



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

# საჯარო-კერძო ღიანობის არსებული პრაქტიკის შესწავლა საქართველოში

USAID-ის საქარო  
მმართველობის პროგრამა



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

# საჯარო-კერძო ღიანობის არსებულ პრაქტიკის შესწავლა საქართველოში

USAID-ის საჯარო  
მმართველობის პროგრამა

წინამდებარე კვლევა მომზადდა ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების  
სააგენტოს (USAID) ფინანსური მხარდაჭერით და შესაძლოა, ახ გამოხატავდეს USAID-ის და  
ამერიკის შეერთებული შტატების მთავრობის შეხედულებებს.

# მოკლევადიანი საკონსულტაციო ანგარიში

პროგრამის სახელწოდება:

აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს  
(USAID) საქარო მმართველობის პროგრამა

# შინაარსი

<b>მოკლე შინაარსი</b> . . . . .	5
<b>აკრონიმები</b> . . . . .	9
<b>წინასიტყვაობა</b> . . . . .	10
<b>შესავალი</b> . . . . .	11
რას გულისხმობს საჯარო-კერძო დიალოგი? . . . . .	11
საჯარო-კერძო დიალოგის ტიპები . . . . .	12
საჯარო-კერძო დიალოგის სარგებელი . . . . .	13
საჯარო-კერძო დიალოგი საქართველოში . . . . .	15
<b>კვლევის დიზაინი და მეთოდოლოგია</b> . . . . .	22
საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების აღწერა . . . . .	22
საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების შეფასება . . . . .	22
საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკა საქართველოში . . . . .	24
საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების შეფასება . . . . .	29
<b>დასკვნა და რეკომენდაციები</b> . . . . .	39
<b>გამოყენებული ლიტერატურა</b> . . . . .	58
<b>დანართი 1:</b>	
რესპონდენტების სია . . . . .	60
<b>დანართი 2:</b>	
კვლევის ფარგლებში შესწავლილი საქართველოში მოქმედი საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმების აღწერა . . . . .	62
<b>დანართი 3:</b>	
USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების ფარგლებში ჩატარებული საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგები . . . . .	76

# მოკლე შინაარსი

წინამდებარე კვლევა, რომელიც აშშ განვითარების სააგენტოს საჯარო მმართველობის პროგრამის დაკვეთით ხორციელდება, მიზნად ისახავს საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული პრაქტიკის შესწავლას საქართველოში, დიალოგის ფორმატების წინაშე მდგარი გამოწვევების გამოვლენას და გაუმჯობესების გზების ძიებას.

კვლევა დაეხმარება აღმასრულებელ და საკანონმდებლო ორგანოებს, დახვეწონ და გაუმჯობესონ პოლიტიკის შემუშავების პროცესში კერძო სექტორის ჩართულობის, თანამშრომლობის, ინფორმირების და გამოწვევების მართვის არსებული პრაქტიკა, რაც კარგ მმართველობასა და მდგრად განვითარებას შეუწყობს ხელს.

კვლევა ეფუძნება როგორც პირისპირ ინტერვიუებს დაინტერესებულ მხარეებთან, ასევე სამაგიდე კვლევას, და ფარავს ქართულ და საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილებას. საქართველოში არსებული პრაქტიკის შეფასებისთვის გამოყენებულ იქნა საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების შეფასების ლოგიკური ჩარჩო, რომელიც ინდიკატორების ოთხ ჯგუფს აერთიანებს: დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა, გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება, საჯარო-კერძო დიალოგის ინსტიტუციური ჩარჩო და მართვა, დიალოგის პროცესის ეფექტურობა.

კვლევის ფარგლებში გამოვლინდა რამდენიმე მნიშვნელოვანი გამოწვევა, რომლებიც მეტნაკლებად აისახება საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესსა და შესაბამისად, ამ პროცესში მიღებულ გადაწყვეტილებებზე:

- მცირე და საშუალო ბიზნესისა და სექტორული **ასოციაციებისა და მათი წევრების შესაძლებლობების სიმწირე ადვოკატირებისა და საჯარო-კერძო დიალოგის მიმართულებით**, რაც ართულებს და ხშირ შემთხვევაში, შეუძლებელს ხდის მათ აქტიურ მონაწილეობას საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესში. შეზღუდული რესურსების გამო ამ ორგანიზაციებს არ ეძლევათ უშუალოდ დიალოგის შეხვედრებში მონაწილეობის საშუალება, ასევე არ აქვთ გამოცდილება და შესაძლებლობა, ჩაატარონ ამა თუ იმ ინიციატივის სიღრმისეული ანალიზი, მოიძიონ სხვა ქვენების გამოცდილება, ან თუნდაც გარე რესურსები დაიქირავონ ამ მიზნით.
- მეორე მნიშვნელოვანი გამოწვევაა **დიალოგის პროცესში დაინტერესებული მხარეების არასაკმარისი ჩართულობა**. თავად საჯარო-კერძო დიალოგის ორგანიზატორების მხრიდან პროცესში მონაწილე მხარეების მოწვევა ხდება ძირითადად პირადი კონტაქტებისა და მათ ხელთ არსებული სიების

მეშვეობით, რაც ამცირებს ფართო დაინტერესებული საზოგადოების, და ამ შემთხვევაში კი ისევ მცირე და საშუალო ბიზნესისა და სექტორული ასოციაციების წარმომადგენლობას და ზღუდავს მათი პოზიციის დაფიქსირებას.

- **არაინსტიტუციონალიზებული პროცესი კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა.** საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკა ძირითადად არაფორმალურია და ნებაყოფლობით ხორციელდება ამა თუ იმ სახელმწიფო სტრუქტურის მიერ. არ არსებობს ოფიციალური სტანდარტი, თუ რა შემთხვევაში და რა ინტენსივობით უნდა მოხდეს დაინტერესებული მხარეების ჩართვა დიალოგის პროცესში. აღნიშნული კი იწვევს გადაწყვეტილებების არასისტემურობას და ზრდის არაპროგნოზირებადობის რისკს. ამასთან, გადაწყვეტილების მიღების გაუმჭვირვალე ცალკეული შემთხვევებიც კი გარკვეულ კითხვებს ბადებს, რაც დაინტერესებული მხარეების უნდობლობას და დიალოგის პროცესიდან პოტენციურ გათიშვას იწვევს.

ზემოთ ჩამოთვლილი და სხვა გამოწვევები, რომელთა წინაშეც დგას საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკა საქართველოში, ამცირებს რეფორმების მიმართ ნდობას და მათში დაინტერესებული მხარეების ჩართულობას და საბოლოოდ, უარყოფითად აისახება ამა-თუ იმ ცვლილების დანერგვასა და ეფექტიანობაზე.

გამოწვევებზე საპასუხოდ შემუშავდა 11 მიზნობრივი რეკომენდაცია ოთხი მთავარი დაინტერესებული მხარეთა ჯგუფისთვის:

#### 1) რეკომენდაციები ბიზნეს გაერთიანებებისთვის მოიცავს:

- ბიზნესგაერთიანებებისა და მათი წევრების შესაძლებლობების გაძლიერებას საჯარო-კერძო დიალოგისა და ადვოკატირების მიმართულებით,
- კვლევის უნარების გაძლიერებას,
- და ასევე, ბიზნესგაერთიანებების კოალიციებისა და ალიანსების შექმნას.

#### 2) რეკომენდაციები აღმასრულებელი ხელისუფლებისთვის მიმართულია მცირე და საშუალო ბიზნესისა და სექტორული ასოციაციების ჩართულობის ზრდასა და გაძლიერებისკენ საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესში და მოიცავს:

- SME ტესტის<sup>1</sup> დანერგვას საჯარო-კერძო დიალოგში მონაწილეობის ხელშეწყობისთვის,
- ისეთი პლატფორმების განვითარებას, სადაც მხოლოდ SME სექტორი იქნება წარმოდგენილი,
- არსებულ ფორმატებში მცირე და საშუალო ზომის ბიზნესის წარმომადგენელი ბიზნეს გაერთიანებების ჩართულობის გაძლიერებას.

1 Better regulation: guidelines and toolbox, European Commission. [https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox\\_en](https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en)

**3) რეკომენდაციები საქართველოს პარლამენტისათვის** მიემართება საჯარო-კერძო დიალოგის პარლამენტში გაძლიერებას და პროცესის ინსტიტუციონალიზაციას. კერძოდ:

- საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმის გაძლიერება პარლამენტში, ინსტიტუციური მოდელის დანერგვა და მათ შორის, მუდმივმოქმედი საკონსულტაციო საბჭოს შექმნა,
- კრიტერიუმების შემუშავება, რის საფუძველზეც რეკომენდებული გახდება საკანონმდებლო ინიციატივის შემუშავებისას საჯარო-კერძო დიალოგის წარმოება.

**4) რეკომენდაციები დონორი ორგანიზაციებისთვის** მოიცავს დონორების მხარდამჭერ როლს საჯარო-კერძო დიალოგის გაძლიერების მიმართულებით:

- საჯარო-კერძო დიალოგის შეფასების კრიტერიუმების შემუშავება და შეფასება,
- მცირე ზომის ბიზნესის წარმომადგენელი და სექტორული ასოციაციების გაძლიერება უნარ-ჩვევების გაზრდისა და კვალიციების შექმნაში დახმარების გზით,
- საჯარო-კერძო დიალოგის გაძლიერების პროცესში დონორ ორგანიზაციებს შორის კოორდინაციის გაძლიერება.

გარდა ოთხი მთავარი მიზნობრივი ჯგუფისა, **რეკომენდაცია შემუშავდა** ასევე საჯარო-კერძო დიალოგის ორგანიზატორი და მონაწილე სხვადასხვა დაინტერესებული მხარისათვის, არსებული პლატფორმების გასაუმჯობესებლად. საუკეთესო პრაქტიკის საფუძველზე, აღნიშნული რეკომენდაცია გულისხმობს მათ მიერ მართული საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესის სტრუქტურირებას და მართვას შემდეგი სტანდარტით:

- 1) მოსამზადებელი ეტაპი, რომელიც მოიცავს დიალოგის პროცესის დაგეგმვას, მიზნებისა და ამოცანების, მონაწილე მხარეების განსაზღვრას, პროცედურების განწესებას, საკითხის წინასწარ კვლევას და ა.შ.
- 2) განხორციელების ეტაპი, რომელიც გულისხმობს დიალოგის დღის წესრიგის შერჩევას, მონაწილეთა მომზადებას და ჩართვას, სახელმძღვანელო პრინციპებისა და წესების განსაზღვრას და გაზიარებას, გადაწყვეტილების მიღებისა და კონსენსუსის მიღწევის მეთოდებისა და ხერხების შემუშავებას და შეთანხმებას, ფართო საზოგადოებრივი მხარდაჭერის მოპოვებას და ჩიხის დაძლევის მექანიზმების შექმნას, და ბოლოს, დიალოგის შეხვედრების ფასილიტაციას.



- 3) დიალოგის შემდგომი პირობები, რომელიც მოიცავს დიალოგის შედეგების შესახებ შემდგომ კომუნიკაციას მონაწილე მხარეებთან, და ასევე, მონიტორინგისა და შეფასების ჩატარებას.

ადვოკატირების გეგმისა და პრიორიტეტული ამოცანების იდენტიფიცირების თვალსაჩინოების მიზნით, დამატებით **შემუშავდა ადვოკატირების პრიორიტეტულ თემებთან დაკავშირებული რეკომენდაციები**, რომლებიც დაეფუძნა სამი ძირითადი დოკუმენტის ანალიზს:

- 1) საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა;
- 2) საქართველოს პარლამენტის საქმიანობის ანგარიში და 2024 წლის სამოქმედო გეგმა;
- 3) ინვესტორთა საბჭოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმა.

შესაბამისად, ადვოკატირებისთვის პრიორიტეტული ამოცანები 2024-2025 წლებისთვის ოთხ მთავარ მიმართულებად დაჯგუფდა:

1. მცირე და საშუალო ბიზნესზე საქართველოს კანონმდებლობის ზეგავლენის შესწავლა და რეკომენდაციების შემუშავება,
2. დაფინანსების ალტერნატიული მექანიზმების განვითარების ამოცანის ფარგლებში დაგეგმილი რეგულაციების შემუშავება ან/და განახლება,
3. მწვანე ეკონომიკის განვითარების ხელშეწყობა, და შესაბამის საკანონმდებლო ცვლილებებზე მუშაობა,
4. საინვესტიციო გარემოს მარეგულირებელ ჩარჩო კანონმდებლობის განახლება.

ინფორმაცია თითოეული გამოწვევისა და რეკომენდაციის შესახებ დეტალურად არის წარმოდგენილი წინამდებარე დოკუმენტის შესაბამის თავებში.

# აკრონიმები

UNDP	გაეროს განვითარების პროგრამა
USAID	აშშ საერთაშორისო განვითარების სააგენტო
PPD	საჯარო-კერძო დიალოგი
PPP	საჯარო-კერძო თანამშრომლობა
RIA	რეგულირების ზეგავლენის შეფასება
SME	საშუალო და მცირე საწარმოები
SMEDA	მცირე და საშუალო საწარმოთა განვითარების ასოციაცია
EPRC	ეკონომიკური პოლიტიკისა და კვლევის ცენტრი
IDFI	ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტი

# წინასიტყვაობა

აშშ-ს საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) საჯარო მმართველობის პროგრამა ხუთწლიანი ინიციატივაა, რომელიც მთავრობასთან, პარლამენტთან და სხვა საზოგადოებრივ ინსტიტუტებთან, უნივერსიტეტებთან, სამოქალაქო საზოგადოებასა და კერძო სექტორთან თანამშრომლობით, მხარს უჭერს მთავრობას მოქალაქეთა პრიორიტეტებზე ეფექტურად რეაგირებაში და ხელს უწყობს ანგარიშვალდებულების, გამჭვირვალობისა და ინსტიტუციური დამოუკიდებლობის ზრდას.

მთავრობის ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის ზრდის მიმართულებით კერძო სექტორს დიდი პოტენციალი აქვს. თუმცა, არანაკლებ მნიშვნელოვანია კერძო სექტორის მხარდაჭერა ამ პროცესში საკუთარი როლის გასააზრებლად. ეს გულისხმობს საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი სახელმძღვანელო პრინციპების შემუშავებას და კომპანიებისთვის გაცნობას, კომპანიების შესაბამისი წარმომადგენლების უნარებისა და კომპეტენციების განვითარებას ადვოკატირებისა და ხელისუფლების ეფექტურობის მონიტორინგის მიმართულებით. ასეთი მიდგომებით, პროგრამა, ერთი მხრივ, ხელს უწყობს კერძო და სამოქალაქო სექტორის თანამშრომლობას და ორივე მხარის ნაყოფიერ ჩართულობას გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. მეორე მხრივ, მუშაობს კონკრეტული სფეროების, გამოწვევებისა და მიდგომების განსაზღვრაზე, რომელიც, კერძო სექტორის მონაწილეობით, მაქსიმალურ შედეგს მოიტანს.

საჯარო და კერძო სექტორს შორის კოალიციების, ადვოკატირებისა და დიალოგის ფორმატების **ერთ-ერთ საუკეთესო მოდელად საჯარო-კერძო დიალოგის (PPD) პლატფორმები მოიაზრება**. საქართველოში USAID-ის სხვადასხვა პროგრამის მეშვეობით აქტიურად არის მხარდაჭერილი საჯარო-კერძო პარტნიორობის ფორმატები და პლატფორმები, რომლებიც ეფექტურ ინსტრუმენტად ჩამოყალიბდა. ეს პლატფორმები უზრუნველყოფს კერძო სექტორის მონაწილეობას პოლიტიკის შემუშავების პროცესში, მათ შორის პოლიტიკის განსაზღვრის, კანონმდებლობის შემუშავების, გავრცელებისა და საჯარო კომენტარების განხილვის პროცესებს. აღნიშნული თანამშრომლობა ასევე მნიშვნელოვან როლს თამაშობს რეგულირების ზეგავლენის წინასწარი შეფასების (RIA) შემუშავებაში.

წინამდებარე კვლევის ანგარიშში წარმოდგენილია საქართველოში არსებული საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმების შესახებ ინფორმაცია, მათი შეფასება და რეკომენდაციები ბიზნეს გაერთიანებების, საჯარო სექტორის, დონორებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვის, არსებული პრაქტიკის გაუმჯობესების მიზნით.

# შესავალი

## რას გულისხმობს საჯარო-კერძო დიალოგი?

საჯარო-კერძო დიალოგი მტკიცებულებებზე დაფუძნებული პოლიტიკის შემუშავების ერთ-ერთი მთავარი განმაპირობებელი ფაქტორია. პოლიტიკის პროცესის ლეგიტიმაციის, სანდოობისა და ეფექტიანი განხორციელების უზრუნველსაყოფად ფართო საზოგადოებისა და კერძო სექტორის ჩართულობას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს. ქვეყნის წინაშე მდგარი ისეთი გამოწვევები, რომლებიც დაკავშირებულია საკითხებთან, როგორცაა ინკლუზიური ზრდა და მდგრადი განვითარება, სიღარიბის შემცირება, მთავრობის ანგარიშვალდებულება, საინვესტიციო გარემო და ინოვაციები კერძო სექტორის აქტიურ ჩართულობას მოითხოვს<sup>2</sup>.

მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში საჯარო და კერძო სექტორს შორის დიალოგი მექანიზმის სახით უკანასკნელი 30 წლის განმავლობაში ჩამოყალიბდა. მსოფლიო ბანკის მიერ შემოთავაზებული უახლესი განმარტებით, რომელიც გასულ წლებში განხორციელებული საჯარო-კერძო დიალოგის კარგი პრაქტიკის პრინციპებს ეყრდნობა<sup>3</sup>:

„საჯარო-კერძო დიალოგი არის **ფორმალური ან არაფორმალური** პროცესი, რომელიც ხელს უწყობს **მთავრობას, კერძო სექტორსა და სხვა შესაბამის დაინტერესებულ მხარეებს** საერთო მიზნების მიღწევაში და კონკრეტული მიმართულებით ცვლილებების განხორციელებაში“<sup>4</sup>

სხვადასხვა ქვეყანასა და კონტექსტში საჯარო-კერძო დიალოგის მრავალი ფორმატი გამოიყენება და ლიტერატურაშიც სხვადასხვა დასახელებით არის მოხსენიებული: ინვესტორების მრჩეველთა საბჭო, საპრეზიდენტო საინვესტი-

2 Bettcher, K.; Herzberg, B.; and Nadgrodkiewicz, A. (2015). Public-Private Dialogue: The Key to Good Governance and Development. Economic Reform Feature Service, Centre for International Private Enterprise. Retrieved from: [http://ppd.cipe.org/wp-content/uploads/2015/03/FS\\_Jan2015\\_PPD-World-Bank.pdf](http://ppd.cipe.org/wp-content/uploads/2015/03/FS_Jan2015_PPD-World-Bank.pdf)

3 Herzberg, B. & Sisombat, L. (2016). State of play: public-private dialogue, Washington DC: World Bank, Public-Private Dialogue Practical Notes Series.

4 აღსანიშნავია, რომ მიღებულია საჯარო-კერძო დიალოგის შედარებით „ვიწრო“ განმარტება, რომლის მიხედვითაც საჯარო-კერძო დიალოგი არის პოლიტიკის შემუშავების სტრუქტურირებული, მონაწილეობითი პროცესი, რომელიც მიმართულია ბიზნეს კლიმატის რეფორმირებისკენ (Bettcher, K.; Herzberg, B.; and Nadgrodkiewicz, A. (2015)), ახალი დეფინიცია კი საჯარო-კერძო დიალოგს შედარებით ფართოდ განმარტავს და საჯარო და კერძო სექტორთან ერთად სხვა დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობასაც გულისხმობს.

ციო საბჭო, ბიზნეს ფორუმი, საჯარო-კერძო ალიანსი, სახელმწიფო-ბიზნესის ურთიერთობები, საჯარო-კერძო თანამშრომლობა, რეფორმის კოალიცია და ა. შ<sup>5</sup>. თუმცა, მიუხედავად, დასახელებებისა და იმ ნიუანსური განსხვავებებისა, რომლებიც მსგავსი მექანიზმების ორგანიზების პროცესში არსებობს, მათი ძირითადი პრინციპები უნივერსალურია და მთავრობასა და კერძო სექტორს შორის მდგრადი და ინკლუზიური თანამშრომლობის განვითარებას ემსახურება. საჯარო-კერძო დიალოგის განსხვავებული ფორმატები გამოიყენება საქართველოშიც. აქ არსებული პლატფორმები ძირითადად საჯარო-კერძო დიალოგად მოიხსენიება, გარდა ინვესტორთა საბჭოსა და ეკონომიკის სამინისტროსთან არსებული კერძო მენარმეობის განვითარების საბჭოსი, რომლებიც ასევე საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმას წარმოადგენენ.

საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმი **მრავალი აქტორის მონაწილეობას** გულისხმობს, მათ შორისაა, **მთავრობა, კერძო სექტორი, სამოქალაქო საზოგადოება, აკადემიური ინსტიტუტები და ნებისმიერი სხვა მხარე**, რომელიც დაინტერესებულია კონკრეტული რეფორმითა თუ არსებული გამოწვევით.

## საჯარო-კერძო დიალოგის ტიპები

საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმა შესაძლებელია განსხვავებული იყოს სხვადასხვა ნიშნით: მმართველობის დონით, ხანგრძლივობით, მონაწილეთა რაოდენობით, ფასილიტაციის ფორმით, მასშტაბით და ა.შ. კერძოდ, საჯარო-კერძო დიალოგი შესაძლოა გაიმართოს **ეროვნულ და ადგილობრივ დონეზე**, ასევე, შესაძლოა, **განიხილავდეს ფართო ეკონომიკურ** გამოწვევას, ან **ცალკეული ეკონომიკური სექტორის**, კლასტერის, ღირებულებათა ჯაჭვის წინაშე არსებულ პრობლემას. დიალოგი შესაძლოა იყოს **დროებითი და ერთჯერადი**, გამართული კონკრეტული პრობლემის გადასაჭრელად, ან **ხანგრძლივი და ინსტიტუციონიზებული** პროცესი, რომელიც მასშტაბური ცვლილებების განხორციელებისათვის არის გამიზნული.

5 Herzberg, B. & Sisombat, L. (2016). State of play: public-private dialogue, Washington DC: World Bank, Public-Private Dialogue Practical Notes Series.

ქვემოთ მოცემულ გრაფიკზე შეჯამებულია საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმები სხვადასხვა მახასიათებლის მიხედვით:

### გრაფიკი 1: საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმები

ეროვნული	არეალი	ადგილობრივი
ფართო ეკონომიკური	შინაარსი	სექტორული
მუდმივმოქმედი ინსტიტუტი	ინსტიტუციური ფორმა	დროებითი ინიციატივა
საჯარო სექტორი	მმართველობა	კერძო სექტორი
მესამე მხარის მიერ	ფასილიტაცია	მონაწილე მხარეების მიერ
ზოგადი/მრავალი მიზნით	მიზანი/ფოკუსი	კონკრეტული ცვლილება და მიზანი
მრავალი აქტორი	მონაწილეობა	რამდენიმე აქტორი

წყარო: Herzberg and Sisombat, 2016.

სხვადასხვა ტიპის საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგების კვლევა ადასტურებს, რომ სხვა ფორმებთან შედარებით ინსტიტუციონიზებული დიალოგი მეტად იძლევა ტრანსფორმაციული შედეგების მიღწევის საშუალებას - ფორმალიზებული დიალოგი საჭიროებს მეტ დროს და სტრუქტურირებულ პროცესებს და შედეგად, უზრუნველყოფს გრძელვადიან მდგრადობას<sup>6</sup>.

## საჯარო-კერძო დიალოგის სარგებელი

საჯარო-კერძო დიალოგის პირდაპირი შედეგია განხორციელებული რეფორმა, რომელიც შესაძლოა გულისხმობდეს ახალ კანონმდებლობის შექმნას, არსებულის ცვლილებას ან გაუქმებას, რეგულაციებისა და კონტროლის სისტემების გაუქმებას ან გამარტივებას, პროცედურების სტანდარტიზებას და ახალი ინსტიტუტების შექმნას<sup>7</sup>. ასეთი პარტნიორობა, რომლის ფარგლებშიც კერძო სექტორს საკუთარი წვლილი შეაქვს პოლიტიკის ჩამოყალიბებაში, ხოლო საჯარო სექტორი რეგულარულად და ღიად განიხილავს რეგულაციური გარემოს გამონვევებს, ხშირად შედეგად მოსდევს რეგულაციური ჩარჩოს გამარტივება ხარჯებისა და პროცედურების შემ-

6 Herzberg, B. & Sisombat, L. (2016). State of play: public-private dialogue, Washington DC: World Bank, Public-Private Dialogue Practical Notes Series

7 Herzberg, B. & Wright, A. (2006). The Public-Private Dialogue Handbook: A Toolkit for Business Environment Reformers, joint publication of the World Bank, DFID and the OECD, December 2006

ცირების გზით. ეს კი **აუმჯობესებს ბიზნესის კონკურენტუნარიანობას და ქვეყნის ეკონომიკურ გარემოს**<sup>8</sup>.

გარდა ამ მყისიერი შედეგისა, რაც კონკრეტული რეფორმის წარმატებას გულისხმობს, საჯარო-კერძო დიალოგი ხელს უწყობს ქვეყანაში საინვესტიციო კლიმატის განვითარებასა და ბიზნესისათვის სასურველი გარემოს ჩამოყალიბებას, კერძოდ<sup>9</sup>:

- **ხელს უწყობს კერძო სექტორის საჭიროებებზე დაფუძნებული რეფორმების გატარებას**, რაც აძლიერებს მთავრობის მიმართ ნდობას და ხელს უწყობს გრძელვადიან თანამშრომლობას.
- **ამარტივებს რეფორმის განხორციელებას** - როდესაც კერძო სექტორი ინფორმირებულია დაგეგმილი რეფორმის შესახებ და იზიარებს მის შინაარსს, მეტადაა ჩართული მისი განხორციელების პროცესში.
- **აუმჯობესებს გამჭვირვალობასა და კარგი მმართველობის პრაქტიკას**. სტრუქტურირებული საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესი უზრუნველყოფს რეფორმის განხორციელების ღიაობას, მისი ზემოქმედების შეფასებას (RIA) და მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის არსებობას, რაც ბიზნესის მრიდან რეგულაციის/რეფორმის შესაბამისობის მაღალ ხარისხის განაპირობებს.
- **ხელს უწყობს საჯარო და კერძო სექტორებს შორის ნდობის ჩამოყალიბებას**, რაც სოციალურ ერთობასა და სამოქალაქო საზოგადოებას აძლიერებს.

მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში ჩატარებულმა საჯარო-კერძო დიალოგის ეფექტიანობის შეფასებამ მისი **მნიშვნელოვანი ეკონომიკური ეფექტები** გამოავლინა. 2009 წელს ჩატარებული შეფასების მიხედვით, მსოფლიო ბანკის ჯგუფის მიერ მხარდაჭერით 30 ქვეყანაში ჩატარებული კერძო-საჯარო დიალოგის შედეგად განხორციელდა 400 რეფორმა 50 სხვადასხვა მიმართულებით. ამ რეფორმების შედეგად კი **კერძო სექტორის დანაზოგმა** 400 მილიონ აშშ დოლარს გადააჭარბა<sup>10</sup>. შემდგომი შეფასებების მიხედვითაც საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგად განხორციელებული რეფორმების შედეგად ბიზნესმა მნიშვნელოვანი თანხა დაზოგა - ეთიოპიაში 25 მლნ აშშ დოლარი, ვიეტნამში - 237 მლნ აშშ დოლარი, ლიბერიაში კი - 4.7 მლნ

8 Herzberg, B. & Sisombat, L. (2016). State of play: public-private dialogue, Washington DC: World Bank, Public-Private Dialogue Practical Notes Series

9 Herzberg, B. & Wright, A. (2006). The Public-Private Dialogue Handbook: A Toolkit for Business Environment Reformers, joint publication of the World Bank, DFID and the OECD, December 2006

10 <http://www.publicprivatedialogue.org/workshop%202009/Review%20of%20World%20Bank%20Group%20მჭვირვალენ%20Support%20to%20PPD%20-%20April%202009.pdf>

აშშ დოლარი<sup>11</sup>. ქვემოთ მოცემულ ცხრილში შეჯამებულია საჯარო-კერძო დიალოგის სარგებელი.

**ცხრილი 1:** პოლიტიკის განხორციელების შედეგები საჯარო-კერძო დიალოგის შემთხვევაში და მის გარეშე

დიალოგის გარეშე	დიალოგით
არამდგრადი რეფორმა	რეფორმის მიმდებლობა
არასწორად განსაზღვრული პოლიტიკა	მტკიცებულებებზე დაფუძნებული პოლიტიკა
არაგამჭვირვალე გარიგებები	პოლიტიკის შემუშავების ინკლუზიური პროცესი
რეგულაცია, რომელიც არ პასუხობს საჭიროებებს	უკუკავშირის არსებობა
ნდობის ნაკლებობა	ლეგიტიმურობა
	გამჭვირვალობა და კარგი მმართველობა
	მინიმუმამდე დაყვანილი კორუფციის რისკი
	რეფორმის განხორციელების სიმარტივე
	გაზრდილი ნდობა
	რეფორმის მიმდებლობა

წყარო: Herzberg and Sisombat, 2016; Herzberg and Wright, 2006.

## საჯარო-კერძო დიალოგი საქართველოში

### საკანონმდებლო ჩარჩო

საქართველოში საჯარო-კერძო დიალოგის ორგანიზებული ფორმით გამართვა და სხვადასხვა ტიპის პლატფორმების ჩამოყალიბება აქტიურად დაახლოებით 10 წლის წინ დაიწყო. ამ პერიოდიდან საჯარო პოლიტიკის დაგეგმვის პროცესში სამოქალაქო საზოგადოების აქტიური ჩართულობა საქართველოს მთავრობის ერთ-ერთ უმთავრეს პრიორიტეტად განისაზღვრა არაერთი საერთაშორისოდ აღებული პასუხისმგებლობით, ეროვნულ დონეზე შემუშავებული სტრატეგიითა და კანონით.

11 Herzberg, B. & Sisombat, L. (2016). State of play: public-private dialogue, Washington DC: World Bank, Public-Private Dialogue Practical Notes Series



მათ შორისაა, ევროკავშირისა და საქართველოს შოხის ასოციაციის შეთანხმების დღის წესრიგი 2017-2020, გაეხოს მდგახდი განვითარების მიზნები, ღია მმართველობის პაჩი-გნიოხობის (OGP) სამოქმედო გეგმა და საჯახო ადმინისტრაციის ხეფოხმა (PAR)<sup>12</sup>.

საქართველო ღია მმართველობის პარტნიორობას 2011 წელს შეუერთდა და უკვე განხორციელებული ოთხი სამოქმედო გეგმის ფარგლებში რამდენიმე მნიშვნელოვანი რეფორმა განახორციელა. მიმდინარე (2024-2025 წლების) სამოქმედო გეგმა მიზნად ისახავს ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობისა და გამჭვირვალობის ხარისხის გაუმჯობესებას, საზოგადოების წინაშე სახელმწიფო უწყებების ანგარიშვალდებულების მექანიზმების გაძლიერებას და ჩართულობის შესაძლებლობების გაზრდას<sup>13</sup>.

რეფორმების პროცესში გამოვლენილი იმ გამოწვევების საპასუხოდ, რომელიც საჯარო პოლიტიკის შექმნის პროცესში საზოგადოებრივი მონაწილეობის მიმართულებით არსებობდა<sup>14</sup>, საქართველოს მთავრობამ 2019 წელს მიიღო „საჯახო პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების, მონიტორინგისა და შეფასების წესი“<sup>15</sup> (დადგენილება N629), რომლის მიზანაც შედეგებზე ორიენტირებული პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების დანერგვა და ამ მიმართულებებით ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების ჩამოყალიბებაა. დადგენილება განსაზღვრავს პოლიტიკის დოკუმენტის დამტკიცების პროცესში კონსულტაციების ჩატარების პრინციპებს<sup>16</sup>. დამატებით, პოლიტიკის შემუშავებისას საზოგადოებრივი მონაწილეობის ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად და სისტემური მიდგომის ჩამოყალიბების მიზნით, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციამ შეიმუშავა „საჯახო პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო“<sup>17</sup> და მისი დანართები, რომლებიც საჯარო კონსულტაციების მინიმალურ სტანდარტებსა და პრინციპებს განსაზღვრავს.

მოგვიანებით, 2021 წელს საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციამ USAID-ის კარ-

12 რეფორმის გეგმა 2015 წელს შემუშავდა და ექვს ძირითად მიმართულებას მოიცავს, რომელთაგან ერთ-ერთი საჯარო პოლიტიკის შემუშავება და კოორდინაციაა, რაც საჯარო პოლიტიკის დაგეგმვის პროცესის გაუმჯობესებას, ინფორმირებული ბიუჯეტირების გაძლიერებას და გადაწყვეტილების მიღების შეფასების, მონიტორინგისა და ანგარიშვალდებულების ძლიერი მექანიზმების ჩამოყალიბებას გულისხმობს. [https://www.gov.ge/files/423\\_49307\\_626772\\_PAR\\_Geo\\_Draft\(1\).pdf](https://www.gov.ge/files/423_49307_626772_PAR_Geo_Draft(1).pdf)

13 ღია მმართველობა საქართველოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმა: <https://ogpgeorgia.gov.ge/action-plan/>

14 საჯარო პოლიტიკის შექმნის პროცესში საზოგადოებრივი მონაწილეობის შეფასება, UNDP, 2022.

15 საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 20 დეკემბრის დადგენილება N629 პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების წესების დამტკიცების შესახებ. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4747283?publication=0>.

16 იქვე, მუხლი 9.

17 პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაცია. [https://www.ge.undp.org/content/georgia/en/home/library/democratic\\_governance/PolicyDevelopmentHandbook.html](https://www.ge.undp.org/content/georgia/en/home/library/democratic_governance/PolicyDevelopmentHandbook.html)

გი მმართველობის ინიციატივის (GGI) მხარდაჭერით შეიმუშავა „საჯარო კონსულტაციების ინსტიტუტის“ რომელიც „საჯარო პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელოს“ დამატა *დანახთი 11-ის* სახით<sup>18</sup>. ინსტრუქცია საერთაშორისო კარგ პრაქტიკასა და გამოცდილებაზე დაყრდნობით ადგენს პოლიტიკის შემუშავებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის ერთიან სტანდარტს და აღწერს საჯარო კონსულტაციების პროცესს, მის ეტაპებს და მეთოდებს. ციფრული მმართველობის გაძლიერებისკენ მიმართული ძალისხმევის საპასუხოდ, ინსტრუქცია ასევე აღწერს კონსულტაციების ელექტრონულად წარმოების მეთოდებსაც.

პოლიტიკის შემუშავების პროცესში დაინტერესებული მხარეების (მათ შორის, კერძო სექტორის) ჩართულობის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია *საკანონმდებლო აქტების ხეგუდიხების ზეგავლენის შეფასება, ხომდის განხორციელების წესიც საქართველოს მთავრობის 2020 წლის 17 იანვრის N35<sup>9</sup> დადგენილებით* არის დამტკიცებული. დადგენილების მიხედვით, საჯარო კონსულტაცია რეგულირების ზეგავლენის შეფასების პროცესის სავალდებულო ნაწილია<sup>20</sup> და შეფასების სხვადასხვა ეტაპზე უნდა განხორციელდეს. ასევე, სავალდებულოა კონსულტაციების პროცესის აღწერა და მიღებული ინფორმაციისა და მოსაზრებების დოკუმენტირება რეგულირების ზეგავლენის შეფასების ანგარიშში.

აღსანიშნავია, რომ განსხვავება ორ კონცეფციას, საჯარო კონსულტაციებსა და საჯარო-კერძო დიალოგს შორის მკაფიო არ არის. მიუხედავად იმისა, რომ საჯარო კონსულტაციები, მსგავსად დიალოგისა დაინტერესებული მხარეების ჩართულობით საერთო მიზნის მიღწევს ემსახურება, ამ პროცესში გადაწყვეტილების მიღება ძირითადად მხოლოდ მთავრობის მიერ ხდება, ასევე, კონსულტაციების პროცესი შედარებით ხანმოკლეა და როგორც წესი, არ ახლავს შედეგების გაზიარების (follow-up) მექანიზმები<sup>21</sup>. მიუხედავად ამისა, მნიშვნელოვანია ქვეყანაში კანონით ან ადმინისტრაციული პროცედურით განსაზღვრული სავალდებულო საჯარო კონსულტაციების მექანიზმების არსებობა, რადგან ის მნიშვნელოვან საწყის ეტაპს და პლატფორმას ქმნის მდგრადი საჯარო-კერძო დიალოგის განვითარებისთვის<sup>22</sup>.

18 საჯარო კონსულტაციების ინსტრუქცია, პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო, დანართი 1, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაცია: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00Z7MZ.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00Z7MZ.pdf)

19 საქართველოს მთავრობის წლის 17 იანვრის დადგენილება N35 2020 რეგულირების ზეგავლენის შეფასების მეთოდოლოგიის დამტკიცების შესახებ: <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/4776100?publication=0>

20 იქვე, მუხლი 25.

21 Herzberg, B. & Sisombat, L. (2016). State of play: public-private dialogue, Washington DC: World Bank, Public-Private Dialogue Practical Notes Series

22 Herzberg, B. & Wright, A. (2006). The Public-Private Dialogue Handbook: A Toolkit for Business Environment Reformers, joint publication of the World Bank, DFID and the OECD, December 2006

2018 წელს საქართველოს პარლამენტმა მიიღო საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს მიერ მომზადებული კანონი „საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ“<sup>23</sup>, რომელიც ადგენს საჯარო და კერძო თანამშრომლობის სამართლებრივ საფუძვლებს, მათ შორის, საჯარო და კერძო თანამშრომლობის პროექტის შემუშავებასა და განხორციელებასთან დაკავშირებულ წესებსა და პროცედურებს, საჯარო და კერძო თანამშრომლობის პრინციპებს, შესაბამის ინსტიტუციურ სისტემას.

## საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული პრაქტიკა და გამოწვევები

საქართველოში საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმებად ჩამოყალიბება ზემოთ აღწერილი საკანონმდებლო ჩარჩოსა და სტრატეგიული მიზნების განსაზღვრის პარალელურად ხდებოდა. ამ პერიოდიდან მოყოლებული, საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატორისა და ორგანიზატორის როლს, ძირითადად, დონორი ორგანიზაციები ასრულებენ და ეს პრაქტიკა დღემდე შენარჩუნებულია. ასევე, კვლავ გამოწვევად რჩება იმ პრობლემების დიდი ნაწილი, რომელიც წლების წინაც არსებობდა საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესში, თუმცა, საქართველოში 2015 წლიდან დღემდე ჩატარებული კვლევები ადასტურებს, რომ პრობლემების ინტენსივობა შემცირებულია და გარკვეული პროგრესიც მიიღწევა.

2015 წელს ეკონომიკური პოლიტიკის კვლევის ცენტრის (EPRC) მიერ ჩატარებული კვლევების მიხედვით, **იმ პერიოდისათვის საქართველოში საჯარო-კერძო დიალოგი მკვეთრად არასტრუქტურირებული და არაფორმალური პროცესი იყო, ხოლო საჯარო და კერძო სექტორს შორის მნიშვნელოვანი უნდობლობა არსებობდა.** კვლევამ, რომელიც რამდენიმე სამთავრობო უწყებაში არსებულ საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკას შეისწავლის, გამოავლინა, ამ მექანიზმის შესახებ ინფორმირებულობის დაბალი დონე როგორც საჯარო, ასევე, კერძო სექტორში, დაინტერესებული მხარეების არათანაბარი მონაწილეობა და ჩართულობა, განსაკუთრებით, მცირე და საშუალო ზომის კომპანიების შემთხვევაში. ასევე, მნიშვნელოვან გამოწვევად დასახელდა დიალოგის ფასილიტაციის ხარისხი და მონიტორინგისა და შეფასების სისტემების არარსებობა.<sup>24</sup>

23 საქართველოს კანონი საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4193442?publication=3>

24 Assessment of Collaborative Governance Gaps in Georgia, 15 October, 2015, EPRC/USAID Governing for Growth (G4G) in Georgia.

**გარკვეული პროგრესი შეინიშნება პოლიტიკის შემუშავების საწყის ეტაპზე საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესში.** ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტის (IDFI) კვლევის მიხედვით, რომელიც საჯარო და კერძო სექტორებს შორის დიალოგის ხარისხს აფასებს, 2014-2016 წლებში ინიცირებული ეკონომიკურად მნიშვნელოვანი 24 კანონპროექტიდან მხოლოდ 6 შემთხვევაში არსებობდა კერძო სექტორის მაღალი ხარისხის ჩართულობა პოლიტიკის შემუშავების საწყის ეტაპებზე. IDFI-ის მიერ 2017 წელს მომზადებული პოლიტიკის ნარკვევიც (რომელიც საჯარო-კერძო დიალოგს პოლიტიკის შემუშავების საწყის ეტაპზე, კერძოდ, საკანონმდებლო საკანონმდებლო ცვლილებების პარლამენტში ინიცირებამდე აფასებს) ხაზს უსვამს კერძო და სამოქალაქო ჩართულობის არასაკმარის დონეს. ამის მიზეზად კვლევა რამდენიმე საკითხს ასახელებს: კანონპროექტის ავტორების დაბალი ცნობიერება ჩართულობის საჭიროებასთან დაკავშირებით, კერძო-საჯარო დიალოგის არასავალდებულო ხასიათი, მისი საერთო ჩარჩოსა და განერილი პროცედურების არარსებობა, კანონპროექტის ინიციატორების შესაძლებლობების არასაკმარის დონეს საკონსულტაციო პროცესის წარმართვის მიმართულებით.

მომდევნო წლებში IDFI-ის მიერ ჩატარებული მსგავსი კვლევები<sup>25</sup> კვლავ მიუთითებს ნორმატიული აქტების შემუშავებისას გამართული საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესის ნაკლოვანებებზე, თუმცა, გაზრდილია იმ აქტების წილი, რომლის შემუშავებისასაც გარკვეული ფორმით მოხდა კერძო სექტორის (და სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართვა). უკანასკნელი შეფასების მიხედვით, რომელიც 2021-2022 წლებში ინიცირებულ/მიღებულ საკანონმდებლო აქტებს აფასებს, შერჩეული აქტები ძირითადად საშუალო და მაღალი ხარისხის დიალოგის მქონე აქტებად შეფასდა (ჭარბობდა საშუალო ხარისხის საჯარო-კერძო დიალოგის მქონე აქტები) - 20-დან 16 ნორმატიული აქტის მომზადებაში კერძო სექტორი იყო ჩართული და შესწავლილი აქტების დიდი ნაწილი, რომლებიც კერძო სექტორის მონაწილეობით მზადდებოდა, მნიშვნელოვნად შეიცვალა მათგან მიღებული კომენტარების შემდეგ. მიუხედავად ამისა, კვლავ მრავალი საკითხი რჩება გამოწვევად, რაც საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესის არაეფექტურობას და ხშირ შემთხვევაში გაუმართაობას განაპირობებს. მაგალითად, საჯარო განხილვები არ არის წარმომადგენლობითი, დისკუსია კი - შედეგიანი, ხოლო აქტების პროექტების საჯაროდ გამოქვეყნებისა და უკუკავშირის მიღების მექანიზმი არ არის ეფექტიანი.

საქართველოში საჯარო და კერძო სექტორს შორის თანამშრომლობის კიდევ ერთი გავრცელებული ფორმა საჯარო-კერძო თანამშრომლობა (PPP). მიუხედავად იმისა,

25 ნორმატიული აქტების შემუშავების პროცესში საჯარო-კერძო დიალოგის ხარისხის შეფასება 2020-2021 წლებში, IDFI, 25 მაისი 2022; და ნორმატიული აქტების შემუშავების პროცესში საჯარო-კერძო დიალოგის ხარისხის შეფასება 2021-2022 წლებში, IDFI, ივნისი, 2023.

რომ გარკვეული კავშირი არსებობს, ეს ინსტრუმენტი საჯარო-კერძო დიალოგისაგან განსხვავდება და გულისხმობს საჯარო და კერძო სექტორების თანამშრომლობას ისეთი პროექტების განსახორციელებლად, რომელშიც ფინანსურ ინვესტირებას ახორციელებს ორივე სექტორი. საჯარო-კერძო თანამშრომლობას საქართველოში არეგულირებს 2018 წელს მიღებული კანონი “საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ”<sup>26</sup>, რომელიც ადგენს საჯარო და კერძო სექტორის თანამშრომლობის სამართლებრივ საფუძვლებს, მისი პროექტის შემუშავებასა და განხორციელებასთან დაკავშირებულ წესებსა და პროცედურებს, თანამშრომლობის პრინციპებს, შესაბამის ინსტიტუციურ სისტემას და საჯარო-კერძო თანამშრომლობასთან დაკავშირებულ სხვა საკითხებს. საჯარო-კერძო დიალოგის მსგავსად, საჯარო-კერძო თანამშრომლობის პრაქტიკაც უკანასკნელი წლების განმავლობაში თანდათან ყალიბდებოდა. 2015 წელს ჩატარებული კვლევის<sup>27</sup> მიხედვით, სამინისტროების უმრავლესობას საჯარო-კერძო თანამშრომლობის ფორმით პროექტები არ განუხორციელებია, ხოლო ნაწილის მიერ განხორციელებული აქტივობები არ შეესაბამებოდა საჯარო-კერძო თანამშრომლობის ცნებასა და ფორმებს. ასევე, დაბალი იყო ცნობიერება ზოგადად ამ ფორმით თანამშრომლობისა და პრინციპების შესახებ. მოგვიანებით კანონის შემუშავებამ მნიშვნელოვნად დახვეწა საჯარო-კერძო თანამშრომლობის საკანონმდებლო და ინსტიტუციური ჩარჩო - ასეთი თანამშრომლობის წარმატებულ მაგალითადაა მიჩნეული აა(ი)პ პროფესიული უნარების სააგენტო, რომელიც საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატის მიერ ერთობლივად დაფუძნდა. სააგენტოს ფუნქცია კერძო სექტორის საჭიროებებზე დაფუძნებული პროფესიული განათლების სისტემის შექმნაა. ასევე აღსანიშნავია სსიპ საჯარო-კერძო თანამშრომლობის სააგენტოს მაგალითიც, რომელიც წარმოადგენს ცენტრალურ საჯარო უწყებას. სააგენტო ახორციელებს საჯარო და კერძო თანამშრომლობის (PPP) პროექტების დამოუკიდებელ და ყოვლისმომცველ შეფასებას, ამზადებს რეკომენდაციებს, რომელთა საფუძველზე მთავრობა იღებს გადაწყვეტილებებს.

## კვლევის მიზანი

კვლევის ძირითადი მიზანია საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული პლატფორმების ეფექტურობის გაუმჯობესება. კვლევა დაეხმარება აღმასრულებელ და საკანონმდებლო ორგანოებს, დახვეწონ და გააუმჯობესონ პოლიტიკის შემუშავების პრო-

26 საქართველოს კანონი საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ, 4 მაისი, 2018. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4193442>

27 საჯარო-კერძო პარტნიორობა: საქართველოში არსებული ტენდენციები, საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია, 2015.

ცესში კერძო სექტორის ჩართულობის, მასთან თანამშრომლობის, ინფორმირების და კონსენსუსის მიღწევის არსებული პრაქტიკა, რაც კარგ მმართველობასა და მდგრად განვითარებას შეუწყობს ხელს.

ამისათვის, კვლევა მიზნად ისახავს:

- საჯარო-კერძო დიალოგის და სამოქალაქო და კერძო სექტორის ჩართულობის სხვა არსებული მექანიზმების შესწავლას; მათში მონაწილე სამინისტროების, სხვა საჯარო უწყებების, ბიზნეს ასოციაციებისა და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების იდენტიფიცირებას.
- საჯარო-კერძო დიალოგის და სამოქალაქო და კერძო სექტორის ჩართულობის სხვა არსებულ მექანიზმებთან დაკავშირებული გამოწვევებისა და შესაძლებლობების შესწავლას.
- საუკეთესო საერთაშორისო და ევროპულ გამოცდილებაზე დაყრდნობით საქართველოში არსებული პრაქტიკის გაუმჯობესების მიზნით რეკომენდაციების შემუშავებას.

# კვლევის დიზაინი და მეთოდოლოგია

## საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების აღწერა

საჯარო და კერძო სექტორს შორის დიალოგის პროცესის შესწავლისათვის, უპირველესად, მნიშვნელოვანია არსებული მექანიზმების, მათში მონაწილე მხარეების, მათი ფუნქციებისა და რესურსების აღწერა (mapping). ამისათვის, კვლევის ანგარიში აღწერს ეროვნულ დონეზე გამართულ ფორმალურ და არაფორმალურ საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმების ძირითად ნაწილს შემდეგი კომპონენტების მიხედვით: საჯარო-კერძო დიალოგის მიზნები, სექტორი/ინდუსტრია (განსაზღვრავს იმ სექტორებს/ინდუსტრიებს, რომლისკენაც საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატივა უშუალოდაა მიმართული), მმართველობის სტრუქტურა, გადაწყვეტილების მიღების პროცესები, ჩართული დაინტერესებული მხარეები, დაფინანსების წყაროები და შედეგები.

საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმების/პლატფორმების აღსაწერად გამოყენებულ იქნა 2014-2024 წლებში მომზადებული შესაბამისი კვლევები, ასევე, დაინტერესებულ მხარეებთან ინტერვიუების შედეგად მიღებული ინფორმაცია.

## საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების შეფასება

საჯარო და კერძო სექტორს შორის დიალოგის არსებულ მექანიზმებთან დაკავშირებული გამოწვევებისა და შესაძლებლობების შესწავლა ქვემოთ მოცემული შეფასების ჩარჩოს (ცხრილი 2) მიხედვით განხორციელდა. ჩარჩო შემუშავებულია საჯარო-კერძო დიალოგის სახელმძღვანელოში მოცემული საჯარო-კერძო დიალოგის შეფასების ინდიკატორებზე<sup>28</sup> დაყრდნობით და მოცემული კვლევის შეზღუდვების გათვალისწინებით<sup>29</sup>.

28 Herzberg, B. & Wright, A. (2006). The Public–Private Dialogue Handbook: A Toolkit for Business Environment Reformers, joint publication of the World Bank, DFID and the OECD, December 2006, გვერდი 149.

29 მოცემული კვლევისათვის გამოყოფილი დრო მხოლოდ შეზღუდული რაოდენობის რესპონდენტების

კვლევა ეფუძნება ხარისხობრივ მეთოდებს: სამაგიდე კვლევასა და ინტერვიუებს დაინტერესებულ მხარეებთან. კვლევის ფარგლებში ჩატარდა 25 ინდივიდუალური ინტერვიუ იმ პირებთან, რომლებსაც აქვთ საჯარო-კერძო დიალოგის ორგანიზების და მასში მონაწილეობის გამოცდილება, ან გამოკვლეული აქვთ საქართველოში PPD-ის არსებული პრაქტიკა და გააჩნიათ ექსპერტული ცოდნა პოლიტიკის შემუშავების პროცესში კერძო სექტორისა და სამოქალაქო საზოგადოების ჩართულობის შესახებ. ასეთ რესპონდენტებს შორის არიან საჯარო და კერძო სექტორის, საერთაშორისო ორგანიზაციების, ბიზნეს გაერთიანებების, კვლევითი ორგანიზაციების წარმომადგენლები (რესპონდენტების სია მოცემულია 1-ელ დანართში).

**ცხრილი 2.** საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების შეფასების ჩარჩო

ინდიკატორი	აღწერა
დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა	<p><b>მონაწილეობის დონე:</b> რამდენად აქტიურად არიან ჩართულნი სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეები საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატივებში.</p> <p><b>წარმომადგენლობა:</b> რამდენად წარმომადგენლობითია საჯარო-კერძო დიალოგში მონაწილე დაინტერესებული მხარეების შემადგენლობა.</p> <p><b>ინკლუზიურობა:</b> რამდენად არის უზრუნველყოფილი მარგინალიზებული ჯგუფების ჩართულობა.</p>
გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება	<p><b>ინფორმაციის გაზიარება:</b> საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმების ფარგლებში ინფორმაციის გაზიარების პროცესების გამჭვირვალობა.</p> <p><b>გადაწყვეტილების მიღების გამჭვირვალობა:</b> გადაწყვეტილების მიღების პროცესების ღიაობა და შედეგების ხელმისაწვდომობა.</p> <p><b>ანგარიშვალდებულების მექანიზმები:</b> მექანიზმების არსებობა, რომლებიც აკისრებენ პასუხისმგებლობას დაინტერესებულ მხარეებს თავიანთ ვალდებულებებზე და ქმედებებზე.</p>

გამოკითხვის საშუალებას იძლევა, შესაბამისად, შეირჩა ისეთი ინდიკატორები და ფორმულირდა იმგვარად, რაც შესაძლებელს გახდიდა შეფასებულიყო რესპონდენტების საჯარო-კერძო დიალოგში მონაწილეობის ზოგადი გამოცდილება.



<p>PPD-ის ინსტიტუციური ჩარჩო და მართვა</p>	<p><b>ინსტიტუციური შესაძლებლობები:</b> საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატივებში ჩართული ინსტიტუტების შესაძლებლობები დიალოგის პროცესის ეფექტური მხარდაჭერისთვის.</p> <p><b>მმართველობის სტრუქტურა:</b> საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმების მმართველობის სტრუქტურისა და ინსტიტუციური მოწყობის ეფექტურობა და შესაბამისობა მის მიზნებთან.</p> <p><b>კოორდინაცია:</b> კოორდინაციისა და თანამშრომლობის დონე სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარეებსა და ინსტიტუტებს შორის, რომლებიც ჩართულნი არიან საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატივებში.</p> <p><b>რესურსებით უზრუნველყოფა:</b> საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმების მხარდასაჭერად გამოყოფილი რესურსების (ფინანსური, ადამიანური და ტექნიკური) შესაბამისობა.</p> <p><b>ფასილიტაცია:</b> დიალოგის ფასილიტაციის ეფექტურობა/ფასილიტატორის შესაძლებლობები.</p>
<p>დიალოგის პროცესის ეფექტურობა</p>	<p><b>კონსენსუსის მიღწევა:</b> დიალოგის პროცესების ეფექტურობა დაინტერესებულ მხარეებს შორის კონსენსუსის მიღწევაში.</p> <p><b>კონფლიქტის გადაწყვეტა:</b> დაინტერესებულ მხარეებს შორის კონფლიქტებისა და დავების გადაწყვეტის მექანიზმების ეფექტურობა.</p> <p><b>განხორციელების ეფექტურობა:</b> რამდენად ეფექტურად და დროულად ხორციელდება დიალოგის მექანიზმებიდან შედეგად მიღებული პოლიტიკა.</p> <p><b>განხორციელების მონიტორინგი:</b> რამდენად ეფექტურად ხორციელდება მიღებული გადაწყვეტილების მონიტორინგი.</p>

## საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკა საქართველოში

როგორც ზემოთ აღინიშნა, საქართველოში საჯარო-კერძო დიალოგი შედარებით ორგანიზებული ფორმით წლებია არსებობს. საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატივები ძირითადად სხვადასხვა მიმდინარე საჭიროებებზე საპასუხოდ ხორციელდება და ხშირ შემთხვევაში დონორი ორგანიზაციების მიერ არის ინიცირებული და ორგანიზებული.

ამჟამად, საქართველოში რამდენიმე ფორმალური პლატფორმა არსებობს, რომლის ფარგლებშიც რეგულარულად მიმდინარეობს დიალოგი საჯარო და კერძო სექტორს შორის. ასევე, ხშირად იმართება ერთჯერადი ღონისძიებები, რომლებიც მხოლოდ ერთი შეხვედრის ფარგლებში სრულდება და არ არის სრულყოფი-

ლი პროცესი. ასეთ ღონისძიებებს, როგორც წესი, მხოლოდ მონაწილეთა ინფორმირების ხასიათი აქვს და არ არის კონკრეტული გადაწყვეტილების მიღებისკენ მიმართული. ასევე, გავრცელებულ პრაქტიკას მიეკუთვნება არაფორმალური დიალოგი საჯარო და კერძო სექტორს შორის, რომელიც რიგ შემთხვევებში მეტად ეფექტური შედეგით სრულდება.

ქვემოთ მოცემულ ცხრილში შეჯამებულია საქართველოში აქტიურად მოქმედი, ძირითადი საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატები ინსტიტუციური ფორმისა (ფორმალური და არაფორმალური) და განხორციელების პერიოდის მიხედვით. ფორმალური საჯარო-კერძო დიალოგი გულისხმობს სტრუქტურირებულ შეხვედრებს, ფორუმებს ან პროცესებს, რომლებსაც აქვს ჩამოყალიბებული (ხშირად, ოფიციალურად დამტკიცებული) დღის წესრიგი, სახელმძღვანელო პრინციპები და განხორციელების ჩარჩო/პროცედურები, შესაბამისად, არაფორმალური საჯარო-კერძო დიალოგი არასტრუქტურირებული პროცესია, რომელსაც არ აქვს ჩამოყალიბებული ფორმალური პროცედურები და წესები და როგორც წესი, სპონტანურად და ერთჯერადად ტარდება. მე-2 დანართში მოცემულ ცხრილებში აღწერილია საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული პლატფორმები მათი მიზნების, ორგანიზაციული მოწყობის, მონაწილეების, დაფინანსების წყაროების და შედეგების მიხედვით.

**ცხრილი 3:** კვლევის ფარგლებში შესწავლილი საქართველოში მოქმედი საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმები

	ფორმალური	არაფორმალური
<b>მუდმივი/რეგულარული</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ინვესტორთა საბჭო</li> <li>• კერძო სექტორის განვითარების საკონსულტაციო საბჭო</li> <li>• ქალთა მენარმეობის განვითარების ქვესაბჭო</li> </ul>	რეფორმეტრი
<b>დროებითი/ერთჯერადი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რეგულირების ზეგავლენის შეფასების პროცესში გამართული საჯარო-კერძო დიალოგები</li> <li>• პარლამენტის დარგობრივი ეკონომიკისა და ეკონომიკური პოლიტიკის კომიტეტის მიერ გამართული საჯარო-კერძო დიალოგები</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ბიზნეს ასოციაციების მიერ გამართული საჯარო-კერძო დიალოგები: საქართველოს ბიზნეს ასოციაცია (BAG), ამერიკის სავაჭრო პალატა (Amcham), ევროპული ბიზნეს ასოციაცია (EBA), ევროკავშირის-საქართველოს ბიზნეს საბჭო.</li> <li>• USAID-ის პროგრამების ფარგლებში ჩატარებული საჯარო-კერძო დიალოგები.</li> </ul>

**მიზნები:** საჯარო-კერძო დიალოგების ძირითადი მიზანი, როგორც წესი, რეფორმის, ინიციატივის და მნიშვნელოვანი საკანონმდებლო აქტის პროექტის შესახებ კერძო სექტორის ინფორმირება და არსებულ გამოწვევებზე მსჯელობაა. მხოლოდ გამონაკლის შემთხვევებშია დიალოგის მიზანი მხარეების მიერ ერთობლივად გადაწყვეტილებების მიღება, იმ შემთხვევაშიც, როდესაც ეს მიზანი დეკლარირებულია, პრაქტიკულად ეს იშვიათად მიიღწევა.

**სექტორი:** პლატფორმების უმრავლესობა მულტისექტორულია და არ აქვს განსაზღვრული კონკრეტული სექტორი, რომლის ფარგლებშიც განიხილავს ინიციატივებს. ასეთებია ძირითადად ბიზნეს ასოციაციების მიერ გამართული საჯარო-კერძო დიალოგები. ამ მხრივ გამონაკლისს წარმოადგენს ინვესტორთა საბჭო და USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების და ეკონომიკური მმართველობის პროგრამების ფარგლებში გამართული დიალოგები, რომელთა ფარგლებშიც განსაზღვრულია სექტორების ჩამონათვალი.

**მმართველობის სტრუქტურა:** მმართველობის სტრუქტურა განსხვავებულია თითქმის ყველა აღწერილი პლატფორმისათვის. ასოციაციების მიერ გამართული დიალოგის ორგანიზებასა და ფასილიტაციაზე პასუხისმგებლობას თავად ასოციაცია იღებს. შედარებით ფორმალიზებული დიალოგებს წარმართავს მმართველი საბჭო, სამდივნო და ა.შ. პლატფორმების მიხედვით განსხვავებულია დიალოგების ჩატარების რეგულარულობა და სიხშირეც. როგორც წესი, ეს პროცესი წინასწარ არ არის დაგეგმილი და მიმდინარე საკითხებზე საპასუხოდ ხორციელდება, თუმცა, ზოგიერთ პლატფორმაზე განსაზღვრულია დიალოგის ჩატარების სიხშირე (მაგალითად, რეფორმეტრი საჯარო-კერძო დიალოგს ატარებს წელიწადში ორჯერ) და ასევე, წინასწარ არის განსაზღვრული მომდევნო წელს განსახილველი საკითხების სია (მაგალითად, ინვესტორთა საბჭო).

**გადაწყვეტილების მიღების პროცესი:** საჯარო-კერძო დიალოგი ხშირად მხოლოდ დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციის ან მათი ინფორმირების მიზნით იმართება და იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც ამ ინსტრუმენტის გამოყენება კონსენსუსის მისაღწევად არის გამიზნული, პროცესის დაგეგმვისას გადაწყვეტილების მიღების მექანიზმი წინასწარ არ არის შემუშავებული და დიალოგში ჩართული მხარეებისათვის ამის შესახებ ინფორმაცია მიწოდებული არ არის. კვლევისას შესწავლილ პლატფორმებზე ჩატარებული დიალოგის პროცესში, გადაწყვეტილებები განსახილველი ინიციატივის შესახებ, ძირითადად, მიიღება საჯარო სექტორის მიერ დამოუკიდებლად და იშვიათად - საჯარო და კერძო სექტორის მიერ ერთობლივად.

**ჩართული დაინტერესებული მხარეები:** დაინტერესებულ მხარეებს შორის, როგორც წესი, დიალოგის პროცესში წარმოდგენილი არიან მსხვილი ბიზნესის წარმომადგენელი ბიზნეს გაერთიანებები, საჯარო სექტორის წარმომადგენლები და საერთაშორისო და არასამთავრობო ორგანიზაციები. მცირე და საშუალო ბიზნესი და მათი წარმომადგენელი ბიზნეს გაერთიანებების მონაწილეობის დონე კვლევის მიერ გაანალიზებულ პლატფორმზე ხშირად ძალიან დაბალია.

**დაფინანსების წყაროები:** საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმების უდიდეს ნაწილს ფინანსურ და ტექნიკურ მხარდაჭერას მთლიანად ან ნაწილობრივ დონორი ორგანიზაციები უწევენ. დანარჩენ შემთხვევებში დიალოგის წარმართვასთან დაკავშირებული ხარჯებს ორგანიზატორი ინსტიტუტები ფარავენ.

**შედეგები:** იქიდან გამომდინარე, რომ საჯარო-კერძო დიალოგი ხშირად მხოლოდ დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციის ან მათი ინფორმირების მიზნით იმართება, დიალოგის შედეგი ძირითადად საჯარო სექტორისათვის მომზადებული რეკომენდაციები ან მათთან კონსულტაციის გაგრძელების შემდგომი სამოქმედო გეგმაა. თუმცა, უკანასკნელ წლებში ასევე არსებობს გამოცდილება საჯარო და კერძო სექტორს შორის შემდგარი დიალოგის შედეგად მიღებული შეთანხმებების კონკრეტულ საკანონმდებლო ინიციატივებთან დაკავშირებით.

დღესათვის ქვეყანაში არსებული საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკიდან, კვლევის რესპონდენტების მიერ კარგ მაგალითად მიიჩნევა ინვესტორთა საბჭო და USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამის და ეკონომიკური მმართველობის პროგრამის ფარგლებში ორგანიზებული სექტორული საჯარო-კერძო დიალოგები. ამ ორი განსხვავებული ფორმატის **წარმატება რამდენიმე ფაქტორმა განაპირობა:**

**ინსტიტუციურად ჩამოყალიბებულმა სტრუქტურა:** ამ პლატფორმებზე გამართული დიალოგები სტრუქტურულად იყო გამართული, რაც გულისხმობს დიალოგის გეგმის წინასწარ შემუშავებას, სამუშაო ჯგუფების ჩამოყალიბებას, მონაწილე მხარეების მანდატისა და პასუხისმგებლობების განსაზღვრას.

**დიალოგის მოსამზადებელი ეტაპები:** დიალოგის მოსამზადებელი პროცესი მისი წარმატების განმაპირობებელი ფაქტორია. ამ ეტაპზე ხდება განსახილველი ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება და დამუშავება, დაინტერესებული მხარეების ინტერესებისა და პოზიციების დადგენა და მათი პროცესში ჩართვა. USAID-ის პროგრამების მიერ ორგანიზებული საჯარო-კერძო დიალოგებისას მოსამზადებელ ეტაპს განსაკუთრებული ყურადღება და ძალისხმევა დაეთმო - შემუშავდა სამოქმედო გეგმა, ჩამოყალიბდა სამუშაო ჯგუფები ყველა ძირითადი დაინტერესებული მხარის მონაწილეობით, განისაზღვრა ჩართული მხარეების როლი და

მოვალეობები, შემუშავდა პოლიტიკის დოკუმენტები და საჯარო და კერძო სექტორს შორის გაფართოებული შეხვედრის გამართვამდე კვლევის შედეგები გაეცნო ყველა დაინტერესებულ მხარეს. განსახილველი საკითხების შესახებ წინასწარ ჩატარებულმა მოკვლევამ (მათ შორის, საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის შესწავლა) ხელი შეუწყო მხარეების ინფორმირებას განსახილველ ინიციატივებთან დაკავშირებული გამოწვევებისა და შესაძლებლობების შესახებ და შედეგად, კონსტრუქციული და არგუმენტირებული დიალოგი განაპირობა.

ინვესტორთა საბჭოს მიერ გამართულ დიალოგებს ასევე წინ უძღვის თემატური სამუშაო ჯგუფების მიერ განსახილველი საკითხების შესახებ ინფორმაციის დამუშავება და კვლევაზე დაფუძნებული მოსაზრებების მომზადება. ანალოგიურად, ეს მოსამზადებელი პროცესიც განაპირობებს საბჭოს მიერ გამართული დიალოგების კონსტრუქციულობასა და ეფექტურობას.

**პროცესის ფასილიტაციის ხარისხი:** ორივე პლატფორმის ფარგლებში დიალოგები წარმართა ფასილიტატორის მიერ, რომლებმაც უზრუნველყვეს დაინტერესებულ მხარეებთან წინასწარი კონსულტაცია, განსაზღვრეს თითოეული მათგანის მანდატი, ინტერესები, პოზიციები და მოამზადეს საფუძველი ეფექტიანი დიალოგისათვის, ასევე, შეიმუშავეს შეხვედრის დღის წესრიგი და გაუძღვნენ შეხვედრას.

**საჯარო სექტორის მაღალ დონეზე წარმომადგენლობა:** საჯარო-კერძო დიალოგის სხვა პლატფორმებისგან განსხვავებით, რომლებიც ხშირად მხოლოდ ცალკეული ღონისძიებაა (და არა ხანგრძლივი რამდენიმეეტაპიანი პროცესი) და საჯარო სექტორის წარმომადგენლები არ არიან გადაწყვეტილების მიმღები პირები, ზემოთ ხსენებულ ორ პლატფორმაზე გამართულ დიალოგებში საჯარო სექტორი უმაღლესი თანამდებობის პირებით იყო წარმოდგენილი. შესაბამისად, ამან მეტად განაპირობა დიალოგის პროცესის ეფექტურობა და ხელშესახები შედეგების მიღწევა.

## საჯარო-კერძო დიალოგის არსებული მექანიზმების შეფასება

### 1. დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა:

**მსხვილი ბიზნესგაერთიანებები** (მათ შორის, საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატა, საქართველოს ბიზნეს ასოციაცია, ევროკავშირი-საქართველოს ბიზნეს საბჭო, ევროპული ბიზნეს ასოციაცია, ამერიკის სავაჭრო პალატა, მცირე და საშუალო მენარმეობის განვითარების ასოციაცია და სხვა) აქტიურად არიან წარმოდგენილი სხვადასხვა პლატფორმაზე, მაშინ, როდესაც მცირე ასოციაციები ამ პლატფორმებზე მონაწილეობას სხვადასხვა გამოწვევის გამო ვერ, ან მცირე დოზით ახერხებენ. ზოგადად, დიალოგის პროცესში აქტიური მონაწილეობა რიგ შემთხვევებში დამოკიდებულია განსახილველი თემების აქტუალობასა და მასშტაბზე. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესისა და სექტორულ ასოციაციებს ხშირად არ ფლობენ საკმარის რესურსებს და ექსპერტულ ცოდნას საკუთარი პოზიციის ეფექტურად დასაცავად.

#### ჩართულობის ხარისხი

დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობა განსხვავებულია საჯარო-კერძო დიალოგის სხვადასხვა პლატფორმაზე. ზოგიერთ პლატფორმაზე ჩართულობის და აქტიურობის დონე მაღალია, ზოგიერთისთვის კი გამომწვევას წარმოადგენს სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეების მოზიდვა.

რესპოდენტთა დიდმა ნაწილმა აღნიშნა ინვესტორთა საბჭოს განსაკუთრებული აქტიურობა სხვადასხვა აქტუალური საკითხების შესახებ საჯარო-კერძო დიალოგის ორგანიზების თვალსაზრისით. საბჭოში აქტიურად არიან ჩართული როგორც საჯარო, ისე კერძო სექტორის წარმომადგენლები, რაც ნათლად ასახავს დიალოგისა და თანამშრომლობის დიდ ინტერესს და პასუხისმგებლობას ჩართული მხარეების მხრიდან.

თუმცა, მათ შორის, ინვესტორთა საბჭოს შემთხვევაშიც, არსებობს გარკვეული ნაკლოვანებები. მაგალითად, ერთ-ერთი კერძო სექტორის წარმომადგენლის განცხადებით, ინვესტორთა საბჭოს წევრობა მათთვის რაიმე ღირებულების მომტანი არ არის და ეს გახდა მათ მიერ საბჭოს დატოვების მიზეზიც. როგორც აღინიშნა, ხელისუფლებაში ეკონომიკური გუნდის ცვლილებები, ასევე უშუალოდ საბჭოს ხელმძღვანელობის ცვლილებები მნიშვნელოვნად აისახება საბჭოში განსახილველი საკითხების სიმწვავესა და მნიშვნელობაზე: სხვადასხვა ხელმძღვანელის პირობებში, საბჭოს მუშაობა სრულიად განსხვავებულია. ბოლო პერიოდში კი საბჭო

ცდილობს არ შეეწინააღმდეგოს ხელისუფლების გადაწყვეტილებებს და თავიდან ირიდებს მნიშვნელოვანი საკითხების განხილვას - “საბჭოში ყველა კმაყოფილია და შედეგად არაფერი იცვლება”.

ინვესტორთა საბჭოსთან დაკავშირებით დაფიქსირებული მეორე ნაკლოვანება ისაა, რომ მცირე და საშუალო სექტორი მცირედ არის წარმოდგენილი, რადგან საბჭოს განაწესით, მისი წევრების რაოდენობა შეზღუდულია 5 მუდმივი და 2 დროებითი წევრით კერძო სექტორიდან. ამასთან, მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს მცირე ბიზნესის წარმომადგენლების რესურსების სიმცირე. მაგალითად, SMEDA-ს (მცირე და საშუალო საწარმოთა განვითარების ასოციაცია) წარმომადგენლის თქმით, მათ ასოციაციას ადვოკატირების ძალიან შეზღუდული რესურსი აქვს. შესაბამისად, ძირითადად, მხოლოდ ისეთ საკითხებზე ამჯობინებენ აქტიურ ჩართულობას, რაც ასოციაციის წევრების უმრავლესობისთვის კრიტიკულად მნიშვნელოვანი და ყოველდღიურად აქტუალურია.

**“ბიზნეს ასოციაციებს პრობლემას უქმნის ფინანსური არასტაბილურობა. ძირითადად დამოკიდებულნი არიან მიზნობრივ საგრანტო დაფინანსებაზე, რაც, თავის მხრივ, შეუძლებელს ხდის მუდმივი თანამშრომლების და მით უმეტეს, მაღალი კვალიფიკაციის მქონე იურისტის ხანგრძლივი დროით დაქირავებას” - დონორი ორგანიზაციის წარმომადგენელი**

### **წარმომადგენლობა და ინკლუზიურობა:**

დაინტერესებული მხარეების ფართო სპექტრის ჩართვის მცდელობის მიუხედავად, საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმებსა და ფორმატებში წარმომადგენლობითობისა და ინკლუზიურობის გამომწვევები მაინც არსებობს.

საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატებში სხვადასხვა ბიზნეს გაერთიანების ჩართვა ძირითადად ორგანიზატორების პირადი კონტაქტებით, ან მათ ხელთ არსებული სიების საფუძველზე ხდება, რაც პოტენციურად ზღუდავს ინკლუზიურობას.

მეორე მხრივ, მცირე და საშუალო საწარმოთა და სექტორული ასოციაციები, რომლებიც მცირე ჯგუფებს წარმოადგენენ, ხშირად აწყდებიან მონაწილეობის ბარიერებს. ეს კი, თავის მხრივ, უარყოფითად აისახება განხილვებში მოსაზრებების მრავალფეროვნებაზე და ზღუდავს დიალოგის პროცესების ეფექტურობას.

ამას რამდენიმე ფაქტორი განაპირობებს: მცირე და საშუალო ბიზნესს არ გააჩნია მოტივაცია და რესურსები, რომ აქტიურად ჩაერთოს ადვოკატირებაში. მათ შორის,

შეზღუდული აქვთ ფინანსური რესურსი ექსპერტების და სხვადასხვა მხარდაჭერისთვის, ასევე შეზღუდული აქვთ ხელმისაწვდომობა ადამიანურ კაპიტალზე. მნიშვნელოვანი ფაქტორებია ასევე დროის სიმცირე, გამოცდილების ნაკლებობა და სხვა.

**„მეორე (მსხვილი ბიზნეს გაერთიანებების) მხარეს არის დიდი რესურსი და ამის ფონზე მცირე მენარმეები იჩაგრებიან, უჭირთ აქტიური მონაწილეობა. ამიტომ არის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი მცირე და დარგობრივი ასოციაციების გაძლიერება. დიდი ძალისხმევა სჭირდება დიალოგის პროცესში ექსპერტული დონის ჩართულობას, მაშინ როდესაც ეს რესურსი შეზღუდულია“ - ბიზნეს ასოციაციის წარმომადგენელი**

გარდა ზემოთ თქმულისა, გამონვევას წარმოადგენს საჯარო კონსულტაციების ერთგვარი დახურული ფორმატი, სადაც დაინტერესებული მხარეები წინასწარ (პირადი ნაცნობობით, სიებით მოწვევით) განისაზღვრება, ნებისმიერი დაინტერესებული მხარის სურვილისამებრ ჩართვის შესაძლებლობას აფერხებს და სამთავრობო ინსტიტუციების ღიაობას ეწინააღმდეგება.<sup>30</sup>

### **ჩართულობასთან დაკავშირებული ზოგადი გამონვევები:**

დაინტერესებული მხარეები სხვადასხვა გამონვევებს აწყდებიან საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატებში მონაწილეობისას, მათ შორის, ხშირად სირთულეს წარმოადგენს შეზღუდული წვდომა ინფორმაციაზე, ასევე, შეხვედრებისა და განხილვების განრიგის არასტანდარტიზებული კოორდინაცია.

რესპოდენტების მოსაზრებით, დონორები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ მცირე ასოციაციების მხარდაჭერაში, მაგრამ მეტი რესურსია საჭირო ეფექტური ადვოკატირების შესაძლებლობების გასაძლიერებლად, ვინაიდან განსაკუთრებით SME და სექტორულ ასოციაციებს უჭირთ საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმებზე მონაწილეობა შეზღუდული ექსპერტიზისა და ფინანსური თუ ადამიანური რესურსების გამო.

ამასთან, აღსანიშნავია, რომ გამონვევად დაფიქსირდა საჯარო დიალოგის შესახებ ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობა 2022 წელს კომპანია WeResearch-ის მიერ მომზადებული კვლევაშიც. კვლევის თანახმად, მაკოორდინირებელი უწყებების უმეტესობას არ გაუვრცელებია საჯარო კონსულტაციების შესახებ განცხადება საჯარო არხების მეშვეობით, რის შედეგადაც საკონსულტაციო პროცესი მხოლოდ მინვეული დაინტერესებული მხარეებით შემოიფარგლა. საჯარო პოლიტიკის დო-

30 საჯარო პოლიტიკის შექმნის პროცესში საზოგადოებრივი მონაწილეობის შეფასება, WeResearch, 2022



კომენტების დიდი ნაწილი სამთავრობო ვებგვერდებზე გამოქვეყნდა, თუმცა, დაგეგმილი საჯარო კონსულტაციების შესახებ ინფორმაციის მითითების გარეშე.<sup>31</sup>

**“გამონვევას წარმოადგენს, ახალი რეგულაციების შემოღებისას, ბიზნესისგან კომენტარების მიღება. კომენტარებისთვის იგზავნება ახალი საკანონმდებლო ინიციატივა, ბიზნესს კი უჭირს კანონპროექტის ნაკითხვა და კომენტირება. ხშირ შემთხვევაში, ვერ ხდება მათ პრაქტიკულ საქმიანობაზე რეალური გავლენის გაანალიზება, სანამ უშუალოდ ძალაში არ შევა კანონი” - დონორი ორგანიზაციის წარმომადგენელი**

## 2. გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება:

კვლევის ფარგლებში შესწავლილი საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატების უმეტეს შემთხვევებში ინფორმაციის წინასწარი გაზიარების გამოცდილება დამაკმაყოფილებელია.

გარკვეულ პლატფორმებზე, მაგალითად, ინვესტორთა საბჭოს შემთხვევაში, უზრუნველყოფილია როგორც ინფორმაციის წინასწარი გაზიარება, ასევე, შეხვედრის შემდგომი ღონისძიებები (follow-up). თუმცა, ასევე ხშირია შემთხვევები, როდესაც აქტიური კომუნიკაცია და შემდგომი აქტივობები და კომუნიკაცია არ ხორციელდება რესპონდენტების მხრიდან. ასეთ მაგალითად დასახელდა შრომის კანონმდებლობასთან დაკავშირებული განხილვები.

გარდა ამისა, გამჭვირვალობასა და ანგარიშვალდებულების ნაწილში ასევე გამოწვევაა ასოციაციების შეზღუდული რესურსები, რაც გავლენას ახდენს მათ უნარზე, საჯარო სექტორთან შინაარსობრივი განხილვებისათვის კვალიფიციური მოსაზრებები მოამზადონ და ჩაერთონ.

### **ინფორმაციის გაზიარება:**

ინფორმაციის გაზიარებასთან დაკავშირებული პრაქტიკა განსხვავებულია საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმებს შორის. ზოგი მათგანის შემთხვევაში უზრუნველყოფილია ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის წინასწარ გაცნობა დაინტერესებული მხარეებისთვის, ზოგის შემთხვევაში კი ეს პრაქტიკა არ გამოიყენება.

მაგალითად, საუკეთესო პრაქტიკად ამ შემთხვევაშიც დასახელდა ინვესტორთა

31 საჯარო პოლიტიკის შექმნის პროცესში საზოგადოებრივი მონაწილეობის შეფასება, WeResearch, 2022

საბჭო, სადაც ინფორმაციის წინასწარი გაზიარება სამუშაო პრაქტიკის ნაწილია, ხოლო სხვა პლატფორმების შემთხვევაში, დაინტერესებულ მხარეებს მეტ-ნაკლებად ექმნებათ შესაბამის ინფორმაციაზე დროულად წვდომის პრობლემა.

### **გადაწყვეტილების მიღების გამჭვირვალობა:**

საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესში გადაწყვეტილების მიღების გამჭვირვალობა გარკვეულ შემთხვევებში კითხვებს ბადებს, რაც დაინტერესებული მხარეების უნდობლობას და დიალოგის პროცესიდან პოტენციურ გათიშვას იწვევს.

**“ადრე უფრო ხშირად მიიღებოდა გადაწყვეტილებები ყოველგვარი ინფორმირების გარეშე, ამ ეტაპზე დინამიკა უმჯობესდება. თითქმის ყოველთვის იცის ბიზნესმა, რა ცვლილებაა მოსალოდნელი, იშვიათი გამოწვევების გარდა, ისიც მხოლოდ ვინრო საკითხებზე” - ბიზნეს ასოციაციის წარმომადგენელი**

ცხადია, რომ დაინტერესებულ მხარეებს შორის ნდობისა და ანგარიშვალდებულების ჩამოსაყალიბებლად საჭიროა თითოეული დიალოგის ფორმატს გადაწყვეტილების მიღებისა და შედეგების კომუნიკაციის მკაფიო მექანიზმები ჰქონდეს. მნიშვნელოვანია, რომ მინიმუმამდე იქნას დაყვანილი ე.წ. “წინა დღის” გადაწყვეტილებები.

**“გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საჭიროა განსახილველი კანონის/პოლიტიკის წინასწარ გააზრება და არა მიღების დღეს. მაგალითად, RIA-ს ჩატარება. ზოგჯერ ჩქარობენ, სწრაფად იღებენ გადაწყვეტილებას და გვერდით უფექტებს არ აანალიზებენ. ხანდახან კერძო სექტორთან ყოველგვარი კომუნიკაციის გარეშე იღებდნენ გადაწყვეტილებებს (მაგალითად, ჯანდაცვის სამინისტროს შემთხვევაში) - ბიზნეს ასოციაციის წარმომადგენელი**

### **ანგარიშვალდებულების მექანიზმები:**

ანგარიშვალდებულების რაიმე ფორმალური მექანიზმი არ არსებობს. პროცესი არაფორმალურია, დამოკიდებულია დიალოგის ორგანიზატორის კეთილ ნებაზე, რაც თავის მხრივ, ზღუდავს განხილულ საკითხებზე შემდგომი დაკვირვების შესაძლებლობებს.

ანგარიშვალდებულების ფორმალური მექანიზმების არარსებობა აფერხებს შეთანხმებული აქტივობების განხორციელებას და აზიანებს დიალოგის პროცესის ეფექტურობას.

ამასთან, WeResearch-ის კვლევის თანახმად, “მაკოორდინირებელი უწყებების პერსპექტივიდან, მთავარი გამოწვევა იყო ყველა მონაწილისათვის დასაბუთებული უკუკავშირის მისაწოდებლად საკმარისი რესურსებისა და დროის უქონლობა. მეორე მხრივ, საჯარო კონსულტაციების დაგეგმვისა და განხორციელებისათვის გამოყოფილი სათანადო ადამიანური და ფინანსური რესურსების სიმწირე მაკოორდინირებელი უწყებების პოლიტიკურ ნებას შეიძლება ასახავდეს და აჩვენებდეს, რამდენად პრიორიტეტულია მათთვის სამოქალაქო ჩართულობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, და გამოყოფენ თუ არა ისინი საკმარის რესურსს ეფექტური საჯარო კონსულტაციების ჩასატარებლად.”<sup>32</sup>

### **3. ინსტიტუციური ჩარჩო და მმართველობა:**

ინსტიტუციური ჩარჩოსა და კოორდინაციის თვალსაზრისითაც საუკეთესო პრაქტიკად ინვესტორთა საბჭოს გამოცდილება დასახელდა. თუმცა, ენობრივი ბარიერი და რესურსების შეზღუდულობა ხელს უშლის ეფექტურ მონაწილეობას, განსაკუთრებით მცირე ასოციაციებისთვის<sup>33</sup>.

ზოგადი შეფასებით, გამოწვევაა საკითხების წინასწარი კვლევისა და ასევე, რეგულირების ზემოქმედების შეფასების პრაქტიკის ნაკლებობა.

#### **ინსტიტუციური შესაძლებლობები:**

საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატებში ჩართული ინსტიტუტები განსხვავებულ შესაძლებლობებს ფლობენ. შესაბამისად, პლატფორმების ნაწილი მეტნაკლებად გამართული პროცედურებით და პროცესების მართვით გამოირჩევა, ნაწილს კი არ აქვს საკმარისი რესურსები და კოორდინაციის გამართული მექანიზმები.

ზოგადი შეფასებით, საჯარო-კერძო დიალოგის ფარგლებში ფასილიტაციისა და კოორდინაციის გასაუმჯობესებლად საჭიროა ამ ფორმატების ორგანიზატორთა ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაძლიერება.

რესპოდენტების აზრით, მნიშვნელოვანია, რომ კანონის ინიციატივის შემუშავების პროცესშივე მეტი ყურადღება მიექცეს კანონქვემდებარე აქტების კრიტერიუმებს და საზომებს, რათა შემდგომ კერძო სექტორი არ აღმოჩნდეს გამოუვალ მდგომარეობაში არასწორად განსაზღვრული კრიტერიუმების გამო. ეს თავის მხრივ საჭიროებს დარგის სპეციალისტების დროულ და აქტიურ ჩართვას ინიციატივის შემუშავების პროცესში:

32 საჯარო პოლიტიკის შექმნის პროცესში საზოგადოებრივი მონაწილეობის შეფასება, WeResearch, 2022

33 ინვესტორთა საბჭოს ოფიციალური სამუშაო ენა ინგლისურია.

**“კანონებს იღებენ ისე, რომ კანონქვემდებარე აქტებზე წარმოდგენა არ აქვთ. იქ, სადაც კანონქვემდებარე აქტებით უნდა განისაზღვროს კონკრეტული საზომი კრიტერიუმები, კანონში კეთდება ზოგადი ჩანაწერი იმ იმედით, რომ შემდეგ კანონქვემდებარე აქტში/ტექნიკურ რეგლამენტში დაზუსტდება. შემდეგ აღმოჩნდება, რომ ამის გამო ფერხდება პროცესი: ვერ ხდება განსაზღვრა და შეთანხმებები კონკრეტულ კრიტერიუმზე და ზარალდება ბიზნესი. მათ შორის, RIA-ს პროცესშიც, ზოგჯერ არ არის განსაზღვრული კონკრეტული საზომი კრიტერიუმები, შესაბამისად, ეს იწვევს გაურკვევლობას”- ბიზნეს ასოციაციის წარმომადგელი**

### **მმართველობის სტრუქტურა:**

საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმების დიდ ნაწილში მართვის მკაფიო სტრუქტურების ნაკლებობა გავლენას ახდენს დიალოგის პროცესების ეფექტურობაზე. ამასთან, ინტერვიუებისას ხაზი გაესვა ფასილიტაციის პროცესის გაუმჯობესების საჭიროებას.

ასევე, დასახელდა შეხვედრების განრიგის კომუნიკაცია-კოორდინაციისა და დაინტერესებულ მხარეებს შორის ზოგადად ეფექტური კომუნიკაციის გაუმართაობა და რიგ შემთხვევებში - არარსებობა.

### **კოორდინაცია და რესურსები:**

დაინტერესებულ მხარეებს შორის კოორდინაცია საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფუნქციაა დიალოგის ფორმატების ეფექტური ფუნქციონირებისთვის. გადამწყვეტი მნიშვნელოვანია აქვს დიალოგის პლატფორმის ორგანიზატორების ხელთ არსებულ რესურსებს, განსაკუთრებით კვლევის მიმართულებით თუმცა, აქვე აღინიშნა, რომ უმრავლეს შემთხვევებში, ეს საჭიროება მხოლოდ დონორების ჩართვით და მათი ფინანსური და ტექნიკური მხარდაჭერით გვარდება. მათ შორის, სახელმწიფო სტრუქტურების მიერ ორგანიზებული დიალოგის ფორმატების შემთხვევაშიც, მათი თითქმის აბსოლუტური უმრავლესობა სხვადასხვა დონორის მხარდაჭერით ახერხებს როგორც საორგანიზაციო, ასევე შინაარსობრივი მხარის გამართვას.

რესურსების გაძლიერება ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ამოცანაა, რაც საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესს და განხილული საკითხების შინაარსობრივ მხარეს გააუმჯობესებს.

**“რაც შეეხება ფასილიტაციას, უმაღლესი პლატფორმა, ინვესტორთა საბჭო, იმდენად კარგად მუშაობს, შეუძლებელია უკეთესი გაკეთება. თუმცა, რაც შეეხება ბიზნეს ასოციაციებს, ახალი სისხლი სჭირდებათ, პროცესების ახლებური ხედვა და ამის მიტანა ინვესტორთა საბჭოში, დონორებთან. ინვესტორთა საბჭოს ფორმატი ძალიან კარგია და გამართული, სხვა ქვეყნებს მიაქვთ ეს გამოცდილება”- ბიზნეს ასოციაციის წარმომადგენელი**

#### **4. დიალოგის პროცესის ეფექტურობა:**

პროცესის ეფექტურობის თვალსაზრისით, ერთ-ერთ გამოწვევად დაინტერესებულ მხარეებს შორის კონსენსუსის მიღწევა დასახელდა. განსაკუთრებით იმ პირობებში, როდესაც გადანაცვლებები ცენტრალიზებულად მიიღება. რაც, თავის მხრივ, დაინტერესებული მხარეების სკეპტიციზმს და უნდობლობას იწვევს.

მიუხედავად იმისა, რომ დონორული პროგრამები, როგორცაა მაგალითად USAID ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა და USAID ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა, ხელს უწყობენ დიალოგს, საჭიროა დაინტერესებული მხარეების უფრო მეტი ჩართულობა. ამასთან, მნიშვნელოვანია, დონორთა პრიორიტეტები შეესაბამებოდეს დაინტერესებული მხარეებისთვის პრიორიტეტულ ამოცანებს.

**“სტრუქტურირებულ ხასიათს არასდროს არ ატარებდა საჯარო-კერძო დიალოგის მექანიზმები. არ არის ისეთი წესი ან სტანდარტი, რომელსაც დაეფუძნება პროცესი. მიუხედავად არაერთი ტრენინგისა და ასოციაციების გაძლიერებისა, დონორების ფინანსური დანახარჯისა, გამართულად და სტრუქტურირებულად საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესი არ მიდის”- ბიზნეს ასოციაციის წარმომადგენელი**

#### **კონსენსუსის მიღწევა:**

მიუხედავად იმისა, რომ საჯარო-კერძო დიალოგის მთავარი მიზანი კონსენსუსის მიღწევაა მნიშვნელოვან საკითხებზე, საპირისპირო ინტერესებისა და ინკლუზიურობის ნაკლებობის გამო ეს მიზანი შესაძლოა გამოწვევის წინაშე აღმოჩნდეს.

კონსენსუსის ხელშეწყობისთვის აუცილებელია დაინტერესებული მხარეების მაქსიმალური ჩართვა შინაარსობრივ დისკუსიებში, მარგინალიზებული/მცირე ჯგუფების მიერ წამოჭრილი პრობლემების მოგვარება, მათი გაძლიერება, და პოლიტიკის პრიორიტეტებზე საერთო ნიადაგის ძიება.

**კონფლიქტების მართვა:**

არის შემთხვევები, როდესაც დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესები არ არის თანხვედრაში, ან როდესაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესს აკლია სიცხადე. ასეთ შემთხვევებში დიალოგის პროცესის ორგანიზატორს უწევს კონფლიქტების მართვა.

კონფლიქტების მოგვარების ეფექტური მექანიზმები, როგორცაა მედიაცია და მოლაპარაკება, აუცილებელია კონსტრუქციული დიალოგის შესანარჩუნებლად და პოლიტიკის მიზნების წინსვლისთვის.

**განხორციელების ეფექტურობა:**

საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგად მიღებული გადაწყვეტილებების განხორციელება განსხვავებულია, რასაც თან ერთვის შეთანხმებულ ღონისძიებებზე შემდგომი დაკვირვების და შემდგომი ღონისძიებების (follow-up) შესაძლებლობის ნაკლებობა.

საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგების მონიტორინგისა და შეფასების ფორმალური მექანიზმების ჩამოყალიბება გააძლიერებს ანგარიშვალდებულებას და უზრუნველყოფს დიალოგის ქმედითად გადაქცევას.

**5. ზოგადი დაკვირვებები:**

საჯარო-კერძო დიალოგში დაინტერესებული მხარეების აქტიურ ჩართულობაზე უარყოფით გავლენას ახდენს გადაწყვეტილებების მიღების გავრცელებული პრაქტიკა - ცენტრალიზებულად და გაუმჭირვალე პროცესის შედეგად მიღებული გადაწყვეტილებები დიალოგის სხვადასხვა მონაწილეების მოსაზრებების გათვალისწინების გარეშე. შედეგად, ეს განაპირობებს დაინტერესებული მხარეების სკეპტიციზმს საჯარო-კერძო დიალოგის სხვადასხვა ფორმატების მიმართ.

ხშირ შემთხვევებში, საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატები ძირითადად მოიაზრება ინფორმაციის გაზიარების პლატფორმებად და არა დიალოგის და მსჯელობის ფორმატებად, გადაწყვეტილების მიღების ან ცვლილებების ინიცირებისთვის.

გარდა ამისა, წინასწარ განსაზღვრული მკაფიო მიზნებისა და შემდგომი დაკვირვების ფორმალური მექანიზმების არარსებობა ზღუდავს საჯარო-კერძო დიალოგების ეფექტურობას რეფორმების პროცესებში.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია, შესაძლებლობების განვითარება და რესურსების განაწილება, რათა ინიციატივების ეფექტურობა და მდგრადობა გაიზარდოს.

დოს ძირითადად მცირე და საშუალო ბიზნესისა და სექტორული ასოციაციების გამონვევების გადასაჭრელად.

**“კარგი იქნება საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარება და გათვალისწინება. ასევე, თუ პროცესის ინსტიტუციონალიზაცია მოხდება და სავალდებულო გახდება საჯარო-კერძო დიალოგი”- ბიზნეს ასოციაციის წარმომადგენელი**

ასევე, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია როგორც ხელისუფლების, ასევე კერძო სექტორის მხრიდან დაინტერესებული მხარეების ჩართულობისა და თანამშრომლობის მნიშვნელობის აღიარება. ეს გააძლიერებს პოლიტიკის რეფორმების სწორ დაგეგმვასა და განხორციელებას და ხელს შეუწყობს ეკონომიკურ განვითარებას.

# დასკვნა და რეკომენდაციები

საქართველოში საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატივები ძირითადად სხვადასხვა მიმდინარე საჭიროებებზე საპასუხოდ ხორციელდება და ხშირ შემთხვევაში დონორი ორგანიზაციების მიერ არის ინიცირებული და ორგანიზებული.

ამჟამად, საქართველოში რამდენიმე ფორმალური პლატფორმა არსებობს, რომლის ფარგლებშიც რეგულარულად მიმდინარეობს დიალოგი საჯარო და კერძო სექტორს შორის, ამასთან, ხშირად იმართება ერთჯერადი ღონისძიებები (რომლებიც მხოლოდ ერთი შეხვედრის ფარგლებში სრულდება და არ არის სრულყოფილი პროცესი), რომლებსაც მხოლოდ მონაწილეთა ინფორმირების ხასიათი აქვს და არ არის კონკრეტული გადაწყვეტილების მიღებისკენ მიმართული. დღეისათვის ქვეყანაში არსებული საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკიდან კარგ მაგალითად მიიჩნევა ინვესტორთა საბჭო და USAID-ის პროგრამების ფარგლებში ორგანიზებული სექტორული საჯარო-კერძო დიალოგი. ამ ორი განსხვავებული ფორმატის წარმატება რამდენიმე ფაქტორმა განაპირობა: ინსტიტუციურად ჩამოყალიბებულმა სტრუქტურამ, მთავრობის მაღალ დონეზე წარმომადგენლობამ (ინვესტორთა საბჭოს შემთხვევაში), პროცესის ფასილიტაციის ხარისხმა და დიალოგის მოსამზადებელმა ეტაპებმა, რომელიც თემატური სამუშაო ჯგუფების მუშაობის ფარგლებში მიმდინარეობდა.

მიუხედავად უკანასკნელ წლებში მიღწეული გარკვეული პროგრესისა, რაც საჯარო-კერძო დიალოგის კულტურის გაუმჯობესებაში და მასზე მოთხოვნის ზრდაშიც გამოიხატა, არსებობს მრავალი გამოწვევა, რომელიც აფერხებს დიალოგის ეფექტურობას. არსებული პრობლემები ხშირ შემთხვევაში გამოწვეულია საჯარო-კერძო დიალოგის შესახებ ცნობიერების არასაკმარისი დონით და დიალოგის პროცესის გაუმართაობით (ფასილიტაციის დაბალი ხარისხით, მოსამზადებელი ეტაპებისა და დიალოგის შემდგომი კომუნიკაციის არქონით და ა.შ.). ასევე, განსაკუთრებით დიდ გამოწვევას წარმოადგენს საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესში მცირე და საშუალო ზომის კომპანიების არასაკმარისი წარმომადგენლობა, რაც, ძირითადად, მათი ფინანსური და ადამიანური რესურსების სიმწირით არის გამოწვეული.

არსებული გამოწვევების საპასუხოდ ქვემოთ მოცემული რეკომენდაციები ეყრდნობა საუკეთესო საერთაშორისო და ადგილობრივ პრაქტიკასა და დაინტერესებული



**მხარეების მოსაზრებებს.** რეკომენდაციები მომზადებულია აღმასრულებელი და საკანონმდებლო ხელისუფლებისთვის, ბიზნეს გაერთიანებების, დონორი ორგანიზაციებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვის და მიზნად ისახავს:

- არსებული პლატფორმების ფარგლებში გამართული საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესის გაუმჯობესებას.
- საჯარო-კერძო დიალოგის არსებულ პლატფორმებზე მცირე და საშუალო ზომის კომპანიების წარმომადგენლობისა და შესაძლებლობების გაძლიერებას.
- საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატების გაუმჯობესებას და გაძლიერებას აღმასრულებელი ხელისუფლებისა და პარლამენტის დონეზე.

## რეკომენდაციები ბიზნეს გაერთიანებებისთვის

### რეკომენდაცია 1:

**ასოციაციებისა და მათი წევრების შესაძლებლობების გაძლიერება საჯარო-კერძო დიალოგისა და ადვოკატირების მიმართულებით**

გარდა იმ ძალისხმევისა, რომელსაც დონორი ორგანიზაციები სწევენ ბიზნეს ასოციაციების გასაძლიერებლად, არანაკლებ მნიშვნელოვანია, ბიზნეს გაერთიანებებმა **ეფექტურად გამოიყენონ უკვე არსებული რესურსები საკუთარი და წევრების შესაძლებლობების განვითარებისათვის.** მაგალითად, რეკომენდებულია, ასოციაციებმა შეისწავლონ USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამის მიერ მომზადებული „საჯარო-კერძო დიალოგისა და ადვოკატირების სახედმძღვანელო“<sup>34</sup> და ხელი შეუწყონ საკუთარ წევრებს შორის მის გავრცელებას, მათ შორის, გაერთიანებული შეხვედრების/ვორქშოპების ორგანიზების გზით.

ასევე, მნიშვნელოვანია, ბიზნეს გაერთიანებებმა **შეიმუშაონ ადვოკატირების წლიური გეგმა და შესაბამისი აქტივობები დაგეგმონ, რაც ამ მიმართულებით სისტემურ მიდგომას უზრუნველყოფს;** მათ შორის, შეისწავლონ პლატფორმები საჯარო-კერძო დიალოგისათვის; წევრებთან აქტიური კომუნიკაციის შედეგად გა-

34 საჯარო-კერძო დიალოგი და ადვოკატირება: რესურსების გზამკვლევი ორგანიზაციებისათვის, USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა.

მოავლინონ ის აქტუალური საკითხები, რომლებიც საჭიროებს ფართო განხილვებს სხვადასხვა მხარესთან და მოამზადონ მტკიცებულებები საკუთარი მოსაზრებების დასაცავად.

## რეკომენდაცია 2:

### ბიზნეს გაერთიანებებისა და მათი წევრების კვლევის უნარების გაძლიერება

როგორც ზემოთ აღინიშნა, საჯარო-კერძო დიალოგის ხარისხის ერთ-ერთი მთავარი განმსაზღვრელი კვლევის კომპონენტია, რომელიც გამოწვევას წარმოადგენს, განსაკუთრებით, SME-ებისა და მათი წარმომადგენელი გაერთიანებებისთვის. შესაბამისად, არასაკმარისი ადამიანური და ფინანსური რესურსების პირობებში (რაც ამ პრობლემის ძირითადი გამომწვევი მიზეზებია) უმნიშვნელოვანესია, ბიზნეს გაერთიანებებმა გამოიყენონ ყველა ხელმისაწვდომი რესურსი სექტორის შესახებ კვლევაზე დაფუძნებული მტკიცებულებების მოპოვებისათვის. მაგალითად, აქტიურად **გამოიყენონ და გაავრცელონ წევრებს შორის კვლევითი ცენტრების (მაგალითად, PMC კვლევითი ცენტრი, TBC კაპიტალი, Galt and Taggart) მიერ მომზადებული რეგულარული სექტორული ანგარიშები** და საჭიროების შემთხვევაში ითანამშრომლონ მათთან.

ეფექტური და შედეგიანი დიალოგისათვის მნიშვნელოვანია, რომ ბიზნეს გაერთიანებებს ჰქონდეთ სრული ინფორმაცია საკუთარ სექტორში მიმდინარე ტენდენციებისა და გამოწვევების შესახებ. ამისათვის, **რეკომენდებულია, გამოიყენონ კვლევის მარტივი და უფასოდ (ან მინიმალური ხარჯით) ხელმისაწვდომი ინსტრუმენტები.** ერთ-ერთი ასეთი საშუალებაა „სექტორული ანალიზის მეთოდოლოგია ბიზნეს ასოციაციებისათვის“<sup>35</sup>, რომელიც USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამის ფარგლებში შემუშავდა. მეთოდოლოგია, რომელიც ასევე მოიცავს შაბლონებს ეკონომიკური ინდიკატორების გაანალიზებისათვის, სწორედ ბიზნეს გაერთიანებების შესაძლებლობების გაძლიერებას ისახავს მიზნად. სექტორში არსებული ტენდენციებისა და გამოწვევების შესახებ ინფორმაციის ფლობა ასოციაციებს გაუმართივებს საკუთარი ინტერესების ადვოკატირებას სხვადასხვა პლატფორმაზე და გარდის პოლიტიკის შემუშავებაზე მათ ზეგავლენას.

35 სექტორული ანალიზის მეთოდოლოგია ბიზნეს ასოციაციებისათვის, USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა, 2023.

**რეკომენდაცია 3:****ბიზნეს გაერთიანებების კოალიციებისა და ალიანსების შექმნა**

მნიშვნელოვანია სექტორული კოალიციებისა და ალიანსების ჩამოყალიბება, რომლებშიც შესაბამის სექტორში მოღვაწე მცირე და საშუალო ზომის ბიზნესის წარმომადგენელი გაერთიანებები დაჯგუფდებიან. ეს მათ სექტორულ საკითხებზე მუშაობისას რესურსების გაერთიანების საშუალებას მისცემს, რაც კვლევის, ადვოკატირებისა და საჯარო-კერძო დიალოგში მონაწილეობისთვისაა საჭირო. გაერთიანებული ძალისხმევით მოქმედება ნაკლებ ტვირთად დააწვება მცირე ზომის გაერთიანებებს და სარგებელს მოუტანს მთლიან სექტორს. მსგავსი გამოცდილება აქვს, მაგალითად, ტურიზმის სექტორს, რომლის წარმომადგენელი ასოციაციებიც გაერთიანდნენ ტურიზმის ალიანსში ტურიზმის კანონის შემუშავებისას და ერთობლივი ძალებით ჩაერთნენ განხილვებში. ალიანსი დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით ჩამოყალიბდა და საჯარო-კერძო დიალოგისათვის ასოციაციების საერთო მიზნისათვის გაერთიანების და რესურსების განაწილების კარგი მაგალითი შექმნა.

**რეკომენდაციები აღმასრულებელი ხელისუფლებისთვის****რეკომენდაცია 4:****მცირე და საშუალო საწარმოებისა და მათი გაერთიანებების საჯარო-კერძო დიალოგში მონაწილეობის ხელშეწყობა SME ტესტის დანერგვის გზით:**

SME ტესტი მცირე და საშუალო მენარმეებზე რეგულირების ზეგავლენის ინსტრუმენტია და საუკეთესო პრაქტიკით, RIA-ს ნაწილი და სავალდებულო მექანიზმია<sup>36</sup>. SME ტესტის დანერგვა განსაზღვრულია საქართველოს მცირე და საშუალო მენარმეობის განვითარების 2021-2025 წლების სტრატეგიითაც. მისი ამოცანა ევროკავშირისა და საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის გათვალისწინებით საქართველო-ევროკავშირის ასოცირების შეთანხმებით აღებული ვალდებულებების ფარგლებში საქართველოს კანონმდებლობის ევროკავშირის კანონმდებლობასთან დაახლოება და ამ პროცესში, მცირე და საშუალო საწარმოების საჭიროებების გათვალისწინებაა. ამ მიზნით კი, დაგეგმილია RIA-ს SME ტესტის დანერგვა და RIA-ს მოქმედების მასშტაბის გაფართოება. მიუხედავად ამისა, SME ტესტის დასანერგად ჯერჯერობით ქმედითი ნაბიჯები არ გადადგმულა.

36 Better regulation: guidelines and toolbox, European Commission. [https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox\\_en](https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en)

აღსანიშნავია, რომ SME ტესტის ჩატარების მეთოდოლოგია ISET-ის კვლევითმა ინსტიტუტმა UNDP-ის მხარდაჭერით მოამზადა და 2023 წლის ნოემბერში წარუდგინა დაინტერესებულ მხარეებს<sup>37</sup>. ამავე პროექტის ფარგლებში, ასევე განხორციელდა საპილოტე კვლევა და ტრენინგი ჩაუტარდა საჯარო უწყებების წარმომადგენლებს.<sup>38</sup> მიუხედავად ამისა, საჯარო სექტორის წარმომადგენლების შესაძლებლობები და რესურსები ამ მიმართულებით ჯერჯერობით არასაკმარისია და საჭიროებს გაუმჯობესებას. რეკომენდებულია საჯარო სექტორის მხარდაჭერა, რათა გამოვლინდეს ის რეგულაციები და საკანონმდებლო ინიციატივები, რომლებსაც მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს SME სექტორზე და ჩატარდეს საპილოტე კვლევები მათზე ზეგავლენის შესაფასებლად. ამასთან, **მნიშვნელოვანია სათანადო დრო და რესურსი დაეთმოს SME-ებთან კონსულტაციას და პოლიტიკის ალტერნატივების შემუშავების პროცესში მათ აქტიურ ჩართვას (იხილეთ ტექსტური ჩანართი 1) რაც გააძლიერებს SME სექტორის მონაწილეობას პოლიტიკის შემუშავების პროცესში და გარდის მათ ცნობიერებას ადვოკატირების საჭიროებასა და მნიშვნელობაზე.**

## ტექსტური ჩანართი 1:

### SME ტესტი

#### რა არის SME ტესტი?

SME ტესტი ევროკომისიის მიერ შემუშავებული ინსტრუმენტია, რომელიც აანალიზებს ევროკავშირის საკანონმდებლო ინიციატივების ზეგავლენას მცირე და საშუალოს ზომის საწარმოებზე. პოლიტიკის ალტერნატივების ხარჯებისა და სარგებლის შეფასებით ის ხელს უწყობს „თავდაპირველად იფიქრე მცირეზე“<sup>39</sup> პრინციპის განხორციელებას და ბიზნეს გარემოს გაუმჯობესებას. SME ტესტი 4 ძირითადი კომპონენტისგან შედგება:

1. იმ კომპანიების გამოვლენა, რომლებზეც გავლენას ახდენს რეგულაცია
2. კონსულტაცია SME სექტორის წარმომადგენლებთან
3. SME-ზე გავლენის შეფასება
4. SME-ზე უარყოფითი გავლენის მინიმიზება

37 <https://iset-pi.ge/ka/news-and-events/news/3392-siaxle-saqartvelos-mcire-da-sashualo-biznesis-seqtoristvis-sme-testis-danergva>

38 მათ შორის, საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციის, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს, საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს, მთავრობის ადმინისტრაციის და პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისისა და კვლევითი ცენტრის წარმომადგენლებს.

39 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:et0001>

იქიდან გამომდინარე, რომ ხშირად რაოდენობრივი მონაცემები SME-ზე ხელმისაწვდომი არ არის, განსაკუთრებული ყურადღება ენიჭება მათთან კონსულტაციის ჩატარებას.

### რატომ შეიმუშავეს SME ტესტი?

მცირე და საშუალო ზომის კომპანიები ევროკავშირის არასაფინანსო სექტორის 99.8%-ს შეადგენენ, რომელთა 93%-ში დასაქმებულთა რაოდენობა ათზე ნაკლებია. იქიდან გამომდინარე, რომ მცირე და საშუალო ზომის კომპანიებზე საგადასახადო ტვირთი არაპროპორციულად ნაწილდება, მიზანშეწონილი გახდა მექანიზმის შემუშავება, რომლის საშუალებითაც გაანალიზდება რეგულაციის ზეგავლენა SME-ზე და პოლიტიკა განისაზღვრება იმგვარად, რომ მათ ნაკლები ზიანი მიადგეთ და შეინარჩუნონ კონკურენტუნარიანობა.<sup>40</sup>

### რა შედეგი აქვს SME ტესტის გამოყენებას?

ევროკავშირის წევრ ქვეყნებში ჩატარებული გამოკითხვის მიხედვით, რომელიც SME ტესტის განხორციელების ბარიერებსა და საუკეთესო მაგალითებს იკვლევდა, გამოვლინდა, რომ კვლევის მონაწილე ქვეყნების 75%-ში SME ტესტს აქვს ზეგავლენა პოლიტიკის შედეგებზე და მნიშვნელოვან დამატებით ღირებულებას ქმნის SME-ებისთვის ქვეყანაში.<sup>41</sup>

## რეკომენდაცია 5:

### საჯარო-კერძო დიალოგში მცირე და საშუალო საწარმოებისა და მათი გაერთიანებების წარმომადგენლობის გაძლიერება

საქართველოში მცირე ზომის საწარმოები რაოდენობა საწარმოების მთლიანი რაოდენობის 98.2%-ს შეადგენს, საშუალო ზომის საწარმოების - 1.5%-ს, შესაბამისად, გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს პოლიტიკის შემუშავების პროცესში მათ მონაწილეობას. ამჟამად, იმ სექტორული და მრავალსექტორული ასოციაციების შესაძლებლობები, რომლებიც მცირე და საშუალო ზომის კომპანიებს წარმოადგენენ, შეზღუდულია და აფერხებს მათ აქტიურ მონაწილეობას საჯარო-კერძო დიალოგის არსებულ პლატფორმებზე. იმის გათვალისწინებით, რომ SME სექტორზე რეგულაციების ზეგავლენა სპეციფიკურია, **მნიშვნელოვანია, დამატე-**

40 Better regulation: guidelines and toolbox, European Commission. [https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox\\_en](https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en)

41 EU member states reporting about their SME-test - summary and analyses. European Commission, 12.10.2016. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/19261>

**ბით შეენყოს ხელი დიალოგის ისეთი პლატფორმების განვითარებას, რომლებზეც მხოლოდ SME სექტორი იქნება წარმოდგენილი.** ასეთ შემთხვევაში, მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმომადგენლები შეძლებენ საკუთარი სპეციფიკური საჭიროებების უკეთესად და პროაქტიულად კომუნიკაციას მთავრობასთან. მსგავსი პლატფორმის კარგი მაგალითია მცირე ბიზნესის საკითხებზე მომუშავე მრჩეველთა ჯგუფი ირლანდიაში, სადაც საქართველოს მსგავსად, ბიზნესის უდიდეს ნაწილს მცირე ზომის კომპანიები შეადგენს (ტექსტური ჩანართი 2).

## თექსტური ჩანართი 2:

### მცირე ბიზნესის საკითხებზე მომუშავე მრჩეველთა ჯგუფი (AGSB) ირლანდიაში

#### რა მიზანი აქვს AGBS-ს?

მცირე და საშუალო ბიზნესი ირლანდიის ეკონომიკაში უმნიშვნელოვანეს როლს თამაშობს - მხოლოდ მცირე ზომის საწარმოების წილი ქვეყანაში 98.7%-ს შეადგენს (მცირე და საშუალო საწარმოების წილი ერთად - 99.8%-ს) და ქვეყნის ეკონომიკის ღირებულების თითქმის მესამედს ქმნის. მცირე ბიზნესის მიერ დასაქმებულთა წილი კერძო სექტორში დასაქმებულების 50%-ია. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია ისეთი სტრუქტურის არსებობა, რაც პოლიტიკის შემუშავების პროცესში მცირე ბიზნესის მონაწილეობას გაზრდის.

AGSB 2011 წელს შეიქმნა და ასრულებს პლატფორმის როლს, რომელიც აერთიანებს მცირე ბიზნესს, მათ წარმომადგენელ ორგანიზაციებს და ვაჭრობის, დასაქმების, ბიზნესის, ევროკავშირის ერთიანი ციფრული ბაზრისა და მონაცემთა დაცვის სამინისტროს. პლატფორმის ძირითადი ფუნქცია სამინისტროს საკონსულტაციო ორგანოს როლის შესრულებაა.

#### როგორ მუშაობს AGBS?

AGSB ორ თვეში ერთხელ მართავს შეხვედრებს და განიხილავს მცირე ბიზნესის წინაშე მდგარ გამოწვევებს, მომზადებულ საკითხებს კი წარუდგენს მთავრობას საპასუხო ქმედებების შემუშავებისათვის, AGBS ასევე ამზადებს მოსაზრებებს მთავრობის მიერ შემუშავებულ საკანონმდებლო ინიციატივებსა და პოლიტიკაზე და ეხმარება მთავრობას მცირე ბიზნესისათვის პრობლემური საკითხების გამოვლენაში. პლატფორმა პირდაპირ წარუდგენს მომზადებულ ანგარიშებს/მოსაზრებებს მინისტრს, რომელიც უზრუნველყოფს საკითხის განხილვას მთავრობის დონეზე.

**რეკომენდაცია 6:****არსებულ ფორმატებში მცირე და საშუალო ზომის ბიზნესის წარმომადგენელი ბიზნეს გაერთიანებების ჩართულობის გაძლიერება**

როგორც ზემოთ აღინიშნა, საჯარო-კერძო დიალოგის არსებულ ფორმატებში მცირე და საშუალო ბიზნესისა და სექტორული ბიზნეს გაერთიანებების წარმომადგენლობა საკმაოდ შეზღუდულია, მათ შორის, საუკეთესო პრაქტიკად დასახელებულ ინვესტორთა საბჭოშიც. მიუხედავად იმისა, რომ ინვესტორთა საბჭო, თავისი კონცეფციით, მსხვილი ინვესტორების დიალოგის პლატფორმაა, მნიშვნელოვანია, რომ ამ პლატფორმაზე მიმდინარე განხილვებისას გათვალისწინებული იყოს თითოეული რეფორმისა თუ საკანონმდებლო ინიციატივის ზეგავლენა მცირე და საშუალო ზომის ბიზნესზე. შესაბამისად, საჭიროა შემუშავდეს SME-ის წარმომადგენელი ბიზნეს გაერთიანებების მსხვილ პლატფორმებზე აქტიური ჩართვის მოქნილი ფორმა, რაც მათ შესაძლებლობას მისცემს, წარადგინონ საკუთარი სექტორის საჭიროებები და იმსჯელონ მოსალოდნელ გავლენაზე კერძო სექტორის სხვა წარმომადგენლებთან ერთად.

**რეკომენდაციები საქართველოს პარლამენტისათვის:****რეკომენდაცია 7:****საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმის გაძლიერება პარლამენტში**

პარლამენტის საქმიანობა და კანონშემოქმედებითი პროცესის მრავალი ელემენტი ითვალისწინებს საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფთან კონსულტაციასა და მათ ინფორმირებას - დადგნილი პროცედურებისა და რეგლამენტით უზრუნველყოფილია კერძო სექტორის ჩართულობაც, ძირითადად, უზრუნველყოფილია საკომიტეტო მოსმენების, კომიტეტებთან არსებული სამეცნიერო-საკონსულტაციო საბჭოებისა და სამუშაო ჯგუფების ფორმატში. მიუხედავად ამისა, არ არის დადგენილი ერთიანი სტანდარტიზირებული წესი ან პროცედურა, რაც უზრუნველყოფდა საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესის სტრუქტურირებულად და თანმიმდევრულად წარმართვას.<sup>42</sup> USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამის მიერ პარლამენტთან თანამშრომლობით 2023 წელს შემუშავდა გზამკვლევი, რომელიც პარლამენტში საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმის მდგრადობის უზრუნველსაყოფად **პარლამენტში მისი ინსტიტუციური მოდელის დანერგვას უწევს რეკომენდაციას,**

<sup>42</sup> საჯარო-კერძო დიალოგის გზამკვლევი საქართველოს პარლამენტისთვის, USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა, 2023.

### მათ შორის, მუდმივმოქმედი საკონსულტაციო საბჭოს შექმნის მიზნით<sup>43</sup>.

საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის პრინციპების მიხედვით, საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმის ინსტიტუციონალიზაცია „არ არის პანაცეა“ და დიალოგის წარმატების უპირობო ფაქტორი, რადგან ეს ძირითადად დამოკიდებულია პოლიტიკურ ნებასა და მონაწილე მხარეების შესაძლებლობებზე<sup>44</sup>. მიუხედავად ამისა, საქართველოში საჯარო-კერძო დიალოგის მიმართულებით არსებული გამოწვევების გათვალისწინებით, მნიშვნელოვანია პლატფორმის რაიმე ფორმით ინსტიტუციონალიზება და დადგენილი პროცედურების არსებობა. ეს მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს საჯარო-კერძო დიალოგის კულტურის დამკვიდრებას როგორც პარლამენტში, ასევე, აღმასრულებელ ხელისუფლებასა და კერძო სექტორში და გრძელვადიან პერიოდში გაზრდის მასზე მოთხოვნას.

რეკომენდებულია, საკონსულტაციო საბჭოში, რომელიც პარლამენტში დაინერგება, წარმოდგენილი იყოს დაინტერესებული მხარეების ფართო სპექტრი, მათ შორის, კერძო სექტორის წარმომადგენელი ორგანიზაციები (მცირე და საშუალო ზომის კომპანიების წარმომადგენელი ასოციაციების ჩათვლით), სამოქალაქო ორგანიზაციების წარმომადგენლები და დამოუკიდებელი ექსპერტები (იხილეთ ტექსტური ჩანართი 3). როგორც ზემოთ, კვლევის შედეგების ანალიზისას აღინიშნა, კვლევის უნარების ნაკლებობა როგორც საჯარო, ისე კერძო სექტორში, ერთ-ერთი ფუნდამენტური გამოწვევაა. ექსპერტების ჩართულობა ასეთი ტიპის საკონსულტაციო საბჭოში უზრუნველყოფს მტკიცებულებებზე დაფუძნებული მოსაზრებებისა და არგუმენტების მომზადებას და მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს პოლიტიკის შემუშავების პროცესში კერძო სექტორის ჩართულობის ხარისხს.

ასევე, მნიშვნელოვანია, რომ გარდა იმ საკანონმდებლო ინიციატივებისა, რომელიც პარლამენტში შემუშავდება, საკონსულტაციო საბჭომ პროაქტიულად მოამზადოს ინიციატივები იმ პრობლემების გადასაჭრელად, რაც კერძო სექტორის წინაშე არსებობს, და წარუდგინოს პარლამენტს განსახილველად.

გარდა ამისა, მნიშვნელოვანია საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკის დანერგვა პარლამენტის **ყველა კომიტეტში** (ამჟამად, ასეთი პრაქტიკა ძირითადად დარგობრივი ეკონომიკისა და ეკონომიკური პოლიტიკის კომიტეტს აქვს).

43 საჯარო-კერძო დიალოგის გზამკვლევი საქართველოს პარლამენტისთვის, USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა, 2023.

44 კერძო სექტორის განვითარებისთვის საჯარო-კერძო დიალოგის გამოყენების კარგი პრაქტიკის ქარტია: <http://www.publicprivatedialogue.org/charter/>



**თექსტური ჩანართი 3:****ნიდერლანდების სოციალურ-ეკონომიკური საბჭო**

**მიზანი:** ნიდერლანდების სოციალურ-ეკონომიკური საბჭო (SER) 1950 წელს შექმნილი საკონსულტაციო და მრჩეველი ორგანოა, რომლის მიზანაც ქვეყნის მდგრადი ეკონომიკური ზრდაა სხვადასხვა სოციალურ და ეკონომიკურ საკითხებზე მხარეებს შორის კონსენსუსის მიღწევის გზით. საბჭო რჩევებს სთავაზობს კაბინეტსა (აღმასრულებელი ორგანო) და პარლამენტს. საბჭოს განსაკუთრებული ღირებულება მდგომარეობს იმაში, რომ ის გულისხმობს მხარეების დიალოგს და შედეგად, ხელს უწყობს საჯარო დებატების საფუძველზე მიღწეული კონსენსუსის შედეგად განხორციელებულ პოლიტიკის ცვლილებებს.

**შემადგენლობა:** SER სამი მხარის წარმომადგენლებისაგან შედგება: ბიზნესის, დასაქმებულების და დამოუკიდებელი ექსპერტების (ამჟამად საბჭოში 33 წევრია).

**მუშაობის პრინციპი:** საბჭოს ერთიანი შემადგენლობა თვეში ერთხელ იკრიბება და განიხილავს (საბჭოს ფარგლებში მოქმედი) კომიტეტების მიერ მომზადებულ მოსაზრებებს. საბჭოს სხდომები საჯაროა და მასზე დასწრება შეუძლიათ არანევრებსაც. კომიტეტი განსახილველი საკითხიდან გამომდინარე, საჭიროების შემთხვევაში იწვევს დამოუკიდებელ ექსპერტებს და ატარებს სამუშაო ვიზიტებს, ასევე, ხშირად აწყობს ონლაინ კონსულტაციებს საზოგადოების ფართო ჯგუფის მოსაზრებების გასაცნობად<sup>45</sup>.

**მსგავსი სოციალურ-ეკონომიკური საბჭოები მოქმედებს ევროკომისიის დონეზე და ევროკავშირის ყველა წევრ ქვეყანაში<sup>46</sup>** და დემოკრატიულ ქვეყნებში ამჟამად არსებულ ყველაზე მნიშვნელოვან პრაქტიკად მიიჩნევა<sup>47</sup>, რადგან დიალოგის ეს ფორმა საუკეთესოდ უზრუნველყოფს დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობას გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. ასეთი საბჭოები მსგავსი მიზნით და პრინციპებით მოქმედებენ, მაგრამ მათ შორის არსებობს ორგანიზაციული განსხვავებები, რაც ცალკეული ქვეყნის ინსტიტუციური მოწყობითაა განპირობებული. ქვემოთ მოცემულია საბჭოების ძირითადი მახასიათებლები:

- **სამართლებრივი საფუძველი:** საბჭოების ნაწილი ქვეყნის კონსტიტუციითაა აღიარებული (პორტუგალია, საფრანგეთი, იტალია, საბერძნეთი, რუმინეთი

45 <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/engels/algemeen/informatiebrochure-en.pdf>

46 <https://www.eesc.europa.eu/en/about>

47 Quality employment: a cornerstone for a sustainable economic growth. European Economic and Social Committee. 2018. <https://www.eesc.europa.eu/ceslink/sites/default/files/document-file-uploads/qe-04-18-193-en-n.pdf>

და ესპანეთი), ნაწილი - დადგენილებებისა და კანონების საფუძველზეა შექმნილი (ირლანდია, ბელგია, ნიდერლანდები, დანია, ლუქსემბურგი, მალტა, პოლონეთი, უნგრეთი, ბულგარეთი და ფინეთი), ზოგიერთი კი ფორმალური (სლოვაკეთი, სლოვენია, ხორვატია, ლიეტუვა და ჩეხეთის რესპუბლიკა) და არაფორმალური (ავსტრია) შეთანხმების საფუძველზე.

- **ზომა:** საბჭოების წევრების რაოდენობა განსხვავებულია ევროკავშირის ყველა წევრ ქვეყანაში და შესაძლებელია დაჯგუფდეს დიდი (მაგალითად, საფრანგეთში 233 წევრი), საშუალო (ამ ჯგუფში შედის ქვეყნების უმრავლესობა 32-დან 66-მდე წევრით) და პატარა ზომის (14-დან 26 წევრამდე) ორგანიზაციებად.
- **შემადგენლობა:** წევრების სტრუქტურის მიხედვით, საბჭოების შემდეგი ძირითადი მოდელი მოქმედებს:
  - ორმხრივი მოდელი, რომელშიც შედიან მხოლოდ დამსაქმებელთა და დასაქმებულთა წარმომადგენელი ორგანიზაციები.
  - ორმხრივი მოდელი, რომელშიც ასევე შედიან ექსპერტები და მთავრობის წარმომადგენლები.
  - სამხრივი მოდელი, რომელშიც წარმოდგენილი არიან მთავრობისა და დამსაქმებელთა ორგანიზაციები და სავაჭრო კავშირები.
  - მრავალმხრივი მოდელი, რომელშიც ბევრი სხვადასხვა მხარეა წარმოდგენილი.
  - საბჭოები, რომლებშიც დამსაქმებელთა და დასაქმებულთა წარმომადგენლებთან ერთად შედიან დამოუკიდებელი ექსპერტები (მაგალითად, ზემოთ განხილული ნიდერლანდების მაგალითი).

## რეკომენდაცია 8:

### საჯარო-კერძო დიალოგის ჩატარებისათვის კრიტერიუმების შემუშავება

ამჟამად, საჯარო-კერძო დიალოგი ძირითადად, დონორი ორგანიზაციების ინიციატივით ტარდება. იმ შემთხვევაშიც, როდესაც დიალოგის ინიციატორი აღმასრულებელი ან საკანონმდებლო ორგანოა, განსახილველი საკანონმდებლო ინიციატივა თუ საკითხის შერჩევა არსებული კონტექსტის, რესურსების და ინტერესების გათვალისწინებით ხდება. **მნიშვნელოვანია, შემუშავდეს კრიტერიუმები, რის საფუძველზეც სავალდებულო/რეკომენდირებული გახდება საკანონმდებლო ინიციატივის შემუშავებისას საჯარო-კერძო დიალოგის წარმოება.** მაგალითად, შემუშავდეს კანონების სია, რომელთა ცვლილებისასაც აუცილებელი იქნება ორგანიზებული საჯარო-კერძო დიალოგის ჩატარება, როგორც ეს რეგულირების ზეგავლენის შეფასების შემთხვევაშია მიღებული (35-ე დადგენილების დანართი № 1-ის მიხედ-

ვით განსაზღვრულია იმ საკანონმდებლო აქტების ნუსხა, რომლებშიც ცვლილების შეტანის შესახებ კანონპროექტის მომზადებისას სავალდებულოა რეგულირების ზეგავლენის შეფასების ანგარიშის მომზადება)<sup>48</sup>.

## რეკომენდაციები დონორი ორგანიზაციებისთვის

### რეკომენდაცია 9:

#### საჯარო-კერძო დიალოგის შეფასების კრიტერიუმების გადახედვა

დონორი ორგანიზაციები მნიშვნელოვან რესურსსა და ძალისხმევას ხარჯავენ საქართველოში ადვოკატირებისა და საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატების განვითარებისა და გაძლიერებისთვის. ამ რესურსების ეფექტიანად გამოყენების უზრუნველყოფად, რეკომენდებულია, თითოეული ჩატარებული საჯარო-კერძო დიალოგის შეფასებისათვის კრიტერიუმების წინასწარ შემუშავება, პროცესის მონიტორინგი და შეფასება.

შეფასებისათვის კრიტერიუმების წინასწარ შემუშავება ხელს შეუწყობს: (1) დიალოგის მონაწილე და სხვა დაინტერესებული მხარეებს დიალოგის მიზნების შესახებ მკაფიო წარმოდგენის შექმნაში, გაზრდის მათ ინფორმირებულობას მოსალოდნელი შედეგებისა (outcomes) და დიალოგის პროცესის შესახებ; (2) დიალოგის მონაწილეების ანგარიშვალდებულების გაზრდას; (3) მონაწილე მხარეების შესაძლებლობების/ცოდნისა და დიალოგის პროცესის ეფექტურობის გაუმჯობესებას - წინასწარ განსაზღვრული კრიტერიუმების მიხედვით პროცესის შეფასება დაეხმარება დონორ ორგანიზაციებს, დიალოგის ორგანიზატორებსა და მონაწილე მხარეებს არსებული გამოწვევებისა და სისუსტეების გამოვლენაში და მათ გადასაჭრელად საჭირო აქტივობების დაგეგმვაში, რაც გააუმჯობესებს შემდგომი ინიციატივების ხარისხსა და ეფექტურობას.

მნიშვნელოვანია, გადაიხედოს არსებული კრიტერიუმები და საჯარო-კერძო დიალოგის განვითარებისკენ მიმართული აქტივობების დაგეგმვისას მეტი ყურადღება დაეთმოს სამოქალაქო საზოგადოებისა და მცირე და საშუალო ზომის ბიზნესის წარმომადგენელი გაერთიანებების გაძლიერებას (რომლებიც განსხვავებით მსხვილი ბიზნესისა და მათი წარმომადგენელი გაერთიანებებისგან, მოწყვლადები არიან საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესში), რაც გააუმჯობესებს მათ უნარს, გავლენა მოახდინონ პოლიტიკის შემუშავების პროცესზე და გაატარონ პოზიტიური ცვლილებები.

48 საქართველოს მთავრობის დადგენილება №35 (2020 წლის 17 იანვარი), დანართი #1

**რეკომენდაცია 10:****მცირე ზომის ბიზნესის წარმომადგენელი და სექტორული ასოციაციების გაძლიერება**

მცირე ზომის ბიზნესისა და მათი წარმომადგენელი ასოციაციების გაძლიერებაში დონორი ორგანიზაციების როლი გადამწყვეტია. საჯარო-კერძო დიალოგის მიმართულებით მათი შესაძლებლობების გაზრდისათვის საჭირო ძალისხმევა ორ ძირითადად კომპონენტად შესაძლოა გაიყოს:

- 1. შესაძლებლობების გაძლიერება** გრძელვადიანი ადვოკატირების პროექტების დაფინანსებით - როგორც ზემოთ აღინიშნა, მცირე ზომის ბიზნესის წარმომადგენელი ორგანიზაციები არ ფლობენ საკმარის ფინანსურ და ადამიანურ რესურსს საჯარო-კერძო დიალოგში მონაწილეობისთვისაც კი, შესაბამისად, მნიშვნელოვანია ასეთი ასოციაციებისათვის ტექნიკური დახმარების განევა (მაგალითად, ექსპერტული დახმარება საკანონმდებლო აქტების ანალიზისათვის, ასოციაციების თანამშრომლების ტრენინგი საკანონმდებლო ანალიზის ჩატარების, კვლევის და ადვოკატირების მიმართულებით და სხვა), რაც გააუმჯობესებს მათ შესაძლებლობებს და მათი მონაწილეობის ხარისხს საჯარო-კერძო დიალოგში.
- 2. მხარდაჭერა კოალიციების შექმნაში** - როგორც ზემოთ აღინიშნა, მცირე ბიზნესის წარმომადგენელი ასოციაციების რესურსების გაერთიანება კრიტიკულია საჯარო-კერძო დიალოგში მათი როლის გაძლიერებისათვის (რეკომენდაცია 3), ამ პროცესში კი გადამწყვეტი როლის შესრულება დონორ ორგანიზაციებს შეუძლიათ. რეკომენდებულია, კონკრეტული განსახილველი რეფორმის/კანონპროექტის ინიცირებისას, მოხდეს შესაბამის სექტორში არსებული აქტიური ბიზნეს გაერთიანებების გამოვლენა და მათ მიერ კოალიციის შექმნის კოორდინაცია და მხარდაჭერა.

**რეკომენდაცია 11:****საჯარო-კერძო დიალოგის გაძლიერების პროცესში დონორ ორგანიზაციებს შორის კოორდინაციის გაძლიერება**

საჯარო-კერძო დიალოგის პრაქტიკის გაუმჯობესებისაკენ საქართველოში მოქმედი თითქმის ყველა დონორი ორგანიზაციის ძალისხმევაა მიმართული, რაც სხვადასხვა მიმდინარე საკანონმდებლო ინიციატივების შესახებ დიალოგის ორგანიზებას, მასში ჩართული მხარეების შესაძლებლობების გაზრდას და, ზოგადად, საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესის გაუმჯობესებას ხმარდება. იმისათვის, რომ ეს რესურსი ეფექტიანად იქნას გამოყენებული, მნიშვნელოვანია, გაძლიერდეს კოორდინაცია დონორ ორგანიზაციებს შორის, რათა თავიდან იქნეს აცილებული აქტივო-

ბების დუბლირება, სწორად განისაზღვროს არსებული გამოწვევები და საპასუხო სტრატეგიები.

ასევე, სასურველია, დონორ ორგანიზაციებს შორის არსებობს შეთანხმება საჯარო-კერძო დიალოგის სტრუქტურისა და პროცესის ერთიან მიდგომაზე (ერთგვარი სტანდარტის სახით), რომელიც მოიცავს საჯარო-კერძო დიალოგის საუკეთესო პრაქტიკით განსაზღვრულ ეტაპებსა და ელემენტებს. ეს ხელს შეუწყობს კომუნიკაციას ინიციატორებთან, ორგანიზატორებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან, გაზრდის ცნობიერებას საჯარო-კერძო დიალოგის საუკეთესო პრაქტიკის შესახებ და გააუმჯობესებს მონაწილე მხარეების შესაძლებლობებს კერძო-საჯარო დიალოგის დაგეგმვისა და ორგანიზების მიმართულებით.

### **რეკომენდაციები არსებული პლატფორმების გასაუმჯობესებლად საჯარო-კერძო დიალოგის ორგანიზატორი და მონაწილე სხვადასხვა დაინტერესებული მხარისათვის**

საქართველოში გავრცელებული მიდგომისა და პრაქტიკის (რომელიც საჯარო-კერძო დიალოგში ხშირად მხოლოდ მხარეების შეხვედრას მოიაზრებს) საპირისპიროდ, **საჯარო-კერძო დიალოგი არა ღონისძიება, არამედ პროცესია**. მისი თითოეული ეტაპი თანაბრად მნიშვნელოვანია და განსაზღვრავს დიალოგის ეფექტურობას. კვლევამ გამოავლინა, რომ ამჟამად არსებული საჯარო-კერძო დიალოგის ინიციატივების განხორციელებისას გამოწვევები არსებობს პროცესის ყველა ეტაპზე (მოსამზადებელი, განხორციელების, მონიტორინგისა და შეფასების ეტაპები) და მეტიც, ხშირ შემთხვევაში, მოსამზადებელი და მონიტორინგისა და შეფასების ეტაპები საერთოდ არ იგეგმება და ხორციელდება.

არსებული გამოწვევების დასაძლევად და პლატფორმების ეფექტურობის გასაუმჯობესებლად, რეკომენდებულია:

#### **მოსამზადებელი ეტაპი:**

მოსამზადებელ ეტაპზე, მნიშვნელოვანია დაიგეგმოს საჯარო-კერძო დიალოგის მთლიანი პროცესი, განისაზღვროს ამოცანები და დღის წესრიგი, მონაწილეების შემადგენლობა, გადაწყვეტილების მიღების პროცედურა, კომუნიკაციისა და ადვოკატირების სტრატეგია, დაიგეგმოს ლოჯისტიკა და დაფინანსება და მონიტორინგისა და შეფასების ჩარჩო.

ამ ეტაპის განუყოფელი კომპონენტია ასევე სამაგიდო კვლევის მომზადება და მოსამზადებელი შეხვედრების ჩატარება, რომელიც უზრუნველყოფს არსებული სიტუაციისა და მონაწილე მხარეების უკეთ გაცნობას, განსახილველი საკითხების

შესახებ ინფორმაციისა და სხვადასხვა დაინტერესებული მხარის პოზიციებისა და ინტერესების გაცნობასა და შეგროვებას. ამ პროცესის შედეგად აუცილებელია მომზადდეს პოლიტიკის დოკუმენტი და წინადადება, განისაზღვროს მონაწილე მხარეების შემადგენლობა და მათი ჩართულობის მექანიზმები, ასევე, ინსტიტუციური ორგანოები, რომლებიც პასუხისმგებელი არიან საჯარო-კერძო დიალოგის მოსამზადებელი ეტაპის მართვაზე.

### **განხორციელების ეტაპი:**

განხორციელების ეტაპის (რომელიც გულისხმობს დიალოგის დღის წესრიგის განსაზღვრას, მონაწილეთა შერჩევას, სახელმძღვანელო პრინციპებისა და წესების დადგენას, გადაწყვეტილების მიღებისა და კონსენსუსის მიღწევის მეთოდებისა და ხერხების შემუშავებას, ფართო საზოგადოებრივი მხარდაჭერის მოპოვებას და ჩიხის დაძლევის მექანიზმების შექმნას) წარმატებით განხორციელების მთავარი განმსაზღვრელი ეფექტური ფასილიტაციის პროცესია. ამჟამად არსებული პლატფორმების ფარგლებში გამართული დიალოგებისას, ხშირად ამ ფუნქციას არასაკმარისი ყურადღება და რესურსი ეთმობა, რაც პროცესისა და შედეგების ხარისხზე უარყოფითად აისახება. შესაბამისად, რეკომენდებულია, განისაზღვროს დიალოგის წარმართვაზე პასუხისმგებელი ნეიტრალური, სანდო, კარგი რეპუტაციის, კვალიფიციური პირი, რომელიც ფასილიტაციას გაუწევს დიალოგის პროცესს. კარგი პრაქტიკის გათვალისწინებით, სასურველია, ფასილიტატორს გააჩნდეს პროექტის მართვის, მედიაციის და მედიასთან ურთიერთობის უნარები, ასევე, იცნობდეს სხვა ქვეყნების საუკეთესო გამოცდილებას.

სასურველია, ფასილიტატორი ასრულებდეს შემდეგ ძირითად ფუნქციებს: დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაცია, დიალოგში მონაწილეობის ინტერესის, სურვილისა და უნარების დადგენა, კერძო სექტორის ფართო წარმომადგენლობის უზრუნველყოფა; საჯარო და კერძო სექტორთან აქტიური მუშაობა კონსენსუსის შესაძლებლობების დასადგენად და პოტენციალის გასაზრდელად; დონორი ორგანიზაციებისადმი მიმართვა ტექნიკური დახმარებისა და კვლევაზე დაფუძნებული რჩევების მიღების მიზნით; კონსტრუქციული დიალოგის წარმართვა, ჩართული მხარეების აქტიური მონაწილეობის უზრუნველყოფა და პროცესის დოკუმენტირება.

### **დიალოგის შემდგომი პირობები:**

საქართველოში არსებული პრაქტიკით, საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესი ძირითადად მხარეების შეხვედრით სრულდება და არ მოსდევს შემდგომი აქტივობები, მათ შორის, არც კერძო სექტორის ინფორმირება საბოლოო გადაწყვეტილებების შესახებ. შეთანხმების შედეგების პრაქტიკაში განსახორციელებლად საჭიროა მკა-

ფიო ხედვის შემუშავება და შედეგების განხორციელების მექანიზმების შექმნა. **დიალოგის ეფექტურობისათვის (განსაკუთრებით, შემდგომი დიალოგების დაგეგმვის გაუმჯობესებისათვის) მნიშვნელოვანია, მონიტორინგისა და შეფასების ჩატარება.** ეს პროცესი დაინტერესებულ მხარეებს საშუალებას მისცემს, მონიტორინგი გაუწიონ შიდა პროცესებს, გააუმჯობესონ გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება, უკეთ დაგეგმონ პროცესი და აამაღლონ გადაწყვეტილებების განხორციელების ეფექტურობა.

## **ადვოკატირების პრიორიტეტულ თემებთან დაკავშირებული რეკომენდაციები**

იმისათვის, რომ საჯარო-კერძო დიალოგის ფორმატები უფრო სტანდარტიზებული და სტრუქტურირებული გახდეს, როგორც ზემოთაც აღინიშნა, მნიშვნელოვანია ადვოკატირების გეგმის წინასწარ შემუშავება.

საჯარო-კერძო დიალოგის ეფექტური მხარდაჭერისთვის დონორებისთვისაც მნიშვნელოვანია მიმდინარე წლის აქტუალური და მნიშვნელოვანი თემების იდენტიფიცირება. სწორედ პრიორიტეტული ამოცანების იდენტიფიცირების მიზნით, გაანალიზდა რამდენიმე წყარო/დოკუმენტი:

- 1. საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა;**
- 2. საქართველოს პარლამენტის საქმიანობის ანგარიში და 2024 წლის სამოქმედო გეგმა;**
- 3. ინვესტორთა საბჭოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმა.**

მიუხედავად იმისა, რომ ზემოთაზსენები წყაროების მიერ დაგეგმილი ამოცანები და საკითხები დიდწილად განსხვავებულია, მათ შორის გარკვეული თანაკვეთებიც გვხვდება. ამასთან, საკითხები მოცემულია სხვადასხვა დონეზე: (1) ქვენორმატიული აქტებისა და ტექნიკური რეგლამენტების შემუშავებისა და დანერგვის თაობაზე, (2) ამა თუ იმ რეგულაციის დახვეწის ან ახალი საკანონმდებლო ინიციატივების შემუშავების შესახებ, და (3) დარგობრივი თუ მულტისექტორული რეფორმების შესახებ, რომლებიც, თავის მხრივ, მოიცავს შესაბამისი საკანონმდებლო ბაზის განახლებასა და ცვლილებას.

ზემოთ აღნიშნული დოკუმენტების ანალიზისა და მათი შედარების შედეგად გამოიყო ის საკითხები, რომლებიც სცდება ვიწრო ქვენორმატიულ აქტებსა და ტექნიკურ

რეგლამენტებს, და ასევე, კონკრეტულ კანონმდებლობაში შესატან ცვლილებებს (თუ ეს ცვლილებები მნიშვნელოვან გავლენას არ გულისხმობს ამა თუ იმ სექტორსა თუ მთლიანად ბიზნესგარემოზე).

შესაბამისად, პრიორიტეტული ამოცანები ოთხ მთავარ მიმართულებად დაჯგუფდა:

1. მცირე და საშუალო ბიზნესზე საქართველოს კანონმდებლობის ზეგავლენის შესწავლა და რეკომენდაციების შემუშავება<sup>49</sup>
2. დაფინანსების ალტერნატიული მექანიზმების განვითარების ამოცანის ფარგლებში დაგეგმილი რეგულაციების შემუშავება ანდა განახლება<sup>50</sup>
  - ა. ფაქტორინგის შესახებ კანონის პროექტის შემუშავება<sup>51</sup>
  - ბ. უზრუნველყოფილი ტრანზაქციების რეფორმის სამართლებრივი ჩარჩოს შემუშავება<sup>52</sup>
  - გ. კერძო/ვენჩერული კაპიტალის ფონდების მასტიმულირებელი მექანიზმების დანერგვა და შემოყვანა<sup>53</sup>
  - დ. SAFE ინსტრუმენტის დანერგვა<sup>54</sup> (მომავალი წილის მარტივი შეთანხმება)
  - ე. ლიზინგთან დაკავშირებით შესაბამისი სამართლებრივი ჩარჩოს გაუმჯობესების მიზნით ცვლილებების პროექტის შემუშავება<sup>55</sup>
  - ზ. სახალხო დაფინანსების სამართლებრივი ჩარჩოს შემუშავება<sup>56</sup>
  - ზ. მოძრავი ქონების გირავნობის რეესტრის მოდერნიზება და შეტყობინებაზე დაფუძნებული რეესტრის სისტემის შექმნა<sup>57</sup>
3. მნიშვნელოვან პრიორიტეტად არის გამოყოფილი მწვანე ეკონომიკის განვითარების ხელშეწყობა, და შესაბამისად, „ენერგოეფექტურობის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე მუშაობა, როგორც საქართველოს პარლამენტის სამოქმედო გეგმაში, ასევე ეკონომიკისა და

49 საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა

50 იქვე.

51 1) საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა, 2) ინვესტორთა საბჭოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმა

52 საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა

53 იქვე.

54 იქვე.

55 იქვე.

56 1) საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა, 2) ინვესტორთა საბჭოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმა

57 საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა



მდგრადი განვითარების სამინისტროს 2023-2025 წლების მცირე მენარმეობის განვითარების გეგმაში. ამ ამოცანის ქვეამოცანებად კი გეგმაში განსაზღვრული აქტივობებია<sup>58</sup>:

- ა. კანონქვემდებარე აქტების შემუშავება “ენერგოეფექტურობის შესახებ” საქართველოს კანონის შესაბამისად
- ბ. კანონქვემდებარე აქტების შემუშავება “შენობების ენერგოეფექტურობის შესახებ” საქართველოს კანონის შესაბამისად
- გ. შენობის შიდა ფიზიკური ინფრასტრუქტურისა და შენობაში დაშვების ტექნიკური სპეციფიკაციების განსაზღვრის შესახებ დადგენილების პროექტის მომზადება
- დ. კანონქვემდებარე აქტების შემუშავება “ენერგოეტიკეტირების შესახებ” საქართველოს კანონის შესაბამისად
- ე. ეკოდიზაინის ტექნიკური რეგლამენტების შემუშავება
3. კანონქვემდებარე აქტების შემუშავება „განახლებადი წყაროებიდან ენერჯის წარმოებისა და გამოყენების წახალისების შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად.

ამავე პრიორიტეტის ფარგლებში, ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო გეგმავს მდგრადი დაფინანსების ჩარჩოს განვითარების ფარგლებში ახალი გზამკვლევის შემუშავებას და მწვანე ზრდის 2024-2029 წლების სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავებას<sup>59</sup>, ხოლო ინვესტორთა საბჭოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმაში ამ მიმართულებით მცირე და საშუალო მენარმეობის მხარდაჭერ პროგრამებში მწვანე დაფინანსების ინსტრუმენტების განვითარებაზე მუშაობაა განსაზღვრული<sup>60</sup>.

4. ამასთან, ერთ-ერთ ყველაზე წარმატებულ და ინსტიტუციურად ჩამოყალიბებულ საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმას, ინვესტორთა საბჭოს, მნიშვნელოვან პრიორიტეტად აქვს გამოყოფილი საინვესტიციო გარემოს მარეგულირებელ ჩარჩო კანონმდებლობის განახლებაზე მუშაობა<sup>61</sup>. კერძოდ,
  - ა. ინვესტიციების სახელმწიფო მხარდაჭერის შესახებ (გამოქვ. 13.07.2006) კანონის განახლებაზე და
  - ბ. საინვესტიციო საქმიანობის ხელშეწყობისა და გარანტიების შესახებ (გამოქვ. 11.12.1996) კანონის განახლებაზე.

58 1) საქართველოს პარლამენტის საქმიანობის ანგარიში და სამოქმედო გეგმა 2024, 2) საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა

59 საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა

60 ინვესტორთა საბჭოს სამოქმედო გეგმა 2024-2025

61 იქვე.

გარდა ზემოთჩამოთვლილი პრიორიტეტული მიმართულებებისა, საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმაში აღნიშნულია, რომ საკანონმდებლო ჩარჩოს დაახლოების პროცესი გაგრძელდება DCFTA-ით გათვალისწინებულ ევროკავშირის შესაბამის კანონმდებლობასთან<sup>62</sup>. ხოლო, საქართველოს პარლამენტის დარგობრივი ეკონომიკისა და ეკონომიკური პოლიტიკის კომიტეტის 2024-2025 წლების გეგმაში აღნიშნულია, რომ 2024 წლის საგაზაფხულო სესიაზე ასევე იგეგმება საქართველოს მთავრობის მიერ ინიცირებული საკანონმდებლო ინიციატივების განხილვა<sup>63</sup>.

62 საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა

63 საქართველოს პარლამენტის საქმიანობის ანგარიში და სამოქმედო გეგმა, 2024

# გამოყენებული ლიტერატურა

1. Bettcher, K.; Herzberg, B.; and Nadgrodkiewicz, A. (2015). Public-Private Dialogue: The Key to Good Governance and Development. Economic Reform Feature Service, Centre for International Private Enterprise. Retrieved from: [http://ppd.cipe.org/wp-content/uploads/2015/03/FS\\_Jan2015\\_PPD-World-Bank.pdf](http://ppd.cipe.org/wp-content/uploads/2015/03/FS_Jan2015_PPD-World-Bank.pdf)
2. Herzberg, B. & Sisombat, L. (2016). State of play: public-private dialogue, Washington DC: World Bank, Public-Private Dialogue Practical Notes Series.
3. Herzberg, B. & Wright, A. (2006). The Public-Private Dialogue Handbook: A Toolkit for Business Environment Reformers, joint publication of the World Bank, DFID and the OECD, December 2006
4. Assessment of Collaborative Governance Gaps in Georgia, 15 October, 2015, EPRC/USAID Governing for Growth (G4G) in Georgia.
5. Better regulation: guidelines and toolbox, European Commission. [https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox\\_en](https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en)
6. EU member states reporting about their SME-test - summary and analyses. European Commission, 12.10.2016. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/19261>
7. Quality employment: a cornerstone for sustainable economic growth. European Economic and Social Committee. 2018. <https://www.eesc.europa.eu/ceslink/sites/default/files/document-file-uploads/qe-04-18-193-en-n.pdf>
8. The Social and Economic Council, General Brochure. <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/engels/algemeen/informatiebrochure-en.pdf>
9. ინვესტორთა საბჭოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმა. <https://investorscouncil.ge/media/450pxnq2/ic-work-plan-2024-2025-pdf.pdf>
10. კერძო სექტორის განვითარებისთვის საჯარო-კერძო დიალოგის გამოყენების კარგი პრაქტიკის ქარტია: <http://www.publicprivatedialogue.org/charter/>
11. ნორმატიული აქტების შემუშავების პროცესში საჯარო-კერძო დიალოგის ხარისხის შეფასება 2020-2021 წლებში, IDFI, 25 მაისი 2022;
12. ნორმატიული აქტების შემუშავების პროცესში საჯარო-კერძო დიალოგის ხარისხის შეფასება 2021-2022 წლებში, IDFI, ივნისი, 2023.
13. პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაცია. [https://www.ge.undp.org/content/georgia/en/home/library/democratic\\_governance/PolicyDevelopmentHandbook.html](https://www.ge.undp.org/content/georgia/en/home/library/democratic_governance/PolicyDevelopmentHandbook.html)
14. საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 20 დეკემბრის დადგენილება N629 პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების წესების დამტკიცების შესახებ. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4747283?publication=0>

15. საქართველოს მთავრობის წლის 17 იანვრის დადგენილება N35 2020 რეგულირების ზეგავლენის შეფასების მეთოდოლოგიის დამტკიცების შესახებ: <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/4776100?publication=0>
16. საქართველოს კანონი საჯარო და კერძო თანამშრომლობის შესახებ. <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4193442?publication=3>
17. საქართველოს 2021-2025 წლების მცირე და საშუალო მენარმეობის სტრატეგიის 2023-2025 წლების სამოქმედო გეგმა.
18. საქართველოს პარლამენტის საქმიანობის ანგარიში და სამოქმედო გეგმა, 2024. <https://web-api.parliament.ge/storage/files/shares/angarishebi/parlamentis-tavmjdomare/2023.pdf>
19. საჯარო პოლიტიკის შექმნის პროცესში საზოგადოებრივი მონაწილეობის შეფასება, WeResearch/ UNDP, 2022
20. საჯარო-კერძო დიალოგი და ადვოკატირება: რესურსების გზამკვლევი ორგანიზაციებისათვის, USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა.
21. საჯარო-კერძო პარტნიორობა: საქართველოში არსებული ტენდენციები, საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია, 2015.
22. საჯარო კონსულტაციების ინსტრუქცია, პოლიტიკის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების სახელმძღვანელო, დანართი 1, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაცია: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00Z7MZ.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00Z7MZ.pdf)
23. საჯარო პოლიტიკის შექმნის პროცესში საზოგადოებრივი მონაწილეობის შეფასება, UNDP, 2022.
24. ღია მმართველობა საქართველოს 2024-2025 წლების სამოქმედო გეგმა: <https://ogpgeorgia.gov.ge/action-plan/>

## დანართი 1: რესკონდენტების სია

ორგანიზაცია	ორგანიზაციის ტიპი	რესკონდენტი
საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატა (GCCCI)	სავაჭრო პალატა	მაგდა ბოლოთაშვილი
საქართველოს ბიზნეს ასოციაცია (BAG)	ბიზნეს ასოციაცია	ლევან ვეფხვაძე
ევროკავშირი-საქართველოს ბიზნეს საბჭო (EUGBC)	ბიზნეს ასოციაცია	გიორგი კაჭარავა
ევროპული ბიზნეს ასოციაცია (EBA)	ბიზნეს ასოციაცია	ნინო უშიკიშვილი
ამერიკის სავაჭრო პალატა (AmCham)	ბიზნეს ასოციაცია	ლინა ჯიქია
ელექტრონული კომერციის ასოციაცია	ბიზნეს ასოციაცია	მაია ხელაძე
მცირე და საშუალო მენარმოების განვითარების ასოციაცია (SMEDA)	ბიზნეს ასოციაცია	გიგა ფაიქიძე
ICT კლასტერი	ბიზნეს ასოციაცია	დავით კიზირია
ტურიზმის ასოციაცია	ბიზნეს ასოციაცია	ნატალია კვაჭანტირაძე
საქართველოს თხილის მწარმოებელთა ასოციაცია	ბიზნეს ასოციაცია	მერაბ ჭითანავა
USAID ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა	დონორი ორგანიზაცია	ნათია კაციაშვილი
USAID ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა	დონორი ორგანიზაცია	თეა კენჭაძე, მაია ერისთავი
USAID საქართველო	დონორი ორგანიზაცია	დავით წიკლაური
CIPE	დონორი ორგანიზაცია	მარიამ ქუჩულორია
ADB	დონორი ორგანიზაცია	ნინო ედილაშვილი
ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტი (IDFI)	სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაცია	მარიამ საღარეიშვილი
საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო	საჯარო სექტორი	ცისნაბი საბაძე
საქართველოს პარლამენტის დარგობრივი ეკონომიკის და ეკონომიკური პოლიტიკის კომიტეტი	საჯარო სექტორი	დავით სონღულაშვილი

საქართველოს პარლამენტის ჯანდაცვის კომიტეტი	საჯარო სექტორი	ირინა ხასაია
ოპერაციული კვლევის ინსტიტუტი	აკადემიური ინსტიტუტი/ კვლევითი ორგანიზაცია	მაკა ჭითანავა
ISET/ISET პოლიტიკის ინსტიტუტი	აკადემიური ინსტიტუტი/ კვლევითი ორგანიზაცია	გიორგი პაპავა
PMC კვლევითი ცენტრი	კვლევითი ორგანიზაცია	გიორგი ხიშტოვანი
ინვესტორთა საბჭო	PPD პლატფორმა	გიორგი ჩერქეზიშვილი
საერთაშორისო სავაჭრო პალატის ეროვნული კომიტეტი საქართველოში ICC Georgia	საერთაშორისო სავაჭრო პალატა	ფადი ასლი

## დანართი 2:

### კვლევის ფარგლებში შესწავლილი საქართველოში მოქმედი საჯარო-კერძო დიალოგის კვლავობების აღწერა

#### 1. საქართველოს პარლამენტი

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	საქართველოს პარლამენტი დარგობრივი ეკონომიკისა და ეკონომიკური პოლიტიკის კომიტეტი
<b>მიზნები</b>	კომიტეტის ერთ-ერთი პრიორიტეტი საჯარო და კერძო სექტორს შორის თანამშრომლობის განვითარებაა, ამოცანა კი - კანონშემოქმედებითი საქმიანობის კოორდინაციის გაუმჯობესება და დიალოგის უზრუნველყოფა.
<b>სექტორი/ინდუსტრია</b>	მულტისექტორული  2023 წელს გაიმართა საჯარო-კერძო დიალოგები შემდეგ საკითხებზე: საქართველოში სამშენებლო მასალებისა და ინდივიდუალური დაცვის საშუალებების წარმოების ხელშეწყობა “მენარმეთა შესახებ” საქართველოს კანონის აღსრულებისას გამოვლენილი მიგნებები და გამოწვევები “ელექტრონული კომერციის შესახებ” საქართველოს კანონის პროექტის განხილვა
<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	დიალოგის პროცესის მოსამზადებელი ეტაპი (კვლევა, დაინტერესებული მხარეების მობილიზება) წარმართა USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოებისა და ეკონომიკური მმართველობის პროგრამების მიერ. კომიტეტში გამართულ შეხვედრებს უძღვებოდა კომიტეტის თავმჯდომარე.
<b>გადაწყვეტილების მი- ღების პროცესი</b>	გადაწყვეტილებები მიიღება მხარეებს შორის კონსენსუსის შედეგად.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	აღმასრულებელი ხელისუფლების წარმომადგენლები, მცირე, საშუალო და მსხვილი ბიზნესი და მათი წარმომადგენელი ასოციაციები, დონორი ორგანიზაციები, კვლევითი და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციები, ინვესტორთა საბჭოს წარმომადგენლები.
<b>დაფინანსების წყაროები</b>	2023 წელს ჩატარებული დიალოგების პროცესის ფინანსური და ტექნიკური მხარდაჭერა განხორციელდა USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების და USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამების მიერ. შეხვედრები გაიმართა საქართველოს პარლამენტში.
<b>შედეგები</b>	გამოვლინდა განსახილველ საკითხებთან დაკავშირებული გამოწვევები; არსებული გამოწვევების საპასუხოდ შემუშავდა რეკომენდაციები.

## 2. კერძო სექტორის განვითარების ხელშეწყობის საკონსულტაციო საბჭო და ქალთა მენარმეობის განვითარების ქვესაბჭო

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	კერძო სექტორის განვითარების ხელშეწყობის საკონსულტაციო საბჭო (შექმნილია საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების მინისტრის 2016 წლის 3 თებერვალის № 1-1/48 ბრძანებით) და ქალთა მენარმეობის განვითარების ქვესაბჭო
მიზნები	საბჭოს მიზანია ყველა რეფორმის, ინიციატივის და მნიშვნელოვანი სიახლის (როგორც სამინისტროს, ასევე, მთლიანად ქვეყნის მასშტაბით) შესახებ კერძო სექტორის ინფორმირება და არსებულ გამოწვევებზე მსჯელობა.
სექტორი/ინდუსტრია	მულტისექტორული
მმართველობის სტრუქტურა	საბჭოს სხდომები პირობითად ორ ეტაპად იყოფა: პირველი ნაწილში ხდება პროექტის/საკითხის წარდგენა და მასზე მსჯელობა, მეორე ეტაპი კი ეთმობა კერძო სექტორის მხრიდან პრობლემების და საკითხების წარმოდგენას და მსჯელობას. საბჭო ასევე ზედამხედველობას უწევს საკითხის გადაჭრის შემდგომ განვითარებას და საჭიროების შემთხვევაში მხარდაჭერას. მსგავსი შეხვედრები იმართება კვარტალურად.
გადაწყვეტილების მიღების პროცესი	გადაწყვეტილებები მიიღება სამინისტროს მიერ.
ჩართული დაინტერესებული მხარეები	საბჭოს ჰყავს მუდმივი წევრები და ასევე მონვეული წევრები (განსახილველი საკითხის თამატიკის მიხვედვით): სამინისტროები, ააიპ-ები, სსიპ-ები, სექტორული და მრავალსექტორული ასოციაციები, დონორი ორგანიზაციები.
დაფინანსების წყაროები	შეხვედრებისათვის საბჭო იყენებს იუსტიციის სახლის სივრცეს. ასევე, საბჭოს ფინანსურ მხარდაჭერას უწევს UNDP, კვლევის მომზადებისას კი ფინანსურ და ტექნიკურ დახმარებას უწევს სხვადასხვა დონორი ორგანიზაცია. კვლევის ჩატარებისას საბჭო აქტიურად თანამშრომლობს საქსტატთანაც, რომელიც მას გამოკითხვის ჩატარებაში უწევს დახმარებას.
შედეგები	საბჭოს ფარგლებში გამართული საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგია გადაწყვეტილებები სხვადასხვა საჯარო უწყებებთან კომუნიკაციის/დიალოგის გაგრძელების შესახებ კონკრეტულ პრობლემასთან ან რეგულაციასთან დაკავშირებით <sup>64</sup> .

64 <https://www.economy.ge/?page=economy&s=84&lang=ge>



### 3. სხვადასხვა უწყებების მიერ ჩატარებული რეგულირების ზეგავლენის შეფასებები (RIA)

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	სხვადასხვა უწყებების მიერ ჩატარებული რეგულირების ზეგავლენის შეფასებები (RIA)
<b>მიზნები</b>	საჯარო კონსულტაცია (მათ შორის, კერძო სექტორთან) წარმოადგენს რეგულირების ზეგავლენის შეფასების პროცესის სავალდებულო ნაწილს და მისი მიზანია კონსულტაციებში დაინტერესებული მხარეებისა და საზოგადოების ჩართვა მათი მოსაზრებების შეგროვებისა და გათვალისწინების მიზნით.
<b>სექტორი/ინდუსტრია</b>	2010 წლიდან 2023 წლის ჩათვლით სულ ჩატარდა 70 რეგულირების ზეგავლენის შეფასება, რომლებიც სექტორების მიხედვით შემდეგნაირად განაწილდა: ენერჯეტიკა (13), შრომის ბაზარი (9), გარემოს დაცვა (7), სოფლის მეურნეობა (7), კერძო სექტორის განვითარება (6), საგადასახადო პოლიტიკა (6), სოციალური პოლიტიკა (5), საჯარო პოლიტიკა (3), ჯანმრთელობის დაცვა (3), ადამიანის უფლებების დაცვა (2), კაპიტალის ბაზარი (2), სივრცითი დაგეგმარება (2), ტრანსპორტის პოლიტიკა (2), ტურიზმი (2), კომუნიკაციები (1), სპორტი (1).
<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	RIA-ს ფარგლებში ჩატარებული საჯარო კონსულტაციების პროცესს (ინდივიდუალური ან გაერთიანებული შეხვედრა ინფორმაციის შეგროვების ეტაპზე და გაერთიანებული შეხვედრა საბოლოო შედეგების გასაცნობად) ორგანიზებას და ფასილიტაციას უწევს განმახორციელებელი უწყება და/ან საკონსულტაციო/კვლევითი ორგანიზაცია (რომელიც დაქირავებულია კვლევის ჩასატარებლად).
<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	RIA-ს ფარგლებში შეფასებული რეგულაციის მიღებაზე/ცვლილებაზე გადაწყვეტილებას იღებს მისი განმახორციელებელი უწყება დაინტერესებული მხარეების მოსაზრებების გათვალისწინებით.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	<p>2020-2023 წლებში რეგულირების ზეგავლენის შეფასებები მომზადდა შემდეგი საჯარო უწყებების მიერ:</p> <p><b>პარლამენტი:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გარემოს დაცვისა და ბუნებრივი რესურსების კომიტეტი</li> <li>• ჯანმრთელობის დაცვისა და სოციალურ საკითხთა კომიტეტი</li> <li>• სპორტისა და ახალგაზრდობის საკითხთა კომიტეტი</li> <li>• ადამიანის უფლებათა და სამოქალაქო ინტეგრაციის კომიტეტი</li> <li>• განათლებისა და მეცნიერების კომიტეტი</li> <li>• პარლამენტის საბიუჯეტო ოფისი</li> <li>• საქართველოს პარლამენტის კვლევის ცენტრი</li> </ul>

	<p><b>მთავრობა:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო</li> <li>• საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან იძულებით გადაადგილებულ პირთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო</li> <li>• საქართველოს დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახური</li> <li>• საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო</li> <li>• იუსტიციის სამინისტრო</li> <li>• რეგულირების ზეგავლენის შეფასებაზე მუშაობისას კონსულტაციები გაიმართა კერძო სექტორთან (ბიზნეს ასოციაციები და კომპანიები), დონორ და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებთან.</li> </ul>
<p><b>დაფინანსების წყაროები</b></p>	<p>რეგულირების ზეგავლენის შეფასებები მომზადდა, ძირითადად, სხვადასხვა დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით.</p>
<p><b>შედეგები</b></p>	<p>შედეგები განსხვავებულია კონკრეტული რეგულირების ზეგავლენის შეფასებისთვის. შეფასებები და რეკომენდაციები მეტწილად აისახება შესაბამის საკანონმდებლო რეგულაციებში.</p>

#### 4. USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამის ფარგლებში გამართული საჯარო-კერძო დიალოგი

<p>PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია</p>	<p>USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამის ფარგლებში გამართული საჯარო-კერძო დიალოგი</p>
<p><b>მიზნები</b></p>	<p>კერძო სექტორის წინაშე მდგარი გამოწვევების გამოვლენა და მათი გადაჭრის გზების შემუშავება კერძო და საჯარო სექტორსა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის დიალოგის საშუალებით.</p>
<p><b>სექტორი/ ინდუსტრია</b></p>	<p>კრეატიული ინდუსტრიები (წარმოება და პოსტწარმოება), მსუბუქი მრეწველობა (ავეჯი, შესაფუთი მასალები, სამშენებლო მასალები, პერსონალური დამცავი აღჭურვილობა), გაზიარებული ინტელექტუალური სერვისები (ICT, ელექტრონული კომერცია), ტურიზმი, მყარი წარჩენების მართვა.</p>
<p><b>მმართველობის სტრუქტურა</b></p>	<p>საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესს ფასილიტაციას უწევდა USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა და პარლამენტის დარგობრივი ეკონომიკის კომიტეტი. დიალოგის პროცესში განსახილველი საკითხები მომზადდა პოლიტიკის დოკუმენტის შემუშავების შედეგად, რომელიც სამუშაო ჯგუფის ფარგლებში შეიქმნა. სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობაში კი შედიოდნენ საჯარო სექტორის წარმომადგენლები (შესაბამისი სექტორის მიხედვით), ბიზნეს ასოციაციები და კომპანიები, სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციები.</p>

<p><b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b></p>	<p>დიალოგის მონაწილე მხარეებმა გადაწყვეტილებები მიიღეს დიალოგის (შეხვედრის) და მის შემდგომ გაგრძელებული თანამშრომლობის შედეგად. დიალოგის შემდეგ გაგრძელებულ სამუშაო პროცესს ფასილიტაციას უწევდა USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა.</p>
<p><b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საქართველოს პარლამენტის დარგობრივი ეკონომიკისა და ეკონომიკური პოლიტიკის კომიტეტი</li> <li>• საქართველოს პარლამენტის გარემოს დაცვისა და ბუნებრივი რესურსების კომიტეტი</li> <li>• საქართველოს პარლამენტის კულტურის კომიტეტი</li> <li>• საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო (MOESD)</li> <li>• სააგენტო „ანარმოე საქართველოში“</li> <li>• საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო (GITA)</li> <li>• საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო (MEPA)</li> <li>• საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო</li> <li>• საქართველოს უნარების სააგენტო</li> <li>• საქართველოს ინტელექტუალური საკუთრების ეროვნული ცენტრი – საქპატენტი</li> <li>• აშშ-ს კომერციის დეპარტამენტის კომერციული სამართლის განვითარების პროგრამა (CLDP)</li> <li>• USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა</li> <li>• USAID-ის სამოქალაქო განათლების პროგრამა</li> <li>• პროექტი Clusters4Development, რომელსაც ახორციელებს GIZ გერმანიის მთავრობის მხარდაჭერით და ევროკავშირის EU4Business ინიციატივის ფარგლებში.</li> <li>• გერმანიის ეროვნული მეტროლოგიის ინსტიტუტი - The Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB)</li> <li>• სექტორული და მრავალსექტორული ბიზნეს ასოციაციები</li> </ul>
<p><b>დაფინანსების წყაროები</b></p>	<p>USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამა</p>
<p><b>შედეგები</b></p>	<p>სხვადასხვა კანონში ინიცირებული და მიღებული ცვლილებები, სახელმწიფო მხარდაჭერის პროგრამებში შეტანილი ცვლილებები, სასწავლო პროგრამებში შეტანილი ცვლილებები, საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგად გამოვლენილ საკითხებზე ჩატარებული კვლევის ანგარიშები, შემდგომი დიალოგი/თანამშრომლობა სხვადასხვა კერძო და საჯარო უწყებას შორის. პროგრამის ფარგლებში ჩატარებული საჯარო-კერძო დიალოგების შედეგების დეტალური ჩამონათვალი მოცემულია მე-2 დანართში.</p>

## 5. USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამის ფარგლებში გამართული საჯარო-კერძო დიალოგი

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამის ფარგლებში გა- მართული საჯარო-კერძო დიალოგი
<b>მიზნები</b>	კერძო სექტორის წინაშე მდგარი გამოწვევების გამოვლენა და მათი გადაჭრის გზების შემუშავება კერძო და საჯარო სექტორსა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის დიალოგის საშუალებით; საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმების გაძლიერება და დაინტერესებული მხარეების შესაძლებლობების გაუმჯობესება
<b>სექტორი/ინდუსტრია</b>	ქრაუდფანდინგი, ციფრული ტრანსფორმაცია, წყლის რესურსების მართვის რეფორმა, სავაჭრო პოლიტიკის რეფორმა, საჯარო შესყიდვები, საგადასახადო რეფორმა, გადახდისუნარობის რეფორმა, კაპიტალის ბაზრის რეფორმა.
<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	საჯარო-კერძო დიალოგის პროცესს ფასილიტაციას უწევდა USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა და პარლამენტის შესაბამისი კომიტეტი ან იმ სხვა საჯარო უწყების წარმომადგენლები, რომლებთან თანაშრომლობითაც იმართებოდა დიალოგი.
<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	დიალოგის მონაწილე მხარეებმა გადაწყვეტილებები მიიღეს დიალოგის (შეხვედრის) შედეგად და მის შემდგომ გავრცელებული თანამშრომლობის შედეგად.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო</li> <li>• შემოსავლების სამსახური</li> <li>• საქართველოს პარლამენტი</li> <li>• სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტო</li> <li>• კონკურენციის სააგენტო</li> <li>• უზენაესი სასამართლოს სამეცნიერო-საკონსულტაციო საბჭო</li> <li>• საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო</li> <li>• საქართველოს ეროვნული ბანკი</li> <li>• საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო (GITA)</li> <li>• საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო</li> <li>• უნარების სააგენტო</li> <li>• საქპატენტი</li> <li>• ევროპული ბიზნეს ასოციაცია (EBA)</li> <li>• მცირე და საშუალო მენარმეობის განვითარების ასოციაცია</li> <li>• ISET-ის პოლიტიკის ინსტიტუტი</li> <li>• საქართველოს ბიზნეს ასოციაცია</li> <li>• პროფესიული უნარების სააგენტო</li> <li>• Ecovis საქართველო</li> </ul>

<b>დაფინანსების წყაროები</b>	USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა
<b>შედეგები</b>	სხვადასხვა კანონში ინიცირებული და მიღებული ცვლილებები.

## 6. ინვესტორთა საბჭო

<b>PPD ინიციატივა/ სორგანიზაცია</b>	<b>ინვესტორთა საბჭო (<a href="http://www.investorscouncil.ge">www.investorscouncil.ge</a>) დამოუკიდებელი საჯარო-კერძო დიალოგის პლატფორმა</b>
<b>მიზნები</b>	ბიზნესისა და საინვესტიციო კლიმატის ხელშეწყობის მიზნით, ინვესტორთა საბჭო უზრუნველყოფს დიალოგის წარმოებას ბიზნეს საზოგადოებას, საერთაშორისო ფინანსურ ინსტიტუტებს, დონორებსა და საქართველოს მთავრობას შორის.
<b>სექტორი/ინდუსტრია</b>	ტურიზმი, ენერჯეტიკა, სამშენებლო სექტორი, ტრანსპორტი და ლოჯისტიკა, ვაჭრობა და ინვესტიციები. მომდევნო წლებში აქტიურად გაგრძელდება მუშაობა როგორც მწვანე ეკონომიკის, ისე გენდერული თანასწორობის, ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის, ინოვაციებისა და განათლების მიმართულებით
<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	საბჭოს მართავს სამდივნო, რომლის შემადგენლობაშიც შედის ხელმძღვანელი და 5 ექსპერტი. საბჭოს დაქვემდებარებაში ასევე მოქმედებს მუდმივი და დროებითი სამუშაო ჯგუფები, რომლებიც სამდივნოსა და საბჭოს წევრი ორგანიზაციების წარმომადგენლებისგან კომპლექტდება. დამუშავებული საკითხები განიხილება და გადაწყვეტილებები დგება რეგულარულ შეხვედრებზე, რომელსაც თავმჯდომარეობს საქართველოს პრემიერ მინისტრი და ესწრებიან საბჭოს მუდმივი და დროებითი წევრები.
<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	ინვესტორთა საბჭოს ქვეჯგუფებში დამუშავებული საკითხები გადის საბჭოს სხდომაზე განსახილველად და სამსჯელოდ. საბჭოს სამდივნო და კერძო სექტორი წარადგენს საკუთარ მოსაზრებებს და არგუმენტებს. საბოლოო გადაწყვეტილებებს, იღებს პრემიერ-მინისტრი.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	საბჭოს ჰყავს 13 მუდმივი წევრი (საქართველოს მთავრობა, ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო, გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო, რეგიონული განვითარების და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო, ფინანსთა სამინისტრო, იუსტიციის სამინისტრო, ამერიკის სავაჭრო პალატა, საერთაშორისო სავაჭრო პალატა, ბიზნესომბუდსმენი და 4 არამუდმივი წევრი (საერთაშორისო საფინანსო კორპორაცია, ბრიტანეთის საელჩო საქართველოში, ევროპული ბიზნეს ასოციაცია, გერმანიის ეკონომიკური გაერთიანება).

დაფინანსების წყაროები	ფინანსდება გაერთიანებული სამეფოს მთავრობის კარგი მმართველობის ფონდის (GGF) მიერ, ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის (EBRD) მეშვეობით და საქართველოს მთავრობის მხარდაჭერით.
შედეგები	საბჭოს მიერ 2023 წელს მიღწეულ ძირითად შედეგებს შორისაა: “ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ კანონის” მიღება პარლამენტის მიერ 2023 წლის 15 დეკემბერს; ცვლილება “მენარმეთა შესახებ კანონში” - ხელახალი რეგისტრაციის ვადა ერთი წლით გახანგრძლივდა; ცვლილება “სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ კანონში” 2023 წლის 9 თებერვალს; კანონის მიღება “ნებაყოფლობითი საპენსიო სქემების შესახებ” (პარლამენტმა 2023 წლის ივნისში მიიღო და ძალაში 2024 წლის 1 იანვრიდან შევიდა).

## 7. რეფორმები

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	რეფორმები
მიზნები	<p>პროექტს ახორციელებს ISET-ის კვლევითი ინსტიტუტი. რეფორმების პირველი ეტაპი 2015-2019 წლებში განხორციელდა, ახალი ეტაპი კი 2021 წლის მარტში დაიწყო.</p> <p>შერჩეული ეკონომიკური რეფორმების პროგრესის ანალიზი, <b>რეფორმით დაინტერესებულ მხარეებს შორის დიალოგის ხელშეწყობა</b> და რეფორმის განმახორციელებელი სამთავრობო უწყებების მხარდაჭერა რეფორმის ცნობადობის და ეფექტიანობის ასამაღლებლად. პროექტის მიზანია, გაიზარდოს ხელისუფლების ანგარიშვალდებულება და ნდობა მთავრობას, კერძო სექტორსა და ზოგადად საზოგადოებას შორის.</p> <p>პროექტის ფარგლებში ჩატარებული საჯარო-კერძო დიალოგების ძირითადი მიზანი მონაწილე მხარეების ინფორმირებაა რეფორმის მიმდინარეობის შესახებ და მათ მიერ რეფორმის შეფასება. თუმცა, ეს ფორმატი არ გამოირიცხავს დიალოგის ფარგლებში გარკვეული გადაწყვეტების შემუშავებას ან ცვლილებების ინიცირებას.</p>
სექტორი/ინდუსტრია	პლატფორმის ფარგლებში შეფასებული რეფორმები: გადახდისუნარობის რეფორმა, ელექტრონული კომერციის რეფორმა, წყლის რესურსების მართვის რეფორმა, კაპიტალის ბაზრის განვითარების რეფორმა, ტურიზმის რეფორმა, RIA-ს ინსტიტუციონალიზაციის რეფორმა, SME განვითარების რეფორმა.

<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	პროექტს მართავს მმართველი საბჭო 7 წევრის შემადგენლობით (მათ შორის, ინვესტორთა საბჭოს, მსოფლიო ბანკის, აზიის განვითარების ბანკის და საპენსიო სააგენტოს წარმომადგენელი) და აღმასრულებელი გუნდი, რომელიც ორგანიზებას და ფასილიტაციას უწევს პროექტის ფარგლებში გამართულ საჯარო-კერძო დიალოგს.
<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	რეფორმები არ ემსახურება გადაწყვეტილებების მიღებას. მისი მიზანი მხოლოდ დიალოგის პროცესის ხელშეწყობაა.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	საჯარო სექტორი, კერძო სექტორი (ძირითადად, ბიზნესასოციაციები), დონორი ორგანიზაციები, კვლევითი ორგანიზაციები/ინსტიტუტები.
<b>დაფინანსების წყაროები</b>	USAID-ის ეკონომიკური მმართველობის პროგრამა
<b>შედეგები</b>	2021 წლიდან დღემდე 7 რეფორმის შეფასების ფარგლებში ჩატარდა სულ 16 საჯარო-კერძო დიალოგი. გამართული დიალოგების ძირითადი შედეგი რეფორმის მიმდინარეობის შესახებ ინფორმირებული საჯარო და კერძო სექტორია. გარკვეულ შემთხვევებში, მონაწილეებს შორის დიალოგი სხვა ფორმატებშიც გრძელდება, თუმცა, პროექტი თავისი მიზნებიდან გამომდინარე ამის ორგანიზებას/შეფასებას არ აკეთებს.

## 8. საქართველოს ბიზნეს ასოციაცია

<b>PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია</b>	<b>საქართველოს ბიზნეს ასოციაციის პერიოდული წევრთა გაფართოებული შეხვედრები ხელისუფლების წარმომადგენლებთან: პრემიერ-მინისტრთან და მინისტრებთან, სსიპ-ებთან</b>
<b>მიზნები</b>	დიალოგი ხელისუფლებასა და ასოციაციის წევრებს შორის აქტუალურ საკითხებზე; ბიზნესისთვის პრიორიტეტული საკითხების წარდგენა და ადვოკატირება ხელისუფლებასთან; ხელისუფლების მიერ დაგეგმილი და მიმდინარე ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის გაზიარება და მსჯელობა.
<b>სექტორი/ინდუსტრია</b>	მულტისექტორული
<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	წევრთა გაფართოებული შეხვედრები ხელისუფლების წარმომადგენლებთან ფასილიტირებული და ორგანიზებულია ასოციაციის მიერ
<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	ასოციაციის მიერ გამართული დიალოგის რეგლამენტი არ ითვალისწინებს გადაწყვეტილების მიღებას. კონკრეტული გადაწყვეტილებები განსხვავებულად მიიღება დიალოგის ფარგლებში გამართული სხვადასხვა შეხვედრის მიხედვით.

<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	ასოციაციის წევრი კომპანიებისა და მათი შვილობილი/დაკავშირებული კომპანიების წარმომადგენლები, ხელისუფლების წარმომადგენლები
<b>დაფინანსების წყაროები</b>	საქართველოს ბიზნეს ასოციაციის საკუთარი ბიუჯეტი/საწევრო გადასახადი
<b>შედეგები</b>	დიალოგების შედეგი განსხვავებულია და ძირითადად მთავრობასა და პარლამენტისთვის გაცემული რეკომენდაციები ან მათთან შემდგომი კომუნიკაციის გეგმაა. როგორც წესი, საჯარო სექტორი ცდილობს გაითვალისწინოს ასოციაციის, როგორც ყველაზე გავლენიანი ბიზნეს გაერთიანების წევრების ინტერესები.

## 9. ამერიკის სავაჭრო პალატა AMCHAM

<b>PPD ინიციატივა/ორგანიზაცია</b>	<b>AmCham Georgia</b>
<b>მიზნები</b>	დიალოგი ხელისუფლებასა და ასოციაციის წევრებს შორის აქტუალურ საკითხებზე; ბიზნესისთვის პრიორიტეტული საკითხების მიტანა ხელისუფლებასთან და ადვოკატირება; ხელისუფლების მიერ დაგეგმილი და მიმდინარე ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის გაზიარება და მსჯელობა.
<b>სექტორი/ინდუსტრია</b>	მულტისექტორული
<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	მრგვალი მაგიდის ფორმატი შეხვედრები ხელისუფლების წარმომადგენლებთან, რომელიც ორგანიზებული და ფასილიტირებულია ამერიკის სავაჭრო პალატის მიერ.
<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	პალატის მიერ გამართული დიალოგის რეგლამენტი არ ითვალისწინებს გადაწყვეტილების მიღებას.. კონკრეტული გადაწყვეტილებები განსხვავებულად მიიღება დიალოგის სხვადასხვა შეხვედრის მიხედვით.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	ასოციაციის წევრები
<b>დაფინანსების წყაროები</b>	ასოციაცია, წევრთა მიერ გადახდილი თანხები
<b>შედეგები</b>	დიალოგების შედეგი განსხვავებულია და ძირითადად მთავრობასა და პარლამენტისთვის გაცემული რეკომენდაციები ან მათთან შემდგომი კომუნიკაციის გეგმაა.



## 10. ევროკავშირი-საქართველოს ბიზნეს საბჭო EU-GEORGIA BUSINESS COUNCIL (EUGBC)

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	ევროკავშირი-საქართველოს ბიზნეს საბჭო EU-Georgia Business Council
მიზნები	დიალოგი ხელისუფლებასა და ასოციაციის წევრებს შორის აქტუალურ საკითხებზე; ბიზნესისთვის პრიორიტეტული საკითხების მიტანა ხელისუფლებასთან და ადვოკატირება; ხელისუფლების მიერ დაგეგმილი და მიმდინარე ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის გაზიარება და მსჯელობა.
სექტორი/ინდუსტრია	მულტისექტორული
მმართველობის სტრუქტურა	შეხვედრები საჯარო სექტორის წარმომადგენლებთან
გადაწყვეტილების მიღების პროცესი	საბჭოს მიერ გამართული დიალოგის რეგლამენტი არ ითვალისწინებს გადაწყვეტილების მიღებას. კონკრეტული გადაწყვეტილებები განსხვავებულად მიიღება დიალოგის სხვადასხვა შეხვედრის მიხედვით.
ჩართული დაინტერესებული მხარეები	ასოციაციის წევრები, მოწვეული სტუმრები, დონორები
დაფინანსების წყაროები	ასოციაციის ბიუჯეტი, დონორები
შედეგები	დიალოგების შედეგი განსხვავებულია და ძირითადად მთავრობასა და პარლამენტისთვის გაცემული რეკომენდაციები ან მათთან შემდგომი კომუნიკაციის გეგმაა.

## 11. ევროპული ბიზნეს ასოციაცია

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	ევროპული ბიზნეს ასოციაცია (EBA)
მიზნები	დიალოგი ხელისუფლებასა და ასოციაციის წევრებს შორის აქტუალურ საკითხებზე; ბიზნესისთვის პრიორიტეტული საკითხების მიტანა ხელისუფლებასთან და ადვოკატირება; ხელისუფლების მიერ დაგეგმილი და მიმდინარე ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის გაზიარება და მსჯელობა.
სექტორი/ინდუსტრია	მულტისექტორული
მმართველობის სტრუქტურა	შეხვედრები საჯარო სექტორის წარმომადგენლებთან

<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	ასოციაციის მიერ გამართული დიალოგის ფორმატები, ასევე რეგლამენტი არ ითვალისწინებს გადაწყვეტილების მიღებას. კონკრეტული გადაწყვეტილებები განსხვავებულად მიიღება დიალოგის ფარგლებში გამართული სხვადასხვა შეხვედრის მიხედვით.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	ასოციაციის წევრები, დონორები
<b>დაფინანსების წყაროები</b>	ასოციაციის ბიუჯეტი, დონორები
<b>შედეგები</b>	დიალოგების შედეგი განსხვავებულია და ძირითადად მთავრობასა და პარლამენტისთვის გაცემული რეკომენდაციები ან მათთან შემდგომი კომუნიკაციის გეგმაა

## 12. არაალკოჰოლური სასმელების მწარმოებელთა ასოციაცია

<b>PPD ინიციატივა/ორგანიზაცია</b>	<b>არაალკოჰოლური სასმელების მწარმოებელთა ასოციაცია</b>
<b>მიზნები</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) არააქციზური საქონლის სავალდებულო მარკირების გაუქმება და შეცვლა</li> <li>2) ალკოჰოლური სასმელების (ლუდის) აქციზის ზრდის გადაწყვეტილების მიღებამდე კერძო სექტორთან კონსულტაციების გავლა</li> </ol>
<b>სექტორი/ინდუსტრია</b>	არაალკოჰოლური სასმელების წარმოება
<b>მმართველობის სტრუქტურა</b>	არაფორმალური გაერთიანება; შეხვედრები საჯარო სექტორის წარმომადგენლებთან
<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	კონკრეტულ საკითხთა შერჩევა და ადვოკატირების შესახებ გადაწყვეტილება მიიღება წევრთა შორის შეთანხმების შესაბამისად. უშუალოდ საკითხის შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს საჯარო სექტორი.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	ასოციაციის წევრები
<b>დაფინანსების წყაროები</b>	წევრების შენატანები
<b>შედეგები</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2015 წელს მიღებული მარკირების წესი გადავადდა 2025 წლის 31 დეკემბრამდე;</li> <li>• 2015 წლიდან დღემდე საქართველოში ლუდზე აქციზის ზრდა არ მომხდარა იმ პირობებში, როცა მთელ რეგიონში ყველგან იზრდება.</li> </ul>

### 13. საქართველოს მწარმოებელთა ფედერაცია

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	საქართველოს მწარმოებელთა ფედერაცია
მიზნები	დიალოგი ხელისუფლებასა და ასოციაციის წევრებს შორის აქტუალურ საკითხებზე; ბიზნესისთვის პრიორიტეტული საკითხების მიტანა ხელისუფლებასთან და ადვოკატირება; ხელისუფლების მიერ დაგეგმილი და მიმდინარე ინიციატივების შესახებ ინფორმაციის გაზიარება და მსჯელობა.
სექტორი/ინდუსტრია	სხვადასხვა სექტორში წარმოება; ძირითადად ფქვილის მწარმოებელთა ინტერესები
მმართველობის სტრუქტურა	ფორმალური შეხვედრები ხელისუფლების წარმომადგენლებთან, ადვოკატირება
გადაწყვეტილების მიღების პროცესი	კონკრეტულ საკითხთა შერჩევა და ადვოკატირების შესახებ გადაწყვეტილება მიიღება წევრთა შორის შეთანხმების შესაბამისად. უშუალოდ საკითხის შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს საჯარო სექტორი.
ჩართული დაინტერესებული მხარეები	ასოციაციის წევრები
დაფინანსების წყაროები	წევრების შენატანები
შედეგები	ფქვილზე არსებული საიმპორტო გადასახადის უცვლელად დატოვება.

### 14. დისტრიბუტორთა ბიზნეს ასოციაცია

PPD ინიციატივა/ ორგანიზაცია	დისტრიბუტორთა ბიზნეს ასოციაცია
მიზნები	დიალოგი ასოციაციის წევრებსა და ხელისუფლებას შორის აქტუალურ საკითხებზე;  ხელისუფლების მიერ დაგეგმილ და მიმდინარე ინიციატივებზე მსჯელობა და არგუმენტების წარდგენა, ასოციაციის წევრების ინტერესების დაცვა.  მაგ. თბილისში მოძრაობის სპეციალური რეჟიმის დაწესების შესახებ გადაწყვეტილება მოძრაობის განტვირთვის მიზნით, რაც დისტრიბუტორ კომპანიებს ურთულებდა
სექტორი/ინდუსტრია	სადისტრიბუციო კომპანიები
მმართველობის სტრუქტურა	შეხვედრები ხელისუფლების წარმომადგენლებთან, ადვოკატირება სხვადასხვა პლატფორმაზე

<b>გადაწყვეტილების მიღების პროცესი</b>	კონკრეტულ საკითხთა შერჩევა და ადვოკატირების შესახებ გადაწყვეტილება მიიღება წევრთა შორის შეთანხმების შესაბამისად. უშუალოდ საკითხის შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს საჯარო სექტორი.
<b>ჩართული დაინტერესებული მხარეები</b>	ასოციაციის წევრები
<b>დაფინანსების წყაროები</b>	წევრების შენატანები
<b>შედეგები</b>	დიალოგი წარმატებული შედეგით დასრულდა - დისტრიბუციის ავტომობილებისთვის გამოიყო სპეციალური საპარკინგე ადგილები. შედეგად, დისტრიბუციის მანქანების არასასურველ ადგილებზე გაჩერების შედეგად წარმოქმნილი საცობების პრობლემა გადაიჭრა და არც კომპანიები დაზარალდნენ.

**დანართი 3:**

**USAID-ის ეკონომიკური უსაფრთხოების პროგრამის ფარგლებში ჩატარებული საჯარო-კერძო დიალოგის შედეგები**

სექტორული საჯარო-კერძო დიალოგი	PPD შედეგები და შემდგომი პროცესები
კრეატიული ინდუსტრიები (ნარმოება, პოსტნარმოება)	<ul style="list-style-type: none"> <li>პოლიტიკის დოკუმენტი - შემოქმედებითი ინდუსტრია - მეკობრეობასთან ბრძოლა <a href="#">Creative Industries - Anti-Piracy</a></li> <li>შემდგომი საჯარო-კერძო დიალოგები და ინტელექტუალური საკუთრების უფლებების შესახებ, ცნობიერების ამაღლების კამპანიები</li> <li>საქართველოს საავტორო და მომიჯნავე უფლებების შესახებ კანონში ინიცირებული, დამუშავებული და მიღებული ცვლილებები ლეგალური სტრიმინგ-პლატფორმის განვითარება <a href="#">cavea.plus</a></li> </ul>
მსუბუქი მრეწველობა (ავეჯი და შესაფუთი მასალები)	<ul style="list-style-type: none"> <li>პოლიტიკის დოკუმენტი ავეჯის ნარმოების და შესაფუთი მასალების შესახებ <a href="#">Furniture and Packaging</a></li> <li>პოლიტიკის დოკუმენტი სამშენებლო მასალებსა და პირადი დამცავი აღჭურვილობის შესახებ <a href="#">Construction Materials and PPE</a></li> <li>შემდგომი საჯარო-კერძო დიალოგი “ანარმოე საქართველოსთან” ბიზნესის ახალი სახელმწიფო მხარდაჭერის პროგრამების შესახებ</li> <li>შემდგომი კვლევითი ნაშრომი დიაგონალური კუმულაციის შესახებ საქართველოს, ევროკავშირსა და თურქეთს შორის და შესაბამისი საინფორმაციო კამპანია და B2B ღონისძიება ამ ახალი თავისუფალი ვაჭრობის სისტემის დანერგვის მხარდასაჭერად. <a href="#">research paper on the Diagonal Cumulation</a> სამშენებლო მასალების ტესტირების სერვისების მოთხოვნისა და მიწოდების შემდგომი კვლევა - საქართველო PTB-ის მიერ</li> </ul>
მსუბუქი მრეწველობა (სამშენებლო მასალები და პერსონალური დამცავი აღჭურვილობა)	<p>შეხვედრები ხელისუფლების წარმომადგენლებთან, ადვოკატირება სხვადასხვა პლატფორმაზე</p>
გაზიარებული ინტელექტუალური სერვისები (ICT, BPO, ელექტრონული კომერცია)	<ul style="list-style-type: none"> <li>პოლიტიკის დოკუმენტი გაზიარებული ინტელექტუალური სერვისები შესახებ <a href="#">Shared Intellectual Services</a></li> <li>საქართველოს ციფრული ტრანსფორმაციის კონსორციუმის ინიცირება 40 საქართველოს მსხვილი და საშუალო IT და საკონსულტაციო კომპანიის, აკადემიკოსებისა და ინდუსტრიის ასოციაციების მიერ. <a href="#">Georgia’s Digital Transformation Consortium</a></li> <li>საქართველოს უნარების სააგენტოსთან კერძო სექტორის როლზე პროფესიული განათლების მართვის ახალ მოდელში ინდუსტრიის ხელმძღვანელობით სამუშაო ძალის განვითარებისთვის შემდგომი საჯარო-კერძო დიალოგი</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• შემდგომი კონცეპტუალური დოკუმენტები: ციფრული ტრანსფორმაცია; საქართველოს ციფრული პოზიციონირება გლობალურ ეკონომიკაში; ინფორმაციული ტექნოლოგიების (IT) შრომის ბაზრის ტრანსფორმაცია და საქართველოსთვის საჭირო სექტორული უნარჩვევები, შემუშავებული საქართველოს ICT კლასტერის მიერ.</li> <li>• ICT სექტორის უნარების განვითარება უნარების სააგენტოსთან თანამშრომლობით ICT სექტორის უნარების განვითარება 3 სექტორული ასოციაციის მიერ.</li> <li>• კიბერუსაფრთხოებასა და ვებტექნოლოგიაში შემუშავებული საგანმანათლებლო და პროფესიული სტანდარტების 2 კომპლექტი, კერძოდ, ახალი სტანდარტები კიბერ ინციდენტების მოპასუხეებისთვის და შესწორებული სტანდარტები ვებ დეველოპერებისთვის.</li> </ul>
<p><b>ტურიზმი</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პოლიტიკის დოკუმენტი ტურიზმის შესახებ <u>Tourism</u> პროგრამის პოლიტიკის დოკუმენტი რეკომენდაციებით, რომელიც მიეწოდება ექსპერტთა ჯგუფს, რომელიც მუშაობს საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის (GNTA) ტურიზმის აღდგენის ეროვნულ გეგმაზე.</li> </ul>
<p><b>მყარი ნარჩენების მართვა</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პოლიტიკის დოკუმენტი მყარი ნარჩენების მართვის სექტორზე <u>Solid Waste Management Sector</u></li> <li>• შემდგომი თანამშრომლობა საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროსთან და კვლევითი ნაშრომი საინვესტიციო და საექსპორტო შესაძლებლობების გაზრდის შესახებ SWM-ში, რომელიც განსაზღვრავს და აანალიზებს ნარჩენების, როგორც ნედლეულის, ასევე გადამუშავებული მასალებისა და პროდუქტების ხელსაყრელ საექსპორტო ბაზრებს.</li> </ul> <p>ნარჩენების მართვის სექტორში არსებული საერთაშორისო კომპანიების იდენტიფიცირება, რომლებიც შესაძლოა დაინტერესდნენ საქართველოდან ნარჩენების ან გადამუშავებული ნარჩენების და მისგან წარმოებული პროდუქტების იმპორტით, რაც თავის მხრივ ხელს შეუწყობს PRO-ებს და ქართულ მყარი ნარჩენების მართვის კომპანიებს ექსპორტის ბაზრების მოძიებაში.</p>
<p><b>სექტორული საჯარო-კერძო დიალოგი</b></p>	<p><b>PPD შედეგები და შემდგომი პროცესები</b></p>