

ევროკომისიის კონფლიქტის პრევენციისა და კრიზისის მართვის განყოფილება

სწრაფი რეაგირების მექანიზმი:

**საქართველოს იუსტიციის
სამინისტროს მხარდაჭერა
და სამინისტროს მართვის
პოლიტიკის გადაუდებელი
განვითარება**

ანგარიშის რეზიუმე



პროექტი დაფინანსებულია
ევროკავშირის მიერ





ევროკომისიის კონფლიქტის პრევენციისა და კრიზისის
მართვის განყოფილება

სწრაფი რეაგირების მექანიზმი:

**საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს მხარდაჭერა
და სამინისტროს მართვის პოლიტიკის გადაუდებელი
განვითარება**

ანგარიშის რეზიუმე

5 მაისი, 2005

(2005 წლის 27 ივნისს განახლებული ვარიანტი)



გამოთქმული მოსაზრებები ეკუთვნის ავტორებს და არ წარმოადგენს
ევროკომისიის შეხედულებებს

შესავალი

საქართველოში მომხდარ პოლიტიკურ ცვლილებებს მოჰყვა მნიშვნელოვანი რეფორმები ყველა სამთავრობო სტრუქტურაში, რადგანაც ახალმა მთავრობამ სახელმწიფო სექტორში ფუნდამენტური რეფორმების გატარების ვალდებულება იკისრა. ყველა სამინისტრო სასწრაფოდ საჭიროებს უფრო ეფექტური და გამჭვირვალე მართვის სისტემების პოლიტიკის შემუშავებას, საორგანიზაციო და ფინანსური მართვის სისტემების ჩათვლით. ამასთან, რადგან მთავრობის პრიორიტეტი კორუფციასთან ბრძოლა და სახელმწიფო მმართველობის მოდერნიზაციაა, საჭიროა ფინანსურ, საბიუჯეტო და ადამიანურ რესურსებთან დაკავშირებული პოლიტიკის, კონცეფციისა და პრაქტიკის ადაპტაცია.

De jure, იუსტიციის სამინისტრო წარმოადგენს მთავრობის მრჩეველს სამართლის დარგში, რაც, საქართველოში, კანონის უზენაესობის განმტკიცებას ისახავს მიზნად. საკუთარი ქმედითუნარიანობის გაუმჯობესების მიზნით, 2004 წელს სამინისტრომ ევროკომისიისაგან მოითხოვა გადაუდებელი დახმარება “სწრაფი რეაგირების მექანიზმის” პროგრამის ფარგლებში. ეს დახმარება ითვალისწინებდა სამინისტროს მიმდინარე და სამომავლო მხარდაჭერას ევროკომისიისა და სხვა დონორების მიერ.

იუსტიციის სამინისტროში სამუშაოდ შერჩეულ იქნა ხუთი უცხოელი და ხუთი ადგილობრივი ექსპერტი, რომელთაც თავიანთი დავალება 6 თვის მანძილზე უნდა შეესრულებინათ. მისია დაიწყო ჯგუფის ხელმძღვანელის ჩამოსვლით 2004 წლის 19 სექტემბერს. დანარჩენი ექსპერტების ჩართვა 2004 წლის ოქტომბრიდან 2005 წლის იანვრამდე მიმდინარეობდა. მისია დასრულდა 2005 წლის ივნისში, მას შემდეგ რაც უკანასკნელმა ექსპერტმა დატოვა საქართველო.

“სწრაფი რეაგირების მექანიზმის” პროგრამის ექსპერტთა შეფასებები და რეკომენდაციები იუსტიციის სამინისტროს საფუძვლიანი შესწავლის შედეგია. შესწავლილ იქნა ისეთი საკითხები, როგორცაა სამინისტროს როლი და ფუნქციები, სამინისტროს მიერ საკუთარი მისიის შესრულების უნარი, შესაძლო რეფორმები, რომლებმაც უნდა გაზარდონ სამინისტროს ეფექტურობა, ნაყოფიერება და გამჭვირვალება. ყურადღება ძირითადად გამახვილებული იყო სამინისტროს ადმინისტრაციულ მონაცემებსა და ეფექტურობაზე, ფინანსებისა და ბიუჯეტის მართვასა და ადამიანური რესურსების მართვაზე. გარდა ამისა, სამინისტრომ ახლახან იკისრა ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანის შესრულება — სამოქალაქო რეესტრის შექმნა იუსტიციის სამინისტროს ფარგლებში.

ექსპერტთა დასკვნები უნდა განვიხილოთ, როგორც იარაღი, რომელიც დახმარებას გაგვინებს იუსტიციის სამინისტროს მოდერნიზაციაში. მოცემულ დოკუმენტში წარმოდგენილია ძირითადი შედეგებისა და რეკომენდაციების მოკლე მიმოხილვა. უფრო დეტალური ანგარიში გამოქვეყნდება ინგლისურ და ქართულ ენებზე ევროკომისიის დელეგაციის ინტერნეტ გვერდზე:

<http://www.delgeo.cec.eu.int/en/index.html>

შეფასების შედეგად მიღებული დასკვნები

იუსტიციის სამინისტროს სტრუქტურა

საქართველოს იუსტიციის სამინისტრო მკაცრად ვერტიკალურად ორგანიზებული სტრუქტურაა, რაც ხელს უშლის გუნდურ მუშაობას და მის განაყოფებსა და სამსახურებს შორის კოორდინაციასა და თანამშრომლობას. ვითარებას კიდევ უფრო ართულებს შიდა საკომუნიკაციო სამსახურისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების საკომუნიკაციო სისტემის არარსებობა.

როგორც ჩანს, დეპარტამენტები და უწყებები ერთმანეთისაგან განცალკევებულად მოქმედებენ; სტრუქტურული მონყობა ხელს არ უწყობს სხვადასხვა სეგმენტის ურთიერთთანამშრომლობას. გარდა ამისა, ადგილი აქვს სხვადასხვა ადმინისტრაციული ერთეულების ურთიერთგადაფარვას.

ექსპერტთა ჯგუფმა სამინისტროს დისკუსიის დაწყება შესთავაზა სამინისტროს ორგანიზაციული სტრუქტურის გადასინჯვით, რის საპასუხოდაც იუსტიციის სამინისტრომ წარმოადგინა სტრუქტურის საკუთარი ვარიანტი, რომელიც დანართებშია წარმოდგენილი (იხ. დანართი 1 და 2).

ადამიანური რესურსების მართვა

მნიშვნელოვნად უნდა გაუმჯობესდეს იუსტიციის სამინისტროში ადამიანური რესურსების მართვა. მხოლოდ ჩანაწერებისა და პროცედურების წარმოება არ არის საკმარისი იმისათვის, რომ სრულად მოიცვა ადამიანური რესურსების განვითარების არსებითი ინფრასტრუქტურა, რაც აუცილებელია იმისათვის, რომ იუსტიციის სამინისტრო ევროპის ანალოგიურ უწყებებს დაუახლოვდეს.

რაც შეეხება თანამშრომლების წვრთნას, იუსტიციის სამინისტროს სასწავლო ცენტრი არავითარ დაფინანსებას არ იღებს იუსტიციის სამინისტროსაგან. სამინისტრო ცენტრს მხოლოდ სამუშაო ფართით, გათბობითა და ელექტროენერგიით უზრუნველყოფს. ფაქტიურად, სასწავლო ცენტრი გარეშე წყაროებიდან ფინანსდება და დამოუკიდებელ იურიდიულ პირს წარმოადგენს. ამკარაა, რომ სასწავლო ცენტრმა, რომელიც სწავლებას კომერციული მიზნით ატარებს, სამინისტროს ძირითად პერსონალს ძალიან ცოტა სასწავლო კურსი შესთავაზა (ან, შესაძლოა, საერთოდ არ შეუთავაზებია არცერთი კურსი).

სასჯელალსრულების დეპარტამენტში 3249 თანამშრომელია. ის ყველაზე დიდი დეპარტამენტია იუსტიციის სამინისტროს სისტემაში. სასჯელალსრულების დეპარტამენტის სტრუქტურა იუსტიციის სამინისტროს ახლანდელი სტრუქტურის მსგავსია. მასში შედის დეპარტამენტის თავმჯდომარე და მისი ოთხი მოადგილე. 2004 წელს კადრების ცვლა სასჯელალსრულების დეპარტამენტში საკმაოდ მაღალი იყო (18.6%), მაგრამ ეს ტენდენცია შესუსტდა 2005 წელს. სასჯელალსრულების სისტემის პერსონალს ძალიან ცოტა სასწავლო კურსი ჩაუტარდა.

ფინანსებისა და გიოჯავის მართვა

იუსტიციის სამინისტროს შიგნით და მისი სახელით მოქმედ პირებს, რომლებიც მონაწილეობენ საბიუჯეტო პროცესში, არასაკმარისად ესმით სამინისტროს მისია, მიზნები და ღირებულებები და არ შეუძლიათ მათი განხორციელება და დაცვა საბიუჯეტო პროცესის მართვისას. როგორც ამას ინტერვიუები გვიჩვენებს, შესაბამისი პერსონალი აცნობიერებს საკუთარ მიზანსა და როლს ამჟამინდელ საბიუჯეტო პროცესში, სადაც წამყვან კატეგორიას საბიუჯეტო მუხლები წარმოადგენს, მაგრამ მას ამჟამად უჭირს გადართვა იმგვარ საბიუჯეტო პროცესზე, რომელიც შედეგზე იქნება ორიენტირებული.

იმის გამო, რომ ბიუჯეტის მომზადება რამდენიმე სხვადასხვა ადგილას ხდება, ამ ადგილებს შორის მიმდინარე კომუნიკაციის ხასიათი და მასშტაბი, ისევე, როგორც მათი ურთიერთკოორდინაცია ნათელი არ არის და თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების ქსელის არარსებობის გამო, შეზღუდულ ხასიათს ატარებს. იუსტიციის სამინისტროს რესურსები არ არის განანილებული საბიუჯეტო პროცესში მკაფიოდ დადგენილი პრიორიტეტებისა და დასაბუთებების მიხედვით.

თუმცა იუსტიციის სამინისტრო წარმატებულად ურთიერთობს საერთაშორისო დონორებთან, ის არ იყენებს ალტერნატიულ რესურსებს, როგორცაა პარტნიორობა კერძო და სახელმწიფო სტრუქტურებს შორის, სახელმწიფო მომსახურების გადაბარება, ასოციაციებთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან, აკადემიურ დაწესებულებებთან და სხვა სამთავრობო ორგანიზაციებთან ურთიერთობა რესურსებთან დაკავშირებულ საჭიროებათა დასაკმაყოფილებლად.

სტრუქტურული თვალსაზრისით, ეს სექტორი არ არის ჰომოგენური ორგანიზაციის მქონე: საქართველოს იუსტიციის სამინისტრო ინსტიტუციურად განცალკევებულია პროკურატურისა და სასამართლოებისაგან. ამგვარი ვითარება ქმნის არსებით საბიუჯეტო სირთულეებს, როდესაც საქმე ეხება სექტორის მიმართ მკაფიო მიდგომის შემუშავებას და მიზნებისა და სტრატეგიული გეგმების განსაზღვრას.

სამოქალაქო რეისბრი

სახელმწიფოს მხრიდან გაკეთებული ოფიციალური განცხადებების თანახმად, წინა მთავრობის დროს ყველაზე კორუმპირებულ საჯარო სამსახურს

წარმოადგენდა მოქალაქეთა რეგისტრაციის სფერო, განსაკუთრებით კი პირადობის მონმობებისა და პასპორტების გაცემის სფერო. ამგვარი პრაქტიკის ამოსაძირკვად, პასპორტებისა და პირადობის მონმობების გაცემა შინაგან საქმეთა სამინისტროსგან გადაეცა იუსტიციის სამინისტროს. ამჟამად, სამოქალაქო რეგისტრაციის სფერო მთლიანად იუსტიციის სამინისტროს დაქვემდებარებაში იმყოფება. ახალი ამოცანის საპასუხოდ, იუსტიციის სამინისტრომ შეიმუშავა სტრატეგია, რათა გამჭვირვალე, ეფექტური, დაცული და სანდო გაეხადა სამოქალაქო აქტების სარეგისტრაციო სისტემა.

მიუხედავად სამინისტროს დიდი ძალისხმევისა, სამოქალაქო რეგისტრაციის სისტემის რეფორმა კვლავ სანყის სტადიაზე იმყოფება. სისტემის რეგულირება მართებულად არ ხდება; იგი დაქუცმაცებულია და მთლიანობაში შეიძლება არათანმიმდევრულ სისტემად ჩაითვალოს. სამართლებრივი ხარვეზები კვლავაც წარმოადგენს შესაძლო კორუფციის წყაროს.

სამოქალაქო რეესტრის დეპარტამენტის სამუშაო პირობები არა-დამაკმაყოფილებელია. სამოქალაქო რეგისტრაციის მონაცემების მიწოდება ფოსტით ხდება, მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში საფოსტო სისტემა დაბალხარისხოვანია. ამ ვითარების გამოსასწორებლად, მოქალაქეები თავად ასრულებენ კურიერის ფუნქციას, რაც ინვევს სერიოზულ დარღვევებს მონაცემების დამუშავების დროს. გარდა ამისა, მონაცემები სამოქალაქო სტატუსის შესახებ ინახება ჩანაწერებში მოქალაქეთა სტატუსის შესახებ, რომელთა მოპოვება სამოქალაქო აქტების რეგისტრაციის აქტებიდან შესაბამისი კონტროლის გარეშე შეუძლიათ სამოქალაქო რეგისტრაციაზე მომუშავე ორგანოებს, იუსტიციის სამინისტროსა და სხვა სამთავრობო სტრუქტურებს. ამგვარი პრაქტიკა შესაძლებელს ხდის კონფიდენციალური

ინფორმაციის არამართებულ გამოყენებას და ეწინააღმდეგება საქართველოს ზოგად ადმინისტრაციულ კოდექსს.

გამოკვლევა გვიჩვენებს, რომ სამოქალაქო რეგისტრაციის ვალდებულებების იგნორირება თავად მოქალაქეთა მხრიდან მნიშვნელოვან პრობლემას წარმოადგენს. ამავე დროს, სამოქალაქო რეგისტრაციის პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ სამოქალაქო რეგისტრაციის სამსახურების პერსონალის მოქმედება სრულად არ შეესაბამება არსებულ კანონმდებლობას, ინსტრუქციებსა და პრაქტიკას.

რეკომენდაციები

იუსტიციის სამინისტროს სტრუქტურა

- **მინისტრი**

ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ მინისტრი, რომელსაც სამთავრობო ფუნქციები აკისრია, არ იყოს პირადად ჩართული იუსტიციის სამინისტროს ადმინისტრაციულ მართვაში. მას სრული წარმოადგენა უნდა ჰქონდეს მის სამინისტროში მიმდინარე საქმიანობის შესახებ და უნდა გააჩნდეს ყველა საშუალება, რათა წარმართოს ის პოლიტიკა, რომელიც მთავრობისა და მის მიერაა განსაზღვრული. ამ ამოცანის განსახორციელებლად, მინისტრს ესაჭიროება ფილტრი, ეგრეთწოდებული “კაბინეტი”, რომელიც ტექნიკური პერსონალისაგან ანუ სპეციალისტებისაგან იქნება შედგენილი.

• დირექტორატები

იმის გამო, რომ ხელი შეეწყოს ჰორიზონტალური კავშირების დამყარებას იუსტიციის სამინისტროს შიგნით, რეკომენდირებულია, რომ სამინისტრო დაიყოს დიდი ზომის დირექტორატებად, რომლებიც მოიცავენ ერთი საოპერაციო სფეროს შიგნით მიმდინარე ყველა საქმიანობას. ამ გზით ქმედებათა კოორდინაცია ეფექტური გახდება, რაც პირობებს შექმნის თანმიმდევრული პოლიტიკის გატარებისათვის. დირექტორატებს მხოლოდ ადმინისტრაციული ფუნქცია დაეკისრება. სწორედ ამის გამო თვლიან ექსპერტები, რომ მათ უნდა უძღვეოდეთ მკაფიო სტატუსით დაცული ცენტრალური ადმინისტრაციის გენერალური დირექტორები, რათა უზრუნველყოფილი იქნას სამოქალაქო სამსახურის მუდმივობა.

• ეროვნული სააგენტოები

ეროვნული სააგენტოები ფინანსური დამოუკიდებლობის გამო და კიდევ იმიტომ, რომ მათ შეუძლიათ იმ პირების სამსახურში აყვანა, რომლებიც სახელმწიფო მოხელეებს არ წარმოადგენენ, ვერ გაერთიანდება დირექტორატებში. მიუხედავად ამისა, რადგანაც ისინი მონაწილეობენ იუსტიციის სამინისტროს სახელმწიფო სამსახურში, მათ მოუწევთ დაემორჩილონ იუსტიციის სამინისტროს სახელისუფლებო იერარქიას.

• რეგიონალური ორგანიზაციები

იუსტიციის სამინისტროს შიდა სტრუქტურის რაციონალიზაციამ მისი ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაზრდის მიზნით, უნდა მიგვიყვანოს რეგიონალური სტრუქტურის რეორგანიზაციამდე საქართველოს თითოეულ რეგიონალურ ადმინისტრაციულ განყოფილებაში რეგიონალური დირექტორატის ჩამოყალიბების გზით. ეს შექმნის ჰორიზონტალურ სტრუქტურას, რომელიც ცენტრალური ადმინისტრაციის მსგავსი იქნება.

• **სხვა ღონისძიებები**

სადავოა იუსტიციის სამინისტროს შიგნით სახელმწიფო არქივების მართვისა და საქმის წარმოების დეპარტამენტისა და თანამდებობის პირთა ქონებრივი და საფინანსო მდგომარეობის საინფორმაციო ბიუროს არსებობის საკითხი, რის გამოც ექსპერტთა რეკომენდაციით ისინი უნდა გამოირიცხოს იუსტიციის სამინისტროს სისტემიდან. გარდა ამისა, ექსპერტები საჭიროდ მიიჩნევენ ორი ახალი დეპარტამენტის შექმნას. ესენია (I) მოსახლეობის მონყვლადი ფენის უფლებათა დაცვის დეპარტამენტი კანონიერების დაცვის დირექტორატის შიგნით, რაც იუსტიციის სამინისტროს საშუალებას მისცემს იკისროს სახელმწიფო პასუხისმგებლობა ახალგაზრდებთან, კრიმინალის პრევენციასთან და ბავშვთა დაცვასთან დაკავშირებით. (II) სამართლებრივი დახმარების დეპარტამენტი სამართლებრივ საქმეთა დირექტორატის შიგნით.

აღამიანური რესურსების მართვა

- მოკლევადიანი რეკომენდაციები
 - იუსტიციის სამინისტროს ყველა თანამშრომლისათვის თანამდებობასთან დაკავშირებული მოვალეობების აღწერა;
 - სამუშაოს შესრულების შეფასების შემოტანა იუსტიციის სამინისტროს ყველა თანამშრომლისათვის;
 - პერსონალის ახალი ნევრების საორიენტაციო სტრატეგიის განსაზღვრა;
 - პროფესიული განვითარების პროგრამის შემუშავება;
 - ინსტრუქტორების (ტრენერების) სწავლების პროგრამის შემუშავება;
- საშუალოვადიანი რეკომენდაციები

- დეპარტამენტების მიერ შესრულებული სამუშაოს აუდიტის შემოტანა, რომელსაც სამინისტროს ყველა დეპარტამენტს პერიოდულად ჩაუტარებს საკადრო საკითხთა დეპარტამენტი;
- კონსულტირება-პერსონალთან დაკავშირებული დახმარების შემოტანა;
- სამსახურში აყვანისა და დანიშნაულების პოლიტიკის დანერგვა დამსახურებაზე დაყრდნობით;
- წვრთნა-სამუშაოსთან დაკავშირებული დახმარების დანერგვა;
- თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების პროგრამის განახლება;
- გრძელვადიანი რეკომენდაციები
 - შიდა საკომუნიკაციო სტრატეგია;
 - სწავლებასთან დაკავშირებულ ახალ საჭიროებათა ანალიზი;
 - იუსტიციის სამინისტროს პერსონალის სტატისტიკური ანალიზი;
 - თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების პროგრამის გაგრძელება.

სასჯელალსრულების დეპარტამენტი, კონკრეტულად კი დეპარტამენტის შესაბამისი ხელმძღვანელები, რეფორმის მთლიან პროცესში უნდა იქნან ჩართულნი. ეს სამსახური მოითხოვს განსაკუთრებულ ყურადღებას ადამიანური რესურსების მართვის თვალსაზრისით. პროფესიულ დონეზე უნდა განისაზღვროს საპატიმროებში მომუშავე დაცვის სამსახურის თანამშრომლებისა და სასჯელალსრულების დეპარტამენტის ყველა იმ თანამშრომელთა ფსიქოლოგიური პროფილი, რომლებიც ცეცხლსასროლ იარაღს ატარებენ, რათა დადგინდეს მათი ფსიქოლოგიური ვარგისიანობა დაკისრებული სამუშაოს თვალსაზრისით. რეკომენდირებულია გადაისინჯოს ყველა ის კანონი, რომელიც არეგულირებს დაკავებას, პატიმრებთან მოპყრობასა და მათ ტრანსპორტირებას.

ფინანსებისა და გიუჯების მართვა

- საკანონმდებლო ბაზასთან დაკავშირებული სამუშაოს დასრულება. შიდა აუდიტის ფუნქციების ჰარმონიზაცია შესაბამის სამართლებრივ აქტებთან და კანონქვემდებარე აქტებთან;
- იუსტიციის სამინისტროში შიდა აუდიტის განყოფილების შექმნა გენერალური ინსპექციის რეორგანიზაციის გზით;
- იუსტიციის სამინისტროს შიდა აუდიტის განყოფილების გაძლიერება, რათა მან შეძლოს საკუთარი როლის შესრულება - იუსტიციის სამინისტროს საფინანსო ანგარიშებისა და სტრატეგიულ დაგეგმვასთან დაკავშირებული ქმედებების აუდიტის ჩატარება; ნაყოფიერი, ეკონომიური და ეფექტური შიდა აუდიტის ჩასატარებლად საჭირო მეთოდოლოგიური პრინციპების შემუშავება, მიღება და გამოყენება;
- მეთოდოლოგიური პრინციპების შემუშავება, მიღება და გამოყენება შედეგზე ორიენტირებული ბიუჯეტის მოსამზადებლად, რომელიც იქნება ფინანსთა სამინისტროს საშუალოვადიანი ხარჯების სქემის შესაბამისი;
- თანამედროვე და ხელმისაწვდომი ინსტრუმენტების (პროგრამების) შემუშავება და დანერგვა ბიუჯეტის სამართავად;
- რეკომენდაციების შემუშავება და დანერგვა ამ სექტორის სტრატეგიული დაგეგმვისათვის.

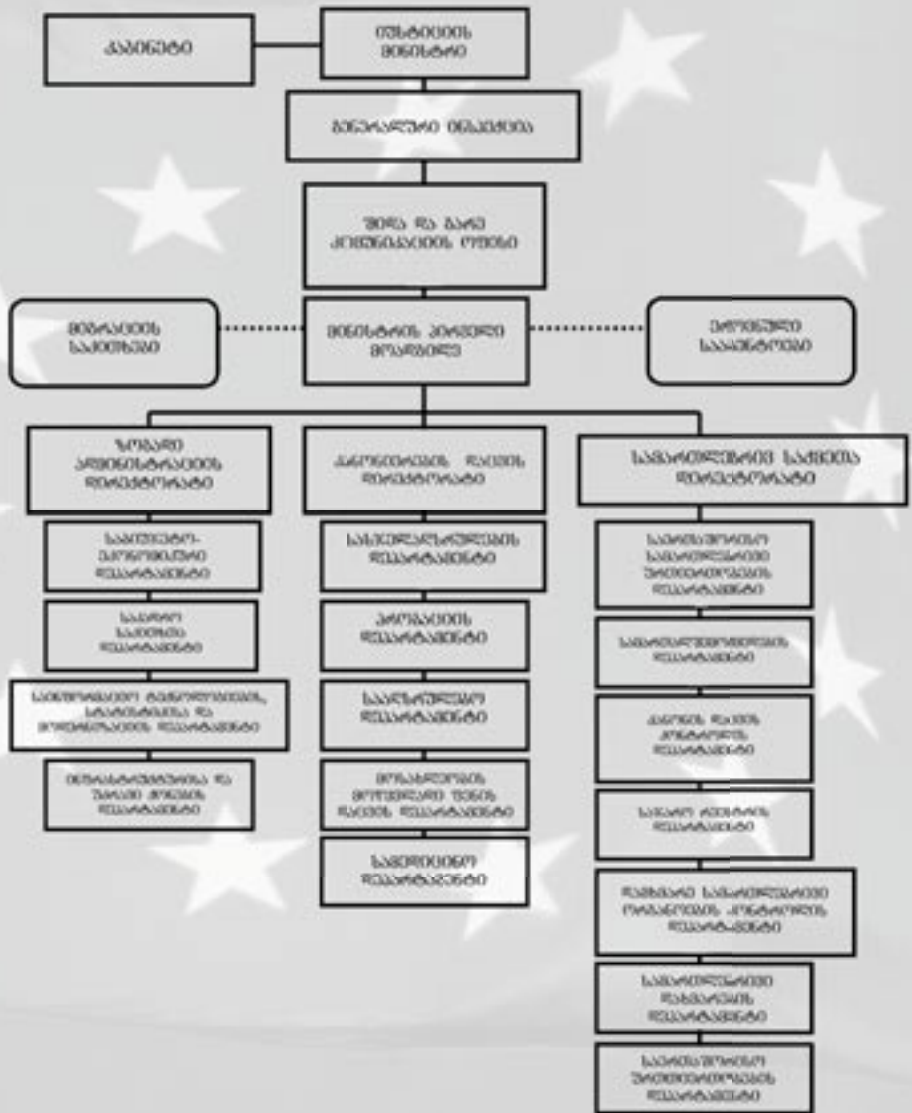
სამოქალაქო რეესტრი

- კონფიდენციალობისა და მონაცემთა დაცვის კანონმდებლობის შემუშავება კონფიდენციალობაზე ევროკავშირის დირექტივის შესაბამისად. ამგვარი კანონმდებლობა უნდა შემუშავდეს საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბებასთან ერთად და ამ ორ საქმიანობას შორის მჭიდრო თანამშრომლობის პირობებში (კონფიდენციალობის დაცვა საინფორმაციო სისტემის მეშვეობით).
- მონაცემთა დაცვის დამოუკიდებელი საბჭოს შექმნა
- იმგვარი ინსტრუქციებისა და პროცედურების შემუშავება, რომლებიც უზრუნველყოფენ უნიფორმულ და ერთგვაროვან რეგისტრაციას და მოგვცემენ სრულ, ზუსტ და განახლებულ ინფორმაციას სამოქალაქო რეესტრში შესატანად.
- რაც შეიძლება სწრაფად უნდა დაინყოს საინფორმაციო კამპანია, მოსახლეობის ნდობის მოსაპოვებლად და მოსახლეობისათვის რეგისტრაციის მნიშვნელობის განსამარტავად.
- აუდიტორული სისტემის შექმნა იმის შესამონმებლად, თუ რამდენად სწორედ სრულდება ინსტრუქციები და პროცედურები სისტემის გამოყენებისა და მართვის თაობაზე.
- მონაცემთა შეგროვებასთან დაკავშირებული პროცედურების შემუშავება, რათა დაცული იქნას ფორმების შევსების ერთგვაროვანი და უნიფორმული პროცედურა.

Ճանաթոր 1

(“ՆԱԿԱՅԻ ՔԱՅՆՈՒՄՆԵՐ ԾԱՆՈՒՅԻՆ” ԿՐԹՆԵՐԱՅԻՆ ՎՃԱՅՐԵԼԻ ՔԱՐԿԵՐԱՅԻՆ ԿՐԹՆԵՐԱՅԻՆ ԿՐԹՆԵՐԱՅԻՆ)

ՕՒՆԵԾՈՑՈՒՆ ԿԱՑՈՒՄԵՆ ԿՐԹՆԵՐԱՅԻՆ ԿՐԹՆԵՐԱՅԻՆ ԿՐԹՆԵՐԱՅԻՆ



ფანაბრო II

(მზტოცოის საზოგონტროს ზოგონტროს მუარზოშქვოს ყოვარქვა)

მზტოცოის საზოგონტროს სორგონტონტრო სტრუქტურა

