



2020

საქართველოს სამსახურის
ბიუროს 2020 წლის
საქმიანობის ანგარიში

CIVIL SERVICE BUREAU
ACTIVITY REPORT 2020

სსიპ-საჯარო სამსახურის ბიუროს 2020 წლის საქმიანობის ანგარიში



შინაარსი

წინასიტყვაობა	4
1. ადამიანური რესურსების მართვა	5
2. თანამდებობის პირთა ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციების შევსებისა და მონიტორინგის პროცესი	12
3. საჯარო დაწესებულებების ფუნქციური ანალიზი	14
4. გენდერი საჯარო სამსახურში	16
5. ეთიკა და მამხილებლის ინსტიტუტი საჯარო სამსახურში	18
6. საჯარო სამსახურის ბიუროს ინსტიტუციური გაძლიერება	20
7. საჯარო სამსახურების დაძმობილების (Twinning) პროექტი	21
8. რეფორმის იმპლემენტაციის მხარდაჭერის მიზნით განხორციელებული პროექტები და კვლევები	24
9. საჯარო სამსახურის რეფორმის მიმდინარეობის ხელშეწყობა	28
10. საერთაშორისო თანამშრომლობა	30
11. საკანონმდებლო ცვლილებები და სასამართლო პროცესები	31
2020 წლის სტატისტიკა საჯარო სამსახურში	59

წინასიყვარობა

2020 წელი განსაკუთრებული სირთულეებით გამოირჩეოდა მსოფლიოში გავრცელებული ახალი კორონავირუსის პანდემიით შექმნილი ვითარების გამო. საქართველოს საჯარო სამსახურშიც საჯარო დაწესებულებებს არსებულ გამოწვევებთან გამკლავება დისტანციურ რეჟიმში მუშაობით მოუწიათ.

საჯარო სამსახურის ბიურომ, ჩვეული სამუშაოს ხარისხისა და დამკვიდრებული სტანდარტების შენარჩუნებით, მოახერხა შექმნილ სიტუაციასთან ადაპტირება და მიმდინარე პროცესების უწყვეტობის უზრუნველყოფა.

მიუხედავად გამოწვევებისა და სამუშაოს დისტანციურ რეჟიმში მართვასთან დაკავშირებული სირთულეებისა, ბიურო, როგორც საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვის კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი უწყება, 2020 წლის განმავლობაში სწავლობდა და აკვირდებოდა ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკებს შემდგომი რეკომენდაციების შემუშავების, ამ სფეროს პოლიტიკის დახვეწის, გაუმჯობესებისა და მართვის ინოვაციური მიდგომების დანერგვის უზრუნველსაყოფად.

პანდემიის პირობებში მუშაობის გამოცდილებამ, კიდევ ერთხელ დაგვანახა პროფესიონალი ადამიანური კაპიტალის არსებობის მნიშვნელობა და მათი როლი პრობლემებთან ეფექტურად გამკლავების საქმეში. შესაბამისად, ბიუროს 2021 წლის პრიორიტეტებში დარჩება საჯარო სამსახურში პროფესიონალიზმის ამაღლებაზე ზრუნვის ვალდებულება, მაღალკვალიფიციური ადამიანური რესურსის შენარჩუნებასა და მოტივირებისკენ გადასადგმელი ნაბიჯების დაგეგმვა. გარდა ამისა, საქართველოს მთავრობის გაცხადებული მიზანი, 2024 წელს ქვეყანამ გააკეთოს განაცხადი ევროკავშირის წევრობაზე, საჯარო სამსახურის ბიუროსათვის წარმოადგენს შემდგომი წლების გეგმებში მთელი რიგი ამოცანების დასახვის საფუძველს, როგორც საჯარო დაწესებულებებში დასავლური მართვის სისტემების დანერგვის, ასევე საჯარო სექტორში დასაქმებული თითოეული პირის კეთილსინდისიერებისა და ანგარიშვალდებულების ამაღლების მიზნით.

შესაბამისად, გადაიხედება და განახლდება არსებული სწავლების სისტემა და კვალიფიკაციის ამაღლების შესაძლებლობები, ინდივიდუალურად მოხელის საჭიროებებზე მორგებული სწავლების მეთოდების (სწავლა კეთებით, მენტორინგი, ქოუნინგი) დისტანციური სწავლების მოდულების ინტეგრირებისა და მაქსიმალური რაოდენობის მოხელეთა გადამზადების მიზნებისთვის.

გაგრძელდება მუშაობა თანამედროვე და დასავლური სტანდარტების შესაბამისი საჯარო სამსახურის ჩამოყალიბებისა და პროფესიონალი მენეჯერული რგოლის შექმნის მიზნით, იმისათვის, რომ უზრუნველყოფილი იყოს ადამიანური კაპიტალის სწორად და ეფექტურად დაგეგმა, ტალანტების იდენტიფიცირება და კარიერის მართვა, შესრულებული სამუშაოს შეფასებისა და პროფესიული განვითარების სისტემების გაუმჯობესება, ასევე, ადამიანური რესურსების მართვის ძლიერ და დამოუკიდებელ ერთეულებად ჩამოყალიბება.

მნიშვნელოვანია, ძლიერი ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულების საქმიანობა მხარდაჭერილი იყოს შესაბამისი ელექტრონული პლატფორმებით. პანდემიისა და მისგან გამოწვეული შედეგების მართვის პროცესში, კიდევ ერთხელ გამოიკვეთა საჯარო სამსახურში დასაქმებული ადამიანური რესურსის შესახებ ერთიანი მონაცემების არსებობის საჭიროება, რისთვისაც ბიუროს 2021 წლის პრიორიტეტების სათავეში მოექცევა ადამიანური რესურსების მართვის ელექტრონული სისტემების მიმდინარე ინტეგრაციის პროცესის დასრულება და ელექტრონული მართვის მოდულების წახალისება.

საჯარო სამსახურის რეფორმის მიმდინარე ეტაპზე, ბიუროს მიერ განხორციელებული კვლევებითა თუ არსებულ პრაქტიკებზე დაკვირვებით, გამოიკვეთა რეფორმისათვის ახალი, ტრანსფორმაციული და ინოვაციური პერიოდის მოახლოება, რომელიც არსებული თანამედროვე კანონმდებლობის ფარგლებში, უზრუნველყოფს საჯარო სამსახურის უკვე კულტურულ ტრანსფორმაციას, პროფესიულ მოხელეთა აზროვნების ცვლილებას და გარდამტეხი ნაბიჯი იქნება თითოეულ საჯარო დაწესებულებაში ჯანსაღი ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბების საქმეში.

ბიურო 2012 წლიდან მუშაობს ეთიკური გარემოს გაუმჯობესებისა და კორუფციისგან თავისუფალი საჯარო სამსახურის სისტემის დამკვიდრებაზე, მუდმივად ზრუნავს მოხელეთა ცნობიერების ამაღლებაზე ეთიკური და პროფესიული ქცევის სტანდარტების შესახებ და უზრუნველყოფს თანამდებობის პირთა ქონებრივი დეკლარაციების საჯაროობას და შეგროვებული მონაცემების მონიტორინგს. აღნიშნულის მიზანს წარმოადგენს მოხელეთა და საჯარო სამსახურში სხვა დასაქმებულთა საზოგადოების მიმართ ანგარიშვალდებულების ხარისხის გაზრდა და პირიქით, საზოგადოების ნდობის ამაღლება საჯარო სამსახურის მიმართ. შესაბამისად, 2021 წელს კვლავ გაგრძელდება ანტიკორუფციული მიმართულებით დაგეგმილი აქტივობების განხორციელება, დაიხვეწება არსებული სისტემები და შეიქმნება საჯარო დაწესებულებებში ეთიკური რისკების შეფასებისა და აღმოფხვრის მექანიზმები.

ქვემოთმოცემული 2020 წლის საქმიანობის დეტალური ანგარიში მოიცავს ბიუროს მიერ წლის განმავლობაში დაგეგმილი და განხორციელებული ღონისძიებების, ასევე მომავალი ცვლილებების შესახებ ინფორმაციას.

ეკატერინე ქარდავა

საჯარო სამსახურის ბიუროს უფროსი

1. ადამიანური რესურსების მართვა

„საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის მოთხოვნათა გათვალისწინებით, საჯარო დაწესებულებაში ადამიანური რესურსების მართვის ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის უზრუნველყოფისათვის, საჯარო სამსახურის ბიურო, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, აგრძელებს მუშაობას საჯარო სამსახურის სფეროში არსებული მდგომარეობის შესწავლისა და ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის განხორციელების მონიტორინგის მიმართულებით.

მიღება საჯარო სამსახურში. საანგარიშო პერიოდში,* ბიუროს მიერ ადმინისტრირებულ ვებგვერდზე (www.hr.gov.ge) გამოცხადდა 3497 ვაკანსია, აქედან 2335 – ღია კონკურსი, 247 – დახურული, 496 – გამარტივებული, 194 – სტაჟირება და 15 – სხვა. სამინისტროებში მენეჯერულ პოზიციაზე სულ 75 ვაკანსია გამოცხადდა.

„საჯარო სამსახურში კონკურსის ჩატარების წესის შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 აპრილის N204 დადგენილებაში 2020 წლის 23 მარტს კანონში შეტანილი ცვლილების თანახმად, დაემატა კონკურსის კიდევ ერთი სახე – შიდა კონკურსი. ამ დროისთვის სულ გამოცხადებულია შიდა კონკურსის წესით შესარჩევი 210 ვაკანსია.

2019 წლის მონაცემებთან შედარებით, კონკურსის რაოდენობა 2020 წლის 17 დეკემბრის მდგომარეობით შემცირებულია 37,97%-ით (2141 ერთეულით). მოცემული შემცირება სავარაუდოდ, უკავშირდება საქართველოში პანდემიის გავრცელების აღკვეთის მიზნით არსებულ შეზღუდვებს.

კონკურსის მონაწილე კანდიდატის უფლების დაცვისა და კონკურსის პირველ ეტაპზე კანდიდატის მიერ გაკეთებული განაცხადის ძირითად ფორმალურ მოთხოვნებთან შესაბამისობის გადამოწმების მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიუროს მიმართა 30-მა კანდიდატმა 41 ვაკანტურ პოზიციასთან დაკავშირებით. საკონკურსო პირობების და განაცხადის შესაბამისობის გადამოწმების შემდეგ, ბიუროს რეკომენდაციით, კონკურსის მომდევნო ეტაპზე დაშვებულ იქნა 9 კანდიდატი 12 ვაკანსიაზე. სამინისტროებში მენეჯერულ პოზიციებზე, სადაც წარმატებით დასრულდა კონკურსი, მენეჯერების შერჩევა მოხდა საჯარო სამსახურის შესახებ კანონით გათვალისწინებული კონკურსის მარეგულირებელი ნორმების შესაბამისად.

აღსანიშნავია, რომ წინა წელთან შედარებით უფლების დასაცავად კანდიდატების ბიუროსადმი მიმართვიანობა შემცირებულია 37%-ით (18 ერთეული), ხოლო გადასამოწმებელი ვაკანსიების რაოდენობა შემცირებულია 61%-ით (65 ერთეულით).

დამატებითი საკვალიფიკაციო მოთხოვნების გადამოწმება. საანგარიშო პერიოდში „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის 28-ე მუხლის მიხედვით, მოხელის თითოეული თანამდებობისთვის თანამდებობის სპეციფიკის და ამ თანამდებობისათვის დადგენილი სამუშაო აღწერილობის შინაარსის გათვალისწინებით, ბიურომ განიხილა და შეითანხმა 395 საჯარო დაწესებულების 1619 პოზიციის დამატებითი საკვალიფიკაციო მოთხოვნები. ამასთანავე, 395 საჯარო დაწესებულებიდან 158 საჯარო დაწესებულებას ბიურომ რეკომენდაციის სახით გაუზიარა მოსაზრებები, წინადადებები და შენიშვნები მისი კომპეტენციის ფარგლებში.

2020 წლის დამატებითი საკვალიფიკაციო მოთხოვნების მაჩვენებელი წინა წლის მაჩვენებელთან შედარებით ორგანიზაციის შემთხვევაში 26%-ით (137 ერთეულით), ხოლო პოზიციების შემთხვევაში კი 23%-ით (478 ერთეულით) არის შემცირებული.

* www.hr.gov.ge-ს მონაცემები მოცემულია 2020 წლის 17 დეკემბრის მდგომარეობით.

საკონკურსო კომისიის ოქმების ანალიზი. „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის 21-ე მუხლის შესაბამისად, საჯარო სამსახურის სფეროში ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის განხორციელების მონიტორინგისა და ერთგვაროვანი პრაქტიკის დანერგვის მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიურომ შეისწავლა საჯარო დაწესებულებებში მოხელეთა შესარჩევი კონკურსების მიმდინარეობის პროცესი. აღნიშნულის მიზნით, ბიურომ მიმართა როგორც ცენტრალურ, ისე ადგილობრივი თვითმმართველობის საჯარო დაწესებულებას, სასამართლო ორგანოს, ასევე, საჯარო სამართლის იურიდიული პირსა და საქვეუწყებო დაწესებულებას, ღია, დახურული და შიდა კონკურსის ფარგლებში, საკონკურსო კომისიის შესაბამისი დოკუმენტაციის წარმოდგენის მიზნით.

თითოეული საჯარო დაწესებულება შემთხვევითი შერჩევის პრინციპით გამოიყო, ბიუროს მიერ ადმინისტრირებულ ვებგვერდზე – www.hr.gov.ge – მოხელეთა ვაკანტურ პოზიციებზე გამოქვეყნებული ვაკანსიების მიხედვით. გამოთხოვილი ინფორმაციის შედეგად გაანალიზდა 34 სხვადასხვა ვაკანსიაზე გამოცხადებული კონკურსის დოკუმენტაცია. მიღებული დოკუმენტაციის განხილვისა და ანალიზის შედეგად გამოიკვეთა, რომ წინა საანგარიშო პერიოდში გამოვლენილი ტენდენციები გარკვეულწილად, კვლავ აქტუალურია და საჭიროებს დახვეწას „საჯარო სამსახურის შესახებ“ კანონმდებლობის ერთგვაროვანი აღსრულების მიზნით:

- უმეტესწილად, კანდიდატების შეფასებისათვის გამოყენებულია მხოლოდ გასაუბრების და ძირითადად, არასტრუქტურირებული ინტერვიუს ფორმატი, რაც კომისიას არ აძლევს კანდიდატის მოტივაციისა და პიროვნული მახასიათებლების სრულყოფილად და ერთიანი სტანდარტით შეფასების შესაძლებლობას;
- შეიმჩნევა პროგრესი კანდიდატის შეფასებისას ზეპირი დავალების კომპონენტის ხშირად გამოყენების მხრივ. თუმცა, ზეპირი დავალების მეშვეობით კანდიდატის შეფასება ძირითადად კონკრეტული ვაკანტური თანამდებობის საქმიანობის მარეგულირებელი კანონებიდან და კანონქვემდებარე აქტებიდან დახურული კითხვების დასმას გულისხმობს. ზეპირი დავალების ფარგლებში ფაქტობრივი ცოდნის შემოწმება უმჯობესია მოხდეს სიტუაციური დავალებების მიცემით, სადაც კანდიდატს კონკრეტული საკითხის ირგვლივ თეორიული ცოდნის წარმოჩენასთან ერთად ლოგიკური მსჯელობის, საკითხის ინდივიდუალურად გადანწყვისა და საკუთარი პოზიციების დაფიქსირების შესაძლებლობა ექნება;
- კვლავ იშვიათია წერილი დავალების კომპონენტის გამოყენების პრაქტიკა;
- ერთი საკონკურსო კომისია შექმნილი სხვადასხვა ტიპის/სპეციფიკის ვაკანსიაზე და განსხვავებული სტრუქტურული ერთეულების ვაკანტური თანამდებობებისათვის. ნაცვლად კონკრეტული ვაკანსიისთვის შესაბამისი საკონკურსო კომისიის შემადგენლობის ჩამოყალიბებისა, საჯარო დაწესებულებებში იქმნება ერთი მრავალწევრიანი საკონკურსო კომისია. თუმცა, კომისიის წევრთა სიმრავლე არ განაპირობებს კომისიის ყველა წევრის ჩართულობას შერჩევის პროცედურებში. გამოიკვეთა შემთხვევები, როდესაც საკონკურსო კომისიის სხდომებს, მიუხედავად კომისიის შემადგენლობის მრავალწევროვნებისა, ფაქტობრივად მხოლოდ რამდენიმე წევრი ესწრება. აღნიშნული პრაქტიკის დამკვიდრება ეწინააღმდეგება საჯარო სამსახურის მარეგულირებელი კანონმდებლობის სულისკვეთებას და შესაძლებელია, გრძელვადიან პერსპექტივაში გამოიწვიოს საჯარო დაწესებულებებში ჩატარებული კონკურსებისადმი უნდობლობა;
- საკონკურსო კომისიის ოქმების ნაწილში არ არის დეტალურად განერილი ინფორმაცია კონკურსის ეტაპების მიმდინარეობის შესახებ. ოქმში მითითებულია მხოლოდ კონკურსის ეტაპების სახელწოდებები, რაც წინააღმდეგობაში მოდის მოქმედ კანონმდებლობასთან;
- საკონკურსო კომისიის ოქმები არ იძლევა სრულყოფილ ინფორმაციას კონკურსის პროგრამის, პირობების, კანდიდატის შეფასების ფორმებისა და მეთოდების, კომისიის წევრების მსჯელობის და გადანწყვილების მიღების საფუძვლების შესახებ, რაც შესაძლებელია გახდეს კანდიდატის უფლების დაცვის მიზნით სასამართლოში საკითხის განხილვის წინაპირობა.

კანდიდატან გასაუბრების მონიტორინგი. საჯარო სამსახურის ბიურომ „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებული ვალდებულებების შესრულების მიზნით განახორციელა საჯარო დაწესებულებებში კონკურსის დროს მიმდინარე გასაუბრების ეტაპის მონიტორინგი. თუმცა, ახალი კორონავირუსის (COVID-19) გამო ქვეყანაში შექმნილი ვითარებიდან გამომდინარე, ვინაიდან დისტანციურ რეჟიმში კონკურსის ეტაპების ჩატარება საჯარო დაწესებულებებისთვის სიახლეს წარმოადგენს, საჯარო სამსახურის ბიუროს წარმომადგენელი საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში, დისტანციურ რეჟიმში დააკვირდა 30-მდე კანდიდატის გასაუბრების პროცესს, 10 საჯარო დაწესებულებაში. გასაუბრების მონიტორინგის პროცესში გამოვლინდა მნიშვნელოვანი საკითხები, რომლებიც საჭიროებს გაუმჯობესებას:

- პანდემიის პირობებში არსებული გამოწვევების ფონზე, საერთო ჯამში, უნდა აღინიშნოს, რომ საჯარო დაწესებულებებმა, უმეტესწილად, წარმატებით გაართვეს თავი გასაუბრების ელექტრონული რესურსების გამოყენებით ჩატარების პროცესს. მნიშვნელოვანია, დროთა განმავლობაში დაიხვეწოს ტექნიკური და საორგანიზაციო დეტალები, რაც კომისიისა და კანდიდატის ელექტრონულ სივრცეში დროულ, შეუფერხებელ და უხარვეზო კავშირს უზრუნველყოფს;
- წლის მეორე ნახევარში შემცირებულია სრულად დისტანციურ ფორმატში გასაუბრების ჩატარების ტენდენცია. უმეტესად, კანდიდატთან ინტერვიუ ტარდება საჯარო დაწესებულების შენობაში, თუმცა, დაცულია პანდემიასთან დაკავშირებული რეგულაციები (მაგ: დისტანცია, პირბადის ტარება). ელექტრონული საშუალებების დახმარებით, ძირითადად, მხოლოდ ბიუროს წარმომადგენელი ესწრება პროცესს, რამდენიმე შემთხვევაში, კომისიის ზოგიერთი წევრიც;
- კანდიდატთან ინტერვიუ, ძირითადად, მიმდინარეობს არასტრუქტურირებულად. უმეტეს შემთხვევაში, წინასწარ არ არის შემუშავებული სტრუქტურირებული კითხვარი, რაც იწვევს კანდიდატის შეფასების პროცესში კომისიის წევრთა არათანაბარ ჩართულობას, კანდიდატთან გასაუბრების დროის არაეფექტიანად მართვას, გასაუბრების სპონტანურობას;
- ზეპირი დავალების შეკითხვები ძირითად შემთხვევებში, დასმულია დახურულ ფორმატში და არ უტოვებს კანდიდატს მსჯელობისა და საკუთარი მოსაზრებების წარმოჩენის საშუალებას;
- გასაუბრების ნაწილში, ნაკლებად არის გამოყენებული მოტივაციისა და პიროვნული მახასიათებლების შესაფასებელი წინასწარ განსაზღვრული ფორმები.

გამარტივებული კონკურსის გარეშე გაფორმებული შრომითი ხელშეკრულებების მონიტორინგი. საანგარიშო პერიოდში საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ გადამოწმდა სხვადასხვა საჯარო დაწესებულებაში გამარტივებული საჯარო კონკურსის გარეშე გაფორმებული 902 შრომითი ხელშეკრულება, რაც წინა წლის მაჩვენებელთან შედარებით 36%-ით (510 ერთეულით) არის შემცირებული.

გაფორმებული ხელშეკრულებების დამუშავების შედეგად, გამოიკვეთა სხვადასხვა ტიპის ხარვეზები, რომლებიც ძირითადად ეხებოდა შემდეგ ასპექტებს:

- ხელშეკრულებების 10%-ში, შესასრულებელი ფუნქციები არის ზოგადი ხასიათის, რის გამოც რთულდება დადგინდეს მათი დამხმარე ან არამუდმივი ხასიათი;
- ხელშეკრულებების 7,9%-ში ასახული ფუნქციები შეესაბამება პროფესიული საჯარო მოხელის მიერ განსახორციელებელ ფუნქციებს და არ ატარებდა დამხმარე ან არამუდმივი ამოცანების შინაარსს;
- ხელშეკრულებების 2,5%-ში არ იყო გათვალისწინებული შესასრულებელი ფუნქციები ან ფუნქციების სახეები შერეულად იყო განსაზღვრული (დამხმარე/არამუდმივი და პროფესიული საჯარო მოხელის მიერ განსახორციელებელი);
- ხელშეკრულებების 39%-ს ახლდა სტანდარტული ფუნქცია, როგორცაა ხელმძღვანელის სხვა დავალებების შესრულება. აღნიშნული დათქმა დამსაქმებელ ორგანიზაციას აძლევს შესაძლებლობას შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირს დაავალოს ის ფუნქცია-მოვალეობები, რომელთა შესრულებაც ამ პირის მიერ წინააღმდეგობაში მოდის მოქმედ კანონმდებლობასთან.

1. ადამიანური რესურსების მართვა

საანგარიშო პერიოდში გადამონმეხული შრომითი ხელშეკრულებებიდან ცენტრალური ხელისუფლების დონეზე გაფორმებულია 356 ხელშეკრულება, რეგიონულ დონეზე – 291, სასამართლო სისტემაში – 85, პარლამენტის აპარატში – 87, ხოლო აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიურ რესპუბლიკებში გამარტივებული კონკურსის გამოცხადების გარეშე გაფორმებულია აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის საჯარო დაწესებულებებში 35 შრომითი ხელშეკრულება, ხოლო აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის საჯარო დაწესებულებებში 48 შრომითი ხელშეკრულება.

პროფესიული საჯარო მოხელის მობილობა და რეზერვი. ბიურო თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, ჩართული იყო საჯარო დაწესებულებების რეორგანიზაციის, ლიკვიდაციის ან/და სხვა დაწესებულებასთან შერწყმის გამო შტატის შემცირებისას მოხელის მობილობის პროცესში. საანგარიშო პერიოდში 41 საჯარო დაწესებულებაში განხორციელდა რეორგანიზაცია. გარე მობილობის პროცედურის განხორციელების მიზნით საჯარო სამსახურის ბიუროში შემოსულია 16 განცხადება. ამჟამად მოხელეთა რეზერვში ჩარიცხულია 259 მოხელე. საანგარიშო პერიოდში, საჯარო დაწესებულებების მიერ მოწოდებული ინფორმაციის საფუძველზე, რეზერვში ჩარიცხულ არცერთ მოხელეს არ დაკისრებია დროებითი ფუნქციების შესრულება.

პროფესიული საჯარო მოხელის შეფასების სისტემის ხელშეწყობა. საანგარიშო პერიოდში, საჯარო სამსახურის ბიურო აქტიურად თანამშრომლობდა საჯარო დაწესებულებებთან და კონსულტაციას უწევდა მათ შეფასების პროცესთან დაკავშირებულ საკითხებზე. ახალი კორონავირუსის (COVID-19) გამო ქვეყანაში არსებული მდგომარეობის შესაბამისად, შეფასების პროცესის მთავარ გამოწვევას წარმოადგენს დისტანციურ რეჟიმში შეფასების განხორციელება. საჯარო სამსახურის ბიურომ, OECD-ის ქვეყნების გამოცდილების გათვალისწინებით, შეიმუშავა შესაბამისი რეკომენდაციები საჯარო დაწესებულებებისათვის დისტანციურ რეჟიმში შესრულებული სამუშაოს შეფასებათან დაკავშირებით და გაუზიარა საკუთარი ხედვა საჯარო დაწესებულებების ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულების წარმომადგენლებს, კერძოდ:

- 2020 წელს უნდა შეფასდეს ყველა მოხელე, ვინც ექვემდებარება შეფასებას, კანონმდებლობით დადგენილი წესით, შესაფასებელ პერიოდში ფაქტობრივად შესრულებული სამუშაოს მიხედვით. საბოლოო შეფასებისას, გათვალისწინებული იქნეს, ასევე, შეზღუდვების მოხსნის პერიოდში მოხელეთა ჩვეულ რეჟიმში შესრულებული სამუშაოც;
- მოხელეები, რომლებიც არსებული სიტუაციიდან გამომდინარე გადავიდნენ მუშაობის სხვა რეჟიმზე, უნდა შეფასდნენ როგორც აღნიშნულ რეჟიმზე გადასვლამდე მათ თანამდებობაზე შესრულებული სამუშაოს მიხედვით, ასევე, ზოგადად, საკვანძო კომპეტენციების გათვალისწინებით;
- დაწესებულების ხელმძღვანელმა სასურველია გამოსცეს შესაბამისი აქტი, მოხელესთან შეფასების ოქმის ელექტრონულად შეთანხმებასთან დაკავშირებით;
- ქულების მინიჭება უნდა მოხდეს კანონით გათვალისწინებული ქულათა აღწერის სრული დაცვით და გათვალისწინებულ იქნეს ყველა ფაქტორი და გარემოება თითოეული თანამშრომლის შემთხვევაში;
- შემდგომი წლის შეფასებისას, დისტანციურ რეჟიმში მომუშავე თანამშრომელთა საქმიანობის მართვის კუთხით, მიზანშეწონილია ყველა საჯარო დაწესებულებამ უზრუნველყოს მოხელე სათანადო ტექნიკური საშუალებებით და დროებით სარგებლობაში გადასცეს აუცილებელი ტექნიკა და საჭირო რესურსები;
- მენეჯერებმა, მაქსიმალურად თანაბრად უნდა უზრუნველყონ თითოეული თანამშრომლის სამუშაო პროცესში ჩართვა, მათთვის ხელმისაწვდომი სამუშაო პირობების გათვალისწინებით, ისე, რომ არც ერთი თანამშრომელი არ დარჩეს ფუნქციის და შესრულებული სამუშაოს გარეშე.
- ადამიანური რესურსების მართვაზე პასუხისმგებელმა პირებმა, აქტიურად იმუშაონ პანდემიის პერიოდში დასაქმებულ მოხელესთან და მის მენეჯერთან, რათა მაქსიმალურად სრულყოფილად განხორციელდეს ადაპტაციის პროცესი.

პროფესიული განვითარების სისტემა საჯარო სამსახურში. საჯარო სამსახურის ბიუროსთვის წარდგენილი მონაცემების შესაბამისად, პროფესიული განვითარების გეგმის მიხედვით, 2020 წლის განმავლობაში, 3326 მოხელის გადამზადება იყო დაგეგმილი. მათგან, პროფესიული განვითარების საბაზისო პროგრამა 1247 მოხელეს განესაზღვრა.

მოხელეთა პროფესიული განვითარების საბაზისო პროგრამების განმახორციელებელი ტრენინგ-ცენტრების მიერ მოწოდებული ინფორმაციის თანახმად, მიმდინარე წლის იანვრიდან დღემდე, პროფესიული განვითარების გეგმით გათვალისწინებული საბაზისო პროგრამა 789 მოხელისთვის განხორციელდა. მათგან 565-მა მსმენელმა პიროვნული და პროფესიული კომპეტენციების განვითარების კურსი გაიარა, ხოლო მოხელის მენეჯერული უნარების კურსს ხელმძღვანელ პოზიციაზე დასაქმებული 224 მოხელე დაესწრო.

აღნიშნული პროგრამები, ახალი კორონავირუსის (COVID-19) მიზეზით არსებული შეზღუდვების გამო, საჯარო სამსახურის ბიუროს რეკომენდაციითა და საქართველოს მთავრობის მიერ დადგენილი რეგულაციების გათვალისწინებით, 721 მოხელისათვის განხორციელდა დისტანციურ რეჟიმში. აღსანიშნავია, რომ მუნიციპალიტეტებში დასაქმებული მოხელეებისათვის პროფესიული განვითარების საბაზისო პროგრამები განხორციელდა მხოლოდ დისტანციური ფორმით – ორივე პროგრამა, საერთო ჯამში, 505 მოხელისათვის. აქედან, „პიროვნული და პროფესიული კომპეტენციების განვითარების კურსი“ 351, ხოლო „მოხელის მენეჯერული უნარების კურსი“ მუნიციპალიტეტის ორგანოს 154 მოხელემ გაიარა. აღსანიშნავია, რომ საჯარო სამსახურის შესახებ კანონის მოქმედების სფეროში სრულად შემავალი სამინისტროების 70%-მა უზრუნველყო თანამშრომელთა გადამზადება სავალდებულო პროფესიული განვითარების პროგრამებში.

პროფესიული განვითარების დამატებითი პროგრამა – ბიუროსათვის წარმოდგენილი 2020 წლის პროფესიული განვითარების გეგმების საფუძველზე, 2079 მოხელისთვის დაიგეგმა.

დამატებითი პროგრამიდან ყველაზე ხშირად დაგეგმილი პროფესიული განვითარების პროგრამა ეხება შემდეგ თემატიკას: სამართალწარმოება, ადამიანური რესურსების მართვა, მენეჯმენტი, სტრატეგიული დაგეგმვა, გუნდის მართვა, თანამშრომლის შეფასება, ეფექტური კომუნიკაცია, ეფექტიანი მომსახურება, დროის მართვა, პროექტების მართვა, პროფესიული კომპეტენციები.

ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულების წარმომადგენელთა გაძლიერება. ცენტრალური საჯარო დაწესებულებებისა და ბიუროს ადამიანური რესურსების მართვის წარმომადგენლებისათვის, ევროკავშირის დაფინანსებით განხორციელებული, ლიეტუვასა და საქართველოს დაძმობილების პროექტის ფარგლებში, ნატოს პროფესიული განვითარების პროგრამის მხარდაჭერით, ორ ეტაპად გაიმართა ტრენინგთა ტრენინგი, ადამიანური რესურსების მართვის საკითხებთან დაკავშირებით. აღნიშნული პროექტი ითვალისწინებს მესამე ეტაპს, რომელიც მიმართული იქნება უშუალოდ ტრენინგისათვის საჭირო უნარ-ჩვევების გაძლიერებაზე.

საჯარო სამსახურის ბიუროს ინიციატივით, ივანე ჯავახიშვილის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტთან თანამშრომლობითა და საქართველოში გაეროს განვითარების პროგრამის – UNDP-ის მხარდაჭერით, საქართველოს საჯარო დაწესებულებების ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულების წარმომადგენლებისთვის დისტანციურ რეჟიმში, განხორციელდა ფსიქოლოგიის კურსი, რომელიც მიზნად ისახავდა ადამიანური რესურსების მართვის სფეროში დასაქმებული სხვადასხვა პროფესიის წარმომადგენლებისათვის აუცილებელი საბაზისო ფსიქოლოგიური ცოდნის შექმნას და პრაქტიკულ საქმიანობაში გამოყენების ხელშეწყობას. კურსს უძღვებოდნენ ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის განათლებისა და ფსიქოლოგიის ფაკულტეტის პროფესორები და ასისტენტები. კურსი ჩატარდა ორ ეტაპად, თავდაპირველად, ფსიქოლოგიის საბაზისო კურსი გაიარა 9 სამინისტროს ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულის ხელმძღვანელმა და ბიუროს თანამშრომლებმა, შემდეგ

1. ადამიანური რესურსების მართვა

კი 3 რეგიონის ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულების წარმომადგენლებმა.

გარდა ამისა, საჯარო სამსახურის ბიურო, ევროკავშირის პროექტის „საჯარო მმართველობის რეფორმის მხარდაჭერა საქართველოში“ ფარგლებში, აქტიურად მუშაობს სტრატეგიული ადამიანური რესურსების მართვის გაძლიერების კუთხით. პროექტის ფარგლებში, ექსპერტების დახმარებით მიმდინარეობს საჯარო სამსახურში ადამიანური კაპიტალის დაგეგმვის, საჯარო სამსახურში მოზიდვისა და შერჩევის, ასევე საჯარო სამსახურში ახლადმიღებული თანამშრომლების ადაპტაციის სახელმძღვანელოებზე მუშაობა.

ადამიანური რესურსების მართვის ავტომატიზებული სისტემის განვითარება. საჯარო სამსახურის ბიურო, საქართველოში გაეროს განვითარების პროგრამის – UNDP-ის მხარდაჭერით, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს სსიპ – საფინანსო-ანალიტიკურ სამსახურთან ერთად, ახორციელებს პროექტს ადამიანური რესურსების მართვის ერთიანი ელექტრონული სისტემის განვითარებისა და დახვეწის მიმართულებით. აღნიშნული პროექტის ფარგლებში განხორციელდა მნიშვნელოვანი ცვლილებები და დასრულდა მუშაობა პროფესიული განვითარების, შეფასებისა და ანგარიშგების მოდულებზე. პროგრამის ახალი მოდულების სისტემურად გააქტიურებამდე, საფინანსო – ანალიტიკური დეპარტამენტის თანამშრომლებმა საჯარო დაწესებულებების მასშტაბით, ჩაატარეს ტრენინგები პროგრამაში მუშაობაზე პასუხისმგებელი პირებისთვის. ტრენინგების დასრულების შემდეგ, საჯარო დაწესებულებები პროგრამაში სატესტო რეჟიმში მუშაობენ და გვიზიარებენ მათ უკუკავშირს პროგრამულ დეტალებთან დაკავშირებით. მოდულების დახვეწის მიმართულებით, კვლავ აქტიურად გრძელდება თანამშრომლობა საფინანსო-ანალიტიკურ სამსახურთან. უწყვეტ რეჟიმში მიმდინარეობს მუშაობა საჯარო დაწესებულებების ადამიანური რესურსების მართვის შიდა პროგრამებთან ინტეგრაციის კუთხით.

სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამა. „საჯარო დაწესებულებაში სტაჟირების გავლის წესისა და პირობების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2014 წლის 18 ივნისის N410 დადგენილების შესაბამისად, 2020 წლის 21 აპრილისათვის დაგეგმილი იყო სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამის გაზაფხულის ნაკადზე რეგისტრაციის პროცედურის დაწყება. თუმცა, ახალი კორონავირუსის (COVID-19) გავრცელების გამო ქვეყანაში გამოცხადებული საგანგებო მდგომარეობის გათვალისწინებით, საქართველოს მთავრობის 2020 წლის 23 მარტის N181 დადგენილების „საქართველოში ახალი კორონავირუსის გავრცელების აღკვეთის მიზნით გასატარებელი ღონისძიებების დამტკიცების შესახებ“ 112 მუხლის პირველი პუნქტის შესაბამისად, სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამის განხორციელება შეჩერდა საგანგებო მდგომარეობის ვადით.

საგანგებო მდგომარეობის გაუქმების შემდეგ, სსიპ – საჯარო სამსახურის ბიურომ მიიღო გადაწყვეტილება სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამის გაზაფხულის ნაკადის სექტემბრის თვემდე გადადების შესახებ საჯარო დაწესებულებების დისტანციურ რეჟიმში მუშაობისა და სტაჟირების დისტანციურად განხორციელების შეუძლებლობის გათვალისწინებით. იმ სტუდენტებსა და კურსდამთავრებულებს, რომლებსაც უკვე გაცხადებული ჰქონდათ თანხმობა სტაჟირების პროგრამაში მონაწილეობის შესახებ, შეუნარჩუნდათ უფლება სტაჟირების შემოდგომის ნაკადში მონაწილეობის. (აქტივაციის გავლა, რეგისტრაცია და სტაჟირების შესაბამისი ვაკანსიის არჩევა).

რაც შეეხება სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამის შემოდგომის ნაკადს, აღნიშნულ ნაკადზე რეგისტრაციის პროცედურა გაზაფხულის ნაკადთან ერთად დაიწყო და განხორციელდა სექტემბერ-ოქტომბერში. საანგარიშო პერიოდში სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამის გაზაფხულისა და შემოდგომის ნაკადზე საერთო ჯამში გამოცხადდა 6688 ვაკანსია. 2020 წლის განმავლობაში სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამაში მონაწილეობდა 37 უნივერსიტეტი.

1. ადამიანური რესურსების მართვა

სწავლების ფორუმი და HR ფორუმი. საანგარიშო პერიოდში, საჯარო სამსახურის ბიურომ საქართველოში პარტნიორების მხარდაჭერით რამდენიმე HR და სწავლების ფორუმს უმასპინძლა. ფორუმებს ესწრებოდნენ როგორც ცენტრალური ისე ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულების წარმომადგენლები. აღნიშნულ ფორუმებზე განხილულ იქნა საჯარო დაწესებულების რეორგანიზაციასთან, მოხელეთა რეზერვთან, მოხელეთა მობილობასთან, მოხელეთა პროფესიულ განვითარებასთან და მოხელეთა დისტანციურ რეჟიმში შეფასებასთან დაკავშირებული საკითხები. ფორუმებზე წარმოდგენილი მოსაზრებები და წინადადებები გათვალისწინებულ იქნა შესაბამის კანონქვემდებარე აქტებში განხორციელებული ცვლილებებისას და აისახა ბიუროს სარეკომენდაციო დოკუმენტებში.

2. თანამდებობის პირთა ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის უზრუნველყოფის შესაბამისი ელექტრონული სისტემის დახვეწისა და მონიტორინგის განხორციელების მიმართულებით

საჯარო სამსახურის ბიურო აქტიურად აგრძელებს მუშაობას თანამდებობის პირთა ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარირების უზრუნველყოფის, შესაბამისი ელექტრონული სისტემის დახვეწისა და მონიტორინგის განხორციელების მიმართულებით.

2020 წლის განმავლობაში, თანამდებობის პირის ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაცია შევსებულია 6274 თანამდებობის პირის მიერ.* აგრეთვე, საქართველოს პარლამენტის 2020 წლის არჩევნებთან დაკავშირებით, პარლამენტის წევრობის 6742 კანდიდატის მიერ წარმოდგენილი იქნა გამარტივებული ფორმით შევსებული დეკლარაციები (გვერდების ჯამური რაოდენობა – 60417).

დეკლარაციების შევსების პროცესთან დაკავშირებით სულ დაფიქსირდა 12 072 სატელეფონო ზარი და 1306 ონლაინ დახმარების შეტყობინება, ასევე ჩატარდა ცენტრალური საჯარო დაწესებულებების თანამდებობის პირთა ტრენინგი არსებული სისტემის ფარგლებში დეკლარაციის შევსებისა და მონიტორინგის პროცესის შესახებ.

გარდა ამისა, საანგარიშო პერიოდში, საჯარო სამსახურის ბიურომ, იუსტიციის სამინისტროს დაქვემდებარებაში არსებულ სსიპ-ციფრული მმართველობის სააგენტოსთან თანამშრომლობით, შეიმუშავა ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციების შევსების ელექტრონული სისტემის დახვეწისა და აღნიშნული სისტემის საჯარო დაწესებულებების მიერ ადმინისტრირებულ ბაზებთან დაკავშირების ინსტრუქცია. სისტემის სრულად გამართვის მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიუროს თანამშრომელთა ჩართულობით, დისტანციურ რეჟიმში ჩატარდა თანამდებობის პირთა ტრენინგი დეკლარირების ახალი სისტემის გამოყენების ინსტრუქციისა და მასთან დაკავშირებული ინფორმაციის გაზიარების მიზნით. ამჟამად, მიმდინარეობს დეკლარირების ელექტრონული პროგრამის განახლებული ნაწილის სატესტო რეჟიმში შემოწმება, რაც მოიცავს სისტემაში ინტეგრირებული სახელმწიფო უწყებების ბაზებთან კავშირის, ავტორიზაციის ახალი მეთოდის (ID ბარათით და ნამკითხველით), დეკლარირებული ინფორმაციის კორექტირებისა და სხვა პროცესებზე დაკვირვებას.

2020 წელს, „შესამოწმებელი თანამდებობის პირის ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის მონიტორინგის ინსტრუქციის დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 14 თებერვლის N81 დადგენილების შესაბამისად, შემოწმებას დაექვემდებარა დეკლარაციის მონიტორინგის ელექტრონული სისტემის მიერ დეკლარაციების შემთხვევითი შერჩევით 285 დეკლარაცია, ასევე, შესამოწმებელ დეკლარანტთა სიას დაემატა 67 თანამდებობის პირი, რომლებიც სისტემაში აისახა დასაბუთებული წერილობითი განცხადების საფუძველზე. ჯამურად 2020 წლის განმავლობაში შესამოწმებელი დეკლარაციების ოდენობამ შეადგინა 352.

შედგებად, 352 თანამდებობის პირიდან მონიტორინგი განხორციელდა 349 დეკლარაციაზე. 3 პირის მიმართ მონიტორინგი არ დაწყებულა, ვინაიდან წარმოადგენდნენ უზენაესი სასამართლოს მოსამართლეობის კანდიდატებს. შემოწმებული 349 დეკლარაციიდან დადებითად შეფასდა 134 თანამდებობის პირი, დაჯარიმდა – 177, ხოლო გაფრთხილებულ იქნა – 29.

* მონაცემი მოცემულია 2020 წლის 1 იანვრიდან 31 დეკემბრის მდგომარეობით



2. თანამდებობის პირთა ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციების შევსებისა და მონიტორინგის პროცესი

ამასთანავე, სხვადასხვა საკანონმდებლო საფუძვლით მონიტორინგი შეწყდა 8 თანამდებობის პირზე, პროკურატურაში გადაიგზავნა 1 თანამდებობის პირის დეკლარაცია.

თანამდებობის პირთა ქონებრივი მდგომარეობის ამსახველი დეკლარაციების მონიტორინგის დეტალური [ანგარიში](#) საჯაროდ ხელმისაწვდომია და გამოქვეყნებულია ბიუროს ვებგვერდზე.

3. საჯარო დაწესებულებების ფუნქციური ანალიზი

„საჯარო სამსახურის რეფორმის კონცეფციის დამტკიცებისა და მასთან დაკავშირებული ზოგიერთი ღონისძიებების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2014 წლის 19 ნოემბრის N627 დადგენილების თანახმად, სახელმწიფო მმართველობის, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებსა და საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს ეთხოვათ ფუნქციური ანალიზის თავიანთ დაწესებულებებში ჩატარება, რამაც საჯარო მმართველობის მიმდინარე რეფორმის ფარგლებში ფუნქციურ ანალიზს განსაკუთრებული მნიშვნელობა მიანიჭა. შესაბამისად, ბიუროს საქმიანობის ერთ-ერთი მიმართულება საჯარო დაწესებულებების ფუნქციური ანალიზია, რომელიც 2020 წლის განმავლობაში განხორციელდა შემდეგ საჯარო დაწესებულებებში:

ადგილობრივი თვითმმართველობების საპილოტე ფუნქციური ანალიზი. საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში, საჯარო სამსახურის ბიურო, საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან თანამშრომლობითა და გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოების (GIZ) მხარდაჭერით, აგრძელებდა ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების ფუნქციური და ინსტიტუციური ანალიზის პროცესს. კერძოდ, ექვს საპილოტე მუნიციპალიტეტთან – სენაკი, ქუთაისი, ყაზბეგი, რუსთავი, გურჯაანი, დედოფლისწყარო – ჩატარებული ინტერვიუების, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების ორგანიზაციული მოწყობისა და მიღებული ინფორმაციის გაანალიზების შემდეგ, შემუშავდა მუნიციპალიტეტების ორგანოების ფუნქციური ანალიზის პირველადი ანგარიშები. ანგარიშები ეტაპობრივად მიენიჭა საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროს მათი მოსაზრებებისა და რეკომენდაციების გათვალისწინების მიზნით.

ავტონომიური რესპუბლიკების ფუნქციური ანალიზი. USAID-ის პროექტ „დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივის“ (GGI) მხარდაჭერით, საჯარო სამსახურის ბიურომ, 2019 წლიდან დაიწყო აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკების საჯარო დაწესებულებების ინსტიტუციური და ფუნქციური ანალიზი. 2020 წლის განმავლობაში, პირველ ეტაპზე, სპეციალურად ამ მიზნით, განხორციელდა აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის თითოეული სამინისტროს და მათ დაქვემდებარებაში არსებული საჯარო დაწესებულების მიერ შევსებული კითხვარების ანალიზი. საანგარიშო პერიოდში, აჭარის რეგიონში დაგეგმილი სამუშაო ვიზიტის ფარგლებში, ბიურომ ჩაატარა ინტერვიუები და მიღებული ინფორმაციის დამუშავების, ასევე, შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულების წარმომადგენლებთან ჩატარებული პირისპირი შეხვედრების შედეგად, მოამზადა ფუნქციური და ინსტიტუციური ანალიზის პირველადი ანგარიშები აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ოთხივე სამინისტროსთვის. ანგარიშები წარედგინა თითოეულ სამინისტროს მათი მოსაზრებებისა და რეკომენდაციების, ასევე უკუკავშირის გაზიარების მიზნით. აღნიშნულის საფუძველზე მომზადდა საბოლოო ანგარიშები.

ამასთანავე, ბიურომ, 2020 წლის ბოლოდან, დაიწყო აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის სამინისტროების ფუნქციური და ინსტიტუციური ანალიზი. ამ მიზნით, ბიურომ გააანალიზა აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკის თითოეული სამინისტროს მიერ წინასწარ შევსებული კითხვარები და მათი საქმიანობის მარეგულირებელი სამართლებრივი ჩარჩო. ქვეყანაში პანდემიით გამოწვეული მდგომარეობის გათვალისწინებით, ინტერვიუები სამინისტროების წარმომადგენლებთან დისტანციურ რეჟიმში ჩატარდა.

საჯარო სამართლის იურიდიული პირების ფუნქციური ანალიზი. საჯარო სამსახურის ბიურო, ასევე, აგრძელებს საჯარო სამართლის იურიდიული პირების ფუნქციური და ინსტიტუციური ანალიზის პროცესს. მიმდინარეობს საჯარო სამართლის იურიდიული პირების საქმიანობის მარეგულირებელი კანონმდებლობის დახვეწის პროცესი, რომლის კვალდაკვალ ბიურომ მოამზადა და საანგარიშო წლის 1 ოქტომბერს, საქართველოს მთავრობას განსახილველად გაუგზავნა „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე“ საქართველოს კანონის პროექტი. პროექტი ითვალისწინებს საჯარო სამართლის იურიდიული პირების კატეგორიზაციას, განწერს მათი დაფუძნების საფუძვლებს და მათთან მიმართებით ადგენს საჯარო სამსახურის მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავრცელების, საჯარო სამართლის იურიდიული პირების დაქვემდებარებისა და მათ საქმიანობაზე კონტროლის განხორციელების საკითხს.

საჯარო სამართლის იურიდიული პირების ფუნქციების სიჭარბის პირობებში, კანონპროექტი მომზადდა კომპლექსური და მრავალმხრივი პროცესის შედეგად, რომელიც დაეყრდნო საჯარო სამართლის იურიდიული პირების ზოგად ფუნქციურ ანალიზს. ხსენებული კანონპროექტით, ასევე, განისაზღვრა კანონის ამოქმედებასთან დაკავშირებით განსახორციელებელი ღონისძიებების ჩამონათვალი, როგორცაა შესაბამისი ნორმატიული აქტების მიღების ვალდებულება, სსიპ-ებისთვის კატეგორიების მიკუთვნება, სსიპ-ებში დასაქმებული პირების სამართლებრივი სტატუსის განსაზღვრა და სხვ. ამიტომაც, კანონპროექტის გარდამავალი პერიოდი ითვალისწინებს „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის შესახებ“ საქართველოს კანონში საკანონმდებლო ცვლილებების ამოქმედებას 2021 წლის 31 დეკემბრიდან, რა დრომდეც დაგეგმილია საჯარო სამართლის იურიდიული პირების მეორადი ფუნქციური ანალიზის განხორციელება შესაბამისი მეთოდოლოგიის საფუძველზე, რომლის შინაარსიც დაფუძნებული იქნება საჯარო სამართლის იურიდიული პირების ახალი კატეგორიების კანონისმიერ განმარტებებზე.

ამასთანავე, 2020 წლის ბოლოს საჯარო სამსახურის ბიურომ შეიმუშავა და გამოსცა პრაქტიკული სახელმძღვანელო – [„საჯარო დაწესებულებების ფუნქციური და ინსტიტუციური ანალიზის განხორციელების მეთოდოლოგია და ორგანიზაციული მოწყობის სახელმძღვანელო პრინციპები“](#). სახელმძღვანელოს მიზანია დაეხმაროს საჯარო დაწესებულებებს რეორგანიზაციის პროცესში განსახორციელებელი ორგანიზაციული ცვლილებების ეფექტიან და გამართივებულ მართვაში.

სახელმძღვანელო შემუშავდა საქართველოსა და ლიეტუვას რესპუბლიკებს შორის მიმდინარე საჯარო სამსახურების დაძმობილების პროექტის ფარგლებში და დაეყრდნო ექსპერტების მიერ შემუშავებულ რეკომენდაციებს, ასევე, საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ მომზადებულ საჯარო დაწესებულებების ფუნქციური ანალიზის განხორციელების მეთოდოლოგიას და ორგანიზაციული მოწყობის სახელმძღვანელო პრინციპებს, ასევე ბიუროს მიერ ამ პროცესში დაგროვილ გამოცდილებას.

4. ბენეფიციარი სამსახური

საჯარო სამსახურის ბიურო აქტიურად აგრძელებს მუშაობას გენდერზე პასუხისმგებელი პირის უფლებამოსილებისა და ადამიანური რესურსების მართვის პროცესში მისი როლის მკაფიოდ განსაზღვრის მიმართულებით. ამ მიზნით, ევროკავშირის გენდერის პროექტის ფარგლებში, ბიუროს თანამშრომელთა აქტიური მონაწილეობითა და ექსპერტის ჩართულობით შემუშავდა გენდერზე პასუხისმგებელი პირის სამუშაო აღწერილობის პირველადი ვერსია და სამუშაო გზამკვლევი. გზამკვლევი აღწერს გენდერზე პასუხისმგებელი პირების მიერ გენდერული საკითხების დაწესებულებაში ინტეგრირებისათვის საჭირო უნარებსა და ცოდნას და გენდერული მეინსტრიმიზისათვის აუცილებელ პრაქტიკულ ნაბიჯებს.

საანგარიშო პერიოდში, ჩატარდა ბიუროს, როგორც საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვის მაკორდინირებელი ორგანოს, თანამონაწილეობითი გენდერული აუდიტი. აუდიტის მიზანი იყო ბიუროს საქმიანობასა და ფუნქციონირებაში გენდერის მეინსტრიმიზის საკითხების პრაქტიკული გააზრება და ეფექტიანი ორგანიზაციული სწავლების ხელშეწყობა. აღნიშნული პროცესი დაეხმარება ბიუროს გააძლიეროს საკუთარი შესაძლებლობები მომავალში, გენდერულ ჭრილში შეაფასოს თავისი საქმიანობა გენდერული თანასწორობის მიმართულებით არსებული ძლიერი და სუსტი მხარეების იდენტიფიცირებისთვის და გაზარდოს ორგანიზაციული პასუხისმგებლობა გენდერული თანასწორობის ინიციატივების მიმართ. აღნიშნული, თავის მხრივ, ხელს შეუწყობს ბიუროს ინსტიტუციურ გაძლიერებას და ეროვნულ დონეზე, ადამიანის უფლებათა სტრატეგიით ნაკისრი ვალდებულებების შესრულებას, რომელიც ადამიანის უფლებათა სამდივნოს, გენდერის საკითხებში საქართველოს პრემიერ-მინისტრის მრჩევლისა და გენდერული თანასწორობის, ქალთა მიმართ ძალადობისა და ოჯახში ძალადობის საკითხებზე მომუშავე უწყებათაშორისი კომისიის მჭიდრო კოორდინაციით ხორციელდება.

გენდერის საკითხებზე ცნობიერების ამაღლებისა და ზოგადად, აღნიშნული თემის მნიშვნელობის ნახალისების მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიურომ, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტსა და შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტთან თანამშრომლობით, გამართა სტუდენტური კონფერენცია თემაზე – „ქალები მმართველ პოზიციაზე საჯარო სამსახურში“. კონფერენციის ფარგლებში, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტისა და შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის სტუდენტებმა წარმოადგინეს საინტერესო და ინოვაციური პროექტები და ესეები საჯარო სამსახურში გენდერული თანასწორობისა და საჯარო სამსახურში ქალთა როლის გაძლიერებისა და ნახალისების შესახებ. კონფერენციაზე განხილულ იქნა საჯარო სამსახურში გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობასთან, ქალთა უფლებების გაძლიერებასა და ამ მიმართულებით მოხელეთა ცნობიერების ამაღლებასთან დაკავშირებული საკითხები.

გარდა ამისა, საჯარო სამსახურის ბიუროს მხარდაჭერით, ჩატარდა ორდღიანი ტრენინგი გენდერისა და მართვის თემატიკაზე, რომელსაც საერთაშორისო და ადგილობრივი ტრენინგები უძღვებოდნენ და ეხებოდა ისეთ საკითხებს, როგორებიცაა საქართველოში გენდერული კუთხით არსებული მდგომარეობა, გენდერული განსხვავებების იდენტიფიცირება, ასევე, მართვის საუკეთესო პრაქტიკა და ცვლილებებისა და ინოვაციური მიდგომების განხორციელების მეთოდები. ტრენინგი ონლაინ პლატფორმის მეშვეობით ჩატარდა და მასში მონაწილეობა მიიღო 20-მდე საჯარო მოხელემ და მაღალი მმართველობითი რგოლის მენეჯერმა, როგორც ცენტრალური საჯარო დაწესებულებებიდან, ასევე ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებიდან. ტრენინგი ჩატარდა პროექტის – „გენდერული თანასწორობის, ქალთა მიმართ ძალადობისა და ოჯახში ძალადობის საკითხებზე მომუშავე უწყებათაშორისი კომისიის მხარდაჭერა“ ფარგლებში, რომელიც 2017 წლის ოქტომბრიდან ევროკავშირის მხარდაჭერით ხორ-

4. გენდერი საჯარო სამსახურში

ციელდება და მიზნად ისახავს ხელი შეუწყოს საქართველოს აღმასრულებელ, საკანონმდებლო და სასამართლო ხელისუფლებას ეფექტიანად განახორციელონ გენდერული მენისტრიმინგი საჯარო მმართველობაში.

საჯარო სამსახურში მენეჯერულ პოზიციაზე მყოფი ქალების კარიერული განვითარების ხელშეწყობის მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიურო ახორციელებს საჯარო სამსახურში მენეჯერი ქალების კარიერული და პროფესიული განვითარების შესახებ კვლევას. საანგარიშო პერიოდში ჩატარებულია რაოდენობრივი გამოკითხვა, რომელშიც მონაწილეობა 2500-ზე მეტმა საჯარო მოხელემ მიიღო და ასევე, უკვე განხორციელებულია სიღრმისეული ინტერვიუები 10 რესპონდენტთან. კვლევის შედეგები, საჯარო სამსახურის ბიუროს შიდა ინსტიტუციური სამოქმედო გეგმის შესაბამისად, მომავალი წლის დასაწყისში გახდება ხელმისაწვდომი.

ამასთანავე, საჯარო სამსახურის ბიუროს ინიციატივით ტარდება საჯარო სამსახურში სამუშაო ადგილზე სექსუალური შევიწროების კვლევა, რომელსაც ახორციელებს კვლევითი ორგანიზაცია „CRRC-საქართველო“, გაეროს ქალთა ორგანიზაციისა და ნორვეგიის მთავრობის მხარდაჭერით. მსგავსი კვლევა საქართველოში პირველად ტარდება და იგი ხორციელდება გენდერული თანასწორობის, ქალთა მიმართ და ოჯახში ძალადობის უწყებათაშორის კომისიასთან მჭიდრო თანამშრომლობით. აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებით საჯარო უწყებებში დასაქმებულ პირთა გამოკითხვის მიზნით, შემუშავდა შესაბამისი კითხვარი, რომელიც გაიგზავნა ყველა საჯარო დაწესებულებაში, კითხვარით მიღებული ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე, იგეგმება სექსუალური შევიწროების მექანიზმების შემდგომი დახვეწა.

2020 წელს, საჯარო სამსახურის ბიურო კვლავაც შეუერთდა საქართველოს მთავრობის ყოველწლიურ 16 დღიან კამპანიას ქალთა მიმართ ძალადობისა და ოჯახში ძალადობის საკითხებზე. კამპანიის ფარგლებში, ჩატარდა საჯარო მოხელეთა ფორუმები თემებზე – „სექსუალური შევიწროების დეფინიცია და რეაგირების გზები“ და „გენდერიზებული საჯარო სამსახური“. აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ პირველად, ფორუმების ისტორიაში, მომხსენებლების რანგში, გარე, მონვეულ ექსპერტთან ერთად, წარმოდგენილები იყვნენ პროფესიული საჯარო მოხელის სტატუსის მქონე პირებიც, რომლებმაც უშუალოდ გაუზიარეს მსმენელებს საკუთარი პროფესიული გამოცდილება.

საჯარო სამსახურის ბიურო, მთავრობის ადმინისტრაციის ადამიანის უფლებათა სამდივნოსთან და გაეროს ქალთა ორგანიზაციასთან (UN Women) თანამშრომლობით, მუშაობს ბიუროში სექსუალური შევიწროების აღმოფხვრის მექანიზმის შემუშავებაზე. დოკუმენტის საბოლოო ვერსიაზე შეჯერების შემდეგ, მოხდება მისი დამტკიცება და იმპლემენტაცია.

5. ეთიკა და მახილვების ინსტიტუტი საჯარო სამსახურში

ბიურო აქტიურად აგრძელებს მუშაობას საჯარო სამსახურში ეთიკისა და კეთილსინდისიერების საკითხებზე ცნობიერების ამაღლების კუთხით. ამ მიზნით, მომზადდა საჯარო სამსახურში ეთიკის ელექტრონული სასწავლო პლატფორმის კონცეფცია. ელექტრონული კურსის მიზნად განისაზღვრა საქართველოს საჯარო სამსახურში ეთიკისა და ქცევის ზოგადი წესების შესახებ ცოდნის ამაღლება, მისი გამოყენების ერთგვაროვანი პრაქტიკის ჩამოყალიბების ხელშეწყობა, ამავედროულად, საჯარო მოსამსახურეებში ეთიკური გარემოსა და კეთილსინდისიერების მნიშვნელობის წახალისება. აღნიშნული საკითხის აქტუალურობას განაპირობებს არაერთი ეროვნული თუ საერთაშორისო დონის სტრატეგიული დოკუმენტი, და მათ შორის, ქვეყნის ანტიკორუფციული სტრატეგია.

სწავლების ელექტრონული მოდულის მიზანია, საჯარო მოსამსახურეთა დისტანციურად გადამზადება საჯარო სამსახურში ეთიკისა და ქცევის ზოგადი წესების შესახებ. აღნიშნული, ასევე, აქტუალურია ქვეყანაში მსოფლიო პანდემიით გამოწვეული ვითარებიდან გამომდინარეც. კურსის ფარგლებში მოხელეები, სამუშაო ადგილის დატოვების გარეშე, მიიღებენ ინფორმაციას საჯარო დაწესებულებაში „ეთიკისა და ქცევის ზოგადი წესების განსაზღვრის შესახებ“ საქართველოს მთავრობის დადგენილებით გათვალისწინებული ცნებებისა და მათი პრაქტიკაში გამოყენების თაობაზე, რაც გრძელვადიან პერსპექტივაში მიზნად ისახავს შესაძლო გადაცდომების, ინტერესთა კონფლიქტის შემთხვევების, ასევე, ეთიკის ნორმებისა და ქცევის ზოგადი წესების დარღვევის თავიდან აცილებას.

ბემოთ აღნიშნული კონცეფციის საფუძველზე, გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოების (GIZ) სამართლის პროგრამის მიერ გამოცხადებული ტენდერის საფუძველზე შერჩეულმა კომპანიამ განახორციელა ელექტრონული კურსის პროგრამული უზრუნველყოფა და შეიქმნა ვებპორტალი (www.ethics.gov.ge), სადაც ნარატიულ მასალასთან ერთად განთავსდა კომიქსები, ვიდეო და ილუსტრირებული მასალები სხვადასხვა საკითხის უკეთესად ფორმულირების მიზნით. შინაარსობრივად კურსი დაიყო ოთხ ძირითად მოდულად და თითოეული მოდულის გავლის შემდეგ, მოხელეებისათვის შეიქმნა ტესტური დავალებების ბაზა, მიღებული ცოდნის გაზომვისათვის.

ამ ეტაპზე, დასრულებულია ელექტრონულ სასწავლო კურსზე მუშაობა და მიმდინარეობს მისი სატესტო რეჟიმში ფუნქციონირების შემოწმება. 2021 წლიდან კურსი ხელმისაწვდომი გახდება საჯარო სამსახურში დასაქმებული პირებისთვისაც.

აღსანიშნავია, რომ 2020 წლის განმავლობაში ბიუროს მიერ ადმინისტრირებულ ვებგვერდზე (www.mkhileba.gov.ge) დაფიქსირდა სხვადასხვა საჯარო დაწესებულების მისამართით მხილების 81 შესაძლო ფაქტი.* გარდა ამისა, საანგარიშო პერიოდში, ბიუროში არ შემოსულა წერილი ეთიკისა და ქცევის ზოგადი წესების დარღვევასთან დაკავშირებით, თუმცა სხვადასხვა საჯარო დაწესებულებას მათი წერილობითი და სატელეფონო თხოვნის საფუძველზე, ბიუროს კომპეტენციის ფარგლებში გაენია სამართლებრივი დახმარება და მიეცა რეკომენდაცია, როგორც ინტერესთა შეუთავსებლობის, ასევე დისციპლინური გადაცდომის თაობაზე მიმდინარე წარმოებებთან დაკავშირებით.

გარდა ამისა, ვინაიდან გაზრდილია ბიუროში მომართვიანობა მოხელის ყოველდღიური საქმიანობისას ეთიკური სტანდარტების სწორად იმპლემენტაციასთან დაკავშირებით, USAID HICD-ის პროექტის დახმარებითა და უცხოელი ექსპერტების ჩართულობით, შემუშავდა ეთიკური სტანდარტების უზრუნველ-

* მონაცემი მოცემულია 2020 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით.

5. ეთიკა და მამხილებლის ინსტიტუტი საჯარო სამსახურში

ყოფის მექანიზმის სამუშაო ვერსია და მუშავდება რისკების შეფასებისა და იდენტიფიცირების ინსტრუმენტი საჯარო სამსახურში არაეთიკური ქცევების პრევენციის მიზნებისთვის. 2021 წლისთვის იგეგმება ეთიკური რისკების შეფასების ინსტრუმენტის დახვეწა ბიუროს მიზნებისა და არსებული მანდატის შესაბამისად და მისი იმპლემენტაცია საჯარო დაწესებულებებში ეთიკის საკითხებზე პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით.

6. საჯარო სამსახურის ბიუროს ინსტიტუციური გაძლიერება

საჯარო სამსახურის ბიურომ, შედეგებზე ორიენტირებული და მტკიცებულებებზე დაფუძნებული მართვის განვითარების, ასევე, შიდა ინსტიტუციური დაგეგმვის კომპონენტის გაძლიერებისა და საქმიანობის კოორდინაციის მიზნით, საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 20 დეკემბრის N629 დადგენილებით დამტკიცებული „პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავების, მონიტორინგისა და შეფასების წესის“ შესაბამისად, ბიუროს უფროსის ბრძანებით, 2020 წელს დამტკიცდა 2020-2021 წლების შიდა ინსტიტუციური სამოქმედო გეგმა. აღნიშნული სამოქმედო გეგმის შესრულების კოორდინაციის მიზნით, განისაზღვრა შესაბამისი პასუხისმგებელი ერთეული. გეგმის შესრულება, თავის მხრივ, ხელს შეუწყობს საჯარო სამსახურის რეფორმის ფარგლებში, ბიუროს მიერ, ეროვნულ თუ საერთაშორისო დონეზე ნაკისრი ვალდებულებების აღსრულებას. ზემოაღნიშნული პრიორიტეტების გათვალისწინებით მოხდება 2021 წლის გეგმის განახლება.

7. საჯარო სამსახურების დაძმობილების (TWINNING) პროექტი

საჯარო სამსახურის ბიუროსა და ლიეტუვას მთავრობის ადმინისტრაციის თანამშრომლობით, 2018 წლის ნოემბრიდან დაიწყო და 2020 წლის ნოემბერში დასრულდა ევროპის სამეზობლო და პარტნიორობის ინსტრუმენტის ფარგლებში (ENPI) დაფინანსებული საჯარო სამსახურების დაძმობილების (Twinning) პროექტი – „საჯარო სამსახურის ბიუროს გაძლიერება საჯარო სამსახურის რეფორმის განხორციელების უზრუნველყოფის მიზნით“. პროექტი მიზნად ისახავდა საჯარო სამსახურის ბიუროს ინსტიტუციური და ადამიანური რესურსების შესაძლებლობების განვითარებას საქართველოში საჯარო სამსახურის რეფორმის ეფექტიანი განხორციელების ხელშესაწყობად.

პროექტი საჯარო სამსახურის ბიუროს ეხმარება სხვადასხვა მიმართულებით, რომელიც გულისხმობს ასოცირების შესახებ შეთანხმების თანახმად, საჯარო სამსახურის კანონმდებლობის შესაბამისობის უზრუნველყოფას საჯარო მმართველობის ევროპულ პრინციპებთან, საჯარო სამსახურის ბიუროს ფუნქციებისა და ინსტიტუციური მოწყობის გადახედვას, ადამიანური რესურსების მართვის ერთიანი პოლიტიკის შემუშავებასა და თანამედროვე მიდგომების დანერგვას.

საჯარო სამსახურის ბიუროს შესაძლებლობების განვითარება ხუთი ძირითადი მიმართულებით ხორციელდებოდა:

- ასოცირების შესახებ შეთანხმების თანახმად, საჯარო სამსახურის მარეგულირებელი კანონმდებლობის შესაბამისობის უზრუნველყოფა საჯარო მმართველობის ევროპულ პრინციპებთან;
- საჯარო სამსახურის ბიუროს ფუნქციებისა და ინსტიტუციური მოწყობის გადახედვა;
- ადამიანური რესურსების მართვის ერთიანი პოლიტიკის, ადამიანური რესურსების სწავლების პლატფორმის შემუშავება და თანამედროვე მიდგომების დანერგვა;
- საჯარო სამსახურის ბიუროს საინფორმაციო ტექნოლოგიების სისტემის განახლება;
- საჯარო სამსახურის ბიუროს ეფექტური კომუნიკაციის მექანიზმების განვითარება ინფორმაციის ჯეროვანი მიწოდების უზრუნველყოფის მიზნით.

ხუთივე მიმართულებით მნიშვნელოვანი ხელშესახები შედეგები იქნა მიღწეული და ამავდროულად, განისაზღვრა სამომავლო ნაბიჯები, რასაც საფუძვლად დაედო ექსპერტების მიერ მომზადებული ანგარიშები და რეკომენდაციები. პროექტის შედეგად:

- გადაიხედა და შეფასდა საჯარო სამსახურის მარეგულირებელი კანონმდებლობის შესაბამისობა საჯარო მმართველობის ევროპულ პრინციპებთან და მომზადდა რეკომენდაციები;
- მომზადდა საჯარო სამსახურის ბიუროს ინსტიტუციური რეფორმის გეგმა;
- შემუშავდა საჯარო დაწესებულებების [ფუნქციური და ინსტიტუციური ანალიზის განხორციელების მეთოდოლოგია და ორგანიზაციული მოწყობის სახელმძღვანელო პრინციპები](#), რომელიც საჯარო დაწესებულებებს დაეხმარება რეორგანიზაციის პროცესში ორგანიზაციული ცვლილებების ეფექტიან და გამართლებულ მართვაში;
- შემუშავდა ტრენინგ სქემები ადამიანური რესურსების მართვის სპეციალისტებისა და ზედა რგოლის მენეჯერებისთვის. ასევე, მომზადდა ტრენინგის მოდულები შემდეგ საკითხებზე: საჯარო სამსახურში მიღება, ადაპტაცია (მენტორინგი) და გათავისუფლება; მოხელის შესრულებული სამუშაოს შეფასება; პროფესიული განვითარება და პროფესიული განვითარების საჭიროების შეფასება; პროფესიული ეთიკა, კორუფციის პრევენცია, გენდერული თანასწორობა და დისკრიმინაციის აღმოფხვრა საჯარო სამსახურში; ცვლილებების მართვა, თანამედროვე ადამიანური რესურსების მართვის თეორია

7. საჯარო სამსახურების დაძმობილების (Twinning) პროექტი

- და მენეჯმენტის შესაძლებლობები; ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვა; წახალისება და მოტივაცია; კონფლიქტის მართვა; წარმატებული ადამიანების მართვა;
- მომზადდა ტრენინგ პროგრამები საჯარო სამსახურის ბიუროს თანამშრომლების შესაძლებლობების გაძლიერების მიზნითაც და ბიუროს ყველა დეპარტამენტის თანამშრომელმა (80%-ზე მეტმა) გაიარა ერთი ან მეტი ტრენინგი შემდეგ საკითხებზე: კიბერუსაფრთხოება; სექსუალური შევიწროების პრევენცია სამუშაო ადგილზე; საჯარო მმართველობის ევროპულ პრინციპებთან ჰარმონიზაცია; სტრატეგიული დაგეგმვა და მენეჯმენტი; ეფექტური ბიზნეს კომუნიკაცია; წარმატებული ადამიანების მართვა; პროექტის მენეჯმენტი;
 - განხორციელდა საჯარო სამსახურის ბიუროს ფუნქციური ანალიზი და ლიეტუველი ექსპერტების მიერ მომზადდა ანგარიში, რომელშიც დეტალურადაა გაანალიზებული საჯარო სამსახურის ბიუროს სტრუქტურა და ფუნქციები, რომლის საფუძველზეც შემუშავდა რეკომენდაციები;
 - განხორციელდა ორი სასწავლო ვიზიტი: რუმინეთში დეკლარაციების მონიტორინგის სისტემის ფუნქციონირებისა და ინტერესთა კონფლიქტის პრევენციის საკითხებზე, ხოლო ლიეტუვაში ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებულ ისეთ აქტუალურ თემებზე, როგორცაა მართვის თანამედროვე მიდგომები, საჯარო მოხელეთა შესრულებული სამუშაოს შეფასება, პროფესიული განვითარება და შრომის ანაზღაურების სისტემა;
 - ჩატარდა ტრენინგები ტრენინგები საქართველოს ცენტრალური საჯარო დაწესებულებების ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულის წარმომადგენლებისათვის ადამიანური რესურსების მართვის საკითხებზე. ტრენინგების შედეგად საქართველოს საჯარო სამსახურის სისტემამ მნიშვნელოვანი რესურსი შეიძინა ახალი ტრენინგების სახით, რომლებსაც აქვთ საჭირო უნარები და ცოდნა იმისთვის, რომ სამომავლოდ ტრენინგები ჩაუტარონ სხვა საჯარო მოხელეებს და ამგვარად ხელი შეუწყონ საჯარო სამსახურში პროფესიონალიზმის ამაღლებას;

შემუშავდა [დისტანციური მუშაობის სახელმძღვანელო](#), რომელშიც დეტალურადაა განერილი დისტანციური მუშაობის სხვადასხვა ასპექტები და ამასთანავე, წარმოდგენილია ლიეტუვას და ევროკავშირის წევრი ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკები;

მუშავდება რეკომენდაციები საჯარო სამსახურის ბიუროს შესაძლებლობების გაძლიერების მიზნით, ეფექტიანი კომუნიკაციის მექანიზმების განვითარებისა და ინფორმაციის ჯეროვანი მიწოდების უზრუნველსაყოფად, რომელთა აღსრულებას და პრაქტიკაში დანერგვას ბიურო უწყვეტ რეჟიმში ახორციელებს.

შემუშავდა რეკომენდაციები საჯარო სამსახურის ბიუროს საინფორმაციო ტექნოლოგიების გაუმჯობესების კუთხით, მათ შორის, თანამდებობის პირთა ქონებრივი მდგომარეობის ამსახველი დეკლარაციების შევსებისა და მონიტორინგის სისტემების დახვეწის მიზნით, რომელთა აღსრულებასაც ბიურო ეტაპობრივად ახორციელებს.

მიუხედავად COVID 19-ის პანდემიით შექმნილი ახალი რეალობისა, საჯარო სამსახურის ბიურომ და ლიეტუველმა პარტნიორებმა აქტიურად განაგრძეს თანამშრომლობა და პროექტის ფარგლებში დაგეგმილი ღონისძიებების დისტანციურ რეჟიმში განხორციელება, ხოლო, ახალ გამოწვევებზე საპასუხოდ კი დაიგეგმა მთელი რიგი აქტივობები. კერძოდ, საჯარო სამსახურის რეფორმის მიმდინარეობის პროცესში გამოცდილების გაზიარების მიზნით, ჩატარდა შეხვედრები, საჯარო სამსახურის ბიუროსა და ცენტრალური საჯარო დაწესებულებების ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტების წარმომადგენლებისთვის, რომელიც სასწავლო ვიზიტის ფორმატით იყო გათვალისწინებული და პანდემიით შექმნილი ვითარებიდან გამომდინარე, იგი დისტანციურ რეჟიმში წარიმართა. შეხვედრების ფარგლებში ლიეტუველმა ექსპერტებმა თავიანთი გამოცდილება გაუზიარეს ქართველ კოლეგებს საჯარო დაწესებულებების ფუნქციური ანალიზის, ეფექტიანი კომუნიკაციის და პროფესიული განვითარების საკითხებზე.

7. საჯარო სამსახურების დაძმობილების (Twinning) პროექტი

ასევე, ლიეტუველმა ექსპერტებმა, დისტანციურ რეჟიმში, თავიანთი ცოდნა და გამოცდილება გაუზიარეს საჯარო სამსახურის ბიუროს და ცენტრალური საჯარო დაწესებულებების ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულების წარმოდგენლებს დისტანციურ მუშაობასა და შესაბამისი პლატფორმების ეფექტურ გამოყენებასთან დაკავშირებულ საკითხებზე, დისტანციური მუშაობის ძირითად პრინციპებზე, მის დადებით და უარყოფით მხარეებზე, მასთან დაკავშირებულ გამოწვევებზე, ასევე, სამართლებრივი რეგულირების საკითხებზე, ტექნიკურ შესაძლებლობებსა და ინფორმაციული უსაფრთხოების პროცედურებზე.

2020 წლის 19 ნოემბერს გაიმართა საჯარო სამსახურების დაძმობილების პროექტის შემაჯამებელი ღონისძიება დისტანციურ რეჟიმში. მმართველი კომიტეტის გაფართოებული სხდომის ფორმატში, პროექტის გუნდმა ევროკავშირის დელეგაციის, დიპლომატიური კორპუსის, ასევე, საჯარო მმართველობის რეფორმის ხელშეწყობის პროექტის, დონორი ორგანიზაციებისა და საჯარო უწყებების წარმომადგენლებს გააცნეს პროექტის შედეგები. შეხვედრის ფარგლებში გაიმართა სპეციალურად მომზადებული [ვიდეოს](#) ჩვენება, რომელიც მოკლედ აჯამებს პროექტით დასახული მიზნების შესაბამისად მიღწეულ შედეგებს და საჯარო სამსახურის რეფორმის განხორციელების პროცესში ევროკავშირის მხარდაჭერის მნიშვნელობას.

8. ჩელოჩიოი იოვლეოენჯოხიოი მხარეაჭერიოი მიუნით ბანოოოოილეოული ჰოოეაჭეოი და კვლეოეოი

1. საჯოოო სამსახურიო რეფორმიო იმპლემენტაციოი პროცესში მმართველობიოი ახალი გბებიოი დანერგვიოი ხელშენყობო

საჯოოო სამსახურიო ბიურომ, გეეროო გენვიოთარებიოი პროგრამიოი (UNDP), დიდი ბრიოტანეთიოიო და ჩრდილოეთ ირლანდიოიო გეერთიანეუბელი სამეფოო მთავრობიოი UK aid-იოო და შვედეთიოი მთავრობიოი მხარდაჭერით 2019 წელს დეინყო და 2020 წლიოი ოქოტომბერში დაასრულოო პროექტი „საჯოოო სამსახურიო რეფორმიოი იმპლემენტაციოი პროცესში მმართველობიოი ახალი გბებიოი დანერგვიოი ხელშენყობო“. პროექტიოი ფარგლებში, არაერთი აქოტივობო გენხორციელდო, კერძოდ:

საჯოოო მოხელეთო ფორუმიოი შექმნო. საჯოოო სამსახურიო რეფორმიოი გენხორციელებიოი მხარდაჭერიოი მიზნით, შეიქმნო საჯოოო მოხელეთო დამატებითი საკომუნიკაციო პლათფორმო, რომელიც ემსახურეო მოხელეთო შორიო კომუნიკაციოი ხელშენყობოო საჯოოო სამსახურიო უწყვეტი გენვიოთარებიოი მიზნით. მოხელეთო ფორუმიოი შეხვედრეებო მნიშვნელოვანი როლი შეასრულო COVID-19-ით გამონწვეული პანდემიოიოი შედეგად შექმნილი ახალი რეოლობიოიო გოთვალისწინებით, როცო უწყვეტი კომუნიკაციოიოი საკითხი, დისტანციური სამუშოო რეჟიმიოი გოთვალისწინებით, გენსაკუთრებით აქოტუალური გახდო.

ფორუმებიოი ჩოტარდო ფოკუს-გუეფებიოი ფარგლებში მოხელეთო მიერ წინასწარ იდენტიფიცირებულ საკითხებზე. საჯოოო მოხელეთო უკუკავშირიოო და მალალი ინოტერესიო გოთვალისწინებით, დამატებით დეიგეგმო ფორუმიოი შეხვედრეები და სულ 21 ფორუმიოი ჩოტარდო შემდეგ თემატიკაზე: პროფესიო – საჯოოო მოხელე; კომუნიკაციო საჯოოო სამსახურში; ინოვაციებიო საჯოოო სამსახურში; პროფესიული და პირადი ცხოვრებიო ბოლანსი; თვიო-რეოლიზაციო; ორგენიზაციული კულოტურო; მოტივაციო საჯოოო სამსახურში; შესრულებული სამუშოო შეფოასებო საჯოოო სამსახურში; კლიმატიო კრიზიოი და მწვანე საჯოოო სამსახური; მოხელეოი უფლეებები; დროიო მართვო; გენდერი საჯოოო სამსახურში; ბედნიერებო სამუშოო ადგილზე; ცვლილეებებიო მართვო; პოზიოტიური უარიო ძოლო; ლიდერიო როლი კრიზიოიოი მართვოში; ემოციური ინოტელექტი; პროექტებიო მართვო; სოტრესი და სოტრესიო მართვო; ადამიანი-ბრენდი; თავისუფლეებიდან გექცივიოი შექანიზმები.

შეიქმნო ფორუმიოი კონცეფციო, ბრენდი და შესობამიოი პრომო მასოლები. ასევე შემუშოვდო ფორუმებიოი ფარგლებში გენხილული თემატიკიოი ამსახველი [საინფორმაციო ბიულეტენი](#). ჩოტარებულ ფორუმებში სულ მონანილეობო მიილო 1388 პროფესიულიო საჯოოო მოხელე.

პროფესიონალიზმიოი და ინოვაციებიოი ნახოლისებო საჯოოო სამსახურში. საჯოოო სამსახურში პროფესიონალიზმიოი ბრდისოთვიოი მნიშვნელოვანიო საჯოოო მოხელეთო პროფესიული უნარებიოი გენვიოთარებიოი სხვოდოასხვო სქემებიოო და მეოოდებიოი გომოყენებიოი ნახოლისებო, ასევე, სწრაფი და შეუქცივადი ტექნოლოგიური გენვიოთარებიოი პირობებში, მომავალი უნარებიოო და კომპეტენციებიოიოი საჭიროებებიოი დოდგენო.

ამ მიზნით, პროექტიოი ფარგლებში მონწველმო ადგილობრივო ექსპერტმო ჩოტარო კვლევო საჯოოო სამსახურში მენტორინგიო და ქოუჩინგიო საკითხებზე, ასევე, კვლევო მოტივაციოიოი სისტემებოთან დოკავშირებით. ექსპერტმო შეიმუშოვო მენტორინგიო პროგრამო ახალმოსული თანამშრომლებიოიოიოი ორ

საპილოტე სამინისტროში (რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურისა და ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროები) და მოამზადა შესაბამისი სამოქმედო გეგმა, რომელიც თანამშრომელთა და ორგანიზაციული მზაობის შეფასებას ეფუძნება.

საჯარო სამსახურში მომავალი უნარებისა და სამუშაო ძალის დაგეგმვის შესახებ კვლევის განხორციელების მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ მოწვეულ იქნა ადგილობრივი და უცხოელი ექსპერტები, რომელთაც განსახილველ საკითხებთან დაკავშირებით საჯარო დაწესებულებების წარმომადგენლების ჩართულობით გამართეს სამუშაო შეხვედრა და მოამზადეს კვლევა აღნიშნული საკითხის შესახებ. საერთაშორისო ექსპერტმა, მომზადებულ კვლევებზე დაყრდნობით შეიმუშავა სახელმძღვანელო საქართველოს საჯარო სამსახურში მომავლის უნარებისა და სამუშაო ძალის დაგეგმვის შესახებ.

COVID-19-ის გავრცელებით გამოწვეული გლობალური პანდემიის გამო, დისტანციურ რეჟიმში მუშაობის საკითხი განსაკუთრებით აქტუალური გახდა. საჯარო მოხელეების უმრავლესობას აღნიშნული მუშაობის სტილზე სწრაფი გადასვლა მოუხდა, რამაც გარკვეული სირთულეები წარმოშვა. ამ მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ მოწვეულმა ექსპერტმა ჩაატარა საჯარო სექტორში დასაქმებულთა განწყობების ანალიზი დისტანციურ რეჟიმში მუშაობასთან დაკავშირებით და მომზადდა შესაბამისი კვლევის ანგარიში.

გარდა ამისა, იგეგმება არსებული სასწავლო სისტემის გადახედვა და გაუმჯობესება ელექტრონული სწავლების მოდულების ინტეგრირებისა და მოხელეთა მაქსიმალური რაოდენობის გადამზადების მიზნით. გაეროს განვითარების პროგრამასთან ერთად, ბიურო დამატებით მუშაობს ელექტრონული სასწავლო პლატფორმის, როგორც სინქრონული ასევე ასინქრონული ტრენინგების განხორციელების, ელექტრონული მოდულების ხარისხის უზრუნველყოფისა და სწავლების გეგმების მართვის მიმართულებით.

ეფექტიანი მართვა და ლიდერობა სამინისტროებში. კეთილსინდისიერი და ეთიკური გარემოს გაძლიერების, ეფექტიანი მართვისა და ორგანიზაციული კულტურის განვითარების მიზნით, პროექტის ფარგლებში ჩატარდა ტრენინგები მართვისა და ლიდერობის შესახებ სამინისტროებსა და სხვა ცენტრალურ საჯარო დაწესებულებებში დასაქმებული სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებისა და მათი მოადგილეებისათვის. ჯამში, აღნიშნული აქტივობის ფარგლებში ჩატარდა 28 სამდღიანი ტრენინგი (აქედან 22 ონლაინ რეჟიმში) და გადამზადდა 330 მენეჯერულ პოზიციაზე დასაქმებული პროფესიული საჯარო მოხელე. ტრენინგის პრე და პოსტ შეფასებაზე დაყრდნობით, მონაწილეთა 70%-მა გაიმჯობესა ცოდნა მართვისა და ლიდერობის საკითხებთან დაკავშირებით, მონაწილეთა 99%-მა პოზიტიურად შეაფასა ჩატარებული ტრენინგები, ხოლო მონაწილეთა 87%-მა განაცხადა, რომ მიღებულ ცოდნას გამოიყენებდა ყოველდღიურ საქმიანობაში.

ამასთანავე, მართვისა და ლიდერობის საკითხებზე საჯარო სამსახურში პირველად მომზადდა და დაიბეჭდა **სახელმძღვანელო**, რომელზეც აღნიშნულ თემატიკაზე ტრენინგის ფარგლებში გადამზადებულმა, მოქმედმა მენეჯერებმა იმუშავეს. ასევე შემუშავდა მართვისა და ლიდერობის შესახებ გზამკვლევი – **„მე ლიდერი“** რომელიც დატვირთულია ინფორმაციული გრაფიკებითა და მარტივად აღქმადი, ვიზუალური ილუსტრაციებით.

საჯარო სამსახურში მენეჯერის როლური მოდელის შესახებ, ასევე, შემუშავდა ვიდეო რგოლი, რომლის მიზანსაც წარმოადგენს საჯარო სამსახურში მმართველობით პოზიციებზე დასაქმებული პირებისათვის კარგი მენეჯერის თვისებებისა და უნარების მნიშვნელობის შესახებ ინფორმაციის გაზიარება. პროექტის ფარგლებში შემუშავდა **ვიდეო** საჯარო მოხელეთა ისტორიების შესახებ, რომელიც გაზიარებულ იქნა 19 დეკემბერს, საჯარო მოხელის დღესთან დაკავშირებული ღონისძიების ფარგლებში.

2. მოხელეთა შეფასების სისტემის გაუმჯობესება იმერეთის რეგიონის მუნიციპალიტეტის ორგანოებში

საქართველოში საჯარო სამსახურის რეფორმის წარმატებით განხორციელებისა და მუნიციპალურ დონეზე შესრულებული სამუშაოს შეფასების სისტემის გაუმჯობესების მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიურომ, გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) მხარდაჭერით განახორციელა დეცენტრალიზაციისა და საქართველოს ადგილობრივ დონეზე კარგი მმართველობის ხელშეწყობის პროექტი, რომლის მიზანია ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეთა გაძლიერება, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების მიერ შერჩეული შეფასების მოდელების დახვეწა, შეფასების პროცესში მენეჯერების შესაძლებლობებისა და უნარების გაზრდა და მუნიციპალურ დონეზე სამუშაოს მართვისა და შესრულებული სამუშაოს შეფასების სისტემის გაუმჯობესება; ამასთანავე, პროექტის მიზანია შექმნას კომუნიკაციისა და თანამშრომლობისათვის ეფექტური პლატფორმა ცენტრალური და ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლებისათვის.

პროექტის ფარგლებში, საქართველოს ცენტრალური საჯარო დაწესებულებების ადამიანური რესურსების მართვის სტრუქტურული ერთეულების წარმომადგენლები (8 მენტორი), იმერეთის რეგიონის მუნიციპალიტეტების მერიებისა და საკრებულოების (24 დანესებულება) ადამიანური რესურსების მართვის საკითხებზე პასუხისმგებელ პირებთან ერთად აქტიურად მუშაობდნენ მოხელეთა შეფასების მეთოდოლოგიისა და შეფასების პროცესის დახვეწისა და განვითარების კუთხით. პროექტის შედეგად, სამიზნე მუნიციპალიტეტის შესაბამის საჯარო დაწესებულებებში შესწავლილ იქნა და განახლდა შესრულებული სამუშაოს შეფასების მეთოდოლოგიები, მომზადდა პროფესიული განვითარების გეგმის ნიმუშები. პროექტის ფარგლებში შემუშავებული პროფესიული განვითარების მოდულის შესაბამისად გადამზადდა იმერეთის რეგიონის 24 საჯარო დაწესებულების პირველი და მეორე რანგის 140-მდე საჯარო მოხელე. ამასთანავე, ადგილობრივი თვითმმართველობებისათვის შეფასების პროცესის ეფექტიანად განხორციელებისა და შეფასების კომპონენტების განსაზღვრის პრაქტიკის გაუმჯობესების მიზნით, შემუშავდა ორი სახელმძღვანელო: „სამუშაოს შესრულების შეფასების გზამკვლევი“ და „მენეჯერის დღიური“.

3. ევროკავშირის ტექნიკური დახმარების პროექტის „საჯარო მმართველობის რეფორმის მხარდაჭერა საქართველოში“

საქართველოში მიმდინარე საჯარო მმართველობის რეფორმების განხორციელების ტექნიკურ მხარდაჭერას ინსტიტუციური და ადამიანური რესურსების შესაძლებლობების გაძლიერების გზით უზრუნველყოფს მთავრობის ადმინისტრაციასთან თანამშრომლობით მიმდინარე პროექტი „საჯარო მმართველობის რეფორმის მხარდაჭერა საქართველოში“. მისი მიზანია საქართველოს საჯარო მმართველობის ეფექტურობის, ხელმისაწვდომობის, ანგარიშ-ვალდებულებისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესება საჯარო მმართველობის ევროპული პრინციპებისა და საუკეთესო პრაქტიკის შესაბამისად. პროექტის ფარგლებში, საჯარო სამსახურის ბიუროსთან თანამშრომლობით შემუშავდა, რამდენიმე მნიშვნელოვანი დოკუმენტი, კერძოდ:

ახალი თანამშრომლის სამუშაოზე მონყობისა და ადაპტაციის პროცედურა, რომელიც ხელს უწყობს საჯარო სამსახურში დასაქმებული ადამიანების ადაპტაციას სამუშაო თანამდებობით გათვალისწინებულ საქმიანობასთან, მათ ეფექტურ ინტეგრაციას სამუშაოს, სოციალურ გარემოსა და დანესებულების კულტურასა და ღირებულებებთან. აღნიშნულის საფუძველზე, ასევე, მომზადდა და ბიუროს ვებგვერდზე განთავსდა ანიმაციური [რგოლი](#), თანამშრომლის სამუშაოზე მონყობის შესახებ. ახალი თანამშრომლის მიღება და ადაპტაცია საჯარო სამსახურში მნიშვნელოვანია თანამშრომლის სოციალიზაციის პროცესში საჭირო ცოდნისა და უნარების გამომუშავების მიზნით. ადაპტაციის პროგრამის საშუალებით ახალ თანამშრომელს უვითარდება ემოციური მიჯაჭვულობა მისი საქმისა და ორგანიზაციის მიმართ.

8. რეფორმის იმპლემენტაციის მხარდაჭერის მიზნით განხორციელებული პროექტები და კვლევები

ასევე, შემუშავდა საჯარო სამსახურში შერჩევისა და მიღების შესახებ სახელმძღვანელო, რომლის მიზანია გააუმჯობესოს საჯარო დაწესებულებებში თანამშრომლის მოზიდვის, შერჩევისა და შეფასების პროცესი.

გარდა ამისა, პროექტის ფარგლებში, საჯარო სამსახურის ბიუროს დაკვეთით, შემუშავდა ორი კვლევა რომელთა მიზნებები, ანტიკორუფციული სამოქმედო გეგმის ფარგლებში დაგეგმილი ღონისძიებების მიზნებისთვისაც იქნება გამოყენებული. კერძოდ, „[საჩუქრის პოლიტიკა საჯარო სამსახურში](#)“, რომლის მიზანი იყო საჯარო სამსახურში საჩუქრის პოლიტიკასთან დაკავშირებით არსებული საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკისა და საქართველოს კანონმდებლობის შედარებითი ანალიზი. ასევე, მომზადდა სახელმძღვანელო „[მხილება საჯარო სამსახურში: საერთაშორისო პრაქტიკისა და საქართველოს კანონმდებლობის მიმოხილვა](#)“. აღნიშნული კვლევის ფარგლებში, მოხდა მხილების ინსტიტუტის თაობაზე არსებული საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკისა და საქართველოს კანონმდებლობის შედარებითი ანალიზი.

დამატებით, პროექტის ფარგლებში 2020 წლის განმავლობაში, შემუშავდა სახელმძღვანელო „[თანამდებობის პირის ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის წარდგენისა და მონიტორინგის შესახებ](#)“. სახელმძღვანელოს მიზანია, თანამდებობის პირისათვის ამომწურავი ინფორმაციის მიწოდება ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის წარდგენისათვის დადგენილი მოთხოვნებისა და მონიტორინგის წესის თაობაზე. ტექნიკური დახმარების პროექტან თანამშრომლობა 2021 წელსაც გაგრძელდება როგორც ადამიანური რესურსების მართვის განვითარების, ასევე ანტიკორუფციული მიმართულებით.

9. საჯარო სამსახურის ჩეჯორჩის მიმინარეოჯის ხეღუფეყოჯა

მოხელის დღე. 19 დეკემბერს საჯარო მოხელის დღე აღინიშნება. ტრადიციას საფუძველი 2017 წელს ჩაეყარა და მის მიზანს საჯარო სამსახურის ძირითადი მამოძრავებელი ძალის, პროფესიული საჯარო მოხელის მნიშვნელობის წარმოჩენა წარმოადგენს. მიმდინარე წლის დასასრულს საჯარო სამსახურის ბიურომ მოხელეებს, UNDP-ს მხარდაჭერით მომზადებული ვიდეო რგოლით მიულოცა. ვიდეოს მიზანია პროფესიული საჯარო მოხელის მნიშვნელობის ხაზგასმა, მოხელის მიერ პრინციპებისა და ღირებულებების ურყევი ერთგულების აუცილებლობის აღნიშვნა და ასევე, ეთიკური ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბების პროცესში მენეჯერისა და ლიდერის როლის გამოკვეთა.

მოხელის დროებითი ტრანსფერი. საჯარო სამსახურის ბიუროს ინიციატივითა და ნატოს პროფესიული განვითარების პროგრამის (NATO PDP) მხარდაჭერით, შემუშავდა საჯარო სამსახურში მოხელის დროებითი ტრანსფერის („სეკონდმენტის“) შესახებ კვლევა. კვლევის ფარგლებში შესწავლილ იქნა სეკონდმენტის არსი, გამოწვევები და ის პოზიტიური მხარეები, რომლითაც შეუძლია საჯარო სამსახურს გააუმჯობესოს სამუშაოს ხარისხი და გაზარდოს ეფექტიანობა. კვლევის საფუძველზე, ადგილობრივი და უცხოელი ექსპერტების ჩართულობით, შემუშავდა „საჯარო სამსახურში მოხელეთა დროებითი ტრანსფერის შესახებ კონცეფცია“. კონცეფციის მიზანია მოხელის დროებითი ტრანსფერის პრაქტიკის დანერგვით უზრუნველყოს მოხელეთა შესაძლებლობის გაზრდა, საჯარო დაწესებულებებს შორის გამოცდილების გაზიარება, ცნობიერების ამაღლება და საჯარო სამსახურის ეფექტურობა.

პოლიტიკური ზეგავლენის პრევენციის არსებული მეთოდების ანალიზი. საჯარო სამსახურის ბიურო, USAID-ის პროექტის დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივა (GGI) საქართველოში მხარდაჭერით, საჯარო მმართველობის სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული ვალდებულების შესრულების მიზნით, ახორციელებს კვლევას „პოლიტიკური გენოლისგან თავისუფალი საჯარო სამსახური“. კვლევის მიზანია, ადგილობრივი და უცხოელი ექსპერტის ჩართულობით, საჯარო სამსახურში მოხელეთა პოლიტიკური ნეიტრალიტეტის უზრუნველსაყოფად არსებული და თანამედროვე ინსტრუმენტების შესწავლა, რომელიც მსოფლიოში წარმატებით გამოიყენება და შესაძლებელია გაზიარებულ იქნეს ქართულ რეალობაში. კვლევის შედეგები ხელმისაწვდომი გახდება 2021 წლისთვის.

კრიზისული სიტუაციების მართვა საჯარო სამსახურში. საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმო საჯარო სამსახურში კრიზისების მენეჯმენტის პრაქტიკის კვლევას, რომლის მიზანია დაეხმაროს ადამიანური რესურსების მართვის ერთეულებს ორგანიზაციული კრიზისების დაძლევის პროცესში. ამ მიზნით, საერთაშორისო და ადგილობრივი ექსპერტების ჩართულობით, USAID-ის პროექტის, „დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივა“ (GGI) მხარდაჭერით, განხორციელდა კვლევა, რომლის შედეგად შესწავლილ იქნა საჯარო დაწესებულებებში კრიზისების მართვის არსებული პრაქტიკა, გამოიკვეთა არსებული გამოწვევები და მომზადდა ინსტრუქციის პირველადი ვერსია – „კატასტროფის, საფრთხეებისა და ჯანმრთელობის დაცვის მიმართ საქართველოს საჯარო სამსახურის მდგრადობის შესახებ“.

პროფესიული განვითარების პროგრამების დაგეგმვისა და იმპლემენტაციის პრაქტიკა საჯარო სამსახურში. კვლევა განხორციელდა საჯარო მმართველობის რეფორმის სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული ვალდებულების ფარგლებში საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ, ადგილობრივი

ექსპერტის ჩართულობით, USAID-ის პროექტის, „დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივა“ (GGI) მხარდაჭერით. განხორციელებული კვლევის მიზანი იყო სამინისტროებში პროფესიული განვითარების გეგმების შემუშავების არსებული პრაქტიკის შესწავლა. ასევე, კანონმდებლობით პროფესიული განვითარების საჭიროების იდენტიფიცირების განსაზღვრული პროცესების შეფასება, სასწავლო აქტივობების დაგეგმვისა და იმპლემენტაციის ხელშემშლელი და ხელშემწყობი ფაქტორების, გამოწვევებისა და შედეგების გამოკვეთა.

რთული საუბრები და კონფლიქტების მართვა საჯარო სამსახურში. ცალკეული შრომითი დავების მართვა ზოგჯერ განსაკუთრებით რთულია. ამის მიზეზს შესაძლოა წარმოადგენდეს კომპლექსური ურთიერთობები ან მრავალფეროვანი კულტურული ფაქტორები, ასევე სხვა მახასიათებლები, რომელიც გავლენას ახდენს უთანხმოებებზე სხვადასხვა ქვეყნებსა თუ რეგიონებში. ბოლო პერიოდში შრომითი ურთიერთობების მარეგულირებელი სფეროს განვითარება მოიცავდა ისეთ საერთო ნიშან-თვისებებს როგორცაა: ადგილობრივი და საერთაშორისო რეგულაციებისა და სტანდარტების შესაბამისად ინდივიდუალური შრომითი უფლებების დაცვის მზარდი მოთხოვნა; დასაქმების შეწყვეტისა და უმუშევრობის უფრო მაღალი რისკები გლობალურ და მუდმივად ცვალებად მსოფლიო ეკონომიკაში და სხვ. აღნიშნული საკითხების შესწავლის მიზნით, გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) მხარდაჭერით, უცხოელი ექსპერტის ჩართულობით მომზადდა საერთაშორისო გამოცდილებების შესახებ კვლევა, რომლის ყველაზე მნიშვნელოვანი მიგნებაა ის, რომ განხილულ ქვეყნებში განსაკუთრებული აქცენტი კეთდება დავების მართვის მომსახურების ხელმისაწვდომობასა და ინფორმაციის გაზიარებაზე, დასაქმებულთა მაქსიმალურად ფართო ჯგუფისთვის. ეს კი ხელს უწყობს ჩართულ მხარეებში თავდაჯერებულობის ამაღლებას, ასევე პროცესისადმი მათი ინტერესის გაზრდას. შესაბამისად, ბიურო, გაეროს მხარდაჭერით, ადგილობრივი ექსპერტების ჩართულობით, აგრძელებს ამ მიმართულებით კვლევას და მოხელეთა დამოკიდებულებების შესწავლის შემდეგ, გეგმავს სათანადო ინსტრუმენტის შესაბამისი ფორმით შეთავაზებას, მსგავსი საჭიროების გამოვლენის შემთხვევაში.

ელექტრონული კურსი საჯარო სამსახურის კანონის შესახებ. საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში, საჯარო სამსახურის ბიურომ, USAID-ის პროექტის დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივა (GGI) საქართველოში მხარდაჭერით, ადგილობრივი ექსპერტის ჩართულობით მომზადდა კურსის შინაარსობრივი ნაწილი საჯარო სამსახურის კანონის შესახებ. კურსის მიზანია, ხელი შეუწყოს „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის მარტივ გაგებასა და ცნობიერების ამაღლებას, საჯარო სამსახურში არსებული ახალი მიდგომების ერთგვაროვანი პრაქტიკის დანერგვის ხელშეწყობის მიზნით. შინაარსობრივი ნაწილის საფუძველზე 2021 წელს განხორციელდება კურსის ელექტრონული პლატფორმის შემუშავება.

გზამკვლევი სახელმწიფო პოლიტიკური თანამდებობის პირებისათვის. დემოკრატიული მმართველობის ფარგლებში, ხალხის მიერ პირდაპირი, ან არაპირდაპირი გზით არჩეული ხელისუფლება მართავს სახელმწიფოს. მმართველობა ხორციელდება არჩეული ხელისუფლების მიერ შერჩეული და ჩამოყალიბებული პოლიტიკის შინაარსის მიხედვით. აღნიშნული საკითხების შესახებ, უპირველეს ყოვლისა, სახელმწიფო პოლიტიკური თანამდებობის პირებისათვის მნიშვნელოვანი ცნებების განმარტების მიზნით, საჯარო სამსახურის ბიურომ, USAID-ის პროექტის დემოკრატიული მმართველობის ინიციატივა (GGI) საქართველოში მხარდაჭერით, ადგილობრივი ექსპერტის ჩართულობით, მოამზადა სახელმძღვანელო, რომელიც სახელმწიფო-პოლიტიკურ თანამდებობის პირის თანამდებობაზე განწესების პარალელურად, დაეხმარება მის მიერ კანონმდებლობით დაკისრებული ვალდებულებების შესრულებაში და წარმოაჩინოს მათ როლს სახელმწიფო მმართველობაში.

10. საერთაშორისო თანამშრომლობა

მიუხედავად მსოფლიოში შექმნილი პანდემიური მდგომარეობისა, საჯარო სამსახურის ბიურო განაგრძობს თანამშრომლობას საერთაშორისო პარტნიორებთან, აქტიურად მონაწილეობს ღონისძიებებსა და კონფერენციებში და ამით ცდილობს, როგორც ქართული გამოცდილების გაზიარებას მთელ რიგ საკითხებთან დაკავშირებით, ასევე სხვა ქვეყნების მიღწევების და საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლას და ანალიზს.

მიმდინარე წლის 19 მაისს OECD SIGMA-ს ორგანიზებითა და აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნების ადამიანური რესურსების მართვაზე პასუხისმგებელი უწყებების მონაწილეობით გაიმართა ვებინარი თემაზე „COVID-19-ის გავლენა ადამიანური რესურსების მართვის პროცესებზე“, რომლის მიმდინარეობისას ბიუროს წარმომადგენლებმა ისაუბრეს საჯარო მოსამსახურეთა დისტანციურ რეჟიმში მუშაობის გამოცდილებაზე, წარმატებული ადაპტაციის პროცესსა და არსებულ გამოწვევებზე.

იმავე საკითხებზე გაიმართა მსჯელობა საერთაშორისო კონფერენციის „სამეცნიერო და პრაქტიკული კონფერენცია საჯარო მოსამსახურეთა დისტანციურად ფუნქციონირების შესახებ“ ფარგლებში, რომელიც ასტანის საჯარო სამსახურის ჰაბის ორგანიზებით ჩატარდა მიმდინარე წლის 6 მაისს.

2020 წლის 4 ნოემბერს, OECD SIGMA-ს ორგანიზებითა და საჯარო სამსახურის ბიუროს მხარდაჭერით, გაიმართა ვებინარი გენდერულად მგრძობიარე დასაქმების შესახებ – „თანასწორობა ქალებისათვის საჯარო სამსახურში“. ვებინარში მონაწილეობა მიიღეს საქართველოს საჯარო სამსახურში დასაქმებულმა, გენდერისა და თანასწორობის საკითხებზე მომუშავე პირებმა. შეხვედრის მონაწილეები გაეცნენ ევროკავშირის ქვეყნებისა და SIGMA-ს საჯარო მმართველობაში გენდერულ საკითხებზე მომუშავე ანალიტიკოსების მოხსენებებს.

გარდა ზემოაღნიშნულისა, საჯარო სამსახურის ბიუროს წარმომადგენლები 2020 წლის განმავლობაში, ადამიანური კაპიტალის განვითარებისა და ანტიკორუფციული მიმართულებით პრევენციული ღონისძიებების შესახებ საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარების მიზნით, დისტანციურ რეჟიმში აქტიურად მონაწილეობენ OECD SIGMA-ს, CoE-ს, IACC-ს Network of Integrity-ს, ასტანას რეგიონალური საჯარო სამსახურის ჰაბის, აღმოსავლეთ პარტნიორობისა და სხვების მიერ ორგანიზებულ ღონისძიებებსა და კონფერენციებში.

აღსანიშნავია ასევე, რომ მიმდინარე წლის განმავლობაში, საჯარო სამსახურის ბიურო განვერიანდა ევროპის საბჭოს კორუფციის პრევენციის ქსელში (NCPA). აღნიშნული ქსელის წევრები არიან არა მხოლოდ ევროპის საბჭოს ქვეყნები, არამედ ასევე სხვა, არა ევროპის საბჭოს წევრი-ქვეყნების სახელმწიფო დაწესებულებები, რომლებიც მუშაობენ კორუფციის პრევენციის თემაზე.

ქსელი იკრიბება წელიწადში ორჯერ მაინც და მის ძირითად მიზანს წარმოადგენს აზრთა და გამოცდილების გაცვლა, რეკომენდაციების მომზადება და სხვადასხვა შესაბამის პროექტებში მონაწილეობა. აღნიშნული ქსელი აქტიურად თანამშრომლობს GRECO-სა და სხვა ანტიკორუფციული მიმართულებით მომუშავე ორგანიზაციებთან.

11. საჯარო სამსახურის სწავლების და სწავლების პროცესები

2020 წლის 1 იანვრიდან, ამავე წლის 31 დეკემბრამდე პერიოდში სსიპ – საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ მომზადდა და საქართველოს მთავრობის მიერ დამტკიცდა შემდეგი ნორმატიული აქტების პროექტები:

1. „საჯარო სამსახურში კონკურსის ჩატარების წესის შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 აპრილის №204 დადგენილებაში ცვლილების შეტანის თაობაზე“;
2. „ადმინისტრაციული ხელშეკრულებების სტანდარტული ფორმების დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 25 აპრილის №205 დადგენილებაში ცვლილების შეტანის თაობაზე“;
3. „საჯარო სამსახურში ნახევარ განაკვეთზე მუშაობის, ღამის საათებში, დასვენებისა და უქმე დღეებში, ჯანმრთელობისათვის რისკის შემცველ სამუშაო პირობებში საქმიანობის წესის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 21 აპრილი №201 დადგენილებაში ცვლილების შეტანის თაობაზე“;
4. „პროფესიული საჯარო მოხელის მობილობის წესის შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 20 აპრილის №199 დადგენილებაში ცვლილების შეტანის თაობაზე“;
5. „შესამონმებელი თანამდებობის პირის ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის მონიტორინგის ინსტრუქციის დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 14 თებერვლის №81 დადგენილებაში ცვლილების შეტანის თაობაზე“;
6. „თანამდებობის პირის ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის წარდგენის წესისა და იმ თანამდებობის პირთა თანამდებობრივი რეესტრის დამტკიცების შესახებ, რომელთათვისაც სავალდებულოა ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის შევსება“ საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 29 მარტის №178 დადგენილებაში ცვლილების შეტანის თაობაზე“;
7. „საჯარო დაწესებულებაში ეთიკისა და ქცევის ზოგადი წესების განსაზღვრის შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 20 აპრილის №200 დადგენილებაში ცვლილების შეტანის თაობაზე“.

ასევე, შესრულებულ იქნა „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის 126-ე მუხლის მე-2 პუნქტით განსაზღვრული „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის შესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტის საქართველოს პარლამენტისთვის წარდგენის ვალდებულება. კერძოდ, ბიუროს მიერ საერთაშორისო და ადგილობრივი პარტნიორებისა და ექსპერტების დახმარებით მომზადდა და მთავრობას წარედგინა „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე“ საქართველოს კანონის პროექტი, რაც ემსახურება საჯარო მმართველობითი ფუნქციის განმახორციელებელი საჯარო დაწესებულებებისათვის ინსტიტუციური მოწყობის ერთიანი პრინციპების გავრცელების უზრუნველყოფას. „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე“ საქართველოს კანონის პროექტის მიღება, ასევე, ამავე კანონპროექტით განსაზღვრული, მის ამოქმედებასთან დაკავშირებით განსახორციელებელი ღონისძიებები, როგორცაა შესაბამისი ნორმატიული აქტების მიღების ვალდებულება, სსიპ-ებისთვის კატეგორიების მიკუთვნება, სსიპ-ებში დასაქმებული პირების სამართლებრივი სტატუსის განსაზღვრა, მოითხოვს გარკვეულ დროს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მომზადდა და მთავრობას წარედგინა „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე“ საქართველოს კანონის პროექტი, რომელიც ითვალისწინებს არსებული გარდამავალი პერიოდის ერთი წლით გახანგრძლივებას და ემსახურ-

11. საკანონმდებლო ცვლილებები და სასამართლო პროცესები

რება საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებზე „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის გავრცელებისათვის სათანადო პირობების შექმნას და პრაქტიკაში მის უხარვეზო განხორციელებას.

საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ თანამდებობის პირთა ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაციის მონიტორინგის საფუძველზე, დაჯარიმებული თანამდებობის პირებიდან, 2020 წლის 1 იანვრიდან, ამავე წლის 31 დეკემბრამდე პერიოდში სასამართლოში გასაჩივრებულ იქნა ბიუროს უფროსის 6 განკარგულება. აღნიშნული 6 სარჩელიდან 1 სარჩელი არ დაკმაყოფილდა, 5 განხილვის ეტაპზეა.

დაჯარიმების შესახებ თანამდებობის პირების მიერ წინა წლებში გასაჩივრებული გადაწყვეტილებებიდან, 2020 წლის 1 იანვრიდან 31 დეკემბრამდე პერიოდში, სასამართლოს მიერ დაკმაყოფილდა 7 სარჩელი.

სასამართლოს მიერ წინა წლებში დაკმაყოფილებული გადაწყვეტილებებიდან ბიუროს მიერ, 2020 წლის 1 იანვრიდან 31 დეკემბრამდე პერიოდში, სააპელაციო წესით გასაჩივრებულ იქნა 7 გადაწყვეტილება.

აღნიშნულ პერიოდში, ბიუროს წინააღმდეგ შეტანილ იქნა სარჩელი საჯარო ინფორმაციის გაცემასთან დაკავშირებით, რომელიც თბილისის საქალაქო სასამართლოს გადაწყვეტილებით არ დაკმაყოფილდა.

საანგარიშო პერიოდში, სამივე ინსტანციის სასამართლოში, ბიუროს სასარგებლოდ, დასრულებულ იქნა 1 სასამართლო დავა შრომით ურთიერთობასთან დაკავშირებით.

თბილისის საქალაქო სასამართლოს წარმოებაშია სულ – 20 საქმე, სააპელაციო სასამართლოში – 8 და საქართველოს უზენაეს სასამართლოში – 4 საქმე.

LEPL CIVIL SERVICE BUREAU ACTIVITY REPORT 2020



CONTENTS

Foreword	35
1. Human Resource Management	36
2. Process of Filling-In and Monitoring of Public Officials' Asset Declarations	42
3. Functional Analysis of Public Institutions	43
4. Gender in Public Service	45
5. Ethics and Whistleblowing in Public Service	47
6. Institutional Strengthening of Civil Service Bureau	48
7. Public Service Twinning Project	49
8. Projects and Researches Conducted in Support of the Reform Implementation	51
9. Promoting Civil Service Reform	54
10. International Cooperation	56
11. Legislative Changes and Litigations	57
Statistics in Civil Service 2020	59

FOREWORD

2020 was a particularly difficult year due to the conditions worldwide because of the spread of new coronavirus pandemic. Public institutions in Georgia had to deal with the existing challenges by working remotely.

While maintaining the usual quality of work and established standards, the Civil Service Bureau (the Bureau) managed to adapt to the current situation and ensured the continuity of ongoing processes.

Despite the challenges and difficulties linked with remote work and its management, the Bureau, as the authority responsible for coordinating human resources management in the public service, was studying, and monitoring human resources management practices throughout 2020 to develop future recommendations, further improve and advance the applicable policy and ensure the implementation of innovative approaches to management.

The experience of working under pandemic conditions has once again shown us the importance of availability of professional human capital in place and their role in effectively dealing with the problems. Accordingly, among the 2021 priorities, the Bureau will remain committed to ensure raising of the level of proficiency in the public service, to plan the steps to be taken to retain and motivate highly qualified human resources. In addition, the stated objective of the Government of Georgia to apply for the EU membership in 2024 serves the basis for the Bureau to set a number of objectives within the action plans for the coming years, both for the introduction of Western governance systems in public institutions, as well as for the improved integrity and accountability of every public servant.

Therefore, the existing training system and training opportunities will be revisited and updated to integrate distance learning modules (learning by doing, mentoring, coaching) into trainings tailored to individual needs of the public servants and to train the highest possible number of staff.

Work will continue to establish modern and Western-style public service and professional management level to ensure proper and efficient human capital planning, talent identification and career management, performance appraisal and professional development systems, as well as turning human resources management into a strong and independent unit.

It is essential that the activities of strong human resource management units are supported by appropriate electronic platforms. In the process of managing the pandemic and its consequences, the need for unified data on human resources employed in the public service was once again highlighted. Therefore, the completion of the ongoing integration of electronic human resource management systems and the encouragement of the use of e-governance models will be among the top priorities for the Bureau in 2021.

At the current stage of the civil service reform, studies, or observations on existing practices carried out by the Bureau have revealed that new, transformative, and innovative reform periods are approaching, which under the current legislation will ensure the cultural transformation and change of the mindset of the civil servants and will be regarded as a turning point in establishing a healthy organizational culture in each public service institution.

Since 2012, the Bureau was working on improving the ethical environment and establishing a corruption-free public service system, constantly raising the awareness of officials about ethical and professional behaviour standards, ensuring the publicity of officials' asset declarations, as well as monitoring the data collected. This aimed at increasing the degree of accountability of public servants and other employees in the public service and, contrarywise, increasing public trust towards the public service. Accordingly, in 2021, the planned anti-corruption activities will continue, the existing systems will be advanced and mechanisms for assessing and eliminating ethical risks in public institutions will be established.

The present detailed report provides information on the activities that had been planned and implemented by the Bureau in for 2020, as well as future changes.

Catherine Kardava
Head of the Civil Service Bureau

1. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

In accordance with the requirements of the Law of Georgia on “Civil Service” and with a view of ensuring a unified state policy on human resource management in public institutions, the Civil Service Bureau within its competence continues to examine the situation in the public service and monitor the implementation of the unified state policy.

Recruitment in the civil service. During the reporting period, 3497 vacancies were announced on the website administered by the Bureau (www.hr.gov.ge), of which 2335 were open competition, 247 – closed competitions, 496 – simplified competitions, 194 – internships and 15 – other. A total of 75 vacancies were announced for managerial positions in the ministries.

In accordance with the amendment to the Law of the Government of Georgia N204 dated April 21, 2017 “On the Rules on Conducting Competition in Public Service”, another type of competition was introduced – internal competition. As of today, a total of 210 vacancies are announced through internal competitions.

Compared to 2019 data, the number of competitions as of December 17, 2020 is decreased by 37.97% (by 2141 units). The decrease eventually relates to the restrictions put in place to prevent the spread of pandemics in Georgia.

In order to protect the rights of the candidate participating in the competition and to verify the candidate’s eligibility, as well as the compliance of their applications with formal requirements at the first stage of the competition, 30 candidates applied to the Civil Service Bureau with regards 41 vacant positions. Upon verification of the terms of the competition and the compliance of the application, the Bureau recommended that 9 candidates be admitted for the next round for 12 vacancies. For managerial positions within the ministries, where the competition was successfully completed, the managers were selected in accordance with the regulations governing the competition, as spelled out in the Law on Civil Service.

It has to be noted that, compared to the previous year, the number of applications to the Bureau of candidates for protection of their rights has decreased by 37% (by 18 units), while the number of vacancies to be verified has decreased by 61% (by 65 units).

Verification of additional qualification requirements. In accordance with Article 28 of the Law of Georgia on Civil Service and considering the specificities of each position, as well as the job description defined for the position concerned, during the reporting period the Bureau reviewed and agreed upon additional qualification requirements for 1619 positions in 395 public institutions. Moreover, the Bureau within the scope of its competence has shared its opinion, suggestions, and remarks to 158 out of 395 public institutions.

The rate of additional qualification requirements for 2020 is reduced by 26% (by 137 units) compared to the previous year, and by 23% (by 478 units) for positions.

Competition protocol analysis. In accordance with Article 21 of the Law of Georgia on Civil Service, with a view of monitoring the implementation of a unified state policy in the field of civil service and establishing uniform practices, the Civil Service Bureau examined the process of selection of officials in public institutions. With this aim, the Bureau applied to both central and local

1. Human Resource Management

self-government public institutions, judicial bodies, as well as legal entities of public law (LEPLs) and subordinated authorities to provide the selection commission related documents within the framework of open, closed, and internal competitions.

Each public institution was randomly selected according to the announcements published for the vacant positions of officials on the website administered by the Bureau – www.hr.gov.ge. Based on the requested information, the competition documents for 34 different vacancy announcements were analysed. The review and analysis of the received documents showed that the trends identified during the previous reporting period are still relevant to certain extent and need to be refined in order to ensure the uniform application of the legislation on Civil Service:

- For the most part, only interviews and mostly non-structured interviews are used to evaluate the candidates, which does not allow the commission to assess candidate’s motivation and personal qualities in a comprehensive and uniform manner.
- Progress has been made in the frequent use of the oral assignments for the evaluation of a candidate. However, the evaluation of a candidate through oral assignment mainly implies asking closed questions from the laws and by-laws governing the activities under the vacancy concerned. Assessment of actual knowledge through an oral assignment is best done by giving situational assignments where the candidate has the opportunity to display logical reasoning abilities, individual solution approaches, and state own position along with showing theoretical knowledge about a particular issue.
- The practice of using a written assignment remains rare.
- The same selection commission is set up for selections of different types / specifics and for vacant positions in different structural units. Instead of forming a relevant selection commission for a specific vacancy, a single selection commission consisting of a number of members is established in public institutions. However, the large number of commission members does not imply the involvement of all commission members in the selection process. There were cases when, despite the diversity of the commission composition, only a few members attended the sittings of the selection commission. This practice challenges the spirit of civil service legislation and may, in the long run, lead to distrust of competitions in public institutions.
- The protocols of the selection commission do not provide detailed information on the progress of different stages of competition. The protocol only mentions the titles of the stages of competition, which contradicts the current legislation.
- The protocols of the selection commission do not provide complete information on the program and conditions of the competition, forms and methods of candidates’ evaluation, reasoning of the commission members and the decision-making, which may become a precondition for possible court hearings.

Candidate interview monitoring. For complying with the obligations defined by the Law of Georgia on “Civil Service”, the Civil Service Bureau has monitored the interview stage during the competition in public authorities. However, due to the conditions in the country related to the new coronavirus (COVID-19) and because practicing competition stages remotely is new for public institutions, a representative of the Civil Service Bureau remotely monitored the process of interviewing up to 30 candidates in 10 public institutions. The interview monitoring process revealed significant issues that need improvement:

- Against the background of challenges posed by the pandemic it should be noted that in general public institutions have, for the most part, successfully accomplished the process of

1. Human Resource Management

conducting interviews using electronic resources. It is important to further improve technical and organizational issues over time, which will ensure timely, uninterrupted, and flawless connection between the commission and the candidate in an electronic space.

- In the second half of the year, the tendency to conduct interviews in a fully remote format has decreased. For the most part, the candidates are interviewed within the public institution facility in compliance with the regulations related to the pandemic (e.g., distance, wearing a face mask). Mainly, only a representative of the Bureau, as well as some commission members in certain cases attend the process with the help of electronic means.
- Interviews with the candidates are mostly non-structured. In most cases, a structured questionnaire is not developed in advance, which leads to unequal involvement of commission members in the candidate's evaluation process, inefficient management of the interview time with the candidate, as well as spontaneity of the interview.
- Oral assignment questions are mainly closed and do not leave the candidate the opportunity for reasoning and presenting his / her own opinion.
- During the interview, pre-defined forms of assessing motivation and personal qualities of a candidate are hardly used.

Monitoring of labour contracts signed without simplified competition. During the reporting period, the Civil Service Bureau reviewed 902 labour contracts concluded in various public institutions without simplified public competition, which is a decrease by 36% (by 510 units) compared to the previous year.

The review of signed contracts revealed various types of gaps, mainly related to the following aspects:

- In 10% of contracts, the functions to be performed are of a general nature, making it difficult to determine their complementary or non-permanent nature.
- The functions defined in 7.9% of the contracts corresponded to the functions performed by a professional civil servant and did not carry the content of complementary or non-permanent tasks.
- 2.5% of the contracts did not provide for the functions to be performed or mixed types of functions were defined (complementary/non-permanent and to be performed by a professional civil servant).
- 39% of contracts had a standard function included, such as performing other tasks given by a supervisor. This provision enables the employer organization to assign to the person employed under the employment contract the functions and duties, the performance of which by this person contradicts the current legislation.

Out of the labour contracts examined during the reporting period, 356 contracts were signed at the central government level, 291 at the regional level, 85 in the judiciary, and 87 in the Office of the Parliament. In the public institutions of the Autonomous Republics of Adjara and Abkhazia, 35 labour contracts without simplified public competition were signed in the Autonomous Republic of Adjara and 48 labour contracts – in the Autonomous Republic of Abkhazia.

Professional civil servants' mobility and reserve. The Bureau, within its competence, was involved in the process of staff mobility due to the reorganization, liquidation and / or mergers of public authorities resulting in staff reductions. During the reporting period, 41 public institutions

1. Human Resource Management

were reorganized. Mobility was successfully implemented in 52 cases. Due to the lack of mobility, 564 employees are currently included on the reserve list. During the reporting period, 23 civil servants in the reserve were assigned temporary duties. 16 applications were received by the Civil Service Bureau for the implementation of the external mobility procedure. Currently, 259 servants are enrolled in the reserve of servants. During the reporting period, based on the information provided by public institutions, none of the servants enrolled in the reserve were assigned to perform temporary functions.

Support to professional civil servants' performance appraisal system. During the reporting period, the Civil Service Bureau actively cooperated with public institutions and consulted on the performance appraisal process. Due to the new coronavirus (COVID-19) and given the current situation in the country, the main challenge of the appraisal process was the remote appraisal. The Civil Service Bureau, based on the experience of OECD countries, has developed relevant recommendations for public institutions to remotely assess the work done and shared its vision with the representatives of human resource management units of public institutions, in particular:

- In 2020, all servants subject to assessment should undergo performance appraisal in accordance with the rules established by law, according to the work actually performed during the evaluation period. The final assessment should also consider the work performed by the servants in the usual regime when the restrictions are lifted.
- Servants who have moved to a different mode of work due to the current situation should be assessed both in terms of the work performed in their position prior to the transition to that mode and in terms of key competencies in general.
- The chair of the institution should preferably issue a relevant act regarding the electronic agreement of the performance appraisal protocol with the servant concerned.
- Scores should be awarded in full compliance with the description of scores as spelled out by the relevant legislation and consider all factors and circumstances in the case of each employee.
- For the performance appraisal for next year, in terms of managing the activities of employees working remotely, it is advisable for all public institutions to provide the servants with appropriate technical means and to transfer the necessary equipment and resources for their temporary use.
- Managers should ensure the equal involvement of each employee in the work process, considering the working conditions available to them, so that no employee is left without a function and performance.

Human resource managers have to actively work with the servants and his / her manager during a pandemic to ensure that the adaptation process is perfected to the extent possible.

Professional development system in civil service. According to the data submitted to the Civil Service Bureau and the Professional Development Plan, by 2020, training of 3326 servants was planned. Of these, the basic professional development program was identified as relevant for 1247 civil servants.

According to information provided by the **training centres implementing the basic professional development programs for servants**, from January this year to date, the basic program defined by the professional development plan was given to 789 civil servants. Of these, 565 trainees underwent a personal and professional competency development course, while 224 servants employed in managerial positions attended the managerial skills development course.

1. Human Resource Management

Due to the limitations caused by the new coronavirus (COVID-19), the above programs were implemented remotely for 721 servants based on the Civil Service Bureau recommendation and in accordance with the regulations defined by the Government of Georgia. It is noteworthy that the basic professional development programs for civil servants employed in municipalities were implemented only remotely – both programs for a total of 505 civil servants. Of these, 351 were trained in the personal and professional competencies development course and 154 in the municipal managerial skills course. Moreover, 70% of the ministries fully covered by the Civil Service Law have provided staff training in mandatory professional development programs.

Based on the 2020 professional development plans submitted to the Bureau, additional professional development program was planned for 2079 civil servants.

The most frequently planned professional development program among the complementary programs covers the following topics: litigation, human resource management, management, strategic planning, team management, employee appraisal, effective communication, effective service, time management, project management, professional competencies.

Capacity building of representatives of human resource management units. Training of trainers on human resource management was held in two phases for the representatives of human resources management units of central public institutions and the Bureau within the framework of the EU-funded Twinning project between Lithuania and Georgia, supported by the NATO Professional Development Program. This project envisages the third stage, directly aiming at strengthening the skills required for a trainer.

In cooperation with Ivane Javakhishvili Tbilisi State University and with the support of the United Nations Development Program – UNDP in Georgia, the Civil Service Bureau initiated a remote psychology course was held for the representatives of human resource management units of Georgian public institutions. The psychology course aimed at equipping the representatives of various professions employed in the field of human resource management with basic psychological knowledge and promoting its practical application. The course was led by professors and assistants of the Faculty of Education and Psychology of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University. The course was conducted in two stages. Initially, the basic course on psychology was conducted for the leading staff of human resources management units of 9 ministries and the Bureau, and then by the representatives of human resources management units of local self-government bodies in 3 regions.

Moreover, the Civil Service Bureau is actively working to strengthen strategic human resource management in the framework of the EU project “Support to Public Governance Reform in Georgia”. Within the framework of the project, with the support of experts, work is underway on guidelines for human capital planning in the public service, recruitment, and selection in the public service, as well as adaptation of newly hired employees in the public service.

Development of an automated human resource management system. With the support of the United Nations Development Program (UNDP) in Georgia and in cooperation with the LEPL Financial-Analytical Service of the Ministry of Finance of Georgia, the Civil Service Bureau is implementing a project to develop and improve a unified electronic human resource management system. Significant changes have been made within the project and work on professional development, appraisal and reporting modules is completed. Prior to the system-wise activation of the new modules of the program, the staff of the Finance-Analytical Department conducted trainings for those responsible for working with the program across public institutions. Since the completion

1. Human Resource Management

of training, public institutions are testing the program and continuously share their feedback on program details. The cooperation with the Financial-Analytical Service continues for further improving the modules. Uninterrupted work is underway to integrate the program with internal human resource management programs of public institutions concerned.

State internship program. In accordance with the Resolution of the Government of Georgia N410 of June 18, 2014 “On the Rules and Conditions of Internship in a Public Institution”, it was anticipated to start the procedure of registration for the spring call of the state internship program on April 21, 2020. However, due to the state of emergency declared in the country due to the spread of the new coronavirus (COVID-19), the implementation of the state internship program was suspended for a period of emergency in accordance with the first paragraph of Article 112 of the Government of Georgia Resolution N181 of March 23, 2020 on “Approving the measures to be taken to prevent the spread of the new coronavirus in Georgia”.

After the state of emergency was lifted, due to the inability of public institutions to work, as well as conduct internships remotely, the Civil Service Bureau decided to postpone the spring internship program until September. Students and graduates who had already agreed to participating in the internship program retained the right to participate in the internship during the autumn call (activation, registration, and selection of the appropriate vacancy for the internship).

As for the autumn call for the state internship program, the registration procedure started together with the call for spring and was carried out in September and October. A total of 6688 vacancies were announced during the spring and autumn calls for the state internship program during the reporting period. During 2020, 37 universities participated in the state internship program.

Training and HR forums. During the reporting period, with the support of partners the Civil Service Bureau hosted several HR and training forums in Georgia. Representatives of human resources management units of both central and local self-government bodies attended the forums. Issues related to the reorganization of the public institution, the reserve of servants, the mobility, professional development, and the remote evaluation of servants were discussed at the forums. The opinions and suggestions presented at the forums were considered through the amendments to the relevant by-laws and were reflected in the recommendation documents of the Bureau.

2. PROCESS OF FILLING-IN AND MONITORING OF PUBLIC OFFICIALS' ASSET DECLARATIONS

The Civil Service Bureau continues active work towards ensuring that the assets of officials are declared, the relevant electronic systems are improved, and declaration process is monitored.

In 2020, 6,274 officials have completed the asset declaration of officials*. Moreover, in connection with the 2020 Parliamentary Elections in Georgia, 6742 candidates for the Parliament Membership submitted completed declarations in a simplified form (total number of pages – 60417).

A total of 12072 telephone calls and 1306 notifications for online help were received in relation to the process of filling out declarations. In addition, training was conducted for officials of central public institutions on the process of filling out and monitoring the declaration within the existing system. Apart from this, during the reporting period the Civil Service Bureau, in cooperation with the LEPL Digital Governance Agency under the Ministry of Justice developed instructions for advancing the electronic system for filling out asset declarations and linking them to the databases administered by public institutions. In order to make the system fully operational and with the involvement of the Civil Service Bureau staff, a training for officials was conducted remotely to share instructions for using the new declaration system and sharing relevant information. Currently, the updated part of the electronic declaration program is being tested, which implies checking the linkage to of the program with the databases of state authorities integrated in the system, observing the new method of authorization (with ID card and the reader), correcting declared information and other processes.

In 2020, in accordance with the Resolution N81 of the Government of Georgia of February 14, 2017 on “Approval of the Instruction for Monitoring Asset Declarations of Public Servants Subject to Examination“, 285 declarations were randomly selected by the electronic declaration monitoring system. Moreover, 67 public servants were added to the system-generated list on the ground of justified written requests. The total number of declarations to be examined during 2020 amounted to 352.

As a result, 349 declarations of selected 352 officials were monitored. 3 persons were not monitored because they were candidates for the Supreme Court judges. Among 349 declarations examined, 134 officials were positively assessed, 177 were fined and 29 were warned.

In addition to the above, monitoring of 8 officials was terminated on various legal grounds, and the declaration of 1 official was referred to the Prosecutor’s Office.

A detailed monitoring [report](#) on the asset declarations of officials is publicly available and published on the Bureau’s website.

* Data are for the period from 1 January to 31 December 2020.

3. FUNCTIONAL ANALYSIS OF PUBLIC INSTITUTIONS

Pursuant to the Resolution N 627 of the Government of Georgia of 19 November 2014 on the “Approval of the Concept of Civil Service Reform and Some Related Measures“, public authorities, local self-government bodies and legal entities of public law (LEPLs) were required to conduct functional analysis in their respective institutions, which has put a great emphasis on the importance of functional analysis within the on-going reform. Accordingly, one of the activities of the Bureau is the functional analysis, which was carried out during 2020 in the following public institutions:

Pilot functional analysis of local governments. During the reporting period, the Civil Service Bureau, in cooperation with the Ministry of Regional Development and Infrastructure of Georgia and with the support of the German International Cooperation Agency (GIZ), continued the process of functional and institutional analysis of local self-government bodies. In particular, after interviews with and review of organizational set-up of local self-government bodies and analysis of the information received from the six pilot municipalities – Senaki, Kutaisi, Kazbegi, Rustavi, Gurjaani, Dedoplistskaro, preliminary functional analysis reports were developed. The reports were submitted in stages to the Ministry of Regional Development and Infrastructure of Georgia to consider the views and recommendations expressed therein.

Functional analysis of the Autonomous Republics. With the support of the USAID Democratic Governance Initiative (GGI) project, the Civil Service Bureau commenced institutional and functional analysis of public institutions in the Autonomous Republics of Adjara and Abkhazia in 2019. In 2020, in the first phase, the questionnaires developed for specific purposes and filled out by each Ministry and its subordinate public institution in the Autonomous Republic of Adjara were analysed. During the reporting period, as part of a planned working visit to the Adjara region, the Bureau conducted interviews and, as a result of processing of the information received, as well as face-to-face meetings with the representatives of relevant structural units, prepared preliminary functional and institutional analysis reports for all four ministries. The reports were submitted to each ministry to share the views and recommendations, as well as receive their feedback, after which final reports were prepared.

In addition, the Bureau, at the end of 2020, started a functional and institutional analysis of the ministries of the Autonomous Republic of Abkhazia. To this end, the Bureau analysed the questionnaires completed in advance by each ministry in the Autonomous Republic of Abkhazia, as well as the legal framework governing their activities. Given the pandemic situation in the country, interviews with ministry officials were conducted remotely.

Functional analysis of legal entities of public law (LEPLs). The Civil Service Bureau also continues the process of functional and institutional analysis of legal entities under public law (LEPLs). The process of refining the legislation regulating the activities of the LEPLs is underway. With this aim the Bureau has prepared and on October 1st of the reporting year submitted the draft law on “Legal Entities under Public Law“ to the Government of Georgia for review. The draft law envisages the categorization of LEPLs, outlines the grounds for their establishment and sets out the

3. Functional Analysis of Public Institutions

issue of dissemination of civil service regulatory legislation, subordination of LEPLs and supervision of their activities.

Given the abundance of the functions of LEPLs, the draft law was prepared based on a complex and multifaceted process which implied general functional analysis of LEPLs. The draft law also defines the list of measures to be taken in connection with the enactment of the law, such as the obligation to adopt relevant normative acts, assign categories to LEPLs, determine the legal status of persons employed in LEPLs, etc. Therefore, the transitional period of the draft law envisages the enactment of legislative amendments to the Law of Georgia on Legal Entities under Public Law from December 31, 2021, until which it is planned to conduct a secondary functional analysis of LEPLs based on the relevant methodology, relying upon the legal definitions of new categories of the LEPLs presented in the draft law.

In addition, at the end of 2020, the Civil Service Bureau developed and published a practical guide – [„Methodology for conducting functional and institutional analysis of public institutions and guidelines for organizational set-up“](#). The methodology guide aims at assisting public institutions in the effective and simplified management of organizational changes during the reorganization process.

The guide was developed within the framework of the ongoing EU-funded Civil Service Twinning project between Lithuania and Georgia and was based on the recommendations developed by experts, the methodology guidelines for conducting functional analysis of public institutions organizational arrangement prepared by the Civil Service Bureau, as well as the experience the Bureau has gained in this process.

4. GENDER IN PUBLIC SERVICE

The Civil Service Bureau is actively working to clearly define the role of the person responsible for gender and its role in the human resource management process. To this end, within the framework of the EU Gender Project, primary version of the job description of a person responsible for gender and a work guide were developed with the active participation of the Bureau staff and involvement of an expert. The guide describes the skills and knowledge required for gender mainstreaming by persons responsible for gender and the practical steps required for gender mainstreaming.

During the reporting period, the Bureau, as the coordinating body for human resource management in the public service, conducted a participatory gender audit. The purpose of the audit was to provide a practical understanding of gender mainstreaming issues in the Bureau's activities and operations, as well as to promote effective organizational training. This process will help the Bureau to strengthen its capacity in the future, evaluate its gender-related work to identify strengths and weaknesses in the field of gender equality, and increase organizational responsibility for and commitment towards gender equality initiatives. This, in turn, will strengthen the Bureau's institutional capacity and, at the national level, fulfil its commitments under the Human Rights Strategy, which is implemented in close coordination of the Secretariat for Human Rights, the Advisor to the Prime Minister on Gender Issues and Inter-Agency Commission on Gender Equality, Violence Against Women and Domestic Violence.

In order to raise awareness on gender issues and to promote the importance of this topic in general, the Civil Service Bureau, in cooperation with Ivane Javakhishvili Tbilisi State University and Shota Meskhia State Teaching University of Zugdidi, held a student conference on "Women in Leading Positions in Public Service". During the conference, students from Ivane Javakhishvili Tbilisi State University and Shota Meskhia State Teaching University of Zugdidi presented interesting and innovative projects and essays on gender equality in public service and the empowerment and encouragement of women in public service. The conference discussed issues related to the promotion of gender equality in public service, the strengthening of women's rights and raising the awareness of officials in this regard. During the conference, issues related to the promotion of gender equality in public service, facilitation of women's rights and awareness raising of civil servants in this regard were discussed.

In addition, with the support of the Civil Service Bureau, a two-day training on gender and management was conducted by international and local trainers on the topics, such as the gender situation in Georgia, identification of gender differences, as well as best management practices and methods of change and innovative approaches. The training was conducted through an online platform. Up to 20 public servants and senior management managers from both central public institutions and local self-government bodies attended the training. The training was conducted within the framework of the project – "Support to the Inter-agency Commission on Gender Equality, Violence against Women and Domestic Violence", which has been implemented since October 2017 with the support of the European Union and aims at supporting the Georgian executive, legislative and judiciary governments in effective gender mainstreaming into public governance.

In order to promote the career development of women in managerial positions in the public service, the Civil Service Bureau conducts a survey of attitudes and experiences of public servants

4. Gender in Public Service

towards career development in the public service. Quantitative survey was conducted during the reporting period, in which more than 2500 civil servants participated. Moreover, in-depth interviews with 10 respondents have already been conducted. The results of the survey will be available in accordance with the Civil Service Bureau's Internal Institutional Action Plan, early next year.

In addition, at the initiative of the Civil Service Bureau and with the support of United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women) and the Government of Norway, a study on sexual harassment in the public service is being conducted by the research organization CRRC-Georgia. This is the first time such a study is conducted in Georgia in close cooperation with the Inter-Agency Commission on Gender Equality, Violence Against Women and Domestic Violence. With a view of conducting a survey for public sector employees on the above, relevant questionnaire was developed and sent to all public institutions. Based on the analysis of the information obtained through the questionnaire, further refinement of sexual harassment mechanisms is planned.

In 2020, the Civil Service Bureau re-joined the Government of Georgia's annual 16 Days of Activism against Gender-Based Violence. As part of the campaign, public servants' forums were held on the topics – "Definition of sexual harassment and ways to respond" and "Gendered public service". It is noteworthy that for the first time in the history of the forums and in addition to an external, invited expert also persons with the professional public servant status were invited in the capacity of speakers, who directly shared their professional experience with the attendees.

The Civil Service Bureau, in collaboration with the Human Rights Secretariat of the Government Administration and the UN Women, is working to develop a mechanism to eliminate sexual harassment in the Bureau. Once agreed upon the final version of the document, it will be approved and implemented.

5. ETHICS AND WHISTLEBLOWING IN PUBLIC SERVICE

The Bureau continues to work actively to raise awareness on ethics and integrity in the public service. To this end, the concept for an e-learning platform of ethics in the public service was prepared. The e-course aims at increasing knowledge about ethics and general rules of conduct in the public service of Georgia, to promote the establishment of a uniform practice of its use, while encouraging the importance of an ethical environment and integrity among public servants. The urgency of this issue is conditioned by a number of national and international strategic documents, including the country's anti-corruption strategy.

The purpose of the e-learning module is to remotely train public servants on general rules of ethics and behaviour in public service. This issue is relevant due to the situation caused by the world pandemic in the country, too. During the course, the servants, without leaving their jobs, will receive information about the concepts provided by the Resolution of the Government of Georgia on "Defining General Rules of Ethics and Behaviour" in a public institution and their application in practice, which in the long run aims at avoiding possible violations, conflicts of interest, as well as violating the general ethical norms and behaviour rules.

Based on the above concept, the company selected through a tender announced by the Law Program of the German International Cooperation Agency (GIZ), developed the e-course software, and created a web portal (www.ethics.gov.ge), where comics, videos and illustrations were uploaded along with narrative material for better presenting the topic. Content wise the course was divided into four main modules and after passing each module, a test assignment was created for the servants to measure the knowledge gained.

At this stage, work on the e-learning course is completed and being tested. From 2021, the course will be available for public service employees as well.

It should be noted that during 2020, the website administered by the Bureau (www.mkhileba.gov.ge) has recorded 81 possible facts of whistleblowing related to various public institutions.* In addition, during the reporting period, the Bureau did not receive a letter regarding violations of general rules of ethics and conduct, although the Bureau, upon written and telephone request from various public institutions, provided legal assistance and recommendations within its competence on the proceedings related to conflicts of interest and disciplinary misconduct.

In addition, as the number of referrals to the Bureau on proper implementation of ethical standards in the day-to-day operations of the servants has increased, a working version of the Ethics Enforcement Mechanism has been developed with the assistance of the USAID HICD project and the involvement of international experts; the development of risk assessment and identification tools for the prevention of non-ethical behaviour in public institutions is underway. By 2021, it is planned to refine the ethical risk assessment tool in line with the Bureau's objectives and existing mandate and to implement it through the involvement of responsible focal points for ethics in public institutions.

* The data are as of 31 December 2020.

6. INSTITUTIONAL STRENGTHENING OF CIVIL SERVICE BUREAU

For developing results-oriented and evidence-based management, as well as strengthening the internal institutional planning component and coordinating activities, the 2020-2021 Internal Institutional Action Plan was approved in 2020 through the Decree of the Head of Civil Service Bureau, in accordance with the “Rule of Policy Development, Monitoring and Evaluation” approved by the Resolution N629 of the Government of Georgia of December 20, 2019. An appropriate responsible unit of was identified for coordinating the implementation of the Action Plan. The implementation of the Plan, in its turn, will facilitate the implementation of national and international obligations assumed by the Bureau as part of the Civil Service Reform. The 2021 Plan will be updated based on the above priorities.

7. PUBLIC SERVICE TWINNING PROJECT

In cooperation with the Civil Service Bureau and the Government of Lithuania, the Twinning Project “Strengthening the Civil Service Bureau to Implement Public Service Reform” within the European Neighbourhood and Partnership Instrument (ENPI) was launched in November 2018 and completed in November 2020. The project aimed at developing the capacity of the Civil Service Bureau for institutional and human resources to facilitate the effective implementation of civil service reform in Georgia.

The project assists the Civil Service Bureau in various areas, including ensuring that civil service legislation is in line with European principles of public administration under the Association Agreement, reviewing the functions and institutional arrangements of the Civil Service Bureau, developing a unified human resource management policy, and implementing modern approaches.

The capacity building of the Civil Service Bureau was implemented in five key areas:

- Ensuring compliance of civil service legislation with the European Principles of Public Administration under the Association Agreement.
- Review of the functions and institutional set-up of the Civil Service Bureau.
- Develop a unified human resource management policy, a human resource training platform and introduce modern approaches of management.
- Update the Civil Service Bureau’s Information Technology System.
- Develop effective communication mechanisms for the Civil Service Bureau to ensure the proper delivery of information.

Significant results have been achieved in all five areas. Moreover, future steps have been identified, based on reports and recommendations prepared by experts. As a result of the project:

- The compliance of civil service legislation with European principles of public administration was reviewed and assessed, and respective recommendations were prepared.
- Institutional Reform Plan of the Civil Service Bureau was prepared.
- [Methodology for conducting functional and institutional analysis of public institutions and guidelines for organizational set-up](#) was developed that will assist public institutions in the effective and streamlined management of organizational change in the reorganization process.
- Training schemes were developed for human resource management specialists and top managers. In addition, training modules were prepared for the following areas: recruitment, adaptation (mentoring) and dismissal; performance appraisal of the servants; Professional development and the professional development needs assessment; Professional ethics, prevention of corruption, gender equality and elimination of discrimination in public service; Change management, modern human resource management theory, and management capabilities; Strategic human resource management; Encouragement and motivation; Conflict management; Successful people management.
- Training programs were also developed to strengthen the capacity of the Civil Service Bureau staff, and employees of all Bureau departments (more than 80%) underwent one or more trainings on the following issues: Cybersecurity; Prevention of sexual harassment in the workplace; Harmonization with European principles of public administration; Strategic planning and management; Effective business communication; Successful people management; Project management.

7. Public Service Twinning Project

- A functional analysis of the Civil Service Bureau was carried out and a report was prepared by Lithuanian experts, providing detailed analysis of the structure and functions of the Civil Service Bureau, based on which recommendations were developed.
- Two study visits were made: to Romania on the functioning of the declaration monitoring system and the prevention of conflicts of interest, and to Lithuania on issues related to human resource management, such as modern management approaches, performance appraisal of public servants, professional development, and remuneration system.
- Trainings were conducted for the representatives of the human resource management units of the central public institutions of Georgia on human resource management issues. As a result of the trainings, the Georgian civil service system has acquired significant resources in the form of new trainers who have the necessary skills and knowledge to conduct trainings for other public servants in the future and thus contribute to increasing professionalism in the public service.

[Manual for remote working](#) was developed, detailing various aspects of remote work, and presenting the best practices of Lithuania and the EU Member States in this respect.

Recommendations are being developed to strengthen the capacity of the Civil Service Bureau in developing effective communication mechanisms and ensuring the proper delivery of information, the enactment and implementation of which is carried out by the Bureau on an ongoing basis.

Recommendations have been developed for the improvement of information technologies of the Civil Service Bureau, including the advancement of asset declarations of officials and their monitoring systems, gradually implemented by the Bureau.

Despite the new reality created by the COVID 19 pandemic, the Civil Service Bureau and the Lithuanian partners continued to actively cooperate and remotely implement the activities planned under the project, while planning a number of new activities in response to the emerged challenges. In particular, in order to share experiences in the civil service reform process, meetings were held for representatives of the Civil Service Bureau and human resource management units of central public institutions. Those meetings were initially planned in the format of a study visit, however, due to the pandemic situation, they were done remotely. During the meetings, Lithuanian experts shared their experience with their Georgian counterparts on functional analysis of public institutions, effective communication, and professional development.

During the meetings, Lithuanian experts also shared their knowledge and experience with representatives of the Civil Service Bureau and human resource management units of central public institutions on issues related to remote work and effective use of relevant platforms, the main principles of remote work, its positive and negative sides, as well as legal regulatory issues, technical capabilities, and information security procedures.

On November 19, 2020, the final event of the Public Service Twinning Project was held remotely. In the format of the extended meeting of the Steering Committee, the project team presented the results of the project to the representatives of the EU Delegation, the Diplomatic Corps, as well as the Public Administration Reform Support Project, donor organizations and public institutions. During the meeting, a specially prepared [video](#) was shown, which briefly summarized the results achieved in accordance with the objectives set by the project and the importance of EU support in the civil service reform process.

8. PROJECTS AND RESEARCHES CONDUCTED IN SUPPORT OF THE REFORM IMPLEMENTATION

1. Facilitating the introduction of new forms of governance in the civil service reform implementation process

The Civil Service Bureau, with the support of the United Nations Development Program (UNDP), the Government of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland, UK Aid, and the Government of Sweden, launched in 2019 and completed in October 2020 the project “Promoting New Ways of Governance in the Civil Service Reform Implementation Process”. Within the project, a number of activities were carried out, in particular:

Creating a Forum of Public Servants. In order to support the implementation of civil service reform, an additional communication platform for civil servants has been established, which serves to facilitate communication between civil servants for the continuous development of public service. The meetings within Public Servants’ Forum played an important role in considering the new reality created by the COVID-19 pandemic as under the remote working regime the issue of continuous communication became particularly relevant.

Forums were held in focus groups on issues identified in advance by servants. Due to the feedback and high interest of public servants, additional forum meetings were planned and a total of 21 forums were held on the following topics: profession – public servant; communication in the public service; innovations in public service; balance of professional and personal life; self-realization; organizational culture; motivation in public service; evaluation of work performed in public service; climate crisis and green public service; rights of servants; time management; gender in public service; happiness in the workplace; change management; the power of positive rejection; the leader role in crisis management; emotional intelligence; project management; stress and stress management; human-brand; mechanisms to escape from freedom.

The concept, brand and relevant promotional materials were created for the forum. A [newsletter](#) covering the topics discussed within the forums was also developed. A total of 1388 professional public servants participated in the forums.

Encouraging professionalism and innovation in public service. In order to increase the level of proficiency of public service, it is essential to encourage the use of various schemes and methods for the development of professional skills of public servants, as well as to identify the needs for future skills and competencies under the conditions of rapid and irreversible technological development.

To this end, a local expert invited within the project conducted research on mentoring and coaching issues, as well as motivation systems in the public service. The expert developed a mentoring program for newcomers to the two pilot ministries (Ministry of Regional Development and Infrastructure and Ministry Economy and Sustainable Development) and prepared applicable action plan based on staff and organizational readiness assessments.

8. Projects and Researches Conducted in Support of the Reform Implementation

In order to conduct research on future skills and workforce planning in the public service, the Civil Service Bureau invited local and foreign experts, who held a meeting with representatives of public institutions on the issues under consideration and prepared a relevant study. An international expert, based on the prepared studies, developed a guide on future skills and workforce planning in the Georgian public service.

Due to the global pandemic caused by the spread of COVID-19, the issue of working in remote mode has become especially relevant. Most of the public servants had to switch quickly to the remote work mode, which caused some difficulties. To this end, an expert invited by the Civil Service Bureau conducted an analysis of the attitudes of public sector employees towards working remotely and prepared a report.

In addition, it is planned to review and improve the existing training system in order to integrate e-learning modules and retrain the staff to the extent possible. In parallel with the United Nations Development Program, the Bureau is working on the implementation of an e-learning platform, both synchronous and asynchronous training, quality assurance of electronic modules and management of training plans.

Effective management and leadership in ministries. In order to facilitate the honest and ethical environment, to effectively manage and develop the organizational culture, the project provided management and leadership training to the heads of structural units and their deputies employed in ministries and other central public institutions. In total, 28 three-day trainings (22 of them online) were held within the framework of this initiative and professional public servants employed on 330 managerial positions were trained. Based on the pre- and post-evaluation of the training, 70% of the participants improved their knowledge of management and leadership, 99% of the participants positively evaluated the conducted trainings, and 87% of the participants said that they would apply the acquired knowledge in daily work.

In addition, a guide on management and leadership was prepared and published for the first time in the public service. Active managers who underwent training of trainers on the topic concerned worked on the development of the guide. Moreover, another guide on management and leadership „I the Leader“ was also developed, which is loaded with informative graphs and explorable, visual illustrations.

A video on the managerial role model in the public service was also developed, which aims at sharing information about the importance of good manager qualities and skills for those employed in public service positions. The project developed a video about the stories of public servants, which was shared on December 19, as part of an event dedicated to Public Servant Day.

2. Improving the appraisal system of officials in the municipal bodies of Imereti region

In order to successfully implement civil service reform in Georgia and improve the performance appraisal system at the municipal level, the Civil Service Bureau, with the support of the United Nations Development Program (UNDP), implemented a project to support decentralization and good governance at the local level in Georgia. The project aimed at better capacitating local government officials, improving the evaluation models selected by local self-government bodies, increasing the capabilities and skills of managers in the evaluation process, and improving the management and performance appraisal system at the municipal level; In addition, the project aimed at creating an effective platform for communication and cooperation for central and local governments.

8. Projects and Researches Conducted in Support of the Reform Implementation

Within the framework of the project, representatives of the human resource management structural units of central public institutions of Georgia (8 mentors), Imereti Region Municipalities and Sakrebulo (24 institutions) actively worked with the persons responsible for human resource management issues in improving the evaluation methodology and the evaluation process in general. Within the framework of the project, the performance appraisal methodologies in relevant public institutions of the target municipality were examined and updated, and the professional development plan templates were prepared. Up to 140 first and second tier public servants of 24 public institutions in Imereti region were trained in accordance with the professional development module developed within the project. Moreover, in order to effectively implement the evaluation process for local governments and to improve the practice of defining evaluation components, two guidelines were developed: the [Performance Appraisal Guide](#) and the [Manager's Diary](#).

3. EU Technical Assistance Project “Support to Public Administration Reform in Georgia”

Technical support for the implementation of the ongoing public administration reforms in Georgia, implying strengthening the capacity of institutional and human resources, is provided by the project “Support to Public Administration Reform in Georgia”, implemented in close cooperation with the Government administration. The project aims at improving the efficiency, accessibility, accountability, and transparency of Georgia’s public administration in line with European public administration principles and best practices. Within the framework of the project several important documents were developed in cooperation with the Civil Service Bureau, in particular:

A procedure for recruiting and adapting a new employee to workplace, which helps people employed in the public service to adapt to their job-related activities, effectively integrating them into the work and social environment and sharing with them the culture and values of the institution. Based on this, an animated [video](#) about integrating the employee into the new workplace was also prepared and posted on the Bureau’s website. Hiring and adapting a new employee to the public service is important in order to develop the knowledge and skills needed in the employee’s socialization process. Through an adaptation program, a new employee develops an emotional attachment to his or her job and organization in general.

Also, a guide on selection and recruitment in the public service has been developed, which aims at improving the process of recruiting, selecting, and evaluating employees in public institutions.

In addition, within the project, commissioned by the Civil Service Bureau, two studies were developed, the findings of which will be used for the purposes and the activities planned under the Anti-Corruption Action Plan. In particular, the [Gift Policy in Public Service](#), which aimed at conducting comparative analysis of the best international practices related to gift policy in the public service and applicable Georgian legislation. Moreover, a guideline [Whistleblowing in Public Service: A Review of International Practice and Georgian Legislation](#) was prepared. Within the framework of this research, a comparative analysis of the best international practices and Georgian legislation on whistleblowing was carried out.

In addition, within the framework of the project a manual on [Submission and Monitoring of Asset Declaration of an Official](#) was developed in 2020. The purpose of the manual is to provide the officials with comprehensive information on the requirements and rules for monitoring the submission of asset declarations. Cooperation with the technical assistance project will continue in 2021 in the field of human resource management development, as well as anti-corruption.

9. PROMOTING CIVIL SERVICE REFORM

Public Servant's Day. December 19 is the Public Servant Day. The tradition was founded in 2017 and its purpose is to highlight the importance of the main driving force of public service, the professional public servant. At the end of this year, the Civil Service Bureau congratulated the officials with a [video](#) prepared with the support of UNDP. The purpose of the video is to emphasize the importance of a professional public servant, the need for a firm commitment to principles and values, and also to highlight the role of the manager and leader in the process of developing an ethical organizational culture.

Temporary transfer of public servant. At the initiative of the Civil Service Bureau and with the support of the NATO Professional Development Program (NATO PDP), a study on the temporary transfer ("secondment") of a public servant was developed. The study explored the essence of secondment, the challenges and the positive aspects that can improve the quality of work and increase efficiency of the public service. Based on the research, the "Concept on Temporary Transfer of Public Servants" was developed with the involvement of local and foreign experts. The purpose of the concept is to increase the capacity of public servants, to share experience between public institutions, to raise awareness and to make public service more efficient by introducing the practice of temporary transfer of officials.

Analysis of existing methods for preventing political pressure. The Civil Service Bureau, with the support of the USAID Democratic Governance Initiative (GGI) Project in Georgia, is conducting a "Political Pressure-Free Public Service" survey to fulfil its commitments under the Public Administration Action Plan. The research, with the involvement of local and foreign experts, aims at studying the existing and modern tools to ensure the political neutrality of public servants, which are applied successfully around the world and can be integrated and applied in the Georgian reality. The survey results will be available by 2021.

Crisis management in the public service. During the reporting period, special attention was paid to the study of crisis management practices in the public service, which aims at facilitating human resource management units in the process of overcoming organizational crises. To this end, international and local experts, with the support of the USAID project, the Democratic Governance Initiative (GGI), conducted a study, which examined the existing practices of crisis management in public institutions, identified the existing challenges and prepared the preliminary version of the instruction on "Endurance of the public service of Georgia towards disaster, threats and health care".

Practice in planning and implementing professional development programs in the public service. With the support of USAID Democratic Governance Initiative (GGI) project, a [survey](#) was conducted by the Civil Service Bureau under the auspices of the Bureau, and the involvement of a local expert. The aim of the survey was to study the existing practice of developing professional development plans across ministries. Moreover, the survey examined the processes defined by the legislation for the needs assessment for professional development, identified the factors, challenges and opportunities that hinder or facilitate the planning and implementation of training activities.

Difficult conversations and conflict management in the public service. Managing individual labour disputes is sometimes particularly difficult. This may be due to complex relationships or a variety of cultural factors, as well as other aspects that influence disagreements in different countries or regions. Recent development of the field of labour relations has included common features, such as: the growing demand for the protection of individual labour rights in accordance with local and international regulations and standards; Higher risks of employment termination and unemployment in the global and ever-changing world economy, etc. In order to study those issues, with the support of the United Nations Development Program (UNDP), a study on international experience was prepared with the involvement of a foreign expert. The most important finding of the study is that based on the countries reviewed, special emphasis is put on access to dispute management services and information for the widest possible group of employees. This, in turn, facilitates the increase of the self-confidence of the parties involved, as well as their interest in the process. Accordingly, the Bureau, with the support of the UN and the involvement of local experts, will continue to research in area concerned. After studying the attitudes of public servants, the Bureau envisages suggesting an appropriately developed tool, in case of need.

Electronic course on Civil Service Law. During the reporting period, the Civil Service Bureau, with the support of the USAID Democratic Governance Initiative (GGI) Project in Georgia, prepared a substantive part of the Civil Service Law course with the involvement of a local expert. The course aims at facilitating a simple understanding of and awareness about the Law of Georgia on Civil Service in order to assist the introduction of uniform approaches to new practices in the public service. Based on the content part, the electronic platform of the course will be developed in 2021.

A Guide for State Political Officials. Under democratic governance, a government directly or indirectly elected by the people governs the state. The governance is carried out according to the policy determined and formulated by the elected government. In order to clarify important concepts on these issues for government officials in the first place, the Civil Service Bureau, with the support of the USAID Georgia Democratic Governance Initiative (GGI) and the involvement of a local expert, prepared a guide which in parallel with assisting the appointed state and political officials in fulfilling the obligations imposed by law, highlights their role in public administration.

10. INTERNATIONAL COOPERATION

Despite the pandemic situation in the world, the Civil Service Bureau continues to cooperate with international partners, actively participates in events and conferences, thus trying to share Georgian experience on a number of issues, as well as to study and analyse the achievements and best practices of other countries.

On May 19, the OECD SIGMA, and the authorities responsible for the human resource management of the Eastern Partnership countries hosted a webinar on “The impact of COVID-19 on human resource management processes”, during which representatives of the Bureau shared the experience of public servants in remote working, the process of successful adaptation and the existing challenges.

The same issues were discussed during the international conference “Scientific and Practical Conference on the Remote Functioning of Public Servants” organized by the Astana Civil Service Hub on May 6 this year.

On November 4, 2020, OECD SIGMA and the Civil Service Bureau supported a webinar on gender-sensitive employment – “Equality for Women in Civil Service”. Georgian public service employees working on gender and equality issues attended the webinar. The participants of the meeting got acquainted with the reports of gender analysts from EU countries and SIGMA public governance.

In addition to the above, the representatives of the Civil Service Bureau have actively participated remotely in the events and conferences organised in 2020 by OECD SIGMA, CoE, IACC Network of Integrity, Astana Regional Civil Service Hub, the Eastern Partnership, and others that were organised to share best practices on preventive measures in the field of human capital development and anti-corruption measures.

It is noteworthy to mention that during the current year, the Civil Service Bureau joined the Network of Corruption Prevention Authorities (NCPA) of the Council of Europe. The members of this network are not only the Council of Europe member countries, but also other non-Council of Europe member countries’ Government authorities working on the prevention of corruption.

The network meets at least twice a year with the main purpose to exchange ideas and experiences, prepare recommendations and participate in various relevant projects. The Network actively cooperates with GRECO and other anti-corruption organizations.

11. LEGISLATIVE CHANGES AND LITIGATIONS

In the period of January 1 – December 31, 2020, the following draft normative acts were prepared by the LEPL – Civil Service Bureau and approved by the Government of Georgia:

1. Amendment to the Resolution N204 of the Government of Georgia dated April 21, 2017 “On the Rules on Conducting Competition in Public Service”.
2. Amendment to the Resolution N205 of the Government of Georgia dated April 25, 2017 “On Approval of Standard Forms of Administrative Contracts”.
3. Amendment to the Resolution N201 of the Government of Georgia of April 21, 2017 on “Rules of Operation for Part-time Work, Night Hours, Holidays and Weekends, Work Conditions causing Risk to Health in Public Service”.
4. Amendments to the Resolution N199 of the Government of Georgia of April 20, 2017 “On the Rules of Mobility of Professional Public Servants”.
5. Amendment to the Resolution N81 of the Government of Georgia dated February 14, 2017 on “Approval of the Instruction for Monitoring Asset Declarations of Public Servants Subject to Examination”.
6. Amendment to the Resolution N178 of the Government of Georgia on “Rules of Submission of Asset Declaration of Public Officials and the Adoption of the Register of Positions of Public Officials Obligated to Submit Asset Declarations”.
7. Amendment to the Resolution N200 of the Government of Georgia dated April 20, 2020 on “Defining General Rules of Ethics and Behaviour in a Public Institution”.

Moreover, the obligation to submit the draft Law of Georgia on Legal Entities of Public Law to the Parliament of Georgia, as defined by Paragraph 2 of Article 126 of the Law of Georgia on Civil Service, was fulfilled. In particular, the Bureau, with the assistance of international and local partners and experts, drafted and submitted to the Government the Draft Law of Georgia on Amendments to the Law of Georgia on Legal Entities of Public Law, which serves to ensure the application of the unified principles of institutional arrangement of public institutions performing the public administrative function. The adoption of the Draft Law of Georgia on Amendments to the Law of Georgia on Legal Entities of Public Law, as well as measures to be implemented for the enactment of the draft law concerned, such as obligation to adopt relevant normative acts, assignment of categories to the LEPLs, definition of a legal status of LEPL employees requires certain time. Consequently, the Draft Law of Georgia on Amendments to the Law of Georgia on Civil Service was prepared and submitted to the Government, which envisages a one-year extension of the transitional period and serves to create appropriate conditions for the application of the Law of Georgia on Civil Service to LEPLs and its successful implementation in practice.

Based on the monitoring by the Civil Service Bureau of the asset declarations of officials, 6 ordinances of the head of the Bureau were appealed in court from January 1 to December 31, 2020. Among the 6 lawsuits, 1 lawsuit was not redressed and 5 are being reviewed.

From the decisions on application of fines appealed by the officials in the period of January 1 – December 31, 2020, 7 lawsuits were redressed by the court.

11. Legislative Changes and Litigations

From the decisions upheld by the court in 2020, 7 decisions were appealed by the Bureau in the period of January 1 – December 31, 2020.

During the reporting period, a lawsuit related to the issuance of public information was filed against the Bureau, which according to the ruling of Tbilisi City Court was not redressed.

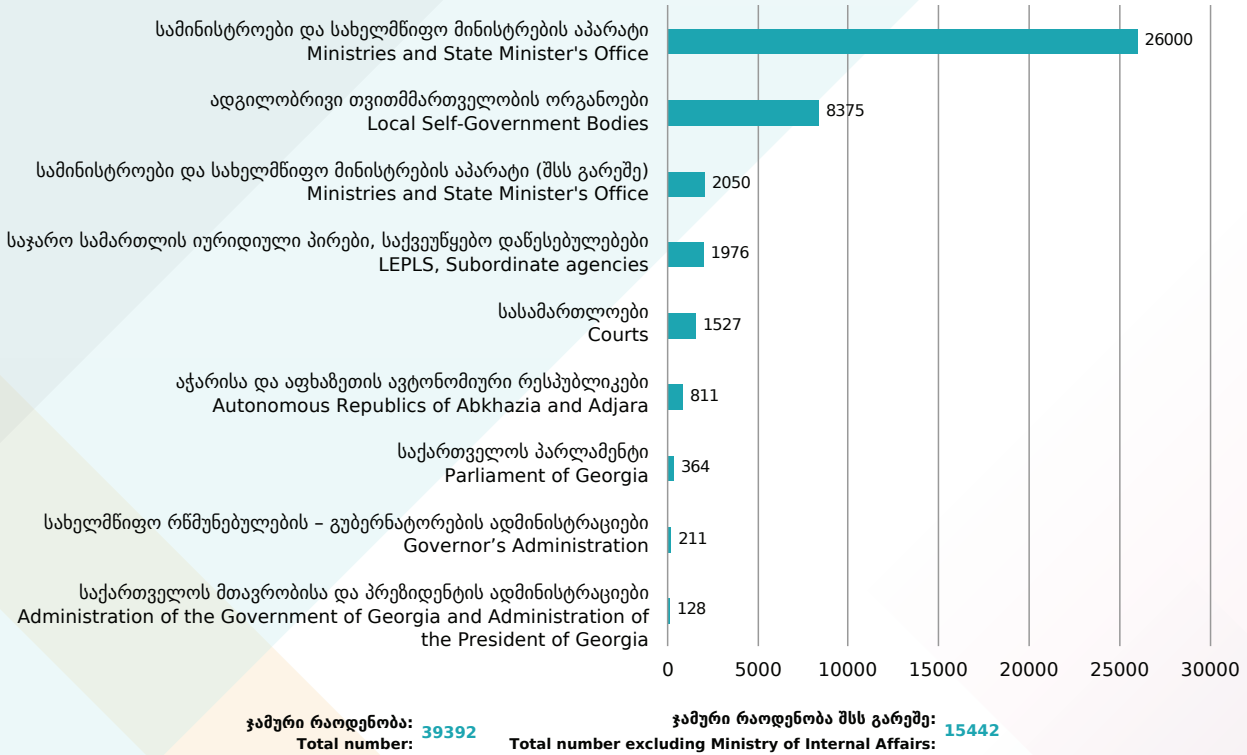
During the reporting period, 1 court dispute over labour relations was settled in favour of the Bureau in all three Court instances.

There are a total of 20 cases pending in the Tbilisi City Court, 8 cases in the Court of Appeals and 4 cases in the Supreme Court of Georgia.

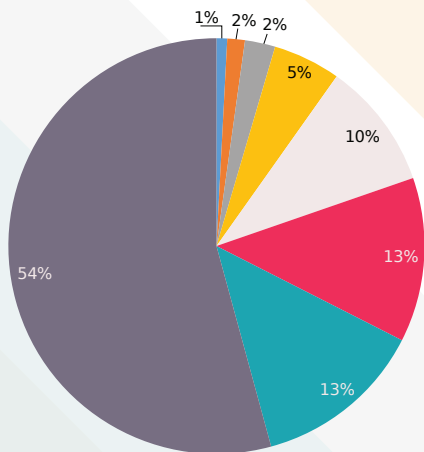
**2020 წლის სტატისტიკის
საჯარო სამსახურში**

**STATISTICS IN
CIVIL SERVICE 2020**

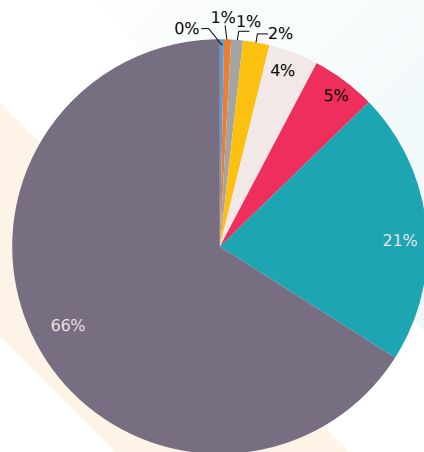
საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა
Number of professional civil servants (I, II, III and IV rank)



საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა
Number of professional civil servants (I, II, III and IV rank)

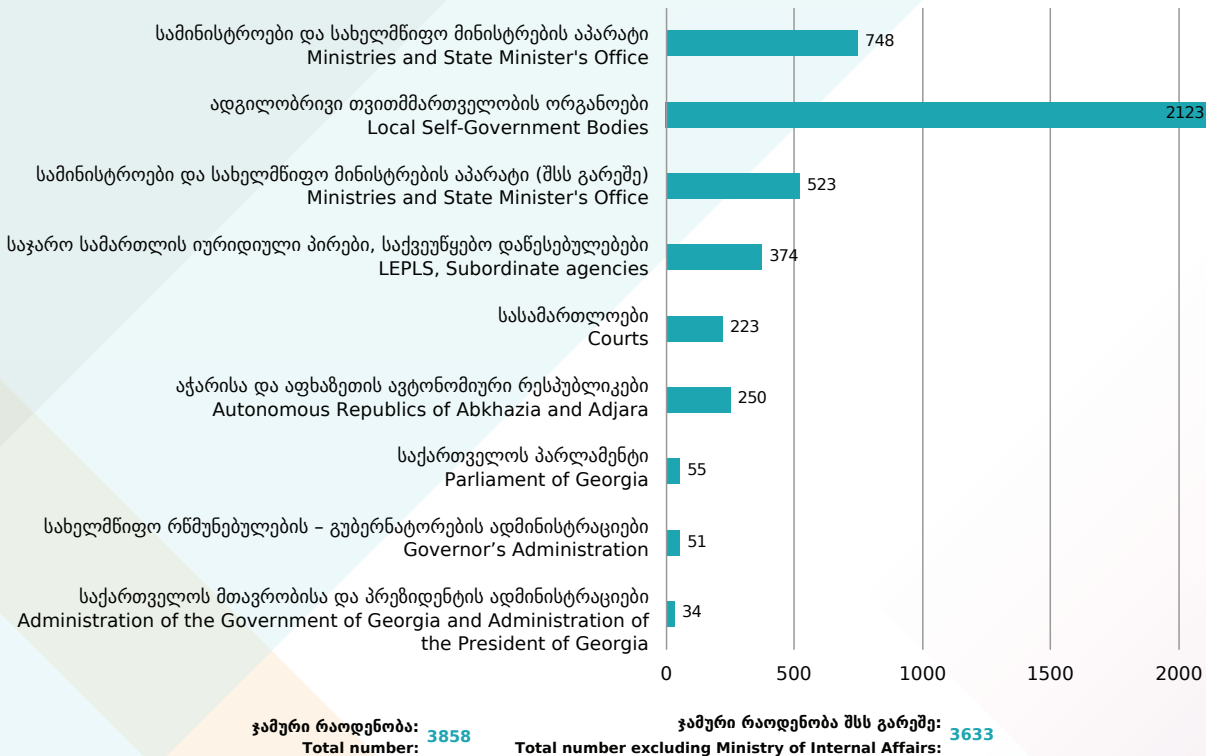


საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of professional civil servants (I, II, III and IV rank) including the Ministry of Internal Affairs

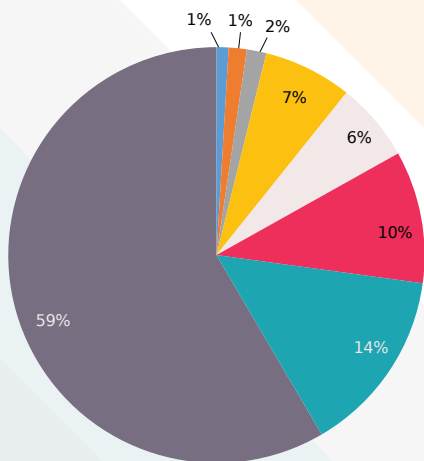


- საქართველოს მთავრობისა და პრეზიდენტის ადმინისტრაციები | Administration of the Government of Georgia and Administration of the President of Georgia
- სახელმწიფო რწმუნებულების - გუბერნატორების ადმინისტრაციები | Governor's Administration
- საქართველოს პარლამენტი | Parliament of Georgia
- აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკები | Autonomous Republics of Abkhazia and Adjara
- სასამართლოები | Courts
- საჯარო სამართლის იურიდიული პირები, საქვეუწყებო დაწესებულებები | LEPLS, Subordinate agencies
- სამინისტროები და სახელმწიფო მინისტრების აპარატი | Ministries and State Minister's Office
- ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები | Local Self-Government Bodies

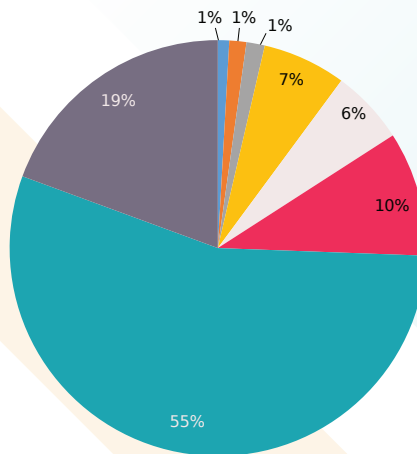
საჯარო სამსახურში I და II რანგის თანამდებობებზე დასაქმებულ პროფესიულ საჯარო მოხელეთა რაოდენობა
Number of professional civil servants (I and II rank)



საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა
Number of professional civil servants (I and II rank)

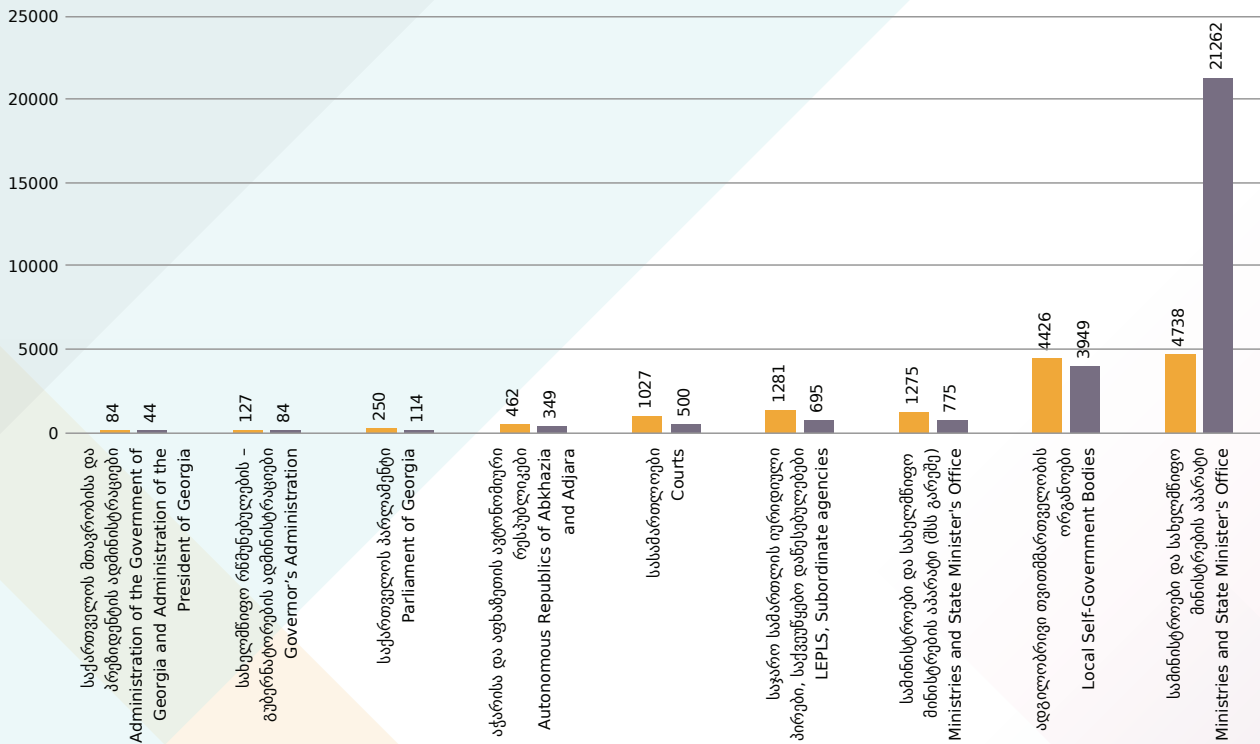


საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of professional civil servants (I and II rank) including the Ministry of Internal Affairs



- საქართველოს მთავრობისა და პრეზიდენტის ადმინისტრაციები | Administration of the Government of Georgia and Administration of the President of Georgia
- სახელმწიფო რწმუნებულების - გუბერნატორების ადმინისტრაციები | Governor's Administration
- საქართველოს პარლამენტი | Parliament of Georgia
- აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკები | Autonomous Republics of Abkhazia and Adjara
- სასამართლოები | Courts
- საჯარო სამართლის იურიდიული პირები, საქვეუწყებო დაწესებულებები | LEPLS, Subordinate agencies
- სამინისტროები და სახელმწიფო მინისტრების აპარატი | Ministries and State Minister's Office
- ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები | Local Self-Government Bodies

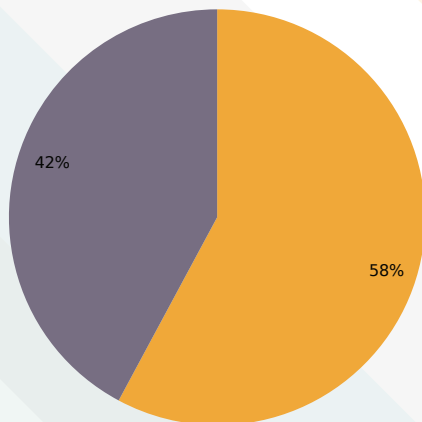
საჯარო სამსახურში პროფესიულ საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female professional civil servants (I, II, III and IV rank)



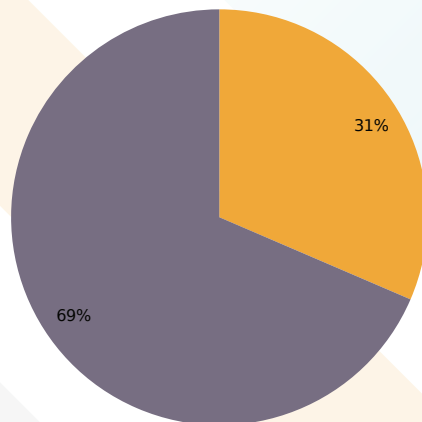
ჯამური რაოდენობა: ქალი - 12395 | კაცი - 26997
 Total number: Female - 12395 | Male - 26997

ჯამური რაოდენობა შსს გარეშე: ქალი - 8932 | კაცი - 6510
 Total number excluding Ministry of Internal Affairs: Female - 8932 | Male - 6510

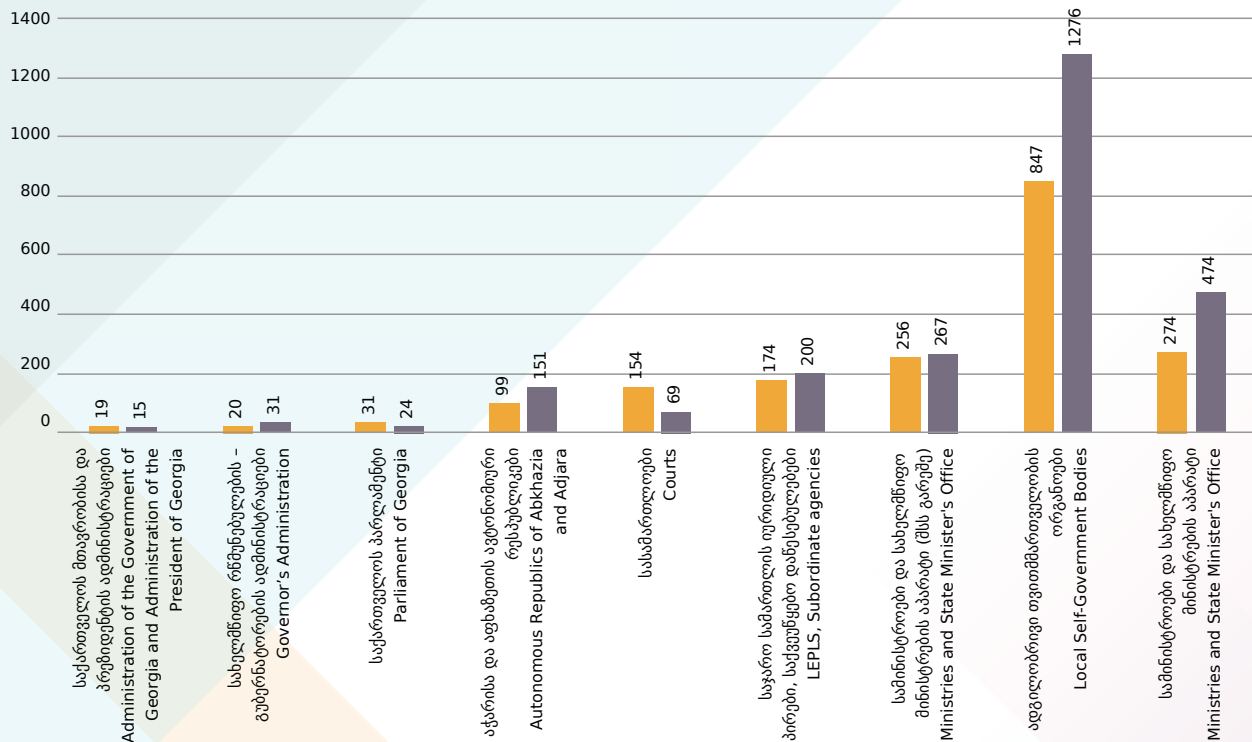
საჯარო სამსახურში პროფესიულ საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female professional civil servants (I, II, III and IV rank)



საჯარო სამსახურში პროფესიულ საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of male and female professional civil servants (I, II, III and IV rank) including Ministry of Internal Affairs



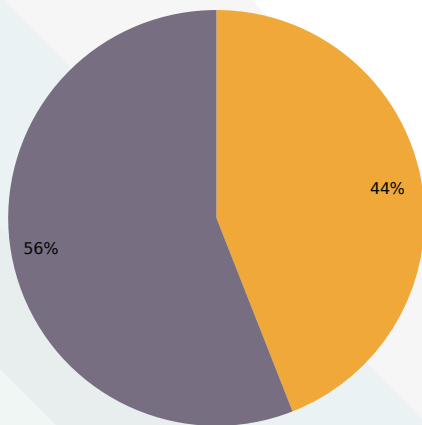
საჯარო სამსახურში პროფესიულ საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female professional civil servants (I and II rank)



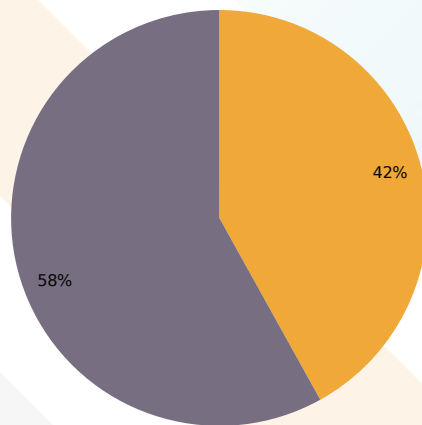
ჯამური რაოდენობა: ქალი - 1618 | კაცი - 2240
 Total number: Female - 1618 | Male - 2240

ჯამური რაოდენობა შსს გარეშე: ქალი - 1600 | კაცი - 2033
 Total number excluding Ministry of Internal Affairs: Female - 1600 | Male - 2033

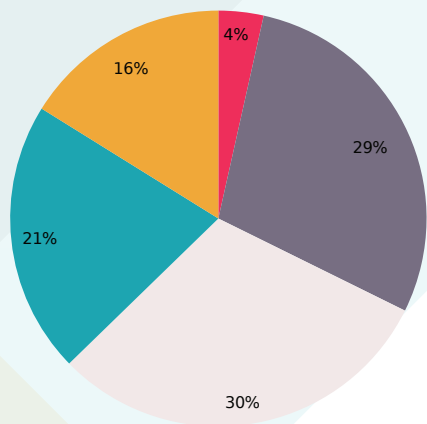
საჯარო სამსახურში პროფესიულ საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female professional civil servants (I and II rank)



საჯარო სამსახურში პროფესიულ საჯარო მოხელის თანამდებობებზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of male and female professional civil servants (I and II rank) including the Ministry of Internal Affairs

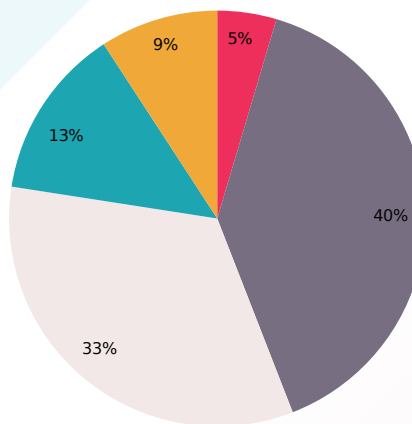


საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვით
Number of professional civil servants based on age group (I, II, III and IV rank)

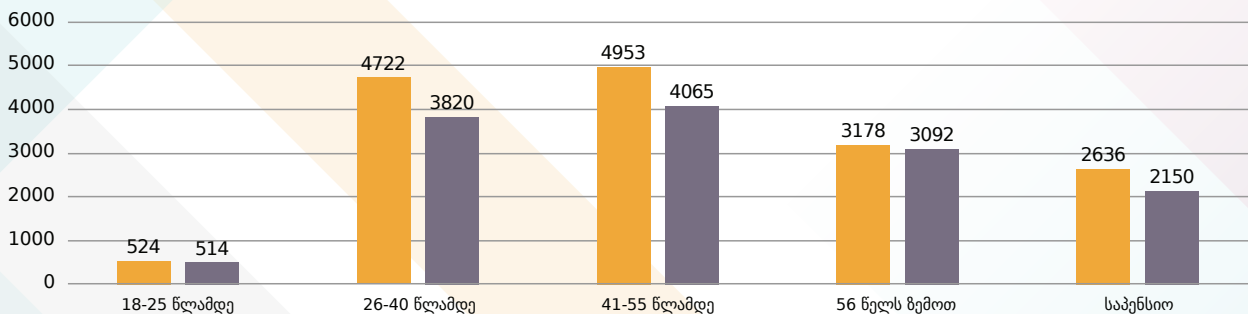


■ 18-25 წლამდე ■ 26-40 წლამდე ■ 41-55 წლამდე ■ 56 წელს ზემოთ ■ საპენსიო

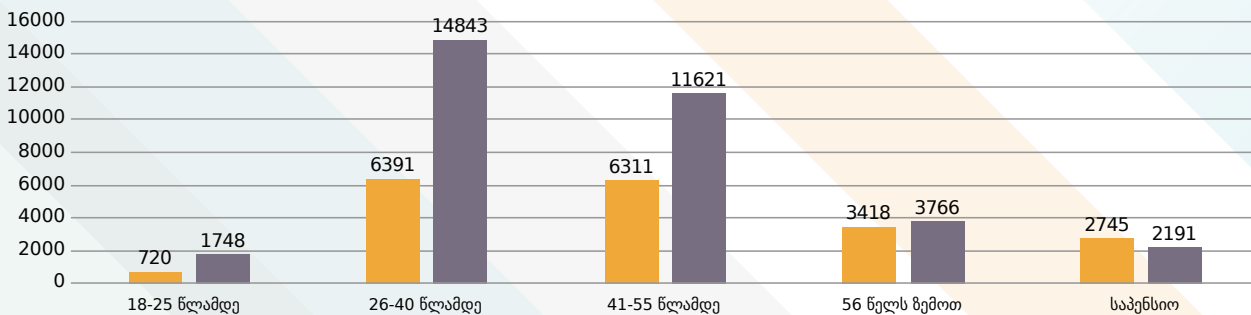
საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვით შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of professional civil servants based on age group (I, II, III and IV rank)



საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობაზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვით გენდერულ ჭრილში
Number of male and female professional civil servants based on age group (I, II, III and IV rank)

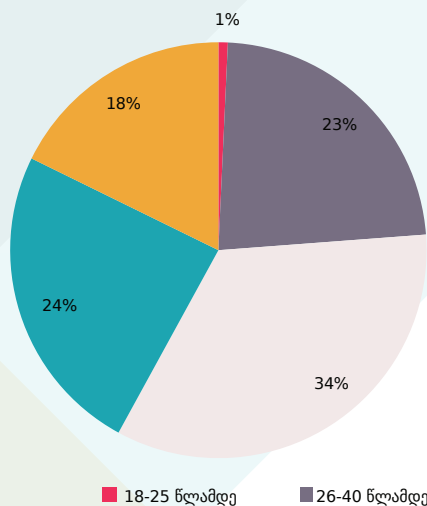


საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობაზე (I, II, III და IV რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვით გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of male and female professional civil servants based on age group (I, II, III and IV rank) including the Ministry of Internal Affairs Employees

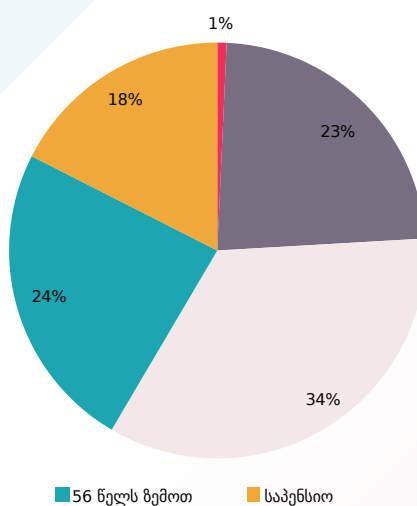


ქალი Female კაცი Male

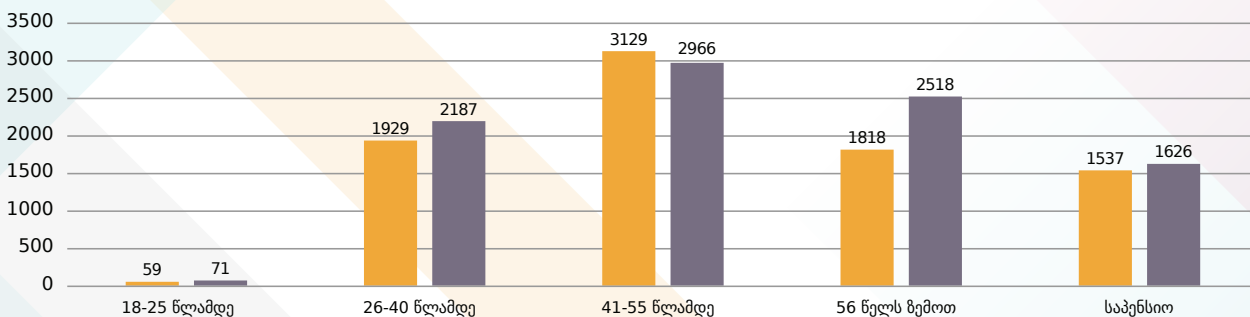
საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობაზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფის მიხედვით
Number of professional civil servants based on age group (I and II rank)



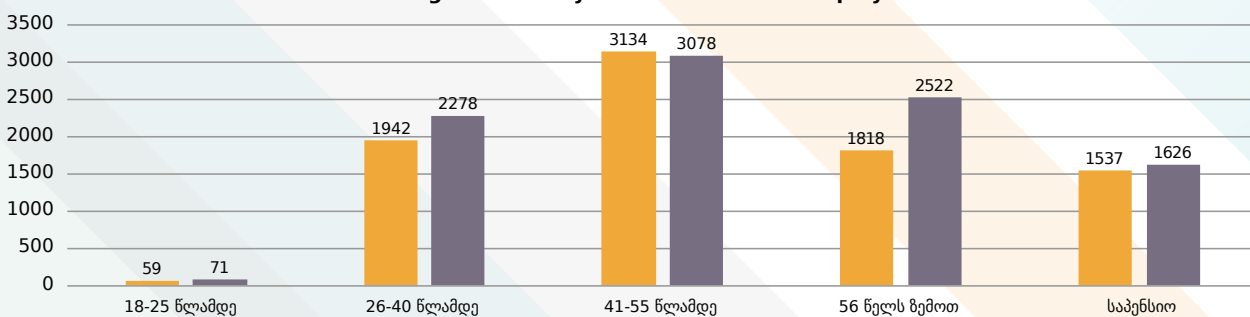
საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობაზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფის მიხედვით შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of professional civil servants based on age group (I and II rank) including the Ministry of Internal Affairs Employees



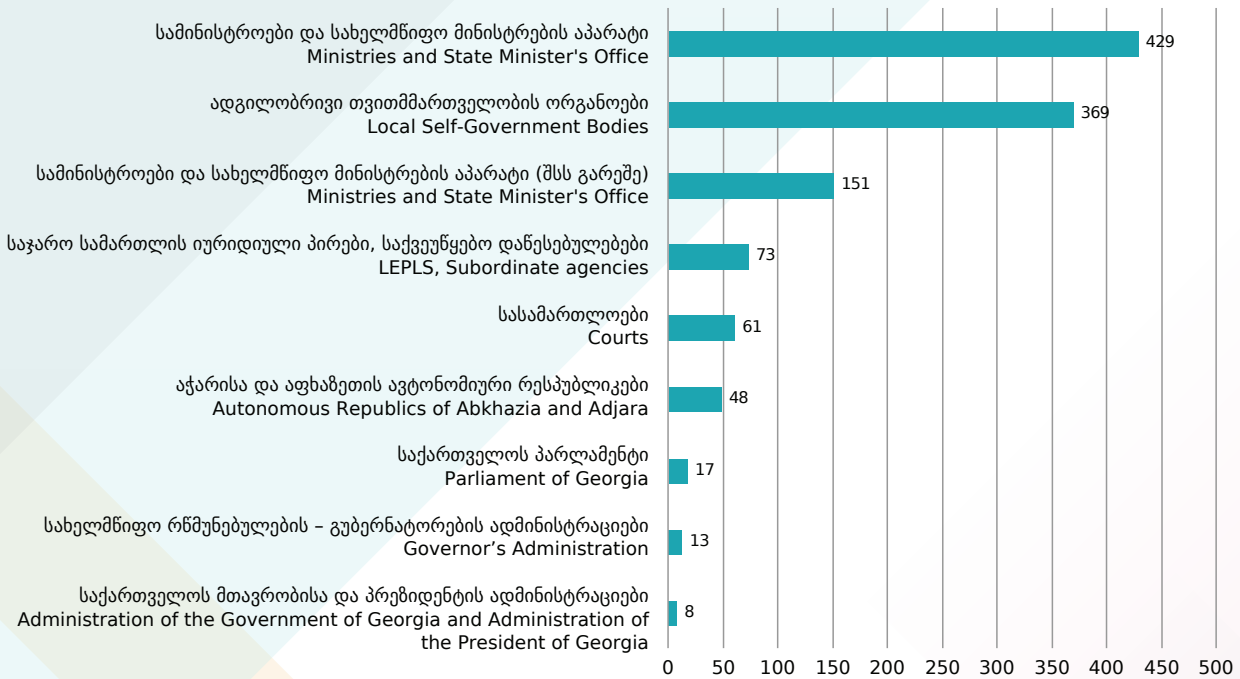
საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობაზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვით გენდერულ ჭრილში
Number of male and female professional civil servants based on age group (I and II rank)



საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელის თანამდებობაზე (I და II რანგი) დასაქმებულთა რაოდენობა ასაკობრივი ჯგუფის მიხედვით გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of male and female professional civil servants based on age group (I and II rank) including the Ministry of Internal Affairs Employees



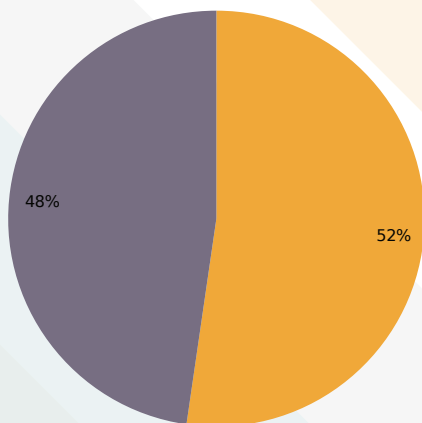
გამოსაცდელი ვადით დანიშნულ პროფესიულ საჯარო მოხელეთა რაოდენობა
Number of professional civil servants appointed on probation period



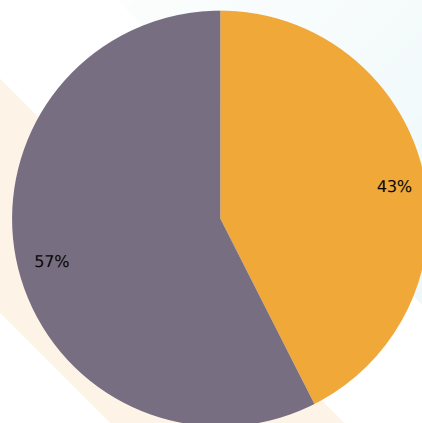
ჯამური რაოდენობა: **1018**
Total number:

ჯამური რაოდენობა შსს გარეშე: **740**
Total number excluding Ministry of Internal Affairs:

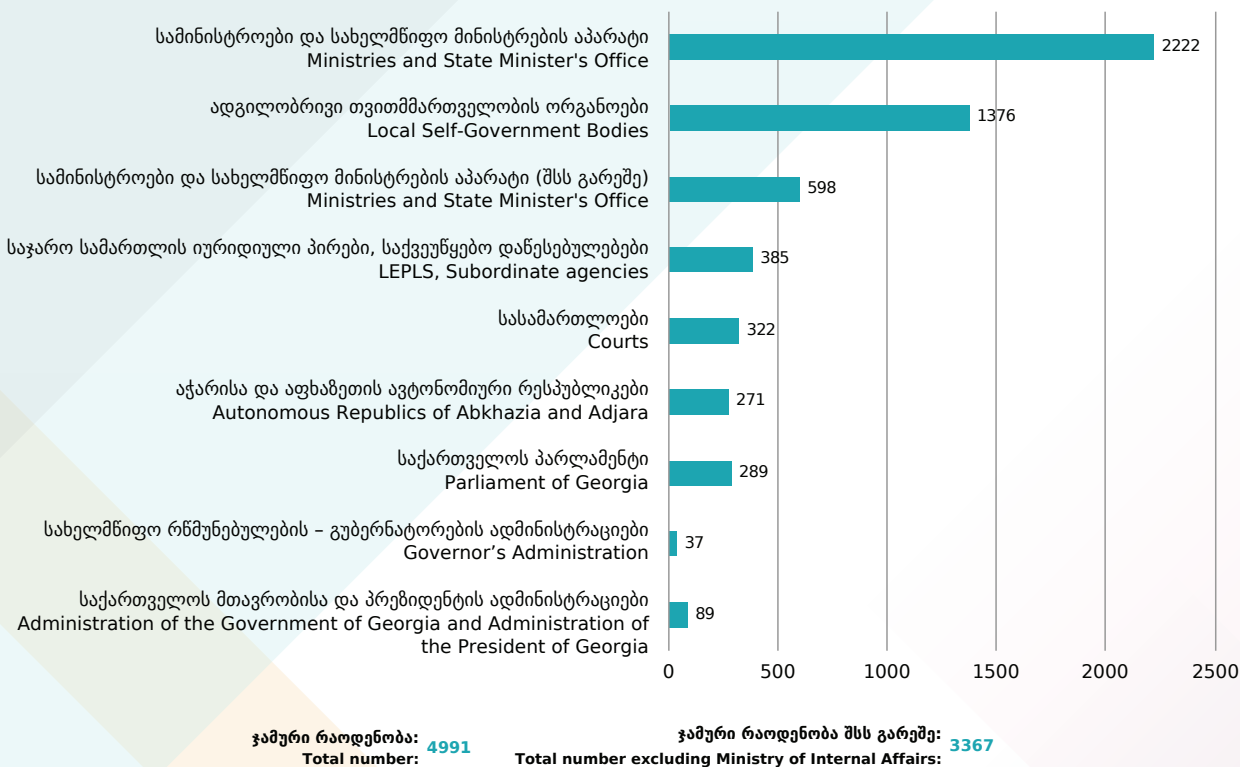
გამოსაცდელი ვადით დანიშნული პროფესიულ საჯარო მოხელეთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female professional civil servants appointed on probation period



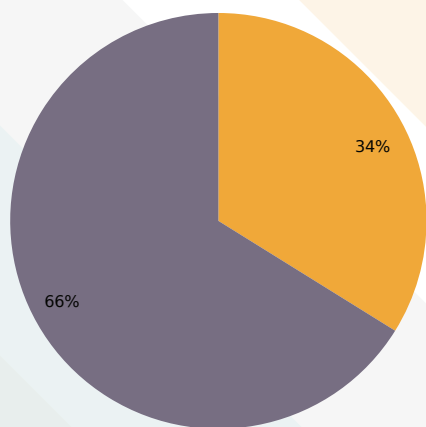
გამოსაცდელი ვადით დანიშნული პროფესიულ საჯარო მოხელეთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of male and female professional civil servants appointed on probation period including the Ministry of Internal Affairs



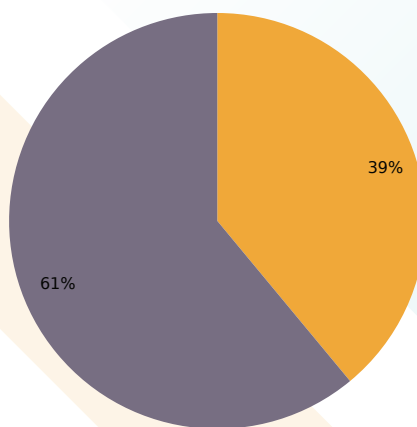
შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა (დამხმარე ამოცანები) რაოდენობა
Number of labour contract employees (support functions)



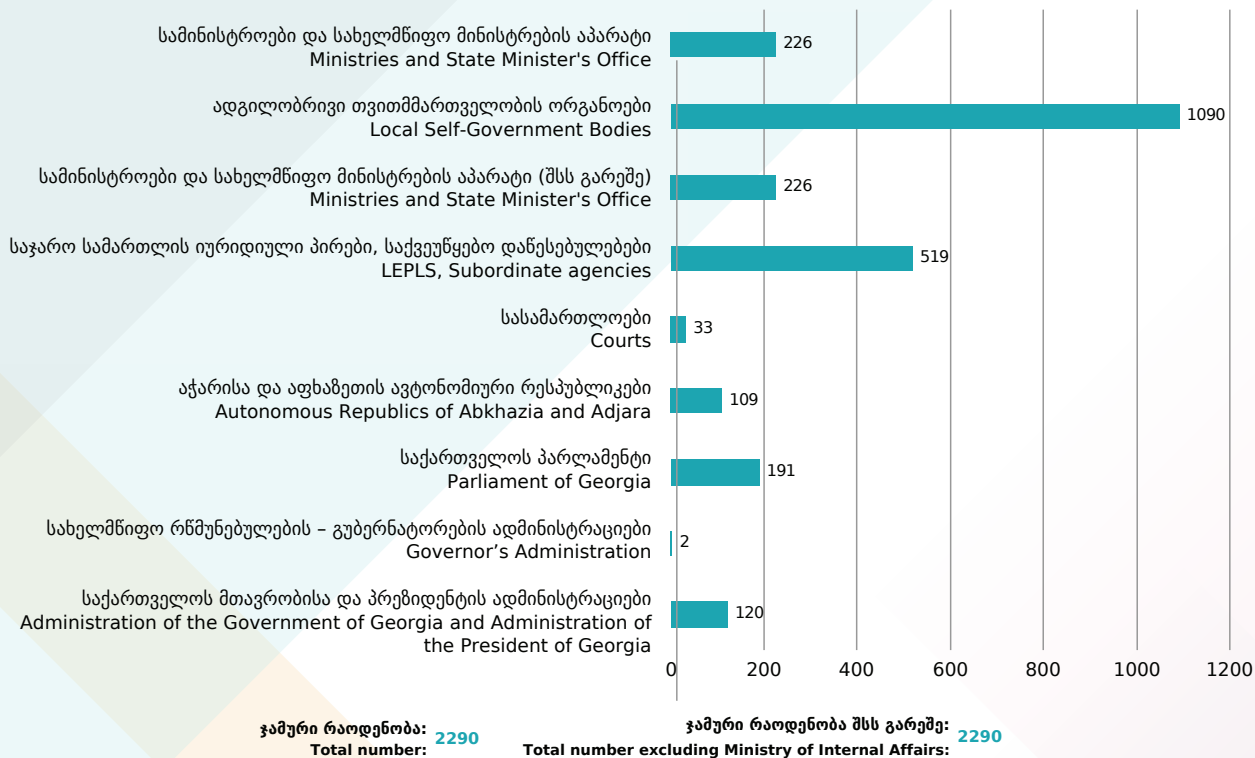
შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა (დამხმარე ამოცანები) რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female labour contract employees (support functions)



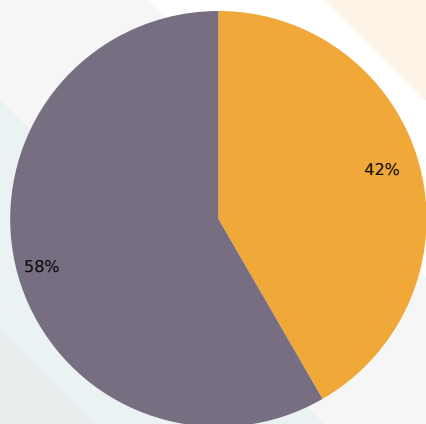
შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა (დამხმარე ამოცანები) რაოდენობა შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of labour contract employees (support functions) including the Ministry of Internal Affairs Employees



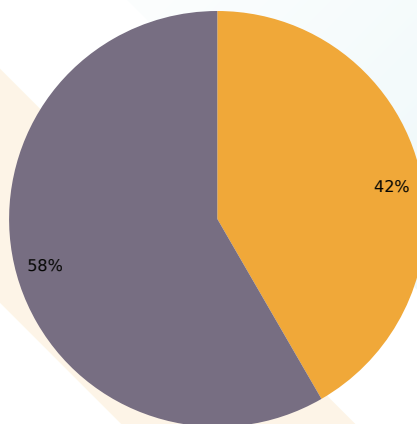
შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა (არამუდმივი ამოცანები) რაოდენობა
Number of labour contract employees (temporary functions)



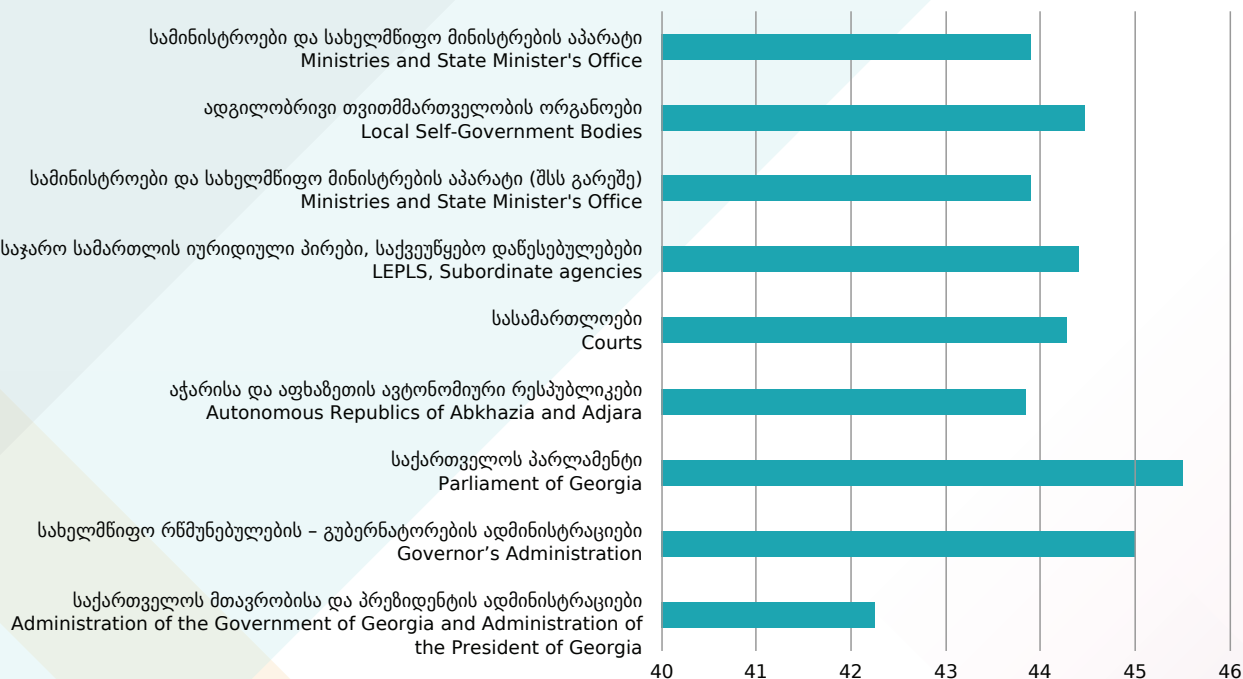
შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა (არამუდმივი ამოცანები) რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female labour contract employees (temporary functions)



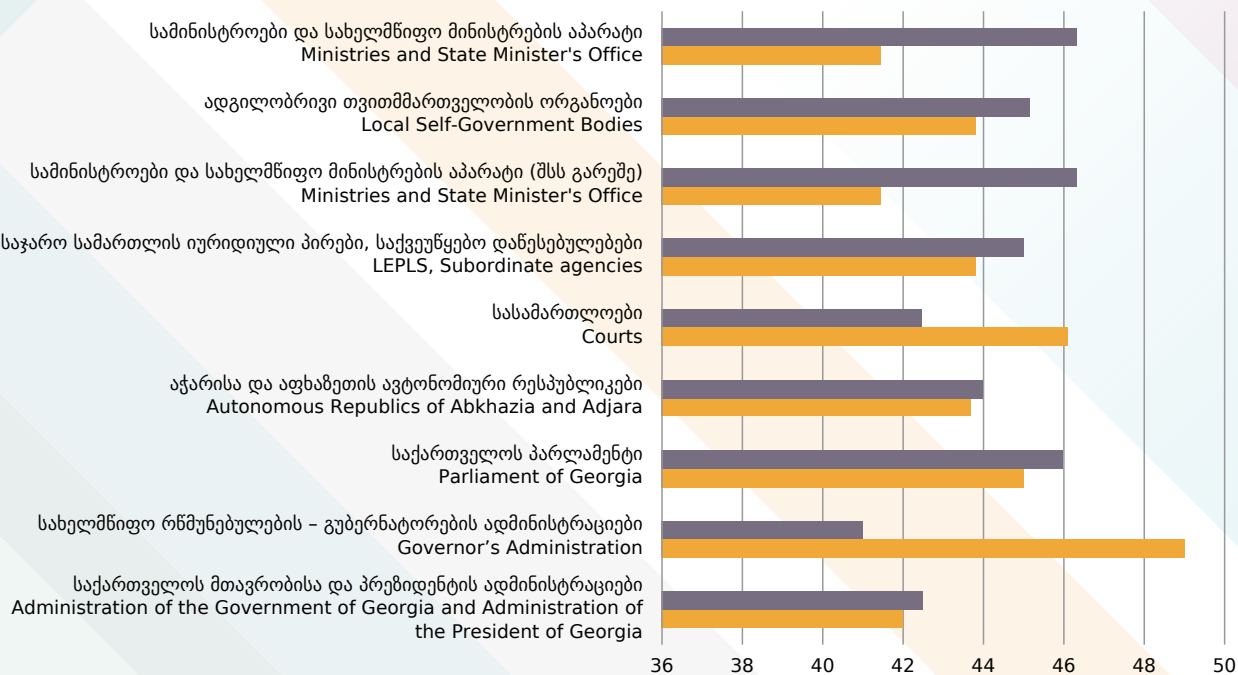
შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა (არამუდმივი ამოცანები) რაოდენობა გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of male and female labour contract employees (temporary functions) including the Ministry of Internal Affairs



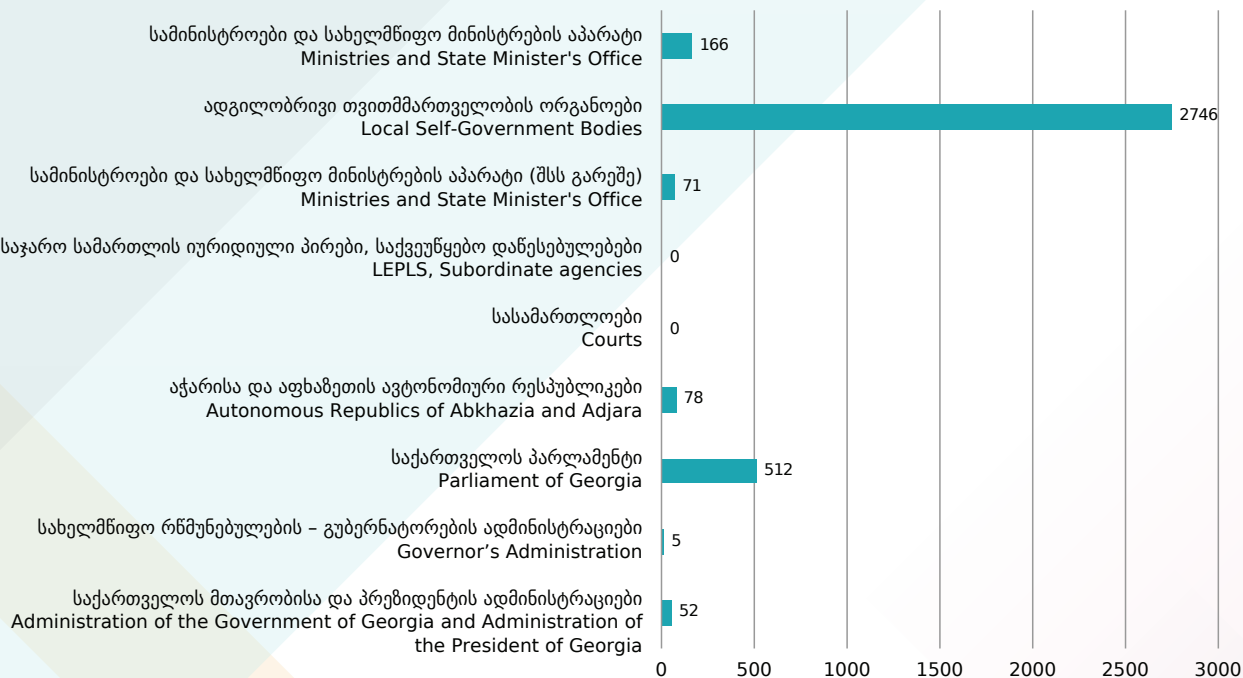
შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა საშუალო ასაკობრივი მონაცემები
Number of labour contract employees



შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა საშუალო ასაკობრივი მონაცემები გენდერულ ჭრილში
Number of labour contract employees based on gender



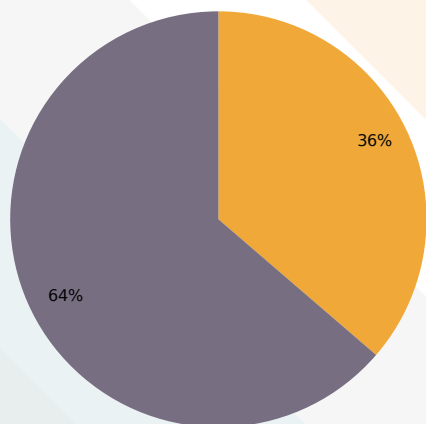
ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა რაოდენობა
Number of administrative contract employees



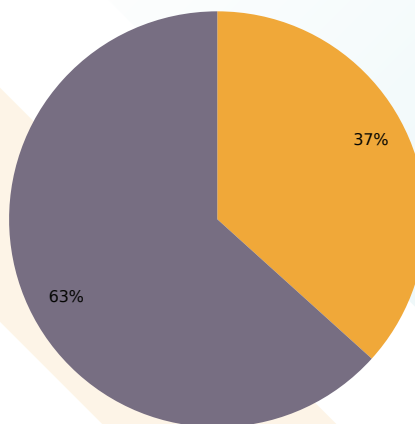
ჯამური რაოდენობა: **3559**
Total number:

ჯამური რაოდენობა შსს გარეშე: **3464**
Total number excluding Ministry of Internal Affairs:

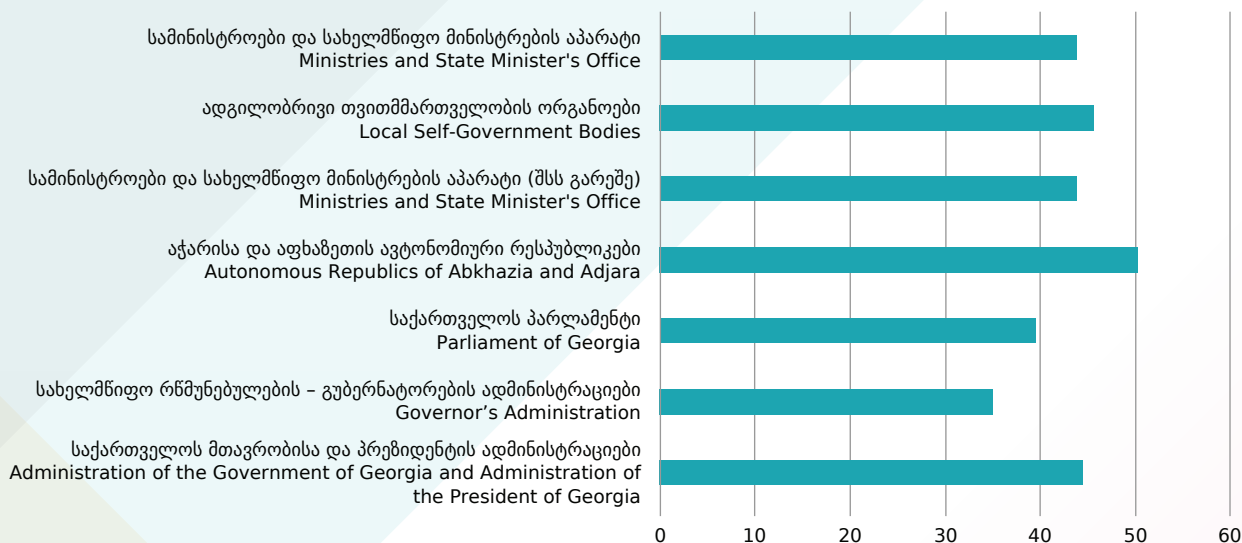
ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში
Number of male and female administrative contract employees



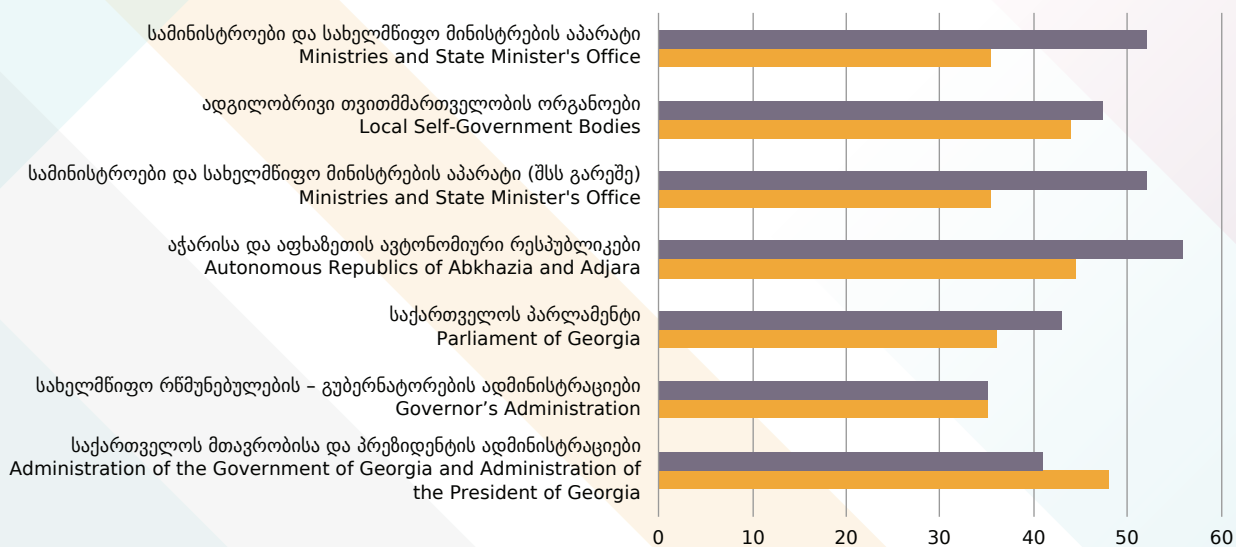
ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა რაოდენობა გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of male and female administrative contract employees including the Ministry of Internal Affairs Employees



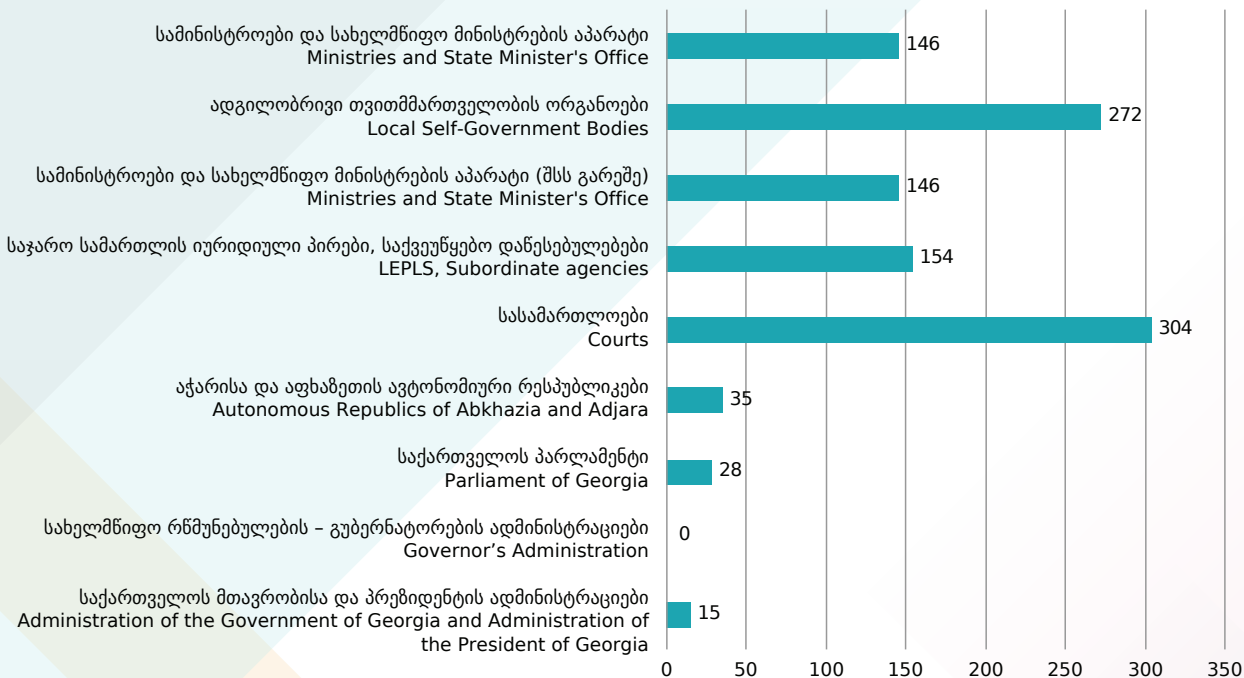
ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა საშუალო ასაკობრივი მონაცემები
Number of administrative contract employees



ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა ასაკი გენდერულ ჭრილში
Average age of male and female administrative contract employees



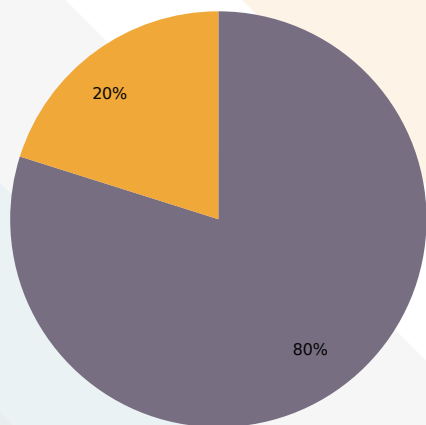
წლის მანძილზე არსებული სტაჟიორების რაოდენობა
Number of Interns



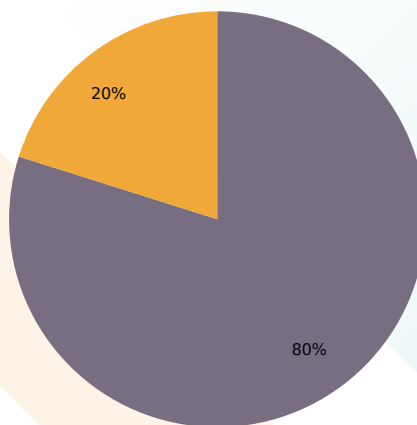
ჯამური რაოდენობა: **954**
Total number:

ჯამური რაოდენობა შსს გარეშე: **954**
Total number excluding Ministry of Internal Affairs:

სტაჟირება შსს გარეშე
Internship excluding Ministry of Internal Affairs

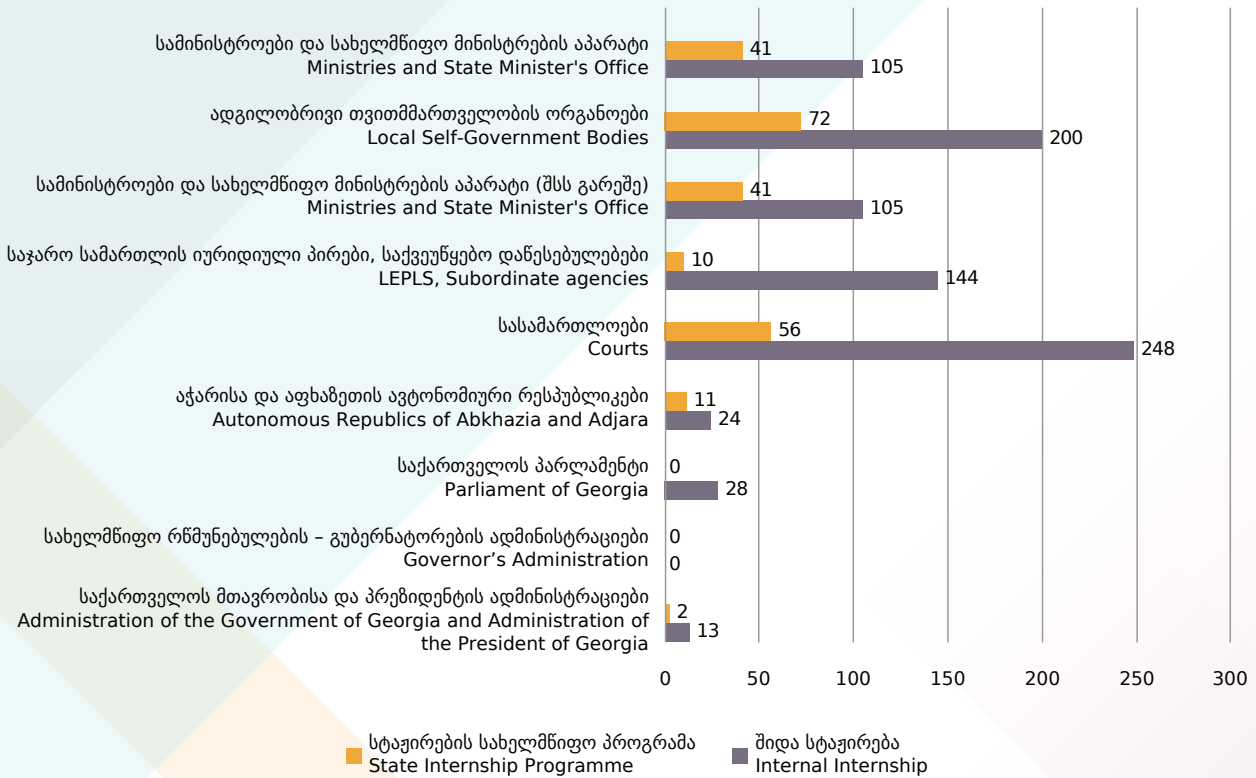


სტაჟირება შსს ჩათვლით
Internship including Ministry of Internal Affairs

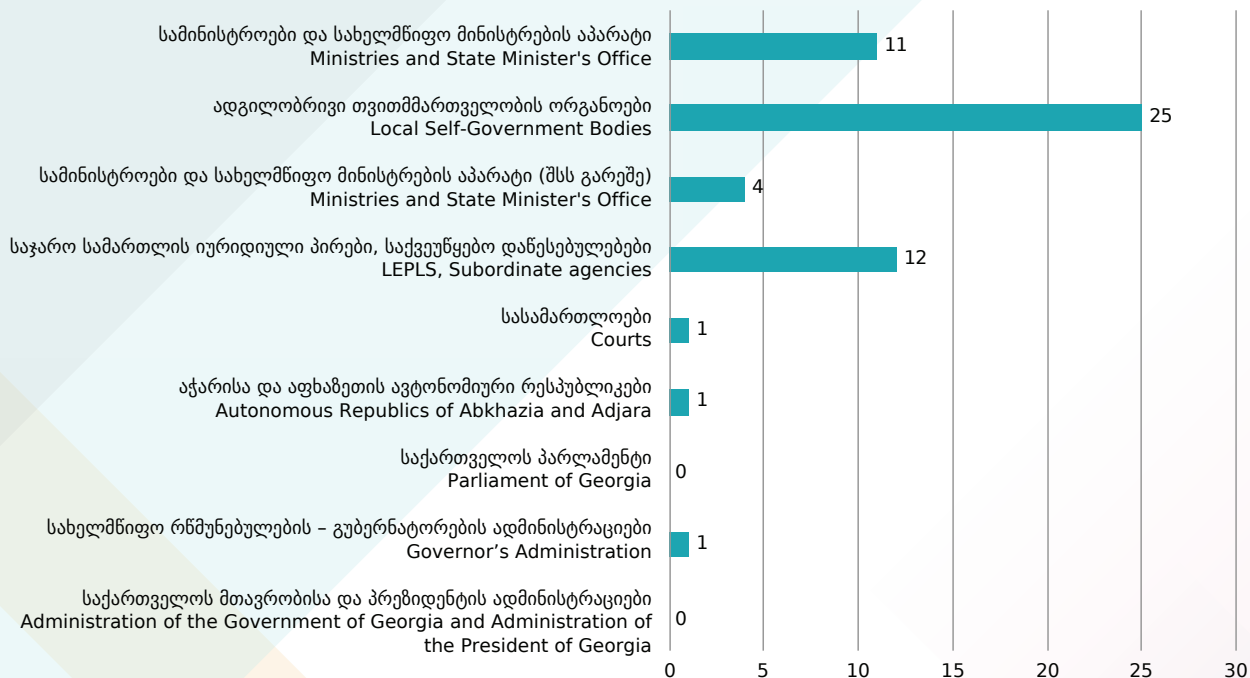


■ შიდა სტაჟირება Internal Internship
■ სტაჟირების სახელმწიფო პროგრამა State Internship Programme

სტაჟიორთა რაოდენობა Number of Interns



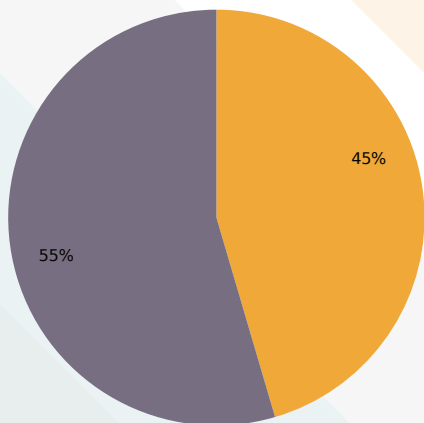
საჯარო სამსახურში შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პროფესიულ საჯარო მოხელეთა რაოდენობა
Number of professional civil servants with disabilities



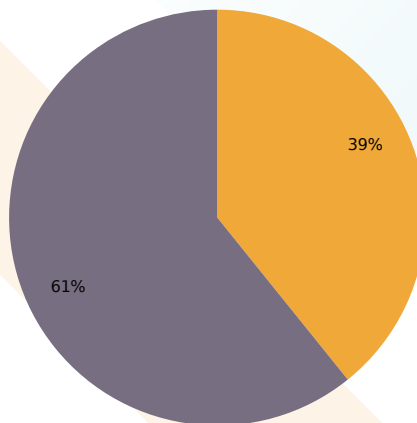
ჯამური რაოდენობა: **51**
 Total number:

ჯამური რაოდენობა შსს გარეშე: **44**
 Total number excluding Ministry of Internal Affairs:

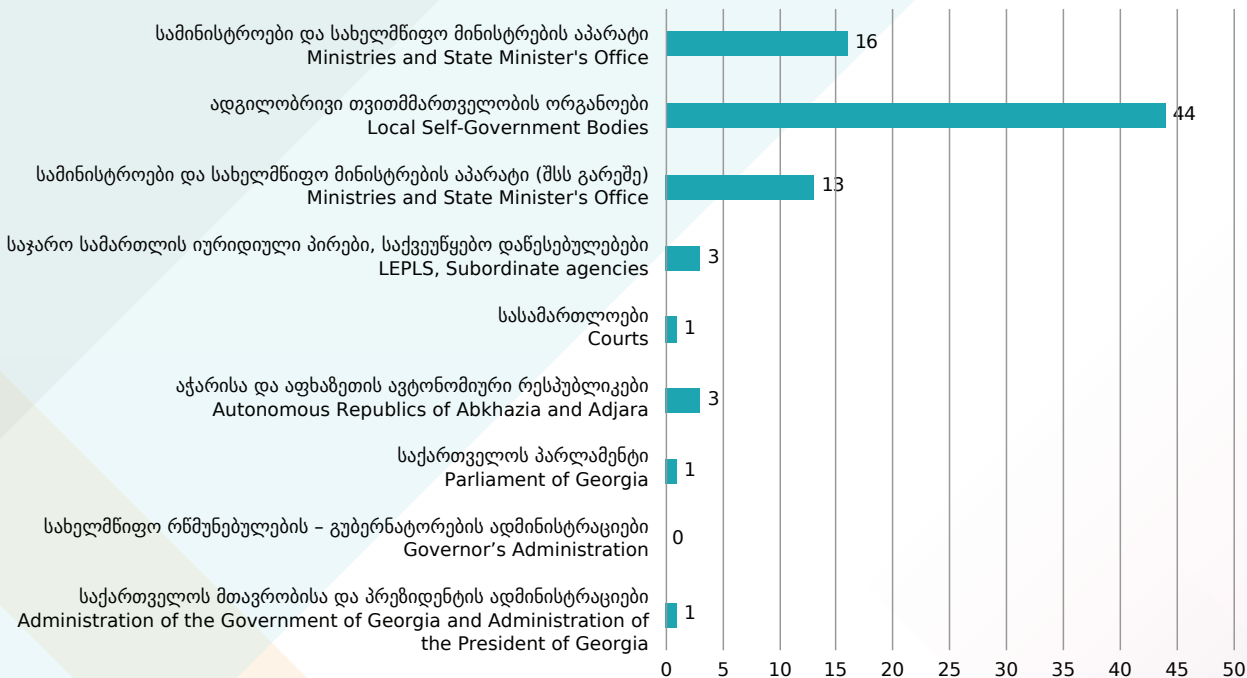
საჯარო სამსახურში შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პროფესიულ საჯარო მოხელეთა რაოდენობა
Number of professional civil servants with disabilities



საჯარო სამსახურში შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პროფესიულ საჯარო მოხელეთა რაოდენობა შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of professional civil servants with disabilities including the Ministry of Internal Affairs Employees



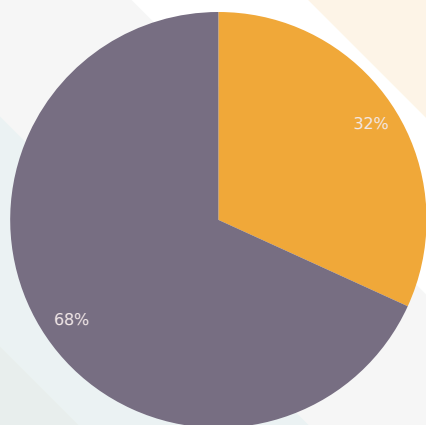
შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ხელშეკრულებით დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა
Number of contract employees with disabilities



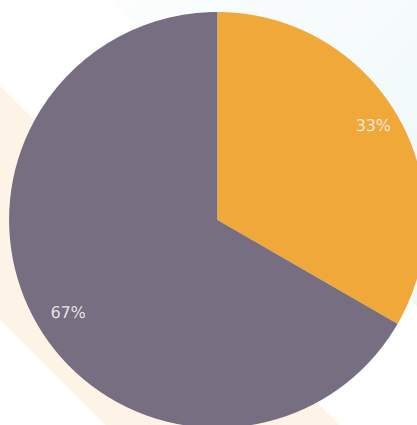
ჯამური რაოდენობა: **69**
Total number:

ჯამური რაოდენობა შსს გარეშე: **66**
Total number excluding Ministry of Internal Affairs:

შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ხელშეკრულებით დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა
Number of contract employees with disabilities



შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ხელშეკრულებით დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით
Number of contract employees with disabilities including the Ministry of Internal Affairs Employees



კლასის მქონე პროფესიულ საჯარო მოხელეთა (I, II, III და IV რანგი) რაოდენობა Number of professional civil servants (I, II, III and IV rank) with class	საერთო Total	%
I კლასი Class	5069	75,0%
II კლასი Class	75	1,1%
III კლასი Class	150	2,2%
IV კლასი Class	182	2,7%
V კლასი Class	121	1,8%
VI კლასი Class	150	2,2%
VII კლასი Class	182	2,7%
VIII კლასი Class	121	1,8%
XI კლასი Class	236	3,5%
X კლასი Class	154	2,3%
XI კლასი Class	202	3,0%
XII კლასი Class	121	1,8%
საერთო Total	6763	

შიდა კონკურსით დანიშნული მოხელეების რაოდენობა Number of employees appointed through internal competition	ქალი Female	კაცი Male	საერთო Total
I რანგის თანამდებობაზე I rank	18	33	51
II რანგის თანამდებობაზე II rank	50	67	117
III რანგის თანამდებობაზე III rank	199	110	309
საერთო Total	267	210	477

დახურული კონკურსის საფუძველზე 1 წელზე მეტი ვადით შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირის მოხელის თანამდებობაზე დანიშვნის შემთხვევების რაოდენობა: The number of labour contract employees (with experience more than 1 year) appointed based on closed competition:	საერთო Total	ქალი Female	კაცი Male
	90	48	42

რეორგანიზაციის შედეგად: Based on reorganization:	საერთო Total
წლის მანძილზე განხორციელებული შიდა მობილობის რაოდენობა Number of internal mobility during the year	328
იგივე რანგისა და კატეგორიის თანამდებობაზე გადაყვანილ მოხელეთა რაოდენობა Number of employees transferred to same rank and category	275
უფრო დაბალ თანამდებობაზე გადაყვანილ თანამშრომელთა რაოდენობა Number of employees transferred to a lower position	29
სხვა ორგანიზაციაში იმავე რანგისა და კატეგორიის თანამდებობაზე დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა Number of employees transferred to position with same rank and category in other institution	0
სხვა ორგანიზაციაში უფრო დაბალ თანამდებობაზე დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა Number of employees transferred to lower position in other institution	0
რეზერვში ჩარიცხული მოხელეების რაოდენობა: Number of employees included on the reserve list:	46

რეორგანიზაციის შედეგად შემციირებულ მოხელეთა რაოდენობა: Number of employees dismissed based on reorganization:	საერთო Total	კომპენსაციის ჯამური ოდენობა Total sum of compensation
რომლებმაც მიიღეს 1 თვიანი კომპენსაცია Received 1 month compensation	7	30500
რომლებმაც მიიღეს 3 თვიანი კომპენსაცია Received 3 month compensation	49	249747
საერთო Total	56	280247

ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულების საფუძველზე: On the basis of overtime work:	საერთო Total
დამატებითი დასვენების დროს გამოყენების შემთხვევების რაოდენობა Number of additional vacation time use	7
დანამატის გამოყენების შემთხვევების რაოდენობა Number of granting bonuses	958
საერთო Total	965

მოხელის თანამდებობიდან გათავისუფლებულ თანამშრომელთა რაოდენობა Number of dismissed professional civil servants	საერთო Total
რეორგანიზაციის, ლიკვიდაციის ან შერწყმის საფუძველზე On the basis of reorganization, liquidation or merging	47
დისციპლინური გადაცდომის საფუძველზე On the basis of disciplinary misconduct	67
შეფასების შედეგების საფუძველზე On the basis of evaluation results	17
გამოსაცდელ ვადაში შეფასების შედეგების საფუძველზე Based on the results of the evaluation within the probationary period	2
საჯარო დაწესებულებაში ინტერესთა შეუთავსებლობისა და კორუფციის შესახებ საქართველოს კანონის მოთხოვნების დარღვევის საფუძველზე On the basis of breaching the requirement of the Law of Georgia on Conflict of Interest and Corruption in Public Service	3
პირადი განცხადების საფუძველზე Based on a personal statement	1198
სხვა Other	774
საერთო Total	2108

წლიური გადინების მაჩვენებელი Annual turnover rate	საერთო Total %	ქალი Female	კაცი Male
I, II, III და IV რანგი I, II, III and IV ranks	4,7%	3,7%	6,1%
I და II რანგი I and II ranks	5,3%		

წლიური გადინების მაჩვენებელი შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით Annual turnover rate including the Ministry of Internal Affairs Employees	საერთო Total %	ქალი Female	კაცი Male
I, II, III და IV რანგი I, II, III and IV ranks	3,8%	3,5%	3,9%
I და II რანგი I and II ranks	5,0%		

დანიშვნიდან 1 წელზე ნაკლებ ვადაში მოხელის თანამდებობიდან გათავისუფლების შემთხვევების რაოდენობა: Number of dismissing employee less than 1 year after appointment	საერთო Total
პირადი განცხადების საფუძველზე Based on a personal statement	52
დანესებულების ინიციატივით Based on the initiative of the institution	0
საერთო Total	52

უკანონოდ გათავისუფლებული მოხელის: Illegally dismissed employee:	საერთო Total
სამსახურში აღდგენის რაოდენობა Restoring at work	6
გაცემული კომპენსაციის ოდენობა The amount of compensation	212597

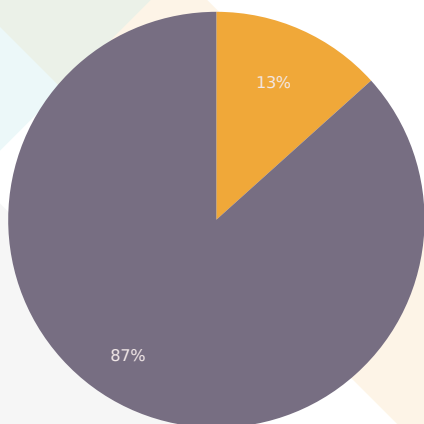
დისციპლინური გადაცდომების რაოდენობა შემდეგი საფუძვლების მიხედვით: Number of disciplinary misconduct on the following grounds:	საერთო Total
სამსახურებრივ მოვალეობათა განზრახ ან გაუფრთხილებლობით შეუსრულებლობა Deliberate or negligent failure to perform official duties	77
საჯარო დაწესებულებისათვის ქონებრივი ზიანის მიყენება ან ასეთი ზიანის წარმოშობის საშიშროების განზრახ ან გაუფრთხილებლობით შექმნა Damaging the property of the public authority or deliberate or negligent creation of such threat	5
ეთიკის ნორმების, ქცევის ზოგადი წესების უგულებელყოფა ან დარღვევა, რომელიც მიმართულია მოხელისა და საჯარო დაწესებულების დისკრედიტაციისაკენ, მიუხედავად იმისა, სამსახურშია იგი ჩადენილი თუ სამსახურის გარეთ Disregarding or violating of the ethical norms and general rules of conduct that aim at discrediting a civil servant and a public institution, committed at or outside the work	25
საერთო Total	107

გამოყენებული დისციპლინური პასუხისმგებლობის ზომების რაოდენობა Number of disciplinary measures applied	საერთო Total
გაფრთხილება Warning	96
საყვედური Reprimand	29
თანამდებობრივი სარგოს 10 პროცენტიდან 50 პროცენტამდე დაკავება 1-დან 6 თვემდე ვადით Withholding 10-50 percent of remuneration from 1 to 6 months	6
სამსახურიდან გათავისუფლება Dismissal	11
საერთო Total	142

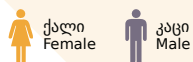
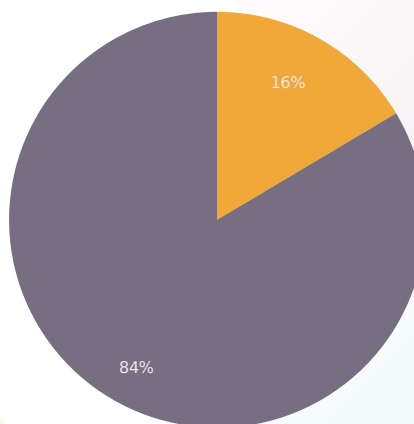
მხილების განცხადებების რაოდენობა: Number of whistleblowing:	საერთო Total
www.mkhileba.gov.ge-ის საშუალებით Through www.mkhileba.gov.ge	9
სხვა წყაროს საშუალებით Through other channels	6
საერთო Total	15

საჯარო დაწესებულების ხელმძღვანელი/მოადგილე გენდერულ ჭრილში Head/Deputy of the Public Institution	ქალი Female	კაცი Male
დაწესებულების ხელმძღვანელი Head of the Public Institution	30	195
ხელმძღვანელის მოადგილე Deputy Head of the Public Institution	64	325

დაწესებულების ხელმძღვანელი
Head of the Public Institution



ხელმძღვანელის მოადგილე
Deputy Head of the Public Institution



ჰორიზონტალური გადაყვანა Horizontal transfer	საერთო Total
საჯარო მოხელის ინიციატივით Based on the employee initiative	22
საჯარო დაწესებულების ინიციატივით Based on the initiative of the institution	225

სამსახურიდან გათავისუფლების რაოდენობა გენდერულ ჭრილში Number of dismissals	საერთო Total	ქალი Female	კაცი Male
საჯარო მოხელის ინიციატივით Based on the employee initiative	718	310	408
საჯარო დაწესებულების ინიციატივით Based on the initiative of the institution	45	29	16
საერთო Total	763	339	424

სამსახურიდან გათავისუფლების რაოდენობა გენდერულ ჭრილში შინაგან საქმეთა სამინისტროს მოსამსახურეების ჩათვლით Number of dismissals including the Ministry of Internal Affairs Employees	საერთო Total	ქალი Female	კაცი Male
საჯარო მოხელის ინიციატივით Based on the employee initiative	1240	383	857
საჯარო დაწესებულების ინიციატივით Based on the initiative of the institution	271	61	210
საერთო Total	1511	444	1067

პროფესიული განვითარების მიზნით შვებულებაში გასულ მოხელეთა რაოდენობა Number of vacations for professional development	საერთო Total	ქალი Female	კაცი Male
ანაზღაურებადი შვებულება Paid leave	80	46	34
ანაზღაურების გარეშე შვებულება Unpaid leave	14	9	5
რეზერვი Reserve	3	1	2
საერთო Total	97	56	41