

სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს განვითარების
სტრატეგია
და
სამოქმედო გეგმა 2021-2026



ეროვნული სატყეო სააგენტო
National Forestry Agency

2020 წელი





შინაარსი

1. შესავალი	2
2. ხედვა	3
3. მისია	3
4. წარმატების კრიტიკული ფაქტორები (CSF)	3
5. SWOT ანალიზი.....	5
6. წარმატების ძირითადი ფაქტორების მიღწევის სამოქმედო გეგმა, ძირითადი სტრატეგიული ინიციატივები და მათი შესრულების ძირითადი ინდიკატორები	7
7. სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს დამატებითი პასუხისმგებლობა სტრატეგიული გეგმის განხორციელებაში.....	18
8. სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს გარე კომუნიკაცია	18
9. სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგი	18
10. სტრატეგიული გეგმის გადახედვა და განახლება	18
11. 2021 – 2026 წლების სამოქმედო გეგმა.....	20

გამოყენებული აბრევიატურები

CSF - წარმატების კრიტიკული ფაქტორები (Critical Success Factors)

KPI – შესრულების ძირითადი ინდიკატორი (A Key Performance Indicator)

ESG – გარემოსდაცვითი, სოციალური და მმართველობითი კრიტერიუმები (Environmental, social, and governance criteria)

FMP - ტყის მართვის დაგეგმვა (Forest management planning)

FMI – ტყის მართვის დონის ინვენტარიზაცია/ტყეთმოწყოზა (Forest management inventory)

შესავალი

სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტო წარმოადგენს ქვეყანაში ძირითად ტყის მართვის ორგანოს, რომელიც პასუხისმგებელია ტყითსარგებლობის, ტყის აღრიცხვის, ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების დაგეგმვასა და განხორციელებაზე ქვეყნის 9 რეგიონში, აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის გარდა.

წინამდებარე დოკუმენტში წარმოდგენილია სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს სამომავლო განვითარების მიმართულებები, რომლის თანმიმდევრული შესრულება უზრუნველყოფს საქართველოში ტყის მართვის პროცესების გაუმჯობესებას და სააგენტოზე დაკისრებული ვალდებულებების უკეთ შესრულებას.

სტრატეგიული გეგმის შემუშავების დროს გავითვალისწინეთ მნიშვნელოვანი ფაქტორები, გამოვიყენეთ სააგენტოში დაგროვებული ცოდნა, ვიხელმძღვანელებთ კანონმდებლობით, საქართველოს ეროვნული სატყეო კონცეფციით, საერთაშორისოდ აღიარებული ტყის მდგრადი მართვის პრინციპებითა და ექსპერტების რეკომენდაციებით.

აღსანიშნავია, რომ კონცეფცია აღიარებს ტყის მართვაზე პასუხისმგებელი ორგანოს გაძლიერების და ისეთი მართვის უწყების ჩამოყალიბების საჭიროებას, რომელსაც ექნება სატყეო მეურნეობის წარმოების, მათ შორის, ინფრასტრუქტურის შექმნის, ხე-ტყის დამზადების, ტყის მერქნული თუ არამერქნული რესურსებით სარგებლობის, მათი რეალიზაციის, ტურისტული და სხვა სახის მომსახურების გაწევის უფლებამოსილება. აგრეთვე, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, ტყის მართვის ორგანოს უნდა ქონდეს შემოსავლების რეინვესტირების უფლება და უზრუნველყოფილი უნდა იყოს შესაბამისი ადამიანური და ფინანსური რესურსებით.

ყოველივე ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით, სამუშაო პროცესში გავანალიზეთ დაინტერესებული მხარეების მოლოდინები. განვსაზღვრეთ წარმატების კრიტიკული ფაქტორები, ჩავატარეთ არსებული მდგომარეობის SWOT ანალიზი და ხელმისაწვდომი რესურსებიდან გამომდინარე განვსაზღვრეთ ის ძირითადი ინიციატივები, რომლებსაც განვახორციელებთ მომდევნო 5 წლის განმავლობაში.



ხედვა

სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტო, წარმოადგენს პროფესიონალებით დაკომპლექტებულ, თანამედროვე, ძლიერ უწყებას, რომელიც ტყის მდგრადი მართვის პრინციპებისა და კორპორატიული მმართველობის ასპექტების გათვალისწინებით (ESG), უზრუნველყოფს ტყის ეკოლოგიურად გონივრულ, სოციალურად სარგებლიან და ეკონომიკურად წარმატებულ მართვას. ინსტიტუციური განვითარების გზით, სააგენტოს მოპოვებული აქვს საზოგადოების, განსაკუთრებით, კი ტყესთან ახლოს მცხოვრები პირების ნდობა და წარმოაჩენს ტყეს ეროვნულ ფასეულობად, რომელსაც სჭირდება დაცვა, მოვლა და სარგებლობა ყველა დაინტერესებული მხარის მონაწილეობით.

მისია

სააგენტოს მისიაა ტყეების რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლების შენარჩუნება და გაუმჯობესება. მდგრადი მართვის გზით მრავალმიზნობრივი ტყითსარგებლობა და სოფლად განვითარების ხელშეწყობა.

წარმატების კრიტიკული ფაქტორები (CSF)

სატყეო მეურნეობის განვითარებასა და გრძელვადიანი სარგებლის მიღებაზე დაფუძნებული ტყის მდგრადი მართვის მოდელის დანერგვაზე განსაკუთრებულ გავლენას ახდენს წარმატების რამდენიმე ძირითადი კრიტიკული ფაქტორი. სააგენტოს საქმიანობის სფეროდან გამომდინარე, დოკუმენტში განსაზღვრულია ასეთი კრიტიკული ფაქტორები, შეზღუდული რაოდენობის მიმართულებები, რომელთა გაძლიერება და მიღებული დამაკმაყოფილებელი შედეგები უზრუნველყოფს ეროვნული სატყეო სააგენტოს წარმატებას, აგრეთვე დასახული მისიისა და ხედვის მიღწევას.

სტრატეგიაში წარმატების კრიტიკული ფაქტორები დაჯგუფებულია გარემოსდაცვითი, სოციალური და მმართველობითი პრინციპების გათვალისწინებით (ESG).

აღსანიშნავია, რომ სააგენტოს საქმიანობის სფერო და პასუხისმგებლობები, თავისი არსით წარმოადგენს გარემოსდაცვით საქმიანობას და ყველა აქტივობა ძირითადად მიმართულია გარემოსდაცვითი პრინციპების აღსრულებისკენ, თუმცა, სტრატეგიის სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული პერიოდისთვის გამოიყო პრიორიტეტული მიმართულება და განისაზღვრული კრიტიკული ფაქტორები ამ შემთხვევაში მოიცავს ყველაზე მნიშვნელოვან - ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებებს.



ESG – ის მიხედვით კრიტიკული ფაქტორების განაწილება

გარემოსდაცვითი

- **CSF 1** - ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მაჩვენებლების გაზრდა სამუშაოების დაგეგმვის, განხორციელებისა და მონიტორინგის გაუმჯობესებული მექანიზმის დანერგვის გზით
- **CSF 2** - ტყის მართვის დაგეგმვის გაუმჯობესება

სოციალური

- **CSF 3** - თანამშრომელთა შესაძლებლობების განვითარება
- **CSF 4** - საზოგადოების ცნობიერების დონის ამაღლება და ინფორმირების ხელშეწყობა

ეკონომიკური

- **CSF 5** - მრავალმიზნობრივი ტყითსარგებლობის უზრუნველყოფა და ეკოსისტემების მომსახურების განვითარება
- **CSF 6** - მატერიალურ-ტექნიკური შესაძლებლობების განვითარება

მმართველობითი

- **CSF 7** - ინსტიტუციური გაძლიერება და მმართველობის გაუმჯობესება



1. SWOT ანალიზი

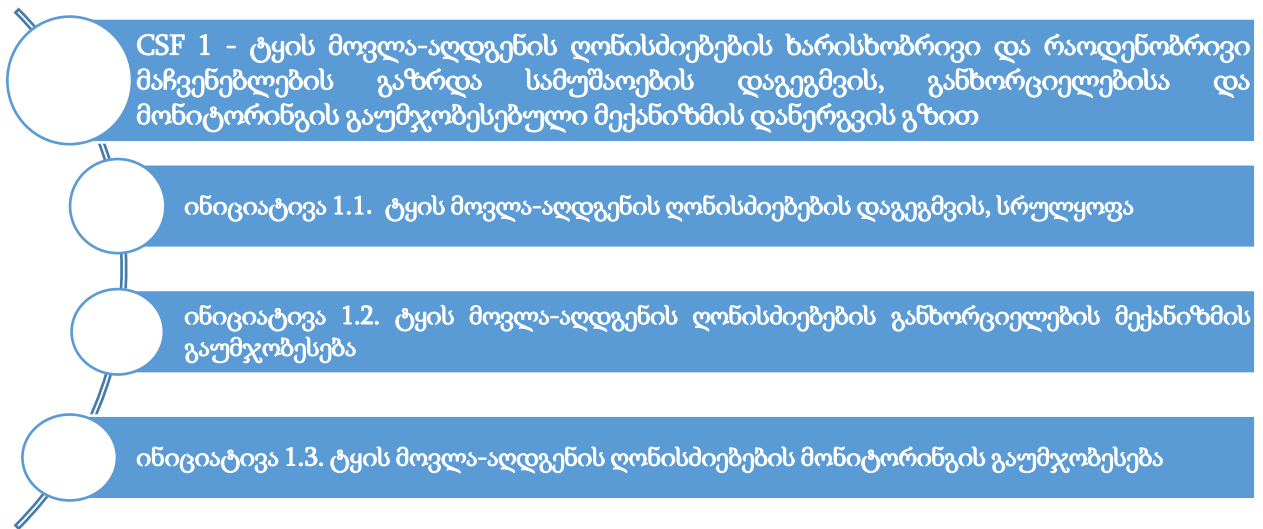
ძლიერი მხარეები (Strengths)	სუსტი მხარეები (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. სააგენტოს აქვს ნათლად განსაზღვრული ხედვა, მისია, როლი და პასუხისმგებლობა; 2. სააგენტო არის ქვეყნის ძირითადი ტყის მართვის ორგანო; 3. სააგენტოს აქვს ჩამოყალიბებული სტრუქტურა და რეგიონალური სატყეო სამსახურები; 4. სააგენტოს ჰყავს გამოცდილი გუნდი ინსტიტუციური მეხსერებით; 5. სააგენტოს აქვს დონორებთან წარმატებული თანამშრომლობის გამოცდილება; 6. სააგენტო პროაქტიულია და მზად არის ტყის მართვაში საზოგადოების მონაწილეობის პროცესის მხარდასაჭერად; 7. იდენტიფიცირებულია გამოწვევები; 8. არსებობს ძირითადი სატყეო-სამეურნეო სამუშაოების მეთოდოლოგიები და სახელმძღვანელოები; 9. შექმნილია და ფუნქციონირებს ტყის საინფორმაციო და მონიტორინგის სისტემის გარკვეული კომპონენტები; 10. არსებობს მომსახურების სახეები და საკუთარი შემოსავლების წყაროები. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ადამიანური რესურსების შეზღუდული რაოდენობა და კვალიფიციური კადრის დეფიციტი; 2. სააგენტოში დასაქმებულთა შეფასების, მომზადება/გადამზადების უწყვეტი სისტემის არარსებობა; 3. არასრულფასოვანი შრომის უსაფრთხოებისა და ინსპექტირების სისტემა; 4. ტყით მრავალმიზნობრივი სარგებლობის (ტურიზმისა და სარეკრეაციო ზონების განვითარების მიმართულებით, ასევე, არამერქნული რესურსების მართვის) ნაკლები გამოცდილება; 5. ტყის მართვისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობის არასრულყოფილი მექანიზმი; 6. ტყის მოვლა-აღდგენის პროცესში დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობის მოქნილი მექანიზმის (მათ შორის, მოხალისეობრივი პლატფორმის) არ არსებობა; 7. თანამედროვე ტექნოლოგიებზე შეზღუდული წვდომა და გამოცდილების ნაკლებობა; 8. არასრულყოფილი ტყის საინფორმაციო და მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა, აგრეთვე, ადმინისტრირების პროგრამული უზრუნველყოფა და მონაცემთა მართვის ელექტრონული სისტემა; 9. ტყის მოვლისა და აღდგენის გარკვეული ღონისძიებები არ ეყრდნობა ლაბორატორიულ კვლევებს; 10. განუვითარებელი სატყეო ინფრასტრუქტურა (სატყეო გზები, საქმიანი ეზოები); 11. მოძველებული და შეზღუდული რაოდენობის ტექნიკა-აღჭურვილობა; 12. განახლებული ტყის მართვის გეგმები სრულად არ ფარავს სააგენტოს მართვას დაქვემდებარებულ ტყის ფართობებს; 13. საზოგადოების სუსტი მხარდაჭერა და სააგენტოს არადამაკმაყოფილებელი იმიჯი.
შესაძლებლობები (Opportunities)	საფრთხეები (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. სააგენტოს მართვის მექანიზმის გაუმჯობესება ინსტიტუციური განვითარების გზით; 2. მართვისა და კონტროლის სისტემის გაძლიერება; 3. სააგენტოს იმიჯის გაუმჯობესება და რებრენდინგი; 4. ტყის მდგრადი მართვის სისტემის დანერგვის მიზნით დონორთა ინტერესი და ფინანსური მხარდაჭერა; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. სექტორში სტრუქტურული-პოლიტიკური ცვლილებები; 2. მოსაწესრიგებელი საკანონმდებლო სივრცე; 3. პასუხისმგებელ უწყებებს შორის კოორდინაციის ნაკლებობა; 4. სახელმწიფო ბიუჯეტის ან/და სხვა შემოსავლების შემცირება; 5. არასაკმარისი მატერიალური, ტექნიკური და ადამიანური რესურსი, მათ შორის კვალიფიციური კადრების გადინება;



<ol style="list-style-type: none"> 5. სააგენტოს თანამშრომელთა შეფასების, მომზადება/გადამზადებისა და პროფესიული განვითარების სისტემის ჩამოყალიბება; 6. ტყის მართვისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობის, ინფორმირებისა და ცნობიერების ამაღლების მექანიზმის დახვეწა; 7. ტყის მოვლა-აღდგენის პროცესში დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობისა და ფინანსირების მექანიზმის შემუშავება; 8. ტყის მდგრადი მართვის უზრუნველყოფის მიზნით თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა-გამოყენება; 9. კლიმატის ცვლილების გავლენის შერბილების მიზნით, ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების მოდელირების მექანიზმის, აგრეთვე, საჭირო პროგრამული უზრუნველყოფის დანერგვა; 10. ტყის საინფორმაციო და მონიტორინგის, აგრეთვე, სააგენტოს საქმიანობასთან დაკავშირებული მონაცემთა ელექტრონული მართვის სისტემების სრულყოფა; 11. სააგენტოს მართვას დაქვემდებარებული ტყის ინვენტარიზაცია და მართვის გეგმების მომზადება; 12. მრავალფეროვანი ტყის მერქნული და არამერქნული რესურსი და მაღალი საინვესტიციო პოტენციალის გამოყენება; 13. მოქალაქეებისთვის/დაინტერესებული მხარეებისთვის გაწეული მომსახურებების განვითარება და ახალი მომსახურების სახეების შეთავაზება; 14. ეკოტურიზმის განვითარება (მათ შორის საჯარო-კერძო თანამშრომლობა) და კერძო სექტორის ჩართვა პროცესში; 15. ტყის ნარჩენის ეფექტურად გამოყენება და ბუნებრივ ტყეზე ზეწოლის შემცირება; 16. ხე-ტყის დამზადებისთვის ტექნიკური აღჭურვილობის, ასევე ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება; 17. ტყის სანიტარული მდგომარეობის გაუმჯობესების მიზნით, ტყის კვლევითი ლაბორატორიის ჩამოყალიბება. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. არაკვალიფიციური დამხმარე მუშახელი და მომსახურების მომწოდებელი კერძო სექტორი; 7. სამართლებრივი სტატუსიდან გამომდინარე შეზღუდული უფლებამოსილება და ოპერირების მოუქნელობა (ტყის ფართობებზე უკანონო ტყითსარგებლობისა და ტყის რესურსების დატაცების პრევენცია; მუშა-ხელის დაქირავების შეზღუდული და ბიუროკრატიული მექანიზმი და სხვ.); 8. ტყისა და ტყის მიწების დაუსაბუთებელი ფარგმენტაცია და შემცირება; 9. კლიმატის ცვლილების გავლენა ტყის მდგომარეობაზე; 10. სტიქიური მოვლენები; 11. სოციალური ზეწოლა და საზოგადოების მხრიდან ტყის მდგრადი მართვის შესახებ დაბალი ინტერესი; 12. ტყის სექტორში სამეცნიერო კვლევებისა და შესაბამისი ლაბორატორიული ინფრასტრუქტურის სიმწირე.
---	---

წარმატების ძირითადი ფაქტორების მიღწევის სამოქმედო გეგმა, ძირითადი სტრატეგიული ინიციატივები და მათი შესრულების ძირითადი ინდიკატორები

SWOT-ანალიზის შედეგების გათვალისწინებით განისაზღვრა ის ძირითადი ინიციატივები, რომელთა საფუძველზე დაგეგმილი ქმედებების თანმიმდევრული შესრულება მომდევნო 5 წლის განმავლობაში უზრუნველყოფს წარმატების კრიტიკული ფაქტორების მიღწევას. თავის მხრივ, ძირითადი ინიციატივები შედგება SMART მიზნებისგან და მათი შესრულების ძირითადი ინდიკატორებისგან (KPI).



SWOT-თან კავშირი: | სუსტი მხარე - 6, 9
 შესაძლებლობები - 7, 9, 18
 საფრთხეები - 8, 9, 10

ინიციატივა 1.1. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების დაგეგმვის, სრულყოფა						
მიზანი 1.1.1. მიმართულებების მიხედვით (ტყის ხანძრები, მავნებელ-დაავადებები, ტყის აღდგენა-გაშენება) მონაცემთა შეგროვების, დამუშავების და სამუშაოთა დაგეგმვის არსებული პრაქტიკის შეფასება, ხარვეზების გამოვლენა						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შემუშავებულია ტყის მოვლა - აღდგენის ღონისძიებების შესახებ მონაცემთა შეგროვების, დამუშავების და სამუშაო დაგეგმვის არსებული პრაქტიკის შეფასების ანგარიში და გამოვლენილია ხარვეზები	X					



მიზანი 1.1.2. მონაცემთა შეგროვების, დამუშავების და სამუშაოთა დაგეგმვის ერთიანი სისტემის შექმნა						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შემუშავებულია ტყის მოვლა-აღდგენის საქმიანობის მართვის შიდა პოლიტიკებისა და პროცედურების დოკუმენტები	X					
2. მიმართულებების მიხედვით განახლებულია სახელმძღვანელო ინსტრუქციები და მეთოდური მითითებები	X					
ინიციატივა 1.2. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების განხორციელების მექანიზმის გაუმჯობესება						
მიზანი 1.2.1. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების განხორციელების პროცესში თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა და შესაბამისი ინფრასტრუქტურის შექმნა						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. განვითარებულია ტყის მოვლის ღონისძიებების ეფექტიანად განხორციელებისთვის აუცილებელი ლაბორატორიული ინფრასტრუქტურა			X	X	X	X
2. შემუშავებულია ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების მოდელირების პროგრამული უზრუნველყოფა კლიმატის ცვლილების გავლენის შერბილების მიზნით			X	X	X	X
მიზანი 1.2.2. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებებისთვის საზოგადოების ჩართულობის და ინვესტირების ახალი მექანიზმების განვითარება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შექმნილია ვებ-გვერდის დამატებითი კომპონენტი, დიზაინი, ჩანართები და სარეგისტრაციო ფორმები, ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებებში კერძო სექტორისა და მოსახლეობის ჩართვის მიზნით	X	X				
2. მომზადებულია საზოგადოების ჩართულობით განსახორციელებელი მოვლა-აღდგენის პროექტები	X	X	X	X	X	X
3. განხორციელებულია ცნობიერების ამაღლებისა და საინფორმაციო კამპანიები		X	X	X	X	X
4. შექმნილია „მწვანე ფონდი“ ტყის აღდგენის პროცესში მოზიდული ფინანსური სახსრების სამართავად და პროცესის გამჭვირვალობის უზრუნველსაყოფად		X				

ინიციატივა 1.3. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების მონიტორინგის გაუმჯობესება						
მიზანი 1.3.1. მონაცემთა მართვის და მონიტორინგის ელექტრონული სისტემის შემუშავება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. ელექტრონულ სისტემაში ინტეგრირებისთვის მომზადებულია: 1. ტყის აღდგენა-გაშენების მოდული 2. ტყის ხანძრების მოდული 3. ტყის მოვლის ღონისძიებების მოდული		X	X	X		

CSF 2 - ტყის მართვის დაგეგმვის (FMP) გაუმჯობესება

ინიციატივა 2.1. ტყის მართვის დაგეგმვის/ ტყის მართვის ღონის ინვენტარიზაციის [FMP/FMI] პროცესში მონაცემთა შეგროვების და ანალიზის გაუმჯობესება

ინიციატივა 2.2. ტყის მართვის დაგეგმვის და ტყის ინვენტარიზაციის უწყვეტი მექანიზმის დანერგვა

SWOT-თან კავშირი:

- სუსტი მხარე - 1, 4, 7, 8, 12
- შესაძლებლობები - 1, 4, 8, 10
- საფრთხეები - 4, 5, 6, 8

ინიციატივა 2.1. ტყის მართვის დაგეგმვის/ ტყის მართვის ღონის ინვენტარიზაციის [FMP/FMI] პროცესში მონაცემთა შეგროვების და ანალიზის გაუმჯობესება						
მიზანი 2.1.1. საველე მონაცემთა შეგროვებისა და დამუშავების გაუმჯობესება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. მომზადებულია ანგარიში ველზე მონაცემთა შეგროვების, მათი ანალიზის და სამუშაოთა დაგეგმვის არსებული მეთოდოლოგიის შესახებ და გამოვლენილია ხარვეზები	X	X	X			
2. განხორციელებულია ტყის ინვენტარიზაციის სტატისტიკური მეთოდის გამოცდა და მომზადებულია შეფასების ანგარიში	X	X				



3. მომზადებულია მონაცემთა დამუშავების პროგრამა და ინტეგრირებულია ერთიან ელექტრონულ სისტემაში	X	X				
მიზანი 2.1.2. ტყის მართვის გეგმებისა და ღონისძიებათა დაგეგმვის გაუმჯობესება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. განხორციელებულია არსებული მართვის გეგმების ანალიზი და მომზადებულია მეთოდური მითითებები მათი გაუმჯობესების მიზნით	X	X				
2. მომზადებულია სახელმძღვანელო მითითებები მართვის გეგმების საფუძველზე ფინანსურ-ეკონომიკური გაანგარიშების, გენდერულად მგრძობიარე ბიზნეს გეგმების, ყველა სახის ტყითსარგებლობისა და სატყეო ღონისძიებების (მ.შ ტყის დაცვა, აღდგენა, სატყეო ინფრასტრუქტურა) საოპერაციო გეგმების შემუშავებისთვის	X	X				
3. სახელმძღვანელო მითითებების მიხედვით შემუშავებულია/განახლებულია ტყის მართვის გეგმები	X	X	X	X	X	X
ინიციატივა 2.2. ტყის მართვის დაგეგმვის (FMP) და ტყის ინვენტარიზაციის უწყვეტი მექანიზმის დანერგვა						
მიზანი 2.2.1. საჭირო კვალიფიკაციისა და უნარების მქონე ადამიანური რესურსის განვითარება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. მომზადებულია ანგარიში სააგენტოს ძალებით ტყის ინვენტარიზაციის განხორციელებისათვის საჭირო ოპტიმალური ადამიანური რესურსისა და საჭიროებების შესახებ	X					
2. დანერგილია რეგულარული გადამზადების პროგრამა	X	X	X			

CSF 3 - თანამშრომელთა შესაძლებლობების განვითარება

ინიციატივა 3.1. კვალიფიციური კადრით სააგენტოს უზრუნველყოფა

SWOT-თან კავშირი: | სუსტი მხარე - 1, 2, 3
 შესაძლებლობები - 5
 საფრთხეები - 5, 6

ინიციატივა 3.1. კვალიფიციური კადრით სააგენტოს უზრუნველყოფა						
მიზანი 3.1.1. დასაქმებულთა შეფასების სისტემის ჩამოყალიბება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
4. განხორციელებულია სააგენტოს თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების საჭიროებების კვლევა და მომზადებულია ანგარიში	X					
5. განახლებულია საკვალიფიკაციო მოთხოვნები	X					
6. ჩამოყალიბებულია თანამშრომელთა საქმიანობის შეფასების სისტემა	X	X				
მიზანი 3.1.2. დასაქმებულთა მომზადება/გადამზადებისა და პროფესიული განვითარების სისტემის ჩამოყალიბება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შემუშავებულია და ელექტრონულ სისტემაში ასახულია სტანდარტული საოპერაციო პროცედურები, სახელმძღვანელო მითითებები და სხვა სასწავლო მასალები	X	X	X			
2. გადამზადებულია სააგენტოს თანამშრომლები ტრენინგებად	X	X	X			
მიზანი 3.1.3. საჭირო კვალიფიკაციისა და უნარების მქონე პერსონალის მოზიდვა, შენარჩუნება და განვითარება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026



1. მიმართულებების მიხედვით მომზადებულია სახელმძღვანელო დოკუმენტები სტაჟირებისთვის	X	X				
2. განახლებულია სტაჟირების პროცედურები და შიდა პოლიტიკის დოკუმენტები	X	X				
3. შემუშავებულია თანამშრომელთა მოტივირების/წახალისების მექანიზმები	X	X	X	X		

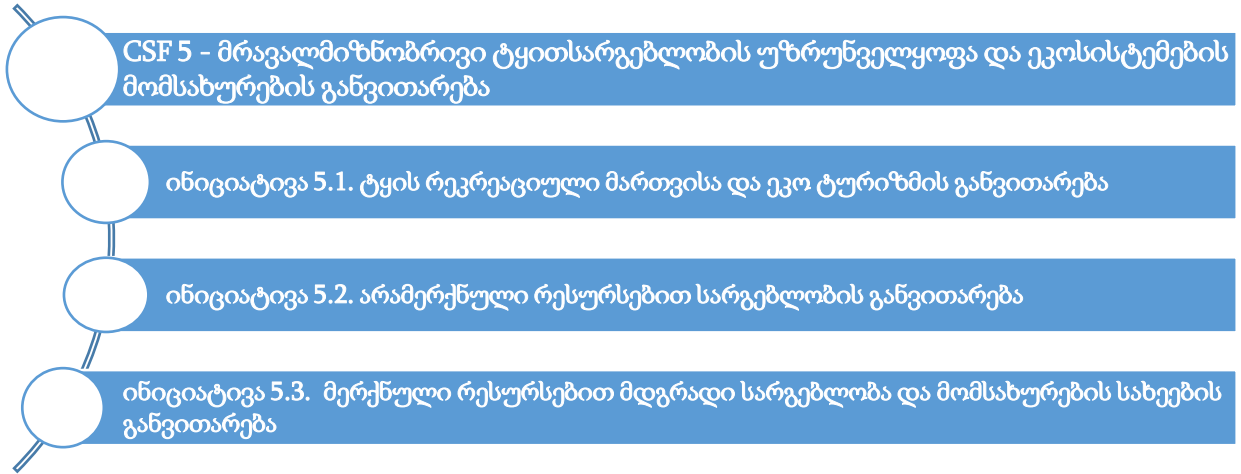
CSF 4 - საზოგადოების ცნობიერების დონის ამაღლება და ინფორმირების ხელშეწყობა

ინიციატივა 4.1. ტყის მდგრადი მართვის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება

ინიციატივა 4.2. გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობის გაუმჯობესება

SWOT-თან კავშირი: | სუსტი მხარე - 5, 13
 შესაძლებლობები - 3, 6
 საფრთხეები - 11

ინიციატივა 4.1. ტყის მდგრადი მართვის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება						
მიზანი 4.1.1. ტყის მდგრადი მართვის მნიშვნელობისა და მისი სოციალურ-ეკონომიკური სარგებლიანობის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება და ინფორმირება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. მიმართულებების მიხედვით განხორციელებულია საინფორმაციო და საგანმანათლებლო კამპანიები	X	X	X	X	X	X
2. განახლებულია სააგენტოს ოფიციალური ვებ გვერდი და მომზადებულია სააგენტოს ბრენდბუქი	X	X				
მიზანი 4.1.2. ტყის მდგრადი მართვის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობის უზრუნველყოფა						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. მომზადებულია ტყის მდგრადი მართვის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობის არსებული პრაქტიკის შეფასების ანგარიში და გამოვლენილია ხარვეზები	X					
2. შემუშავებულია საზოგადოების ჩართულობის პროცედურების სახელმძღვანელო დოკუმენტი მიმართულებების მიხედვით	X	X				

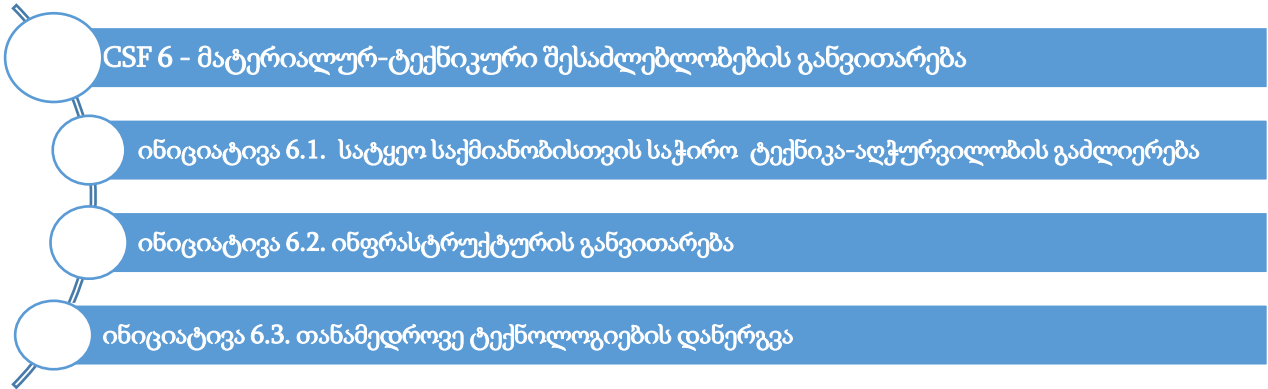


SWOT-თან კავშირი: | სუსტი მხარე - 4, 7, 10, 11
 შესაძლებლობები - 4, 8, 12, 13, 14, 15, 16, 17
 საფრთხეები - 4, 12

ინიციატივა 5.1. ტყის რეკრეაციული მართვისა და ეკო ტურიზმის განვითარება						
მიზანი 5.1.1. ტყეებში ტურისტული ინფრასტრუქტურის და მომსახურების განვითარება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შექმნილია სატყეო სააგენტოს მართვას დაქვემდებარებულ ტყის ფართობებზე ეკოტურიზმის დაგეგმვის, განვითარებისა და შეფასების სტანდარტები და სახელმძღვანელო მითითებები	X	X				
2. შემუშავებულია ეკოტურიზმის განვითარების გეგმები სატყეო უბნის დონეზე	X	X	X	X	X	X
3. შემუშავებულია საინვესტიციო პაკეტი	X	X	X	X	X	X
4. შექმნილია საზოგადოებისა და კერძო სექტორის ჩართულობის მოხალისეობრივი სისტემა რეკრეაციული ტერიტორიების მოვლისა და მოწყობისთვის	X	X				
ინიციატივა 5.2. არამერქნული რესურსებით სარგებლობის განვითარება						
მიზანი 5.1.2. არამერქნული რესურსებით სარგებლობის მექანიზმის ჩამოყალიბება და ადგილობრივი მოსახლეობისა და კერძო სექტორისთვის დამატებითი შესაძლებლობების შექმნა						



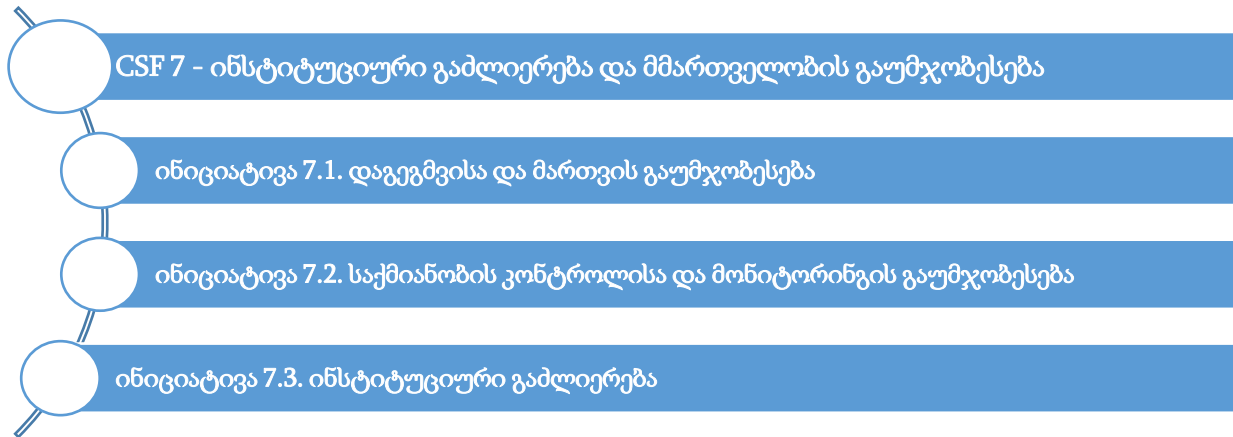
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შექმნილია არამერქნული რესურსით სარგებლობის სტანდარტები და პროცედურები	X	X	X			
2. შეფასებულია სააგენტოს მართვას დაქვემდებარებულ ტერიტორიებზე არამერქნული რესურსების პოტენციალი		X	X	X	X	X
ინიციატივა 5.3. მერქნული რესურსებით მდგრადი სარგებლობა და მომსახურების სახეების განვითარება						
მიზანი 5.1.3. ხე-ტყის დამზადება და მერქნული რესურსით მოსახლეობისა და კერძო სექტორის მოთხოვნების დაკმაყოფილება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. განახლებულია მეთოდოლოგიები და ტექნიკური რეგლამენტები სატყეო-სამეურნეო სამუშაოებისათვის	X	X				
2. მომზადებულია საქმიანი ეზოების ოპერირების სახელმძღვანელო დოკუმენტი	X	X				
3. შემუშავებულია ხე-ტყის დამზადების და რეალიზაციის ეფექტიანი მექანიზმი	X	X				
4. მომზადებულია მოპოვებული და დასაწყობებული მერქნული რესურსების მიღება-გაცემის შესაბამისი ელექტრონული მოდული და ინტეგრირებული ერთიან სისტემაში	X	X				
მიზანი 5.1.4. ალტერნატიულ სათბობ და საქმის მერქანზე (ჭიგო, სარი ბოძი) ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შემუშავებულია ტყის ფონდის ტერიტორიაზე არსებული პლანტაციების ექსპლუატაციის გეგმა	X	X	X			
2. დანერგილია ტყის ნარჩენების მართვის ეფექტური მექანიზმი	X	X	X	X		



SWOT-თან კავშირი: | სუსტი მხარე - 7, 10, 11
 შესაძლებლობები - 4, 8, 17
 საფრთხეები - 4, 12

ინიციატივა 6.1. სატყეო საქმიანობისთვის საჭირო ტექნიკა-აღჭურვილობის გაძლიერება						
მიზანი 6.1.1. სააგენტოს ტექნიკა-აღჭურვილობის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი გაუმჯობესება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. იდენტიფიცირებულია საჭიროებები და მომზადებულია ანგარიში ხე-ტყის დამზადების, გამოზიდვისა და ტრანსპორტირებისთვის, აგრეთვე, საქმიანი ეზოებისთვის საჭირო ტექნიკისა და აღჭურვილობის შესახებ	X	X				
2. შესყიდულია იდენტიფიცირებული ტექნიკა და აღჭურვილობა	X	X	X	X	X	X
ინიციატივა 6.2. ინფრასტრუქტურის განვითარება						
მიზანი 6.2.1. სატყეო და ადმინისტრაციული ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. მოწყობილია საქმიანი ეზოების ქსელი	X	X	X	X	X	X
2. მოწყობილია სატყეო გზები საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინებით.	X	X	X	X	X	X
3. გარემონტებულია ან/და მოწყობილია სატყეო სამსახურების ოფისები	X	X	X	X	X	X
ინიციატივა 6.3. თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა						
მიზანი 6.3.1. ტყის მდგრადი მართვის უზრუნველყოფის მიზნით, თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა-გამოყენება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026

1. იდენტიფიცირებულია საჭიროებები და მომზადებულია ანგარიში სატყეო ღონისძიებებზე გამოსაყენებელი თანამედროვე ტექნოლოგიების შესახებ	X	X	X			
2. შესყიდულია იდენტიფიცირებული თანამედროვე ტექნოლოგიები		X	X	X	X	X
3. შექმნილია სააგენტოს საქმიანობასთან დაკავშირებული მონაცემთა ელექტრონული მართვის სისტემები	X	X	X			
4. მომზადებულია სააგენტოს საქმიანობასთან დაკავშირებული მოდულები ტყის საინფორმაციო და მონიტორინგის სისტემისთვის	X	X	X	X	X	X



SWOT-თან კავშირი: | სუსტი მხარე - 3, 8, 12, 13
 შესაძლებლობები - 1, 2, 3, 4, 10, 11
 საფრთხეები - 1, 2, 3, 7

ინიციატივა 7.1. დაგეგმვისა და მართვის გაუმჯობესება						
მიზანი 7.1.1. ადმინისტრირებასთან დაკავშირებული ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესება						
შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შემუშავებულია შიდა პოლიტიკის დოკუმენტი საოპერაციო გეგმების შედგენის შესახებ	X	X	X			
2. შემუშავებულია შიდა პოლიტიკის დოკუმენტი სამინისტროსთვის მომსახურების გაწევის შესახებ ხელშეკრულების (SLA) მომზადების შესახებ	X					



3. შემუშავებულია სტანდარტები გათვალისწინებით შრომის სააგენტოს უსაფრთხოების საქმიანობის	X	X				
4. შემუშავებულია მეთოდოლოგია პროექტების მართვის	X					
5. შემუშავებულია სააგენტოს გარემოსდაცვითი და სოციალური პასუხისმგებლობის შიდა პოლიტიკის დოკუმენტი (ESG)	X					
6. მომზადებულია საქმიანობების/მომსახურების მარკეტინგული გეგმა სააგენტოს სახეების		X	X	X		
7. მომზადებულია სახელმძღვანელო დოკუმენტი სააგენტოს შიდა საკომუნიკაციო მექანიზმის შესახებ	X					

ინიციატივა 7.2. საქმიანობის კონტროლისა და მონიტორინგის გაუმჯობესება

მიზანი 7.2.1. კონტროლისა და მონიტორინგის გაუმჯობესებული სისტემების დანერგვა

შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1. შემუშავებულია ტყის მართვის დონის კრიტერიუმები და ინდიკატორები	X					
2. დანერგილია ანგარიშგების პროცესი ტყის მდგრადი მართვის კრიტერიუმებისა და ინდიკატორების მიხედვით		X				
3. შემუშავებულია რისკების მართვისა და მასთან დაკავშირებული ორგანიზაციული პროცესების ოპტიმალური მოდელი	X	X				
4. შემუშავებულია შიდა პოლიტიკის დოკუმენტები ფინანსური მონიტორინგის (FMC) სისტემის სრულყოფისთვის	X	X	X			
5. შემუშავებულია შიდა მონიტორინგისა და აუდიტორული საქმიანობის განხორციელების პროცედურა	X	X				
6. შექმნილია შრომის უსაფრთხოებისა და ინსპექტირების სისტემა		X	X	X	X	
7. შემუშავებულია სააგენტოს შიდა ანტიკორუფციული დოკუმენტი, სახელმწიფოს მიერ დადგენილი სტანდარტებისა და სტრატეგიის შესაბამისად	X	X				

ინიციატივა 7.3. ინსტიტუციური გამლიერება

მიზანი 7.3.1. სააგენტოს ორგანიზაციული სტრუქტურის განვითარება

შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
--	------	------	------	------	------	------



1. განხორციელებულია სააგენტოს ინსტიტუციური მოწყობის ანალიზი და მომზადებულია განვითარების გეგმა		X	X	X		
2. შერჩეული მოდელის მიხედვით განხორციელებულია სააგენტოს სტრუქტურული ცვლილებები, მ.შ რეგიონული დეცენტრალიზაციის და ფუნქციების გამიჯვნის (კონტროლი და ზედამხედველობა) გათვალისწინებით			X	X	X	X

სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს დამატებითი პასუხისმგებლობა სტრატეგიული გეგმის განხორციელებაში

სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს განვითარების სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის პრიორიტეტების, მზნებისა და ინდიკატორების მისაღწევად, დოკუმენტით განსაზღვრული ყველა ქმედება აისახება სააგენტოს ყოველწლიურ სამოქმედო გეგმებსა და ბიუჯეტში. აგრეთვე, ის საფუძვლად დაედება დონორებისა და პარტნიორების მხარდაჭერით შემუშავებულ პროექტებსა და პროგრამებს.

სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს გარე კომუნიკაცია

სტრატეგიული გეგმის აღსრულებასა და სააგენტოს საქმიანობასთან დაკავშირებით ძირითადი კომუნიკაცია შიდა ორგანიზაციული ხასიათისაა და მოიცავს, მინისტრის, სამინისტროს ხელმძღვანელობის და დარგობრივი პოლიტიკის განმსაზღვრელი - ბიომრავალფეროვნებისა და სატყეო დეპარტამენტთან თანამშრომლობასა და კომუნიკაციას. ამავდროულად, პროცესების გამჭვირვალობისა და ტყის მართვის პროცესში საზოგადოებისა და დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობის უზრუნველსაყოფად, სააგენტო თანამშრომლობს სექტორთან დაკავშირებულ ეროვნულ, აგრეთვე საერთაშორისო, სამთავრობო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან, ასევე, ადგილობრივ მოსახლეობასთან.

სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგი

სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგი ხორციელდება სააგენტოს მიერ შიდა პროცედურით მოწესრიგებული საქმიანობის ანგარიშგებისა და მონიტორინგის ზოგადი წესის შესაბამისად, ხოლო, შედეგები აისახება სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს საქმიანობის ყოველწლიურ ანგარიშში.

სტრატეგიული გეგმის გადახედვა და განახლება

აქტუალობის შენარჩუნებისა და სრულყოფილი შედეგების მიღების უზრუნველსაყოფად, სტრატეგიული გეგმის გადახედვა და განახლება შესაძლებელია პერიოდულად. გადახედვის საფუძველი შესაძლოა გახდეს საკანონმდებლო, ინსტიტუციური და სექტორის რეფორმასთან



დაკავშირებული ცვლილებები. თუმცა, შეტანილი ცვლილებები უნდა შეესაბამებოდეს სექტორის განვითარების არსებულ პოლიტიკას¹ და ტყის მდგრადი მართვის საყოველთაოდ ცნობილ პრინციპებს.

¹ ეროვნული სატყეო კონცეფცია



2021 – 2026 წლების სამოქმედო გეგმა

CSF	ინიციატივა	მიზანი	N	შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	საპროგნოზო ბიუჯეტი (2021-2024) ²	დაფინანსების წყარო		
CSF 1 - ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მაჩვენებლების გაზრდა სამუშაოების დაგეგმვის, განხორციელებისა და მონიტორინგის გაუმჯობესებული მექანიზმის დანერგვის გზით	ინიციატივა 1.1. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების დაგეგმვის, სრულყოფა	მიზანი 1.1.1. მიმართულებების მიხედვით (ტყის ხანძრები, მავნებელ-დაავადებები, ტყის აღდგენა-გაშენება) მონაცემთა შეგროვების, დამუშავების და სამუშაოთა დაგეგმვის არსებული პრაქტიკის შეფასება, ხარვეზების გამოვლენა	1.1.1.1	შემუშავებულია ტყის მოვლა - აღდგენის ღონისძიებების შესახებ მონაცემთა შეგროვების, დამუშავების და სამუშაო დაგეგმვის არსებული პრაქტიკის შეფასების ანგარიში და გამოვლენილია ხარვეზები	X						1,295,000 ლარი	სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		
			1.1.1.2	შემუშავებულია ტყის მოვლა-აღდგენის საქმიანობის მართვის შიდა პოლიტიკებისა და პროცედურების დოკუმენტები	X								სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები	
			1.1.1.2	მიმართულებების მიხედვით განახლებულია სახელმძღვანელო ინსტრუქციები და მეთოდური მითითებები	X								სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
		ინიციატივა 1.2. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების განხორციელების მექანიზმის გაუმჯობესება	მიზანი 1.2.1. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების პროცესში თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა და შესაბამისი ინფრასტრუქტურის შექმნა	1.2.1.1	განვითარებულია ტყის მოვლის ღონისძიებების ეფექტიანად განხორციელებისთვის აუცილებელი ლაბორატორიული ინფრასტრუქტურა				X	X	X	X		დონორი
				1.2.1.2	შემუშავებულია ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების მოდელირების პროგრამული უზრუნველყოფა კლიმატის ცვლილების გავლენის შერბილების მიზნით				X	X	X	X		დონორი
			მიზანი 1.2.2. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებებისთვის საზოგადოების ჩართულობის და ინვესტირების ახალი მექანიზმების განვითარება	1.2.2.1	შექმნილია ვებ-გვერდის დამატებითი კომპონენტი, დიზაინი, ჩანართები და სარეგისტრაციო ფორმები, ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებებში კერძო სექტორისა და მოსახლეობის ჩართვის მიზნით	X	X							
	1.2.2.2			მომზადებულია საზოგადოების ჩართულობით განსახორციელებელი მოვლა-აღდგენის პროექტები	X	X	X	X	X	X	X			სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები
	1.2.2.3			განხორციელებულია ცნობიერების ამაღლებისა და საინფორმაციო კამპანიები			X	X	X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი
	1.2.2.4			შექმნილია „მწვანე ფონდი“ ტყის აღდგენის პროცესში მოზიდული ფინანსური სახსრების სამართავად და პროცესის გამჭვირვალობის უზრუნველსაყოფად			X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები
	ინიციატივა 1.3. ტყის მოვლა-აღდგენის ღონისძიებების მონიტორინგის გაუმჯობესება		მიზანი 1.3.1. მონაცემთა მართვის და მონიტორინგის ელექტრონული სისტემის შემუშავება	1.3.1.1.	ელექტრონულ სისტემაში ინტეგრირებისთვის მომზადებულია: 1.ტყის აღდგენა-გაშენების მოდული; 2.ტყის ხანძრების მოდული; 3.ტყის მოვლის ღონისძიებების მოდული.		X	X	X					დონორი

² საპროგნოზო ბიუჯეტი მომზადებულია „ქვეყნის ძირითადი მონაცემები და მიმართულებები 2021-2024 წლებისათვის“ დაყრდნობით, პროგრამული კოდების მიხედვით.



სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს განვითარების სტრატეგია და სამოქმედო გეგმა 2021-2026

CSF 2 - ტყის მართვის დაგეგმვის (FMP) გაუმჯობესება	ინიციატივა 2.1. ტყის მართვის დაგეგმვის/ტყის მართვის დონის ინვენტარიზაციის [FMP/FMI] პროცესში მონაცემთა შეგროვების და ანალიზის გაუმჯობესება	მიზანი 2.1.1. სავსე მონაცემთა შეგროვებისა და დამუშავების გაუმჯობესება	2.1.1.1	მომზადებულია ანგარიში ველზე მონაცემთა შეგროვების, მათი ანალიზის და სამუშაოთა დაგეგმვის არსებული მეთოდოლოგიის შესახებ და გამოვლენილია ხარვეზები	X	X	X				5,950,000 ლარი	სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები
			2.1.1.2	განხორციელებულია ტყის ინვენტარიზაციის სტატისტიკური მეთოდის გამოცდა და მომზადებულია შეფასების ანგარიში	X	X				დონორი		
			2.1.1.3	მომზადებულია მონაცემთა დამუშავების პროგრამა და ინტეგრირებულია ერთიან ელექტრონულ სისტემაში	X	X				დონორი		
		მიზანი 2.1.2. ტყის მართვის გეგმებისა და დონისძიებათა დაგეგმვის გაუმჯობესება	2.1.2.1	განხორციელებულია არსებული მართვის გეგმების ანალიზი და მომზადებულია მეთოდური მითითებები მათი გაუმჯობესების მიზნით	X	X				დონორი		
			2.1.2.2	მომზადებულია სახელმძღვანელო მითითებები მართვის გეგმების საფუძველზე ფინანსურ-ეკონომიკური გაანგარიშების, გენდერულად მგრძობიარე ბიზნეს გეგმების, ყველა სახის ტყისსარგებლობისა და სატყეო დონისძიებების (მ.შ ტყის დაცვა, აღდგენა, სატყეო ინფრასტრუქტურა) საოპერაციო გეგმების შემუშავებისთვის	X	X				სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი		
			2.1.2.3	სახელმძღვანელო მითითებების მიხედვით შემუშავებულია/განახლებულია ტყის მართვის გეგმები	X	X	X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი
	ინიციატივა 2.2. ტყის მართვის დაგეგმვის (FMP) და ტყის ინვენტარიზაციის უწყვეტი მექანიზმის დანერგვა	მიზანი 2.2.1. საჭირო კვალიფიკაციისა და უნარების მქონე ადამიანური რესურსის განვითარება	2.2.1.1	მომზადებულია ანგარიში სააგენტოს ძალებით ტყის ინვენტარიზაციის განხორციელებისათვის საჭირო ოპტიმალური ადამიანური რესურსისა და საჭიროებების შესახებ	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		
			2.2.1.2	დამერგოლია რეგულარული გადასხადების პროგრამა	X	X	X			სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი		
	CSF 3 - თანამშრომელთა შესაძლებლობების განვითარება	ინიციატივა 3.1. კვალიფიკაციური კადრით სააგენტოს უზრუნველყოფა	მიზანი 3.1.1. დასაქმებულთა შეფასების სისტემის ჩამოყალიბება	3.1.1.1	განხორციელებულია სააგენტოს თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების საჭიროებების კვლევა და მომზადებულია ანგარიში	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
				3.1.1.2	განახლებულია საკვალიფიკაციო მოთხოვნები	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები,	
3.1.1.3				ჩამოყალიბებულია თანამშრომელთა საქმიანობის შეფასების სისტემა	X	X				სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი		
მიზანი 3.1.2. დასაქმებულთა მომზადება/გადამზადებისა და პროფესიული განვითარების სისტემის ჩამოყალიბება			3.1.2.1	შემუშავებულია და ელექტრონულ სისტემაში ასახულია სტანდარტული საოპერაციო პროცედურები, სახელმძღვანელო მითითებები და სხვა სასწავლო მასალები	X	X	X			სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი		
			3.1.2.2	გადამზადებულია სააგენტოს თანამშრომლები ტრენინგებად	X	X	X			სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი		
მიზანი 3.1.3. საჭირო კვალიფიკაციისა და უნარების მქონე პერსონალის მოზიდვა, შენარჩუნება და განვითარება			3.1.3.1	მიმართულებების მიხედვით მომზადებულია სახელმძღვანელო დოკუმენტები სტაჟირებისთვის	X	X				სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები,		
		3.1.3.2	განახლებულია სტაჟირების პროცედურები და მიდა პოლიტიკის დოკუმენტები	X	X				სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები,			
		3.1.3.3	შემუშავებულია თანამშრომელთა მოტივირების/წახალისების მექანიზმები	X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები,			



სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს განვითარების სტრატეგია და სამოქმედო გეგმა 2021-2026

CSF 4 - საზოგადოების ცნობიერების დონის ამაღლება და ინფორმირების ხელშეწყობა	ინიციატივა 4.1. ტყის მდგრადი მართვის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება	<p>მიზანი 4.1.1. ტყის მდგრადი მართვის მნიშვნელობისა და მისი სოციალურ-ეკონომიკური სარგებლიანობის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება და ინფორმირება</p> <p>მიზანი 4.1.2. ტყის მდგრადი მართვის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობის უზრუნველყოფა</p>	4.1.1.1 მიმართულებების მიხედვით განხორციელებულია საინფორმაციო და საგანმანათლებლო კამპანიები	X	X	X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები,	
			4.1.1.2 განახლებულია სააგენტოს ოფიციალური ვებ გვერდი და მომზადებულია სააგენტოს ბრენდბუქი	X	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი
			4.1.2.1 მომზადებულია ტყის მდგრადი მართვის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობის არსებული პრაქტიკის შეფასების ანგარიში და გამოვლენილია ხარვეზები	X								სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი
			4.1.2.2 შემუშავებულია საზოგადოების ჩართულობის პროცედურების სახელმძღვანელო დოკუმენტი მიმართულებების მიხედვით	X	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი
CSF 5 - მრავალმიზნობრივი ტყითსარგებლობის უზრუნველყოფა და ეკოსისტემების მომსახურების განვითარება	ინიციატივა 5.1. ტყის რეკრეაციული მართვისა და ეკო ტურიზმის განვითარება	<p>მიზანი 5.1.1. ტყეებში ინფრასტრუქტურის და მომსახურების განვითარება</p>	5.1.1.1 შექმნილია სატყეო სააგენტოს მართვას დაქვემდებარებულ ტყის ფართობზე ეკოტურიზმის დაგეგმვის, განვითარებისა და შეფასების სტანდარტები და სახელმძღვანელო მითითებები	X	X						დონორი	
			5.1.1.2 შემუშავებულია ეკოტურიზმის განვითარების გეგმები სატყეო უბნის დონეზე	X	X	X	X	X	X			დონორი
			5.1.1.3 შემუშავებულია საინვესტიციო პაკეტი	X	X	X	X	X	X			სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები
			5.1.1.4 შექმნილია საზოგადოებისა და კერძო სექტორის ჩართულობის მობალისეობრივი სისტემა რეკრეაციული ტერიტორიების მოვლისა და მოწყობისთვის	X	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი
	ინიციატივა 5.2. არამერქნული რესურსებით სარგებლობის განვითარება	<p>მიზანი 5.1.2. არამერქნული რესურსებით სარგებლობის მექანიზმის ჩამოყალიბება და ადგილობრივი მოსახლეობისა და კერძო სექტორისთვის დამატებითი შესაძლებლობების შექმნა</p>	5.1.2.1 შექმნილია არამერქნული რესურსით სარგებლობის სტანდარტები და პროცედურები	X	X	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
			5.1.2.2 შეფასებულია სააგენტოს მართვას დაქვემდებარებულ ტერიტორიებზე არამერქნული რესურსების პოტენციალი		X	X	X	X	X	X		დონორი
	ინიციატივა 5.3. მერქნული რესურსებით მდგრადი სარგებლობა და მომსახურების სახეების განვითარება	<p>მიზანი 5.1.3. ხე-ტყის დამზადება და მერქნული რესურსით მოსახლეობისა და კერძო სექტორის მოთხოვნების დაკმაყოფილება</p>	5.1.3.1 განახლებულია მეთოდოლოგიები და ტექნიკური რეგლამენტები სატყეო-სამეურნეო სამუშაოებისათვის	X	X					151,800,000 ლარი	სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
			5.1.3.2 მომზადებულია საქმიანი ეზოების ოპერირების სახელმძღვანელო დოკუმენტი	X	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი
5.1.3.3 შემუშავებულია ხე-ტყის დამზადების და რელიზაციის ეფექტიანი მექანიზმი			X	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
5.1.3.4 მომზადებულია მოპოვებული და დასაწყობებული მერქნული რესურსების მიღება-გაცემის შესაბამისი ელექტრონული მოდული და ინტეგრირებული ერთიან სისტემაში			X	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
	<p>მიზანი 5.1.4. ალტერნატიული სათობ და საქმის მერქანზე (ჭიგო, ხარი ბომი) ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება</p>	5.1.4.1 შემუშავებულია ტყის ფონდის ტერიტორიაზე არსებული პლანტაციების ექსპლუატაციის გეგმა	X	X	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		
		5.1.4.2 დანერგილია ტყის ნარჩენების მართვის ეფექტური მექანიზმი	X	X	X	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები	
CSF 6 - მატერიალურ-ტექნიკური შესაძლებლობების განვითარება	ინიციატივა 6.1. სატყეო საქმიანობისთვის საჭირო ტექნიკა-აღჭურვილობის გაძლიერება	<p>მიზანი 6.1.1. სააგენტოს ტექნიკა-აღჭურვილობის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი გაუმჯობესება</p>	6.1.1.1 იდენტიფიცირებულია საჭიროებები და მომზადებულია ანგარიში ხე-ტყის დამზადების, გამოზიდვისა და ტრანსპორტირებისთვის, აგრეთვე, საქმიანი ეზოებისთვის საჭირო ტექნიკისა და აღჭურვილობის შესახებ	X	X						სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები	



სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს განვითარების სტრატეგია და სამოქმედო გეგმა 2021-2026

	ინიციატივა 6.2. ინფრასტრუქტურის განვითარება	მიზანი 6.2.1. სატყეო და ადმინისტრაციული ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება	6.1.1.2	შესყიდულია იდენტიფიცირებული ტექნიკა და აღჭურვილობა	X	X	X	X	X	X	სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი		
			6.2.1.1	მოწყობილია საქმიანი ეზოების ქსელი	X	X	X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები	
			6.2.1.2	მოწყობილია სატყეო გზები საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინებით.	X	X	X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
	ინიციატივა 6.3. თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა	მიზანი 6.3.1. ტყის მდგრადი მართვის უზრუნველყოფის მიზნით, თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა-გამოყენება	6.2.1.3	გარემონტებულია ან/და მოწყობილია სატყეო სამსახურების ოფისები	X	X	X	X	X	X	სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		
			6.3.1.1	იდენტიფიცირებულია საჭიროებები და მომზადებულია ანგარიში სატყეო ღონისძიებებზე გამოსაყენებელი თანამედროვე ტექნოლოგიების შესახებ	X	X	X				სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი		
			6.3.1.2	შესყიდულია იდენტიფიცირებული თანამედროვე ტექნოლოგიები			X	X	X	X	X	სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
			6.3.1.3	შექმნილია სააგენტოს საქმიანობასთან დაკავშირებული მონაცემთა ელექტრონული მართვის სისტემები	X	X	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები, დონორი	
	CSF 7 - ინსტიტუციური გამაღიერება და მმართველობის გაუმჯობესება	ინიციატივა 7.1. დაგეგმვისა და მართვის გაუმჯობესება	მიზანი 7.1.1. ადმინისტრირებასთან დაკავშირებული ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესება	6.3.1.4	მომზადებულია სააგენტოს საქმიანობასთან დაკავშირებული მოდულები ტყის საინფორმაციო და მონიტორინგის სისტემისთვის	X	X	X	X	X	X	დონორი	
				7.1.1.1	შემუშავებულია შიდა პოლიტიკის დოკუმენტი საოპერაციო გეგმების შედგენის შესახებ	X	X	X				130,100,000 ლარი	სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები
				7.1.1.2	შემუშავებულია შიდა პოლიტიკის დოკუმენტი სამინისტროსთვის მომსახურების გაწევის შესახებ ხელშეკრულების (SLA) მომზადების შესახებ	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები
				7.1.1.3	შემუშავებულია შრომის უსაფრთხოების სტანდარტები სააგენტოს საქმიანობის გათვალისწინებით	X	X						დონორი
				7.1.1.4	შემუშავებულია პროექტების მართვის მეთოდოლოგია	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები
7.1.1.5				შემუშავებულია სააგენტოს გარემოსდაცვითი და სოციალური პასუხისმგებლობის შიდა პოლიტიკის დოკუმენტი (ESG)	X							დონორი	
7.1.1.6				მომზადებულია სააგენტოს საქმიანობების/მომსახურების სახეების მარკეტინგული გეგმა			X	X	X			დონორი	
ინიციატივა 7.2. საქმიანობის კონტროლისა და მონიტორინგის გაუმჯობესება	მიზანი 7.2.1. კონტროლისა და მონიტორინგის გაუმჯობესების სისტემების დანერგვა	7.1.1.7	მომზადებულია სახელმძღვანელო დოკუმენტი სააგენტოს შიდა საკომუნიკაციო მექანიზმის შესახებ	X							სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		
		7.2.1.1	შემუშავებულია ტყის მართვის დონის კრიტერიუმები და ინდიკატორები	X							დონორი		
		7.2.1.2	დანერგულია ანგარიშების პროცესი ტყის მდგრადი მართვის კრიტერიუმებისა და ინდიკატორების მიხედვით			X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		
		7.2.1.3	შემუშავებულია რისკების მართვისა და მასთან დაკავშირებული ორგანიზაციული პროცესების ოპტიმალური მოდელი	X	X						დონორი		
		7.2.1.4	შემუშავებულია შიდა პოლიტიკის დოკუმენტები ფინანსური მონიტორინგის (FMC) სისტემის სრულყოფისთვის	X	X	X					სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		
		7.2.1.5	შემუშავებულია შიდა მონიტორინგისა და აუდიტორული საქმიანობის განხორციელების პროცედურა	X	X						სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები		



სსიპ ეროვნული სატყეო სააგენტოს განვითარების სტრატეგია და სამოქმედო გეგმა 2021-2026

			7.2.1.6	შექმნილია შრომის უსაფრთხოებისა და ინსპექტირების სისტემა		X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები	
			7.2.1.7	შემუშავებულია სააგენტოს შიდა ანტიკორუფციული დოკუმენტი, სახელმწიფოს მიერ დადგენილი სტანდარტებისა და სტრატეგიის შესაბამისად	X	X						დონორი
			7.3.1.1	განხორციელებულია სააგენტოს ინსტიტუციური მოწყობის ანალიზი და მომზადებულია განვითარების გეგმა		X	X	X				დონორი
			7.3.1.2	შერჩეული მოდელის მიხედვით განხორციელებულია სააგენტოს სტრუქტურული ცვლილებები, მ.შ რეგიონული დეცენტრალიზაციის და ფუნქციების გამოჯენის (კონტროლი და ზედამხედველობა) გათვალისწინებით			X	X	X	X		სახელმწიფო ბიუჯეტი, საკუთარი შემოსავლები