

საფორმალუმიზაციის
მონაწილეობის
ფორმები და მეთოდები

თავისუფლების ინსტიტუტი

თბილისი
2008

ავტორები: გიორგი მელაძე
მალხაზ ნარინდოშვილი
ვანო გოგელია
სანდრო ჭიაურელი



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



**ვერაზიის
თანამშრომლობის
ფონდი**

გამოცემა მომზადდა:

ამერიკელი ხალხის დახმარებით აშშ საერთაშორისო განვითარების (USAID) სააგენტოს მეშვეობით,

ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდის დახმარებით,

მის შინაარსზე პასუხისმგებელია მხოლოდ ფონდი „თავისუფლების ინსტიტუტი“. ტექსტში მოყვანილი მოსაზრებები შეიძლება არ ემთხვეოდეს ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდის შეხედულებებს.

© 2008, თავისუფლების ინსტიტუტი

ISBN 978-99940-885-5-3

შესავალი	11
მონაწილეობითი მეთოდების მიმოხილვა	
და რჩევები მათ გამოყენებასთან დაკავშირებით	13
1. მიზანი და საგანი	14
2. დაფინანსება	15
3. ღონისძიების მასშტაბი	16
4. მონაწილეები	16
5. ლოჯისტიკა	18
6. მასალები	19
7. ცხოვრების, კვებისა და მგზავრობის ხარჯების ანაზღაურება	19
8. ღონისძიების რეკლამირება და მონაწილეთა რეგისტრაცია	20
9. მოდერატორი	21
10. იმპლემენტაცია და შეფასება	22
11. შედეგების გავრცელება	22
მონაწილეობითი მეთოდები	23
ნაფიც მოქალაქეთა ჟიური (CITIZENS JURY)	23
I. განსაზღვრება	23
II. როდის გამოიყენება	24
III. როგორ გამოიყენება	25
A. მიმოხილვა	25
B. მომზადება	27
1. პერსონალი და მოვალეობები	27
2. მსაჯულების შერჩევა	33
3. მსაჯულთა რეკრუტირება	34
4. ჟიურის მანდატი	36
5. სამუშაო პროგრამის შემუშავება	37
6. ექსპერტი მონემების შერჩევა და რეკრუტირება	38
7. ლოჯისტიკური საკითხები	41
C. მოქალაქეთა ჟიურის ღონისძიება	43
1. პირველი დღე	43
2. სხდომის დღეები	43
3. გადანყვეტილების მიღება	45
D. მომდევნო ნაბიჯები	46

1. შეფასება	46
2. დასკვნითი პრესკონფერენცია	46
3. შეჯამება სპონსორებთან და პროექტის თანამშრომლებთან ერთად	47
4. მედია	47
5. საბოლოო ანგარიშის გავრცელება	47
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	47
A. ვადები	47
B. ბიუჯეტი	51
V. დამატებით — საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელები	53

CHARRETTE 54

I. განსაზღვრება	54
II. როდის გამოიყენება	54
III. როგორ გამოიყენება	55
A. მიმოხილვა	55
B. შესრულება	55
1. პერსონალი და მოვალეობები	55
2. Pre-Charette	57
3. Charette-ის სამუშაო სემინარი	59
4. Charette-ის სემინარის შემდგომი აქტივობები	62
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	64
V. დამატებით — საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელები	65

კონსენსუსის კონფერენცია 66

I. განსაზღვრება	66
II. როდის გამოიყენება	66
III. როგორ გამოიყენება	67
A. მიმოხილვა	67
B. მომზადება	68
C. კონსენსუსის კონფერენცია	73
1. მოქალაქეთა საბჭოს წინასწარი ინფორმირება	73
2. პირველი შაბათ-კვირა	74
3. მეორე შაბათ-კვირა	75
4. მესამე შაბათ-კვირა	76
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	79
A. განრიგი	79
B. კონფერენცია	86
C. ბიუჯეტი	87
V. დამატებით — საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელები	87

I. განსაზღვრება	88
II. როდის გამოიყენება	88
III. როგორ გამოიყენება	90
A. მიმოხილვა	90
B. შესრულება	91
1. პერსონალი და მოვალეობები	91
2. ტრადიციული დეღუი (ფურცელი და პასტა)	94
3. პოლიტიკური დეღუი	96
4. დეღუის კონფერენცია (ასევე პირისპირ ან ჯგუფური დეღუი)	98
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	100
A. ვადები	100
B. ბიუჯეტი	101
V. დამატებით — საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები	102
მქსპერტთა საბჭო	103

I. განსაზღვრება	103
II. როდის გამოიყენება	103
III. როგორ გამოიყენება	103
A. მიმოხილვა	103
B. მომზადება	104
1. პროექტის განსაზღვრა	104
2. საბჭოს წევრებისა და დამხმარე პერსონალის რეკრუტირება	104
C. ექსპერტთა შეხვედრის ჩატარება	109
D. ექსპერტთა საბჭოს ანგარიშის პრეზენტაცია	111
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	112
V. დამატებით — საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები	113

ფოკუს-ჯგუფი	114
I. განსაზღვრება	114
II. როდის გამოიყენება	114
III. როგორ გამოიყენება	116
A. მიმოხილვა	116
B. ფოკუს-ჯგუფამდელი დაგეგმვა	116
1. პერსონალი და მოვალეობები	116
2. საკვლევი კონცეპტების განსაზღვრა	117
3. კითხვების შემუშავება ფოკუს-ჯგუფ(ებ)ისათვის	118
4. ლოჯისტიკა და ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეთა რეკრუტირება	119
5. პრაქტიკული სამზადისი	120
C. ფოკუს-ჯგუფის ჩატარება	121

D. ფოკუს-ჯგუფის შემდეგ	122
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	123
V. დამატებით — საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელებები	125
მონაწილეობითი აღწერა, მონიტორინგი და შეფასება (PAME)	126
<hr/>	
I. განსაზღვრება	126
II. როდის გამოიყენება	126
III. როგორ გამოიყენება	127
A. მიმოხილვა	127
B. მომზადება	128
1. პერსონალი და მოვალეობები	128
2. შეფასების დაგეგმვა	128
3. ინფორმაციის შეგროვება	132
4. ინფორმაციის ანალიზი	132
5. პრეზენტაცია და სამოქმედო გეგმა	134
მგაბმავი უჯრედი	136
<hr/>	
I. განსაზღვრება	136
II. როდის გამოიყენება	136
III. როგორ გამოიყენება	137
A. მიმოხილვა	137
B. მომზადება	140
1. პერსონალის დაქირავება	140
2. პროგრამის შემუშავება	140
3. მოქალაქე მრჩეველთა რეკრუტირება	141
4. ექსპერტთა და მომხრეთა შერჩევა და რეკრუტირება	143
5. ლოჯისტიკა	145
C. მგეგმავი უჯრედების ჩატარება	146
D. საბოლოო ანგარიშის მომზადება და გავრცელება	148
1. მოქალაქეთა ანგარიშის მომზადება	148
2. გავრცელება	148
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	148
საჯარო განათლების, კონსულტაციისა და მონაწილეობითი მეთოდებისა და ტექნიკის ზოგადი აღწერა	150
<hr/>	
სავარჯიშოები სცენარების მიხედვით	173
I. განსაზღვრება	173
II. როდის გამოიყენება	173

III. როგორ გამოიყენება	174
A. მიმოხილვა	174
B. შესრულება	175
1. „სცენარისტთა“ ჯგუფის შედგენა	175
2. შეხედულებების, შინაარსებისა და ფაქტების გამოვლენა	175
3. ცენტრალური საკითხის ან გადაწყვეტილების იდენტიფიცირება	177
4. ადგილობრივ გარემოში საკვანძო ფაქტორების ჩამოთვლა	178
5. მაკროგარემოში წამყვანი ძალების ჩამოთვლა	178
6. საკვანძო ძალებისა და მამოძრავებლების დახარისხება მნიშვნელობისა და საეჭვობის მიხედვით	179
7. სცენარის ლოგიკის შერჩევა	179
8. სცენარების შექმნა	180
9. იმპლიკაციების აღმოჩენა	182
10. წამყვანი ინდიკატორებისა და მაჩვენებლების შერჩევა	182
11. სცენარების წარდგენა შესაბამისი საზოგადოებისათვის	183
12. გამოსავლების მოძიება და განხილვა	183
IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)	185
V. დამატებით — საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელები	186
საზოგადოების პასიური ინფორმირების სხვადასხვა ტექნიკა	188
საზოგადოების აქტიური ინფორმირების სხვადასხვა ტექნიკა	192
მცირე ჯგუფების საზოგადოებრივი ჩართულობის სხვადასხვა ტექნიკა	197
დიდი ჯგუფების საზოგადოებრივი ჩართულობის სხვადასხვა ტექნიკა	198
მცირე ჯგუფების პრობლემების გადაჭრის სხვადასხვა ტექნიკა	201
დიდი ჯგუფების პრობლემების გადაჭრის სხვადასხვა ტექნიკა	205

დემოკრატიული ინსტიტუტები და სამოქალაქო საზოგადოება მჭიდროდ არის ერთმანეთთან დაკავშირებული და მხოლოდ სუსტდება ამგვარი კავშირის გარეშე. იმისთვის, რომ დემოკრატიული სახელმწიფო დინამიკურად ვითარდებოდეს და ადვილად აღწევდეს თავს პოლიტიკურ თუ ეკონომიკურ კრიზისებს, ან საერთოდაც მათთვის გვერდის ავლას ახერხებდეს, მნიშვნელოვანია, რომ მუდმივად ინარჩუნებდეს კავშირს სამოქალაქო საზოგადოებასთან, ცვლიდეს მასთან ინფორმაციას, იღებდეს რჩევებს და ითვალისწინებდეს შენიშვნებს.

მოცემული ნიგნი პირველი მცდელობაა, მოკლედ აღვწეროთ სხვადასხვა საშუალებები და ფორმები, რომლებიც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართვისთვის გამოიყენება. ნიგნში მოცემულია სხვადასხვა მეთოდები, რომლებსაც საზოგადოებრივი ორგანიზაციები და ადგილობრივი თვითმმართველობები, ასევე ცენტრალური ხელისუფლების ორგანოები იყენებენ პოლიტიკის შემუშავებისას.

საზოგადოების მონაწილეობას გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ბევრი უპირატესობა და დადებითი თვისება აქვს. პირველ რიგში, ის ეხმარება სახელმწიფო თუ საზოგადოებრივ ორგანიზაციას, უფრო აქტიურად ითანამშრომლოს საზოგადოებასთან, პირველი წყაროდან მიიღოს ინფორმაცია მისთვის საინტერესო საკითხებზე და მყისიერად მოახდინოს რეაგირება არსებულ პრობლემებზე. ამგვარი ქმედებით, რა თქმა უნდა, იზრდება ნდობა და კავშირები ინსტიტუტებსა და საზოგადოებას შორის.

საზოგადოების ჩართულობა ეხმარება ინსტიტუტებს, მიიღონ ისეთი გადაწყვეტილებები და გააკეთონ იმგვარი არჩევანი, რომელიც უფრო მეტად ეხმარება საზოგადოების ინტერესს.

მონაწილეობითი მეთოდების მიმოსილვა და რჩევები მათ გამოყენებასთან დაკავშირებით

მონაწილეობითი ღონისძიების დაგეგმვისას გასათვალისწინებელია პროექტის კონტექსტთან და სტრუქტურასთან დაკავშირებული საკითხები. პროექტის ამ საკითხებს, რომლებსაც განსაზღვრავენ პროექტის ორგანიზატორები საკონსულტაციო კომისიასთან ერთად, მიეკუთვნება:

- პროექტის მიზანი და თემა;
- გეოგრაფიული საზღვრები;
- სამართლებრივი კონტექსტი;
- პროექტის განრიგი და გადაწყვეტილების მიღების პროცესი;
- დაფინანსების წყარო;
- კულტურული, პოლიტიკური და ინსტიტუციური ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ზემოთ ჩამოთვლილთაგან ყველაზე.

სტრუქტურულ საკითხებს მიეკუთვნება:

- მონაწილეთა იდენტიფიცირება და რეკრუტირება;
- პირველადი მასალების მომზადება;
- რეკლამა;
- ღონისძიება;
- შეფასება;
- საბოლოო მოხსენების დაბეჭდვა და გავრცელება.

ზოგადი ნაბიჯები სამოქალაქო მონაწილეობითი მეთოდების განვითარებისა და იმპლემენტაციისათვის

1. პროექტის გუნდის რეკრუტირება.
2. სტრატეგიისა და მიზნების განსაზღვრა.
3. საზოგადოების ჩართულობის მასშტაბის განსაზღვრა.

4. თემასთან დაკავშირებული სამართლებრივი და სოციალური კონტექსტის გაგება და მისაღები გადაწყვეტილებების იდენტიფიცირება.
5. განსაზღვრა იმისა, თუ ვინ და რატომ უნდა იქნეს ჩართული პროცესში.
6. პროექტის განხორციელების განრიგისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის გააზრება.
7. გეგმის შემუშავება (ერთი ან რამდენიმე მეთოდის შერჩევა).
8. ფინანსების თავმოყრა.
9. გონივრული ვადების განსაზღვრა და იმ რესურსების შეფასება, რომლებიც საჭირო იქნება პროცესის სათანადოდ განსახორციელებლად.
10. მონაწილეთა რეკრუტირება.
11. რეკლამა.
12. გეგმის იმპლემენტაცია.
13. პროცესისა და შედეგების შეფასება.
14. საბოლოო მოხსენების დანერგვა და გავრცელება.

1. მიზანი და საგანი

მონაწილეობით პროცესში საზოგადოების ჩართვის შესახებ გადაწყვეტილება თვისებრივად პოლიტიკური ხასიათისაა. იმის მიუხედავად, არის თუ არა მონაწილეობითი მეთოდის მიზანი პოლიტიკურ პროცესებზე პირდაპირი გავლენის მოხდენა, ის მაინც საზოგადოებაში ინტერვენციას წარმოადგენს. შესაბამისად უპირველესი ამოცანაა პროექტის საგნისა და მიზნის ნათლად განსაზღვრა. მიზანი მკაფიოდ უნდა იქნეს ფორმულირებული და შეთანხმებული ორგანიზატორებსა და საკონსულტაციო კომისიას შორის, რადგან ის გავლენას მოახდენს შემდგომ გადაწყვეტილებებზე.

მნიშვნელოვანია, ზუსტად იქნეს გაგებული მიმდინარე პოლიტიკური კონტექსტი და მისი მიმართება იმ თემასთან, რომელთან დაკავშირებითაც იგეგმება მონაწილეობითი მიდგომის გამოყენება. მიმდინარე პოლიტიკური კონტექსტის გაგება გამოავლენს იმ ფაქტორებს, რომლებიც გასათვალისწინებელია პროცესის კონკრეტულ პერიოდში ჩასატარებლად და მისი პოლიტიკური რელევანტურობის შესაფასებლად. საკითხის პოლიტიკური რელევანტურობა ზრდის პროექტის შედეგად რეალური პოლიტიკური გავლენის მოხდენის შესაძლებლობას. ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში მოცემულია ათი ფაქტორი, რომელთა გათვალისწინებაც საჭიროა, რათა მონაწილეო-

ბითი მიდგომების მეშვეობით წარმატებული ზეგავლენა მოვახდინოთ პოლიტიკურ პროცესებზე. ათიდან რვა დაკავშირებულია პროექტის მიზანთან და თემასთან. ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რომელიც თემის შერჩევისას უნდა გავითვალისწინოთ, არის ის, თუ რამდენად საკამათოა საკითხი და რამდენად გამჯდარია ის საზოგადოებრივ ცნობიერებაში. ძნელია იპოვო ენთუზიაზმი იმ თემებთან დაკავშირებით, რომლებიც არავის აინტერესებს ან რომლებიც არ წარმოადგენენ გარკვეულ სოციალურ თუ პოლიტიკურ დილემებს საზოგადოებაში.

**წარმატების ფაქტორები მონაწილეობითი მიდგომით
პოლიტიკურ პროცესებზე გავლენის მოსახდენად**

სოციალური კონტექსტი	<ul style="list-style-type: none"> • სათანადო დროის შერჩევა, როდესაც საზოგადოების ინტერესი მომნიშვნელოვანია საკითხის გადანწყვეტისათვის. • de facto გადანწყვეტილების მიღების პროცესისთვის სათანადო დროის შერჩევა. • თემის რელევანტურობა. • პოლიტიკური კულტურის მზაობა და ღიაობა (არაფორმალური) მონაწილეობითობისთვის.
ინსტიტუციური კონტექსტი	<ul style="list-style-type: none"> • კავშირები პოლიტიკურ სფეროსთან. • ორგანიზატორი ორგანიზაციის სანდოობა და რეპუტაცია.
ლონისძიების მახასიათებლები	<ul style="list-style-type: none"> • პოლიტიკური მიზნების ზუსტი განსაზღვრა. • პოლიტიკური დამკვირვებლების მიერ პროცესის სამართლიანად აღქმა. • ლონისძიების საბოლოო პროდუქტის პრაქტიკული განხორციელებადობა. • პოლიტიკური სუბიექტების ჩართულობა პროცესში.

2. დაფინანსება

იმ შემთხვევაში, თუ დაფინანსება ხდება დაინტერესებული პირების მიერ, ორგანიზატორებმა უნდა აწიონ ასეთი ფინანსების სარგებელი და ხარჯი პროცესის სანდოობასთან მიმართებით. უპირველესი კითხვა ორგანიზატორებისთვის უნდა იყოს: „**ვინ** აფინანსებს ამას?“. დაინტერესებულ პირთა

მიერ, რომელთაც თავიანთი ინტერესები და გეგმები აქვთ, დიდი ოდენობით დაფინანსებამ შეიძლება გამოიწვიოს მონაწილეთა, მედიისა თუ საზოგადოების მხრიდან სპეკულირება პროცესის „რეალურ“ მიზნებთან დაკავშირებით, რაც პროექტს თავიდანვე წარმატების ნაკლებ შანსს დაუტოვებს. აღსანიშნავია, რომ პროექტის სანდოობის ინტერესიდან გამომდინარე, ორგანიზატორებმა ყველა ღონე უნდა იხმარონ, რომ გადაწყვეტილების პროცესი გამჭვირვალე და ღია იყოს ყველა დაინტერესებული პირისთვის.

3. ღონისძიების მასშტაბი

ღონისძიების მასშტაბის თაობაზე გადაწყვეტილების მიღებისას უნდა გავითვალისწინოთ პროექტის თემატიკა, პოლიტიკური გადაწყვეტილებების მიღების უფლებამოსილება და პროექტის ბიუჯეტთან დაკავშირებული საკითხები. პროექტები, რომლებიც ნაციონალური ან მაკრორეგიონული მასშტაბით ხორციელდება, მონაწილეთა მგზავრობასთან, დაბინავებასთან და პროექტის რეკლამასთან დაკავშირებული დამატებითი ფინანსური და ლოჯისტიკური გამოწვევებია. შეიძლება რეგიონებს შორის მნიშვნელოვანი კულტურული განსხვავებები არსებობდეს, რამაც შესაძლოა მონაწილეებს შორის აზრთა სხვადასხვაობა გამოიწვიოს. ასეთი რეგიონული განსხვავებები ზოგ შემთხვევაში შეიძლება პოზიტიური იყოს, ზოგ შემთხვევაში კი ართულებდეს მდგომარეობას.

4. მონაწილეები

რეკრუტირება

ზოგიერთი მონაწილეობითი მეთოდის გამოყენებისას რეკრუტირებულ მონაწილეთა ჯგუფი პოპულაციას უნდა წარმოადგენდეს. თუმცა ამის სრულფასოვნად მიღწევა შეიძლება პრაქტიკაში არარეალისტური იყოს. საკონსულტაციო კომისიამ და პროექტის მენეჯმენტმა უნდა განსაზღვრონ რეკრუტირების კრიტერიუმები და გამოიყენონ რეკრუტირების მეთოდები, მაგალითად, საგაზეთო რეკლამირება. გაზეთის მეშვეობით რეკრუტირებისას მონაწილეები გარკვეულწილად თვითარჩეულნი არიან, რადგან თავდაპირველად მათ საგაზეთო რეკლამას უნდა უპასუხონ. რეკრუტირების ნებისმიერი მეთოდის გამოყენებისას სუბიექტურობის გარკვეული ხარისხი არსებობს სელექციის ეტაპზე კომიტეტის პრეფერენციების გამო. რეკრუტირება, როგორც წესი, პროექტის პირველი აქტივობის დაწყებამდე სამი-ოთხი თვით ადრე ხდება. იმ შემთხვევაში, თუ მონაწილეები მარტივი შემთხვე-

ვითი შერჩევის მეთოდით არ იქნენ რეკრუტირებული, პროექტის მენეჯ-მენტმა სელექციის კრიტერიუმები უნდა შეიმუშაოს. შეიძლება შერჩეულ იქნეს ისეთი დემოგრაფიული კრიტერიუმები, როგორებიცაა სქესი, ასაკი, განათლება, პროფესია და ა. შ.

თუ სპეციფიკურ პოპულაციასთან გვაქვს საქმე, სათანადო მონაწილეთა შერჩევა სატელეფონო გასაუბრებით და მოკლე კითხვების დასმით შეიძლება. პერსონალური რეკრუტირებით შეიძლება მონაწილეობის მაღალ ხარისხს მივაღწიოთ. ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, როდესაც საქმე ეხება რთულად რეკრუტირებად პოპულაციას, მაგალითად დაბალშემოსავლიან უმცირესობათა ჯგუფებს.

კვლევა

შემთხვევითი მეთოდით პოტენციურ მონაწილეთა იდენტიფიცირება ზრდის პროექტის სანდოობას. კვლევა შეიძლება ჩატარდეს ტელეფონით (თუ ეს დაშვებულია კანონით). ამ შემთხვევაში სატელეფონო ნომრები შეიძლება შესყიდულ იქნეს ან მოხდეს შემთხვევითი შერჩევა ნომრებისა საჯარო სატელეფონო ნიგნიდან (მაგალითად, დარეკვა ყოველ მეოთხე ნომერზე, რომელიც შეიცავს ორ ლუნ ციფრს ბოლო ოთხ ციფრში ან სხვა მსგავსი პროცედურა). სხვა შემთხვევაში რეკრუტირება შეიძლება მოხდეს პერსონალურად ან ელექტრონული ფოსტის გამოყენებით.

კვლევის კითხვარი

იმის მიუხედავად, რომელი მეთოდით ტარდება პირველადი კვლევა – ტელეფონით, ელექტრონული ფოსტით თუ პერსონალური გასაუბრებით, კითხვარი ხშირად აუცილებელია პოტენციურ მონაწილეთა ყურადღების მისაზიდავად, პროექტის შესახებ ინფორმაციის მისაწოდებლად, პროექტის სანდოობისთვის და ინფორმაციის მისაწოდებლად იმის შესახებ, თუ რა დრო უნდა დაუთმონ მონაწილეებმა პროცესს და როგორ იქნებიან ისინი კომპენსირებული და გათავისუფლებული სხვა ვალდებულებებისგან. თუ რესპონდენტი პროექტში მონაწილეობის ინტერესს გამოხატავს, მისი დემოგრაფიული სტატუსის განსაზღვრავად დამატებითი კითხვები უნდა დავუსვათ. ამის შემდეგ პოტენციურ მონაწილეს უნდა ვუთხრათ, რომ დაუყოვნებლივ გაეგზავნება დამატებითი ინფორმაცია.

მონაცემთა მართვა/ადმინისტრირება

რესპონდენტთა შესახებ მონაცემთა შენახვისა და მართვისათვის საჭიროა კომპიუტერი მონაცემთა ბაზით. მას შემდეგ, რაც შევსებული კითხვარები მონაცემთა ბაზაში შევა, უნდა შეიქმნას წერილი ყოველი პოტენციური მო-

ნაწილისთვის. თითოეულ რესპონდენტს ინდივიდუალური რიცხვი უნდა მიენიჭოს. ეს რიცხვი გამოყენებულ იქნება პოტენციური მონაწილის საიდენტიფიკაციოდ მანამ, სანამ მოხდება საბოლოო სელექცია. ასეთი მიდგომა თავიდან აგვაცილებს სუბიექტურობას.

გამოცდილება და ცოდნა

შეიძლება, მონაწილეთა გარკვეულ ნაწილს ან ყველას მონაწილეობით თუ კონსესუსს დაფუძნებულ პროცესში მონაწილეობის მწირი გამოცდილება ჰქონდეს და შესაბამისად, არ ჰქონდეს სათანადო უნარები. ზოგიერთისთვის ეს შეიძლება ორგანიზებულ ჯგუფში მონაწილეობის პირველი გამოცდილება იყოს. შესაბამისად, ღონისძიების დროს მიმდინარეობს სხვადასხვა სახის შემეცნებითი პროცესი.

მონაწილეები, როგორც საჯარო პირები

სელექციის შემდეგ მონაწილეთა ვინაობის გამჟღავნება შესაძლებელს ხდის მედიისთვის მონაწილეებთან დაკავშირებას, ღონისძიებისთვის მედიის მხარდაჭერის მოპოვებას და მის გაშუქებას. ამ ეტაპზე მონაწილეებს შეიძლება მწირი ინფორმაცია ჰქონდეთ პროექტის თემაზე და ინტერვიუს მიცემის მწირი გამოცდილება. გარდა ამისა, მონაწილეები დაუცველნი არიან იმ პირებისგან, რომლებიც ეცდებიან, ზეგავლენა მოახდინონ მათ შეხედულებებზე, სანამ ისინი დამოუკიდებლად გააკეთებენ არჩევანს.

5. ლოჯისტიკა

ღონისძიების ჩატარების ვადების განსაზღვრისას:

- გათვალისწინებულ უნდა იქნეს ადგილობრივი საზოგადოებრივი აქტივობები. შეეცადეთ, არ მოხდეს დამთხვევა სასკოლო, სპორტულ, საეკლესიო თუ სხვა საზოგადოებრივ ღონისძიებებზე.
- ღონისძიება, სასურველია, არ დაემთხვეს დასვენების დღეებს.
- კვირის დღეები ზოგადად უფრო სასურველია, ვიდრე შაბათ-კვირა.

ღონისძიების ჩატარების ადგილის განსაზღვრისას უნდა

გავითვალისწინოთ შემდეგი:

- ადგილი იმ ზომის უნდა იყოს, რომ დაიტოოს ყველა მონაწილე და საჭიროების შემთხვევაში – დამსწრე საზოგადოებაც.
- ადგილი, სადაც დამატებითი ოთახების გამოყენების შესაძლებლობაა, პლუსია.
- ადგილი ცენტრში უნდა მდებარეობდეს და ადვილად მისადგომი უნდა იყოს.

- უნდა იყოს საჭირო ავეჯი, განათება, კომპიუტერები და ინტერნეტი, მოსასვენებელი ოთახი და სხვ.
- იმ შემთხვევაში, თუ ღონისძიებას ესწრებიან დამსწრე პირები, საჭიროა მათთვის სკამები.
- საჭიროა, იყოს აბაზანა.

6. მასალები

მასალები, რომლებიც ხშირად საჭიროა ან გამოყენებადი მონაწილეობითი ღონისძიებისას:

- ფურცლები შენიშვნების ჩასანერად. უმჯობესია ფურცლის გამოყენება, ვიდრე საწერი დაფის. ინდივიდუალური საწერი ფურცლები შეიძლება დაარქივდეს და იოლია მათი ტრანსპორტირება;
- მინიმუმ ორი ფლიპჩარტი;
- ადგილი ფლიპჩარტების დასაკიდად;
- რამდენიმე მარკერი;
- საწერი ქაღალდი, სხვადასხვა ფერის კალმები და ფანქრები;
- ქსეროქსი;
- კომპიუტერი;
- პროექტორი;
- მაგიდები;
- მიკროფონი;
- ტელეფონი;
- პრინტერი;
- ვიდეოკამერა ან აუდიოჩამწერი;
- კასეტები აუდიო- ან ვიდეოჩამწერისთვის;
- ფოტოკამერა;
- სტიკერები.

7. ცხოვრების, კვებისა და მგზავრობის ხარჯების ანაზღაურება

მონაწილეები საჭიროებისამებრ უზრუნველყოფილ უნდა იყვნენ:

- ღონისძიების დღეებში კვებით;
- სასტუმროს ნომრით;
- მგზავრობისთვის საჭირო თანხით;
- სტიპენდიითა და სხვა ხარჯების ანაზღაურებით.

8. ღონისძიების რეკლამირება და მონაწილეთა რეგისტრაცია

ზოგიერთი მეთოდი ნაწილობრივ თუ მთლიანად წარმოადგენს საჯარო ღონისძიების ჩატარებას. შესაბამისად, ღონისძიების რეკლამირება ნაწილია საზოგადოებასთან ურთიერთობის ზოგადი გეგმისა, რომელიც იდეალურ შემთხვევაში მონაწილეთა რეკრუტირებით იწყება. საზოგადოების ინფორმირებისა და პროცესში ჩართვის ერთ-ერთი ყველაზე იოლი და ეფექტური საშუალებაა მედია. მედიის მხრიდან პროცესის ყოვლისმომცველი გაშუქება წარმატების ერთ-ერთი წინაპირობაა. მედიის წამყვან პირებთან ურთიერთობის კულტივირება ხშირად საკმაოდ პროდუქტიულია პროცესის მიმდინარეობის გაშუქების მხრივ. რეკლამირებისთვის შეიძლება გამოყენებულ იქნეს საგაზეთო და სატელევიზიო საშუალებებით გაშუქება, პოსტერები, დაინტერესებული პირებისთვის ელექტრონული ფოსტის დაგზავნა, პრენტაციები და სხვ.

პროექტის ცნობადობის ამაღლების მეთოდებს მიეკუთვნება:

- ადგილობრივ, რეგიონულ და ნაციონალურ მედიებთან კონტაქტის დამყარება;
- ფლაერებისა და პოსტერების დამზადება და გავრცელება;
- პრესრელიზების დაწერა;
- სტატიების გამოქვეყნება პროცესის მხარდასაჭერად და განსახილველი საკითხების საილუსტრაციოდ;
- ორგანიზაციებისა და სხვა ჯგუფების ინფორმირება;
- ისეთი აქტივობების შექმნა, რომლებიც იქცევა საზოგადოების ყურადღებას პროცესის საკითხებისადმი, მაგალითად, თემატური კროსვორდების შექმნა და გავრცელება გაზეთში ან ფლაერით.

მედიაბრიფინგის მასალები მოიცავს: სამუშაო პროგრამას, პროექტის საკონტაქტო პირს და ტელეფონის ნომერს, მეთოდის ფილოსოფიას, პროექტის აღწერას, განრიგს, მონაწილეთა შერჩევის მეთოდისა და კრიტერიუმების ახსნას, მონაწილეთა სიას, მოხსენებით ინფორმაციას, საკონსულტაციო კომისიის წევრთა სიას, სპონსორ ორგანიზაციებზე ინფორმაციას, სპონსორების სიას, დამატებით ინფორმაციას განსახილველ საკითხებზე, კომენტარებს.

სარეგისტრაცია გადასახადი დამსწრეთათვის შეიძლება ყველასთვის ტოლი იყოს ან დიფერენცირდეს გადახდისუნარიანობის მიხედვით. მაგალითად, ზოგიერთ ღონისძიებაზე შეიძლება გადასახადის მინიმუმამდე დაწვეა, რათა მოხდეს საზოგადოების წახალისება, დაესწრონ და მონაწილეობა

მიიღონ პროცესში. რეგისტრაცია შეიძლება მოხდეს წინასწარ ან დაიშვას ღონისძიების დღესაც.

9. მოდერატორი

მოდერატორის როლი უმნიშვნელოვანესია ყველა მონაწილეობითი მეთოდის გამოყენებისას. მოდერატორის ფუნქციები შეიძლება სხვადასხვა იყოს იმის მიხედვით, თუ რომელ მონაწილეობით მეთოდს ვიყენებთ, თუმცა ზოგადად ის პასუხისმგებელია პროცესის სათანადო მსვლელობაზე და მონაწილეთა საქმის კურსში ყოლაზე. ეს პასუხისმგებლობა სიმკაცრეს და დიპლომატიურ მიდგომას მოითხოვს. მოდერატორი უნდა იყოს მოქნილი, ობიექტური, თანამგრძობი, კარგი მსმენელი და ენთუზიასტი. მან კონტაქტი უნდა დაამყაროს მონაწილეებთან, უნდა იწვევდეს პატივისცემის გრძობას და ურთიერთობდეს გარკვევით და მეგობრულად. მოდერატორმა უნდა უზრუნველყოს თემასთან დაკავშირებით ჯგუფის ინფორმირება და მისცეს საშუალება ნაკლებად აქტიურ მონაწილეებს, გამოთქვან თავიანთი აზრი.

მოდერატორის საკვალიფიკაციო მოთხოვნები

მოდერატორს უნდა ჰქონდეს:

- მოდერატორობისა და შეხვედრების გაძღოლის შესაბამისი უნარი და გამოცდილება.
- ნეიტრალურობისა და მიუკერძოებლობის რეპუტაცია, როგორც პოლიტიკურ საკითხებთან მიმართებაში, ისე განსახილველ თემებთან დაკავშირებით. მოდერატორი არ უნდა იყოს ცნობილი, როგორც კონკრეტული საკითხის თუ მხარის ან პოლიტიკური პარტიის მხარდამჭერი.
- განსახილველი თემის ცოდნა ან საკმარისი დრო ღონისძიების ჩატარებამდე თემასთან დაკავშირებული ცოდნის შესაძენად. ზოგიერთი მეთოდისას თემის კარგი ცოდნა მნიშვნელოვანია, ზოგიერთისთვის კი – ნაკლებად.
- სხვადასხვა ტიპის ადამიანებისადმი თანაგრძობის, მათი წუხილისა და კითხვების გაგების უნარი. მონაწილეთათვის მნიშვნელოვანია, რომ მოდერატორი ზრუნავს მათზე და მოქმედებს მათი ინტერესების შესაბამისად.
- სხვადასხვა სახის გუნდური პროცესების ცოდნა, რათა ყველა მონაწილეს ჰქონდეს განცდა, რომ მას მოუსმინეს.
- უნარი, იმუშაოს პროექტის ჯგუფის წევრად და განსაკუთრებით მჭიდროდ იმუშაოს პროექტის დირექტორთან ანდა ორგანიზატორებთან.

10. იმპლემენტაცია და შეფასება

გეგმების უმრავლესობა წარუმატებელია, რადგან ხალხმა არ იცის, როგორ დაიწყოს პროექტისა და პროგრამების იმპლემენტაცია. ყოველი პროექტისთვის უნდა მოიძებნოს ლიდერი, რომელიც პროექტს დასაწყისიდან დასრულებამდე გაჰყვება. დიდი შანსია, რომ ლიდერის გარეშე პროექტი წარუმატებელი იყოს. ხშირად მოსახერხებელია ერთი ადამიანის იდენტიფიცირება კოორდინატორად. თუ საკონსულტაციო კომისიამ წვლილი შეიტანა პროექტის ორგანიზებაში, მას შეუძლია გააგრძელოს მაკოორდინირებელი ორგანოს ამპლუაში ყოფნა. ერთ-ერთ მეთოდად პროექტის წარმატებით იმპლემენტაციის უზრუნველსაყოფად შეიძლება გამოდგეს სტაჟიორის დაქირავება პროექტის გასაძლელად და კოორდინირებისთვის.

„ბენჩმარკინგი“ არის გაზომვადი მიზნების, ანუ სავარუდო მიღწევების განსაზღვრა, რომელთა შესრულებაც ნიშნავს კონკრეტული პროექტისა თუ ამოცანის დასრულებას. „ბენჩმარკინგი“ გამოყენებულ უნდა იყოს პროექტის კონცეფციისა და წინსვლის შესაფასებლად. ეს დაგეგმილი ღონისძიება უნდა იყოს და მოდიფიკაციების გაკეთების პლატფორმას და წარმატების აღნიშვნის წინაპირობას უნდა წარმოადგენდეს.

11. შედეგების გავრცელება

მოხსენების დაწერის შემდეგ ის საკმარისი ტირაჟით უნდა დაიბეჭდოს, რათა ხელმისაწვდომი იყოს ყველა დაინტერესებული პირისთვის, მათ შორის შესაბამისი საპარლამენტო ორგანოებისა და სამინისტროებისთვის, კერძო თუ არასამთავრობო ორგანიზაციებისთვის. შეიძლება გარეშე პირებს მოხსენების ასლი ღონისძიების ჩატარებამდე ჰქონდეთ და ასეთი თხოვნა ღონისძიების შემდეგაცაა მოსალოდნელი. გარდა ამისა, ყოველ მონაწილეს უნდა ჰქონდეს მოხსენების რამდენიმე ასლი თავის წრეში გასავრცელებლად. შეიძლება პროექტის მენეჯმენტმაც მოითხოვოს ასლები, თუ მომავალში პრეზენტაციებისა და კონფერენციების ჩატარება სურთ. გარდა ფორმალური მოხსენებისა, პროექტის შედეგები შეიძლება გავრცელდეს პრესრელიზებით, კონფერენციებით, ლექციებით, გამოფენებით, ვებსაიტითა და მედიის სხვა საშუალებებით.

მონაწილეობითი მეთოდები

ნაფის მოქალაქეთა ჟიური (Citizens Jury)

I. განსაზღვრება

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის მეთოდი კონკრეტულ საკითხზე გადანყვეტილების მისაღებად მოქალაქეთაგან მოსაზრებების მიღების საშუალებაა. ჟიური შედგება 12-24 დაინტერესებული პირისგან, რომელთაც სხვადასხვა წყაროებიდან მიენოდებათ ინფორმაცია, ხშირად ექსპერტების მიერ, რომელთაც „მონმეებს“ უწოდებენ. ჟიურის წევრები ექსპერტების მოსმენის შემდეგ სათათბიროდ გადიან და ხშირად ქმნიან ქვეჯგუფებს საკითხის სხვადასხვა ასპექტზე ყურადღების გასამახვილებლად. დასასრულ, ჟიურის გამოაქვს გადანყვეტილება ან რეკომენდაციები „მოქალაქეთა მოხსენების“ ფორმით. სპონსორმა ორგანიზაციამ (მაგ., სახელმწიფო ორგანომ, ადგილობრივმა ორგანომ) ან მოხსენების მიხედვით უნდა იმოქმედოს, ან უნდა წარმოადგინოს განმარტებები, რატომ არ ეთანხმება მოხსენებას. ჟიურის პროცესი ჩვეულებრივ 4-5 დღეს გრძელდება და სხვა მეთოდებთან შედარებით გადანყვეტილების მიღების უფრო დემოკრატიულ პროცესს უზრუნველყოფს.

მოქალაქეთა ჟიურის მეთოდის განსაკუთრებული მახასიათებლები

შემთხვევითი შერჩევა	ჟიურის წევრები შერჩეული არიან შემთხვევითი მეთოდით მეცნიერული გამოკითხვის საფუძველზე.
----------------------------	--

წარმომადგენლობა	ჟიური ისე არის შერჩეული, რომ წარმომადგენლად პოპულაციას. არც ერთი სხვა პროცესი არ მოითხოვს ამდენ ძალისხმევას იმისთვის, რომ ჟიური საზოგადოებას ასახავდეს.
------------------------	---

ინფორმირებულობა	მონმეები უზრუნველყოფენ ჟიურისთვის საკითხის ძირითად ასპექტებზე ინფორმაციის მიწოდებას. მონმეები განსახილველ საკითხებზე სხვადასხვა მოსაზრებებს წარმოადგენენ. მონმეები და ჟიური შედიან დიალოგში, რათა ყველა კითხვას გაეცეს პასუხი.
მიუკერძოებლობა	„მონმეთა ჩვენება“ დაბალანსებული უნდა იყოს, რათა არ მოხდეს კონკრეტული მოსაზრების პროპაგანდა.
განხილვა	ჟიური თათბირობს სხვადასხვა ფორმატში და აქვს საკმარისი დრო იმისთვის, რომ ყველა მსაჯულის მოსაზრება განიხილოს.

II. როდის გამოიყენება

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის მეთოდი გამოიყენება მრავალ საკითხთან, მათ შორის ეკონომიკურ, გარემოსდაცვით, სოციალურ და პოლიტიკურ თემებთან დაკავშირებით. მეთოდის გამოყენება ყველაზე უფრო მოსახერხებელია მაშინ, როდესაც შესარჩევია პრობლემის გადაწყვეტის ერთი ან რამდენიმე გზა და უნდა მოხდეს დაპირისპირებულ ინტერესთა პაექრობა. ის შეერთებულ შტატებში გამოიგონეს, თუმცა ყველაზე ხშირად ბრიტანეთში გამოიყენება. მეთოდი გამოიყენება ასევე ავსტრალიაში და გამოცდილ იქნა ბრაზილიასა და ინდოეთში. სპონსორები ჩვეულებრივ სახელისუფლებო ორგანოები არიან, თუმცა შეიძლება იყვნენ არასამთავრობო ორგანიზაციებიც ან ნებისმიერი სხვა პირი, რომელიც დაინტერესებულია, შეიქმნას კონტექსტი სხვადასხვა, ერთმანეთის სანინააღმდეგო ალტერნატივების გამოსახატავად და განსახილველად. სპონსორები კონკრეტული შედეგისადმი მიკერძოებულ მხარედ არ უნდა ჩანდნენ. დიდია ალბათობა, რომ მეთოდის გამოყენება კონკრეტულ შედეგს გამოიღებს, თუ ის საკანონმდებლო ან სხვა გადამწყვეტილების მიღების პროცესთან იქნება დაკავშირებული.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

მომზადება

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის მოსამზადებელი ეტაპი მრავალმხრივია. უპირველეს ყოვლისა, უნდა მოხდეს პროექტის დირექტორის, პერსონალის, საკონსულტაციო კომისიის წევრებისა და სამუშაო ჯგუფის რეკრუტირება. შემდეგ უნდა განისაზღვროს ჟიურის შერჩევის კრიტერიუმები, ამ მიზნით შეიქმნას კითხვარი და მოხდეს მსაჯულების რეკრუტირება. ასევე უნდა განისაზღვროს ჟიურის მანდატი და შემუშავდეს მუშაობის პროგრამა. შემდეგ უნდა განისაზღვროს „ექსპერტ მონშეთა“ შერჩევის კრიტერიუმები და მოხდეს მათი რეკრუტირება, ასევე მოდერატორების რეკრუტირება. დასასრულ, საჭირო ინფორმაცია უნდა იქნეს შეგროვებული, ლოჯისტიკური საკითხები მოგვარებული და მედია საქმის კურსში ჩაყენებული.

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის ღონისძიება

ღონისძიების პირველი დღის შემდეგ, რომელიც ძირითადად გაცნობითი ხასიათისაა, რამდენიმე დღე ეთმობა „ექსპერტ მონშეთა“ პრეზენტაციებს და ჟიურის წევრების კითხვებზე პასუხს, რომლის ბოლოსაც ჟიური განიხილავს წარმოდგენილ საკითხებს და შეეცდება კონსენსუსს მიაღწიოს. მთლიან პროცესს ორი მოდერატორი ხელმძღვანელობს. საბოლოოდ უნდა მომზადდეს ჟიურის გადანყვეტილებების მოხსენების პროექტი და პროცესის აღწერა.

ღონისძიების შემდგომი ეტაპი

ჟიურის განხილვების შედეგები უნდა გახმაურდეს საბოლოო პრესკონფერენციაზე. შემდეგ ჟიურის წევრები და სპონსორები აფასებენ პროექტს. ბოლოს ინერება და ვრცელდება საბოლოო მოხსენება.

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის პროექტში წარმოდგენილი უნდა იყოს ყველა შემდეგი ელემენტი:

საკონსულტაციო კომისია

საკონსულტაციო კომისია შედგება საკითხის მცოდნე სხვადასხვა ხედვის მქონე პირებისგან. ისინი იძლევიან რჩევებს ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის მანდატთან, სამუშაო პროგრამასთან და მონშეთა შერჩევასთან დაკავშირებით. საკონსულტაციო კომისია ასევე ეხმარება პროექტის პერსონალს პროექტის მსვლელობისას ობიექტურობის შენარჩუნებაში.

სატელეფონო კვლევა

მალალი ხარისხის სატელეფონო კვლევა ტარდება შემთხვევით შერჩეულ რესპონდენტებთან მოცემულ თემში (ქალაქში, სკოლაში...). კვლევის ყველა რესპონდენტი, რომელიც მზადყოფნას გამოთქვამს დამატებითი ინფორმაციის მისაღებად, შეყვანილ იქნება ჟიურის მონაცემთა ბაზაში. კვლევა საჭიროების შემთხვევაში შეიძლება გამოყენებულ იქნეს სანყის ეტაპზე თემის წევრების დამოკიდებულებებისა და დემოგრაფიული მახასიათებლების განსასაზღვრავად.

ჟიურის შერჩევა

ჟიური ფრთხილად უნდა იყოს შერჩეული, რათა ის ასახავდეს თემის დემოგრაფიულ სპეციფიკას და დამოკიდებულებებს განსახილველი საკითხისადმი.

მანდატი

ჟიურის მანდატს წარმოადგენს ის კითხვები, რომელთაც მათ უნდა უპასუხონ განხილვების შედეგად.

მონმეტა შერჩევა

მონმეტები არიან პირები, რომლებმაც იცინ კონკრეტული საკითხი. მონმეტები აწვდიან ჟიურის წევრებს ინფორმაციას კონკრეტულ საკითხზე. ექსპერტ-მონმეტები ისე არიან შერჩეული, რომ წარმოადგენდნენ სხვადასხვა მოსაზრებებს და პერსპექტივებს განსახილველ საკითხებთან დაკავშირებით.

სხდომები

პროფესიონალურად ჩატარებული რამდენიმე დღიანი სხდომების დროს მონმეტ ექსპერტები ეხებიან ძირითად საკითხებს, პასუხობენ კითხვებს და შედიან დიალოგში ჟიურის წევრებთან. ჟიურის წევრები განიხილავენ და პასუხობენ მანდატით განსაზღვრულ კითხვებს.

რეკომენდაციები

საბოლოო თათბირის შემდეგ ჟიურის გამოაქვს გადაწყვეტილება და რეკომენდაციები, რომლებიც საჯაროდ გახმაურდება. რეკომენდაციები იმ ფორმით გამოდის, რა ფორმასაც ჟიურის წევრები შეარჩევენ.

შეფასება

პროექტის დასასრულს ჟიური აფასებს პროცესს. ეს დაარწმუნებს ფართო საზოგადოებას, რომ პროცესი მიუკერძოებლად წარიმართა. ჟიურის მიერ

პროცესის შეფასება მნიშვნელოვანია იმისთვისაც, რომ ფართო საზოგადოება და გადანყვეტილების მიმღებნი ენდობოდნენ ჟიურის რეკომენდაციებსა და გადანყვეტილებებს. შეფასების შედეგები თან უნდა დაერთოს საბოლოო მოხსენებას.

B. მომზადება

1. პერსონალი და მოვალეობები

(ა) პროექტის დირექტორი

პროექტის დირექტორი პასუხისმგებელია ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის პროცესის სათანადოდ წარმართვაზე. იგი მონაწილეობს საკონსულტაციო კომისიის საქმიანობაში და უზრუნველყოფს თანამშრომლობას პროექტის ჯგუფს, საკონსულტაციო კომისიას, სპონსორებსა და სხვა ორგანიზაციებს შორის. დირექტორის კომპეტენციაა საქმეების დელეგირება. საკითხებისა და პროექტის სირთულის მიხედვით დირექტორი შეიძლება აყვანილ იქნეს მთლიან ან ნახევარ განაკვეთზე, 3-დან 6 თვემდე. თუ შტატში ერთზე მეტი გამოცდილი და შესაბამისი უნარების მქონე წევრია, სასურველია, ერთი დაინიშნოს პროექტის დირექტორად, ხოლო მეორე – პროექტის დამხმარედ. იმ შემთხვევაში, თუ რამდენიმე დირექტორის დანიშვნაა საჭირო, სასურველია, ყოველ მათგანს მკაცრად ჰქონდეს განსაზღვრული თავისი როლი, რათა არ მოხდეს ფუნქციების დუბლირება.

(ბ) პროექტის ჯგუფი

ზოგადად, პროექტის ჯგუფის კომპეტენციაში მრავალი საკითხია, რომლებიც განსხვავდება იმის მიხედვით, თუ რა ტიპის პროექტია, რა მიზნებია, რა საკითხებია განსახილველი, ვინ არიან სპონსორები და ა. შ.

დაგეგმვის წინმსწრები პროცესის დამთავრების შემდეგ (სტრუქტურის განსაზღვრა, შტატის აყვანა, პროექტის ფარგლების განსაზღვრა, პროექტის დროში განერა, ბიუჯეტის შემუშავება და სპონსორობის საკითხის გადანიშნულება) პროექტის ჯგუფი პასუხისმგებელია ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის პროექტის შემდეგ ელემენტებზე:

- მრჩეველთა კომიტეტის ჩამოყალიბება;
- ჟიურის შერჩევა, კვლევის ჩატარების ჩათვლით;
- ჟიურისთვის მანდატის განსაზღვრა;
- სამუშაო პროგრამის შემუშავება;
- მონმეთა იდენტიფიცირება, შერჩევა, რეკრუტირება და მომზადება;

- ლოჯისტიკური საკითხები;
- ტრენინგის ჩატარება;
- მოსმენების ადმინისტრირება;
- შედეგების შეჯამება და შეფასება;
- მედიასთან ურთიერთობა.

არაა აუცილებელი, ჩამოთვლილი აქტივობები ზემოთ მოყვანილი თანმიმდევრობით განხორციელდეს, ზოგიერთი მათგანი მათზე პარალელურად მუშაობას მოითხოვს.

ჩვეულებრივ, პროექტის შტატი, მათ შორის დირექტორიც, არ არის ნაფიც მოქალაქეთა პროექტის სპონსორი, რათა არც ერთ სუბიექტს არ შეეძლოს პროექტზე ზედმეტი ზეგავლენის მოხდენა. პროექტის ჯგუფის ფუნქციას, უზრუნველყოს პროცესის სათანადოდ წარმართვა და არა მის შედეგებზე გავლენის მოხდენა.

(გ) საკონსულტაციო კომისია

საკონსულტაციო კომისიის შეკრებამდე უნდა განისაზღვროს პროექტის განხორციელების განრიგი და პროექტის ფარგლები და შეთანხმდეს პროექტის სპონსორთან. დამატებით გარანტირებულ უნდა იყოს პროექტის დაფინანსებაც.

კომისიის შემადგენლობა და ფუნქცია განსხვავებულია სხვადასხვა სახის პროექტებისთვის, თუმცა ზოგადად ის შედგება დაახლოებით 6-15 კაცისგან, რომლებიც განსახილველ საკითხებში ერკვევიან. კომისიის ფუნქციაა იმის უზრუნველყოფა, რომ პროექტის ჯგუფს გაცნობიერებული ჰქონდეს განსახილველ საკითხებზე სხვადასხვა მოსაზრებებისა და პერსპექტივების არსებობა, რათა ყოურის წინაშე დაისვას სწორი ამოცანები, სწორად განისაზღვროს სამუშაო პროგრამა და სწორად იქნენ შერჩეული მონემები.

საკონსულტაციო კომისია შეიძლება ორი ტიპის იყოს. პირველია, როდესაც იგი დაკომპლექტებულია საღი აზრის მქონე გონიერი ინდივიდებით, რომელთაც ესმით საკითხი, თუმცა არ არიან საკითხისადმი პირადი ინტერესის მქონენი ან რომელიმე მოსაზრების მხარდამჭერნი; მეორეა, როდესაც კომისიის წევრები დაინტერესებული პირები და საკითხის კონკრეტული გზით გადაწყვეტის მხარდამჭერნი არიან. პირველი ტიპის კომისია ნაკლებად კონფლიქტურია და ადვილად მართვადი, თუმცა ამ შემთხვევაში პროექტმა შეიძლება ნაკლები მხარდამჭერა მიიღოს დაინტერესებული პირების მხრიდან და, შესაბამისად, ნაკლები ეფექტი ჰქონდეს. ორივე შემთხვევაში მნიშვნე-

ლოვანია ყველა მხარის წარმოდგენა, რათა ჟიურისთვის მიცემული კითხვები და სამუშაო პროგრამა მიუკერძოებელი იყოს, ასევე მიუკერძოებელი უნდა იყვნენ მონმეები.

საკონსულტაციო კომისიის პირველ შეხვედრაზე ახსნილ უნდა იქნეს მოქალაქეთა ჟიურის პროცესი და კომისიის როლი. მნიშვნელოვანია, კომისიის წევრებმა გაიგონ, რომ მათი ფუნქცია შემოსაზღვრება პროექტის ჯგუფისთვის დახმარების განვითარება და რჩევების მიცემით, რათა პროცესში რელევანტური საკითხები და განსხვავებული მიდგომები დაბალანსებულად და ობიექტურად აისახოს. კომისიის სხდომები ადმინისტრირებულია პროექტის ჯგუფის მიერ.

(დ) საკონსულტაციო კომისია

- იძლევა რჩევებს ჟიურის მანდატის, სამუშაო პროგრამისა და მონმეთა შერჩევის შესახებ.
- ეხმარება პროექტის ჯგუფს პროექტისთვის მხარდაჭერის მოპოვებაში, დამოუკიდებლად იმისგან, დაინტერესებული პირები ეთანხმებიან თუ არა საბოლოო შედეგებს, მთავარია, მათ ჰქონდეთ განცდა, რომ პროცესი დაბალანსებულად და სამართლიანად წარიმართა.

იდეალურ შემთხვევაში კომისია რამდენჯერმე შეიკრიბება პროექტის განმავლობაში, რათა განიხილოს პროექტის სხვადასხვა აქტივობების მიმდინარეობა. თუმცა ელექტრონული ფოსტით, ვებგვერდით და სატელეფონო კონფერენციებით შეიძლება ვირტუალურად ჩატარდეს კომისიის შეხვედრები. ხანდახან შეიძლება კონსულტაციის გავლა ინდივიდუალურად რომელიმე წევრთანაც. ეს შეიძლება საჭირო იყოს, თუ კომისიის შეხვედრები არაპროდუქტიულია ზოგიერთი წევრის პოლიტიკური აქტიურობის გამო.

საკონსულტაციო კომისიასთან მუშაობა შეიძლება ასევე მათთვის მასალების ელექტრონული ფოსტით გაგზავნით და მათი კომენტარებისა და რჩევების ტელეფონით ან ელფოსტით მიღებით. მიუხედავად იმისა, რომ ასეთი მუშაობის რეჟიმი არ იძლევა საშუალებას, ცოცხლად მოხდეს შეხედულებების ურთიერთგაცვლა, ის მაინც საკმაოდ ხელსაყრელი გზაა კომისიის წევრების მიერ პროექტისთვის დახმარების გასაწევად. თუ კომისიის წევრები პასუხს ელფოსტით სხვა წევრებსაც გაუგზავნიან, მაშინ მთელ კომისიას მიეცემა შესაძლებლობა, გაეცნოს ყველა კომენტარს.

(ე) სამუშაო ჯგუფი

შეიძლება სასარგებლო იყოს სამუშაო ჯგუფის შექმნა, რომლის წევრები უფრო მჭიდრო ურთიერთობაში იქნებიან სპონსორებთან. სამუშაო ჯგუფის

ფუნქცია იმის უზრუნველყოფა, რომ პროექტის დაგეგმვა სპონსორთა საჭიროებების შესაბამისად მიმდინარეობდეს. სამუშაო ჯგუფი უნდა შედგებოდეს არა უმეტეს 5 კაცისგან და მის შემადგენლობაში უნდა იყოს ერთი წარმომადგენელი სპონსორისგან, რათა სპონსორი ინფორმირებული იყოს მთელი პროცესის შესახებ. სამუშაო ჯგუფი დაგეგმვის პროცესში რამდენჯერმე შეიკრიბება და მათთან კონსულტაციების გავლა შესაძლებელია ელფოსტით და ტელეფონით.

(ვ) მოდერატორები

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის პროექტი წარმატებული ვერ იქნება კვალიფიციური მოდერატორის გარეშე. მოქალაქეთა ჟიურის პროცესს, სასურველია, ჰყავდეს ორი მოდერატორი.

მოდერატორის როლი

მოდერატორების მიზანია, შეასრულონ საკმაოდ ხანგრძლივი და, ჩვეულებრივ, რთული სამუშაო პროგრამა ისე, რომ ჟიურის წევრებს ესმოდეთ, რას აკეთებენ და რატომ; შეუწყონ ხელი ჟიურის დისკუსიებსა და მათ მიერ დასკვნებისა და რეკომენდაციების გაკეთებას.

განხილვებისა და დისკუსიების დროს მოდერატორები ცდილობენ, იყვნენ სამართლიანი, დაიცვან ეტიკეტი და უზრუნველყონ, რომ განსახილველი საკითხი ფართოდ იყოს მიმოხილული. სესიების მიზანია, მოიძებნოს კონსენსუსი, თუმცა ეს ყოველთვის არ არის შესაძლებელი და შეიძლება საჭირო გახდეს ხმის მიცემის პროცედურა. შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ხმის მიცემის რამდენიმე ფორმა, მათ შორის შენონილი ხმის მიცემა და ფარული კენჭისყრა. სხდომები სამართლის პროცედურული წესებით არ იმართება და, შესაბამისად, მონშეებს მეტი თავისუფლება აქვთ, განცხადებები გააკეთონ.

ყოველი დღის ბოლოს იმართება პროექტის მთლიანი ჯგუფის შეხვედრა. რამდენადაც მოდერატორებს ყველაზე მჭიდრო შეხება აქვთ ჟიურის წევრებთან და ყველაზე კარგად იციან ჟიურის წევრების შთაბეჭდილებები, ამიტომ სავალდებულოა მოდერატორების დასწრება თანამშრომელთა შეხვედრებზე. მოდერატორებმა ჟიურის წევრების ინტერესები უნდა დაიცვან, მაშინ, როდესაც პროექტის ჯგუფის სხვა წევრები შეიძლება სპონსორთა თუ პროცესის ინტერესებს იცავდნენ. თუ ყველა შეთანხმდება, სამუშაო პროგრამაში შეიძლება ცვლილებების შეტანა ჟიურის მოთხოვნილებათა უკეთესად დასაკმაყოფილებლად. მაგალითად, შესაძლებელია დროის და-

მატება განხილვებისთვის ან მოწმის უკან მობრუნება დამატებით კითხვებზე საპასუხოდ.

გარდა ამისა, მოდერატორების ძირითადი ფუნქციაა იმის უზრუნველყოფა, რომ ჟიურის წევრებმა უპასუხონ მანდატით განსაზღვრულ კითხვებს. მოდერატორებმა იმგვარად უნდა წარმართონ დისკუსიები და განხილვები, რომ ჟიურის წევრების ყურადღება კითხვებს მიაქციონ. ჟიურიმ შეიძლება გადაწყვიტოს, გასცდეს დავალების კითხვებს, თუმცა კითხვებზე პასუხი მაინც პირველ პრიორიტეტად უნდა დარჩეს. დამატებით ჟიურიმ შეიძლება გადაწყვიტოს, არ უპასუხოს დავალების რომელიმე კითხვას ან სხვანაირად უპასუხოს, მაგრამ მათ აუცილებლად უნდა წარმოადგინონ დასაბუთება, რატომ უნდათ კითხვის შეცვლა ან სხვანაირად ფორმულირება.

მოქალაქეთა ჟიურის პროცესიდან გამომდინარე ორი მოდერატორის ყოლა აუცილებელია. როდესაც პირველი მოდერატორი პროცესს უძღვება, მეორე უსმენს განხილვებს, აკვირდება ჟიურის წევრებსა და მოწმეებს, უწევს დახმარებას ჯგუფური აქტივობების დროს. ჟიურის პროცესის განმავლობაში მოდერატორები ცვლიან როლებს. ორი მოდერატორის ყოლა აადვილებს ყოველი სხდომის შედეგების შეჯამებასაც.

მოდერატორთა კომპეტენციები:

დაკეგმვა

- მონაწილეობას იღებენ სამუშაო პროგრამისა და მანდატით განსაზღვრული კითხვების შემუშავებაში.

ფასილიტაცია

- ხელმძღვანელობენ მოქალაქეთა ჟიურის პროცესის მთავარი პრინციპით, რომ უპირველესია ჟიურის წევრთა საჭიროებების დაკმაყოფილება, რამდენადაც ეს შესაძლებელია მოწმეთა და სპონსორთა ინტერესების გათვალისწინებით;
- ეხმარებიან ჟიურის, ნათლად გამოხატონ თავისი მოსაზრებები;
- უზრუნველყოფენ, რომ ჟიურის ყველა წევრს მიეცეს შესაძლებლობა, გამოხატოს თავისი აზრი და დასვას კითხვები;
- უზრუნველყოფენ ჟიურის მიმართ კორექტულ დამოკიდებულებას და მათი საჭიროებების გათვალისწინებას;
- ქმნიან ისეთ გარემოს, რომელშიც მსაჯულები დადებითად არიან განწყობილი მიცემული დავალების შესასრულებლად, მუშაობენ ურთიერთ-პატივისცემით, როგორც ჯგუფი;

- სთავაზობენ ჟიურის გარკვეულ სისტემას, რათა მათ შეძლონ თავიანთი მოსაზრებების ორგანიზებულად და დროულად გამოხატვა;
- ისმენენ მათგან მოსაზრებებს განსახილველ საკითხზე და არ უბიძგებენ მათ კონკრეტული მოსაზრებისკენ;
- აკონტროლებენ დროს, რათა მოწმეები ან მსაჯულები არ შეიზღუდონ დროში;
- აცნობენ ჟიურის პროცედურის წესებს და უზრუნველყოფენ მათ დაცვას;
- სხდომის ფორმატისა და მიზნების შესაბამისად წარმართავენ პროცესს;
- ხელს უწყობენ დიალოგს ჟიურის წევრებსა და მოწვეულ ექსპერტებს შორის. სხდომის ფორმატის მიხედვით, მოწვეულმა ექსპერტებმა შეიძლება გააკეთონ ფორმალური პრეზენტაციები ან მხოლოდ ჟიურის კითხვებს უპასუხონ. თუ მოწმეები ფორმალურ პრეზენტაციებს აკეთებენ, მოდერატორი ყურადღებით უნდა უსმენდეს და ეხმარებოდეს ჟიურის წევრებს, ჩაერთონ განხილვაში;
- უზრუნველყოფენ, რომ არ მიმდინარეობდეს კონკრეტული შედეგის ლობირება ჟიურის შემადგენლობაში ან დაინტერესებული პირების მიერ;
- უსვამენ კითხვებს ექსპერტებს, თუ ამჩნევენ, რომ ჟიურის წევრები არ აქტიურობენ, თუმცა მათ უმრავლესობას აინტერესებს პასუხები კონკრეტულ კითხვებზე. ჯობს, ჟიურის წევრები სვამდნენ კითხვებს, თუმცა პროცესის დასაწყისში შეიძლება ზოგიერთს რცხვენოდეს კითხვის დასმის; ასევე, თუ საკითხი რთულია, ზოგიერთმა შეიძლება არც იცოდეს, საიდან დაიწყოს კითხვების დასმა;
- ხელს უწყობენ სხდომების დროს დიალოგს ჟიურის შემადგენლობაში, როდესაც ისინი განსაზღვრავენ ექსპერტებისთვის დასასმელ კითხვებს, აკეთებენ დასკვნებს და შეიმუშავენ რეკომენდაციებს. აღნიშნული გულისხმობს ჟიურის აქტიური წევრების შეზღუდვას და შესაძლებლობის მიცემას უფრო პასიური წევრებისთვის. ზოგიერთ შემთხვევაში მიზანია კონსენსუსის მიღწევა, ხოლო სხვა შემთხვევაში შეიძლება ხმის მიცემის პროცედურის გამოყენება. ნებისმიერ შემთხვევაში ჟიურის უნდა მიეცეს საშუალება, ახსნას თავისი დასკვნები, ხოლო მოდერატორი უნდა დაეხმაროს მას, ნათლად ჩამოაყალიბოს ფართო საზოგადოებისათვის კონკრეტული დასკვნების მიღების მიზეზები.

შეხვედრები პროექტის ჯგუფთან

- წარმოადგენენ ჟიურის მხარდამჭერებს, როდესაც პროექტის ჯგუფში გარკვეული გაუგებრობები წამოიჭრება. წარმოადგენენ ჟიურის საუკეთესო ინტერესებს;
- თანამშრომლობენ პროექტის ჯგუფის სხვა წევრებთან სხდომების დანყებაამდე და სხდომების შემდგომ;

შეფასება

- პროექტის დასასრულს გამოდიან წინადადებებით იმის შესახებ, თუ რა შეიძლება გაუმჯობესდეს იმავე ტიპის სამომავლო პროექტების განხორციელებისას.

საკვალიფიკაციო მოთხოვნები

მოდერატორს უნდა ჰქონდეს:

- მოდერატორობისა და შეხვედრების გაძღოლის შესაბამისი უნარი და გამოცდილება.
- ნეიტრალურობისა და მიუკერძოებლობის რეპუტაცია, როგორც პოლიტიკურ საკითხებთან მიმართებაში, ისე განსახილველ თემებთან დაკავშირებით. მოდერატორი არ უნდა იყოს ცნობილი, როგორც კონკრეტული საკითხის თუ მხარის ან პოლიტიკური პარტიის მხარდამჭერი.
- განსახილველი თემის ცოდნა ან საკმარისი დრო ღონისძიების ჩატარებამდე თემასთან დაკავშირებული ცოდნის შესაძენად. ზოგიერთი მეთოდისას თემის კარგი ცოდნა მნიშვნელოვანია, ზოგიერთისთვის კი – ნაკლებად.
- სხვადასხვა ტიპის ადამიანებისადმი თანაგრძნობის, მათი ნუხილისა და კითხვების გაგების უნარი. მონაწილეთათვის მნიშვნელოვანია, რომ მოდერატორი ზრუნავს მათზე და მოქმედებს მათი ინტერესების შესაბამისად.
- სხვადასხვა სახის გუნდური პროცესების ცოდნა, რათა ყველა მონაწილეს ჰქონდეს განცდა, რომ მას მოუსმინეს.
- უნარი, იმუშაოს პროექტის ჯგუფის წევრად და განსაკუთრებით მჭიდროდ იმუშაოს პროექტის დირექტორთან ანდა ორგანიზატორებთან.

მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის თანამშრომლები შეხვდნენ მოდერატორებს, განიხილონ მათთან პროცესი და უზრუნველყონ, რომ მათ ესმით მოდერატორის როლი მოქალაქეთა ჟიურის პროცესში. ასევე მნიშვნელოვანია, ორივე მოდერატორი იცნობდეს ერთმანეთს და იცოდნენ ერთმანეთის მუშაობის სტილი. მოდერატორებმა საკუთარი წვლილი უნდა შეიტანონ ჟიურის მანდატის განსაზღვრასა და სამუშაო პროგრამის შემუშავებაში.

2. მსაჯულების შერჩევა

მოქალაქეთა ჟიური უნდა წარმოადგენდეს პოპულაციას. შესაბამისად, მსაჯულები ისე უნდა იყვნენ შერჩეული, რომ წარმოადგენდნენ პოპულაციის

მცირე ვერსიას ყველა მნიშვნელოვან ასპექტში. ჩვეულებრივ, მსაჯულები 18 წელს არიან გადაცილებული, თუმცა ეს აუცილებელი არ არის.

- ❑ უპირველეს ყოვლისა, პროექტის ფარგლებისა და მიზნების შესაბამისად მკაფიოდ უნდა იქნეს განსაზღვრული პოპულაცია. პოპულაცია შეიძლება იყოს გარკვეული თემის ქვეჯგუფი ან, პირიქით, ფართოდ იქნეს განსაზღვრული და წარმოადგენდეს მთლიან ტრანსნაციონალურ თემს.
- ❑ მეორე ნაბიჯია იმის განსაზღვრა, თუ რომელ დემოგრაფიულ მახასიათებლებზე დაყრდნობით უნდა მოხდეს მსაჯულთა შერჩევა, და მოსახლეობის რა მახასიათებლები უნდა იყოს ასახული ჟიურში, რათა ის წარმოადგენდეს საზოგადოებას. ყველაზე ხშირი დემოგრაფიული მახასიათებლებია ასაკი, განათლება, სქესი, გეოგრაფიული ადგილმდებარეობა. სხვა კრიტერიუმებიც შეიძლება იქნეს გამოყენებული, თუმცა სპონსორებმა, პროექტის თანამშრომლებმა და საკონსულტაციო კომისიამ ფრთხილად უნდა აწონ-დანონონ ყოველი კრიტერიუმის სარგებლიანობა.

3. მსაჯულთა რეკრუტირება

(1) კვლევა

პოტენციურ მსაჯულთა შემთხვევითი შერჩევა მოქალაქეთა ჟიურის პროცესის მნიშვნელოვანი ნაწილია. ასეთი შერჩევა ზრდის პროექტისადმი ნდობის ხარისხს. კვლევა შეიძლება ჩატარდეს ტელეფონით. ამ შემთხვევაშიც შემთხვევითი მეთოდით უნდა შეირჩეს სატელეფონო წიგნიდან ნომრები (მაგალითად, დარეკვა ყოველ მეოთხე ნომერზე, რომლის ბოლო ოთხ ციფრში ორ ლუნია). შერჩევა შეიძლება მოხდეს ასევე პერსონალურად ან ელფოსტით.

შერჩევისას მისაღები იქნება შემდეგი გადანყვეტილებები: 1. რამდენი ნომერი იქნება საჭირო; ნომრების რაოდენობა დამოკიდებულია იმაზე, თუ შერჩევის რა მეთოდს ვიყენებთ. 2. რა გეოგრაფიული ადგილმდებარეობა უნდა დაიფაროს? ნომრები შეიძლება შეირჩეს კონკრეტული უბნების მიხედვით ან გარკვეული რადიუსით. რომელი მეთოდიც უნდა შეირჩეს, ის მკაცრად უნდა იქნეს დაცული ყოველგვარი გადახვევის გარეშე, რადგან ამან შეიძლება გავლენა მოახდინოს საბოლოო შედეგებზე.

(2) კვლევის კითხვარი

კითხვარის შედგენა საჭიროა დამოუკიდებლად იმისგან, როგორ ხდება შერჩევა: პერსონალურად თუ ტელეფონით. კითხვარი პოტენციურ მსაჯულებ-

ზე საჭირო დემოგრაფიული მონაცემების შეკრების საშუალებაა. კითხვარმა უნდა დააინტერესოს რესპონდენტი, რათა ის დათანხმდეს დამატებითი ინფორმაციის მიღებაზე და პოტენციური მსაჯულების სიაში შეყვანაზე. კითხვარი პროექტისადმი ნდობას ზრდის ასევე მთავარი სპონსორის დასახელებით.

იმისთვის, რომ მიიზიდოს ყურადღება, კითხვარში უნდა იყოს კითხვა რესპონდენტის მოსაზრების შესახებ პროექტის კონკრეტულ საკითხზე. პროექტი, რომელიც ფინანსებს ან ბიუჯეტს ეხება, შეიძლება ეკითხებოდეს რესპონდენტს მის მოსაზრებას სახელმწიფოს ფისკალურ პოლიტიკასთან დაკავშირებით. ზოგიერთ შემთხვევაში პასუხები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს პროექტთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მისაღებად, როგორცაა, მაგალითად, იმ საკითხთა იდენტიფიცირება, რომლებიც პროექტით უნდა იქნეს დაფარული.

კითხვარის კვლევის ნაწილის შემდეგ უნდა იყოს პროექტის აღწერა, მათ შორის სპონსორის ვინაობა და მიზნები, რა დროის კონტრიბუციაა საჭირო და არის თუ არა ანაზღაურება მსაჯულებისთვის. რესპონდენტს შემდეგ უნდა ჰკითხონ, მზად არის თუ არა, შეყვანილ იქნეს პოტენციურ მსაჯულთა სიაში. თუ ის დადებით პასუხს გასცემს, უნდა დაესვას დამატებითი კითხვები, რათა დადგინდეს მისი დემოგრაფიული მახასიათებლები, და გაეგზავნოს დამატებითი ინფორმაცია.

(3) მონაწილეობის მსურველთათვის პირველადი მასალების გაგზავნა
რესპონდენტებთან პირველი კონტაქტის შემდეგ მათ, ვინც მზადყოფნა გამოხატა ან თქვა, რომ მოიფიქრებდა, უნდა გაეგზავნოს პირველადი მასალები. პირველადი მასალები უნდა შეიცავდეს:

- პროექტის აღწერილობას;
- შესავსებ ფორმას;
- კონვერტს შევსებული ფორმის დასაბრუნებლად.

როდესაც ფორმები დაბრუნდება, თითოეულ მათგანს უნდა მიენიჭოს ინდივიდუალური რიცხვი და შენახულ იქნეს მონაცემთა ბაზაში.

(4) მსაჯულებისა და შემცვლელების შერჩევა
პროექტის თანამშრომლები ირჩევენ მსაჯულებს და მათ შემცვლელებს და ატყობინებენ მათ შერჩევის შესახებ. სასურველია, ჯერ მოხდეს მსაჯულების დათანხმება და ამის შემდეგ მოხდეს შემცვლელებთან დაკავშირება. შემცვლელებს, როგორც წესი, უხდიათ 50\$-დან 100\$-მდე იმ შემთხვევაში,

თუ მათ დაითხოვენ. თუ ისინი რომელიმე მსაჯულს შეცვლიან, მათ იმდენს უხდიან, რამდენსაც მსაჯულს. რეკომენდებულია სამი შემცვლელის შერჩევა 18-დან 24-კაციან პროექტზე და ორის – 12-კაციან პროექტზე.

(5) მსაჯულებისა და შემცვლელის ინფორმირება

მათი არჩევის თაობაზე

4-8 კვირით ადრე სხდომების ჩატარებამდე მსაჯულებს და მათ შემცვლელებს უნდა შეატყობინონ მათი შერჩევის შესახებ. ამის შესახებ მათ უნდა გაეგზავნოთ ოფიციალური წერილი, რომელსაც დაერთვება დამატებითი ინფორმაცია. საინფორმაციო პაკეტი შერჩეული მსაჯულებისთვის უნდა შეიცავდეს:

- წერილს;
- მსაჯულის მოლოდინების ფურცელს;
- რუკებს (საჭიროების შემთხვევაში);
- დაბეჭდილ კონვერტს.

სამადლობელი წერილები უნდა დაეგზავნოთ პოტენციურ მსაჯულებს, რომლებიც არ იქნენ შერჩეულნი. წერილი უნდა გაიგზავნოს მას შემდეგ, რაც ყველა მსაჯული და მათი შემცვლელი შერჩეული და დათანხმებულია.

4. ჟიურის მანდატი

ჟიურის მანდატის განსაზღვრა პროექტის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ელემენტია. ჟიურის მანდატზეა დამოკიდებული სამუშაო პროგრამის განსაზღვრა, მონმეთა შერჩევა, განხილვა და რეკომენდაციების ფორმა. ჟიურის მანდატი წერილობითი ფორმის უნდა იყოს და არ უნდა ახდენდეს მსაჯულების რომელიმე მოსაზრებისადმი მიკერძოებას. ჟიურის მანდატი ის ამოცანები, დავალებები და ფუნქციას, რომლებიც მსაჯულებმა უნდა შეასრულონ.

ჟიურის მანდატი განისაზღვრება ერთობლივად, სპონსორების, მოდერატორებისა და საკონსულტაციო კომისიის წევრების მონაწილეობით. პროექტის დირექტორის პასუხისმგებლობაა, მანდატით განსაზღვრული კითხვები ისე იყოს ფორმულირებული, რომ შეესაბამებოდეს სპონსორების მოთხოვნებს, არ იყოს მიკერძოებული და არ ახდენდეს კონკრეტული მოსაზრების პროპაგანდას. მანდატით განსაზღვრული კითხვები შეიძლება სხვადასხვა ტიპის იყოს ან ერთმანეთთან დაკავშირებული. იდეალურ შემთხვევაში სამზე მეტი კითხვა არ უნდა იყოს.

5. სამუშაო პროგრამის შემუშავება

რადგან მოქალაქეთა ჟიურის პროექტის ძირითადი კომპონენტი გახსნა-ხილველ საკითხთან დაკავშირებით მსაჯულების ინფორმირება და შემდეგ პრობლემატური საკითხის განხილვა, ყურადღება უნდა დაეთმოს სამუშაო პროგრამის სტრუქტურას. სამუშაო პროგრამა ეყრდნობა საკონსულტაციო კომისიის ანდა სამუშაო ჯგუფის მიერ წინასწარ მიღებულ გადაწყვეტილებებს შემდეგ საკითხებზე:

- პროექტის მიზნები;
- პროექტის ფარგლები;
- ჟიურის მანდატი;
- განსახილველი საკითხები;
- სხდომების დროში განწერა;
- საბოლოო დასკვნის ფორმა.

ინფორმირების პროცესში მსაჯულებს საკმარისი ინფორმაცია უნდა მიენოდოთ, რათა ისინი საფუძვლიანად გაერკვნენ განსახილველ საკითხში, თუმცა ზედმეტი ინფორმაციით არ უნდა გადაიტვირთონ. საკითხთან დაკავშირებით ინფორმაცია სხვადასხვა პოზიციიდან უნდა მოდიოდეს. მსაჯულებს საკმარისი დრო უნდა ჰქონდეთ, რომ პარალელურად განიხილონ მიღებული ინფორმაცია, მიიღონ პასუხები კითხვებზე და მოემზადონ საბოლოო დასკვნის გამოსატანად.

იმისთვის, რომ ექსპერტებმა თავიანთი მოსაზრებები მსაჯულებს მიაწოდონ, იმართება მოსმენები შესარჩევია სწორი დრო ფაქტობრივი ინფორმაციის მისაწოდებლად და კონკრეტული სუბიექტური მოსაზრების მისაწოდებლად. პროექტის თანამშრომლებმა კონსულტაციები უნდა გაიარონ კომისიასთან, რათა შეარჩიონ ის მომენტები, რომელთაც საკმარისი ცოდნა აქვთ მსაჯულთა კითხვებზე პასუხის გასაცემად.

პროექტის ჯგუფმა უნდა განსაზღვროს, მიაწოდოს თუ არა მსაჯულებს ინფორმაცია წინასწარ, სხდომების ჩატარებამდე, ამასთანავე უნდა განისაზღვროს, რა ინფორმაცია მიენოდებათ მათ.

მოქალაქეთა ჟიურის პროექტის მიზანია მსაჯულების, რომლებიც საზოგადოებას წარმოადგენენ, ინფორმირება გარკვეულ საკითხზე და მათთვის სწორი დასკვნების გაკეთების საშუალების მიცემა. შესაბამისად, სამუშაო პროგრამა ისე უნდა იყოს შემუშავებული, რომ მსაჯულებს მიეცეთ საშუალება, ისწავლონ ყველაფერი, რასაც საჭიროდ ჩათვლიან სწორი გადაწყვეტილების მისაღებად თავიანთი მანდატის ფარგლებში.

პროექტის ჯგუფმა და საკონსულტაციო კომისიის წევრებმა ისე უნდა შეიმუშაონ სამუშაო პროგრამა, რომ მიწოდებული ინფორმაცია ლოგიკურად ენწყობოდეს ერთმანეთს. ინფორმაციის მიწოდების პროცესი თავისუფლად უნდა წარიმართოს ყიურის პროცესის გაცნობიდან ზოგადი ინფორმაციის მიწოდებამდე და ბოლოს დეტალური ინფორმაციის მიწოდებამდე. მსაჯულებს საკმარისი დრო უნდა მიეცეთ, რათა გააანალიზონ, რა გავლენას ახდენს მათი განათლება და გამოცდილება მიწოდებული ინფორმაციის ინტერპრეტაციაზე.

6. ექსპერტი მოწმეების შერჩევა და რეკრუტირება

ექსპერტი მოწმეები ის პირები არიან, რომლებიც ეხმარებიან მსაჯულებს კონკრეტული საკითხების გაგებაში. მათ რიგებში ასევე მოიაზრებიან ნეიტრალური პირები, რომლებიც აცნობენ საკითხს და მის ისტორიას მსაჯულებს და ისინიც, ვინც კონკრეტულ მოსაზრებას უჭერს მხარს – „მიკერძოებული ექსპერტები“.

(ა) ექსპერტი მოწმის როლის განსაზღვრა

ექსპერტი მოწმეთა ფუნქციაა, დაეხმარონ მსაჯულებს განსახილველი საკითხის ყველა ასპექტის გაგებაში. რადგან საკითხი შეიძლება ისეთი იყოს, რომელზეც მსაჯულს მანამდე არ უფიქრია, ექსპერტებმა ისე უნდა ახსნან ის, რომ გასაგები იყოს საშუალო ადამიანისთვის. პროექტების უმეტესობაში მოწმის გამოსვლის ნახევარი დრო ეთმობა მოკლე პრეზენტაციას, რომელიც წარმოადგენს მის ხედვას საკითხთან დაკავშირებით, ხოლო მეორე ნაწილი ეთმობა მსაჯულების კითხვებს.

(ბ) „ნეიტრალური ექსპერტები“

ნეიტრალური ექსპერტების ფუნქციაა, გააცნონ მსაჯულებს საკითხის ტერმინოლოგია, ისტორია და მიუკერძოებლად წარმოაჩინონ საკითხის გადაწყვეტის ალტერნატივები. აღნიშნული პირები მონაწილეობას იღებენ პროცესის დასაწყისში, რათა მოამზადონ მსაჯულები კონკრეტული მოსაზრების მხარდამჭერი ექსპერტების მოსასმენად. ისინი შეიძლება დაქირავებულ იქნენ, როგორც პროექტის თანამშრომლები და გაჰყვინენ მთელ პროცესს, რომლის განმავლობაშიც დაეხმარებიან მსაჯულებს და უპასუხებენ მათ კითხვებს. თუმცა საკმაოდ ძნელია ისეთი ექსპერტის მოძებნა, რომელიც აბსოლუტურად მიუკერძოებელი იქნება და არ დაიყოლიებს მსაჯულებს კონკრეტულ მოსაზრებაზე. „ნეიტრალური ექსპერტის“ საჭიროება კარგად უნდა იქნეს აწონ-დანონილი და გათვალისწინებული, რამდენად მოახდენს ის გავლენას მსაჯულებზე და როგორ შეიძლება ყიური ისინი გამოიყენოს.

(გ) „მიკერძობული ექსპერტები“

კონკრეტული მოსაზრების მხარდამჭერი ექსპერტები შეიძლება რამდენიმე გზით შეირჩეს. ერთ შემთხვევაში ჟიურის წინაშე მდგომი საკითხის სხვადასხვანაირად გადანყვეტის მომხრე მხარეები – ადვოკატები წარმოადგენენ თავ-თავიანთ ექსპერტებს, რომლებიც გააკეთებენ მოხსენებებს საკითხის კონკრეტული ასპექტის შესახებ. ამ დროს შერჩეულია ნეიტრალური ექსპერტი, რომელიც სანყის ეტაპზე ინფორმაციას აწვდის მსაჯულებს.

მეორე მეთოდის დროს ექსპერტებს არჩევს პროექტის ჯგუფი, რომელიც უზრუნველყოფს, რომ ექსპერტები ორივე დაპირისპირებულ მხარეს წარმოადგენდნენ. შერჩევის ეს მოდელი შეიძლება კიდევ ორად გაიყოს:

- სხვადასხვა ექსპერტები წარმოადგენენ კონკრეტულ პოზიციებს, რომლებსაც ისინი მხარს უჭერენ;
- ექსპერტთა საბჭო, შემდგარი მეცნიერებისა და პრაქტიკოსებისაგან, წარმოადგენს საკითხის ყველა მხარეს.

(დ) მოწმეთა შერჩევის კრიტერიუმის გადახედვა

დაგეგმვის ეტაპზე საკონსულტაციო კომისიამ შეიძლება შეიმუშაოს ექსპერტთა შერჩევის კრიტერიუმები. პროექტის ჯგუფმა, საკონსულტაციო კომისიამ და სპონსორმა ორგანიზაციამ უნდა განსაზღვროს ყველა ის მოსაზრება, რომლებიც განსახილველ საკითხთან დაკავშირებით არსებობს. ჟიურის მანდატმა განსახილველ საკითხთან დაკავშირებული ყველა მოსაზრება უნდა მოიცვას. მოწმეთა შერჩევისას პროექტის ჯგუფმა უნდა იცოდეს, აქვს თუ არა კონკრეტულ მოწმეს საკუთარი პოზიცია საკითხთან დაკავშირებით.

იმ მეთოდის გამოყენებისას, როდესაც ჯერ ხდება კონკრეტული მოსაზრებების მხარდამჭერთა – ადვოკატთა შერჩევა, მნიშვნელოვანია, რომ შერჩეულ იქნენ თანაბარი შესაძლებლობების მქონე პირები, რათა ნაფიცმა მსაჯულებმა მხედველობაში მიიღონ მხოლოდ ფაქტები და მათზე გავლენა არ მოახდინოს პირის განსაკუთრებულმა ტალანტმა ან მისმა პიროვნებამ.

საკონსულტაციო კომისიამ უნდა გადანყვეტოს, განსაზღვროს თუ არა მოწმეთა შერჩევის კრიტერიუმად მრავალფეროვნება. მოწმეთა მრავალფეროვნება ზრდის სანდოობას ჟიურისთვის, საზოგადოებისთვის, გადანყვეტილების მიმღებთათვის და მედიისთვის, რომელიც აშუქებს შედეგებს.

მოწმეთა შერჩევასთან და სამუშაო პროგრამასთან დაკავშირებით მიღებული ძირითადი გადანყვეტილებების შემდეგ პროექტის ჯგუფმა უნდა შეიმუ-

შაოს პოტენციურ მონმეთა სია, მათ შორის ნეიტრალური მონმეების, ადვოკატებისა და ექსპერტების.

(ე) კონკრეტული ინდივიდების რეკრუტირება

რეკომენდებულია, პოტენციურ მონმეს თავდაპირველად ტელეფონით დაუკავშირდნენ, თუმცა შეიძლება ჯერ ფაქსი ან წერილი გაიგზავნოს. მონმეებს უნდა აუხსნან პროექტის პროცესი და მათი როლი, ასევე უნდა განუმარტონ მონმეთა შერჩევის კრიტერიუმები. თუ კრიტერიუმები საკონსულტაციო კომისიამ განსაზღვრა, ესეც ნახსენები უნდა იყოს. უნდა გადამონმდეს, სცალია თუ არა მონმეს კონკრეტული სხდომის დღეს. იმ შემთხვევაში, თუ პირი დაინტერესდება, დაუყოვნებლივ უნდა გაეგზავნოს წერილი და შესაბამისი მასალები.

შეიძლება, პროექტის ჯგუფი უფრო მეტ ექსპერტს დაუკავშირდეს, ვიდრე პროექტით არის საჭირო, რათა დაბალანსებული ჯგუფი შეიქმნას და უზრუნველყოფილ იქნეს მათი დათქმულ დროს მოსვლა.

(ვ) მოწმეთათვის მასალების გაგზავნა

შერჩეული მონმეებისათვის დასაგზავნი საინფორმაციო პაკეტი უნდა შეიცავდეს:

- წერილს;
- ინფორმაციას მოქალაქეთა ჟიურის პროცესზე და მონმეთა როლზე მასში;
- მონმეთა ინსტრუქციას;
- მონაცემებს მიმდინარე პროექტსა და ჟიურის მანდატზე;
- ინფორმაციას იმ საკითხებზე, რომლებიც მონმემ თავის მოხსენებაში უნდა დაფაროს;
- მონმის მოხსენების წარმოდგენის კონკრეტულ თარიღებს;
- მონმის ბიოგრაფიის მოთხოვნას და მოკლედ მის პოზიციას საკითხზე;
- ინფორმაციას მოსმენების გამართვის ადგილის შესახებ;
- ინფორმაციას სასტუმროს ნომრის დაჯავშნის შესახებ.

(ზ) დადასტურება

სხდომების ჩატარებამდე ერთი კვირით ადრე პროექტის დირექტორი ყველა მონმეს უნდა დაუკავშირდეს და გადაამონმოს მათი მონაწილეობა, შეახსენოს შევსებული ფორმების დაბრუნება, თუ მათ ჯერ კიდევ არ გამოუგზავნიათ ისინი, და დააზუსტოს, სჭირდებათ თუ არა აუდიო-ვიზუალური აპარატურა.

7. ლოჯისტიკური საკითხები

(ა) ადგილის შერჩევა

პროექტის ჯგუფი პასუხისმგებელია შეხვედრის ადგილის მოძებნაზე, დაქირავებასა და სასტუმროს ნომრების დაჯავშნაზე.

შეხვედრის ოთახი საკმარისად დიდი უნდა იყოს, რათა დაიტყოს U-ს ფორმის მაგიდა და ყველა მონაწილე. შესაძლებელი უნდა იყოს ჟიურის ოთახად გაყოფა და ჯგუფების მუშაობა. უკეთეს შემთხვევაში, ჯობია, რამდენიმე ოთახი იყოს.

შეიძლება საჭირო იყოს შემდეგი ნივთები:

- მინიმუმ ორი ფლიპჩარტი;
- ადგილი ფლიპჩარტების დასაკიდად;
- რამდენიმე მარკერი;
- სანერი ქაღალდი, სხვადასხვა ფერის კალმები და ფანქრები;
- ქსეროქსი;
- კომპიუტერი;
- პროექტორი;
- მაგიდები;
- მიკროფონი;
- ტელეფონი;
- პრინტერი;
- ვიდეოკამერა ან აუდიოჩამწერი;
- კასეტები აუდიო- ან ვიდეოჩამწერისთვის;
- ფოტოკამერა;
- სტიკერები.

თუ მოსალოდნელია გარეშე პირების დასწრება, უნდა მომზადდეს საკმარისი რაოდენობის სკამები.

(ბ) კვება და დაბინავება

ზომები უნდა იქნეს მიღებული მონაწილეთა შემდეგით უზრუნველსაყოფად:

- მოსმენის დღეებში კვებით. კვებით უზრუნველყოფილი უნდა იყოს პროექტის ყველა წევრი და მსაჯულები. სპონსორმა უნდა გადანაცვლოს, უზრუნველყოფს თუ არა დამატებით დაფინანსებას მონაწილეთა, მედიის წარმომადგენლებისა და დამსწრე პირების კვებისთვის.
- სასტუმროს ნომრით. ზოგ შემთხვევაში შეიძლება საჭირო იყოს მსაჯულთა უზრუნველყოფა სასტუმროს ნომრით, თუ ისინი შორიდან მოდიან.

□ მგზავრობის ხარჯების ანაზღაურება.

ზოგადად მონმეებს ფულს არ უხდებიან. თუმცა ხშირად მათ დასაყოლებლად გარკვეული ხარჯების ანაზღაურებაა საჭირო. ხშირად მონმეების საცხოვრებელი ადგილი შორია ღონისძიების ჩატარების ადგილიდან. ამ შემთხვევაში ხარჯებზე მონმეებთან ინდივიდუალური მოლაპარაკება უნდა გაიმართოს. უმეტეს შემთხვევაში შესაძლებელია მონმეთა ხარჯების მთლიანად ან ნაწილობრივ ანაზღაურება.

□ სტიპენდიები

პროცესში მონაწილეობისთვის მსაჯულები სტიპენდიას იღებენ. შემცველი მსაჯულები, რომლებსაც პროცესის პირველივე დღეს გაუშვებენ, უფრო პატარა სტიპენდიას მიიღებენ.

(გ) ინფორმაცია

უნდა მომზადდეს შემდეგი მასალები:

□ ჟიურის მასალები, მათ შორის ჟიურის პროცესის აღწერა, მონაწილეთა სია, მანდატი წერილობითი ფორმით, მიმდინარე სამუშაო პროგრამა, მონმეთა სია, პროცედურული წესები, სანერი ფურცლები, მონმეთა მოხსენების ქსეროასლები და სხვ.

□ პროექტის ჯგუფის მასალები

იგივე მასალა, რაც მსაჯულებისთვისაა განკუთვნილი, დამატებით ყველა პირის სატელეფონო სია და ლოჯისტიკური საკითხების სია.

□ საჯარო მასალები

მაგიდა მოსახერხებელ ადგილას უნდა დაიდგას, რათა გამოიფინოს საჯარო ინფორმაციული მასალები. ეს მოიცავს პროექტის მიმოხილვას, სპონსორ ორგანიზაციათა აღწერას, ჟიურის მანდატის აღწერას, სამუშაო პროგრამას, მონმეთა სიას, მსაჯულთა სიას, მოხსენებით ინფორმაციას, მონმეთა მოხსენების ჰენდაუთებს და საბოლოო დოკუმენტის გამონერის ფორმას.

□ მასალები მედიისთვის

ეს შეიძლება მოიცავდეს: სამუშაო პროგრამას, პროექტის საკონტაქტო პირს, მოქალაქეთა ჟიურის პროცესის ფილოსოფიას, პროექტის აღწერას, განრიგს, მსაჯულთა შერჩევის პროცედურის ახსნას, ექსპერტთა სიას, საკონსულტაციო კომისიის წევრების სიას, ინფორმაციას სპონსორ ორგანიზაციებზე, სპონსორების სიას, დამატებით ინფორმაციას იმ საკითხებზე, რომლებსაც ეხება პროექტი, კომენტარებს და სხვ.

C. მოქალაქეთა ჭიურის ღონისძიება

1. პირველი დღე

პირველი დღის დილა ძირითადად გაცნობას და პროცესისთვის მსაჯულების მომზადებას ეთმობა. ხაზი უნდა გაესვას მსაჯულებისა და ძირითადი პირების მნიშვნელოვნებას და უნდა განმტკიცდეს მათში ეს დამოკიდებულება. საკმარისი დრო უნდა დაეთმოს:

- მსაჯულების წარდგენას ერთმანეთისთვის;
- პროექტის ჯგუფის მიერ მოქალაქეთა ჭიურის კონცეფციის მოკლედ მიმოხილვას;
- პროექტის ჯგუფის მიერ მიმდინარე პროექტის აღწერას;
- სახელმძღვანელოებისა და პროცედურული ნუსების გავრცელებას.

ასევე მნიშვნელოვანია მსაჯულების წახალისება, რომ მათ გაცივონ ერთმანეთი, გაუზიარონ ერთმანეთს გამოცდილებები განსახილველ საკითხებზე. ეს მნიშვნელოვანია მათი, როგორც ჯგუფის, შეწყობილი მუშაობისთვის და იმისთვის, რომ გაირკვეს ყველა მონაწილის ინტერესი. ამ დროს მნიშვნელოვანია მოდერატორის როლი. მას დადებითი ტონი უნდა ჰქონდეს და ყველას მონაწილეობა უნდა წახალისოს. მთავარია, პირდაპირ არ დაინყოს მნიშვნელოვანი განხილვები, არამედ ჯერ მსაჯულები მოჰყენონ თავიანთ ისტორიებს და დიალოგი დაიწყოს. თუ პროცესი გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღებას ხმის მიცემით, მსაჯულებს ხმის მიცემის პროცედურა თავიდანვე უნდა განემარტოთ.

2. სხდომის დღეები

მომდევნო დღეები ეთმობა ჭიურის ნევრების ინფორმირებას, მონმეთა მოხსენებებს და კითხვებს.

პროექტების უმეტესობაში „ადვოკატები“ ერთმანეთის საპირისპირო მოსაზრებებს წარმოადგენენ. ამის უპირატესობა ისაა, რომ მსაჯულები იგებენ კონკრეტული მოსაზრების დადებით და უარყოფით მხარეებს, ხოლო ნაკლოვანება – ის, რომ მსაჯულები დამოკიდებული არიან ადვოკატებზე, რომლებმაც უნდა შეარჩიონ მონმეები და მოხსენებები. იმ შემთხვევაში, თუ პროექტი ძლიერ საკამათო თემაზე ტარდება, ადვოკატების მოდელი აუცილებელია. თუ ეს მიდგომა გამოიყენება, აუცილებელია მსაჯულების შემზადება ნეიტრალური ფაქტობრივი ინფორმაციით, რომელსაც დაეყრდნობა მოხსენებები.

თუ პროექტი ეხება პოლიტიკურ საკითხს ნათლად დაპირისპირებული მხარეებით, ამ დროსაც შეიძლება აუცილებელი იყოს ადვოკატების მოდელი. სხვა შემთხვევაში შეიძლება უფრო ეფექტური იყოს, რომ მსაჯულები თავად გაერკვნენ საკითხებში ადვოკატების გარეშე, პროექტის ჯგუფის მიერ შერჩეული ექსპერტების დახმარებით. ეს მოდელი მეტ თავისუფლებას უტოვებს მონშემებს, ილაპარაკონ, რადგან ისინი არ არიან შეზღუდულნი კონკრეტული მოსაზრების მხარდაჭერით.

ორივე შემთხვევაში აუცილებელია, მოსმენები დაიწყოს საკითხთან დაკავშირებით ფაქტობრივი ინფორმაციის მიწოდებით, მათ შორის სხვადასხვა მოსაზრებების მიმოხილვით და მონშეთა შესახებ ინფორმაციის მიწოდებით. მნიშვნელოვანია, რომ მსაჯულებს ესმოდეტ, რომელი მომხსენებლები არიან უბრალოდ ფაქტობრივი ინფორმაციის მიწოდებლები და რომლები – კონკრეტული მოსაზრების მხარდაჭერნი.

შეიძლება საჭირო იყოს მონშეთა ჯგუფებად დაყოფა, როდესაც ერთსა და იმავე საკითხზე სხვადასხვა პერსპექტივა არსებობს. მაგალითად, შეიძლება განსაზღვრული დრო დაეთმოს კონკრეტულ მოსაზრებაზე მოხსენებას, რომელსაც მოჰყვება კითხვები. მას მერე, რაც ყველა მოსაზრებაზე გაკეთდება მოხსენება, შეიქმნას ჯგუფები, რომლებშიც ყველა მომხსენებელი გაერთიანდება. მსაჯულებმა შემდეგ შეიძლება რამდენიმე ნევრს ერთდროულად დაუსვან კითხვები. ჯგუფური სტრუქტურა ხელსაყრელია იმის საჩვენებლად, რა განსხვავებაა და რა არის საერთო სხვადასხვა მოსაზრებებს შორის საკითხის გადანყვეტის შესახებ.

მსაჯულების განხილვებს საკმარისი დრო უნდა დაეთმოს კვირის განმავლობაში. სხდომების სანყის ეტაპზე განხილვები ეხმარება მსაჯულებს, უკეთ გაიაზრონ მოსმენილი ინფორმაცია. თუ სამუშაო პროგრამა იმგვარად არის შემუშავებული, რომ მასში გამოყოფილია გარკვეული ეტაპები, მსაჯულებს შეიძლება მიეცეთ საშუალება, ყოველი ეტაპის ბოლოს შეაჯგროონ ინფორმაცია, განხილონ და გამოიტანონ დასკვნები.

პროექტის ჯგუფი მზად უნდა იყოს, დახმარება გაუწიოს მსაჯულებს მონოდებული ინფორმაციის სტრუქტურირებაში, მაგალითად, უზრუნველყონ ისინი განსხვავებული ფერის ფურცლებით სხვადასხვა კითხვებზე ინფორმაციის ჩასანერად. მსაჯულების მოთხოვნით პროექტის ჯგუფმა უნდა მიანოდოს საჭირო მასალები.

სხდომების დღეებში პროექტის ჯგუფმა უნდა განსაზღვროს, რამდენად აკმაყოფილებთ მსაჯულებს მიმდინარე სამუშაო პროგრამა. მსაჯულები

უფრო აქტიურები ხდებიან პროცესის წინსვლასთან ერთად. იდეალურ შემთხვევაში სამუშაო პროგრამა წინასწარ უნდა განისაზღვროს და არ უნდა შეიცვალოს.

სასურველია, გაიმართოს თანამშრომლების რეგულარული შეხვედრები ყოველი სხდომის დღის ბოლოს. შეხვედრებში მონაწილეობა უნდა მიიღონ პროექტის ჯგუფის წევრებმა, მოდერატორებმა და სპონსორ ორგანიზაციათა წარმომადგენლებმა. შეხვედრებს უძღვება პროექტის დირექტორი.

3. გადაწყვეტილების მიღება

ბოლო ეტაპი, რომელიც შეიძლება პროცესის ბოლო დღეც იყოს, არის მსაჯულთა თათბირი და გადაწყვეტილების მიღება თავიანთი მანდატის ფარგლებში. პროექტის ჯგუფი ამ დღეს პროცესის დასაწყისიდანვე უნდა გეგმავდეს. მსაჯულებმა დიდი მასალა და ინფორმაცია უნდა აითვისონ, რათა საბოლოო გადაწყვეტილება მიიღონ.

ამ ეტაპზე მკაფიოდ განსაზღვრული მანდატი ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან ჩარჩოებში აქცევს განხილვას და მას სწორი გადაწყვეტილებებისკენ წაიყვანს, რომელიც შეიძლება კონსენსუსით ან ხმის მიცემით იყოს მიღებული. დამოუკიდებლად იმისგან, თუ რას მოიცავს მანდატი, მოდერატორებს უნდა ჰქონდეთ წარმოდგენა, რა გადაწყვეტილებების მიღება ევალებათ მსაჯულებს და რა გზებით და სტრატეგიით შეუძლიათ მათ გადაწყვეტილებამდე მისვლა. მოდერატორებმა უნდა იაქტიურონ, რათა განხილვები იმგვარად წარიმართოს, რომ მოხდეს საკითხთან დაკავშირებული ყველა მნიშვნელოვანი მოსაზრების განხილვა.

სხვადასხვა ტიპის ჟიურისთვის განხილვის სხვადასხვა სტრატეგიები აქტიურია. თუ საკითხი მარტივია, შეიძლება განხილვა მთლიან ჯგუფში ჩატარდეს. ხოლო თუ საკითხი უფრო რთულია, მაგალითად რეფორმის გეგმის შემუშავება, მაშინ ჯობია, საკითხები დაიყოს და საკითხის თითო ასპექტზე ჟიურის ერთმა ქვეჯგუფმა იმუშაოს. ქვეჯგუფმა შემდეგ მოსაზრებები შეიძლება მთლიან ჯგუფს მოახსენოს და შეუთანხმოს. იდეალურ შემთხვევაში, ქვეჯგუფების სამუშაო უნდა აიკრიფოს და მთლიან ჯგუფს მიენოდოს, რათა ყველა იყოს საქმის კურსში. მას შემდეგ, რაც მსაჯულები შეთანხმდებიან დასკვნებზე, ის უნდა აიკრიფოს და მთლიანობაში წარედგინოს ჟიურის. რათა მათ დამატებითი ცვლილებები წარმოადგინონ (ასეთის არსებობის შემთხვევაში). ეს ბოლო შემონიშნება პროცესის მნიშვნელოვანი ეტაპია.

მანდატით განსაზღვრულ კითხვებზე პასუხის გაცემისას, აუცილებელია, დასაბუთდეს, როგორ იქნა მიღწეული პასუხი, განსაკუთრებით ისეთ კითხვებზე, რომლებიც „დიახ“-ს ან „არა“-ს მოითხოვს. პასუხის დასაბუთება შეიძლება მოიცავდეს სხვადასხვა ალტერნატიული ვარიანტების რანჟირებას, ხმის მიცემის შედეგად ხმების გადანაწილებას სხვადასხვა წარმოდგენილ წინადადებებზე, კონკრეტული ალტერნატივების დადებითი და უარყოფითი მხარეების შეფასებას და სხვ. ეს ინფორმაცია ყველაზე მნიშვნელოვანი ხშირად სპონსორებისა და დაინტერესებული პირებისთვისაა, რადგან ის კონკრეტული რეკომენდაციების უკან მდგომ მოტივაციას ეხება.

D. მომდევნო ნაბიჯები

1. შეფასება

სამუშაოს დასრულების შემდეგ (პრესკონფერენციამდე) მსაჯულებს უნდა მიეცეთ შეფასების ფორმა და დრო მის შესავსებად. შეფასების ფორმა შეიძლება მიეცეთ პროექტის ჯგუფის წევრებსა და სხვა მონაწილეებსაც. ფორმა უნდა შეიცავდეს მინიმუმ ერთ სტანდარტულ კითხვას პროცესის სამართლიანობაზე.

2. დასკვნითი პრესკონფერენცია

ჟიურის ბოლო დღე ეთმობა განხილვის შეჯერებას, მანდატის ფარგლებში დასკვნების გამოტანას და მედიისა და საზოგადოებისთვის პირველადი მოხსენების გაცნობას. კონფერენციის დროის შერჩევასა და ყურადღება უნდა დაეთმოს მედიის საჭიროებებს. პრესკონფერენციის სწორ დროს ჩატარება, როდესაც რეპორტიორებს აქვთ დრო მათი ამბის საღამოს ახალ ამბებში გასაშვებად, ან პირდაპირი რეპორტაჟის გაკეთება მნიშვნელოვანია კარგი გაშუქებისთვის.

მსაჯულებმა უნდა აირჩიონ ორი პირი, რომლებიც მედიას და ფართო საზოგადოებას წარუდგენენ მათ ნაშრომს. ფორმატი და წარმდგენი პირის როლი კარგად უნდა განემარტოს მსაჯულებს. მსაჯულთა მომზადება იმ კითხვებზე საპასუხოდ, რომლებიც შეიძლება ჟურნალისტებმა დასვან, სასარგებლოა ინფორმაციის ნათლად და სწრაფად მიწოდებისთვის და არაზუსტი ინფორმაციის გავრცელების თავიდან აცილებისთვის. პროექტის პირველადი მოხსენება მსაჯულებს ხელთ პრესკონფერენციამდე უნდა ჰქონდეთ.

3. შეჯამება სპონსორებთან და პროექტის თანამშრომლებთან ერთად

პროექტის შეფასების მეორე ეტაპია შეხვედრა სპონსორებთან და პროექტის ჯგუფთან იმის გასაგებად, თუ, მათი აზრით, როგორ წარიმართა პროექტი და რამდენად წარმატებული იყო ის. ეს, ჩვეულებრივ, თავისუფალი განხილვაა, ყოველგვარი წინასწარი განრიგისა და კითხვების განსაზღვრის გარეშე. შეხვედრა პროექტის დასრულებიდან მალევე უნდა ჩატარდეს, სანამ მოსაზრებები და განცდები ახალია. პროექტის დამთავრების აღმნიშვნელი საზეიმო გარემო ეხმარება აზრთა თავისუფალ გაცვლას.

4. მედია

პროექტის შესახებ გამოქვეყნებული ყველა საგაზეთო სტატია უნდა შეიკრიბოს და მათგან რამდენიმე შეირჩეს საბოლოო მოხსენებისთვის. მედიის მიერ გაშუქების სიხშირე და ხარისხი იქნება იმის ინდიკატორი, რამდენად წარმატებული იყო პროექტის მედიაგეგმა. ასევე გამოიკვეთება ის სტრატეგიები, რომლებიც საჭირო იქნება მომავალში ამგვარი პროექტების ჩასატარებლად. გარდა ამისა, შეიძლება პირების დაქირავება რადიო ან სატელევიზიო გაშუქებების ჩასაწერად.

5. საბოლოო ანგარიშის გავრცელება

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის საბოლოო მოხსენების მომზადების შემდეგ ის უნდა მიენოდოს სპონსორებს, პროექტის ჯგუფის წევრებს, ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის მონაწილეებს, აგრეთვე ხელმისაწვდომი უნდა იყოს საზოგადოებისთვის.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)

A. ვადები

საკითხის სირთულე და ის, თუ რამდენად საკამათოა იგი, დიდ გავლენას იქონიებს პროექტის ხანგრძლივობაზე. მიუხედავად ამისა, საკმარისი ფინანსების მოძიების შემდეგ მოქალაქეთა ჟიურის დაგეგმვის პროცესმა 4-5 თვეზე მეტხანს არ უნდა გასტანოს. ქვემოთ შემოთავაზებულია ნაფიც

მოქალაქეთა ჟიურის სტრუქტურირების ორი სავარაუდო გზა. პროექტის განხორციელების ორივე განრიგი იწყება ხელშეკრულების დადების ან დაფინანსების შესახებ შეთანხმების მიღწევის შემდეგ.

პირველი განრიგი დაგეგმვის პროცესს ორ ეტაპად ყოფს. დაგეგმვის ძირითადი ნაწილი პირველ ეტაპზე მოდის, ხოლო აღსრულების – მეორეზე. ამ სტრუქტურის ძირითადი უპირატესობა ის არის, რომ სპონსორს შესაძლებლობა ეძლევა, მანამ შეაფასოს პროექტის წინსვლა, სანამ კვლევა დაიწყება (რომელიც საკმაოდ დიდ ხარჯს წარმოადგენს). სპონსორმა შეიძლება წამოაყენოს წინადადებები ჟიურის მანდატის, სამუშაო პროგრამის, მონშეთა სიისა და სხვათა შეცვლის შესახებ. პირველი ეტაპი საკმაოდ ინტენსიურია, პროექტის ჯგუფისგან მნიშვნელოვანი სამუშაოს შესრულებას მოითხოვს და საკონსულტაციო კომისიის წევრებისთვის პოტენციურ სირთულეებს წარმოადგენს განრიგთან დაკავშირებით.

პირველი ფაზა

კვირა 1	სამუშაო ჯგუფის შექმნა.
კვირა 1-2	საკონსულტაციო კომისიის წევრების შერჩევა.
კვირა 1-8	კონსულტაციების გავლა სამუშაო ჯგუფთან.
კვირა 4	საკონსულტაციო კომისიის პირველი შეხვედრა: ჟიურის მანდატის სანყისი ვერსიის მომზადება, სავარაუდო სამუშაო პროგრამის შექმნა, მონშეთა სავარაუდო სიის განსაზღვრა.
კვირა 6	საკონსულტაციო კომისიის მეორე შეხვედრა: ჟიურის მანდატის, სამუშაო პროგრამის, მონშეთა სიის განსაზღვრა.
კვირა 6-9	სატელეფონო კვლევის კონცეფციის შემუშავება და დაგეგმვა.
კვირა 7	საკონსულტაციო კომისიის მესამე შეხვედრა: მანდატის, სამუშაო პროგრამისა და მონშეთა სიის დახვეწა.
კვირა 9	საკონსულტაციო კომისიის მეოთხე შეხვედრა: მანდატის, სამუშაო პროგრამისა და მონშეთა სიის დასრულება.
კვირა 9	სპონსორის მიერ პროექტის წინსვლის შეფასება.

მეორე ფაზა

კვირა 1	შემთხვევითი სატელეფონო ნომრების შეგროვება (ან შესყიდვა).
კვირა 2-3	სატელეფონო კვლევის ჩატარება.
კვირა 2-4	ჟიურის პოტენციური წევრების შერჩევა; შეხვედრა მოდერატორებთან.
კვირა 5	მსაჯულების შერჩევა.
კვირა 1-10	მანდატის, სამუშაო პროგრამის, მონმეთა სიის დასრულება; მონმეთა რეკრუტირება და მომზადება; ლოჯისტიკური საკითხების გადანყვეტა. კონსულტაციები სამუშაო ჯგუფთან. საკონსულტაციო კომისიის დამატებითი შეხვედრა (საჭიროებისამებრ).
კვირა 7-9	ჟიურისა და პროექტის ჯგუფის სახელმძღვანელოების/ ინსტრუქციების მომზადება.
კვირა 9	მსაჯულებისა და მონმეების მონანილოების გადამონმება; ლოჯისტიკური საკითხების გადამონმება.
კვირა 10	ჟიურის სხდომები: პირველადი მოხსენების გავრცელება.
კვირა 13	საბოლოო მოხსენების გავრცელება.

პროექტის განრიგის მეორე ვერსიაში დაგეგმვა ხდება მსაჯულების შერჩევისა და ლოჯისტიკური საკითხების მოგვარების პარალელურად, განსხვავებით პირველისგან, რომელიც ორ ფაზად იყო გაყოფილი. თუმცა ამ შემთხვევაში ნაკლები მოქნილობაა მოულოდნელი პრობლემისა თუ გაურკვეველობის გადასაჭრელად, რადგან მსაჯულებთან უკვე შეთანხმებული იქნება ღონისძიების ჩატარების კონკრეტული თარიღები. დამატებით პროექტის ჯგუფს მეტი საქმის ერთდროულად გაკეთება მოუწევს.

კვირა 0	სპონსორებისგან პროექტის დამტკიცება.
კვირა 1-18	კონსულტაციები სპონსორებთან პროექტის სხვადასხვა ელემენტზე.
კვირა 1	საკონსულტაციო კომისიის წევრების შერჩევა.

კვირა 2	სატელეფონო კვლევის კონცეფციის შემუშავება და დაგეგმვა. ჟიურის შერჩევის მეთოდოლოგიის შემუშავება. ჟიურის მანდატის პირველადი ვერსიის შექმნა.
კვირა 3	შემთხვევითი სატელეფონო ნომრების შეგროვება. ლონისძიების ჩასატარებელი ადგილის შერჩევა.
კვირა 4-14	კონსულტაციები საკონსულტაციო კომისიასთან.
კვირა 5	სატელეფონო კვლევის ჩატარება; საინფორმაციო პაკეტის გაგზავნა კვლევის რესპონდენტებისთვის.
კვირა 6	პირველადი მანდატის, სამუშაო პროგრამისა და მონმეთა სიის შემუშავება და განსაზღვრა; ლონისძიების ჩასატარებელი ადგილის დაჯავშნა.
კვირა 7	მანდატისა და სამუშაო პროგრამის განვითარება.
კვირა 8	ჟიურის შერჩევა; სამუშაო პროგრამისა და მანდატის განხილვა; მოდერატორებთან შეხვედრა.
კვირა 9-11	მანდატისა და სამუშაო პროგრამის განვითარება.
კვირა 12	მანდატის, სამუშაო პროგრამისა და მონმეთა სიის დასრულება; მონმეთა რეკრუტირება.
კვირა 13	მონმეთა მონაწილეობის გადამოწმება და მათი მომზადება.
კვირა 14	მსაჯულთა მონაწილეობის გადამოწმება; ლოჯისტიკური საკითხების გადამოწმება; ჟიურისა და პროექტის ჯგუფის ინსტრუქციების მომზადება.
კვირა 15	ჟიურის სხდომები; პირველადი მოხსენების გავრცელება.
კვირა 18	საბოლოო მოხსენების გავრცელება.

B. ბიუჯეტი

ბიუჯეტის სანყისი ვერსია მზადდება პირველ ეტაპზე. პროექტის ფარგლების დაკონკრეტების შემდეგ შეიძლება პირველად ბიუჯეტში ცვლილებები შევიდეს, თუმცა მნიშვნელოვანია, რომ ხარჯები თავიდანვე მაქსიმალურად ზუსტად შეფასდეს.

ბიუჯეტზე შემდეგი ფაქტორები ახდენს გავლენას:

- პროექტით დაფარული ტერიტორია;
- ფარგლები;
- საკითხის სირთულე და პოლემიკურობა;
- ინსტიტუციური მხარდაჭერა.

პროექტის ტერიტორიული მოცულობა გავლენას ახდენს პროექტის პირდაპირ ხარჯებზე, მათ შორის მგზავრობის ხარჯებზე (მსაჯულებისთვის, მონმეებისა და პროექტის თანამშრომლებისთვის), დაბინავებასა და სატელეფონო კვლევაზე. სხვა ფაქტორების უმეტესობა გავლენას ახდენს პროექტის არაპირდაპირ ხარჯებზე, მაგალითად, პროექტის ჯგუფის დროზე.

მოქალაქეთა ჟიურის პროექტის ხარჯების შესამცირებლად რამდენიმე გზა არსებობს (მაგალითად, მოხალისეების აყვანა შტატში), თუმცა ხარჯების შემცირებას შეიძლება პროექტის ხარისხი შეენიროს. სასურველია დაფიქრება იმაზე, ღირს თუ არა ხარჯების შემცირება გრძელვადიანი გათვლით.

პროექტის თანამშრომლების ანაზღაურება ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის პროექტის ძირითადი ხარჯია. ის დრო, რომელიც პროექტის ჯგუფს დასჭირდება, ბევრ ფაქტორზეა დამოკიდებული, მათ შორის მათ გამოცდილებაზე, კომპეტენციაზე, იმაზე, თუ რამდენად პოლემიკურია საკითხი, პროექტის ხანგრძლივობაზე და სხვ. ქვემოთ მოყვანილია ორი შესაძლო მოდელი პროექტის ჯგუფის დროის მოთხოვნაზე. ერთი მოდელი განკუთვნილია მოქალაქეთა ჟიურის რთული პროექტისთვის, მეორე კი – ნაკლებად რთული პროექტისთვის. ორივე შემთხვევაში პროექტი 15 კვირაზეა განერილი. დრო განაწილებულია საშუალო მაჩვენებლით, თუმცა სავარაუდოდ პროექტის სხვადასხვა ფაზებში დრო თანაბრად არ იქნება განაწილებული. მაგალითად, ადმინისტრატორს მონაცემთა ადმინისტრირებისას საკმაოდ დიდი დროის დახარჯვა მოუწევს, მომდევნო რამდენიმე კვირის განმავლობაში კი მისი ჩართულობა მინიმალური იქნება.

მარტივი პროექტი

პროექტის დირექტორი	15 კვირა, 70%	420 საათი + 40 (ჟიურის სხდომების რაოდენობა კვირაში)
პროექტის დამხმარე	7 კვირა, 30%	84 + 40
აღმასრულებელი დირექტორი	7 კვირა, 25%	70 + 40
ადმინისტრატორი	7 კვირა, 10%	28 + 40
ჯამი		762 საათი
რთული პროექტი		
პროექტის დირექტორი	15 კვირა, 100%	600 + 40
პროექტის დამხმარე	15 კვირა, 100%	600 + 40
აღმასრულებელი დირექტორი	15 კვირა, 50%	300 + 40
ადმინისტრატორი	15 კვირა, 40%	240 + 40
ჯამი		1900 საათი

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის პროექტის ბიუჯეტის ძირითადი მუხლებია:

- თანამშრომლები
 - პროექტის ჯგუფი;
 - მოდერატორები;
 - სტიპენდიები ჟიურის წევრებისთვის;
 - ჰონორარები მოწმეებისთვის.

- მგზავრობა
 - ჟიურის წევრების;
 - ექსპერტების;
 - მოდერატორების.

- კვება
 - კვების უზრუნველყოფა მსაჯულებისთვის, ექსპერტებისა და პროექტის ჯგუფისთვის ღონისძიების დღეებში.
- რეკრუტირება და რეკლამა
 - მსაჯულების რეკრუტირება;
 - ექსპერტების რეკრუტირება;
 - მოქალაქეთა ჟიურის პროცესის რეკლამირება.
- ადმინისტრაციული
 - ღონისძიების ადგილის დაქირავება;
 - მასალები.

V. დაგატავით – საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები

იმის უზრუნველსაყოფად, რომ ჟიური მოსახლეობას წარმოადგენს, სანდო და ღია პროცედურა უნდა განისაზღვროს. მათი მონაწილეობა პროცესში, ვინც განსახილველ საკითხთან დაკავშირებულ პოლიტიკას განსაზღვრავს, მათ მიერ კითხვების დასმა და კითხვებზე პასუხი, მათ მიერ აზრის გამოთქმა პროცესს უფრო ძლიერს გახდის. ეს საშუალებას მისცემს მოქალაქეებს, პირდაპირ დიალოგში შევიდნენ იმათთან, ვინც მათ ხელმძღვანელობს.

ბმულები და გამოყენებული მასალები

ჯეფერსონის ცენტრის მიერ მომზადებულია მოდერატორის ტრენინგის სახელმძღვანელო მოქალაქეთა ჟიურის პროცესისთვის, რომელშიც დეტალური ინფორმაციაა მოქალაქეთა ჟიურის პროცესის მოდერირების შესახებ.

CHARRETTE

I. განსაზღვრება

Charrette ადამიანებთან ინდივიდუალური ინტენსიური მუშაობის პროცესია, რომლის მიზანია დროის მოკლე პერიოდში საზოგადოების წევრების ინტერესებს შორის კონსენსუსის მიღწევა. **Charrette**-ის დაწყებამდე, დაგეგმვისას, ძირითადი საკითხი იყოფა კომპონენტებად, თითოეული კომპონენტისთვის განისაზღვრება ადამიანების კონკრეტული ქვეჯგუფი. ქვეჯგუფები პერიოდულად წარუდგენენ ანგარიშს სრულ ჯგუფს. სრული ჯგუფის შენიშვნები ქვეჯგუფებში შემდგომი დისკუსიებისთვის გამოიყენება. ამგვარი პროცესი მეორდება მანამ, სანამ კონსენსუსი არ მიიღწევა მოხსენების გამოქვეყნების ვადის ამონურვამდე.

Charrette შეიძლება განსხვავდებოდეს, როგორც მონაწილეთა რაოდენობით – 50 მონაწილიდან 1000 მონაწილემდე, ისე ხანგრძლივობით – ოთხი დღიდან ორ კვირამდე.

II. როდის გამოიყენება

Charrette უმთავრესად გამოიყენება განვითარების, შექმნისა და დაგეგმვის პროექტებისათვის ადგილობრივი თემის გაერთიანებების დონეზე, მაგრამ შეიძლება გამოყენებულ იქნეს სხვა საკითხების შემთხვევაშიც, აგრეთვე – სხვა გეოგრაფიულ დონეზე.

საზოგადოდ **Charrette** გამოიყენება:

- დაგეგმვის პროცესში პრაქტიკული იდეებისა და შეხედულებების ჩამოსაყალიბებლად;
- განსხვავებული ინტერესების მქონე მონაწილეების ჩართულობისა და მათ შორის თანამშრომლობის ხელშეწყობისთვის;
- რთული გადაწყვეტილების მიღების ხელშეწყობისთვის;

- ჯგუფების მუშაობის დროს გადანყვეტილების მიღებისას, როდესაც პროცესი ჩიხშია შესული;
- მოქალაქეთა ჩართულობაზე დაფუძნებული პროექტებისა და სამოქმედო გეგმების განვითარებისთვის, კონკრეტული პრაქტიკული ნაბიჯების შემუშავებით.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

Pre-Charrette ფაზა: Pre-Charrette ფაზის მთავარი მიზანია მმართველი კომისიის შექმნა, რომელმაც უნდა განსაზღვროს და ჩამოაყალიბოს Charrette-ის ძირითადი საკითხი და განახორციელოს მომდევნო ორი ფაზისთვის აუცილებელი ლოჯისტიკის მართვა. საზოგადოდ მიღებულია, რომ მმართველი კომისია მუშაობს Charrette-ის ფასილიტატორთან იმის განსაზღვრავად, თუ რა საკითხებზე უნდა მიმდინარეობდეს მუშაობა Charrette-ის დროს.

Charrette-ის სამუშაო სემინარები: Charrette-ის სამუშაო სემინარი წარმოადგენს დაგეგმვისა და შექმნის ინტენსიურ სემინარს. მასში მონაწილეობას იღებენ ის პირები, რომელთა წინაშე გარკვეული საკითხის სათანადოდ შეფასების ამოცანა დგას. სემინარის დროს ხდება დაინტერესებული მხარეების ინტერვიუება, სპეციფიკური პროექტების განსაზღვრა და მათი დანერგვის სტრატეგიების შემუშავება.

Post-Charrette: Post-Charrette ფაზის დროს შემუშავდება საბოლოო დოკუმენტი, რომელშიც მოცემულია მიღებული გადაწყვეტილების ძლიერი მხარეები, არსებული გამოწვევები, რეკომენდაციები, კონკრეტული პროექტები, სამოქმედო გეგმა და დაფინანსების პოტენციური წყაროები. ეს ფაზა მოიცავს ასევე ფორმალური პრეზენტაციის მომზადებას და საზოგადოებისთვის მისი ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფას. ამ ფაზის განმავლობაში იწყება დანერგვის პროცესიც.

B. შესრულება

1. პერსონალი და მოვალეობები

(ა) პროექტის მენეჯერი

პროექტის მენეჯერად შეიძლება განისაზღვროს როგორც ერთი ადამიანი, ისე ადამიანთა ჯგუფი. პროექტის მენეჯერს შემდეგი მოვალეობები აკისრია:

- სრული პროცესის მართვა;
- იმ მოქალაქეების შერჩევა, რომელთა კომპეტენციაშიც იქნება მმართველი კომისიის ჩამოყალიბება;
- საბოლოო ანგარიშის დაბეჭდვა და გავრცელება;
- Post-Charrette** აქტივობებისთვის საკონტაქტო პირის ფუნქციების შეთავსება.

(ბ) მმართველი კომისია

მმართველი კომისია საზოგადოების ძალისხმევით იქმნება. მოქალაქეებისგან შემდგარი სამუშაო ჯგუფი საზოგადოებაში არსებულ ინტერესთა სპექტრს უნდა წარმოადგენდეს (სხვადასხვა საკითხების შემთხვევაში ინტერესები განსხვავებული იქნება). კომისია უნდა აკმაყოფილებდეს შემდეგ მოთხოვნებს:

- უნდა შედგებოდეს 9-დან 15-მდე მონაწილისგან;
- კომისიაში უზრუნველყოფილ უნდა იქნეს შეხვედრებისა და იდეოლოგიების მრავალფეროვნება;
- შედგებოდეს ადამიანებისგან, რომლებიც აქტიურად არიან დაინტერესებული მოცემული საკითხის გადაჭრით. მაგალითად:
 - ბიზნესსაზოგადოების წარმომადგენლები;
 - მეზობლებისგან შემდგარი ასოციაციები /სამოქალაქო ასოციაციები;
 - არჩევნების შედეგად არჩეული სახელმწიფო მოღვაწეები (ადგილობრივი, რეგიონალური, ეროვნული დონის, ზეეროვნული დონის);
 - მეცნიერები;
 - ტექნიკური ექსპერტები;
 - საეკლესიო/რელიგიური ორგანიზაციები;
 - ახალგაზრდები;
 - მომხმარებელთა ჯგუფები;
 - საჯარო/კერძო სკოლის პროფესორ-მასწავლებლები, თანამშრომლები, სტუდენტები, ადმინისტრაცია და სხვ.;
 - ხანში შესული მოქალაქეები;
 - მეზობლად მდებარე ქალაქებში, რეგიონებში და ა. შ. მცხოვრები ადამიანები.

მმართველი კომისიის პასუხისმგებლობის სფეროს განეკუთვნება:

- Charrette**-ის აქტივობების კოორდინირება;
- შეხვედრების დანიშვნა და შეხვედრის განრიგის შემუშავება;
- საკითხების პირველადი სიის შედგენა/**Charrette**-ს მთავარი საკითხის განსაზღვრა;

- ფინანსურ მხარდაჭერაზე ზრუნვა და Charrette-ის ბიუჯეტის მართვა;
- სამუშაო სემინარების ფასილიტაცია.

2. Pre-Charrette

(1) საკითხის/პრობლემის იდენტიფიკაცია

მოცემული ფაზა Charrette-ის სრული პროცესის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ნაწილია. ამ ფაზის განმავლობაში დაინტერესებულმა მხარეებმა უნდა გაარკვიონ, სურთ თუ არა პროცესში ჩართვა და გარკვეული ნაბიჯების გადადგმა სასურველი შედეგების მისაღებად. მიუხედავად იმისა, რომ Charrette-ის სამუშაო სემინარი თავისი არსით საზოგადოებრივი წამოწყებაა, მას საფუძველს რამდენიმე ლიდერი უყრის. ლიდერებმა უნდა განსაზღვრონ:

- პროექტის პირველი და მეორე ხარისხის საკითხები;
- პროექტის ფარგლებში შესასრულებელი სამუშაოები;
- პროექტის გეოგრაფიული არეალი (თუ ეს მოცემულ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია).

(2) მონაწილეთა (გუნდის) შერჩევა და მოწვევა

Charrette-ისთვის აუცილებელია შესაფერისი ფასილიტატორის შერჩევა.

Charrette „გუნდი“, როგორც წესი, წარმოადგენს სხვადასხვა უნარ-ჩვევებისა და წარმომავლობის ადამიანების ჯგუფს. ჯგუფის უმთავრესი პასუხისმგებლობა სამუშაო სემინარის დასრულებისთვის რეალური შედეგების მიღება უნდა იყოს. ზოგიერთ შემთხვევაში Charrette-ში მონაწილეობის მისაღებად მოწვეულია ყველა დაინტერესებული პირი, როგორც Charrette გუნდის მონაწილე, ან უფრო ხშირად დამკვირვებლების როლში.

(3) საზოგადოებასთან ურთიერთობის განვითარება

და სამოქალაქო თვითშეგნების ამაღლება

Charrette-ის წარმატების წინაპირობა მოქალაქეების ინფორმირებულობაა. გთხოვთ, იხილოთ რეკომენდაციები თავში „ზოგადი ნესები და რჩევები“.

(4) დამატებითი ინფორმაციის შეგროვება

ეფექტური პროცესის წინაპირობაა სათანადო ინფორმაციის ფლობა. Charrette პროცესი დიდწილად საზოგადოების მიერ მოწოდებულ ინფორმაციაზეა დაყრდნობილი, მაგრამ ტექნიკური ინფორმაცია ზუსტ სურათს ვერ გვანდის. საჭირო ინფორმაციის ტიპი კონკრეტულ საკითხზეა დამოკი-

დებული. თუმცა ხშირად განსაკუთრებით გამოსადეგია ამ საკითხთან დაკავშირებით უკვე არსებული გეგმები და ისტორიული მონახაზები. ინფორმაციის შეგროვების პროცესში, მიუხედავად საკითხისა, აუცილებელი იქნება:

- საზოგადოებაში მთავარი მოთამაშეების განსაზღვრა;
- არსებული მდგომარეობის დოკუმენტურად აღწერა. ამისთვის რამდენიმე ტიპის მასალები გამოიყენება:
 - სახელმწიფო რეგულირებები;
 - მსგავსი პროექტების მაგალითები;
 - ფოტოები;
 - რუკები;
 - აქამდე არსებული გეგმები;
 - კვლევები და ანგარიშები;
 - დემოგრაფიული ანდა სტატისტიკური ინფორმაცია;
 - ვიდეო/ფოტო/ნახაზი;
 - გამოკითხვები;
 - ისტორიული მასალები (გაზეთები, ფოტოები, არქივი, წიგნები და სხვა).

(5) ლოჯისტიკა

ის, თუ რამდენად სწორად იქნა ლოჯისტიკა განხორციელებული, ყველაზე თვალსაჩინოა Charrette-ის სამუშაო სემინარის პროცესის დროს. იმ შემთხვევაში, თუ ამ მიმართულებით დაგეგმვა სათანადოდ იქნა ჩატარებული, საკუთრივ Charrette, მიუხედავად იმისა, რომ ხშირად „ორგანიზებულ ქაოსს“ წარმოადგენს, სახალისო და პროდუქტიული იქნება მონაწილე საზოგადოებისთვის, რომელიც საკუთარი მომავლის შექმნას ცდილობს.

Charrette-მდე რამდენიმე თვით ადრე:

სასურველია საორგანიზაციო შეხვედრის ჩატარება მმართველი კომისიისა და Charrette-ის ფასილიტატორის დასწრებით, რათა დაისახოს მიზნები და შედგეს მუშაობის განრიგის მონახაზი. მმართველმა კომისიამ რეგულარულად უნდა გამართოს შეხვედრები, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს ყველა საჭირო მოსამზადებელი სამუშაოს ჩატარება.

საჭიროა შემდეგი საკითხების დადგენა:

- Charrette-ის ჩატარების თარიღი
შეუძლებელია „საუკეთესო“ თარიღის დადგენა, მაგრამ ძალისხმევა მიმართული უნდა იყოს იმისკენ, რომ მოხდეს ამ საკითხის გამო კონფლიქტის მინიმიზაცია. ასევე აღსანიშნავია, რომ დღეები მიყოლებით

არ უნდა დაინიშნოს. ხშირ შემთხვევაში უკეთესია, დაშვებულ იქნეს რამდენიმე დღიანი შუალედები სესიებს შორის, რათა გუნდს და საზოგადოებას „ამოსუნთქვის საშუალება“ ჰქონდეს. თუმცა პროცესის ზედმეტად გახანგრძლივების შემთხვევაში შეიძლება საზოგადოებაში არსებული მუხტი დაიკარგოს და საკითხისადმი ინტერესი განელდეს.

- Charrette-ის სამუშაო სემინარის ჩატარების ადგილი;
- Charrette-ის სამუშაო სემინარის განრიგი;
განრიგი ცვლილებების შეტანის საშუალებას უნდა იძლეოდეს. შეთანხმებული შეხვედრების დრო და თარიღი მაქსიმალურად უნდა იყოს დაცული, მაგრამ არ არის სასურველი მხოლოდ განრიგის გამო სპონტანურად წარმოშობილი შესაძლებლობების უგულებელყოფა ან მოცემული მომენტისთვის მომძლავრებული შემოქმედებითი ენერჯის გაჩერება.
- მოსაწვევი მონაწილეების სია (განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს ექსპერტებს და სპეციალისტებს), მოსაწვევების გაგზავნა;
- Charrette გუნდისთვის/მონაწილეებისთვის კვების უზრუნველყოფა;
- სხვა ქალაქში მცხოვრები მონაწილეებისთვის ადგილსამყოფელისა და ტრანსპორტირების უზრუნველყოფა;
- მასალების მომზადება.

Charrette-მდე ერთი თვით ადრე:

ყველა გეგმა უნდა დასრულდეს.

- პირველი პრესრელიზები უნდა გამოქვეყნდეს.

3. Charrette-ის სამუშაო სემინარი

ქვემოთ მოცემულია Charrette-ის სამუშაო სემინარის განრიგის მაგალითი. დასაშვებია მისი ცვლილება, კონკრეტული შემთხვევისთვის მისადაგება.

სესია №1: მმართველი კომისიის შეხვედრები/Charrette-ის გუნდის შეხვედრები

მიზანი: Charrette-ის გუნდსა და მმართველ კომისიას შორის სამუშაო ურთიერთობების დამყარება.

ამგვარი შეხვედრა შეიძლება გაიმართოს Charrette-ის წინა დღეს, სადილის შემდეგ ან საუზმის დროს. Charrette გუნდის წევრებმა და მმართველი კომისიის წევრებმა უნდა წარუდგინონ თავი ერთმანეთს, მოკლედ გააცნონ ერთმანეთს საკუთარი ინტერესები. ამის შემდეგ მმართველ კომისიას

შეუძლია წარუდგინოს და განუმარტოს Charrette-ის გუნდს განსახილველი საკითხების სია.

სესია №2: სასურველი სამუშაო გარემოს შექმნა

პირველი დღე, დილა

მიზანი: Charrette-ის გუნდის მიერ საზოგადოების პირისპირ გაცნობა. გუნდისთვის არსებულ მდგომარეობასთან დაკავშირებით ინფორმაციის მიწოდება და, თუ ეს შესაძლებელია, გუნდის მიერ განსახილველი საკითხის უშუალოდ ადგილზე გაცნობა.

იმ შემთხვევაში, თუ განსახილველი საკითხი რაიმე კონკრეტულ ადგილს მოიცავს, შესაძლებელია Charrette-ის გუნდისა და მმართველი კომისიისთვის სიტუაციის ადგილზე შესწავლის მიზნით გამგზავრების ორგანიზება. ამ სესიის დროს:

- მმართველი კომისია აჯამებს ძირითად საკითხებს. თვალსაჩინოებისთვის საკითხების ჩამონათვალი განთავსდება კედელზე;
- საკითხთან დაკავშირებული ვიდეოჩანაწერების ან სლაიდების ნახვა;
- რუკების, ფოტოების და სხვათა შესწავლა;
- დაგეგმვის ანგარიშებისა და სხვა ტექნიკური დოკუმენტაციის შესწავლა.

სესია №3: ინტერვიუ და მონაწილეობითი სესიები პირველი დღე დილა

მიზანი: მრავალფეროვანი ინტერესების მქონე მოქალაქეებს, საზოგადოებრივ ჯგუფებსა და Charrette-ის გუნდს შორის კონკრეტულ საკითხებზე დისკუსიის გამართვის უზრუნველყოფა.

- Charrette-ის გუნდი იყოფა პატარა ქვეჯგუფებად ეფექტური ურთიერთობის უზრუნველსაყოფად.
- ინტერვიუები ისე იგეგმება, რომ შესაძლებელი იყოს თითოეული ჯგუფის სათანადო მოსმენა. თითოეული სესია დაახლოებით 45 წუთს გრძელდება. რამდენიმე ჯგუფს, შესაძლოა, ინტერვიუ ერთდროულად ჩაუტარდეს. თითოეულისთვის განკუთვნილია ფასილიტატორი და ხდება ყველა მათგანის ჩანერა.
- გამოიყოფა დრო Charrette-ის გუნდთან კითხვების დასმისთვის (მიზნების, საჭიროებების, ვალდებულებების, აქტივებისა და სხვა საკითხების თაობაზე).

- ინტერვიუების სესიების შემდეგ მონაწილეებს ურიგდებათ სხვადასხვა ფერის წრეები და ეძლევათ დავალება, რომ „მისცენ ხმა“, მათი აზრით, ყველაზე მნიშვნელოვან საკითხებს წრეების მოცემულ საკითხთან/საკითხებთან კედელზე განთავსებით. მონაწილეებს უფლება აქვთ, ყველა წრე ერთ საკითხთან განათავსონ ან სხვა წესით გადაანაწილონ საკითხებს შორის. ასეთი მიდგომა ხელს უწყობს საკითხებისთვის პრიორიტეტების მინიჭებას.

სესია №4: გუნდის ანალიზი და საკითხების განხილვა-განმარტება პირველი დღე, ნაშუადღევ

მიზანი: Charrette-ის გუნდის მონაწილეების მიერ დაკვირვებების შედარებისა და განხილვის უზრუნველყოფა საზოგადოებრივი განხილვისთვის მოსამზადებლად.

Charrette-ის გუნდის ეს შეკრება განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია. შეკრების დროს ხდება გონებრივი იერიში, იდეების გაცვლა, პირველადი ანალიზის გაკეთება (მაგალითად SWOT-ანალიზის), პირველადი რეკომენდაციების შემუშავება. ეს აქტივობები ემსახურება სალამოს დანიშნული საზოგადოებრივი სესიისთვის მომზადებას.

სესია №5: ღია კარი – საზოგადოებრივი განხილვა და უკუკავშირის მიღება პირველი დღე, სალამო

მიზანი: Charrette-ის გუნდის პირველადი შთაბეჭდილებების შეჯამება, საზოგადოებისთვის წინასწარი შეფასებისა და ანალიზის გაცნობა, საზოგადოებისგან უკუკავშირის მიღება საზოგადოების პროცესში მონაწილეობის უზრუნველსაყოფად.

Charrette-ის გუნდი: ანალიზი და შეჯამება:

- SWOT-ანალიზის (ძლიერი მხარეები, სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები) წარდგენა ანდა სხვა ტიპის ანალიზის შედეგების გაცნობა;
- მიზნებისა და პრიორიტეტების გაცნობა (ზემოთ ხსენებული წრეების სავარჯიშოს შედეგები).

საზოგადოება:

- Charrette-ის გუნდის პირველადი შთაბეჭდილებების მიღების შემდეგ უკუკავშირის უზრუნველყოფა;
- გუნდის მიერ შერჩეული მიმართულების მონონება ან კორექტირება.

სესია №6: მიზნებისა და რეკომენდაციების შემუშავება

მიზანი: შეთავაზების შემუშავება, კონკრეტული საკითხების გადაჭრის გზების ჩამოყალიბება.

- თითოეული პრიორიტეტული საკითხისთვის მონაწილეები მცირე ჯგუფებში გადანაწილდებიან. თითოეული ქვეჯგუფი შეიცავს მოცემული საკითხის სულ ცოტა ერთ ექსპერტს/სპეციალისტს;
- ქვეჯგუფის წევრები აყალიბებენ საკითხის გადაჭრის გზას და შეიმუშავებენ შეთავაზებას;
- სრული ჯგუფი იკრიბება და თითოეული ქვეჯგუფის მიერ ხდება იდეების პრეზენტაცია, განხილვა, გადაჭრის გზების წარდგენა და სხვა;
- კვლავ ხდება ქვეჯგუფებად დაყოფა და სრული ჯგუფისგან მიღებული უკუკავშირის შედეგად შეთავაზების/გეგმის გადახედვა.

ამგვარი პროცესი – ქვეჯგუფებში მუშაობა, წარდგენა, უკუკავშირის მიღება და კვლავ ქვეჯგუფში მუშაობა – გრძელდება საჭიროების მიხედვით (დროითი შეზღუდვების გათვალისწინებით).

- ასეთი ცვალებადი პროცესის დასრულების შემდეგ Charrette-ის სრული გუნდი და მმართველი კომისიის წევრები იკრიბებიან იდეების გასაცვლელად, რეკომენდაციების შესათანხმებლად და სამოქმედო გეგმის დასასახავად.

საბოლოო სესია წარმოადგენს Charrette-ის გუნდის სამუშაო სემინარის შედეგების საზოგადოებისთვის პრეზენტაციას. ამ ვარიანტში ეს წარმოდგენილია, როგორც *Post-Charrette* აქტივობა.

4. Charette-ის სემინარის შემდგომი აქტივობები

Post-Charrette აქტივობები შეიძლება სამ ნაწილად დაიყოს. ქვემოთ განხილულია თითოეული:

1. დოკუმენტაციისა და პრეზენტაციის მომზადება;

2. პრეზენტაციის ჩატარება და რეკომენდაციის დამტკიცება;
3. დანერგვა და ბენჩმარკინგი.

(ა) დოკუმენტებისა და პრეზენტაციების მომზადება

Charrette-ის სამუშაო სემინარების დასრულების შემდეგ Charrette-ის გუნდმა უპირველეს ყოვლისა უნდა:

- გააკეთოს ჩანართი გაზეთებში;
- შექმნას მომხმარებლისთვის ადვილად გამოყენებადი დოკუმენტი;
- მოახდინოს მასალების ფორმალური პრეზენტაცია.

ამ ეტაპზე იბეჭდება გაზეთის ჩანართი (ცალკე დაბეჭდილი მასალა, რომელიც გაზეთთან ერთად ვრცელდება) და მიეწოდება შესაბამის გაზეთებს ან სხვა საზოგადოებრივ მედიას. ჩანართი მოიცავს შედეგების, იდეების, პროექტისა და რეკომენდაციების შეჯამებას. ჩანართს რამდენიმე მიზანი აქვს. პირველი: ფართო საზოგადოებისთვის ინფორმაციის მიწოდება; მეორე: საზოგადოების მოწოდება მონაწილეობისთვის, ინფორმაციის მიღების სურვილის გამოთქმა (დაგეგმვის პროცესი არასდროს მთავრდება) და მესამე: საზოგადოების დაინტერესება და საბოლოო პრეზენტაციაზე დასწრებისთვის ნახალისება. ჩანართის დაბეჭდვის თარიღი და საბოლოო პრეზენტაცია ისე ინიშნება, რომ მათ შორის ერთკვირიანი შუალედი იყოს.

აქვე ხდება მოცემული თარიღისთვის „საბოლოო დოკუმენტის“ შევსება შეგროვებული ინფორმაციის მიხედვით. დოკუმენტს საბოლოო სახე ეძლევა პრეზენტაციის დასრულების შემდეგ (როგორც წესი, პრეზენტაციის შემდეგ აუცილებელი იქნება მცირე ცვლილებების შეტანა).

მნიშვნელოვანია, რომ საბოლოო ანგარიში:

- იყოს მოქმედებაზე ორიენტირებული;
- მომხმარებლისთვის ადვილად გამოსაყენებელი;
- პოზიტიური;
- სპეციფიკური ტერმინებისგან თავისუფალი;
- ვიზუალური საშუალებებით გაფორმებული;
- კარგად აწყობილი სტრუქტურით;
- ახსნა-განმარტებების შემცველი (დოკუმენტი მხოლოდ აღწერითი არ უნდა იყოს).

ფორმალური პრეზენტაცია უნდა მოიცავდეს სლაიდებს და ნაბეჭდ მასალას. ყველაზე მეტად გამოსადეგია ნახატებიანი სლაიდები, რომლებიც შეიცავს პროექტის კონცეფციას და ნიმუშებს.

დარიგებულ მასალაში სრული პროექტი ისე უნდა იყოს შეჯამებული, რომ გასაგები იყოს არაინფორმირებული პირებისთვის, რომლებიც აქამდე არ ყოფილან ჩართული (ზემოთ ხსენებული გაზეთის ჩანართი ამ შემთხვევაშიც შეიძლება გამოვიყენოთ).

(ბ) პრეზენტაცია და დამტკიცება

მიზანი: Charrette-ის შედეგების საზოგადოებისთვის წარდგენა

ამ პროცესის დროს ტარდება შეხვედრა, რომელზეც ხდება შედეგების ვერბალური და გრაფიკული პრეზენტაცია. პრეზენტაციის დასასრულს წახალისებულია შეკითხვები და კომენტარები, შენიშვნები საზოგადოებისგან. ამასთან, აუცილებელია გამოიყოს პირი, რომელსაც დაევალება კომენტარების ჩანიშვნა.

პრეზენტაციის დასასრულს საბოლოო დოკუმენტი მოდიფიცირებულ უნდა იქნეს საჭიროების მიხედვით, მიღებული კომენტარების გათვალისწინებით. ამის შემდეგ დოკუმენტი უნდა დაამტკიცოს და მიიღოს მმართველმა კომისიამ.

(გ) დანერგვა და შეფასება

Charrette-ის დასრულება პროცესის მხოლოდ ერთი ნაწილია. დანერგვასთან დაკავშირებული რჩევებისთვის იხილეთ მთავარი სექცია.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, გიუჯაეტი)

პროცესის მაღალ დონეზე მომზადება დროის რესურსს მოითხოვს. არსებული სიტუაციის აღმწერი მასალების მოსაპოვებლად და ექსპერტების შესარჩევად სულ მცირე ორი კვირიდან ოთხ თვემდე პერიოდი შეიძლება გახდეს საჭირო. თვითონ Charrette-ის პროცესი, როგორც წესი, ერთი დღე გრძელდება (თუმცა რეკომენდებულია ოთხი დღე). მოკლე Charrette-ის (ორ-სამსაათიანი) შედეგად მხოლოდ შეზღუდული რაოდენობის იდეების მიღებას უნდა ველოდეთ.

ხარჯის ფაქტორი მოიცავს შეხვედრისთვის საჭირო ადგილის დაქირავებას, არსებული სიტუაციის აღმწერი მასალების მოპოვებას, გამოცდილი ფასილიტატორისა და სხვა პერსონალის დაქირავებას, საჭირო მასალების შესყიდვას. შეიძლება საჭირო გახდეს ტრანსპორტირებისა და ზოგიერთი მონაწილისთვის ადგილსამყოფელის უზრუნველყოფაც, ამ მონაწილეების სათა-

ნადოდ მიღება, ზოგ შემთხვევაში რეგულარული სამსახურისთვის გამოყოფილი დროის დახარჯვისთვის კომპენსაციის სახით თანხის გამოყოფა.

ქვემოთ მოცემული ჩამონათვალი იმ მთავარი საკითხების სიაა, რომელიც გათვალისწინებულ უნდა იქნეს Charrette-ის ბიუჯეტში:

- პერსონალი
 - პროექტის მენეჯერი;
 - მმართველი კომისია (9-15 წევრი).
- ტრანსპორტი
- ადგილსამყოფელი
- კვება
 - კვება Charrette-ის გუნდისა და მონაწილეებისთვის.
- მონაწილეების შერჩევა და Charrette-ის რეკლამირება
 - მოსაწვევები მონაწილეებისთვის;
 - Charrette-ის რეკლამირება.
- კომუნიკაციები
 - პირველადი ვარიანტისა და საბოლოო ანგარიშის დაბეჭდვა;
 - Charrette-ის ჩატარების ადგილი;
 - საზოგადოებისთვის საბოლოო პრეზენტაციის წარდგენის ადგილი.
- სხვადასხვა მასალები

V. დამატებით – საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები

- ზოგიერთ შემთხვევაში, როდესაც ექსპერტების მონაწილეობას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება, შეიძლება საზოგადოების ხმა ვერ გავითვალისწინოთ. ამან თავის მხრივ შეიძლება წარმოშვას ეჭვი საზოგადოების ჩართულობასთან დაკავშირებით. ამ სირთულის წარმოშობა გარკვეულწილად დამოკიდებულია იმაზე, თუ როგორ მოხდება „ექსპერტის“ განსაზღვრა, შერჩევა.
- Charrette-ის დროში განგრძობითი ხასიათის გამო პროცესში მონაწილეობა შეუძლებელი ხდება შრომისუუნარო პირებისთვის.

კონსენსუსის კონფერენცია

I. განსაზღვრება

კონსენსუსის კონფერენცია არის 10-დან 30-მდე შემთხვევით შერჩეული მოქალაქისგან შემდგარი ჯგუფის მიერ საზოგადოებრივი მნიშვნელობის საკმათო საკითხების განხილვა და შეფასება. ეს მოქალაქეები კითხვებით მიმართავენ ექსპერტთა საბჭოს, აფასებენ და ერთმანეთში განიხილავენ მათ პასუხებს. შედეგად კონსენსუსის საფუძველზე მიიღება და საჯაროდ, ნერილობითი ანგარიშის ფორმით, ქვეყნდება განცხადება. ის მიმართულია პარლამენტის წევრების, საჯარო პოლიტიკის განმსაზღვრელი პირების, ფართო საზოგადოებისადმი და გამოხატავს კონფერენციის ბოლოს მის მონაწილეთა მოლოდინებს, პრეტენზიებსა და რეკომენდაციებს. კონსენსუსის კონფერენციის მიზანია მოცემულ საკითხზე დებატების გაფართოება, არაექსპერტების შეხედულებების გათვალისწინება და კონსენსუსამდე მისვლა, რაც შეიძლება საფუძველად დაედოს პოლიტიკურ გადაწყვეტილებებს. კონსენსუსის კონფერენცია, როგორც წესი, მოიცავს სამდღიან ინტენსიურ პროგრამას, რომელიც ღიაა საზოგადოებისათვის.

II. როლის გამოიყენება

კონსენსუსის კონფერენცია მოქალაქეებს უზრუნველყოფს მექანიზმით, რომლითაც ისინი შეძლებენ არსებითი ზეგავლენის მოხდენას პოლიტიკურ გადაწყვეტილებებზე, კონფლიქტის შეფასებაზე, არსებული დამოკიდებულების გამოვლენასა და საზოგადოებისათვის ამა თუ იმ საკითხის რელევანტურობის შეფასებაზე. ის გამოიყენება აგრეთვე სოციალური ექსპერიმენტებისა და კვლევითი პროექტების, საზოგადოებრივი ცნობიერების ამაღლებისა და

დებატების მხარდაჭერის ინსტრუმენტად. პროცესი უზრუნველყოფს მიღებული შედეგისადმი მაღალ ნდობას, ვინაიდან თავად არაექსპერტები განსაზღვრავენ კონფერენციის დღის წესრიგს და აფასებენ განსახილველ საკითხებს. ამ მეთოდის გამოყენებას შეიძლება შედეგად მოჰყვეს გარკვეული წესების შემუშავება, ახალი დებატების წახალისება, პოლიტიკის კონსოლიდაცია და სხვადასხვა ინტერესჯგუფებს შორის ხიდების აღდგენა და შიშის ფაქტორის დაძლევა.

მნიშვნელოვანია კონფერენციაზე განსახილველი თემების ზუსტად განსაზღვრა.

აღნიშნული მეთოდი ყველაზე სასარგებლოა ცოდნის მრავალი ფორმის (მაგ.: ადგილობრივი, ტრადიციული, ტექნიკური) კომბინირებისა და არაექსპერტების ინფორმირებული შეხედულებების მიღებისათვის. ის იძლევა აგრეთვე სუბიექტური ცოდნის ჩართვის საშუალებას სამეცნიერო, ტექნოლოგიურ და სხვა სახის ტექნიკურ განვითარებაში. ზოგადად, კონსენსუსის კონფერენცია წარმოადგენს რეალურ ალტერნატივას შემდეგი ნიშნების ან მათი უმრავლესობის არსებობისას:

- განსახილველი საკითხები საჭიროებს მოქალაქეთა მონაწილეობას;
- საკითხები საკამათო, კომპლექსური ანდა ტექნიკური ხასიათისაა;
- მრავალფეროვანი ინტერესების მქონე ადამიანებსა და ჯგუფებს გააჩნიათ პრეტენზიები;
- მისაღები გადანწყვეტილებები პირდაპირ და არსებით ზეგავლენას ახდენს სამიზნე ჯგუფებსა და ადამიანებზე;
- არსებობს საზოგადოებრივი ცნობიერების ამაღლებისა და დებატების საჭიროება;
- მოქალაქეთა მხრიდან არსებობს პროცესში ფორმალური მონაწილეობის სურვილი.

კონფერენციის თემის ირგვლივ ინფორმაციის გაცვლის პროცესი უზრუნველყოფს ძლიერი საგანმანათლებლო კომპონენტის არსებობას.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

კონსენსუსის კონფერენცია იწყება მოსახლეობიდან შემთხვევით შერჩეულ მოქალაქეთა საბჭოს შექმნით. საჯარო კონფერენციამდე ორი კვირის განმავ-

ლობაში ექსპერტებთან კონსულტაციისა და არსებული დოკუმენტაციის გაცნობის საფუძველზე საბჭო შეარჩევს განსახილველ თემასთან კავშირში მყოფ მნიშვნელოვან საკითხებს. ამის შემდეგ საკუთარი შეხედულებების საფუძველზე მოქალაქეები შეიმუშავენ ძირითადი კითხვების სიას, რომელიც ექსპერტთა საბჭოს წარედგინება კონსენსუსის კონფერენციაზე. ორი დღის განმავლობაში, ექსპერტთა პრეზენტაციებისა და მოქალაქეთა მიერ მათთვის კითხვების დასმის შედეგად, მოქალაქეთა საბჭო შეიმუშავენ ანგარიშს საკუთარი ხედვისა და ექსპერტებისგან მიღებული პასუხების საფუძველზე. ანგარიშის პრეზენტაცია ხდება კონფერენციის ბოლო დღეს. ამის შემდეგ ანგარიში, როგორც საჯარო პოლიტიკაში საზოგადოების მიერ შეტანილი წვლილი, ვრცელდება საჯარო პოლიტიკის განმსაზღვრელ პირებს, ძირითად დაინტერესებულ მხარეებს, სხვა ინტერესჯგუფებსა და ადამიანებს შორის.

B. მომზადება

(ა) პროექტის მენეჯმენტი

პროექტის მართვის ჯგუფი თავდაპირველად შედგება პროექტის მენეჯერისა და მდივნისგან. პროექტის მენეჯმენტში სხვა პირთა ჩართვა უნდა მოხდეს კონფერენციის მოახლოებისთანავე. პროექტის მენეჯერს ევალება კონფერენციის ყოველდღიური საორგანიზაციო საკითხების მოგვარება და სხვა მრავალი ამოცანის შესრულება, რომელთა შორის უმნიშვნელოვანესია:

- მმართველი კომისიისათვის წარსადგენი წინადადებების ფორმულირება;
- მოქალაქეთა საბჭოს ფასილიტატორის შერჩევა და დაქირავება;
- დაინტერესებული მხარეების მოსმენის პროცესის წარმართვა;
- მოქალაქეთა საბჭოს წევრობის რეკლამირება და კანდიდატების შერჩევა (**short listing**), აგრეთვე ყველა კორესპონდენციაზე პასუხის გაცემა;
- პოტენციურ ექსპერტებთან დაკავშირება და საბოლოო შერჩევის პროცესზე ზედამხედველობა;
- პროექტის ფინანსური მართვა;
- მედიასთან ურთიერთობა;
- პრაქტიკული დახმარების აღმოჩენა საბოლოო დოკუმენტის მომზადებაში;
- საბოლოო დოკუმენტის გავრცელებისა და მისი შემდგომი განხილვის უზრუნველყოფა, მათ შორის დებატების ორგანიზების ან წერილობითი მასალის გამოქვეყნების გზით.

პროექტის მენეჯერი აგრეთვე კოორდინირებას უწევს შეხვედრებს და ადგენს ოქმებს; ჯავშნის საცხოვრებელ ადგილს; ამონებს კონფერენციის ტექნიკურ მონყობილობას (მიკროფონებს და ა. შ.); ახდენს კონფერენციის რეკლამირებას; გასცემს პრაქტიკულ დავალებებს. მოქალაქეთა საბჭო, მმართველი

კომისია და ფასილიტატორი მუდმივი მომსახურებით უნდა იქნენ უზრუნველყოფილნი.

დაბოლოს, ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის მენეჯერმა არ მოახდინოს ზეგავლენა მოქალაქეთა საბჭოს წევრების მიდგომებსა და ფოკუსზე. მნიშვნელოვანია აგრეთვე, რომ მდივნებმა, რომლებიც საბოლოო დოკუმენტის წერის პროცესში ეხმარებიან მოქალაქეთა საბჭოს, თავი შეიკავონ საკუთარი შეხედულებების მხარდაჭერის, თავიანთი ფორმულირებების გამოყენებისა და დებატების მიმდინარეობაზე გავლენის მოხდენისგან.

(ბ) საკონსულტაციო/მმართველი კომისია

საკონსულტაციო კომისიაში შედიან დაინტერესებული პირები, მათ შორის მარეგულირებლები, საჯარო პოლიტიკის განმსაზღვრელი პირები, მეცნიერები, კომერციული და არასამთავრობო ორგანიზაციები. მათი შერჩევა უნდა მოხდეს განსახილველ თემასთან დაკავშირებული სფეროების ცოდნისა და კვალიფიკაციის, აგრეთვე შეხედულებების მრავალფეროვნების საფუძველზე. ეს ნიშნავს, რომ კომისიაში მათ უნდა იმოქმედონ მმართველი კომისიის და არა თავიანთი ორგანიზაციების სახელით. კომისია ხელს უწყობს პროექტის მენეჯმენტს მიზნების დასახვაში, კონფერენციის ზომის განსაზღვრაში, პოტენციური ექსპერტების (საჭიროების შემთხვევაში – დაფინანსების წყაროების) იდენტიფიცირებასა და სანყისი ინფორმაციული პაკეტის შედგენაში. საკონსულტაციო/მმართველი კომისიის ამოცანებია:

- კონფერენციის სახელწოდების განსაზღვრა;
- პროექტის ობიექტურობის უზრუნველყოფა;
- პროცესის მონიტორინგი;
- პროექტის შინაარსის განხილვა პროექტის მენეჯერთან;
- პროექტის აღწერასა და დროის განრიგში ცვლილებების შეტანა;
- მოქალაქეთა საბჭოს შემადგენლობის დამტკიცება;
- მოქალაქეთა საბჭოს უზრუნველყოფა მიუკერძოებელი და ადეკვატური შესავალი მასალით;
- რელევანტური ექსპერტების წინასწარი სიის შედგენა, რომელსაც დაეფუძნება შესაძლო ექსპერტებზე მოქალაქეთა საბჭოს განხილვები;
- ექსპერტთა საბჭოს საბოლოო შემადგენლობის დამტკიცება;
- კონფერენციის პროგრამის დამტკიცება.

(გ) მოქალაქეთა საბჭო

მოქალაქეთა საბჭოს წევრები, როგორც წესი, მოსახლეობის ფართო ფენებს უნდა წარმოადგენდნენ. ისინი პირველი კვლევითი შაბათ-კვირის დაწყებამდე სამი ან ოთხი თვით ადრე უნდა შეირჩნენ.

მოქალაქეთა საბჭო უნდა შედგებოდეს მრავალფეროვანი გამოცდილების მქონე ადამიანებისგან შემდეგი სოციოდემოგრაფიული კრიტერიუმების საფუძველზე: ასაკი, სქესი, განათლება, სამუშაო და საცხოვრებელი ადგილი.

შერჩევის პროცედურა ვერ უზრუნველყოფს, რომ მოქალაქეთა საბჭოს წევრები წარმოადგენდნენ მოსახლეობის სტატისტიკურად წარმომადგენლობით ჯგუფს. საბჭოს შერჩევა წარმოებს დაინტერესებული პირებისგან იმისათვის, რომ მასში წარმოდგენილი იყოს სხვადასხვა მიდგომები. მიუხედავად იმისა, რომ მოქალაქეთა საბჭოს წევრობის მსურველებს არ მოეთხოვებათ საკუთარი დამოკიდებულების გამოვლენა, როგორც წესი, ის ვლინდება მათ მიერ შედგენილი განაცხადებიდან.

მნიშვნელოვანია, რომ მოქალაქეთა საბჭოს წევრი არ იყოს განსახილველი თემის ექსპერტი ან წარმომადგენდეს სპეციალურ ინტერესებს შესაბამის სფეროში. თუმცა დებატების საგნით განსაკუთრებულად დაინტერესებული ჩვეულებრივი ადამიანებიც შეიძლება ჩაითვალოს სპეციალური ინტერესის მქონედ, რაც სრულებით დასაშვებია.

სხვა საკვალიფიკაციო კრიტერიუმების დაკმაყოფილებასთან ერთად მოქალაქეთა საბჭოს წევრობის ყველა მსურველს მოეთხოვება აუცილებელი დროის გამოწვავა სასწავლო შაბათ-კვირებისა და კონსენსუსის კონფერენციისათვის. მონაწილეთა მიერ დახარჯული დრო არ ანაზღაურდება. პროექტის ფარგლებში მათ აუნაზღაურდებათ მგზავრობასთან და ცხოვრებასთან დაკავშირებული, აგრეთვე სხვა ხარჯები (ბავშვის მოვლა, დასვენების დღეები და ა.შ.).

მოქალაქეთა საბჭოს ამოცანებია:

- შესავალი მასალის გაცნობისა და მოსამზადებელ შაბათ-კვირებში მონაწილეობის მიღებით განსახილველ თემასთან დაკავშირებული საბაზისო ცოდნის მიღება;
- კონფერენციის ძირითადი და ქვეკითხვების მომზადება;
- ექსპერტთა საბჭოს შემადგენლობასთან დაკავშირებით წინადადების შემუშავება ერთმანეთში დისკუსიისა და მმართველი კომისიის მიერ მომზადებულ ექსპერტთა წინასწარი სიის საფუძველზე;
- ექსპერტებისათვის კითხვების დასმა საჯარო კონფერენციაზე;
- მიღებული ინფორმაციის შეფასება, შეთანხმება ძირითად მიდგომასა და რეკომენდაციებზე, კონფერენციის ძირითად კითხვებზე ექსპერტების მიერ გაკეთებული პრეზენტაციებისა და კონფერენციაზე გამართული დებატების საფუძველზე;
- რეკომენდაციების განხილვა და შემუშავება.

(დ) ორგანიზატორები

მოქალაქეთა საბჭოსთვის დახმარების განევის მიზნით უნდა შეირჩეს ფასილიტატორი. ფასილიტატორი, ისევე როგორც მოქალაქეთა საბჭოს წევრები, არ უნდა იყოს ექსპერტი. ის „პროფესიონალი“ უნდა იყოს იმ თვალსაზრისით, რომ მომზადებული იყოს ან ჰქონდეს სათანადო გამოცდილება კომუნიკაციისა და თანამშრომლობის ხელშეწყობაში. ფასილიტატორი მართავს მოსამზადებელ შაბათ-კვირებს და თავმჯდომარეობს კონფერენციას.

ფასილიტატორს არ უნდა ჰქონდეს კონსენსუსის კონფერენციის საგნის ღრმა ცოდნა, ან გააჩნდეს დაინტერესება მოქალაქეთა ჯგუფის მიერ გადწყვეტილების მიღებაზე გავლენის მოხდენაში. ის უნდა ფლობდეს კარგ პედაგოგიურ უნარს, მაღალგანვითარებულ ინტუიციასა და ერთობლივად მუშაობაზე ადამიანთა ჰეტეროგენული ჯგუფის დაყოფის ბუნებრივ უნარს. გარდა ამისა, ენერჯია და ფიზიკური მზადყოფნა ძალზე მნიშვნელოვანია კონფერენციის თავმჯდომარეობისა და საბოლოო დოკუმენტის შედგენაში დახმარების აღმოსაჩენად.

ფასილიტატორის ამოცანებია:

- უზრუნველყოს, რომ მოქალაქეთა საბჭოს წევრები თავს კომფორტულად გრძნობდნენ;
- წარმართოს მოსამზადებელი შაბათ-კვირები, მათ შორის ძირითადი კითხვების ფორმულირების სამუშაო;
- თავმჯდომარეობა გაუწიოს და წამართოს კონფერენცია;
- ხელი შეუწყოს მოქალაქეთა საბჭოს საბოლოო დოკუმენტის შედგენაში;
- უზრუნველყოს მოქალაქეთა საბჭოს ყურადღების კონცენტრირება ძირითად კითხვებზე (რათა საბოლოო დოკუმენტში მოცემული დასკვნები გამართული დებატების რელევანტური იყოს და არ შეეხებოდეს იმ საკითხებს, რომლებიც კონფერენციაზე არ განხილულა);
- მთლიანი პროცესის მანძილზე პროექტის მენეჯერთან მჭიდრო მუშაობა.

ფასილიტატორი შეიძლება შევადაროთ მოსამართლეს ნაფიც მსაჯულთა სასამართლოზე. მაგალითად, მან უნდა უზრუნველყოს ექსპერტების ყურადღების კონცენტრირება მოქალაქეთა მიერ კონფერენციაზე დასმულ კითხვებზე და ხელი შეუწყოს მათ ყველაზე პირდაპირი პასუხების მოძიებაში. ფასილიტატორი იშვიათად მონაწილეობს მმართველი კომისიის შეხვედრებში, ვინაიდან მისი ძირითადი როლი მოქალაქეთა ჯგუფთან მუშაობაა და არ უკავშირდება კონფერენციის ორგანიზაციის სხვა ასპექტებს.

მნიშვნელოვანია, რომ პროექტის მენეჯერმა და ფასილიტატორმა წინასწარ განიხილონ კონფერენციის მიმდინარეობა და შეთანხმდნენ მოქალაქეთა საბ-

ჭოსთან მუშაობის მეთოდებზე. მაგალითად, ისინი უნდა შეთანხმდნენ, რომ მოქალაქეთა ჯგუფის წევრებმა უნდა იმუშაონ, როგორც ერთიანმა გუნდმა, რომლის საქმიანობაში ყველა წევრი ეფექტურად და თანაბრად მიიღებს მონაწილეობას. ამის გათვალისწინება უნდა მოხდეს სამუშაო მეთოდების შერჩევისას.

შეთანხმება უნდა შედგეს აგრეთვე საბჭოს დისკუსიებზე კონტროლის ხარისხისა და იმის შესახებ, თუ რამდენად შორს წასვლის საშუალება უნდა მიეცეთ საბჭოს წევრებს. ასეთი განხილვები ხელს შეუწყობს ფასილიტატორისა და პროექტის მენეჯერის ამოცანების, გამოსაყენებელი პედაგოგიური მეთოდებისა და მიდგომების უკეთ გაგებას. ეს პროცესი აუმჯობესებს ნდობას იმ ამოცანებისა და მეთოდებისადმი, რომლებიც შეიძლება სასარგებლო გამოდგეს კონფერენციის დროს წარმოქნილ რთულ ატმოსფეროში.

(ე) ექსპერტები

ექსპერტთა საბჭო შედგება განსახილველ საკითხში როგორც ტრადიციული, ისე არატრადიციული კვალიფიკაციის მქონე 12-15 ადამიანისგან. ეს მოიცავს როგორც მეცნიერებს, ისე კონკრეტული საკითხის ექსპერტებს. მეცნიერ-ექსპერტი შეესაბამება პროფესიული/სამეცნიერო მიდგომების ტრადიციულ დეფინიციას. ექსპერტი შეიძლება წარმოადგენდეს ინტერესჯგუფს, ხელოვნებაში ცნობილ ადამიანს და ა. შ. სხვა სიტყვებით, ექსპერტი არის რელევანტური ცოდნის მქონე პიროვნება, რომელიც სცდება ზოგად ცოდნას.

ექსპერტებს ევალებათ, დაესწონ კონსენსუსის კონფერენციის შაბათ-კვირას. ექსპერტთა საბჭოს შექმნისას უზრუნველყოფილი უნდა იყოს პროფესიული და საინააღმდეგო მოსაზრებების განხილვა კონფერენციაზე. ეს შეეხება ყველა სფეროს, მათ შორის სოციალურ-ეთიკურ, სამეცნიერო, პოლიტიკურ, გარემოსა და ჯანმრთელობის დაცვის, უსაფრთხოებისა და ეკონომიკის სფეროებს.

ექსპერტთა წინასწარი სიის შედგენა უნდა დაიწყოს დაგეგმვის პროცესის საწყის ეტაპზე. პროექტის მართვის ჯგუფმა უნდა შეძლოს იმ კატეგორიების პროგნოზირება, საიდანაც მოქალაქეთა საბჭოში შეიძლება დასვას კითხვები. უნდა მოხდეს შესაბამის კატეგორიებში პოტენციურ კანდიდატებთან დაკავშირება, მათი ინფორმირება შერჩევის პროცესისა და არსებული მოლოდინების შესახებ, აგრეთვე იმის გარკვევა, შერჩევის შემთხვევაში რამდენად აქვთ მონაწილეობის სურვილი და დრო. ექსპერტობის კანდიდატთა უშუალო შერჩევა ხდება მოქალაქეთა საბჭოს მიერ მეორე სასწავლო შაბათ-კვირას ძირითადი კითხვების შემუშავების შემდეგ.

მოქალაქეთა საბჭომ უნდა მოახდინოს პოტენციურ ექსპერტთა ტიპების იდენტიფიცირება, რომელთა ხილვაც სურს კონფერენციაზე, ვინაიდან შეიძლება არ იცოდეს კონკრეტული ადამიანების სახელები. ამ უკანასკნელი ფუნქციის შესრულება შეიძლება დაეკისროს პროექტის მართვის გუნდს. მიუხედავად იმისა, რომ პროექტის მართვის გუნდის მიერ შედგენილი ექსპერტობის კანდიდატთა სია შეიძლება მრავალ სახელს მოიცავდეს, ის იშვიათად აკმაყოფილებს მოქალაქეთა საბჭოს ყველა მოთხოვნას. შესაბამისად, პროექტის მენეჯმენტმა რაც შეიძლება მოკლე ვადებში უნდა უზრუნველყოს ექსპერტობის სასურველი კანდიდატების განთავსება შესაბამის კატეგორიებში, მათი მონვევა და ინფორმირება მეორე სასწავლო შაბათ-კვირის შემდეგ, რათა ისინი კონფერენციამდე აუცილებელი დროით ადრე დაამტკიცონ.

დამტკიცების შემდეგ ექსპერტებს ეგზავნებათ მათ კომპეტენციასთან დაკავშირებული რამდენიმე კითხვა. ექსპერტებს ეთხოვებათ მინოდებულ კითხვებზე მოკლე პრეზენტაციების მომზადება, რომელთა წარმოდგენა და განხილვა მოხდება კონსენსუსის კონფერენციაზე.

საზოგადოებაში არსებულ ჩვეულებათა მიხედვით ექსპერტებს შეიძლება მიეცეთ ან არ მიეცეთ ჰონორარი. ეს ბიუჯეტის შედგენის ეტაპზე უნდა გადаныყდეს. ექსპერტების მგზავრობის, კვებისა და ცხოვრების ხარჯები, როგორც წესი, უნდა ანაზღაურდეს.

C. კონსენსუსის კონფერენცია

1. მოქალაქეთა საბჭოს წინასწარი ინფორმირება

მოქალაქეთა საბჭოს შექმნიდან პირველ სასწავლო შაბათ-კვირამდე საბჭოს წევრებს, როგორც წესი, უნდა მიენოდოთ შესავალი ინფორმაცია განსახილველ თემაზე. ამ ინფორმაციის ბუნებასა და ზომაზე გადаныყვეტილება პროექტის მენეჯმენტმა და საკონსულტაციო კომისიამ უნდა მიიღონ. საინფორმაციო პაკეტის სხვადასხვა ნაწილები შეიძლება გამოთხოვილ იქნეს საკონსულტაციო კომისიისა და სხვა ექსპერტების მიერ იდენტიფიცირებული დაინტერესებული პირებისგან. აუცილებელი არ არის, საინფორმაციო პაკეტი ბეჭდვითი მასალით შემოიფარგლებოდეს. პირველიდან მეორე სასწავლო შაბათ-კვირამდე და მეორე სასწავლო შაბათ-კვირიდან კონფერენციამდე მოქალაქეთა საბჭომ შეიძლება თავად მოითხოვოს გარკვეული სპეციფიკური სახის ინფორმაციის ან გამოცდილების მინოდება ან თავად მოქალაქეებს შეუძლიათ შეაგროვონ და ერთმანეთს გაუზიარონ შესაბამისი ინფორმაცია.

2. პირველი შაბათ-კვირა

ხუთი მიზანი:

- ცოდნის გაღრმავება;
 - ძირითადი ინფორმაციის მიწოდება;
 - კონტექსტისა და მეთოდის გაცნობა;
 - ურთიერთობა ექსპერტებთან, საზოგადოებასა და მედიასთან.
- გუნდის შექმნა;
- პრეტენზიისა და ინტერესის სფეროების იდენტიფიცირება;
- კითხვების შემუშავების დაწყება;
- მეორე სასწავლო შაბათ-კვირის განრიგის შედგენა.

პირველი სასწავლო შაბათ-კვირა წარმოადგენს სწავლის მძაფრი გრაფიკის დასაწყისის მოქალაქეთა საბჭოს წევრებისათვის, რომლებიც უკეთ ინფორმირებულნი გახდებიან განსახილველ საკითხზე მომდევნო თვეების განმავლობაში. ის ურთიერთობის ჩამოყალიბების დასაწყისიცაა პროექტის მართვის გუნდს, ფასილიტატორსა და მოქალაქეთა საბჭოს წევრებს შორის. პროცესის ერთ-ერთი მიზანია, დროთა განმავლობაში მოქალაქეებმა უფრო აქტიური მონაწილეობა მიიღონ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში. ამიტომაც, მიუხედავად იმისა, რომ სასწავლო შაბათ-კვირა პროექტის მართვის გუნდის მიერ შედგენილი განრიგის მიხედვით იწყება, ეს უკანასკნელი უნდა იყოს მოქნილი და ადაპტირებადი მოქალაქეთა მზადყოფნასთან, საკუთარ თავზე აიღონ პროცესის მართვის სადავეები. ფასილიტატორის ერთ-ერთი ფუნქციაა, უზრუნველყოს პროცესის კონტროლის თანმიმდევრული გადასვლა მოქალაქეების ხელში. საბჭოს აუცილებლად უნდა მიეცეს საჭირო სივრცე საკუთარი მოსაზრებებისა და მიდგომების შემუშავებისათვის, გარედან ყოველგვარი ზეგავლენის გარეშე.

პირველი სასწავლო შაბათ-კვირისათვის მონაწილეთა ამოცანებია:

პროექტის მენეჯმენტი:

- განსახილველი თემის კონტექსტის, პროცესის სტადიებისა და მის მიმართ არსებული მოლოდინების მიმოხილვა;
- ფართო საინფორმაციო ბაზის უზრუნველყოფა, რომელზე დაყრდნობითაც მოქალაქეთა საბჭოს წევრები შეძლებენ ძირითადი კითხვების შემუშავებას.

ფასილიტატორი:

- მოქალაქეთა საბჭოს საქმიანობის წარმართვა კონსენსუსის საფუძველზე გადაწყვეტილებების მიღებისკენ;

- მოქალაქეთა საბჭოს დახმარება როგორც პროცესზე, ისე მისი მიმართულებების განსაზღვრაზე კონტროლის ალებაში;
- გუნდის ჩამოყალიბება.

მოქალაქეთა საბჭო:

- განსახილველ თემასთან კავშირში მყოფი მრავალი საკითხის გაცნობა;
- ინტერესისა და პრეტენზიის სფეროების იდენტიფიცირება;
- თითოეულ ამ სფეროში ძირითადი კითხვების ფორმულირება;
- მეორე სასწავლო შაბათ-კვირის განრიგის შედგენა.

თუ პროექტის მართვის გუნდს სურს პროცესის მიმდინარეობის ჩანერა, აუცილებელია მოქალაქეთა საბჭოსგან წინასწარ ნებართვის ალება ამ შაბათ-კვირის დაწყებამდე. კონფერენციების ჩანერა, როგორც წესი, ხდება ორგანიზატორთა, აგრეთვე რეგიონული ან ეროვნული მედიის მიერ პროცესის მხარდაჭერის ან დოკუმენტაციის მიზნით.

3. მეორე შაბათ-კვირა

ხუთი მიზანი:

- ბოლო საჯარო შაბათ-კვირისთვის ცოდნის შემდგომი გაღრმავება;
- პროცესის წარმართვასა და გადაწყვეტილებების მიღებაზე კონტროლის გადაცემა მოქალაქეთა საბჭოსათვის;
- ძირითადი კითხვების ფორმულირება;
- კონფერენციისათვის საჭირო ექსპერტთა ტიპების იდენტიფიცირება;
- კონფერენციის დაგეგმვა.

ამ შაბათ-კვირის განრიგი უნდა შედგეს მოქალაქეთა საბჭოს მიერ პირველი სასწავლო შაბათ-კვირის განმავლობაში. მოქალაქეთა საბჭოს წევრებმა კონტროლი უნდა გაუწიონ როგორც პროცესის წარმართვას, ისე გადაწყვეტილებების მიღებას შესაძლებლობის ფარგლებში ან იმ მოცულობით, რაც მათ დისკომფორტს არ შეუქმნის. პროექტის მენეჯმენტის გუნდი და ფასილიტატორი ხელს უწყობენ კონტროლის გადაცემის პროცესს ნებისმიერი ფუნქციის შესრულებით, რასაც მათ მოქალაქეთა საბჭო დაავალბებს. ეს ზრდის მთლიანად პროცესისა და მისი შედეგების მიმართ მოქალაქეთა საბჭოს წევრების პასუხისმგებლობასა და საკუთრების განცდას.

მეორე სასწავლო შაბათ-კვირისათვის მონაწილეებს ევალებათ შემდეგი ამოცანების შესრულება:

პროექტის მენეჯმენტი:

- მოქალაქეთა საბჭოს სურვილის შესაბამისად მეორე სასწავლო შაბათ-კვირის ორგანიზება;
- კონსენსუსის კონფერენციისათვის ხელმისაწვდომი ექსპერტების სიის მომზადება.

ფასილიტატორი:

- პროცესსა და მისი შედეგებზე მოქალაქეთა მიერ კონტროლის აღების ხელშეწყობა.

მოქალაქეთა საბჭო:

- განსახილველ თემასთან დაკავშირებულ თითოეულ სფეროში არსებული კითხვების გადასინჯვა;
- ექსპერტების შერჩევა კონსენსუსის კონფერენციისათვის ამა თუ იმ კითხვაზე პასუხის გასაცემად;
- კონსენსუსის კონფერენციის დაგეგმვა.

4. მესამე შაბათ-კვირა

კონსენსუსის კონფერენცია არის სამდღიანი საჯარო შეხვედრა, სადაც მოქალაქეთა ინიციატივის საფუძველზე მიმდინარეობს დისკუსია მოქალაქეებსა და ექსპერტებს შორის. ამ ეტაპისთვის მოქალაქეთა საბჭოს წევრები კარგად არიან ინფორმირებული განსახილველ საკითხებზე. მათ კონფერენციაზე ერთდროულად ორი როლი უნდა შეასრულონ: ერთი მხრივ, ფართო საზოგადოების წარმომადგენლების, ხოლო მეორე მხრივ კარგად ინფორმირებული მოქალაქეების. მათ კარგად უნდა ახსოვდეთ ამ ორივე როლის შესახებ კონფერენციის სხვა მონაწილეებთან ურთიერთობისას, რათა პროცესმა ნაყოფიერად ჩაიაროს როგორც ორივე საბჭოს, ისე კონფერენციის სხვა მონაწილეებისათვის.

კონფერენციის სხვადასხვა მონაწილეთა ამოცანები:

პროექტის მენეჯმენტი:

- რეგისტრაციის ჩატარება და არსებული სირთულეების აღმოფხვრა;
- მოქალაქეთა საბჭოსთან და ექსპერტებთან მედიის ურთიერთობის კოორდინირება.

ფასილიტატორი:

- მოქალაქეთა საბჭოს ხელშეწყობა კონფერენციის წარმართვასა და საბოლოო ანგარიშის მომზადებაში.

მოდერატორი:

- კონფერენციის წარმართვასა და დროის განაწილებაში დახმარების აღმოჩენა.

ექსპერტთა საბჭო:

- ძირითად კითხვებზე დაყრდნობით პრეზენტაციების გაკეთება;
- მოქალაქეთა საბჭოს წევრებისა და კონფერენციის სხვა მონაწილეთა მიერ დასმულ კითხვებზე პასუხის გაცემა;
- მედიისათვის ინტერვიუს მიცემა.

მოქალაქეთა საბჭო:

- ექსპერტთა საბჭოსთვის კითხვების დასმა;
- საბოლოო ანგარიშის მომზადება და პრეზენტაცია;
- მედიისათვის ინტერვიუს მიცემის მიზნით თავისუფალი დროის გამონახვა.

(1) კონფერენციის პირველი დღე

ძირითადი კომპონენტები:

- ექსპერტთა პრეზენტაციები;
- ექსპერტთა დაკითხვა მოქალაქეთა საბჭოს მიერ;
- ექსპერტთა პასუხი.

პირველი დღე ეძღვნება ექსპერტთა პრეზენტაციებს, რასაც მოსდევს მოქალაქეთა საბჭოს მიერ მათთვის კითხვების დასმა. კითხვების დასმის ფორმატი განისაზღვრება მოქალაქეთა საბჭოს მიერ მეორე სასწავლო შაბათ-კვირის განმავლობაში. პირველ დღეს აუდიტორია მხოლოდ პასიური, დამკვირვებლის, როლით შემოიფარგლება. პროექტის მენეჯმენტის ჯგუფიდან ერთი ადამიანი მაინც ფოკუსირებული უნდა იყოს ორივე საბჭოს მოთხოვნებისა და საჭიროებების დაკმაყოფილებაზე, მაშინ როცა მეორე პასუხისმგებელი უნდა იყოს წარმოქმნილი სირთულეების აღმოფხვრაზე. ეს არის კონფერენციის ყველაზე გრძელი დღე, რომელიც შეიძლება 6-დან 8 საათამდე გაგრძელდეს.

დღის განმავლობაში კონფერენციაზე მოსმენილი იქნება 10-15 პრეზენტაცია. თავმჯდომარეს (ანუ ფასილიტატორს) ევალება იმის უზრუნველყოფა, რომ ექსპერტები ჩაეტიონ მათთვის გამოყოფილ დროში, რათა საკმარისი დრო დარჩეს კითხვებისათვის და განრიგი დაცულ იქნეს.

დღის დასასრულს მოქალაქეთა საბჭო იკრიბება განვლილი დღის შესაფასებლად და იმ კითხვებისა და პრეტენზიების გამოსავლენად, რომლებიც უპასუხოდ დარჩა. მოქალაქეები ადგენენ დამატებითი კითხვების სიას, რომლებიც კონფერენციის მეორე დღეს დაისმება.

(2) კონფერენციის მეორე დღე

ძირითადი კომპონენტები:

- ექსპერტებისათვის დამატებითი კითხვების დასმა მოქალაქეთა საბჭოს მიერ;
- კონფერენციაზე დამსწრე აუდიტორიის მიერ ექსპერტებისათვის კითხვების დასმა;
- მოქალაქეთა საბჭოს მიერ საბოლოო ანგარიშის მომზადება.

თავდაპირველად მოქალაქეთა საბჭო უსვამს კითხვებს ექსპერტებს, რომლებსაც ეს უკანასკნელნი პასუხს სცემენ. მხოლოდ ამის შემდეგ ეძლევა აუდიტორიას საშუალება, კითხვებით მიმართოს ექსპერტებს. აუდიტორიის მონაწილეობა არ არის დამახასიათებელი ყველა კონფერენციისათვის.

პროცესის ფორმალური ნაწილის დასრულების შემდეგ მოქალაქეთა საბჭო დახურულ კარს მიღმა იკრიბება საბოლოო ანგარიშის დასაწერად, რაშიც მას ეხმარება ფასილიტატორი და ჩამწერი. ანგარიშის სტრუქტურა განისაზღვრება ძირითად კითხვებზე დაყრდნობით. ანგარიში მოიცავს ყველაფერს, რაც მოქალაქეთა საბჭოს წევრებმა მოისმინეს და ისწავლეს სასწავლო შაბათ-კვირებისა და კონფერენციის მიმდინარეობის პროცესში. ანგარიში, როგორც წესი, კონფერენციის მეორე და მესამე დღეებს შორის იწერება და მისი წარდგენა ხდება ბოლო დღეს. საბოლოო დოკუმენტის დაწერისა და მისი შინაარსის განხილვის პროცესი ხშირად ხანგრძლივი და ნელია. ფასილიტატორის როლი აქ საკმაოდ სენსიტიურია. ერთი მხრივ, მან უნდა მოახდინოს ჯგუფის მოტივირება და წახალისება, ხოლო მეორე მხრივ ზედმეტად არ უნდა ჩაერიოს საბჭოს მუშაობაში. ფასილიტატორს უზადო პედაგოგიური და ფსიქოლოგიური უნარი უნდა ჰქონდეს იმის უზრუნველსაყოფად, რომ მოქალაქეთა საბჭოს ყველა წევრს მიეცეს საკუთარი მოსაზრების გამოთქმის საშუალება.

განხილვა უნდა შეწყდეს საგნის ამონურვის შემთხვევაში. პროცესის დაჩქარების მიზნით მუშაობა მიმდინარეობს ჯგუფებში, რომელსაც ენაცვლება პლენარული სხდომები. ფასილიტატორი, როგორც წესი, მოქალაქეთა საბჭოს წევრებს ყოფს ჯგუფებად, რომლებიც ინდივიდუალურად მუშაობენ 2-3 ძირითად კითხვაზე. თითოეულ ჯგუფს ეხმარება მდივანი, რომელიც ადგენს ოქმს. ჯგუფის მიერ განეული სამუშაო წარედგინება სხვა ჯგუფებს და განიხილება პლენარულ სხდომაზე. ყველა უნდა შეთანხმდეს შეფასების შედეგებსა და რეკომენდაციებზე. ეს პროცესი შეიძლება გვიან ღამემდე გაგრძელდეს. ზოგიერთ კონფერენციაზე შეიძლება საჭირო გახდეს დამატებითი დღის გამოყოფა საბოლოო დოკუმენტის დასაწერად. ამის საჭიროება ყოველ კონკრეტულ კონფერენციაზე ინდივიდუალურად უნდა გადაწყდეს და ხშირად დამოკიდებულია განსახილველი საკითხის ბუნებასა და კომპლექსურობაზე.

(3) კონფერენციის მესამე დღე
ძირითადი კომპონენტები:

- მოქალაქეთა საბჭო წარმოადგენს თავის ანგარიშს და პასუხობს ექსპერტებისა და აუდიტორიის კითხვებს.

კონფერენციის ბოლო დღისთვის პროექტის მართვის გუნდი ამზადებს სა-ბოლოო ანგარიშის ასლებს ექსპერტებისა და კონფერენციის სხვა მონაწილე-თათვის. კონსენსუსის კონფერენცია სრულდება მოქალაქეთა საბჭოს მიერ საკუთარი ანგარიშის პრეზენტაციით. ექსპერტებს, მათ შემდეგ კი კონფერენ-ციის სხვა მონაწილეებსაც, ეძლევათ საშუალება, კითხვები დაუსვან მოქა-ლაქეთა საბჭოს წევრებს. ექსპერტებს შეუძლიათ, ანგარიშში მხოლოდ ფაქ-ტობრივი ხასიათის შეცდომები გაასწორონ, რადგან ანგარიში მოქალაქეთა პერსპექტივებსა და დასკვნებს ასახავს. ამის შემდეგ ანგარიში ქვეყნდება და ვრცელდება.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)

A. ბანრიზი

მთლიანი პროცესი საშუალოდ თორმეტ თვეს მოითხოვს, თუმცა ის შეიძლება დაახლოებით 7 თვემდე შეიკვეცოს. ქვემოთ წარმოდგენილია ორი განსხვავე-ბული განრიგი. პირველი უფრო ზოგადი, 12-თვიანი მიმოხილვაა, ხოლო მეორე მოიცავს ღონისძიებების დეტალურ ჩამონათვალს, რომელიც კონსენსუსის კონფერენციამდე 24 კვირით ადრე იწყება.

12-თვიანი ზოგადი განრიგი

ერთი წელი კონსენსუსის კონფერენციამდე:

პირველი ნაბიჯი არის საკონსულტაციო/მმართველი კომისიის შექმნა. ამის შემდეგ კომისია და ორგანიზატორები განსაზღვრავენ კონფერენციის ჩატა-რების კონტექსტს (კონტექსტთან დაკავშირებული საკითხები იხილეთ ზემოთ). ერთდროულად უნდა მოხდეს დაფინანსების პოტენციური წყაროების იდენ-ტიფიცირება და მათთან დაკავშირება (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).

4-6 თვე კონსენსუსის კონფერენციამდე:

მოქალაქეთა საბჭოს შერჩევა. ორგანიზატორებმა უნდა დაიწყონ პოტენციურ ექსპერტთა სიის შედგენა, აგრეთვე უნდა დაიქირაონ ფასილიტატორი და კონფერენციის მოდერატორი. საკონსულტაციო კომისიის დახმარებით შეიძ-

ლება დაინყოს მოქალაქეთა საბჭოსთვის განკუთვნილი ინფორმაციული მასალის, მათ შორის ჩანაწერების, საკითხავი და ვიდეომასალის, შეგროვება, კონფერენციის პოპულარიზებისთვის მასალების დამუშავება.

3 თვე კონსენსუსის კონფერენციამდე:

საინფორმაციო პაკეტის მომზადება და მოქალაქეთა საბჭოს წევრებისათვის მისი გაგზავნა პირველი სასწავლო შაბათ-კვირის დაწყებამდე.

2 თვე კონსენსუსის კონფერენციამდე:

პირველი სასწავლო შაბათ-კვირა. ეს არის მოქალაქეთა საბჭოს პირველი შეხვედრა. პირველი შაბათ-კვირის მიზანია განსახილველი თემის წარდგენა, ძირითადი საკითხებისა და კითხვების იდენტიფიცირება, კონფერენციისათვის სასურველი ექსპერტების ტიპების იდენტიფიცირებისა და მეორე სასწავლო შაბათ-კვირის დაწყება. ექსპერტთა შერჩევა გრძელდება.

ერთი თვე კონსენსუსის კონფერენციამდე:

მეორე სასწავლო შაბათ-კვირა. ეს არის მოქალაქეთა საბჭოს ბოლო სასწავლო შაბათ-კვირა. მის ამოცანებში შედის განსახილველი თემის ირგვლივ ცოდნის შემდგომი გაღრმავება, ძირითადი კითხვებისა და ქვეკითხვების შინაარსზე ჩამოყალიბება, კონფერენციისათვის ექსპერტთა შერჩევის დასრულება და კონფერენციის განრიგის განსაზღვრა, კონფერენციის რეკლამირება და რეგისტრაცია.

კონსენსუსის კონფერენციის შაბათ-კვირა:

ეს არის საჯარო მოვლენა, რომელიც სამ დღეს გრძელდება და არ არის აუცილებელი, რომ შაბათ-კვირას ჩატარდეს. კონფერენციის პირველი დღე, როგორც წესი, მოიცავს ექსპერტთა პრეზენტაციებსა და მოქალაქეთა საბჭოს მიერ მათთვის კითხვების დასმას. მეორე დღეს მოქალაქეთა საბჭოს წევრები დამატებით კითხვებს უსვამენ ექსპერტებს. ექსპერტებს კითხვებით მიმართავს აგრეთვე კონფერენციაზე დამსწრე აუდიტორია. კითხვა-პასუხის დასრულების შემდეგ მოქალაქეთა საბჭო წერს ანგარიშს. ექსპერტებსა და აუდიტორიას ანგარიში წარედგინება მესამე დღის დასაწყისში. ექსპერტებს შეუძლიათ, მხოლოდ ანგარიშში ფაქტობრივი ხასიათის შეცდომები გაასწორონ, სანამ მათ და აუდიტორიას მოქალაქეთა საბჭოსთვის კითხვების დასმა შეეძლებათ.

ერთი თვე კონფერენციის შემდეგ

მოქალაქეთა საბჭოს საბოლოო ანგარიში სწორდება გრამატიკულად, იბეჭდება და ვრცელდება პოლიტიკის განმსაზღვრელ პირებს, კომერციულ და არასამთავრობო ორგანიზაციებს, აგრეთვე სხვა ინტერესჯგუფებსა და ადამიანებს

შორის. ის წარმოადგენს საზოგადოების წვლილს საჯარო პოლიტიკის განსაზღვრაში.

1-12 თვე კონფერენციის შემდეგ:

ტარდება პროექტის შეფასება.

6-7-თვიანი დეტალური განრიგი და კონკრეტულ ამოცანათა სია მოცემული დროის განრიგი მოითხოვს დაახლოებით 24-კვირიან წინასწარ საკონფერენციო დაგეგმვასა და მზადებას, რომელსაც შემდეგ მოჰყვება კონფერენცია და საბოლოო ანგარიშის გავრცელება.

24-ე კვირა

- პროექტის მენეჯერის, ასისტენტისა და მდივნის დაქირავება;
- პროექტის გუნდის შექმნა;
- კონფერენციის თარიღის განსაზღვრა და მისი ჩატარების ადგილის დაჯავშნა;
- დაგეგმვის ჯგუფის შეკრება (ეს ჯგუფი, როგორც წესი, შედგება 5-6 ექსპერტისა და განსახილველი თემით დაინტერესებული პირებისაგან);
- აუცილებელი ტექნიკური აღჭურვილობის დაჯავშნა;
- მოქალაქეთა საბჭოსათვის გადასაცემი შესავალი მასალის მოსამზადებელი სამუშაოების დაწყება;
- შესაბამისი უწყების საინფორმაციო ბაზიდან 2000-მდე შემთხვევით შერჩეული მოქალაქის სახელისა და მისამართის გამოთხოვა;
- ბიუჯეტის განსაზღვრა (ან პროექტის ბიუჯეტის დაზუსტება).

23-ე კვირა

- მოქალაქეთა საბჭოს წევრებისათვის საცხოვრებელი ადგილის დაჯავშნა ორი სასწავლო შაბათ-კვირის მანძილზე;
- უშუალოდ კონფერენციის შენობის დაჯავშნა;
- შესავალი მასალისათვის სახელმძღვანელოების შემუშავება;
- კონფერენციის შესაძლო ექსპერტებისა და სპიკერების წინასწარი სიის შედგენა და მომდევნო ორი კვირის განმავლობაში მისი დაზუსტება;
- ფასილიტატორის შერჩევა და პროექტის მონაწილეთათვის მისი წარდგენა;
- წერილის გაგზავნა 2000-მდე შემთხვევით შერჩეული მოქალაქისათვის მოქალაქეთა საბჭოს წევრად მათი მონაწილეობის მიზნითა და შერჩევის პროცესისათვის რელევანტური ინფორმაციით განაცხადის შევსების თხოვნით. ამ მოქალაქეებს უნდა ეცნობოთ, რომ მონაწილეობის სურვილის შემთხვევაში ორი კვირის ვადაში უნდა დააბრუნონ განაცხადი (თანდართული შტამპიანი კონვერტით).

22-ე კვირა

- დაგეგმვის ჯგუფთან შეხვედრის განრიგის შეთანხმება და შეხვედრის ორგანიზება;
- პროექტის ვებგვერდის შექმნა.

21-ე კვირა

- პოლიტიკოსების ინფორმირება პროექტის შესახებ;
- სხვა დაინტერესებული პირების ინფორმირება.

მე-20 კვირა

- მოქალაქეთა საბჭოს წევრობაზე მოქალაქეთა განაცხადების მიღების ვადის ამონურვა;
- დაგეგმვის ჯგუფის პირველი შეხვედრის ჩატარება, რომელიც მოიცავს შემდეგ ამოცანებს:
 - შესავალი მასალის სახელმძღვანელოების განხილვა;
 - მოქალაქეთა საბჭოს შერჩევის კრიტერიუმების განსაზღვრა;
 - კონფერენციის პოტენციური ექსპერტების/სპიკერების შემოთავაზება.

მე-19 კვირა

- დაგეგმვის ჯგუფისათვის მოქალაქეთა საბჭოს შემადგენლობის სიის გაგზავნა დასამტკიცებლად;
- წერილის გაგზავნა მოქალაქეთა საბჭოსთვის შერჩეული მოქალაქეებისთვის. წერილს თან უნდა დაერთოს „დადასტურების ფორმა“ და მოქალაქეებს უნდა ეთხოვოდ მისი ხელმოწერა და დაბრუნება (თანდართული შტამპიანი კონვერტით).

მე-18 კვირა

- პროექტის განხორციელების დაგეგმვა ფასილიტატორთან ერთად.

მე-17 კვირა

- შესაბამისი წერილის გაგზავნა იმ მოქალაქეებისათვის, რომლებმაც გამოგზავნეს პასუხი, თუმცა არ იქნენ შერჩეულნი მოქალაქეთა საბჭოსათვის;
- სპიკერის შერჩევა პირველი შაბათ-კვირის კურსისათვის;
- კონფერენციაზე მოსაწვევ პირთა სიის შედგენის დაწყება და მისი დაზუსტება მომდევნო რამდენიმე კვირის განმავლობაში;
- შესავალი მასალის პირველადი ვარიანტის გაგზავნა დაგეგმვის ჯგუფისათვის.

მე-16 კვირა

- წერილის გაგზავნა მოქალაქეთა საბჭოსათვის, რომელშიც მოცემული იქნება პირველი შაბათ-კვირის კურსის ინსტრუქციები და პროექტი, აგრეთვე სხვა დამატებითი ინფორმაცია მათივე თხოვნის საფუძველზე;
- მეორე შეხვედრის ჩატარება დაგეგმვის ჯგუფთან: შესავალი მასალის განხილვა და შესაძლო ექსპერტების/სპიკერების სიის დაზუსტება;
- წერილის გაგზავნა წინასწარ სიაში შესული ექსპერტებისათვის კონფერენციაზე მათი შესაძლო მონაწილეობის მიზნით. (თანდართული შტამპიანი კონვერტით).

მე-15 კვირა

- შესავალი მასალის რედაქტირების დასრულება.

მე-14 კვირა

- კონფერენციის განრიგისა და სხვა დეტალების მომზადება. იმის განსაზღვრა, როგორ განთავსდებიან კონფერენციაზე ორივე საბჭოს წევრები, თავმჯდომარე და აუდიტორია.

მე-13 კვირა

- შესავალი მასალის დაბეჭდვა და მოქალაქეთა საბჭოსთვის გაგზავნა;
- პირველი სასწავლო შაბათ-კვირის პროგრამის დაბეჭდვა და მოქალაქეთა საბჭოსთვის გაგზავნა.

მე-12 კვირა

- კონფერენციისათვის რესტორნის დაჯავშნა (როგორც წესი, ექსპერტები და მოქალაქეთა საბჭოს წევრები სადილზე უნდა იქნენ მიწვეული).

მე-11 კვირა

- პირველი შაბათ-კვირის კურსისათვის მოსამზადებელი სამუშაოების დასრულება.
- პირველი სასწავლო შაბათ-კვირის ჩატარება, რომლის ამოცანებია:
 - გაცნობა;
 - გონებრივი შტურმი და დებატები განსახილველი საკითხებისა და პრობლემების ირგვლივ;
 - 6-8 თემის განსაზღვრა, რომლებიც საფუძვლად უნდა დაედოს კითხვების სტრუქტურას;
 - მოქალაქეთა საბჭოსათვის საჭირო დამატებითი ინფორმაციის იდენტიფიცირება.

მე-10 კვირა

- იმ ფაქტობრივი კითხვების შესწავლა, რომლებიც უპასუხოდ დარჩა შაბათ-კვირის განმავლობაში.

მე-9 კვირა

- დამატებითი ინფორმაციის გაგზავნა მოქალაქეთა საბჭოსათვის.

მე-8 კვირა

- მეორე შაბათ-კვირის კურსის პროგრამის გაგზავნა მოქალაქეთა საბჭოსათვის;
- პრაქტიკული მომზადება მეორე შაბათ-კვირის კურსისთვის.

მე-7 კვირა

- მეორე შაბათ-კვირის კურსის ჩატარება, რომლის ამოცანებია:
 - კითხვების დაზუსტება და დელიმიტაცია;
 - 6-8 თემის შორის კითხვების განაწილება.

მე-6 კვირა

- კონფერენციის წინასწარი პროგრამის შემუშავება.

მე-5 კვირა

- მესამე შეხვედრის ჩატარება დაგეგმვის გუნდთან: საბოლოო გადამწყვეტილების მიღება იმის თაობაზე, თუ კონფერენციაზე რომელი ექსპერტი რომელ კითხვაზე გასცემს პასუხს;
- ექსპერტებთან დაკავშირება: თხოვნის გაგზავნა კონფერენციაზე სიტყვით გამოსვლისა და კონფერენციამდე ორი კვირით ადრე მოქალაქეთა საბჭოსათვის წერილობითი მასალის მომზადების შესახებ. მათ, ვინც დათანხმდება, უნდა ეცნობოთ, რომ მომდევნო კვირის განმავლობაში მიიღებენ წერილს, სადაც უფრო მეტი ინფორმაცია იქნება მოცემული;
- კონფერენციის მოსაწვევების გაგზავნა;
- საცხოვრებელი ადგილის დაჯავშნა ქალაქგარეთ მცხოვრები ექსპერტებისათვის.

მე-4 კვირა

- პრაქტიკული მომზადება კონფერენციისათვის;
- ექსპერტების/სპიკერებისათვის წერილის გაგზავნა, სადაც მოცემული იქნება პრაქტიკული ინფორმაცია კონფერენციის შესახებ, აგრეთვე მოქალაქეთა საბჭოს კითხვების ჩამონათვალი, რომლებზეც მათ მოუწევთ პასუხის გაცემა;

- კონფერენციის დეტალური პროგრამის გაგზავნა მოქალაქეთა საბჭოსათვის;
- იმ ექსპერტებისათვის შესაბამისი წერილების გაგზავნა, რომლებსაც ადრე დაუკავშირდნენ, თუმცა აღარ იქნენ მინვეულნი კონფერენციაზე სიტყვით გამოსასვლელად.

მე-3 კვირა

- კონფერენციისათვის მოსამზადებელი სამუშაოების დასრულება.

მე-2 კვირა

- ექსპერტების/სპიკერების მიერ კონფერენციისათვის პრეზენტაციების წარდგენის ბოლო ვადა;
- რეგისტრაციის ბოლო ვადა (კონფერენციაზე დასწრების მსურველთათვის);
- საკონფერენციო მასალის რედაქტირება და დაბეჭდვა;
- კონფერენციის საბოლოო პროგრამისა და სხვა ინფორმაციის დაბეჭდვა;
- ზემოაღნიშნული მასალის გაგზავნა მოქალაქეთა საბჭოს, ექსპერტებისა და სხვა დაინტერესებული პირებისათვის. კონფერენციისათვის დამატებითი ასლების დამზადება.

1-ლი კვირა

- დადასტურების გაგზავნა აუდიტორიისათვის;
- პრესასთან დაკავშირება;
- მოსამზადებელი სამუშაოების დასრულება. ხელმისაწვდომი უნდა იყოს:
 - საგაზეთო ფურცლები;
 - რამდენიმე დაფა მოსაზრებებისა და იდეების ჩასანიშნად;
 შენიშვნა: უმჯობესია საგაზეთო ფურცლის გამოყენება, ვიდრე ცარცის ან დაფის. ინდივიდუალური ფურცლების ტრანსპორტირება და დაარქივება იოლია.
 - ჭიკარტები ან ლურსმნები კედელზე ქაღალდის მისამაგრებლად;
 - რამდენიმე მკვეთრი ფერის ფართოპირიანი მარკერი;
 - ქსეროქსი;
 - კომპიუტერი;
 - სლაიდების პროექტორი და ეკრანი;
 - პროექტორი;
 - ფოტო- ან ვიდეოკამერა;
 - ფანქრები და კალმები.

B. კონფერენცია

ერთი დღე საჯარო კონფერენციამდე

- მოქალაქეთა საბჭოს წევრები იკრიბებიან, ათვლიერებენ საკონფერენციო დარბაზს და ერთად სადილობენ.

საჯარო კონფერენციის პირველი დღე

- ექსპერტები წარმოადგენენ თავიანთ პრეზენტაციებს, პასუხობენ მოქალაქეთა საბჭოს მიერ სასწავლო შაბათ-კვირების განმავლობაში მომზადებულ კითხვებს. შუადღისას ექსპერტებს ეძლევათ დრო მოქალაქეთა საბჭოს მიერ დასმულ ნებისმიერ კითხვაზე პასუხის დასაზუსტებლად.

საჯარო კონფერენციის მეორე დღე

- მოქალაქეთა საბჭო კითხვებით მიმართავს ექსპერტებს და ერთვება მათთან დებატებში. მოქალაქეთა საბჭოს წევრების კითხვებზე პასუხების გაცემის შემდეგ ფორუმი იხსნება აუდიტორიისათვის.

შემდეგი ამოცანები, როგორც წესი, ხორციელდება სალამოს ან მთელი ღამის განმავლობაში. თუმცა შეიძლება ერთი დღის დამატება პროცესისათვის.

- მოქალაქეთა საბჭო ამზადებს რეკომენდაციებს და ანგარიშს;
- მომზადებული ანგარიში იბეჭდება გავრცელების მიზნით და გამოქვეყნდება ვებგვერდზე;
- მზადდება პრესრელიზი, რომელიც შეიცავს მოქალაქეთა საბჭოს ძირითად რეკომენდაციებს და ეგზავნება პრესას.

საჯარო კონფერენციის მესამე ან მეოთხე დღე (იმის გათვალისწინებით, ემატება თუ არა კონფერენციას ერთი დღე დებატებისა და ანგარიშის დასაწერად)

- მოქალაქეთა საბჭო ახდენს საბოლოო დოკუმენტის პრეზენტაციას ექსპერტების, პოლიტიკოსების, პრესისა და დანარჩენი აუდიტორიისათვის;
- პროექტის შეფასება;
- ლანჩი და დამშვიდობება.

კონფერენციის შემდეგ

- მოქალაქეთა საბჭოს საბოლოო დოკუმენტი, ისევე როგორც ექსპერტების წერილობითი კონტრიბუცია, აისახება ანგარიშში.
- მოქალაქეთა საბჭოს რეკომენდაციები ეგზავნებათ პარლამენტის წევრებს (და სხვა რელევანტურ პირებს) საინფორმაციო ბიულეტენის მეშვეობით;
- პროექტის შეფასების შეჯამება და ვებგვერდზე გამოქვეყნება.

C. ბიუჯეტი

პროცესი ზედმინევენითაა განერილი და მნიშვნელოვან რესურსებს მოითხოვს. ხარჯების მოცულობა დამოკიდებულია კონფერენციის ზომაზე (რეგიონული თუ მთელი ქვეყნის მასშტაბით), შერჩევის მეთოდზე, ტრანსპორტირებასა და საცხოვრებელ ადგილზე, რეკლამის სახეობასა და ოდენობაზე. კონსენსუსის კონფერენციის ძირითადი საბიუჯეტო ერთეულებია:

- პროექტის პერსონალი
 - პროექტის მენეჯერი;
 - მდივანი;
 - კომუნიკაციების მენეჯერი/ასისტენტი;
 - ფასილიტატორი;
 - ოფისის მომსახურე პერსონალი;
 - მოდერატორი.
- მგზავრობა.
- საცხოვრებელი ადგილი.
- საკვები.
 - სასწავლო შაბათ-კვირები;
 - კონსენსუსის კონფერენცია: საბჭოები და დამსწრე აუდიტორია;
 - კონსენსუსის კონფერენციის შემდეგ მიღების გამართვა მედიისათვის.
- შერჩევა და პოპულარიზაცია.
 - საფოსტო მიმონერა მოქალაქეთა საბჭოს შესარჩევად;
 - კონფერენციის რეკლამა და პოპულარიზაცია.
- კომუნიკაციები
 - საკონფერენციო მასალების დაბეჭდვა;
 - ანგარიშის პროექტისა და მისი საბოლოო ვარიანტის დაბეჭდვა.
- ადგილმდებარეობა.
 - სასწავლო შაბათ-კვირები;
 - კონსენსუსის კონფერენცია.
- მასალები და რესურსები.

V. დამატებით – საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები

შერჩევის მეთოდმა შეიძლება ვერ უზრუნველყოს წარმომადგენლობითი მონაწილეობა. შეიძლება საჭირო გახდეს მრავალი კონფერენციის ჩატარება, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს ფართო, რეპრეზენტაციული მოსაზრებების წარმოჩენა.

დელფი

I. განსაზღვრება

დელფი ექსპერტების განმეორებადი კვლევაა. თითოეული მონაწილე ავსებს კითხვარს და შემდეგ ეძლევა ინფორმაცია სხვა მონაწილეთა პასუხების მთელ ერთობლიობაზე. ამ ინფორმაციაზე დაყრდნობით ის კვლავ ავსებს კითხვარს და აკეთებს განმარტებას ყველა იმ მოსაზრებასთან დაკავშირებით, რომლებიც არსებითად განსხვავდება სხვა მონაწილეთა შეხედულებებისგან. ეს განმარტებები სასარგებლო ინფორმაციაა სხვებისთვის. გარდა ამისა, მან შეიძლება შეცვალოს თავისი მოსაზრება სხვა მონაწილეების მიერ მიწოდებული ინფორმაციის შეფასების საფუძველზე. ეს პროცესი იმდენჯერ მეორდება, რამდენჯერაც მას სარგებლობის მოტანა შეუძლია. პროცესის არსი ის არის, რომ მთლიან ჯგუფს შეუძლია ანონ-დანონოს განსხვავებული მოსაზრებები, რომლებიც პრივილეგირებულ ან იშვიათად ხელმისაწვდომ ინფორმაციას ემყარება. შესაბამისად, უმეტეს შემთხვევებში დელფის ჩატარებისას კონსენსუსის დონე რაუნდიდან რაუნდამდე იზრდება.

დელფი, როგორც წესი, ტარდება საფოსტო მიმონერის გზით, თუმცა ის შეიძლება ჩატარდეს აგრეთვე ონლაინ რეჟიმში ან პირისპირ. ტრადიციული დელფის პროცესის ძირითადი მახასიათებლებია: (1) ინფორმაციის დენის სტრუქტურირება, (2) უკუკავშირი მონაწილეებთან და (3) მონაწილეთა ანონიმურობა. პირისპირ დელფის ჩატარებისას ანონიმურობა გამოირიცხება. დელფის ერთ-ერთი სახეობაა პოლიტიკური დელფი, რომლის ძირითადი მიზანია განსახილველ საკითხთან დაკავშირებული ყველა მოსაზრებისა და ალტერნატივის, აგრეთვე მათი სანინალმდეგო და მხარდამჭერი ყველა არგუმენტის გამოვლენა.

II. როდის გამოიყენება

დელფის მიზანია ინფორმაციის შეგროვებისა და გაცვლის პროცესის მაქსიმალური გამოყენება იმისათვის, რომ რესპონდენტებს მიეცეთ შესაძლებლობა,

ისწავლონ ერთმანეთისგან ყოველგვარი არასასურველი ზეგავლენის გარეშე, რომელიც პირისპირ საუბრისას არსებობს (ამ დროს, როგორც წესი, ის ადამიანები დომინირებენ, რომლებიც ყველაზე ხმაამალლა ლაპარაკობენ ან ყველაზე დიდი პრესტიჟით სარგებლობენ). ეს მეთოდი საშუალებას აძლევს ექსპერტებს, სისტემურად მიუდგნენ კომპლექსურ პრობლემებს. რაუნდიდან რაუნდამდე ხდება რელევანტური ინფორმაციის გაცვლა, რაც ხელს უწყობს მოქალაქეთა საბჭოს შემდგომ განათლებას. შესაბამისად, რეკომენდაციები შეიძლება გაკეთდეს უფრო სრულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

დელფის გამოყენება, როგორც წესი, საჭიროა ან სასარგებლოა შემდეგი ნიშნების არსებობისას:

- პრობლემა არ ექვემდებარება ზუსტ ანალიტიკურ მეთოდს, თუმცა შესაძლებელია მის გადაჭრაში დახმარება კოლექტიურ ნიადაგზე სუბიექტური შეფასებების გამოყენებით;
- ფართო ან კომპლექსური პრობლემის შესწავლაში ნვლილის შესატანად საჭირო ინდივიდებს არ აქვთ ადეკვატური კომუნიკაციის გამოცდილება და შეიძლება მრავალფეროვანი ცოდნის ან კვალიფიკაციის მქონენი იყვნენ;
- პირისპირ ინფორმაციის ეფექტური გაცვლისათვის აუცილებელ რაოდენობაზე მეტი ადამიანია საჭირო (გარდა პირისპირი დელფის პროცესისა, როდესაც ერთმანეთს ენაცვლება პლენარული სხდომები და ქვეჯგუფებში მუშაობა);
- ხელმისაწვდომი დრო და ხარჯები შეუძლებელს ხდის ჯგუფის ხშირ შეკრებას;
- პირისპირ შეხვედრის ეფექტიანობის გაზრდა შეიძლება დამატებითი ჯგუფური კომუნიკაციის პროცესით;
- უთანხმოება ადამიანებს შორის იმდენად დიდი ან პოლიტიკურად მძაფრია, რომ კომუნიკაციის პროცესი საჭიროებს მოდერაციასა და ანონიმურობის დაცვას;
- მონაწილეთა ჰეტეროგენულობა უნდა შენარჩუნდეს შედეგების სისწორის უზრუნველსაყოფად (პიროვნული სიძლიერის ან რაოდენობრივი დომინირების თავიდან აცილება).

პოლიტიკური დელფის მიზნებია:

- იმის უზრუნველყოფა, რომ ყველა შესაძლო ალტერნატივა იქნეს განხილული;
- ამა თუ იმ ალტერნატივის ზეგავლენისა და შედეგების გაანგარიშება;
- კონკრეტული ალტერნატივის მისაღებობის შესწავლა და გაანგარიშება.

დელფის მეთოდი შეიქმნა პირისპირ შეხვედრებთან დაკავშირებული სოციოფსიქოლოგიური გამოწვევების გადალახვის მიზნით:

- დომინანტი პიროვნება ან კარგად მოსაუბრე ადამიანი, რომელიც შეხვედრის პროცესზე ამყარებს კონტროლს;
- ადამიანებში სურვილის არქონა, დაიკავონ პოზიცია ამა თუ იმ საკითხთან დაკავშირებით, სანამ ყველა ფაქტი არ არის ცნობილი ან სანამ ცნობილი არ გახდება უმრავლესობის პოზიცია;
- მაღალი თანამდებობის პირებთან საჯაროდ შენინააღმდეგებასთან დაკავშირებული სირთულეები;
- სურვილის არქონა, შეცვალონ პოზიცია მას შემდეგ, რაც მისი გამოხატვა საჯაროდ მოხდება;
- ისეთი მოსაზრების გამოთქმის შიში, რომელიც შეიძლება არასასურველი აღმოჩნდეს ან გამოიწვიოს ღირსების შელახვა.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

ტრადიციული, კომპიუტერული ან პირისპირი დელფი, როგორც წესი, ოთხ ფაზად ხორციელდება. პირველ ფაზაში განიხილება დისკუსიის საგანი, სადაც თითოეულ ინდივიდს საკუთარი წვლილი შეაქვს საკითხთან დაკავშირებული ინფორმაციის მიწოდებით. მეორე ფაზაში იქმნება საერთო წარმოდგენა, თუ როგორ უყურებს ჯგუფი განსახილველ საკითხს. მაგალითად, არის თუ არა უთანხმოება ისეთ შედარებით ტერმინებთან დაკავშირებით, როგორიცაა „განხორციელება“, „მნიშვნელოვანი“, „სასურველი“ და ა.შ. თუ არსებითი უთანხმოება იქნება, მესამე ფაზაში გამოვლინდება მისი მიზეზები და შეფასდება. მეოთხე ფაზა მოიცავს საბოლოო შეფასებას, მას შემდეგ, რაც მთელი შეგროვებული ინფორმაციის წინასწარი ანალიზი განხორციელდება და შეფასებები ეცნობება ყველა მონაწილეს.

ქვემოთ მოცემულია ტრადიციული დელფის თითოეული ეტაპის აღწერა, რომელსაც შემდეგ მოსდევს მისი ერთ-ერთი სახეობის, პოლიტიკური დელფის, დახასიათება. ბოლოს აღწერილია დელფის კონფერენციის ეტაპები.

დელფი გარკვეულწილად კონტროლირებადი დებატებია. სანინააღმდეგო პოზიციების მიზეზების გამოხატვა ხდება გულწრფელად და მშვიდად, ყოველგვარი აღშფოთების გარეშე, ეცნობება დელფის ყველა მონაწილეს. უმეტეს შემთხვევაში კონსენსუსი მიიღწევა. კონსენსუსის შეუძლებლობის შემთხვე-

ვაშიც მნიშვნელოვანია, რომ განსხვავებული პოზიციების მიზეზები ყველასთვის გასაგები ხდება. გადანყვეტილებების მიმღები პირები, რომლებიც ამ ინფორმაციას შეისწავლიან, გააკეთებენ შეფასებებს უთანხმოების მიზეზებსა და საკუთარ ცოდნასა და მიზნებზე დაყრდნობით.

რესპონდენტთა სიმცირის გამო დელფის მეთოდით სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი შედეგები არ მიიღება (არც არის გამიზნული). სხვა სიტყვებით, ნებისმიერი საჯარო დისკუსიის მიერ მიღებულ შედეგებზე დაყრდნობით ვერ ვინინასწარმეტყველებთ ფართო საზოგადოების ან თუნდაც დელფის განსხვავებული ჯგუფების პასუხს. ისინი, არც მეტი, არც ნაკლები, გარკვეული ჯგუფების მოსაზრებების სინთეზია.

დელფის ძირითადი ღირებულებაა ის იდეები, რომელთა გამოვლენასაც ის უწყობს ხელს, მათ შორის ისინი, რომლებიც კონსენსუსის საგანი ვერ ხდება. განსხვავებული პოზიციების არგუმენტები დელფის მნიშვნელოვანი პროდუქტია.

B. შესრულება

1. პერსონალი და მოვალეობები

(ა) საორგანიზაციო ჯგუფი

საორგანიზაციო ჯგუფის ამოცანებია:

ექსპერტების იდენტიფიცირება და შერჩევა.

დელფის მეთოდის წარმატება დამოკიდებულია მონაწილეთა სწორ შერჩევაზე. ამ თვალსაზრისით გადამწყვეტია იმ ადამიანების ჩართვა პროცესში, რომლებსაც სასარგებლო იდეების მიწოდება შეუძლიათ. სტატისტიკაზე დამყარებულ კვლევებში, როგორცაა საზოგადოებრივი აზრის კვლევა, ივარაუდება, რომ მონაწილეთა შემადგენლობა ფართო საზოგადოების რეპრეზენტაციულია; დელფი საჭიროებს არარეპრეზენტაციულ, მცოდნე პიროვნებებს. აქედან გამომდინარე, პირველი გამოწვევა დელფის მონაწილეთა შერჩევაა.

მცოდნე ადამიანების იდენტიფიცირება, როგორც წესი, ხდება კვლევის საგანზე გამოცემული სამეცნიერო ლიტერატურის, აგრეთვე სხვა დაწესებულებებისა და ექსპერტების რეკომენდაციების საფუძველზე „დეიზი ჩეინინგად“ წოდებულ პროცესში. გამოქვეყნებული ლიტერატურის მიხედვით ადამიანების ძიება უყურადღებოდ ტოვებს მათ, ვისაც პროცესში წვლილის შეტანა შეუძლია, მაგრამ არაფერი გამოუციათ. დაწესებულებებიდან მიღებულ რეკომენ-

დაციებს იგივე ნაკლოვანება ახასიათებს: რეკომენდაციები იმ ადამიანებით შემოიფარგლება, რომლებიც დაწესებულებებისთვის არის ცნობილი. „დეიზი ჩეინინგს“ ვინრო ჯგუფის იდენტიფიცირების საფრთხე ახასიათებს. ერთი საშუალება იმის უზრუნველსაყოფად, რომ შერჩეული კანდიდატები აუცილებელ უნარს ფლობდნენ, არის მატრიცის შედგენა, რომელშიც მოცემულია ყველა საჭირო თვისება და უნარი. მატრიცის რიგები შედგება პერსპექტიული კანდიდატების სახელებისგან. უჯრები გამოიყენება იმის მისათითებლად, თუ რა სახის უნარის გამოვლენაა მოსალოდნელი ამა თუ იმ კანდიდატის მხრიდან.

იმ ადამიანების მოსაზიდად, რომლებიც ამ პროცესების მიღმა დარჩნენ, მაგრამ ახალი და ინოვაციური იდეებით პროცესში საკუთარი წვლილის შეტანა შეუძლიათ, შემდეგი ზომების მიღება:

- საინფორმაციო დაფების გამოყენება იმისათვის, რომ პოტენციურმა კონტრიბუტორებმა შეძლონ არაფორმალურ გარემოში საკუთარი თავის იდენტიფიცირება;
- ჭკვიან სტუდენტებზე უნივერსიტეტების პროფესორებისგან რეკომენდაციების გამოთხოვა;
- წინასწარი დელფის ჩატარებით პროცესში მონაწილეობის რეკლამირება.

კვლევების უმრავლესობაში გამოიყენება ჯგუფები, რომლებიც 15-35 ადამიანისგან შედგება. კანდიდატების სიის სიდიდის განსაზღვრისას გათვალისწინებულ უნდა იქნეს მიღების მაჩვენებელი – 35-75 პროცენტი.

კანდიდატთა სიის შედგენის შემდეგ თითოეულ ადამიანს ინდივიდუალურად უნდა დაუუკავშირდეთ. ამისათვის არ შეიძლება სტანდარტული წერილების გამოყენება. თავდაპირველად შეიძლება დაუუკავშირდეთ ტელეფონით, თუმცა მოწვევის დადასტურებისათვის აუცილებელია წერილის გაგზავნა. წერილი უნდა შეიცავდეს პროექტის აღწერას, მის მიზნებს, რაუნდების რაოდენობას (ან დასახარჯი დროის მოლოდინს), ანონიმურობის დაცვის პირობას და საჭიროების შემთხვევაში დელფის ჯგუფში კანდიდატის მიღების დადასტურებას.

- კითხვარების შედგენა.

შემდეგი ეტაპია კითხვების ფორმულირება. კითხვები ზუსტი უნდა იყოს და ექვემდებარებოდეს პასუხის გაცემას. კითხვების შემუშავებაში დახმარების მიზნით შეიძლება შეიქმნას მცირე ჯგუფი. კითხვები ეგზავნება საორგანიზაციო ჯგუფთან მომუშავე ექსპერტების მცირე ჯგუფს (დაახლოებით ათი კაცის შემადგენლობით). ამ ეტაპზე დასაშვებია ესეს ტიპის

პასუხები. კვლევითი ჯგუფი განიხილავს მიღებულ პასუხებს და შეადგენს არაესეს (nonessay) ტიპის კითხვარს.

არაესეს ტიპის კითხვები გამოყენებული იქნება პირველი კითხვარის საფუძვლად. კითხვარის ტესტირება უნდა მოხდეს მცირე საკონსულტაციო საბჭოს დახმარებით, რაც მოიცავს კითხვარის უშუალოდ შევსებას. ტესტირების მიზანია კითხვების ფორმულირებაში დაშვებული შეცდომებისა და მათი არასწორად ინტერპრეტირების ნებისმიერი შესაძლებლობის გამოვლენა.

კითხვები, რომლებიც რაოდენობრივ პასუხს ან შესაბამისი უჯრის მონიშნვას მოითხოვს, ყოველთვის იოლია გამოსაყენებლად. როცა კითხვები ასეთი ფორმითაა მოცემული, მათი დამუშავება შესაძლებელია ელექტრონული ტაბულის პროგრამით (spreadsheet software). თუმცა ყოველთვის არ არის შესაძლებელი ან სასურველი კითხვების ამ ფორმით დასმა. მაგალითად, ჩვენ შეიძლება გვსურდეს დელფის ჯგუფის წინადადებების მიღება დემოგრაფიული მდგომარეობის შეცვლის სახელმწიფო პოლიტიკასთან დაკავშირებით. მოცემულ შემთხვევაში კვლევის მთელი არსი მდგომარეობის იმ დეტალში, რომელიც შეიძლება ჯგუფმა წარმოადგინოს. გარდა ამისა, იმ შემთხვევაშიც, როდესაც კითხვები რაოდენობრივ პასუხებს მოითხოვს და არა თხრობითს, ჯგუფის წევრების ჩანაწერები შეიძლება ყველაზე სასარგებლო ინფორმაციას შეიცავდეს: მითითება სხვა ადამიანებზე, წარსული გამოცდილება, უზუსტობა, მითითება მონაცემებზე და ა. შ. ამ მიზეზით ყველა კითხვარის ნაკითხვა და კლასიფიცირება უნდა მოხდეს გუნდის უფროსი წევრების მიერ.

კითხვების შინაარსი ძალიან მნიშვნელოვანია. გავრცელებული შეცდომაა ორი მოვლენის თავმოყრა ერთსა და იმავე კითხვაში. მაგალითად: „როდის დაამზადებენ ველოსიპედებს ძირითადად პლასტიკატისგან და გამოიყენებენ ურბანული ტრანსპორტირებისათვის?“ ამ კითხვაზე გაცემული პასუხები შეიძლება გამომდინარეობდეს როგორც ადამიანების წარმოდგენიდან იმის თაობაზე, თუ როდის დაამზადებენ ველოსიპედებს ძირითადად პლასტიკატისგან, აგრეთვე მათი წარმოდგენიდან იმის შესახებ, თუ როდის გამოიყენებენ ველოსიპედებს ურბანული ტრანსპორტირებისათვის. კითხვის შინაარსის უმნიშვნელო შესწორებაც კი ზეგავლენას ახდენს პასუხებზე. სწორედ ამის გამო სასურველია, კითხვარის ტესტირება მოხდეს არა მხოლოდ ტესტჯგუფიდან პასუხების მიღების, არამედ იმავე ჯგუფთან კითხვების ინტერპრეტირების განხილვის გზით.

კითხვარების გავრცელება.

კითხვარის დასრულების შემდეგ ის ეგზავნება მონაწილეებს. კითხვარს თანდართული წერილი მონაწილეებს შეახსენებს კვლევის მიზნებს, უწესებს პა-

სუბის გაცემის ვადას და მიუთითებს კითხვარის დაბრუნების მისამართს. კითხვარებისა და პასუხების გადაცემის პრაქტიკული საშუალებები მოიცავს საფოსტო გზავნილს, ფაქსსა და ელექტრონულ ფოსტას.

- კომენტარების ანალიზი და უკუკავშირი ექსპერტებთან თითოეული რაუნდის შემდეგ.

შედეგები მუშავდება კვლევითი ჯგუფის მიერ. უკუკავშირის რაუნდი გამოიყენება შედეგებისა და საინფორმაციო მოსაზრებების მიზეზების წარდგენისა და შედეგების გადასინჯვისკენ მონოდებისათვის. მიზეზები, დელფის სტილში, განთავსდება მონაწილეთა წინ, რომლებმაც პასუხები გასცეს პირველ რაუნდში. მათ უნდა ვთხოვთ თავიანთი პასუხების გადასინჯვა საინფორმაციო მოსაზრებების მიზეზების გათვალისწინებით.

- საბოლოო მოხსენების დაწერა.

(ბ) ექსპერტები

- კითხვარების შევსება;
- დაგეგმილ შეხვედრებზე დასწრება, თუ დელფი პირისპირ ტარდება.

(გ) მოდერატორ(ებ)ი

თუ დელფი პირისპირ ტარდება, პროცესის წარმართვისათვის საჭირო იქნება ერთი ან ორი მოდერატორი..

2. ტრადიციული დელფი (ფურცელი და პასტა)

ტრადიციული დელფის პროცედურა შეიძლება დაიყოს შემდეგ ეტაპებად (გრაფიკული მიმოხილვისათვის იხილეთ დელფის მეთოდის სტრუქტურული სქემა):

(1) განსახილველ საკითხზე დელფის ჩატარებისა და მონიტორინგის გუნდის შექმნა.

(2) დელფიში მონაწილეთა შერჩევა და დაქირავება

დელფის ჯგუფის წევრები, როგორც წესი, განსახილველი საკითხების ექსპერტები არიან. გარკვეული ლიტერატურის მიხედვით, ჯგუფის წევრები კარგად უნდა იყვნენ ინფორმირებული მოცემულ საკითხზე, თუმცა მაღალი დონის კვალიფიკაციის ქონა აუცილებელი არ არის. კვალიფიკაციის საჭირო დონე დამოკიდებული იქნება კონკრეტულ საკითხსა და კითხვებზე. ჯგუფების წევრთა რაოდენობა შეიძლება დიდად განსხვავდებოდეს სხვადასხვა დელფის დროს, თუმცა სულ მცირე 4 ადამიანს უნდა შეადგენდეს.

(3) პირველი რაუნდის დელფის კითხვარის შედგენა

თვე ან მეტი არის საჭირო პირველი რაუნდის კითხვარის შესადგენად. დასმული შეკითხვები ზუსტი უნდა იყოს, რათა თავიდან იქნეს აცილებული არარელევანტური ინფორმაცია. თუმცა სხვა მხრივ რაც შეიძლება ნაკლებად უნდა შეიზღუდოს კითხვარში მოცემული ინფორმაციის ზომა. კითხვარს, როგორც წესი, თან ერთვის შესავალი ინფორმაციის ანოტაცია. ცალკეულ შემთხვევებში კითხვარს მოჰყვება აგრეთვე ერთი ან რამდენიმე სცენარი, რომლებშიც წარმოდგენილია გარკვეული მოცემულობა და რომელიც რესპონდენტებმა ამა თუ იმ საკითხის შეფასებისას უნდა გაითვალისწინონ (როგორც წესი, ასეთი სცენარები უკავშირდება მომავალი ეკონომიკური პირობების ასპექტებს, მაგალითად ინფლაციის დონეს).

ხშირად შეფასების სკალებთან ერთად მრავალი ალტერნატივაა წარმოდგენილი, რათა რესპონდენტებმა უკეთ განსაზღვრონ თავიანთი არჩევანი. ზოგადად გამოყენებული სკალის მაგალითი:

1	*	2	*	3	*	4	*	5	*	6
ძლიერ ვენინალმდეგები		ვენინალმდეგები		გარკვეულწილად ვენინალმდეგები		გარკვეულწილად ვეოანხმები		ვეოანხმები		ძლიერ ვეოანხმები

თავიდან უნდა იქნეს აცილებული რთული წინადადებები (მაგალითად, „თვლით თუ არა, რომ Y თუ X...“; ამის მაგივრად წინადადება ორ ნაწილად უნდა დაიყოს (მაგალითად, „თვლით თუ არა, რომ X“ ან „თვლით თუ არა, რომ Y“)

(4) კითხვარის შინაარსის შემოწმება (ბუნდოვანება, ორაზროვნება) თითოეული კითხვარის ტესტირება უნდა მოხდეს იმ ადამიანებთან, რომლებიც არ იყვნენ ჩართული მის შექმნაში. უნდა მოხდეს დამაბნეველი ფრაზების იდენტიფიცირება და შესწორება.

(5) პირველი რაუნდის კითხვარის გადაცემა ჯგუფის წევრებისათვის.

(6) პირველი რაუნდის პასუხების ანალიზი.

(7) მეორე რაუნდის კითხვარების მომზადება (და შესაძლო ტესტირება) ამ რაუნდში მონაწილეთა შეხედულებებს შორის არსებული წინააღმდეგობა ყველა მონაწილეს უნდა ეცნობოს (თუმცა ანონიმურობა დაცული უნდა იყოს). მათ უნდა ვთხოვოთ საკუთარ და სხვების მოსაზრებებს შორის არსებული სხვაობის განმარტება შესაბამისი არგუმენტაციისა და იმ მნიშვნელოვანი ინფორმაციის წარმოდგენით, რომლებზეც სხვებს შეიძლება ხელი არ მიუწვდეთ-

ბოდეთ. თითოეულ რაუნდში ამგვარი ინფორმაციისა და არგუმენტაციის გაზიარება ხდება სხვა მონაწილეებთან (კვლავაც ანონიმურობის დაცვით).

(8) მეორე რაუნდის კითხვარების გადაცემა ჯგუფის წევრებისათვის.

(9) მეორე რაუნდის პასუხების ანალიზი

მე-7-9 ნაბიჯები მეორდება მანამ, სანამ ეს სასურველი ან აუცილებელია შედეგების სტაბილურობის მისაღწევად.

(10) ანალიზის გუნდის მიერ ანგარიშის მომზადება გამოტანილი დასკვნების წარმოსადგენად.

3. პოლიტიკური დელფი

ტრადიციულად დელფი გამოიყენებოდა ტექნიკურ თემებთან მიმართებაში და ექსპერტთა ჰომოგენურ ჯგუფში კონსენსუსის მისაღწევად. ამის საპირისპიროდ პოლიტიკური დელფი გამოიყენება ამა თუ იმ მნიშვნელოვანი პოლიტიკური საკითხის გადაჭრის შესაძლო გზებზე მაქსიმალურად ძლიერი, სანინა-ალმდეგო მოსაზრებების გამოსავლენად. პოლიტიკურად შეიძლება ჩაითვალოს ისეთი საკითხი, რომელთან მიმართებაში არსებობენ არა „ექსპერტები“, არამედ მხოლოდ ინფორმირებული მხარდამჭერები და არბიტრები. ექსპერტებმა ან ანალიტიკოსებმა შეიძლება ამა თუ იმ პოლიტიკური საკითხის გარკვეული გზით გადაწყვეტის შესაძლო შედეგის რაოდენობრივი ან ანალიტიკური გათვლა მოგვცეს. თუმცა ნაკლებ სავარაუდოა, რომ ამგვარი ანალიზით პოლიტიკური საკითხის ყველასთვის ცხადი გადაჭრა იქნება შესაძლებელი. ექსპერტი ეფექტურობის ან ეფექტიანობის მომხრედ იქცევა და კონკურენცია უნდა გაუწიოს საზოგადოებაში არსებულ ინტერესჯგუფებს.

პოლიტიკური დელფი ემყარება წინაპირობას, რომლის მიხედვით გადაწყვეტილების მიმღები დაინტერესებულია არა ჯგუფის მიერ მისი გადაწყვეტილების მომზადებით, არამედ ინფორმირებული ჯგუფის მიერ განსახილველ საკითხთან დაკავშირებით ყველა შესაძლო ალტერნატივისა და მტკიცებულების წარმოდგენით. შესაბამისად, პოლიტიკური დელფი არა გადაწყვეტილების მიღების, არამედ პოლიტიკური საკითხების ანალიზის საშუალებაა. კონსენსუსის მიღწევა არ არის მისი მთავარი მიზანი. კომუნიკაციის პროცესის სტრუქტურამ, ისევე როგორც რესპონდენტთა ჯგუფის შერჩევამ, შეიძლება ნაკლებად სავარაუდო გახადოს კონსენსუსის მიღწევა. გარკვეულ შემთხვევებში სპონსორმა შეიძლება რესპონდენტთა ჯგუფის ისეთი შემადგენლობა შეუკვეთოს, რამაც შეიძლება ხელი შეუშალოს კონსენსუსის მიღწევას.

პოლიტიკური დელფის პროცედურა ტრადიციული დელფის მსგავსია, თუმცა ჯგუფისათვის დასმული კითხვები ყველა შესაძლებლობის, მოსაზრებისა და მიზეზის გამოკვლევას უფრო ისახავს მიზნად, ვიდრე კონსენსუსის მიღწევას.

პოლიტიკური დელფის დაგეგმვისა და იმპლემენტაციის ფაზა შემდეგი კითხვების საფუძველზე უნდა წარიმართოს:

- საკითხების ფორმულირება: რომელია საკითხი, რომელიც ნამდვილად საჭიროებს განხილვას? როგორ უნდა მოხდეს მისი ფორმულირება?
- ალტერნატივების გამოვლენა განსახილველი საკითხის გათვალისწინებით, რა პოლიტიკური ალტერნატივებია ხელმისაწვდომი?
- საკითხების ირგვლივ არსებული წინასწარი პოზიციების განსაზღვრა: რომელ საკითხებზე თანხმდება ყველა და რომელია ისეთი უმნიშვნელო, რომ არ საჭიროებს განხილვას? რომელი საკითხები იწვევს რესპონდენტებს შორის უთანხმოებას?
- უთანხმოების მიზეზების გარკვევა და შესწავლა: რა ძირითადი ვარაუდები, შეხედულებები ან ფაქტები იქნა გამოყენებული რესპონდენტების მიერ საკუთარი პოზიციების მხარდასაჭერად?
- უთანხმოების ძირითადი მიზეზების შეფასება: როგორ უყურებს ჯგუფი სხვადასხვა პოზიციების მხარდასაჭერად გამოყენებულ არგუმენტებს და როგორ ხდება მათი ერთმანეთთან შედარება?
- ალტერნატივების ხელმეორედ შეფასება: ხელმეორედ შეფასება ეყრდნობა განსხვავებული მოსაზრებების ძირითად მიზეზებსა და მათი რელევანტურობის განსაზღვრას თითოეულ პოზიციასთან მიმართებაში.

ტრადიციული დელფის დროს მთლიანი პროცესი ხუთ რაუნდს მოითხოვს. პოლიტიკური დელფი შეიძლება შემოიფარგლოს სამი ან ოთხი რაუნდით შემდეგი ზომების მიღების შემთხვევაში:

- მონიტორინგის ჯგუფის მიერ მნიშვნელოვანი დროის დათმობა საკითხების წინასწარ ფორმულირებისათვის;
- ალტერნატივების საწყისი სიის შეტანა კითხვარებში, სადაც დელფის ჯგუფის წევრებს შეეძლება ცვლილებებისა და დამატებების შეტანა;
- ამა თუ იმ საკითხზე ჯგუფის წევრების პოზიციებისა და მათი ძირითადი მიზეზების გამოკითხვა პირველ რაუნდში.

პოლიტიკურ დელფიში მნიშვნელოვანია, მონაწილეობა მიიღონ ინფორმირებული ადამიანებმა, რომლებიც განხილვის საგანზე არსებულ მრავალფეროვან პოზიციებს წარმოადგენენ. დელფის საწყისი სტრუქტურით უზრუნველყოფილი უნდა იყოს ყველა „ცხადი“ საკითხის ან ქვესაკითხის ასახვა კითხვარში. მონაწილეებს უნდა ეთხოვოთ პრობლემის რთულად შესამჩნევი ასპექტების წარმოჩენა. შესაბამისად, მონიტორებმა განსახილველი საკითხი საკმაოდ კარგად უნდა იცოდნენ, რათა მონაწილეთა მოკლე შენიშვნების არსს ჩასწვდნენ.

4. დელფის კონფერენცია (ასევე პირისპირ ან ჯგუფური დელფი)

ჯგუფური პირისპირ დელფი მეტი განხილვისა და დებატების საშუალებას იძლევა და უფრო ნაკლებ დროს მოითხოვს, ვიდრე ტრადიციული დელფი, თუმცა სანაცვლოდ ირღვევა ანონიმურობის პრინციპი.

- მონიტორინგის ჯგუფის, ფასილიტატორისა და ასისტენტის შერჩევა და დაქირავება ჯგუფური დელფის განხორციელებისა და მონიტორინგისათვის. მონიტორინგის ჯგუფი უნდა შედგებოდეს, სულ მცირე ორი პროფესიონალისგან, რათა მათ შეძლონ ერთმანეთის კონტროლი. საუკეთესო შემთხვევაში, მათგან ერთი კარგად უნდა იცნობდეს განსახილველ საკითხს, ხოლო მეორეს რედაქტორული ნიჭი უნდა ჰქონდეს;
- მენეჯმენტის ჯგუფის მიერ განსახილველი თემის, ასევე ჩასატარებელი დელფის ჯგუფების რაოდენობის განსაზღვრა;
- დელფის ჩატარების თარიღის განსაზღვრა. ერთი მთლიანი დღე პროცესის რამდენიმე რაუნდის ჩატარების საშუალებას იძლევა. უფრო მეტი დრო იქნება საჭირო კომპლექსური ან ერთზე მეტი ძირითადი საკითხისათვის;
- სემინარის ჩატარების ადგილის დაჯავშნა. დელფის ჯგუფის ყველა წევრის მოსათავსებლად საჭირო იქნება ერთი დიდი ოთახი. საუკეთესო შემთხვევაში ხელმისაწვდომი უნდა იყოს რამდენიმე მცირე ოთახი, სადაც ქვეჯგუფები შეძლებენ მუშაობას;
- მონაწილეთა შერჩევა, რომლებიც, როგორც წესი, ექსპერტები არიან გამოსაკვლევ სფეროებში;
- საცხოვრებელი ადგილის დაჯავშნა მათთვის, ვისაც ეს სჭირდება. კვების უზრუნველსაყოფად სათანადო ზომების მიღება;
- დელფის კითხვარის შედგენა;
- კითხვებზე ინდივიდუალური პასუხების გაცემა. დისკუსიის გარეშე, ინდივიდუალური მუშაობის შედეგად ყოველი მონაწილე პასუხს სცემს შესაბამის კითხვას;
- მცირე ჯგუფები. მონაწილეები იყოფიან „მსგავს“ ადამიანთა ქვეჯგუფებად და ამზადებენ მნიშვნელობის მიხედვით დაჯგუფებული ინფორმაციის სიას. ამ შემთხვევაში სიტყვა „მსგავსი“ მიუთითებს მათ შეხედულებებზე განსახილველი საკითხის შესახებ. ჰომოგენური ქვეჯგუფების ყოლის მიზანია ის, რომ გარკვეული პერსპექტივის თუ ინტერესჯგუფისათვის მნიშვნელოვანი ყველა ინფორმაცია აისახოს პლენარულ სიაში;
- პლენარული ჯგუფი. მნიშვნელოვანი საკითხების შეგროვება თითოეული ჯგუფისაგან და მათი ჩამონერა ყველასათვის თვალსაჩინო ადგილას (საგაზეთო ფურცელი, ფლიპჩარტი და ა. შ.). ამისათვის თითოეულ ჯგუფს უნდა ეთხოვოს მათ სიაში მოხვედრილი ყველაზე მნიშვნელოვანი სა-

კითხვების წარმოდგენა, რომელიც არ შესულა პლენარული ჯგუფის სიაში;

- პლენარული არჩევნები. მნიშვნელობის მიხედვით საკითხების დასაჯგუფებლად შეიძლება გამოყენებულ იქნეს მრავალი საარჩევნო პროცედურა. უნდა განისაზღვროს გაყოფის წერტილი მაღალი და შედარებით დაბალი ქულების მქონე საკითხებს შორის. სავსებით ნორმალურია თითოეულ თემაზე დაახლოებით 6-9 საკითხის შერჩევა;
- ინდივიდუალური ცვლილებები. თითოეული მონაწილე განიხილავს იმ ცვლილებებს, რომელთა შეტანაც სურს თავისი მცირე ჯგუფის სიაში პლენარული სიის გაცნობის შემდეგ;
- მცირე ჯგუფები. მცირე ჯგუფის წევრები ერთმანეთს ადარებენ თავიანთი ჯგუფისა და პლენარული სიის სათავეში მოქცეულ საკითხებს. იქ, სადაც მცირე ჯგუფის სია განსხვავდება პლენარული სიისგან, მცირე ჯგუფის წევრები შემდეგი არჩევანის წინაშე დგებიან: მათ შეუძლიათ, შეცვალონ საკუთარი სია და უფრო მეტად შეუსაბამონ ის პლენარულ სიას ან წარმოადგინონ საკუთარი სიის მიმართულებით პლენარულის სიის შეცვლის აუცილებლობის მტკიცებულება. ეს შემდეგნაირად კეთდება: მცირე ჯგუფის სიას ემატება პლენარულ სიაში მოცემული საკითხები, რომლებიც გამოტოვებულ იქნა მცირე ჯგუფის მიერ, თუმცა ახლა მზად არის მათ მისაღებად. მოკლე მოხსენების მომზადება მცირე ჯგუფის სიის თავში მოცემული რომელიმე საკითხის მხარდაჭერის მიზნით, რომელიც, მათი შეხედულებით, უნდა დამატოს პლენარულ სიას. შენიშვნა: უნდა დანესდეს დროის ლიმიტი, მაგალითად ერთი წუთი, თითოეული მოხსენების წარმოდგენისთვის. მოხსენების მიზანი არ არის სხვების დარწმუნება გარკვეული მოსაზრების სისწორეში, არამედ იმ მტკიცებულებების წარმოდგენა, რომლებიც, მცირე ჯგუფის აზრით, სხვებს გამორჩათ მხედველობიდან. ყოველი მცირე ჯგუფი შემდეგ ჩამოწერს თავის შესწორებულ სიას ერთ საგაზეთო ფურცელზე, ხოლო მტკიცებულებებს – მეორეზე;
- მცირე ჯგუფი მოხსენებით მიმართავს პლენარულ ჯგუფს: მცირე ჯგუფების სიების ჩვენება ხდება კომენტარის გარეშე. სხვა ჯგუფები, თავის მხრივ, წარმოადგენენ მტკიცებულებების შემცველ ფურცლებს და მოკლედ განმარტავენ მას. თითოეული ჯგუფის მოხსენებას მოსდევს კითხვების დასმის მცირე სესია მხოლოდ ცალკეული საკითხების გარკვევის მიზნით. უნდა დანესდეს დროის მკაცრი ლიმიტი;
- პლენარული კონსენსუსის მიღწევა: დაუბრუნდით მე-9 ნაბიჯს და გაიმეორეთ მთლიანი ციკლი, სანამ კონსენსუსი არ აღმოცენდება. დროში არსებული შეზღუდვების გამო შეიძლება საჭირო გახდეს ციკლების რაოდენობის წინასწარი შეზღუდვა. კონსენსუსი შეიძლება გაიზარდოს მე-9 ნაბიჯზე ერთის ნაცვლად არჩევნების ორი რაუნდის ჩატარებით.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)

A. პაღები

ქვემოთ მოცემულია დელფის ონლაინ ვერსიის ყოველკვირეული ზოგადი განრიგი. თუმცა ამას მხოლოდ ზოგადი სახელმძღვანელო დანიშნულება აქვს, რადგან ყოველ კონკრეტულ შემთხვევაში განრიგები, როგორც წესი, არსებითად განსხვავებული იქნება. გარდა ამისა, პირისპირ დელფისათვის გაცილებით მეტი დრო იქნება საჭირო, ვიდრე მისი ონლაინ ვერსიისათვის.

1. დელფის პროექტის მომზადება (კვირა 1-2)

- ზოგადი მომზადება;
- ექსპერტთა საბჭოს შექმნა;
- მონაწილეთა ელექტრონული მისამართები;
- თანამშრომლობის ფორმების დაზუსტება;
- თანდართული ტექსტების შემუშავება.

2. დელფის ონლაინ ვერსიის დაწყება და კონფიგურაცია (კვირა 1-2)

- პირველი რაუნდის კითხვები;
- მოსაწვევი ელექტრონული გზავნილების შემუშავება;
- ფორმალური თანხმობის მისაღებად მონაწილეებთან ტელეფონით დაკავშირება;
- დელფის ონლაინ ვერსიის პირველი რაუნდის შექმნა (მომხმარებლები, პაროლები, ტექსტები...).

3. დელფის პირველი რაუნდი (კვირა 3-4)

- არარესპონდენტებთან დაკავშირება ტელეფონით (კვირა 5).

4. პირველი რაუნდის შედეგების დამუშავება და მეორე რაუნდის დაწყება (კვირა 6-7)

- მონაცემების ანალიზი: ღია კითხვებზე გაცემული პასუხების ზომასში შემცირება შინაარსის დაკარგვის გარეშე;
- სისტემის შემოღება;
- მონაწილეთა მონვევა ელექტრონული ფოსტით.

5. დელფის მეორე რაუნდი (კვირა 8-9)

- არარესპონდენტებთან დაკავშირება ტელეფონით (კვირა 10).

6. მეორე რაუნდის შედეგების დამუშავება

და მესამე რაუნდის დაწყება (კვირა 11-12)

- მონაცემების ანალიზი: დახურული კითხვებისა და არგუმენტებისათვის პასუხის გაცემა;
- მონაწილეთა მონვევა ელექტრონული ფოსტით მეშვეობით.

7. დელფის მესამე რაუნდი (კვირა 13-14)

- არარესპონდენტებთან დაკავშირება ტელეფონით (კვირა 15).

8. მესამე რაუნდის შედეგების დამუშავება

- შუალედური დასკვნა (კვირა 16-17).

9. პროექტის მენეჯმენტი (გრძელდება მუდმივად)

- პროექტის გეგმის დაზუსტება;
- პროექტის შეხვედრები.

10. დელფის პროექტის საბოლოო ანგარიში (კვირა 18-19).

B. ბიუჯეტი

ქვემოთ მოცემულია დელფის მთავარი საბიუჯეტო ერთეულები:

- პერსონალი
 - ორგანიზაციული ჯგუფი;
 - ექსპერტებისათვის განკუთვნილი სტიპენდია;
 - მოდერატორ(ებ)ი.
- მგზავრობა
 - მხოლოდ პირისპირ დელფისათვის: ექსპერტებისა და მოდერატორ(ებ)ის მგზავრობა.
- საცხოვრებელი ადგილი
 - მხოლოდ პირისპირ დელფისათვის: საცხოვრებელი ადგილი ექსპერტებისა და მოდერატორ(ებ)ისათვის.
- საკვები
 - მხოლოდ პირისპირ დელფისათვის: საკვები ექსპერტებისა და მოდერატორ(ებ)ისათვის.
- დაქირავება და პრომოუშენი
 - ექსპერტების დაქირავება.
- კომუნიკაციები
 - კვლევისათვის აუცილებელი ბეჭდვითი და საფოსტო გზავნილების ხარჯები;
 - ანგარიშის პირველი და შემდეგ საბოლოო ვარიანტის დაბეჭდვა და გავრცელება.

- ადგილმდებარეობა
 - მხოლოდ პირისპირ დელფისათვის: დელფის ჩატარების ადგილი
- მასალები და რესურსები
(ეს დამოკიდებულია ჩატარებული დელფის სახეობაზე).

V. დამატებით – საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები

დელფის წარმატებლობის გავრცელებული მიზეზებია:

- მონიტორის მიერ დელფის მონაწილეებისათვის საკუთარი შეხედულებების თავს მოხვევა დელფის სტრუქტურის გართულებითა და საკითხის ირგვლივ გარკვეული პერსპექტივების დაუშვებლობით;
- ვარაუდი იმის თაობაზე, რომ დელფიმ მოცემულ ვითარებაში შეიძლება ადამიანებს შორის ურთიერთობის ყველა სხვა სახეობა ჩაანაცვლოს;
- ჯგუფის პასუხის შეჯამებისა და წარმოდგენის არასწორი მეთოდების გამოყენება და შესაბამისად პროცესში გამოყენებული შეფასების სკალების ერთგვაროვანი ინტერპრეტაციის ვერ უზრუნველყოფა;
- არსებული უთანხმოებების შესწავლის მაგივრად მათი იგნორირება და ხელოვნური კონსენსუსის მიღწევა;
- დელფის მომთხოვნი ხასიათის უგულვებელყოფა; რესპონდენტების არგანხილვა კონსულტანტებად და მათ მიერ დახარჯული დროის ჯეროვანი კომპენსირების ვერ უზრუნველყოფა, თუ დელფი არ არის მათი სამუშაოს განუყოფელი ნაწილი.

დელფის წარმატებისათვის მნიშვნელოვანია:

- რესპონდენტების/დისკუსიის მონაწილეების ჯგუფის ფრთხილად შერჩევა;
- დელფის სტრუქტურის ადაპტირება კონკრეტული შემთხვევისადმი;
- მონიტორინგის ჯგუფში პატიოსნებისა და მიუკერძოებლობის უზრუნველყოფა;
- საერთო ტერმინოლოგიისა და ლოგიკის უზრუნველყოფა, განსაკუთრებით მაშინ, როცა მონაწილეები სხვადასხვა კულტურული წარმომავლობის არიან.

დელფის მთავარი სიძლიერეა უნარი, მშვიდად და მიუკერძოებლად შეისწავლოს საკითხი, რომელსაც შეფასება სჭირდება. თუმცა დელფის მთავარი სისუსტეა ისეთი საკითხების წამოჭრის სიმარტივე, რომელთა გამოკვლევისთვის უკეთესი მეთოდები არსებობს. დაბოლოს, დელფის სისუსტეა აგრეთვე დრო, რომელსაც ის მოითხოვს. დელფის ერთ რაუნდს შეიძლება სამი კვირა დასჭირდეს; სამრანდიანი დელფი სამიდან ოთხ თვემდე მოითხოვს, მომზადებისა და ანალიზის დროის ჩათვლით.

I. განსაზღვრება

ექსპერტთა საბჭოს ძირითადი ამოცანაა სხვადასხვა მასალების – მტკიცებულებების, კვლევითი ანგარიშების, პროგნოზირების მეთოდების გამოყენებით მიღებული შედეგების – სინთეზი და ანგარიშის შემუშავება, რომელშიც მოცემულია ხედვა ანდა რეკომენდაციები განსახილველ საკითხებთან დაკავშირებით მომავალი შესაძლებლობებისა და საჭიროებების შესახებ. შესაძლებელია სპეციალური მეთოდების გამოყენება საბჭოს შერჩევისა და მოტივირების, მისთვის დავალებების მიცემის, ცოდნის გაზიარებისა და შემდგომი განვითარებისათვის.

II. როლის გამოიყენება

ექსპერტთა საბჭოები განსაკუთრებით გამოსადეგია ისეთ საკითხებთან მიმართებაში, რომლებიც მაღალ ტექნიკურ ცოდნას საჭიროებს ანდა რომლებიც ძალზე კომპლექსურია და სხვადასხვა დისციპლინების ექსპერტების სინთეზს მოითხოვს. ეს მეთოდი არ არის გამიზნული ფართო საზოგადოების ჩართვისათვის.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

ექსპერტთა საბჭოსათვის მოსამზადებელი სამუშაოები მოიცავს საბჭოს ამოცანის დაზუსტებას, სასურველი შემადგენლობის განსაზღვრასა და მისი წევრების, თავმჯდომარისა და დამხმარე პერსონალის შერჩევას. შექმნის შემდეგ

ექსპერტთა საბჭოს ევალუება მისთვის დავალებული საკითხების შესწავლა, საკუთარი დასკვნებისა და რეკომენდაციების წარმოდგენა წერილობით ანგარიშში. თუ კვლევა განსაკუთრებული ინტერესის საგანია, შესაძლებელია საჯარო შეხვედრის ჩატარება, სადაც ანგარიშში ასახული საკითხების, მიგნებების, დასკვნებისა და რეკომენდაციების წარმოდგენა მოხდება.

B. მომზადება

1. პროექტის განსაზღვრა

პროექტი ზედმიწევნით ზუსტად უნდა იყოს განსაზღვრული, რათა ნათელი წარმოდგენა შეიქმნას თავისი მიზნებისა და ამოცანების ბუნებასა და ზომაზე, ნებისმიერ შეზღუდვასა და მისი განმხორციელებელი ჯგუფის წევრებისათვის საჭირო კვალიფიკაციაზე. შეთანხმება მოცემულ ელემენტებზე მიღწეული უნდა იქნეს იმ ორგანიზაციებთან, რომლებსაც მინიჭდება პროექტი; მნიშვნელოვანია დეტალური კონსულტაციის გავლა მომავალში გაუგებრობების თავიდან ასაცილებლად. თუმცა მას შემდეგ, რაც ძირითად საკითხებზე მიღწეული იქნება შეთანხმება, ნათელი უნდა გახდეს, რომ მთლიანი სამუშაოს ჩატარების პასუხისმგებლობა საბჭოს ეკისრება. ეს პასუხისმგებლობა მოიცავს გამოსაყენებელი მიდგომის, ანგარიშისა და სხვა დოკუმენტების შინაარსის განსაზღვრას.

2. საბჭოს წევრებისა და დამხმარე პერსონალის რეკრუტირება

ეს პარაგრაფი ეძღვნება საბჭოს შექმნის პროცესს, მათ შორის პოტენციური თავმჯდომარისა და წევრების იდენტიფიცირების რესურსებს.

(ა) საბჭოს წევრთა შემადგენლობა და ბალანსი

საბჭოს წევრობის კანდიდატების სიის შედგენის პირველი ნაბიჯია საბჭოს პროფილის განსაზღვრა. საბჭოს პროფილის ორი ძირითადი კომპონენტია მისი შემადგენლობა და ბალანსი. შემადგენლობის კომპონენტი უკავშირდება ექსპერტული ცოდნისა და გამოცდილების ნაზავს, რომელიც საბჭოს ესაჭიროება მის წინაშე მდგარი საკითხების გააზრების, ანალიზისა და ხარისხიანი დასკვნების გამოტანისათვის. კარგად შერჩეული საბჭოს შემადგენლობა ტექნიკურად კომპეტენტური იქნება დასმული ამოცანის შესასრულებლად.

ბალანსის კომპონენტი შეეხება განსხვავებული პოზიციების სამართლიან წარმოჩენას, რომლებიც სავარაუდოდ გავლენას მოახდენს საბჭოს მიერ განსახილველ საკითხთან დაკავშირებით გამოტანილ დასკვნებზე. ზოგჯერ ბალან-

სის მიღწევა შესაძლებელია საბჭოს შემადგენლობაში სანინააღმდეგო მოსაზრებების მქონე ადამიანების ყოფნით. სხვა შემთხვევებში, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც განსხვავებული მოსაზრებები ძალზე მყარია და არ ექვემდებარება ფაქტობრივ გადასინჯვას, შეიძლება უმჯობესი იყოს ისეთი ადამიანების შერჩევა, რომლებიც საპირისპირო შეხედულებების ძლიერი მხარდამჭერები არ არიან. ასეთ შემთხვევებში საბჭოს პროფილი მიზნად უნდა ისახავდეს უფრო მეტ ბალანსს თითოეულ ნევრში და უნდა დაეყრდნოს ინფორმაციულ შეხვედრებს, სასემინარო პრეზენტაციებს და ა. შ. ძლიერ დაპირისპირებული მხარეებიდან საუკეთესო მტკიცებულებებისა და არგუმენტების მისაღებად. დაბალანსებულ საბჭოს თავის საბოლოო დასკვნებსა და რეკომენდაციებში მიუკერძოებლობისა და ობიექტურობის მიღწევის საუკეთესო შესაძლებლობა ექნება.

საბჭოს პროფილში ცხადად უნდა იქნეს გათვალისწინებული როგორც შემადგენლობის, ისე ბალანსის კომპონენტები. ამის მისაღწევად მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული:

- პროექტის მოცულობა: შემოიფარგლება თუ არა კვლევა ტექნიკური პრობლემებით ან გამოიკვლევს თუ არა ის საჯარო პოლიტიკის საკითხებს;
- უთანხმოების დონე: არსებობს თუ არა გამოსაკვლევი საკითხების გადაჭრის საკამათო ალტერნატივები, რომლებიც გავლენას ახდენს კვლევის შედეგით ემოციურად, პოლიტიკურად ან ფინანსურად ძლიერ დაინტერესებულ მხარეებზე;
- ტექნიკური მხარდაჭერა: საბჭოს დასკვნები და რეკომენდაციები ხელმისაწვდომი მონაცემების ანალიზს უფრო დაეფუძნება თუ საბჭოს ექსპერტულ შეფასებას;
- ადეკვატურად წარმოაჩენს თუ არა საბჭოს დასკვნები არსებულ ეჭვებსა და გაუგებრობებს;
- დისციპლინები: საბჭოს წინაშე მდგარი საკითხები მხოლოდ ერთ დისციპლინას მოიცავს თუ ინტერდისციპლინურია.

(ბ) საბჭოს თავმჯდომარის როლი

საბჭოს თავმჯდომარე წარმართავს ანალიზისა და ტექნიკური, მეცნიერული, პოლიტიკური, პროფესიული ან სოციალური საკითხების გადანყვეტის გზების ძიების პროცესს, რომლებიც ხშირად კომპლექსური და საკამათოა. საბჭოს თავმჯდომარე არის როგორც პროცესის ფასილიტატორი და გუნდის შემქმნელი, ისე საბჭოს ანგარიშის წამყვანი არქიტექტორი. გარდა ამისა, თავმჯდომარე დახმარებას უწევს პროექტის მენეჯმენტს და ანგარიშის გავრცელებისას საბჭოს ძირითადი წარმომადგენელია სპონსორებთან და კვლევის აუდიტორიასთან ურთიერთობაში.

(გ) მონახაზი ინტერვიუებისათვის

ქვემოთ განხილულია საბჭოს წევრობისა და თავმჯდომარეობის კანდიდატებთან გასაუბრების ძირითადი საკითხები. საკითხები, რომლებიც საბჭოს თავმჯდომარეობის კანდიდატებთან გასაუბრებას უკავშირდება, ფრჩხილებშია მოქცეული. დასაწყისში ზოგჯერ სასურველია კანდიდატებთან ნერილობითი კომუნიკაციის დამყარება, მათთვის სამუშაოს აღმწერი განცხადების გაგზავნა და იმის ცნობება, რომ ტელეფონით აპირებთ მათთან დაკავშირებას საბჭოს საქმიანობაში მონაწილეობით მათი დაინტერესების გასარკვევად.

- მიუთითეთ, რომ სატელეფონო ზარი უკავშირდება ექსპერტთა საბჭოს შერჩევის პროცესს. მიუთითეთ კვლევის სახელწოდება და სპონსორი;
- მიუთითეთ პროექტის წარმომავლობა, მისი მიზნები და ამოცანები. სთხოვეთ კანდიდატს, კომენტარი გააკეთოს პროექტის ამოცანებზე და შემოგთავაზოთ, როგორ შეიძლება კვლევის ჩატარება. მიღებული პასუხი საშუალებას მოგცემთ, გარკვევით კანდიდატის ცოდნის დონე განსახილველ საკითხში, აგრეთვე წარმოდგენას შეგიქმნით მისი აზროვნების მიმართულებასა და შეხედულებებზე და ა.შ. შემდეგ ჰკითხეთ, რა სახის კვალიფიკაციაა საჭირო შესაბამისი ჯგუფის შესაქმნელად და იციან თუ არა ადამიანები, რომლებიც აკმაყოფილებენ ამ კრიტერიუმებს. მხოლოდ ამის შემდეგ შეიძლება ინტერვიუერმა დაუსვას კანდიდატს კითხვა მისი ინტერესის, ხელმისაწვდომობისა და მონაწილეობის სურვილის შესახებ;
- განუცხადეთ, რომ სატელეფონო ზარის შემდეგი მიზანია იმის გარკვევა, სურს თუ არა კანდიდატს, მონაწილეობა მიიღოს საბჭოს საქმიანობაში (პოტენციურ თავმჯდომარეს გასაუბრებისას განუცხადეთ, რომ განსაკუთრებით გაინტერესებთ, რამდენად არის დაინტერესებული, განხილულ იქნეს საბჭოს თავმჯდომარეობის კანდიდატად), განუმარტეთ, რომ ადგენთ კანდიდატთა სიას, რომლისგანაც კომისია საბჭოს წევრებს შეარჩევს. ეს არ არის საბჭოს წევრთა შერჩევის ბოლო ეტაპი, ვინაიდან კომისიამ მხედველობაში უნდა მიიღოს შემადგენლობისა და ბალანსის კომპონენტებთან დაკავშირებული მრავალი ფაქტორი;
- შესთავაზეთ იმის დეტალური ახსნა, თუ რატომ ტარდება კვლევა. აღუწერეთ დროსთან დაკავშირებით არსებული მოლოდინი (თავმჯდომარეობის კანდიდატთან საუბრისას მნიშვნელოვანია იყოთ ძალზე მკაფიო დროსთან დაკავშირებით მოსალოდნელი მოთხოვნებისა და თავმჯდომარის პასუხისმგებლობის შესახებ);
- ყურადღებით მოუსმინეთ პასუხს და განსაზღვრეთ კანდიდატის დაინტერესების დონე. საჭიროების შემთხვევაში დაუსვით კითხვები მისი მოტივაციის უკეთ გასაგებად;
- თუ კანდიდატი დაინტერესებული ჩანს საბჭოს საქმიანობით, აუცილებელია მასთან ბალანსთან და ინტერესთა კონფლიქტთან დაკავშირებული საკითხების განხილვა. ქვემოთ მოცემულია ამის გაკეთების ერთი გზა:

„ჩვენ ვცდილობთ ისეთი საბჭოს შექმნას, რომელიც თავისუფალი იქნება ინტერესთა პირდაპირი კონფლიქტისგან და სათანადოდ იქნება დაბალანსებული კვლევის საგანზე განსხვავებული პოზიციების წარმომჩინის თვალსაზრისით. ამ მიზნით საბჭოს თითოეული წევრი შეავსებს კონფიდენციალურ ფორმას, რომლის მიზანია მისი შეხედულებებისა და შესაძლო ინტერესთა კონფლიქტის გამოვლენა. საბჭოს პირველ შეხვედრაზე წევრებს დაუსვამენ კითხვას მათი წარსული საქმიანობისა და გამოცდილების შესახებ, კვლევის საგანთან დაკავშირებით მათი პოზიციისა და ნებისმიერი მყარად ჩამოყალიბებული მოსაზრებების გარკვევის მიზნით.

მე მინდა, რომ სწრაფად გავიაროთ პრინციპულად პრობლემატური საკითხები. არ არის აუცილებელი სპეციფიკური, დეტალური პასუხების გაცემა, თუმცა შეგიძლიათ ნებისმიერი საკითხი დასვათ, რომელიც რელევანტურად მიგანინიათ. დადებითი პასუხი რომელიმე შეკითხვაზე არ გულისხმობს აუცილებლად პრობლემის არსებობას საბჭოში მუშაობასთან დაკავშირებით; უფრო ხშირად ის მიუთითებს იმ სფეროებზე, რომელთა განხილვა უნდა მოხდეს საბჭოს დაბალანსებისას“.

დაუსვით შემდეგი კითხვები:

1. ორგანიზაციული კავშირები: გაქვთ თუ არა რაიმე სახის ბიზნეს ან ვოლუნტარული კავშირები, მათ შორის პროფესიულ საზოგადოებებთან, სავაჭრო ასოციაციებთან ან სამოქალაქო ჯგუფებთან, აგრეთვე იმ ორგანიზაციებთან, რომლებმაც შეიძლება პირდაპირი სარგებელი მიიღონ კვლევის ამა თუ იმ შედეგით? თქვენი ინფორმაციით, გამოუხატავს თუ არა ამ ორგანიზაციებიდან რომელიმეს საჯაროდ პოზიცია კვლევასთან დაკავშირებულ საკითხებზე?
2. ფინანსური ინტერესები: გაქვთ თუ არა ფინანსური ინტერესები იმ კომპანიებსა თუ სხვა ორგანიზაციებში დასაქმების, კონსულტაციის ან ინვესტირების თვალსაზრისით, რომელთა ღირებულებებზე ან ბიზნესზე შეიძლება პირდაპირი გავლენა იქონიოს კვლევის შედეგმა?
3. კვლევითი მხარდაჭერა: იღებთ თუ არა რაიმე სახის კვლევით მხარდაჭერას იმ დაწესებულებების ან ორგანიზაციებისგან, რომლებიც შეიძლება დაინტერესებულნი იყვნენ კვლევის შედეგებით?
4. სახელმწიფო სამსახური: გაგინევიათ თუ არა მომსახურება ან გიმუშავიათ თუ არა მთავრობის საერთაშორისო, ცენტრალურ, რეგიონულ ან ადგილობრივ ორგანოებში, საკონსულტაციო ორგანოების ჩათვლით, რომლებიც შეიძლება რელევანტური იყოს კვლევასთან მიმართებაში?
5. საჯაროდ გამოთქმული შეხედულებები: გამოგიციათ თუ არა სტატიები, მიგიციათ თუ არა ჩვენება ან გამოსულხნართ თუ არა ისეთი სიტყვით,

რომელიც შეიძლება ჩაითვალოს კვლევასთან დაკავშირებულ საკითხებზე გარკვეული შეხედულების მხარდაჭერად? გიკავიათ თუ არა თანამდებობა ან სხვაგვარად წარმოადგენთ თუ არა ორგანიზაციას, რომელიც იდენტიფიცირებულია კვლევასთან დაკავშირებულ ამა თუ იმ პოზიციასთან?

- აშკარა ინტერესთა კონფლიქტის გამოვლენისას მიუთითეთ, რომ ამან შეიძლება თავისთავად შექმნას გარკვეული პრობლემა საბჭოს წევრობასთან დაკავშირებით, თუმცა ხელს არ შეუშლის კვლევაში სხვა ფორმით წვლილის შეტანის სურვილს, მათ შორის ზეპირი ან წერილობითი განცხადებებით;
- გამოხატეთ მადლიერება კანდიდატისადმი დათმობილი დროისთვის. ხაზი გაუსვით სატელეფონო ზარის განმარტებით ხასიათს და გაიმეორეთ, რომ კანდიდატების უფრო დიდი რაოდენობის ნომინირება უნდა მოხდეს, ვიდრე უშუალოდ შეირჩევა საბჭოს შემადგენლობა. შეგიძლიათ აგრეთვე აუხსნათ იმ მრავალი ფაქტორის შესახებ, რომელთა განხილვა ხდება საბჭოს დაბალანსებისას და ხაზი გაუსვით, რომ შერჩევა არ უნდა იქნეს განხილული, როგორც კანდიდატის ტექნიკური კვალიფიკაციის შეფასება. ჰკითხეთ, აქვს თუ არა რაიმე წინადადება საბჭოს სხვა წევრებისათვის.

(დ) წარსადგენი სიის შემუშავება

- საბჭოს პროფილის განსაზღვრა. პროექტის პროფილისა და ამოცანის განაცხადის გამოყენება საბჭოს პროფილის განსაზღვრად. რა სახის ცოდნა და გამოცდილება მოეთხოვებათ საბჭოს წევრებს? რა სახის შეხედულებები ან განსხვავებული პერსპექტივებია აუცილებელი საბჭოში ბალანსის უზრუნველსაყოფად?
- კანდიდატების „გრძელი სიის“ შედგენა;
- კანდიდატების „მოკლე სიისა“ და ძირითადი და ალტერნატიული კანდიდატების ცალკე სიების შედგენა. თუ მათ ტელეფონით არ დაუკავშირდნენ „გრძელი სიის“ შედგენის ეტაპზე, მაშინ უნდა განხორციელდეს განმარტებითი სატელეფონო ზარები როგორც ძირითად, ისე ალტერნატიულ კანდიდატებთან. სია უნდა შეიცავდეს სულ მცირე ერთ ალტერნატიულ კანდიდატს საბჭოს თავმჯდომარისა და ძირითადი კომპეტენციის კატეგორიაში. იქ, სადაც ერთი კატეგორია რამდენიმე კანდიდატს მოითხოვს, ერთზე მეტი ალტერნატივა უნდა იქნეს შემოთავაზებული. ალტერნატიული კანდიდატები სერიოზული კანდიდატები უნდა იყვნენ და არა თავისუფალი ადგილების შემვსებები. საბჭოს თავმჯდომარეობის ალტერნატიული კანდიდატები შეიძლება დასახელებულ იქნენ კანდიდატებად სხვა კატეგორიებშიც.

(გ) ტექნიკური ჩამწერი

ტექნიკური ჩამწერის შეყვანა პროექტის პერსონალში შეიძლება საკმაოდ სასარგებლო აღმოჩნდეს. საბჭოს თავმჯდომარისა და წევრების დროზე არსებული პროფესიული მოთხოვნების გათვალისწინებით, ტექნიკური ჩამწერის არსებობა ყოველთვის დიდ სარგებლობას მოიტანს საბჭოს ანგარიშის მომზადებისას.

C. ექსპერტთა შეხვედრის ჩატარება

(1) ექსპერტთა საბჭოს როლი

ექსპერტთა საბჭოს ევალება მისთვის დავალებული საკითხების გამოძიება და შესწავლა, თავისი დასკვნებისა და რეკომენდაციების ჩამოყალიბება წერილობით ანგარიშებში. ეს ანგარიშები ხშირად საბჭოს მუშაობისა და განხილვების ერთადერთი გრძელვადიანი პროდუქტია. შესაბამისად, ანგარიშებს ადრეულ ეტაპზევე დიდი ყურადღება უნდა მიექცეს. სპონსორ(ებ)ის მოლოდინი ექსპერტთა საბჭოსადმი თავიდანვე ნათელი უნდა იყოს. ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ:

- ექსპერტთა საბჭოს ანგარიში იყოს მეცნიერული და ტექნიკური კვლევის ხასიათის; ანგარიში მოითხოვს პატიოსნებისა და ქცევის ისეთივე სტანდარტებს, როგორც სხვა მეცნიერული და ტექნიკური კვლევები;
- საბჭო უნდა შეეცადოს ანგარიშის შედგენას კონსენსუსის საფუძველზე, თუმცა არა ანალიზისა და მიღებული შედეგების ეფექტურობის ხარჯზე. უმჯობესია, სერიოზული უთანხმოებები აისახოს ანგარიშში და განიმარტოს მათი არსებობის მიზეზები, ვიდრე მიჩუმადღეს წარმოქმნილი პრობლემები. კონსენსუსის არარსებობა ყველა საკითხზე არ მიუთითებს საბჭოს საქმიანობის წარუმატებლობაზე;
- საბჭოს წევრებმა უნდა იმოქმედონ როგორც ინდივიდებმა და არა როგორც ორგანიზაციების ან ინტერესჯგუფების წარმომადგენლებმა. მათ მიმართ არსებობს მოლოდინი, რომ თავიანთი ცოდნისა და სწორი გადანყვეტილებების მეშვეობით არსებით წვლილს შეიტანენ კვლევაში.

(2) მონახაზი საბჭოს პირველი სხდომისათვის (საჯარო სხდომა)

საჯარო სხდომის მიზნებია:

- საბჭოს შემადგენლობისა და ბალანსის განხილვით საბჭოს შექმნის პროცესის დასრულება;
- იმის უზრუნველყოფა, რომ საბჭოს წევრებს კარგად ჰქონდეთ გაცნობიერებული ექსპერტთა საბჭოს მუშაობის პროცესი და მათი როლი;
- საბჭოსთვის მისი ამოცანის გაცნობა;

- კვლევის წარმომავლობა და კონტექსტი;
- კვლევის მიზნები (ამოცანის განაცხადი);
- სპონსორ(ებ)ის მოლოდინები;
- სხვა მნიშვნელოვანი ფაქტორების მოლოდინები (მაგ., მთავრობის);
- შეთანხმებული გეგმის მომზადება, რომლის მიხედვითაც ჩატარდება კვლევა:
 - შესადგენი ანგარიშის ზოგადი ხასიათი (მაგ., მოკლე თემატური ჩამონათვალის გაკეთება);
 - კვლევის ჩატარების სტრატეგია, მათ შორის:
 - კვლევის მეთოდები, ინფორმაციის მოპოვების გზები და ა.შ.
 - საბჭოს სტრუქტურა და მისი წევრების როლები;
 - დავალებები საბჭოს სხვადასხვა წევრებისათვის კვლევის სპეციფიკური ამოცანების განხორციელებისათვის;
 - მომავალ სხდომებზე განსახილველი საკითხები;
 - მომავალი სხდომების განრიგი;
 - პროექტის მიმდინარეობის კონტროლი შეთანხმებული სქემის მიხედვით.

პირველი სხდომის სტრუქტურა

სესია 1: საწყისი კვლევითი გეგმის წარმომავლობისა და საფუძვლების, ამოცანის განაცხადისა და მიზნების განხილვა, რომელსაც წარმართავს თავმჯდომარე ან წინასწარი გეგმის მოზადებაში ჩართული კვლევითი დირექტორი.

სესია 2: სპონსორებთან ამოცანის განაცხადის, აგრეთვე პროექტის წარმომავლობაზე, კონტქსტზე, დროის განრიგის მოთხოვნებზე, მიზნებსა და სხვა საკითხებზე მათი შეხედულებების განხილვა.

სესია 3: სხვა მნიშვნელოვანი აუდიტორიის მოლოდინები (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).

სესია 4: საბჭოს შემადგენლობისა და ბალანსის განხილვა. საბჭოსა და პროექტის პერსონალის თითოეული წევრის მიერ კვლევასთან დაკავშირებული საკუთარი წარსული გამოცდილების პრეზენტაცია.

სესია 5: კვლევის ძირითადი საკითხების საწყისი გაცნობა, ხშირად კვლევითისათვის მნიშვნელოვან საკითხებზე სპონსორ(ებ)სა და სხვებთან საინფორმაციო შეხვედრების გზით.

სესია 6: კვლევითი მიდგომისა და გეგმის განხილვა საბჭოსა და პროექტის პერსონალს შორის, რომელიც სრულდება შეთანხმებით.

საჭიროების შემთხვევაში, შეიძლება დაიგეგმოს საბჭოს დამატებითი ღია (საჯარო) სხდომის ჩატარება, თუმცა საბჭოს სხდომები, როგორც წესი, არ არის ღია საზოგადოებისათვის.

(3) ექსპერტთა საბჭოს ანგარიშის მომზადება

ექსპერტთა საბჭოების ანგარიშებს დროულად და დეტალურად უნდა მიეცეს ყურადღება. მრავალ საბჭოსთან დაკავშირებით არსებული გამოცდილება აჩვენებს, რომ კონსენსუსის მიღწევა და ანგარიშის წერა კვლევითი პროცესის ყველაზე რთული ნაწილებია. მნიშვნელოვანია შემდეგი რჩევების გათვალისწინება:

- დაინწყეთ ადრე;
- განსაზღვრეთ ანგარიშის სტრუქტურა ადრე, რაც არ უნდა წინასწარი ხასიათი ჰქონდეს მას. შეიტანეთ მასში ცვლილებები და დამატებები მოგვიანებით, კვლევის მიმდინარეობის პროცესში;
- მიეცით წერილობითი დავალებები საბჭოს წევრებს მაშინვე, როცა ამის გაკეთება პრაქტიკული იქნება;
- წარმოადგინეთ წერილობითი დავალებები დროულად, მაშინაც, კი თუ მათ დაუსრულებელი სახე აქვთ;
- გამოიყენეთ პროექტის პერსონალი და განსაკუთრებით ტექნიკური ჩამწერი ანგარიშის სხვადასხვა ნაწილების შევსებაში, ინტეგრირებასა და თანმიმდევრულად დანყოფაში საბჭოს თავმჯდომარისა და სხვა წევრების დახმარებისათვის.

ანგარიშის ძირითადი ელემენტები:

- შესასრულებელი სამუშაო;
- საბჭოს შემადგენლობის აღწერა;
- მეცნიერული უზუსტობა ან ეჭვი;
- მტკიცებულებების გამიჯვნა ვარაუდებისგან;
- ანალიზის გამიჯვნა პოლიტიკური არჩევანისგან, განსაკუთრებით რისკთან დაკავშირებულ საკითხებზე;
- სხვა რელევანტური ანგარიშების ციტირება;
- კვლევის დასასრულამდე მიყვანა;
- კონსენსუსი და უთანხმოება.

D. ექსპერტთა საბჭოს ანგარიშის პრეზენტაცია

თუ კვლევა განსაკუთრებული ინტერესის საგანია, შესაძლებელია საჯარო სხდომის ჩატარება საბოლოო ანგარიშის შედგენის შემდეგ, სადაც წარმოდგენილი იქნება ანგარიშში მოცემული საკითხები, მიგნებები, დასკვნები და რეკომენდაციები.

ინფორმაცია, რომელიც უნდა მომზადდეს და ხელმისაწვდომი გახდეს საზოგადოებისათვის:

- პროექტის ხელმოწერილი კონტრაქტი და სხვა ოფიციალური კორექსონ-დენცია;
- საბჭოს წევრების სახელები და ძირითადი ორგანიზაციული თუ სხვა კავშირები.

კვლევითი ანგარიშების დასრულების შემდეგ ისინი უნდა გადაეცეს შესაბამის პირებს, აგრეთვე ხელმისაწვდომი გახდეს საზოგადოებისათვის.

საჯაროდ გავრცელებამდე ანგარიში შეიძლება აგრეთვე გადაცემულ იქნეს ექსპერტული შეფასებისათვის.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)

დროისა და ხარჯების რეალისტური გაანგარიშება განსაკუთრებით რთულია საწყის ეტაპებზე. ბიუჯეტში გათვალისწინებული უნდა იყოს საბჭოსა და პროექტის პერსონალის სხდომები, შეხვედრების ჩატარება, ანგარიშის მომზადება და საჭიროების შემთხვევაში მისი ექსპერტული შეფასება, აგრეთვე საბოლოო პროდუქტის გამოქვეყნება და გავრცელება.

ექსპერტთა საბჭოს ძირითადი საბიუჯეტო ერთეულებია:

- პერსონალი
 - პროფესიული, ტექნიკური და დამხმარე პერსონალის ხელფასი;
 - ექსპერტების ჰონორარი;
 - კვლევითი პარტნიორები და ასისტენტები;
 - ქვეკონტრაქტები, განსაკუთრებით ტექნიკური მომსახურებისათვის (ასეთის არსებობის შემთხვევაში);
 - ჰონორარი ექსპერტული შეფასებისათვის (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).
- მგზავრობა
 - ექსპერტები.
- საცხოვრებელი ადგილი
 - საჭიროების შემთხვევაში, ექსპერტებისათვის. არ შედის ჰონორარში.
- საკვები
 - საჭიროების შემთხვევაში, ექსპერტებისათვის. არ შედის ჰონორარში.
- დაქირავება და პოპულარიზაცია
 - ექსპერტების დაქირავება.
- კომუნიკაციები
 - საბოლოო ანგარიშის დაბეჭდვა და გავრცელება;
 - თარგმნის ხარჯები (საჭიროების შემთხვევაში).

- ადგილმდებარეობა
 - ექსპერტთა საბჭოს შეხვედრის ადგილი;
 - საჭიროების შემთხვევაში, საბოლოო ანგარიშის პრეზენტაციის ადგილი.
- მასალები და რესურსები (ექსპერტთა საბჭოსა და მკვლევარების მოთხოვნების საფუძველზე).

ბიუჯეტის მოსალოდნელი უზუსტობები უკავშირდება:

- საბჭოს სხდომების რაოდენობის განსაზღვრას;
- ყოველ სხდომაზე საბჭოს მიერ საკითხების განხილვისათვის საჭირო დღეების განსაზღვრას;
- იმის პროგნოზირებას, რომ საბჭოს შეიძლება ხელმეორედ დასჭირდეს შეკრება მას შემდეგ, რაც მიღებული იქნება ექსპერტული შეფასების შედეგები (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).

V. დამატებით – საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები

საბჭოს შემადგენლობა მრავალფეროვანი უნდა იყოს. გარდა იმისა, რომ საბჭოს წევრები უნდა ფლობდნენ ტექნიკურ კვალიფიკაციას, ისინი უნდა იყვნენ კრეატიულები და შეეძლოთ განსხვავებული შეხედულებების წარმოჩენა, ჰქონდეთ ჯგუფური მუშაობის უნარი და იყვნენ მზად თავისუფლად სასაუბროდ.

შეიძლება სასარგებლო გამოდგეს განსხვავებული ტიპის ადამიანების ერთად თავმოყრა, რომლებიც, როგორც წესი, ვერ ხვდებიან ერთ საბჭოში – მათ შორის ინოვატორები, ფინანსისტები, პოლიტიკის განმსაზღვრელი პირები, აკადემიური მკვლევარები, მომხმარებლები და ა.შ.

თავიდან უნდა იქნეს აცილებული საბჭოს ვინაო წარმომადგენლობითობა, რაც იწვევს კრიტიკული აზროვნების ნაკლებობას, ინტერესჯგუფების მიერ ლობირებას ან ისეთი წარმოდგენის შექმნას, რომ პროცესი მძლავრი ინტერესების გავლენის ქვეშაა.

საბჭო საჭიროებს ეფექტურ ხელმძღვანელობას თავისი წევრების მოტივაციისა და სულისკვეთების შენარჩუნებისთვის, კონფლიქტების გადაჭრისთვის, დროის განრიგებისა და გარე წინააღმდეგობების მონიტორინგისთვის, ძლიერი პიროვნებების დომინირების თავიდან აცილებისათვის და ა.შ.

ფოკუს-ჯგუფი

I. განსაზღვრება

ფოკუს-ჯგუფი არის დაგეგმილი დისკუსია ინტერესის მქონე პირთა მცირე ჯგუფში (4-12 მონაწილე), რომელსაც გამოცდილი მოდერატორი უძღვება. ის ისეა შექმნილი, რომ ტოლერანტულ და მშვიდობიან გარემოში ინტერაქტიული ჯგუფის სტრუქტურირებულ დისკუსიაზე დაკვირვებით მიღებულ იქნეს ინფორმაცია ადამიანების განწყობასა და იმ ღირებულებებზე, რომლებიც განსაზღვრულ თემას ეხება და იმაზე, თუ რატომ არსებობს ისინი. აქედან გამომდინარე, ფოკუს-ჯგუფი შეიძლება განხილულ იქნეს ფოკუსირებული ინტერვიუს და სადისკუსიო ჯგუფის კომბინაციად. ფოკუს-ჯგუფების ჩატარება შესაძლებელია ინტერნეტითაც.

II. როლის გამოიყენება

ფოკუს-ჯგუფები სასარგებლოა კონცეპტის საწყისი გამოკვლევისათვის, შემოქმედებითი იდეების გენერირებისათვის. ისინი ხშირად გამოიყენება შემომწმების, შეფასების ანდა პროგრამის მიმოხილვის მოსამზადებლად. ისინი ყველაზე მეტად შესაფერისია რაიმე საკითხთან მიმართებაში რეგიონული, გენდერული, ასაკობრივი და ეთნიკური განსხვავებების შესახებ შთაბეჭდილების შესაქმნელად. ფოკუს-ჯგუფები ეფექტური არ არის ზოგადად საზოგადოებისთვის ინფორმაციის მისაწოდებლად ან ზოგად კითხვებზე პასუხების მისაღებად, ისინი ასევე არ გამოიყენება კონსენსუსის მისაღწევად ან გადაწყვეტილებების მისაღებად.

ფოკუს-ჯგუფები გამოიყენება მარკეტინგული გამოკვლევებისათვის და პოლიტიკურ და სოციოლოგიურ მუშაობაში. ფოკუს-ჯგუფების დანიშნულებაა ასევე კვლევითი მუშაობა, წინასატესტო მუშაობა, მოვლენების „გა-

ცოცხლების“ ხელშეწყობა და მონაცემების შეგროვების სხვა მეთოდებთან ტრინანგულაცია. ისინი განსაკუთრებით სასარგებლოა, როდესაც მნიშვნელოვანია დასაბუთებები, ისევე როგორც პროცესი, რომლის დროსაც მონაწილეები ავითარებენ იდეებსა და შეხედულებებს და გავლენას ახდენენ ერთმანეთზე დისკუსიის მიმდინარეობისას. ფოკუს-ჯგუფები სასარგებლოა:

- ინტერესის მქონე პირთა საკითხისადმი დამოკიდებულებისა და ღირებულებების ბუნებისა და სიღრმის გასაზომად;
- საზოგადოებრივი აზრის შესახებ ზედაპირული ინფორმაციის მისაღებად მაშინ, როდესაც დროის ან ფინანსების სიმცირე არ იძლევა სრული მიმოხილვის ან კვლევის საშუალებას;
- როგორც ინდივიდების, ისე ინტერესთა ჯგუფების ჩართულობის მისაღწევად;
- ინტერესის მქონე პირთაგან ან კლიენტთა ჯგუფისაგან წინასწარი შეთავაზებების ან ვარიანტების შესახებ დეტალური რეაქციებისა და აზრების მისაღებად;
- კონკრეტული საკითხის ან კონცეპტის გარშემო ინტერესის მქონე პირთა საჭიროებების შესახებ ინფორმაციის შესაგროვებლად;
- იმის გადასაწყვეტად, თუ რა დამატებითი ინფორმაცია და მოდიფიკაცია შეიძლება იყოს საჭირო საკონსულტაციო საკითხების ან შეთავაზებების შემდგომი განვითარებისათვის.

უპირატესობა

ფოკუს-ჯგუფები შედარებით იაფია და მოქნილი ფორმატი აქვს, რომელიც მონაწილეებს საშუალებას აძლევს, გამოკითხონ ერთმანეთი და განავითარონ თავიანთი პასუხები. ფოკუს-ჯგუფები, ინდივიდუალური ინტერვიუებისაგან განსხვავებით, მონაწილეებს საშუალებას აძლევს, განავითარონ და გამოხატონ თავიანთი შეხედულებები უფრო „ბუნებრივ“ სოციალურ კონტექსტში, რომელიც, ზოგიერთის მტკიცებით, უფრო შეესაბამება იმ გზებს, რომლითაც ადამიანები იქმნიან შეხედულებებს ყოველდღიურ კონტექსტებში. ამასთან ერთად, დისკუსიის პერიოდი ააშკარავებს დასაბუთებებს და აზრებს, რომელიც ადამიანების მიერ გამოხატულ შეხედულებებს უდევს საფუძვლად. მეთოდი შედარებით მარტივია, რაც საშუალებას აძლევს მონაწილეებს, ადვილად აღიქვან პროცესი და მისი დანიშნულება.

როდესაც განსხვავება ძალაუფლებაში მონაწილეთა და გადაწყვეტილებების მიმღებთა შორის იმდენად დიდია, რომ ხელს უშლის გულწრფელ მონაწილეობას, ფოკუს-ჯგუფი უზრუნველყოფს თანაბარი ჯგუფის უსაფრთხოებას. მეტიც, ეს მეთოდი განსაკუთრებით სასარგებლოა, როდესაც ვინმე დაინტერესებულია კომპლექსურ მოტივაციებსა და ქმედებებში, როდესაც

ვინმე სარგებელს ნახულობს დამოკიდებულებების სიმრავლისაგან, როდესაც არსებობს მეტის გაგების სურვილი კონსენსუსის შესახებ რაიმე საკითხთან მიმართებაში და როდესაც არსებობს მცირე ცოდნა სამიზნე აუდიტორიის შესახებ.

ნაკლი

მონაწილეთა ხმების სიმრავლე, ამავე დროს პროცესის სტრუქტურის მოქნილობა შედეგად იძლევა იმას, რომ მკვლევარს ფოკუს-ჯგუფის პროცესზე შეზღუდული კონტროლი აქვს. ხანდახან შეიძლება ჯგუფურმა გამოხატვამ ინდივიდუალური გამოხატვა გადაფაროს და შედეგები შეიძლება „ჯგუფურ აზროვნებას“ ასახავდეს.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

ფოკუს-ჯგუფის ღონისძიებისათვის მოსამზადებლად მინიმუმ სამმა თანამშრომელმა თავდაპირველად უნდა შეიმუშაოს ის საკითხები, რომლებსაც ფოკუს-ჯგუფი და შერჩეული მონაწილეები განიხილავენ. შემდეგ ხდება ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეთა და მოდერატორის რეკრუტირება. ფოკუს-ჯგუფის ღონისძიების დროს, რომელიც, როგორც წესი, რამდენიმე საათს გრძელდება, მოდერატორი უძღვება ჯგუფის ნახევრად სტრუქტურირებულ დისკუსიას ისე, რომ გამოიკვეთოს ყველა მონაწილის შეხედულება და შემდეგ აჯამებს ყველა ძირითად პრობლემასა და თვალსაზრისს, რომელიც გამოითქვა. ღონისძიების შემდეგ მკვლევარი თანამშრომლები ანალიზებენ ჩატარებული ფოკუს-ჯგუფ(ებ)ის შედეგებს და ამზადებენ ანგარიშს.

B. ფოკუს-ჯგუფის უფრო დეტალური დაგეგმვა

1. პერსონალი და მოვალეობები

(ა) პერსონალი

ფოკუს-ჯგუფის ღონისძიებისათვის მოსამზადებლად საჭიროა მინიმუმ სამი თანამშრომელი, ერთი ადმინისტრატორი და ორი (ასისტენტი) მკვლევარი.

(ბ) მოვალეობები

ადმინისტრაციული თანამშრომლების მოვალეობებია:

- საინფორმაციო მასალების მომზადება და გაგზავნა მონაწილეებისათვის;
- ლოჯისტიკის ორგანიზება (ადგილმდებარეობა, აღჭურვილობა, კვება, დაბინავება და ა.შ.);
- ღონისძიების მონყობა და შემდეგ ალაგება;
- ჰონორარების დარიგება.

მკვლევარი თანამშრომლების მოვალეობებია:

- ფოკუს-ჯგუფის პოტენციური მონაწილეების რეკრუტირება;
- ღონისძიების მიმდინარეობის ჩანერა;
- მასალის გაანალიზება;
- ანგარიშის მომზადება.

(გ) მოდერატორ(ებ)ი

ფოკუს-ჯგუფის წასაყვანად საჭიროა ორი მოდერატორი ან ერთი მოდერატორი და ერთი ასისტენტი.

2. საკვლევი კონცეპტების განსაზღვრა

- შეაფასეთ ფოკუს-ჯგუფის დანიშნულება. რა სახის ინფორმაციაა საჭირო? როგორ იქნება ინფორმაცია გამოყენებული? ვინ არის დაინტერესებული ამ ინფორმაციით? განსაზღვრეთ იდეალური საბოლოო შედეგი, მისი სავარაუდო გამოყენების ჩათვლით.
- გადანწყვიტეთ, ვინ არის სამიზნე მონაწილეთა ჯგუფი, მაგალითად, მომხმარებლები, თანამშრომლები, გადანყვეტილების მიმღებები და ა.შ.
- მოუსმინეთ ფართო სამიზნე აუდიტორიას იმის დასადგენად, თუ როგორ უნდა იქნენ შერჩეული მონაწილეები. ასევე იმისათვის, რომ დაადგინოთ შესაბამისი სტიმულები სხვადასხვა ჯგუფებისათვის, იდეალური შეკითხვები და მოდერატორთა მახასიათებლები, იმისათვის, რომ მოახდინოთ მონაწილეთა ჩართულობის მაქსიმიზაცია.
- განსაზღვრეთ, ზოგადად, სესიების რაოდენობა. გაითვალისწინეთ, აქვთ თუ არა მოსახლეობის სხვადასხვა ქვეჯგუფებს განსხვავებული ცოდნა ან სხვადასხვა დამოკიდებულება საკითხთან, რომლებიც რელევანტური იქნებოდა კვლევისათვის და გაითვალისწინეთ ზოგადად მოსახლეობაზე მოსალოდნელი გენერალიზების შესაძლებლობა.
- მიიღეთ გადანყვეტილება ყოველი ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეთა მახასიათებლების შესახებ. თუ ერთზე მეტ ფოკუს-ჯგუფს ატარებთ, შეიძლება სესიები დაყოთ ადამიანთა ჯგუფების მიხედვით, რომლებიც ფორმირებულია გენდერის, სოციალური კლასის ან ინტერესთა ჯგუფების გათვა-

ლისწინებით. თუმცა შეიძლება მონაწილეები უფრო ჰეტეროგენულ ჯგუფებადაც დაყოთ.

- შექმენით პრობლემის საკუთარი აღწერა.
- მოახდინეთ პოტენციური შეკითხვების ფორმულირება დისკუსიის საკითხებთან მიმართებაში.

3. კითხვების შემუშავება ფოკუს-ჯგუფ(ებ)ისათვის

- შექმენით კითხვათა პაკეტი თავისუფალი თანმიმდევრობით და კონკრეტული მინიშნებებით, რათა უზრუნველყოთ მონაწილეთა მიერ კითხვების გაგება და ნაახალისოთ პასუხების გაცემა.
- სანყისი შეკითხვა გამოყენებული უნდა იყოს ჯგუფის საერთო მახასიათებლების გამოსაველენად და წარსადგენად.
- შესავალი კითხვა შეიძლება გამოყენებულ იქნეს თემის წარსადგენად და დისკუსიის წასახალისებლად.
- გამოიყენეთ 2-5 საკვანძო კითხვა ან თემა ფოკუს-ჯგუფის დისკუსიის სამართავად.
- კითხვების სია და თანამიმდევრობა უნდა მომზადდეს, მაგრამ უნდა იყოს მოქნილი და მორგებული ჯგუფის ბუნებრივი განხილვის პროცესზე. ისინი უნდა იყოს მკვეთრი, შედარებით მოკლე და მარტივი სიტყვებით შედგენილი. კითხვებს თან დაურთეთ შესაბამისი ახსნა, რათა მინიმიზირებულ იქნეს ინტერპრეტაციათა რაოდენობა და ჩასვით ისინი შესაბამის კონტექსტში. უნდა გამოიყენოთ ღია კითხვები და არა დიქტომიური. თავი აარიდეთ ფართო „რატომ“ შეკითხვებს და ამის მაგივრად დაყავით ისინი კონკრეტულ ქვესაკითხებად. კითხვები შეიძლება შეიცავდეს სხვადასხვა ფორმატს, როგორც არის წინადადების დასრულება და კონცეპტუალური ასახვა (სიტუაცია – პასუხი: „მოცემულ სიტუაციაში თქვენ როგორ მოიქცეოდით?“).
- გამოიყენეთ დასკვნითი შეკითხვა, რომელიც ხელს უწყობს დისკუსიის შეჯამებას.
- თუ მიზანი კონსენსუსია, შეიძლება ასეთი შეკითხვის დასმა: „ყველაფრის გათვალისწინებით, რა იქნებოდა თქვენი რეკომენდაცია?“. საპირისპიროდ, ან ამ კითხვასთან ერთად, მოდერატორს შეუძლია ჯერ ზედაპირულად შეაჯამოს დისკუსია, შემდეგ ჰკითხოვს ჯგუფს, იყო თუ არა შეჯამება ადეკვატური და დაასრულოს კითხვით: „რამე ხომ არ გამოგვრჩა?“

4. ლოჯისტიკა და ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეთა რეკრუტირება

- შეარჩიეთ ადგილი, რომელიც ადვილად მისაგნებია, ხელს არ უწყობს ყურადღების გაფანტვას, ქმნის ნეიტრალურ გარემოს და იდეალურია წრეში ჯდომისთვის.
- გეგმა/განრიგი ფოკუს-ჯგუფ(ებ)ისთვის.

ძალიან ვინრო თემების განხილვისას ფოკუს-ჯგუფი, როგორც წესი, მხოლოდ ერთ ან ორ საათს გრძელდება. თუმცა, თუ თემა უფრო პოლიტიკებზეა ორიენტირებული, შეიძლება ერთდღიანი ღონისძიების მოწყობა, რომელშიც შესული იქნება რამდენიმე სესია, რათა ჯგუფმა შეძლოს სხვადასხვა ქვე-თემებზე კონცენტრირება. ღონისძიების დაგეგმვისას აარიდეთ თავი დიდ ეროვნულ დღესასწაულებს. არ გადააცილოთ ერთი სესიის ხანგრძლივობა ორ საათს უფროსების შემთხვევაში (ან 1 საათს ბავშვების შემთხვევაში). დაგეგმეთ ფოკუს-ჯგუფი შესაფერის დროსა და ადგილას. თავი აარიდეთ ღონისძიების გამართვას ისეთ ადგილებში, რომლებიც შეიძლება ნეიტრალური არ იყოს და დამატებითი კითხვები წამოჭრას.

- განსაზღვრეთ დაგეგმილი ფოკუს-ჯგუფის ზომა;
- მოახდინეთ მონაწილეთა რეკრუტირება დაგეგმილ ფოკუს-ჯგუფამდე მინიმუმ 1-2 კვირით ადრე;
- მოიწვიეთ პოტენციური მონაწილეები.

მონაწილეების შერჩევა ძირითადად ხდება ისე, რომ წარმოდგენილი იყოს საზოგადოების ის ფენა, რომელსაც საკითხი ეხება და მონაწილეებმა კონკრეტული ინტერესები წარმოადგინონ.

როგორ უნდა მოხდეს ჯგუფის წევრების შერჩევა:

- ეცადეთ, რომ ჯგუფი სამიზნის რეპრეზენტაციული იყოს;
- არ აირჩიოთ ადამიანები, რომლებიც მუდამ მონაწილეობენ ფოკუს-ჯგუფებში;
- მოდერატორი არ უნდა იცნობდეს მონაწილეებს;
- მონაწილეები არ უნდა იცნობდნენ ერთმანეთს;
- აირჩიეთ ადამიანები, რომლებსაც შეუძლიათ ეფექტურად კომუნიკაცია;
- არ აირჩიოთ ადამიანები, რომლებიც ჩართულნი არიან მარკეტინგში;
- წარადგინეთ სპონსორი, ზოგადი თემა და კვლევის დანიშნულება. იმ შემთხვევაში, თუ მონაწილეებს გადაეცემათ სტიპენდია, ახსენეთ ეს.

დამატებით, თუ შესაძლებელი იქნება, მოაწყვეთ მიღება საქმელებით და გამაგრებელი სასმელებით.

- გაუგზავნეთ პერსონალური მოსაწვევები ყველას, რომლებიც წინასწარი შერჩევის შედეგად გამოვლინდნენ, და რომლებმაც დაადასტურეს მონაწილეობის სურვილი და მზადყოფნა. წერილი უნდა შეიცავდეს იმ ინფორმაციას, რომელიც მიწოდებულ იქნა ტელეფონით (ანდა პიროვნულად), შესაძლოა გარკვეული დაზუსტებებით, თუ ამის საჭიროება არსებობს. წერილში ასევე ჩართეთ ღონისძიების ადგილამდე მისასვლელი გზები, ინფორმაცია საზოგადოებრივი ტრანსპორტის, პარკინგის შესაძლებლობის შესახებ და ა.შ.
- ღონისძიების წინა დღეს შეხსენების მიზნით დაურეკეთ ფოკუს-ჯგუფის ყოველ მონაწილეს.
- მოახდინეთ ფოკუს-ჯგუფის მოდერატორის რეკრუტირება.
- მოდერატორმა კარგად უნდა იცოდეს თემა, რათა დასვას შესაფერისი დამატებითი შეკითხვები.
- თუ ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეები განსაზღვრულ კულტურულ ჯგუფს ქმნიან, სასარგებლო იქნებოდა, მოდერატორი იყოს ადამიანი, რომელსაც კულტურული კავშირი აქვს ამ ჯგუფთან. მოდერატორს ისევე უნდა ეცვას, როგორც სავარაუდოდ ეცმებათ მონაწილეებს.

5. პრაქტიკული სამზადისი

- მოამზადეთ ნებისმიერი კითხვარების ან დასარიგებელი მასალის ასლები, თუ ასეთები არსებობს;
- განსაზღვრეთ მცირე სალაპარაკო თემები მონაწილეთა დისკუსიისათვის, როდესაც ისინი მოსვლას დაიწყებენ. თავი აარიდეთ ფოკუს-ჯგუფის თემას.
- უზრუნველყავით აუდიო- და ვიდეოჩანერის აპარატურა, დამატებითი ელემენტები, ფირები, დამაგრებლები, ბლოკნოტები და პასტები;
- დაამზადეთ სახელობითი ბეჭდები;
- დაალაგეთ ოთახში ავეჯი;
- დარწმუნდით, რომ არ არის არავითარი ხმა, რომელმაც შეიძლება ხელი შეუშალოს დისკუსიას ან ჩანერას;
- ააწყვეთ და შეამოწმეთ ჩამწერი აპარატურა;
- დაალაგეთ მსუბუქი საქმელები და გამაგრებელი სასმელები;
- გქონდეთ მზად ჰონორარები ანდა მგზავრობის ასანაზღაურებელი ფული.

C. ფოკუს-ჯგუფის ჩატარება

(1) მონაწილეთა ჩამოსვლა

- როდესაც მონაწილეები მოსვლას იწყებენ, მოდერატორი ხვდება სტუმრებს და იწყებს მცირე საუბარს, მაგრამ თავს არიდებს ფოკუს-ჯგუფის თემას.

(2) შესავალი

- დაიწყეთ სესიის ჩაწერა;
- როდესაც ყველა მონაწილე დაიკავებს საკუთარ ადგილს, მოდერატორი მიესალმება ჯგუფს, წარუდგენს თავს, მიმოიხილავს თემას და იძლევა დამატებით ინფორმაციას თემის შესახებ.
- მოდერატორი ხსნის, რისთვის იქნება გამოყენებული ფოკუს-ჯგუფის შედეგები და რა ფორმას მიიღებს მონაცემები.
- მოდერატორი ხაზს უსვამს ძირითად წესებს. გაამახვილეთ ყურადღება იმაზე, რომ მონაწილეებმა ერთდროულად არ უნდა ილაპარაკონ, რომ სესია ინერტა და ყველა კომენტარი ჩანიშნული იქნება. დაარწმუნეთ, რომ საბოლოო ანგარიშში არ იქნება გამოყენებული კონკრეტული სახელები. ხაზი გაუსვით იმას, რომ ყველა თვალსაზრისი მნიშვნელოვანია დისკუსიისათვის.
- მოდერატორი სვამს „გასახურებელ“ შეკითხვას, რომელზეც ყველამ უნდა გასცეს პასუხი.
- მოდერატორი სვამს შესავალ შეკითხვას (თუ ასეთი არის) და შემდეგ გადადის სხვა კითხვებზე/თემებზე, როგორც ეს წინასწარ იყო დაგეგმილი.

დისკუსიის მიმდინარეობისას მოდერატორს ან მის ასისტენტს შეუძლიათ გამოიყენონ ფლიპჩარტი გამოთქმული იდეების ილუსტრირებისათვის. მოდერატორმა უნდა წაახალისოს ყველა მონაწილე, რომ გამოთქვან საკუთარი აზრი, მაგალითად, ასეთი შეკითხვის დასმით: „ვინმეს განსხვავებული აზრი ხომ არ გააჩნია?“ მონაწილეები, რომლებიც ზედმეტად დომინანტები არიან ან არეულად ლაპარაკობენ, უნდა გაკონტროლდნენ, რათა სხვებსაც საკმარისი დრო და სივრცე დაეთმოს. მოდერატორმა შეიძლება შესთავაზოს მონაწილეებს, რომ კითხვასთან დაკავშირებით ჯერ რამდენიმე აზრი ჩამოწერონ და შემდეგ ჯგუფთან ერთად განიხილონ ისინი.

(3) ფოკუს-ჯგუფის შეჯამება

- ❑ მოდერატორი ზოგადად აჯამებს ძირითად თვალსაზრისებს და შემდეგ კითხულობს, იყო თუ არა შეჯამება ზუსტი და იქნა თუ არა რამე გამოტოვებული. ის ასევე პასუხობს საბოლოო შეკითხვებს ფოკუს-ჯგუფის მუშაობასთან დაკავშირებით.
- ❑ მოდერატორი მადლობას უხდის ჯგუფის წევრებს მონაწილეობისთვის და უხსნის, როგორ დარიგდება ჰონორარები და როგორ ანაზღაურდება ხარჯები.

D. ფოკუს-ჯგუფის შემდეგ

გაუგზავნეთ მადლობის წერილი ყველა მონაწილეს (ასევე ჰონორარები და ხარჯების ანაზღაურება, თუ ისინი არ იქნა დარიგებული ღონისძიების დროს).

(1) ანალიზი

1. დაიწყეთ პროცესი ჯგუფშივე.

მოუსმინეთ არათანამიმდევრულ კომენტარებს და გაერკვიეთ მათში;

- მოუსმინეთ ბუნდოვან და დაფარული ქვეტექსტის მქონე კომენტარებს და გაერკვიეთ მათში;
- დაუსვით ყოველ მონაწილეს საბოლოო განწყობის შეკითხვა;
- შეაჯამეთ საკვანძო კითხვები და მოითხოვეთ დასტური.

2. უშუალოდ ფოკუს-ჯგუფის შემდეგ.

- დახაზეთ დიაგრამა იმისა, თუ რა ადგილებზე ისხდნენ მონაწილეები;
- ზედაპირულად გადაამოწმეთ ჩანაწერი იმაში დასარწმუნებლად, რომ ჩანერისას არავითარი შეფერხება არ ყოფილა;
- ჩაუტარეთ გამოკითხვა მოდერატორს და მოდერატორის ასისტენტს;
- ჩაინიშნეთ ძირითადი აზრები, ეჭვები, ინტერპრეტაციები და იდეები;
- შეადარეთ ეს ფოკუს-ჯგუფი სხვა ფოკუს-ჯგუფებს;
- მონიშნეთ და შეინახეთ სამუშაო ჩანაწერები, ფირები და სხვა მასალები.

3. ფოკუს-ჯგუფის დასრულებიდან მალევე – რამდენიმე საათში – გააანალიზეთ ინდივიდუალური ფოკუს-ჯგუფი.

- გააკეთეთ ფირის სათადარიგო ასლი და გააგზავნეთ ფირი ტრანსკრიპტის გასაკეთებლად (იმ შემთხვევაში, თუ ტრანსკრიპტი გჭირდებათ) და კომპიუტერში შესატანად;

- ანალიტიკოსი უსმენს ფირს, იხილავს სამუშაო ჩანაწერებს და კითხულობს ტრანსკრიპტს (თუ ის არსებობს);
 - მოამზადეთ ინდივიდუალური ფოკუს-ჯგუფის ანგარიში კითხვების ცალ-ცალკე განხილვის ფორმატში, დეტალურობისთვის დაურთეთ ციტატებიც;
 - გააცანით ანგარიში შესამონმებლად სხვა მკვლევარებს, რომლებიც ესწრებოდნენ ფოკუს-ჯგუფს.
4. მოგვიანებით – რამდენიმე დღეში – გააანალიზეთ ფოკუს-ჯგუფების სერია (იმ შემთხვევაში, თუ რამდენიმე სესია ჩატარდა).
- შეადარეთ ინდივიდუალური ფოკუს-ჯგუფების შედეგები კატეგორიების მიხედვით;
 - გამოიკვლიეთ წამოჭრილი თემები კითხვების მიხედვით და შემდეგ ზოგადად;
 - ააგეთ ტიპოლოგიები ან ანალიზის დიაგრამა;
 - აღწერეთ მიგნებები და გამოიყენეთ ციტატები ილუსტრაციისთვის.

(2) ანგარიშის მომზადება

ანგარიშის ბუნება და სტილი დამოკიდებულია აუდიტორიაზე. რეკომენდებულია, რომ გამოყენებულ იქნეს როგორც შეჯამება, ისე კონკრეტული ციტატები (პიროვნებათა სახელების ხსენების გარეშე) სხვადასხვა თვალსაზრისების, იდეებისა და ეჭვების ილუსტრაციისთვის. დამატებითი რჩევები:

- აირჩიეთ ან თხრობითი, ან პუნქტოვანი სტილი;
- ანგარიშის ხაზი შეიძლება მიჰყვებოდეს კითხვებს ან თემებს;
- გააცანით ანგარიში სხვებს გადამონმებისთვის და შემდეგ შეიტანეთ ცვლილებები.

(3) შეფასება.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, გიუჯეტი)

ფოკუს-ჯგუფისათვის საჭიროა მინიმუმ ერთთვიანი დაგეგმვა და ასევე ის დრო, რომელიც საჭიროა ანგარიშის დასაწერად.

ამ მეთოდის ყოველი ინდივიდუალური ღონისძიება საკმაოდ იაფია, მაგრამ საერთო ხარჯები დამოკიდებული იქნება იმაზე, თუ რამდენ ფოკუს-ჯგუფს

ჩაატარებთ (ხშირად ერთ მოცემულ თემაზე რამდენიმე ფოკუს-ჯგუფი ტარდება). ბუნებრივია, თითო ფოკუს-ჯგუფის ფასი იკლებს მაშინ, როდესაც ფოკუს-ჯგუფი ზოგადი კვლევითი პროგრამის ნაწილია ან როდესაც რამდენიმე ჯგუფი ტარდება ერთსა და იმავე თემაზე.

ფოკუს-ჯგუფის ბიუჯეტში გასათვალისწინებელი ძირითადი ერთეულები ქვემოთ არის ჩამოთვლილი.

პერსონალი

- პროექტის მენეჯერი;
- მოდერატორი;
- ასისტენტი;
- ჰონორარები მონაწილეთათვის (თუ ეს გათვალისწინებულია პროექტში).

მგზავრობა

- პროექტის გუნდისთვის;
- მონაწილეთათვის.

დაბინავება (საჭიროა მხოლოდ სრული ერთდღიანი და არა ადგილობრივი ღონისძიებებისთვის)

- მონაწილეთათვის;
- მოდერატორისათვის.

კვება

- მსუბუქი საჭმელები და გამაგრილებელი სასმელები;
- სადილი მონაწილეთათვის და პროექტის გუნდისთვის, თუ ღონისძიება ერთდღიანია.

რეკრუტირება და რეკლამირება

- ექსპერტების რეკრუტირება.

კომუნიკაციები

- ქალაქი, ბეჭდვა და საფოსტო ხარჯები მონაწილეთათვის ორ-ორი წერილის გასაგზავნად;
- თარგმნის ხარჯები (თუ საჭირო გახდა).

მოწყობილობა

- ადგილი, სადაც უნდა ჩატარდეს ფოკუს-ჯგუფი.

მასალები და რესურსები

- ჩამწერი აპარატურის დაქირავებისთვის საჭირო თანხა (თუ საჭიროა);
- ფირები, ბეჭედი, ქალაქდები, პასტები.

V. დამატებით – საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები

ფოკუს-ჯგუფმა ხელი უნდა შეუწყოს თანამშრომლობას და უსაფრთხო კო-ოპერაციას მონაწილეთა შორის. აქედან გამომდინარე, გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს იმას, რომ კომუნიკაცია ღია იყოს და ნდობა სწრაფად დამყარდეს. ეს ხელს უწყობს ახალი იდეების წარმოშობას. იმისთვის, რომ ინფორმაციის გაცვლა პოზიტიური იყოს, საჭიროა ფოკუს-ჯგუფის მონაწილეთა, ასევე მოდერატორის სწორი შერჩევა.

დამატებითი რჩევები ეფექტურობისთვის:

- აირჩიეთ გამოცდილი პერსონალი ფოკუს-ჯგუფის იდენტიფიცირებისა და მოდერირებისათვის;
- ჩანერეთ სესიები;
- შექმენით ჯგუფში არაფორმალური ატმოსფერო;
- გამოიყენეთ ინტერვიუერი, დაგეგმილი კითხვები, მოდერატორი. არ გამოიყენოთ კითხვარი;
- მონაწილეთაათვის წინასწარ მასალის შესახებ შეტყობინება მიზანშეწონილი არ არის.

მონანილეობითი აღწერა, მონიტორინგი და შეფასება (PAME)

I. განსაზღვრება

მონანილეობითი შეფასება არის შესაძლებლობა პროექტის აქციონერთათვის, შეჩერდნენ და მოახდინონ რეფლექსია წარსულზე, რათა მიიღონ გადაწყვეტილებები მომავალთან დაკავშირებით. შეფასების პროცესის მიმდინარეობისას მონანილეები ფლობენ და ინანილებენ კონტროლს და პასუხისმგებლობას შემდეგ საკითხებზე:

- შეფასების ობიექტის შერჩევა;
- მეთოდებისა და მონაცემთა წყაროების შერჩევა;
- შეფასების განხორციელება;
- ინფორმაციის გაანალიზება და შეფასების შედეგების პრეზენტაცია.

იდეალურ შემთხვევაში PAME შეიძლება ჩატარდეს, როგორც უფრო ფართო მონანილეობითი პროცესის ნაწილი, თუმცა მისი გამოყენება დამოუკიდებლადაც შეიძლება.

II. როლის გამოიყენება

მონანილეობითი შეფასება რამდენიმე მიზეზით შეიძლება ჩატარდეს:

- რადგან ის დაგეგმილია.
მონანილეობითი შეფასება შეიძლება დაგეგმილი იყოს პროექტის მიმდინარეობის სხვადასხვა ეტაპზე. ეს შეიძლება იყოს აქტივობების მიმდინარეობისას ან ყოველი აქტივობის შემდეგ, იქიდან გამომდინარე, თუ როდის მიიჩნევა ადგილობრივი საზოგადოება, რომ უნდა გაჩერდეს და განვლილი ქმედებები შეაფასოს.
- რადგან არსებობს (პოტენციური) კრიზისის საფრთხე.

მონაწილეობით შეფასებას შეუძლია პოტენციური კრიზისის თავიდან აცილება ადამიანების თავშეყრით მნიშვნელოვანი საკითხების განსახილველად და გამოსავლის მოსაძებნად.

- რადგან პრობლემა აშკარა გახდა.
პრობლემები, მაგალითად, ადგილობრივი საზოგადოების ინტერესის ნაკლებობა აქტივობების მიმართ, შეიძლება აშკარა იყოს. მონაწილეობითი შეფასება შეიძლება მეტი ინფორმაციის წყარო გახდეს, რაც დაეხმარება ადამიანებს, განსაზღვრონ პრობლემის მიზეზი და იპოვონ გამოსავალი.
- მონაწილეობითი მიდგომის შემოსატანად და დასანერგად.
მონაწილეობითმა შეფასებამ შეიძლება ნათელი მოჰფინოს იმას, თუ რატომ ვერ მუშაობს კარგად პროექტი. მონაწილეობითი შეფასების შედეგები, შეიძლება, ზოგადად პროექტის მიმართ უფრო მონაწილეობითი მიდგომის საწყისი წერტილი იყოს.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

მონაწილეობითი შეფასების ფართო დაგეგმვის ფაზა მოიცავს თანამშრომლების აყვანას, რომლებიც შემდეგ ნაბიჯებს ახორციელებენ:

- მიზნებისა და აქტივობების მიმოხილვა;
- შეფასების მიზეზების მიმოხილვა;
- შეფასების კითხვების შემუშავება;
- შეფასების განმხორციელებლის შერჩევა;
- პირდაპირი და არაპირდაპირი ინდიკატორების შერჩევა;
- საინფორმაციო წყაროების შერჩევა;
- უნარებისა და შრომის განსაზღვრა, რომლებიც საჭიროა ინფორმაციის მისაღებად;
- იმის განსაზღვრა, თუ როდის შეიძლება მოხდეს ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი;
- იმის განსაზღვრა, თუ ვინ შეაგროვებს ინფორმაციას;

ინფორმაცია შემდეგ გროვდება მონაცემთა ბაზაში, ხდება მისი ნაწილობრივი ანალიზი და შესაბამისი საზოგადოებისთვის წარდგენა, რომელიც უკვე კოლექტიურად განაგრძობს ინფორმაციის ანალიზს. საბოლოოდ, გაგე-

ბული არსიდან გამომდინარე, ხდება დასკვნებისა და სამოქმედო გეგმების ჩამოყალიბება.

B. მომზადება

1. პერსონალი და მოვალეობები

პროცესის ორგანიზებისთვის საჭიროა გამოცდილი პერსონალი. აუცილებლად გასათვალისწინებელია შემდეგი მოთხოვნები:

- საჭირო იქნება დირექტორი, რომელიც ზედამხედველობას გაუწევს მთლიანად შეფასებას და უზრუნველყოფს, რომ მისი ნაწილები ერთმანეთს დაუკავშირდნენ და ერთი მთლიანობა შექმნან.
- საჭირო იქნება მოდერატორი, რომელიც წარმართავს მონაცემების შეგროვების ჯგუფურ ტექნიკას.
- საჭირო იქნება მკვლევარი, რომელიც განახორციელებს ანალიზს და ასევე წარმართავს, შესაძლოა მოდერატორთან ერთადაც კი, ჯგუფურ ანალიზს.
- საჭირო იქნება ადმინისტრაციული პერსონალი, რომელიც ორგანიზებას გაუწევს ლოჯისტიკურ საკითხებს, როგორც არის შეხვედრის ადგილი, მგზავრობა და დაბინავება და ა.შ.

2. შეფასების დაგეგმვა

დრო, რომელიც მონაწილეობითი შეფასების ფრთხილი და დანვრილებითი მომზადებისა და დაგეგმვისთვის იხარჯება, ფუჭად დაკარგული არ არის. მოსამზადებელი პროცესი ეხმარება მონაწილეებს, გაიგონ, რას აფასებენ ისინი, რატომ და როგორ აპირებენ ამის გაკეთებას. პირველი შეხვედრა შეფასების მომზადებისა და დაგეგმვისათვის ღია უნდა იყოს ყველა დაინტერესებული ჯგუფისათვის, იქნებიან ეს ბენეფიციარები, ადგილობრივი საზოგადოების წევრები თუ სპონსორები. თუ შეფასებით ბევრი ადამიანი დაინტერესებული, შეფასების პროცესში პასუხისმგებლობათა ნაწილი, შეიძლება, დელეგირებულ იქნეს მცირე ჯგუფისათვის, ადგილობრივი საზოგადოების შეფასებითი გუნდისათვის. თუმცა პირველ შეხვედრაზე მთელმა ჯგუფმა თავდაპირველად უნდა განიხილოს, რატომ ხდება შეფასება და რის გაგება უნდათ მათ, რათა მიმართულება მისცენ ადგილობრივი საზოგადოების შეფასებით გუნდს.

(1) მიმოიხილეთ მიზნები და აქტივობები:

- რა არის აქციონერთა გრძელვადიანი და უშუალო მიზნები?
- რა აქტივობები იქნა შერჩეული ამ მიზნების მისაღწევად?

სცენარების შექმნა შეიძლება კარგი ხერხი იყოს გრძელვადიანი მიზნების ერთიანობაში აღსაქმელად.

(2) მიმოიხილეთ შეფასების მიზნუბები.

მიზნებისა და აქტივობების მიმოხილვის დასრულების შემდეგ ფოკუსირება შემდეგ საკითხებზე უნდა მოხდეს:

- რატომ ვაკეთებთ შეფასებას?
- რის გაგება გვინდა?

(3) შეიმუშავეთ შეფასების კითხვები.

„გონებრივი იერიშის“ (ბრეინსტორმინგი) დროს მონაწილეებმა უნდა შესთავაზონ შეფასების კითხვები, რომლებსაც წამყვანი იწერს დიდი ზომის ფურცელზე, დაფაზე და ა.შ. ჯგუფმა უნდა განიხილოს და შეთანხმდეს ყოველ შეკითხვაზე. თუ ყოველი მიზნისა და აქტივობის გარშემო ბევრი კითხვა შემუშავდა, მაშინ ისინი მნიშვნელობის მიხედვით უნდა დალაგდეს. თუ პროცესის შეფასება შეიძლება ორ ან მეტ ქვესექციად დაიყოს, მაშინ შესაძლოა ჯგუფიც დაიყოს ქვეჯგუფებად, რომლებიც ერთ ან რამდენიმე ქვესექციაზე გაამახვილებენ ყურადღებას.

(4) გადაწყვიტეთ, ვინ განახორციელებს შეფასებას.

პლენარული სხდომის დროს გადაწყვიტეთ, ვინ გააკეთებს შეფასებას და ვის დასჭირდება შედეგების ცოდნა. შეიძლება გადაწყდეს, რომ შეფასების გუნდს დაეკისროს პასუხისმგებლობა შეფასებაზე, ასევე ის, რომ მასში შეყვანილ იყოს ყველა აქციონერი (განსაკუთრებით, თუ გუნდი მცირეა) ან მხოლოდ ბენეფიციარები. შეფასებითი გუნდის შემადგენლობა ფართო ჯგუფმა უნდა გადაწყვიტოს პირველ შეხვედრაზე. თუ ცნობილია, რომ უმცირესობათა გარკვეული ჯგუფები არ იქნებიან წარმოდგენილი, ორგანიზატორმა შეიძლება შესთავაზოს, რომ მათმა წარმომადგენლებმა შეფასებით გუნდში მიიღონ მონაწილეობა. შეფასებით გუნდში შეიძლება შედიოდნენ ბენეფიციარები, ისინი, ვინც, შესაძლოა, იჩაგრება აქტივობის მიერ, ადგილობრივი საზოგადოების წევრები და სხვა ჯგუფები, რომლებსაც ეს საკითხი ეხებათ.

ფართო ჯგუფი წყვეტს იმასაც, ვის სჭირდება შეფასების შედეგები და როდის უნდა იყოს ისინი მზად. ეს დამოკიდებულია იმაზე, ვის ესაჭიროება ინფორმაცია გადაწყვეტილებების მისაღებად და როდის უნდა იქნეს ეს გადაწყვეტილებები მიღებული.

(5) შეარჩიეთ პირდაპირი და არაპირდაპირი ინდიკატორები.

შეფასების კითხვების საფუძველზე, რომლებიც პირველი შეხვედრის დროს შეიქმნა, ხდება ამ შეკითხვებისთვის პირდაპირი და არაპირდაპირი ინდიკატორების შერჩევა.

პირდაპირი ინდიკატორები

პირდაპირი ინდიკატორები ის ინფორმაციული ერთეულებია, რომლებიც უშუალოდ ეხება იმას, რის გაზომვაც ხდება. მაგალითად, თუ საჭიროა ინფორმაციის შეგროვება ამომრჩეველთა აქტივობის შესახებ, მაშინ ხდება გამოყენებული ბიულეტენების რაოდენობის დათვლა და, შესაძლოა, მოსახლეობის საერთო რაოდენობასთან პროპორციულად დაკავშირება.

არაპირდაპირი ინდიკატორები

არაპირდაპირი ინდიკატორები ის ინფორმაციული ერთეულებია, რომლებიც გამოიყენება რთულად გასაზომ კითხვებზე პასუხის გასაცემად.

მაგალითად, ზოგი შეიძლება კამათობდეს იმაზე, რომ პიროვნების ცხოვრების დონე ვერ გაიზომება (მხოლოდ) მისი შემოსავლის მიხედვით. მეტიც, ადგილობრივებმა შეიძლება ამტკიცონ, რომ არსებობს უფრო მეტის მთქმელი ინდიკატორები:

- ადამიანი ღარიბია, თუ მას უწევს შრომისათვის თავისი თავის გაქირავება.
- ადამიანი მდიდარია, თუ მას შეუძლია შრომის დაქირავება.

აქედან გამომდინარე, ორი ინდიკატორი შეიძლება იყოს ადამიანთა რაოდენობა ადგილობრივ საზოგადოებაში, რომლებიც თითოეულ კატეგორიაში ხვდებიან.

ინდიკატორის ჩამოყალიბებისას საჭიროა პასუხის გაცემა რამდენიმე მნიშვნელოვან კითხვაზე:

- რა გვინდა გავიგოთ?
- რა არის ის ინფორმაციული ერთეულები, რომლებიც ამას გვეტყვის?
- რა არის საუკეთესო ინფორმაციული ერთეულები („საკვანძო ინდიკატორები“), რომლებიც ყველაზე ზუსტად გვეტყვის ამას?
- არის თუ არა ინფორმაცია ხელმისაწვდომი?

არჩეული ინდიკატორები ზუსტი უნდა იყოს და ნათლად უნდა აჩვენებდეს პრობლემის ან საკითხის ბუნებას. დამატებით მნიშვნელოვანია იმის შე-

მონმებაც, რომ საჭირო ინფორმაციის შეგროვება ფიზიკურად შესაძლებელია. კარგი ინდიკატორების შერჩევა შეამცირებს შესაგროვებელი ინფორმაციის ოდენობას.

(6) შეარჩიეთ საინფორმაციო წყაროები.

შეფასების ყოველი კითხვისა და შერჩეული ინდიკატორისათვის შეფასებითმა გუნდმა უნდა განსაზღვროს, რა საინფორმაციო წყაროებია ხელმისაწვდომი, რომელი წყაროები უნდა იქნეს ამორჩეული და როგორ უნდა იქნეს მიღებული ინფორმაცია. შეიძლება უკვე არსებობდეს რაიმე „უხეში“ მონაცემები (გაუანალიზებელი ინფორმაცია) და მხოლოდ ანალიზი გახდეს საჭირო. სხვა ინფორმაცია, შეიძლება, არ იყოს ასე მზა ფორმით მოცემული და საჭირო გახდეს მის მოპოვება.

თუ ინფორმაცია არ არის მოცემული, საჭიროა იმ ხერხის შერჩევა, რომლის მეშვეობითაც მოხდება ინფორმაციის მოპოვება. ხერხის არჩევა დამოკიდებული იქნება მოსაპოვებელი ინფორმაციის სახეობაზე. გახსოვდეთ, რომ შესაძლებელია ერთი ხერხის გამოყენება სხვადასხვა ინდიკატორებისთვის ინფორმაციის შესაგროვებლად. თუ ინფორმაციის შესაგროვებელი ხერხი უკვე გამოყენებულ იქნა, შეიძლება მისი კიდევ ერთხელ გამოყენება ინფორმაციის განსაზღვრებლად და ცვლილებების საჩვენებლად.

(7) განსაზღვრეთ უნარები და შრომა,

რომლებიც საჭიროა ინფორმაციის მისაღებად.

საჭირო იქნება გარკვეული უნარების, როგორც არის ინტერვიუება, მათემატიკა, ხელოვნება ანდა დრამატურგია, მქონე პირთა დახმარება, ასევე შრომის (დროის) გარკვეული ოდენობა. შეფასებითმა გუნდმა უნდა განსაზღვროს, რა უნარები და რესურსებია ხელმისაწვდომი მათთვის. მათ შეიძლება დასვან შეკითხვები:

- რა რესურსები გვჭირდება?
- რა რესურსები გვაქვს ან შეგვიძლია განვაკეთოთ?
- რა დამატებითი რესურსები უნდა მოვიპოვოთ?

(8) განსაზღვრეთ, როდის შეიძლება მოხდეს ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი.

მნიშვნელოვანია იმის უზრუნველყოფა, რომ ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი დროის იმ განსაზღვრულ მონაკვეთში მოხდება, რომელიც გამოყოფილია შეფასებითი გუნდისათვის, რათა შედეგებმა დროულად მიაღწიონ გადამწყვეტილებების მიმღებებამდე. შეფასების ხანგრძლივობა უნდა ითვალისწინებდეს ისეთ ფაქტორებს, როგორც არის სეზონური ღონისძიებები

(თესვა, მოსავლის აღება), რელიგიური დღესასწაულები, საველე თანამშრომლების ხელმისაწვდომობა და ადგილობრივი საზოგადოების შრომითი მოთხოვნები.

შეადგინეთ განრიგი: ყოველი ხერხისათვის, რომელსაც შეფასებითი გუნდი გამოიყენებს, მან უნდა გადანწყვიტოს, დაახლოებით რამდენი დრო იქნება საჭირო ყოველი დავალების შესასრულებლად და როდის დასრულდება ის.

(9) განსაზღვრეთ, ვინ შეაგროვებს ინფორმაციას.

როდესაც ცნობილია კონკრეტული თარიღები, საჭირო დრო და უნარები, დავალებები შეიძლება ინდივიდებს ან მცირე სამუშაო ჯგუფებს გადაუნაწილდეს.

3. ინფორმაციის შეგროვება

(1) შეაგროვეთ ინფორმაცია.

ყოველმა ინდივიდმა უნდა შეაგროვოს ინფორმაცია, რომელზეც თვითონ არის პასუხისმგებელი. ყველა მონაცემის შეგროვება ცენტრალიზებულად უნდა მოხდეს.

(2) შექმენით მონაცემთა ბაზა.

შეგროვებული ინფორმაციის დაჯგუფება ორგანიზებულად უნდა მოხდეს, რათა ხელი შეეწყოს ანალიზის პროცესს.

4. ინფორმაციის ანალიზი

როდესაც ყველა ამოცანა შესრულებული იქნება, საჭირო იქნება პრეზენტაციისათვის ინფორმაციის გაანალიზება და შერწყმა. ინფორმაციის ნაწილი შესაძლოა უკვე გაანალიზებული იყოს და პრეზენტაციისათვის უბრალოდ თავის ადგილას იქნება ჩასასმელი. გამომდინარე იქიდან, თუ რა აუდიტორიისათვის არის გამიზნული შედეგები, რამდენი დრო და რა რესურსებია მოცემული, შეფასებითმა გუნდმა შეიძლება საუკეთესო გზა აარჩიოს შედეგების წარმოდგენისათვის.

ანალიზი არის ინფორმაციის შემოწმება (გამორჩევა, დამატება, შედარება), რათა მოხდეს „ნაწილების“ „მთელთან“ მიმართების გაგება. ანალიზი შეიძლება უკვე გაკეთებული ან ნაწილობრივ გაკეთებული იყოს, გამომდინარე იქიდან, თუ ინფორმაციის შეგროვების რა ხერხი იქნა გამოყენებული. შეფასებისთვის ინფორმაციის ანალიზის ნაბიჯები ქვემოთ არის მოცემული.

(1) მიმოიხილეთ შეკითხვები.

საჭიროა იმ კითხვების მიმოხილვა, რომლებიც ინფორმაციის შეგროვებამდე შემუშავდა. რატომ იყო ეს კონკრეტული ინფორმაცია საჭირო? რა კითხვებზე უნდა გავცა პასუხი? როგორი გადანყვეტილებები უნდა იქნეს მიღებული ამ ინფორმაციის საფუძველზე? ხშირია შემთხვევები, როდესაც ადამიანები ძალიან ბევრს მუშაობენ დაგეგმვის პროცესზე, რათა მოიპოვონ ინფორმაცია, რომელიც მათ ესაჭიროებათ, და შემდეგ, როდესაც ინფორმაცია შეგროვებულია, ისინი უკან არ იხედებიან და არ აახლებენ ცენტრალური საკითხებისა და საკვანძო შეკითხვების თავიანთ გაგებას. იგნორირებული არ უნდა იქნეს მნიშვნელოვანი შედეგები, რომელთა მიღება მოსალოდნელი არ იყო. ხანდახან ინფორმაციის დაჯგუფება წინ წამოსწევს მნიშვნელოვან, მოულოდნელ და რელევანტურ კითხვებს. ისინი შეიძლება აღნიშნულ იქნეს მომავალი გამოყენებისთვის და ხაზი გაესვას პრევენტაციაზე და შედეგებში.

(2) მოახდინეთ ინფორმაციის ორგანიზება.

ერთად მოუყარეთ თავი რელევანტურ ინფორმაციას, რომელიც შეგროვდა. თუ საჭიროა, დაახარისხეთ ინფორმაცია ჯგუფებად, რომლებიც ერთ მთლიანს ქმნიან. ის, თუ რა ფორმით მოხდება ინფორმაციის ორგანიზება და დახარისხება, მნიშვნელოვანწილად დამოკიდებული იქნება სხვადასხვა ადამიანთა აზროვნების პროცესზე. ინფორმაციის ნაწილი, შესაძლოა, უკვე გაანალიზებული იყოს, დანარჩენ ინფორმაციას კი დამატებითი ანალიზი სჭირდებოდეს.

(3) გადაწყვიტეთ, როგორ გაანალიზოთ ინფორმაცია.

ნაწილთა ანალიზი შეიძლება იყოს უბრალოდ რიცხვების მიმატება და საშუალო რიცხვის გამოყვანა, ან ინფორმაციის შედარება, ერთი საგნის მეორესთან ან ორი საგნის ერთად მიმართების დასადგენად. ანალიზის პროცესში შეიძლება ასევე:

- მსგავსებების აღნიშვნა;
- განსხვავებათა საჩვენებლად ორი საგნის ერთმანეთთან დაპირისპირება;
- ინფორმაციის ერთეულების ერთსა და იმავე ჭრილში განხილვა მათ შორის კავშირის დასამყარებლად;

(4) გაანალიზეთ რაოდენობრივი ინფორმაცია.

რაოდენობრივი (რიცხვები) ინფორმაცია შეიძლება დათვლილ იქნეს ხელით ან მთვლელი მონყობილობების დახმარებით.

(5) გაანალიზეთ ხარისხობრივი ინფორმაცია.

ხარისხობრივი (ახსნიითი) ინფორმაციის ანალიზი კრეატიული და კრიტიკული პროცესია. სავარაუდო ინფორმაციის მოპოვების გზა განსაზღვრავს,

- როგორ შეიძლება მისი საუკეთესოდ გაანალიზება. მაგალითად, თუ ადგილობრივი საზოგადოების მონახაზი პროექტის დასაწყისში, შუაში და ბოლოს გაკეთდა, მაშინ ამ ინფორმაციის ანალიზი შეიძლება ინდივიდთა გარკვეული რაოდენობისათვის ამ მონახაზების ჩვენებით და თხოვნით, რომ:
- დაადასტურონ მონახაზები (არის თუ არა ისინი ნამდვილად რეპრეზენტაციული, და თუ არა, რატომ);
 - შეაფასონ განსხვავება (ძალიან კარგი, კარგი, არც ისე კარგი და ა.შ.)

(6) მოახდინეთ ინფორმაციის ინტეგრირება. გუნდი, რომელსაც ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი ევალებოდა, გაანალიზებულ ნაწილებს ისე აერთებს, რომ მთლიანი სურათი შეიქმნას. ნაწილობრივი ანალიზი, შეიძლება, წარედგინოს ადგილობრივი საზოგადოების უფრო ფართო ჯგუფს, რათა მოხდეს მისი სრულყოფა.

5. პრეზენტაცია და სამოქმედო გეგმა

(1) პირველადი შედეგების პრეზენტაცია. ინფორმაციის შეგროვებისა და (ნაწილობრივ) გაანალიზების შემდეგ მოინვიეთ კიდევ ერთი შეხვედრა და წარუდგინეთ ფართო ჯგუფს პირველადი შედეგები. ინფორმაციის ნაწილობრივ გაანალიზებული ფორმით წარდგენა შეიძლება ძალიან ეფექტური იყოს.

- ნაწილობრივი ანალიზის უპირატესობებია:
- ფართო ჯგუფს აქვს შესაძლებლობა, თავისი წვლილი შეიტანოს შემდგომ ანალიზში;
 - შედეგები უფრო მეტი ადამიანის მიერ მონმდება და უფრო სანდოა;
 - მეტ ადამიანს ეძლევა საშუალება, გაიგოს ანალიზის პროცესი.

თუ ინფორმაცია ნაწილობრივ გაანალიზებული ფორმითაა წარმოდგენილი, ჯგუფს სჭირდება შემდგომი ანალიზი, რათა პასუხი გასცეს თავის საწყის შეკითხვებს.

მიუხედავად იმისა, რა ფორმით არის წარმოდგენილი ინფორმაცია, ჯგუფმა უნდა განიხილოს, რა გამომდინარეობს შედეგებიდან საწყისი კითხვებისთვის.

- წამოიჭრა ახალი კითხვები, რომლებიც დამატებითი ინფორმაციის შეგროვებას საჭიროებს?
- რა დასკვნების გამოტანა შეიძლება?
- როგორ შეგვიძლია ვისწავლოთ ამ შედეგებიდან?

- რა განსხვავებული ვარიანტები არსებობს ნამოჭრილი პრობლემების გადასაწყვეტად?

ნაახალისეთ ამ შეკითხვების დეტალური განხილვა და მიეცით საშუალება ადამიანებს, გამოხატონ თავიანთი ხედვა იმისა, თუ როგორ უნდა იყოს ინტერპრეტირებული ინფორმაცია.

დასკვნები ყურადღებას უნდა ამახვილებდეს არა წარმატებაზე ან წარუმატებლობაზე, არამედ სწავლაზე. შეფასების პროცესიდან მიღებული დასკვნებმა, შეიძლება, უზიძვოს ჯგუფს, გადახედოს თავის სანყის მიზნებს. ეს არის განმეორებადი სწავლის პროცესის ნაწილი, რომელიც შედგება მონაწილეობითი აღწერისგან, მონიტორინგისა და შეფასებისგან.

თუ საჭიროა დამატებითი ინფორმაცია ახალ, მნიშვნელოვან კითხვებზე პასუხის გასაცემად, მაშინ მიჰყევით ზემოთ აღწერილ ნაბიჯებს და შექმენით გეგმა საჭირო მონაცემების შესაგროვებლად.

(2) შექმენით მომავალი სამოქმედო გეგმა.

საბოლოოდ, შედეგებზე დაყრდნობით, ჯგუფმა უნდა განიხილოს და მიიღოს მოქმედების გეგმა:

- ნასწავლზე დაყრდნობით, რა ნაბიჯებია გადასადგმელი ახლა?
- ვინ რას გააკეთებს?
- დროის რა მონაკვეთში?

(3) დაწერეთ საბოლოო ანგარიში.

საბოლოო ანგარიში უნდა შეიცავდეს კითხვებს, მონაწილეებს, მეთოდს, ანალიზის პროცედურებს, დასკვნებს და ახალი სამოქმედო გეგმის შეჯამებას.

საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)

მონაწილეობითი შეფასებისათვის საჭირო რესურსები მნიშვნელოვნად განსხვავდება, ნაწილობრივ შემდეგი ფაქტორებიდან გამომდინარე:

- შესაფასებელი საკითხების კომპლექსურობა;
- მონაცემთა შეგროვებისათვის გამოყენებული მეთოდები;
- გამოცდილი პროცესების ხელმისაწვდომობა და ფასი მონაცემთა შესაგროვებლად და ანალიზისათვის (პერსონალის ფასი);
- შესაფასებელი საკითხის გეოგრაფიული განფენილობა (მგზავრობისა და ცხოვრების ფასები);
- არის თუ არა შეფასების პროცესი უფრო ფართო მონაწილეობითი პროექტის ნაწილი (ეს ზოგავს დროს და უზრუნველყოფს ბევრი ხარჯის გაორების თავიდან აცილებას).

მგებმავი უჯრედები

I. განსაზღვრება

მგებმავი უჯრედის მეთოდში დაახლოებით ოცდახუთი, შემთხვევითი შერჩევის მეშვეობით არჩეული, ადამიანი მონაწილეობს, რომლებიც საჯარო კონსულტანტებად მუშაობენ დროის შეზღუდულ მონაკვეთში (მაგალითად, ერთი კვირა), რათა დაგეგმვის ან პოლიტიკის შექმნის პროცესში წარმოშობილი პრობლემების გადაჭრის გზები წარმოადგინონ. უჯრედს თან ახლავს ორი პროცეს-ესკორტი, რომლებიც პასუხისმგებლები არიან ინფორმაციულ განრიგს და პლენარული სხდომების მოდერაციასზე. პროექტი შეიძლება შეიცავდეს მგებმავი უჯრედების მეტ ან ნაკლებ რაოდენობას. ყოველ უჯრედში მონაწილეები იღებენ და ცვლიან ინფორმაციას პრობლემის შესახებ, იკვლევენ და განიხილვენ პრობლემის გადაჭრის გზებს და აფასებენ მათ შედეგების სასურველობის ან მიუღებლობის მიხედვით. ექსპერტებს, აქციონერებს და ინტერესთა ჯგუფებს აქვთ საშუალება, წარუდგინონ თავიანთი ხედვა უჯრედის წევრებს. უჯრედთა მუშაობის საბოლოო შედეგები ჯამდება „მოქალაქეთა ანგარიშში“, რომელიც ეგზავნება მმართველ ორგანოებს და თავად მონაწილეებს.

II. როდის გამოიყენება

მგებმავი უჯრედები საუკეთესოდ მუშაობს სიტუაციაში, როდესაც არსებობს საჩქარო პრობლემა, რომელიც დროის მცირე მონაკვეთში უნდა გადაწყდეს, და როდესაც მისი გადაწყვეტის სხვადასხვა გზა არსებობს, ყოველი მათგანი კი გარკვეულ სარგებელს და რისკს გულისხმობს. პროცესი ოპტიმალურად მუშაობს მაშინ, როდესაც საკითხი ძალიან საკამათო არ არის, და უკვე არ მოუხდენია იმ მოსახლეობის დამოკიდებულებათა პოლარიზაცია, რომლებსაც ეს პრობლემა ეხება. მიუხედავად ამისა, მგებმავი

უჯრედების განხილვის საგანი შეიძლება უაღრესად საკამათო საკითხებიც გახდეს, თუ მონაწილეთა უმრავლესობა შემთხვევითი შერჩევის მეთოდით იქნება ამორჩეული.

მგეგმავი უჯრედების შესაბამისობა მოცემულ შემთხვევაში შეიძლება ქვე-მოთ მოყვანილი კრიტერიუმებით შეფასდეს.

როდესაც ყველაზე ან უმეტესობაზე პოზიტიურად იქნება პასუხი გაცემული, მგეგმავი უჯრედის გამოყენება შესაბამისი იქნება.

- ვარიანტების სიმრავლე: აქვთ თუ არა მონაწილეებს საშუალება, რომ აირჩიონ ერთი ვარიანტი რამდენიმედან, რომელთაგან ყველა დასაშვებია კონკრეტულ სიტუაციაში?
- თანაბარი ზეგავლენა: ახდენს თუ არა შემოთავაზებული ვარიანტების პოტენციური საფრთხეები რაიმენაირ ზეგავლენას ადგილობრივი საზოგადოების ყველა ჯგუფზე ან შესაბამის ერთობაზე (ზეგავლენის ქვეშ მყოფ მეპატრონეებსა და დანარჩენ ინდივიდუალურ მოქალაქეებს შორის განსხვავების თავიდან ასაცილებლად)?
- პირადი გამოცდილება: აქვთ თუ არა მონაწილეებს რაიმე გამოცდილება პრობლემასთან მიმართებაში და თვლიან თუ არა თავს კომპეტენტურად რეკომენდაციების მისაცემად, მას შემდეგ, რაც ისინი დამატებით გაანათლეს პრობლემასთან და მისი გადაჭრის ვარიანტებთან დაკავშირებით?
- პირადი რელევანტურობა: მიიჩნევენ თუ არა მონაწილეები პრობლემას იმდენად სერიოზულად, რომ რამდენიმე დღე შესწირონ გამოსავლის ძიებას?
- სპონსორის სერიოზულობა და ღიაობა: თანახმაა თუ არა სპონსორი, მიიღოს ან, ყოველ შემთხვევაში, ყურადღებით გაიაზროს მგეგმავი უჯრედების რეკომენდაციები, თუ ისინი ფარულ მიზნებს მისდევენ?

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმონიღვა

მოსამზადებელი ფაზა:

- პერსონალის დაქირავება;
- პროგრამის შექმნა;
- მოქალაქე მრჩეველთა რეკრუტირება;

- ექსპერტებისა და ლობისტების შერჩევა და რეკრუტირება;
- ლოჯისტიკა.

მგეგმავი უჯრედების ჩატარება

ზოგადი პროგრამა პროექტის მგეგმავი უჯრედებისათვის

	მგეგმავი უჯრედი 1 (25 ადამიანი)	მგეგმავი უჯრედი 2 (25 ადამიანი)
დღე 1	სამუშაო ერთეულები 1-4 (ერთ დღეში მაქსიმუმ 4)	სამუშაო ერთეულები 1-4
დღე 2	სამუშაო ერთეულები 5-8	სამუშაო ერთეულები 5-8
დღე 3	სამუშაო ერთეულები 9-12	სამუშაო ერთეულები 9-12
დღე 4	სამუშაო ერთეულები 13-16	სამუშაო ერთეულები 13-16
	იმდენი ერთეული, რამდენიც საჭიროა	იმდენი ერთეული, რამდენიც საჭიროა

ინერება პირველადი ანგარიში და იგზავნება ყველა მონაწილესთან გადასახედად.

ყოველი მგეგმავი უჯრედის წარმომადგენელი (თუ ერთსა და იმავე თემაზე რამდენიმე უჯრედი ჩატარდა) იკრიბება ანგარიშის გასაკრიტიკებლად და გასაუმჯობესებლად.

მზადდება და ვრცელდება ანგარიშის საბოლოო ვერსია.

ყოველდღიური პროგრამა მგეგმავი უჯრედისათვის

მგეგმავი უჯრედი 1

დღე 1	სამუშაო ერთეული 1: ქვეთემა A (დაკონკრეტებული ამოცანა)	
	ფაზა I	პლენარული სხდომის მონაწილეები იღებენ ინფორმაციას A ქვეთემა შესახებ ანგარიშების, ვიდეოების, სავლელ ვიზიტების, ექსპერტების ან ინტერესთა ჯგუფების წარმომადგენლების პრეზენტაციების და ა.შ. მეშვეობით.

	ფაზა II	მცირე ჯგუფები: მგეგმავი უჯრედი იყოფა 5 მცირე ჯგუფად, რომელთაგანაც თითოეული 5 ადამიანისგან შედგება. ქვეჯგუფები მუშაობენ მოცემულ ამოცანაზე, ჯერ განიხილავენ თვალსაზრისებს და ინფორმაციას და შემდეგ შეიმუშავენ რეკომენდაციებს.
	ფაზა III	მცირე ჯგუფების მუშაობის შედეგებს პლენარულ სხდომაზე განიხილავენ. მოდერატორები ამ შედეგებს ფლიპჩარტებზე აგროვებენ. ყველა მონაწილე აფასებს ყოველ რეკომენდაციას წინასწარ შეთანხმებული მეთოდით.
შესვენება		
სამუშაო ერთეული 2: ქვეთემა B (დაკონკრეტებული ამოცანა)		
	ფაზა I	
	ფაზა II	
	ფაზა III	
შესვენება		
სამუშაო ერთეული 3: ქვეთემა C (დაკონკრეტებული ამოცანა)		
	ფაზა I	
	ფაზა II	
	ფაზა III	
ერთ დღეში შეიძლება მაქსიმუმ 4 სამუშაო ერთეულის ჩატარება		
დღე 1	სამუშაო ერთეულები 5-8	

საბოლოო ანგარიშის მომზადება და გავრცელება

- წინასწარი ანგარიშის მომზადება;
- კრიტიკისა და შესწორებების სესია;
- მოქალაქეთა საბოლოო ანგარიშის მომზადება;
- მოქალაქეთა ანგარიშის გავრცელება.

B. მომზადება

1. პერსონალის დაქირავება

საჭირო იქნება საორგანიზაციო კომისიისა და მგეგმავი უჯრედებისათვის მოდერატორების დაქირავება.

(ა) საორგანიზაციო კომისია

საჭირო იქნება რამდენიმე ადამიანი, რომლებიც პასუხისმგებლები იქნებიან შემდეგ დავალებებზე:

- ინფორმაციის შეგროვება ყოველ ქვეთემაზე, რომლებსაც სამუშაო ერთეულებში განიხილავენ;
- პროგრამისა და განრიგის შემუშავება;
- მოქალაქე მრჩეველთა რეკრუტირება;
- მგეგმავი უჯრედების ღონისძიების ჩასატარებლად შესაფერისი ადგილის მოძებნა;
- ექსპერტებისა და ინტერესთა ჯგუფების ნარმომადგენლების რეკრუტირება თავიანთი შეხედულებების პრეზენტირებისათვის;
- მგზავრობის, დაბინავებისა და კვების საკითხების გარკვევა;
- ღონისძიების საჯაროობის უზრუნველყოფა;
- პირველადი ანგარიშის შედგენა და შესწორება მრჩეველთა რეკომენდაციების საფუძველზე;
- საბოლოო ანგარიშის შექმნა და გავრცელება.

(ბ) მოდერატორები

დაიქირავეთ ორი მოდერატორი და კონფერენციის ასისტენტი (შესაძლოა ეს იყოს ვინმე საორგანიზაციო კომიტეტიდან) მგეგმავი უჯრედების მიმდინარეობის მანძილზე.

2. პროგრამის შემუშავება

საორგანიზაციო კომიტეტმა უნდა შეიმუშაოს სამუშაო პროგრამა. ამისთვის თავდაპირველად განსახილველი პრობლემ(ებ)ის ფაქტებსა და კონტექსტებში გარკვევაა საჭირო. შესაბამისი სამმართველოებიდან მოითხოვეთ ყველა საჭირო დოკუმენტაცია, გეგმები, ადრე გამოცემული შეფასებები და ა.შ., მონაცემთა განხილვები სხვადასხვა ინტერესთა ჯგუფებთან და აქციონერებთან თავად პრობლემის იდენტიფიკაციისათვის. ამ ეტაპზევე შეიძლება ვებგვერდის შექმნა, რომელზეც ნებისმიერს შეეძლება პროექტის მიმდინარეობის შესახებ ინფორმაციის მიღება და თავისი აზრებისა და იდეების გამოხატვა.

პრობლემის განსაზღვრის შემდეგ უნდა ჩამოყალიბდეს პროგრამის შინა-არსი და განრიგი. ორგანიზატორი ყოფს პრობლემას დამოუკიდებელ, თემატურად გამოყოფილ „სამუშაო ერთეულებად“. ეს ერთეულები მეთოდოლოგიურ ფუნქციას ასრულებს, რადგან ეხმარება მრჩეველებს, საბოლოო რეკომენდაციების შემუშავებამდე განიხილონ კონკრეტული საკითხები და კითხვები. ერთი დღის განმავლობაში შეიძლება განხილულ იქნეს მაქსიმუმ ოთხი ასეთი ერთეული (აქედან გამომდინარე, 16 – ოთხი დღის განმავლობაში). თითოეული სამუშაო ერთეულის სირთულიდან გამომდინარე, შეიძლება საჭირო გახდეს უფრო ნაკლები ერთეულის დაგეგმვა და ამით სხვა ერთეულ(ებ)ისთვის მეტი დროის გამოთავისუფლება. დაგეგმეთ ერთეულები რამდენიმე დღეზე. საჭირო დღეების რაოდენობა დამოკიდებული იქნება სამუშაო ერთეულების რაოდენობასა და მათთვის გამოსაყოფ დროზე, რაც თავის მხრივ დამოკიდებული იქნება ამ ერთეულებში განსახილველი საკითხების სირთულეზე. მგეგმავი უჯრედის ჩასატარებლად საჭიროა 3-5 დღე, თუმცა, როგორც წესი, 4 დღე სავსებით საკმარისია.

მგეგმავი უჯრედების შედეგების სარგებლიანობა და ლეგიტიმურობა დამოკიდებულია იმაზე, რამდენად იქნება ყველა დაინტერესებული მხარე წარმოდგენილი და რამდენად მიეცემათ მათ თავისი ხედვის წარმოდგენის შესაძლებლობა. აქედან გამომდინარე, აუცილებელია, რომ საორგანიზაციო კომისიამ პროგრამაში ჩართოს იმდენი განსხვავებული და ურთიერთსაპირისპირო თვალსაზრისი, რამდენიც შესაძლებელია. საჭიროა, რომ ყველა მნიშვნელოვანი თემა განხილულ იყოს და ინფორმაცია ნაწილობრივი არ იყოს მხოლოდ ერთ ჭრილში განხილვის გამო.

3. მოქალაქე მრჩეველთა რეკრუტირება

მგეგმავი უჯრედების მნიშვნელოვანი მახასიათებელია მონაწილეთა შემთხვევითი შერჩევა. მგეგმავი უჯრედი 25 მოქალაქისაგან შედგება. ისინი ირჩევიან მოქალაქეთა საერთო ჯგუფიდან, რომელიც შედგება შესაბამის გეოგრაფიულ არეალში მცხოვრები 16 წელზე უფროსი ადამიანებისგან. ეს იძლევა გარანტიას, რომ ყოველ მოქალაქეს აქვს შანსი, გახდეს ერთ-ერთი მრჩეველი და რომ საბოლოო მრჩეველთა ჯგუფი ჰეტეროგენული და შესაბამისი მოსახლეობის რეპრეზენტაციული იქნება.

საჭიროა იმის უზრუნველყოფა, რომ ყველა მონაწილე განთავისუფლდეს თავისი ყოველდღიური მოვალეობებისგან, როგორც პროფესიონალური, ისე პირადული (მაგალითად, ბავშვის მოვლა) თვალსაზრისით. იმ პირებს,

ვისაც არ აქვს საშუალება, ანაზღაურებული შვებულება აიღოს, უნდა აუნაზღაურდეთ მთელი შემოსავალი, რომელსაც ისინი ვერ მიიღებენ ამ დღეების განმავლობაში, და ასევე აუნაზღაურდეთ მგზავრობის ხარჯები. ამასთან ერთად, მგეგმავი უჯრედების მიმდინარეობის მანძილზე უნდა აუნაზღაურდეთ ყველა ხარჯი ბავშვების, ოჯახის მოხუცი ან ინვალიდი წევრების მოვლისთვის.

მონაწილეობის მსურველთათვის წინასწარი მასალების გაგზავნა
პირველი კონტაქტის დამყარებიდან მეორე დღეს მასალათა პაკეტი უნდა გაეგზავნოს იმ რესპონდენტებს, რომლებიც არიან ან „შეიძლება“ იყონ დაინტერესებული მონაწილეობით. პაკეტი პოტენციური წევრებისთვის უნდა შეიცავდეს:

- წერილს, რომელშიც ახსნილია პროექტის არსი;
- შესავსებ და უკან გამოსაგზავნ ფორმას;
- მცირე მარკიან კონვერტს შევსებული ფორმის გამოსაგზავნად;
- მონაცემთა ცხრილს პროექტის შესახებ.

როდესაც ფორმები დაბრუნდება, ეს უნდა აღინიშნოს მონაცემთა ბაზაში. ფორმაზე უნდა აღინიშნოს შესაბამისი საკონტროლო ნომერი და უნდა შეინახოს.

მრჩეველი მოქალაქეებისა და შემცვლელების შერჩევა
ყოველ კატეგორიაში იქნება მოქალაქეთა ჯგუფი, რომლებიც მონაწილეობის სურვილს გამოხატავენ. შემდეგ კომისიამ უნდა შეარჩიოს საჭირო მონაწილეები და შემცვლელები ყოველ კატეგორიაში სწორი ბალანსისათვის და შეატყობინოს მათ, რომ ისინი არჩეული არიან მოქალაქე მრჩეველებად ან შემცვლელებად. რეკომენდებულია, დაუუკავშირდეთ არჩეულ მოქალაქე მრჩეველებს და შემდეგ შემცვლელებს (იმ შემთხვევაში, თუ ვინმე არ გამოცხადდება). შემცვლელებს უნდა ვთხოვოთ, რომ გამოცხადდნენ პირველ დილას.

მოქალაქე მრჩეველთა და შემცვლელთა შეტყობინება
მგეგმავი უჯრედის დაწყებამდე 4-8 კვირით ადრე ტელეფონით უნდა დაუუკავშირდეთ ყოველ შერჩეულ მოქალაქე მრჩეველს და შემცვლელს მათი მონაწილეობის დასადასტურებლად. დამატებით უნდა გაიგზავნოს ფორმალური წერილი მათი შერჩევის შესახებ შეტყობინებით და დამატებითი დეტალური ინფორმაციით. სტანდარტული საინფორმაციო პაკეტი, რომელიც შერჩეულ და დადასტურებულ მონაწილეებს უნდა გაეგზავნოს, შეიცავს:

- წერილს;
- საინფორმაციო ცხრილს მოქალაქე მრჩეველთა ვალდებულებებით;
- რუკებს (თუ საჭიროა);
- საცხოვრებლის/პარკინგის/სპეციალური საჭიროებების შესახებ ინფორმაციას;
- მარკიან დასაბრუნებელ კონვერტს (საჭიროების შემთხვევაში).

სამადლობელი წერილი უნდა გაეგზავნოს ყველა პოტენციურ მოქალაქე მრჩეველს, რომლებიც არ იქნენ არჩეული ჯგუფში მონაწილეობის მისაღებად. ის უნდა შეიცავდეს ბმულს იმის შესახებ, თუ როგორ შეიძლება ინფორმაციის მიღება პროცესის შესახებ.

4. ექსპერტთა და მომხრეთა შერჩევა და რეკრუტირება

ექსპერტები არიან რესურსის მატარებელი პირები, რომლებიც აცნობენ მოქალაქეებს თემის ტერმინოლოგიას და მის ისტორიას და განიხილავენ ყველა ვარიანტს. ლობისტები წარმოადგენენ ინტერესთა ჯგუფებს, რომლებიც აკეთებენ საკუთარი თვალსაზრისის პრეზენტაციას.

საორგანიზაციო კომისიამ უნდა აირჩიოს ლობისტთა დაბალანსებული ჯგუფი და დარწმუნდეს იმაში, რომ ექსპერტები და ლობისტები ორივე (ან ყველა) მხარეს წარმოადგენენ მოცემულ საკითხში. ორი სავარაუდო მოდელია:

- დამოუკიდებელი ექსპერტები წარადგენენ კონკრეტულ პოზიციებს, რომლებსაც ისინი ემხრობიან, ან
- აკადემიკოსებისა და პრაქტიკოსებისაგან შემდგარი ექსპერტთა საბჭო განიხილავს ყველა საკითხს.

ექსპერტთა და ლობისტთათვის კრიტერიუმების გადახედვა

დაგეგმვის ეტაპზე თანამშრომლებმა და საორგანიზაციო კომისიამ შეიძლება მიიღონ კრიტერიუმები ექსპერტთა და ლობისტთა შერჩევისთვის. თავდაპირველად მათ უნდა ჩამოწერონ მოცემულ თემაზე არსებული ყველა თვალსაზრისი. საჭიროა მცდელობა, რომ სპექტრში მართლაც ყველა არსებული თვალსაზრისი შევიდეს.

ექსპერტებისა და ლობისტების შერჩევისას თანამშრომლებმა უნდა იცოდნენ, რომ პიროვნება რომელიმე კონკრეტულ პოზიციას ემხრობა. საჭიროა ისეთი კრიტერიუმის გათვალისწინება, როგორცაა დასაქმებულობა რო-

მელიმე ორგანიზაციაში, რომელმაც შეიძლება გარკვეული გადანყვეტილები
ბისაგან ფინანსური სარგებელი ნახოს.

როდესაც მიღებული იქნება საკვანძო გადანყვეტილებები ექსპერტებისა
და ლობისტების პრეზენტაციებისა და დღის წესრიგის შესახებ, თანამშ-
რომლებმა უნდა შეადგინონ ყოველ სამუშაო ერთეულში ყოველი „ადგილის-
თვის“ სავარაუდო ექსპერტებისა და ლობისტების სიები.

კონკრეტული ინდივიდების რეკრუტირება

რეკომენდებულია, რომ პირველი კონტაქტი სავარაუდო ექსპერტთან ან
ლობისტთან ტელეფონით დამყარდეს. თუმცა ვინმემ შეიძლება წერილის
ან ფაქსის გაგზავნა არჩიოს. მოკლედ აღწერეთ პროექტი და ექსპერტთა
და ლობისტთა როლი. ნახსენები უნდა იყოს შერჩევის კრიტერიუმებიც. გა-
არკვეით, არის თუ არა პიროვნება დაინტერესებული და სცალია თუ არა მას
შესაბამისი სამუშაო ერთეულის შეხვედრის დღეს. თუ პიროვნება დაინტე-
რესებულია, მას მაშინვე უნდა გაეგზავნოს წერილი დამატებითი მასალე-
ბით.

მასალები, რომლებიც ექსპერტებს და ლობისტებს უნდა გაეგზავნოს.
კანდიდატებისთვის შერჩეული საინფორმაციო პაკეტი შეიძლება შეიცავდეს
შემდეგი პუნქტების ნაწილს ან ყველა მათგანს:

- წერილს;
- ინფორმაციას მგეგმავი უჯრედისა და ექსპერტებისა და ლობისტების
როლის შესახებ;
- დეტალებს მიმდინარე პროექტის შესახებ, ძირითადი საკითხისა და ყო-
ველი სამუშაო ერთეულის ჩათვლით;
- ინფორმაციას იმ ინფორმაციის შესახებ, რომელიც ექსპერტმა ან ადვო-
კატმა უნდა წარმოადგინოს თავის პრეზენტაციაში;
- კონკრეტულ თარიღ(ებ)ს და დროს ექსპერტების ან ლობისტების პრე-
ზენტაციებისთვის, ასევე დროის ლიმიტს ამ პრეზენტაციებისთვის;
- შეკითხვას კანდიდატისათვის საჭირო აუდიო/ვიზუალურ აპარატურა-
ზე;
- თხოვნას საწყისი ინფორმაციის ანდა პოზიციის მოკლე აღწერის მონო-
დების თაობაზე;
- თხოვნას კანდიდატისადმი, რომ მოამზადოს პრეზენტაციის მასალის 30
ასლი;
- თხოვნას ექსპერტის ან ლობისტის პოზიციის შესახებ ერთგვერდიანი
რეზიუმეს მოსაწოდებლად ან იმავე მიზნით კითხვარის გაგზავნა;
- ინფორმაციას მოსმენების კონკრეტული ადგილის შესახებ;

- სამგზავრო ვაუჩერებს და ინფორმაციას ჯავშნის შესახებ;
- ინფორმაციას სასტუმროში დაბინავების თაობაზე, რომელიც უზრუნველყოფილი იქნება.

ეს ინფორმაცია, სურვილის შემთხვევაში, შეიძლება ორ ეტაპად გაიგზავნოს.

როდესაც საბოლოო შერჩევა დასრულდება, უნდა დაუკავშირდეთ ყველა ექსპერტს, რომელიც საჭირო არ არის ან თავისუფალი არ არის შესაბამის დღეს.

დადასტურება

მოსმენებამდე ერთ კვირით ადრე პროექტის ხელმძღვანელმა უნდა დაურეკოს ყველა ექსპერტს და ლობისტს, რათა მიიღოს მათი დასტური მონაწილეობის თაობაზე, შეახსენოს მათ დეტალები, გასცეს პასუხი ნებისმიერ კითხვებს, სთხოვოს მათ ინფორმაციის გამოგზავნა, თუ მათ ეს აქამდე არ უქნიათ და გადაამოწმოს აუდიო-ვიზუალური აღჭურვილობის საჭიროებები.

5. ლოჯისტიკა

ადგილი და აღჭურვილობა

საორგანიზაციო კომისიის თანამშრომლებმა უნდა იზრუნონ შეხვედრის ადგილის შერჩევისა და დაჯავშნაზე, ადგილის შესახებ დეტალების დარეგებაზე ღონისძიების დროს და სასტუმროში ნომრების დაჯავშნაზე ყველასთვის, ვისაც დაბინავება სჭირდება.

შეხვედრის ოთახი იმდენად დიდი უნდა იყოს, რომ დაიტოს U-ს ფორმის მაგიდა, რომლის გარშემოც მოქალაქე მრჩეველები კომფორტულად ისხდებიან. ის იმდენად დიდი უნდა იყოს, რომ მრჩეველებს მიეცეთ საშუალება, 5 მცირე ჯგუფად დაიყვნენ. უკეთესი იქნება, თუ ღონისძიების ჩატარების ადგილას უფრო მცირე ზომის ოთახებიც იქნება ამ მიზნისათვის. მოდერატორი, ლობისტები და ექსპერტები ისხდებიან ან იდგებიან U-ს ფორმის მაგიდის ღია ბოლოში. ასე რომ, დატოვეთ ადგილი პოდიუმის, მაგიდისა და პროექტორისათვის.

დაბინავება, კვება და ხარჯების ანაზღაურება
იხილეთ ზოგადი სახელმძღვანელო.

C. მგებმავი უჯრედების ჩატარება

მგებმავი უჯრედების განრიგი დაყოფილია რამდენიმე „სამუშაო ერთეულად“, რომელთაგან თითოეული დაკავებულია კონკრეტული ამოცანით, რომელიც უფრო ფართო საკითხის ან პრობლემის ნაწილია. ყოველი სამუშაო ერთეული შედგება სამი ძირითადი კომპონენტისაგან:

- **ფაზა I:** ინფორმაციის მიღება ლექციების, საველე ვიზიტების, ვიდეოების, წერილობითი მასალებისა და სხვა მედიუმების მეშვეობით;
- **ფაზა II:** ინფორმაციის დამუშავება მცირე ჯგუფებში განხილვების, პლენარული სესიებისა და მოსმენების საშუალებით;
- **ფაზა III:** შესაძლო ვარიანტების გავლენების შეფასება მცირე ჯგუფების განხილვებში, პირადი შეფასებები და კონსენსუსის მიღწევის სავარჯიშოები პლენარულ სხდომაზე.

თითოეული ფაზა ქვემოთ დაწვრილებით არის განხილული. როდესაც ყველა სამუშაო ერთეული ჩატარდება, ხდება საბოლოო შეფასება და მზადდება მოქალაქეთა შემაჯამებელი ანგარიში.

ეს სამუშაო ერთეულები არ უნდა იქნეს განხილული, როგორც დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებების თანამიმდევრობა, არამედ, როგორც თანამიმდევრული აზრის შემქმნელი პროცესი, რომელიც სრულდება ბოლო დღის უკანასკნელი ერთეულების დროს. ყოველი ერთეულის შედეგი განხილულ უნდა იქნეს, როგორც პირველადი შედეგი, რომელმაც შეიძლება ნათელი მოჰფინოს საბოლოო შედეგების ზოგიერთ ნაწილს.

ფაზა I: ინფორმაციის პრეზენტაცია

მონაწილეთა ინფორმირება საკანონმდებლო ვარიანტებსა და შესაძლო შედეგებზე მთელი პროცედურის სასიცოცხლო ნაწილია. ყოველი სამუშაო ერთეულის დასაწყისში ხდება მოქალაქე მრჩეველთა ინფორმირება საკითხის სხვადასხვა ასპექტის თაობაზე ექსპერტების, ინტერესთა ჯგუფების წარმომადგენლებისა და სხვათა მიერ ანგარიშების, ადგილობრივ საზოგადოებაში ან საველე ვიზიტების, ვიდეოების, ლექციების, წერილობითი მასალების, ფოტოებისა და ა.შ. მეშვეობით. ამის შემდეგ მრჩეველებს აქვთ საშუალება, დასვან კონკრეტული შეკითხვები. ამ ფაზას უძღვებიან მოდერატორები და ასისტენტი, რომლებიც პასუხისმგებელი არიან პროცესის წარმართვაზე და იმაზე, რომ ის არ გასცდეს დადგენილ დროს.

ფაზა II: დისკუსიები მცირე ჯგუფებში

მგებმავი უჯრედის პროცედურის მეორე ძირითადი კომპონენტია ღირებულებების, კრიტერიუმებისა და მახასიათებლების გამოვლენა და სხვადასხვა

ღირებულებითი განზომილებებისათვის შედარებითი წონის მინიჭება. ეს არის მთავარი მიზანი მოქალაქე მრჩეველთა შორის დისკუსიებისა, რომლებიც ყოველი ინფორმირების ფაზის შემდეგ იმართება. დისკუსიები იმართება მცირე ჯგუფებში, რომელთაგან თითოეული 5 ადამიანისგან შედგება, რაც საშუალებას იძლევა, ნაკლებად მოლაპარაკე მონაწილეებმაც გამოთქვან თავიანთი იდეები. მცირე ჯგუფების შემადგენლობა რეგულარული ინტერვალებით უნდა იცვლებოდეს და ამ ჯგუფების წევრები ლატარიით უნდა აირჩინენ, რაც თავიდან აგვაცილებს ნებისმიერი ინდივიდუალური აზრის დომინირებას. ყოველ მცირე ჯგუფს უნდა მიეცეს ნათლად განსაზღვრული ამოცანა (რომელიც არსებულ სამუშაო ერთეულს ეხება) და შესრულების ვადები. დისკუსიების დანიშნულებაა, მოქალაქეებმა პირადი გამოცდილება მიღებულ ინფორმაციას დაუკავშირონ და ჩამოაყალიბონ საკუთარი აზრი. პლენარული სესიებისაგან განსხვავებით, მოდერატორები არანაირ როლს არ თამაშობენ მცირე ჯგუფების განხილვაში.

მცირე ჯგუფები წარმოადგენენ რეკომენდაციას თავიანთი დისკუსიიდან გამომდინარე და, თუ საჭიროა, რაიმე სახის ხმის მიცემის პროცედურას. მონაწილეებს შეუძლიათ საკუთარი მეთოდი აირჩიონ. თუმცა დამკვიდრებული წესის მიხედვით ამ პროცედურებში მოქალაქე მრჩეველებს თავდაპირველად სთხოვენ, შეაფასონ გადაწყვეტილების ყოველი ვარიანტი ყოველი კრიტერიუმის მეშვეობით, რომელსაც ისინი მნიშვნელოვნად მიიჩნევენ. ყოველი კრიტერიუმი სხვა კრიტერიუმთან მიმართებაში იზომება. შედეგად ვიღებთ შედარებითი წონისა და სარგებლიანობის საზომების მატრიცას ყოველი გამოსავლისა და ყოველი კრიტერიუმისათვის.

თავის დისკუსიასა და ხმის მიცემის ნებისმიერ პროცედურაზე დაყრდნობით მცირე ჯგუფები შეიმუშავენ რეკომენდაციას მოცემული სამუშაო ერთეულის კონკრეტულ ამოცანასთან დაკავშირებით.

ფაზა III: მცირე ჯგუფების პრეზენტაციები პლენარულ სხდომაზე და შეფასებები

დისკუსიებს მცირე ჯგუფებში მივყავართ სხვადასხვა შეთავაზებებთან და რეკომენდაციებთან სამუშაო ერთეულების კონკრეტულ ამოცანებთან მიმართებაში. ყოველ ეტაპზე შემდეგი ნაბიჯია მცირე სამუშაო ჯგუფების შედეგების პრეზენტაცია პლენარულ სხდომაზე. მოდერატორებმა ყველა რეკომენდაცია ფლიპჩარტებზე უნდა შეაგროვონ. ეს რეკომენდაციები თანამიმდევრულად ფასდება ყველა მოქალაქე მრჩეველის მიერ.

შეფასება შეიძლება სხვადასხვაგვარად განხორციელდეს. შეიძლება ქულების ან ნიშნების დანერა, ინდივიდუალური შეფასებითი ფორმების შევსება ან პლენარული კენჭისყრის ჩატარება შემოთავაზებულ ალტერნატი-

ვებზე. შედეგები იწერება მოდერატორისა და ასისტენტის მიერ და შემდეგ შედის საბოლოო ანგარიშში.

D. საბოლოო ანგარიშის მომზადება და გავრცელება

1. მოქალაქეთა ანგარიშის მომზადება

მოდერატორებს ევალებათ მგეგმავი უჯრედ(ებ)ის პირველადი შედეგების შეჯამება მოქალაქეთა ანგარიშის ფორმით. ანგარიში უნდა შეიცავდეს პრობლემისა და ამოცანის აღწერას, მთლიანი პროცედურის აღწერას (მრჩეველთა შერჩევას, მგეგმავი უჯრედების პროცესს, ხმის მიცემის პროცესს და ა.შ.) და ყოველი სამუშაო ერთეულის შედეგებს. მიზანი იმის უზრუნველყოფაა, რომ მთელი პროცესი გამჭვირვალე და გასაგები იყოს.

მგეგმავი უჯრედების დასრულებიდან დაახლოებით ორი თვის შემდეგ ანგარიში პირველად წარედგინება ყველა მრჩეველს დასადასტურებლად. ყველა მონაწილე ან მგეგმავი უჯრედების წარმომადგენლები თუ ერთსა და იმავე თემაზე რამდენიმე უჯრედი ჩატარდა, კიდევ ერთხელ იკრიბებიან ანგარიშის გადახედვის, კრიტიკისა და შესწორებისთვის.

საორგანიზაციო ჯგუფი ითვალისწინებს ამ კომენტარებს, შეაქვს ისინი ანგარიშში და გამოსცემს მის საბოლოო ვერსიას.

2. გავრცელება

მოქალაქეთა საბოლოო ანგარიში (მგეგმავი უჯრედების შედეგები) შეიძლება წარედგინოს დამფინანსებელ მხარეს და გამოიცეს. შედეგები შეიძლება დაეხმაროს შესაბამის პოლიტიკურ ინსტიტუტებს გადანყვეტილებების მიღებაში.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, პიუჯატი)

ყოველი პროექტი შეიძლება შეიცავდეს რამდენიმე მგეგმავ უჯრედს, მაგრამ პირველის შემდეგ ყოველი ახალი უჯრედის ჩატარება ნაკლები ჯდება. ყოველ მგეგმავ უჯრედს სჭირდება დაახლოებით ორთვიანი დაგეგმვა, ოთხი ან ხუთი დღე ძირითადი ღონისძიებისათვის და ორი-სამი თვე მის შემდეგ:

სულ დაახლოებით ხუთი თვე. ეს შეიძლება მერყეობდეს განსახილველი სა-
კითხის სირთულიდან გამომდინარე. ძირითადი საბიუჯეტო ერთეულებია:

პერსონალი

- საორგანიზაციო კომისიის წევრები;
- მოდერატორები;
- ყოველდღიური სტიპენდიები 25 მონაწილისათვის, პლუს ხარჯები მათი ყოველდღიური ვალდებულებებისაგან გასათავისუფლებლად.

მგზავრობა

- საორგანიზაციო კომისიის წევრთათვის (თუ საჭიროა);
- მონაწილეთათვის;
- მოდერატორთათვის.

დაბინავება (საჭიროა მხოლოდ სრულდღიანი ან არაადგილობრივი
ლონისძიებებისას)

- საორგანიზაციო კომისიის წევრთათვის;
- მონაწილეთათვის;
- მოდერატორთათვის.

კვება

- სადილი და მსუბუქი საკვები ლონისძიების ყოველი დღისათვის.

რეკრუტირება და რეკლამა

- თანამშრომლების აყვანა და მოქალაქე მრჩეველთა რეკრუტირება.

კომუნიკაციები

- ბეჭდვის ხარჯები, საბოლოო ანგარიშისა და ნებისმიერი სხვა ინფორმაციისთვის (საჭიროების მიხედვით);
- საბოლოო ანგარიშის გამოცემისა და გავრცელების ხარჯები.

მონეობილობა

- მგეგმავი უჯრედის ჩატარების ადგილი.

მასალები და რესურსები

საჯარო განათლების, კონსულტაციისა და მონაწილეობითი მეთოდებისა და ტექნიკის ზოგადი აღწერა

რესურსების ხელმისაწვდომობა

ეს მეთოდი საშუალებას აძლევს მკვლევარებს, შეაგროვონ ინფორმაცია და უკეთ გაიგონ, როგორ იცვლება რესურსების ხელმისაწვდომობა გენდერისა და სხვა მნიშვნელოვანი სოციალური ცვლადების მიხედვით. მოქმედებების დაგეგმვა იმის გათვალისწინებით, თუ ვის მიუწვდება ხელი და აქვს კონტროლი რესურსებზე ოჯახში და ადგილობრივ საზოგადოებაში და ვის არა, შეიძლება გადამწყვეტი აღმოჩნდეს პროექტის წარმატების ან წარუმატებლობისათვის. მაგალითად, თუ სამედიცინო კლინიკები ითხოვენ, რომ პაციენტებმა მომსახურების საფასური ნაღდი ფულით გადაიხადონ, ხოლო თავისი ოჯახის ავადმყოფი ან ორსული წევრები კლინიკებში ძირითადად ქალებს მიჰყავთ, მაშინ ქალებს ხელი უნდა მიუწვდებოდეთ ნაღდი ფულზე. რესურსების ხელმისაწვდომობა შეიძლება მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს სხვადასხვა კულტურებში გენდერის, ასაკის, ოჯახური მდგომარეობისა და სხვა მაჩვენებლების მიხედვით. ამ ანალიტიკური მეთოდის გამოყენება ნებისმიერ კულტურაში შეიძლება.

მრჩეველთა საბჭოები

რეპრეზენტაციულ აქციონერთა ჯგუფი, რომელიც იკრიბება დაგეგმვის პროცესში საზოგადოებრივი წვლილის შესატანად.

ამოცანების ანალიზი

ამოცანების ანალიზი გენდერის მიხედვით ზრდის საზოგადოების ინფორმირებულობას გენდერის მიხედვით ადგილობრივი და საზოგადოებრივი აქტივობების გადანაწილების თაობაზე და ათვისაცნობიერებს მგეგმავებს სხვადასხვა აქტივობებთან ასოცირებული როლების ფლექსიბილურობის დონეებში.

ადგილობრივი საზოგადოების წევრთა ამოცანათა კომპლემენტარულობების ხაზგასმა შესაძლებელია იმ აქტივობათა დინამიკური სისტემის ილუსტრირებით, რომლებიც ჩვენს ყოველდღიურ ცხოვრებას შეადგენს. არაკონფრონტაციული გზით შეიძლება იმ კონფლიქტების ან შეზღუდვების გამოაშკარავება, რომელთა გამო სხვადასხვა დროს გარკვეული ამოცანები ვერ სრულდება. მოზარდებისა და ბავშვების მონაწილეობამ ამოცანათა ანალიზის სავარჯიშოებში შეიძლება გამოაშკარაოს მნიშვნელოვანი ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ როგორ ხედავენ ახალგაზრდები პასუხისმგებლობებს და გენდერულ როლებს, რომელთა მიღებასაც ისინი ელიან მომავალში.

დაფასება – გავლენა – კონტროლი (AIC)

ეს მეთოდი მიზნად ისახავს სამოქმედო გეგმების შემუშავებას პრაქტიკით სწავლის ატმოსფეროს შექმნით, რაც საშუალებას აძლევს მონაწილეებს, ერთად შეიმუშაონ პროექტები კონკრეტული პრობლემების გადასაწყვეტად. ეს მეთოდი წაახალისებს სოციალურ სწავლას, უზრუნველყოფს შედეგებზე პასუხისმგებლობას და აყალიბებს სამუშაო ურთიერთობას პროცესში ჩართულ მონაწილეთა შორის. მონაწილეები შედარებით ჰეტეროგენულ ჯგუფს წარმოადგენენ. როგორც წესი, მონაწილეები არიან მაღალი დონის გადაწყვეტილებათა მიმღებები, ტექნიკური ექსპერტები და ხანდახან ინტერესთა ჯგუფების აქციონერი წარმომადგენლები. პროცესის მიმდინარეობისას ხდება პროექტის ან პოლიტიკის სოციალური, კულტურული, პოლიტიკური, ტექნიკური და ეკონომიკური ფაქტორების გააზრება. მიზანი არის საერთო დანიშნულების იდენტიფიცირება, ამ დანიშნულების შესაბამისი აქციონერთა ჯგუფის დადგენა და პრობლემასთან საერთო ბრძოლის სამუშაო გეგმის შემუშავება. აქტივობები იმაზეა ორიენტირებული, რომ ხელი შეუწყოს დაფასებას მოსმენის მეშვეობით, გავლენას დიალოგის მეშვეობით და კონტროლს მოქმედების მეშვეობით.

ბენეფიციარული აღწერა (BA)

ბენეფიციარული აღწერა არის ბენეფიციართა და სხვა აქციონერთა აღქმის სისტემატური კვლევა, რათა გათვალისწინებულ იქნეს მათი ინტერესები და ისინი პროექტსა და პოლიტიკის ფორმულირებაში შევიდეს. BA-ს ძირითადი მიზანია:

- ა) სისტემატური მოსმენის უზრუნველყოფა, რათა ღარიბ და სხვა მხრივ რთულად ხელმისაწვდომ ბენეფიციარებს „მიენიჭოს ხმა“, და
- ბ) განვითარებით მოქმედებებზე მათგან ინფორმაციის, მათი ხედვის მიღება.

ბრეინსტორმინგი – გონებრივი იერიში

ბრეინსტორმინგი შეიცავს თავისუფალი აზროვნების პერიოდს, რომელიც გამოიყენება იდეების გამოსათქმელად, რასაც ამ იდეების უფრო დეტალური განხილვა მოჰყვება. მიზანია მონაწილეთა „უცნაური“ იდეების გამოხატვის სირცხვილის დაქვეითება, კრეატიულობისა და არასტანდარტული აზროვნების წახალისება, და დისიდენტური აზრებისთვის ადრეულ სტადიაზე წარმოჩენის საშუალების მიცემა. ბრეინსტორმინგი გვთავაზობს ახალ იდეებს, როგორ გავუმკლავდეთ პრობლემას, რადგან თავისუფალი აზროვნების ატმოსფერო ხელს უწყობს კრეატიულობას. ხანდახან ის ხელს უწყობს კონფლიქტების განეიტრალებას, რადგან ეხმარება მონაწილეებს სხვა თვალსაზრისების დანახვაში, ამან კი შესაძლოა, მათ პრობლემის საკუთარი ხედვა შეაცვლევინოს. ის გამოიყენება ასევე მონაწილეთა გააქტიურება და სიტუაციის განმუხტვისათვის. ბრეინსტორმინგი სასარგებლოა სცენარების ანალიზამდე, პრობლემის გადაწყვეტამდე, გადაწყვეტილებების მიღებამდე ან დაგეგმვამდე ბევრი იდეის მოსაგროვებლად.

ბრიფინგები

გამოიყენეთ რეგულარული შეხვედრები სოციალურ და სამოქალაქო კლუბებში და ორგანიზაციებში ინფორმირებისა და განათლებისათვის. როგორც წესი, ასეთ ჯგუფებს ესაჭიროებათ სპიკერი.

ცენტრალური საინფორმაციო კონტაქტი

განსაზღვრეთ საკონტაქტო პირები საზოგადოებასა და მედიასთან ურთიერთობისათვის. უზრუნველყავით ინდივიდებისა და ორგანიზაციებისათვის ტექნიკური საექსპერტო ცოდნის ხელმისაწვდომობა.

შარიეტე (Charrette)

Charrette არის ინტენსიური პირისპირ პროცესი, რომელიც შექმნილია, რათა დაეხმაროს ადამიანებს საზოგადოების სხვადასხვა სემანტიკიდან, მიაღწიონ კონსენსუსს დროის მცირე მონაკვეთში. შარიეტემდელი დაგეგმვა ძირითად საკითხს ყოფს შემადგენელ ნაწილებად, რომლებსაც ადამიანთა ქვეჯგუფები განიხილავენ. ქვეჯგუფები პერიოდულად აკეთებენ მოხსენებას მთლიანი ჯგუფის წინაშე და ქვეჯგუფის დისკუსიის შემდეგ რაუნდში განიხილავენ მთლიანი ჯგუფის რჩევებს. მოვლენათა ასეთი მიმდინარეობა მეორდება იქამდე, სანამ ანგარიშის საბოლოო ვადამდე კონსენსუსი არ იქ-

ნება მიღწეული. შარიეტები განსხვავდება ზომით: 50 კაციდან 1000 კაცამდე, და დროის ხანგრძლივობით: ოთხი დღიდან ორ კვირამდე.

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიური

ნაფიც მოქალაქეთა ჟიურის მეთოდი შექმნილია იმისათვის, რომ ინფორმირებულმა მოქალაქეებმა წვლილი შეიტანონ სხვადასხვა პოლიტიკასთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებებში. ჟიური შედგება 12-24 აქციონერისაგან, რომელთა ინფორმირება სხვადასხვა თვალსაზრისიდან ხდება, ხშირად ექსპერტების მიერ, რომლებსაც „მონმებს“ უწოდებენ. შემდეგ მოდის განხილვის პროცესი და ხშირად მსაჯულები ქვეჯგუფებად იყოფიან, რათა საკითხის განსხვავებულ ასპექტებზე მოახდინონ ფოკუსირება. საბოლოოდ მსაჯულები იღებენ გადაწყვეტილებას ან იძლევიან რეკომენდაციებს სამოქალაქო ანგარიშის სახით. სპონსორმა ორგანომ (მაგ., სამთავრობო დეპარტამენტმა, ადგილობრივმა თვითმმართველობამ) რეაგირება უნდა მოახდინოს ანგარიშზე ან რეკომენდაციების შესრულებით, ან იმის ახსნით, თუ რატომ არ ეთანხმება მას. ნაფიც მოქალაქეთა ჟიური, როგორც წესი, 4-5-დღიანი ღონისძიება, მიზნად ისახავს გადაწყვეტილებების მიღების უფრო დემოკრატიული პროცესის მიღწევის საშუალებების შექმნას.

საუბრები ყავაზე

მცირე შეხვედრები სამეზობლოში, როგორც წესი, ვინმეს სახლში.

ადგილობრივი საზოგადოების ფასილიტატორები

გამოიყენეთ კვალიფიციური ინდივიდები ადგილობრივ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში პროექტის გავრცელებისათვის.

„ბაზრობები“ ადგილობრივ საზოგადოებაში

ცენტრალური ღონისძიება მრავალი სხვადასხვა აქტივობით, რომელიც გამიზნულია პროექტის შესახებ ინფორმაციის მისაწოდებლად და მასში გათვითცნობიერებულობის ასამაღლებლად.

კონსენსუსის კონფერენციები

კონსენსუსის კონფერენცია არის საჯარო კვლევა და ტარდება 10-30 შემთხვევითი შერჩევით შერჩეულ მოქალაქეებთან მიმართებაში, რომლებსაც

სოციალურად საკამათო საკითხის შეფასებას სთხოვენ. ეს ადამიანები აცნობენ თავიანთ შეკითხვებს და ეჭვებს ექსპერტთა საბჭოს, აფასებენ ექსპერტების პასუხებს და შემდეგ თანხმდებიან ერთმანეთში. შედეგი არის კონსენსუსის განცხადება, რომელიც გამოხატულია წერილობითი ანგარიშის ფორმით და განკუთვნილია პარლამენტარების, პოლიტიკის შემქმნელებისა და ფართო საზოგადოებისათვის. ანგარიში შეიცავს მათ მოლოდინებსა და რეკომენდაციებს კონფერენციის ბოლოს. მიზანია მოცემულ საკითხზე დებატების გაშლა, არაექსპერტთა თვალსაზრისების ჩართვა და საკონსენსუსო აზრამდე მისვლა, რომელიც შეიძლება პოლიტიკების შესახებ გადაწყვეტილებების საფუძველი გახდეს. კონსენსუსის კონფერენციები, როგორც წესი, 3-დღიანი ინტენსიური პროგრამაა, რომელიც ღიაა საზოგადოებისათვის.

ურთიერთგავლენის ანალიზი

ურთიერთგავლენის ანალიზი ძირითადად სცენარების მომზადებისთვის გამოიყენება. ეს მეთოდი სთხოვს ექსპერტებს სხვადასხვა მოვლენის მოხდენის შესაძლებლობის შეფასებას და ყოველი მოვლენის მოხდენის შესაძლებლობის შეფასებას, თუ ყველა დანარჩენი მოვლენა მოხდება ან არ მოხდება. ეს ხაზს უსვამს მიზეზთა ჯაჭვებს: „X“ ზემოქმედებს „Y“-ზე, „Y“ ზემოქმედებს „X“-ზე. ეს ქმნის პირობითი შესაძლებლობების მატრიცას.

მატრიცა შეიძლება დამუშავდეს მათემატიკური ანალიზით (სპეციალური კომპიუტერული პროგრამებით), რათა ყოველ შესაძლო სცენარს მიენეროს წარმორჩენის ალბათობა სხვა მოვლენათა კომბინაციებიდან გამომდინარე. ამ მეთოდის უპირატესობა მარტივ დელფისთან შედარებით არის ის, რომ ის მოვლენებს ერთმანეთისგან დამოუკიდებლად არ განიხილავს. მიუხედავად ამისა, რეალურად შესაძლებელია მხოლოდ რამდენიმე ცვლადის გამოყენება. ნებისმიერი გავლენა, რომელიც არ იქნა გათვალისწინებული, მთლიანად გამოთიშული იქნება კვლევიდან, შესაბამისად, მოვლენათა (ცვლადების) სწორი შერჩევა ძალიან მნიშვნელოვანია.

სათათბირო გამოკითხვა

თავდაპირველად ხდება შემთხვევითი, რეპრეზენტაციული ჯგუფის გამოკითხვა რელევანტურ საკითხებზე. ამ საბაზისო გამოკითხვის შემდეგ ჯგუფის წევრები საკითხების განსახილველად იკრიბებიან. დაბალანსებული საბრიფინგო მასალები ეგზავნებათ მონაწილეებს და შეიძლება საჯაროდ ხელმისაწვდომიც გახდეს. მონაწილეები შედიან დიალოგში საპირისპირო

პოზიციების მქონე ექსპერტებთან და პოლიტიკურ ლიდერებთან იმ კითხვების საფუძველზე, რომლებსაც ისინი განვრთნილი მოდერატორების დახმარებით აყალიბებენ მცირე ჯგუფების დისკუსიებში. ეს ღონისძიებები შეიძლება გადაიცეს ტელევიზიით, პირდაპირ ეთერში ან ჩანერილი ფორმით. ამის შემდეგ მონაწილეებს იმავე გამოკითხვას უტარებენ. ის ცვლილებები, რომლებიც მონაწილეთა შეხედულებებში ფიქსირდება, წარმოადგენს იმ დასკვნებს, რომლებამდეც საზოგადოება მივიდოდა, თუ ექნებოდა საშუალება, ყოფილიყო უფრო ინფორმირებული საკითხის შესახებ და უფრო ჩართული მასში.

მეთოდი დელფი (საჯარო დელფი, პირისპირ დელფი)

დელფი გულისხმობს ექსპერტთა განმეორებად გამოკითხვას. დელფიმ შეიძლება ყურადღება გაამახვილოს ტექნოლოგიურ ან სოციალურ განვითარებაზე პოლიტიკის მიზნების დასახვით და მათი პრიორიტეზირებით ან ექსპერტთა მოსაზრებების დადგენით მოვლენათა გარკვეულ ასპექტებზე, რომლებიც პირდაპირ ვერ იზომება ტრადიციული სტატისტიკური მეთოდებით. დელფი, რომელიც დიალექტიკური პროცესია, შეიქმნა, რათა მიეღო სარგებელი აზრების გაცვლისა და გაერთიანებისაგან, ისე, რომ რესპონდენტებს ესწავლათ ერთმანეთის ხედვებისაგან, იმ უადგილო გავლენის გარეშე, რომელიც აუცილებლად წარმოიქმნება ხოლმე ტრადიციულ პირისპირ სიტუაციებში (აქ, როგორც წესი, დომინირებენ ადამიანები, რომლებიც ყველაზე ხმამაღლა ლაპარაკობენ ან რომლებსაც მეტი პრესტიჟი აქვთ). ყოველი მონაწილე ავსებს კითხვარს და შემდეგ მას აცნობენ ყველა პასუხიდან მიღებულ ინფორმაციას. ამ ინფორმაციის გაცნობის შემდეგ ის კიდევ ერთხელ ავსებს კითხვარს და უკვე ხსნის იმ შეხედულებების არსებობის მიზეზებს, რომლებიც მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდა სხვა მონაწილეთა შეხედულებებისაგან. ეს სხვებისათვის სასარგებლო ცნობებია. ამ ყველაფრის აზრი ის არის, რომ შედეგად მთელ ჯგუფს შეუძლია შეაფასოს განსხვავებული შეხედულებები, რომლებიც დაფუძნებულია პრივილეგირებულ ან იშვიათ ინფორმაციაზე. მართალია, დელფი ტრადიციულად ფოსტით ტარდება, მაგრამ მისი სხვა ვარიაციები შესაძლოა ინტერნეტით ან პირისპირ განხორციელდეს.

წარმოდგენის სავარჯიშოები

წარმოდგენის სავარჯიშოები მოიცავს 18-22 მონაწილისაგან შემდგარ ჯგუფს, რომლის მიზანია მომავალში საჭიროებებისა და შესაძლებლობების შესახებ ხედვებისა და შეთავაზებების ჩამოყალიბება. ჯგუფს წარედგინება რამდე-

ნიმე მომზადებული (ლონისძიებამდე) სცენარი, რომლებიც ასახავს მოვლენების შესაძლო განვითარებას ან კონკრეტული საკითხის გარშემო არსებულ გარემოებებს მომავალში. მონაწილეები განიხილავენ და აკრიტიკებენ სცენარებს, ქმნიან საერთო ხედვებს, განსაზღვრავენ ბარიერებს ამ ხედვებისათვის და ქმნიან სამოქმედო გეგმებს.

ექსპერტთა საბჭოები

ექსპერტთა საბჭოს მთავარი ამოცანა, როგორც წესი, არის მონაწილეობითობის პროდუქტების – არგუმენტების, კვლევების ანგარიშების, პროგნოზირების მეთოდების შედეგების და ა.შ. – გაერთიანება და მომავალი შესაძლებლობებისა და ანალიზირებადი თემებისათვის მომავალი საჭიროებების ხედვის შემუშავება. საბჭოს შერჩევისა და მოტივირებისათვის, დავალებების განაწილებისათვის და ცოდნის გაცვლისა და მომავალი განვითარების უზრუნველყოფისათვის შეიძლება სხვადასხვა მეთოდი იქნეს გამოყენებული. საბჭო მრავალფეროვანი წევრებისაგან უნდა შედგებოდეს და ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ მათ, გარდა ტექნიკური კვალიფიკაციისა, ჰქონდეთ კრეატიული აზროვნების უნარი, შეეძლოთ მრავალფეროვანი თვალსაზრისების წარმოჩენა, ჯგუფებში წარმატებით მუშაობა, და რომლებიც მზად იქნებიან, ილაპარაკონ თავისუფლად, იმ გრძნობის გარეშე, რომ ისინი რომელიმე კონკრეტულ ინტერესთა ჯგუფს წარმოადგენენ.

ფოკუს-ჯგუფები

ფოკუს-ჯგუფი არის დაგეგმილი დისკუსია ინტერესის მქონე პირთა მცირე ჯგუფში (4-12 მონაწილე), რომელსაც გამოცდილი მოდერატორი უძღვება. ის ისეა შექმნილი, რომ ტოლერანტულ და მშვიდობიან გარემოში ინტერაქტიული ჯგუფის სტრუქტურირებულ დისკუსიაზე დაკვირვებით მიღებულ იქნეს ინფორმაცია ადამიანთა განწყობისა და იმ ღირებულებების შესახებ, რომლებიც განსაზღვრულ თემას ეხება, და იმაზე, რატომ არსებობენ ისინი. აქედან გამომდინარე, ფოკუს-ჯგუფი შეიძლება განხილულ იქნეს ფოკუსირებული ინტერვიუსა და სადისკუსიო ჯგუფის კომბინაციად. ფოკუს-ჯგუფების ჩატარება შესაძლებელია ინტერნეტითაც. გამოყენებული მეთოდები და ტექნიკა ხშირად შეიცავს ფოკუსირებულ შეკითხვებს, ბრენსტორმინგს და „სინტიკებს“.

პროგნოზირება (ნორმატიული და გამოკვლევითი)

გამოკვლევითი პროგნოზირება ასახავს მომავლის უწყვეტ მოდელს, ანუ ნათელ კავშირს არსებულ ძალებსა და საკვლევი სისტემის კომპონენტებზე მათ

გავლენას შორის. მიზანი არის იმ გზების გამოკვლევა, რომლებითაც შეიძლება განვითარდეს ეს ძალები და კომპონენტები. ის იშვიათად გვთავაზობს ერთ გამოსავალს. როგორც ნესი, შედეგად ვიღებთ სხვადასხვა ალტერნატიულ მომავალს. ამისგან განსხვავებით, ნორმატიული პროგნოზირება ადგენს რაიმე სამომავლო მიზანს, რომელიც არსებითად ან გარეგნულად წყვეტაშია არსებულ ძირითად მიმართულებებთან. შემდეგ, როდესაც სამომავლო მიზანი განსაზღვრულია, პროგნოზისტი ბრუნდება ანმყოში და ცდილობს, დაადგინოს ამ სამომავლო მიზნის მიღწევისათვის საჭირო ნაბიჯები.

მომავლის ბორბალი

მომავლის ბორბალი არის მომავლის შესახებ ფიქრისა და გამოკითხვის ხერხი – ერთგვარი სტრუქტურირებული ბრენინგორმინგი. მიმართულების ან მოვლენის სახელი იწერება ქალაქის შუაში და შემდეგ იხაზება ცენტრიდან გამომავალი ხაზები. ყოველი ხაზის ბოლოს იწერება ძირითადი გავლენები ან შედეგები. შემდეგ ყოველი ძირითადი გავლენის მეორადი გავლენები ქმნიან ბორბლის მეორე შრეს. ეს ტალღოვანი ეფექტი გრძელდება მანამ, სანამ არ გამოჩნდება მოვლენის ან მიმართულების იმპლიკაციების სასარგებლო სურათი.

გენდერის ანალიზები (GA)

გენდერის ანალიზები ფოკუსირებულია მოცემულ კონტექსტში გენდერული როლების, აქტივობების, საჭიროებებისა და შესაძლებლობების გაგებასა და დოკუმენტირებაზე. გენდერული ანალიზი მოიცავს გენდერის მიხედვით რაოდენობრივი მონაცემების გაერთიანებას. ის ხაზს უსვამს მამაკაცებისა და ქალების განსხვავებულ როლს და ქცევას გენდერული ატრიბუტების საფუძველზე, რომლებიც განსხვავდება კულტურის, კლასის, ეთნიკურობის, შემოსავლის, განათლებისა და დროის მიხედვით. შესაბამისად, გენდერული ანალიზი არც ქალებს ეპყრობა როგორც ჰომოგენურ ჯგუფს და არც გენდერულ ატრიბუტებს – როგორც უცვლელებს.

ინფორმაციის საცავები, საინფორმაციო ცენტრები და სავლე ოფისები

ბიბლიოთეკები, სადისტრიბუციო ცენტრები, სკოლები და სხვა საჯარო დაწესებულებები კარგი ადგილებია პროექტთან დაკავშირებული ინფორმაციის განსათავსებლად. კარგია ასევე განსაზღვრული სამუშაო საათების მქონე ოფისების გახსნა, სადაც გაიცემა ინფორმაცია და პასუხი გაეცემა კითხვებს.

საინფორმაციო ცხელი ხაზი

გამოყავით ცალკე ხაზი საჯარო გამოყენებისათვის პროექტის შესახებ წინასწარ ჩანერილი ინფორმაციით ან პროექტის გუნდის იმ წევრებთან დაკავშირების შესაძლებლობით, რომლებსაც შეუძლიათ კითხვებზე პასუხების გაცემა.

ინტერაქტიული რეტროპოლაცია

ინტერაქტიული რეტროპოლაცია არის სავარჯიშო, რომელშიც აქციონერები თავისი ანალიზის საწყის ნერტილად იღებენ ერთ ან რამდენიმე მოვლენას მომავალში, თანმიმდევრულად მოდიან ანმყოფედ და ინტერაქტიულად იკვლევენ, რა მოქმედებებია საჭირო ამ მომავლის რეალიზაციისათვის. ამ გამოკვლევაში აქციონერები აცნობიერებენ, „გზად“ რა ეტაპები უნდა იქნეს მიღწეული, რა რისკებია წასვლა საჭირო და რა წინააღმდეგობებია გადასალახი. ეს მეთოდი ქმნის მრავალფეროვნებას არა მარტო მომავალსა და ანმყოს შორის, არამედ მონაწილე აქციონერთა ბევრ შეხედულებასა და აღქმას შორისაც. ის წარმოადგენს შეხვედრას, და ხანდახან კონფრონტაციასაც კი, მაგალითად, მეცნიერულ და აქციონერთა ცოდნას შორის.

ასახვა

ასახვა არის არაძვირადღირებული მეთოდი, რომელიც გამოიყენება როგორც დესკრიფციული, ისე დიაგნოსტიკური ინფორმაციის შესაგროვებლად. ასახვის სავარჯიშოები სასარგებლოა სხვადასხვა ინდიკატორების შესახებ საწყისი მონაცემების შეგროვებისათვის – როგორც ბენეფიციარული აღწერის ან სწრაფი შეფასებითი კვლევების ნაწილი – და ამით ეს პროცესი აგებს საფუძველს ადგილობრივი საზოგადოების მონაწილეობისთვის განვითარების დაგეგმვაში, მრავალფეროვანი ინტერესების მქონე ადამიანთა ჯგუფების ჩართვით. გამოსახულებები ხელს უწყობს მონაწილეობის მაღალ დონეს (როგორც წესი, სავარჯიშოები მთლიანად ადგილობრივებს მიჰყავთ) და ჩანერილი, ვიზუალური შედეგები შეიძლება დაუყოვნებლივ იქნეს გამოყენებული ნებისმიერი კომუნიკაციური ნაპრალის ამოსავსებად, რომელიც შეიძლება არსებობდეს ადგილობრივებსა და ჩამოსულ ადამიანებს, მაგალითად განვითარების მგეგმავებს, შორის. ასახვის სავარჯიშოები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ადგილობრივი განვითარების პრიორიტეტებსა და სურვილებზე დისკუსიის დასაწყებად, ხოლო თვითონ გამოსახულებები იქნება ინფორმაციის მეორადი წყაროს დასტური და საშუალება ტრენინგისათვის. მონიტორინგის დროს ცვლილებები შეიძლება შე-

ტანილ იქნეს გამოსახულებაზე, რომელიც პროექტის დაგეგმვის დროს შეიქმნა. შეფასების დროს შედარებით გამოსახულებები აჩვენებს როგორც ადგილობრივი საზოგადოების რესურსებსა და ინფრასტრუქტურაში რეალური ცვლილებების სტატუსს, ისე მომხდარი ცვლილებების აღქმულ ხარჯებსა და სარგებელს.

მედიაცია

მედიაცია არის სამოხალისეო პროცესი, რომლის მონაწილეები განხილვაში არიან ჩართულნი. ისინი ერთად იკვლევენ განსხვავებებს ერთმანეთს შორის და არიგებენ მათ. მედიატორი არ არის რაიმე გამოსავლის შეთავაზებაზე უფლებამოსილი, ის ეხმარება მხარეებს, თავად მოაგვარონ თავიანთი უთანხმოებები. მოლაპარაკებები, დამოუკიდებლად თუ მედიატორის მონაწილეობით, როგორც წესი, სამ ფაზად შეიძლება დაიყოს: წინასწარი მოლაპარაკებები, ინტეგრაციული მოლაპარაკებები და იმპლემენტაცია. თითოეული მოიცავს აქტივობებს, რომლებიც მიმართულია მტკიცე კონსენსუალური შეთანხმებების მიღწევის ხელშეწყობისკენ.

გონებრივი ასახვა

გონებრივი ასახვა გულისხმობს ინფორმაციის ორგანიზებას არანრფოვანი ფორმით. ის საშუალებას იძლევა, რომ ჯგუფების იდეები ადვილად შეიკრიბოს ცხრილებში ლოგიკური დაჯგუფებებისა და მათ შორის კავშირების საჩვენებლად. ეს ტექნიკა შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ბრენინგსტორმინგის სავარჯიშოების დროს, და მისი დახმარებით შეიქმნას ზოგადი ჩარჩო წარმოქმნილი ინფორმაციის შემდგომი კატეგორიზაციისათვის. გონებრივი ასახვა წარმატებით მუშაობს, როდესაც მოცემულ საკითხს ბევრი კომპონენტი და ქვეკომპონენტი აქვს. პროდუქტი, როგორც წესი, არის ცხრილი ან ცხრილთა ჯგუფი, რომლებიც ავლენენ ძირითად საკითხებს და მათ შორის კავშირებს. ეს შეიძლება გამოყენებულ იქნეს კომუნიკაციის ხელშესაწყობად, სცენარების შექმნისათვის ან ბევრი სხვა მიზნით.

(მონაწილეობით) მოდელირება (ან მოდელის ჯგუფური შექმნა)

აქციონერთა ფართო და მრავალფეროვანი ჯგუფი მონაწილეობს მოდელის შემუშავებაში, რომელიც უზრუნველყოფს პრობლემის სტრუქტურირებას და ხელს შეუწყობს გადაწყვეტილებათა ჯგუფურ მიღებას. მოდელები შეიძლება განსხვავებული იყოს, მარტივი კონცეპტუალური მოდელებიდან დანყებული რთული კომპიუტერული მოდელებით დამთავრებული.

ისინი ირჩევენ სიტუაციის გარკვეულ თვისებას და შეფასებისათვის ახდენენ მის მოდელირებას. კონსენსუსის მიღწევა მოდელის შექმნის პროცესის არსებითი კომპონენტია. საბოლოო ფაზა მიმართულია მანამდე განხორციელებული მასშტაბირებისა და საკვლევი მოდელების საფუძველზე სცენარებისა და მენეჯმენტის ვარიანტების შექმნისაკენ. არსებობს გარკვეული, წინასწარ არსებული, განზოგადებული მოდელები, რომლებიც შეიძლება გამოყენებულ იქნეს სხვადასხვა სახის კვლევისათვის. ესენია: ინტერაქტიული დაგეგმვა, დაქირავების სისტემური თეორია, ოპერაციათა კვლევა, სოციო-ტექნიკური, სოფტ-სისტემების მეთოდოლოგია, სისტემური დინამიკები, საერთო ხარისხის მენეჯმენტი და სიცოცხლისუნარიანი სისტემების მოდელი. ამ სიტუაციურ მოდელებს ემატება კიდევ ერთი ტექნიკა: გადანყვეტილებათა მოდელირება. გადანყვეტილებათა მოდელირება ცდილობს შექმნას გადანყვეტილებათა მოდელი, რომელიც გამოიყენება გადანყვეტილებების მიმღებთა მიერ სისტემის შიგნით მნიშვნელოვანი გადანყვეტილებების მიღებისას. ეს მიდგომა ასკვნის, რომ გადანყვეტილებების მიმღებები სხვადასხვა ალტერნატივების შედარებისას გარკვეულ ფაქტორებს ითვალისწინებენ, რომ ზოგი ფაქტორი უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე სხვები და რომ ეს იმპლიციტურად აღიქმება ალტერნატიული გადანყვეტილებების ღირებულებაში.

საჭიროებათა აღწერის სავარჯიშო

ეს ვიზუალური მეთოდი აჩვენებს ინფორმაციას ადამიანების საჭიროებების შესახებ, ზრდის მონაწილეთა ინფორმირებულობას შესაბამის საკითხებზე და ქმნის ჩარჩოს საჭიროებათა პრიორიტეტების განსაზღვრისთვის. მეთოდის სიმარტივის გამო მასში შეიძლება ერთად მიიღონ მონაწილეობა სხვადასხვა წარმომავლობის ადამიანებმა, მიუხედავად იმისა, არიან თუ არა ისინი წერა-კითხვის მცოდნე.

საგაზეთო ჩანართები

„ფაქტების ცხრილი“ ადგილობრივ გაზეთში. ზოგადი, პროექტთან დაკავშირებული საკითხების შესახებ სტატიები.

ამოცანებზე ორიენტირებული დაგეგმვა

ეს პროცესი წარმოადგენს პროექტის დაგეგმვისა და მენეჯმენტის მეთოდს, რომელიც თავს უყრის აქციონერებს პრიორიტეტების დასახვის და იმპლემენტაციისა და მონიტორინგის დაგეგმვის მიზნით პროექტის მიმდინარე-

ობის დროს სემინარების სერიებში. ამ პროცესის ძირითადი პროდუქტია პროექტის დაგეგმვის მატრიცა, რომელსაც მონაწილეები ერთად ქმნიან. მონაწილეები, როგორც წესი, არიან ინტერესთა ჯგუფების წარმომადგენლები, ადგილობრივი ან ეროვნული გადანაცვლებების მიმღებები და ხანდახან ტექნიკური ექსპერტები.

ZOPP-ს მეთოდები:

პროექტის დაგეგმვის მატრიცა (PPM): პროექტის დაგეგმვის მატრიცა არის ჩარჩო, რომელიც იქმნება ZOPP-ის პროცესის დროს და, არსებითად, პროექტის ყოველ ასპექტს (ან ამოცანას) და ინდიკატორებს, რომლებიც ამ ასპექტების შესრულებაზე მიაწინებენ, ორი ღერძის გარშემო აჯამებს.

ხის დიაგრამები:

ვიზუალური მეთოდი, რომელიც აჯამებს ინფორმაციას ხის მაგვარი სქემით. სქემა ვინროვდება და გამოყოფს პრობლემებს, ამოცანებს ან გადანაცვლებებს გარკვეული ფაქტორების გავლენებისა და შედეგების მოდულების გათვალისწინებით.

ღია კარის დღეები და ექსკურსიები

ღია კარის დღეები საშუალებას აძლევს საზოგადოებას, მოახყონ ექსკურსია თავის საკუთარ ტემპში. ადგილი ისე უნდა იყოს მოწყობილი, რომ იყოს რამდენიმე გაჩერება, რომელთაგან თითოეული ცალკე საკითხს შეეხება. პერსონალი ეხმარება მონაწილეებს ექსპონატების დათვალიერებაში. მოწყვეთ ექსკურსიები ძირითადი აქციონერებისათვის, არჩეული თანამდებობის პირებისთვის, მრჩეველთა საბჭოს წევრებისა და მედიისთვის.

მონაწილეობითი აღწერა, მონიტორინგი და შეფასება

მონაწილეობითი შეფასება უზრუნველყოფს მონაწილეობით პროცესში პროგრამაში აქციების მქონე პირთა – მომხმარებლების, პარტნიორების, მომხმარებლების (ბენეფიციარების) და სხვა დაინტერესებული მხარეების – მონაწილეობას. მონაწილეობა ხდება, როგორც წესი, შეფასების ყველა ეტაპზე: დაგეგმვა და შემუშავება; მონაცემთა შეგროვება და ანალიზი; შეფასების შედეგების იდენტიფიცირება, დასკვნები და რეკომენდაციები; შედეგების გავრცელება და პროგრამის მუშაობის გასაუმჯობესებლად სამუშაო გეგმის შემუშავება.

გავლენის მონაწილეობითი მონიტორინგი (PIM)

გავლენის მონაწილეობითი მონიტორინგის მიზანია პროექტის განხორციელების გაუმჯობესება სოციო-კულტურული გავლენის მიხედვით მისი

ორიენტირებით. ასევე, ადამიანთა ავტონომიური აქტივობების ხელშეწყობა და განვითარებითი ორგანიზაციის, არასამთავრობო ორგანიზაციების, სამთავრობო დეპარტამენტებისა და ა.შ. და ბენეფიციართა შორის ინტერაქციისა და მისი მოქნილობის გაუმჯობესება. PIM-ის ძირითადი დანიშნულებაა სოციო-კულტურული გავლენების დოკუმენტირება.

მონაწილეობითი ორგანიზაციული შეფასების მეთოდი (POET)

ეს არის მეთოდი და პროცესი, რომელიც:

- ა) ზომავს და გამოხატავს შვიდ კრიტიკულ სფეროში ორგანიზაციული უნარისა და კონსენსუსის დონეებს, და ხანდახან აღწერს ამ აქტივობების გავლენას ორგანიზაციულ უნარზე;
- ბ) ზრდის ორგანიზაციულ უნარს თანამშრომლების ფუნქციონირების, იერარქიათშორის ჯგუფებში გაერთიანებით ღია გაცვლის მიზნით; განსხვავებული თვალსაზრისების იდენტიფიცირებისა და ზრდის ხელშეწყობის მიზნით; მომავალში ორგანიზაციული უნარის განვითარებაზე მიმართული აქტივობების თაობაზე კონსენსუსის მიღწევის მიზნით, და ორგანიზაციული ცვლილებებისა და განვითარების სტრატეგიების არჩევის, იმპლემენტაციისა და კონტროლის მიზნით.

POET-ი გამოიყენება PROSE-ს (მონაწილეობითი, შედეგებზე ორიენტირებული თვითშეფასება) მეთოდთან ერთად.

პროცესის მონიტორინგი (Prom)

პროცესის მონიტორინგი არის პროცესების ცნობიერად შერჩევის, სხვა პროცესებთან მათი შედარებისათვის შერჩევითად და სისტემატურად მათი დაკვირვების, პროცესების მართვისა და მათთვის ფორმის მიცემის სასწავლად ამის შესახებ კომუნიცირების აქტივობათა კრებული.

Prom-ი არის მენეჯმენტის ინსტრუმენტი, როგორც დაგეგმვა ან შედეგებზე ორიენტირებული კონტროლია. ის გვეხმარება პროცესების მართვაში, რომლებშიც საერთო მიზნების მისაღწევად ვმონაწილეობთ.

**(მონაწილეობითი) დაგეგმვა
(ასევე ცნობილი, როგორც მგეგმავი უჯრედები)**

მონაწილეობითი დაგეგმვის მეთოდები და ტექნიკა ეხმარება მონაწილეებს, მოახდინონ გავლენა და გაინანოლონ კონტროლი განვითარების ინიციატივებსა და გადანყვეტილებებზე, რომლებიც მათზე მოქმედებს. ეს მეთოდები უზრუნველყოფს ცოდნის გაზიარებას, პროცესში ჩართულობას და საშუ-

ალებას აძლევს ჯგუფებს, შეიმუშაონ უფრო ეფექტური სტრატეგიები. სხვა მნიშვნელოვანი მიზანია ძალაუფლების სხვადასხვა დონეების, განსხვავებული ინტერესებისა და რესურსების გათანაბრება და იმის უზრუნველყოფა, რომ სხვადასხვა მონაწილეებმა თანასწორუფლებიან და თანამშრომლობით სანაწილეებზე იურთიერთონ. მეთოდები შეიძლება ეფუძნებოდეს სამუშაო შეხვედრებს, რომელშიც მონაწილეობენ ძალაუფლების მქონე, მაღალი თანამდებობის გადანაწილებების მიმღებები, ექსპერტები და ინტერესთა ჯგუფების წარმომადგენლები, ან ისინი შეიძლება ეფუძნებოდეს ადგილობრივ საზოგადოებას, რაც გულისხმობს დიალოგში მოქალაქეების (ძირითადად ღარიბი ფენების) მონაწილეობას. ამ უკანასკნელის შემთხვევაში ამოცანაა ამ მოქალაქეებისათვის საშუალების მიცემა, რომ შეიტყონ გადანაწილებათა ვარიანტების ტექნიკური და პოლიტიკური ასპექტების შესახებ და თავისი საკუთარი ღირებულებათა სისტემის მიხედვით განიხილონ და შეაფასონ ეს ვარიანტები, მათი შესაძლო შედეგებით.

ჯიბის სქემები

ჯიბის სქემები არის ძიებითი მეთოდი, რომელიც იყენებს სურათებს, როგორც სტიმულს ადამიანებისათვის, რომ შეაფასონ და გააანალიზონ მოცემული სიტუაცია. „ჯიბეები“ კეთდება ნაჭრისგან, ქაღალდისგან ან სხვა მასალისგან, და მაგრდება პოსტერის ზომის ქაღალდზე ან ნაჭერზე. ჯიბეების რიგები და სვეტები მატრიცას წარმოქმნის. ნახაზები ჯიბეების სვეტების სათაურებია. „ხმის მიცემით“ მონაწილეები ირჩევენ სქემას, რომ განვითარების საკითხების რთულ ელემენტებზე მარტივი გზით გაამახვილონ ყურადღება. ზოგადად, ჯიბის სქემების სავარჯიშოს აქტივობათა კომბინაცია – მონაწილეობა ამ „პოსტერის“ შექმნაში, მასზე დაკვირვება და მისი განხილვა – ძალიან წარმატებული საშუალება აღმოჩნდა მონაწილეობისა და კონსენსუსის მიღწევის ნახალისებისთვის როგორც ადგილობრივი საზოგადოების, ისე სააგენტოების დონეზე.

პოლიტიკების სავარჯიშოები

10-15 მონაწილისაგან შემდგარი პეტეროგენული ჯგუფი ახდენს სხვადასხვა წყაროებიდან მიღებული ცოდნის სინთეზს და შეფასებას და იკვლევს სხვადასხვა იდეებს/პოლიტიკების ვარიანტებს. მონაწილეები (რომლებიც ტრადიციულად იყვნენ პოლიტიკების შემქმნელები, მეცნიერები, ხანდახან აქციონერები) ირჩევიან იმის საფუძველზე, რომ მათ შეუძლიათ თავიანთი წვლილის შეტანა საკუთარი უნარით, ხედვითა და ეჭვებით ზოგადი პრობლემის შესახებ.

სავარჯიშო კრეატიული პროცესია, რომელშიც რთული პოლიტიკური საკითხები ან სისტემა წარმოდგენილია უფრო მარტივად, რელევანტური (ბიჰევიორული) მსგავსებით. მიზანია სხვადასხვა წყაროდან მიღებული ცოდნის ინტეგრირება, ალტერნატიული სამომავლო განვითარებათა გამოკვლევა და პოლიტიკების ახალი იდეების შეფასება რთული პრობლემის უფრო სტრუქტურირებული ხედვის შესაქმნელად. პოლიტიკების სავარჯიშოები მიზნად ისახავს ცუდად გაგებული თემებისა და შეკითხვების იდენტიფიცირებას და აღმოჩენების გაკეთებას, მაგრამ არა გამოსავლის ძიებას. ხშირად გამოყენებული მეთოდებია: როლური თამაშები, მენტალური დაგეგმვა, სცენარები, ფენომენოგრაფია და სხვ.

გამოკითხვები/კვლევები

შემთხვევითი შერჩევით ამორჩეული მოქალაქეების გამოკითხვა ტელეფონის, ელექტრონული წერილების ან უბრალო წერილების მეშვეობით სტატისტიკური დადასტურებისათვის კონკრეტული ინფორმაციის მისაღებად.

დაბეჭდილი საჯარო საინფორმაციო მასალები

- ფაქტების ცხრილები;
- საინფორმაციო ბიულეტენები;
- ბროშურები;
- საკითხთან დაკავშირებული დოკუმენტები.

საჯარო მოსმენები

ფორმალური შეხვედრები წინასწარ დაგეგმილი პრეზენტაციებით.

მარეგულირებელი მოლაპარაკებები და კანონმდებლობითი პროცესი

მარეგულირებელი მოლაპარაკებები არის საშუალება არასამთავრობო მხარეების პირდაპირი ჩართვისათვის სააგენტოს გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში. სააგენტო პირდაპირ უზიარებს გავლენას გადაწყვეტილებების მიღებაზე მრეწველებს, გარემოს დაცვით ორგანიზაციებს, სახელმწიფო და ადგილობრივ მთავრობებს, სავაჭრო ასოციაციებს და სხვა ჯგუფებს, რომელთა ინტერესებსაც ეხება რეგულაცია. მოლაპარაკებების მიზანია ამ სხვადასხვა ინტერესთა ჯგუფების (მათ შორის ადმინისტრაციული სააგენტოს) წარმომადგენლებისათვის საშუალების მიცემა, რომ შეთანხმდნენ შემოთავაზებული რეგულაციის შინაარსზე, და შესაძლოა, ტერმინოლოგი-

აზეც კი. მისი ორიენტაცია მოსალოდნელია, რადგან მისი დანიშნულებაა არა კონკრეტული საკამათო საკითხების გადაწყვეტა, არამედ ზოგადი წესების განსაზღვრა. მოლაპარაკებები ავსებს, მაგრამ არ ცვლის ტრადიციულ კანონმდებლობით პროცესს. მიზანია კონსენსუსის მიღწევა, რომლის გამოყენებაც სააგენტოს შეეძლება შეთავაზებული რეგულაციის გამოცემაში.

შესაბამისობის ხეები და მორფოლოგიური ანალიზი

ორივე ნორმატიული პროგნოზირების მეთოდია, რომლებიც სამომავლო საჭიროებებიდან ან მიზნებიდან გამოდიან და შემდეგ ცდილობენ იმ გარემოებების, მოქმედებების, ტექნოლოგიებისა და ა.შ. განსაზღვრას, რომლებიც საჭიროა მათ მისაღწევად. ისინი შეიძლება ერთად იქნეს გამოყენებული.

შესაბამისობის ხე არის ანალიტიკური მეთოდი, რომელიც ფართო თემას უფრო და უფრო მცირე ქვეთემებად ყოფს, და მათ ხის მაგვარი დიაგრამის სახით წარმოადგენს. შედეგად ის აჩვენებს სისტემის, პრობლემის ან შეთავაზებული გამოსავლის სხვადასხვა ასპექტებს და ამით ხელს უწყობს საკითხის უფრო სრულად გაგებას და კონკრეტული შედეგის მიღწევისათვის საჭირო მოთხოვნილებების დედუქციას. ის შეიძლება გამოყენებულ იქნეს პოლიტიკების იმპლემენტაციის ან ტექნოლოგიური ქმედუნარიანობის ასამაღლებლად საჭირო ნაბიჯების შედარებითი მნიშვნელობის განსაზღვრისათვის.

მორფოლოგიური ანალიზი მოიცავს ვარიანტების მოხაზვას სავარაუდო გამოსავლების ზოგადი ხედვის შესაქმნელად. მორფოლოგია ეხება მოცემული „ობიექტის“ „ფორმებს“. მორფოლოგიური ანალიზის დროს ხდება ამ „ფორმების“ ყველა შესაძლო კომბინაციის იდენტიფიკაცია, რათა განისაზღვროს მომავლის სხვადასხვა შესაძლებლობა. მაგალითად, თუ „ობიექტი“ არის მიზანი, ვთქვათ, ეფექტური სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა, „ფორმები“ შეიძლება იყოს სხვადასხვა სატრანსპორტო მოდალობები, რომლებიც თავისთავად უაღრესად ეფექტურია, ან სხვადასხვა მულტიმოდალური კომბინაციების ეფექტურობა. ეს მეთოდი ხელს უწყობს საკითხის სისტემატურ ანალიზს და აზროვნების აღწერილი ფორმით წინააღმდეგობების გადალახვის ალტერნატიული გზების ძიებას. ამ მიდგომის ნაწილებია:

- პრობლემის ფორმულირება და განსაზღვრა;
- გამოსავლისათვის საჭირო ყველა ელემენტის იდენტიფიცირება და დახასიათება;
- მრავალგანზომილებიანი მატრიცის („მორფოლოგიური ყუთის“) შექმნა, რომლის კომბინაციებიც ყველა შესაძლო გამოსავალს მოიცავს;

- შედეგის შეფასება განხორციელებადობისა და სასურველი მიზნების მიღწევის საფუძველზე;
- ხელმისაწვდომი რესურსების გათვალისწინებით საუკეთესო შესაძლებლობების ჩაღრმავებული ანალიზი.

როლური და სიმულაციური თამაშები

სავარჯიშოები, რომლებშიც ხდება პროექტის გადანყვეტილებების მიღების სიმულირება. მონაწილეები თამაშობენ გარკვეულ როლებს წინასწარ მომზადებულ სიტუაციაში, რასაც მოჰყვება ურთიერთობის შეფასება. როლური თამაშები საშუალებას აძლევს ადამიანებს, კრეატიულად ჩამოშორდნენ თავიანთ ჩვეულ როლებს და იმ ხედვებს, რომლებიც დამახასიათებელია ამ როლებისათვის. ეს მოქმედებები აღვიძებს ადამიანთა წარმოსახვის გრძნობას, რითაც მათ აძლევს საშუალებას, გაიგონ არჩევანის ის შესაძლებლობები, რომელთა წინაშე შეიძლება სხვა პიროვნებები აღმოჩნდნენ და მიიღონ გადანყვეტილებები და შეიმუშაონ გეგმები, თითქოს მათ განსხვავებული პასუხისმგებლობები ჰქონდეთ. ისინი ახალისებენ დისკუსიას, კვალავენ გზას გაუმჯობესებული კომუნიკაციისათვის და შედეგად ახდენენ თანამშრომლობის სტიმულირებას. ამ სავარჯიშოების გამოყენება შეიძლება ადგილობრივი საზოგადოებისა და სააგენტოების დონეზე. ამ აქტივობებში მონაწილეები ჯგუფებად არიან ჩართულნი ანალიტიკური აზროვნებისა და აღწერის პროცესში. როლური თამაშები შეიძლება განხორციელდეს მცირე ისტორიების საფუძველზე, რომლებშიც ცოტა პერსონაჟია, ან ისინი შეიძლება ქუჩის თეატრის ფორმითაც განხორციელდეს, სადაც აქციონერთა პერსონაჟების დიდი რაოდენობა ფიგურირებს. მათი გამოყენება შეიძლება იმისათვის, რომ მოხდეს კვლევითი გუნდის შეჩვევა პროექტის ატმოსფეროსთან, მოხდეს ტრენერთა განვრთნა და მოხდეს კონკრეტული საკითხის ან პროექტის შესახებ საზოგადოებრივი დისკუსიის ნახალისება.

(მონაწილეობითი) რეგიონული შეფასება (PRA)

(ადგილობრივ საზოგადოებაზე ორიენტირებული მეთოდები)

ეს მეთოდები ხასიათდება ინტერაქტიული საშუალებების გამოყენებით, რათა ადგილობრივი აქციონერები ჩაერთონ საკუთარი საჭიროებების აღწერაში, პრიორიტეტების დასახვასა და სამოქმედო გეგმის შემუშავებაში. მონაწილეები ძირითადად ადგილობრივები არიან; ამის გამო ხშირ შემთხვევაში გამოიყენება ადგილობრივი მასალები და ვიზუალური საშუალებები წერა-კითხვასთან დაკავშირებული პრობლემების უგულვებელყოფისათვის.

მონაწილეები იღებენ ძალაუფლებას მათი წვლილის დაფასებით. სავარჯიშოებში შეიძლება მონაწილეობას იღებდნენ ჰეტეროგენული ან ჰომოგენური ჯგუფები, რომლებიც ძირითადად ადგილობრივი მოსახლეობისა და ადგილობრივი თვითმმართველობებიდან გადანაცვეტილებების მიმღებთაგან შედგება.

SARAR-ი

SARAR-ი, რომელიც კონკრეტულად მიმართულია ადგილობრივი ტრენერების/ფასილიტატორების განვითარებაზე, ეფუძნება ადგილობრივ ცოდნას და აძლიერებს აღწერის, პრიორიტიზირების, დაგეგმვის, შექმნის, ორგანიზებისა და შეფასების ადგილობრივ უნარს. ხუთი თვისება, რომლებსაც SARAR-ი წამოსწევს წინ, არის საკუთარი თავის პატივისცემა, ასოციაციური სიძლიერე, რესურსების ქონა, დაგეგმვა და პასუხისმგებლობა. SARAR-ის დანიშნულებაა:

- ა) გუნდის შექმნაში მრავალსექტორული, მრავალდონიანი მიდგომის გამოყენება ტრენინგების მეშვეობით;
- ბ) მონაწილეთა ხელშეწყობა, რომ ისწავლონ ადგილობრივი გამოცდილებიდან და არა გარე ექსპერტებისგან;
- გ) ძალაუფლების მინიჭება ადამიანებისთვის ადგილობრივი საზოგადოებისა და სააგენტოების დონეზე მოქმედებების ინიცირებისათვის.

სცენარების ანალიზი

სცენარები შედგება სამომავლო მდგომარეობისა და განვითარების გზების ხედვებისაგან, რომლებიც სისტემურადაა ორგანიზებული. ისინი შეიძლება ექსტრაპოლაციური ან ნორმატიული იყოს, მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში საშუალებას უნდა აძლევდეს მონაწილეებს, შეიქმნან სამომავლო შესაძლებლობების შინაგანად მდგრადი სურათები. ისინი სასარგებლოა ასევე მოვლენათა ნაკლებად მოსალოდნელ განვითარებათა იმპლიკაციების წარმოდგენისა და მოქმედების მასშტაბის გამოკვლევისათვის. სცენარების ანალიზისას ჯგუფი მონაწილეობს საკვანძო საკითხების იდენტიფიცირებაში და შემდეგ სცენარების შექმნასა და გამოკვლევაში, რათა მოხდეს სავარაუდო არჩევანების გამოკვლევა, რომლებიც მონაწილეობენ მომავლისათვის მზადებაში, იმის ტესტირება, თუ როგორ წარმატებით იმუშავებდა სხვადასხვა არჩევანი სხვადასხვა შესაძლო მომავალში, და მომავლის მოვლენების უხეში განრიგის შექმნა. ეს მეთოდი შეიქმნა მონაწილეთა ჩამოყალიბებული აზროვნების გამოწვევისათვის, ალტერნატიული მომავლის სცენა-

რების შემუშავებით, იმის გასაგებად, თუ როგორ შეიძლება შეიცვალოს სამყარო და როგორ შეიძლება ეს გაგება გამოყენებულ იქნეს სტრატეგიული დაგეგმვისათვის.

სოციალური აღწერა (SA)

სოციალური აღწერა არის სოციალური პროცესებისა და განვითარების (ან სხვა პროექტების ან პოლიტიკების) იმპულსებსა და შედეგებზე გავლენის მქონე ფაქტორების სისტემატური გამოკვლევა. სოციალური აღწერის ამოცანებია:

- ა) ძირითადი აქციონერების გამოვლენა და შესაბამისი ჩარჩოს შემუშავება მათი მონაწილეობისათვის;
- ბ) იმაში დარწმუნება, რომ პროექტის ამოცანები და ცვლილებათა ინიციატივები შესაბამისია და მისაღებია ბენეფიციარებისათვის;
- გ) სოციალური იმპულსებისა და რისკების შეფასება;
- დ) მტრული იმპულსების მინიმიზირება ან შესუსტება.

სტრუქტურული ანალიზი MICMAC-ის მეთოდით

და აქტორთა სტრატეგიების ანალიზი MACTOR-ის მეთოდით

ეს მეთოდები გამოიყენება ჩაღრმავებული რეტროსპექტიული ანალიზისთვის, რათა საფუძველი შეექმნას მომავალზე ორიენტირებულ აზროვნებას. სტრუქტურული ანალიზი არის მეთოდი, რომელიც შექმნილია იდეების დასაკავშირებლად. ის საშუალებას იძლევა, სისტემა წარმოვადგინოთ მატრიცის სახით, რომელიც ერთმანეთთან აკავშირებს მის შემადგენელ ყველა ნაწილს. ამ კავშირებზე ყურადღების გამახვილებით მეთოდი ხაზს უსვამს იმ ცვლადებს, რომლებიც არასასურველია სისტემის ევოლუციისათვის. ჯგუფში აზროვნების სტიმულირება საშუალებას აძლევს მონაწილეებს, მოახდინონ იმ ასპექტების იდენტიფიცირება, რომლებიც შესაძლოა კონტრინტუიციურიც იყოს. აქტორთა სტრატეგიების ანალიზი იძლევა იმ ძირითადი მოვლენების იდენტიფიცირების საშუალებას, რომლებიც გზას კვალავენ მომავლისკენ, ის ხელს უწყობს ასევე მოვლენათა ურთიერთკავშირის უკეთეს ხედვას და აქტორთა შორის ურთიერთობების უკეთეს გაგებას. MACTOR-ი (ალიანსებისა და კონფლიქტების მატრიცა: ტაქტიკა, ამოცანები და რეკომენდაციები) ანალიტიკური მეთოდი, რომელიც უზრუნველყოფს აქტორთა სტრატეგიების ცხრილში არსებული ინფორმაციის უკეთ გამოყენებას.

SWOT-ანალიზი (ენოდა ასევე SWAP/SWPO)

SWOT-ი (სიძლიერეები, სისუსტეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები) სისტემატური ჯგუფური რეფლექსიის მეთოდი. მისი დანიშნულებაა ინ-

ფორმაციის შეგროვება, ანალიზი, შეფასება და სტრატეგიული არჩევანების იდენტიფიცირება, რომელთა წინაშეც დგას ადგილობრივი საზოგადოება, ორგანიზაცია ან ინდივიდი. ის გამოიყენება მნიშვნელოვანი შიგა და გარე ფაქტორების დაჯგუფებისთვის, რომლებიც გავლენას ახდენს ორგანიზაციის სტრატეგიებზე ან, პროგნოზირების შემთხვევაში, მის შესაძლო მომავალზე. როგორც წესი, ეს მეთოდი გვთავაზობს ორგანიზაციის რესურსებისა და შესაძლებლობების ანალიზის საფუძველზე მისი სიძლიერებისა და სისუსტეების სიას, ასევე – ორგანიზაციის გარემოს ანალიზის საფუძველზე საფრთხეებისა და შესაძლებლობების სიას. SWOT-ი ხშირად გამოისახება, როგორც 2x2 მატრიცა, რომელიც წარმოგვიდგენს იმ ძირითადი საკითხების მიმოხილვას, რომლებიც უნდა გაითვალისწინონ ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმების შემუშავებისა და პროგნოზირების კვლევების მომზადებისათვის ექსპერტთა საბჭოებში და სამუშაო შეხვედრებზე.

SYNCON-ი

SYNCON-ი არის მომავალზე ორიენტირებული და ერთიანი მონაწილეობითი პროცესი. ის შეიქმნა შემდეგ კითხვებზე პასუხის გასაცემად: როგორი მომავლისთვის შეუძლია ყველა ადამიანს ერთად იღვანოს და რა პრობლემები უნდა გადაწყდეს ასეთი თანამშრომლობის რეალიზაციისათვის? თუ მრავალფეროვანი ჯგუფი შეიკრიბება, გაუზიარებენ ერთმანეთს თავიანთ ოცნებებს, იპოვიან საერთო საფუძველს, მაშინ შეიძლება შეიქმნას ახალი გაგება, რომელიც ყველასთვის პროგრესის დამაჩქარებელი იქნება. SYNCON-ის ბორბალი არის ანალიტიკური მეთოდი ორი ძირითადი შრიტით: შიგა და გარე შრიტით. შიგა შრიტე წარმოადგენს საზოგადოების ძირითადი ელემენტების „ორიენტაციას“. ეს ელემენტებია სოციალური საჭიროებები, ტექნოლოგია, გარემო, ხელისუფლება, მრეწველობა და ა.შ. ბორბლის გარე შრიტე წარმოადგენს ცივილიზაციის მზარდ პოტენციალს, როგორც არის ბიოლოგია, ფიზიკა, პოლიტიკურ-ეკონომიკური თეორია, ადამიანის ბუნება, ხელოვნება და ა.შ. ადამიანები იკრიბებიან ჯგუფებში, რათა გამოიკვლიონ მომავალი და შემდეგ უერთდებიან სხვა ჯგუფებს სხვადასხვა ორიენტაციის შემცველი შეჯერებული მომავლის ასაგებად.

სისტემატური კონსულტაციები კლიენტებთან (SCC)

SCC-ი ეწოდება მეთოდების ჯგუფს, რომლებიც უზრუნველყოფენ სპონსორი სააგენტოს ექსპერტებს, პირდაპირ და არაპირდაპირ აქციონერებსა და ბენეფიციარებს, სახელისუფლებო სააგენტოებსა და სერვისის მომწოდებლებს შორის კომუნიკაციის გაუმჯობესებას, რათა პროექტები და სხვადასხვა პოლიტიკა უკეთ პასუხობდნენ არსებულ მოთხოვნებს. SCC-ი ითვალისწინებს:

- ა) კლიენტთა დამოკიდებულებებისა და პრეფერენციების მუდმივ მოსმენას;
- ბ) პროცესის შემუშავებას გრძელვადიანი კომუნიკაციისათვის;
- გ) შედეგების საფუძველზე მოქმედებას პროექტსა და პროცედურებში კლიენტთა რეაქციების გათვალისწინებით.

სამიზნე ჯგუფების ანალიზი

სამიზნე ჯგუფები არიან პიროვნებები ან ჯგუფები საზოგადოებაში, რომლებზეც პროექტი პირდაპირ გავლენას ახდენს. ისინი უნდა განვასხვაოთ „მედიატორი“ ორგანიზაციებისაგან, რომლებიც სასურველი შედეგების მისაღწევად სამიზნე ჯგუფებს დამატებით სერვისებს აწვდიან. სამიზნე ჯგუფების ანალიზის გამოყენება შესაფერისია შემდეგი მიზნების მისაღწევად:

- იმის გასაგებად, თუ როგორ აღიქვამენ სამიზნე ჯგუფები თავიანთ პრობლემებს, რა ცვლილებებს ესწრაფვიან და რა მასშტაბის მოქმედებებს ახორციელებენ;
- იმის აღსაწერად, თუ რამდენად პასუხობს დაგეგმილი პროექტის სტრატეგია სამიზნე ჯგუფების საჭიროებებსა და შესაძლებლობებს;
- ცოდნის მისაღებად მოსახლეობის შიგნით არსებული სოციალური განსხვავებების (ასაკის, გენდერის, სოციალური ფენების, ეთნიკური იდენტობების და ა.შ. მიხედვით) და მონაწილეობის შესაძლებლობის იმ ხარისხების შესახებ, რომლებიც სხვადასხვა სოციალური ჯგუფისათვის განსხვავებულია;
- სხვა არსებულ აქციონერთა და ინსტიტუტთა მიმართ სამიზნე ჯგუფის დამოკიდებულებისა და მათი ხედვის გასარკვევად, და მონაწილეობისათვის რეალისტური სტრატეგიის შესამუშავებლად;
- პროექტის იდეის ან სტრატეგიის გავლენებისა და რისკის აღსაწერად.

„გაერთიანება“

„გაერთიანება“ მოქნილი, გუნდური მეთოდია, რომელიც გამიზნულია პროექტის მენეჯმენტის შინაარსისა და პროცესის გასაუმჯობესებლად. ის შეიქმნა ZOPP-ის მიღწევების გასაფართოებლად და ინსტიტუციონალური გამოყენებისათვის მათი ხელმისაწვდომობის გასაზრდელად. „გაერთიანების“ მეთოდი ორგანიზებული პროცესია, რომელიც მიმართულია წარმატებული გუნდების შექმნისკენ. მას ორი განზომილება აქვს:

- ა) ამოცანების ფუნქციები, რომლებიც ეხმარება აქციონერებს დაგეგმვაში, გადანყვეტილებების მიღებასა და მოქმედებაში;

ბ) გუნდურობის შექმნა, რომელიც ხელს უწყობს აქციონერებს, რომ ითანამშრომლონ, როგორც ეფექტურმა სამუშაო ჯგუფმა.

ის შედეგება სხვადასხვა ნაბიჯების ან მოდულებისაგან, რომლებიც შექმნილია იმისთვის, რომ ინდივიდთა ჯგუფებმა შეძლონ მენეჯმენტის არსებითი ფუნქციების ერთად შესრულება. პროგრამული უზრუნველყოფის პროგრამა, „PC/გაერთიანება“, მეთოდოლოგიას ნაბიჯ-ნაბიჯ უკეთებს ავტომატიზაციას და უძღვება აქციონერებს გუნდზე ორიენტირებულ კვლევებში, პროექტის შექმნაში, დაგეგმვაში, იმპლემენტაციასა და შეფასებაში. ის ორგანიზებას უკეთებს იმ აქციონერთა ფართო სპექტრის წვლილს, რომლებიც რაიმე მოგებას ნახულობენ, ან პროექტის შექმნა თუ იმპლემენტაციების გადანყვეტილებები რაიმენაირ გავლენას ახდენს მათზე, და იცვლება, როდესაც აქციონერთა რაოდენობა იცვლება დაგეგმვისა და იმპლემენტაციის დროს.

ტექნოლოგიური თანმიმდევრობის ანალიზი

ტექნოლოგიური თანმიმდევრობის ანალიზი მომავალს ხედავს, როგორც ურთიერთშეკავშირებული, კაუზალური ნაბიჯების ან გადანყვეტილებების (კვანძების) რიგს, რომლებსაც მომავლის გარკვეულ მდგომარეობამდე მიყვავართ. დროის მონაკვეთები კვანძებს შორის ვარაუდის დონეზეა წარმოდგენილი მიზნის მიღწევის დრო შეიძლება სავარაუდოდ გამოითვალოს. მცდელობები ფოკუსირებულია ტექნოლოგიური სისტემის შექმნაზე. ტექნოლოგიური ქსელის საბოლოო დიზაინი და დროის ინტერვალები კვანძებს შორის დგინდება ექსპერტთა ჩალრმაგებული ინტერვიუების რიგით.

ხის ფორმის დიაგრამები

ხის ფორმის დიაგრამები ვიზუალური მეთოდია პრობლემების, ამოცანების ან გადანყვეტილებების დავინროებისა და პრიორიტიზირებისათვის. ინფორმაცია წარმოდგენილია ხის ფორმის დიაგრამაზე. მთავარი საკითხი წარმოადგენს ხის ტანს, ხოლო შესაბამისი ფაქტორები, გავლენები და შედეგები გამოიხატება ტოტების სისტემებად. პროექტის კონტექსტში ხის ფორმის დიაგრამები შეიძლება გამოვიყენოთ დაგეგმვისა და შეფასების სისტემის დასახმარებლად. როგორც ადგილობრივი საზოგადოების მონაწილეობის სავარჯიშო, ხის ფორმის დიაგრამები ეხმარება ადამიანებს, გამოავლინონ და გააანალიზონ კონკრეტული პრობლემის გამომწვევი მიზეზები ან შეაფასონ და გაზომონ ამოცანები ერთმანეთთან მიმართებაში. სააგენტოს კონტექსტში დიაგრამები ნაკლებად „დახუნძლული ხეების“ ფორ-

მით არის წარმოდგენილი და ასახავს ფაქტორთა ქსელს. ხის ფორმის დიაგრამები ხშირად მონაწილეობითი დაგეგმვის მეთოდების ნაწილია, მაგალითად, აქციონერთა სამუშაო შეხვედრების, ლოგიკური ჩარჩოს ანალიზებში ან ZOPP-ში. ის გამოიყენება მონაწილეობით კვლევებშიც, მაგალითად, მონაწილეობით რეგიონულ შეფასებაში.

ტუროვის მეთოდი

ტუროვის მეთოდი არის თანამშრომლობითი დისკურსის ონლაინ სტრუქტურა. თანამშრომლობითი დისკურსის სტრუქტურის მიზანია ჯგუფური დისკუსიისათვის ჩარჩოს შექმნა, რომელიც საშუალებას იძლევა, დისკუსიის უმეტესი ნაწილი დაფიქსირდეს და დაჯგუფდეს. ასეთი სტრუქტურის ნაწილი არის ფუნქციონალურობა, რათა ექსპერტების ჯგუფს მიეცეს საშუალება, დაწვრილებით შეისწავლონ და გააანალიზონ პრობლემური სფერო დისკურსის სტრუქტურის გაყოლით. მათ შეუძლიათ შექმნან, შეინარჩუნონ და განავითარონ ცოდნის სტრუქტურა ამ კონკრეტული სფეროსათვის. ეს შეიძლება განხილულ იქნეს, როგორც ექსპერტთა თანამშრომლობითი სისტემა, რომელშიც ექსპერტები ინარჩუნებენ და ავითარებენ სისტემას საკუთარი სარგებლისა და პრაქტიკოსებისა და მომავალი პრაქტიკოსების სარგებლისათვის.

დაცულობის ანალიზი

დაცულობის ანალიზი (ასევე ცნობილი, როგორც შეძლებულობის ან სიმდიდრის რეიტინგი) არის ადგილობრივი საზოგადოების დონეზე სოციალური სტრატეფიკაციის შესახებ კონკრეტული მონაცემების სწრაფი შეგროვებისა და ანალიზის მეთოდი. ფაქტორები, რომლებიც სიმდიდრეს შეადგენენ, შეიძლება იყოს სანარმოო ერთეულების ან მათზე უფლებების ქონა, სანარმოო ერთეულების წევრთა ცხოვრებისეული ციკლის ეტაპი, სანარმოო ერთეულის ურთიერთობა ადგილობრივ გავლენიან ადამიანებთან, შრომის ხელმისაწვდომობა, დავალიანება და სხვა. როგორც სხვა ვიზუალური მეთოდები, სიმდიდრის რეიტინგის სავარჯიშოები მარტივი გზაა კვლევასა და დაგეგმვაში ადამიანების ჩასართავად, მიუხედავად ენობრივი და განათლების ბარიერებისა.

მსოფლიო კაფე

მსოფლიო კაფე კრეატიული პროცესია ერთიანი დიალოგის გასამართად და ცოდნისა და იდეების გასაზიარებლად ქმედებისა და ურთიერთობის

ცოცხალი ქსელის შექმნისათვის. ამ მეთოდით ხდება კაფეს გარემოს შექმნა, რომელშიც მონაწილეები კაფეს მაგიდების გარშემო მცირე ჯგუფებში განიხილავენ რაიმე საკითხს ან შეკითხვას. რეგულარული ინტერვალებით მონაწილეები ახალ მაგიდაზე გადადიან. მაგიდის მასპინძელი რჩება და აჯამებს წინა საუბარს მაგიდის ახალი სტუმრებისათვის. შედეგად დისკუსიები მდიდრდება წინა საუბრების დროს სხვა მონაწილეების მიერ გამოთქმული იდეებით. პროცესის ბოლოს პლენარულ სხდომაზე ჯამდება ძირითადი იდეები და განიხილება რაიმე ნაბიჯების გადადგმის შესაძლებლობები.

სავარჯიშოები სცენარების მიხედვით

I. განსაზღვრება

სავარჯიშოები მომავლის პოტენციური სცენარების აღწერაა, რომლებიც ფოკუსირებულია მოვლენებსა და მიღებულ გადაწყვეტილებებს შორის კავშირზე.

II. როდის გამოიყენება

სავარჯიშოების გამოყენება, როგორც წესი, განსაკუთრებით სასარგებლოა ისეთ ვითარებაში, როდესაც წარსული და აწმყო არ გამოდგება სახელმძღვანელოდ მომავლისთვის. კერძოდ:

- პრობლემა კომპლექსურია;
- არსებობს არსებითი ცვლილების დიდი ალბათობა;
- ძირითადი ტენდენციები არ არის მისაღები და სჭირდება ანალიზი;
- დროის პერიოდი შედარებით ხანგრძლივია.

სავარჯიშოები ხელს უწყობს ყურადღების მიმართვას მამოძრავებელი ძალების, ევოლუციის სავარაუდო სფეროებისა და იმ გაუთვალისწინებელი გარემოებებისკენ, რომლებთან გამკლავებაც შეიძლება მომავალში გახდეს საჭირო. შესაბამისად, სავარჯიშოები განსაკუთრებით სასარგებლოა, როდესაც მომავლის გაურკვეველობის ხარისხი მაღალია და მრავალი ფაქტორია მხედველობაში მისაღები.

სასურველი (ან არასასურველი) მომავლის სცენარის ანალიზი არსებულ ვითარებასთან მიმართებაში, მნიშვნელოვანი მოვლენებისა და ცვლილებების თანმიმდევრობაზე დაკვირვება საშუალებას აძლევს ადამიანებსა და ორგანიზაციებს, შეიმუშაონ სტრატეგიული გეგმა, რომელიც მომავალში მათი ქმედებების ინფორმირებას მოახდენს. ეს ყველაფერი, თავის მხრივ, შესაძლებელს ხდის, რომ ადამიანები თავად გახდნენ ცვლილებების აგენტები და შექმნან ტენდენციები.

ეს მეთოდი უზრუნველყოფს მგეგმავებს აზროვნების ორიენტირით მომავლის მრავალმხრივ სცენარებთან მიმართებაში. სტრატეგიების სიძლიერის შესწავლა შესაძლებელია მომავლის სხვადასხვა სცენარების მიხედვით: ყველაზე მოსალოდნელი მომავლის სცენარებზე ფოკუსირების ნაცვლად სტრატეგიების დაბალანსებული რაოდენობა უნდა შემუშავდეს, რომლებიც შეიძლება საჭირო გახდეს განსხვავებული გარემოებების არსებობისას.

სცენარის მოდელირების პროცესი შეიძლება გამოყენებულ იქნეს აგრეთვე მონაწილეებს შორის საერთო ხედვის ჩამოსაყალიბებლად. ის საშუალებას აძლევს მონაწილეებს, უკეთ გაიაზრონ მომავლის ალტერნატიული სცენარების შემუშავებისათვის აუცილებელი სტრატეგიები და პროგრამული ალტერნატივები. გარდა ამისა, მომავლის სცენარებისა და მათი რეალიზაციის ხერხების განსაზღვრის პროცესი ნაახალისებს მოქმედებას. მონაწილეები აგრეთვე კარგად გაიგებენ სხვების მოსაზრებებსა და სტრატეგიებს.

სცენარის მოდელირება შეიძლება გამოყენებულ იქნეს:

- გრძელვადიანი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის გაუმჯობესებისთვის;
- ცვლილების მოტივირებისთვის;
- მომავალი განვითარებების ალტერნატიული მიმართულებების განსაზღვრისთვის;
- საგანგებო ვითარებებისა და გაუთვალისწინებელი მოვლენებისათვის მზადყოფნის გაუმჯობესებისთვის;
- გადაწყვეტი არჩევანის გაკეთების სახელმძღვანელოდ;
- ხედვისა და მისი განხორციელების სამოქმედო გეგმის შემუშავებისთვის.

III. როგორ გამოიყენება

A. მიმოხილვა

სცენარის მოდელირების მომზადების მეთოდები შეიძლება მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს ერთმანეთისგან. განსახილველი საკითხებისა და მოსაძიებელი ინფორმაციის ოდენობის გათვალისწინებით, სცენარის მოდელირების პროცესის ხანგრძლივობა შეიძლება საკმაოდ დიდი იყოს. სცენარის მოდელირების სემინარამდე და მისი შემდგომი ფაზების ხანგრძლივობა დამოკიდებული იქნება აგრეთვე სცენარის მოდელირების განხორციელებაზე უფრო დიდ ან მცირე ჯგუფებში. სცენარისტთა ჯგუფის შექმნის შემდეგ უნდა მოხდეს:

- შეხედულებების, შინაარსებისა და ფაქტების გამოვლენა.
- ცენტრალური საკითხის ან გადაწყვეტილების იდენტიფიცირება.
- ადგილობრივ გარემოში საკვანძო ფაქტორების ჩამოთვლა.
- მაკროგარემოში წამყვანი ძალების ჩამოთვლა.
- საკვანძო ძალებისა და მამოძრავებლების დახარისხება მნიშვნელობისა და საეჭვოობის მიხედვით.
- სცენარის ლოგიკის შერჩევა.
- სცენარების შექმნა.
- იმპლიკაციების აღმოჩენა.
- წამყვანი ინდიკატორებისა და მაჩვენებლების შერჩევა.
- სცენარების წარდგენა შესაბამისი საზოგადოებისთვის.
- გამოსავლების მოძიება და განხილვა.

B. შისრულება

1. „სცენარისტთა“ ჯგუფის შედგენა

სცენარისტთა ჯგუფში უნდა შედიოდნენ:

- გადაწყვეტილებს მიმღებები (რომლებსაც აქვთ ცენტრალური საკითხის რელევანტური მანდატი ან კომპეტენცია).
- ადამიანები, რომლებიც წარმოადგენენ ფუნქციების, კვალიფიკაციისა და (პოლიტიკური) პერსპექტივების ფართო სპექტრს.
- კრეატიულად მოაზროვნე ადამიანები.

ჯგუფის ყველა წევრი მზად უნდა იყოს ჯგუფური მუშაობისთვის.

2. შეხედულებების, შინაარსებისა და ფაქტების გამოვლენა

სცენარისტთა ჯგუფი თავად განსაზღვრავს სცენარის მოდელირების ბაზის მომზადებისთვის აუცილებელი მოსაზრებებისა და ინფორმაციის შეგროვების გზებს. აღნიშნული ბაზის მომზადების მრავალი ხერხი არსებობს, მათ შორის ამ ნივთში აღწერილი ანალიზის მრავალფეროვანი მეთოდები. ბაზის შექმნის ხშირად გამოყენებადი ანალიტიკური მეთოდები მოიცავს სტრუქტურულ ანალიზს, დელფის, MACTOR-ს და SWOT-ანალიზს. შიგა და გარე ტენდენციების შესახებ მნიშვნელოვანი ინფორმაციის მოძიება ჩვეულებრივ სხვადასხვა წყაროებიდან უნდა მოხდეს (მაგალითად, ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია, ეკონომიკური პროგნოზები, სახელმწიფოს დემოგრაფიული სტატისტიკა, კვლევითი

ცენტრების ანგარიშები). საჭიროების მიხედვით ეს ინფორმაცია შეიძლება მოძიებულ იქნეს სცენარების მომზადების, შექმნისა და ანალიზის მთელი პროცესის მანძილზე. ეს ინფორმაცია ჩვეულებრივ სასარგებლო იქნება სან-ყის ეტაპზე „ვარაუდების“ (ლოგიკა) განსაზღვრისთვის, რომლებზეც უნდა აიგოს სცენარები. დამატებითი და უფრო სპეციფიკური ინფორმაცია შეიძლება შეგროვდეს ლოგიკის განსაზღვრის შემდეგ. საჭირო ინფორმაცია მოიცავს:

- საკვანძო ტენდენციებს, მათ შორის გრძელვადიან ტენდენციებს.
- ცვლილებების ან მომავლის განმსაზღვრელი მოვლენების ფაქტორებს, რომლებმაც შეიძლება გავლენა იქონიონ ყველაზე ძლიერ ტენდენციებზე.
- დაინტერესებულ პირთა სხვადასხვა კატეგორიების ფუნქციებს.
- მოვლენებს, რომლებმაც შეიძლება არსებითად შეცვალონ არსებული ვითარება.

ინდივიდუალური გასაუბრება ანდა სპეციალური სემინარები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს იმ მოსაზრებებისა და ფაქტების შეგროვებისთვის, რომლებიც სასარგებლო იქნება II-V ეტაპზე სხვადასხვა საკითხების იდენტიფიცირებისათვის. არ არსებობს წესი, რომელიც ზუსტად განსაზღვრავდა სცენარის მოდელირების სემინარის გამართვამდე მოსამზადებელი ინფორმაციის ოდენობას. შესაბამისად, შედარებით ნაკლები ან მეტი ინფორმაცია შეიძლება მომზადდეს გასაუბრებების, სპეციალური სემინარების ან უბრალოდ აღმასრულებელი მანდატის საფუძველზე. ნებისმიერ შემთხვევაში პროცესი გამჭვირვალე უნდა იყოს, ხოლო გადაწყვეტილებები კომისართან შეთანხმებით უნდა იქნეს მიღებული.

გასაუბრების გზით ინფორმაციის შეგროვებისას რინგლანდი (2000) გვთავაზობს რამდენიმე კითხვას, რომლებიც ხელს უწყობს ადამიანების სტრატეგიული აზროვნების ნახალისებას:

1. მნიშვნელოვანი საკითხები. დაასახელეთ საკითხები, რომლებიც მნიშვნელოვნად მიგაჩნიათ მომავლისთვის. წარმოიდგინეთ, რომ შემოიღია ვინინასწარმეტყველო მომავალი, რის გაგება გასურთ ჩემგან?
2. სასურველი შედეგი. თუ ყველაფერი კარგად წავიდა, როგორც ერთდროულად ოპტიმისტმა და რეალისტმა, განმარტეთ, რას თვლით სასურველ შედეგად?
3. არასასურველი შედეგი. და პირიქით, თუ ყველაფერი ცუდად წავიდა, რა ფაქტორები გალელვებთ ყველაზე მეტად?

4. სად უნდა შეიცვალოს კულტურა. შიდა სისტემებზე რომ ვისაუბროთ, როგორ უნდა შეიცვალოს ისინი სასურველი შედეგის მისაღებად?
5. წარსული წარმატების ან წარუმატებლობის გაკვეთილები. წარსულს რომ გადავხედოთ, რა მიგაჩნიათ ყველაზე მნიშვნელოვან მოვლენად, რამაც არსებული ვითარება განაპირობა?
6. გადაწყვეტილებები, რომლებიც უნდა მივიღოთ. მომავლისკენ რომ გავიხედოთ, რა პრიორიტეტული ნაბიჯები უნდა გადაიდგას უახლოეს მომავალში?
7. თქვენ რომ იყოთ პასუხისმგებელი. ყველა წინაღობა რომ გადალახოთ და შეგეძლოთ უკვე განხორციელებულის წარმართვა, კიდევ რის დამატებას ისურვებდით?

ძირითადი პრობლემის ხასიათიდან გამომდინარე, შემდგომი გასაუბრება და სპეციალური სემინარები შეიძლება სხვადასხვა საკითხს შეეხოს და დამატებითი მომზადება სჭირდებოდეს.

რინგლანდი (2000) აღნიშნავს, რომ ჩვეულებრივ სამი სფერო ხდება გაუგებრობის საგანი:

- გლობალიზაცია რეგიონალიზაციის/ლოკალიზაციის წინააღმდეგ.
- საზოგადოებრივი ღირებულებები ინდივიდუალურის წინააღმდეგ.
- ტექნოლოგია: ცვლილებისა და ადაპტაციის დონე.

გასაუბრებების ანალიზი უნდა განხორციელდეს ძირითადი საკითხების, მათ შორის ზემოთ ხსენებული სამის, დაჯგუფებით. შედეგად გამოვლინდება განსხვავებული მოსაზრებები იმის თაობაზე, თუ რა არის „ნამდვილი პრობლემა“, რაც სცენარების ხარისხს გაზრდის.

3. ცენტრალური საკითხის ან გადაწყვეტილების იდენტიფიცირება

ჯგუფის მიერ განსახილველი ზოგადი საკითხი შეიძლება თავიდანვე განისაზღვროს, თუმცა ის ჩვეულებრივ ზედმეტად ფართოა (თუმცა ძალზე ვიწრო კითხვებიც არ იქნება სასარგებლო). ზოგადი საკითხი უნდა დაზუსტდეს სპეციფიკური გადაწყვეტილებით, კითხვით ან ცენტრალური საკითხით, რომელიც საზოგადოებისა და გადაწყვეტილების მიმღებთა წინაშე დგას. გარდა ამისა, მკაფიოდ უნდა განისაზღვროს დროის პერიოდი (მაგალითად, 10 ან 20 წელი) და საკითხის ზომა (მაგალითად, ევროპის კავშირის ან საინფორმაციო ტექნოლოგიების მომავალი).

4. ადგილობრივ გარემოში საკვანძო ფაქტორების ჩამოთვლა

იდენტიფიცირებულ უნდა იქნეს ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც გავლენას მოახდენს გადაწყვეტილების წარმატებაზე ან წარუმატებლობაზე. მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული ის ძირითადი საკითხები, რომელთა შესახებ გადაწყვეტილების მიმღებები უნდა იყვნენ ინფორმირებულნი საკუთარი არჩევანის გაკეთებისას. რა არის წარმატების/წარუმატებლობის ძირითადი კრიტერიუმი და რა იქონიებს გავლენას შედეგზე? ეს ხშირად მიკროეკონომიკური ძალებია, მაგალითად: რესურსების ხელმისაწვდომობა, მოხმარების სტრუქტურა, მიწოდება, ტრანსპორტირება და სხვა ინფრასტრუქტურული ასპექტები.

ეს ფაქტორები შეიძლება გამოვლინდეს სცენარის მოდელირების გაფართოებული სემინარით ან დამოუკიდებლად ინდივიდუალური გასაუბრებით, ფოკუს-ჯგუფებით ანდა სპეციალური სემინარებით.

5. მაკროგარემოში წამყვანი ძალების ჩამოთვლა

ჩამოთვალეთ ის მამოძრავებელი ან დამაბრკოლებელი ძალები, რომლებიც მოახდენს ან შეიძლება მოახდინოს გავლენა ძირითად ფაქტორებზე. ეს ძალები მოიცავს სოციალურ, ტექნოლოგიურ, ეკონომიკურ (მაკრო), გარემოს დაცვით და პოლიტიკურ ღირებულებებს. მხედველობაში უნდა იქნეს აგრეთვე მიღებული დემოგრაფია და საზოგადოებრივი აზრი. ძირითადი ტენდენციების, ამ ტენდენციებში არსებული შეფერხებების აღმოჩენისა და კვლევისთვის თავდაპირველად აუცილებელია მათი ჯეროვანი განსაზღვრა.

მოახდინეთ საზოგადოების „წინასწარგანსაზღვრული“ ელემენტების, ცხოვრების ასპექტების იდენტიფიცირება, რომლებიც დიდი ალბათობით ნაცნობი გზით განვითარდება. შემდეგ მოახდინეთ „საეჭვო“ სფეროების იდენტიფიცირება. ამის გაკეთება შესაძლებელია წინასწარგანსაზღვრული ელემენტების შესახებ საკუთარი წარმოდგენების კითხვის ნიშნის ქვეშ დაყენებით.

ეს ძალები შეიძლება გამოვლინდეს სცენარის მოდელირების გაფართოებული სემინარით ან დამოუკიდებლად ინდივიდუალური გასაუბრებით, ფოკუს-ჯგუფებით ანდა სპეციალური სემინარებით.

6. საკვანძო ძალებისა და მამოძრავებლების დახარისხება მნიშვნელობისა და საეჭვოობის მიხედვით

მოახდინეთ საკვანძო ძალებისა და მამოძრავებლების რანგირება:

- ცენტრალური საკითხის ან იდენტიფიცირებული გადაწყვეტილების წარმატებისთვის მათი მნიშვნელობის მიხედვით;
- მათი განვითარების საეჭვოობის მიხედვით.

ამისათვის შეიძლება შეფასების სკალის გამოყენება 0-დან 10-მდე, სადაც 1 უდრის ძალზე სარწმუნოს, ხოლო 10 – ძალზე საეჭვოს. ამ ნაბიჯის მიზანია მნიშვნელოვანი ფაქტორების იდენტიფიცირება, რომელთა განვითარება საეჭვოა.

რანგირება შეიძლება განხორციელდეს სცენარის მოდელირების გაფართოებულ სემინარზე ან დამოუკიდებლად ინდივიდუალური გასაუბრებით, ფოკუს-ჯგუფებით ანდა სპეციალური სემინარებით.

7. სცენარის ლოგიკის შერჩევა

მე-4 ეტაპზე განხორციელებული რანგირების საფუძველზე ორი ან სამი ფაქტორი უნდა შეირჩეს სცენარის „ლოგიკის“, იგივე „ვარაუდების“ ან „ფუძის“ შესაქმნელად, რომლის გარშემო იქნება განსხვავებული სცენარები. იმისათვის, რომ სცენარები სწავლების სასარგებლო მეთოდად იქცეს, „ფუძე“ უნდა ემყარებოდეს ფაქტორებს, რომლებიც გადამწყვეტია ცენტრალური გადაწყვეტილების წარმატებისთვის ან მნიშვნელოვანია ცენტრალური საკითხის განვითარებისთვის.

თითოეული იდენტიფიცირებული ფაქტორისთვის უნდა შეირჩეს ორი საპირისპირო ასპექტი „ფუძის“ პოლუსების სახელდებისთვის. მაგალითად, „სოციალური ფასეულობების“ ფუძეზე „ინდივიდუალურად დომინირებადის“ საპირისპირო იქნება „საზოგადოებრივად დომინირებადი“. სხვა ფუძე შეიძლება ემყარებოდეს გლობალიზაციის ფაქტორს, ხოლო პოლუსების სახელწოდებები იქნება: „ლოკალური/რეგიონული“ და „გლობალური“. შედეგად მივიღებთ საფუძველს ოთხი განსხვავებული სცენარისთვის, როგორც ეს ქვემოთ არის ნაჩვენები. სცენარში შეიძლება აღინეროს საზოგადოება, რომელიც ეფუძნება საზოგადოებრივ ღირებულებებსა და გლობალური ძალების დომინირებას, და გამოკვლეულ იქნეს, როგორ გავლენას ახდენს ეს ფაქტორები ცენტრალურ საკითხზე ან გადაწყვეტილებაზე. სხვა სცენარები მსგავსი ფორმით იქმნება, ისე რომ „ლოგიკა“ თითოეულისთვის ასეთია:

- სცენარი I: საზოგადოებრივი/გლობალური;
სცენარი II: ინდივიდუალური/გლობალური;
სცენარი III: ინდივიდუალური/რეგიონული;
სცენარი IV: საზოგადოებრივი/რეგიონული.

ამის შემდეგ ერთი ან რამდენიმე „ველური კარტი“ უნდა იქნეს განხილული, რომელიც შეიძლება დაემატოს სცენარებს. „ველური კარტი“ მოულოდნელი – თუმცა სრულიად შესაძლებელი – მოვლენაა, რომელსაც მნიშვნელოვანი შედეგი მოსდევს, მაგალითად სტიქიური უბედურება (წყალდიდობა, მიწისძვრა), პოლიტიკური ძვრები (რეჟიმის დრამატული ცვლა), დემოგრაფიული ტენდენციები (მოსახლეობის შემცირება დაავადების გამო, მიგრაცია ბუნებრივი რესურსების ცვლილების გამო) და ა.შ. „ველური კარტების“ მიზანია იმის ჩვენება, რამდენად ადაპტირებადია ორგანიზაცია ან საზოგადოება თითოეული სცენარის პირობებში.

8. სცენარების შექმნა

მონაწილეები თავად ირჩევენ მიდგომას, რომლის გამოყენებითაც უნდა შემუშავდეს სცენარები. ტრადიციულად, ანალიტიკურად განასხვავებენ კვლევით და ნორმატიულ სცენარებს (განსაზღვრულია ქვემოთ). სცენარის მოდელირების პროცესი შეიძლება უფრო მეტად იყოს ფოკუსირებული კვლევით ან ნორმატიულ სცენარებზე ან ორივეს კომბინაციას იყენებდეს. როგორც ნესი, ყველაზე ეფექტურია თავდაპირველად მცირე რაოდენობის კვლევითი სცენარების შექმნა პოტენციური განვითარებების, დაბრკოლებებისა და შესაძლებლობების, აგრეთვე ფაქტორებს, გადანყვებილებებსა და შედეგებს შორის ურთიერთკავშირის იდენტიფიცირებისთვის. კვლევით სცენარებზე დამყარებული სავარჯიშოების შედეგად მიღებული შეხედულებების საფუძველზე ჯგუფს შეუძლია, შექმნას ნორმატიული სცენარები. ამის შემდეგ შეიძლება სამოქმედო გეგმის შედგენა კონკრეტული სცენარის მიღწევის ან თავიდან აცილების მიზნით. ეს გულისხმობს მომავლის სცენარის ანალიზს არსებულ ვითარებასთან მიმართებაში, მნიშვნელოვანი მოვლენებისა და ცვლილებების თანმიმდევრობაზე დაკვირვებას.

კვლევითი სცენარები იწყება არსებული ვითარებიდან, წარსულისა და აწმყოს ტენდენციების გათვალისწინებით. ვარაუდები გამოითქმება გარემოსა და ცვლილების ფაქტორებთან დაკავშირებული საექვო მოვლენების შესახებ, რომელსაც მიეყვართ შესაძლო მომავლის სურათთან. მათ ნეიტრალურ სცენარებსაც უწოდებენ, რაც გულისხმობს, რომ მკვლევარები არ აკეთებენ შეფასებებს მომავლის შესახებ, რომელსაც აღწერენ. თუმცა

ყოველთვის არსებობს გარკვეული შეფასებები, რაც შეიძლება გამოიხატოს ქვეცნობიერად გარკვეული ფაქტორების სასარგებლოდ გაკეთებულ არჩევანში.

ნორმატიული სცენარები იქმნება მომავლის სხვადასხვა სურათის საფუძველზე, რომელიც შეიძლება მოიცავდეს როგორც სასურველ, ისე არასასურველ განვითარებას. ამის შემდეგ ხდება კონკრეტული სცენარის მიღწევის ან თავიდან აცილების ერთი ან რამდენიმე გზის აღწერა.

სცენარის ლოგიკა, რომელიც ერთმანეთისგან განასხვავებს სცენარებს, განისაზღვრება სცენარის ადგილით ყველაზე მნიშვნელოვანი მამოძრავებელი ძალების მატრიცაში. თუმცა ყველა სცენარი ერთსა და იმავე ზოგად ფაქტორებს აღწერს შესადარისობის გაზრდის მიზნით. თითოეულ სცენარში ყურადღება უნდა მიექცეს მე-2-3 ეტაპზე ჩამოთვლილ მამოძრავებელ ძალებსა და ძირითად ფაქტორებს.

თავდაპირველად განიხილეთ, როგორ შეიძლება, ყოველი ფაქტორი და ძალა თითოეული სცენარის ლოგიკის საფუძველზე განვითარდეს. შესაბამისად, ერთი სცენარი შეიძლება აცხადებდეს, რომ „სკოლებს აქვთ მეტალოდ-ტექტორები და ჰყავთ შეიარაღებული მცველები, ხოლო არასასკოლო საათებში სკოლები დაკეტილია“. სხვა სცენარში კი შეიძლება აღნიშნული იყოს: „სასკოლო საზოგადოება სკოლებს ყოველდღიურად 14 საათით იყენებს“.

ცალკეული ნაწილები მოთხრობის სახით უნდა შეიკრიბოს. სცენარებს თან უნდა ერთვოდეს არსებული ვითარებიდან მათი განვითარების სიუჟეტი. კერძოდ, პასუხი უნდა გაეცეს შემდეგ კითხვებს:

- როგორ მოვედით ერთი ნერტილიდან მეორემდე?
- რა უნდა მომხდარიყო იმისათვის, რომ სცენარი ასრულებულიყო?

პიტერ შვარცი (1998) მიუთითებს სცენარების გავრცელებულ სიუჟეტებს:

- გამარჯვებულები და დამარცხებულები;
- გამოწვევა და პასუხი;
- ევოლუცია;
- რევოლუცია;
- ციკლები;
- უსასრულო შესაძლებლობა;
- „ეულად მოხეტილ“;
- ჩემი თაობა.

განიხილეთ გზები, რომელთა მეშვეობით განსხვავებულმა სიუჟეტებმა შეიძლება ერთი და იგივე ძალები მართონ, მაგალითად, გარემოს დაცვის პოლიტიკა. მოთხრობა უნდა დალაგდეს მოვლენათა თანმიმდევრობის მიხედვით, რომლებიც უნდა გამოიხატოს ყველასათვის თვალსაჩინო ტერმინებით, როგორცაა: „გაერთიანებული სამეფო უერთდება ევროპის სავალუტო კავშირს“ და არა: „გაერთიანებული სამეფო უახლოვდება ევროპას“.

დროთა განმავლობაში სიუჟეტები ხშირად იცვლება და ერთმანეთთან ურთიერთქმედებს. სარისკოა ვარაუდის გამოთქმა იმის შესახებ, რომ რომელიმე სიუჟეტი „მტკიცე ხაზს“ შეინარჩუნებს განვითარებული მოვლენებისადმი ყოველგვარი საპასუხო რეაქციის გარეშე. კარგი სცენარები ერთდროულად მოულოდნელი და შესაძლებელია. განიხილეთ ერთი ან რამდენიმე „ველური კარტის“ დამატების შესაძლებლობა და აღწერეთ, რა გავლენას ახდენს ეს თითოეული სცენარის სხვა ფაქტორებზე.

სცენარების შექმნის ეტაპზე დაიწყეთ ადრეული ინდიკატორების ჩანიშვნა და დათვლა, რომლებიც განასხვავებს თითოეული სცენარის განვითარებას. ეს შეიძლება აღინუსხოს თავად სცენარებში ან შემდგომში გამოყენებულ იქნეს მომავლის „მონიტორინგისთვის“.

თითოეულ სცენარს უნდა ჰქონდეს მოკლე, ნათელი და იოლად დასამახსოვრებელი სახელწოდება. ის უნდა ასახავდეს სცენარის ლოგიკას და განასხვავებდეს მას სხვა სცენარების ლოგიკისგან.

9. იმპლიკაციების აღმოჩენა

განიხილეთ თითოეული სცენარის იმპლიკაცია ცენტრალური საკითხისა თუ გადაწყვეტილების მიმართ. რა სუსტი ადგილები იქნა აღმოჩენილი? სტრატეგია ან გადაწყვეტილება ძლიერია ყველა თუ მხოლოდ ერთი ან რამდენიმე სცენარის გათვალისწინებით? გადაწყვეტილება, რომელიც მხოლოდ ერთი სცენარის საფუძველზეა მისაღები, მაღალი რისკის შემცველად ითვლება, განსაკუთრებით მაშინ, როცა ორგანიზაციას მცირე კონტროლი აქვს მოცემული სცენარის რეალიზებაზე.

განიხილეთ სტრატეგიის გაძლიერების შესაძლებლობა.

10. ნამყვანი ინდიკატორებისა და მაჩვენებლების შერჩევა

შეარჩიეთ ის მოვლენები და მაჩვენებლები, რომლებიც კონკრეტული სცენარის რეალიზებაზე მიანიშნებს. ეს ინდიკატორები ადრეული სიგნალებია,

რომლებიც კონკრეტულ სცენარებს უკავშირდება, რათა შესაძლებელი იყოს მრავალი სცენარის ერთმანეთისგან გარჩევა. ისინი არ უნდა იყოს ზოგადი და ბუნდოვანი, რათა მთავრობამ, ორგანიზაციამ ან კომპანიამ შეძლოს მათი მონიტორინგი. მაგალითად, იმის ნიშნები, რომ ეკონომიკა ინდუსტრიულიდან ტექნოლოგიაზე დაფუძნებულად გარდაიქმნება. შეიძლება აღმოვაჩინოთ სამუშაო ადგილების რეკლამაში ან პროფკავშირთა წევრების შემადგენლობაში.

ამ ნაბიჯის მიზანია მრავალი განვითარების ადრეული აღმოჩენა, რათა მოხდეს სტრატეგიების შესაბამისი ადაპტირება.

11. სცენარების წარდგენა შესაბამისი საზოგადოებისათვის

სცენარები და ანალიზი საზოგადოებას ჩვეულებრივ წერილობითი ანგარიშის სახით წარედგინება. თუმცა ცალკეული სცენარების წარდგენა უფრო ორიგინალური ფორმით შეიძლება. მაგალითად, ერთმა ქალაქმა შექმნა „ვილა 2015“ თითოეული სცენარისთვის განკუთვნილი ოთახით. ქალაქის ყველა მცხოვრებს გაეგზავნა საფოსტო ღია ბარათი, რომელიც შეიცავდა ოთხ სცენარს და მოწვევას „ვილა 2015“-ში. „ვილა 2015“-ში მისულებს სთხოვეს საკუთარი სურვილების გამოხატვა კითხვარის შევსებით. კითხვარებით მიღებული ინფორმაცია შემდგომში ქალაქის მგეგმავებმა გამოიყენეს. გარდა ამისა, ერთ-ერთმა კომპანიამ შექმნა ონლაინ ურთიერთობის შესაძლებლობა სცენარებზე საზოგადოებასთან უკუკავშირის მიზნით.

12. გამოსავლების მოძიება და განხილვა

სცენარის მოდელირების პროცესში გამოვლენილი იდეები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს შემდგომი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ინფორმირებისთვის. რინგლანდი (2002, პარაგრაფი II.7) განიხილავს სცენარებიდან გეგმების შემუშავებაზე გადასვლის ერთ შესაძლო მეთოდს. ის გვთავაზობს შემდეგ ნაბიჯებს:

- სტრატეგიული ანალიზი. განახორციელე, როგორც საკუთარი, ისე არსებული და პოტენციური კონკურენტების სტრატეგიული ანალიზი. ანალიზი შეიძლება განხორციელდეს ისეთი ხერხებით, როგორიცაა სვოტ-ანალიზი, PIMS, პორტფელის ანალიზი, წარმატების გადამწყვეტი ფაქტორები, ბიზნესსეგმენტაცია და ა.შ.
- სცენარის შექმნა. სცენარის შექმნის პროცესში უნდა აღინეროს მომავალი განვითარებები, რომლებმაც შეიძლება გავლენა მოახდინონ ორგანიზაციაზე.

- სტრატეგიის ძიება. სტრატეგიების შემუშავების პროცესში სცენარები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს გარემო პირობების შესასწავლად, სადაც საზოგადოებას მაღალი ალბათობით მოუწევს ცხოვრება გრძელვადიან პერსპექტივაში. შესაბამისად, ისინი გვამცნობენ 2050 წლისთვის ისეთი სტრატეგიის შერჩევის საფრთხის შესახებ, რომელიც მხოლოდ 2004 წელს მსოფლიოში არსებული ვითარებისთვის იქნებოდა მისაღები (მაგ-რამ უკვე აღარ არის რელევანტური).

განიხილეთ შესაძლებლობები, საფრთხეები და სხვადასხვა სცენარებით განსაზღვრული გამოსავლები. მენეჯერებმა უნდა მიიღონ გადაწყვეტილება სტრატეგიის შექმნის შესახებ ერთ ან რამდენიმე სცენარზე დაყრდნობით. სტრატეგია, რომელიც მხოლოდ ერთ სცენარს ემყარება, „ძლიერ ფოკუსირებულია“. სტრატეგია, რომელიც სხვადასხვა სცენარების საფუძველზეა შექმნილი, „ძლიერ გეგმად“ ითვლება. ორივე შემთხვევაში მთავარი კითხვაა: რას გავაკეთებთ, თუ რომელიმე სცენარი განხორციელდება და არა – რა მოხდება.

შექმენით მატრიცა, რომელიც ჩამოთვლის სხვადასხვა გამოსავლებს ორგანიზაციისთვის. მოახდინეთ თითოეული სცენარისთვის ამ გამოსავლების მისაღებობის რანგირება. დააჯგუფეთ გამოსავლები სტრატეგიებად იმის მიხედვით, თუ რომელი სტრატეგიის ნაწილია ისინი: ძლიერის, ნაწილობრივ ძლიერის თუ ფოკუსირებულის.

- სტრატეგიის ფორმულირება. სტრატეგიულ მიმართულებაზე გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ უნდა განისაზღვროს ორგანიზაციის ანმეცოსა და მიზნების დაკავშირების კონკრეტული გზები. ორგანიზაციის მიზნები შეიძლება აღინეროს მისიის განაცხადში. თუმცა სცენარის მოდელირების პროცესში გამოვლენილი იდეების საფუძველზე ორგანიზაციის წევრებს შეიძლება მისიის განაცხადის შესწორების ან მისი ხელახლა ფორმულირების სურვილი გაუჩნდეთ.

ორგანიზაციის ანმეცოს მის მიერ გაცხადებულ მიზნებთან დაკავშირების გზებზე გადაწყვეტილების მიღებისას შეიძლება მრავალი მიდგომა იქნეს გამოყენებული. რინგლანდი (2002) აღწერს სცენარებზე დამყარებულ რამდენიმე სტრატეგიულ მიდგომას:

- რეაგირება ამოსაცნობ ტენდენციებზე.
- მომავალი რისკების მართვა.
- მომავლის შესაძლებლობების ენერგიული გამოყენება.
- მოქნილობის შენარჩუნება.
- საკუთარი ხედვის შემუშავება.

ყველაზე ხშირად გამოიყენება ზემოთ ჩამოთვლილი მიდგომების კომბინაცია.

IV. საჭირო რესურსები (დრო, ბიუჯეტი)

სცენარების შექმნის შემდეგ მინიმუმ ორი დღეა საჭირო სცენარის მოდელირების სემინარის ჩასატარებლად. ორდღიანი ვადა საკმარისია, თუ ცენტრალური საკითხი ან კითხვა ზუსტად არის განსაზღვრული, ხოლო წამყვანი მამოძრავებლებისა და საეჭვოობის ფაქტორების შერჩევისათვის აუცილებელი ინფორმაცია შეგროვებული და კარგად გააზრებულია ყველა მონაწილის მიერ. სცენარების შექმნის შემდეგ დამატებითი დროა საჭირო ანალიზისა და სტრატეგიის შემუშავებისთვის. კარგი შედეგების მისაღებად საჭიროა, გამოიყოს სამი დღე უშუალოდ სცენარის მოდელირების სემინარისთვის და ექვსი თვე მისი მომზადების (გასაუბრებების ჩატარება, ცენტრალური კითხვის განსაზღვრა), ანალიზის, სტრატეგიის შემუშავებისა და გავრცელებისათვის.

სცენარის მოდელირების პროცესი მუდმივი და ინტერაქციული უნდა იყოს. ის მოიცავს:

- სცენარების მუდმივ შესწორებას, გაუმჯობესებასა და ადაპტაციას.
- ახალ გეგმებსა და პროგრამებში სცენარების გამოყენებასა და ინტერპრეტირებას.
- არსებული გეგმებისა და პროგრამების იმპლემენტაციას.
- ცოდნისა და სამოქმედო ქსელების შენარჩუნებასა და ევოლუციას.

სცენარის მოდელირების მეთოდი უფრო კომპლექსურია და გაცილებით მეტ ხარჯებსა და დროს მოითხოვს, ვიდრე უბრალოდ „დაგეგმვა“. თუმცა ზოგიერთი ავტორი აღნიშნავს, რომ საეჭვოობის ფაქტორებთან მიმართებაში ტრადიციული პროგნოზირებისა და დაგეგმვის არაეფექტურობის გათვალისწინებით, დამატებითი შეფერხება და ხარჯი შეიძლება გამართლებული იყოს, თუ შედეგად უფრო სანდო და გრძელვადიან გეგმას მივიღებთ.

ქვემოთ ჩამოთვლილია სცენარის მოდელირების სემინარის ძირითადი საბიუჯეტო ერთეულები:

- პერსონალი
 - პროექტის მენეჯერი.
- ფასილიტატორ(ებ)ი
 - მონაწილეთა ჰონორარი.

- მგზავრობა
 - ფასილიტატორ(ებ)ი;
 - მონაწილეები.
- ცხოვრება
 - ფასილიტატორ(ებ)ი;
 - მონაწილეები.
- საკვები
 - საკვები და გამაგრებელი სასმელები სემინარის თითოეული დღისთვის.
- შერჩევა და პრომოუშენი
 - საფოსტო გზავნილები მონაწილეთა შესარჩევად;
 - სცენარების საჯარო პრეზენტაციის პრომოუშენი.
- კომუნიკაციები
 - მოსაზრებების გამოვლენის ხარჯები (დამოკიდებულია გამოყენებულ მეთოდებზე);
 - სცენარების საჯარო პრეზენტაციის ხარჯები (დამოკიდებულია ფორმატზე);
 - საბოლოო ანგარიში დაბეჭდვა.
- ადგილმდებარეობა
 - სემინარის ჩატარების ადგილი.
- მასალები და რესურსები
 - ქალაქი და კალმები;
 - პერსონალური კომპიუტერი;
 - ანგარიშის, სიუჟეტის გრაფიკული გამოსახვისა და ტექსტის ელექტრონული დამუშავების კომპიუტერული პროგრამა;
 - პროექტორი;
 - ქალაქის დიდი ფურცლები მოსაზრების ჩანერისთვის;
 - ლენტი;
 - ჭიკარტები და ნათელი მარკერები.

V. დამატებით – საუკეთესო მაგალითები და სავარაუდო სიძნელეები

არ უნდა შეიქმნას ისეთი შთაბეჭდილება, რომ მხოლოდ შექმნილი სცენარები წარმოადგენს შესაძლო მომავალს. სინამდვილეში მომავალი სცენარების სხვადასხვა ელემენტების ნაზავი იქნება, მათ შორის იმ სცენარების, რომლებიც არ იქნა განხილული.

ზოგიერთს შეიძლება გაუჭირდეს მომავლის მრავალ შესაძლო სცენართან შეჭიდება, რის გამოც პრაქტიკოსების უმრავლესობა იძლევა რეკომენდაციას, რომ ერთი სემინარის მანძილზე მხოლოდ სამიდან ხუთამდე სცენარი შემუშავდეს. თუმცა ეს, თავის მხრივ, დინამიზმისა და განხილული შესაძ-

ლებლობების სპექტრის შეზღუდვის საფრთხეს შეიცავს. სწორედ ამიტომ განსაკუთრებით სასარგებლოა გარკვეული დროის დათმობა „ველური კარტების“ განხილვისთვის.

სცენარების პრეზენტაციისას მნიშვნელოვანია აუდიტორიის მხედველობაში მიღება. სცენარებს, რომლებიც მხოლოდ ზოგად მდგომარეობას აღწერს, აკლია მხარდამჭერი ანალიზი და გათვლა პრაქტიკული არ არის. ამის საპირისპიროდ, ძალზე ტექნიკური დეტალებით და დიდი ფორმალობით წარმოდგენილი სცენარები შეიძლება ზედმეტად რთული აღმოჩნდეს ჩვეულებრივი მკითხველისთვის.

სახესხვაობა:

სცენარის მოდელირების პროცესის ჩვეული ნაირსახეობაა წინასწარ მომზადებული სცენარებით დაწყება. შესაძლებელია ფართო სცენარების გამოყენება, რომლებიც აღწერს ამა თუ იმ რეგიონში შესაძლო განვითარებებს, ხოლო სემინარის დროის გამოყენება უფრო სპეციფიკური სცენარების შექმნისთვის, იმავე ლოგიკაზე/ვარაუდებზე დაყრდნობით.

ამის ნაცვლად შეიძლება სხვა რეგიონის ან ორგანიზაციისთვის შექმნილი სპეციფიკური სცენარებით სარგებლობა და შემდგომ მათი ადაპტირება რელევანტურ კონტექსტში.

პოტენციური შეზღუდვები:

იმის გათვალისწინებით, რომ სცენარის მოდელირების სემინარი სოციალური პროცესია, მისი ზოგიერთი შეზღუდვა მოიცავს:

- ❑ „ცაიტგაისტის“ პრობლემას (**"Zeitgeist" problem**): ჯგუფურმა დინამიკამ შეიძლება ისეთი გავლენა მოახდინოს განხილვის პროცესზე, რომ განსხვავებულ სავარჯიშოებს ერთი და იგივე შედეგი მოჰყვეს. ეს მაშინ ხდება, როდესაც განსხვავებული ჯგუფები დღეისთვის დომინანტურ სოციალურ და კულტურულ თემათა მცირე სპექტრზე ახდენენ ფოკუსირებას;
- ❑ „კონტექსტის ბუნდოვანების“ პრობლემას: ეს არის ჩვეული შემთხვევა, როდესაც მონაწილეები ზედმეტად ახდენენ ფოკუსირებას გარკვეული სექტორის ცალკეულ ასპექტებზე (მაგალითად, ტექნოლოგია), თუმცა მხედველობიდან უშვებენ მასთან დაკავშირებული სექტორული ცვლილებების სოციალურ, ეკონომიკურ და პოლიტიკურ იმპლიკაციებს;
- ❑ „მოვლენის შეფასების“ პრობლემას: ადამიანებს სჩვევიათ ნაკლებად სავარაუდო მოვლენების ალბათობის გადაჭარბებული შეფასება, ხოლო მოსალოდნელი მოვლენების ალბათობის შეუფასებლობა. არსებობს მოვლენების წარმომადგენლობითობის დამახინჯების თანაბარი ტენდენცია ძირითადად გასაოცარ, თუმცა პრინციპულად არარელევანტურ დეტალებზე ფოკუსირებით, რაც ძირს უთხრის მომავლის სცენარების სიცოცხლისუნარიანობასა და სარგებლიანობას.

**საზოგადოების პასიური ინფორმირების
სხვადასხვა ტექნიკა**

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>დაბეჭდილი საჯარო საინფორმაციო მასალები</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ფაქტების ცხრილები. ● საინფორმაციო ბიულეტენები. ● ბროშურები. ● საკითხთან დაკავშირებული დოკუმენტები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მოკლედ და მარტივად. ● იყოს ვიზუალურად საინტერესო, მაგრამ ზედმეტი არ მოგივიდეთ. ● თან დაურთეთ წინასწარ გადახდილი ფორმა კომენტარებისათვის, ორმხრივი კომუნიკაციისთვის. ● ახსენით საზოგადოების როლი და ის, თუ როგორი ზეგავლენა მოახდინა საზოგადოებრივმა კომენტარებმა პროექტის გადაწყვეტილებებზე. ● კითხვა-პასუხის ფორმატი კარგად მუშაობს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეიძლება გამოვიყენოთ ფართო სამიზნე აუდიტორიაზე. ● იძლევა ტექნიკური და იურიდიული მიმოხილვის საშუალებას. ● ნაახალისებს წერილობით პასუხებს, თუ კომენტარის ფორმა თან ერთვის. ● ხელს უწყობს საზოგადოების მონაწილეობის პროცესის დოკუმენტირებას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მუშაობს, მხოლოდ როგორც საფოსტო სია/ მინოდების ქსელი. ● რთული საკითხების განხილვის შეზღუდული შესაძლებლობა. ● არ არსებობს გარანტია, რომ მასალებს წაიკითხავენ.
<p>ინფორმაციის საცავები</p> <p>ბიბლიოთეკები, მუნიციპალიტეტის შენობები, სადისტრიბუციო ცენტრები, სკოლები და სხვა საჯარო დაწესებულებები კარგი ადგილია პროექტთან დაკავშირებული ინფორმაციის განსათავსებლად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● თანამშრომლებმა უნდა იცოდნენ, სად ინახება მასალები. ● გჭონდეთ საცავში შენახული ერთეულების სია. ● სპეციალური ცხრილის მეშვეობით აკონტროლეთ მასალების გამოყენება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შესაბამისი ინფორმაცია ხელმისაწვდომია საზოგადოებისათვის ზედმეტი ხარჯებისა და სირთულეების გარეშე. ● შესაძლებელია პროექტის შესახებ ინფორმაციის გასავრცელებლად ვიზუალური სადისტრიბუციო ცენტრების შექმნა. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საზოგადოება იშვიათად იყენებს ინფორმაციის საცავებს.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>ტექნიკური ანგარიშები</p> <p>ტექნიკური დოკუმენტები, რომლებიც ასახავენ კვლევის ან პოლიტიკის დასკვნებს.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ანგარიშები უფრო სარწმუნოა, თუ ისინი დამოუკიდებელი ჯგუფების მიერ არის მომზადებული. 	<ul style="list-style-type: none"> ● იძლევა პროექტის გადანყვებილების ამომწურავ ახსნას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეიძლება ბევრად უფრო დეტალური იყოს, ვიდრე ეს მონაწილეებს სურთ. ● შეიძლება არ იყოს დაწერილი ნათელი, გასაგები ენით.
<p>რეკლამები</p> <p>ფასიანი რეკლამები გაზეთებსა და ჟურნალებში.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● განსაზღვრეთ საუკეთესო დღეები და საუკეთესო რუბრიკები სამიზნე აუდიტორიის მისაწვდომად. ● თავი აარიდეთ სპეციალური განცხადებების ფორმებს, რომლებსაც იშვიათად კითხულობენ. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეიძლება მისწვდეს ფართო საზოგადოებას. ● შეიძლება დააკმაყოფილოს შეტყობინების იურიდიული მოთხოვნები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ძვირია, განსაკუთრებით ურბანულ რაიონებში. ● შესაძლებელია მხოლოდ შეზღუდული რაოდენობის ინფორმაციის გაცემა.
<p>საგაზეთო ჩანართები</p> <p>„ფაქტების ცხრილი“ ადგილობრივ გაზეთში.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● შემუშავეთ საჭიროებები, რომლებიც გამოიყოფა ჩანართების დასტიდან. ● განსაზღვრეთ დღე, როდესაც შედარებით ნაკლებია სხვა ჩანართების რაოდენობა. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს ინფორმაციის გავრცელებას ადგილობრივი საზოგადოების მასშტაბით. ● თუ ის წარმოდგენილია თავად გაზეთის კონტექსტში, დიდი ალბათობა არსებობს იმისა, რომ მას შედარებით მეტი ადამიანი წაიკითხავს და სერიოზულად მიიღებს. ● იძლევა საშუალებას, რომ გამოვიყენოთ საზოგადოებრივი კომენტარების ფორმა. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ძვირია, განსაკუთრებით ურბანულ რაიონებში.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვნანი!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>სტატიები სტატიები, რომლებიც ეხება ზოგად, პროექტთან დაკავშირებულ საკითხებს.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● გამოიყენეთ ვიზუალური საშუალებები ან დაგეგმეთ ღონისძიებები ამ სტატიების პოპულარიზაციისთვის. ● გაითვალისწინეთ, რომ რეპორტიორები ყოველთვის გარკვეული კუთხით უყურებენ მოვლენებს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეიძლება აამალოს პროექტის აღქმადი მნიშვნელობა. ● დიდია ალბათობა იმისა, რომ საზოგადოება მას წაიკითხავს და სერიოზულად მიიღებს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● არ არსებობს კონტროლი იმაზე, თუ რა ინფორმაცია არის წარმოდგენილი და როგორ.
<p>საგადასახადო ანგარიშების დამატებები საინფორმაციო ფლაერი, რომელიც თან ერთვის ყოველთვიური კომუნალური გადასახადების ანგარიშებს.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● გააკეთეთ ფლაერების დიზაინი ისე, რომ იპყრობდეს ყურადღებას და აჩვენებს შინაარსის გაცნობის სურვილს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ფართო გავრცელება მოცემულ რაიონში. ● არსებული საფოსტო გზავნილების ეკონომიური გამოყენება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ინფორმაციის მხოლოდ შეზღუდული რაოდენობის გადაცემის შესაძლებლობა. ● ფლაერი შეიძლება შეცდომით იმ ორგანიზაციის გამოგზავნილი ეგონოთ, რომლისგანაც მოდის ანგარიში.
<p>პრესრელიზები</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ეცადეთ, ხელით გაავრცელოთ პრესრელიზები, რათა პროექტის განხილვის შანსი მოგეცეთ. ● დაიწყეთ ურთიერთობა საგამომცემლო საბჭოებთან და რეპორტიორებთან. 	<ul style="list-style-type: none"> ● აძლევს მედიას ინფორმაციას პროექტის მნიშვნელოვან შუალედურ ეტაპებზე. ● პრესრელიზის ფორმულირება ხშირად ისეთივე ფორმით გამოიყენება სტატიებში. ● შესაძლებლობა ტექნიკური და საექსპერტო მიმოხილვისათვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● როგორც წესი, მედიის დაბალი ინტერესი. ● პრესრელიზების ხშირი გამოქვეყნება გაზეთების არახელსაყრელ მონაკვეთებში.
<p>საინფორმაციო კონფერენციები</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● დარწმუნდით, რომ ყველა სპიკერი განწვრთნილია მედიასთან ურთიერთობაში. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საშუალება, რომ მისწვდეთ ყველა მედიასაშუალებას ერთი ღონისძიებით. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეზღუდულია მხოლოდ რამე საინფორმაციო ღირებულების მქონე ღონისძიებებამდე.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>ტელევიზია სატელევიზიო პროგრამები ინფორმაციის მიწოდებისა და აუდიტორიის ჩართულობის უზრუნველსაყოფად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● საკაბელო ვარიანტები იზრდება და შეიძლება საკმაოდ იაფი იყოს. ● გაითვალისწინეთ ინტერნეტის ზრდადი ვიდეო შესაძლებლობები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეიძლება გამოვიყენოთ მრავალ გეოგრაფიულ რაიონში. ● მეტი ადამიანი დაუთმობს დროს ამის ყურებას, ამის შესახებ კითხვის ნაცვლად. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ძვირად ღირებულია. ● რთულია აუდიტორიაზე გავლენის გაზომვა.

**საზოგადოების აქტიური ინფორმირების
სხვადასხვა ტექნიკა**

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>ბრიფინგები გამოიყენეთ სოციალური და სამოქალაქო კლუბებისა და ორგანიზაციების რეგულარული შეხვედრები, როგორც ინფორმირებისა და განათლების საშუალება.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● მოკლედ და მარტივად. ● გამოიყენეთ „ჩვენებისა და ახსნის“ ტექნიკა. ● გამოიყენეთ ვიზუალური მასალები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● პრეზენტაციის/ ინფორმაციის კონტროლი. ● საშუალება, დააინტერესოთ ინდივიდთა ფართო ჯგუფი, რომელიც შესაძლოა არ დაინტერესებულიყო სხვა ფორმატით. ● კონტაქტების გაზრდის შესაძლებლობა. ● შეიძლება ერთნაირი პრეზენტაციების გაკეთება სხვადასხვა ჯგუფებისთვის. ● ეხმარება ადგილობრივ საზოგადოებაში კეთილი ნების შექმნას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● სამიზნე აუდიტორიებში შეიძლება არ შედიოდნენ პროექტის აქციონერები. ● თემა შეიძლება ზედმეტად ტექნიკური იყოს და არ დააინტერესოს აუდიტორია.
<p>ცენტრალური საინფორმაციო კონტაქტი გამოყოფილი საკონტაქტო პირები საზოგადოებასა და მედიასთან ოფიციალური ურთიერთობისათვის.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● თუ შესაძლებელია, მიუთითეთ პიროვნებები და არა თანამდებობები. ● სასურველია, რომ საკონტაქტო პირი ადგილობრივი იყოს. ● განსაზღვრეთ ზარებზე პასუხის პროცედურა. ● ჩანერილი საინფორმაციო შეტყობინებები სისტემატურად უნდა განახლდეს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● როდესაც ადამიანები რეკავენ, მათ არ უნევთ „აქეთ-იქეთ სირბილი“ ინფორმაციის მისაღებად. ● ხდება ინფორმაციის დინებისა და მისი თანამიმდევრულობის კონტროლი. ● ქმნის „ხელმისაწვდომობის“ სურათს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საჭიროა სპეციალური საკონტაქტო პირის მომზადება იმისთვის, რომ გასცეს სწრაფი და ზუსტი პასუხები. ● საზოგადოებრივი შეტყობინებები შეიძლება გამოყოფილი იყოს ტექნიკური თანამშრომლებისა და გადამწყვეტილებების მიმღებთაგან. ● შეიძლება ვერ გასცეს პასუხი ბევრ მნიშვნელოვან შეკითხვას.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>საინფორმაციო ცხელი ხაზი</p> <p>გამოყავით ცალკე ხაზი საჯარო გამოყენებისათვის, პროექტის შესახებ წინასწარ ჩანერგილი ინფორმაციით ან პროექტის გუნდის წევრებთან – რომლებსაც შეუძლიათ კითხვებზე პასუხების გაცემა – დაკავშირების შესაძლებლობით.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● დარწმუნდით, რომ საკონტაქტო პირს საკმარისი ცოდნა აქვს, რათა პასუხი გასცეს პროექტთან დაკავშირებულ შეკითხვებს. ● თუ შესაძლებელია, მიუთითეთ პიროვნებები და არა თანამდებობები. ● სასურველია, რომ საკონტაქტო პირი ადგილობრივი იყოს. ● არაადგილობრივი ზარებისთვის გამოიყენეთ უტარაიფო ნომერი. 	<ul style="list-style-type: none"> ● როდესაც ადამიანები რეკავენ, მათ არ უნევთ „აქეთ-იქეთ სირბილი“ ინფორმაციის მისაღებად. ● ხდება ინფორმაციის დინებისა და მისი თანამიმდევრულობის კონტროლი. ● ქმნის „ხელმისაწვდომობის“ სურათს. ● ადვილია პროექტის აქტივობების შესახებ განახლებული ინფორმაციის მიწოდება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საჭიროა სპეციალური საკონტაქტო პირის მომზადება იმისთვის, რომ გასცეს სწრაფი და ზუსტი პასუხები.
<p>ტექნიკური მხარდაჭერა</p> <p>ტექნიკურ საექსპერტო ცოდნას ხელმისაწვდომს ხდის ინდივიდებისა და ორგანიზაციებისთვის.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ტექნიკური რესურსები აუდიტორიის მიერ უნდა აღიქმებოდეს, როგორც საიმედო. ● იმუშავეთ თქვენს ტექნიკურ ექსპერტებთან და უზრუნველყავით, რომ მათ ესმოდეთ საკითხები, რომლებიც საზოგადოებას ანუხებს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● არის საიმედოობის გარანტი და აქარწყლებს საზოგადოების ეჭვებს ობიექტურობასთან დაკავშირებით. ● შეიძლება ეფექტური საშუალება იყოს კონფლიქტების გადაწყვეტისათვის შემთხვევებში, როდესაც არსებობს საკამათო ფაქტები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ტექნიკური რესურსების ხელმისაწვდომობა შეიძლება შეზღუდული იყოს. ● ტექნიკური ექსპერტები შეიძლება არ იყვნენ მზად საზოგადოებასთან სამუშაოდ.
<p>სიმულაციური თამაშები</p> <p>სავარჯიშოები, რომლებიც ახდენენ პროექტთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის სიმულაციას.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● გამოყენებამდე შეამოწმეთ „თამაში“. ● გაარკვიეთ, როგორ იქნება გამოყენებული შედეგები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეიძლება ეფექტური საგანმანათლებლო/საწვრთნელი მეთოდი იყოს ადგილობრივი საჯარო თანამდებობის პირებისათვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● სჭირდება არსებითი მომზადება და დიდი დრო იმპლემენტაციისათვის. ● შეიძლება ძვირად ღირებული იყოს.

მითოდები და ტაქნიკა	მნიშვნელოვნაა!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>საინფორმაციო ცენტრები და სავლე ოფისები</p> <p>განსაზღვრული სამუშაო საათების მქონე ოფისები, სადაც ხდება ინფორმაციის გაცემა და კითხვებზე პასუხი.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● დაიქირავეთ შესაფერისი თანამშრომლები ჯგუფური ტურების ჩასატარებლად. ● გამოიყენეთ ბროშურები და ვიდეომასალები რეკლამირებისათვის და უფრო ფართო აუდიტორიის დასაინტერესებლად. ● სტუმრებისთვის უნდა არსებობდეს ინტერნეტში შესვლის შესაძლებლობა. ● აირჩიეთ ხელმისაწვდომი და ხალხმრავალი ადგილი. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს მნიშვნელოვანი მოვლენების დროს პოზიტიური მედიაგაშუქების საშუალებას. ● საუკეთესო საშუალება სკოლის მოსწავლეთა განათლებისთვის. ● აქცევს ინფორმაციის გავრცელებას პოზიტიურ, საგანმანათლებლო ჩარჩოში. ● ინფორმაცია ადვილად ხელმისაწვდომია საზოგადოებისთვის. ● ხელს უწყობს უკეთეს ორმხრივ, მიმდინარე კომუნიკაციას, რომელიც ფოკუსირებულია საზოგადოების ჩართულობის კონკრეტულ აქტივობებზე. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შედარებით ძვირადღირებულია, განსაკუთრებით თუ ამის გამოყენება კონკრეტულ პროექტთან დაკავშირებით ხდება. ● ეს ცენტრები ხელმისაწვდომია მხოლოდ მათთვის, ვინც ახლოს ცხოვრობს, გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც ცენტრები მობილურია.
<p>ექსპერტთა საბჭოები</p> <p>საჯარო შეხვედრა „პრესასთან შეხვედრის“ ფორმატში. მედიასაბჭო ახდენს ექსპერტთა ინტერვიუებს.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● საბჭოს შემდეგ მიეცით მონაწილეობის საშუალება საზოგადოებასაც. ● აიყვანეთ ნეიტრალური მოდერატორი. ● წინასწარ შეთანხმდით არსებით ნებსებზე. ● თუ შესაძლებელია, ჯობს, მოუწოდოთ და არა მოსთხოვოთ ადგილობრივ ორგანიზაციებს ამ ღონისძიების დაფინანსება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს მედიის გათვითცნობიერებულობას. ● იძლევა ძირითადი საკითხების დაბალანსებული განხილვის საშუალებას. ● იძლევა საშუალებას, უარყოფილ იქნეს მეცნიერული დეზინფორმაცია. 	<ul style="list-style-type: none"> ● სჭირდება არსებითი მომზადება და ორგანიზება. ● შეიძლება გააძლიეროს საზოგადოების ეჭვები ბევრი საკითხის სააშკარაოზე გამოტანით.

მითოლოგია და ტიპნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დაღვაბითი	უარყოფითი
<p>საველე ტურები მოაწყვეთ ტურები ძირითადი აქციონერების, არჩეული საჯარო თანამდებობის პირების, მრჩეველთა ჯგუფის წევრებისა და მედიისათვის.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● გაარკვეით, რამდენი მონაწილის დაბინავება არის შესაძლებელი და შეიმუშავეთ სამოქმედო გეგმა ამ რიცხვის გადამეტების შემთხვევისთვის. ● დაგეგმეთ კითხვა-პასუხის ციკლები. ● გაითვალისწინეთ გამაგრებელი სასმელებისა და მსუბუქი საკვების საჭიროების შესაძლებლობა. ● დემონსტრაცია უფრო ეფექტურია, ვიდრე პრეზენტაცია. ● დარწმუნდით, რომ უსაფრთხოების ზომები მიღებულია. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საშუალება ძირითად აქციონერებთან კარგი ურთიერთ-დამოკიდებულების შესაქმნელად. ● აძლევს საზოგადოებას უფრო ფართო ცოდნას საკითხებისა და პროცესების შესახებ. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მონაწილეთა რიცხვი შეზღუდულია ლოჯისტიკური მიზეზებით. ● პოტენციურად მიმზიდველია საპროტესტო აქციებისთვის.
<p>ღია კარის დღეები ღია კარის დღეები საშუალებას აძლევს საზოგადოებას, რომ მოაწყონ ექსკურსია. ადგილი ისე უნდა იყოს მოწყობილი, რომ იყოს რამდენიმე „გაჩერება“, რომელთაგან თითოეული ცალკე საკითხს შეეხება. პერსონალი ეხმარება მონაწილეებს ექსპონატების დათვალიერებაში.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ფორმატი შესასვლელშივე უნდა აიხსნას. ● სთხოვეთ მონაწილეებს, შეავსონ კომენტარების ფორმა. ● იყავით მზად დამოუკიდებელთა დიდი ნაკადისათვის – შეიმუშავეთ სამოქმედო გეგმა მოულოდნელი ვითარებებისათვის. ● მოამზადეთ „გაჩერებები“ ისე, რომ რამდენიმე ადამიანს (6-10) შეეძლოს მისი ერთდროულად დათვალიერება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ხელს უწყობს მცირე ჯგუფების ან ერთი-ერთზე კომუნიკაციას. ● საშუალება, რომ ჯგუფის სხვა წევრებმაც გასცენ რთული კითხვებს პასუხი. ● აკმაყოფილებს საზოგადოების იმ წევრების ინფორმაციისა და ინტერაქციის მოთხოვნილებებს, რომლებიც არ ხვდებიან სხვა ტიპის საზოგადოებრივ შეხვედრებზე. ● აჩენს ნდობას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● რთულია საზოგადოების წვლილის დაკომუნიკაცია. საპროტესტო აქციის მონაწილეებმა შეიძლება გამოიყენონ შესაძლებლობა ლონისძიების ჩასაშლელად. ● მოითხოვს მეტ თანამშრომელს, ვიდრე შეხვედრები. ● შეიძლება არ გაამართლოს საზოგადოების ზოგი წევრის მოლოდინი, რომ მათი ხმა გავაჟონილი იქნება.

მითოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვნება!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>ბაზრობები ადგილობრივ საზოგადოებაში</p> <p>ცენტრალური ღონისძიება მრავალი აქტივობით პროექტის შესახებ ინფორმაციის მიწოდებისა და გათვითცნობიერებულობის ასამაღლებლად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ყველა პრობლემური საკითხი, დიდი თუ მცირე, გათვალისწინებული უნდა იქნეს. ● დარწმუნდით, რომ იყენებთ შესაბამის რესურსებსა და პერსონალს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ამახვილებს საზოგადოების ყურადღებას ერთ ელემენტზე. ● შესაფერისია მედიაგაშუქებისათვის. ● იძლევა ინფორმაციის გაცვლის სხვადასხვა დონეების არსებობის საშუალებას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საზოგადოების წევრები მოტივირებულნი უნდა იყვნენ, რომ მიიღონ მონაწილეობა. ● ღონისძიების კარგად განხორციელება, როგორც წესი, დიდ ხარჯებს მოითხოვს. ● თუ კარგად არ განხორციელდება, შეიძლება ზიანი მიაყენოს რეპუტაციას.

მცირე ჯგუფების საზოგადოებრივი ჩართულობის სხვადასხვა ტექნიკა

მეთოდი და ტექნიკა	მნიშვნელობა!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>ინტერვიუები პირისპირ შეხვედრები აქციონერებთან იმ საკითხებზე ინფორმაციის მისაღებად, რომლებიც საზოგადოებას ანუხებს და იმ ხედვების შესახებ, რომლებიც გააჩნიათ მათ, რათა განვითარდეს და დაიხვეწოს საზოგადოებრივი ჩართულობისა და კონსენსუსის მიღწევის ტექნიკა.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● სადაც შესაძლებელია, ინტერვიუები უნდა ჩატარდეს პირისპირ, განსაკუთრებით იმ შემთხვევებში, როდესაც არჩევთ კანდიდატებს სამოქალაქო კომისიებისათვის. ● მიეცით საშუალება საზოგადოებრიობას, თავისი წვლილი შეიტანოს საკუთარი მონაწილეობის ფორმებში. 	<ul style="list-style-type: none"> ● იძლევა საზოგადოებრივი ეჭვებისა და პრობლემური საკითხების გაგებას. ● იძლევა საშუალებას, გაარკვიოთ საუკეთესო გზები საზოგადოებასთან ურთიერთობისათვის. ● შეიძლება გამოვიყენოთ სამოქალაქო კომისიების პოტენციური წევრების შესაფასებლად. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ბევრი ინტერვიუს დაგეგმვამ შეიძლება დიდი დრო მოითხოვოს. ● ინტერვიუებში უნდა იწვევდნენ ნდობას რესპოდენტებში, წინააღმდეგ შემთხვევაში არსებობს ფორმატის მიმართ ნეგატიური დამოკიდებულების რისკი.
<p>პირისპირ გამოკითხვები პირისპირ „ფოკუს-ჯგუფები“ სტანდარტული კითხვარით ან მეთოდოლოგიით.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● წინასწარ, ტექნიკის შემუშავებამდე, განსაზღვრეთ, როგორ გამოიყენებთ შედეგებს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შესაძლებელია მონაცემთა წყაროს მოძიება. ● გადის ფართო, წარმომადგენლობით საზოგადოებაზე. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ძვირად ღირებულია. ● ფოკუს-ჯგუფებს შეიძლება ჰქონდეს მარკეტინგული/P. R.-ის იმიჯი.
<p>საუბრები ყავაზე მცირე შეხვედრები სამეზობლოში, როგორც წესი, ვინმეს სახლში.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● თანამშრომლები კეთილგანწყობილ და თავზიანები უნდა იყვნენ. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მშვიდი გარემო ხელს უწყობს ეფექტურ დიალოგს. ● ახდენს ორმხრივი კომუნიკაციის მაქსიმიზაციას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მოითხოვს ბევრ შრომას ბევრი ადამიანის ჩასართავად.
<p>მცირე ფორმატის შეხვედრები მცირე შეხვედრები არსებულ ჯგუფებში ან სხვა ღონისძიებებთან კავშირში.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● გაარკვიეთ, ვინ უნდა იყოს სავარაუდო აუდიტორია. ● შექმენით პირისპირ შეხვედრების შესაძლებლობები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შესაძლებლობა დღის წესრიგში მოსახვედრად. ● იძლევა საშუალებას ინფორმაციის ჩალრმავებული გაცვლისათვის უსაფრთხო სტრუქტურაზე. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შეიძლება ზედმეტად შერჩევითი იყოს და ღონისძიების მიღმა დარჩნენ მნიშვნელოვანი ჯგუფები.

**დიდი ჯგუფების საზოგადოებრივი ჩართულობის
სხვადასხვა ტექნიკა**

მეთოდი ან ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>პასუხის ფორმები ფოსტით გაგზავნილი პასუხის ფორმები, რომლებიც თან ერთვის ფაქტების ცხრილებს და ფოსტით გაგზავნილი პროექტთან დაკავშირებულ სხვა მასალებს, საზოგადოების პრეფერენციებსა და იმ საკითხებზე ინფორმაციის მისაღებად, რომელიც მას აწუხებთ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ნინასნარ გადახადეთ პასუხის გამოგზავნის ხარჯები. ● გამოყავით სპეციალური ადგილი საკონტაქტო სიაში კონტაქტის დასამატებლად. ● საბოლოოდ დოკუმენტი ნარმოდგენს საზოგადოებრივი მონაწილეობის ჩანაწერის ნაწილს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს იმათ ჩართულობას, ვინც არ დაესწრებოდა შეხვედრებს. ● შეიცავს საკონტაქტო სიის გაზრდის მექანიზმს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● არ იძლევა სტატისტიკურად სანდო ინფორმაციას. ● დამოკიდებულია საკონტაქტო სიაზე. ● შედეგების დამახინჯება ადვილია.
<p>საფოსტო კვლევები და კითხვარები კითხვარები, რომლებიც გვგზავნება შემთხვევითი პრინციპით შერჩეულ მოქალაქეებს კონკრეტული, სტატისტიკურად სანდო ინფორმაციის მისაღებად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● სანამ ინვესტიციას გააკეთებთ, დარწმუნდით, რომ სტატისტიკურად სანდო ინფორმაცია გჭირდებათ. ● კვლევა/კითხვარი პროფესიონა- ლებმა უნდა შეადგინონ და ნარმართონ, რათა თავიდან ავიცლოთ მიკერძოებულობა. ● ყველაზე შესაფერისია ზოგადი, დამოკიდებუ- ლებითი კვლევებისათვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს იმ ინდივიდების ჩართულობას, ვინც არ დაესწრებოდა შეხვედრას. ● უზრუნველყოფს მთელი საზოგადოებისა და არა მარტო აქტივისტების ჩართულობას. ● სტატისტიკურად გადამონმეებული შედეგების მეშვეობით უფრო ადვილია სამთავრობო სტრუქტურებისა და ფართო საზოგადოების დარწმუნება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● კითხვარებს იშვიათად აბრუნებენ. ● სტატისტიკური სანდოობა ინტენსიურ შრომას და დიდ ხარჯებს მოითხოვს. ● შეიძლება არ იყოს დეტალური. ● შეიძლება ალიკვან, როგორც P.R. მეთოდი.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>სატელეფონო კვლევები/ გამოკითხვები</p> <p>სატელეფონო გამოკითხვა შემთხვევითი შერჩევის საფუძველზე სტატისტიკურად სანდო ინფორმაციის მისაღებად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● სანამ ინვესტიცი-ას გააკეთებთ, დარწმუნდით, რომ თქვენ გესაჭიროებათ სტატისტიკურად სანდო ინფორმაცია ● კვლევა/კითხვარი უნდა იყოს პროფესიონა-ლების მიერ შედგენილი და წარმართული, რათა თავიდან იქნეს აცილებუ-ლი მიკერძოებუ-ლობა. ● ყველაზე შესაფერისია ზოგადი, დამოკიდებუ-ლებითი კვლევებისათვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს იმ ინდივიდების ჩართულობას, ვინც არ დაესწრებოდა შეხვედრას ● უზრუნველყოფს მთელი საზოგადოებისა და არა მარტო საკონტაქტო სიაში არსებული პირების ჩართულობას. ● პასუხის მიღების უფრო მაღალი ხარისხი, ვიდრე საფოსტო კვლევებში. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უფრო ძვირად ღირებული და შრომატევადია, ვიდრე საფოსტო კვლევები. ● თუ კითხვები კარგად არ არის შედგენილი, ისინი ადვილად ხდება მიკერძოებული.
<p>ინტერნეტ კვლევები/ გამოკითხვები</p> <p>ვებგვერდებზე განთავსებული გამოკითხვის ფორმები.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ზუსტად განსაზღვრეთ, როგორ მონაწილობთ სივრცეს. ჩატის ოთახებმა ან სადისკუსიო სივრცეებმა შეიძლება ხელი შეუწყონ უფრო მეტ ჩართულობას, ვიდრე თქვენ ვარაუდობდით. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს იმ ინდივიდების ჩართულობას, ვინც არ დაესწრებოდა შეხვედრას. ● უზრუნველყოფს მთელი საზოგადოებისა და არა მარტო საკონტაქტო სიაში არსებული პირების ჩართულობას. ● პასუხის მიღების უფრო მაღალი ხარისხი, ვიდრე კომუნიკაციის სხვა ფორმებით. 	<ul style="list-style-type: none"> ● როგორც წესი, შედეგები სტატისტიკურად სანდო არ არის. ● ყველა პასუხის ნაკითხვა შეიძლება ძალიან შრომატევადი იყოს. ● შეუძლებელია გამოკითხვის გეოგრაფიული მასშტაბის კონტროლირება. ● ადვილია შედეგების დამახინჯება.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვნება!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>კომპიუტერული მონაწილეობა კვლევები, რომლებიც კომპიუტერული ქსელით ტარდება.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● შესაფერისია დამოკიდებულებითი კვლევებისათვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● იძლევა შედეგების დაუყოვნებლივი ანალიზის შესაძლებლობას. ● შეიძლება გამოყენებული იყოს სხვადასხვა სფეროში. ● მეთოდის ინოვაციურობა ინვესტს პასუხის მიღების მაღალ ხარისხს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ძვირად ღირებულია. ● კვლევის დეტალურობა შეზღუდულია.
<p>საჯარო მოსმენები ფორმალური შეხვედრები წინასწარ დაგეგმილი პრეზენტაციებით.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ეცადეთ, თავი აარიდოთ, უკიდურეს შემთხვევაში ეცადეთ, გამოიყენოთ არაფორმალური შეხვედრები უშუალო მოსმენებამდე. 	<ul style="list-style-type: none"> ● აძლევს საშუალებას საზოგადოებას, ილაპარაკოს წინააღმდეგობის გარეშე. აკამყოფილებს იურიდიულ მოთხოვნებს. ხდება კომენტარების ჩანერა. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ხელს არ უწყობს დიალოგს. ● აჩენს გრძნობას „ჩვენ და ისინი“. ● ბევრს არ უყვარს საჯაროდ გამოსვლა.

მცირე ჯგუფების პრობლემების გადაჭრის სხვადასხვა ტექნიკა

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>შარიეტების შექმნა ინტენსიური სესია, სადაც მონაწილეები პროექტის თვისებების კოპირებას ახდენენ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● კარგად გამოიყენება კრეატიული იდეების წარმოქმნის ხელშეწყობისათვის. ● ნათლად გქონდეთ წარმოდგენილი, რაში გამოიყენებთ შედეგებს. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ხელს უწყობს პრობლემის ერთობლივ გადაწყვეტას და კრეატიულ აზროვნებას. ● ეფექტურია საზოგადოებასთან კრეატიული პარტნიორობისა და პოზიტიური სამუშაო ურთიერთობის ჩამოყალიბებისათვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შესაძლოა ფართო საზოგადოება მონაწილეებს თავის წარმომადგენლებად არ აღიქვამდეს. ● შეიძლება არ ჰქონდეს გრძელვადიანი ეფექტი, თუ გამოიყენება, როგორც ერთჯერადი ტექნიკა.
<p>ადგილობრივი საზოგადოების ფასილიტატორები გამოიყენეთ კვალიფიციური ინდივიდები ადგილობრივ საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში პროექტის გავრცელებისათვის.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● წინასწარ განსაზღვრეთ როლები, პასუხისმგებლობა და შეზღუდვები. ● ფრთხილად შეარჩიეთ და მოამზადეთ ფასილიტატორი. 	<ul style="list-style-type: none"> ● უზრუნველყოფს ადგილობრივ საზოგადოებაზე დაფუძნებულ ჩართულობას. ● ეფუძნება არსებულ კავშირებს. ● ზრდის პროექტის მიმართ ნდობას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● რთულია ინფორმაციის დენების კონტროლი. ● შეიძლება გააჩინოს ყალბი მოლოდინები.
<p>მედიაცია/ მოლაპარაკება კომპრომისის საშუალებით კამათის გადაწყვეტის პროცესი.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● უნდა გამოიყენებოდეს უკიდურეს შემთხვევაში, აქციონერთა კარგად განსაზღვრულ ჯგუფებში არსებული კონკრეტული პრობლემების გადასაწყვეტად. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ხელს უწყობს ანგარიშვალდებულებას ორივე მხრიდან. ● ყურადღებას ამახვილებს კონკრეტულ საკითხებზე. 	<ul style="list-style-type: none"> ● რთულია იმის განსაზღვრა, ვინ არიან მხარეები და ვის წარმოადგენენ ისინი. ● შრომატევადია და ბევრ დროს მოითხოვს.
<p>კონსენსუსის მიღწევის სხვადასხვა ტექნიკა ტექნიკები, რომელთა მიზანია კონსენსუსის</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● გამოიყენეთ გამარტივებული მეთოდოლოგია. ● გამოყავით შესაბამისი დრო კონსენსუსის მისაღწევად. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ხელს უწყობს კომპრომისის გაჩენას განსხვავებულ ინტერესთა შორის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● არ გამოიყენება იმ ჯგუფებთან მიმართებაში, რომლებიც არ არიან დაინტერესებული კომპრომისით.

მითოდები და ტაქნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>მიღწევა პროექტთან დაკავშირებულ საკითხებზე, როგორც არის კრიტერიუმები და ალტერნატიული შერჩევა. ტექნიკები შეიცავს დელფის, ნომინალურ ჯგუფურ პროცესს, საზოგადოებრივ ღირებულებათა აღწერას და ა.შ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● დახმარეთ რომელიმე კომპიუტერული სისტემა. ● განსაზღვრეთ კონსენსუსის დონეები, კერძოდ, არ არის აუცილებელი, რომ ჯგუფი მთლიანად შეთანხმდეს რაიმე საკითხზე, არამედ შესაძლოა საკმარისად ეთანხმებოდეს იმისათვის, რომ დისკუსია გაგრძელდეს. ● დარწმუნდით, რომ გადანაცვლებების მიმღები კონსენსუსს ესწრაფვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ქმნის სტრუქტურირებული და საფუძვლიანი გადანაცვლებების მიღების პროცესს. ● ყურადღებას ამახვილებს ყველა სათვის დამაკმაყოფილებელი გამოსავლებით პრობლემის გადაჭრას. ● შეიძლება, ხელი შეუწყოს მომავალში კონფლიქტების თავიდან აცილებას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შესაძლოა, კონსენსუსი არ იქნეს მიღწეული.
<p>ფოკუს-ჯგუფები გზავნილთა შემოწმების ფორუმში სამიზნე აუდიტორიიდან შემთხვევითი შერჩევით არჩეული მონაწილეებით. შეიძლება გამოყენებული იქნეს ასევე გადანაცვლებათა დაგეგმვაში წვლილის შესატანად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ჩატარეთ ორი შეხვედრა მაინც მოცემულ მიზანთან დაკავშირებით. ● აიყვანეთ ფოკუს-ჯგუფების გამოცდილი ფასილიტატორი შეხვედრების წარმართვისათვის. 	<ul style="list-style-type: none"> ● იძლევა საშუალებას, პროგრამის იმპლემენტაციის დაწყებამდე შემოწმდეს ძირითადი გზავნილები. ● საუკეთესოდ მუშაობს გამორჩეულ სამიზნე აუდიტორიებთან. 	<ul style="list-style-type: none"> ● შედარებით ძვირია, თუ ფოკუს-ჯგუფების ჩატარების სპეციალურ ადგილას ტარდება.
<p>მრჩეველთა საბჭოები რეპრეზენტაციულ აქციონერთა ჯგუფი, რომელიც იკრიბება დაგეგმვის პროცესში საზოგადოებრივი წვლილის შესატანად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● წინასწარ განსაზღვრეთ როლები, პასუხისმგებლობა და შეზღუდვები. ● იყავით გულწრფელი ინფორმაციასთან მიმართებაში. ● გამოიყენეთ ერთნაირად სანდო პროცესი. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ხელს უწყობს პროექტთან დაკავშირებული საკითხების დეტალურ ანალიზს. ● მონაწილეები ეცნობიან და იგებენ განსხვავებულ ხედვებს, რასაც კომპრომისისაკენ მივყავართ. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ფართო საზოგადოებამ შეიძლება არ მიიღოს საბჭოს რეკომენდაციები. ● წევრები შეიძლება ვერ მივიდნენ კონსენსუსამდე. ● სპონსორი უნდა დაეთანხმოს კომპრომისის საჭიროებას.

მითოლოგია და ტიპიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
	<ul style="list-style-type: none"> ● შერჩევამდე პირადად გაესაუბრეთ საბჭოს პოტენციურ წევრებს. ● მიანდეთ ფასილიტაცია მესამე მხარეს. ● უზრუნველყავით, რომ წევრებმა იურთიერთონ ჯგუფებთან, რომლებსაც ისინი წარმოადგენენ. 		<ul style="list-style-type: none"> ● შრომატევადია და ბევრ დროს მოითხოვს.
<p>სპეციალისტთა ჯგუფები ექსპერტებისა და რეპრეზენტაციული აქციონერებისაგან შემდგარი ჯგუფი, რომელმაც უნდა შექმნას კონკრეტული პროდუქტი ან შეიმუშაოს პოლიტიკასთან დაკავშირებული რეკომენდაციები.</p> <p>საბჭო ჯგუფი, რომელიც იკრიბება კონკრეტული საკითხის განსახილველად ან მასში თავისი წვლილის შესატანად.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● წინასწარ დაიბევეთ ძლიერი ლიდერები. ● დარწმუნდით, რომ საზოგადოება ნდობით ეკიდება წევრობას. ● დარწმუნდით, რომ წევრები განსხვავებულ ხედვებს წარმოადგენენ და დამოუკიდებლები იქნებიან. ● შესაფერისია საზოგადოებისთვის განსხვავებული შეხედულებების საჩვენებლად. ● საბჭოების წევრებს უნდა ჰქონდეთ ნდობის მანდატი საზოგადოებისგან. 	<ul style="list-style-type: none"> ● დამოუკიდებელი ან მრავალფეროვანი სპეციალისტების ჯგუფის მუშაობის შედეგები უფრო სანდო იქნება. ● იძლევა კონსტრუქციულ შესაძლებლობას კონსენსუსის მიღწევისათვის. ● იძლევა საშუალებას დეზინფორმაციის გაქარწყლებისათვის. ● შეიძლება გამოდგეს ნდობის გასაჩენად, თუ წარმოდგენილი იქნება ყველა მხარე. ● შეიძლება მიიპყროს მედიის სასურველი ყურადღება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● სპეციალისტთა ჯგუფი შეიძლება არ მივიდეს კონსენსუსამდე ან შედეგები ზედმეტად ზოგადი იყოს იმისათვის, რომ აზრიანი იყოს. ● შრომატევადია და ბევრ დროს მოითხოვს. ● შეიძლება მიიპყროს მედიის არასასურველი ყურადღება. ● შეიძლება მოახდინოს საკითხების პოლარიზება, თუ არ იქნება სწორად აღქმული და მოდერირებული.
<p>ნაფიც მოქალაქეთა ფიური ჩვეულებრივი მოქალაქეებისაგან შემდგარი მცირე</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● სჭირდება გამოცდილი მოდერატორი. ● უფლებამოსილმა ორგანომ უნდა 	<ul style="list-style-type: none"> ● საუკეთესო საშუალება საკითხის ღრმა გაგების შესაქმნელად. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მოითხოვს ბევრ რესურსს.

მითოდები და ტაქნიკა	მნიშვნელოვნება!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>ჯგუფი, რომელიც შეისწავლის საკითხს, დაჰკითხავს მონაწილეს და შეიმუშავებს რეკომენდაციებს. ეს რეკომენდაციები საავალდებულო არ არის და არანაირი იურიდიული სტატუსი არ აქვს.</p>	<p>გაითვალისწინოს რეკომენდაციები ან ახსნას, რატომ არ ითვალისწინებს მათ.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ზუსტად განსაზღვრეთ, როგორ იქნება გამოყენებული შედეგები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საზოგადოება ადვილად ახდენს საკუთარი თავის იდენტიფიცირებას „უბრალო“ მოქალაქეებთან. ● მონიშნეთ დამლუპველი ნაკლი ან გაზომეთ საზოგადოების რეაქცია. 	
<p>როლური თამაშები მონაწილეები ასრულებენ გარკვეული პერსონაჟების როლებს წინასწარ მოფიქრებულ სიტუაციებში, რასაც მოჰყვება ინტერაქციის შეფასება.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ყურადღებით შეარჩიეთ როლები. უზრუნველყავით, რომ ყველა ინტერესი იყოს წარმოდგენილი. ● ადამიანებს შეიძლება გამხნევება დასჭირდეთ, რათა ბოლომდე შეასრულონ საკუთარი როლები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● საშუალებას აძლევს ადამიანებს, დაიკავონ არასარიცხოვანი პოზიციები და სიტუაცია განსხვავებული თვალთვლით დაინახონ. ● მონაწილეებს უფრო ნათელი წარმოდგენა ექმნებათ საკითხზე. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ადამიანებმა შეიძლება ვერ მოახერხონ საკითხის სხვისი თვალთვლით დანახვა.

**დიდი ჯგუფების პრობლემების გადაჭრის
სხვადასხვა ტექნიკა**

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>ელექტრონული დემოკრატია ინტერნეტი, ვებგვერდები, სატელევიზიო ხმის მიცემა, ონლაინ დიალოგი, სამთავრობო სერვისების ონლაინ მიწოდება.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ყურადღებით დაგვემეთ, როგორ იქნება წარმოდგენილი ინფორმაცია და როგორ იქნება გამოყენებული შედეგად მიღებული მონაცემები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ხელს უწყობს ინტერაქტიულ კომუნიკაციას. ● მოსახერხებელია. 	<ul style="list-style-type: none"> ● არ არის ხელმისაწვდომი ყველასათვის. ● იძლევა მანიპულაციის, დეზინფორმაციისა და უზრდელობის შესაძლებლობას.
<p>სამოური წრე ულიდერო შეხვედრები, რომლებიც აქტიური მონაწილეობის სტიმულაციას ახდენს.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● მოაწვევთ ოთახი ცენტრალური მაგიდით და კონცენტრული წრეებით მის გარშემო. ● დაგჭირდებათ მიკროფონები. ● საჭიროა რამდენიმე ადამიანი, რომლებიც ჩაინერენ დისკუსიას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მონაწილეობის მიღება შეუძლია 10-დან 500 კაცამდე. ● კარგად გამოიყენება საკამათო საკითხებთან მიმართებაში. 	<ul style="list-style-type: none"> ● დიალოგი შეიძლება შეფერხდეს ან მონოპოლიზებული გახდეს.
<p>ღია სივრცის ტექნოლოგია მონაწილეები წამოაყენებენ რაიმე თემას და სხვები მონაწილეობენ ინტერესის მიხედვით.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● მნიშვნელოვანია ძლიერი საკითხის ან ხედვის ქონა თემების მოფიქრებისათვის. ● საჭიროა ისეთი ადგილის შერჩევა, სადაც შესაძლებელი იქნება სხვადასხვა ზომის ბევრი ჯგუფის დაბინავება. ● წარმატების მისაღწევად ძირითადი წესები და პროცედურები დანერგვით უნდა იქნეს ახსნილი. 	<ul style="list-style-type: none"> ● სტრუქტურა, რომელიც აძლევს ადამიანებს შესაძლებლობას და პასუხისმგებლობას, რომ შექმნან ღირებული პროდუქტი ან გამოცდილება. ● დისკუსია დაუყოვნებლივ ჯამდება. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხები შეიძლება სხვა საკითხებს შორის ჩაიკარგოს. ● შეიძლება გართულდეს ანგარიშში შედეგების ზუსტი ასახვა.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვნანი!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>სამუშაო შეხვედრები (ვორკშოპები)</p> <p>არაფორმალური საჯარო შეხვედრა, რომელიც შეიძლება შეიცავდეს პრეზენტაციებს და გამოფენებს, მაგრამ აუცილებლად უნდა სრულდებოდეს ინტერაქტიული სამუშაო ჯგუფებით.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● განსაზღვრეთ ვორკშოპამდე, თუ როგორ აპირებთ საზოგადოებრივი წვლილის გამოყენებას. ● ჩაუტარეთ მცირე ჯგუფების ფასილიტატორებს ტრენინგები. ყველა მათგანმა უნდა მიიღოს ინსტრუქციების სია, განსაკუთრებით ისეთ შემთხვევებში, როდესაც პროცედურები ეხება ფაქტორების ან კრიტერიუმების გაზომვას/დახარისხებას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მშვენიერია კრიტერიუმების შესახებ დისკუსიის ან ალტერნატივების ანალიზისათვის. ● ხელს უწყობს მცირე ჯგუფების ან ერთი-ერთზე კომუნიკაციას. ● საშუალებაა, რომ ჯგუფის სხვა წევრებმაც გასცენ რთულ კითხვებს პასუხი. ● ხელს უწყობს სანდოობის ზრდას. ● ახდენს მონაწილეთაგან მიღებული ინფორმაციის მაქსიმიზაციას. ● უზრუნველყოფს საზოგადოების მიერ პრობლემის გადანყვებაში თავისი წვლილის დანახვას და პასუხისმგებლობის აღებას. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მტრულად განწყობილმა მონაწილეებმა შეიძლება მცირე ჯგუფებად დაყოფის სტრატეგია აღიქვან, როგორც „დაყავი და იბატონე“ პრინციპის განხორციელება. ● საჭიროა რამდენიმე ფასილიტატორი მცირე ჯგუფებისათვის.
<p>მომავლის ძიების კონფერენცია</p> <p>ახდენს ორგანიზაციის, ადამიანთა ქსელის ან ადგილობრივი საზოგადოების მომავალზე ფოკუსირებას.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● დაიქირავეთ ფასილიტატორი, რომელიც გამოცდილია ამ ტექნიკაში. 	<ul style="list-style-type: none"> ● იძლევა საშუალებას, რომ ერთდროულად ასობით ადამიანმა მიიღოს მონაწილეობა ორგანიზაციულ ცვლილებებთან დაკავშირებული მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღებაში. ● ინდივიდები ექსპერტები არიან. ● შეიძლება გამოინვიოს მნიშვნელოვანი ცვლილებები მთელი ორგანიზაციის მასშტაბით. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ქმნის ლოჯისტიკურ სირთულეებს. ● შეიძლება გართულდეს ყველა აქციონერის თანაბარი ჩართულობის სურვილის მიღწევა. ● 2-3-დღიანი შეხვედრა.

მეთოდები და ტექნიკა	მნიშვნელოვანია!!!	დადებითი	უარყოფითი
<p>სათათბირო გამოკითხვა</p> <p>ზომავს ჩამოყალიბებულ აზრებს საკითხის შესახებ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● არ ელოდეთ მონაწილეთაგან, რომ ისინი ერთიან ხედვას გაიზიარებენ და არ ეცადოთ ამის მიღწევას. ● დაიჭირავეთ ფასილიტატორი, რომელიც გამოცდილია ამ ტექნიკაში. 	<ul style="list-style-type: none"> ● აძლევს საშუალებას გადანყვეტილებების მიმღებებს, გაიგონ, რას იფიქრებდა საზოგადოება, თუ მას მეტი დრო და ინფორმაცია ექნებოდა. ● ნათელი ხდება განსხვავებული ფონები, არგუმენტები და ხედვები. 	<ul style="list-style-type: none"> ● მოითხოვს ბევრ რესურსს. ● ხშირად ტარდება სატელევიზიო კომპანიებთან ერთად. ● 2-3-დღიანი შეხვედრა.

www.liberty.ge

თავისუფლების ინსტიტუტი

თბილისი 0179, ჩოლოყაშვილის გამზირი N5

ტელ.: 23 07 45, ფაქსი: 29 39 85

ელ-ფოსტა: liberty@liberty.ge