. დანართი N6).

წარმოგიდგინთ მსოფლიო ბანკის მიერ შემუშავებულ „ხედვიდან პროექტამდე“ მატრიცის მაგალითს (იხ. სქემა 1.2.4).

სქემა 1.2.4

<p>“ზედვიდან პროექტამდე” მატრიცის მაგალითი</p>
<p>ხედვა: ჩვენი მუნიციპალიტეტი 2020 წლისთვის გახდება კონკურენტუნარიანი გლობალური მასშტაბით</p>
<p>მიზნები:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. მუნიციპალიტეტის ეკონომიკური ბაზის დივერსიფიკაცია; 2. ტურისტულ ცენტრად გახდომა; 3. მუნიციპალიტეტში არსებული შენობების მდგომარეობის გაუმჯობესება; 4. რეგიონში ყველაზე მიზიდველ მუნიციპალიტეტად გახდომა პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოზიდვისთვის; 5. საზოგადოების ყველა წევრისთვის დასაქმების შესაძლებლობების გაზრდით სოციალურად უფრო გათანაბრებულ საზოგადოებად ჩამოყალიბება. <p><i>(თითოეული მიზნის მისაღწევად ხდება ამოცანების ფორმულირება. ქვემოთ მოცემულია მესამე მიზნის მაგალითი)</i></p>
<p>მიზანი N3. მუნიციპალიტეტში არსებული შენობების მდგომარეობის გაუმჯობესება</p> <p>ამოცანა N1. 2010 წლამდე ყველა უფუნქციო ან გამოუყენებელი სამრეწველო/კომერციული ტერიტორიების განვითარება, რომელთა ფართობიც ერთი აკრია ან უფრო მეტი;</p> <p>ამოცანა N2. შემდგომი 6 თვის ვადაში რეგულაციების შემუშავება, რათა ადგილობრივი მთავრობის წინასწარი თანხმობის გარეშე არ შეიცვალოს და არ დაინგრეს ის შენობები, რომლებიც 100 წელს და მეტს ითვლის;</p> <p>ამოცანა N3. რეგულაციების უზრუნველყოფა, რათა სამრეწველო და სავაჭრო შენობების და ოფისების აშენების ახალი პროექტები ითვალისწინებდეს ეროვნულ და საერთაშორისო სტანდარტებს უსაფრთხოების და გარემოს დაცვის თვალსაზრისით;</p> <p><i>(ამოცანები უნდა იყოს დროში განსაზღვრული და გაზომვადი. თითოეული ამოცანის ქვეშ მოიაზრება პროგრამები, პროექტები და აქტივობები)</i></p>
<p>ამოცანა N1 2010 წლამდე ყველა ფუნქციადაკარგული ან გამოუყენებელი სამრეწველო/კომერციული ტერიტორიების განვითარება, რომელთა ფართობიც ერთი აკრია ან უფრო მეტი.</p> <p>პროგრამა: ყოფილი სამრეწველო ტერიტორიების (ზრუნფილდების) განახლება/ გაცოცხლება</p> <p>პროექტი 1.1 მუნიციპალიტეტში არსებული დეგრადირებული სამრეწველო ფართობების რეესტრის შექმნა და მათი საკუთრების საკითხების გარკვევა;</p> <p>პროექტი 1.2 ფინანსური რესურსების მოპოვების მიზნით ლობირების წამოწყება ცენტრალურ ხელისუფლებაში და სხვა დაფინანსების წყაროებთან;</p> <p>პროექტი 1.3 მუნიციპალიტეტში სივრცეების პრიორიტეტულობის განსაზღვრა დაბინძურების სიმწვავის და გამორჩეულობის თვალსაზრისით;</p> <p>პროექტი 1.4 „ვინც ანაგვიანებს, ის იხდის“ პრინციპის მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე გათვალისწინების მიზნით ადგილობრივი და ქვეყნის კანონმდებლობის გადახედვა;</p> <p>პროექტი 1.5 ისეთი სტრატეგიის შემუშავება და დანერგვა, რომელიც აიძულებს სხვადასხვა ფართობების მეპატრონეებს მოაწესრიგონ მათი ტერიტორიები და ასევე წაახალისებს მათ კუთვნილი ფართობების სასარგებლოდ გამოყენებას მათ მიერ.</p> <p><i>(პროექტის იდენტიფიცირების, შერჩევის, დაფინანსების და მასზე პასუხისმგებელი პირის/ ჯგუფის განსაზღვრის შემდეგ შემუშავდება ამ პროექტის დეტალური სამოქმედო გეგმა და იწყება იმპლემენტაციის პროცესი)</i></p>
<p>პროექტი 1.1 მუნიციპალიტეტში არსებული დეგრადირებული სამრეწველო ფართობების რეესტრის შექმნა და მათი საკუთრების საკითხების გარკვევა.</p> <p>სამოქმედო გეგმა</p> <p>პროექტის სამოქმედო გეგმა შემუშავდება სტანდარტული ფორმის მიხედვით, რომელიც მოიცავს შემდგომ ინფორმაციას:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. პროექტის სახელწოდება 2. პროექტის მოკლე აღწერა 3. აქტივობები ვადების მითითებით 4. პროექტის საქმიანობების ხარჯები და მთლიანი ბიუჯეტი 5. პროექტზე პასუხისმგებელი მენეჯერი და ის პირი, რომელიც მთელი პროგრამის ან ამოცანის შესრულების მენეჯმენტზე არის პასუხისმგებელი 6. მოსალოდნელი საბოლოო შედეგები 7. მონიტორინგის პროცესი

წყარო: WORLD BANK 2006

აეგ-ის სტრატეგიაში გაწერილ თითოეულ პროექტზე უნდა შემუშავდეს მათი შესრულების ინდივიდუალური სამოქმედო გეგმა, რომელთა ერთობლიობა ქმნის სტრატეგიის სამოქმედო გეგმის ნაწილს. პროექტების ინდივიდუალური სამოქმედო გეგმები შეიძლება სტრატეგიის დოკუმენტშივე იყოს მოცემული ან ცალკე, სტრატეგიის სამოქმედო გეგმის დოკუმენტად იყოს წარმოდგენილი.

პროექტების ინდივიდუალური სამოქმედო გეგმები უნდა მოიცავდეს შემდეგ ინფორმაციას: პროექტის სახელწოდება და მოკლე აღწერა; განსახორციელებელი კონკრეტული აქტივობები; ინფორმაციას პროექტის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირების შესახებ, მათი ფუნქცია-მოვალეობების და პასუხისმგებლობების შესახებ თოთოეული აქტივობის შესაბამისად; პროექტის ძირითადი დაინტერესებული მხარეების და ბენეფიციარი ჯგუფების ჩამონათვალს; პროექტის და აქტივობების ვადებს, რესურსებს, დაფინანსების წყაროებს; მონიტორინგისა და შეფასების ინდიკატორებს პროექტის წარმატების განსაზღვრისთვის; პროექტის და პროგრამის მენეჯერების საკონტაქტო ინფორმაციას.

პროექტების წარმატების სწორად გაზომვისთვის მნიშვნელოვანია ინდიკატორები იყოს რელევანტური და SMART მეთოდით შერჩეული, თუ შესაძლებელია სქესობრივ ჭრილშიც წარმოდგენილი და უნდა ითვალისწინებდეს მონაცემების ხელმისაწვდომობის ფაქტორს, რაც გულისხმობს იმას, რომ ინდიკატორის შესახებ მონაცემები უნდა იყოს შეგროვებადი პროექტის დაწყებამდე და პროექტის დასრულების შემდეგ, რათა სწორად გაიზომოს ცვლილება, რომელიც განსაზღვრავს წარმატების ხარისხს.

ინდიკატორები ხელს უწყობს თავდაპირველი სიტუაციის, მიმდინარე და განხორციელებული აქტივობების შედეგების ბენჩმარკინგის განხორციელებას, რათა მოხდეს შეცდომების გამეორების პრევენცია, გამოიკვეთოს სიახლეები, მოხდეს ინოვაციური მიდგომებით მუშაობა და განხორციელების პროცესის პროგრესის უკეთესად აღქმა. შესაბამისად, ინდიკატორები ეხმარება ადგილობრივ დაინტერესებულ მხარეებს ისწავლონ აეგ-ის განხორციელების დროს მიღებული დადებითი და უარყოფითი გამოცდილებიდან და ამიტომ მნიშვნელოვანია მათი სწორად განსაზღვრა.

აღსანიშნავია, რომ დიდი მნიშვნელობა აქვს ყველა პროექტისთვის შეირჩეს კონკრეტული პირი, რომელიც შეასრულებს/შეითავსებს პროექტის მენეჯერის როლს და პასუხისმგებელი იქნება ამ პროექტის განხორციელების კოორდინაციაზე, მონიტორინგზე, შეფასებაზე და მინიმუმ კვარტალში ერთხელ დაინტერესებული მხარეებისთვის ანგარიშების მომზადებაზე. აღნიშნული პირი შეიძლება იყოს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს ან აეგს-ს თანამშრომელი.

სტრატეგიის აქტივობები შეიძლება დაფინანსებული იყოს საჯარო ფინანსებით (ადგილობრივი ბიუჯეტის შემოსავლები; ტრანსფერი სახელმწიფო ბიუჯეტიდან), კერძო სექტორის ფინანსებით (ადგილობრივი კერძო კომპანიების კორპორატიული კონტრიბუცია და ინვესტიცია), საერთაშორისო ფინანსური რესურსებით (დონორის გრანტი, სესხი, უცხოური კომპანიის კონტრიბუცია და ინვესტიცია), სხვა რესურსებით (არასამთავრობო და სამოქალაქო სექტორის ორგანიზაციების კონტრიბუცია) და ასევე თანადაფინანსების ფორმითაც.

აღსანიშნავია, რომ პროექტების წარმატებას მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს პოლიტიკური მხარდაჭერა, შესაბამისად მნიშვნელოვანია სტრატეგიის დოკუმენტის შემუშავებაში ჩართული იყოს სხვადასხვა პოლიტიკური პარტიების წარმომადგენლები, რაც მნიშვნელოვნად გამორიცხავს სტრატეგიაში მხოლოდ ერთი პარტიის ხედვის გათვალისწინებას და ეს ყოველივე უზრუნველყოფს სტრატეგიის ერთსულოვან პოლიტიკურ მხარდაჭერას მომავალშიც და სტრატეგიის განგრძობადობას სახელისუფლებო ცვლილებების პირობებში, ასევე სტაბილური ეკონომიკური პოლიტიკის გატარებას და სტრატეგიის მიმართ ნდობის ამაღლებას.

აეგ-ის სტრატეგიის დოკუმენტი უნდა იყოს ინფორმაციული, ადვილად აღქმადი და გაგებადი, სასარგებლო, რეალისტური, ფუნქციური და გამოყენებადი.

სტრატეგიის პირველი დრაფტის შემუშავების შემდეგ დოკუმენტი განხილული უნდა იყოს ყველა რელევანტური განვითარების პარტნიორებთან და აქტორებთან ერთად შენიშვნებისთვის და შესწორებებისთვის. ასევე ადგილობრივმა ხელისუფლებამ უნდა წახალისოს უკუკავშირი მოსახლეობის მხრიდანაც და გაითვალისწინოს მათ მიერ გამოგზავნილი შენიშვნები და მოსაზრებები, გამართოს კონსულტაციები

მოსახლეობასთან. საბოლოო საჯარო განხილვის მიზნით სტრატეგია წარედგინება ფორუმის წევრებს შეხვედრაზე. შეთანხმებული საბოლოო დოკუმენტი კი უნდა გაეგზავნოს ყველა დაინტერესებულ მხარეს და ყველა უწყებას, რომელიც ჩართული იყო აეგ-ის პროცესებში და აგრეთვე პროაქტიულად გამოქვეყნდეს შესაბამისი უწყების ვებ-გვერდზე და სხვა საინფორმაციო ელექტრონულ პლატფორმებზე. სტრატეგიის დოკუმენტზე ინფორმირებაში მნიშვნელოვანი როლი აქვს მედიასაც და ადგილობრივმა ხელისუფლებამ უნდა უზრუნველყოს მედიის (მათ შორის ადგილობრივი რადიო-ტელევიზიის) და სოციალური ქსელების რესურსების ეფექტურად გამოყენებაც.

აეგ-ის სტრატეგიის დამტკიცების შემდეგ იწყება აეგ-ის რეალურად განხორციელების/ იმპლემენტაციის ფაზა, რომელიც გულისხმობს სტრატეგიის შესრულებაზე პასუხისმგებელი ადგილობრივი აქტორების მიერ „ქვემოდან-ზემოთ“ მიდგომით შემუშავებული აეგ-ის სტრატეგიის სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული პროექტების შესრულებას.

ხარისხიანი სტრატეგიის შემუშავებისთვის და მისი წარმატებულად განხორციელებისთვის გასათვალისწინებელია შემდეგი პირობები: ●აეგ-ის სტრატეგიას უნდა ჰქონდეს პოლიტიკური მხარდაჭერა და ლიდერების მიერ უნდა იყოს მოწონებული და დადებითად შეფასებული. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სტრატეგიის განხორციელების პროცესში მუნიციპალიტეტის მერის ან მნიშვნელოვანი სხვა ლეგიტიმური პოლიტიკური პირის მიერ ლიდერის როლის შესრულება; ●აეგ-ის სტრატეგია მეტწილად ფოკუსირებას უნდა ახდენდეს ტერიტორიაზე არსებულ ადგილობრივ რესურსებზე, ვიდრე სახელმწიფო და დონორი ორგანიზაციების დახმარებაზე; ●სტრატეგია უნდა იყენებდეს კერძო და სამოქალაქო სექტორის რესურსებს და თანადაფინანსების მიდგომებს; ●ადგილობრივი სტრატეგია წინააღმდეგობაში არ უნდა მოდიოდეს და უნდა შეესაბამებოდეს ადგილობრივი, რეგიონული და ეროვნული განვითარების სხვა სტრატეგიულ დოკუმენტებს, პირიქით აეგ-ის სტრატეგიები ინტეგრირებული უნდა იყოს ადგილობრივი განვითარების და ეროვნული განვითარების სხვა სტრატეგიულ დოკუმენტებთან; ●სტრატეგიული მიზნები და პროექტები უნდა იყოს პრიორიტეტული და რაციონალური. სტრატეგიაში, განსაკუთრებით კი პროექტების

სამოქმედო გეგმების ნაწილში არ უნდა იყოს ბუნდოვანი და ორაზროვანი ჩანაწერები;

- მესრულების ინდიკატორები სწორად უნდა იყოს შერჩეული და მონიტორინგის პროცესი უწყვეტად და სწორად წარმართული, რადგან სუსტი მონიტორინგი ამცირებს სტრატეგიის ზეგავლენას პრობლემებზე. აეგ-ის სტრატეგია უნდა გადაიხედოს ყოველთვის, როცა ამის საჭიროება დადგება, მინიმუმ წელიწადში ერთხელ მაინც.

სტრატეგიის პროექტების განხორციელებას კოორდინაციას უწევენ პროექტების მენეჯერები, რომლებიც მუდმივ რეჟიმში აკვირდებიან პროექტების განხორციელების პროცესებს, ამზადებენ ანგარიშებს და საჭიროებების შემთხვევაში წინადადებებს პროექტებში ცვლილებების შეტანის შესახებ.

აეგ-ის სტრატეგიის განხორციელების პარალელურად უნდა ჩატარდეს აეგ ფორუმის რეგულარული შეხვედრები, რომლებიც საშუალებას იძლევა მუდმივ რეჟიმში განიხილებოდეს აეგ-ის საკითხები და სტრატეგია, აგრეთვე ტარდებოდეს დისკუსიები, რომლებიც ხელს უწყობს გამჭვირვალებას და თანამშრომლობას სხვადასხვა განვითარების პარტნიორებს შორის. აეგ ფორუმის შეხვედრებზე განიხილება ადგილობრივი აქტორების აქტივობები და ახალი გამოწვევები. ფორუმი აგრეთვე ამოწმებს და საჭიროებების შესაბამისად შესწორებები შეაქვს აეგ-ის სტრატეგიაში.

შეფასება მუდმივი პროცესია და სტრატეგიის განხორციელების ყველა ეტაპზე უნდა ხდებოდეს. შეფასების პროცესი საშუალებას იძლევა მოვახდინოთ დაკვირვება, შესწორებების შეტანა და უკეთესი შედეგების მიღწევისთვის დროულად ზომების მიღება. შეფასება კეთდება, როგორც ცალკეული პროექტების ასევე მთლიანად სტრატეგიის. აგრეთვე საჭიროა როგორც პროცესის ასევე საბოლოო შედეგების შეფასებაც. პროცესის შეფასებაში იგულისხმება ყოველდღიური დავალებების მონიტორინგი, პროგრამის აქტივობების შეფასება და შედეგების ჩამონათვალის გაკეთება, ხოლო საბოლოო შედეგების შეფასება მოიაზრებს ეფექტურობის და ეფექტიანობის (ხარჯისა და სარგებლის) გაზომვას და პრობლემაზე ზემოქმედების შეფასებას.

აეგ-ის აქტორების მონაწილეობა ისეთივე მნიშვნელოვანია შეფასების პროცესშიც, როგორც სტრატეგიის შემუშავების პროცესშია. შესაბამისად, სტრატეგიის შეფასებასთან

დაკავშირებული საკითხები უნდა განიხილებოდეს ფორუმის ან ადგილობრივი აქტორების რეგულარულ შეხვედრებზე.

პროექტების საბოლოო შეფასების შედეგების სანდოობის გაზრდისთვის მნიშვნელოვანია საბოლოო შეფასება ასევე გააკეთოს დამოუკიდებელმა ექსპერტებმაც და ადგილობრივმა საზოგადოებამ. აღსანიშნავია, რომ მეტი გამოცდილების დაგროვებისთვის, წარმატებების და წარუმატებლობების უფრო მეტად აღქმისთვის მნიშვნელოვანია სტრატეგიის პროექტი შეფასდეს არამარტო დასრულების შემდგომ, არამედ მისი დასრულებიდან რამდენიმე წლის შემდეგაც.

სტრატეგიის წარმატებულად განხორციელებისთვის მნიშვნელოვანია წელიწადში ერთხელ მაინც გადაიხედოს სტრატეგია, მოწვეული იქნეს სტრატეგიის შემუშავების პროცესში ჩართული ყველა დაინტერესებული მხარე. უნდა გადაიხედოს SWOT ანალიზები, გამოვლინდეს ის პირობები, რომლებიც შეიცვალა და შეფასდეს რამდენად მოქმედებს ახალი პირობების ცვლილება ზოგადი ხედვის, მიზნების და პროექტების ცვლილებაზე და შედეგად დაიგეგმოს სტრატეგიაში ცვლილებების შეტანა და ახალი ჩანაწერების გაკეთება. აგრეთვე, მნიშვნელოვანია ჩატარდეს გამოკითხვები და ფოკუს ჯგუფები სტრატეგიისთვის საჭირო ინფორმაციის სრულყოფის მიზნით.

მნიშვნელოვანია პერიოდულად გამოქვეყნდეს სტრატეგიის ძირითადი მიღწევები, რომელიც მოტივაციის, ენთუზიაზმის და ნდობის გაზრდის კარგი საშუალებაა.

ნიშანდობლივია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება მოითხოვს რესურსებს და სოციალურ კაპიტალს, აგრეთვე მოითხოვს დროს. ცვლილებების მიზნით წარმატებული ინიციატივებისთვის საჭიროა თანასაზოგადოებებს შორის ნდობის გაზრდა, თანამშრომლობის განვითარება, სახელმწიფოებრივი აზროვნების განვითარება, ცვლილებების მიმართ დადებითი დამოკიდებულებების უზრუნველყოფა, ცნობიერების ამაღლება, თანამონაწილეობითი პროცესების ორგანიზება, ადგილზე არსებული პირობების, შესაძლებლობების და უნარების განვითარება და კონსენსუსის მშენებლობა, რომლებიც ადგილობრივ დონეზე პროცესების სწორად გაანალიზებას, სტრატეგიულად დაგეგმვას და მიზანმიმართული აქტოვობების განხორციელებას საჭიროებს, რაც მოკლე

ვადაში, მითუმეტეს სწრაფად და მყისიერად ვერ მიიღწევა, რადგან ამისათვის უმნიშვნელოვანესია მხარდამჭერი ძალისხმევების მობილიზება და საერთო განვითარებისთვის ერთობლივად მიმართვა, როგორც ხელისუფლებების მხრიდან, აგრეთვე ადგილობრივი აქტორების და საერთაშორისო ორგანიზაციების მხრიდანაც, რაც კომპლექსურ და დროში გაწელილ პროცესებს გულისხმობს.

თავი 2. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების

საერთაშორისო გამოცდილება

2.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდამჭერის და პროგრამების

განხორციელების საერთაშორისო გამოცდილება

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომა, რომელიც თავდაპირველად ადგილობრივ და რეგიონულ დონეზე მოწყვლადი სოციალური ჯგუფებისა და ღარიბი მოსახლეობისთვის შეიქმნა და მნიშვნელოვნად მხარდი აღიარება ჰპოვა გლობალურ, ნეო-ლიბერალურ ეკონომიკებში ძირითადად თვითდახმარების იდეას ეფუძნება. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთმა პირველმა ექსპერტმა სემ აარონოვიტჩმა, ლონდონის ადგილობრივი ეკონომიკური პოლიტიკის განყოფილების წარმომადგენელმა (Aaronovitch 1996) ერთხელ აღნიშნა, რომ ვერსად გავექცევით საკუთარი თავის გადარჩენის გზას. სწორედ ამ გზას წარმოადგენს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება, რომელსაც ჯეიმს რობერტსონი (Robertson 1985) ასე ახასიათებს: „**ადგილობრივი საქმიანობა ადგილობრივი მოსახლეობისთვის ადგილობრივი რესურსების გამოყენებით**“.

მმართველობის სფეროში მიმდინარე საერთაშორისო ტრენდი აჩვენებს, რომ „ზემოდან-ქვემოთ“ მართვის მიდგომები შეიცვალა „ქვემოდან-ზემოთ“ მიდგომებით, ადგილობრივი და რეგიონული განვითარებით და ცენტრალური ხელისუფლებიდან სუბეროვნულ დონეებზე ძალაუფლების დევიოლუციით. განვითარდა ენდოგენური (განვითარება შიგნიდან) მიდგომები, განსაკუთრებით ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში კი გავრცელებულია ინდიგენური (indigenous), მკვიდრ, ძირძველ მოსახლეობაზე და მათ თავისებურებებზე მორგებული მიდგომები (Pike, 2017).

აღნიშნული ტრენდი მნიშვნელოვნად განსაზღვრა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის მახასიათებლებმა, რომლებიც გულისხმობს: ადგილობრივი პრობლემების მოგვარებას ადგილობრივი მაცხოვრებლების და აქტორების მიერ, რომლებიც ყველაზე მეტ ინფორმაციას ფლობენ ადგილის სპეციფიკის და საჭიროებების შესახებ; მონაწილეობის და ჩართულობის უზრუნველყოფას საერთო ხედვით; ხარჯეფექტიანობის გაზრდის მიზნით ძალისხმევების და რესურსების გაერთიანებას; ინკლუზიურობას და მდგრადობას.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება ხშირად დაფუძნებულია პრაქტიკულ გამოცდილებაზე, რომლის გაუმჯობესებაც სხვების წარმატებებისა და წარუმატებლობების გათვალისწინებით არის შესაძლებელი.

აღსანიშნავია, რომ არ არსებობს აეგ-ის მხარდაჭერის, აეგ-ის სტრატეგიის დიზაინის და არც აეგ-ის პროგრამების ერთი უნიკალური სანიმუშო (შაბლონური) მოდელი, რომლის პირდაპირ გადმოღებაც შესაძლებელი იქნებოდა ნებისმიერ ტერიტორიაზე და ნებისმიერ დროს, გამომდინარე იქიდან, რომ ყველა ადგილს (ლოკაციას) მისთვის დამახასიათებელი ინდივიდუალური თავისებურებები გააჩნია, რომელთა გათვალისწინების გარეშეც აეგ-ის პროცესები წარუმატებელი და ადგილობრივი მაცხოვრებლების ცხოვრების დონის გაუმჯობესებისთვის უშედეგო იქნება. შესაბამისად, შემუშავებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული პროგრამები და ინიციატივები ითვალისწინებს იმ კონკრეტული ადგილის პირობებს და გარემოს, რომლის განვითარებისთვისაც შემუშავდა. შესაბამისად, სხვადასხვა ტერიტორიების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროგრამები და პროექტები ერთმანეთისგან განსხვავებული და თავისებურია.

თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მეთოდოლოგიები და საერთაშორისო პრაქტიკული გამოცდილება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით იმდენად ფართოა ამ მხრივ დაინტერესებულ ადგილობრივ აქტორებს საშუალებას აძლევს თავისუფლად შეისწავლონ სხვების წარმატებული და წარუმატებელი გამოცდილება და ანალიზისა და მეთოდოლოგიების დახმარებით განსაზღვრონ მოქმედებების სწორი ვექტორები სასურველი შედეგებისკენ, შემოიკრიბონ

სხვები და მათი მაქსიმალური ჩართულობით უზრუნველყონ ადგილობრივი განვითარება.

საერთაშორისო პრაქტიკა აჩვენებს, რომ ადგილობრივი ინიციატივები, მათ შორის ინოვაციურებიც იმ შემთხვევაში აღწევს წარმატებას, როდესაც გათვლები სწორად არის გაკეთებული სპეციფიკური გარემო პირობების შესაბამისად. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების სხვადასხვა აქტორს განსხვავებული სტრატეგიული ხედვები და რესურსები აქვთ, რომელთა საფუძველზეც ჩნდება ინოვაციური იდეები და პროცესებში აქტორების ჩართულობით, რესურსების და იდეების გაერთიანებით მიიღწევა რეალური ცვლილებები და განვითარება.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროგრამები შეიძლება იყოს როგორც ტრადიციული, ასევე ინოვაციური ხასიათის. ეკონომიკური განვითარების ტრადიციულ მაგალითებში ძირითადად იგულისხმება ცენტრალური ხელისუფლების მიერ ინიცირებული პროგრამები; საგადასახადო ინიციატივები; სამუშაო ძალის ტრადიციული სერვისები; საბაზისო უნარ-ჩვევების განვითარების პროგრამა; ტრადიციული ინდუსტრიების განვითარების მიზნობრივი პროგრამები; ტრადიციული ინდუსტრიული პარკები; ინფრასტრუქტურული ტრადიციული მიზნობრივი პროგრამები და ა. შ. ინოვაციური პროგრამები/ინიციატივები კი შემდეგნაირია: პროგრამები, რომლებიც არ არის ინიცირებული და დაგეგმილი მხოლოდ ხელისუფლების და სახელისუფლებო უწყებების მიერ; კერძო-საჯარო პარტნიორობების ჩამოყალიბება; ახალი ტექნოლოგიების გამოყენებადი და ელექტრონული სერვისების დანერგვა; ყოფილი, მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების (brownfields) გამოცოცხლების (რევიტალიზაციის, revitalization) პროგრამები, რომლებიც მიზნად ისახავს დეპრესიული ადგილების გაცოცხლებას და განვითარებას; ადგილობრივი ღირებულებათა ჯაჭვის განვითარების ინიციატივები; ცოდნაზე და კვლევაზე დაფუძნებული ეკონომიკური ინიციატივები; რესურსდამზოგავი, ენერგოეფექტიანი და მდგრადი ეკონომიკური ინიციატივები; ცირკულარული თანამშრომლობითი ეკონომიკური ინიციატივები; რეციკლირების ეკონომიკური ინიციატივები; საგარანტიო ფონდების ჩამოყალიბება; საწარმოების და მეწარმეობის

განვითარების ფასილიტაციისთვის ახალი პარტნიორობების და ქსელების (მათ შორის საგანმანათლებლო სექტორთან) ჩამოყალიბების ხელშეწყობა; პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესების, წარმოების ხარჯების შემცირების და ინოვაციური იდეების განვითარების მიზნით კერძო სექტორის წარმომადგენლების გაერთიანება; ინტერმუნციპალური პარტნიორობები; რეგიონთაშორისი პარტნიორობები; სპეციალიზაციის პროგრამები; ინიციატივები, რომლებიც აერთიანებს ეკონომიკური განვითარების გარემოსა და სოციალურ ასპექტებს; ისეთი არაფინანსური ჭკვიანი ინიციატივები, რომლებიც მიზნად ისახავს მონაცემთა გაცვლას აქტორებს შორის და დასაქმებისა და მეწარმეობის ხელშეწყობისთვის დაინტერესებული პირების მხარდამჭერ მონაცემთა ბაზების დახვეწას; ინფორმირებულობის ამაღლებას და თანამშრომლობების /კავშირების /ქსელების ჩამოყალიბებას და გაზრდას; ჭკვიანი ინიციატივები, რომლებსაც მოაქვს სასარგებლო შედეგები და არა ისეთი ინიციატივები, რომლებიც მხოლოდ პროცესების დაგეგმვას ისახავს მიზნად და რომლის ერთადერთი ხელშესახები შედეგი შემუშავებული და რეალობაში განუხორციელებელი დოკუმენტებია.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების არსისა და აეგ-ის საკითხებზე საერთაშორისო ტენდენციების უკეთ გაგებისთვის საინტერესო იქნება მაგალითების განხილვა სხვადასხვა, განვითარებული და განვითარებადი ქვეყნების გამოცდილებიდან ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული პროგრამების და ინიციატივების შესახებ.

საკითხის სპეციფიკიდან გამომდინარე, თავდაპირველად უფრო მიზანშეწონილი და საინტერესო იქნება თუ განვიხილავთ მაგალითებს არა ქვეყნების მიხედვით, არამედ იმის მიხედვით, თუ ვინ არის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივების ავტორები: ადგილობრივი მკვიდრი მოსახლეობა, ადგილობრივი კერძო სექტორის, სამოქალაქო სექტორის თუ საჯარო სექტორის ადგილობრივი აქტორები.

თავდაპირველ ეტაპზე განვიხილოთ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ისეთი მაგალითები, რომლებიც ტერიტორიის შიგნით დაიწყო ადგილობრივი მკვიდრი მოსახლეობის მიერ.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივები საწყის ეტაპზე ხანდახან მოსახლეობის ან ერთი ადგილობრივი აქტორის მიერ ბუნებრივად და სპონტანურად იქმნება და შემდეგ ვითარდება სხვა ადგილობრივ აქტორებთან თანამშრომლობით, რაც ხშირად მხოლოდ ისეთ ადგილებზე ხდება, სადაც მოსახლეობის სოციალური კაპიტალის დონე მაღალია. ხშირ შემთხვევაში კი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროგრამები განვითარების მიზანმიმართული დაგეგმვის შედეგად მუშავდება და ვითარდება.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივის ავტორი შეიძლება ერთი ან რამდენიმე ადგილობრივი მაცხოვრებელი იყოს, რომლებიც იდეის სხვებთან გაზიარებით თავიანთი აქტივობების მასშტაბს უფრო ზრდიან, რაც ადგილობრივ ეკონომიკაზე უკეთესად აისახება. ხანდახან ადგილობრივი პრობლემის ეფექტურად და დროულად მოგვარება მოსახლეობის ერთსულოვნებას ითხოვს და ამისათვის ადგილობრივი მოსახლეობა ერთიანდება და ადგილობრივი ხელისუფლებისაგან და სხვა აქტორებისგან დამოუკიდებლად იწყებს აქტივობებს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის. ამ მხრივ საინტერესოა რამდენიმე მაგალითი, რომლებიც ეხება ადგილობრივი მაცხოვრებლების ინიციატივით და ხელმძღვანელობით წარმართულ ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებას.

პირველ რიგში განვიხილოთ **პოლონეთის** საზღვართან მდებარე სოფელ **ვალკოუს** მაგალითი. აღმოსავლეთ გერმანიაში პოლიტიკური ცვლილებების გამო დაიხურა ადგილობრივი სასოფლო კოოპერატივი და ფრანკფურტი-ოდერის მახლობლად დიდი ელექტროსადგური. აღნიშნული სოფლის მაცხოვრებლებმა (150 მოსახლე) დაკარგეს სამუშაო ადგილები, თუმცა მათ არ სურდათ საცხოვრებელი ადგილების მიტოვება. მოსახლეობამ ერთსულოვნად გადაწყვიტა გამოეყენებინათ ხელთ არსებული სოფლის რესურსები და შეისყიდეს მიტოვებული ოთხსართულიანი მარცვლეულის საწყობი; გადააქციეს ის საზოგადოების განვითარების ცენტრად; გახსნეს ბაზარი, სადაც იყიდებოდა ადგილობრივად წარმოებული ბიო პროდუქტები; დაიწყეს ახალი ტექნოლოგიების გამოყენება ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტების წარმოებისთვის;

აგრეთვე განავითარეს განახლებული ენერჯის სისტემები; შექმნეს ადგილობრივი ელექტრო სადგური და სარწყავი სისტემა.

მოგვიანებით, კი სოფლის მოსახლეობამ დაიწყო თავიანთი ცოდნისა და გამოცდილების მიყიდვა სოფლის განვითარების სფეროში მომუშავე საერთაშორისო საგანმანათლებლო ცენტრებისთვის.

ადგილობრივი მოსახლეობის ინიციატივით განვითარდა **კუნძული პაპა ვესტრიც** ჩრდილოეთ **შოტლანდიაში**. აღნიშნულ კუნძულზე გაბანკროტდა ადგილობრივი მაღაზია და სამგზავრო გემის მფლობელი. გამომდინარე იქიდან, რომ ეს ორი წარმოადგენდა მაკავშირებელს დანარჩენ მსოფლიოსთან, ადგილობრივმა მოსახლეობამ საკუთარი ძალებით გადაწყვიტა ჩამოეყალიბებინა კუნძულის კოოპერატივი და აემუშაებინა მაღაზია და სამგზავრო გემი. ეს შესაძლებელი იყო მხოლოდ კოლექტიური აუნაზღაურებელი (უხელფასო) შრომის ინვესტირებით, რაც გულისხმობდა იმას, რომ კუნძულის მაცხოვრებლები ამ მაღაზიაში და გემზე მუშაობას ინაწილებდნენ შეთავსებით იმ დრომდე, სანამ მაღაზიის და გემის მფლობელს სხვების დაქირავებისთვის შესაბამისი რესურსი გაუჩნდათ. შემდეგ კოოპერატივის წევრებს მოაფიქრდათ იდეა განეხორციელებინათ ახალი წარმატებული პროექტი. მათ თავდაპირველ ეტაპზე მიტოვებული გამოუყენებელი ფერმერთა სახლები აქციეს პატარა სასტუმროებად (ჰოსტელებად), შემდეგ კი საოჯახო სასტუმროებად, დააარსეს ახალი ბუნებრივი რეზერვი, განავითარეს არქეოლოგიური ღირშესანიშნაობები და ორგანიზება გაუწიეს ტურისტულ ტურებს კუნძულზე.

აღნიშნულიდან ჩანს, რომ კუნძულის მოსახლეობამ ურთიერთთანამშრომლობით, რომელიც დაფუძნებული იყო სოციალური კაპიტალის მშენებლობაზე და საერთო სარგებლის მიღებაზე, მიაღწია საერთო კეთილდღეობას და შემოსავლების ზრდას.

მოსახლეობის ერთობლივი ძალისხმევით განვითარდა **ბელიჰურის** დასახლებაც დასავლეთ **ირლანდიაში**, რომელშიც ადრე მხოლოდ სოფლის მეურნეობა და რძის წარმოება იყო განვითარებული, თუმცა როდესაც სოფლის მეურნეობის სექტორში ევროკავშირის რეფორმამ (შეიქმნა რძის წარმოების ერთიანი სტანდარტი) შეზღუდა შემოსავლები ადგილობრივი რძის წარმოებიდან, საჭირო გახდა ადგილობრივი

ეკონომიკის დივერსიფიცირება. ამ გამოწვევის საპასუხოდ ადგილობრივი მოსახლეობის ინიციატივით დაარსდა „ბელიჰურის განვითარების ორგანიზაცია“. მათ დიდი პერიოდი დასჭირდათ, რომ მიეღოთ ცოდნა ეკონომიკური განვითარების მექანიზმების შესახებ, თუმცა დღესდღეობით ისინი ამ საკითხებზე მაღალი ცნობიერებით გამოირჩევიან. მათ ურთიერთთანამშრომლობის საფუძველზე, ადგილობრივი ხელისუფლებასთან პოზიტიური ურთიერთობით და ევროკავშირის პროგრამის (LEADER) დახმარებით განახორციელეს ადგილობრივი განვითარების პროექტები. მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა ადგილობრივი აქტორების მიერ ერთობლივად შემუშავებულმა სტრატეგიულმა გეგმამ, რომელიც მრავალი ინიციატივის განხორციელებას განსაზღვრავდა. ინიციატივები ეხებოდა ადგილობრივი ეკონომიკის დივერსიფიცირებას; ადგილობრივი სასოფლო ტურიზმის განვითარებას; ბელიჰურის გადაქცევას დასვენების ადგილად; სოფლის პროდუქტების განვითარებას; პატარა ფირმების და ხელნაკეთობების საწარმოების დაარსებას და განვითარებას; ადგილობრივი სერვისების ხელშეწყობას.

ადგილობრივი განვითარების პროცესების შედეგად გაიზარდა შემოსავლები ტურიზმიდან, გაჩნდა სამუშაო ადგილები და გაიზარდა დასაქმება, დაარსდა ნიშის მქონე ბაზრები, მედია საშუალებების დახმარებით გაიზარდა ადგილის პოპულარობა და განხორციელდა ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის მოწესრიგების უამრავი პროექტი.

ერთი ოჯახის მიერ ინიცირებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ილუსტრირებისთვის საინტერესოა პორტუგალიის ეროვნულ პარკში არსებული საოჯახო საწარმოს მაგალითი.

პორტუგალიელმა ექიმმა და მისმა ფრანგმა ცოლმა **პორტუგალიის პენადა გერეზის** ეროვნულ პარკში წამოიწყეს მცირე მეწარმეობა სასოფლო ტურიზმის მიმართულებით. ისინი დამსვენებლებს სთავაზობდნენ დასვენების, სპორტულ, გასტრონომიულ და საცხოვრებლით უზრუნველყოფის მომსახურებებს. აღნიშნულმა მეწარმეობამ შეავსო იმ მომსახურებების დეფიციტი, რომელიც ეროვნული პარკის ადმინისტრაციის უმოქმედობით იყო გამოწვეული.

აღნიშნულმა მეწარმეობამ მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა ადგილობრივ განვითარებაში. ადგილობრივმა ერთმა წარმატებულმა წამოწყებამ გამოიწვია ახალი

განვითარების ინიციატივების გაჩენა. ადგილობრივმა განვითარების სააგენტომ დაიწყო მუშაობა ტურიზმის სექტორის წახალისებაზე და ადგილობრივი ხელით დამზადებული ნივთების სექტორის კომერციალიზაციაზე. განვითარების პროცესებს მოგვიანებით მხარი დაუჭირა ევროკავშირის პროგრამებმა.

მოსახლეობის მიერ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მაგალითებიდან აგრეთვე საინტერესოა ჰააგის (ნიდერლანდები) ურბანული ცირკულარული თანამშრომლობითი ეკონომიკური ინიციატივები (Urban Circular Collaborative Economy Initiatives), რომლებიც დაფუძნებულია გაზიარებაზე და ისეთი პლატფორმების შექმნაზე, რომლებიც უზრუნველყოფს მაცხოვრებლების ერთმანეთის საქონელზე/პროდუქტებზე ხელმისაწვდომობას, სიღარიბის შემცირებას, სოციალური კაპიტალის გაუმჯობესებას და მდგრად განვითარებას. ნიდერლანდები მოწინავეა ცირკულარულ და თანამშრომლობით გაზიარებაზე დაფუძნებულ ეკონომიკაში (sharing economy), რომლის მნიშვნელობაც თანდათან იზრდება. ამაზე მეტყველებს ის ფაქტი, რომ ნიდერლანდებში გაზიარებაზე დაფუძნებულ ეკონომიკაში 2016 წელს მოსახლეობის 23% იყო ჩართული, მაშინ როდესაც 2013 წელს მხოლოდ 6% იღებდა მონაწილეობას. ასეთ მზარდ ტენდენციაზე იმოქმედა შემდეგმა ფაქტორებმა: ცირკულარული თანამშრომლობითი ეკონომიკური ინიციატივები ზრდის პროდუქტებზე ხელმისაწვდომობას; კოოპერატიულ აზროვნებას; ადამიანების დაახლოებას, მართობის შეგრძნების შემცირებას და საზოგადოებაში ინტეგრირებას; ცირკულარული და მდგრადი მიდგომების გაძლიერებას.

აღსანიშნავია, რომ მსგავსი ინიციატივების გაძლიერებასთან დაკავშირებით მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს ურბანული თანამშრომლობითი ეკონომიკის სოციალური ღირებულების მნიშვნელობაზე და მასთან დაკავშირებულ საკითხებზე მოსახლეობის ცნობიერების დაბალი დონე.

საინტერესოა მოსახლეობის მიერ დაწყებული ურბანული ცირკულარული თანამშრომლობითი ეკონომიკური ინიციატივების რამდენიმე მაგალითი:

1) „მეიდ ინ მოერვიკ“ (Made in Moerwijk) - (საზოგადოებიდან გარიყულ ადამიანების დახმარება საზოგადოებში ინტეგრაციაში; მეორადი ნივთების აღდგენა და ნარჩენებისგან

ახალი ნივთების შექმნა; გარემოს საკითხებზე საგანმანათლებლო აქტივობები ბავშვებისთვის)

2) „კლედინგბანკ დენ ჰააგ“ (KledingBank Den Haag)- (ტანსაცმლის ბანკი; ტანსაცმლის შეგროვება და მიწოდება (უსასყიდლოდ ან ერთი ერთეული ერთ ევროდ) იმ ადამიანებისთვის, რომლებიც ამას საჭიროებენ)

3) „ლექერნასუჰ“ (Lekkernassuh) – (ადგილობრივი ფერმერებისგან პროდუქტების ყიდვა ერთ კონკრეტულ ადგილას, გაცილებით იაფად მხოლოდ ინიციატივაში რეგისტრირებული წევრებისთვის).

4) „დე გროენე რეგენტს“ (De Groene Regents) – (საერთო საკუთრებაში არსებული მზის პანელების დამონტაჟება სამეზობლოში; ელექტო ავტომობილების გაზიარება).

ადგილობრივი რამდენიმე მეწარმის გაერთიანებას, ურთიერთთანამშრომლობას და ორგანიზებულობას შეუძლია ადგილობრივი ბიზნესი მსოფლიო დონის კლასტერადაც აქციოს და ამის შესანიშნავი მაგალითია ყვავილების კლასტერი **აალსმერში, ნიდერლანდებში**, რომლის ისტორიაც 1911 წელს დაიწყო, როდესაც ადგილობრივმა მემცენარეებმა გადაწყვიტეს გაერთიანებინათ ძალისხმევები და ერთობლივად, ურთიერთთანამშრომლობით მოეწყოთ აუქციონები და ეწარმოებინათ პროდუქტი. ეს ინიციატივა თანდათან გაიზარდა, უფრო კომპლექსური და ფართომასშტაბიანი გახდა და უფრო მეტი დაინტერესებული პირი ჩაერთო. შედეგად კი, 100 წელიწადში აალსმერში ყვავილებისა და მცენარეების უდიდესი კლასტერი და გლობალური მნიშვნელობის სავაჭრო ცენტრი ჩამოყალიბდა. ამჟამად კლასტერში გაერთიანებულია ყვავილების და მცენარეების მწარმოებელი და ლოჯისტიკური კერძო კომპანიები, ცოდნის/კვლევის სექტორი, საგანმანათლებლო და სახელმწიფო ორგანიზაციები. ისინი ერთად მუშაობენ ერთი მისიის შესრულებისთვის, რომელიც ადგილობრივი ყვავილების კლასტერის საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობის გაზრდას გულისხმობს. კლასტერში ორიენტირებულები არიან ინოვაციებზე და მდგრადობაზე, რაც საბოლოოდ ადგილობრივ ეკონომიკურ ზრდას განაპირობებს.

აალსმერის მაგალითი იმ მხრივაც საინტერესოა, რომ აჩვენებს თუ როგორ შეუძლია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივას ადგილობრივი მეწარმეების

პარტნიორობის ფარგლებში მოახდინოს ადგილობრივი ბაზრის ნიშის იდენტიფიცირება არა მარტო ეროვნულ, არამედ მსოფლიო დონეზე.

აღსანიშნავია, რომ გარდა ადგილობრივი მოსახლეობისა, აეგ-ის ინიციატივების ავტორებად შეიძლება კერძო ბიზნესის, ან საგანმანათლებლო სექტორის ან სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლები მოგვევლინონ, რომლებიც ადგილობრივი განვითარების შესახებ თავიანთი იდეების სხვა აქტორთან/აქტორებთან გაზიარებით და თანამშრომლობის ფორმატში მუშაობით უფრო მასშტაბურ პროექტებს ახორციელებენ. თუმცა გამომდინარე იქიდან, რომ ადგილობრივ ხელისუფლებას აეგ-ს მიმართულებით უფრო მეტი ბერკეტი აქვს უფრო ხშირია აეგ-ის ისეთი ინიციატივები, რომელთა ავტორს ადგილობრივი ხელისუფლება წარმოადგენს.

მნიშვნელოვანია განვიხილოთ მაგალითები თითოეულ შემთხვევასთან დაკავშირებით.

ადგილობრივი კერძო ბიზნესის მიერ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების ინიცირების შესახებ საინტერესოა ჩატანუგას (ტენესი, აშშ) შემთხვევა.

ქალაქი ჩატანუგა არის კარგი მაგალითი იმისა, თუ როგორ შეძლო ქვეყანაში ჰაერის დაბინძურების მაჩვენებლით ყველაზე ბოლო ადგილას მყოფმა ქალაქმა ადგილობრივი განვითარების მიდგომით, ქალაქის აქტორების, განსაკუთრებით კი კერძო სექტორის ლიდერობით და განვითარების პროცესების ინიცირებით, საზოგადოების ერთობლივი ძალისხმევითა და მუშაობით გამხდარიყო განვითარებული ქალაქი, მოწესრიგებული ინფრასტრუქტურით და სუფთა ჰაერით.

1969 წელს ქალაქ ჩატანუგაში ცხოვრობდა დაახლოებით 150 000 ადამიანი. აშშ-ს გარემოს დაცვის სააგენტოს (EPA) ინფორმაციით ის ითვლებოდა ყველაზე დაბინძურებულ ქალაქად ქვეყანაში მძიმე მრეწველობის გამო არარეგულირებული მაღალი ემისიებით.

1980-იან წლებში ქალაქში დაიხურა რამდენიმე ქარხანა და ტერიტორიები გადაიქცა მოძველებულ და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიად.

1984 წელს შეიქმნა კერძო სექტორის ლიდერებისგან შემდგარი - „ჩატანუგას ვენტურ“-ის (Chattanooga Venture) ორგანიზაცია, რომელმაც დაიწყო ქალაქების გაცოცხლების

კარგი მაგალითების შესწავლა, სასწავლო ტურები. მათ მიიღეს დაფინანსება კერძო ფონდისგან საზოგადოების მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესის განხორციელებისთვის. აგრეთვე, მოსახლეობის ჩართულობით შექმნეს ჩატანუგას განვითარების გეგმა “ხედვა 2000“ და მოახდინეს 40 მიზნის იდენტიფიცირება. სტრატეგიული მიზნების დასახვის პროცესში მონაწილეობა მიიღო 1700-მა მოქალაქემ. ორგანიზაციამ დაარწმუნა ხელისუფლება განხორციელებინათ რამდენიმე ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაციის პროექტი, რომლებიც მოგვიანებით მართლაც რეალიზდა.

აგრეთვე, 1986 წელს ადგილობრივი ხელისუფლების ჩართულობით შეიქმნა კერძო-საჯარო პარტნიორობაზე დაფუძნებული არამომგებიანი ორგანიზაცია „რივერ ველი პარტნერს“ (RiverValley Partners), რომელიც აგრეთვე ხელმძღვანელობდა ქალაქის გაცოცხლებისა და განვითარების სტრატეგიული პროექტების განხორციელებას.

„ჩატანუგას ვენჩურ“ და „რივერ ველი პარტნერს“ წარმოადგენდნენ იმ ორ ყველაზე მნიშვნელოვან ადგილობრივ აქტორს, რომელთა ძალისხმევითაც ჩატანუგაში განხორციელდა ქალაქის განახლების პროექტები.

წლების განმავლობაში განხორციელდა შემდეგი პროექტები: შეიქმნა ელექტრო ავტობუსების და მგზავრთა გადაყვანის სტარტაპ კომპანია, რომელმაც გაზარდა საზოგადოებრივი ტრანსპორტით მოსარგებლეთა რაოდენობა; 88 წლის მიტოვებული სასტუმრო გადაკეთდა დაბალშემოსავლიანი დამქირავებლების საცხოვრებელ ფართებად, სავაჭრო სივრცეებად; ერთ-ერთმა ნარჩენების გადამამუშავებელმა კომპანიამ შექმნა სამუშაო ადგილები ფიზიკურად და მენტალურად შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირებისთვის; გაზარდეს საზოგადოების ცნობიერება ნარჩენების გადამამუშავების შესახებ და შეამცირეს ნაგავსაყრელების დატვირთულობა; ჩამოყალიბდა ბიზნეს განვითარების ინკუბატორი მიტოვებული კერამიკის საწარმოს ტერიტორიაზე; მიტოვებული გარეუბნის სავაჭრო მოლში განთავსდა ქალაქის განახლებული მოლი მაღაზიებით, ოფისებითა და პარკით; ჩამოყალიბდა „სმარტ“ (smart) ეკო-ინდუსტრიული პარკი; განახლდა ტენისის აკვარიუმი; მდინარის მიმდებარე

ტერიტორიაზე მოეწყო რეკრეაციული ზონა; განახლდა ქალაქის მნიშვნელოვანი ხიდი და სხვა.

აღსანიშნავია, რომ განვითარების პროცესების დაწყებიდან, კერძოდ, 1984 წლიდან ხუთ წელიწადში, 1989 წელს ქალაქმა ჩატანუგამ დააკმაყოფილა ჰაერის ხარისხის EPA-ს სტანდარტი. 1996 წელს შეიმუშავეს ახალი სტრატეგია - „ეკონომიკური ხედვა მდგრადი განვითარებისთვის“.

ნიშანდობლივია, რომ ამ ქალაქის წარმატება მნიშვნელოვნად განსაზღვრა კერძო სექტორის აქტიურობამ და ლიდერობამ, უფუნქციო და მიტოვებული ადგილების გაცოცხლების პრაქტიკული მაგალითების შესწავლის მიზნით სხვა ქალაქებში სასწავლო ტურის მოწყობამ, საზოგადოების ჩართვამ მიზნების დასახვის პროცესში, სამოქმედო გეგმის შემუშავებამ, პროცესების მხარდაჭერამ ხელისუფლების მხრიდან და კერძო-საჯარო პარტნიორობის ჩამოყალიბებამ.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების ინიციატორი შესაძლებელია საგანმანათლებლო/ცოდნის სექტორიც იყოს, რომლის ჩართულობაც განვითარების პროცესებში ზოგადად ყოველთვის სასარგებლო და მნიშვნელოვანია.

ამ მხრივ საინტერესოა **დეტროიტში (მიჩიგანი, აშშ)** განხორციელებული „ფოკუსი: იმედის“ (focus: HOPE) სამუშაო ძალის პროგრამები. აღნიშნული მაგალითი იმ მხრივაც არის საინტერესო, რომ აჩვენებს, თუ როგორ შეუძლია სამუშაო ძალის განვითარების მიზნით შემუშავებულ ინიციატივებს გამოიყენოს პარტნიორობები, ქსელები/კავშირები (networks) და ტექნოლოგიები სამუშაო ძალის სერვისების განვითარებისა და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შესაძლებლობების შექმნისთვის.

90-იან წლებში ამერიკის შეერთებული შტატების კანონმდებლობაში შევიდა ცვლილებები. „სამუშაო ძალაში ინვესტიციების ფედერალურმა აქტმა“ და „სკოლიდან-სამუშაომდე (school-to-work) შესაძლებლობების აქტმა“ სამუშაო ძალის განვითარების სფეროში შექმნა ახალი პოლიტიკური ჩარჩო ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივებისთვის.

„ფოკუსი: იმედი“ წარმოადგენდა საზოგადოების განვითარების დიდ ორგანიზაციას, რომელიც რამდენიმე უნივერსიტეტთან და კორპორატიულ პარტნიორებთან ერთად

ახორციელებდა ინოვაციურ პროგრამებს მრეწველობისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში დაბალი უნარების მქონე დეტროიტის მუშაკების გადამზადებისა და ადგილობრივ ინდუსტრიაში მათი დასაქმების ხელშეწყობის მიზნით. ორგანიზაციამ უზრუნველყო ტრენინგებისა და განათლების მიღების შესაძლებლობების იმ დეფიციტის შევსება, რომელიც სამუშაო ძალისთვის არსებობდა ადგილობრივად, ეკონომიკურად ყველაზე მოწყვლად უბნებში. პროგრამებმა აგრეთვე შეავსო ადგილობრივ ბაზარზე არსებული ავტომობილების მწარმოებელი მსხვილი სამი კომპანიის მიერ მოთხოვნილი, პროფესიული უნარების მქონე მუშაკების დეფიციტი. პროგრამებმა აჩვენეს ინტეგრირებული ტრენინგების მნიშვნელობა ადგილობრივი დასაქმების ხელშეწყობისთვის. აგრეთვე აღსანიშნავია, რომ პროგრამამ წარმატებას მიაღწია უნივერსიტეტებთან პარტნიორობით, სამრეწველო ინდუსტრიებთან, ასოციაციებთან და კორპორაციებთან თანამშრომლობით. „ფოკუსი: იმედი“-ს ორგანიზაციაში დასაქმებული იყო ტალანტების მაძიებლები (recruiters), რომლებიც ასობით პრეზენტაციას აკეთებდნენ დეტროიტის სკოლის და კოლეჯის სტუდენტებისთვის, მასწავლებლებისთვის და სხვადასხვა საზოგადოებრივი ორგანიზაციის წარმომადგენლებისთვის; აკეთებდნენ სამუშაო შეხვედრებს (workshops) დასაქმების სფეროში სახელმწიფო უწყებების წარმომადგენლებისთვის; ბეჭდავდნენ დოკუმენტებს, საინფორმაციო ბუკლეტებს; ინფორმაციებს ავრცელებდნენ რადიოსა და სატელევიზიო რეკლამების მეშვეობით; ყოველკვირეულად გადმოსცემდნენ ინფორმაციას საზოგადოებრივ რადიოსა და მედიის საშუალებებით.

„ფოკუსი: იმედი“-ს პროგრამების ფარგლებში დაარსდა „მექანიკოსების გადამზადების ინსტიტუტი“(MTI), აგრეთვე დაარსდა ამ ინსტიტუტისთვის მოსამზადებელი პროგრამები და შეიქმნა „უმაღლესი ტექნოლოგიების ცენტრი“ (CAT), რომელმაც შემდგომში გაიარა სერტიფიცირება. აგრეთვე ჩამოყალიბდა „საინფორმაციო ტექნოლოგიების ცენტრი“, რომელიც სტუდენტებს ამზადებდა საინფორმაციო ტექნოლოგიებში. ამასთანავე შეიქმნა პროგრამა, რომელიც უკვე გადამზადებულ სტუდენტებს ხელს უწყობდა სხვადასხვა კომპანიებში სტაჟირებასა და დასაქმებაში.

პროგრამამ 1998 წელს მიიღო ამერიკის ჯილდო ინოვაციებისთვის სამთავრობო-არამომგებიან სექტორში. „ფოკუსი: იმედი“-ს სამუშაო ძალის ტრენინგისა და განათლების პროგრამების წარმატება ძირითადად განაპირობა სამმა ფაქტორმა: 1. პროგრამამ აირჩია მოქნილი მიდგომა და სკოლის მეცხრე კლასის მოსწავლეებს საშუალება მისცა სწავლა პირდაპირ გაეგრძელებინათ ისეთ პროგრამაზე, რომელიც მათ მისცემდა კოლეჯის კურსდამთავრებულის ხარისხს; 2. ინოვაციური ტრენინგ მოდულები სტუდენტებს საშუალებას აძლევდა სწავლასთან ერთად პარალელურად მიეღოთ სამუშაო გამოცდილება კომპანიებში მუშაობით; 3. ტრენინგების პროგრამები განხორციელდა უნივერსიტეტებთან, ინდუსტრიის ასოციაციებთან და კორპორაციებთან მჭიდრო თანამშრომლობის ფარგლებში.

გარდა კერძო და საგანმანათლებლო სექტორისა, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების ინიციატორებს შესაძლებელია სამოქალაქო სექტორის ორგანიზაციებიც წარმოადგენდნენ.

მაგალითად აპალაჩის ეკონომიკური ქსელების ცენტრი (ACEnet) **ადმოსავლეთ ოჰაიოში (აშშ), ათენში** სოფლის ტიპის დასახლებებისთვის ქმნიდა მუშების და სერვისების მიმწოდებელი ორგანიზაციების და ბიზნესების ქსელებს, ინკუბატორებს და პროგრამებს კვების სექტორში ახალი ბიზნესების შექმნის მიზნით და ადგილობრივი ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობისთვის. ცენტრი იყენებდა თანამშრომლობითი ქსელების რესურსებს და ერთობლივი ძალისხმევით ცდილობდა მიეღნოთ საერთო პრობლემების მოგვარების გადაჭრის გზებისთვის.

აპალაჩის ეკონომიკური ქსელების ცენტრი (ACEnet) შეიქმნა 1985 წელს არამომგებიანი ეკონომიკური განვითარების საზოგადოებრივ ორგანიზაციად. 1985 წელს ცენტრი დაეხმარა თორმეტ უმუშევარ რესტორნის მუშას მექსიკურ რესტორანში დასაქმებაში, რომელიც მუშების კოოპერაციულ, ერთობლივ საკუთრებაში არსებობდა. ამ წარმატებულმა ჩარევამ ნათელჰყო, რომ კვების სექტორი მნიშვნელოვან შესაძლებლობებს ქმნიდა ღარიბი უმუშევარი მუშებისთვის და აგრეთვე ის ფაქტიც, რომ კოოპერატიულ კავშირებს შეუძლია იყოს ეფექტიანი ეკონომიკური განვითარების საშუალება. ცენტრმა ოჰაიოს განვითარების დეპარტამენტისგან და აპალაჩის რელიგიური

კომისიისგან მიიღო დაფინანსება და 1987 წელს შეიმუშავა სტრატეგია, რომელიც ხაზს უსვამდა მიკრო საწარმოების განვითარების მნიშვნელობას დასაქმების ადგილებისა და ადგილობრივი მაცხოვრებლების შემოსავლების ზრდისთვის. ამისათვის ცენტრმა ფოკუსირება მოახდინა იტალიური სტილის მოქნილი საწარმოო ქსელების შექმნაზე (FMNs, Flexible Manufacturing Networks), რომელიც წარმოადგენდა ურთიერთთანამშრომლობაზე დაფუძნებული ბიზნესების ქსელს, რომლის წევრებიც ერთობლივად განიხილავდნენ საერთო პრობლემებს, მაგალითად, როგორცაა თანამშრომლების გადამზადება და ახალი ბაზრების მოძიება; ერთობლივად ახორციელებდნენ კოლექტიურ პროექტებს, ქმნიდნენ ერთობლივ სამეწარმეო-კომერციულ-ტექნიკურ ცოდნას (ნოუ-ჰაუს, know-how), ერთად მუშაობდნენ ახალი საერთო გამოწვევების საპასუხოდ და ყოველივე ეს ხელს უწყობდა მათ შორის ნდობის და სოციალური კაპიტალის განვითარებას. პირველად მოქნილი საწარმოო ქსელი (FMN) ჩამოყალიბდა ჩრდილოეთ იტალიის ემილია-რომანიას რეგიონში, რომელმაც უზრუნველყო ადგილობრივი ბიზნესების საერთო პრობლემების ერთობლივი ძალისხმევით მოგვარება და ეკონომიკური ზრდის მიღწევა ადგილზე, რაზეც მეტყველებდა ის ფაქტი, რომ 1970-1985 წლებში ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავლების რაოდენობის მიხედვით ამ რეგიონმა მე-17 ადგილიდან მეორეზე გადაინაცვლა.

1988 წელს ცენტრმა მიიღო გრანტი და 1990 წელს გახსნა პირველი ბიზნეს ინკუბატორი- „კოოპერაციული ბიზნეს ცენტრი“. 1992 წელს ჩამოყალიბა პირველი მოქნილი საწარმოო ქსელი (FMN), ხოლო 1993 წელს შექმნა ვენჩურები კვების სექტორში. 1994 წელს დაიწყო მომსახურებების გაწევა ოჰაიოს უნივერსიტეტთან ერთად. ამავე წელს დაჯილდოვდა „მცირე ბიზნესის ინოვაციების კვლევის“ გრანტით. ცენტრმა 1996 წელს შექმნა კიდევ ერთი საზოგადოებრივი ინკუბატორი, ხოლო მოგვიანებით შეიმუშავა ქალების გაძლიერების და ტრენინგის პროგრამა (STEP) და კომპიუტერული შესაძლებლობების პროგრამა.

ცენტრი დაბალი შემოსავლების მქონე პირებს ეხმარებოდა ინკუბატორებში ჩამოყალიბებინათ მიკრო კომპანიები (ერთიდან-ხუთამდე დასაქმებულით). ცენტრი აგრეთვე უზრუნველყოფდა შემდეგ სერვისებს: ბიზნეს საქმიანობების დაგეგმვა,

ბაზრების ანალიზი, დასაქმებულთა გადამზადება და კომპიუტერული მომსახურებები. ის ორგანიზებას უწევდა კოლექტიურ ტრენინგ პროგრამებს ვენჩურული ფირმებისთვის. ცენტრი სთავაზობდა სამუშაო შეხვედრებს/სემინარებს (ვორქშოფებს) იმ ფირმებს, რომლებსაც უნდოდათ მოეპოვებინათ მეტი ინფორმაცია ბაზრებზე, პროდუქციის ღირებულებაზე, უსაფრთხოების ნორმებზე, პროდუქტის შეფუთვაზე და მარკეტინგზე. ცენტრი ახორციელებდა პროფესიული გადამზადების ტრენინგ პროგრამებს და ეხმარებოდა ფირმებს დაფინანსების და კაპიტალის ხელმისაწვდომობაში.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების უზრუნველყოფის ყველაზე მეტი ბერკეტი ადგილობრივ სხვა აქტორებთან შედარებით ადგილობრივ ხელისუფლებას აქვს, რადგან ის ამისათვის ფლობს, როგორც სამართლებრივ, აგრეთვე ტექნიკურ და ფინანსურ საშუალებებსაც. შესაბამისად, საერთაშორისო გამოცდილებაში უამრავია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ისეთი ინიციატივები, რომლებიც ადგილობრივი ხელისუფლების ლიდერობით განხორციელდა.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების თანამედროვე მიდგომების დანერგვაში უმნიშვნელოვანესი წვლილი მიუძღვის **ამერიკის შეერთებულ შტატებს**, რომელმაც ამ მიმართულებით აქტივობების განხორციელება ჯერ კიდევ 80-90-იანი წლებიდან დაიწყო.

ეკონომიკური განვითარება აშშ-ში არის “ქვემოდან -ზევით”, დეცენტრალიზებული მიდგომით პოლიტიკის შემუშავებისა და მომსახურების მიწოდების მაგალითი (Eberts, 2005). აქ ადგილობრივი თვითმმართველობები ხშირად იღებენ პასუხისმგებლობას ეკონომიკური განვითარების რამდენიმე ასპექტზე, მათ შორის, რეგულაციების, ინფრასტრუქტურული ინვესტიციების, მარკეტინგის და საგადასახადო სტიმულირების შესახებ (Morgan, 2009).

აშშ-ს აეგ-ის ინიციატივები შესანიშნავ მაგალითებს წარმოადგენს ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით ადგილობრივი განვითარების მიღწევის საილუსტრაციოდ, რადგან აშშ-ში ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ გატარებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების

პოლიტიკა დაფუძნებულია ადგილობრივი საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების ჩართულობაზე და მათ შორის კონსენსუსის მშენებლობაზე.

აღნიშნული წარმატება მნიშვნელოვნად განსაზღვრა ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ მოსახლეობის და სამოქალაქო ჩართულობის მხარდაჭერამ და ადგილობრივი აქტორების პარტნიორობების ფარგლებში ისეთი აქტივობების განხორციელებამ, როგორცაა: მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების გამოცოცხლება, ადგილობრივი სამუშაო ძალის განვითარების მხარდაჭერა, ადგილობრივი ბიზნესების მხარდაჭერა და ახალი ტექნოლოგიების განვითარება.

ზოგადად მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების ხელახალი განვითარების ინიციატივების მნიშვნელობა მზარდი ტენდენციით ხასიათდება მთელს მსოფლიოში განსაკუთრებით ისეთ ინდუსტრიულ ურბანულ სივრცეებში, სადაც დროდადრო ღრმავდება ეკონომიკური, ჯანმრთელობის და სხვა საფრთხეები მიტოვებული ინდუსტრიული შენობების და ტერიტორიების გამო. აშშ-მ მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების გამოცოცხლების პროცესები ინტენსიურად ჯერ კიდევ 90-იანი წლებიდან დაიწყო ადგილობრივი აქტორების ჩართულობით. ამ მხრივ საინტერესოა ქალაქ კალამაზუს და დურამის მაგალითები (იხ. დანართი N7).

აღსანიშნავია, რომ 90-იან წლებში აშშ-ში მწვავედ იდგა პრობლემები კვალიფიციური მუშაკების ნაკლებობასთან დაკავშირებით და დამსაქმებლების იმედგაცრუება თანდათან იზრდებოდა. გამომდინარე იქიდან, რომ სამუშაო ძალაზე მნიშვნელოვნად იყო დამოკიდებული ეკონომიკის განვითარება ქვეყნის ერთ-ერთი მთავარ პრიორიტეტად განისაზღვრა სამუშაო ძალის/ადამიანისეული რესურსების განვითარება. შესაბამისად, დიდი ყურადღება დაეთმო ბიზნეს სექტორს, მუშახელსა და საგანმანათლებლო სექტორს შორის მჭიდრო სამუშაო ურთიერთობების დამყარებას. ამავდროულად, სამუშაო ძალის განვითარების სააგენტოები მივიდნენ იმ დასკვნამდე, რომ მათ მომხმარებლებს წარმოადგენდნენ არა მხოლოდ სამუშაოს და ტრენინგების მაძიებლები, არამედ ბიზნეს ორგანიზაციებიც. აღნიშნული გამოწვევის საპასუხოდ ყველაზე მნიშვნელოვანი ცვლილებები რათქმაუნდა სახელმწიფომ განახორციელა, რაც გამოიხატა ახალი საკანონმდებლო რეგულაციების მიღებაში. კერძოდ კი, 90-იან წლებში „სამუშაო ძალის

ინვესტირების აქტმა“ (WIA) და „სკოლიდან-სამუშაომდე (school-to-work) შესაძლებლობების აქტმა“ სამუშაო ძალის განვითარების სფეროში შექმნა ახალი პოლიტიკური ჩარჩო ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივებისთვის და ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლებს საშუალება მისცა განხორციელებინათ აქტივობები ამ მიმართულებებით.

1998 წლის „სამუშაო ძალის ინვესტირების აქტმა“ (WIA) ბიზნესის წარმომადგენლებს საშუალება მისცა უმრავლესობით წარმოდგენილიყვნენ სახელმწიფო და ადგილობრივი სამუშაო ძალის საინვესტიციო საბჭოებში (WIB), რომლებიც ადგენდნენ სამუშაო ძალის სტრატეგიებს მათთვის რელევანტური სფეროებისთვის, ფედერალური პროგრამების სახელმძღვანელო პრინციპებისა და მოთხოვნების შესაბამისად (Eberts, 2005).

ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ ეროვნულ დონეზე განხორციელებული საკანონმდებლო ცვლილებებით შექმნილი ახალი შესაძლებლობების წარმატებულად გამოყენების კარგი მაგალითია კანზას სიტი (მისური, აშშ), სადაც პლეტეს ოლქის ეკონომიკური განვითარების საბჭოს (PCEDC) ინიცირებით და ხელმძღვანელობით შეიქმნა “ნორსლენდის სკოლიდან-ცენტრამდე (school-to-center) პარტნიორობა” (NSTCP), რომელშიც გაერთიანებული იყო ადგილობრივი ხელისუფლების უწყებები, 250 ბიზნეს პარტნიორი, მათ შორის ტექნიკური და პროფესიული სკოლები, სამი სასკოლო უბნის სტუდენტები, მშობლები და მასწავლებლები.

აღსანიშნავია, რომ ამ პარტნიორობაში გაერთიანებული იყვნენ ისეთი დიდი კორპორაციები, როგორცაა „ფორდი“ (Ford Motor Company), „ჰარლი-დევიდსონი“ (Harley-Davidson), „სპრინტი“ (Sprint), „სითიბანკი“ (Citibank) და „ედიტი უსაფრთხოების სისტემები“ (ADT Security Systems). პარტნიორობის ჩამოყალიბების იდეა გაჩნდა „სკოლიდან-სამუშაომდე შესაძლებლობების აქტის“ მიღების საფუძველზე. პარტნიორობა მიზნად ისახავდა გადაეჭრა ადგილზე არსებული პრობლემები, რომლებიც დაკავშირებული იყო უმუშევრობასთან და კვალიფიციური კადრების დეფიციტთან. პლეტეს ოლქის ეკონომიკური განვითარების საბჭომ მოიპოვა დაფინანსება შტატის ფონდისგან პროგრამების და პროექტების განხორციელების მიზნით.

ეს პარტნიორობა ერთმანეთთან აკავშირებდა ბიზნესს და სკოლებს, რის შედეგადაც დასაქმებაზე და კარიერული შესაძლებლობების მიღებაზე ორიენტირებული სტუდენტები იღებდნენ ცოდნას ცნობიერების ამაღლების მიზნით და ასევე გადიოდნენ სასწავლო ტრენინგ პროგრამებს. პარტნიორობა აწყობდა შეხვედრებს სკოლის მოსწავლეებთან, აწყობდა სპიკერების გამოსვლებს საკლასო ოთახებში, კარიერის დღეებს, კარიერის ტურებს უმცროსებისთვის, მასწავლებლებს აფინანსებდა კურიკულუმების საკითხებზე სამუშაო შეხვედრების/სემინარების (ვორქშოფების) მოწყობაში და სხვა.

პარტნიორობის მეშვეობით ცნობიერების ამაღლების მიზნით სტუდენტები ადრეულ ეტაპზე იღებდნენ ინფორმაციას თუ რომელი პროფესიული უნარები და მიმართულებები იყო ბაზარზე მოთხოვნადი, სასწავლო დაწესებულებები იღებდნენ ინფორმაციას ადგილობრივი ბიზნესის სამუშაო ძალის საჭიროებების შესახებ და ამ ინფორმაციაზე დაყრდნობით ანახლებდნენ სასწავლო პროგრამებს, აგრეთვე იღებდნენ ზომებს ისეთი გადამზადების პროგრამების შექმნისთვის, რომლებიც მორგებული იქნებოდა ადგილობრივი ბიზნესის საჭიროებებზე და უპასუხებდა ადგილობრივ ეკონომიკაში მიმდინარე ცვლილებებს.

საბოლოოდ, ბიზნესი იღებდა მცოდნე მუშახელს, ხოლო დასაქმებით დაინტერესებულები სამუშაოს, რაც მნიშვნელოვნად განაპირობებდა ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებას.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით მდგრადი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საინტერესო მაგალითს წარმოადგენს **ქალაქ ოსტინის** მდგრადი საზოგადოებების ინიციატივა (SCI) (**ტეხასი, აშშ**).

ამერიკის შეერთებულ შტატებში ბევრ ადგილობრივ თემს აქვს მდგრადი განვითარების გეგმები, მაგრამ ცოტამ თუ შეძლო მისი რეალურად იმპლემენტაცია. ოსტინის მდგრადი საზოგადოებების ინიციატივა (SCI) იყო ერთ-ერთი პირველი ინიციატივა ქვეყნის მასშტაბით, რომელმაც შეძლო რეალურად განეხორციელებინა პროექტები მდგრადი განვითარების პრინციპებით. ამ პროცესებში მთავარი აქტორი იყო ქალაქის ხელისუფლება, რომელიც მუშაობდა სხვა საჯარო-კერძო ორგანიზაციებთან

ერთად ქვეყნის მასშტაბით და აგრეთვე საერთაშორისო დონეზე იღებდა მონაწილეობას კონფერენციებში, რომლებმაც ადგილობრივ ხელისუფლებას ახალი იდეები მოუტანა.

1980-იან წლებში ქალაქი ოსტინი განიცდიდა ეკონომიკურ კრიზისს. სიღარიბის ზღვარს ქვემოთ მოსახლეობის პროცენტულობა იმატებდა. 1989 წელს დაიწყო „სიმწვანის მშენებლობის პროგრამა“, რომელიც ეხებოდა მყარი ნარჩენების, ელექტრო ენერჯისა და წყლის საკითხებს. აღნიშნულმა პროგრამამ შექმნა მექანიზმები, ინდიკატორები და ახალი მიდგომები მდგრადი განვითარების სფეროში. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტი ის იყო, რომ შეიქმნა მდგრადობაზე კაპიტალური პროექტების ზეგავლენის შეფასების მექანიზმი. პროგრამა მოგვიანებით 1992 წელს აღიარებული იქნა ერთ-ერთ საუკეთესო ინიციატივად გაერთიანებული ერების დედამიწის სამიტზე რიო დე ჟანეიროში.

1994 წელს ქალაქ ოსტინის საბჭომ შექმნა 22 წევრიანი დაგეგმვის მოქალაქეების კომიტეტი. აღნიშნული კომიტეტი ქალაქის პოლიტიკური ლიდერებისთვის ქმნიდა წინადადებებს და რეკომენდაციებს სხვადასხვა საკითხებზე და ეხმარებოდა მათ განვითარების საკითხების დაგეგმვაში და ექსპერტული შეფასებებით, მათ შორის ტრანსპორტის და გარემოს დაცვის საკითხებზე. კომიტეტმა შექმნა მდგრადი ქალაქის 12 პუნქტიანი პროგრამა, რომელიც 1995 წელს წარუდგინა ქალაქის საბჭოს. 12 პუნქტიანი რეკომენდაციები ძირითადად ეხებოდა შემდეგ საკითხებს: განვითარების პროცესების გამარტივება ნათელი მიზნისა და მოქნილი მიდგომების განსაზღვრით; სამეზობლოების ასოციაციების ინტეგრირებული სისტემის შექმნა; ტრანსპორტისა და მიწის საკითხების შეტანა დაგეგმვისა და განვითარების პროცესებში; ოსტინის ქალაქის ცენტრის ხელახალი განვითარება; დაბალშემოსავლიან სამეზობლოებზე თითოეული პროექტის ზეგავლენის შეფასება; ინვესტიციების მოზიდვის ინიციატივა; გარემოს დაცვის მაჩვენებლების ჩართვა განვითარების გეგმებში; ხელისუფლებათაშორისი დაგეგმვის განხორციელება. ამის შემდეგ მოქალაქეების დაგეგმვის კომიტეტმა შექმნა 34 პუნქტიანი სამოქმედო გეგმა, რომელიც შემდგომ ჩამოყალიბდა ცალკე დოკუმენტად და ეწოდა - “ქაოსიდან ძირითად პრინციპამდე”. 1996 წელს ქალაქის საბჭომ დაარსა მდგრადი საზოგადოებების ინიციატივა, რომელსაც დაევალა სამოქმედო გეგმის განხორციელება. ამ ინიციატივის მომსახურე პერსონალი მუშაობდა ქალაქის მმართველობის დაგეგმვის დეპარტამენტში,

რომლებიც თანამშრომლობდნენ სავაჭრო პალატასთან, სახელმწიფო უწყებებთან, სამრეწველო კონსორციუმებთან, ტეხასის უნივერსიტეტთან. ისინი ატარებდნენ ტრენინგებს და შეხვედრებს აღმასრულებელი ორგანოს მრჩეველთა კომიტეტისთვის და გასცემდნენ რეკომენდაციებს მდგრადი განვითარების მიზნით პოლიტიკის და პროგრამების სტრატეგიულად დაგეგმვისთვის. ისინი ახორციელებდნენ საჭიროებების შეფასებებს, კვლევებს, ახდენდნენ შეხვედრების ფასილიტაციას და ამზადებდნენ ექსპერტულ დასკვნებს. მათ ხელი შეუწყეს ინფორმაციის გაზიარებას, ხელმისაწვდომობის გაზრდას და დანახარჯების შემცირებას მდგრადი განვითარების მიღწევისთვის ქალაქის მასშტაბით. მათ შექმნეს ვებ-გვერდი, სადაც განთავსებული იყო დეტალური ინფორმაცია მდგრადი განვითარების საკითხებზე და რომელიც ხელს უწყობდა მოსახლეობის ცნობიერების ამაღლებას, არამარტო ქალაქ ოსტინში, არამედ ყველასთვის ვინც დაინტერესებული იყო მდგრადი განვითარების აქტივობებით. პროგრამის პერსონალმა პრიორიტეტულობის მიხედვით დააღწია ის პროგრამები, რომელთა განხორციელებაზეც იდეები გაჩნდა მოსახლეობის და ორგანიზაციების უკუკავშირის შედეგად და რეკომენდაციის სახით წარუდგინა ქალაქის მერსა და ქალაქის საბჭოს. ამ ინიციატივის ფარგლებში განხორციელდა ათეულობით პროექტი და საინფორმაციო მომსახურება, შემუშავდა ანგარიშები და სახელმძღვანელოები მდგრადი განვითარების საკითხებზე, ჩატარდა კონფერენცია განახლებადი ენერჯის შესახებ და შეიქმნა კაპიტალის გაუმჯობესების პროგრამის მდგრადობის მატრიცა 15 ინფრასტრუქტურის განვითარების პროექტთან ერთად.

აღსანიშნავია, რომ ოსტინის მდგრადი საზოგადოებების ინიციატივა იყო ერთ-ერთი პირველი, რომელმაც შეძლო მდგრადობის შესახებ თეორიული მოძღვრება პრაქტიკულ მაგალითებში გადაეტანა. ამ ინიციატივის დამსახურებით ქალაქის სხვადასხვა სახელმწიფო უწყება, კერძო ორგანიზაციები და მოსახლეობა გაერთიანდა ერთი, მდგრადი განვითარების მიღწევის მიზნის ირგვლივ.

ადგილობრივი ხელისუფლების ლიდერობით და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით ადგილობრივი განვითარების მიღწევის წარმატებული მაგალითია **ესპანეთის ქალაქი ხერესი.**

ხერესი არის ქალაქი კადიზის პროვინციაში, ანდალუსიას რეგიონში, რომელშიც 190 000-მდე მოსახლე ცხოვრობდა და ესპანეთში უმუშევრობის მაღალი მაჩვენებლით გამოირჩეოდა. ისტორიულად ეს ადგილი ღვინის წარმოებით იყო ცნობილი, თუმცა ეს სექტორი 1990-იანი წლების დასაწყისში მნიშვნელოვნად შემცირდა და გამოიწვია უმუშევრობის მწვავე პრობლემა, რომლის საპასუხოდ ადგილობრივი ხელისუფლების აქტიურობამ და მოსახლეობის ერთობლივმა ძალისხმევამ მნიშვნელოვნად გააუმჯობესა დასახლების ეკონომიკური მდგომარეობა. კერძოდ, მათ შეიმუშავეს ადგილობრივი სტრატეგია ეკონომიკის დივერსიფიცირებისთვის, ინვესტიციების მოზიდვისთვის, მეწარმეობის წახალისებისა და ტურიზმის განვითარებისთვის. ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე მუშაობის პროცესში ჩართული იყო: „ეკონომიკური და სოციალური საბჭო“, კერძო-საჯარო პარტნიორობის - „ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მართვის ორგანიზაცია“ და „ქალაქის განვითარების და წახალისების მუნიციპალური ინსტიტუტი“. ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ დაარსდა ბიზნეს სკოლა, რომელიც უზრუნველყოფდა მენეჯერების გადამზადებას და უნარიანი შრომითი რესურსების გაზრდას. აგრეთვე, დაარსდა პროფესიული და ტექნიკური ტრენინგ ცენტრები. ხერესი ერთერთი ყველაზე წარმატებული ქალაქია რეგიონში, რომელმაც მნიშვნელოვან წარმატებებს მიაღწია ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივების განხილვის შემდეგ მნიშვნელოვანია გადავხედოთ ქვეყნების გამოცდილებას იმ ინსტიტუციური შესაძლებლობების და პლატფორმების განვითარების მიმართულებით, რომლებიც მნიშვნელოვნად განსაზღვრავენ ადგილობრივი განვითარების ინიციატივების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომით წარმატებულად განხორციელებას და რომლებიც აგრეთვე, მნიშვნელოვნად ეხმარება ადგილობრივ ხელისუფლებას და ადგილობრივ სხვა აქტორებსაც შესაბამის პროცესებში ეფექტურად მონაწილეობაში.

მსოფლიოში 1990-იანი წლების ბოლოდან მრავალ ქვეყანაში მნიშვნელოვნად მზარდი და ინტენსიური ტენდენციით დაიწყო ღონისძიებების გატარება აეგ-ის მხარდამჭერი ინსტიტუციების/პლატფორმების განვითარებისთვის. მაგალითად 1990-იანი წლების

ბოლოს ესპანეთის ქალაქ ბარსელონაში შეიქმნა 300 წევრიანი საჯარო, კერძო და არასამთავრობო ორგანიზაციების კომიტეტი; ბრაზილიაში შეიქმნა ABC რეგიონის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტო; ნიდერლანდებში, კერძოდ როტერდამში ჩამოყალიბდა „როტერდამის განვითარების კორპორაცია“ და დედაქალაქ ამსტერდამში შეიქმნა ამსტერდამის ეკონომიკური საბჭო (Amsterdam Economic Board); 2002 წლისთვის ხორვატიაში უკვე დაარსებული იყო 4 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტო.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საერთაშორისო გამოცდილების კიდევ უფრო ფართოდ შესწავლის მიზნით მნიშვნელოვანია მიმოვიხილოთ სხვადასხვა ქვეყნების პოლიტიკა და სისტემური მიდგომები აღნიშნული საკითხის მიმართულებით.

გაერთიანებულ სამეფოში ჯერ კიდევ 1997 წელს შეიქმნა რეგიონული განვითარების 10 სააგენტო ინგლისის რეგიონების მდგრადი ეკონომიკური განვითარების მიზნით. შეიქმნა სტრატეგიები, რომლებიც ჩამოყალიბდა ადგილობრივი მაცხოვრებლების კერძო-საჯარო და მოხალისე ორგანიზაციების კვლევითი და საგანმანათლებლო ინსტიტუტების ჩართულობითა და მათი ხედვების საფუძველზე და ჩამოყალიბდა სხვადასხვა პროგრამები რეგიონულ და ადგილობრივ დონეზე განხორციელების მიზნით.

2010 წლიდან ლოკალიზაციის დღის წესრიგის ფარგლებში ინგლისის ყველა ადგილობრივ ტერიტორიებზე დაიწყო ადგილობრივი საწარმოების პარტნიორობების (LEP) ჩამოყალიბება, რომლებიც წარმოადგენენ მოხალისეობაზე დაფუძნებულ, ბიზნესის მიერ მართულ გაერთიანებებს. ადგილობრივი საწარმოების პარტნიორობების მიზანია ადგილობრივი ტერიტორიების ეკონომიკური განვითარების და ზრდის მხარდაჭერა. ისინი მჭიდროდ თანამშრომლობენ ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოებთან, საგანმანათლებლო და მოხალისეობრივ ინსტიტუციებთან და არ არიან ანგარიშვალდებულნი ადგილობრივი ხელისუფლების წინაშე.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით საინტერესოა ბელგიის გამოცდილებაც, სადაც უფლებამოსილების გადაცემა რეგიონებში 1970-იან წლებში დაიწყო და სახელმწიფო რეფორმის პროცესი კვლავ მიმდინარეობს. არ არსებობს იერარქია ფედერალურ, რეგიონულ და მუნიციპალურ მთავრობებს შორის. მათ აქვთ

თავიანთი სპეციფიკური კომპეტენციები, რომლებიც ბელგიის კონსტიტუციით აქვთ განსაზღვრული. რეგიონების კომპეტენციები უკავშირდება მიწის, საბინაო, სოფლის მეურნეობის, სივრცითი დაგეგმვის საკითხებს და ა.შ., ხოლო მუნიციპალიტეტების უფლებამოსილებები უფრო მეტად კავშირშია განათლებასთან, ჯანმრთელობის დაცვასთან, კულტურასთან და ა.შ.

ეკონომიკური და დასაქმების პოლიტიკა რეგიონული საკითხია, თუმცა თვითმმართველ ქალაქებსა და მუნიციპალიტეტებს შეუძლიათ დაფარონ ყველა საკითხი, რაც მათი მაცხოვრებლების ერთობლივი საჭიროებები და ინტერესებია. აგრეთვე მუნიციპალიტეტებს შეუძლიათ განახორციელონ ყველა უფლებამოსილება რომელიც კანონით არ არის განსაზღვრული სხვა დონის ხელისუფლებისთვის.

ბელგიაში ადგილობრივ დონეზე არაერთი სხვადასხვა აქტორი და დაინტერესებული მხარეა ჩართული დასაქმების და უნარების განვითარების პოლიტიკაში, თუმცა განსაკურებით მნიშვნელოვანი როლი ამ მიმართულებით ადგილობრივ ხელისუფლებას აქვს. ბელგიაში ფუნქციონირებს:

- საჯარო სოციალური კეთილდღეობის ცენტრი (OCMW), რომელიც წარმოადგენს ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ შექმნილ სააგენტოს და სოციალურ დახმარებას (მათ შორის შემოსავლების მიღებაში მხარდაჭერას) უწევს ადგილობრივ ინდივიდებს;
- ადგილობრივი დასაქმების სააგენტოები (PWA) - რომლებიც, წარმოადგენენ არამომგებიან მუნიციპალურ ორგანიზაციებს, სადაც შესაძლებელია „ერთი გაჩერების“ პრინციპით მუშაობასთან და დასაქმებასთან დაკავშირებული სერვისების მიღება (one-stop job shops). სააგენტოები ეხმარებიან დიდი ხნით უმუშევრად დარჩენილებს უშუალოდ დასაქმებაში.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შესახებ საინტერესოა **ბელგიის ქალაქ ანტვერპენის** გამოცდილება, სადაც ადგილობრივი სახელისუფლებლო დეპარტამენტი, კერძოდ შრომის და ეკონომიკის დეპარტამენტი მუშაობს ქალაქ ანტვერპენის სოციალურ-ეკონომიკური დაგეგმვისა და განვითარების საკითხებზე მნიშვნელოვან აქტივობებს ახორციელებს (იხ. დანართი N8).

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით საინტერესო გამოცდილება აქვს პოლონეთსაც. 1989 წლიდან საჯარო მმართველობის მოდერნიზაციის ფარგლებში განხორციელდა ცვლილებები დეცენტრალიზაციისთვის და შედეგად გაძლიერდა ადგილობრივი მმართველობა რეგიონულ და მუნიციპალურ დონეებზე. პოლონეთში, როგორც ევროკავშირის წევრ ყველა ქვეყანაში განსაზღვრულია საჯარო სექტორის მნიშვნელობა ეკონომიკური განვითარებისთვის პირობების შექმნაში. შესაბამისად, პოლონეთში დროდადრო იზრდებოდა ადგილობრივი თვითმმართველობების როლი ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში. აღნიშნული ზრდა განსაკუთრებით 1999 წლიდან გახდა შესამჩნევი, რადგან მუნიციპალიტეტებს გადაეცათ საჯარო ფინანსების მართვის და საჯარო ფუნქციების განხორციელების მნიშვნელოვანი უფლებამოსილებები ადგილობრივ ეკონომიკებზე ზეგავლენის მოხდენისთვის. აღნიშნულზე ჩანაწერები გაკეთდა კონსტიტუციაშიც და ადგილობრივი ხელისუფლების სამართლებრივ აქტებშიც. აღსანიშნავია რომ განვითარების აქტივობების სფეროში პოლონეთში შესაძლებლობების და კომპეტენციების ყველაზე დიდი წილი მუნიციპალიტეტებს აქვს. მათ აქვთ ადგილობრივი ეკონომიკური პოლიტიკის ამოცანების თავად განსაზღვრის უფლებამოსილება და მათი დამოუკიდებლობის ხარისხი დიდია. აგრეთვე მათ აქვთ საკუთარი ქონება, ფინანსური დამოუკიდებლობა და აგრეთვე შიდა ორგანიზაციული სისტემების მოწყობის თავისუფლება.

აღსანიშნავია პოლონეთში განხორციელებული საკონკურსო პროგრამა „სამართლიანი თამაშის მუნიციპალიტეტი“, რომელიც ეროვნულ სავაჭრო პალატასთან თანამშრომლობით და კერძო მეწარმეობისა და დემოკრატიის კვლევის ინსტიტუტის ორგანიზებით შემუშავდა. პროგრამა მუნიციპალიტეტებს ეხმარება ფინანსური და ორგანიზაციული აქტივობების განხორციელებაში მუნიციპალიტეტებში ინვესტიციების მოზიდვისა და შესაბამისი გარემოს განვითარებაში; მუნიციპალიტეტებს შორის ინფორმაციის გაცვლაში; მეწარმეებისთვის სამართლიანი გარემოს შექმნაში და ადგილობრივ საჭიროებებზე ზრუნვისთვის ადგილობრივ მაცხოვრებლებთან კონსულტაციებში. აღნიშნული პროგრამის ფარგლებში მონაწილე მუნიციპალიტეტების

გეგმებისა და მიღწევების შესახებ და აგრეთვე გამარჯვებული მუნიციპალიტეტების შესახებ ინფორმაცია გაშუქებული იყო ეროვნულ დონეზე მედიით (პრესა, რადიო, ტელევიზია, ინტერნეტ პორტალები).

პოლონეთში ყველა მუნიციპალიტეტში არის უზრუნველყოფილი ბანკის, საფოსტო ოფისის, არასამთავრობო ორგანიზაციის და ისეთი საკონსულტაციო ფირმის არსებობა, რომელიც ეხმარება ადგილობრივ ბიზნესებს და სხვა ორგანიზაციებს ტრენინგებში და რჩევებში.

მიუხედავად იმისა, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის მნიშვნელოვანი ბერკეტს წარმოადგენს, პოლონეთის მუნიციპალიტეტებს არ აქვთ ასეთი სტრატეგიების შემუშავების ვალდებულება, თუმცა რეგიონულ დონეზე ასეთი სტრატეგიების არსებობა სავალდებულოა.

პოლონეთში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით მიღწეული წარმატების მიუხედავად შემდეგი გამოწვევები და პრობლემები არსებობს: ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიები არ არის ინოვაციური, ამბიციური და კონკრეტული; მუნიციპალიტეტების უმეტესობაში არ არის მეწარმეობის განვითარებისთვის საკმარისად მეგობრული გარემო; ადგილობრივ უწყებებს და ბიზნეს სექტორს შორის კავშირები ჯერ კიდევ დაბალია და არ არის კარგად გააზრებული მათ შორის თანამშრომლობების პოტენციური ეფექტები; ბიზნეს სექტორის მონაწილეობა ადგილობრივი სტრატეგიების შემუშავებაში 5-10%-ს არ აღემატება; ადგილობრივი უწყებებს ჯერ კიდევ არა აქვთ სრულად გაანალიზებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის მნიშვნელობა; მუნიციპალიტეტებს არ აქვთ ეკონომიკური განვითარების და ბიზნესის განვითარების დეტალური გეგმები და პროგრამები და სტრატეგიული ეკონომიკური მიზნების დასახვას მცირე ადგილი აქვს დათმობილი. თუმცა აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტებს პოლონეთში ეკონომიკური განვითარებისთვის ყველაზე მეტი სამართლებრივი, ორგანიზაციული და ინსტიტუციური შესაძლებლობები აქვთ.

ნიშანდობლივია, რომ პოლონეთის ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში უმნიშვნელოვანესი როლი აქვს ევროკავშირს, რომელმაც სხვადასხვა ფონდებით უამრავი სოციალური და ეკონომიკური განვითარების აქტივობები განახორციელა და ხელი შეუწყო მუნიციპალიტეტებში მოსახლეობის და ბიზნესის სექტორის ჩართულობით სტრატეგიული გეგმების შემუშავებას და განხორციელებას. ასეთი გეგმების შემუშავება განსაკუთრებით ინტენსიურად ევროკავშირის პროგრამის (LEADER) ფარგლებში 2007 წლიდან დაიწყო.

ზოგადად, სხვადასხვა ქვეყნების განვითარების პროცესებში საერთაშორისო ორგანიზაციების როლი უმნიშვნელოვანესია. აგრეთვე განსაკუთრებულია მათი როლი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მეთოდოლოგიების შემუშავებაში, ადგილობრივ ტერიტორიებზე დაფუძნებული განვითარების მიდგომების/ მოდელების/პროგრამების დანერგვაში და განხორციელებაში.

საერთაშორისო ორგანიზაციები განვითარებული ქვეყნების შედარებით პრობლემურ ადგილობრივ ერთეულებშიც ახორციელებენ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდამჭერ პროგრამებს და პროექტებს. თუმცა, აღსანიშნავია რომ, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის დანერგვაში საერთაშორისო ორგანიზაციების როლი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი განვითარებად და ჩამორჩენილ ქვეყნებშია, სადაც სამოქალაქო საზოგადოება სუსტია და არც ცენტრალურ ხელისუფლებას და მითუმეტეს, არც ადგილობრივ ხელისუფლების წარმომადგენლებს არ აქვთ შესაბამისი ცოდნა და გამოცდილება აეგ-ის მხარდამჭერი შესაბამისი პოლიტიკის გატარებისთვის და აქტივობების განხორციელებისთვის.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის დანერგვისთვის საერთაშორისო ორგანიზაციები ქვეყნების მთავრობებს სთავაზობენ, როგორც მეთოდურ, აგრეთვე ფინანსურ მხარდამჭერას.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საკითხებზე მრავალი საერთაშორისო ორგანიზაცია მუშაობს, თუმცა მათგან გამორჩეულია მსოფლიო ბანკი (WORLD BANK), შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ILO), ევროკავშირი (EU), გაეროს ადამიანთა

დასახლებების პროგრამა (UN HABITAT), გაეროს განვითარების პროგრამა (UNDP) და ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია (OECD).

შესაბამისად, მნიშვნელოვანია განვიხილოთ საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშეწყობის მიზნით განხორციელებული რამდენიმე საინტერესო პროგრამა.

პირველ რიგში, აღსანიშნავია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის დანერგვაში **მსოფლიო ბანკის** როლი და განსაკუთრებით აღსანიშნავია **პროგრამა “ცვლილების ქალაქები” (Cities of Change)**, რომლის მიზანი იყო ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნების მუნიციპალიტეტების მუშაობის ეფექტურობის ამაღლება და დემოკრატიის ხელშეწყობა. აღნიშნული პროგრამის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (LED) კომპონენტის ფარგლებში შემუშავდა აეგ-ის ხუთსაფეხურიანი მეთოდოლოგია და მისი პილოტირება განხორციელდა მიზნობრივ მუნიციპალიტეტებში; შემუშავდა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები; მუნიციპალიტეტები გაეცნენ საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკას და ხელი შეეწყო ცოდნაზე და ექსპერტებზე წვდომას; გაძლიერდა მუნიციპალიტეტების შესაძლებლობები ადგილობრივი ეკონომიკის გაუმჯობესების, ხელსაყრელი გარემოს შექმნის და დასაქმების გენერირების მიზნით.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის დანერგვაში და შესაბამისი მეთოდოლოგიის შექმნაში აგრეთვე დიდი მნიშვნელობა აქვს **ILO-ს**, რომელიც სხვა ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით უამრავ პროგრამას ახორციელებდა და დღესაც ახორციელებს სხვადასხვა ქვეყნებში. მაგალითად, 1990-იან წლებში ILO-ს მხარდაჭერით ცენტრალური ამერიკის ქვეყნებში (მათ შორის ელ-სალვადორში, გვატემალაში, ნიკარაგუაში, ბელიზში, კოსტარिकासა და ჰონდურასში) განხორციელდა იძულებით გადაადგილებული პირების **ლტოლვილთა და დაბრუნებულთა დახმარების პროგრამა (PRODERE)**, შეიქმნა საგარანტიო ფონდები ხორვატიაში, დასაქმებისა და განათლების პროგრამები განხორციელდა კამბოჯაში. აღნიშნულ ქვეყნებს გააცნეს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფცია და სტრატეგიები. ჩამოყალიბდა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტოები. საერთაშორისო

ორგანიზაციები ფასილიტაციას უწევდა ადგილობრივ აქტორებს შორის კონსესუსის ჩამოყალიბების პროცესებს, მუშაობდნენ ადგილობრივი ეკონომიკის გამოცოცხლებისთვის და საბაზისო სერვისების აღდგენისთვის ისეთ სფეროებში, როგორებიცაა მეწარმეობა, ჯანდაცვა და განათლება. აგრეთვე, ILO-ს საერთაშორისო ტრენინგ ცენტრის მიერ ხორციელდება ადგილობრივი განვითარების ქსელის პროგრამა (**Delnet**), რომელიც 75 ქვეყანაში უზრუნველყოფდა ადგილობრივი განვითარების საკითხებზე მომუშავე პირების გადამზადებას, ცოდნის ტრანსფერს და ინსტიტუციურ გაძლიერებაში მხარდაჭერას.

ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე ორიენტირებული საერთაშორისო პროგრამებიდან აგრეთვე უმნიშვნელოვანესია ევროკავშირის პროგრამა **LEADER/CLLD**, რომელიც თავდაპირველ ეტაპზე ძირითადად ევროკავშირის წევრი ქვეყნებისთვის ხორციელდებოდა, თუმცა მოგვიანებით არაწევრ ქვეყნებშიც განხორციელდა და ყველას ბევრი სიკეთე მოუტანა ადგილობრივი განვითარების პროცესების მენეჯმენტის დახვეწითა და ადგილობრივ დონეზე მდგრადი ეკონომიკური ზრდის მიღწევით.

აღსანიშნავია, რომ ევროკავშირის ფონდების 5-7% მიმართულია LEADER პროგრამის აქტივობებზე.

LEADER პროგრამის ფარგლებში ევროპის სასოფლო ტერიტორიებზე შექმნილი ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები აღნიშნული პროგრამის მეთოდოლოგიით განსაზღვრული, შვიდი ძირითადი პრინციპის შესაბამისად მუშაობენ (ტერიტორიებზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიები; ქვემოდან-ზემოთ მიდგომით სტრატეგიული აქტივობების შემუშავება და განხორციელება; ადგილობრივ დონეზე საჯარო და კერძო პარტნიორობა ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების სახით; ინოვაცია; ქსელის შექმნა; თანამშრომლობა; მულტისექტორული და ინტეგრირებული აქტივობები).

2018 წლის ბოლო პერიოდის ინფორმაციით პროგრამის ფარგლებში ფუნქციონირებს 2800 ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფი (LAGs) და ისინი ფარავენ ევროკავშირის სოფლის მოსახლეობის 61%-ს.

პროგრამა ითვალისწინებს ადგილობრივი სტრატეგიების შექმნას და სხვადასხვა პროექტების განხორციელებას ევროკავშირის ყველა ქვეყნის სასოფლო დასახლებების განვითარებისთვის. პროგრამის საპილოტე ფაზები განხორციელდა 1991-1993 (LEADER 1); 1994-1999 (LEADER 2); 2000-2006 (LEADER +) წლებში, შემდეგი ფაზები კი 2007-2013 (LEADER) და 2014-2020 (CLLD/LEADER) წლებს მოიცავდა. პროგრამა 2021-2027 (LEADER/CLLD) წლებისთვისაც გაგრძელდა.

2014 წლამდე LEADER პროგრამა მიმართული იყო სასოფლო დასახლებებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერაზე, ხოლო 2014 წლიდან პროგრამა გაფართოვდა, კერძოდ კი ევროკავშირმა განავითარა „თემზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარების“ (CLLD, Community-Led Local Development) მეთოდოლოგია და უკვე LEADER პროგრამა ჩაანაცვლა LEADER/CLLD პროგრამამ, რომლის განხორციელება შეეძლო როგორც სასოფლო, აგრეთვე ურბანულ დასახლებებსაც და ამასთანავე თითოეულ ადგილობრივ სამოქმედო ჯგუფს (LAG) შესაძლებლობა მიეცა ერთდროულად მიიღო დაფინანსება ევროკავშირის არამარტო სოფლის განვითარებისთვის ევროპის სოფლის მეურნეობის ფონდიდან (EARDF) არამედ, სხვადასხვა ფონდიდან ერთდროულად, კერძოდ კი მოგვიანებით შექმნილი შემდეგი ფონდებიდან: ევროპის საზღვაო და მეთევზეობის ფონდიდან (EMFF), ევროპის სოციალური ფონდიდან (ESF) და ევროპის რეგიონული განვითარების ფონდიდან (ERDF).

თემზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარება (CLLD) ფოკუსირებულია ადგილობრივი განვითარების პროცესებში ადგილობრივი მაცხოვრებლების ჩართულობის წახალისებაზე და ადგილის/ტერიტორიის თანასაზოგადოების/თემის მიერ დაწყებული და მართული ინიციატივების მხარდაჭერაზე.

აღსანიშნავია, რომ LEADER/CLLD პროგრამა, რომლებიც ტერიტორიული განვითარების მიდგომის ახალ მოდელებს და ევროკავშირის ტერიტორიული განვითარების მნიშვნელოვან ინსტრუმენტებს წარმოადგენენ იმეორებენ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (LED) კონცეფციას. კერძოდ LEADER/CLLD პროგრამა მიმართულია ადგილობრივ განვითარებაზე და სმარტი, მდგრადი და ინკლუზიური ზრდის მიღწევაზე ადგილზე კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორებს შორის

პარტნიორობის ჩამოყალიბებით, მათი თანამშრომლობის ფარგლებში მულტისექტორული ადგილობრივი განვითარების ჰოლისტური სტრატეგიების შექმნითა და განხორციელებით.

ევროკავშირის აღნიშნული პოლიტიკის ფარგლებში ევროკავშირის წევრ ქვეყნებში მრავალი წარმატებული ადგილობრივი განვითარების სტრატეგია და პროექტი განხორციელდა.

მაგალითად პოლონეთში LEADER პროგრამის ფარგლებში 337 (ტერიტორიის 90%-ს ფარავს) ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფი (LAGs) ჩამოყალიბდა, რომლებიც ადგილობრივი განვითარების აქტივობების განხორციელების მიზნით ადგილობრივი აქტორებისგან შექმნილ გუნდს წარმოადგენს. აღნიშნული ტერიტორიის ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები შექმნილია პოლონეთის ტერიტორიის 90%-ზე. აღნიშნული ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები ადგილობრივი განვითარების საკითხებზე თანამშრომლობენ სხვა ქვეყნების ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფებთან. გამომდინარე იქიდან, რომ პოლონეთის ტერიტორია დიდია ის ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების რაოდენობით პირველია ევროკავშირში. მაგალითად ფინეთში შექმნილია 56 ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფი, ინგლისში 64, უნგრეთში 96, ესპანეთში 264, გერმანიაში 244 და საფრანგეთში 221. ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები სხვადასხვა ქვეყნებიდან ერთმანეთს უზიარებენ გამოცილებას ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე, გარემოს დაცვაზე, ბიომრავალფეროვნებაზე, აგროტურიზმზე, ინვესტიციებზე, მწვანე ტექნოლოგიებზე, სოფლის კულტურული მემკვიდრეობის წახალისებაზე, ადგილობრივ მარკეტინგზე და სხვა საკითხებზე.

პოლონეთში LEADER პროგრამის ფარგლებში ადგილობრივი განვითარებისთვის პროექტები ძირითადად განხორციელდა ინფრასტრუქტურის განვითარების, სოფლის ტურიზმის წახალისების, სოფლების განახლების, ადგილობრივი სერვისების განვითარების, ადგილობრივი მაცხოვრებლების ჩართულობის გაზრდისა და სოციალური კაპიტალის განვითარების მიმართულებით. პროგრამის (ორი ფაზის: 2007-2013 და 2014-2020) ფარგლებში პოლონეთში განხორციელდა 3,37 მილიარდი PLN-ის

(პოლონური ზლოტი) ღირებულების 41 545 პროექტი და ტრენინგ პროგრამების მიმართულებით გადამზადდა 210 000 ადამიანი.

LEADER პროგრამა **ესტონეთში** 2004 წლიდან დაიწყო, თუმცა უფრო ინტენსიურად 2007-2014 წლებიდან დაინერგა. ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები ჩამოყალიბდა ყველა სასოფლო ტერიტორიებზე. ამჟამად 34 ასეთი ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფი ფუნქციონირებს, მათგან 26 სასოფლო ტერიტორიებზეა წარმოდგენილი. პროგრამის ფარგლებში სამოქმედო ჯგუფები ამუშავებდნენ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიებს.

LEADER პროგრამის ფარგლებში 2014-2020 წლებში ესტონეთში განხორციელდა პროექტები სოციალური ინკლუზიურობის, სიღარიბის შემცირების და ეკონომიური განვითარების მიმართულებით.

სასოფლო ტერიტორიებზე არსებული 26 ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფიდან 13-მა 2021 წლიდან დაიწყო „ჭკვიანი სოფლების განვითარების პროგრამის“ განხორციელება, რომელიც ინოვაციებზე და ცოდნის გამოყენებაზე დაფუძნებული სოფლის მდგრად და გრძელვადიან განვითარებას გულისხმობს. ჭკვიანი სოფლების განვითარების პროგრამის ფარგლებში დაგეგმილია ტრენინგები, სასწავლო ტურები, ჭკვიანი სოფლის სტრატეგიების შექმნა, ადგილობრივი სხვადასხვა პროექტების განხორციელება და ესტონეთის ჭკვიანი სოფლების ქსელის შექმნა, სადაც სოფლები ერთმანეთს გაუზიარებენ ინფორმაციას, გამოცდილებას და ცოდნას.

LEADER პროგრამის ფარგლებში 2004 წლიდან **ლატვიაში** დაიწყო ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების ჩამოყალიბება. 2007-2013 წლებში უკვე 40 ასეთი ჯგუფი ფუნქციონირებდა და ფარავდა ქვეყნის ყველა სასოფლო ტერიტორიას. ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები წარმოდგენილები არიან დიდ ურბანულ დასახლებებშიც. ექსპერტების შეფასებით LEADER/CLLD პროგრამამ ლატვიაში უფრო მეტად დადებითი გავლენა მოახდინა ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებაზე, ვიდრე ადგილობრივად ეკონომიკის განვითარებაზე. აგრეთვე აქტივობები ხშირად არ იყო გათვლილი გრძელვადიან განვითარებაზე. აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი სტრატეგიებში ყველაზე მეტად პრობლემები და სისუსტეები აღწერილია სამუშაო

ძალასთან დაკავშირებით. აგრეთვე აღნიშნული სტრატეგიები ევროკავშირიდან დაფინანსების მიღებაზე უფრო იყო ორიენტირებული, ვიდრე ადგილობრივ საჭიროებებზე.

ლატვიაში LEADER/CLLD პროგრამის უფრო წარმატებულად განხორციელებისთვის შემდეგი პრობლემები არსებობს: ბიუროკრატის ზრდა; ინოვაციების ნაკლებობა; სოციალური კაპიტალის ნაკლებობა; ცოდნის ნაკლებობის და მოტივაციის ნაკლებობის გამო ადგილობრივი სამუშაო ჯგუფები არ იყენებენ სხვადასხვა ფონდებისგან დაფინანსების მიღების შესაძლებლობებს. მიუხედავად აღნიშნული პრობლემებისა ლატვიაში აეგ-ის დანერგვაში LEADER/CLLD პროგრამის მიღწევები უმნიშვნელოვანესია, რომლებიც გამოიხატა სტრატეგიაზე დაფუძნებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების განხორციელებაზე, ადგილობრივი აქტორების მიერ პარტნიორობების ჩამოყალიბებაზე ადგილობრივი სამუშაო ჯგუფებად და ადგილობრივი განვითარების ინიციატივების წახალისებაზე. აღსანიშნავია, რომ ლატვიაში ახლახან დაიწყო ჭკვიანი სოფლების განვითარების მიმართულებით მუშაობა.

ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში **ლიეტუვასაც** (2018 წლამდე ეწოდებოდა ლიტვა) ლატვიისა და ესტონეთის მსგავსი გამოცდილება აქვს. აქაც ნეო-ენდოგენური, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის დანერგვაში მნიშვნელოვანი როლი შეასრულა LEADER/CLLD პროგრამამ, რომელიც 2004 წლიდან დაიწყო, თუმცა 2007-2013 წლებიდან ინტენსიურად ხორციელდება. შეიქმნა 98 ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფი, რომლებიც ლიეტუვას მთელს ტერიტორიაზე მუშაობენ. პროგრამა ფოკუსირებას ახდენდა ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე, საჯარო სერვისების განვითარებასა და ადგილობრივი მაცხოვრებლების საჭიროებების უზრუნველყოფაზე. ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების მიერ შემუშავდა ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიები. ლიეტუვაში შექმნილია ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების ქსელი, რომელიც მჭიდროდ თანამშრომლობს ლიეტუვას სოფლის მეურნეობის სამინისტროსთან. თანამშრომლობის ფარგლებში ისინი ახორციელებენ აქტივობებს კავშირების განვითარების, ინფორმაციის გაზიარებისა და საგანმანათლებლო ღონისძიებების მიმართულებით.

ლიეტუვაში CLLD პროგრამის პრიორიტეტებია სამუშაო ადგილების შექმნა, ეკონომიკური განვითარება, ახალგაზრდებზე ზრუნვა, სოციალური გარიყულობის (ექსკლუზიის) და სიღარიბის შემცირება.

აღსანიშნავია, რომ LEADER პროგრამა საქართველოშიც განხორციელდა სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების ევროპის სამეზობლო პროგრამის (ENPARD) ფარგლებში 2015 წელს. (შენიშვნა: საქართველოში აღნიშნული პროგრამის განხორციელების საკითხი განხილულია მომდევნო თავში)

ევროკავშირი ადგილობრივი განვითარების მიდგომის დანერგვაში არაწევრ ქვეყნებსაც ეხმარება. მაგალითად აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნებისთვის ახორციელებს პროგრამას „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG).

პროგრამა „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG) წარმოადგენს ევროკავშირის (EU) დაფინანსებულ რეგიონულ ინიციატივას, რომელიც აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნებში (აზერბაიჯანი, ბელარუსი, მოლდოვა საქართველო, სომხეთი, უკრაინა) ხორციელდება. პროგრამა 2017 წლიდან მიმდინარეობს. 2021 წლიდან ინიციატივის განხორციელებას გაეროს განვითარების პროგრამა (UNDP) უძღვება და სხვა პარტნიორებთან მჭიდრო თანამშრომლობის ფარგლებში. ინიციატივის დახმარებით მონაწილე მუნიციპალიტეტები აღნიშნული ქვეყნებიდან იღებენ ცოდნას ადგილობრივი განვითარების მიდგომის შესახებ, ავითარებენ სტრატეგიულ აზროვნებას, იღებენ ცოდნას მდგრადობის შესახებ, ამუშავებენ სტრატეგიულ ხედვებს და ახალი თაობის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმებს და ახორციელებენ პროექტებს. პროგრამა მხარს უჭერს ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებას, ინკლუზიურ ზრდაზე ორიენტირებული ინოვაციური მიდგომების სწავლებას და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საკითხებზე ადგილობრივ კონტექსტზე მორგებული ცოდნისა და გამოცდილების გაცვლას. აგრეთვე პროგრამა ითვალისწინებს საგრანტო კომპონენტსაც.

2021 წელს განხორციელდა რეგიონული კონკურსი ოთხ ქვეყანაში, კერძოდ ბელარუსში, მოლდოვაში, საქართველოსა და სომხეთში, სადაც 300-მა მუნიციპალიტეტმა წარადგინა საკონკურსო წინადადება. აქედან ექვსმა მიიღო

დაფინანსება მუნიციპალური გარდაქმნის პორტფელის შექმნისთვის, ხოლო 14 ჩაერთო ინიციატივაში „ურბანული ხედვები“ (Urban Imaginaries).

საქართველოდან აღნიშნულ ინიციატივაში ჩართულია 56 მუნიციპალიტეტი (2022 წლის აპრილის მდგომარეობით), რომელთაგან რამდენიმე მუნიციპალიტეტი ინიციატივის ფარგლებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროექტების განხორციელებისთვის ფინანსური დახმარებებით სარგებლობს/ისარგებლებს (მაგ: თბილისი, ქუთაისი, სამტრედია, წყალტუბო, ბოლნისი, რუსთავი, ფოთი, ონი, თბილისი, ბათუმი, გორი) (შენიშვნა: საქართველოში აღნიშნული პროგრამის განხორციელების საკითხი განხილულია მომდევნო თავში).

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების აღნიშნული მიდგომის გაცნობისა და დანერგვის მიმართულებით აღსანიშნავია **შვეიცარიის განვითარებისა და თანამშრომლობის სააგენტოს (SDC) მხარდაჭერა ჰონდურასში, ნიკარაგუაში, ბანგლადეშში და მალიში**, და კანადის მუნიციპალიტეტების ფედერაციის (DFATD) დახმარებით 2012-2017 წლებში განხორციელებული **კარიბული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროექტი (CARILED - Caribbean Local Economic Development Project)** კარიბულ ქვეყნებში (ბელიზი, დომინიკა, გრენადა, გუიანა, იამაიკა, სანტა ლუსია და ტრინიდადი და ტობაგო), რომელიც ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლებს ეხმარებოდა აეგ-ის ინსტიტუციონალიზაციაში, მდგრადი განვითარების მხარდაჭერაში, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავებაში და ადგილობრივი შემოსავლების ზრდისთვის აქტივობების განხორციელებაში.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის და პროგრამების განხორციელების შესახებ საერთაშორისო გამოცდილებიდან აღსანიშნავია ის ტენდენცია, რომ არ აქვს მნიშვნელობა ვინ იქნება ადგილობრივი განვითარების და ცვლილებების ინიციატორი, ერთი ან რამდენიმე მაცხოვრებელი, ადგილობრივი ხელისუფლების, კერძო სექტორის, სამოქალაქო სექტორის თუ საგანმანათლებლო სექტორის წარმომადგენელი ან რომელიმე სხვა აქტორი, წარმატების მიღწევისთვის ყველა ირჩევს იდეის სხვებისთვის გაზიარების და თანამშრომლობაზე დაფუძნებული მოქმედების

გზას, რაც ადგილობრივი განვითარების უკეთესად, უფრო ხარჯეფექტიანად და სწრაფად მიღწევას განაპირობებს.

ნიშანდობლივია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივები მასშტაბურ წარმატებას მაშინ აღწევს, როდესაც ერთი აქტორის მიერ წამოწყებული იდეა შემდგომ ეტაპებზე ადგილობრივ სხვა აქტორებთან თანამშრომლობის შედეგად იხვეწება და უფრო ეფექტურად/ეფექტიანად ხორციელდება, რაც ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე საგრძნობლად დადებითად მოქმედებს და საბოლოოდ ადგილობრივი მაცხოვრებლების ცხოვრების დონე უმჯობესდება.

აგრეთვე გამოიკვეთა ის ტენდენციაც, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერაში უმნიშვნელოვანესი როლი შეუძლია შეასრულოს ცენტრალურმა ხელისუფლებამ ამ მხრივ ჩარჩო პოლიტიკისა და ხელშემწყობი საკანონმდებლო ცვლილებების განხორციელებით და საერთაშორისო ორგანიზაციებმა მეთოდური და ფინანსური მხარდაჭერით, თუმცა აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი აქტორების, მათ შორის ადგილობრივი მაცხოვრებლების მიერ დაწყებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივები უფრო ხშირად მეტად წარმატებული და ეფექტურია ვიდრე ცენტრალური ხელისუფლების და საერთაშორისო ორგანიზაციების კარნახით დაწყებული და მათ მიერ მართული.

ძირითადად ადგილობრივი მაცხოვრებლების მიერ დაწყებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივებს ადგილი აქვს ისეთ საზოგადოებებში სადაც სოციალური კაპიტალის დონე მაღალია.

ნიშანდობლივია, რომ ყველაზე ეფექტიანად ადგილობრივი ეკონომიკური მდგრადი განვითარება და ზრდა მაშინ მიიღწევა, როდესაც ადგილობრივ დონეზე განვითარების მიღწევის პროცესებში მობილიზებული არიან, როგორც ადგილობრივი აქტორები, აგრეთვე ცენტრალური ხელისუფლებაც და საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციებიც და მათ შორის გაძლიერებულია ინსტიტუციური კავშირები და შეთანხმებულად წარმართულია განვითარების პროცესები, როგორც ენდოგენური, ასევე ეგზოგენური განვითარების (ენდოგენურ-ეგზოგენური) მიდგომებით.

ქვეთავში განხილული მაგალითებიდან ჩანს, რომ რეალური განვითარების მიღწევისთვის მნიშვნელოვანია ძლიერი ლიდერობა და მოსახლეობის მობილიზაცია, მათთან ურთიერთობისთვის შესაბამისი პლატფორმების შექმნა, საჭიროების შემთხვევაში ინდივიდუალური შეხვედრების და გამოკითხვების ჩატარება, საზოგადოების კრებების და კონსულტაციების მოწყობა, მედიის და სხვა საშუალებებით მათთვის ინფორმაციის მიწოდება და მოქალაქეების აზრის გაგებისთვის შესაბამისი მექანიზმების განვითარება.

ადგილობრივი მაცხოვრებლების/აქტორების მონაწილეობისა და ჩართულობის გარეშე ნაკლებად სავარაუდოა, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება იყოს მდგარდი და ინკლუზიური, რადგან მხოლოდ მოსახლეობის ჩართულობით არის შესაძლებელი პრობლემების შესახებ დეტალური ინფორმაციის მიღება და გადაჭრის შესახებ მათი იდეების მოსმენა, რომლებზე დაყრდნობითაც შესაძლებელია პოლიტიკის დახვეწა და პრობლემების გადაჭრისთვის ეფექტური/ეფექტიანი პროექტების განხორციელება. შესაბამისად, შესამჩნევია ტენდენცია, რომ ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები, რომლებსაც კარგად გააზრებული აქვთ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომის ეფექტურობა და აქვთ რეალური ადგილობრივი განვითარების მიღწევის პოლიტიკური ნება, ზრუნავენ ადგილობრივი განვითარების პროცესებში ადგილობრივი აქტორების მნიშვნელოვნად ჩართვაზე და თანამშრომლობითი მუშაობის სტილით ახორციელებენ ადგილობრივ მნიშვნელოვან პროექტებს.

საერთაშორისო გამოცდილებიდან გვიჩვენებს, რომ „ქვემოდან-ზევით“ მართვის მიდგომით ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინიციატივები ერთი ან რამდენიმე ადგილობრივი პრობლემის მოგვარების მიზნით იწყება და ძირითადად ეხება ადგილობრივი ეკონომიკის დივერსიფიცირებას; ადგილობრივი სამუშაო ძალის განვითარებას; ადგილობრივ აქტორებს შორის კავშირების განვითარებას; მცირე და საშუალო ბიზნესების მხარდაჭერას; ადგილობრივი პროდუქტების წარმოების ხელშეწყობას; ტურიზმის ხელშეწყობას; მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების განვითარებას; სოციალურ მხარდაჭერას და სხვა.

აგრეთვე საერთაშორისო გამოცდილება ცხადყოფს, რომ მსოფლიოში უკვე ყველგან მზარდია ადგილზე დაფუძნებული ეკონომიკური განვითარების მიდგომების დანერგვის ტენდენცია, რომელიც განსაკუთრებით ეფექტურად და ეფექტიანად ისეთ ქვეყნებში ხორციელდება, სადაც სოციალური კაპიტალის დონე უფრო მაღალია.

განვითარებულ ქვეყნებში აღნიშნული მიდგომა წარმატებულად დაინერგა და მათ უკვე საკმაოდ დიდი გამოცდილება დააგროვეს. ისინი ამ გამოცდილებას შედარებით ნაკლებად განვითარებულ / განვითარებად ქვეყნებსაც უზიარებენ, რაშიც განსაკუთრებულია საერთაშორისო ორგანიზაციების როლი და ნიშანდობლივია, რომ ეს ყოველივე მნიშვნელოვან შესაძლებლობებს ქმნის მსოფლიოში ნაკლებად განვითარებული ქვეყნებისთვის.

2.2 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების საერთაშორისო გამოცდილება

წინამდებარე ქვეთავში განხილულია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით შემუშავებული რამდენიმე სტრატეგიული დოკუმენტი, რომლებიც ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური განვითარების მიღწევის მიზნით ადგილობრივი აქტორების საერთო ჩართულობით შეიქმნა.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით შემუშავებულ სტრატეგიულ დოკუმენტს რიგ შემთხვევებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია ჰქვია, რიგ შემთხვევებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმა ან სხვა სახელი, თუმცა ყველა მათგანი ასახავს ადგილის მდგომარეობას და განსაზღვრავს ადგილობრივი განვითარების ძირითად სტრატეგიულ ვექტორებს.

აღსანიშნავია, რომ ქსელების, კავშირების და თანამშრომლობების შექმნა (ნეთვორქინგი), სოციალური დიალოგი, ადგილობრივი აქტორების ჩართულობა და მონაწილეობა წარმოადგენს სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვან ასპექტს ადგილობრივი ეკონომიკური სტრატეგიების შემუშავებისა და განვითარებისთვის. შესაბამისად, ადგილობრივ სტრატეგიულ დოკუმენტს, რომელიც შემუშავებულია მხოლოდ ერთი აქტორის მიერ, ვერ ექნება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის მთავარი მახასიათებელი, რომელიც ადგილობრივი მრავალი აქტორის მონაწილეობაზე

დაფუძნებას გულისხმობს. აღსანიშნავია, რომ რაც უფრო მეტი აქტორია ჩართული, მით უფრო მრავალმხრივად იქნება შესაძლებელი ადგილობრივი საჭიროებების, შესაძლებლობების და გამოწვევების დანახვა და უფრო მეტად არის გარანტირებული სტრატეგიული ხედვისა და მიზნების წარმატება. ზოგადად ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომაც ხომ მონაწილეობაზე დაფუძნებულ პროცესს გულისხმობს.

განვითარებულმა ქვეყნებმა დიდი ხანია გაიაზრეს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით შექმნილი სტრატეგიული დოკუმენტების მნიშვნელობა ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური განვითარების წარმატებულად განხორციელებისთვის და მუდმივად ცდილობენ მათ დახვეწას ახალი იდეებით, ახალი მეთოდებით და ახალი ტექნიკებით და ამავდროულად ცდილობენ მათი გამოცდილება და მიგნებები სხვა ქვეყნებსაც გაუზიარონ, როგორც სხვა განვითარებულ, აგრეთვე განვითარებად და ჩამორჩენილ ქვეყნებსაც, რომლებიც ასეთი ცოდნის ტრანსფერს ყველაზე მეტად საჭიროებენ.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით შექმნილი სტრატეგიების არსის უკეთესად გაგებისთვის მნიშვნელოვანია მიმოვიხილოთ რამდენიმე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საინტერესო სტრატეგიული დოკუმენტი.

➤ **ქალაქ რეზეკნეს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია 2004-2010 (ქალაქ რეზეკნე, ლატვია)**

ქალაქი რეზეკნე მდებარეობს ლატვიის სასოფლო ტიპის რეგიონში, რომელიც 1990-იან წლებში განიცდიდა ეკონომიკური და სოციალური პრობლემების ზრდას. გამოწვევები ძირითადად დაკავშირებული იყო ტრადიციული ინდუსტრიების ნგრევასთან, განუვითარებელ ინფრასტრუქტურასთან და სოციალურ ინტეგრაციისა და ადგილობრივი თვითმმართველობების გაძლიერების გამოკვეთილ საჭიროებასთან.

1999 წელს რეზეკნე შეუერთდა მსოფლიო ბანკის პროგრამას - „ცვლილებების ქალაქები“(Cities of Change). პროგრამის ფარგლებში რეზეკნე სხვა ქალაქებთან ერთად შეუერთდა „ეკონომიკური განვითარების კლასტერს“, რომლის მთავარი მიზანი იყო ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიების შექმნა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ინსტიტუციური შესაძლებლობების განვითარებისთვის.

პროგრამის მეთოდოლოგია დაფუძნებული იყო მსოფლიო ბანკის მიერ შემუშავებული აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის 5 ეტაპიან მიდგომაზე. შესაბამისად, ქალაქ რეზეკნეს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიას (2004-2010) აღნიშნული მეთოდოლოგიით განსაზღვრული დიზაინი აქვს.

2000 წლისთვის რეზეკნეს საკრებულომ მიიღო ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია, რომლის განხორციელებასაც უზრუნველყოფდა მუნიციპალიტეტის წარმომადგენლები, ადგილობრივი ექსპერტები და მეწარმეობის განვითარების ცენტრი. 2001 წელს ჩატარდა სტრატეგიის საჯარო განხილვები და წლის ბოლოს უკვე დამტკიცდა სტრატეგიის საბოლოო დოკუმენტი, რომელიც გათვლილი იყო 2004-2010 წლებზე. სტრატეგიაზე მომუშავე ჯგუფის საფუძველზე ჩამოყალიბდა დამოუკიდებელი ეკონომიკური განვითარების სააგენტო, რომელსაც ეწოდა რეზეკნეს ბიზნეს ცენტრი. ცენტრი უზრუნველყოფდა სერვისებს ბიზნესის წარმომადგენლებისთვის და ამზადებდა სხვადასხვა დოკუმენტებს განვითარების პროექტებისთვის. სტრატეგიის შესახებ დისკუსიების გადახედვისთვის და განახლებისთვის შეიქმნა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საორგანიზაციო კომიტეტი, რომელშიც შედიოდნენ ქალაქის მერი, საკრებულოს წარმომადგენლები, ეკონომიკური დეპარტამენტის დირექტორი, რეზეკნეს უნივერსიტეტის ეკონომიკური დეპარტამენტის ხელმძღვანელი, რეზეკნეს სპეციალური ეკონომიკური ზონის წარმომადგენლები, დეპარტამენტთაშორისი სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი, კერძო სექტორის მნიშვნელოვანი წარმომადგენლები, არასამთავრობო ორგანიზაციები და ადგილობრივი მედიის წარმომადგენლები. სტრატეგია მოიცავდა ადგილობრივი მდგომარეობის შესახებ სტატისტიკურ ანალიზს და კვლევების შედეგებს, SWOT ანალიზს, ქალაქის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხედვას, სტრატეგიულ მიზნებს, ამოცანებს და პროგრამებს.

ხედვა შემდგენაირად იყო ჩამოყალიბებული: „რეზეკნე ლატვიის რეგიონში იქნება ადმინისტრაციული ეკონომიკური განათლების და კულტურის ცენტრი. ის იქნება ევროპული ქალაქი განვითარებული ინფრასტრუქტურით, სადაც მაცხოვრებლების, დამსაქმებლებისა და მუნიციპალიტეტის ერთობლივი ძალისხმევით მიღწეული იქნება

კეთილდღეობის მაღალი დონე, განათლების მიღების და სამუშაოს თანაბარი შესაძლებლობები და უზრუნველყოფილი იქნება საცხოვრებლის ქონის უფლება ყველა მაცხოვრებლისთვის. რეზეკნე იქნება ისეთი ქალაქი, სადაც მაცხოვრებლები იამაყებენ თავიანთი ქალაქით და ყველა იცხოვრებს მშვიდობიანად განურჩევლად განსხვავებული რელიგიური მრწამსის, ენისა და ტრადიციებისა.“

სტრატეგია მოიცავდა „ხედვიდან პროექტებამდე“ მატრიცას, სადაც გაწერილი იყო შემდეგი მიზნები: ●ქალაქის ადმინისტრაციის გამჭვირვალობისა და მოქალაქეებზე ორიენტირებულობის გაზრდა; ●ეკონომიკის დივერსიფიცირება და მასშტაბების ზრდა; ●რეზეკნეში საცხოვრებელი პირობების გაუმჯობესება; ●ინტეგრირებული ადგილობრივი საზოგადოების ჩამოყალიბება.

აღნიშნული მიზნები ჩაშლილი იყო ამოცანებად, პროგრამებად და პროექტებად. სტრატეგია მოიცავდა შემდეგ პროექტებს: რეზეკნეს დამსაქმებელთა მრგვალი მაგიდის მოწყობა; ბიზნეს კვლევების პროექტი; საკონსულტაციო დახმარება ბიზნესის დამწყებთათვის; მცირე და საშუალო მეწარმეობის ცენტრის პროექტი; ინდუსტრიული პარკის პროექტი; საინვესტიციო პროექტების პორტფელის შექმნა; ლოჯისტიკური ცენტრის შექმნა; ქალაქის მარკეტინგის განვითარების გეგმის შექმნა; სხვა ქალაქებთან და ქვეყნებთან ეკონომიკური თანამშრომლობის განვითარება; ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელება; ქალაქში განსახლების პოლიტიკის განვითარება და საცხოვრებელი ფართით უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული სერვისების გაუმჯობესება; საჯარო ადგილების გამოცოცხლება (რევიტალიზაცია); სწავლების ცენტრის შექმნა; ოჯახების დახმარების ცენტრის შექმნა; საზაფხულო ბანაკების ორგანიზება სოციალურებად დაუცველი ბავშვებისთვის; ეროვნული უმცირესობების კულტურული ცენტრის შექმნა და მათთვის ყოველწლიური ფესტივალის ჩატარება.

პროექტები დააფინანსეს დონორებმა, ადგილობრივმა ხელისუფლებამ, კერძო სექტორმა და საზოგადოებამ. პროექტების უმრავლესობა ხორციელდებოდა თანადაფინანსებით.

აღნიშნულ სტრატეგიას ყოველწლიურად ანახლებდნენ და სამოქმედო გეგმები ძირითადად 4 წლიანი იყო. სტრატეგიის სამოქმედო გეგმა მოიცავდა ინფორმაციას ცალ-

ცალკე ყველა პროექტზე მსოფლიო ბანკის მიერ შემუშავებული მეთოდოლოგიის მიხედვით. თითოეულ პროექტზე ინფორმაცია მოიცავდა ჩანაწერებს პროექტის მოკლე აღწერის, მოსალოდნელი შედეგების, სამიზნე ჯგუფების, დაინტერესებული პირების, პროექტის განხორციელებისთვის საჭირო შესაძლო კონტრიბუციების, წინაპირობების, ხარჯების, განხორციელების ვადების, საბოლოო შედეგის მიღწევის დროისა და პროექტის განხორციელებისთვის მიმაგრებული პირის საკონტაქტო ინფორმაციის შესახებ.

➤ **სმოლიანის მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია 2004-2007 (სმოლიანის მუნიციპალიტეტი, ბულგარეთი)**

სმოლიანის მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია 2004-2007 მსოფლიო ბანკის პროგრამის (ცვლილებების ქალაქები, Cities of Change) ფარგლებში შემუშავდა მსოფლიო ბანკის მეთოდოლოგიის მიხედვით და შესაბამისად სტრატეგიას აღნიშნული მეთოდოლოგიით განსაზღვრული დიზაინი აქვს.

სტრატეგია შემუშავდა მუნიციპალიტეტის მერის ხელმძღვანელობით მერიის სხვადასხვა დეპარტამენტების ჩართულობით, ადგილობრივი კერძო და არასამთავრობო ორგანიზაციების, მედიის, და ცენტრალური ხელისუფლების უწყებების ადგილობრივი ოფისების მონაწილეობით. აეგ-ის დაინტერესებული მხარეების ჯგუფში ჩართული იყო ადგილობრივი რესტორნების და სასტუმროების მფლობელები და კარტოფილის მწარმოებელთა ასოციაციის წარმომადგენლებიც. სტრატეგიაზე მუშაობა დაიწყო და სტრატეგიის პირველადი ვერსია შეიქმნა 2001 წელს. ჩატარდა დაინტერესებული პირების რამდენიმე შეხვედრა და სტრატეგიაც არაერთხელ განახლდა. 2004-2007 წლების სტრატეგია, რომელიც 2004 წლის მაისში მიიღეს მოიცავდა ინფორმაციას ადგილობრივი ეკონომიკის მდგომარეობის შეფასების შესახებ, გამოწვევების შესახებ, სხვა მუნიციპალიტეტთან (ბანსკოს) შედარებით კონკურენტუნარიანობის ანალიზს, SWOT ანალიზს, „ხედვიდან-პროექტებამდე“ მატრიცას, სტრატეგიის განხორციელების გეგმას, სტრატეგიის შეფასებისა და მონიტორინგის შესახებ ინფორმაციას და სტრატეგიის თითოეული პროექტის აღწერას პროექტის განხორციელებაზე განსაზღვრული პირების მითითებით.

სმოლიანის ხედვა შემდეგნაირი იყო: „სმოლიანი გახდება ტურისტებისთვის პრიორიტეტული ადგილი რეგიონში და ექნება ძლიერი განვითარებული კერძო სექტორი.“

ხედვის მიღწევისთვის განსაზღვრეს შემდეგი მიზნები: ●საცხოვრებელი პირობების გაუმჯობესება მოსახლეობის რაოდენობის შემცირების ტენდენციის შესაჩერებლად და ადგილის მიმზიდველობის გაზრდა; ●ტურისტების რაოდენობის გაზრდა მუნიციპალიტეტში; ●ადგილობრივი ფირმების დახმარება მუნიციპალიტეტის გარეთ გაყიდვების გაზრდის მიზნით; ●ადგილობრივი ფირმების მხარდაჭერა ეფექტიანობის გაუმჯობესების და გაძლიერების მიზნით; ●აეგ-ის განხორციელების მიზნით ინვესტიციების მოზიდვის მხარდაჭერისთვის საჭირო მენეჯმენტის სისტემისა და პროცედურების ეფექტურობის გაზრდა.

სტრატეგიაში გაწერილი იყო ისეთი პროექტები, როგორცაა: სხვადასხვა ინფრასტრუქტურული ობიექტების რეკონსტრუქცია და მშენებლობა; სმოლიანის უნივერსიტეტებთან გაცვლითი პროგრამების განხორციელება; საერთაშორისო ახალგაზრდული ფოლკლორული ფესტივალის ჩატარება; მაისის კულტურული დღეების ჩატარება სმოლიანში; ხატვის კვირეულის და მასკარადის ჩატარება სმოლიანის ღია სივრცეში; ადგილობრივი საზოგადოებრივი სამიტის ჩატარება; საცხოვრებლით უზრუნველყოფის საკითხებზე მუნიციპალური დაწესებულების შექმნა დაუცველი მოქალაქეებისთვის (მარტოხელა მშობლები, შშმპ-ები, მოხუცები და სხვა); ენერგო ეფექტურობის გაუმჯობესების პროგრამა; ახალგაზრდული სპორტული ღონისძიებების პროგრამა; სამიზნე ბაზრების იდენტიფიცირების პროექტი; “ნახე სმოლიანი“ მარკეტინგის პროექტი; ქსელების განვითარების პროექტი; სხვადასხვა ტურისტული ღონისძიებების განხორციელების პროექტები; მცირე და საშუალო მეწარმეების ტრენინგებისთვის მცირე ბიზნესის განვითარების ცენტრის ჩამოყალიბება; მუნიციპალური კანონმდებლობის და სერვისების გაუმჯობესების პროექტი; სექტორებსა და ბიზნეს ასოციაციებს შორის კავშირების იდენტიფიცირების პროექტი; მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების გამოცოცხლების პროექტი; მუნიციპალური უძრავი ქონების განვითარების პროფილების შექმნა და სხვა.

პროექტების დაფინანსების წყაროებს წარმოადგენდნენ: 1.დონორები 2.ადგილობრივი ხელისუფლება 3.სახელმწიფო და საერთაშორისო ფონდები 4.კერძო სექტორი და საზოგადოება. პროექტების უმრავლესობა ხორციელდებოდა თანადაფინანსების ფარგლებში.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიების საინტერესო მაგალითებს წარმოადგენენ „მეწარმეობისა და მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების სტრატეგია ზენიკას მუნიციპალიტეტში 2003-2008“ (ზენიკას მუნიციპალიტეტი, ბოსნია და ჰერცეგოვინა), „ჰამბერის ეკონომიკური განვითარების სამოქმედო გეგმა 2003-2006“ (ჰამბერის სუბრეგიონი, გაერთიანებული სამეფო, ინგლისი) და „ბრისტოლის ინკლუზიური და მდგრადი ეკონომიკური ზრდის სტრატეგია“ (ბრისტოლი, ინგლისი, გაერთიანებული სამეფო) (იხ. დანართი N9).

საერთაშორისო გამოცდილება აჩვენებს გლობალურ ტენდენციას, რომ სხვა ქვეყნებში ადგილობრივმა აქტორებმა უკვე დიდი ხანია დაიწყეს ძალისხმევების, პოლიტიკის ინსტრუმენტების და რესურსების (მათ შორის ფინანსურის) გაერთიანება და ურთიერთთანამშრომლობის საფუძველზე ადგილობრივი განვითარების პროცესების მართვა, რომლისთვისაც იყენებენ სწორად განსაზღვრულ, ყველას საჭიროებებზე მორგებულ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიულ დოკუმენტს, რომელიც ეფუძნება ადგილობრივი აქტორების საერთო ხედვას და ამ ხედვის რეალიზებისთვის განსაზღვრავს სტრატეგიულ მიზნებს და ამოცანებს.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის შემუშავება ადგილობრივი განვითარების პოლიტიკის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია, რადგან ის უზრუნველყოფს აქტივობების ლოგიკურ ჩარჩოს და განსაზღვრავს განვითარების ძირითად ვექტორებს.

ზოგადად, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით შემუშავებული სტრატეგია ფოკუსირებულია ადგილობრივი რესურსებით აქტივობების განხორციელებაზე და აქცენტებს აკეთებს ადგილობრივი მეწარმეობის ხელშეწყობაზე, დასაქმებაზე, ადგილობრივი მაცხოვრებლების უნარების გაზრდაზე და ადგილობრივად

კეთილდღეობის უზრუნველყოფაზე მდგრადობის, სამართლიანობის და ინკლუზიურობის პრინციპების გათვალისწინებით.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები აგრეთვე ითვალისწინებენ გლობალიზაციის პირობებში არსებულ შესაძლებლობებს და გამოწვევებს და განსაზღვრავენ აქტივობებს გარე ბაზრებზე, ტექნოლოგიებზე და ფინანსებზე წვდომისა და კავშირების გაზრდისთვის. აგრეთვე კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისთვის ახდენენ ადგილობრივი ბაზრების ნიშის იდენტიფიცირებას და განვითარებას.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია შეიძლება ფოკუსს აკეთებდეს ერთ ან რამდენიმე მიმართულებაზე, რაც დამოკიდებულია ადგილობრივი აქტორების არჩევანზე და გადაწყვეტილებაზე. მაგალითად შესაძლებელია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია შემუშავდეს მხოლოდ მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარების მიმართულებით, ან ინოვაციების განვითარების მიმართულებით ან ერთი კონკრეტული პროექტის განხორციელების მიზნით. აგრეთვე შესაძლებელია აეგ-ის სტრატეგიები უფრო მრავლისმომცველი და კომპლექსური იყოს და ეკონომიკურ საკითხებთან ერთად მოიცავდეს ისეთ მიმართულებებს, როგორცაა მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების გამოცოცხლება, განათლება, გადამზადება, ტურიზმი, კულტურა, სოციალური დაცვა, სპორტი, სოფლის მეურნეობა, გარემოს დაცვა და სხვა. მაგალითად ზენიკას მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტი მეწარმეობისა და მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების მიმართულებით შეიმუშავეს, ხოლო დანარჩენი მაგალითების შემთხვევებში შემუშავებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტები არ აკეთებს მხოლოდ ერთ მიმართულებაზე ფოკუსს და მოიცავს, როგორც ეკონომიკურს აგრეთვე სოციალურ და გარემოს დაცვის კომპონენტებსაც, თუმცა აქტივობები ისეა განსაზღვრული, რომ დადებითად მოქმედებს სოციალურ და ეკოლოგიურ გარემოზე.

ნიშანდობლივია, რომ მხოლოდ ერთი, უფრო ვიწრო მიმართულებით შემუშავებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები (მაგალითად მხოლოდ ტურიზმის, ან მხოლოდ ინფრასტრუქტურის ან მხოლოდ განათლების განვითარების

მიმართულებით) მოკლებულია პრობლემების ყოველმხრივ ხედვას და შესაბამისად არ არის სათანადო ადგილების ეფექტიანი, მდგრადი და ინკლუზიური განვითარებისთვის, გამოცოცხლებისთვის და აღდგენისთვის. თუმცა, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის შინაარსობრივი მხარე და განვითარების მიმართულებების რაოდენობა დამოკიდებულია იმ კონკრეტული ადგილის მდგომარეობაზე და საჭიროებაზე, რომლის განვითარებისთვისაც არის გათვალისწინებული.

საერთაშორისო ტენდენციაც აჩვენებს, რომ ადგილობრივი განვითარების უფრო ეფექტურად და ეფექტიანად მიღწევისთვის ადგილობრივი წარმომადგენლები უპირატესობას ჰკლავს სტრატეგიას ანიჭებენ, რომელიც მოიცავს როგორც ეკონომიკურ, აგრეთვე სოციალურ, პოლიტიკურ და გარემოს დაცვის კომპონენტებს, რადგან სხვადასხვა მიმართულებებით ადგილობრივად არსებული პრობლემები, რომლებიც აფერხებენ განვითარების პროცესებს და მათი გადაჭრისთვის შემუშავებული განვითარების აქტივობებიც უმეტეს შემთხვევაში ერთმანეთთან არის დაკავშირებული და შესაბამისად მათი ეფექტურად და ეფექტიანად მოგვარებისთვის საჭიროებენ მრავალმხრივ და კომპლექსურ მიდგომას, რასაც ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიდგომით, ადგილობრივი აქტორების ჩართულობით ერთობლივად შემუშავებული სტრატეგიები უზრუნველყოფენ.

აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ შეზღუდული რესურსებიდან გამომდინარე მიზანშეწონილია სტრატეგიას არ ჰქონდეს ბევრი მსხვილი მიზანი და ფოკუსირებული იყოს 3-5 პრიორიტეტულ მიზანზე (მაგალითად რეზერვს სტრატეგიას ჰქონდა 4 მიზანი, სმოლიანს 5). თუმცა ესეც იმაზეა დამოკიდებული თუ რა განვითარების დონეზეა ტერიტორია და როგორია მისი ადგილობრივი საჭიროებები და რესურსები.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიით განსაზღვრული აქტივობები ძირითადად ოთხი მიმართულებით განისაზღვრება: 1. ეკონომიკური განვითარების და რესტრუქტურის სტიმულირება (სამუშაო ადგილების შექმნა, შემოსავლების ზრდა, სტრუქტურული ცვლილებების მხარდაჭერა და ადგილობრივი ეკონომიკის დივერსიფიცირება მდგრადობის და კონკურენტუნარიანობის მიღწევისთვის); 2. სოციალური პროგრესის წახალისება და ცხოვრების დონის

გაუმჯობესება (საზოგადოებრივი აქტივების და სერვისების გაუმჯობესება, სოციალური ინკლუზიურობის გაზრდა; 3.გარემოს კონსერვაცია, დაცვა და გაძლიერება; 4.მმართველობის გაუმჯობესება (ინსტიტუციების გაძლიერება და საზოგადოების ჩართულობის მობილიზება) (OECD, 2001).

აღსანიშნავია, რომ ზოგიერთ ადგილზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების დოკუმენტის მომზადებას ერთ წელზე მეტი დრო დასჭირდა, ზოგიერთ ადგილზე კი ერთი ან რამდენიმე თვე.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია უნდა იცავდეს აქტორების ინტერესებს შორის ბალანსს და არ უნდა ითვალისწინებდეს მხოლოდ ერთი აქტორის დომინანტ ინტერესს და აგრეთვე სტრატეგიის განხორციელების მთელი პასუხისმგებლობა არ უნდა ეკისრებოდეს ადგილობრივ ხელისუფლებას ან რომელიმე სხვა ადგილობრივ აქტორს.

ნიშანდობლივია, რომ სხვადასხვა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიულ დოკუმენტს განსხვავებული დიზაინი აქვს. ზოგიერთი სტრატეგია საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ შემუშავებული მეთოდოლოგიებით განსაზღვრულ დიზაინს ითვალისწინებს, ზოგიერთი კი ინდივიდუალური დიზაინით არის შექმნილი. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტების უმეტესობა მოიცავს შემდეგ ძირითად ნაწილებს: ტერიტორიის მდგომარეობის ანალიზი; ტერიტორიის ფაქტორული (SWOT) ანალიზი; ტერიტორიის განვითარების ხედვა, მიზნები და ამოცანები; განვითარების პროგრამები და პროექტები; პროექტების სამოქმედო გეგმები; შეფასება და მონიტორინგი. სტრატეგიულ დოკუმენტებში შევხვდებით სხვადასხვა ტიპის მატრიცებსაც.

არსებობს აეგ-ის გრძელვადიანი, 8-10 წლიანი სტრატეგიები, თუმცა საერთაშორისო ტენდენციამ აჩვენა, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტები უფრო ხშირად მოკლევადიან, დაახლოებით 3-5 წლიან პერიოდზეა გათვლილი. ნიშანდობლივია, რომ ყველა მათგანს ახასიათებს მოქნილობა და მუდმივად განახლებადობა.

თავი 3. ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პოლიტიკა

საქართველოში

3.1 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება:

მდგომარეობა და გამოწვევები საქართველოში

განვითარების დონის განმსაზღვრელ ძირითად საერთაშორისო რეიტინგებში საქართველოს შესახებ მდგომარეობა შემდეგნაირად არის ასახული:² •საქართველო მდგრადი განვითარების მიზნების შესრულების თვალსაზრისით, 2020 წლის მდგრადი განვითარების ანგარიშის მიხედვით 58-ე ადგილზე იყო 166 ქვეყანას შორის; •ბიზნესის კეთების შესახებ მსოფლიო ბანკის 2019 წლის ანგარიშის მიხედვით ბიზნესის დაწყების სიმარტივის მაჩვენებლით (Ease of doing business ranking) მსოფლიოს 190 ქვეყანას შორის საქართველო მოწინავე ათეულში მეექვსე ადგილს იკავებდა, ხოლო 2020 წელს მეშვიდე ადგილზე გადაინაცვლა; •ადამიანების განვითარების ინდექსის (HDI) მიხედვით საქართველო 2020 წელს 0,786 ქულით 61-ე ადგილზე იყო 189 ქვეყანას შორის და შედის ყველაზე მაღალი განვითარების მქონე ქვეყნების (სულ 66) კატეგორიაში. •გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსის (GCI) შესახებ მსოფლიოს ეკონომიკური ფორუმის ანგარიშის მიხედვით საქართველო 2019 წელს 74- ე ადგილზე იყო (60,6 ქულით) 141 ქვეყანას შორის; •სოციალური უთანასწორობის ინდექსის მიხედვით (Gini Index) საქართველოს აქვს 35.9 ქულა, უკრაინას-26.6, მოლდოვას-25.7, ესტონეთს-30.3, სომხეთს-29.9 ქულა. ყველაზე მაღალი უთანასწორობის მაჩვენებელი, კერძოდ 63.0 ქულა აქვს სამხრეთ აფრიკის რესპუბლიკას, ხოლო ყველაზე დაბალი ჩეხეთს-25.0, სლოვაკეთს-25.0 და სლოვენიას-24.6 (იხ. დანართი N10).

ნიშანდობლივია, რომ მიუხედავად გატარებული რეფორმებისა და პროგრესისა საქართველოში განვითარების მნიშვნელოვან პრობლემად კვლავ რჩება ტერიტორიებს შორის სოციალურ-ეკონომიკური უთანაბრობები.

საქართველოში 12 ადმინისტრაციული რეგიონი (1. აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკა; 2. აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა; 3. სამეგრელო- ზემო სვანეთი; 4. რაჭა-ლეჩხუმი ქვემო სვანეთი; 5. იმერეთი; 6. გურია; 7. შიდა ქართლი; 8. ქვემო ქართლი;

² შენიშვნა: კოვიდ-19 პანდემიის გამო უფრო ახალი საერთაშორისო ანგარიშების სრულყოფილი ვერსიები ხელმისაწვდომი არ არის;

9.სამცხე ჯავახეთი; 10. მცხეთა-მთიანეთი; 11. კახეთი; და 12. თბილისი) და 69 მუნიციპალიტეტია, რომელთაგან 5 მუნიციპალიტეტი (თილვის, ერედვის, ქურთის, აჟარის და ახალგორის) ოკუპირებულია. საქართველოს იურისდიქცია ვრცელდება 11 ადმინისტრაციულ რეგიონზე (მათ შორის არის დედაქალაქი თბილისი), 64 მუნიციპალიტეტზე, რომელიც მოიცავს 3693 დასახლებას (54 ქალაქი (აქედან 5 თვითმმართველი ქალაქია), 38 დაბა და 3601 სოფელი).³

სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დონეებს შორის უთანაბრობები (იხ. ცხრილი 3.1.1) საქართველოში წარმოდგენილია, როგორც რეგიონებს შორის, აგრეთვე მუნიციპალიტეტებს შორის, თუმცა მუნიციპალიტეტების დონეზე ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემების ხელმისაწვდომობის პრობლემის გამო მუნიციპალიტეტებს შორის უთანაბრობები ნაკლებად არის შესწავლილი. აღნიშნული უთანასწორობები კი იწვევს მოსახლეობის შიდა და გარე მიგრაციას, რაც შემდგომ სხვა პრობლემებს აჩენს/ამწვავებს. აღსანიშნავია, რომ დედაქალაქში მოსახლეობის 30%-ზე მეტი ცხოვრობს. აგრეთვე, დასახლებების დაახლოებით 49%-ს (1801 დასახლებას) მინიჭებული აქვს მაღალმთიანი დასახლების სტატუსი შესაბამისი კანონის ფარგლებში, სადაც საქართველოს მოსახლეობის მხოლოდ 10% ცხოვრობს⁴ (2022 წლის მაისის მდგომარეობით).

ცხრილი 3.1.1 ძირითადი მაჩვენებლები საქართველოს რეგიონების შესახებ

რეგიონი	მოსახლეობა (ათასი) 2021წ	მოსახლეობა ქალაქებში 2021წ	მოსახლეობა სოფლად 2021წ	ბიზნეს რეგისტრირებული სუბიექტი 2021 წ	უმუშევრობის დონე % 2021წ	მსპ.ერთ სულ მოსახლეზე (აშშ დოლარი) 2020წ	მოსახლეობის საშუალო თვიური შემოსავალი (მლნ ლარი) 2021წ	პუი (ათასი აშშ დოლარი) 2021წ
1.იმერეთი	481.5	238.7	242.8	27938	23.1	2757.1	173.3	31,464.40
2.სამეგრელო ზემო სვანეთი	308.4	122.8	185.6	15693	15.7	3251.1	99.7	1,323.40
3.ქვემო ქართლი	437.3	192.3	245	16021	25.2	2918.9	124.7	22,135.90
4.გურია	107.1	31.2	76	5386	17.1	2323.8	31	46.4
5.შიდა ქართლი	254.1	100.6	153.4	10134	22.3	2762.6	88.8	34,156.70

³ წყარო: საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო

⁴ წყარო: საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო

6.რაჭა-ლეჩხუმ ქვემო სვანეთი	28.5	6.7	21.8	1662	30	3197.8	12.2	104.0
7.მცხეთა მთიანეთი	93.4	22.6	70.8	4083	14.7	4451.6	29.8	14,576.60
8.კახეთი	309.6	70.9	238.6	12759	8.7	2618.2	110.1	1,615.40
9.სამცხე ჯავახეთი	151.1	54.2	96.6	6383	14.9	3610.7	49.7	49,270.20
10.აჭარა	354.9	203.5	151.4	21152	19.2	3982.9	108.9	49,864.50
თბილისი	1,202.70	1,172.00	30.70	89762	23.8	6702.8	430.3	962,883.00
საქართველო	3,728.60	2,215.60	1,512.90	211033	20.6	4255.7	1,258.40	1,152,817.60

წყარო: მონაცემები აღებულია საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ვებ-გვერდიდან (<https://www.geostat.ge/ka>)

აღსანიშნავია, რომ საქართველოში რეგიონული განვითარების პოლიტიკის შესახებ ინტენსიური მუშაობა 2009 წლიდან დაიწყო, როდესაც შეიქმნა რეგიონული განვითარების და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო და დამტკიცდა საქართველოს რეგიონული განვითარების სტრატეგია 2010-2017 წლებისთვის. 2011 წლიდან დაიწყო რეგიონული განვითარების სტრატეგიების შემუშავების სახელმძღვანელოზე მუშაობა, ხოლო 2012 წლიდან რეგიონების განვითარების 6-8 წლიანი სტრატეგიების და სამწლიანი სამოქმედო გეგმების შემუშავება, რომელთა შემუშავებაშიც ძალიან მცირედ იყო გათვალისწინებული აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგიური ასპექტები. აეგ-ის აღნიშნული სტრატეგიების უმეტესობას 2021 წლამდე ჰქონდა ვადა განსაზღვრული და საჭიროებენ განახლებას, რისთვისაც მნიშვნელოვანია მომზადდეს უკვე დასრულებული სტრატეგიების შეფასებითი ანალიზი, სადაც განსაზღვრული იქნება წარმატებები, წარუმატებლობები და აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის მიდგომის გამოყენების შესაძლებლობები. ნიშანდობლივია, რომ არ ხდებოდა აღნიშნული სტრატეგიების ყოველწლიური ანგარიშების მომზადება და გამოქვეყნება, რაც მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებდა დოკუმენტების შინაარსობრივ მხარეს და მათი განხორციელების პროცესებს. ასევე არ მომზადებულა 2010-2017 წლებისთვის საქართველოს რეგიონული განვითარების სტრატეგიის განხორციელების ანალიზი და შეფასება.

აღსანიშნავია, რომ განხორციელდა რეგიონული განვითარების ორი პროგრამა 2015-2017 და 2018-2021 წლებისთვის, რომელიც მთლიანად ითვალისწინებდა “ზემოდან-

ქვემოთ“ დაგეგმვის პრინციპს და ძირითადად ასახავდა სამინისტროების მიერ სხვადასხვა რეგიონებში განსახორციელებელი პროგრამების/პროექტებს.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ „მაღალმთიანი რეგიონების განვითარების შესახებ“ საქართველოს კანონი მიღებულ იქნა 2015 წელს, რომლითაც მაღალმთიან დასახლებებში დაწესებულია სხვადასხვა სოციალური და საგადასახადო (მოგების, საშემოსავლო და ქონების გადასახადის ნაწილში) შეღავათები.

ადგილობრივი თვითმმართველობის და დეცენტრალიზაციის განვითარებასთან დაკავშირებით მნიშვნელოვანი წინსვლები 2010-2012 წლებიდან შეიმჩნევა (საქართველოს კონსტიტუციის მეცხრე თავი ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ; თვითმმართველ ერთეულების მიერ საკონსტიტუციო სასამართლოში საკანონმდებლო აქტების გასაჩივრების უფლება; საქართველოს ორგანული კანონი - „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი“; არჩევითი ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები; უფლებამოსილებათა გამიჯვნა სუბსიდიარობის პრინციპით; „საქართველოს კანონი საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ“; საბიუჯეტო რეფორმა (გათანაბრებითი ტრანსფერის გაუქმება და დამატებული ღირებულების გადასახადის (დღგ) გადაქცევა ზიარ გადასახადად (19% მიემართება მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტებში)).

ნიშანდობლივია, რომ როგორც მსოფლიოს სხვა ქვეყნებში, ასევე საქართველოშიც დეცენტრალიზაციის გაძლიერების კვალდაკვალ დაიწყო დაინტერესება და აქტივობების განხორციელება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით. აღსანიშნავია, რომ მსოფლიოში აეგ განსაკუთრებით პოპულარული 1990-იანი წლებიდან გახდა, საქართველოში კი მხოლოდ 2015 წლიდან შეიმჩნევა აღნიშნული კონცეფციით დაინტერესება და ეს ინტერესი მზარდი ტენდენციით ხასიათდება. თუმცა, ამავდროულად ნიშანდობლივია, რომ საქართველოში მრავალი შემაფერხებელი ფაქტორი და გამოწვევაა წარმოდგენილი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისათვის.

უპირველესად აღსანიშნავია, რომ ეკონომიკურ განვითარებაში მუნიციპალიტეტის ორგანოების როლის შესახებ სამართლებრივი მექანიზმები მეტად სუსტია, რაც

გამოიხატება იმაში, რომ საქართველოს კანონმდებლობით მუნიციპალიტეტის საკუთარ უფლებამოსილებებში არ არის განსაზღვრული ის უფლებამოსილებები, რომლებითაც მუნიციპალიტეტს შეუძლია მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინოს მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ეკონომიკურ განვითარებაზე (მაგალითად: სტარტაპების დაფინანსება/ხელშეწყობა, მცირე საგრანტო პროგრამების და მიკრო/მცირე/საშუალო მეწარმეობის ხელშეწყობი სხვა პროგრამების განხორციელება და ა.შ) ხოლო, გარკვეული უფლებამოსილებების განხორციელება (მაგალითად: ინვესტიციების მოზიდვა, დასაქმების ხელშეწყობა და სხვა) ნებაყოფლობითია, ანუ მხოლოდ ადგილობრივი ხელისუფლების ნებაზე და ინიციატივაზე არის დამოკიდებული და მკაფიოდ არ არის გამიჯნული შესაბამისი სახელმწიფო მმართველობის ორგანოების უფლებამოსილებებისაგან. თანაც, არ არის განსაზღვრული წამახალისებელი მექანიზმები (კონკურსები, დაჯილდოებები) (დღგ-ის გარდა) მუნიციპალიტეტების ორგანოების მუშაობის გააქტიურებისთვის.

ამავდროულად, საქართველოში ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებას მნიშვნელოვნად აფერხებს ადგილობრივი ბიუჯეტების საკუთარი შემოსავლების სიმწირე, რაც ფისკალური დეცენტრალიზაციის დაბალ დონეს გულისხმობს.

აღსანიშნავია, რომ ქონების გადასახადისგან (გადასახადის 100% ადგილობრივია) მიღებული შემოსავლები ადგილობრივ ბიუჯეტებში უმნიშვნელოა, რადგან მოქმედი საგადასახადო კოდექსის 206-ე მუხლის თანახმად ფიზიკური პირის საკუთრებაში არსებული 5 ჰექტრამდე ფართობის სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწები გათავისუფლებულია ქონების გადასახადისგან, რაც აღნიშნული გადასახადის გადამხდელთა რაოდენობას მკვეთრად ამცირებს და გადამხდელების მიმართ არ არის განვითარებული და გამოყენებული არაერთგვაროვანი (დიფერენციული) და რაციონალური მიდგომები.

ამასთანავე, მუნიციპალიტეტების ქონება მწირია და სახელმწიფოსა და მუნიციპალიტეტებს შორის ქონების, განსაკუთრებით კი მიწის, ტყის, წყლის და სხვა ბუნებრივი რესურსების გამიჯვნის პროცესები ნელი ტემპებით მიმდინარეობს (NALAG 2018).

აღსანიშნავია, რომ 2018 წლის საბიუჯეტო რეფორმის შედეგად მუნიციპალიტეტებისთვის გაჩნდა მოტივაცია, რომ გააქტიურდნენ, გამოიჩინონ ინიციატივები და ხელი შეუწყონ ადგილობრივ დონეზე პროდუქტის წარმოებას, ასევე იზრუნონ მოსახლეობის რაოდენობის შენარჩუნებასა და გაზრდაზე, რათა მიიღონ მეტი წილი ფინანსური რესურსი დღგ-ს გადასახადისგან. შესაბამისად, ეს რეფორმა წამახალისებელი ფაქტორია მუნიციპალიტეტებისთვის ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე ძალისხმევების მიმართვისთვის, თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ არსებული ფისკალური დეცენტრალიზაციის დონე არასათანადოა იმისათვის, რომ ადგილობრივმა ბიუჯეტებმა უზრუნველყონ საკმარისი თანხების გენერირება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის მნიშვნელოვანი მასშტაბების პროექტების დაფინანსება.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით პროექტების და პროგრამების დაფინანსების ძირითად წყაროს წარმოადგენს: ადგილობრივი ბიუჯეტი, სახელმწიფოს ბიუჯეტი, საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციები და ადგილობრივი კერძო სექტორი, თუმცა აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ბიუჯეტებიდან მხოლოდ მცირე ბიუჯეტის აქტივობების დაფინანსება ხერხდება და უფრო მასშტაბური პროექტებისთვის სხვა წყაროებიდან საჭიროებენ დახმარებას პროექტის ღირებულების სრული დაფარვით ან თანადაფინანსებით (მნიშვნელოვანი უპირატესობებით სარგებლობს თბილისის მუნიციპალიტეტი, რომელსაც გაცილებით მეტი ფინანსური შესაძლებლობები აქვს).

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს მუნიციპალიტეტების 2018 წლის შემოსულობებმა ჯამურად 2,349.3 მლნ ლარი შეადგინა, წლის ბოლოს განხორციელებულმა რეფორმამ კი 2019 წელს ამ მაჩვენებლის ზრდა გამოიწვია და შემოსულობების საერთო რაოდენობამ 2,758.0 მლნ ლარს მიაღწია, თუმცა კოვიდ-19 ვირუსთან დაკავშირებული პანდემიის დაწყების გამო ეს მაჩვენებელი 2020 წელს 228.5 მლნ ლარით, ანუ 8.3%-ით შემცირდა და 2,529.4 მლნ ლარი შეადგინა. საქართველოს მუნიციპალიტეტების შემოსულობების შეფარდება მთლიან სამამულო პროდუქტთან

2018 წელს 5.3% -ს შეადგენდა, 2019 წელს გაიზარდა და 5.6 % მიაღწია, ხოლო 2020 წელს 5.1 % შეადგინა (საქართველოს პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი, 2021).

უნდა აღინიშნოს, რომ ყოველ წელს საქართველოს მუნიციპალიტეტების საერთო შემოსულობებიდან ყველაზე დიდი წილი მოდის ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტზე და დაახლოებით მესამედ წილს აღემატება.

ასევე აღსანიშნავია, რომ განხორციელებული ცვლილებების შედეგად 2019 წელს (1,469.7 მლნ ლარი) 2018 წელთან (557.6 მლნ ლარი) შედარებით მუნიციპალიტეტების საგადასახადო შემოსავლები დაახლოებით 912 მლნ ლარით გაიზარდა, რაც ძალიან დადებითი ფაქტია ფისკალური დეცენტრალიზაციის თვალსაზრისით. 2020 წელს ეს მაჩვენებელიც შემცირდა პანდემიის გამო და 1,352.7 მლნ ლარი შეადგინა (იხ. დიაგრამა 3.1.1).

დიაგრამა 3.1.1

საქართველოს მუნიციპალიტეტების შემოსავლები
კომპონენტების მიხედვით 2015-2020 წლებში (მლნ. ლარი)

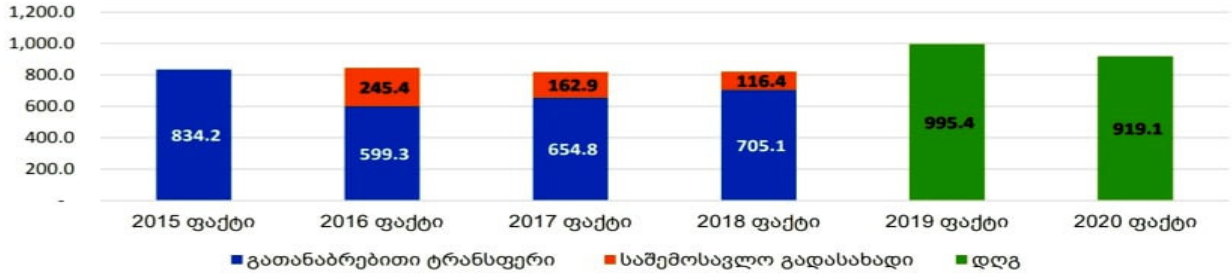


წყარო: საქართველოს პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი, 2021

2019 წელს, გათანაბრებითი ტრანსფერიდან და საშემოსავლო გადასახადიდან შემოსავლის ნაცვლად, დღგ-დან მიღებულმა შემოსავალმა 995.4 მლნ ლარი შეადგინა, ხოლო 2020 წელს - 919.1 მლნ ლარი, რაც 2015-2018 წლებში გათანაბრებითი ტრანსფერიდან და საშემოსავლო გადასახადიდან მიღებულ ყოველწლიურ საშუალო შემოსავალს (822 მლნ ლარს) 89.6 მლნ ლარით აღემატება (საქართველოს პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი, 2021) (იხ. დიაგრამა 3.1.2).

დიაგრამა 3.1.2

საქართველოს მუნიციპალიტეტების გათანაბრებითი ტრანსფერი, საშემოსავლო გადასახადი და დღგ 2015-2020 წლებში (მლნ ლარი)



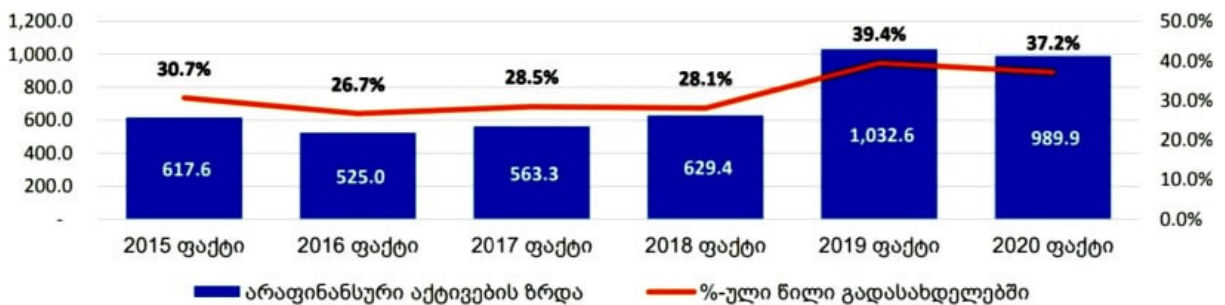
წყარო: საქართველოს პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი, 2021

აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტების ფინანსური მდგომარეობა გაუმჯობესდა, თუმცა ისინი კვლავაც მოკლებულნი არიან შესაძლებლობას უზრუნველყონ მსხვილბიუჯეტო კაპიტალური პროექტების დაფინანსება და კვლავ საჭიროებენ სახელმწიფოს მხრიდან დახმარებას გრანტის და ტრანსფერების სახით (მაგ: რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდის, სოფლის მხარდაჭერის პროგრამის, კაპიტალური და სპეციალური ტრანსფერების ფარგლებში).

აღსანიშნავია, რომ 2019 წელს 2018 წელთან შედარებით 11.3 % -ით გაიზარდა მუნიციპალიტეტების არაფინანსური აქტივები (იხ. დიაგრამა 3.1.3), რაც მუნიციპალიტეტებში მსხვილბიუჯეტო კაპიტალური ტრანსფერის ფარგლებში განხორციელებულმა ინფრასტრუქტურულმა პროექტებმა განსაზღვრა.

დიაგრამა 3.1.3

საქართველოს მუნიციპალიტეტების არაფინანსური აქტივების ზრდა და მისი წილი გადასახდელებში 2015-2020 წლებში (მლნ ლარი %)



წყარო: საქართველოს პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი, 2021

მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტებში პროგრამები ძირითადად ემსახურება მუნიციპალური მომსახურებების და ადგილობრივი მნიშვნელობის მცირე ბიუჯეტის ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელებას და მრავალი პრობლემების გამო არ არიან ორიენტირებულნი მდგრადი ეკონომიკური განვითარების მიზნებისა და ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკური ზრდის მიღწევაზე.

ერთის მხრივ, ბიუჯეტების სახსრების სიმწირის და მეორეს მხრივ, ადამიანური რესურსების ნაკლებობის გამო ეკონომიკური განვითარების პროცესებში მუნიციპალიტეტების როლი ძალზე შეზღუდულია და არ შეუძლიათ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინონ მდგრად ეკონომიკურ განვითარებაზე და ინკლუზიურ ეკონომიკურ ზრდაზე.

დიაგრამა 3.1.4

ეკონომიკური საქმიანობა 2015-2020 წლებში საქართველოს მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტის ხარჯებისა და არაფინანსურ აქტივებზე ოპერაციების ფუნქციონალური კლასიფიკაციის მიხედვით



წყარო: საქართველოს პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი, 2021

მოცემული დიაგრამიდან (იხ. დიაგრამა 3.1.4) ჩანს, რომ მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტების ხარჯების წილი ეკონომიკურ საქმიანობაზე მწირია და ამ ხარჯების თითქმის 90% ტრანსპორტის სფეროზე მოდის.

ნიშანდობლივია, რომ ისეთი მუნიციპალიტეტებიც კი, რომლებიც გამორჩეულია ეკონომიკური აქტივობით (ასევე მდიდარი ბუნებრივი რესურსებით), არსებული ფისკალური დეცენტრალიზაციის პოლიტიკის გამო, ადგილობრივ ბიუჯეტში მხოლოდ

უმნიშვნელო შემოსულობების გენერირებას ახერხებენ. შესაბამისად, ადგილობრივ დონეზე არსებული რესურსები ეფექტურად ვერ ხმარდება იმ ადგილის განვითარებას, სადაც ეს რესურსებია და მათი გამოყენებით მიღებული შემოსავლების დიდი წილი სახელმწიფო ბიუჯეტში მიდის.

შესამჩნევია, რომ დეცენტრალიზაციის პროცესები საქართველოში ნელი ტემპებით მიმდინარეობს, რომლის მიზეზადაც ადრე კონფლიქტები და პოლიტიკური ნების არარსებობა სახელდებოდა, ხოლო დღესდღეობით 2019 წელს მიღებული „2020-2025 წლებისთვის დეცენტრალიზაციის სტრატეგია“, დეცენტრალიზაციის განვითარების პოლიტიკური ნება გამოხატულია და განსაზღვრულია სტრატეგიული ხედვა, რომელიც გულისხმობს 2025 წლისთვის ადგილობრივი თვითმმართველობების საერთო წილის მთლიან სამამულო პროდუქტში არანაკლებ 7%-მდე გაზრდას, რაც მნიშვნელოვანი გამოწვევაა ქვეყნისთვის.

აღსანიშნავია, რომ დეცენტრალიზაციის სტრატეგიის მიღება ნამდვილად წარმოადგენს სახელმწიფოსთვის მნიშვნელოვან წინ გადადგმულ ნაბიჯს, თუმცა მასში და მის პირველ სამოქმედო გეგმაში (2020-2021წლებისთვის) ზოგადი ხასიათის ჩანაწერებიდან (განსაკუთრებით ამოცანების ნაწილში) გამომდინარე ჯერჯერობით რთულია მის ეფექტიანობაზე მსჯელობა და შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მისი წარმატება დამოკიდებული იქნება შემდგომ სამოქმედო გეგმებში ადმინისტრაციული და ფისკალური დეცენტრალიზაციის მიმართულებით გაწერილი კონკრეტული ღონისძიებების ეფექტურობასა და ეფექტიანობაზე.

ნიშანდობლივია, რომ ცენტრალური ხელისუფლება ადგილობრივი თვითმმართველი ორგანოების არასათანადო შესაძლებლობების გამო დეცენტრალიზაციის უფრო მეტად გაძლიერებისთვის ადგილობრივ დონეზე შესაძლო განსახორციელებელი სერვისების არაჯეროვანად მიწოდებისა და არაეფექტიანობის რისკებს ხედავს. მუნიციპალიტეტების ინსტიტუციური შესაძლებლობების არასათანადო დონესთან და კვალიფიციური ადამიანური რესურსების სიმწირესთან დაკავშირებული პრობლემები დეცენტრალიზაციის საფრთხედ აღიქმება. შესაბამისად მუნიციპალიტეტების ინსტიტუციური გაძლიერება მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება.

მიუხედავად პროგრესული ცვლილებებისა, უნდა აღინიშნოს, რომ მუნიციპალიტეტებში კვალიფიციური ადამიანისეული რესურსების სიმწირე, ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე ცოდნის დაბალი დონე და ინსტიტუციური შესაძლებლობების დაბალი დონეა, რაზეც სხვა გარემოებებთან ერთად ისიც მეტყველებს, რომ მუნიციპალიტეტებში განვითარების სტრატეგიული ხედვის, კრიტიკული აზროვნების სტილის და ანალიტიკური უნარ-ჩვევების არასათანადო დონეა ადგილობრივი საჭიროებების და შესაძლებლობების უკეთ დანახვისთვის, რის გამოც მუნიციპალიტეტებში არსებული სტრატეგიული დოკუმენტების ხარისხი ხშირად არასათანადოა და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების წარმატებული ინიციატივები მცირედ არის წარმოდგენილი. აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტის ორგანოების წარმომადგენლებს არ აქვთ საკმარისი ცოდნა და გამოცდილება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების ინიცირებისა და სწორად მართვისთვის. მნიშვნელოვანი პრობლემები არსებობს მუნიციპალიტეტების შედარებითი უპირატესობების სწორად იდენტიფიცირებასთან, პრიორიტეტების და აქცენტების სწორად განსაზღვრასთან და ადგილობრივი რესურსების ეფექტურად და ეფექტიანად გამოყენებასთან დაკავშირებით.

აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტები ვერ უზრუნველყოფენ ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეების ეფექტიანად ჩართვას პროექტების დაგეგმვის პროცესში (გარდა მცირე ბიუჯეტის სოფლის მხარდაჭერის პროგრამისა) და მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივ ხელისუფლებას, კერძო სექტორს, სამოქალაქო საზოგადოებას/მოსახლეობას შორის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით არსებული ურთიერთობები, კავშირები და თანამშრომლობის პლატფორმები და მექანიზმები სუსტია (ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები, აეგ-ის ფორუმები, აეგს-ები და სხვა) და თანაც მათ შორის თანამშრომლობას არასისტემატიური ხასიათი აქვს, რაც მნიშვნელოვანი ხელისშემშლელი ფაქტორია მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივ აქტორებს შორის ადგილის განვითარების საერთო ხედვაზე და მიზნებზე კონსენსუსის მშენებლობაში. შესაბამისად, სათანადო დონეზე ვერ ხერხდება ადგილობრივი აქტორების მიერ რესურსების გაერთიანება და ერთიანი ძალისხმევის

მიმართვა ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებისთვის, რაც საჯარო ფინანსების ხარჯეფექტიანობაზეც დადებითად იმოქმედებდა.

ამასთანავე, აღსანიშნავია, რომ ჩართულობის ნაკლებობის გამო ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურის პროექტების დაგეგმვის პროცესებში ნაკლებად არის გათვალისწინებული ტერიტორიების პოტენციალი და ადგილობრივი მაცხოვრებლების საჭიროებები მეწარმეობის განვითარებისთვის და დასაქმების ხელშეწყობისთვის.

ნიშანდობლივია, რომ ადგილობრივი დიალოგისთვის შესაბამისი პლატფორმების განვითარების, ადგილობრივი აქტორების ჩართულობის, მზაობის უზრუნველყოფის და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მათი მონაწილეობის წახალისებისა და ხელშეწყობისთვის საჭიროა აეგ-ის შესახებ ცნობიერების ამაღლების ღონისძიებების ეფექტიანად განხორციელება, რაშიც ადგილობრივ ხელისუფლებას უმნიშვნელოვანესი როლი აქვს.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს მუნიციპალიტეტებს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ფორუმების (LED FORUM) გამართვის მხრივ მცირე გამოცდილება აქვთ. მუნიციპალიტეტებში აეგ-სთან დაკავშირებულ საკითხებზე ფორუმები უფრო მეტად 2018 წლიდან იმართება, თბილისში კი გაცილებით ადრეული პერიოდიდან, დაახლოებით 2006 წლიდან. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ეს ფორუმები ინვესტიციების მოზიდვაზე უფრო იყო და არის კონცენტრირებული ვიდრე ადგილობრივ აქტორებს შორის დიალოგის განვითარებაზე. მაგალითად, „თბილისის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საერთაშორისო ფორუმებში“ მონაწილეობას იღებდნენ ევროპის, აზიის და აფრიკის ქვეყნების წარმომადგენლებიც და აღნიშნული ფორუმების ძირითადი მიზანი ქვეყნებს შორის გამოცდილების და აეგ-ის საკითხებზე ხედვების გაზიარება იყო. დედაქალაქის გარდა სხვა მუნიციპალიტეტებშიც ტარდება ფორუმები აგრომრეწველობის, სოფლის მეურნეობის, ტურიზმის და სხვა მიმართულებების განვითარების, საინვესტიციო პორტფელების გაცნობისა და ინვესტიციების მოზიდვის საკითხებზე.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველოს მუნიციპალიტეტებს ასევე მცირე გამოცდილება აქვთ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტოს (LEDA)

მსგავსი ორგანიზაციების შექმნის და ფუნქციონირების მხრივაც. რამდენიმე მუნიციპალიტეტში (მაგალითად გორის მუნ-ში) ფუნქციონირებს აეგ-ის სტრატეგიაზე და ადგილობრივი განვითარების საკითხებზე მომუშავე ორგანიზაციები, თუმცა ისინი ძირითადად მუნიციპალიტეტების მერიების მიერ არის დაფუძნებული და მათი ფუნქცია-მოვალეობები უფრო მეტად ჰგავს მუნიციპალიტეტების მერიების ეკონომიკური სამსახურების ფუნქციებს, ვიდრე ამას ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სააგენტოების (LEDA) კლასიკური მოდელი მოიაზრებს.

აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტებში სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციები, განსაკუთრებით კი სათემო ორგანიზაციები არასათანადო დონეზეა განვითარებული და მათი გავლენა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებზე სუსტია. შესაბამისად, აეგ-ის პროექტების დაფინანსებაში საქართველოს მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი კერძო სექტორის მონაწილეობა ძალიან მწირია, ხოლო სამოქალაქო სექტორის მონაწილეობა საერთოდ არ არის.

აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტების უმრავლესობა არ არის ორიენტირებული ინოვაციებზე, სიახლეების დანერგვაზე, ცოდნის ტრანსფერზე და ამ მხრივ ისევ ცენტრალური ხელისუფლების და დონორი ორგანიზაციების მხრიდან მეთოდური და ტექნიკური დახმარების მიღების მოლოდინში არიან. უფრო მეტიც, ისინი არ ფლობენ შესაბამის ცოდნას იმისათვის, რომ ეფექტურად გამოიყენონ უკვე არსებული რეგულაციები ინტერმუნიციპალურ თანამშრომლობასთან და საჯარო-კერძო პარტნიორობასთან დაკავშირებით, რაც ადგილობრივი საჯარო ფინანსების ხარჯეფექტიანობაზეც დადებითად იმოქმედებდა. მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლების და ადგილობრივ საჯარო მოხელეების გარდა კერძო სექტორსაც მწირი ცოდნა აქვს საჯარო-კერძო თანამშრომლობის საკითხებისა და მსგავსი პროექტების მენეჯმენტის სპეციფიკის შესახებ. აქვე უნდა აღნიშნოს, რომ „საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ კანონი“ მხოლოდ 2018 წელს მიიღეს.

ნიშანდობლივია, რომ ინტერმუნიციპალურ თანამშრომლობასთან და საჯარო - კერძო პარტნიორობასთან დაკავშირებით არსებული საკანონმდებლო რეგულაციები საჭიროებენ დახვეწას, რომ უფრო აღქმადი, გაგებადი და მარტივად გამოყენებადი იყოს

მუნიციპალიტეტების მიერ, რაზეც ამ მიმართულებით არსებული პროექტების ძალიან მცირე რაოდენობაც მეტყველებს.

აღსანიშნავია, რომ საჯარო - კერძო თანამშრომლობისგან განსხვავებით პროგრესი შეიმჩნევა მუნიციპალიტეტების თანადაფინანსებით ინტერმუნიციპალური თანამშრომლობის პროექტების შემუშავებაში. მაგალითად, კახეთში და შიდა ქართლში შეიქმნა ინტერმუნიციპალური სააგენტოები მიუსაფარი ცხოველების მართვის საკითხებთან დაკავშირებით, ხოლო ადგილის მართვის ორგანიზაციები (DMO) შეიქმნა იმერეთის და სამეგრელო - ზემო სვანეთის რეგიონებში.

მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიზნით, ადგილობრივი აქტორების მიერ ერთობლივი ძალისხმევით წარმატებით განხორციელებული პროექტებიდან, აგრეთვე კერძო სექტორთან თანამშრომლობით ან ინტერმუნიციპალური თანამშრომლობით განხორციელებული პროექტებიდან რესპონდენტებმა გამოარჩიეს შემდეგი პროექტები: იმერეთის დანიშნულების ადგილის მართვის ორგანიზაციის ჩამოყალიბება (DMO) (ინტერმუნიციპალური ორგანიზაცია) (მაგ: ქუთაისის მუნ-ში); არტ ფესტივალი ბაღდათი; ტურიზმის განვითარების და ბიზნეს ხელშეწყობის ცენტრის მოწყობა (ბაღდათის მუნ-ში); ღვინის მარნებთან მისასვლელი გზების რეაბილიტაცია (ბაღდათის მუნ-ში); „ჰიბრიდული ღონისძიება - მცირე ფორუმი ინვესტიციების მოზიდვის და ბიზნესის განვითარების შესახებ“; ღონისძიება "ანგელოზი ინვესტორების ვიზიტი თბილისში", ღონისძიება "საქმიანი ბიზნეს-მარცხები" (ქ.თბილისის მუნ-ში).

ნიშანდობლივია, რომ ადგილობრივ დონეზე გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში მოქალაქეთა მონაწილეობის გაძლიერება კვლავ გამოწვევად რჩება საქართველოში. კანონმდებლობით განსაზღვრული მოქალაქეების მონაწილეობის ფორმები (ა) დასახლების საერთო კრება; ბ) პეტიცია; გ) სამოქალაქო მრჩეველთა საბჭო; დ) მუნიციპალიტეტის საკრებულოს და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს კომისიის სხდომებში მონაწილეობა; ე) მუნიციპალიტეტის მერის და მუნიციპალიტეტის საკრებულოს წევრის მიერ გაწეული მუშაობის შესახებ ანგარიშების მოსმენა) და მექანიზმები არაეფექტურია და ადგილობრივი მოსახლეობის რეალურ საჭიროებებზე

ნაკლებადაა მორგებული. მოსახლეობას არ აქვთ საკმარისი ცოდნა და გამოცდილება იმის შესახებ, თუ როგორ შეიძლება ჩაერთონ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებში და უფრო მეტიც მოახდინონ ახალი იდეების მიწოდება და ცვლილებების ინიცირება. აგრეთვე, მოქალაქეების ცნობიერება გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში მათი ჩართულობის მნიშვნელობის შესახებ დაბალია, რასაც ის ფაქტორიც განაპირობებს, რომ ხშირად ადგილი აქვს ნიჰილისტურ და სკეპტიკურ დამოკიდებულებებს ადგილობრივი მოსახლეობის მხრიდან. თანაც, კანონმდებლობით გათვალისწინებული მოქალაქეების მონაწილეობის არსებული ფორმები ვერ უზრუნველყოფს ადგილობრივი ხელისუფლების გადაწყვეტილებაზე მოქალაქეების გავლენის გაძლიერებას და მოქალაქეების გადაწყვეტილებები ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლებისთვის მხოლოდ სარეკომენდაციო ხასიათისაა. თანაც ამავდროულად ჩართულობის ფორმების გამოყენების პროცედურები რთულია და რიგ შემთხვევებში ადგილობრივი ხელისუფლების მიერ სუბიექტური გადაწყვეტილების მიღების საშუალებას იძლევა.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის შემაფერხებელი ფაქტორია სინერგიული და ინტეგრირებული მიდგომების ნაკლებობა ადგილობრივ დონეზე ადგილობრივი აქტორების მიერ განხორციელებულ პროექტებს, საერთაშორისო ორგანიზაციების პროექტებსა და ეროვნულ პროგრამებს შორის.

აღსანიშნავია, რომ ნაკლებად არის განვითარებული მუნიციპალიტეტების და დასახლებების დონეზე ტერიტორიული განვითარების მიდგომები, ხოლო ეროვნული პროგრამების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესებში მუნიციპალიტეტების მერიების და ადგილობრივი კერძო და სამოქალაქო სექტორების აქტორების ჩართულობა ნაკლებია და არსებული პროგრამების უმეტესობა საჭიროებს განვითარებას, რათა უფრო მეტად იყოს მორგებული ტერიტორიების საჭიროებებზე მეწარმეობის განვითარების, დასაქმების ხელშეწყობის და მდგრადი და ინკლუზიური ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების უზრუნველყოფისთვის.

ნიშანდობლივია, რომ ეროვნულ დონეზე გატარებულ ეკონომიკურ პოლიტიკაში ინფრასტრუქტურის განვითარებას უფრო მეტი ყურადღება ეთმობა, ვიდრე ადგილობრივ

დონეზე მუნიციპალიტეტების ინსტიტუციურ გაძლიერებას, მის ორგანოებში დასაქმებული პირების კვალიფიკაციის ამაღლების და აგრეთვე ადგილობრივ დონეზე სამუშაო ძალის ადამიანისეული უნარების განვითარებას და გაძლიერებას.

ამავდროულად კვლევამაც აჩვენა, რომ ადგილობრივი ხელისუფლებაც ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებისთვის უფრო პრიორიტეტულ მიმართულებად ინფრასტრუქტურის განვითარებას მიიჩნევს. ამაზე ისიც მეტყველებს, რომ კვლევის ფარგლებში, ბოლო 5 წლის განმავლობაში მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ბიუჯეტებით დაფინანსებული პროექტებიდან, რომლებიც მიზნად ისახავდა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშეწყობას და რომლებიც განხორციელდა წარმატებულად, რესპონდენტების 52%-მა დაასახელა ისეთი პროექტები, რომელთაგან ყველა მცირემასშტაბიან ინფრასტრუქტურულ პროექტს წარმოადგენდა, ხოლო დანარჩენებმა დაასახელეს მცირე ბიუჯეტის არაინფრასტრუქტურული პროექტებიც, მაგალითად როგორცაა მიკრო და მცირე მეწარმეობის ხელშეწყობა მრავალშვილიანი ოჯახებისთვის (მაგ: ქუთაისის მუნ-ებში); ქალ მეწარმეთა ეკონომიკური ფორუმის ორგანიზება (მაგ: ოზურგეთის მუნ-ში); საერთაშორისო/ადგილობრივი ბიზნეს ფორუმის ორგანიზება და საინვესტიციო ღონისძიებების მოწყობა (მაგ: ქუთაისის, ბათუმის, თბილისის მუნ-ებში); გამოფენა გაყიდვების მოწყობა კულტურულ ღონისძიებებზე (მაგ: საჩხერის მუნ-ში); ადგილობრივი აგრო და ტურისტული ფესტივალის მოწყობა (მაგ: ოზურგეთის, ახმეტის მუნ-ში); საერთაშორისო გამოფენა-ბაზრობაში ადგილობრივი მეღვინეები მონაწილეობის დაფინანსება (მაგ: ბაღდათის მუნ-ში)

აეგ-ის მექანიზმების შესახებ ცოდნის და გამოცდილების დაბალი დონის გამო მუნიციპალიტეტები არასათანადოდ ახორციელებენ ან ზოგ შემთხვევებში საერთოდ არ ახორციელებენ ისეთ აქტივობებს, რომლებიც ზედმეტი საბიუჯეტო სახსრების ხარჯვასთან არ არის დაკავშირებული და მოიაზრებს: •კავშირების და ქსელების განვითარებას საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორებს შორის; კერძო სექტორის წარმომადგენლებს შორის; კერძო სექტორსა და საგანმანათლებლო სექტორებს შორის; •პლატფორმების განვითარებას მონაცემების გაცვლისთვის; •მონაცემთა ბაზების

განვითარებას და ადგილის შესახებ ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობის გაზრდას სხვადასხვა საშუალებებით; ●დასახლებების საჭიროებების გათვალისწინებით მოქალაქეებისთვის დასახლებასთან დაკავშირებული ადგილობრივი, ეროვნული და საერთაშორისო პროექტების შესახებ ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა (მათ შორის არაელექტრონული საშუალებებით); ●ადგილობრივი მოსახლეობის მოხალისეობრივი შრომითი რესურსების გამოყენება ადგილობრივი განვითარების ინიციატივების განხორციელებისთვის; ●კოორდინაციის რესურსების და შესაძლებლობების ეფექტურად გამოყენებას დასაქმების და მეწარმეობის ხელშეწყობისთვის.

ზემოთ აღნიშნული შემაფერხებელი ფაქტორების გათვალისწინებით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში მუნიციპალიტეტების როლი ძალზე შეზღუდულია და არასათანადოა მათი გავლენა მდგრად ადგილობრივ ეკონომიკურ ზრდაზე, ადგილობრივ დონეზე მეწარმეობის მხარდამჭერი გარემოს უზრუნველყოფაზე, ეკონომიკური განვითარების სტიმულირებაზე და ინვესტიციების მოზიდვაზე.

მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი განვითარების

სტრატეგიული დოკუმენტები

საქართველოს მუნიციპალიტეტებს ადგილობრივი განვითარების მიზნით შემუშავებული აქვთ ისეთი სტრატეგიული დოკუმენტები, როგორცაა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმები, საშუალოვადიანი განვითარების და პრიორიტეტების დოკუმენტები და განვითარების სხვა დოკუმენტები. მუნიციპალიტეტებმა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების შემუშავება 2018 წლიდან დაიწყეს ევროკავშირის პროგრამის/ინიციატივის (M4EG, მერები ეკონომიკური ზრდისთვის) ფარგლებში, რომლის მთავარი მოტივატორი ევროკავშირის მხრიდან პროექტების დაფინანსებისთვის გრანტის მიღება იყო. 64 მუნიციპალიტეტიდან (რომლებზეც საქართველოს იურისდიქცია ვრცელდება) 16 მუნიციპალიტეტს აღნიშნული გეგმების განხორციელებაზე მუშაობის გამოცდილება არ მოუღია (იხ. დანართი N11). აქედან რამდენიმე მუნიციპალიტეტი მიმდინარე პერიოდშიც მუშაობს

აეგ-ის გეგმის შემუშავებაზე პირველად, ხოლო ზოგიერთმა მუნიციპალიტეტმა კვლავ განაახლეს 2018-2020 წლებში მომზადებული აეგ-ის გეგმები (მაგ. ბაღდათის და თელავის მუნ-ებმა).

აღსანიშნავია, რომ ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს საერთოდ არ აქვს ისეთი სტრატეგიული დოკუმენტი, სადაც განსაზღვრული იქნება მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ერთიანი ხედვა და/ან მიმართულებები, ხოლო არის მუნიციპალიტეტები, რომლებსაც რამდენიმე ერთდროულად მოქმედი ასეთი სტრატეგიული დოკუმენტი აქვს. მაგალითად, ქალაქ ქუთაისს 2021 წლისთვის ჰქონდა „ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმა 2021“, ქალაქ ქუთაისის განვითარების სტრატეგია “ქუთაისი 2021“ და „ქალაქ ქუთაისის საშუალოვადიანი პრიორიტეტების დოკუმენტი 2021-2024“ ერთდროულად; წყალტუბოს მუნიციპალიტეტს - „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმა (2019-2021)“; „წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის საშუალოვადიანი განვითარების დოკუმენტი (2020-2023)“ და “წყალტუბოს განვითარების ადგილობრივი სტრატეგია (2020-2024)“.

მართალია, რომ მუნიციპალიტეტების ხედვისა და საშუალოვადიანი პრიორიტეტების დოკუმენტები შემუშავებულია აეგ-ის გეგმებისგან განსხვავებული მეთოდოლოგიით, თუმცა ამ დოკუმენტებითაც არის განსაზღვრული მუნიციპალიტეტის განვითარების ძირითადი მიმართულებები და შესაბამისად განსაზღვრულია ადგილობრივი ბიუჯეტის ხარჯვის მნიშვნელოვანი აქტივობები. ნიშანდობლივია, რომ აღნიშნულ დოკუმენტებს შორის კავშირი ბუნდოვანია.

აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტებს აგრეთვე შემუშავებული აქვთ ისეთი სტრატეგიული დოკუმენტები, რომლებიც მიზნად ისახავენ კონკრეტული ერთი მიმართულებით განვითარებას, მაგალითად როგორცაა ენერგეტიკა (მაგ: ქ. ქუთაისის და ბოლნისის მუნ-ებს), ნარჩენების მართვა (მაგ: ქ. ქუთაისი, ხაშურის, ხულოს, ბათუმის, ახალქალაქის, მცხეთის მუნ-ებს), კულტურა (მაგ: ქ. ქუთაისის და ფოთის მუნ-ებს), ტრანსპორტი (მაგ: ქ. ქუთაისის, ხულოს, მცხეთის მუნ-ებს), სივრცითი დაგეგმარება (ქ. მცხეთის მუნ-ს). სხვა მიმართულებებით აღსანიშნავია ქალაქ ქუთაისის მუნიციპალიტეტის მერიის ღია მონაცემების სტრატეგია, ქალაქ ბათუმის

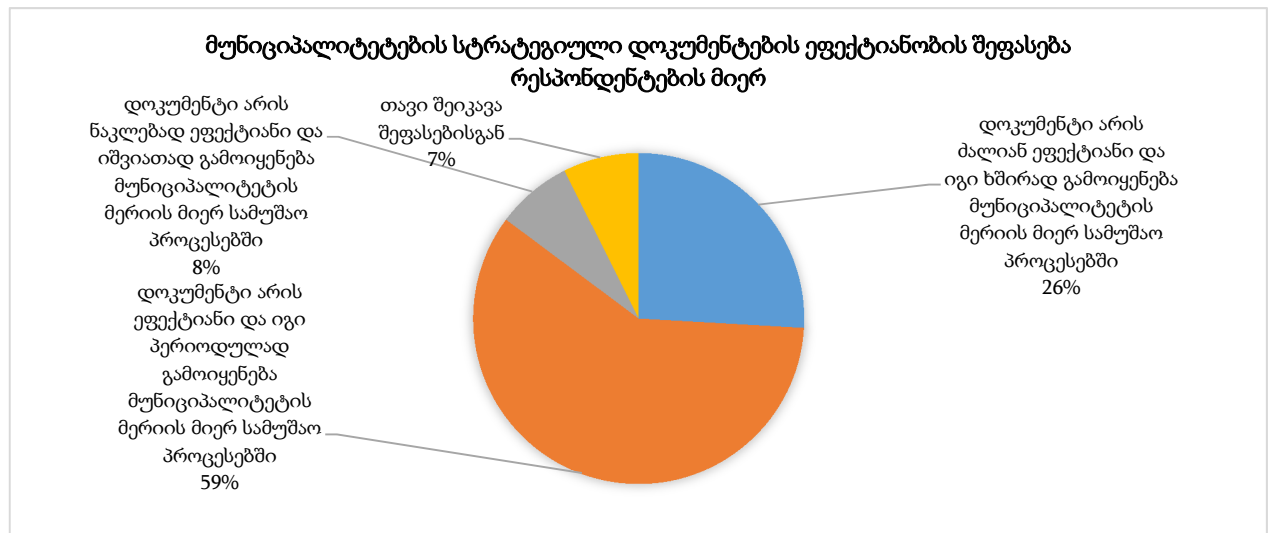
მუნიციპალიტეტის მწვანე ქალაქის სამოქმედო გეგმა, ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტების ველოსიპედით გადაადგილების სტრატეგია, ქ. რუსთავის მუნიციპალიტეტის ატმოსფერული ჰაერის ხარისხის გაუმჯობესების სამოქმედო გეგმა 2020-2022წწ და ახალქალაქის მუნიციპალიტეტის გენდერული თანასწორობის სტრატეგია.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს მთავრობის 2022 წლის 15 თებერვლის N264 განკარგულებით დამტკიცდა მუნიციპალიტეტების განვითარების დაგეგმვის სახელმძღვანელო, რომელშიც გათვალისწინებულია მონაწილეობაზე დაფუძნებული მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების მიდგომა.

სახელმძღვანელო მუნიციპალიტეტებისთვის სარეკომენდაციო ხასიათისაა, რაც გულისხმობს იმას, რომ მუნიციპალიტეტებს შეუძლიათ აღნიშნული დოკუმენტის გამოყენება პოლიტიკის დოკუმენტებზე შემუშავების პროცესში.

მუნიციპალიტეტის სტრატეგიული დოკუმენტების ეფექტიანობასთან დაკავშირებით კვლევის ფარგლებში რესპონდენტების მიერ გაკეთებული შეფასებები შემდეგნაირად გადანაწილდა (იხ. დიაგრამა 3.1.5):

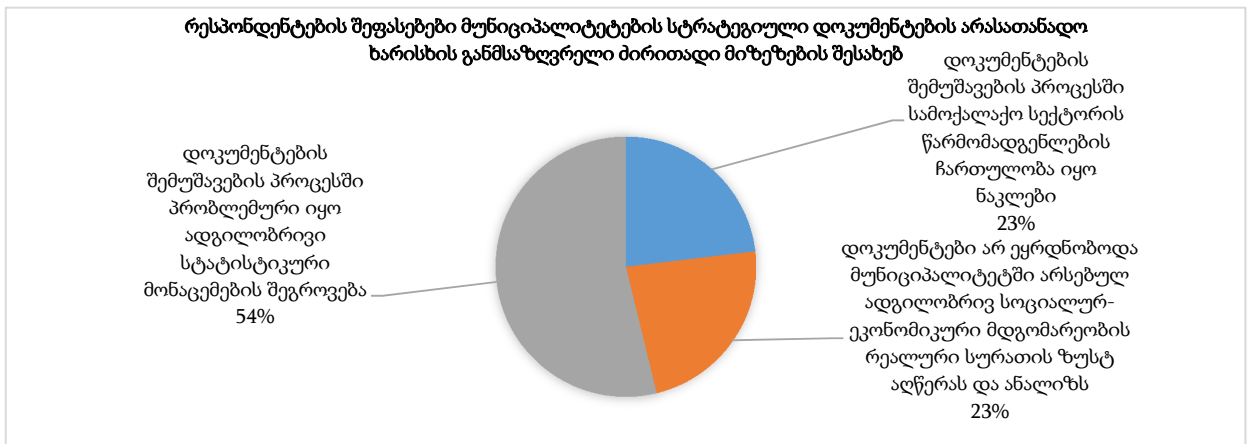
დიაგრამა 3.1.5



წყარო: ავტორი

სტრატეგიული დოკუმენტების არასათანადო ხარისხის განმსაზღვრელ ძირითად მიზეზებთან დაკავშირებით აზრი დააფიქსირა რესპონდენტების მხოლოდ 48%-მა და მათი შეფასებები შემდეგნაირად გადანაწილდა (იხ. დიაგრამა 3.1.6):

დიაგრამა 3.1.6



წყარო: ავტორი

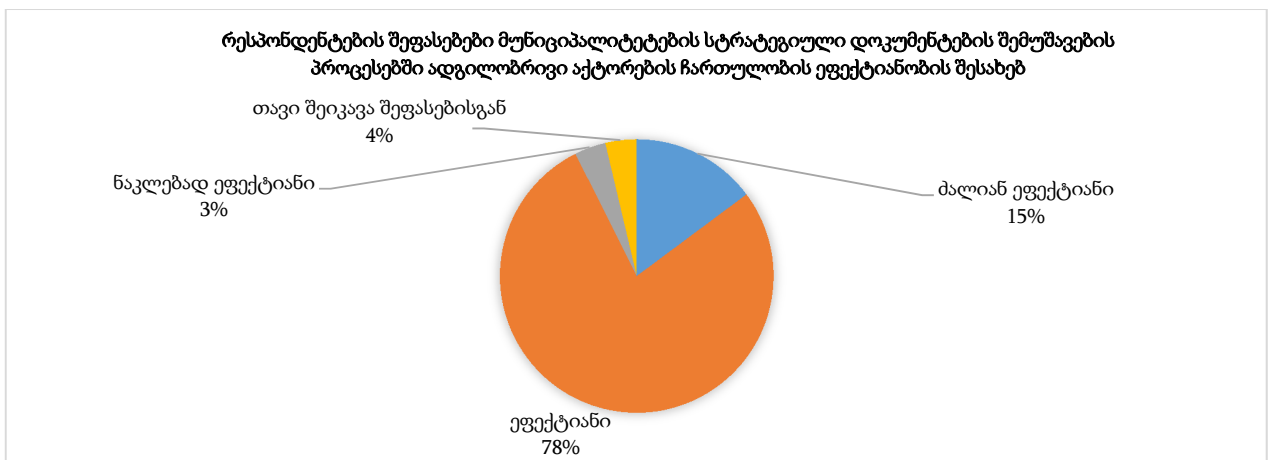
აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების ეფექტიანობაზე უარყოფითი გავლენა მოახდინა COVID-19-ის პანდემიამ, რაც გამოიხატა იმაში, რომ სტრატეგიული დოკუმენტებით გათვალისწინებული გარკვეული ღონისძიებები ვერ განხორციელდა ან განხორციელდა არასათანადოდ, რადგან ფინანსური რესურსები სოციალური საჭიროებების უზრუნველყოფისკენ უფრო იყო მიმართული.

მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების პროცესებში დაინტერესებული პირების მონაწილეობასთან და ჩართულობასთან დაკავშირებით კვლევამ აჩვენა, რომ მუნიციპალიტეტების მერიები ხშირად უზრუნველყოფენ სხვადასხვა სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავებაში დაინტერესებული მხარეების ჩართვას სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფებთან შეხვედრებით და კანონმდებლობით განსაზღვრული მექანიზმებით, თუმცა აღსანიშნავია, რომ ევროკავშირის პროგრამის M4EG ფარგლებში შემუშავებული მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმები წარმოადგენენ იმ დოკუმენტებს, რომელთა შემუშავების პროცესშიც ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეების ყველაზე მეტი ჩართულობა დაფიქსირდა, ვიდრე აქამდე სხვა სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების პროცესებში ადგილობრივ დონეზე, რაც განაპირობა მათი შემუშავების განსხვავებულმა მეთოდოლოგიამ, რომელიც ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სფეროში „ქვემოდან-ზემოთ“ მართვის მიდგომებს, დაინტერესებული

მხარეების (კერძო და სამოქალაქო სექტორიდან) ინტენსიურ ჩართულობას და ინოვაციურ და სტრატეგიულ აზროვნებას ითვალისწინებდა, განსხვავებით სხვა დოკუმენტების შემუშავების მეთოდოლოგიებისა.

მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების პროცესებში ადგილობრივი აქტორების ჩართულობის ეფექტიანობასთან დაკავშირებით კვლევის ფარგლებში რესპონდენტების მიერ გაკეთებული შეფასებები შემდეგნაირად გადანაწილდა (იხ. დიაგრამა 3.1.7):

დიაგრამა 3.1.7



წყარო: ავტორი

აღსანიშნავია, რომ M4EG-ის ფარგლებში შემუშავებული ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების ანალიზზე დაყრდნობით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ აეგ-ის პროექტების დაფინანსებაში საქართველოს მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი კერძო სექტორის მონაწილეობა ძალიან მწირია, ხოლო სამოქალაქო სექტორის მონაწილეობა საერთოდ არ ჩანს.

კვლევის ფარგლებში საქართველოს მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შემაფერხებელი სხვადასხვა ფაქტორების შესახებ რესპონდენტების პასუხები შემდეგნაირად აისახა (იხ. ცხრილი 3.1.2):

ცხრილი 3.1.2 რესპონდენტების შეფასებები მუნიციპალიტეტში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორების შესახებ

მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ძირითადი შემაფერხებელი ფაქტორები	რესპონდენტების პროცენტული რაოდენობა, რომლებიც ეთანხმება აღნიშნულ ფაქტორს
მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტის საკუთარი შემოსავლები მწირია	74%
მუნიციპალიტეტის ქონება მწირია	44%
კანონმდებლობით მუნიციპალიტეტის საკუთარ უფლებამოსილებებში არ არის განსაზღვრული ის უფლებამოსილებები, რომლებითაც მუნიციპალიტეტს შეუძლია პირდაპირ მოახდინოს გავლენა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ეკონომიკური განვითარების პროცესებზე	41%
მუნიციპალიტეტების ჩართულობა დაბალია ადგილობრივ დონეზე განსახორციელებელი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდამჭერი ეროვნული პროგრამების შემუშავებაში და განხორციელებაში	35%
ადგილობრივ მოსახლეობას/ადგილობრივ აქტორებს არ აქვთ საკმარისი ცოდნა და გამოცდილება იმის შესახებ თუ როგორ შეიძლება ჩაერთონ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებში და უფრო მეტიც მოახდინონ ახალი იდეების მიწოდება და ცვლილებების ინიცირება	37%
ადგილობრივ მოსახლეობას/ადგილობრივ აქტორებს არ აქვთ საკმარისი სურვილი ჩაერთონ განვითარების პროცესებში და გახდნენ ცვლილებების ავტორები ან/და მონაწილეები	22%
მუნიციპალიტეტში ადგილობრივ ხელისუფლებას, კერძო სექტორს, სამოქალაქო საზოგადოებას და მოსახლეობას აქვთ მუნიციპალიტეტის განვითარების საერთო ხედვა და მიზნები, მაგრამ არ აქვთ სწორად განსაზღვრული ნაბიჯები ხედვისა და მიზნების მიღწევისთვის	13%
მუნიციპალიტეტში ადგილობრივ ხელისუფლებას, კერძო სექტორს, სამოქალაქო საზოგადოებას/ მოსახლეობას არ აქვთ მუნიციპალიტეტის განვითარების საერთო ხედვა და მიზნები, მათ შორის ნდობის და თანამშრომლობის დონე დაბალია	11%
მუნიციპალიტეტის ორგანოების წარმომადგენლებს არ აქვთ საკმარისი ცოდნა და გამოცდილება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების ინიცირებისა და სწორად მართვისთვის	12%
ცენტრალური ხელისუფლების მხრიდან მეთოდური მხარდაჭერა არ არის სათანადო	11%
მუნიციპალიტეტის რესურსები არ გამოიყენება ეფექტიანად	0%
პოლიტიკური ნება არ არსებობს	0%
სხვა (პანდემია, გარე ფაქტორები)	4%

წყარო: ავტორი

ცხრილიდან ჩანს, რომ მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ძირითად შემაფერხებელ ფაქტორებად ყველაზე მეტი რესპონდენტი ადგილობრივი ბიუჯეტის საკუთარი შემოსავლების და ქონების სიმწირეს მიიჩნევს.

3.2 ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების

ხელშეწყობი პოლიტიკა საქართველოში

საერთაშორისო პროგრამების ფარგლებში განხორციელებული ღონისძიებები

❖ „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG) - ევროკავშირის ინიციატივის ფარგლებში 2018-2020 წლებში მომზადებული მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების ზოგადი ანალიზი

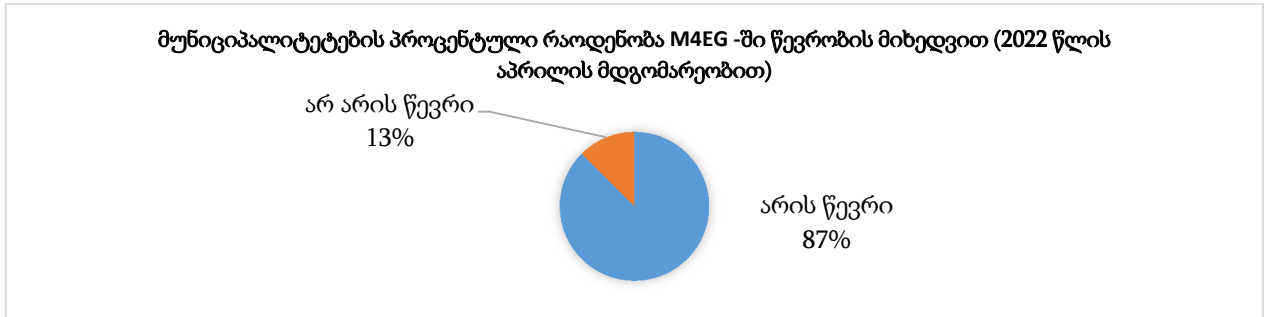
ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომის დანერგვის კარგი მაგალითია საქართველოში განხორციელებული ევროკავშირის ინიციატივა „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG), რომელიც აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნებისთვის შემუშავდა და 2017 წლიდან დაიწყო. ინიციატივის მთავარ მისიას მუნიციპალიტეტებში მდგრადი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების, სამუშაო ადგილების შექმნის და ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობა წარმოადგენს. ინიციატივა მხარს უჭერს თანამშრომლობის განვითარებას საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორებს შორის. პროექტის ფარგლებში ევროკავშირის ფინანსური და დაქირავებული ექსპერტების მეთოდური მხარდაჭერით მუნიციპალიტეტებში მომზადდა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმები (შემდგომში გეგმა) და აგრეთვე მუნიციპალიტეტების მერიებს ინოვაციური პროექტების ინიცირების და ევროკავშირიდან დაფინანსების მიღების შესაძლებლობა მიეცათ.

M4EG ინიციატივის ფარგლებში მუნიციპალიტეტებში განისაზღვრნენ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ოფიცრები (LEDO) და სამუშაო ჯგუფები მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიების მომზადებისთვის.

საქართველოს 64 მუნიციპალიტეტიდან (რომლებზეც ვრცელდება საქართველოს იურისდიქცია) M4EG-ის წევრი მუნიციპალიტეტების რაოდენობა 56-ს (87%) (იხ. დიაგრამა 3.2.1 და დანართი N11) შეადგენს ამჟამინდელი მდგომარეობით (2022 წლის მაისი). 13 მათგანი 2017 წელს გახდა ინიციატივის წევრი, 2018 წელს 27 მუნიციპალიტეტი, 2019 წელს 6, 2020 წელს 2, ხოლო 2021 წელს დაემატა 8 წევრი. ჯერჯერობით ინიციატივაში

არ არიან გაწევრიანებულნი შემდეგი მუნიციპალიტეტები: წალკა, კასპი, ხაშური, ქარელი, ჩხოროწყუ, აბაშა, ხელვაჩაური, ლენტეხი.

დიაგრამა 3.2.1



წყარო: ავტორი

M4EG ინიციატივის ფარგლებში 56 წევრი მუნიციპალიტეტიდან 48-მ შეიმუშავა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმა. გეგმები ძირითადად ორწლიან მოკლე ვადაზე იყო გათვლილი და მათი უმრავლესობა 2021 წლამდე ვადით იყო შემუშავებული. ზოგიერთმა მუნიციპალიტეტმა გეგმები განაახლა, თუმცა ძალიან მცირე ნაწილმა.

M4EG ინიციატივა მუნიციპალიტეტებს ეხმარება საკუთარი შესაძლებლობების დანახვაში, ცვლილებებისთვის საჭირო აუცილებელი ცოდნისა და უნარების შეძენაში, განვითარებაზე ორიენტირებული ქმედებების განხორციელებაში და მიღებული შედეგების შეფასებაში, რათა უკეთესად შეძლონ ადგილობრივი ეკონომიური სიტუაციის გაუმჯობესება. M4EG ინიციატივა მუნიციპალიტეტებს სთავაზობს მოიძიონ გრანტები; დაამყარონ კავშირები საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებთან, პოტენციურ ინვესტორებთან და უცხოელ კოლეგებთან; მიიღონ მონაწილეობა ტრენინგებში, სასწავლო ტურებში და სემინარებში; გახდნენ „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ ქსელის წევრი და ეს წევრობა გამოიყენონ (როგორც ბრენდი) ადგილის მარკეტინგისთვის.

M4EG ინიციატივაში გაწევრიანების პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს: რეგისტრაცია, დაგეგმვის დაწყება, დაგეგმვის დასრულება, აეგ-ის გეგმის წარდგენა/შეფასება, გეგმის შესრულება, შედეგების მიღწევა/ეფექტი.

შედეგებისა და ეფექტის შეფასებისთვის ძირითადი ინდიკატორებია: ახლადშექმნილი სამუშაო ადგილების რაოდენობა, ადგილობრივ გადასახადებში

შემოსავლების ზრდის პროცენტული რაოდენობა და რეგიონებში განხორციელებული ინვესტიციების ზრდა.

მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმები შემუშავდა M4EG ინიციატივის ფარგლებში განსაზღვრული საერთო მეთოდოლოგიის შესაბამისად და მოიცავს შემდეგ ძირითად ნაწილებს: შესავალი, გეგმის შემუშავების პროცესის აღწერა, ადგილობრივი ეკონომიკური ანალიზი (ადგილობრივი ეკონომიკური სტრუქტურის ანალიზი; ადგილობრივი თანამშრომლობა და საქმიანი საკომუნიკაციო ქსელის აგება; ბიზნესისადმი მეგობრული, გამჭირვალე და კორუფციისგან თავისუფალი ადმინისტრაცია; ფინანსებზე წვდომა; მიწა და ინფრასტრუქტურა; საკანონმდებლო და ინსტიტუციური ჩარჩოები; უნარები და ადამიანური კაპიტალი, ინკლუზიურობა; გარე პოზიციონირება და მარკეტინგი), SWOT ანალიზი, ხედვა და მიზნები, სამოქმედო გეგმა, დაფინანსების სქემა, მონიტორინგის ინდიკატორები და მექანიზმი.

წინამდებარე ნაშრომზე მუშაობის ფარგლებში შეირჩა 20 მუნიციპალიტეტის (მათ შორის 5 ყველაზე დიდი ქალაქის მუნიციპალიტეტი) (იხ. დანართი N3) აეგ-ის გეგმა (შემდგომში გეგმა), ყველა რეგიონიდან. კვლევაში განხილულია აეგ-ის გეგმების ის საბოლოო ვერსიები, რომლებიც გაიგზავნა ევროკავშირის ინიციატივის M4EG-ის სამდივნოსთან შეფასებისთვის ინიციატივაში გაწვევრიანების პროცესში.

ყველა გეგმის შემუშავებაში მუნიციპალიტეტების დონეზე შექმნილი იყო დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის ფორმატები და განსაზღვრული იყო აეგ-ის ოფიცერი, რომელიც ახდენდა აეგ-ის გეგმის შემუშავების პროცესების კოორდინაციას.

გეგმების მომზადების პროცესის უმნიშვნელოვანეს ნაწილს წარმოადგენდა თანამშრომლობის ჩამოყალიბება და გაღრმავება კერძო სექტორთან და სამოქალაქო სექტორთან, მათ შორის საგანმანათლებლო სექტორთან. ტარდებოდა შეხვედრები, ინტერვიუები, ფოკუს ჯგუფები, ონლაინ გამოკითხვები. პანდემიის პირობებში შეხვედრებისთვის, ინტერვიუებისთვის და ინფორმაციების გაცვლისთვის გამოიყენებოდა ონლაინ პლატფორმებიც. დაინტერესებული მხარეების ჩართვა გეგმის შემუშავების პროცესში მიზნად ისახავდა თანამშრომლობითი ქსელის/კავშირების ჩამოყალიბებას და აგრეთვე ინფორმაციაზე წვდომის გაუმჯობესებას. გამომდინარე

იქედან, რომ მუნიციპალიტეტის დონეზე ზოგიერთ მაჩვენებელზე სტატისტიკური ინფორმაცია ხელმისაწვდომი არ არის მუნიციპალიტეტებს დასჭირდათ დამატებითი ძალისხმევის მიმართვა ინფორმაციის მოპოვებისთვის დაინტერესებული მხარეებიდან.

ზოგიერთ მუნიციპალიტეტში დაინტერესებული მხარეების ჩართულობის დონე უფრო მეტი იყო, განსაკუთრებით ისეთ მუნიციპალიტეტებში, რომლებსაც კერძო სექტორთან და სამოქალაქო საზოგადოებასთან თანამშრომლობის უფრო დიდი გამოცდილება ჰქონდა.

განსაკუთრებით ფართო ჩართულობა უზრუნველყოფილი იყო თბილისის მუნიციპალიტეტში, სადაც კერძო სექტორთან ურთიერთობა ყველაზე უკეთესადაა განვითარებული, ნათელი მიზეზის გამო. თბილისის მუნიციპალიტეტის მერიამ უზრუნველყო შეხვედრები არასამთავრობო სექტორთან, ბიზნეს ასოციაციებთან, ტურიზმის სექტორთან, აკადემიურ სექტორთან. პრეზენტაციის საბოლოო ვერსია განიხილა დაინტერესებულ მხარეებთან, რომელსაც ესწრებოდა 270 წარმომადგენელი.

მოქალაქეების ჩართულობის უზრუნველყოფისთვის ბოლნისის მუნიციპალიტეტს შემუშავებული ჰქონდა ონლაინ კითხვარი. მოქალაქეებისთვის კითხვარი შემუშავებული ჰქონდა წყალტუბოს მუნიციპალიტეტსაც. ონის მუნიციპალიტეტი იყენებდა ონლაინ კონსულტაციების პლატფორმასაც, რომლის მეშვეობითაც მუნიციპალიტეტიდან წასულმა ემიგრანტებმაც შეძლეს მონაწილეობა პროცესებში, რაც ყველაზე საინტერესო მაგალითია მოქალაქეების ჩართულობის უზრუნველყოფის მიმართულებით.

აღსანიშნავია, რომ დაინტერესებული მხარეების ჩართულობის პროცესებზე ინფორმაცია გეგმებში ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს დეტალურად აქვს აღწერილი, ზოგიერთს კი ბუნდოვნად, თუმცა შეგვიძლია ვთქვათ, რომ დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა მეტნაკლებად ყველა მუნიციპალიტეტში იყო უზრუნველყოფილი.

კერძო და სამოქალაქო სექტორების წარმომადგენლების მცირე ნაწილი იღებდა მონაწილეობას გეგმის დაწერაზე პასუხისმგებელ სამუშაო ჯგუფებში, თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ასეთი ჯგუფები ძირითადად 4-11 წევრისგან შემდგარ ჯგუფებს წარმოადგენდა. მაგალითად ბოლნისის, თელავის, რუსთავის და ჩოხატაურის მუნ-ებს

ჰყავდა 4 წევრიანი სამუშაო ჯგუფი, ფოთის მუნ-ს 5, გორის მუნ-ს 6, ქ. ქუთაისის მუნ-ს 7, ხოლო ქ. თბილისის მუნ-ს 11 წევრიანი სამუშაო ჯგუფი.

აეგ-ის გეგმები მნიშვნელოვან დოკუმენტებს წარმოადგენენ მუნიციპალიტეტებში არსებული სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის ზოგადი სურათის დანახვისთვის და აგრეთვე მათი განვითარების ძირითადი ვექტორების და აქცენტების შესახებ ინფორმაციის მიღებისთვის. ადგილობრივი ეკონომიკის მდგომარეობის ანალიზი გეგმების უმრავლესობაში დეტალურად და რეალისტურად არის აღწერილი.

მაგალითად, ონის მუნიციპალიტეტის გეგმაში აღწერილია მუნიციპალიტეტის შეზღუდვები, შესაძლებლობები და კონკურენტული უპირატესობები მესაქონლეობაში, მეფუტკრეობაში, მერძევეობაში და ტურიზმში. ბოლნისის მუნიციპალიტეტის გეგმის ეკონომიკის ანალიზის ნაწილში აქცენტი გაკეთებულია ინოვაციების საჭიროებაზე სოფლის მეურნეობის დარგში და ადგილობრივ დონეზე ცოდნის და განათლების ნაკლებობაზე, განსაკუთრებით ახალგაზრდებში. ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის გეგმაში კარგად არის აღწერილი თანამშრომლობის საკითხები კერძო სექტორის შიგნით და წარმოდგენილია ინფორმაცია ადგილობრივ დონეზე კერძო სექტორს, საჯარო სექტორს და ფერმერებს შორის თანამშრომლობების განვითარების შესაძლებლობებზე. აგრეთვე, ზუგდიდის გეგმა ყურადღებას ამახვილებს მუნიციპალიტეტის მარკეტინგზე და ტურიზმის განვითარების პოტენციალზე, რომლებზეც აქცენტი თელავის მუნიციპალიტეტის გეგმაშიც არის დასმული. თელავის მუნიციპალიტეტის გეგმა მნიშვნელოვნად უსვამს ხაზს ღვინის წარმოების სექტორში მის კონკურენტულ უპირატესობებზე. ოზურგეთს კარგად აქვს წარმოდგენილი მონაცემები ადგილობრივ პოტენციალზე ტურიზმის სექტორში და სოფლის მეურნეობის სექტორში. ბათუმის მუნიციპალიტეტს კარგად აქვს აღწერილი ადგილზე მიზნობრივი უნარების განვითარების და ბიზნესის წახალისების საჭიროებები და ასევე ტურიზმის სექტორის განვითარების შესაძლებლობები. გორის გეგმაში აქცენტი გაკეთებულია მომსახურების სფეროში სპეციალისტების ნაკლებობაზე, სოფლის მეურნეობის სექტორში გამოცდილი კადრების ნაკლებობაზე და სოფლის მეურნეობის პროდუქტების წარმოების სფეროში თანამედროვე მიდგომების, ტექნოლოგიების, სტანდარტების და რეგულაციების შესახებ

ცოდნის დაბალ დონეზე. ფოთის მუნიციპალიტეტის გეგმაში ნაკლებად არის წარმოდგენილი ინფორმაცია გადაზიდვების და ლოჯისტიკის განვითარებისთვის სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით და ყურადღება გამახვილებულია ტურისტული პოტენციალის გაზრდაზე, მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარებაზე და მეთევზეობის სექტორის განვითარებაზე. დუშეთის მუნიციპალიტეტის გეგმაში ყურადღება გამახვილებულია სოფლის მეურნეობის სფეროში არსებულ გამოწვევებზე, კარტოფილის წარმოების გაზრდის შესაძლებლობაზე, მეხილეობის და მეფუტკრეობის სფეროში პრობლემებზე და მოუწესრიგებელი ინფრასტრუქტურის გამო ტურიზმის სექტორის განვითარების პრობლემებზე. წყალტუბოს მუნიციპალიტეტის გეგმაში ძირითადი აქცენტი გაკეთებულია სოფლის მეურნეობაზე, ტურიზმზე, რეკრეაციული მომსახურებების განვითარებაზე, ბიზნესის განვითარებისთვის ინოვაციების საჭიროებაზე, იძულებით გადაადგილებული პირების საცხოვრებელი სახლებით უზრუნველყოფის საჭიროებაზე, ადგილობრივი მარკეტინგის განვითარებაზე და ინვესტიციების მოზიდვაზე. სამტრედიის მუნიციპალიტეტის გეგმის ეკონომიკის ანალიზის ნაწილში ყურადღება გამახვილებული იყო ფინანსებზე წვდომის, ბიზნესის და ადამიანისეული უნარების განვითარების მიმართულებით არსებულ გამოწვევებზე. ქუთაისის მუნიციპალიტეტის გეგმაში ძირითადად ყურადღება გამახვილებულია ტურიზმზე, განახლება ენერჯიებზე და გარე ბაზრებზე წვდომის გაზრდის საჭიროებაზე. რუსთავის მუნიციპალიტეტის გეგმაში აქცენტი გაკეთებულია ტრანსპორტის სექტორის განვითარებაზე, ლოჯისტიკაზე, ინვესტიციებზე და ინდუსტრიული ზონის განვითარებაზე, ხოლო ახმეტის მუნიციპალიტეტის გეგმაში ადგილობრივი ბიზნესის გამოწვევებზე და ადამიანისეული რესურსების და უნარების განვითარების საჭიროებებზე. სიღნაღის მუნიციპალიტეტის გეგმა ყურადღებას ამახვილებს ტურიზმის და მეღვინეობის განვითარებაზე და მეწარმეობის პრობლემებზე. ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტის გეგმაში აქცენტებია გაკეთებული ტურიზმის განვითარებაზე, ბალნეოლოგიურ სერვისებზე, კურორტის განვითარებაზე, მეფუტკრეობაზე, მეჩაიეობაზე, მეთხილეობაზე, მესაქონლეობაზე, ინვესტიციების მოზიდვის საჭიროებაზე და ინფრასტრუქტურის განვითარების მიმართულებით

გამოწვევებზე. ახალციხის მუნიციპალიტეტის გეგმაში ხაზი გასმულია კერძო სექტორში არსებულ გამოწვევებზე და გამოცდილი კვალიფიკაციის მქონე კადრების ნაკლებობის პრობლემებზე. რაც შეეხება თბილისის მუნიციპალიტეტს, მის გეგმაში ყურადღება გამახვილებულია განათლების სექტორში, სამედიცინო სექტორში და ინდუსტრიულ სექტორებში პროფესიულ კადრებთან დაკავშირებულ გამოწვევებზე. განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთებულია მცირე და საშუალო მეწარმეობის მხარდაჭერაზე, ტრანსპორტის პრობლემებზე, ეკოლოგიურ პრობლემებზე და სივრცითი დაგეგმარების პრობლემებზე.

2018-2020 წლებში შემუშავებულ მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმებს შორის აღსანიშნავია ქედას, შუახევის და ხულოს ერთობლივად მომზადებული გეგმა, რადგან ის რამდენიმე მუნიციპალიტეტის განვითარების აქტორებს შორის თანამშრომლობის კარგ მაგალითს წარმოადგენს. აღნიშნულ საერთო გეგმაში ძირითადი აქცენტი გაკეთებულია ადგილობრივი ტურიზმის განვითარებაზე და ისეთი ტურისტული მარშრუტების განვითარებაზე, რომლებიც მოიცავს სამივე მუნიციპალიტეტის ტერიტორიას.

განხილული მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების ეკონომიკის მდგომარეობის ანალიზის ნაწილი ზოგადად კარგ დონეზეა შესრულებული. შესამჩნევია, რომ მწირია ინფორმაცია უმუშევრობასთან და ადამიანისეული რესურსების განვითარებასთან დაკავშირებით. ზოგიერთი მონაცემი ეყრდნობოდა მხოლოდ ექსპერტულ შეფასებებს და არ იყო გამყარებული სტატისტიკური მონაცემებით, თუმცა საერთო ჯამში შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მუნიციპალიტეტებს ინფორმაცია ტერიტორიის მდგომარეობის შესახებ საინტერესოდ და რეალისტურად ჰქონდათ გადმოცემული აეგ-ის გეგმებში.

მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების უმეტესობას SWOT ანალიზები, ხედავს და მიზნები დეტალურად ჰქონდა გაკეთებული და შინაარსობრივად შეესაბამებოდა მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ეკონომიკის ანალიზს. აგრეთვე გამოყენებული იყო SWOT ანალიზისთვის საჭირო, სიტყვების მართებულად ფორმულირების და წყობის სწორი ტექნიკა (wording). ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს სიღრმისეულად არ ჰქონდა წარმოდგენილი მონაცემები SWOT ანალიზში, თუმცა უმრავლესობას მონაცემები იმგვარად ჰქონდა ასახული, რომ მუნიციპალიტეტების ძირითადი პრობლემების და გამოწვევების დანახვის შესაძლებლობას გვაძლევდა.

ხედვები და მიზნები გრძელვადიან პერიოდზე იყო გათვლილი და ნათლად იყო განსაზღვრული. მოკლევადიანი ამოცანებიც რელევანტურად იყო წარმოდგენილი, თუმცა მაინც იკვეთება ადგილის პოტენციალის სიღრმისეულად შეფასების, აქცენტების სწორად დასმის, პრიორიტეტების სწორად განსაზღვრის და სტრატეგიული ხედვების დახვეწის საჭიროება. (მაგალითად ფოთის მუნიციპალიტეტის ხედვაში აქცენტი უფრო მეტად გაკეთებულია ტურიზმის განვითარებაზე ვიდრე ლოჯისტიკის განვითარებაზე. აგრეთვე ზოგადია ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის ხედვაც და არ ჩანს ყველაზე პრიორიტეტული მიმართულება. რამდენიმე მუნიციპალიტეტს (მათ შორის ონის მუნ-ს), რომლებისთვისაც სოფლის მეურნეობის მიმართულება პრიორიტეტულია შეეძლოთ ხედვებში ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტების წარმოებაზე გაეკეთებინათ აქცენტი. აგრეთვე ისეთ მუნიციპალიტეტებს, სადაც უნივერსიტეტები და საგანმანათლებლო სექტორი განვითარებულია შეეძლოთ აქცენტი გაეკეთებინათ საგანმანათლებლო სექტორის გამოყენებაზე ინოვაციებისა და ახალი ტექნოლოგიების განვითარებისთვის (მათ შორის ქუთაისის და გორის მუნ-ებს)).

წარმოგიდგენთ ხედვების და მიზნების რამდენიმე საინტერესო მაგალითს:

●**ახმეტის მუნიციპალიტეტი:** „ხედვა: ახმეტის მუნიციპალიტეტი განვითარებული ტურისტული ინფრასტრუქტურითა და დივერსიფიცირებული მეწარმეობით მიმზიდველი ადგილია სტუმრობისთვის, სამუშაოდ და ბიზნესის საკეთებლად. მიზნები: მუნიციპალიტეტის ცნობადობის ამაღლება და საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესება; კერძო სექტორში ცნობიერების ამაღლება და სამეწარმეო უნარების განვითარება; სამეწარმეო შესაძლებლობების ზრდა და სამეწარმეო გარემოს გაუმჯობესება“

●**ქედის, ხულოს და შუახევის მუნიციპალიტეტები (ერთობლივი):** „ხედვა: განვითარებული სამთო და სასოფლო ტურიზმი, აგროსექტორი და მცირე და საშუალო მეწარმეობა, მიმზიდველ საინვესტიციო, ტურისტულ და საცხოვრებელ გარემოში. მიზნები: ტურიზმის პოტენციალის ზრდა; აგროსექტორის განვითარება; მცირე და საშუალო მეწარმეობის ხელშეწყობა და შესაბამისი გარემოს ფორმირება.“

●**ბოლნისის მუნიციპალიტეტი:** „ხედვა: ბოლნისი არის საქართველოს ერთ-ერთი ეკონომიკურად სწრაფად მზარდი მუნიციპალიტეტი, რომელიც გამორჩეული იქნება

ძლიერი სოფლის მეურნეობით, მიმზიდველი ტურისტული, საინვესტიციო და ბიზნეს საქმიანობის ხელშეწყობი გარემოთი. მიზნები: აგრო წარმოების განვითარების ხელშეწყობა და ადგილობრივი პროდუქტების პოპულარიზაცია; მუნიციპალიტეტისთვის მიმზიდველი საინვესტიციო და ტურისტული იმიჯის შექმნა; დამწყები მცირე და საშუალო ბიზნესის საქმიანობის ხელშეწყობა.“

●თბილისის მუნიციპალიტეტი: „ხედვა: ბიზნესის კეთების საუკეთესო გარემო და დასაქმებაზე ორიენტირებული, სწრაფად მზარდი მდგრადი ეკონომიკა. მიზნები: ტურისტული მიმზიდველობის გაუმჯობესება; ინვესტიციების მოზიდვა და ხელშეწყობა; მცირე და საშუალო ბიზნესის ხელშეწყობა.“

●ბათუმის მუნიციპალიტეტი: „ხედვა: ბათუმი იქნება მოქალაქეებისთვის და ვიზიტორებისთვის მიმზიდველი ქალაქი რეგიონში ინოვაციებზე ორიენტირებული განვითარებითა და მზარდი ეკონომიკით. მიზნები: ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესება და ინვესტიციების ზრდა; ინოვაციების და მეწარმეობის უნარების განვითარება, დასაქმების სტიმულირება; ქალაქის ტურისტული და ინვესტიციების შესაძლებლობებზე ცნობიერების ამაღლება საერთაშორისო დონეზე.“

ზოგადად შეგვიძლია შევაფასოთ, რომ ეს გეგმები მეტწილად კონცენტრირებული იყო ეკონომიკურ აქტივობებზე, ვიდრე სოციალურ და ეკოლოგიურ აქტივობებზე, თუმცა ეკონომიკური აქტივობები, ისე იყო განსაზღვრული, რომ უარყოფით გავლენას არ ახდენდა სოციალურ სფეროზე და ეკოლოგიურ გარემოზე, პირიქით რიგ შემთხვევებში დადებითად მოქმედებდა მათზე. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ მდგრადი განვითარების მიზნით დაგეგმილი აქტივობები ძალიან მცირედ იყო წარმოდგენილი.

სამოქმედო გეგმების აქტივობები ძირითადად ეხებოდა ტურიზმის სექტორის განვითარებას; ინფრასტრუქტურის მოწყობას; ადგილის მარკეტინგისთვის აქტივობების განხორციელებას (ფესტივალების, ფორუმების, ბაზრობების მოწყობას და სხვა); ადგილობრივი ადამიანისეული უნარების განვითარებას; მეწარმეების მხარდაჭერას და საინვესტიციო წინადადებების მომზადებას. განსაკუთრებით საინტერესო იყო ის პროექტები, რომლებიც ეხებოდა მონაცემთა ბაზების განვითარებას ადგილობრივ

დონეზე და კერძო-საჯარო-სამოქალაქო თანამშრომლობის განვითარებას ისახავდა მიზნად თუმცა ასეთი პროექტები მცირედ იყო წარმოდგენილი.

საგულისხმოა ის ფაქტი, რომ ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს სამოქმედო გეგმებში ისეთი აქტივობები ჰქონდა შერჩეული, რომელიც უფრო მეტად მიმართული იყო ევროკავშირის დაფინანსების მიღებაზე, ვიდრე რეალური საჭიროებების უზრუნველყოფაზე.

20 მუნიციპალიტეტის აეგ-ის გეგმებიდან, მხოლოდ მცირე ნაწილს ჰქონდა სუსტი სამოქმედო გეგმა.

მუნიციპალიტეტის აეგ-ის გეგმების ყველაზე საინტერესო ნაწილს წარმოადგენდა ფინანსური სქემები, სადაც ყველაზე უკეთ ჩანს გეგმის შემუშავების პროცესებში ჩართული დაინტერესებული მხარეების თანამშრომლობის შედეგები, სტრატეგიული აზროვნება და აეგ-ის პროექტების განხორციელებისთვის ფინანსური და ადმინისტრაციული პასუხისმგებლობების გაზიარებისთვის მზაობა.

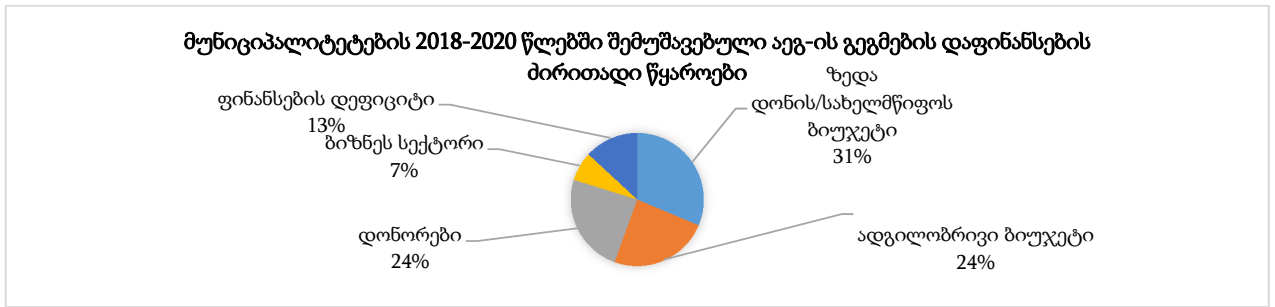
კვლევის ფარგლებში განხილული 20 მუნიციპალიტეტის აეგ-ის გეგმების ფინანსური სქემების ანალიზიდან (იხ. დანართი N12) ჩანს, რომ პროექტების საერთო რაოდენობამ შეადგინა 194, ხოლო მათმა საერთო ღირებულებამ შეადგინა 61,3 მლნ ლარი.

პროექტების დაფინანსების წყაროებად განსაზღვრული იყო ადგილობრივი ბიუჯეტები, ზედა დონის/ სახელმწიფო ბიუჯეტი, ბიზნეს სექტორი და დონორი ორგანიზაციები.

გეგმების დაფინანსების სქემებში გათვალისწინებული იყო ისეთი პროექტები, რომელთა დაფინანსების საჭირო თანხები მითითებული იყო ფინანსების დეფიციტში, რაც გულისხმობს იმას, რომ ასეთი პროექტების დაფინანსების წყარო გეგმების მიღების პროცესში გაურკვეველი იყო.

კვლევის ფარგლებში განხილული მუნიციპალიტეტების სამოქმედო გეგმების პროექტების დაფინანსების წყაროების 32% მოდის ზედა დონის/ სახელმწიფოს ბიუჯეტზე, 24 % ადგილობრივ ბიუჯეტებზე, 24% დონორების ბიუჯეტებზე, მხოლოდ 7 % ბიზნესის სექტორზე და 13 % განსაზღვრული იყო ფინანსების დეფიციტში, ხოლო დაფინანსება სამოქალაქო სექტორიდან საერთოდ არ ჩანდა (იხ. დიაგრამა 3.2.2).

დიაგრამა 3.2.2



წყარო: ავტორი

მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების ბიუჯეტები დაახლოებით 300 ათასიდან 12-13 მლნ ლარის ფარგლებში მერყეობდა. ყველაზე მცირე ბიუჯეტი განსაზღვრული ჰქონდა სიღნაღის (301 ათასი ლარი); დუშეთის (432 ათასი ლარი), რუსთავის (445 ათასი ლარი); და ონის მუნიციპალიტეტებს (469 ათასი ლარი), ხოლო ყველაზე დიდი ბიუჯეტი განსაზღვრული ჰქონდა სამტრედიის (4,6 მლნ ლარი), ადიგენის (4,9 მლნ ლარი) და ქედის, ხულოს და შუახევის მუნიციპალიტეტებს ერთად (13,8 მლნ ლარი) და ბათუმის მუნიციპალიტეტს (12,1 მლნ ლარი), თუმცა აღსანიშნავია, რომ აქედან ადიგენის მუნიციპალიტეტს გეგმის მთლიანი ბიუჯეტის 69% ფინანსების დეფიციტში ჰქონდა განსაზღვრული, რაც გულისხმობს იმას, რომ სამოქმედო გეგმის პროექტების დაფინანსების წყაროს უდიდესი ნაწილი უცნობია. ამ მხრივ ადიგენის მუნ-ს ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი ჰქონდა, შემდეგ მოდის რუსთავის (35%), ონის (25%) სამტრედიის (22 %), წყალტუბოს (18%) და ბათუმის მუნიციპალიტეტი (13%).

მუნიციპალიტეტებმა აეგ-ის გეგმებში სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული და დაფინანსების სქემებში ასახული, მხოლოდ ადგილობრივი ბიუჯეტებით დასაფინანსებელი პროექტებიდან გამოირჩევა შემდეგი: ●ზუგდიდის მუნიციპალიტეტი - მუნიციპალიტეტის მატერიალური აქტივების მონაცემთა ბაზის შექმნა; საინვესტიციო წინადადებების შემუშავება პოტენციური ინვესტორებისთვის; მუნიციპალიტეტის რეკლამირება, როგორც კარგი ადგილი ბიზნესის დასაწყებად და ინვესტიციების ჩასადებად; ●ქუთაისის მუნიციპალიტეტი - ელექტრო ავტომობილების დატენისთვის შესაბამისი ადგილების მოწყობა; ადგილობრივი პროდუქტების ბაზრობის მოწყობა; საკონსულტაციო სერვისები ბიზნეს აქტივობებისთვის; ●ბოლნისის მუნიციპალიტეტი -

მუნიციპალიტეტის „პრომო“ ვიდეოს გაკეთება; მეწარმეობის შესახებ პრაქტიკული კურსის ჩატარება დამწყები და ახალი ბიზნესებისთვის; ●გორის მუნიციპალიტეტი - მუნიციპალური სერვისების აუთსორსინგის შესაძლებლობების შეფასება და ბიზნესის სტიმულირება აუთსორსინგის მექანიზმით; მერიაში ბიზნესთან ურთიერთობის ოფიცერის პოზიციის შექმნა; ●წყალტუბოს მუნიციპალიტეტი - ადგილის მარკეტინგი; უმუშევართა ბაზის შექმნა; ●თბილისის მუნიციპალიტეტი - ქალაქის პოზიციონირება საერთაშორისო მედიაში; ტრენინგები და მასტერკლასები ტურიზმის სექტორში; ინვესტიციების ვებ-გვერდის შექმნა; კატალოგის შექმნა ინვესტორებისთვის; ფორუმების მოწყობა; გამოფენების მოწყობა ბიზნესებისთვის; სატრანსპორტო კომპანიებთან ლოჯისტიკური საკითხების განხილვა; ●ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტი - ყოველწლიური ფესტივალების და კულტურული ღონისძიებების მოწყობა; ●რუსთავის მუნიციპალიტეტი - ადგილობრივ ხელისუფლებას, პროფესიული გადამზადების კოლეჯებსა და ბიზნეს სექტორს შორის საკომუნიკაციო ქსელის შექმნა; მიწის ფონდის აღწერა; ●თელავის მუნიციპალიტეტი - გაცვლითი პროგრამების შემუშავება პარტნიორ ქალაქებთან კულტურის, სპორტის და განათლების საკითხებზე; ●ფოთის მუნიციპალიტეტი - პარკინგის გადასახადის შემოღებისთვის საკანონმდებლო ინიციატივის მომზადება; ●ბათუმის მუნიციპალიტეტი - ბიზნესის წახალისებისთვის ინსტიტუციური და მარეგულირებელი მექანიზმების შექმნა; ●სამტრედიის მუნიციპალიტეტი - ფერმერების დახმარება მიწის ლაბორატორიული ანალიზის დაფინანსებისთვის; ადგილის მართვის ორგანიზაციის (DMO) შექმნა; ●ოზურგეთის მუნიციპალიტეტი - მეწარმე ქალებისთვის ყოველწლიური ეკონომიკური ფორუმის ჩატარება; ტრენინგ პროგრამები დამწყები და მოქმედი ბიზნეს წარმომადგენლებისთვის; დემონსტრაციული სივრცეების მოწყობა; ადგილობრივი მეწარმეების მარკეტინგის აქტივობები; ●ახალციხის მუნიციპალიტეტი - ხელით შექმნილი ნივთების გაყიდვა და გამოფენა; ●ონის მუნიციპალიტეტი - ადგილის მართვის ორგანიზაციის (DMO) ოპერირება; სივრცითი დაგეგმარების დოკუმენტების მომზადება შოვის, უწერას და მრავალძალის კურორტებისთვის; სამუშაოს მაძიებელთა მონაცემთა ბაზის შექმნა; ქალების, ახალგაზრდების და სტარტაპების ეკონომიკური გაძლიერება; ●სიღნაღის

მუნიციპალიტეტი - ბაზრობებში და ადგილობრივ და საერთაშორისო გამოფენებში მონაწილეობა და დამზობილებულ ქალაქებთან თანამშრომლობის გაძლიერება;

- ადიგენის მუნიციპალიტეტი - ტურიზმის შესახებ ცნობიერების ამაღლება და ტურების მომზადება;
- დუშეთის მუნიციპალიტეტი - სოფლის მეურნეობის საკითხებზე მეწარმეების და მოსახლეობის ინფორმირება და სწავლება; ადგილობრივი ქსელების შექმნა ტრადიციული ხელსაქმის სფეროში; ადგილობრივი პროდუქტების და არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობის ცნობადობის ამაღლება; მაღალმთიან ზონებში საბაზისო ინფრასტრუქტურის მშენებლობა ტურისტებისთვის.

რამდენიმე სამოქმედო გეგმაში გაწერილი იყო ისეთი აქტივობებიც, რომლებიც გულისხმობდა მუნიციპალიტეტის მერიაში შიდა ადმინისტრაციული/ინსტიტუციური ცვლილებების განხორციელებას.

მხოლოდ ადგილობრივი ბიუჯეტებით დასაფინანსებელი პროექტების ღირებულება ძირითადად დაახლოებით 5-60 ათასის ფარგლებში მერყეოდა გარდა იმ დიდბიუჯეტური პროექტებისა, რომლებიც ძალიან ცოტა იყო (მაგალითად: ქუთაისში ელექტრო ავტომობილების დასატენი ადგილების მოწყობა - 200 ათასი ლარი; ზუგდიდის მუნ-ში რუხის ციხის მოწყობა - 250 ათასი ლარი; დუშეთის მუნ-ში მაღალმთიან ზონებში საბაზისო ინფრასტრუქტურის მშენებლობა ტურისტებისთვის - 200 ათასი ლარი; ახალციხის მუნ-ში ახალი პარკების და სკვერების მოწყობა - 295 ათასი ლარი; თბილისი მუნ-ის მონაწილეობა საერთაშორისო კონფერენციებში, გამოფენებში და ფორუმებში - 200 ათასი ლარი).

კვლევის ფარგლებში განხილული აეგ-ის გეგმების პროექტებიდან ყველაზე დიდბიუჯეტური და თანაც არაინფრასტრუქტურული პროექტი ბათუმის მუნიციპალიტეტს ჰქონდა და გულისხმობდა ბიზნესის წახალისებისთვის ინსტიტუციური და მარეგულირებელი მექანიზმების შექმნას (544 ათასი ლარი).

კვლევამ აჩვენა, რომ ადგილობრივ ბიუჯეტებს უჭირთ ისეთი დიდბიუჯეტური პროექტების დაფინანსება, რომლებიც მნიშვნელოვნად მოახდენს გავლენას ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე და მეწარმეობის წახალისებაზე და ასეთი პროექტების

განხორციელებისთვის საჭიროებენ დახმარებას სახელმწიფო ბიუჯეტიდან/ ზედა დონის ბიუჯეტიდან და საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციებიდან.

კვლევის ფარგლებში განხილული აეგ-ის გეგმების პროექტებიდან, რომელთა დაფინანსებაშიც სახელმწიფო ბიუჯეტის/ ზედა დონის ბიუჯეტის და საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციის მონაწილეობა განსაზღვრული იყო დაფინანსების სქემებში, გამოირჩევა შემდეგი: ●ზუგდიდის მუნიციპალიტეტი - მიზნობრივი ტრენინგებით ფერმერების გადამზადება; ●ქუთაისის მუნიციპალიტეტი- საინვესტიციო პორტფელის მომზადება; ●ბოლნისის მუნიციპალიტეტი - ფერმერებისთვის, მცირე და საშუალო მეწარმეებისთვის პროდუქტის შესაფუთი მოწყობილობების შეძენა, ფერმერების და მეღვინეების ტექნიკური დახმარება და დატრენინგება; კერძო-საჯარო დიალოგის პლატფორმის ფორმირება; ●გორის მუნიციპალიტეტი - ტურისტული პოტენციალის მქონე ღირსშესანიშნაობათა ინვენტარიზაცია და ახალი ტურისტული მიმართულებების კვლევა; სოფლის მეურნეობის დარგში ტექნიკური აღჭურვილობის გაქირავების ადგილის მოწყობა (მცირეგაბარიტიანი ტრაქტორების პარკი); დასაქმებისა და მეწარმეობის ხელშეწყობა ახალგაზრდებისა და ბიზნესის წარმომადგენლების უნარების გაძლიერების გზით; ●თბილისის მუნიციპალიტეტი - სტრატეგიული დოკუმენტების მომზადება ბიზნეს აქსელერატორის ბენეფიციარებისთვის; ვებ-გვერდის შაბლონების შექმნა ბიზნეს აქსელერატორის ბენეფიციარებისთვის; ●ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტი - მეწარმეების გადამზადება; საინვესტიციო პაკეტების მომზადება; ●რუსთავის მუნიციპალიტეტი - კავშირების განვითარება და ტურიზმის საკითხებზე გამოცდილების გაზიარება პოსტ-სოციალისტურ და პოსტ-ინდუსტრიულ ქალაქებთან; ●თელავის მუნიციპალიტეტი - „თელავი-ქალაქი კონფერენციებისთვის“ - სლოგანის ფარგლებში ინფრასტრუქტურის მოწყობა; „თელავი-ფესტივალების ცენტრი“ - სლოგანის ფარგლებში ფესტივალების ორგანიზებისთვის აპლიკაციის შექმნა, ბროშურების დაბეჭდვა და გავრცელება; ●ფოთის მუნიციპალიტეტი - ტურისტებისთვის მიმზიდველი ადგილების იდენტიფიცირება მუნიციპალიტეტში; ●ბათუმის მუნიციპალიტეტი - ელექტრონული სერვისების და ღია ფანჯრის პრინციპით ბიზნესისთვის სერვისების განვითარება; დასაქმების ხელშეწყობა (რაც გულისხმობს, რომ მერია გადაუხდის 200 ლარს თითოეულ

სტუდენტს ან შშმ პირს ან სხვა სპეციალური საჭიროების მქონე პირს); ინოვაციების და ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარება, ბათუმის რეკლამირება 16 ქვეყანაში;

- სამტრედიის მუნიციპალიტეტი - მუნიციპალიტეტის თანამშრომლების გადამზადება ინვესტიციების სფეროში; ქალების და სპეციალური საჭიროების მქონე პირებისთვის მეწარმეობისთვის და მუშაობისთვის უნარების განვითარებისთვის სასწავლო შეხვედრების მოწყობა;
- ოზურგეთის მუნიციპალიტეტი - ჩაის ფესტივალის მოწყობა; ადგილობრივი მეწარმეების დახმარება ფინანსებზე წვდომისთვის; დენდროლოგიური პარკის გადაქცევა ტურისტულ ჰაბად; ინფრასტრუქტურის მოწყობა სტრატეგიულ ადგილებზე;
- ახალციხის მუნიციპალიტეტი - ქალაქ ახალციხეში ინფრასტრუქტურის განვითარება;
- ონის მუნიციპალიტეტი - ფესტივალებში მონაწილეობა; ვიდეო რგოლის და საინფორმაციო ბროშურების დამზადება; მცირე და საშუალო მეწარმეების მატერიალური და ტექნიკური დახმარება COVID-19-ით გამოწვეული ნეგატიური ეკონომიკური შედეგების შერბილებისთვის;
- ახმეტის მუნიციპალიტეტი - ტურიზმის საინფორმაციო ცენტრის მოწყობა; ადგილობრივი პროდუქტების ფესტივალების და დღესასწაულების მოწყობა; ტურისტული და საინვესტიციო ობიექტების ინვენტარიზაცია და განთავსება გუგლის რუკაზე; სტარტაპერებისა და მოქმედი მეწარმეებისთვის დაფინანსების შესაძლებლობებზე ერთ სივრცეში ინფორმაციის მიწოდება; ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტების წარმოებისთვის მუნიციპალური პროგრამების შემუშავება; ახალგაზრდა ფერმერთა ხელშეწყობა მიწის ლაბორატორიული კვლევების დაფინანსებით;
- სიღნაღის მუნიციპალიტეტი - სასწავლო შეხვედრების მოწყობა მეწარმეობის უნარების განვითარებისთვის ქალებისთვის, სტარტაპერებისთვის, ახალგაზრდებისთვის და შშმ პირებისთვის; აგრო სექტორის სპეციალისტების გადამზადება; სტარტაპერებისთვის და მცირე მეწარმეებისთვის ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა;
- ქედას, შუახევის და ხულოს მუნიციპალიტეტები - ენერჯო ეფექტური ეკო სოფლების განვითარება; ბიზნეს გრანტები ადგილობრივი მეწარმეებისთვის;
- ადიგენის მუნიციპალიტეტი - დასაქმებულებისა და მეწარმეების უნარების განვითარება აგრო სექტორში; ადგილობრივი პროდუქტების ყოველწლიური ფესტივალების მოწყობა.

სახელმწიფო ბიუჯეტის დაფინანსებაზე ყველაზე მეტად დამოკიდებული აღმოჩნდა ფოთის (87%-ით), ახალციხის (67%-ით), ზუგდიდის (65%-ით), სიღნაღის (63%-ით) და ახმეტის (59%-ით) მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმები, ხოლო დონორების (მეტწილად ევროკავშირის) დაფინანსებაზე ყველაზე მეტად დამოკიდებული აღმოჩნდა თელავის (62%-ით), ქედა-ხულო-შუახევის (60%-ით), გორის (45%-ით), ოზურგეთის (39%-ით), თბილისის (37%-ით), ჩოხატაურის (37%-ით) მუნიციპალიტეტები.

სახელმწიფო ბიუჯეტის რესურსების მონაწილეობით დასაფინანსებელი პროექტები არ ჰქონდა 6 მუნიციპალიტეტს (წყალტუბოს, ბოლნისის, რუსთავის, ონის, თელავის, თბილისის მუნ-ებს), ხოლო დონორი ორგანიზაციების ფინანსური რესურსების მონაწილეობით დასაფინანსებელი პროექტები არ ჰქონდა 8 მუნიციპალიტეტს (წყალტუბოს, სამტრედიის, ფოთის, რუსთავის, დუშეთის, სიღნაღის, ახალციხის და ბათუმის მუნ-ებს).

სამწუხაროდ ბიზნეს სექტორის ფინანსური რესურსებით მონაწილეობა ზოგადად ძალიან დაბალი აღმოჩნდა (სულ 7 % 20 მუნიციპალიტეტში ერთად), მაგრამ ყველაზე დიდი მონაწილეობა დაფიქსირდა ქედა-ხულო-შუახევის (24%-ით), გორის (14 %-ით), თელავის (6%-ით) და ქუთაისის (5%-ით) მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმებში. ისეთი მუნიციპალიტეტები, რომელთა აეგ-ის გეგმების პროექტების დაფინანსებაში საერთოდ არ იღებდა მონაწილეობას ბიზნეს სექტორი, აღმოჩნდა ფოთის, რუსთავის, ჩოხატაურის, დუშეთის და რაც ყველაზე გასაკვირია თბილისი მუნიციპალიტეტიც (მაშინ როდესაც თბილისის გეგმის მომზადების პროცესში კერძო სექტორის ყველაზე დიდი ჩართულობა იყო დაფიქსირებული).

მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმებში მხოლოდ ადგილობრივი ბიუჯეტების და ბიზნეს სექტორის ერთობლივი თანადაფინანსების ფარგლებში განსაზღვრული იყო შემდეგი პროექტები: •ზუგდიდის მუნიციპალიტეტი - ადგილობრივი ნატურალური პროდუქტების და ადგილობრივი წარმოების პოპულარიზება და ტურისტებისთვის გაცნობის მიზნით ყოველწლიური კულინარიული ფესტივალის გამართვა; •წყალტუბოს მუნიციპალიტეტი - ინფორმაციების და კონსულტაციების ცენტრის შექმნა; ტურიზმის სერვისებზე ტრენინგ კურსების ჩატარება; •ბათუმის მუნიციპალიტეტი - სარეკლამო

პროექტების მოწყობა ბათუმის ისტორიულ ადგილებზე; ●სამტრედიის მუნიციპალიტეტი - კერძო-საჯარო პარტნიორობის პლატფორმის დაარსება; ყოველწლიური ფესტივალების მოწყობა ადგილობრივი პროდუქტების პოპულარიზაციისთვის; ადგილობრივ და საერთაშორისო ბაზრებსა და ფესტივალებში მონაწილეობა; ●ახალციხის მუნიციპალიტეტი - ადგილობრივი პროდუქტების გამოფენა-გაყიდვა; მცირე გრანტების დაფინანსება; ტრენინგების ჩატარება ბიზნეს სფეროში; ●სიღნაღის მუნიციპალიტეტი - ყოველწლიური ფესტივალების მოწყობა; ●ადიგენის მუნიციპალიტეტი - ტრენინგების ჩატარება მცირე და საშუალო მეწარმე მენეჯერებისთვის.

ადგილობრივი ბიუჯეტის დაფინანსებაზე დამოკიდებულება ყველაზე მეტად დაფიქსირდა წყალტუბოს (80%-ით), დუშეთის (77%-ით), ქ. ქუთაისის (65%-ით), ქ. რუსთავის (65%-ით), თბილისის (63%-ით) და ბოლნისის (61%-ით) მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმებში.

მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების დაფინანსების სქემების განხილვისას კიდევ რამდენიმე საინტერესო შემთხვევა გამოიკვეთა. კერძოდ, ქ. რუსთავის მუნიციპალიტეტის გეგმის დაფინანსების წყაროს 65% მოდის მხოლოდ ადგილობრივ ბიუჯეტზე და დანარჩენი 35 % გაწერილია ფინანსების დეფიციტში (ყველაზე მეტად არის დამოკიდებული საკუთარ, ადგილობრივი ბიუჯეტის რესურსებზე და არ ჩანს არცერთი სხვა დაფინანსების წყარო). აგრეთვე, საინტერესოა ფოთის მუნ-ის შემთხვევაც, სადაც დაფინანსების 87 % მოდის სახელმწიფო ბიუჯეტზე და დარჩენილი 13 % ადგილობრივ ბიუჯეტზე (არ ჩანს არც დონორის და არც კერძო სექტორის დაფინანსება).

განხილული მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმიდან ყველაზე დაბალანსებული აღმოჩნდა გორის მუნიციპალიტეტის აეგ-ის გეგმის დაფინანსების სქემა, სადაც პროექტების დაფინანსების 19 % მოდის ადგილობრივ ბიუჯეტზე, 22 % სახელმწიფო ბიუჯეტზე, 14 % ბიზნესის სექტორზე და დარჩენილი 45 % დონორებზე.

მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების მონიტორინგის შედეგებისა და განხორციელების საბოლოო ანგარიშების შესახებ ინფორმაცია (ოფიციალური ვერსიები) ხელმისაწვდომი არ არის, რაც მნიშვნელოვან შეზღუდვას წარმოადგენდა კვლევისთვის,

რათა სრულად და ზუსტად შეგვეფასებინა აღნიშნული გეგმების ეფექტიანობა და მათი განხორციელების შედეგად მუნიციპალიტეტებში ეკონომიკური მდგომარეობის ცვლილებები. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ გეგმების შემუშავების პროცესში მუნიციპალიტეტებში მნიშვნელოვანი გაუმჯობესება იგრძნობა კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორებს შორის თანამშრომლობის გაღრმავების, მუნიციპალიტეტებში სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების უნარ-ჩვევების და სტრატეგიული აზროვნების გაუმჯობესების თვალსაზრისით.

გეგმების ზოგადი შეფასებისთვის შეგვიძლია ვთქვათ, რომ შედარებით უკეთესად მომზადებული გეგმებიდან გამოირჩევა თბილისის, ბოლნისის, ბათუმის, ადიგენის, ზუგდიდის, ონის, გორის, ახმეტის და სამტრედიის მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმები და სამი მუნიციპალიტეტის: ქედას, შუახევის და ხულოს ერთობლივი აეგ-ის გეგმა.

კვლევაში განხილული აეგ-ის გეგმების უმრავლესობა შეგვიძლია შევაფასოთ საშუალო და კარგ დონეზე. აღსანიშნავია, რომ ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს ეკონომიკური ანალიზის ნაწილი უფრო კარგად ჰქონდათ მომზადებული ვიდრე დანარჩენი, ხოლო ზოგიერთს პირიქით. აგრეთვე ეკონომიკური ანალიზის ნაწილშიც ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს აკლდა ინფორმაცია გარკვეულ საკითხებზე, შეიმჩნეოდა ტექნიკური და შინაარსობრივი შეცდომებიც, ზოგ შემთხვევაში ნათელად არ იყო წარმოჩენილი კავშირი ეკონომიკის ანალიზსა და დანარჩენ ნაწილებს შორის და ფაქტორულ (SWOT) ანალიზებში შეიმჩნეოდა კონკრეტიკის/დეტალიზაციის ნაკლებობა. ზოგი ხედვა ძალიან ზოგადი იყო, ზოგი კი ამბიციური, რადგან ბუნდოვანი იყო მუნიციპალიტეტების განსახორციელებელი ღონისძიებები ხედვის მიღწევისთვის. აგრეთვე დაფინანსების სქემებში შეიმჩნეოდა ბუნდოვანება და პროექტების დაფინანსების გარეშე დარჩენის დიდი რისკი. ბევრ კარგ პროექტში, რომელთა განხორციელებაც მნიშვნელოვნად დაუჭერდა მხარს ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებას, დაფინანსებისთვის მთლიანი ან ნაწილობრივი რესურსები დაფინანსების სქემებში ფინანსების დეფიციტში იყო მითითებული, რაც იმაზე მიუთითებს, რომ ასეთი პროექტების უმრავლესობის განუხორციელებლად დარჩენის დიდი რისკი იყო. მსგავსი

პროექტები იმ იმედით მოხვდა აეგ-ის გეგმებში, რომ მოეპოვებინათ დაფინანსება დონორი ორგანიზაციიდან.

მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების ანალიზზე დაყრდნობით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ისინი არ წარმოადგენდნენ თვითდახმარების სტრატეგიულ დოკუმენტებს და მათი შექმნის მთავარ მიზანს გარე წყაროებიდან დაფინანსების მიღება წარმოადგენდა, რაც იმაზეც მიგვანიშნებს, რომ მუნიციპალიტეტებში საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორების აქტორებს ჯერ კიდევ არ აქვთ სრულად გააზრებული რეალური ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფცია, აქტორებს შორის თანამშრომლობის პოტენციალი და ტერიტორიების პოტენციალი. თუმცა საბოლოო ჯამში, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ საქართველოს მუნიციპალიტეტების მიერ აეგ-ის მიდგომით სტრატეგიული დოკუმენტის შემუშავების პირველი მასშტაბური მცდელობა იყო, დადებითად შეიძლება შევაფასოთ გეგმების შემუშავების პროცესიც და მომზადებული დოკუმენტებიც (გეგმებიც). მთავარია ეს დოკუმენტები არ დარჩეს ერთჯერადად მომზადებულ დოკუმენტებად და აეგ-ის გეგმებზე მუშაობის პროცესებმა მიიღოს განგრძობითი ხასიათი, მუნიციპალიტეტებმა არ შეწყვიტონ აეგ-ის საკითხებზე მუშაობა კერძო და სამოქალაქო სექტორებთან ერთად თანამშრომლობის ფარგლებში და კიდევ მეტად დახვეწონ და განაახლონ აეგ-ის გეგმები.

აღსანიშნავია, რომ ევროკავშირის ინიციატივის (M4EG) ფარგლებში დაგეგმილია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების ახალი მეთოდოლოგიური სახელმძღვანელოს შემუშავება, რომელიც უფრო მეტად იქნება მორგებული გეგმების მომზადების საკითხებში მუნიციპალიტეტების საჭიროებებზე.⁵

ამავდროულად აღსანიშნავია, რომ საქართველოს მთავრობის 2022 წლის 15 თებერვლის N264 განკარგულებით დამტკიცდა „მუნიციპალიტეტების განვითარების დაგეგმვის სახელმძღვანელო“, რომელშიც გათვალისწინებულია მონაწილეობაზე დაფუძნებული მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების საერთაშორისო მეთოდოლოგიების ასპექტები.

⁵ წყარო: EU+UNDP M4EG, 2022 მაისი

სახელმძღვანელო მუნიციპალიტეტებისთვის სარეკომენდაციო ხასიათისაა და მუნიციპალიტეტებს შეუძლიათ მისი გამოყენება ადგილობრივი პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავების პროცესში.

❖ ევროპის სამეზობლო პროგრამის (ENPARD) ფარგლებში 2015 წელს განხორციელებული LEADER პროგრამა

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების საკითხებზე მომუშავე სათემო ორგანიზაციების შექმნის მხრივ გამორჩეულია საქართველოში სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების ევროპის სამეზობლო პროგრამის (ENPARD) ფარგლებში 2015 წელს განხორციელებული LEADER პროგრამა.

2015-2019 წლებში პროგრამის ფარგლებში საქართველოს მუნიციპალიტეტებში ჩამოყალიბდა ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები (LAGs), რომლებიც წარმოადგენდა საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლების თანამშრომლობით შექმნილ ჯგუფებს. დღემდე სხვადასხვა პარტნიორი ორგანიზაციის დახმარებით საქართველოში შეიქმნა ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები ბორჯომის, ახალქალაქის, ყაზბეგის, დედოფლისწყაროს, ლაგოდეხის, ახმეტის, თეთრიწყაროს, წალკის, წყალტუბოს, მესტიის, ქედის, ხულოს, შუახევის და დუშეთის მუნიციპალიტეტებში.

2018 წელს დაფუძნდა საქართველოს ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების ასოციაციაც (GALAG), რომლის მიზანია LEADER მეთოდის დანერგვის ხელშეწყობა საქართველოში, რაც გულისხმობს ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფების (LAG) შექმნას და მათი საქმიანობის გაძლიერებას (ENPARD/UNDP, 2020).

ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები საქართველოში არასამთავრობო -არასამეწარმეო ორგანიზაციებს წარმოადგენენ. ხშირად ისინი ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების და ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოების კონკურენტებადაც კი აღიქმებიან, რაც პრობლემას წარმოადგენს მათი ეფექტიანი საქმიანობისთვის. ამავდროულად მათ არ შეუძლიათ ევროპის სხვა ადგილობრივ სამოქმედო ჯგუფებთან თანამშრომლობა და გრანტების მიღება, რადგან არ აქვთ ოფიციალური სტატუსი (WINNET Armenia, 2020). აგრეთვე ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები დაფინანსების

წყაროების სიმწირისა და საკუთარი შემოსავლების გენერირების მექანიზმების არარსებობის გამო ვერ მუშაობენ ეფექტიანად.

აღსანიშნავია, რომ დონორი ორგანიზაციების მიერ განხორციელებულ პროგრამებს არ აქვს სინერგიული ეფექტი და ამ პროექტების ფარგლებში ჩამოყალიბებული მონაწილეობითი მექანიზმები პროექტების დასრულების შემდეგ წყვეტს არსებობას, რასაც ხშირ შემთხვევაში განაპირობებს ის სირთულეები, რომლებიც მათ ექმნებათ ინსტიტუციონალიზაციის პროცესებში და თვითდაფინანსებისთვის მექანიზმების უზრუნველყოფაში. თუმცა აღსანიშნავია, რომ LEADER პროგრამამ მხარი დაუჭირა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შესახებ ცნობიერების ამაღლებას და გამოცდილების მიღებას სამიზნე მუნიციპალიტეტებში (ENPARD/UNDP, 2020).

მუნიციპალიტეტებში განვითარების მხარდამჭერი ეროვნული პროგრამები და მექანიზმები საქართველოში

მცირე და საშუალო მეწარმეობის ხელშეწყობის პოლიტიკა (რეგულაციები და პროგრამები) მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ეკონომიკურ განვითარებას, როგორც ცენტრალურ, აგრეთვე ადგილობრივ დონეზე. ამ მხრივ აღსანიშნავია საქართველოს საგადასახადო კოდექსით გათვალისწინებული სპეციალური დაბეგვრის რეჟიმები მიკრო და მცირე მეწარმეებისთვის და საგადასახადო შეღავათები მაღალმთიანი დასახლების საწარმოებისთვის.

მცირე და საშუალო საწარმოების შექმნის, განვითარების და მათი კონკურენტუნარიანობის გაზრდის მხარდაჭერისა და ადგილობრივ დონეზე სოფლის მეურნეობის დარგში ფერმერების ხელშეწყობის მხრივ აღსანიშნავია „აწარმოე საქართველოში“- სააგენტოს და საქართველოს ინოვაციების და ტექნოლოგიების სააგენტოს და სოფლის განვითარების სააგენტოს პროგრამები (იხ. დანართი N13) .

აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტების მერიების როლი ზემოთ აღნიშნული პროექტების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესებში დაბალია, რადგან განვითარებული არ არის მათი ჩართულობის ერთიანი სისტემური მექანიზმები და მიდგომები. მუნიციპალიტეტების მერიების ჩართულობა, მხოლოდ ზოგიერთი კონკრეტული პროექტების ფარგლებში ხორციელდება.

მეწარმეობის ხელშემწყობი პროექტების გარდა ადგილობრივი ეკონომიკური პოტენციალის განვითარებას და ტერიტორიების კონკურენტუნარიანობას საქართველოში ხელს უწყობს ინფრასტრუქტურის მშენებლობის და რეაბილიტაციის სახელმწიფო პროექტები და პროგრამები.

განვითარების ექსპერტების აზრით ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს და დადებითად მოქმედებს ეკონომიკურ მაჩვენებლებზე, მაგრამ უნდა აღინიშნოს, რომ „ინვესტიციები ინფრასტრუქტურაში ვერ ქმნის ეკონომიკურ პოტენციალს, მაგრამ შეუძლია მხოლოდ ხელი შეუწყოს მის განვითარებას“ (Christine Kessides, 1993).

ადგილობრივ დონეზე ინფრასტრუქტურის განვითარება დიდ როლს ასრულებს ადგილობრივ ეკონომიკურ ზრდასა და ადგილობრივი მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებაში ტერიტორიის მიმზიდველობის გაზრდით. გაუმჯობესებულ ინფრასტრუქტურას შეუძლია დადებითი გავლენა მოახდინოს ამ ტერიტორიაზე მეწარმეების მოზიდვაზე ეკონომიკური საქმიანობისთვის. გარდა ამისა, ტერიტორიაზე განვითარებული ინფრასტრუქტურის არსებობა დადებით გავლენას ახდენს სამუშაო ძალის შენარჩუნებაზე და მოზიდვაზე, და ეს ფაქტორი მნიშვნელოვანია მეწარმეებისა და ინვესტორებისთვის. ურბანიზაციის პროცესები ყველგან ხდება, მაგრამ საყურადღებოა ის ფაქტი, რომ თუ ინფრასტრუქტურა არ არის დაბალანსებულად განვითარებული ქვეყნის ყველა ტერიტორიაზე, ეს ზრდის მოსახლეობის და რესურსების მიგრაციულ პროცესებს განუვითარებელი სასოფლო ტიპის დასახლებებიდან ურბანული ტიპის დასახლებებში, სადაც ცხოვრებისთვის და მეწარმეობისთვის უკეთესი ინფრასტრუქტურაა. საბოლოოდ კი ეს პროცესები აძლიერებს უთანასწორობას ტერიტორიებს შორის, რაც ქვეყნის მდგრადი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს პრობლემას წარმოადგენს.

შესაბამისად, ცენტრალური ხელისუფლების ამოცანაა გაატაროს ისეთი პოლიტიკა, რომელიც დაეხმარება მუნიციპალიტეტებს მიმზიდველობის გაუმჯობესებაში, რისთვისაც ადგილობრივ დონეზე არსებული ინფრასტრუქტურის დაბალანსებულად განვითარება ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი საკითხია.

მიუხედავად ფისკალური დეცენტრალიზაციის მიმართულებით განხორციელებული ცვლილებებისა, მუნიციპალიტეტებს მაინც მცირე შემოსულობები აქვთ საკუთარი ქონებიდან და ადგილობრივი ბიუჯეტის საკუთარი შემოსავლებიდან, რის შედეგადაც დიდად არიან დამოკიდებულნი სახელმწიფო ბიუჯეტის დახმარებაზე, რადგან მათ ჯერ კიდევ არ შეუძლიათ ფართომასშტაბიანი ადგილობრივი ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსება და სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მნიშვნელოვან ფინანსურ დახმარებას საჭიროებენ. შესაბამისად, ადგილობრივი ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელებაზე ხარჯების უდიდესი ნაწილი სახელმწიფო ბიუჯეტიდან ფინანსდება.

საქართველოს მთავრობა ახორციელებს პოლიტიკას, როგორც სახელმწიფო ასევე ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის. ნიშანდობლივია, რომ სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯების ყველაზე დიდი წილი სოციალური დანახარჯების შემდეგ მიემართება კაპიტალურ ხარჯებზე. მაგალითად, 2020 წელს კაპიტალური ხარჯები შეადგენდა 3,1 მილიარდ ლარს და აქედან 489 მლნ ლარი მიემართა კაპიტალურ ტრანსფერებზე მუნიციპალიტეტებისთვის.

თავდაპირველად უნდა აღინიშნოს, რომ ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარების მიმართულებით საქართველოს მუნიციპალიტეტები ახორციელებენ პროექტებს საკუთარი და დელეგირებული უფლებამოსილების ფარგლებში (შესაბამისი მატერიალური და ფინანსური რესურსების უზრუნველყოფით).

საკუთარი უფლებამოსილების ფარგლებში მუნიციპალიტეტების მერიები თავიანთი საბიუჯეტო შემოსავლებით ახორციელებენ პროექტებს შემდეგი ტიპების ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარების მიზნით: ადგილობრივი გზები; წყალმომარაგების (მათ შორის ტექნიკური წყალმომარაგების) და წყალარინების სისტემები; მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ქუჩები, პარკები, საზოგადოებრივი ბაღები და სხვა საზოგადოებრივი სივრცეები; გარე განათება; ადგილობრივი სამელიორაციო სისტემები; მუნიციპალიტეტის მიერ კონტროლირებადი სკოლამდელი და საგანმანათლებლო დაწესებულებები; ავტოსადგომები მანქანებისთვის; ადგილობრივი ნარჩენების მართვის ინფრასტრუქტურა; მუნიციპალური ტრანსპორტის

ინფრასტრუქტურა; სასაფლაოები; ადგილობრივი კულტურის ძეგლები; ბიბლიოთეკები, კლუბის ტიპის დაწესებულებები, კინოთეატრები, მუზეუმები, თეატრები, საგამოფენო დარბაზები; სპორტული და დასვენების ობიექტები; ადგილობრივ დაწესებულებებში შესაბამისი ინფრასტრუქტურა შშმ პირების, ბავშვებისა და მოხუცებისთვის; თავშესაფრები უსახლკარო ადამიანებისთვის.

გარდა ამისა, 2019 წლიდან დელეგირებული უფლებამოსილების ფარგლებში მუნიციპალიტეტები ახორციელებენ სასკოლო ინფრასტრუქტურის განვითარების პროექტებს, რომლებიც ფინანსდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მიზნობრივი ტრანსფერებით და პროექტების განხორციელების პროცესს მონიტორინგს უწევს საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო.

ადგილობრივი ბიუჯეტის გარდა, ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარების პროექტები ასევე ფინანსდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან კაპიტალური და სპეციალური ტრანსფერებით და სხვა გრანტებით. კაპიტალური ტრანსფერი მიზნად ისახავს მუნიციპალიტეტებში ინფრასტრუქტურული პროექტების განსახორციელებლად მხოლოდ კაპიტალური ხარჯების დაფინანსებას, რის შედეგადაც იზრდება მუნიციპალიტეტების არაფინანსური აქტივები. სტიქიური უბედურებებისა და სხვა ექსტრემალურ სიტუაციებში ზარალის აღმოსაფხვრელად, ზოგადად სპეციალური ტრანსფერით გათვალისწინებული ფინანსები გამოიყენება.

ყველაზე მნიშვნელოვანი ეროვნული პროგრამები, რომლებიც ხელს უწყობენ მუნიციპალიტეტებში (გარდა დედაქალაქის - ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტისა) ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურის განვითარებას, არის შემდეგი:⁶

- რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდი (რგპფ) (საბიუჯეტო პროგრამა);
- სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა; ● მაღალმთიანი დასახლებების განვითარების ფონდი;
- „განახლებული რეგიონების“ სახელმწიფო პროგრამა (იხ.დანართი N14).

აღნიშნული პროგრამების გარდა, მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურის განვითარების სხვა მსხვილბიუჯეტიან პროექტებს

⁶ პროგრამებზე ინფორმაციის წყაროა საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო; <https://www.mrdi.gov.ge/ka>

(კაპიტალური ტრანსფერით დაფინანსების ფარგლებში) ახორციელებს საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს სისტემაში არსებული საქართველოს საავტომობილო გზების დეპარტამენტი და საქართველოს მუნიციპალური განვითარების ფონდი.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდამჭერი ეროვნული პროგრამებიდან ცალკე აღნიშვნის ღირსია, „2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამა“, რომლის ფარგლებშიც განხორციელებული პროექტები უშუალოდ ფინანსდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, თუმცა სახელმწიფო ბიუჯეტში ამ პროგრამის განხორციელებისთვის გამოყოფილია საბიუჯეტო დახმარება ევროკავშირის მიერ. პროექტები მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ბიუჯეტების თანადაფინანსებითაც ხორციელდება. ეს არის საგრანტო პროგრამა და პროექტები შეირჩევა კონკურსის წესით. (შენიშვნა: პროგრამებზე სრული ინფორმაცია მოცემულია დანართი N 9-ში)

სანდო და ზუსტი სტატისტიკური ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის პრობლემის გამო, რთულია ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დახარჯული თანხების ზუსტი ოდენობის დადგენა, თუმცა შეიძლება ითქვას, რომ ეს ხარჯი 2020 წელს დაახლოებით 500-600 მილიონ ლარს შეადგენდა. ეს ის ფინანსური რესურსია, რომელიც ჩვეულებრივ მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტებიდან უნდა ყოფილიყო გამოყოფილი საკუთარი უფლებამოსილებების ფარგლებში ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის, მაგრამ მუნიციპალურ ბიუჯეტებში შესაბამისი ფინანსური რესურსების არარსებობის გამო ეს თანხები სახელმწიფო ბიუჯეტიდან გამოიყოფა. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტების მთლიანი შემოსავლები 2020 წელს დაახლოებით 2,5 მილიარდ ლარს შეადგენდა, რაც ქვეყნის მთლიანი სამამულო პროდუქტის 5,1%-ს წარმოადგენს.

2020 წელს მუნიციპალური ბიუჯეტებიდან ყველაზე მეტი ხარჯი მიემართა ტრანსპორტის სექტორზე (692 მლნ ლარი), სკოლამდელ განათლებაზე (307 მლნ ლარი), საცხოვრებლებზე (147 მლნ ლარი), წყალმომარაგებაზე (92 მლნ ლარი) და გარე განათებაზე (61 მლნ ლარი). რთულია იმის დადგენა, თუ ზუსტად რამდენს ხარჯავენ

მუნიციპალიტეტები ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე, თუმცა შეიძლება ითქვას, რომ ადგილობრივი ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსებაში სახელმწიფო ბიუჯეტი უფრო მნიშვნელოვან როლს თამაშობს, ვიდრე ადგილობრივი ბიუჯეტები. შეიძლება ითქვას, რომ ადგილობრივი ბიუჯეტები მხოლოდ მცირე თანადაფინანსებით მონაწილეობენ ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარების მიზნით განსახორციელებელ სახელმწიფო პროგრამებში და პროექტებში, რომელთა დასრულების შემდეგ მუნიციპალიტეტები გასწევენ ხარჯებს ამ ინფრასტრუქტურის ექსპლუატაციისა და მოვლა-პატრონობის მიზნით.

უნდა აღინიშნოს, რომ კარგ ინფრასტრუქტურას შეუძლია მნიშვნელოვანი წინაპირობები შექმნას ეკონომიკური განვითარებისთვის ინვესტიციების და რესურსების მოზიდვით და ამავდროულად, ეკონომიკური განვითარების ეფექტურად წარმართულმა პროცესებმა შეიძლება გამოიწვიოს არსებული ინფრასტრუქტურის შემდგომი განვითარება.

შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოში სახელმწიფო ბიუჯეტი უფრო მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ადგილობრივი განვითარების მხარდაჭერის ძირითადი ადგილობრივი ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსებაში, ვიდრე ადგილობრივი ბიუჯეტები.

სახელმწიფო ბიუჯეტის კაპიტალური ხარჯების დაახლოებით 20 პროცენტი მიემართება ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე. მიზეზები, რის გამოც მუნიციპალიტეტები ვერ ახერხებენ ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის საჭიროებების სრულად დაფინანსებას, ფისკალურ და ადმინისტრაციულ დეცენტრალიზაციის პრობლემებში უნდა ვეძებოთ.

ცენტრალური ხელისუფლების მიერ მუნიციპალიტეტებში განვითარების ხელშეწყობისთვის გადადგმული ნაბიჯები დასაფასებელია, მაგრამ უკეთესი შედეგებისთვის მნიშვნელოვანია ეროვნული პროგრამების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესებში მუნიციპალიტეტების მერიების და ადგილობრივი კერძო და სამოქალაქო სექტორების აქტორების ჩართულობის უზრუნველყოფა და გაძლიერება, რათა არსებული პროგრამები უფრო მეტად იყოს მორგებული ტერიტორიების

საჭიროებებზე მდგრადი და ინკლუზიური ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების უზრუნველყოფისთვის. აგრეთვე მნიშვნელოვანია ეროვნული პროგრამების შემუშავება ადგილობრივ დონეზე მუნიციპალიტეტების ორგანოებში დასაქმებული პირებისა კვალიფიკაციის ამაღლების და ადგილობრივ დონეზე სამუშაო ძალის ადამიანისეული უნარების განვითარებისა და გაძლიერების მიზნით.

დასკვნები და რეკომენდაციები

საერთაშორისო გამოცდილება ცხადყოფს, რომ არ არსებობს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (აეგ) ერთი უნიკალური განმარტება და არც მხარდაჭერის პროცესების (პრომოუშენის) და სტრატეგიის ერთი მეთოდოლოგია და დიზაინი. ისინი განსხვავებულია აქცენტების მიხედვით, თუმცა ყველა მეთოდოლოგიაშია ის მნიშვნელოვანი ასპექტები, რომლებიც ეხება: ●ადგილობრივი აქტორების (საჯარო, კერძო, სამოქალაქო სექტორებიდან) თანამონაწილეობაზე და თანამშრომლობაზე დაფუძნებას; ●აქტორებს შორის დიალოგს და კონსენსუსის მშენებლობას; ●ადგილის განვითარების მიზნების ეფექტიანად მიღწევისთვის პარტნიორობისთვის შესაბამისი პლატფორმების შექმნას და ადგილობრივ, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე არსებული ძალისხმევების სინერგიას და ინტეგრაციას; ●საერთო ხედვით ერთი სტრატეგიის შემუშავებას; ●განვითარების პროცესების ჰოლისტურად აღქმას; ●თვითდახმარებაზე ორიენტირებას; ●მთავარი აქტორების პასუხისმგებლობების (მათ შორის ფინანსური) და ინტერესების დაბალანსებულად წარმოდგენას და ●ეკონომიკური განვითარების ისე დაგეგმვას, რომ იგი ამავდროულად ითვალისწინებდეს და ეფექტიანად პასუხობდეს სოციალურ და ეკოლოგიურ საჭიროებებსაც, რაც საბოლოოდ უზრუნველყოფს ადგილობრივ მდგრად განვითარების და ინკლუზიურ ზრდას.

აღსანიშნავია, რომ აეგ-ის პროგრამების უნიკალური, სანიმუშო მოდელებიც არ არსებობს, რომლის პირდაპირ გადმოღებაც შესაძლებელი იქნებოდა ნებისმიერ ტერიტორიაზე და ნებისმიერ დროს, გამომდინარე იქიდან, რომ ყველა ადგილს მისთვის დამახასიათებელი ინდივიდუალური თავისებურებები გააჩნია, რომელთა გათვალისწინების გარეშეც აეგ-ის პროცესები წარუმატებელი და ადგილობრივი

მაცხოვრებლების ცხოვრების დონის გაუმჯობესებისთვის უშედეგო იქნება. შესაბამისად, ყველა ადგილობრივმა საზოგადოებამ თვითონ უნდა მოძებნოს მათთვის შესაბამისი გამოსავალი და დასახოს სტრატეგიული ხედვა და მიზნები. ნიშანდობლივია, რომ საერთაშორისო მეთოდოლოგიები იმდენად დახვეწილია და საერთაშორისო ქვეყნების გამოცდილებას უკვე იმდენად დიდა, რომ ყველას შეუძლია აეგ-ის ინიციატივების და მხარდაჭერი პოლიტიკის/დონისძიებების შესახებ იდეების აღება, სხვა ტერიტორიების წარმატებების და წარუმატებლობების გათვალისწინება და საკუთარ ტერიტორიაზე ამ იდეების მორგება.

გამომდინარე იქიდან, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება გულისხმობს ადგილობრივი მაცხოვრებლების და აქტორების მიერ თანამონაწილეობასა და თანამშრომლობაზე დაფუძნებული განვითარების პროცესების მართვას, ხოლო ადგილობრივი მაცხოვრებლები კი ყოველთვის დაინტერესებული არიან მათი საცხოვრებელი გარემოს მდგომარეობის გაუმჯობესებაზე, სწორედ ამიტომ აეგ მიდგომა მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს ადგილობრივ დონეზე მდგრადი განვითარების პროცესების ეფექტიანად მართვას.

საერთაშორისო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ მზარდია აეგ-ის სტრატეგიის მნიშვნელობა და მისი შემუშავებისთვის გააქტიურების ტენდენცია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერის პროცესების დაწყებისას, რადგან ასეთი დოკუმენტი უზრუნველყოფს ადგილობრივი (საჯარო-კერძო-სამოქალაქო), სახელმწიფო და საერთაშორისო აქტორების აქტივობების, ძალისხმევების და რესურსების გაერთიანებისთვის ლოგიკურ ჩარჩოს საერთო ხედვის ფარგლებში და განსაზღვრავს ადგილის განვითარების ძირითად ვექტორებს, რაც განაპირობებს მის დიდ მნიშვნელობას ადგილობრივი განვითარების პოლიტიკისთვის.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების წარმატებისთვის მნიშვნელოვანია, როგორც ადგილობრივ დონეზე საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორებს შორის თანამშრომლობა და ასევე ჰორიზონტალური და ვერტიკალური კოორდინაცია ადგილობრივ, რეგიონულ და საერთაშორისო ინსტიტუციებს შორის (Rodriguez-Poze 2002). უნდა აღინიშნოს, რომ არც „ზემოდან-

ქვემოთ“ მიდგომა არის წარუმატებლობის სინონიმი და არც „ქვემოდან-ზემოთ“ მიდგომა არის ყოველთვის წარმატებული (OECD, 2001). საერთაშორისო გამოცდილებაც აჩვენებს, რომ ყველაზე ეფექტიანად ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება მაშინ მიიღწევა, როდესაც ადგილობრივ დონეზე განვითარების მიღწევის პროცესები წარმართულია, როგორც ენდოგენური, ასევე ეგზოგენური განვითარების (ანუ ენდოგენურ-ეგზოგენური) მიდგომებით. შესაბამისად, აეგ-ის წარმატებისთვის კომპლექსური, ინტეგრირებული მიდგომები და პროცესების ჰოლისტიურად აღქმაა საჭირო.

აგრეთვე, საერთაშორისო გამოცდილება იმასაც ცხადყოფს, რომ არ აქვს მნიშვნელობა ვინ იქნება აეგ-ის ინიციატივის ავტორი (ერთი მოქალაქე, თემი, ადგილობრივი ხელისუფლება, ადგილობრივი სამოქალაქო სექტორი, ადგილობრივი კერძო სექტორი თუ სხვა), მთავარია ამ ინიციატივის ირგვლივ გაერთიანდეს სხვა აქტორებიც და გაფართოვდეს აქტივობები, თანამშრომლობა და ძალისხმევები, რაც პროცესების ძლიერი ლიდერობით, ეფექტიანი კოორდინაციით და შედეგზე ორიენტირებული სოციალური დიალოგის ფასილიტაციით მიიღწევა. ასევე შესამჩნევია ის ტენდენციაც, რომ ტერიტორიის შიგნიდან დაწყებული აეგ-ის ინიციატივები უფრო წარმატებულია, ვიდრე ცენტრალური ხელისუფლების და საერთაშორისო ორგანიზაციების კარნახით, თუმცა მათი მხარდამჭერი როლი უდავოდ უმნიშვნელოვანესია წარმატებული აეგ-სთვის.

საქართველოში, სადაც ადგილობრივ დონეზე სამოქალაქო სექტორი და სოციალური კაპიტალი სუსტად არის განვითარებული, ხოლო კერძო სექტორის აქტორების ცნობიერება აეგ-ის შესახებ დაბალია, ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერაში უმნიშვნელოვანესი როლი ადგილობრივ ხელისუფლებას ეკისრება, რომელსაც უფრო მეტი სამართლებრივი, ფინანსური და ტექნიკური ბერკეტები აქვს, ვიდრე ადგილობრივ სხვა აქტორებს. საქართველოს მდგომარეობის გათვალისწინებით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ საწყის ეტაპზე, მაშინ როდესაც აეგ-ის შესახებ ცნობიერება ჯერ კიდევ დაბალია, ჩვენი ქვეყნისთვის ყველაზე შესაბამისს მსოფლიო ბანკის მეთოდოლოგიური მიდგომა წარმოადგენს, რომელიც აეგ-ის მხარდაჭერაში ადგილობრივი ხელისუფლების ლიდერულ როლზე აკეთებს აქცენტს, თუმცა

გასათვალისწინებელია სხვა მეთოდოლოგიების აქცენტებიც (მათ შორის აეგს-ების და თანასაზოგადოებების განვითარებაზე).

შესაბამისად, მნიშვნელოვანია ადგილობრივი ხელისუფლების მხარდაჭერა აეგ-ის ერთიანი ჩარჩო პოლიტიკის, დეცენტრალიზაციისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ხელშემწყობი საკანონმდებლო რეგულაციების უზრუნველყოფით, რომელთა განვითარებაც ცენტრალური ხელისუფლების ძალისხმევით და საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერით არის შესაძლებელი.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს მცირე გამოცდილება აქვს ადგილობრივი აქტორების დიალოგის ფასილიტაციის და კონსენსუსის მშენებლობის ხელშეწყობის, აეგ-ის სტრატეგიული დოკუმენტების შექმნის და აეგ-ის ფორუმებზე, აეგს-ების და თანამშრომლობის სხვა პლატფორმებზე მუშაობის საკითხებზე. აგრეთვე, აეგ-ის მიმართულებით ექსპერტული ცოდნის და ცნობიერების დონე ჯერ კიდევ დაბალია, რადგან აეგ-ის კონცეფციით დაინტერესება საქართველოში 2015 წლიდან შეიმჩნევა, მაშინ როდესაც მსოფლიოს სხვა განვითარებად ქვეყნებში აეგ-ის მხარდაჭერაზე ჯერ კიდევ 2000-იანი წლების დასაწყისიდან შეუდგნენ მუშაობას, განვითარებულ ქვეყნებში კი გაცილებით უფრო ადრე. ამასთანავე საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ნელ ტემპს სხვა მრავალი ფაქტორიც განსაზღვრავს.

თავდაპირველად უნდა აღვნიშნოთ, რომ ეროვნულ დონეზე არ არსებობს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ერთიანი სისტემური მიდგომა/მოდელი/პროგრამა და ამ მიმართულებით საქართველოს მთავრობის და საერთაშორისო ორგანიზაციების ძალისხმევები ფრაგმენტულად არის წარმოდგენილი.

ამასთანავე სოციალურ-ეკონომიკური უთანაბრობები მხოლოდ რეგიონების დონეზე არის შესწავლილი და გაანალიზებული, რადგან ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემების უმეტესობა რეგიონულ ჭრილშია შეგროვებული და მნიშვნელოვანი იქნებოდა მუნიციპალიტეტებს შორის უთანაბრობების საფუძვლიანი კვლევის მომზადება ეროვნულ დონეზე.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოში ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში მუნიციპალიტეტის ორგანოების როლის შესახებ სამართლებრივი მექანიზმები მეტად

სუსტია, რაზეც მეტყველებს ის ფაქტი, რომ კანონმდებლობით მუნიციპალიტეტების საკუთარ უფლებამოსილებებში არ არის გაწერილი და სახელმწიფო მმართველობის ორგანოების უფლებამოსილებებისგან არ არის ნათლად გამიჯნული ადგილობრივ დონეზე ისეთი უფლებამოსილებების განხორციელება, რომლებითაც მუნიციპალიტეტს შეუძლია პირდაპირ მოახდინოს გავლენა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ეკონომიკური განვითარების პროცესებზე (მაგალითად: სტარტაპების დაფინანსება/ხელშეწყობა, მცირე საგრანტო პროგრამების და მიკრო/მცირე/საშუალო მეწარმეობის ხელშეწყობი სხვა პროგრამების განხორციელება და ა.შ) ხოლო გარკვეული უფლებამოსილებები (მაგალითად: ინვესტიციების მოზიდვა, დასაქმების ხელშეწყობა და სხვა) ნებაყოფლობითია, რაც გულისხმობს იმას, რომ სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაზე მნიშვნელოვანი ზეგავლენის მომხდენი ფუნქციების შესრულება მხოლოდ ადგილობრივი ხელისუფლების ნებაზე და ინიციატივაზე არის დამოკიდებული. თანაც, მუნიციპალიტეტების ორგანოების გააქტიურებისთვის წამახალისებელი ეროვნული მექანიზმები მწირია და არასათანადოა განვითარებული (მაგ: კონკურსები, დაჯილდოებები, გრანტები, სხვადასხვა საგადასახადო რეჟიმები სხვადასხვა მუნიციპალიტეტებისთვის). ამ მხრივ წამახალისებლად მხოლოდ დღგ-სთან დაკავშირებული 2018 წელს განხორციელებული საბიუჯეტო რეფორმა მოქმედებს, თუმცა ეს ძალიან ცოტაა სათანადო შედეგებისთვის.

ნიშანდობლივია, რომ მიუხედავად ფისკალური დეცენტრალიზაციის მიმართულებით განხორციელებული ცვლილებებისა, მუნიციპალიტეტებს მაინც მცირე შემოსულობები აქვთ საკუთარი ქონებიდან და ადგილობრივი ბიუჯეტის საკუთარი შემოსავლებიდან და განვითარებული არ არის სამართლებრივი მექანიზმები, რათა ადგილობრივ დონეზე არსებული რესურსები ეფექტურად მოხმარდეს იმ ადგილის განვითარებას, სადაც ეს რესურსებია მობილიზებული.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ბიუჯეტების საკუთარი შემოსავლები თითქმის მთლიანად მიმართულია ადგილობრივი მნიშვნელობის საბაზისო (განსაკუთრებით სატრანსპორტო) ინფრასტრუქტურის მოწყობისთვის და სოციალური პროგრამების დაფინანსებისთვის. ადგილობრივ ბიუჯეტებს ადგილობრივი მნიშვნელობის

ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსებაც კი უჭირთ, რაზეც ის ფაქტიც მეტყველებს, რომ ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსებაში საქართველოში სახელმწიფო ბიუჯეტი უფრო მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ვიდრე ადგილობრივი ბიუჯეტები. ადგილობრივი ინფრასტრუქტურის განვითარება კი მნიშვნელოვნად ზრდის ადგილის ეკონომიკურ პოტენციალს და მხარს უჭერს ადგილის განვითარებას.

გამომდინარე იქედან, რომ მუნიციპალიტეტებისთვის ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებასთან დაკავშირებული უფლებამოსილებები ნებაყოფლობითია, თანაც მათი ქონება და ფინანსური რესურსები მწირია და დიდად არიან დამოკიდებულნი სახელმწიფო ბიუჯეტის დახმარებაზე, შესაბამისად ადგილობრივ ბიუჯეტებს უჭირთ, ისეთი დიდბიუჯეტიანი პროექტების დაფინანსება, რომლებიც მნიშვნელოვნად მოახდენს გავლენას ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე, ადგილობრივი ეკონომიკური პოტენციალის გაზრდაზე და მეწარმეობის წახალისებაზე და მუნიციპალიტეტების მხრიდან ასეთი ინიციატივების გამოხატვის შემთხვევაში ისინი პროექტების განხორციელებისთვის მნიშვნელოვან ფინანსურ დახმარებას საჭიროებენ სახელმწიფო ბიუჯეტიდან/ზედა დონის ბიუჯეტიდან და საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციებიდან, რაზეც მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების აქტივობების დაფინანსების სქემებიც მოწმობს.

მუნიციპალიტეტების მერიები ხშირად უზრუნველყოფენ სხვადასხვა სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავებაში ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეების ჩართვას, თუმცა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით არსებული თანამშრომლობის პლატფორმები და მექანიზმები არაეფექტური და სუსტია, თანამშრომლობები არაეფექტიანია და არასისტემატიური ხასიათი აქვს. თანაც თანამშრომლობები მხოლოდ გარკვეული ინიციატივების/ პროექტების განხორციელებისას მიმდინარეობს და მათი დასრულების შემდეგ ან წყვეტს არსებობას ან არაეფექტიანად ფუნქციონირებს. აღნიშნული იმაზეც მიგვანიშნებს, რომ მუნიციპალიტეტებში აეგ-ის მხარდაჭერისთვის შესაბამისი მართვის უნარების და ცოდნის დონე დაბალია და აგრეთვე აეგ-ის საკითხებზე დაინტერესებული მხარეების

ცნობიერების ამაღლებისკენ მიმართული აქტივობები არაეფექტიანია, რაც შემდეგ შესაბამის შედეგებში აისახება.

აღსანიშნავია, რომ ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს საერთოდ არ აქვს ისეთი სტრატეგიული დოკუმენტი, სადაც განსაზღვრული იქნება მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ერთიანი ხედვა და/ან მიმართულებები, ხოლო არის მუნიციპალიტეტები, რომლებსაც რამდენიმე ერთდროულად მოქმედი ასეთი სტრატეგიული დოკუმენტი აქვთ. მართალია, რომ ისინი შემუშავებულია სხვადასხვაგვარი მეთოდოლოგიით, თუმცა მათ შორის კავშირი ბუნდოვანია.

საქართველოს მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმებში გამოიკვეთა პრობლემები შინაარსობრივ ხარისხთან და დაფინანსების საკითხებთან დაკავშირებით. აღსანიშნავია, რომ საქართველოს ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს აეგ-ის გეგმაში ეკონომიკური ანალიზის ნაწილი უფრო კარგად ჰქონდა მომზადებული ვიდრე დანარჩენი, ხოლო ზოგიერთს პირიქით. აგრეთვე ეკონომიკური ანალიზის ნაწილშიც ზოგიერთ მუნიციპალიტეტს აკლდა ინფორმაცია გარკვეულ საკითხებზე, შეიმჩნეოდა ტექნიკური და შინაარსობრივი შეცდომებიც, ზოგ შემთხვევაში ნათელი არ იყო კავშირი ეკონომიკის ანალიზსა და დანარჩენ ნაწილებს შორის და ფაქტორულ (SWOT) ანალიზებში შეიმჩნეოდა კონკრეტიკის/დეტალიზაციის ნაკლებობა. ზოგი ხედვა ძალიან ზოგადი იყო, ზოგი კი ამბიციური, რადგან ბუნდოვანი იყო მუნიციპალიტეტების განსახორციელებელი ღონისძიებები ამ ხედვების მიღწევისთვის. ხედვები და მიზნები გრძელვადიან პერიოდზე იყო გათვლილი და ნათლად იყო განსაზღვრული. მოკლევადიანი ამოცანები რელევანტურად იყო წარმოდგენილი, თუმცა მაინც იკვეთება ადგილობრივი აქტორების მხრიდან პრობლემები ადგილის პოტენციალის სიღრმისეულად შეფასებასთან, შედარებითი უპირატესობების სწორად იდენტიფიცირებასთან, ადგილობრივი რესურსების ეფექტურად და ეფექტიანად გამოყენებისთვის პრიორიტეტების და აქცენტების სწორად განსაზღვრასთან და სტრატეგიული ხედვების დახვეწის საჭიროებასთან დაკავშირებით.

ზოგადად შეგვიძლია შევაფასოთ, რომ ეს გეგმები მეტწილად კონცენტრირებული იყო ეკონომიკურ, ვიდრე მდგრადი განვითარების მიზნით ისეთი სოციალური და

გარემოსდაცვითი აქტივობების განხორციელებაზე, რომლებიც აგრეთვე დადებით გავლენას მოახდენდა ეკონომიკაზე. თუმცა აღსანიშნავია, რომ ეკონომიკური აქტივობები, ისე იყო განსაზღვრული, რომ უარყოფით გავლენას არ ახდენდა სოციალურ სფეროზე და ეკოლოგიურ გარემოზე, პირიქით რიგ შემთხვევებში დადებითად მოქმედებდა მათზე, მაგრამ ასეთი პროექტები მცირედით იყო წარმოდგენილი.

სამოქმედო გეგმების აქტივობები ძირითადად ეხებოდა ტურიზმის სექტორის განვითარებას; ინფრასტრუქტურის მოწყობას; ადგილის მარკეტინგისთვის აქტივობების განხორციელებას (ფესტივალების, ფორუმების, ბაზრობების მოწყობას და სხვა); ადგილობრივი ადამიანისეული უნარების განვითარებას; მეწარმეების მხარდაჭერას და საინვესტიციო წინადადებების მომზადებას. განსაკუთრებით საინტერესო იყო ის პროექტები, რომლებიც ეხებოდა მონაცემთა ბაზების განვითარებას ადგილობრივ დონეზე და კერძო-საჯარო-სამოქალაქო თანამშრომლობის განვითარებას ისახავდა მიზნად თუმცა ასეთი პროექტები მცირედ იყო წარმოდგენილი.

აღსანიშნავია, რომ დაფინანსების სქემებში შეიმჩნეოდა ბუნდოვანება და პროექტების დაფინანსების გარეშე დარჩენის დიდი რისკი. ბევრ კარგ პროექტზე, რომელთა განხორციელებაც მნიშვნელოვნად დაუჭერდა მხარს ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებას, დაფინანსებისთვის მთლიანი ან ნაწილობრივი რესურსები დაფინანსების სქემებში ფინანსების დეფიციტში იყო მითითებული, რაც იმაზე მიუთითებს, რომ ასეთი პროექტების უმრავლესობის განუხორციელებლად დარჩენის დიდი რისკი იყო. მსგავსი პროექტები იმ იმედით მოხვდა აეგ-ის გეგმებში, რომ მიეღოთ დაფინანსება დონორი ორგანიზაციიდან.

ზოგიერთი მუნიციპალიტეტის აეგ-ის გეგმაში გამოხატული იყო ადგილობრივი ბიუჯეტის დაფინანსებაზე დამოკიდებულება, ზოგიერთების გეგმებში კი სახელმწიფო ბიუჯეტზე, ხოლო იყო ისეთი გეგმაც, რომელშიც გაწერილი პროექტების უდიდესი ნაწილი არარეალისტური იყო, რაზეც მეტყველებდა ის ფაქტი, რომ დაფინანსების წყაროები უცნობი იყო და პროექტებისთვის საჭირო ფინანსური რესურსები დეფიციტში იყო მითითებული. ძალიან მცირედ იყო წარმოდგენილი ისეთი გეგმები, რომელთა დაფინანსების წყაროები დაბალანსებული იყო.

კვლევის ფარგლებში განხილული აეგ-ის გეგმების ანალიზზე დაყრდნობით აღმოჩნდა, რომ სამოქალაქო სექტორს მონაწილეობა არ მიუღია აეგ-ის პროექტების დაფინანსებაში, ხოლო ბიზნეს სექტორის მხრიდან დაფინანსება ძალიან დაბალი აღმოჩნდა, ხოლო ზოგიერთ მუნიციპალიტეტში, მათ შორის ისეთებშიც სადაც გეგმის მომზადების პროცესში კერძო სექტორის ყველაზე დიდი ჩართულობა იყო დაფიქსირებული, ბიზნესის სექტორის ფინანსური რესურსებით მონაწილეობა საერთოდ არ დაფიქსირდა, რაც იმაზე მეტყველებს რომ მიუხედავად დაინტერესებულ მხარეებთან ბევრი შეხვედრების და ჩართულობის აქტივობებისა თანამშრომლობის შედეგები ეფექტიანი მაინც არ აღმოჩნდა. აღნიშნული კი რამდენიმე ძირითად პრობლემაზე მიგვანიშნებს: 1. ადგილობრივი აქტორების ცნობიერება და ცოდნა აეგ-ზე დაბალია; 2. თანამშრომლობისთვის შესაბამისი გარემოს უზრუნველყოფა ვერ მოხერხდა; 3. ფასილიტაციის პროცესები ეფექტიანი არ იყო, რის გამოც შესაბამისი შედეგები ვერ დადგა.

კვლევის ფარგლებში განხილული მუნიციპალიტეტების აეგ-ის გეგმების ანალიზზე დაყრდნობით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ისინი არ წარმოადგენდნენ თვითდახმარების სტრატეგიულ დოკუმენტებს და მათი შექმნის მთავარი მიზანი გარე წყაროებიდან დაფინანსების მიღება უფრო იყო, ვიდრე რეალური საჭიროებების უზრუნველყოფა, რაც იმაზე მიგვანიშნებს, რომ მუნიციპალიტეტებში საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორების აქტორებს ჯერ კიდევ არ აქვთ სრულად გააზრებული რეალური ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფცია, აქტორებს შორის თანამშრომლობის პოტენციალი და ტერიტორიების პოტენციალი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების უზრუნველყოფისთვის.

აღსანიშნავია, რომ მიუხედავად არსებული საჭიროებებისა, საბოლოო ჯამში, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ „მერები ეკონომიკური ზრდისთვის“ (M4EG) - ევროკავშირის ინიციატივის ფარგლებში საქართველოს მუნიციპალიტეტების მიერ აეგ-ის მიდგომით სტრატეგიული დოკუმენტის შემუშავების და აეგ-ის საერთო ხედვით დაინტერესებული მხარეების გაერთიანების პირველი მასშტაბური მცდელობა იყო, დადებითად შეიძლება შევაფასოთ გეგმების შემუშავების პროცესიც და მომზადებული

დოკუმენტებიც (გეგმებიც). აგრეთვე აღსანიშნავია, რომ ამ ინიციატივამ (განსაკუთრებით საგრანტო კომპონენტმა) მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი პროგრესს აეგ-ისთვის დაინტერესებულ მხარეებს შორის თანამშრომლობის გაღრმავების, მუნიციპალიტეტებში სტრატეგიულ დოკუმენტებზე მუშაობის უნარ-ჩვევების და სტრატეგიული აზროვნების განვითარების და ინოვაციურ ინიციატივებზე იდეების გაჩენის წახალისების თვალსაზრისით. თუ გავითვალისწინებთ იმ ფაქტს, რომ M4EG ინიციატივამდე მუნიციპალიტეტების სტრატეგიული დოკუმენტების მომზადების პროცესებში დაინტერესებული მხარეების უფრო ნაკლები ჩართულობა იყო და შემუშავებული პროექტებიც არ იყო ინოვაციური, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ამ მიმართულებით წინსვლა ნამდვილად შესამჩნევია. მთავარია ეს დოკუმენტები არ დარჩეს ერთჯერადად მომზადებულ დოკუმენტებად და აეგ-ის გეგმებზე მუშაობის პროცესებმა მიიღოს განგრძობითი ხასიათი, მუნიციპალიტეტებმა არ შეწყვიტონ აეგ-ის საკითხებზე მუშაობა კერძო და სამოქალაქო სექტორებთან ერთად თანამშრომლობის ფარგლებში და კიდევ განაახლონ, დახვეწონ და ადგილობრივ საჭიროებებზე ორიენტირებული გახადონ აღნიშნული სტრატეგიული დოკუმენტები.

ამასთანავე აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტების მერიებმა უნდა უზრუნველყონ მუნიციპალიტეტების განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტების და მათი შესრულების წლიური ანგარიშების განთავსება ოფიციალურ ვებ-გვერდებზე, ქართულ ენაზე მაინც. ამ მხრივ დღესდღეობით პრობლემები კვლავ არსებობს. აგრეთვე აეგ-ის სტრატეგიული გეგმების წარმატებას მნიშვნელოვნად გააძლიერებდა პერიოდულად ანგარიშების გაცნობა იმ დაინტერესებულ მხარეებისთვის, რომლებმაც მონაწილეობა მიიღეს მათი შემუშავების და განხორციელების პროცესებში, რათა წარიმართოს მსჯელობა მიღწევებზე და წარუმატებლობებზე და მოხდეს სტრატეგიული დოკუმენტების გადახედვა, გაუმჯობესება და სწორი გათვლების/პროგნოზების გაკეთება. აღნიშნული პროცესი აგრეთვე მნიშვნელოვნად წახალისებდა დაინტერესებული მხარეების მოტივაციას და ენთუზიაზმს და გაზრდიდა განვითარების პროცესების ლეგიტიმურობას. ამისათვის ამავედროულად მნიშვნელოვანი იქნებოდა ეროვნულ დონეზე ანგარიშის მომზადება საქართველოში M4EG ინიციატივის

განხორციელების წარმატებებზე და წარუმატებლობებზე, შემდგომი ნაბიჯების უკეთ დაგეგმვისთვის.

ჩვენს ქვეყანაში მნიშვნელოვანი ღონისძიებებია გასატარებელი მუნიციპალიტეტების ინსტიტუციური გაძლიერების, კვალიფიკაციის ამაღლების და მათი მეთოდური მხარდაჭერის მიმართულებით.

ნიშანდობლივია, რომ მუნიციპალიტეტების ინსტიტუციური შესაძლებლობების არასათანადო დონესთან და კვალიფიციური ადამიანისეული რესურსების სიმწირესთან დაკავშირებულმა პრობლემებმა, რომლებიც დეცენტრალიზაციის საფრთხედ აღიქმება, ასევე მნიშვნელოვანი დაბრკოლება შეიძლება შეუქმნას მუნიციპალიტეტებს ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომის წარმატებით დანერგვისას.

დეცენტრალიზაცია განმსაზღვრელ წინაპირობებს უზრუნველყოფს აეგ-სთვის და შესაბამისად, დეცენტრალიზაციის საფრთხეების შერბილებით - ადგილობრივი თვითმმართველობების შესაძლებლობების და ინსტიტუციური გაძლიერების მხარდაჭერის პოლიტიკის გატარებით მნიშვნელოვნად გაიზრდება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული დოკუმენტების და პოლიტიკის ეფექტიანობა.

აღსანიშნავია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერისკენ მიმართულ ეროვნულ პროგრამებში ინფრასტრუქტურის განვითარებას უფრო მეტი ყურადღება ეთმობა, ვიდრე ადამიანისეული უნარების განვითარებას და გაძლიერებას, რაც კატალიზატორის როლს შეასრულებდა ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში და ამას საერთაშორისო გამოცდილებაც ცხადყოფს. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია ეროვნულ პროგრამებში გაიზარდოს აქცენტი ადგილობრივ დონეზე სამუშაო ძალის და აგრეთვე მუნიციპალიტეტების ორგანოებში დასაქმებული პირების კვალიფიკაციის ამაღლების და ადამიანისეული უნარების განვითარებისა და გაძლიერების საკითხების შესახებ.

აღსანიშნავია, რომ მიუხედავად პროგრესული ცვლილებებისა, მუნიციპალიტეტებში კვალიფიციური ადამიანისეული რესურსების სიმწირე, ადგილობრივ ეკონომიკურ

განვითარებაზე ექსპერტული ცოდნის დაბალი დონე და ინსტიტუციური შესაძლებლობების დაბალი დონეა, რაზეც სხვა გარემოებებთან ერთად ისიც მეტყველებს, რომ მუნიციპალიტეტებში განვითარების სტრატეგიული ხედვის, კრიტიკული აზროვნების სტილის და ანალიტიკური უნარ-ჩვევების არასათანადო დონეა ადგილობრივი საჭიროებების და შესაძლებლობების უკეთ დანახვისთვის, რის გამოც მუნიციპალიტეტებში არსებული სტრატეგიული დოკუმენტების ხარისხი ხშირად სასურველისგან შორსაა და ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების წარმატებული და ინოვაციური ინიციატივები მცირედ არის წარმოდგენილი.

პრობლემას წარმოადგენს ისიც, რომ მუნიციპალიტეტები ნაკლებად არიან ორიენტირებულნი ინოვაციებზე, სიახლეების დანერგვაზე, ცოდნის ტრანსფერზე და ამ მხრივ ისევ ცენტრალური ხელისუფლების და დონორი ორგანიზაციების მხრიდან მეთოდური და ტექნიკური დახმარების მიღების მოლოდინში არიან. უფრო მეტიც, ისინი არ ფლობენ შესაბამის ცოდნას იმისათვის, რომ უფრო ეფექტიანად გამოიყენონ უკვე არსებული რეგულაციები და შესაძლებლობები.

ნიშანდობლივია, რომ მუნიციპალიტეტების წარმომადგენლები ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ყველაზე მნიშვნელოვან შემაფერხებელ ფაქტორად მიიჩნევენ საკუთარი შემოსავლების და ქონების სიმწირეს, თუმცა მთავარი პრობლემა ფისკალურ დეცენტრალიზაციაში კი არ არის, არამედ მუნიციპალიტეტების ინსტიტუციურ და კვალიფიკაციის დაბალ დონეს უკავშირდება, რაც არამარტო ფისკალურ არამედ ადმინისტრაციულ (კერძოდ, დელეგირებას) დეცენტრალიზაციასაც (მაგალითად მუნიციპალიტეტებისთვის მეწარმეობის მხარდაჭერი მცირე პროგრამების განხორციელების უფლებამოსილების დელეგირებას) უშლის ხელს.

ამჟამად არსებული საკანონმდებლო რეგულაციების პირობებში ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში და ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესებაში მუნიციპალიტეტების როლის გაძლიერებისთვის მნიშვნელოვანია გაიზარდოს მუნიციპალიტეტების მერიების როლი ეროვნული პროგრამების დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესებში, ხოლო მუნიციპალიტეტებს შეუძლია განახორციელონ ისეთი აქტივობები, რომლებიც ზედმეტი საბიუჯეტო სახსრების ხარჯვასთან არ არის დაკავშირებული (მაგალითად: მონაცემთა

ბაზების გაუმჯობესება; ადგილის შესახებ მონაცემებზე დაინტერესებული პირებისთვის ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება; ადგილის შესახებ ვებ-გვერდების განვითარება და სოციალური ქსელების გამოყენება ადგილის მარკეტინგისთვის; ადგილობრივ მეწარმეობაში ჩართულ ფიზიკურ და იურიდიულ პირებს შორის კავშირების/ქსელების ხელშეწყობა; ადგილობრივ სამოქალაქო, განსაკუთრებით კი საგანმანათლებლო სექტორსა და კერძო სექტორს შორის კავშირების/ქსელების ხელშეწყობა; საინვესტიციო კატალოგების მომზადება და ინვესტორებისთვის შეთავაზება; ადგილობრივი ბიზნესის/მეწარმეობის საჭიროებების, პრობლემების შესწავლა და ლობირება ცენტრალურ დონეზე არსებულ შესაბამის სახელმწიფო უწყებებთან; და სხვა), რისთვისაც მნიშვნელოვანია მუნიციპალიტეტმა განავითარონ სტრატეგიული აზროვნება და აეგ-ის მექანიზმების შესახებ ცოდნა. აღნიშნულის უზრუნველყოფისთვის კი მნიშვნელოვან წინაპირობებს წარმოადგენს ეროვნული და საერთაშორისო უწყებების მხრიდან დახმარება მუნიციპალიტეტების ინსტიტუციური გაძლიერებაში, ადგილობრივი საჯარო მოხელეების კვალიფიკაციის დონის ამაღლებაში და მონაწილეობაზე დაფუძნებული მექანიზმების/სამართლებრივი ფორმების/პლატფორმების განვითარებაში.

ნიშანდობლივია, რომ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება მოითხოვს როგორც სოციალურ კაპიტალს და სხვა რესურსებს, აგრეთვე მოითხოვს დროს. ცვლილებების მიზნით წარმატებული ინიციატივებისთვის საჭიროა თანასაზოგადოებების წარმომადგენლებს შორის ნდობის გაზრდა, თანამშრომლობის განვითარება, სახელმწიფოებრივი აზროვნების განვითარება, ცვლილებების მიმართ დადებითი დამოკიდებულებების უზრუნველყოფა, ცნობიერების ამაღლება, თანამონაწილეობითი პროცესების ორგანიზება, ადგილზე არსებული პირობების, შესაძლებლობების და უნარების განვითარება და კონსენსუსის მშენებლობა, რომლებიც ადგილობრივ დონეზე პროცესების სწორად გაანალიზებას, სტრატეგიულად დაგეგმვას და მიზანმიმართული აქტივობების განხორციელებას საჭიროებს, რაც მოკლე ვადაში და მითუმეტეს სწრაფად და სპონტანურად ვერ მიიღწევა, რადგან ამისათვის უმნიშვნელოვანესია მხარდამჭერი ძალისხმევების მობილიზება და საერთო განვითარებისთვის ერთობლივად მიმართვა, როგორც ხელისუფლებების მხრიდან, აგრეთვე ადგილობრივი აქტორების და

საერთაშორისო ორგანიზაციების მხრიდანაც, რაც კომპლექსურ და დროში გაწეილ პროცესებს გულისხმობს. თუმცა, სამართლებრივი რეგულაციების და პოლიტიკების დახვეწით (სწორი მეთოდური და ფინანსური მხარდაჭერით, კვალიფიკაციის ამაღლების და ინსტიტუციური გაძლიერების მეთოდებით და პროცესების სწორად მართვის პირობებში) და თანამშრომლობით ბევრად სწრაფად და ეფექტიანად არის შესაძლებელი ადგილობრივი ეკონომიკური პრობლემების მოგვარება, მუნიციპალიტეტებში არსებული პოტენციალის ეფექტიანად გამოყენება და პროგრესის უზრუნველყოფა, რაც საქართველოსთვის, განსაკუთრებით კი პანდემიით და კონფლიქტებით გამოწვეული კრიზისის და პოსტ კრიზისულ პერიოდებში უმნიშვნელოვანეს ამოცანას წარმოადგენს.

დასკვნების საფუძველზე საქართველოში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ეფექტიანი ეკონომიკური პოლიტიკის შემუშავებისა და განხორციელებისთვის მომზადდა შემდეგი რეკომენდაციები:

❖ ეროვნულ დონეზე განსახორციელებელი აქტივობები:

● აეგ-ის მხარდაჭერის ეტაპების განხორციელების, მონიტორინგის და შეფასების ერთიანი სტრატეგიული და სამართლებრივი ჩარჩოს უზრუნველყოფა; ● ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის მუნიციპალიტეტების მერიების ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაძლიერება: სტრატეგიული დაგეგმვით აეგ-ის მხარდაჭერის ეტაპებისა და მექანიზმების საკითხებზე მერიებში დასაქმებული საჯარო მოხელეების კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის ერთიანი ეროვნული სასწავლო-ტრენინგ პროგრამების (მათ შორის ონლაინ) შემუშავება და განხორციელება; მასტერკლასების ჩატარება; მეთოდური სახელმძღვანელოების შემუშავება; უცხო ქვეყნების წარმატებული გამოცდილების გაზიარება (უცხოელი სპიკერების/ექსპერტების მოწვევა, სასწავლო ტურების მოწყობა); მუნიციპალიტეტებში აეგ-ის ოფიცრების გადამზადება და მუნიციპალიტეტების მერიებში აეგ-ის საკითხებზე ექსპერტების დანიშვნაში მხარდაჭერა; ● ადგილობრივ საჭიროებებზე უფრო მეტად მორგებული ეკონომიკური პოლიტიკის გატარებისთვის, ადგილობრივ დონეზე განსახორციელებელი ეროვნული პროგრამების, განსაკუთრებით მცირე და საშუალო მეწარმეობის და ფერმერების მხარდაჭერის პროგრამების შემუშავებაში და განხორციელებაში მუნიციპალიტეტების

მერიების ჩართულობის გაძლიერებისთვის სამთავრობო უწყებების დონეზე შესაბამისი თანამშრომლობის პლატფორმების/მექანიზმების განვითარება და მუნიციპალიტეტების ორგანოებთან ურთიერთობის საკითხებზე ფუნქციების გაძლიერება ყველა სამინისტროში; •ეროვნული ინფრასტრუქტურული პროგრამების დაგეგმვის და განხორციელების პროცესებში ადგილობრივი სამეწარმეო გარემოს საჭიროებების/პოტენციალის გათვალისწინება; •ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის წინაპირობების უზრუნველყოფისთვის ადმინისტრაციული და ფისკალური დეცენტრალიზაციისკენ მიმართული ძალისხმევების გაძლიერება: მცირე და საშუალო მეწარმეობის მხარდამჭერი მცირე პროგრამების განხორციელების მიმართულებით უფლებამოსილებების დელეგირება; აეგ-სთან დაკავშირებული უფლებამოსილებების ფარგლების განასაზღვრა/გამიჯვნა მუნიციპალიტეტებსა და ცენტრალურ ხელისუფლებას შორის; ქონების გამიჯვნის პროცესების გაძლიერება; წამახალისებელი საპილოტე პროექტების განხორციელება სხვადასხვა მუნიციპალიტეტებში სხვადასხვა საგადასახადო რეჟიმების/განაკვეთების შემოღებასთან დაკავშირებით; დეცენტრალიზაციისკენ მიმართული რეფორმის გატარება კომპლექსური მიდგომით, რომელიც მოიაზრებს ერთდროულად სამი მიმართულებით მუშაობას: უფლებამოსილებების და ფინანსური რესურსების გადაცემა მუნიციპალიტეტებისთვის + თვითმმართველობების ადმინისტრაციული და ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაძლიერება + ადგილობრივ დონეზე ბიუჯეტების ხარჯვის მონიტორინგის და კორუფციასთან ბრძოლის მექანიზმების დახვეწა; • M4EG ინიციატივასთან თანამშრომლობის გაღრმავება და მუნიციპალიტეტების მხარდაჭერა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმების იმდაგვარად განვითარებაში და ჩამოყალიბებაში, რომ ისინი განისაზღვრონ მუნიციპალიტეტების მთავარ სტრატეგიულ დოკუმენტებად; •შესაბამისი მუნიციპალიტეტების წახალისება M4EG ინიციატივაში ჩართვისთვის; •მუნიციპალიტეტების დახმარება ეროვნულ დონეზე არსებული, აეგ-ის საკითხებზე რელევანტურ საინფორმაციო ბაზებთან წვდომაში; •მუნიციპალიტეტების ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მდგომარეობის და მუნიციპალიტეტთაშორისი უთანაბრობების სიღრმისეული კვლევითი დოკუმენტის

მომზადება; • მუნიციპალიტეტების შიგნით ადგილობრივ საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორების აქტორებს შორის თანამშრომლობის ქსელების, პლატფორმების და კავშირების (აეგს-ების, აეგ-ის ფორუმების, ადგილობრივი განვითარების სამოქმედო ჯგუფების, სათემო ორგანიზაციების და სხვა) ხელშეწყობა და მოქალაქეთა მონაწილეობის ფორმების განვითარება და ადგილობრივ საჭიროებებზე მორგება;

- ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების აქტივობების განხორციელების სინერგიული და ინტეგრირებული მიდგომისთვის ადგილობრივი, ეროვნული და საერთაშორისო ძალისხმევების გაერთიანება შესაბამისი მექანიზმების/პლატფორმების უზრუნველყოფით;
- საჯარო-კერძო პარტნიორობის და ტერიტორიათაშორისი (მათ შორის ინტერმუნიციპალური) თანამშრომლობის ხელშეწყობისთვის კანონმდებლობის დახვეწა და ამ საკითხებზე მუნიციპალიტეტების საჯარო მოხელეების ცნობიერების ამაღლება (მათ შორის უცხო ქვეყნების გამოცდილების კარგი მაგალითების გაცნობით);
- საქართველოს მუნიციპალიტეტებს შორის აეგ-ის საკითხებზე გამოცდილების გაზიარებისა და თანამშრომლობის მხარდაჭერისთვის პლატფორმის ჩამოყალიბება (ერთიანი საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ვებ პორტალი (სადაც განთავსდება აეგ-ის გეგმები, ანგარიშები, მიღწევები, ადგილობრივი საინვესტიციო კატალოგები და ადგილობრივ აქტორებს, მათ შორის მოქალაქეებსაც მიეცემათ საშუალება განათავსონ წინადადებები/იდეები, განიხილონ პროექტები, შეაფასონ/მიანიჭონ რეიტინგი ინიციატივებს და უკუკავშირისთვის დატოვონ კომენტარები); ფორუმები; კონფერენციები);
- წარმატებული აეგ-ის ინიციატივების იდენტიფიცირება და აღიარება მუნიციპალიტეტთაშორისი წამახალისებელი კონკურსებით და დაჯილდოებებით;
- აეგ-ის სტრატეგიული დაგეგმვის მიდგომის გამოყენება რეგიონულ დონეზეც, რეგიონული განვითარების სტრატეგიების განახლების და განხორციელების პროცესებში; ამისათვის შესაბამისი სახელმძღვანელოს შემუშავება და სახელმწიფოს რწმუნებულების ადმინისტრაციების მეთოდური მხარდაჭერის გაძლიერება;
- ეროვნულ პროგრამებში კონკრეტული მეწარმეების დაფინანსებაზე მეტად აქცენტის გაკეთება ადგილობრივ დონეზე ბიზნესის კეთებისთვის თანაბარი პირობების, კონკურენტული გარემოს და სამეწარმეო განათლების ხელშეწყობაზე და ადამიანისეული რესურსების განვითარების

მხარდაჭერისთვის ტრენინგ-პროგრამების განხორციელებაზე; •“ერთი გაჩერების პრინციპით“ ერთიანი კომპლექსური საკონსულტაციო/ მომსახურების/ტრენინგ ცენტრის (one-stop shop) უზრუნველყოფა/ხელშეწყობა ყველა მუნიციპალიტეტში, რომლებიც სტარტაპებს, მეწარმეებს და ფერმერებს დაეხმარება ბიზნეს რჩევების მიღებაში, ახალი ტექნოლოგიების შესახებ ცოდნის მიღებაში, ტრენინგებში, ბიზნეს სტრატეგიების შემუშავებაში, მეწარმეობის და ფერმერობის ხელშეწყობის ეროვნულ პროგრამებში მონაწილეობაში; უმუშევრებს დაეხმარება ვაკანსიების შევსებაში, გადამზადებასა და დასაქმებაში; აგრეთვე, იმ მუნიციპალიტეტებში, სადაც უკვე არსებობს ადგილობრივი ბიზნეს საკონსულტაციო კერძო ორგანიზაციები ან ბიზნეს საკითხებზე მომუშავე არასამთავრობო ორგანიზაციები, მათი დაახლოება და თანამშრომლობის ხელშეწყობა მერიებთან და წახალისება ადგილობრივ დონეზე ზემოთ აღნიშნული სერვისების მიწოდების უზრუნველსაყოფად; •სოფლებში მიკრო მეწარმეობის ხელშეწყობის მიზნით „თითო ბიზნესი თითოეულ სოფელს“ პრინციპით ეროვნული პროგრამის შემუშავება, რომლითაც კონკურსის საფუძველზე ყველა სოფელში მოხდება ადგილობრივი მეწარმეების მიზანმიმართული მხარდაჭერა (მაგალითად ერთ ბენეფიციარზე 10000-მდე ლარის უპროცენტო სესხის გაცემა და 3 წლის შემდეგ უკან დაბრუნების ვალდებულებით ან ძალიან დაბალი პროცენტით (მაგ 3%-ით). (პროგრამის მთლიანი წლიური ბიუჯეტი დაახლოებით 36 მლნ ლარით შეიძლება განისაზღვროს. განსაკუთრებული უპირატესობა მიზანშეწონილია მიენიჭოს ისეთ პოტენციურ ბენეფიციარებს, რომლებიც აწარმოებენ უნიკალური ნიშის მქონე ადგილობრივ პროდუქტს ან მომსახურებას, აგრეთვე ისეთ პირებსაც, რომლებიც უზრუნველყოფენ ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკის დივერსიფიცირებას და ინოვაციური პროდუქტის/მომსახურების წარმოებას, სოციალურ მეწარმეობას და ეკომეგობრულ მეწარმეობას); •ადგილობრივ დონეზე სახელმწიფოს მფლობელობაში არსებული რესურსების/კაპიტალის გამოყენებით (მათ შორის უფუნქციო, ძველი და მიტოვებული სამრეწველო ტერიტორიების გაყიდვიდან/ გასხვისებიდან) მიღებული შემოსავლის ნაწილის (მაგ: 5%-ის) მიმართვა ადგილობრივი მოსახლეობის სწავლებისა და გადამზადების პროგრამებისთვის;

მუნიციპალიტეტების დონეზე განსახორციელებელი აქტივობები:

● ყველა მუნიციპალიტეტის მერიაში აეგ-ის საკითხებზე მუდმივმოქმედი პოზიციის და სამუშაო ჯგუფის განსაზღვრა; ● ადგილობრივი სტრატეგიების უფრო მეტად დაფუძნება ადგილის პოტენციალის სიღრმისეულ კვლევაზე და უფრო ეფექტიანად გამოყენებაზე და ორიენტირება ადგილობრივი საჭიროებების უზრუნველყოფაზე; ამისათვის გამოკითხვების, კვლევების და თანამშრომლობის პლატფორმების გამოყენება; თანამონაწილეობაზე დაფუძნებული, თვითდახმარებაზე ორიენტირებული ჰოლისტური აეგ-ის გეგმების/სტრატეგიების შემუშავება; რეალისტური დაფინანსების სქემების მომზადებისთვის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმებში ისეთი აქტივობების გათვალისწინება, რომელთა დაფინანსების წყაროები ნაცნობია და პროექტების ჯგუფური დაფინანსების პოტენციალის აღმოჩენა; აეგ-ის განვითარების სტრატეგიულ დოკუმენტებში ცალკეულ პროექტებზე ინდივიდუალური სამოქმედო გეგმების დამატება; მდგრადი განვითარების მიზნით აეგ-ის გეგმებში მეტი აქტივობების განსაზღვრა სოციალური და გარემოს დაცვის მიმართულებით, რომლებიც ეკონომიკურ განვითარებაზეც მოახდენს დადებით გავლენას; ● ტერიტორიის შესახებ მონაცემთა ბაზების, განსაკუთრებით კი ინვესტორებისთვის და ვიზიტორებისთვის მიმზიდველი ინფორმაციის, სტრატეგიული დოკუმენტების და მათი განხორციელების ანგარიშების განთავსება მუნიციპალიტეტების ვებ-გვერდებზე; აეგ-ის პროექტებზე/ ინიციატივებზე მოქალაქეების ინფორმირებულობის გაზრდა, როგორც ელექტრონული (ვებ-გვერდი, სოც. ქსელი, მედია), აგრეთვე არაელექტრონული (გაზეთი, ბუკლეტი, საინფორმაციო დაფები) საშუალებებით, დასახლებებში ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობის თვალსაზრისით სპეციფიკური საჭიროებების გათვალისწინებით; ● სამუშაო შეხვედრებით, პრეზენტაციებით, ტრენინგებით, საინფორმაციო ბუკლეტებით, სოციალური ქსელების და პრესის დახმარებით ადგილობრივი აქტორების ცნობიერების ამაღლება აეგ-ის საკითხებზე და აეგ-ის მხარდაჭერაში მათი ჩართულობის მნიშვნელობაზე; ადგილობრივი ეკონომიკური სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავებაში და ანგარიშების განხილვაში/დისკუსიაში დაინტერესებული მხარეების მოწვევა და ჩართულობის წახალისება; ცოდნაზე დაფუძნებული და შედეგზე

ორიენტირებული საჯარო დიალოგის და კონსენსუსის მშენებლობის ფასილიტაცია და ხელშეწყობა; ● მუნიციპალიტეტების ორგანოების მიერ აეგ-ის ინიციატივების და ადგილობრივი ბიზნესის/მეწარმეობის საჭიროებების საკითხებზე ადვოკატირებისა და ლობირების გაძლიერება ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე; ● ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მისაღებად დასახლებების მიხედვით სანდო სტატისტიკურ მონაცემებზე დაფუძნებული დემოგრაფიული, სოციალური და ეკონომიკური მონაცემების შეგროვება; რესურსების და ინსტიტუციების რუკების შექმნა ბიზნეს ორგანიზაციების და სამოქალაქო სექტორის ორგანიზაციების შესახებ; ადგილობრივი ბიზნეს სექტორის ანალიზი, რომელიც გამოავლენს ადგილზე გაჯერებულ და აუთვისებელ მიმართულებებს, პროდუქტების და სერვისების დეფიციტს/ნაკლებობას და არაფორმალური სექტორის მახასიათებლებს; ● სამეზობლოების, კოოპერატივების და სათემო გაერთიანებების ხელშეწყობა; სათემო ორგანიზაციების თვითდაფინანსების მექანიზმების უზრუნველყოფაში დახმარება; ● მოქალაქეების ჩართულობისთვის ელექტრონული პლატფორმების/ აპლიკაციების გამოყენება;

● ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების გეგმებში აქტივობების შემუშავებისას უცხო ქვეყნების გამოცდილებიდან იღებენ აღება და ადგილობრივი მდგომარეობის გათვალისწინებით მათი მოდიფიცირება და დანერგვა, შემდეგ საკითხებთან დაკავშირებით: □ თანამშრომლობის და ქსელების/კავშირების განვითარება (კერძო-კერძო თანამშრომლობა (მათ შორის მოწყვლადი ბიზნესების დაახლოება განვითარებულ ბიზნესებთან, ადგილობრივი ბიზნეს ასოციაციების ხელშეწყობა); საჯარო-კერძო-სამოქალაქო თანამშრომლობა; კერძო და საგანმანათლებლო/კვლევით სექტორებს შორის თანამშრომლობა; ფერმერთა გაერთიანებები); □ კერძო-საჯარო პარტნიორობის პროექტების ინიცირება და მხარდაჭერა; □ ადამიანისეული რესურსების განვითარება (კარიერის დღეების მოწყობა სკოლებში; სასწავლო დაწესებულებებისთვის ადგილზე მოთხოვნადი პროფესიების/უნარების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება სასწავლო პროგრამების შესაბამისად დაგეგმვისთვის); □ ხელსაქმისა და პროფესიული საქმიანობის სწავლების მხარდაჭერა; □ ახალგაზრდების დახმარება „სწავლიდან-დასაქმებამდე“ გადასვლაში; □ თანასაზოგადოებაზე დაფუძნებული საკრედიტო კავშირების

ხელშეწყობა; □ ადგილობრივი მეწარმეების და ფერმერების დახმარება მონაცემთა ბაზებიდან ინფორმაციის მიწოდებით, კავშირების მოძიებაში, მეთოდური მხარდაჭერით; □ ექსპერტების მოწვევა და ფერმერებთან/მეწარმეებთან შეხვედრების ჩატარება და საინფორმაციო ბუკლეტების დარიგება; □ ადგილობრივი არაფორმალური სექტორების, განსაკუთრებით ხელით დამზადებული პროდუქტების სექტორის დახმარება კომერციალიზაციაში; □ “იყიდე ადგილობრივი“ კამპანიების ხელშეწყობა; □ ადგილის მარკეტინგისთვის და ცოდნის ტრანსფერისთვის ფორუმების (მაგალითად ბიზნეს ფორუმების, აგრო ფორუმების), გამოფენების და სხვა ღონისძიებების მოწყობა; □ ადგილის მარკეტინგისთვის სოციალური ქსელების ეფექტიანად გამოყენება, საინვესტიციო კატალოგების მომზადება, მერიების ვებ გვერდების მორგება ბიზნესის და ინვესტორების ინტერესებზე და შესაბამისი მონაცემების განთავსება; □ პროფესიული მომზადება-გადამზადების ცენტრების ხელშეწყობა; □ იმ პირების დაჯილდოება, რომლებიც წარმატებულად უზრუნველყოფენ ადგილობრივ დონეზე ეკონომიკის დივერსიფიცირებას და ინოვაციური პროდუქტის/მომსახურების წარმოებას; □ ახალგაზრდა მეწარმეებისთვის და ახლად ჩამოყალიბებული მეწარმეების უზრუნველყოფა/ხელშეწყობა იაფი და/ან უფასო სამუშაო სივრცეებით და მონაცემთა ბაზებთან წვდომაში; □ ახალგაზრდების საჭიროებებზე ორიენტირებული აეგ-ის აქტივობების ინიცირება ახალგაზრდების ჩართულობის საფუძველზე; □ ღირებულებათა ჯაჭვის კვლევა და განვითარების პროცესის ფასილიტაცია; □ საჯარო შენობების, მიწის და სხვა აქტივების ალტერნატიული გამოყენების გზების იდენტიფიცირება, გეგმების შემუშავებამ და ადგილების გამოცოცხლება (რევიტალიზაცია); □ ინოვაციების/ ტალანტების იდენტიფიცირება და ხელშეწყობა; □ სამეზობლოებისთვის გაზიარებაზე დაფუძნებული ეკონომიკური ინიციატივების/სქემების გაცნობის და განხორციელების ხელშეწყობა; □ კლასტერული შესაძლებლობების კვლევა და ხელშეწყობა; □ ცირკულარული და რესურსდამზოგავი ინიციატივების შესახებ ცნობიერების ამაღლება და ხელშეწყობა; □ მოსახლეობის კოლექტიური მოხალისეობრივი შრომითი რესურსების კოორდინაცია და გამოყენება ადგილობრივი განვითარების ინიციატივების განხორციელებისთვის.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ENPARD/ UNDP. (2020). მოქალაქეთა მონაწილეობის მექანიზმები საქართველოში LEADER-თემზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარება (შედარებითი ანალიზი) <https://rm.coe.int/1680784818> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
2. ადგილობრივი თვითმმართველობა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის - საჭიროებათა კვლევა. (2018). საქართველოს ადგილობრივ თვითმმართველობათა ეროვნული ასოციაცია (NALAG) <http://nala.ge/uploaded/nala/2018-12/20181227085949348677678.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
3. GeoWel. (2018). ევროპული გამოცდილება ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფებისა (LAG) და CSO-ების რეგიონულ განვითარებაში მონაწილეობის შესახებ (ავსტრიის, ჩეხეთის რესპუბლიკისა და ლატვიის გამოცდილება) <https://vdocuments.net/ffffff-ffffff-1-ffffff.html?page=1> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
4. ნინო თვალთვალამე, ევროსაბჭოს კონგრესის ექსპერტი. (2017). ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა ჩართულობის არსებული მექანიზმების შეფასება საქართველოში <https://rm.coe.int/1680784818> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
5. კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრი. (2020). თანამონაწილეობის მექანიზმები ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში https://tvitmmartveloba.ge/led_courses/ (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
6. კონსულტაციისა და ტრენინგის ცენტრის. (2020). შესავალი ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში https://tvitmmartveloba.ge/led_courses/ (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
7. საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო. (2016). საქართველოში რეგიონული უთანასწორობების ანალიზი <https://mrddi.gov.ge/pdf/5d1492618cd23.pdf/11.%20%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%92%E1%83%98%E1%83%9D%E1%83%9C%E1%83%A3%E1%83%9A%E1%83%98%20%E1%83%A3%E1%83%97%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%A1%E1%83%AC%E1%83%9D%E1%83%A0%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98%E1%83%A1%20%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%90%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%96%E1%83%98.pdf> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
8. CIPDD (2006) საქართველოს პოლიტიკური ლანდშაფტი: პოლიტიკური პარტიები: მიღწევები, გამოწვევები და პერსპექტივები; <http://www.cipdd.org/upload/files/Political%20Parties%20achievements,%20challenges%20and%20prospects%20-%20text%20ge.pdf> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
9. საქართველოს პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი, ბიუჯეტის ანალიზის განყოფილება (2021). ავტონომიური რესპუბლიკების 2020 წლის რესპუბლიკური ბიუჯეტების შესრულებისა და საქართველოს მუნიციპალიტეტების 2020 წლის

- ბიუჯეტების შესრულების მიმოხილვა,
http://pbo.parliament.ge/media/k2/attachments/2020_avtonom.pdf?fbclid=IwAR3lBg5mVrn78bhEFrWoWkURkgRZ_2bDvEGW_YRCtD4lujg2P9hhj72fck (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
10. ADB. (2008). საჯარო-კერძო პარტნიორობის (PPP) სახელმძღვანელო <https://www.adb.org/ka/documents/public-private-partnership-ppp-handbook> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
 11. საქართველოს კონსტიტუცია <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/30346?publication=36> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
 12. საქართველოს ორგანული კანონი - ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/2244429?publication=62> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
 13. საქართველოს კანონი - საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსი <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/91006?publication=51> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 14. საქართველოს საგადასახადო კოდექსი <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/1043717?publication=183> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 15. საქართველოს კანონი საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/4193442?publication=2> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 16. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N678 (2019 წლის 31 დეკემბრის). დეცენტრალიზაციის 2020-2025 წლების სტრატეგიისა და დეცენტრალიზაციის სტრატეგიის განხორციელების 2020-2021 წლების სამოქმედო გეგმის დამტკიცების შესახებ. <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/4764626?publication=0> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 17. საქართველოს მთავრობის განკარგულება N 264 (2022 წლის 15 თებერვლის) მუნიციპალიტეტების განვითარების დაგეგმვის სახელმძღვანელოს დამტკიცების შესახებ (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
 18. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N23 (2013 წლის 7 თებერვლის) საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტით გათვალისწინებული საქართველოს რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდიდან დასაფინანსებელი ადგილობრივი თვითმმართველობის და რეგიონული პროექტების შერჩევის პროცედურების და კრიტერიუმების დამტკიცების შესახებ <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/1842752?publication=0> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
 19. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N654 (2018 წლის 28 დეკემბრის) საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტით გათვალისწინებული საქართველოს რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდიდან სოფლის მხარდაჭერის პროგრამის ფარგლებში დასაფინანსებელი პროექტების შერჩევის პროცედურებისა და კრიტერიუმების დამტკიცების შესახებ

- <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4435974?publication=0> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
20. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N185 (2021 წლის 26 აპრილის) სახელმწიფო პროგრამის – „განახლებული რეგიონების“ დამტკიცების შესახებ <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/5157382?publication=0> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
21. 2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამა (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
22. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N200 (2020 წლის 27 მარტის) 2020 – 2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამის პროექტების შერჩევის პროცედურებისა და კრიტერიუმების განსაზღვრის წესის დამტკიცების შესახებ <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4838500?publication=0> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
23. 2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამის 2021 წლის ანგარიში (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
24. 2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამის 2020 წლის ანგარიში (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
25. By the project “Support to regional development policy implementation II”. (2017). Socio-economic and Territorial Disparities in Georgia. November <https://www.mrdi.gov.ge/files/1/Interim%20Evaluation%20of%20Regional%20Development%20Programme%202015-2017.pdf> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
26. WINNET Armenia (2020) METHODOLOGY GUIDE FOR IMPLEMENTATING THE LEADER APPROACH IN THE EASTERN PARTNERSHIP REGION, BASED ON THE EXPARIENCE OF Armenia, Georgia and Moldova; <https://eap-csf.eu/wp-content/uploads/Guideline-LEADER-approach-in-EaP-region-Eng.pdf> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
27. EU and UNDP. M4EG. Local Economic Development Plans and LED Plan Reviews of municipalities of Georgia: Kutaisi (2019-2020); Tskaltubo (2019-2020); Samtredia (2019-2021); Zugdidi (2020-2021); Poti (2019-2020); Bolnisi (2019-2020); Rustavi (2019-2020); Ozurgeti (2019-2021); Chokhatauri (2019-2020); Gori (2019-2020); Oni (2020-2021); Dusheti (2019-2020); Akhmeta (2020-2021); Telavi (2019-2020); Sighnagi (2019-2021); Adigeni (2019-2020); Akhaltsikhe (2020-2022); Batumi (2019-2020); Keda, Shuakhevi and Khulo (2020-2021); Tbilisi (2019-2020); (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
28. International Labour Organization (ILO). (2004). Local Economic Development in Post-Crises Situations (Operational Guide) https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_112267/lang--en/index.htm (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
29. World Bank, Gwen Swinburn, Soraya Goga & Furgus Murphy (2006). LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT: A Primer Developing and Implementing Local Economic Development Strategies and Action Plans <https://documents1.worldbank.org/curated/en/763491468313739403/pdf/337690REVISED0ENGLISH0led1primer.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)

30. UN Habitat. (2005). Promoting Local Economic Development through Strategic Planning Volume 1 and Volume 2. <https://unhabitat.org/promoting-local-economic-development-through-strategic-planning-local-economic-development-led-series-volume-1> <https://unhabitat.org/promoting-local-economic-development-through-strategic-planningthe-local-economic-development-led> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
31. European Network for Rural Development (2016). Leader Local Development Strategies (LDS), Guidance on design and implementation, (33769) June https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/enrd-guidance_lds.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
32. OECD, Local Economic and Employment Development (LEED). (2001). Best Practices in Local Development https://read.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/best-practices-in-local-development_9789264193369-en#page92 (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
33. Ornet James Nene. (2015). The Role of Local Economic Development Agencies (LEDAs) in Supporting Local Innovation, March, <https://core.ac.uk/download/pdf/188773254.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
34. Andrea Ferrannini, Giancarlo Canzanelli. (2013). The role of Local Economic Development Agencies for Innovation. http://www.ilsleda.org/usr_files/papers/paper_20_the_ro_396145.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
35. European Commission. (2018). Guidance for Local Actors on Community-Led Local Development https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/guidance_clld_local_actors_en.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
36. Greg Clark, Joe Huxley, Debra Mountford. OECD. (LEED). (2010). Organising Local Economic Development. *THE ROLE OF DEVELOPMENT AGENCIES AND COMPANIES* <https://www.oecd.org/publications/organising-local-economic-development-9789264083530-en.htm> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
37. Dr Jörg Meyer-Stamer. (2005). The Hexagon of Local Economic Development, https://www.mesopartner.com/fileadmin/media_center/Working_papers/mp-wp03_01.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
38. Daphne T. Greenwood and Richard P. F. Holt. (2010). Local Economic Development in the 21st Century: Quality of Life and Sustainability. https://books.google.ge/books?id=Ggai3IDcNiMC&pg=PA3&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
39. Laura A. Reese. (2014). The Alchemy of Local Economic Development https://www.researchgate.net/publication/270471578_The_Alchemy_of_Local_Economic_Development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
40. Centre for Enterprise and Economic Development Research (CEEDR). (2009). Local area agreements and local economic Development. Middlesex University Business School. July

- <https://www.researchgate.net/publication/279679898> Local area agreements and local economic development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
41. OECD. (2001). Strategies for Sustainable Development; The DAC Guidelines; <https://www.oecd.org/dac/environment-development/2669958.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 42. Yoyok Hendarso, Zulfikri Suleman, Supriyanto Supriyanto, Maulana Ali. (2018). Effect of the Moderation of Economic Institution on Local Economic Development. <https://www.researchgate.net/publication/332227850> Effect of the Moderation of Economic Institution on Local Economic Development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 43. Georgia Institute of Technology.(1999). Innovative Local Economic Development Programs, USA, November/
<https://www.researchgate.net/publication/266474117> Innovative Local Economic Development Programs (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 44. Laura Shannon. (2018). Local Economic Development; An overview of the economic development role of local authorities in selected jurisdictions; Institute of Public Administration https://www.ipa.ie/fileUpload/Documents/LocalEconomicDev_2018.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 45. B. Kacar, J.Curic, S.Ikic. (2016). Local Economic Development in Theories of Regional Economies and Rural Studies
<https://www.researchgate.net/publication/302058045> Local economic development in theories of regional economies and rural studies (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 46. OECD. (2005). Local Governance and the Drivers of Growth; Financing Local Economic Development: Experiences in Europe and the United States https://read.oecd-ilibrary.org/governance/local-governance-and-the-drivers-of-growth_9789264013308-en (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 47. Delnet Programme – International Training Centre of the ILO. (2008). Global Thinking for Local Development, Inter-Agency Conference on Local Economic Development. Italy, Turin
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@led/documents/publication/wcms_108574.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 48. OECD. (2015). Review on Local Job Creations, Employment and Skills Strategies in Flanders, Belgium, https://www.oecd-ilibrary.org/employment/employment-and-skills-strategies-in-flanders-belgium_9789264228740-en (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 49. OECD. (2016, 2018, 2020). Job Creation and Local Economic Development https://www.oecd-ilibrary.org/employment/job-creation-and-local-economic-development-2018_9789264305342-en (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 50. OECD. (2004). Evaluating Local Economic and Employment Development HOW TO ASSESS WHAT WORKS AMONG PROGRAMMES AND POLICIES https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/evaluating-local-economic-and-employment-development_9789264017092-en (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)

51. OECD. (2003). Entrepreneurship and Local Economic Development, Programme and policy recommendations https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/entrepreneurship-and-local-economic-development_9789264199798-en (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
52. Norman Walzer. (2007). Entrepreneurship and Local Economic Development <https://vdoc.pub/documents/entrepreneurship-and-local-economic-development-2gdtgdsh3130> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
53. Sorin-George Toma, Ana-Maria Grigore, Paul Marinescu.(2013). Economic development and entrepreneurship https://www.researchgate.net/publication/275246573_Economic_Development_and_Entrepreneurship (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
54. Marius Wiktor Sienkiewicz. (2014). Local economic development policy in Poland: Determinants and outcomes https://www.researchgate.net/publication/279044689_Local_economic_development_policy_in_Poland_Determinants_and_outcomes (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
55. Dariusz Krlewski. (2012). Bottom-up decentralized approach to innovation strategy <https://www.semanticscholar.org/paper/Bottom-up%2C-Decentralized-Approach-to-Innovation-Krlewski/130384527630536fa32b0c23445d52f8948d96e0> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
56. Mirosław Blcskowski. (2020). LEADER as a mechanism of neo-endogenous development of rural areas: the case of Poland <https://sciendo.com/article/10.2478/mgrsd-2020-0041> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
57. Linas Eriksonas. (2021). Lithuania economy briefing: Lithuania looks for ways to spur the local economic development https://china-cee.eu/wp-content/uploads/2021/04/2021e03_Lithuania.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
58. LDnet. (2020). CLLD country profile: Estonia, <https://ldnet.eu/clld-country-profile-estonia/> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
59. ARMANDS VEVERIS, ARMANDS PUZULIS. (2019). THE CONTRUBUTION OF THE LEADER APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS IN LATVIA, https://lufb.llu.lv/conference/economic_science_rural/2019/Latvia_ESRD_50_2019-217-224.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
60. Gwen Swinburn and Fergus Murphy.(2005). Local Economic Development Strategic Planning and Practice Casebook, A knowledge Product of Cities of Changes; https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Local_Economic_Development_Strategic_Planning_and_Practice_Casebook.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
61. Bristol City Council. (2018). Inclusive and Sustainable Economic Growth Strategy https://files.smartsurvey.io/2/0/36LRRBEC/ISEGS_Final_Draft_v3_CLEAN.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)

62. SDC (2018). Local Economic Development, An overview. May. <https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/LEDOverviewSDC2018.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
63. Dr. Karl Birkhölzer. (2005). Local Economic Development and its Potential, Interdisciplinary Research Group Local Economy at the Technical University of Berlin; https://base.socioeco.org/docs/local_economic_development_and_its_potential.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
64. ESPON, EU. (2020). Sharing Stocktaking and assessment of typologies of Urban Circular Collaborative Economy Initiatives, Case study, The Hague- Poverty Reduction and Social Entrepreneurship; https://www.espon.eu/sites/default/files/attachments/SHARING_Annex2_CS_theHague.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
65. Triyowati H. (2011). The Mapping of Local Economic Development in Decentralized Governance Era, <https://www.trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/index.php/ber/article/view/5> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
66. KyeongAe Choe and Brian Roberts. ADB. (2011). Competitive Cities in 21st Century. Cluster-Based Local Economic Development <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/29242/cluster-based-local-economic-development.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
67. Nasser W., Donsimoni M. (2012). Local Governance, Decentralization and Local Economic Development/https://www.researchgate.net/publication/281567153_Local_governance_d_eentralization_and_local_economic_development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
68. Litvack J. World Bank, Decentralization Thematic Team, The Online Sourcebook on Decentralization and Local Development; general Information - What is Decentralization? http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/Different_forms.html (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
69. Ornet James Nene. (2015). The Role of Local Economic Development Agencies (LEDAs) in Supporting Local Innovation, March <http://wiredspace.wits.ac.za/jspui/bitstream/10539/20936/1/THE%20ROLE%20OF%20LOCAL%20ECONOMIC%20DEVELOPMENT%20AGENCIES%20IN%20SUPPORTING%20LOCAL%20INNOVATION%20-%20FINAL%20DOC%20-%202015.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
70. Richard K. Lester. (2005). Universities, Innovation and the Competitiveness of Local Economics, Industrial Performance Center Massachusetts Institute of Technology, 13 December , <https://www.files.ethz.ch/isn/28509/LIS05-005.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
71. Isaac Khambule, Cesile Gerwel Proches (2016) The Role of Social Dialogue in Local Economic Development, https://www.researchgate.net/publication/320281064_The_Role_of_Social_Dialogue_in_Local_Economic_Development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
72. Tshediso Joseph Sekhampu. (2011). An Investigation into the economic sustainability of Kwakwatsi. Local Economic Development in South Africa , Chapter 3,

- http://dspace.nwu.ac.za/bitstream/handle/10394/12776/Sekhampu_TJ_Chapter3.pdf?sequence=4 (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
73. United Nation General Assembly (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, SEP, <https://www.unfpa.org/resources/transforming-our-world-2030-agenda-sustainable-development> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 74. David Millar. (2005). Endogenous Development: Some Issues of Concern. Ghana Journal of Development Studies, Vol.2.1, May
https://www.researchgate.net/publication/265732959_Endogenous_development_some_issues_of_concern (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 75. Yoyok Hendarso, Zulfikri Suleman, Supriyanto Supriyanto, Maulana Ali. (2018). Effect of the Moderation of Economic Institution on Local Economic Development
https://www.researchgate.net/publication/332227850_Effect_of_the_Moderation_of_Economic_Institution_on_Local_Economic_Development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 76. Caribbean Local Economic Development Project (CARILED). Good Practices in Building Local Institutions for LED https://belmopancitycouncil.org/welcome/wp-content/uploads/2021/05/CARILED_Good_Practices_Building_Local_Institutions_LED_EN.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 77. EU. (2017). Introduction to Mayors For Economic Growth (M4EG) General Principles and Approaches, <https://www.m4eg.net/media/1074/m4eg-concept-eng.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 78. EU. (2019). MAYORS FOR ECONOMIC GROWTH (M4EG) Guidelines for Structure and Content of Local Economic Development Plans, Annex2, revised February (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 79. Sustainable Development Report 2020
<https://www.cambridge.org/core/books/sustainable-development-report-2020/E7A0A979B98F855FE1FC7769E2182D59> (ბოლო ნახვა აპრილი, 2022წ)
 80. Sustainable Development Report 2021; <https://www.sdgindex.org/reports/sustainable-development-report-2021/> (ბოლო ნახვა აპრილი, 2022წ)
 81. WBG. (2020). Doing Business 2020.
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf> (ბოლო ნახვა აპრილი, 2022წ)
 82. WEF.(2019). Global Competitiveness Report 2019.
https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (ბოლო ნახვა აპრილი, 2022წ)
 83. Janet M Rivers and Michael T. Heaney (1995). Infrastructure and Local Economic Development; Regional Science perspectives-Vol.25 N1. <http://michaeltheaney.com/wp-content/uploads/2014/01/Infrastructure.pdf> (ბოლო ნახვა აპრილი, 2022წ)
 84. Christine Kessides (1993). The Contributions of Infrastructure to Economic Development, A Review of Experience and policy Implications. World Bank Discussion Papers, The World Bank, Washington, D.C.
<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents->

- [reports/documentdetail/569671468764675127/the-contributions-of-infrastructure-to-economic-development-a-review-of-experience-and-policy-implications](https://www.researchgate.net/publication/569671468764675127/the-contributions-of-infrastructure-to-economic-development-a-review-of-experience-and-policy-implications) (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
85. Christopher R. Bryant, Douglas J. Dudycha, Richard E. Preston. (1988) Marketing and Local Economic Development. Economic Development Bulletin, Number 5; [https://www.researchgate.net/publication/269519732 Marketing and Local Economic Development](https://www.researchgate.net/publication/269519732_Marketing_and_Local_Economic_Development)(ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 86. Andres Rodrigues-Pose and Sylvia Tijnstra. (2005). Local Economic Development as an alternative approach to economic development in Sub-Saharan Africa (A report for the World Bank) http://knowledge.uclga.org/IMG/pdf/ledn_sub-saharan_africa.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 87. Sylvain Giguere and Mark Considine. (2008). The Theory and Practice of Local Governance and Economic Development. Partnership and public policy: The Importance of Bridging Theory and Practice [https://www.researchgate.net/publication/316648151 The Theory and Practice of Local Governance and Economic Development](https://www.researchgate.net/publication/316648151_The_Theory_and_Practice_of_Local_Governance_and_Economic_Development) (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 88. Miya Irawati and Wied Wiwoho Winaktoe. (2011). Local Economic Development for Financing Infrastructure [https://www.researchgate.net/publication/305809705 Local Economic Development for Financing Infrastructure](https://www.researchgate.net/publication/305809705_Local_Economic_Development_for_Financing_Infrastructure) (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 89. Mihail Dimitriu, Otilia Manta. (2017). Local economic development. Some Theoretical premises [https://www.researchgate.net/publication/324451792 Local economic development Some theoretical premises](https://www.researchgate.net/publication/324451792_Local_economic_development_Some_theoretical_premises) (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 90. Christopher R. Bryant, Richard E. Preston. (1988) Information for Local Economic Development. Economic Development Bulletin, Number 3; [https://www.researchgate.net/publication/269519742 Information for Local Economic Development](https://www.researchgate.net/publication/269519742_Information_for_Local_Economic_Development) (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 91. Dr. Sam Musa. (2020). Local Economic Development-A smart Approach [https://www.researchgate.net/publication/339298908 Local Economic Development - A Smart Approach](https://www.researchgate.net/publication/339298908_Local_Economic_Development_-_A_Smart_Approach)(ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 92. Harold Wolman, David Spitzley. (1996). The politics of Local Economic Development [https://www.researchgate.net/publication/240277354 The Politics of Local Economic Development](https://www.researchgate.net/publication/240277354_The_Politics_of_Local_Economic_Development)(ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 93. OECD. (2008). Making Local Strategies Work Building the Evidence Base https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/making-local-strategies-work_9789264044869-en(ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
 94. CARILED. (2014). Creating a strategic plan for Local Economic Development, A Guide http://www.oas.org/en/sedi/dsd/biodiversity/sustainable_cities/sustainable_communities/events/sc%20course%20jamaica%202016/module%20vi/ref-led-planning-framework-and-guide-%E2%80%93931412.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)

95. Local Economic Development Tools, quickstart guide volume 2 <https://silo.tips/download/local-economic-development-tools> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
96. Andy Pike, Andres Rodriguez-Pose, John Tomaney. (2011) Handbook of Local and Regional Development; https://www.researchgate.net/publication/48910167_Handbook_of_Local_and_Regional_Development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
97. SPII (2013). Measures of Local Economic Development (LED). Policy note, January <http://spii.org.za/wp-content/uploads/2015/06/Measures-of-Local-Economic-Development-Policy-Note-2013-.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
98. UNHABITAT. (2013). Local Economic Development in Practice <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager-files/Local%20Economic%20Development%20in%20Practice.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
99. Andrew Beer, Graham Houghton, Alaric Maude. (2003). Developing Locally. An international comparison of local and regional economic development https://www.researchgate.net/publication/258565074_Developing_Locally_And_International_Comparison_of_Local_and_Regional_Economic_Development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
100. Patricia A. Wilson. (1995). Embracing Locally in Local Economic Development https://www.researchgate.net/publication/233870395_Embracing_Locality_in_Local_Economic_Development (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
101. Giancarlo Canzanelli, Andrea Agostinucci (2011). The Local Economic Development approach: potentialities and limits of ART Initiative through the analysis of study cases <https://www.ilsleda.org/images/papers/Potentialities-And-Limits-Of-ART-Initiative.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
102. UCLG (2019). The role of Local Governments in Territorial Economic Development, policy paper <https://knowledge.uclga.org/The-role-of-local-governments-in-territorial-economic-development.html?lang=fr> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
103. UCLG (2016) Introduction to Local Economic Development, Training Module <https://www.local2030.org/library/254/Local-Economic-Development-Training-Module.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
104. Charles Mwatsika. (2018). The Ecosystem perspective of Entrepreneurship in Local Economic <https://core.ac.uk/download/pdf/234648399.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
105. Selina phan, Evan cleave, Godwin Arku (2020). Innovation within the Context of Local Economic Development and Planning: Perspectives of City Practitioners <https://www.cogitatiopress.com/urbanplanning/article/view/3100> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
106. Megerssa Tolessa Walo. (2016). Netchain-An analytical approach to Local Economic development https://www.researchgate.net/publication/271520091_Netchain-

- [An analytical approach to Local Economic Development](#) (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
107. Junior R. Davis. (2006). Evaluating and Dissemination Experiences in Local Economic Development: Observations on Integrate Development Programmes of the Free State, Republic of South Africa
<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08c35ed915d3cfd001232/freestate.pdf> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
108. Gwen Swinburn, WB (2006) Local Economic Development. Quick Reference
[https://www.shareweb.ch/site/EI/Documents/PSD/Topics/Local%20Economic%20Development/Worldbank%20-%20Quick%20Reference-%20Local%20Economic%20Development%20-%202006%20\(en\).pdf](https://www.shareweb.ch/site/EI/Documents/PSD/Topics/Local%20Economic%20Development/Worldbank%20-%20Quick%20Reference-%20Local%20Economic%20Development%20-%202006%20(en).pdf) (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
109. Andres Rodriguez-Pose and Sylvia Tijmstra. (2005). Sensitizing Package on Local Economic Development. Module1. The relevance of LED today
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/instructionalmaterial/wcms_112302.pdf (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
110. <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/gini-coefficient-by-country> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
111. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
112. <https://www.royalfloraholland.com/over-ons?accordion%5Baccordion-tabbable-content-block%5D%5B0%5D=onze-directie&accordion%5Baccordion-tabbable-content-block%5D%5B1%5D=> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
113. <https://www.instituteforgovernment.org.uk/explainers/local-enterprise-partnerships> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
114. <https://www.eldis.org/organisation/A4794> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
115. <https://amsterdameconomicboard.com/> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
116. <http://elard.eu/leader-clld/> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
117. https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld_en (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
118. https://enrd.ec.europa.eu/news-events/news/estonian-lags-starts-smart-village-cooperation-project_de (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
119. <https://ldnet.eu/clld-country-profile-lithuania/> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
120. https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/leader-toolkit/leaderclld-explained_en (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
121. <https://www.undp.org/ka/georgia> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
122. <http://aplr.org/?lang=geo&id=53&pid=368> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
123. <https://www.mof.ge/5261> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)
124. <https://www.enterprisegeorgia.gov.ge/ka> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
125. <https://gita.gov.ge/> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
126. <https://rda.gov.ge/> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
127. <https://www.mrdi.gov.ge/ka> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)

128. <https://www.geostat.ge> (ბოლო ნახვა მაისი, 2022 წ)
129. <http://pbo.parliament.ge> (ბოლო ნახვა ნოემბერი, 2021წ)

დანართები

დანართი N 1

კვლევის კითხვარი რესპონდენტებისთვის

კვლევაში მონაწილეობის მიღება ნებაყოფლობითია. თქვენ მიერ წარმოდგენილი ინფორმაციის კონფიდენციალურობა გარანტირებულია და გამოყენებული იქნება მხოლოდ კვლევის მიზნებისთვის, რომელიც წარმოადგენს სადოქტორო თემის ნაწილს და შეეხება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (LED) მოდელის საკითხებს. გთხოვთ გულახდილად უპასუხოთ შეკითხვებს. წინასწარ გიხდით დიდ მადლობას კვლევაში მონაწილეობისათვის და თანამშრომლობისათვის. ნებისმიერი კითხვის შემთხვევაში გთხოვთ დაგვიკავშირდეთ!

კვლევის ავტორის საკონტაქტო ინფორმაცია: ქრისტინე უგლავა; +995 577343383; k.uglava@mradi.gov.ge

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (Local Economic Development, LED) განმარტება

მსოფლიო ბანკის განმარტებით, ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების მიზანია, ადგილობრივ ტერიტორიაზე ისეთი ეკონომიკური შესაძლებლობების შექმნა, რომელიც მომავალში გააუმჯობესებს ამ ტერიტორიის ეკონომიკის მომავალს და ადგილობრივად მაცხოვრებელი ყველა ადამიანის ცხოვრების პირობებსა და ხარისხს. ეს არის პროცესი, რომლის ფარგლებშიც საჯარო სექტორი, ბიზნესის წარმომადგენლები და არასამთავრობო სექტორი ერთმანეთთან მჭიდროდ თანამშრომლობენ ეკონომიკური ზრდის უზრუნველყოფისა და სამუშაო ადგილების გენერირების მიზნით უკეთესი პირობების შექმნისათვის (World Bank, 2006);

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება წარმოადგენს მონაწილეობითი განვითარების პროცესს, რომელიც ხელს უწყობს განსაზღვრულ ტერიტორიაზე არსებულ მთავარ კერძო და საჯარო დაინტერესებულ მხარეებს შორის პარტნიორობის ჩამოყალიბებას და რომელიც გულისხმობს ერთობლივი ხედვით განვითარების საერთო სტრატეგიის შექმნას და განხორციელებას, რომელიც მოახდენს ადგილობრივი რესურსების და კონკურენტული უპირატესობების გლობალურ კონტექსტში გამოყენებას, და რომლის საბოლოო მიზანი იქნება ხელმისაწვდომი სამუშაო ადგილების შექმნა და ეკონომიკური აქტივობების სტიმულირება (ILO, 1997);

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება არის მონაწილეობითი პროცესი, რომელშიც ადგილობრივი მოსახლეობის წარმომადგენლები ყველა სექტორიდან მუშაობენ ერთად, ადგილობრივი კომერციული აქტივობების სტიმულირებისათვის, რომლებიც მიზნად ისახავს გამძლე და მდგრადი ეკონომიკური განვითარების მიღწევას. ეს არის გზა, რომელიც ეხმარება ღირსეული სამუშაო ადგილების შექმნას და აუმჯობესებს ცხოვრების ხარისხს ყველასთვის, მათ შორის ღარიბებისთვის და მარგინალიზებული ჯგუფებისთვის (UN-HABITAT, 2005).

ინფორმაცია რესპონდენტის შესახებ

მუნიციპალიტეტი:

თანამდებობა/პოზიცია:

აღნიშნულ თანამდებობაზე/ პოზიციაზე მუშაობის წლების რაოდენობა:

კითხვარი

კითხვა N1: გთხოვთ დაასახელოთ ბოლო 7 წლის განმავლობაში ადგილობრივი ეკონომიკური (და სოციალური) განვითარების მიზნით შექმნილი მუნიციპალიტეტის სტრატეგიული დოკუმენტები (სტრატეგია, გეგმა და სხვა)

პასუხი N1:

კითხვა N2: მუნიციპალიტეტის მერიის თანამშრომლების გარდა კიდევ ვინ იღებდა მონაწილეობას აღნიშნული დოკუმენტების შემუშავების პროცესებში? გთხოვთ დაასახელოთ ის აქტორები (უწყებები, კერძო და არასამთავრობო ორგანიზაციები ან ცალკეული პირები (მოქალაქეები, ექსპერტები), რომლებიც მონაწილეობას იღებდნენ მუნიციპალიტეტის აღნიშნული სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების პროცესებში

(შენიშვნა: თუ დოკუმენტების რაოდენობა ერთზე მეტია, გთხოვთ ამ და ქვემოთ მოცემულ კითხვებსა და პასუხებში ინფორმაცია მიუთითოთ თითოეულ დოკუმენტზე ცალ-ცალკე)

პასუხი N2:

კითხვა N3: როგორ შეაფასებდით მათ (აქტორების) ჩართულობას მუნიციპალიტეტის სტრატეგიული დოკუმენტების შემუშავების პროცესებში?

პასუხი N3 სავარაუდო პასუხებიდან გთხოვთ მონიშნეთ ერთი:

- ა. არაეფექტიანი
- ბ. ნაკლებად ეფექტიანი
- გ. ეფექტიანი
- დ. ძალიან ეფექტიანი

კითხვა N4: როგორ შეაფასებთ აღნიშნული დოკუმენტის/დოკუმენტების ეფექტიანობას?

პასუხი N4 სავარაუდო პასუხებიდან გთხოვთ მონიშნოთ ერთი:

- ა. დოკუმენტი არ არის ეფექტიანი და არ გამოიყენება მუნიციპალიტეტის მერიის მიერ სამუშაო პროცესებში
- ბ. დოკუმენტი არის ნაკლებად ეფექტიანი და იშვიათად გამოიყენება მუნიციპალიტეტის მერიის მიერ სამუშაო პროცესებში

გ. დოკუმენტი არის ეფექტიანი და იგი პერიოდულად გამოიყენება მუნიციპალიტეტის მერიის მიერ სამუშაო პროცესებში

დ. დოკუმენტი არის ძალიან ეფექტიანი და იგი ხშირად გამოიყენება მუნიციპალიტეტის მერიის მიერ სამუშაო პროცესებში

კითხვა N5: იმ შემთხვევაში თუ თქვენ თვლით, რომ თქვენს მიერ დასახელებული დოკუმენტები (პასუხ N1-ში) არ არის სრულყოფილი და საჭიროებენ დახვეწას, თქვენი აზრით რაში მდგომარეობს ამის მიზეზი?

პასუხი N5: სავარაუდო მოსაზრებებიდან გთხოვთ მონიშნოთ ერთი ან რამდენიმე ან/და დაამატეთ თქვენი მოსაზრება „ თ“ კუნქტში

ა. დოკუმენტის შემუშავების პროცესში სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლების ჩართულობა საერთოდ არ იყო

ბ. დოკუმენტის შემუშავების პროცესში სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლების ჩართულობა იყო ნაკლები

გ. დოკუმენტის შემუშავების პროცესში მოსახლეობა საერთოდ არ იყო ჩართული

დ. დოკუმენტი არ ეყრდნობოდა მუნიციპალიტეტში არსებულ ადგილობრივ სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის რეალური სურათის ზუსტ აღწერას და ანალიზს

დ. დოკუმენტის შემუშავების პროცესში პრობლემური იყო ადგილობრივი სტატისტიკური მონაცემების შეგროვება

ვ. დოკუმენტით განსაზღვრული მიზნები და ამოცანები არის ნაკლებად ეფექტური და ნაკლებად ეფექტიანი

ზ. სხვა მოსაზრება:

კითხვა N6: გთხოვთ დაასახელოთ ბოლო 5 წლის განმავლობაში მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტით დაფინანსებული, მუნიციპალიტეტის სტრატეგიული დოკუმენტით/დოკუმენტებით (კითხვა N1-ში დასახელებული) განსაზღვრული, არაუმეტეს 10 გამორჩეული პროგრამა/პროექტი/აქტივობა, რომლებიც მიზნად ისახავდა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (მათ შორის მეწარმეობის, ტურიზმის, მრეწველობის, ინოვაციების და სხვა მიმართულებით) ხელშეწყობას და განხორციელდა წარმატებულად

პასუხი N6:

კითხვა N7: გთხოვთ დაასახელოთ ბოლო 5 წლის განმავლობაში სახელმწიფოს ბიუჯეტით დაფინანსებული, არაუმეტეს 10 გამორჩეული პროგრამა/პროექტი/აქტივობა, რომლებიც მიზნად ისახავდა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (მათ შორის მეწარმეობის, ტურიზმის, მრეწველობის, ინოვაციების და სხვა მიმართულებით) ხელშეწყობას და განხორციელდა წარმატებულად

პასუხი N7:

კითხვა N8: გთხოვთ დაასახელოთ ბოლო 5 წლის განმავლობაში საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების მიერ დაფინანსებული არაუმეტეს 10 გამორჩეული პროგრამა/პროექტი/აქტივობა, რომლებიც მიზნად ისახავდა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების (მათ შორის მეწარმეობის, ტურიზმის, მრეწველობის, ინოვაციების და სხვა მიმართულებით) ხელშეწყობას და განხორციელდა წარმატებულად

პასუხი N8:

კითხვა N9: გთხოვთ დაასახელოთ (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიზნით განხორციელებული ისეთი პროგრამები/პროექტები/აქტივობები, რომლის განხორციელებაც ინიცირებული იყო კერძო კომპანიის ან არასამთავრობო ორგანიზაციის ან ცალკეული ფიზიკური პირის ან მუნიციპალიტეტის ორგანოების მიერ და ერთობლივი ძალისხმევით განხორციელებული ჩამოთვლილი აქტორების მიერ, აგრეთვე კერძო - საჯარო თანამშრომლობის და ინტერმუნიციპალური თანამშრომლობის ფორმატებში განხორციელებული/მიმდინარე/დაგეგმილი პროექტები

პასუხი N9:

კითხვა N10: გთხოვთ დაასახელოთ მუნიციპალიტეტში ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორები

პასუხი N10: სავარაუდო მოსაზრებებიდან გთხოვთ მონიშნოთ ერთი ან რამდენიმე ან/და დაამატეთ თქვენი მოსაზრება „მ“ პუნქტში

- ა. კანონმდებლობით მუნიციპალიტეტის საკუთარ უფლებამოსილებებში არ არის განსაზღვრული ის უფლებამოსილებები, რომლებითაც მუნიციპალიტეტს შეუძლია პირდაპირ მოახდინოს გავლენა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ეკონომიკური განვითარების პროცესებზე (მაგალითად: სტარტაპების დაფინანსება/ხელშეწყობა, მცირე საგრანტო პროგრამების და მიკრო/მცირე/საშუალო მეწარმეობის ხელშეწყობი სხვა პროგრამების განხორციელება და ა.შ) ხოლო გარკვეული უფლებამოსილებები (მაგალითად: ინვესტიციების მოზიდვა, დასაქმების ხელშეწყობა და სხვა) ნებაყოფლობითია და მკაფიოდ არ არის გამიჯნული შესაბამისი სახელმწიფო მმართველობის ორგანოების უფლებამოსილებებისაგან;
- ბ. მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტის საკუთარი შემოსავლები მწირია;
- გ. მუნიციპალიტეტის ქონება მწირია;
- დ. მუნიციპალიტეტის რესურსები არ გამოიყენება ეფექტიანად;
- ე. პოლიტიკური ნება არ არსებობს;

ვ. მუნიციპალიტეტში ადგილობრივ ხელისუფლებას, კერძო სექტორს, სამოქალაქო საზოგადოებას და მოსახლეობას არ აქვთ მუნიციპალიტეტის განვითარების საერთო ხედვა და მიზნები;

ზ. მუნიციპალიტეტში ადგილობრივ ხელისუფლებას, კერძო სექტორს, სამოქალაქო საზოგადოებას და მოსახლეობას აქვთ მუნიციპალიტეტის განვითარების საერთო ხედვა და მიზნები, მაგრამ არ აქვთ სწორად განსაზღვრული ნაბიჯები ხედვისა და მიზნების მიღწევისათვის;

თ. მუნიციპალიტეტის ორგანოების წარმომადგენლებს არ აქვთ საკმარისი ცოდნა და გამოცდილება ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების ინიცირებისა და სწორად მართვისთვის;

ი. ადგილობრივ მოსახლეობას/ადგილობრივ აქტორებს არ აქვთ საკმარისი ცოდნა და გამოცდილება იმის შესახებ თუ როგორ შეიძლება ჩაერთონ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესებში და უფრო მეტიც მოახდინონ ახალი იდეების მიწოდება და ცვლილებების ინიცირება;

კ. ადგილობრივ მოსახლეობას/ადგილობრივ აქტორებს არ აქვთ საკმარისი სურვილი ჩაერთონ განვითარების პროცესებში და გახდნენ ცვლილებების ავტორები ან/და მონაწილეები;

ლ. ცენტრალური ხელისუფლების მხრიდან მეთოდური მხარდაჭერა არ არის სათანადო

მ. მუნიციპალიტეტების ჩართულობა დაბალია ადგილობრივ დონეზე განსახორციელებელი ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერი ეროვნული პროგრამების შემუშავებაში და განხორციელებაში

ნ. სხვა მოსაზრება:

კითხვა N11: გთხოვთ გაგვიზიაროთ თქვენი მოსაზრება/კომენტარი მუნიციპალიტეტში ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებასთან დაკავშირებული პრობლემების მოგვარების ალტერნატიული გზების შესახებ

პასუხი N11:

დანართი N2

იმ მუნიციპალიტეტების სია, რომლის მერიების თანამშრომლები წარმოადგენდნენ რესპონდენტებს კვლევის ფარგლებში		
რეგიონი		მუნიციპალიტეტი
1.იმერეთი	1	ქუთაისი
	2	წყალტუბო
	3	ბაღდათი
	4	საჩხერე
2.სამეგრელო ზემო სვანეთი	5	ზუგდიდი
	6	სენაკი
	7	მარტვილი
	8	ფოთი
3.ქვემო ქართლი	9	ბოლნისი
	10	რუსთავი
4.გურია	11	ოზურგეთი
	12	ჩოხატაური
5.შიდა ქართლი	13	გორი
	14	კასპი
	15	ხაშური
	16	ქარელი
6.რაჭა ლეჩხუმ ქვემო სვანეთი	17	ონი
7.მცხეთა მთიანეთი	18	მცხეთა
8.კახეთი	19	ახმეტა
	20	თელავი
	21	საგარეჯო
	22	სიღნაღი
9.სამცხე ჯავახეთი	23	ადიგენი
	24	ახალქალაქი
10.აჭარა	25	ბათუმი
	26	ხულო
11. თბილისი	27	თბილისი

წყარო: ავტორი

დანართი N3

მუნიციპალიტეტების სია, რომელთა შემუშავებული აეგ-ის გეგმები (LEDPs) განხილული/შეფასებული იყო კვლევის ფარგლებში			
რეგიონი		მუნიციპალიტეტი	აეგ-ის გეგმის ვადები
1.იმერეთი	1	ქუთაისი	2019-2020
	2	წყალტუბო	2019-2020
	3	სამტრედია	2019-2021
2.სამეგრელო ზემო სვანეთი	4	ზუგდიდი	2020-2021
	5	ფოთი	2019-2020
3.ქვემო ქართლი	6	ბოლნისი	2019-2020
	7	რუსთავი	2019-2020
4.გურია	8	ოზურგეთი	2019-2021
	9	ჩოხატაური	2019-2020
5.შიდა ქართლი	10	გორი	2019-2020
6.რაჭა-ლეჩხუმ ქვემო სვანეთი	11	ონი	2020-2021
7.მცხეთა მთიანეთი	12	დუშეთი	2019-2020
8.კახეთი	13	ახმეტა	2020-2021
	14	თელავი	2019-2020
	15	სიღნაღი	2019-2021
9.სამცხე ჯავახეთი	16	ადიგენი	2019-2020
	17	ახალციხე	2020-2022
10.აჭარა	18	ბათუმი	2019-2020
	19	ქედა, ხულო, შუახევი (საერთო LEDP)	2020-2021
11. თბილისი	20	თბილისი	2019-2020

წყარო: ავტორი

დანართი N 4

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება (აეგ) და განვითარების ტრადიციული მიდგომები

უკვე დიდი ხანია, განსაკუთრებით კი ბოლო 30 წელია თვითმმართველი ერთეულების, ცალკეული დიდი ქალაქების, უბნების, დასახლებების, რეგიონების თუ სხვა ადგილობრივი ტერიტორიების აქტორები მსოფლიოში ინტენსიურად მუშაობენ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული მიდგომის დანერგვაზე, რადგან ის უზრუნველყოფს სათანადო პლატფორმას, ჩარჩოსა და მექანიზმებს ადგილობრივი სოციალურ-ეკონომიკური პოტენციალის მაქსიმიზებისთვის.

განვითარების ტრადიციულმა პოლიტიკურმა მიდგომებმა მნიშვნელოვნად დაკარგეს აზრი, რადგან ისინი ძირითადად მიწოდებაზე დაფუძნებულ სექტორული განვითარების სტრატეგიებს იყენებდნენ, რომლებიც არ ითვალისწინებდნენ ტერიტორიულ განზომილებას და ადგილობრივ კონტექსტს. განვითარების ტრადიციულ მიდგომებში გადაწყვეტილების მიღების პროცესი ძირითადად დაფუძნებული იყო ცენტრალურად დაგეგმილი პოლიტიკით განსაზღვრულ „ზემოდან - ქვემოთ“ (top-down) მმართველობის პრინციპზე, იგნორირებული იყო „ქვემოდან-ზემოთ“ (bottom-up) ინიციატივები და განვითარების აქტივობები ძირითადად დამყარებული იყო ფინანსურ დახმარებებსა და სუბსიდიებზე. შესაბამისად, დღესდღეობით მსოფლიოს განვითარების ექსპერტები თანხმდებიან იმ აზრზე, რომ განვითარების პოლიტიკის დაგეგმვის ტრადიციული მეთოდები უკვე კარგავს ეფექტურობას გლობალიზაციის პირობებში, რადგან არასათანადოდ პასუხობს ისეთ მნიშვნელოვან გამოწვევებს, როგორცაა მდგრადი განვითარება და ინკლუზიური ზრდა. ამ აზრს მნიშვნელოვნად აძლიერებს გლობალიზაციის პირობებში გლობალურ ბაზარზე ეკონომიკური მოქნილობის საჭიროება, რაც ცენტრალურად დაგეგმილი პოლიტიკის პირობებში ვერ იქნება სათანადოდ მიღწეული.

მსოფლიოში მნიშვნელოვნად გაიზარდა ენდოგენური განვითარების მიდგომების პოპულარობა, რომელიც გულისხმობს განვითარების პროცესის დაწყებას ადგილობრივი დონიდან, ტერიტორიის შიგნიდან და ითვალისწინებს ადგილობრივ ღირებულებებს, ადგილობრივ მახასიათებლებს/კონცეპტებს და გამოცდილებას (ბიოფიზიკური, სოციო-ეკონომიკური და სულიერი (spiritual) განზომილებებით) (D.Millar, 2005).

ენდოგენური განვითარება გულისხმობს განვითარებას შიგნიდან, თუმცა არ არის აუცილებლად დამოკიდებული მხოლოდ ადგილობრივ რესურსებზე და ადგილობრივ ცოდნაზე, კულტურაზე, ლიდერობაზე და არ გამორიცხავს გარედან მიღებული ცოდნის და გამოცდილების ინტეგრაციას (Hoverkort, 2003).

ენდოგენური განვითარების გაძლიერება ადგილობრივი რესურსების მშენებლობას ეფუძნება და ამავედროულად გულისხმობს გარედან მიღებული რესურსებით ადგილობრივი ცოდნის სისტემების დახვეწას, აგრეთვე რესურსების სამართლიანად გამოყენებას და გადანაწილებას. ეს პროცესები საჭიროებს ქსელების და კავშირების შექმნას (ნეთვორქინგს/networking), ლობირებას და ადვოკატირებას რეფორმებისთვის (Hoverkort and Heimstra, 1999).

აღსანიშნავია, რომ ენდოგენურ განვითარებას და ეგზოგენურ განვითარებას შორის განსხვავებას, განაპირობებს ის, თუ ვის მიერ და რა დოზით არის მართული განვითარების პროცესები. ენდოგენური განვითარება მართულია და კონტროლირებულია შიგნით არსებული ძალების მიერ, ხოლო ეგზოგენური განვითარება უფრო მეტად განსაზღვრულია, მართულია და კონტროლირებულია გარედან აგრე ძალების მიერ.

ენდოგენური განვითარება გულისხმობს პროცესებს, როდესაც ადგილობრივი მოსახლეობა, განსაკუთრებით კი ძირძველი/მკვიდრი მაცხოვრებლები საერთო განვითარების მიღწევისთვის იჩენენ ინიციატივებს და ერთმანეთში აწარმოებენ მოლაპარაკებებს. ენდოგენური განვითარება ეყრდნობა ადგილობრივი ხალხის საჭიროებებისთვის მნიშვნელოვანი ცვლილებების ინიცირების და განხორციელების უზრუნველყოფის ადგილობრივ უნარებს. თუმცა, ენდოგენური განვითარება ყურადღებას ამახვილებს გარედან მიღებულ მხარდაჭერაზე, რომელიც მხოლოდ ფასილიტაციის და დამხმარე როლს ასრულებს პროცესებში და არ გულისხმობს ადგილობრივი განვითარების პროცესების და აქტივობების პირდაპირ განსაზღვრას და გაკონტროლებას გარედან. შესაბამისად, ადგილობრივი ენდოგენური განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია განვითარების პრაქტიკოსებმა მოახდინონ ადგილობრივ მაცხოვრებლებს შორის მოლაპარაკებების და მათ მიერ განვითარების ინიცირების ხელშეწყობა და მათი დახმარება (D.Millar, 2005).

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარება უმთავრესად დაფუძნებულია „ქვემოდან-ზემოთ“ მართვის პრინციპზე და ენდოგენური განვითარების პროცესებზე.

აეგ-ის სტრატეგიული მიდგომისგან განსხვავებით განვითარების ტრადიციულ მიდგომებს შემდეგი ძირითადი შეზღუდვები და ნაკლოვანებები აქვთ: ●ზემოდან-ქვემოთ, ცენტრალურად დაგეგმილი პოლიტიკა ხშირად ვერ უზრუნველყოფს კეთილდღეობის სწორად განაწილებას და საზოგადოების სოციალურად მოწყვლად ფენებამდე ეფექტურად მიტანას; ●უფრო მეტად კონცენტრირებულია სექტორების ცალკეულად განვითარებაზე და იგნორირებულია მულტისექტორული ხედვა და განვითარების პროცესების ჰოლისტური აღქმა; ●კონკრეტულ ტერიტორიაზე კრიზისის დროს ან პოსტ კრიზისულ სიტუაციაში ვერ ხორციელდება სწრაფად გადაწყვეტილებების მიღება და პრობლემების მოგვარების მიზნით ღონისძიებების დროულად განხორციელება; ●ადგილობრიობა (locality) განიხილება, როგორც მხოლოდ ადგილი და სივრცე, სადაც ეკონომიკური აქტორები, მათ შორის მეწარმეები, ინვესტორები და სხვები მოიხმარენ ადგილზე არსებულ გარემოს და ადამიანების რესურსებს ქვეყნის განვითარებისთვის, ხოლო ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კონცეფციის მიერ ადგილობრიობა აღქმულია, როგორც მოაზროვნე მთავარი აქტორი, რომელიც ფიქრობს იმაზე თუ, როგორ გამოიყენოს ადგილობრივი რესურსები ადგილობრივი განვითარებისთვის და როგორ განვითარდეს საკუთარი შესაძლებლობების მაქსიმიზებით; ●სოციალური ინტერაქტიულობის და ჩართულობის დონე ნაკლებია და არაეფექტურია. ტრადიციული სტრატეგიები ძირითადად „ზემოდან-ქვემოთ“ მიდგომით არის შემუშავებული და მის შემუშავებაში ცენტრალური მთავრობა წყვეტს ადგილობრივი აქტორების ჩართულობის საჭიროებას და ხშირ შემთხვევაში ეს ჩართულობა ან ნაკლებია ან საერთოდ არ არის (Rodriguez-Poze, 2005). ზოგ შემთხვევებში

ამას იმ მოსაზრების დომინირება განაპირობებს, რომ თითქოს საჯარო მოხელეებს უფრო მეტი ცოდნა აქვთ ადგილის შესახებ, ვიდრე სხვა ადგილობრივ აქტორებს და რომ აეგ-ის განხორციელებაში მათი ჩართულობაც საკმარისია და თითქოს სხვა აქტორების ჩართულობის შემთხვევაში ადგილობრივი ხელისუფლების ძალაუფლება დაკნინდება (ILO, 2004). ● პროდუქტისა და სერვისის მომხმარებლებსა და მიმწოდებლებს შორის ურთიერთობების ნაკლებობაა; ● არ უზრუნველყოფს პლატფორმებს დაინტერესებულ მხარეებს შორის ეფექტური თანამშრომლობისა და კოორდინაციისთვის; ● პრიორიტეტი მხოლოდ მაკროეკონომიკურ მაჩვენებლებზე კეთდება და სათანადო ყურადღება არ ექცევა ადგილობრივ დონეზე არსებულ საჭიროებებს, თავისებურებებს, შედარებით და აბსოლუტურ უპირატესობებს, რაც განაპირობებს ადგილობრივ დონეზე ინვესტიციების ნაკლებობას, დაბალ შემოსავლებს, მიგრაციას და კვალიფიკაციური კადრების გადინებას; ● ტერიტორიათაშორისი უთანაბრობების შემცირების პოლიტიკა არაეფექტურია; ● ძალისხმევა უფრო მეტად ფიზიკური ინფრასტრუქტურის მოწესრიგებაზე არის მიმართული და სათანადოდ არ ვითარდება „სოფთ“ (soft) ინფრასტრუქტურა, რომელიც გულისხმობს ადამიანური კაპიტალის, ინსტიტუციების და სხვადასხვა სერვისების განვითარებას; ● ინოვაციების საჭიროება კარგად არ არის გააზრებული და ტრადიციული ეკონომიკური სექტორების მნიშვნელობა გადაჭარბებულად არის შეფასებული; ● დიდი ფირმების არსებობას და მსხვილი ბიზნესის ხელშეწყობას უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ვიდრე მიკრო, მცირე და საშუალო მეწარმეობის წახალისებას.

ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაში თითქოს ახალი არაფერია, რადგან ის ყოველთვის არსებობდა, მაგრამ ამ ბოლო პერიოდამდე ის არ იყო გათვალისწინებული პოლიტიკურ დღისწესრიგში და ტრადიციულ ეკონომიკურ აზროვნებაშიც არ იყო გააზრებული ადექვატურად. ცნობილი ორი, მიკროეკონომიკური და მაკროეკონომიკური მიდგომიდან არცერთი არ აღწერს მეწარმის ურთიერთობას თემთან/თანასაზოგადოებასთან, უბანთან, ადგილობრივ დასახლებასთან ან რეგიონთან და არ არის გააზრებული ამ ურთიერთობების საჭიროება და სარგებლიანობა (Birkholzer, 2005).

განვითარების ტრადიციული მიდგომისგან განსხვავებით აეგ-ის სტრატეგიული მიდგომა უზრუნველყოფს ადგილზე განვითარების ეკონომიკური, სოციალური, გარემოსდაცვითი, პოლიტიკური, ინსტიტუციური და მმართველობითი ასპექტების ინტეგრირებას და ფრაგმენტულად დაგეგმილი პოლიტიკების დაკავშირებას ადგილობრივ დონეზე. შესაბამისად, ის გულისხმობს ინტეგრირებულ ინტერვენციებს სხვადასხვა სექტორების პოლიტიკებიდან. აგრეთვე, აეგ განვითარების პროცესებში მონაწილეობაზე დაფუძნებასაც გულისხმობს, სადაც ადგილობრივ მთავარ აქტორებს შორის წახალისებულია პარტნიორობა (განსაკუთრებით PPP) და უზრუნველყოფილია თანამშრომლობის ფორმატი, რომლის საფუძველზეც ადგილობრივ ხელისუფლებას, კერძო სექტორს, არასამთავრობო ორგანიზაციებს და სხვა დაინტერესებულ პირებს შეუძლიათ ერთობლივად და კოლაბორაციულად იმუშაონ ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისთვის იმგვარი ინტერვენციებით, რომელიც გამოიწვევს სოციალური და ეკოლოგიური გარემოს განვითარებასაც და გაუმჯობესებასაც.

ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე ფოკუსების გაკეთება მსოფლიოს ქვეყნების ეკონომიკურ პოლიტიკაში 1960 წლიდან არის შესამჩნევი და მისი მნიშვნელობა

და ცნობადობა თანდათან მზარდი გახდა და პროცესი დღესაც გრძელდება. აღსანიშნავია, რომ აეგ განსაკუთრებით პოპულარული გახდა 1990-იანი წლების ბოლო პერიოდიდან.

მსოფლიო ბანკმა 2008 წელს შეაჯამა 1960-იანი წლებიდან მსოფლიოში აეგ-ის პროცესი, რომელიც სამ ეტაპად (სამ ტალღად) დაყო. მან შეაჯამა თითოეულ ეტაპზე გამოყენებული ის ფოკუსები და ინსტრუმენტები, რათა წარმოედგინა თუ, როგორ იყო აეგ აქტორების მიერ გაგებული ამ პერიოდებში და როგორ იცვლებოდა ეკონომიკური განვითარების ტრადიციული მიდგომები ახალი მიდგომებით და ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებაზე აქცენტებით.

მსოფლიო ბანკის აზრით თითოეული ეტაპის დროს აეგ პრაქტიკოსები ავითარებდნენ აეგ-ის წარმატებული და წარუმატებელი პროგრამების უკეთეს გაგებას. თუმცა აეგ-ის ზოგიერთი ელემენტი, რომლებიც თითოეული ეტაპის დროს არსებობდა ჯერ კიდევ გამოიყენება. მაგალითად პირველ ეტაპზე (ადრეული 1960-იანი წლებიდან 1980-ანი წლების შუა პერიოდამდე) აეგ ფოკუსირებული იყო გადამამუშავებელ მრეწველობაში ინვესტიციების მოზიდვაზე, მყარი ინფრასტრუქტურის ინვესტირებაზე და გარედან ინვესტიციების მოზიდვაზე. მეორე ეტაპზე (1980-ანი წლების შუა პერიოდიდან გვიანი 1990-იანი წლებამდე) ფოკუსი გაკეთებული იყო ადგილობრივი ბიზნესების შენარჩუნებაზე და გაზრდაზე და შიდა ინვესტიციების მოზიდვაზე სპეციფიკურ სექტორებში. გვიანი 1990-იანი წლებიდან კი დაიწყო მესამე ეტაპი, რომლის დროსაც ფოკუსი გაკეთდა „სოფტ“ ინფრასტრუქტურაში ინვესტიციებზე, კერძო-საჯარო პარტნიორობაზე, ქსელების და კავშირების შექმნაზე (networking), საზოგადოებრივ სიკეთეებში/საქონელში კერძო სექტორის ინვესტიციებზე და მთლიანი ბიზნეს გარემოს გადაქცევაზე ბიზნესებისთვის ხელსაყრელად.

პირველი ეტაპის დროს ძირითადად გამოიყენებოდა შემდეგი ინსტრუმენტები: მასიური გრანტები; სუბსიდირებული სესხები; საგადასახადო შეღავათები; სუბსიდირებული ინვესტიციები მყარ ინფრასტრუქტურაში და ძვირადღირებული ინდუსტრიული რეკრუტირების ტექნიკები. მეორე ეტაპზე გამოიყენებოდა: ინდივიდუალური ბიზნესებისთვის პირდაპირი გადახდები; ბიზნეს ინკუბატორები; ტრენინგები და რჩევები მცირე და საშუალო ზომის ფირმებისთვის; ტექნიკური დახმარება; ბიზნეს სტარტაპების მხარდაჭერა; მყარი (hard) და „სოფტ“ (soft) ინფრასტრუქტურის ინვესტიციები, ხოლო მესამე ეტაპზე: ადგილობრივი ფირმების ზრდის ხელშეწყობისთვის ჰოლისტური სტრატეგიების განვითარება; კონკურენტუნარიანი ადგილობრივი საინვესტიციო კლიმატის უზრუნველყოფა; ქსელების და კავშირების შექმნის (ნეთვორქინგის) წახალისება და მხარდაჭერა; ბიზნეს კლასტერების განვითარების წახალისება; სამუშაო ძალის განვითარების წახალისება; განათლების მხარდაჭერა; შიდა ინვესტიციების მიმართვა კლასტერების ზრდის მხარდაჭერაზე; ცხოვრების დონის გაუმჯობესების მხარდაჭერა.

აგრეთვე აღსანიშნავია, რომ მესამე ეტაპზე ფირმების ინდივიდუალური ფინანსური ტრანსფერებიდან ფოკუსი გადავიდა მთლიანად ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესების მხარდაჭერაზე, რომელიც უზრუნველყოფს შესაბამის პირობებს ბიზნესის კეთებისთვის (WB, 2008).

დანართი N 5

ტერიტორიული დიაგნოსტიკისთვის და ადგილობრივი საჭიროებების შეფასებისთვის მნიშვნელოვანი ინფორმაცია

ადგილობრივ დონეზე ტერიტორიული დიაგნოსტიკისთვის და საჭიროებების შეფასებისთვის მნიშვნელოვანია ადგილის შესახებ შემდეგ ცვლადებზე და საკითხებზე ინფორმაციის ანალიზი:

ზოგადი მდგომარეობის შესახებ:

- პრობლემების/კრიზისის გამომწვევი მიზეზები და შედეგები; მოსახლეობის იმ ჯგუფების შესწავლა, რომლებზეც გავლენა მოახდინა კრიზისმა;
- ეკონომიკური მდგომარეობა, ეკონომიკური პოლიტიკა; ინფლაციის და დევალვაციის დონე; კლებადი ბაზრები; ნედლეულისა და საშუალებების კლებადი წყაროები; დასუსტებული ინდუსტრიული კლასტერები; ნაკლებად მომგებიანი ინდუსტრიული საქმიანობების რესტრუქტურისაცია; კლებადი ფინანსური წყაროები; შეღავათიანი საკრედიტო საშუალებები ბაზარზე; ეკონომიკურად დინამიური მზარდი და კლებადი სეგმენტები და სფეროები; სოციალურად მგრძობიარე სეგმენტები და სფეროები;
- ეკონომიკური შესაძლებლობები; ახალი ბაზრები; რეკონსტრუქციისთვის საჭირო ინვესტიციები; ახალი ფინანსური წყაროები; ადგილის მარკეტინგის მხარდაჭერი პროგრამები; უცხოური ინვესტიციები და ამ სფეროში არსებული რეგულაციები;
- რეგულაციები მეწარმეობის სფეროში; სტარტაპების დაფინანსების მექანიზმები და რეგულაციები; მიკრო, მცირე და საშუალო მეწარმეების მხარდაჭერა; სექტორების განვითარების მხარდაჭერა; საბანკო სექტორის სამართლებრივი აქტები, რეგულაციები და პროექტები;
- ბიზნესის განვითარების სერვისები, ფინანსები და მიკროფინანსები (სესხები, დაზღვევა და სხვა რელევანტური საკითხები);
- ადგილობრივი, დეცენტრალიზებული და დეკონცენტრირებული ინსტიტუციები, რომლებიც მუშაობენ სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სფეროში და მათი უფლებამოსილები; რეგულაციები დეცენტრალიზაციის სფეროში;
- ადგილობრივი ხელისუფლების უფლებამოსილებები და მუნიციპალური სერვისები; მუნიციპალური ქონება; ადგილობრივი ბიუჯეტის შემოსავლები; მუნიციპალიტეტის მიერ შექმნილი ორგანიზაციების დეტალური აღწერა ადამიანური და ფიზიკური რესურსების და სერვისების ჩათვლით;
- გენდერული და ადამიანის უფლებების საკითხები; სოციალურ-კულტურული საკითხები; საზოგადოების განვითარება;
- პოლიტიკური კონტექსტი;
- სოციალური უსაფრთხოების დაცვა; სახელმწიფოს დასაქმების პროგრამები; სოციალური პროგრამები; სიდარბის დამლევა;
- სოციალური დიალოგი; ტერიტორიის გარეთ და შიგნით ფირმებს შორის თანამშრომლობა; სექტორების შიგნით და სექტორებს შორის თანამშრომლობა; კერძო და საჯარო აქტორებს შორის თანამშრომლობა;

- ასოციაციების, გაერთიანებების და პროფესიული ორგანიზაციების შექმნის, დაფინანსებისა და ფუნქციონირების შესახებ სამართლებრივი რეგულაციები;

- ადგილობრივ დონეზე არსებული სახელმწიფოს და მუნიციპალიტეტის სოციალური და ეკონომიკური პროგრამები; არასამთავრობო ორგანიზაციების მიმდინარე და დაგეგმილი აქტივობები; საერთაშორისო თანამშრომლობის პროგრამები; განვითარების პარტნიორი ორგანიზაციების პროექტები და პროგრამები; ეროვნული, რეგიონული და ადგილობრივი საინვესტიციო გეგმები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ადგილობრივ სოციალურ და ეკონომიკურ გარემოზე; კერძო ინიციატივები, რომლებიც კავშირშია საკვანძო სტრატეგიულ ეკონომიკურ სექტორებთან, გადაზიდვებთან, ტურიზმთან;

- სხვა რელევანტური საკითხები;

ადამიანური რესურსების შესახებ:

- მთლიანი მოსახლეობა, მოსახლეობა ასაკობრივი ჯგუფების და სქესის მიხედვით, ბუნებრივი ზრდა, ოჯახები ზომების მიხედვით, ურბანული და სოფლად მცხოვრები მოსახლეობა, ეთნიკური შემადგენლობა, განათლების დონე, კრიმინალის დონე;

- საშუალო შემოსავალი მოსახლეობის ერთ სულზე, საშუალო ხელფასი, ოჯახების შემოსავლები და ცხოვრების ხარჯები; უმუშევრობის დონე, სამუშაო ძალა, დასაქმება სექტორების მიხედვით, ხელფასის მიმდებნი; შრომის ინტენსიურად გამომყენებადი საქმიანობები; პროფესიული რესურსები; დასაქმების შესაძლებლობები;

- სპეციფიკური საჭიროებების მქონე ჯგუფები და მათთან დაკავშირებული პოლიტიკა: შშმ პირები, ახალგაზრდები, უმუშევრები, უმცირესობები, იძულებით გადაადგილებული პირები, ეკონომიკური მიგრანტები, ეკომიგრანტები, სოციალური შემწეობის მიმდებნი, მარგინალური ჯგუფები; ოჯახები სადაც მთავარი შემოსავლის მქონე პირები ქალები არიან;

- მოსახლეობის გამორჩეული ჯგუფები წეს-ჩვეულებებით და ტრადიციებით; არაფორმალური ლიდერები;

ფიზიკური რესურსების შესახებ:

- ადგილმდებარეობა, ადმინისტრაციული საზღვრები (რუკით წარმოდგენილი), ადგილმდებარეობის მახასიათებლები, კლიმატი, მანძილი ბაზრებთან, საკვლევ ტერიტორიაზე არსებული და ტერიტორიის მიმდებარედ არსებული დასახლებები ტიპების და ზომების მიხედვით;

- გზები, რკინიგზა, აეროპორტი, პორტი;

- გარემო და ბუნებრივი რესურსები (მოცულობა და ხარისხი): წყლის რესურსები, ფლორა, ფაუნა, ნედლეული, მინერალური რესურსები, კერძო და სახელმწიფოს საკუთრებაში არსებული მიწები; მიწებზე წვდომა;

- საცხოვრებელი გარემო და დასახლებებში არსებული საბაზისო ინფრასტრუქტურა; საგზაო ინფრასტრუქტურა; წყალმომარაგება; ირიგაციის სისტემები; ინფრასტრუქტურა ჯანდაცვის, განათლების და ტურიზმის სფეროში;

- ფუნქციონირებადი, უფუნქციო და ამორტიზებული კომერციული და ინდუსტრიული შენობები;

- კულტურული და ისტორიული ღირშესანიშნაობები, ნაგებობები და ადგილები.

ორგანიზაციების რესურსების შესახებ:

- მეწარმეების რაოდენობა სექტორების, ზომის, პროდუქტებისა და სერვისების მიხედვით; სექტორული მთლიანი სამამულო პროდუქტი (GDP); არაფორმალური სექტორის წარმომადგენლები და მახასიათებლები;
- ბიზნესის მხარდამჭერი ორგანიზაციები და მათი სერვისები, კონსულტაციის სერვისები, ბიზნესის სფეროში გადამზადების სერვისები; მეწარმეობასთან დაკავშირებულ საკითხებზე სასწავლო პროგრამები;
- ბიზნესის რეგისტრაციის, გაუქმების და ბაზარზე ოპერირების შესახებ რეგულაციები;
- სასტუმროები, რესტორნები, გაქირავების ბიზნესი, უძრავი ქონების ყიდვა-გაყიდვის სექტორი;
- ბანკები, მიკრო საფინანსო ორგანიზაციები, ფინანსური სერვისები;
- პროდუქციის შესანახი სასაწყობო ობიექტები;
- ექსპორტიორი კომპანიები, ასოციაციები მეწარმეობის სფეროში, კოოპერატივები;
- სხვადასხვა ასოციაციები, გაერთიანებები/კლუბები, რელიგიური ორგანიზაციები, დამსაქმებლების მიერ დასაქმებული და თვითდასაქმებული პირების გაერთიანებები, სავაჭრო გაერთიანებები, სათემო ორგანიზაციები;
- სკოლები, უნივერსიტეტები, კოლეჯები, გადამზადების ინსტიტუტები, პროფესიული ტრენინგ პროგრამები, კვლევითი ორგანიზაციები, კვლევითი ლაბორატორიები, ანალიტიკური ცენტრები (think-tanks);
- სახელმწიფო და მუნიციპალური ორგანიზაციები და მათი სერვისები;
- სამედიცინო, რეკრეაციული და დასვენების დაწესებულებები და მათი სერვისები;
- სამოქალაქო საზოგადოების და საერთაშორისო ორგანიზაციები;
- სინერგიები და ინდუსტრიული კლასტერები;
- აეგ-ის პროცესებით დაინტერესებული სხვა ორგანიზაციები, პოტენციური პარტნიორები და მათი შესაძლებლობები.

დანართი N6

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიების პროგრამებისა და პროექტების მაგალითები

აეგ-ის სტრატეგიაში შეიძლება გათვალისწინებული იყოს ისეთი პროგრამებისა და პროექტების განხორციელება, როგორცაა:

- ადგილობრივი ბიზნესის მხარდაჭერა ოთხი მიმართულებით: 1. ინვესტიციების მოზიდვა; 2. ადგილობრივი კომპანიების გაძლიერება და ადგილობრივი ბიზნესების განვითარების სტიმულირება; 3. ახლად შექმნილი ფირმების და სტარტაპ კომპანიების მხარდაჭერა; 4. ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესება და ბიზნესის კეთების სტიმულების და შესაძლებლობების განვითარება. კერძოდ: ადგილობრივი საინვესტიციო კლიმატის გაუმჯობესება; ინვესტიციების მოზიდვის წახალისება; საინვესტიციო ინიციატივების გენერირება; ტერიტორიის მარკეტინგი და პოპულარიზება (რომლის დროსაც გამოიყენება რადიო, ტელევიზია, ელექტრონული მედია, სოციალური ქსელები, აუდიო და ვიზუალური მასალები, პირდაპირი პერსონალური კონტაქტები, ადგილობრივი ბიზნესების გამოფენები, სავაჭრო შოუები, საჯარო გამოსვლები, სამუშაო შეხვედრები/სემინარები (ვორქშოპები), სემინარები, სპეციალური პროგრამები, საინფორმაციო დაფები და სხვა); მიზნობრივი უძრავი ქონების განვითარება, ბიზნეს ქოუჩინგი; ბიზნეს მენტორინგი; ფირმების ტექნიკური და ფინანსური დახმარება; ბიზნეს კავშირების და ქსელების შექმნა (ნეთვორქინგი); მიკრო, მცირე და საშუალო მეწარმეობის მხარდაჭერა; საგარანტიო ფონდების შექმნა; საკრედიტო პროგრამების შექმნა; ექსპორტის მხარდაჭერა; კლასტერების მხარდაჭერა; ტერიტორიის ინტერესების ლობირების გაძლიერება ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე; ტურიზმის წახალისება; “ერთი გაჩერების პრინციპით“ კომპლექსური მომსახურების ცენტრის (one-stop shop) შექმნა ბიზნესებისთვის; ექსპერტების კლუბების ჩამოყალიბების ხელშეწყობა ფირმებს შორის ინფორმაციის და გამოცდილების გაზიარების მიზნით; მიზნობრივი უნარების განვითარება/ სამეწარმეო განათლების ხელშეწყობა; მეწარმეებისთვის ტრენინგების, სასწავლო ტურების და დისტანციური სასწავლო კურსების უზრუნველყოფა; ადგილობრივი ბაზრების განვითარება; „იყიდე ადგილობრივი პროდუქტი“ კამპანიის წარმართვა, სავაჭრო გამოფენების მოწყობა და საერთაშორისო გამოფენებში მონაწილეობა; მეწარმეობის შესახებ ტრენინგები; ბიზნეს ინკუბატორები; სამრეწველო კომპლექსების და ტექნო-პარკების მშენებლობა; „ბიზნეს ანგელოზებთან“ თანამშრომლობის ხელშეწყობა; ტექნიკური დახმარება; სტარტაპებისთვის საოფისე ფართის უზრუნველყოფა; მეწარმეების ფორმალური და არაფორმალური ქსელების შექმნის მხარდაჭერა; პატარა ფირმების დაკავშირება გამოცდილ დიდ კომპანიებთან;

- ინფრასტრუქტურის განვითარება, მათ შორის ყოფილი, მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების (ბრაუნფილდები/brownfields) გაცოცხლება (revitalization); მეწარმეობისთვის გამოყენებადი ტერიტორიების იდენტიფიცირება და განვითარება; სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის და კავშირების განვითარება; ტექნოლოგიური ტრანსფერის ხელშეწყობა; ღირებულებათა ჯაჭვის განვითარება;

- პროფესიული და უმაღლესი განათლების ხელშეწყობა; სასწავლებლებისთვის იმ კურსების შეთავაზება, რომელიც უზრუნველყოფს ადგილზე საჭირო კადრების

მომზადებას; სტიპენდიების დაწესება; მეწარმეობის შესახებ სასწავლო კურსების შეთავაზება სკოლებში და სხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებებში;

- ინსტიტუციური გაძლიერება; კვლევის და განვითარების ხელშეწყობა; კონსალტინგისა და მომსახურების სერვისების განვითარების ხელშეწყობა;

- სოციალური გამოთიშვის პრევენცია (ეთნიკური უმცირესობებისთვის ენის კურსების, ქალებისთვის მეწარმეობის კურსების, სოციალურად მოწყვლადი პირებისთვის დასაქმების პროგრამების შეთავაზება; ახალგაზრდებისთვის, მოხუცებისთვის, შშმპ-ებისა და სხვა რისკ ჯგუფებისთვის საჭიროებებზე მორგებული პროგრამების უზრუნველყოფა); დაბალი შემოსავლის მქონე პირების და უმუშევრების ინტეგრაცია (გადამზადების და კვალიფიკაციის გამოცვლის კურსები, ენის კურსები, დროებითი სამსახურის შეთავაზება, სოციალური ცენტრების განვითარება, ქალების დასაქმების და თვითდასაქმების ხელშეწყობა); სოციალური მეწარმეობის ხელშეწყობა; გარემოს დაცვისა და რესურსების სწორად გამოყენების საკითხებზე მოსახლეობის ცნობიერების ამაღლება; ტერიტორიების განაშენიანება და გამწვანება, ტყეების აღდგენა; ვეტერინარული პუნქტის ამუშავება, გარემოს რესურსების (წყლის, მიწის და სხვა) სწორად მართვა; ლაბორატორიების განვითარების ხელშეწყობა; ალტერნატიული ენერჯის წყაროების განვითარება; ნარჩენების მართვა; ნარჩენების რეციკლირება.

დანართი N7

უფუნქციო, მოძველებული სამრეწველო ტერიტორიების გამოცოცხლების შესახებ მაგალითები

- ქალაქ კალამაზუს მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების ხელახალი განვითარების ინიციატივა (ქალაქი კალამაზუ, მიჩიგანი, აშშ)

ერთ-ერთი საინტერესო მაგალითია ქალაქ კალამაზუს მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიის ხელახალი განვითარების ინიციატივა. ინიციატივა დაიწყო 1994 წელს ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანიზებით. აშშ-ს გარემოს დაცვის სააგენტომ (EPA) დააფინანსა ყოფილი სამრეწველო ტერიტორიების გაწმენდის სამუშაოები, ხოლო სხვა უწყებებმა დააფინანსეს ადგილის მდგომარეობის შეფასების კვლევები და ინფრასტრუქტურული პროექტები. ჩამოყალიბდა მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების ხელახალი განვითარების უწყება (BRA), რომლის ხელმძღვანელ საბჭოშიც შედიოდა ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები, პარტნიორი ორგანიზაციები და მოქალაქეებიც. ერთობლივად შეიმუშავეს განვითარების გეგმა.

პროგრამის მარკეტინგული მხარდაჭერისთვის შეიქმნა საინფორმაციო ბროშურა, შემუშავდა ვიდეო და სატელევიზიო შოუ, ჩატარდა პრეზენტაციები და შეხვედრები მოქალაქეებთან. აგრეთვე, კარდაკარ გამოკითხვის მეთოდით ჩატარდა კვლევა ადგილობრივ მაცხოვრებლებთან; ჩატარდა კონფერენცია და ტურები ავტობუსით (bus tours) რეალტორების დაინტერესებისთვის; შეიქმნა ვებ-გვერდი, სადაც განთავსდა ინფორმაცია უძრავ ქონებათა შესახებ, რუკები და სურათები 19 პრიორიტეტული და 17 დამატებითი უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიის შესახებ. ადგილობრივმა ხელისუფლებამ მიიღო გადაწყვეტილება, რომ ყოველი გაყიდული მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიის თანხის 5% მოხმარდებოდა ადგილობრივი მოქალაქეების გადამზადების და დასაქმების ხელშეწყობას.

1997 წელს ამ ინიციატივის შედეგად გაიყიდა საუკუნოვანი მიტოვებული ქარხანა, სადაც განთავსდა ალუმინატის კორპორაციის ახალი ოფისი და მსუბუქი მრეწველობის საწარმო. ალუმინატის კორპორაციამ შეისყიდა მიმდებარე ტერიტორიის ნაწილი, სადაც განახორციელა ინვესტიცია პლასტმასის პროდუქტების საწარმოს მოწყობისთვის. აგრეთვე ერთ-ერთი საცხოვრის დიდმა კომპანიამ შეისყიდა მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორია და მოაწყო საცხოვრის დიდი ობიექტი და საბითუმო გაყიდვების მაღაზია, საიდანაც ამარაგებდა სხვადასხვა მაღაზიას.

აღსანიშნავია, რომ ასეთ ტერიტორიებზე და მათ მიმდებარედ კომპანიებმა მოაწყეს საჯარო მნიშვნელობის გზები, ველო ბილიკები, მდინარის გასწვრივი ტერიტორიები.

მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების განახლების ინიციატივის განხორციელების შედეგად გაჩნდა დასაქმების ადგილები, შესაბამისად გაიზარდა დასაქმების მაჩვენებელი და გამოცოცხლდა ქალაქის მნიშვნელოვანი ურბანული ცენტრი.

➤ მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიის გარდაქმნა „გოლდენ ბელტ“-ის (Golden Belt) ბიზნეს განათლების სერვის ცენტრად (GBBESC) (დურამი, ჩრდილოეთ კაროლინა, აშშ)

თამბაქოს კომპანიამ „ბრაუნ & ვილიამსონ“-მა (Brown & Williamson) დახურა 180 000 კვ ფუტის სიგარეტის წარმოების კომპანია 1996 წელს და წარუმატებლად ცდილობდა მის გაყიდვას. ისტორიული მიტოვებული საწარმო მდებარეობდა ჩრდილოეთ კაროლინაში, დურამის ეკონომიკურად ყველაზე დეპრესიულ ნაწილში.

ამ დროს დურამის განსახლების უწყება ფიქრობდა აღნიშნული ტერიტორიის ბიზნეს-განათლების სერვის ცენტრად გადაქცევაზე და შექმნა კოალიცია, რომელშიც შედიოდნენ სოციალური სერვისების მიმწოდებელი ორგანიზაციები, მერიის სააგენტოები, სამეზობლოების სათემო ორგანიზაციები, გაერთიანებები, კერძო კომპანიები და ადგილობრივი სამოქალაქო და ბიზნეს ლიდერები. დურამის სავაჭრო პალატამ „ბრაუნ & ვილიამსონ“-თან აწარმოა მოლაპარაკებები ამ იდეის განხორციელებასთან დაკავშირებით და დაარწმუნა „ბრაუნ & ვილიამსონ“-ის ხელმძღვანელი საწარმოს ქალაქისთვის გადაცემაზე.

აღნიშნულმა კომპანიამ 1997 წელს 10 შენობა და 3 საპარკინგე ობიექტი უსასყიდლოდ გადასცა ქალაქის განსახლების უწყებას. შემდეგ დურამის განსახლების უწყებამ დაიქირავა არქიტექტორი განახლების გეგმის შემუშავებისთვის.

მიტოვებული საწარმოს ტერიტორიაზე 1998 წელს დაარსდა GBBESC, რომელიც არის ინკუბატორების, ბიზნეს ტრენინგების და სოციალური სერვისების გაერთიანებული ცენტრი კეთილმოწყობილი და ხელმისაწვდომი საოფისე ფართებით, რომელიც შემდგომ გახდა ათეულობით კერძო და არამომგებიანი კომპანიის სამუშაო ადგილი და მოქალაქეების დასაქმებისა და ტრენინგების ჰაბი. ცენტრის შენობაში აგრეთვე გაქირავდა სასაწყობე ადგილები კომპანიების პროდუქციის შენახვისთვის და საოფისე ფართები დაბალ ხელმისაწვდომ ფასებში. ორ წელში ცენტრის ტერიტორიაზე 23 კომპანია იყო წარმოდგენილი და შესაბამისად გაჩნდა მრავალი დასაქმების ადგილი.

ადგილობრივი აქტორების მიერ მოძველებული და უფუნქციო სამრეწველო ტერიტორიების განახლების მაგალითები ცხადყოფს, რომ ადგილობრივ საზოგადოებას შეუძლია წარმატებას მიაღწიოს ერთობლივი ძალისხმევით ისეთი მიტოვებული ადგილების განვითარებაში ინვესტირებით, რომელსაც სარგებელი მოაქვს ადგილობრივი ეკონომიკის გამოცოცხლებისთვის და გაზრდისთვის და ასეთი ინიციატივების კოორდინაციაში და განხორციელებაში უმნიშვნელოვანესი როლი ადგილობრივ ხელისუფლებას აქვს.

დანართი N8

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით ქალაქ ანტვერპენის გამოცდილება

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების შესახებ საინტერესოა ბელგიის ქალაქ ანტვერპენის გამოცდილება, სადაც ადგილობრივი სახელისუფლებლო დეპარტამენტი, კერძოდ შრომის და ეკონომიკის დეპარტამენტი მუშაობს ქალაქ ანტვერპენის სოციალურ-ეკონომიკური დაგეგმვისა და განვითარების საკითხებზე. ის ძირითადად ფოკუსირებულია ახალი ინვესტორების მოზიდვაზე, დამწყები კომპანიების ხელშეწყობაზე, ზრდაზე, დასაქმებაზე და კონკურენციის სტიმულირებაზე. მრავალი პროექტისა და ინიციატივის საშუალებით, დეპარტამენტი ცდილობს ადგილზე შექმნას მრავალფეროვანი და ძლიერი ეკონომიკური გარემო, სადაც ეფექტურობა და მომგებიანობა მჭიდროდაა დაკავშირებული მდგრადობასთან და სოციალურ პასუხისმგებლობასთან. დეპარტამენტი ინიციატივებს და პროექტებს სხვადასხვა საჯარო დაწესებულებებთან, ეკონომიკური სექტორის წარმომადგენლებთან, შრომის ბაზრის, განათლებისა და ტრენინგების მომწოდებელ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით ახორციელებს.

დეპარტამენტი შედგება სხვადასხვა საკითხებზე მომუშავე ჯგუფებისგან, რომელთაგან:

- ბიზნესის სტრატეგიისა და ინოვაციების ჯგუფი ყურადღებას ამახვილებს ეკონომიკურ სტრატეგიაზე, რომელიც ანტვერპენის ქალაქს ბიზნესისთვის მაქსიმალურად კეთილგანწყობილს გახდის. გუნდი მხარს უჭერს ქალაქის პროექტებს რომლებიც უკავშირდება ბიზნესის მხარდაჭერას, ინკუბატორებს, სტარტაპებს და ინოვაციებს (Blue Gate Antwerp; Incubator Blue Chem; Startup City);
- საინვესტიციო ჯგუფი თავაზობს პერსონალურ რჩევებსა და დახმარებას იმ ინვესტორებს და ბაზრის მოთამაშეებს, რომელთაც სურთ ქალაქში ინვესტიციების განხორციელება. მენეჯერი ეხმარება მეწარმეებს იმ ადგილის ძიებაში, რომელიც შეესაბამება მათ საჭიროებებს. გუნდი ასევე აქტიურად უწყობს ხელს ცარიელი ბიზნეს სფეროების და კომერციული აქტივების ხელახალ განვითარებას;
- საცალო ვაჭრობის, სასტუმროების, რესტორნებისა და კვების ობიექტების საკითხებზე მომუშავე გუნდი აძლიერებს ქალაქის სავაჭრო და სტუმართმოყვარეობის სფეროს, შესაბამისი არეალების მხარდაჭერით; დაინტერესებული პირებისთვის რჩევების მიცემით, თუ როგორ დაიწყონ ბიზნესი სტუმართმოყვარეობის სექტორში; კომერციული ცენტრების ქუჩის ხედების განვითარებაში ინვესტიციების განხორციელებით და სხვადასხვა პროექტების განვითარებით საცალო ვაჭრობაში და სტუმართმოყვარეობის სფეროში;
- „ბიზნეს დესკი“ (Business Desk) არის საკონტაქტო ადგილი ახალი და უკვე დამკვიდრებული ბიზნესებისთვის, აგრეთვე თვითდასაქმებულთათვის. „ბიზნეს დესკი“ მომხმარებლებს აწვდის ინფორმაციას ქალაქ ანტვერპენის მიერ გაცემული ნებართვების შესახებ და აგრეთვე ეხმარება მათ კომერციული საკუთრების განახლებისთვის სუბსიდიის მიღებაში;

- ბიზნესის წახალისების ჯგუფი ბიზნეს პრესასა და გამოცემაში, კონფერენციებსა და ქსელურ ღონისძიებებში ყურადღებას ამახვილებს ანტვერპენზე, როგორც ქალაქზე რომელიც „ღია ბიზნესისთვის“;
- შრომის და სოციალური ეკონომიკის გუნდი ახორციელებს მოთხოვნაზე ორიენტირებულ ტრეინინგებს და მომხმარებლებზე მორგებულ სერვისებს ვაკანსიების შევსებასთან დაკავშირებით. იგი კოორდინაციას უწევს სექტორებსა და „ტალანტების სახლებს“ შორის კავშირების გაძლიერებას ახალგაზრდების დასაქმების მიზნით.

დანართი N9

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიების მაგალითები

- **მეწარმეობისა და მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების სტრატეგია ზენიკას მუნიციპალიტეტში 2003-2008 (ზენიკას მუნიციპალიტეტი, ბოსნია და ჰერცეგოვინა)**

აღნიშნული სტრატეგია შემუშავდა ზენიკას მუნიციპალიტეტის და სამხრეთ ევროპის მეწარმეობის განვითარების ორგანიზაციის ერთობლივი ინიციატივით რომელსაც ხელმძღვანელობდა მსოფლიო ბანკის ჯგუფის საერთაშორისო საფინანსო კორპორაცია და მსოფლიო ბანკის ურბანული ჯგუფი. სტრატეგია ეყრდნობა მსოფლიო ბანკის მეთოდოლოგიას და შესაბამისად ამ მეთოდოლოგიით განსაზღვრული დიზაინი აქვს.

სტრატეგია მოიცავს ხედვას, სიტუაციის ანალიზს, კონკურენტუნარიანობის ანალიზს, SWOT ანალიზს, სტრატეგიულ მიზნებს, ოპერაციულ მიზნებს, პროგრამებსა და პროექტებს, აგრეთვე გრაფიკებს, ბიუჯეტს და პარტნიორების შესახებ ინფორმაციას. სტრატეგიის ხედვაში ჩანს, რომ ზენიკას მუნიციპალიტეტის მიზანია მიაღწიოს თანამედროვე, დინამიურ, დივერსიფიცირებულ და განვითარებულ ეკონომიკას ადგილობრივ, რეგიონულ და სახელმწიფოს დონეზე არსებული ხელისუფლებების შორის თანამშრომლობით, ეკონომიკური ინფრასტრუქტურის განვითარებით და ადამიანისეული რესურსების განვითარებაში ინვესტიციებით, რომელიც შემდგომ იმოქმედებს ადგილობრივი მოსახლეობის ცხოვრების სტანდარტების გაუმჯობესებაზე, სამუშაო ადგილების შექმნაზე და მოახდენს ინტელექტუალი ახალგაზრდების მუნიციპალიტეტიდან გადინების პრევენციას.

განსაზღვრულია 5 სტრატეგიული მიზანი: ინსტიტუციური სისტემების განვითარების მხარდაჭერა; ფიზიკური ინფრასტრუქტურის განვითარება და გაძლიერება; მცირე და საშუალო მეწარმეობის სექტორის გაძლიერება და მისი უნარების განვითარება; დივერსიფიცირებული აქტივობებით პროდუქციის შექმნის მიმართულებით ერთობლივად სამუშაო ადგილების შექმნა; ადამიანისეული რესურსების განვითარება ეკონომიკური ზრდისა და რესტრუქტურიზაციისთვის.

სტრატეგიული მიზნები ჩამოთვლილი იყო 14 ოპერაციულ მიზნად, 15 პროგრამად და 35 პროექტად. პროექტებიდან ყველაზე მნიშვნელოვანია: არაფინანსური მხარდაჭერი მუნიციპალური პროგრამების განვითარება მეწარმეობის განვითარებისთვის; დაინტერესებული მხარეების ფორუმის აქტივობების გაძლიერება და სხვა კოალიციების ჩამოყალიბება, მაგალითად როგორცაა მეწარმეების ასოციაციები და კონკრეტული პროექტისთვის კოალიციების განვითარება; მუნიციპალიტეტის საჯარო მოხელეების გადამზადება და ინსტიტუციების გაძლიერება მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარების მხარდაჭერისთვის; ერთ სივრცეში ყველა ადმინისტრაციული მომსახურების გამაერთიანებელი ოფისის დაარსება; წარმატებული მეწარმეების წახალისება; ბიზნეს შეხვედრების და ბიზნეს კავშირების თანადაფინანსება; ფინანსური ფონდის დაარსება მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარებისთვის (მიკრო კრედიტები, გარანტიის სქემა და სესხების პროცენტის სუბსიდირება); სამეცნიერო ტექნოლოგიური პარკის და ზონის დაარსება; რკინის ფაბრიკის ტერიტორიაზე სამეწარმეო ინკუბატორის ჩამოყალიბება; სოფლის მეურნეობის სფეროში და მეტალის

გადამუშავების სფეროში ტექნოლოგიური ცენტრების და კლასტერების დაარსება; სოფლის მეურნეობის კოოპერატივის დაარსება; განვითარების სააგენტოს დაარსება; ახალი კომპანიების რეგისტრაციის პროცედურების გამარტივება; ხარისხის მიმართულებით საერთაშორისო სტანდარტების გაცნობა მეწარმეებისთვის; მეწარმეების გაერთიანება ქსელში და კლასტერებში; გამოცდილების გაზიარების და თანამშრომლობის ხელშეწყობის მიზნით შეხვედრების ორგანიზება სხვა ქვეყნების მცირე და საშუალო მეწარმეებთან; გამოფენებში და კონფერენციებში მონაწილეობის მხარდაჭერა მეწარმეებისთვის; ფინანსური და ორგანიზაციული მხარდაჭერა ადგილობრივი მეწარმეების ინტერნაციონალიზაციის ხელშეწყობისთვის; ადამიანური რესურსების და საჭიროებების ანალიზი მცირე და საშუალო მეწარმეების შრომითი რესურსების კვალიფიკაციის დონისა და რაოდენობის მიხედვით; არსებული საგანმანათლებლო და ტრენინგ პროგრამების ანალიზი; ახალი ტრენინგ პროგრამების განვითარება, რომელიც უპასუხებს მეწარმეების საჭიროებებს; სამუშაო ადგილების შექმნის სუბსიდირება; მეწარმეობის ტრენინგ პროგრამები ახალგაზრდებისთვის; უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებების ახლად დამთავრებულებისთვის დასაქმების ხელშეწყობა; ქალების სამეწარმეო ინიციატივების და კავშირების/ქსელების შექმნის (ნეთვორქინგის) მხარდაჭერა; შმმპ-ების დასაქმების ხელშეწყობა; საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარება სტარტაპ (დამწყები) მეწარმეებისთვის, მოსწავლეებისთვის და სტუდენტებისთვის.

აღნიშნულ პროექტებს აფინანსებდნენ დონორი ორგანიზაციები, სახელმწიფო, მუნიციპალიტეტი და მცირე და საშუალო მეწარმეები. პროექტების უმრავლესობა თანადაფინანსებით ხორციელდებოდა.

➤ **ჰამბერის ეკონომიკური განვითარების სამოქმედო გეგმა 2003-2006 (ჰამბერის სუბრეგიონი, გაერთიანებული სამეფო, ინგლისი)**

ჰამბერის ეკონომიკური განვითარების სამოქმედო გეგმა შეიქმნა 2003 წელს ჰამბერის ფორუმის მიერ. გეგმა მომზადდა ჰამბერის სუბრეგიონში (ჰამბერის და იორკშირის რეგიონის ქვერეგიონი) ეკონომიკური განვითარების და აღდგენის მიზნით. ის ეყრდნობოდა ადგილობრივი და რეგიონული მდგომარეობის კვლევას, რომელმაც გამოავლინა ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების პროცესების შემაფერხებელი პრობლემები და ადგილის სუსტი მხარეები. აღნიშნული სამოქმედო გეგმა მიზნად ისახავდა სუბრეგიონში არსებული ინფრასტრუქტურის განვითარებას; მთავარ კლასტერებში (ქიმიური, ციფრული და კვების) ინვესტიციას; კერძო და საჯარო პარტნიორობის განვითარებას და ძლიერი ქსელების შექმნას; მოსახლეობის დაკავშირებას ეკონომიკურ შესაძლებლობებთან; სუბრეგიონის აქტივების ეფექტიანად გამოყენებას და ადგილობრივი ბიზნესებისთვის და მაცხოვრებლებისთვის ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების კარგი პრაქტიკების გაცნობას.

სამოქმედო გეგმის შექმნის პროცესებს ხელმძღვანელობდა ჰამბერის ფორუმი, რომელიც იყო კერძო-საჯარო პარტნიორობის ორგანიზაცია ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარებისა და აღდგენის მიმართულებით. ფორუმის დირექტორთა საბჭოში შედიოდნენ საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლები და ასევე მოხალისეები. სამოქმედო გეგმის შექმნის პროცესში ჰამბერის ფორუმი

თანამშრომლობდა ჰამბერის სუბრეგიონული სამოქმედო გეგმის პარტნიორობასთან, რომელშიც შედიოდა ბევრი სხვადასხვა ორგანიზაცია, მათ შორის სავაჭრო პალატა, სუბრეგიონში შემავალი დასახლებების ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები, უნივერსიტეტები, კოლეჯები, ასოციაციები, სხვადასხვა პარტნიორობის ორგანიზაციები, გაერთიანებები, საინფორმაციო ცენტრები. ჰამბერის ფორუმი აგრეთვე თანამშრომლობდა ევროპის საინფორმაციო ცენტრთან. აღნიშნული აქტორები ერთობლივად იყვნენ ჩართულები ადგილობრივი განვითარების გეგმის შემუშავებისას კონსულტაციებში და გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში. გეგმის უმთავრეს ამოცანას წარმოადგენდა ეკონომიკის სექტორების წარმომადგენლების გაერთიანება საერთო მიზნების ირგვლივ. ჰამბერის აღნიშნულ გეგმას ინდივიდუალური დიზაინი აქვს.

ჰამბერის ეკონომიკური განვითარების სამოქმედო გეგმის ხედვა შეიქმნა იორკშირის და ჰამბერის რეგიონული ეკონომიკური 10 წლიანი სტრატეგიის შესაბამისად და ის განსაზღვრულია შემდეგნაირად: „ჰამბერის ეკონომიკური განვითარების სამოქმედო გეგმა ითვალისწინებს რეგიონული ეკონომიკური სტრატეგიის ხედვას, რომელიც გულისხმობს მსოფლიო დონის მდგრადი და განვითარებული რეგიონის შექმნას, სადაც გაძლიერებული და განვითარებული იქნება პარტნიორობები, საზოგადოებები და თემები; ასევე განვითარებული იქნება მეწარმეობის კულტურა და წახალისებული იქნება კრეატიულობა; რეგიონი, რომელიც იქნება თვითდაჯერებული და ყველას უზრუნველყოფს შესაძლებლობებით და ექნება პოზიტიური იდენტობა“.

ფიზიკური აქტივების უნიკალური კომბინაციების ფლობით ჰამბერის სუბრეგიონს აქვს ამბიცია, რომ მნიშვნელოვანი როლი ითამაშოს რეგიონულ, ეროვნულ და საერთაშორისო ეკონომიკებში და უზრუნველყოს გამორჩეული და განსხვავებული სუბრეგიონული განზომილება ეკონომიკური განვითარების მიმართულებით.

განვითარების გეგმაში მოცემულია ჰამბერის ეკონომიკის ანალიზის მნიშვნელოვანი მაჩვენებლების შესახებ ინფორმაცია. გამომდინარე იქიდან, რომ ჰამბერის ეკონომიკური განვითარების გეგმა შემუშავდა იორკშირის და ჰამბერის რეგიონის ეკონომიკური სტრატეგიის შესაბამისად, მასში განხილულია რეგიონული ეკონომიკური სტრატეგიის მიზნები, სტრატეგიის აქტივობები და განსაზღვრულია ჰამბერის პრიორიტეტული ინიციატივები.

სტრატეგიაში განსაზღვრულია 6 მიზანი, რომელიც ჩაშლილია 36 აქტივობად. ეს მიზნებია: სუბრეგიონის ბიზნესების ზრდა; ბიზნესების შექმნის და შენარჩუნების მაღალი დონე; მეტი ინვესტიციების მოზიდვა და შენარჩუნება; განათლების, სწავლების და უნარების განვითარება; გარემოს რესურსებიდან საუკეთესო შედეგის მიღება.

აქტივობებიდან გამორჩეულია შემდეგი: ინოვაციების წახალისება და კავშირების გაძლიერება უმაღლესი განათლებისა და ბიზნეს სექტორს შორის; სამუშაო ძალის განვითარების აქტივობების გაზრდა; სამუშაო ძალის პროდუქტიულობის გაზრდა; გრძელვადიანი კულტურული ცვლილებების უზრუნველყოფა მეწარმეობისა და კრეატიულობის დაფასებისთვის; კულტურული შესაძლებლობების განვითარება, რათა გაიზარდოს ადგილის მიმზიდველობა ცხოვრებისთვის, მუშაობისთვის და ინვესტირებისთვის; ჩამორჩენილი სამეზობლოების გადაქცევა მდგრად თემებად; სოციალური მეწარმეობის სტიმულირება; მდგრადობის სტრატეგიული განვითარება;

ბიზნესებისთვის მიწაზე და ქონებაზე წვდომის ოპტიმიზაცია; ენერჯისა და ბუნებრივი რესურსების ეფექტიანად სარგებლობა.

ჰამბერის სამოქმედო გეგმის პრიორიტეტული ინიციატივებიდან გამორჩეულია შემდეგი: ჰამბერის სავაჭრო ზონის განვითარება; სოფლების განვითარება; ურბანული განვითარება; სანაპირო ზონის თემების რესტრუქტურისა; ეკონომიკური ინკლუზიურობის მიღწევა; სამუშაო ძალის განვითარება და ინოვაციების და ბიზნესების ზრდა. პრიორიტეტული ინიციატივები დეტალური ინფორმაციით მოცემულია ცალკე მატრიცაზე მოსალოდნელი ხარჯების მითითებით.

აღსანიშნავია, რომ სტრატეგია მოიცავს სუბრეგიონულ ბენჩმარკებს რეგიონულ და ეროვნულ დონეებთან შედარებით.

➤ **ბრისტოლის ინკლუზიური და მდგრადი ეკონომიკური ზრდის სტრატეგია (ბრისტოლი, ინგლისი, გაერთიანებული სამეფო)**

ბრისტოლის აღნიშნული სტრატეგია შემუშავდა ქალაქის მერისა და საბჭოს ხელმძღვანელობით 2018 წელს და განსაზღვრავს აქტივობებს მოკლე (2020), საშუალო (2028) და გრძელვადიან (2040) პერიოდში. სტრატეგიის შემუშავებაში მონაწილეობა მიიღო სხვადასხვა დაინტერესებულმა მხარემ. სტრატეგია მიზნად ისახავდა ბიზნესების, უნივერსიტეტების, სოციალური მეწარმეების, საზოგადოებრივი ჯგუფებისა და სამოქალაქო სექტორის ჩართვას ბრისტოლის განვითარების პროცესებში. ბრისტოლის სტრატეგიაში მოცემულია ინფორმაცია ადგილობრივად არსებულ შესაძლებლობებზე, გამოწვევებზე, ქალაქის ზოგად სიტუაციურ ანალიზზე, ხედვაზე და ამოცანებზე, რომლებიც თემების მიხედვით არის დაჯგუფებული. სტრატეგიაში ხაზგასმულია, რომ ინკლუზიური და მდგრადი ეკონომიკური ზრდის მიღწევისთვის აუცილებელია ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეების კონცენტრირებული და გაერთიანებული ძალისხმევა.

სტრატეგიულ ზოგად ხედვაში გაცხადებულია, რომ „ბრისტოლის მიზანია გახდეს ისეთი ქალაქი, რომელიც უზრუნველყოფს მაღალი დონის ადგილს ცხოვრებისთვის; აგრეთვე უზრუნველყოფს უნარების განვითარების და დასაქმების შესაძლებლობებს მათთვის ვინც ამას საჭიროებს; ქალაქის მიზანია შექმნას ძლიერი ბრენდი და რეპუტაცია მცირე, საშუალო და დიდი ბიზნესებისთვის; გახდეს ქალაქი, რომელშიც ხელმისაწვდომი იქნება სიმწვანე და ღია სივრცეები; ქალაქი, რომლის ბირთვიც იქნება კულტურა და კრეატიულობა; ქალაქი აღდგენისა და განვითარების შესაძლებლობებით და ქალაქი, სადაც პროექტები სოციალური და გარემოს დაცვის მიმართულებით განხორციელდება წარმატებულად.“

ბრისტოლის ხედვა 2040 წლისთვის შემდეგნაირია: „ბრისტოლის ყველა მცხოვრებს შესაძლებლობა ექნება შექმნას მდგრადი, ინკლუზიური და მზარდი ეკონომიკა, რომლისგანაც ყველა მიიღებს სარგებელს.“

ბრისტოლის სტრატეგიაში შერჩეულია შემდეგი თემები: ხალხზე ორიენტირება (ინვესტიციების მოზიდვა, განათლება, დასაქმება, უნარების განვითარება, კეთილდღეობა, ჯანმრთელობა, მდგრადობა); უნარების განვითარება (კულტურის განვითარება, უწყვეტი განათლება, უნარების განვითარება); კრეატიულობა და ინოვაცია (კრეატიულის სტატუსისთვის ქალაქის რეპუტაციის მშენებლობა, ინოვაციების

მხარდაჭერა, სერვისების და პროდუქტიული იდეების გენერირება, ისეთი ადგილების და ნეთვორქების (ქსელების, კავშირების) შექმნა სადაც ხალხი ერთმანეთს შეხვდება და განავითარებენ ახალ იდეებს); ტრანსპორტი და ციფრული კავშირები; ბიზნესისთვის ღიაობა (გარემო პირობების გაუმჯობესება პროდუქტიულობის და ინვესტიციების ზრდისთვის); ადგილზე ფოკუსირება (ვიზიტორებისთვის და მცხოვრებთათვის გარემოს კეთილმოწყობა, მაღალი დონის ადგილების შექმნა, სამეზობლოების და თემების მხარდაჭერა); საცხოვრებელი სახლებით უზრუნველყოფა; პარტნიორობის ფარგლებში მუშაობა (ზრდის უზრუნველყოფა ძლიერი პარტნიორობებით სხვადასხვა აქტორებთან ერთად, ყველა სექტორის წარმომადგენლებთან, როგორც ადგილობრივ, ისე რეგიონულ და ეროვნულ დონეზე). აღნიშნული თემები სტრატეგიაში ჩაშლილია პრიორიტეტებად, რომლებსაც თან ახლავს დეტალური განმარტებები განსახორციელებელი ღონისძიებების შესახებ.

ბრისტოლის სტრატეგიაში განსაზღვრულია სასურველი მაჩვენებელი, რომელიც გულისხმობს 2025 წლისთვის 7 მილიარდით მონაწილეობას გაერთიანებული სამეფოს ეკონომიკაში.

ბრისტოლის ინკლუზიური და მდგრადი ეკონომიკური ზრდის სტრატეგიას ინდივიდუალური დიზაინი აქვს და ის არ მოიცავს ინფორმაციას პროექტების დეტალური აღწერისა და ამოცანების განხორციელების ვადების შესახებ.

დანართი N10

საქართველო საერთაშორისო რეიტინგებში

განვითარების დონის განმსაზღვრელ ძირითად საერთაშორისო რეიტინგებში საქართველოს შესახებ მდგომარეობა შემდეგნაირად არის ასახული:⁷

- საქართველო მდგრადი განვითარების მიზნების შესრულების თვალსაზრისით, 2020 წლის მდგრადი განვითარების ანგარიშის მიხედვით 58-ე ადგილზე იყო 166 ქვეყანას შორის, 71,9 ქულით (როდესაც რეგიონში არსებული ქვეყნების საშუალო ქულა იყო 70,9), ხოლო 2021 წლის მონაცემებით 56-ე ადგილს იკავებდა 165 ქვეყანას შორის, 72,2 ქულით (რეგიონში საშუალო ქულა იყო 71,4) და წინ უსწრებდა ისეთ ქვეყნებს, როგორცაა ჩინეთი, სომხეთი, თურქეთი და სინგაპური.

- მდგრადი განვითარების 2021 წლის ანგარიშში მოცემული შეფასებებიდან ჩანს, რომ საქართველოს ზოგიერთი მიზნის მიღწევისთვის გარკვეული პროგრესი აქვს, თუმცა ქვეყანა კვლავ მნიშვნელოვანი გამოწვევების წინაშე დგას, რომლებიც დაკავშირებულია ხელმისაწვდომი სამუშაოს უზრუნველყოფასთან, ეკონომიკურ ზრდასთან, სიღარიბის და შიმშილის აღმოფხვრასთან, ცოდნაზე და კვლევაზე დაფუძნებულ განვითარებასთან, უთანასწორობებთან და გარემოს დაცვასთან.

- ბიზნესის კეთების შესახებ მსოფლიო ბანკის 2019 წლის ანგარიშის მიხედვით ბიზნესის დაწყების სიმარტივის მაჩვენებლით (Ease of doing business ranking) მსოფლიოს 190 ქვეყანას შორის საქართველო მოწინავე ათეულში მეექვსე ადგილს იკავებდა, ხოლო 2020 წელს მეშვიდე ადგილზე გადაინაცვლა, თუმცა ამ მხრივ წინ უსწრებს ისეთ ბევრ განვითარებულ ქვეყანას, მათ შორის გაერთიანებულ სამეფოს, ნორვეგიას და შვედეთს. (პირველ ადგილზეა ახალი ზელანდია, შემდეგ მოდის სინგაპური, ჰონკონგი/ჩინეთი, დანია, სამხრეთ კორეა, აშშ; ლიეტუვა მე-11 ადგილზეა, ესტონეთი მე-18 და ლატვია მე-19 ადგილზე).

- ადამიანების განვითარების ინდექსის (HDI) მიხედვით საქართველო 2020 წელს 0,786 ქულით 61-ე ადგილზე იყო 189 ქვეყანას შორის და შედის ყველაზე მაღალი განვითარების მქონე ქვეყნების (სულ 66) კატეგორიაში. საქართველოს მსგავსი მაჩვენებლები აქვს ისეთ ქვეყნებს, როგორცაა ომანი, კოსტა რიკა, მალაიზია, ქუვეითი და სერბეთი და წინ უსწრებს მაღალი განვითარების კატეგორიაში განსაზღვრულ ისეთ ქვეყნებს, როგორცაა ალბანეთი, სომხეთი, უკრაინა და აზერბაიჯანი.

- გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსის (GCI) შესახებ მსოფლიოს ეკონომიკური ფორუმის ანგარიშის მიხედვით საქართველო 2019 წელს 74-ე ადგილზე იყო (60,6 ქულით) 141 ქვეყანას შორის (ესტონეთი 31-ე ადგილზეა, ლატვია 41-ე, ლიეტუვა 38-ე, სომხეთი 69-ე, აზერბაიჯანი 58-ე, უკრაინა 85-ე და მოლდოვა 86-ე ადგილზეა).

- სოციალური უთანასწორობის ინდექსის მიხედვით (Gini Index) საქართველოს აქვს 35.9 ქულა, უკრაინას-26.6, მოლდოვას-25.7, ესტონეთს-30.3, სომხეთს-29.9 ქულა. ყველაზე მაღალი უთანასწორობის მაჩვენებელი, კერძოდ 63.0 ქულა აქვს სამხრეთ აფრიკის რესპუბლიკას, ხოლო ყველაზე დაბალი ჩეხეთს-25.0, სლოვაკეთს-25.0 და სლოვენიას-24.6.

⁷ შენიშვნა: კოვიდ-19 პანდემიის გამო უფრო ახალი საერთაშორისო ანგარიშების სრულყოფილი ვერსიები ხელმისაწვდომი არ არის;

დანართი N11

ევროკავშირის ინიციატივა-" მერები ეკონომიკური ზრდისთვის" - მონაწილე მუნიციპალიტეტები				
(2022 წლის მაისის მდგომარეობით)				
რეგიონი		მუნიციპალიტეტი	გაწვევრიანების წელი	პროგრამის ფარგლებში შემუშავებული ადგილობრივი განვითარების გეგმა (LEDP)
1.იმერეთი	1	ქუთაისი	2017	აქვს
	2	წყალტუბო	2017	აქვს
	3	ხონი	2017	აქვს
	4	სამტრედია	2018	აქვს
	5	ვანი	2020	აქვს
	6	ბაღდათი	2017	აქვს
	7	ზესტაფონი	2018	აქვს
	8	თერჯოლა	2017	აქვს
	9	ტყიბული	2018	აქვს
	10	ჭიათურა	2018	აქვს
	11	საჩხერე	2017	აქვს
	12	ხარაგაული	2019	აქვს
2.სამეგრელო ზემო სვანეთი	13	ზუგდიდი	2018	აქვს
	14	ხობი	2021	არ აქვს
	15	სენაკი	2020	აქვს
	16	აბაშა	არ არის წვერი	არ აქვს
	17	მარტვილი	2021	არ აქვს
	18	ჩხოროწყუ	არ არის წვერი	არ აქვს
	19	წალენჯიხა	2021	არ აქვს
	20	ფოთი	2017	აქვს
3.ქვემო ქართლი	21	მესტია	2018	აქვს
	22	ბოლნისი	2017	აქვს
	23	გარდაბანი	2021	არ აქვს
	24	დმანისის	2021	არ აქვს
	25	თეთრიწყარო	2018	აქვს
	26	მარნეული	2021	არ აქვს
	27	წალკა	არ არის წვერი	არ აქვს

	28	რუსთავი	2017	აქვს
4.გურია	29	ოზურგეთი	2018	აქვს
	30	ლანჩხუთი	2018	აქვს
	31	ჩოხატაური	2017	აქვს
5.შიდა ქართლი	32	გორი	2017	აქვს
	33	კასპი	არ არის წევრი	არ აქვს
	34	ხაშური	არ არის წევრი	არ აქვს
	35	ქარელი	არ არის წევრი	არ აქვს
6.რაჭა ლეჩხუმ ქვემო სვანეთი	36	ამბროლაური	2019	აქვს
	37	ლენტეხი	არ არის წევრი	არ აქვს
	38	ონი	2019	აქვს
	39	ცაგერი	2019	აქვს
7.მცხეთა მთიანეთი	40	მცხეთა	2021	არ აქვს
	41	დუშეთი	2018	აქვს
	42	ყაზბეგი	2021	არ აქვს
	43	თიანეთი	2018	აქვს
8.კახეთი	44	ახმეტა	2018	აქვს
	45	გურჯაანი	2018	აქვს
	46	დედოფლისწყარო	2018	აქვს
	47	თელავი	2017	აქვს
	48	ლაგოდეხი	2018	აქვს
	49	საგარეჯო	2018	აქვს
	50	სიღნაღი	2018	აქვს
	51	ყვარელი	2018	აქვს
9.სამცხე ჯავახეთი	52	ადიგენი	2018	აქვს
	53	ასპინძა	2018	აქვს
	54	ახალციხე	2018	აქვს
	55	ახალქალაქი	2018	აქვს
	56	ბორჯომი	2018	აქვს
	57	ნინოწმინდის	2018	აქვს
10.აჭარა	58	ბათუმი	2018	აქვს
	59	ქობულეთი	2018	აქვს
	60	ქედა	2018	აქვთ საერთო ერთი გეგმა
	61	შუახევი	2019	
	62	ხულო	2019	
		63	ხელვაჩაური	არ არის წევრი
11. თბილისი	64	თბილისი	2017	აქვს

წყარო: ავტორი

დანართი N 12

მუნიციპალიტეტების 2018-2020 წლებში შემუშავებული აეგ-ის გეგმების დაფინანსების სქემების ანალიზი															
პროექტების დაფინანსების წყაროები															
N	მუნიციპალიტეტი	პროექტების რაოდენობა	ადგილობრივი ბიუჯეტი (ლარი)	ადგილობრივი ბიუჯეტი %	ზედა დონის ბიუჯეტ ი/ეროვნული პროგრამები (ლარი)	ზედა დონის ბიუჯეტ ი/ეროვნული პროგრამები %	ბიზნესი (ლარი)	ბიზნესი %	დონორები (ლარი)	დონორები %	სხვა მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტები (ინტერმუნიციპალიტეტი) (ლარი)	სხვა მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტები (ინტერმუნიციპალიტეტი) (ლარი)	ფინანსების დეფიციტი (ლარი)	ფინანსების დეფიციტი %	სულ (ლარი)
1	ქუთაისი	8	402000	65%	100000	16%	30000	5%	10000	2%	80000	13%		0%	622000
2	წყალტუბო	12	760000	80%		0%	15000	2%		0%		0%	170000	18%	945000
3	სამტრედია	17	1173687	25%	2366300	51%	53500	1%	20000	0%		0%	992990	22%	4606477
4	ზუგდიდი	10	452000	31%	950000	65%	20000	1%	50000	3%		0%		0%	1472000
5	ფოთი	9	354000	13%	2320000	87%		0%		0%		0%		0%	2674000
6	ბოლნისი	13	993629	61%		0%	18000	1%	495871	30%		0%	120000	7%	1627500
7	რუსთავი	8	290000	65%		0%		0%		0%		0%	155000	35%	445000
8	ოზურგეთი	12	608000	17%	1200000	33%	154500	4%	1407500	39%		0%	250000	7%	3620000
9	ჩოხატაური	5	300000	33%	272000	30%		0%	330000	37%		0%		0%	902000
10	გორი	13	612000	19%	700000	22%	465000	14%	1459000	45%		0%		0%	3236000
11	ონი	11	213800	46%		0%	10000	2%	130000	28%		0%	115400	25%	469200
12	დუშეთი	7	332000	77%	100000	23%		0%		0%		0%		0%	432000
13	ახმეტა	12	354450	11%	1827300	59%	37800	1%	881100	28%		0%		0%	3100650
14	თელავი	10	190000	21%		0%	50000	6%	555000	62%		0%	105000	12%	900000
15	სიღნაღი	5	101355	34%	189849	63%	10000	3%		0%		0%		0%	301204
16	ადიგენი	6	298610	6%	1121890	23%	50000	1%	75000	2%		0%	3375000	69%	4920500
17	ახალციხე	6	650018	31%	1425326	67%	40000	2%		0%		0%		0%	2115344
18	ბათუმი	9	4010625	33%	6307530	52%	178125	1%	58800	0%		0%	1626384	13%	12181464
19	ქედა, ხულო, შუაქვეი (საერთო LEDP)	6	574000	4%	311600	2%	3368560	24%	8270999	60%		0%	1298434	9%	13823593
20	თბილისი	15	1839100	63%		0%		0%	1093540	37%		0%		0%	2932640
	სულ	194	14509274	24%	19191795	31%	4500485	7%	14836810	24%	80000	0.001%	8208208	13%	61326572
				24%		31%		7%		24%		0.001%		13%	

წყარო: ავტორი

დანართი N13

მცირე და საშუალო მეწარმეობის, ფერმერობის და ადგილობრივი განვითარების

ხელშეწყობის პროგრამები საქართველოში

სააგენტო - „აწარმოე საქართველოში“ მცირე და საშუალო მეწარმეობის მხარდამჭერი პოლიტიკის ერთადერთ მაკოორდინირებელ სტრუქტურას წარმოადგენს საქართველოში, რომელიც ახორციელებს ისეთ პროგრამებს და მექანიზმებს, როგორცაა: •მიკრო და მცირე მეწარმეობის ხელშეწყობის პროგრამა; •ბიზნეს უნივერსალი - (მეწარმე სუბიექტების მხარდაჭერა, ახალი საწარმოების შექმნის/არსებული საწარმოების გაფართოვების/გადაიარაღების ხელშეწყობა და კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდის საშუალებით); •თანადაფინანსების მექანიზმი სასტუმროს/კურორტების, ტურისტული სერვისების, აგრო და ეკო ტურისტული ინდუსტრიების საქმიანობების ხელშეწყობისთვის; •საკრედიტო-საგარანტიო მექანიზმი, რომელიც გულისხმობს ისეთი სიცოცხლისუნარიანი მცირე და საშუალო საწარმოებისთვის საკრედიტო გარანტიის გაცემას, რომელთაც არ აქვთ შესაძლებლობა დააკმაყოფილონ სესხის უზრუნველყოფაზე არსებული მოთხოვნები; •სახელმწიფო პროგრამა - "სუბსიდირებული იპოთეკური სესხი"; •სახელმწიფო პროგრამა "გადაიღე საქართველოში" (2016 წლიდან ხორციელდება), რომელიც კინოწარმოებით დაინტერესებულ ადგილობრივ თუ საერთაშორისო პროდიუსერებს შესაძლებლობას აძლევს საქართველოში გადაიღონ ფილმი თუ სხვა სახის აუდიო/ვიზუალური პროდუქცია და კვალიფიციური ხარჯების 20-25%-მდე თანხა უკან დაიბრუნონ. პროგრამა მნიშვნელოვანია ტერიტორიების მარკეტინგისთვის. •ინვესტიციების მიზიდვის ხელშეწყობა; •ექსპორტის სტიმულირების პროგრამა.

ცოდნასა და ინოვაციურ ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული ეკონომიკის განვითარების მხარდაჭერის მიმართულებით აღსანიშნავია საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო, რომელიც ამ მიმართულებით მომუშავე ძირითად უწყებას წარმოადგენს. მისი მთავარი მიზნებია: ქვეყანაში ინოვაციური ეკოსისტემის შექმნის და მისი განვითარების პროცესის კოორდინაცია; ინოვაციების, თანამედროვე ტექნოლოგიების, კვლევისა და განვითარების (R&D) სტიმულირება, მათი კომერციალიზაციის და გამოყენების ხელშეწყობა; ინოვაციური დამწყები კომპანიების (start-up) ფორმირების და მათი კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ხელშეწყობა; სამეცნიერო და ბიზნეს წრეებს შორის ურთიერთობის ხელშეწყობა; მაღალსიჩქარიანი ინტერნეტის განვითარების და მისი გამოყენების ეფექტურობის ამაღლების ხელშეწყობა და ა.შ.

საქართველოს ინოვაციების და ტექნოლოგიების სააგენტოს მიერ განხორციელებული და მიმდინარე პროექტებიდან აღსანიშნავია: •თანადაფინანსების გრანტების პროგრამა სტარტაპებისთვის ინოვაციური პროდუქტებისა და მომსახურებების სტიმულირებისთვის; •რეგიონული სამეწარმეო ინოვაციური ეკოსისტემის განვითარების, ინოვაციური საწარმოების შექმნის სტიმულირებისა და ქვეყნის

ეკონომიკაში ჩართვის მიზნით ახალი საგრანტო პროგრამების განხორციელება (ევროკავშირის საგრანტო დაფინანსებით, „2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების (იმერეთი, კახეთი, გურია, რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი) ინტეგრირებული განვითარების პროგრამის“ ფარგლებში); • IT სპეციალისტების გადამზადების პროგრამა; • ტექნოლოგიების გადაცემის საპილოტე პროგრამა (TTPP); • „სტარტაპ მეგობრული“ - ქართულ და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის პროგრამა ინოვაციების და სტარტაპების სწრაფი განვითარების ხელშესაწყობად; • საქართველოს უნივერსიტეტების სტუდენტებსა და ინოვაციების სააგენტოს ბენეფიციარ სტარტაპებს შორის განხორციელებული სტაჟირების პროგრამა.

ადგილობრივ დონეზე სოფლის მეურნეობის დარგში ფერმერების ხელშემწყობ სახელმწიფო პროგრამებს ახორციელებს სოფლის განვითარების სააგენტო. ეს პროგრამებია: • მწვანე საგრანტო პროგრამა; • ჩაის პლანტაციების რეაბილიტაციის პროგრამა; • სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ნაკვეთების მესაკუთრეთა ხელშეწყობის სახელმწიფო პროგრამა; • დანერგე მომავალი; • შეღავათიანი აგროკრედიტი; • აგროდაზღვევა; • ტექნიკური დახმარების სახელმწიფო პროგრამა; • სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების ხელშემწყობი პროგრამები; • გადამამუშავებელი და შემნახველი საწარმოების თანადაფინანსების პროექტი; • მერძევეობის დარგის მოდერნიზაციის და ბაზარზე წვდომის სახელმწიფო პროგრამა.

დანართი N14

საქართველოს ეროვნული პროგრამები ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურის განვითარების მიმართულებით

●**რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდი (რგპფ) (საბიუჯეტო პროგრამა) -** 2012 წლიდან ხორციელდება. ტენდერებს აცხადებენ მუნიციპალიტეტების მერიები. პროექტის განხორციელების პროცესს მონიტორინგს უწევს საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო. პროექტები ინიცირებული და შერჩეულია მუნიციპალიტეტების მიერ. პროექტის დაფინანსების საკითხებზე საბოლოო გადაწყვეტილებებს იღებს რეგიონული განვითარების სამთავრობო კომისია. ყოველწლიურად ფონდის საშუალო წლიური ბიუჯეტი დაახლოებით 200 მლნ ლარია. ფონდის ყველაზე დიდი ბიუჯეტი 2020 წელს 360 მლნ ლარით განისაზღვრა;

●**სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა (რგპფ-ის ქვეპროგრამა)-** 2013 წლიდან ხორციელდება (გარდა 2017 და 2018 წლებისა); ტენდერებს მუნიციპალიტეტების მერიები აცხადებენ. პროექტის განხორციელების პროცესს მონიტორინგს უწევს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო. პროექტებს სოფლის ადგილობრივი მოსახლეობა ხმების უმრავლესობით სოფლის საერთო კრებაზე ირჩევს. პროექტის დაფინანსების საკითხებზე საბოლოო გადაწყვეტილებას მუნიციპალიტეტის მერია იღებს. ბოლო წლებში პროგრამის ბიუჯეტი წლიურად 40 მილიონი ლარი იყო, დაახლოებით 10 000-16 000 ლარი თითოეულ სოფელზე;

●**მაღალმთიანი დასახლებების განვითარების ფონდი (რგპფ-ის ქვეპროგრამა) -** 2016 წლიდან ხორციელდება; ფონდს მართავს მთის განვითარების ეროვნული საბჭო. ის აფინანსებს პროექტებს ინფრასტრუქტურის განვითარებისა და სხვა მიზნებისთვის (მაგალითად 2016-2017 წლებში მცირე გრანტები მეწარმეობისთვის (დაახლოებით 20 მლნ ლარი); დაფინანსდა მზის პანელების მოწყობის პროექტებიც). ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე ტენდერებს მუნიციპალიტეტების მერიები აცხადებენ, პროექტების დაფინანსების და განხორციელების პროცესს კი კოორდინაციას და მონიტორინგს საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო უწევს. ინფრასტრუქტურული პროექტების ინიცირება და შერჩევა ხდება მუნიციპალიტეტების მიერ და საბოლოო გადაწყვეტილებას ამ პროექტების დაფინანსების საკითხებზე რეგიონული განვითარების სამთავრობო კომისია იღებს. ამ ფონდიდან დაფინანსებული ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურული პროექტების საშუალო წლიური ღირებულება დაახლოებით 7-10 მლნ ლარია;

●**„განახლებული რეგიონების“ სახელმწიფო პროგრამა -** 2021 წლის აპრილიდან ხორციელდება. ტენდერებს და პროექტებს ახორციელებს საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს სისტემაში არსებული სსიპ მუნიციპალური განვითარების ფონდი (საჯარო სამართლის იურიდიული პირი). ეს პროგრამა მიზნად ისახავს განავითაროს, როგორც სახელმწიფო, ისე ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურა და მისი ბიუჯეტი დაახლოებით 500 მილიონი ლარია. აღნიშნული პროგრამების გარდა, მუნიციპალიტეტებში ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურის განვითარების სხვა მსხვილბიუჯეტო პროექტებს (კაპიტალური ტრანსფერით დაფინანსების ფარგლებში) ახორციელებს საქართველოს

რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს სისტემაში არსებული საქართველოს საავტომობილო გზების დეპარტამენტი და საქართველოს მუნიციპალური განვითარების ფონდი.

ადგილობრივი ეკონომიკური განვითარების მხარდაჭერი ეროვნული პროგრამებიდან ცალკე აღნიშვნის ღირსია, „2020-2022 წლების საპილოტე რეგიონების ინტეგრირებული განვითარების პროგრამა“, რომლის ფარგლებშიც განხორციელებული პროექტები უშუალოდ ფინანსდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, თუმცა სახელმწიფო ბიუჯეტში ამ პროგრამის განხორციელებისთვის გამოყოფილია საბიუჯეტო დახმარება ევროკავშირის მიერ. პროექტები მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ბიუჯეტების თანადაფინანსებითაც ხორციელდება.

აღნიშნული პროგრამა 2020 წლის მარტიდან ოთხ რეგიონში ხორციელდება და მისი მთავარი სტრატეგიული მიზანია ოთხ საპილოტე რეგიონში (იმერეთში, კახეთში, გურიაში და რაჭა - ლეჩხუმ ქვემო სვანეთში) ხელსაყრელი გარემოს შექმნა და დაბალანსებული მდგრადი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარება ინტეგრირებული ტერიტორიული განვითარების ინიციატივების საშუალებით. აღნიშნული მიზანი მიიღწევა მჭიდროდ ურთიერთდაკავშირებული ღონისძიებების მეშვეობით, რომლებიც პასუხობენ რეგიონებში გამოვლენილ საჭიროებებსა და პოტენციალს. აღნიშნული ღონისძიებები კონცენტრირებული იქნება ხუთ შეთავაზებულ პრიორიტეტულ მიმართულებაზე: 1. ურბანული განახლება – ინტეგრირებული აქტივობები ურბანულ ტერიტორიებზე; 2. უნიკალური პოტენციალის გამოყენებით ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობა; 3. მცირე და საშუალო საწარმოების კონკურენტუნარიანობის ამაღლება და ინოვაციების ხელშეწყობა; 4. ინტეგრირებული ადგილობრივი განვითარება; 5. ცენტრალური და ადგილობრივი ხელისუფლების ტექნიკური დახმარება და შესაძლებლობების განვითარება.

ეს არის საგრანტო პროგრამა და პროექტები შეირჩევა კონკურსის წესით. პროექტები ხორციელდება, როგორც ინფრასტრუქტურის განვითარების მიმართულებით აგრეთვე სხვა მიმართულებებითაც. პროექტები ინიცირებულია მუნიციპალიტეტების მერიების მიერ. საბოლოო გადაწყვეტილებას საქართველოს საპილოტე რეგიონების განვითარების სამთავრობო კომისია იღებს. ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე ტენდერებს მუნიციპალიტეტების მერიები აცხადებენ. პროექტების დაფინანსების და განხორციელების პროცესების კოორდინაციას და მონიტორინგს კი საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო ახორციელებს.

პროგრამის 3 წლის ბიუჯეტი დაახლოებით 50 მლნ ევროა (დაახლოებით 176 მლნ ლარი). აქედან 2020 წელს გამოიყო 5 მლნ ლარი 11 პროექტის განსახორციელებლად, რომლებიც მიზნად ისახავდა ტურიზმისა და ბიზნესის განვითარებისთვის ინფრასტრუქტურის მოწესრიგებას. 2021 წელს კი დაახლოებით 100 მლნ ლარის ღირებულების 77 პროექტების დაფინანსებაზე იქნა მიღებული გადაწყვეტილება, რომელთა მიზანი ინფრასტრუქტურის განვითარება და მეწარმეების მხარდაჭერა იყო.