

# THE FUNCTIONALITY OF GEORGIAN CIVIL SERVICE E-TRAINING MANAGEMENT SYSTEM

Maris Vaino  
Rauno Vinni

**A CONCEPT**

26.09.2018

საქართველოს საჯარო  
სამსახურის სწავლების  
მართვის ერთიანი  
ელექტრონული სისტემის  
(E-TMS) ფუნქციონალი

მარის ვაინო  
რაუნო ვინი

კონსეფცია

# CONTENTS

<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>2. A ROLE OF USER IN E-TMS</b>	<b>7</b>
<b>3. THE SCOPE OF E-TMS</b>	<b>17</b>
<b>4. THE FUNCTIONAL REQUIREMENTS OF E-TMS</b>	<b>21</b>
<b>4.1. ACCESSING E-TMS</b>	<b>21</b>
<b>4.2. ASSESSMENT OF TRAINING AND DEVELOPMENT NEEDS</b>	<b>21</b>
<b>4.3. PREPARING A TRAINING PLAN</b>	<b>25</b>
<b>4.4. ADMINISTERING A TRAINING PLAN</b>	<b>25</b>
<b>4.5. CREATING A TRAINING EVENT IN E-TMS</b>	<b>27</b>
<b>4.6. TRAINING APPLICATIONS</b>	<b>31</b>
<b>4.7. DETAILED VIEW OF THE TRAINING EVENT</b>	<b>31</b>
<b>4.8. TRAINING NOTIFICATIONS</b>	<b>33</b>
<b>4.9. REGISTRATION</b>	<b>35</b>
<b>4.10. ADMINISTERING TRAINING MATERIALS</b>	<b>37</b>
<b>4.11. ADMINISTRATION/TRAINING PERFORMANCE EVALUATION FEEDBACK</b>	<b>41</b>
<b>4.12. TRAINING REPORTING</b>	<b>45</b>
<b>4.13. SEARCHES</b>	<b>45</b>
<b>5. MAIN LESSONS FROM ESTONIAN E-TMS DEVELOPMENT</b>	<b>49</b>
<b>ANNEX 1. TRAINING PLAN TEMPLATE AND CATEGORIES EXAMPLES</b>	<b>53</b>
<b>ANNEX 2. FEEDBACK FORM EXAMPLE</b>	<b>61</b>
<b>ANNEX 3. EXAMPLE OF APPRAISAL TEMPLATE</b>	<b>67</b>
<b>ANNEX 4. ACTION PLAN RECOMMENDATIONS</b>	<b>73</b>
<b>ANNEX 5. TRAINING APPLICATION FORM</b>	<b>75</b>

# სარჩევი

1. შესავალი	6
2. E-TMS-ის მომხმარებელთა როლები/ფუნქციები	8
3. E-TMS-ის აღწერილობა	18
4. E-TMS-ის ფუნქციური მოთხოვნები	22
4.1. E-TMS-ში შესვლა	22
4.2. სწავლებისა და პროფესიული განვითარების საჭიროებების შეფასება	22
4.3. პროფესიული განვითარების გეგმის მომზადება	26
4.4. პროფესიული განვითარების გეგმის ადმინისტრირება	26
4.5. E-TMS-ში სწავლების ღონისძიების შექმნა	28
4.6. სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადი	32
4.7. სწავლების ღონისძიების დეტალური ხედვის გვერდი	34
4.8. შედეგობინებები სასწავლო პროგრამის შესახებ	38
4.9. რეგისტრაცია	38
4.10. სასწავლო პროგრამების მასალების ადმინისტრირება	42
4.11. უკუკავშირის ადმინისტრირება / გავლილი პროგრამის შეფასება	44
4.12. სასწავლო პროგრამის შესახებ ანგარიში	50
4.13. ძიება	50
5. ესტონეთში E-TMS-ის განვითარებისას მიღებული გამოცდილება	54
დანართი 1. სასწავლო გეგმის ფორმა და კატეგორიების მაგალითები	58
დანართი 2. შეფასების ფორმის მაგალითი	64
დანართი 3. პროფესიული განვითარების შეფასების შაბლონი	70
დანართი 4. სამოქმედო გეგმასთან დაკავშირებული რეკომენდაციები	76
დანართი 5. სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის ფორმა	78

# 1. INTRODUCTION

The electronic training management system (e-TMS) is a web-based application for managing training and development (T&D) activities. e-TMS:

- Supports better **availability of T&D information** and enables administering the training-related activities via a single web application;
- **Automates** administrating of various T&D activities, which in turn **simplifies** managing of training in civil service and increases overall efficiency.

In other words, **the goal of e-TMS is to provide Georgian state and local government agencies with tools of managing T&D processes to be more effective and efficient, i.e. to save time and costs related to administrative tasks.**

T&D of civil servants supports various public administration reform initiatives. In line with that, the secondary goal on e-TMS is to offer support in reorganizing of processes in civil service development and uphold administrative reforms in general.

Core activities of the T&D cycle, from mapping training needs to reporting of results, should be managed electronically. Since T&D is an integral part of a larger civil service human resources management system, the e-TMS ought to be integrated with the electronic human resources management system (e-HRMS). To be more specific, **the e-TMS should be a part of e-HRMS**. The combined system of e-HRMS and e-TMS enables data gathering and analysis in unified e-environment.

NB! In this concept paper, a shorter reference to e-TMS denotes the combination of e-HRMS and e-TMS, which covers the activities of a whole training cycle. Only where the difference between e-TMS and e-HRMS needs to be pointed out, a specific reference is made to e-HRMS as a separate system.

The description of e-TMS's functionality is based on desk research, the information-gathering mission to Tbilisi on 22-23 March 2018 and seminar in Tallinn on May 28-29, 2018. Additionally, the paper considers remarks made by the Civil Service Bureau (CSB) and other stakeholders in August and September 2018. The final paper is the fourth version of the document.

The concept paper itself serves as a basis for more comprehensive agreements between stakeholders of Georgian training system on how to organize training administration. The paper offers input to create the documentation necessary in the following phase of the e-platform development (like technical specifications of e-TMS).

Finally, the concept paper consists of proposals, even though words like “must”, “have to” or “should” are used extensively in the text. The proposals rely on the best of knowledge of the authors of this concept paper, but then again, IT-development is costly and not all promising ideas are (economically) feasible.

# 1. შესავალი

სწავლების მართვის ერთიანი ელექტრონული სისტემა (e-TMS) წარმოადგენს სწავლებასა და პროფესიულ განვითარებასთან დაკავშირებული აქტივობების მართვის ვებ-აპლიკაციას. ელექტრონული სისტემა:

- უზრუნველყოფს სწავლებისა და პროფესიული განვითარების შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას და ხელს უწყობს სწავლებასთან დაკავშირებული ინფორმაციის ერთიანი ვებ-აპლიკაციის საშუალებით ადმინისტრირებას;
- ახდენს სწავლებისა და პროფესიული განვითარების სხვადასხვა აქტივობების ავტომატიზაციას, რაც, თავის მხრივ, ამარტივებს საჯარო სამსახურში სწავლების მართვას და აუმჯობესებს ზოგად ეფექტიანობას.

e-TMS-ის მიზანია, საქართველოს ცენტრალური ხელისუფლებისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებისთვის მოხელეთა სწავლებისა და პროფესიული განვითარების პროცესების მართვის გაუმჯობესება, მათი ეფექტიანობის გაზრდის მიზნით, რაც, თავის მხრივ, გულისხმობს ადმინისტრაციული ფუნქციების მოკლე დროში და დაბალი დანახარჯებით შესრულებას.

საჯარო მოხელეების სწავლება და პროფესიული განვითარება ხელს უწყობს საჯარო მმართველობის რეფორმასთან დაკავშირებულ ინიციატივებს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, e-TMS-ის მეორადი მიზანია საჯარო სამსახურის განვითარების პროცესის ხელშეწყობა და ზოგადად, ადმინისტრაციული რეფორმების მხარდაჭერა.

მოხელის სწავლებისა და პროფესიული განვითარების ციკლი, პროფესიული განვითარების საჭიროებების გამოვლენით დაწყებული და შედეგების ანგარიშით დასრულებული, ელექტრონულად უნდა იმართებოდეს. ვინაიდან სწავლება და პროფესიული განვითარება საჯარო სამსახურის ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენს, e-TMS უნდა ინტეგრირდეს ადამიანური რესურსების მართვის ელექტრონულ პლატფორმაში (e-HRMS). უფრო კონკრეტულად კი, e-TMS e-HRMS-ის ნაწილი უნდა გახდეს. e-HRMS-ისა და e-TMS-ის კომბინირებული სისტემა ერთიან ელექტრონულ გარემოში მონაცემების შეგროვებისა და ანალიზის საშუალებას იძლევა.

წინამდებარე ანგარიშში e-TMS გამოიყენება e-HRMS-ისა და e-TMS-ის კომბინაციის აღსანიშნავად, რაც მოიცავს სწავლების მთელი ციკლის აქტივობებს. e-HRMS-ზე ცალკე მითითება მხოლოდ იმ შემთხვევაში იქნება, როდესაც აუცილებელი გახდება e-TMS-სა და e-HRMS-ს შორის განსხვავების აღნიშვნა.

e-TMS-ის ფუნქციონალის აღწერილობა ეფუძნება სამაგიდო კვლევას, ასევე თბილისში, 2018 წლის 22-23 მარტს გამართული შეხვედრების და 2018 წლის 28-29 მაისს ტალინში ჩატარებული სემინარის ფარგლებში შეგროვებულ ინფორმაციას. ასევე, გათვალისწინებულია 2018 წლის აგვისტოსა და სექტემბერში საჯარო სამსახურის ბიუროსა და სხვა დაინტერესებული მხარეების მიერ გამოთქმული შენიშვნები და მოსაზრებები. საბოლოო დოკუმენტი აღნიშნული ანგარიშის მე-4 ვერსიას წარმოადგენს.

*წინამდებარე კონცეფცია წარმოადგენს საქართველოში, საჯარო სამსახურში სწავლების სისტემაში ჩართულ მხარეებს შორის, უფრო დეტალური შეთანხმების მიღწევის საფუძველს, სწავლებასთან დაკავშირებული აქტივობების ორგანიზებისა და ადმინისტრირების მხრივ.*

დოკუმენტი ელექტრონული პლატფორმის შექმნის მომდევნო ფაზისთვის საჭირო დოკუმენტაციის (როგორცაა e-TMS-ის ტექნიკური მახასიათებლები) შემუშავების წინაპირობაა.

წინამდებარე კონცეფცია სარეკომენდაციო ხასიათისაა და დოკუმენტში გამოთქმული მოსაზრებები შემოთავაზებელია. აღნიშნული რეკომენდაციები გამომდინარეობს ავტორების საუკეთესო გამოცდილებიდან, თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სისტემის საინფორმაციო-ტექნოლოგიურ განვითარებასთან დაკავშირებული ფინანსური ხარჯების გათვალისწინებით, დოკუმენტში გამოთქმული ყველა იდეა რეალობაში შეიძლება ვერ განხორციელდეს.

## 2. A ROLE OF USER IN E-TMS

Users of e-TMS are primarily civil service employees (the CSB, civil service organizations, training centers, single officials). Still, the system should allow adding users from other legal entities, e. g. non-governmental organizations (NGOs) or private sector organizations who are sometimes customers or providers of training centers, because managing training events in one system adds efficiency through. The cornerstone of T&D is to apply to various organizations, even when existing practices differs. Therefore, using the same platform supports a single government approach as well as enables easier administration of trainings.

Since there are users with different roles, the e-TMS must include a rights/permissions management arrangement that is built around the needs of these various users and stakeholders. Each user role will be assigned its own rights, e.g. permission to see, edit, delete information, etc. **One user may hold several roles at the same time.**

The IT-developer of e-TMS, in cooperation with the CSB, must clarify the system of rights and obligations of stakeholders via a more detailed analysis (to be done later, experts proposed one possible scheme in the following table 1).

*Table 1. A General overview of e-TMS user roles*

Roles	Description
The administrator of e-TMS (CSB)	<p>The person (the institution, i.e. the CSB) who manages the system and owns the rights to assign other roles to the user (i.e. giving rights to ministries and agencies/their representatives etc.).</p> <p>The administrator manages settings.</p> <p>P.S. Mandatory settings might be built in the system or the settings can be left open for (central) adjustments.</p>
The administrator in the area of the ministry <sup>1</sup>	<p>An employee of the relevant ministry, usually from HRM department, who sets the rules for the ministry's portfolio. It means that the ministry has the right to change the settings of the e-TMS to unify approaches across the organization.</p> <p>This functionality/role is needed when it would be decided that ministries are coordinators of T&amp;D in their respective areas of governance. The idea is to share information and resources to gather similar training needs, support joint policymaking and implementation, etc. As an alternative, each ministry focuses on its own organization in e-TMS, subordinate agencies have more extensive rights to manage their settings (refer to the next row in this table).</p> <p>The choice of the best option is a matter of agreement within Georgian civil service. From the point of developing the e-TMS, both options are possible.</p>
Institution-level administrator	<p>An employee of any public organization, usually an employee of HRM department, who adjusts the settings/specifications and documents/templates to the framework of rights assigned to the organization (if the rights to add or change fields are provided at all).</p>

<sup>1</sup> Distinguishing ministries in the hierarchy of users has a point when ministries are coordinating T&D in their governance areas and there is (some) common personnel policy, e.g. institutions in one governance area are analyzing training needs jointly. If there is no tradition of a ministry acting as a coordinator and institutions have a high level of autonomy in T&D, the institution level administrator can have rights that are more extensive.

## 2. e-TMS-ის მომხმარებელთა როლები/ფუნქციები

e-TMS-ის მომხმარებლები, პირველ რიგში, საჯარო მოხელეები არიან. თუმცა, სისტემა სხვა მომხმარებლების დამატების საშუალებას უნდა იძლეოდეს, მაგალითად, არასამთავრობო ორგანიზაციების, ან კერძო სექტორის, რომლებიც, რიგ შემთხვევაში, სასწავლო ცენტრების მომხმარებლებს ან მიმწოდებლებს წარმოადგენენ, ვინაიდან სწავლებასთან დაკავშირებული ღონისძიებების ერთიან სისტემაში მართვა ამ პროცესებს უფრო ეფექტიანს ხდის. სწავლებისა და პროფესიული განვითარების ძირითადი ასპექტები ყველა ორგანიზაციაზე ვრცელდება, მიუხედავად მათი განსხვავებული პრაქტიკისა. ამიტომ, ერთიანი პლატფორმის გამოყენება მართვის ერთიანი სისტემის ჩამოყალიბებასა და სწავლების პროცესის უკეთ ადმინისტრირებას უწყობს ხელს.

ვინაიდან მომხმარებლებს სხვადასხვა როლი აქვთ, e-TMS უნდა მოიცავდეს უფლებების მართვის/დაშვების ფუნქციას, რა დროსაც გათვალისწინებული იქნება სხვადასხვა მომხმარებლებისა და დაინტერესებული მხარეების განსხვავებული საჭიროებები. თითოეული როლის მქონე მომხმარებლისთვის უნდა განისაზღვროს დაშვების უფლება, მაგ.: ნახვის, შესწორების, ინფორმაციის წაშლის და ა.შ. ერთ მომხმარებელს შეიძლება ერთდროულად რამდენიმე როლი ჰქონდეს.

e-TMS-ის საინფორმაციო-ტექნოლოგიურ განვითარებაზე პასუხისმგებელმა პირმა, საჯარო სამსახურის ბიუროსთან თანამშრომლობით, დეტალურად უნდა განსაზღვროს e-TMS-ის მომხმარებელთა უფლებებისა და ვალდებულებების სისტემა (შესაძლოა განხორციელდეს მოგვიანებით, ცხრილი N1 – ექსპერტების მიერ შემოთავაზებულია ერთ-ერთი შესაძლო სქემა).<sup>1</sup>

ცხრილი N1. e-TMS-ის მომხმარებელთა როლების ზოგადი მიმოხილვა

როლი	აღწერა
e-TMS-ის ადმინისტრატორი (საჯარო სამსახურის ბიურო)	პირი (საჯარო სამსახურის ბიუროში), რომელიც მართავს სისტემას და გააჩნია მომხმარებლებისათვის როლების მინიჭების უფლება. ადმინისტრატორი მართავს პარამეტრებს. სავალდებულო პარამეტრები შეიძლება თავიდანვე არსებობდეს სისტემაში, ან ღია დარჩეს (ცენტრალიზებული) რეგულირებისათვის.
ადმინისტრატორი სამინისტროს კომპეტენციის სფეროში <sup>1</sup>	შესაბამისი სამინისტროს თანამშრომელი, როგორც წესი, ადამიანური რესურსების დეპარტამენტიდან, რომელიც განსაზღვრავს წესებს სამინისტროს პორტფელის ფარგლებში. ეს ნიშნავს, რომ სამინისტროს აქვს უფლება, შეცვალოს e-TMS-ის პარამეტრები სხვადასხვა ორგანიზაციებს შორის მიდგომების უნიფიცირებისათვის. ეს როლი მაშინ არის საჭირო, თუ სამინისტროები, მათი კომპეტენციების ფარგლებში, სწავლებისა და პროფესიული განვითარების კოორდინატორებს წარმოადგენენ. ეს გაამარტივებს ინფორმაციისა და რესურსების გაზიარებას (მსგავსი) პროფესიული განვითარების საჭიროებებისათვის / ერთობლივი პოლიტიკის შემუშავებისა და განხორციელებისათვის და სხვ. ალტერნატიული ვარიანტია, როცა ყოველი სამინისტრო e-TMS-ში მხოლოდ საკუთარ თავს უწევს ორგანიზებას და დაქვემდებარებულ სააგენტოებს უფრო მეტი უფლება გააჩნიათ მათი პარამეტრების მართვისას (იხ. ამ ცხრილის შემდეგი გრაფა).

<sup>1</sup> მომხმარებელთა იერარქიაში სამინისტროების განსხვავებას მაშინ აქვს აზრი, როდესაც სამინისტროები საკუთარ სფეროებში კოორდინაციას უწევენ სწავლებასა და პროფესიულ განვითარებას და გააჩნიათ (გარკვეული) საერთო პოლიტიკა დასაქმებულებთან მიმართებაში, მაგალითად, ერთ სფეროში მოქმედი უწყებები ერთობლივად ახალიზებენ სწავლების საჭიროებებს. თუ არ არსებობს სამინისტროს მიერ კოორდინატორის როლის შესრულების პრაქტიკა და სწავლებისა და პროფესიული განვითარების საკითხებში ცალკეულ უწყებებს ავტონომიის მაღალი დონე გააჩნია, ინსტიტუციური დონის ადმინისტრატორს შეიძლება მიენიჭოს უფრო მეტი უფლება.

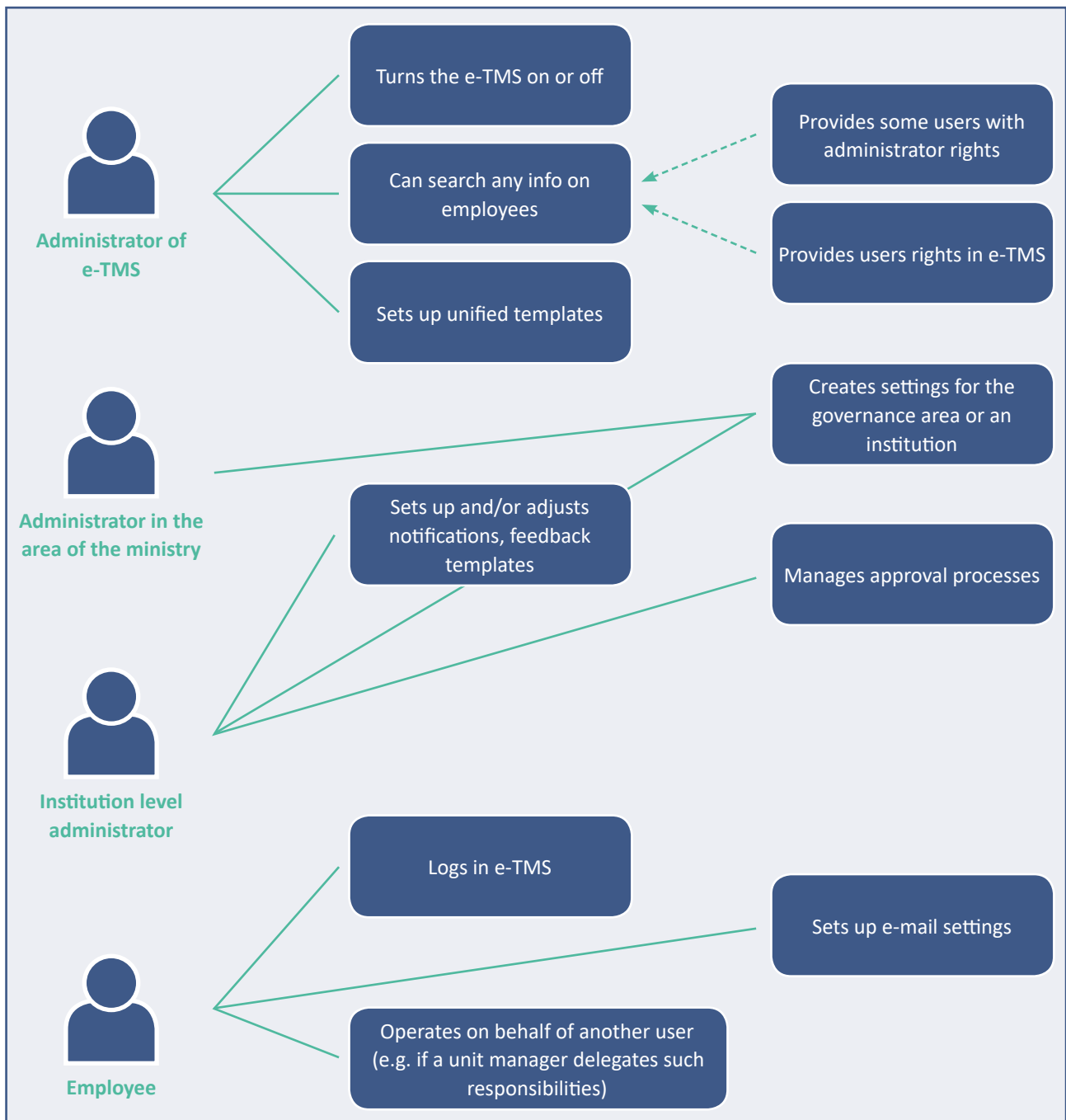


<p>Central Training Manager (organizer of training programs across various public institutions)</p>	<p>An employee of an institution who organizes trainings for his/her own organization and/or for other public authorities, e.g. a training center. (S)he can fill out the data fields with details on trainings, send messages, gather feedback surveys, import summary reports from the system, draft other reports, etc.</p>
<p>Training manager (the person who has the responsibility to organize trainings for workers of his/her institution)</p>	<p>An employee of an institution, usually an HR department employee, who organizes trainings for other employees of his/her institution. (S)he can fill out the data fields with details on trainings, send messages, gather feedback surveys, import summary reports from the system, draft other reports, manage participation list (also register participants), etc.</p>
<p>Head of a unit in an institution</p>	<p>(S)he can see pending applications of his/her subordinates, check the information on finished or ongoing trainings. (S)he has a “yes” or “no” choice for training applications or makes comments during the coordination cycle of the application to participate in a training event. (S)he can register employees of the unit to take part in trainings. NB! (S)he can delegate the authority to manage the records of his/her area of responsibility to other person, e.g. an assistant.</p>
<p>Trainer</p>	<p>Has the right to fill out the training information sheet in the database. The scope of rights of trainers should be agreed during the next phase of e-TMS development. Since the trainer may also be a representative of an external training provider, his/her rights in the e-TMS might be limited (this is the case in Estonia, for example).</p>
<p>Training participant</p>	<p>(S)he can see the training courses suitable to his/her position in a training calendar, can apply and/or register for trainings, see training information, including materials, and give feedback on training.</p>

	შემოთავაზებული ვარიანტებიდან საუკეთესოს ამორჩევა საქართველოს საჯარო სამსახურებს შორის შეთანხმების საგანია. e-TMS-ის განვითარების კუთხით, ორივე ფორმა მისაღებია.
ინსტიტუციური დონის ადმინისტრატორი	ნებისმიერი სახელმწიფო უწყების თანამშრომელი, როგორც წესი, ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტიდან, რომელიც უზრუნველყოფს ორგანიზაციისათვის მინიჭებული უფლებამოსილების ფარგლებში აღნიშნული უწყებისათვის პარამეტრების/მასხასიათებლებისა და დოკუმენტების/შაბლონების მოდიფიკაციას (იმ შემთხვევაში, თუ გრაფების დამატების, ან შეცვლის უფლება საერთოდ გაცემული იქნება).
პროფესიული განვითარების მენეჯერი ცენტრალურ დონეზე (სხვადასხვა საჯარო უწყებებს შორის სასწავლო პროგრამების ორგანიზატორი)	თანამშრომელი იმ უწყებიდან, რომელიც თავისი ორგანიზაციისთვის ან/და სხვა საჯარო უწყებებისთვის გეგმავს ტრენინგებს, მაგალითად, სასწავლო ცენტრი. აღნიშნულ თანამშრომელს შეუძლია შეავსოს გრაფები ტრენინგების შესახებ, გააგზავნოს შეტყობინებები, შეაგროვოს შეფასების კითხვარები და სისტემიდან გადმოიტანოს საერთო ანგარიშები, ასევე შექმნას სხვა ანგარიშები და სხვ.
პროფესიული განვითარების მენეჯერი (პირი, რომელიც პასუხისმგებელია მისი უწყების თანამშრომლების სწავლებაზე)	უწყების თანამშრომელი, როგორც წესი, ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტიდან, რომელიც უზრუნველყოფს ამ უწყების სხვა თანამშრომლებისათვის ტრენინგების ორგანიზებას. აღნიშნულ თანამშრომელს შეუძლია შეავსოს ტრენინგების შესახებ შესაბამისი გრაფები, გააგზავნოს შეტყობინებები, შეაგროვოს შეფასების კითხვარები და სისტემიდან გადმოიტანოს საერთო ანგარიშები, ასევე, შექმნას სხვა ანგარიშები, მართოს მონაწილეთა სიები (მონაწილეთა რეგისტრაციის ჩათვლით) და სხვ.
უწყების დეპარტამენტის/განყოფილების უფროსი	მას შეუძლია ნახოს დაქვემდებარებაში მყოფთა მიერ შევსებული განაცხადები, ინფორმაცია დასრულებული ან მიმდინარე ტრენინგების შესახებ. ასევე, უფლებამოსილია დაქვემდებარებაში მყოფი თანამშრომლის მიერ შევსებულ განაცხადზე გასცეს თანხმობა ან უარი, ან კონკრეტული სასწავლო პროგრამის განაცხადის კოორდინაციის ციკლში გააკეთოს შენიშვნები/კომენტარები. შეუძლია დაარეგისტრიროს დეპარტამენტის/განყოფილების თანამშრომლები სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის მისაღებად. მას შეუძლია მისი პასუხისმგებლობის ქვეშ მოქცეულ ჩანაწერების მართვის უფლებამოსილების დელეგირება სხვა პირზე, მაგალითად, თანაშემწეზე და სხვ.
ტრენერი	აქვს სასწავლო პროგრამის საინფორმაციო გვერდის გრაფების შევსების უფლება მონაცემთა ბაზაში. ტრენერთა უფლებამოსილების ფარგლები დეტალურად უნდა იყოს შეთანხმებული e-TMS-ის განვითარების შემდგომ ფაზაში. იქედან გამომდინარე, რომ ტრენერი შეიძლება გარე პროვაიდერის წარმომადგენელი იყოს, მისი უფლებამოსილება e-TMS-ში შესაძლოა შეიზღუდოს (ასეა, მაგალითად, ესტონეთში).
სასწავლო პროგრამის მონაწილე	შეუძლია სწავლების კალენდარში ნახოს მისი პოზიციისთვის შესაფერისი სასწავლო პროგრამები, განაცხადი შეიტანოს ან/და დაარეგისტრირდეს სასწავლო პროგრამაზე, მიიღოს სასწავლო პროგრამის შესახებ ინფორმაცია, მასალების ჩათვლით და შეავსოს სასწავლო პროგრამის შეფასების ფორმა.

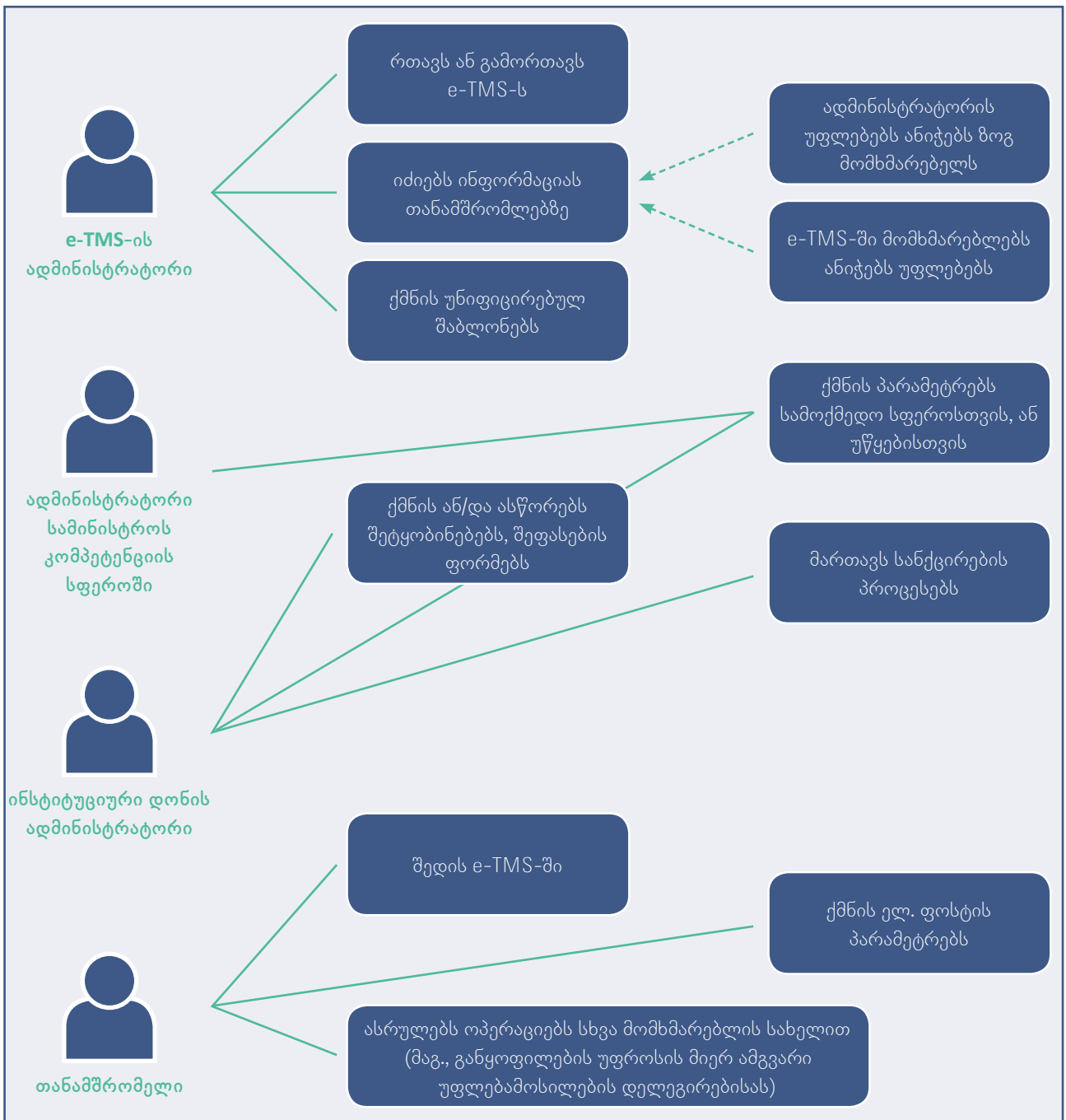
Scheme number 1 explains the role of different users by using a different angle of e-TMS administration.

Scheme 1. Administration, rights, and set up in e-TMS



სქემა N1-ში აღწერილია სხვადასხვა მომხმარებელთა როლები e-TMS-ის ადმინისტრირების სხვადასხვა პერსპექტივიდან.

სქემა 1. ადმინისტრირება, უფლებები და პარამეტრები e-TMS-ში



The following table 2 contains detailed information about functions associated with different roles.

*Table 2. The specification of potential e-TMS user roles and their rights and responsibilities*

Number	Functions	HR specialist, training manager	Participant/ employee	Manager	Trainer/training institution
1.	Accessing e-TMS	x	x	X	x
2.	Creating a training needs assessment template	x			
3.	Filling in training and professional development needs assessment template	x	x	X	
4.	Preparing and proceeding a training plan (of an institution)	x		X	
5.	Viewing a training plan	x		X	
6.	Creating a training application	x	x	X	
7.	Approving or not approving a training application	x		X	
8.	Canceling a training application	x	x	X	
9.	Sending information to e-HRMS	x			
10.	Making extracts from a training plan (csv)	x			
11.	Printing a training plan	x		X	
12.	Filling in details in training event form	x		X	
13.	Creating and publishing training events	x			
14.	Changing and deleting training events	x			
15.	Creating notification (messages) templates	x			
16.	Sending notifications (messages)	X			x
17.	Viewing training calendar	x	x	X	
18.	Viewing my (personal) trainings view/tab	x	x	X	
19.	Loading up training materials	x			x
20.	Publishing (making available to others) and deleting training materials	x			
21.	Viewing and downloading training materials	x	x	X	x
22.	Registering for training events	x	x	X	x
23.	Canceling registrations	x			x
24.	Creating a registration page	x			x

ცხრილში N2 მოცემულია დეტალური ინფორმაცია სხვადასხვა როლებთან დაკავშირებული ფუნქციების შესახებ.

ცხრილი 2. e-TMS-ის მომხმარებლის სავარაუდო როლები

ნომერი	ფუნქციები	HR სპეციალისტი, პროფესიული განვითარების მენეჯერი	სასწავლო პროგრამის მონაწილე/თანამშრომელი	მენეჯერი	ტრენერი/ ტრენინგ ცენტრი
1.	e-TMS-ში შესვლა	x	x	x	x
2.	პროფესიული განვითარების საჭიროების შეფასების ფორმის შექმნა	x			
3.	პროფესიული განვითარების საჭიროების ფორმის შევსება	x	x	x	
4.	(უწყების) პროფესიული განვითარების გეგმის მომზადება და განხორციელება	x		x	
5.	პროფესიული განვითარების გეგმის ნახვა	x		x	
6.	სასწავლო პროგრამის განაცხადის შემუშავება	x	x	x	
7.	სასწავლო პროგრამის განაცხადის მიღება/დამტკიცება, ან უარყოფა	x		x	
8.	სასწავლო პროგრამის განაცხადის გაუქმება	x	x	x	
9.	e-HRMS-ზე ინფორმაციის გაგზავნა	x			
10.	პროფესიული განვითარების გეგმიდან ამონარიდების გაკეთება (csv)	x			
11.	პროფესიული განვითარების გეგმის ბეჭდვა	x		x	
12.	კონკრეტული სასწავლო პროგრამის შესახებ მონაცემების შეყვანა	x		x	
13.	სწავლების ღონისძიებების შექმნა და გამოქვეყნება	x			
14.	სწავლების ღონისძიებების შეცვლა და წაშლა	x			
15.	შეტყობინების შაბლონის შექმნა	x			
16.	შეტყობინების გაგზავნა	x			x
17.	სასწავლო პროგრამის კალენდრის ნახვა	x	x	x	
18.	მოხელის (პირადი) სასწავლო პროგრამების ნახვა	x	x	x	
19.	სასწავლო პროგრამის მასალების ატვირთვა	x			x
20.	სასწავლო პროგრამის მასალების გამოქვეყნება და წაშლა	x			
21.	სასწავლო პროგრამის მასალების ნახვა და ჩამოტვირთვა	x	x	x	x
22.	სასწავლო პროგრამაზე რეგისტრაცია	x	x	x	x

25.	Printing a registration page	x			x
26.	Downloading a registration page with information (csv, pdf)	x			x
27.	Searching for training materials	x	x	x	x
28.	Structuring training materials	x			x
29.	Sending automatic notifications (messages)	x			x
30.	Viewing a notification tab (list of sent notifications)	x			x
31.	Creating feedback template and viewing preview of feedback template	x			x
32.	Giving feedback and sending back completed feedback forms		x		
33.	Viewing and downloading feedback reports	x			x
34.	Searching for trainings and training materials	x	x	x	x
35.	Administering users rights	x			
36.	Managing training application coordination line/list	x			

23.	რეგისტრაციის გაუქმება	x			x
24.	სარეგისტრაციო გვერდის შექმნა	x			x
25.	სარეგისტრაციო გვერდის ბეჭდვა	x			x
26.	ინფორმაციის შემცველი სარეგისტრაციო გვერდის ჩამოტვირთვა (csv, pdf)	x			x
27.	სასწავლო პროგრამის მასალების ძებნა	x	x	x	x
28.	სასწავლო პროგრამის მასალების სტრუქტურირება	x			x
29.	ავტომატური შეტყობინებების გაგზავნა	x			x
30.	შეტყობინებების ტაბულის ნახვა (გაგზავნილი შეტყობინებების ნუსხა)	x			x
31.	შეფასების ფორმის შექმნა და მისი დათვალიერება	x			x
32.	შეფასების ფორმის შევსება და გაგზავნა		x		
33.	შეფასების ანგარიშების ნახვა და ჩამოტვირთვა	x			x
34.	სასწავლო პროგრამების და სასწავლო მასალების ძებნა	x	x	x	x
35.	მომხმარებელთა უფლებების ადმინისტრირება	x			
36.	სასწავლო პროგრამის განცხადების ნუსხის მართვა	x			



# 3. THE SCOPE OF E-TMS

e-TMS supports the following processes:

- 1) Assessment of training and development needs (via integration with e-HRMS);
- 2) Preparation of a training plan;
- 3) Entering data and announcing training events;
- 4) Submission of training application, coordination, and approval of application;
- 5) Registration for training;
- 6) Conducting training;
- 7) Evaluation of training;
- 8) Reporting of (all) trainings.

The data collected throughout the T&D cycle also permits to monitor training processes and activities as the searching and filtering of data is available for users with respective rights (see section 4.13. of this concept paper). For the purpose of making T&D processes in e-TMS better understandable, an additional overview is provided on scheme 1.

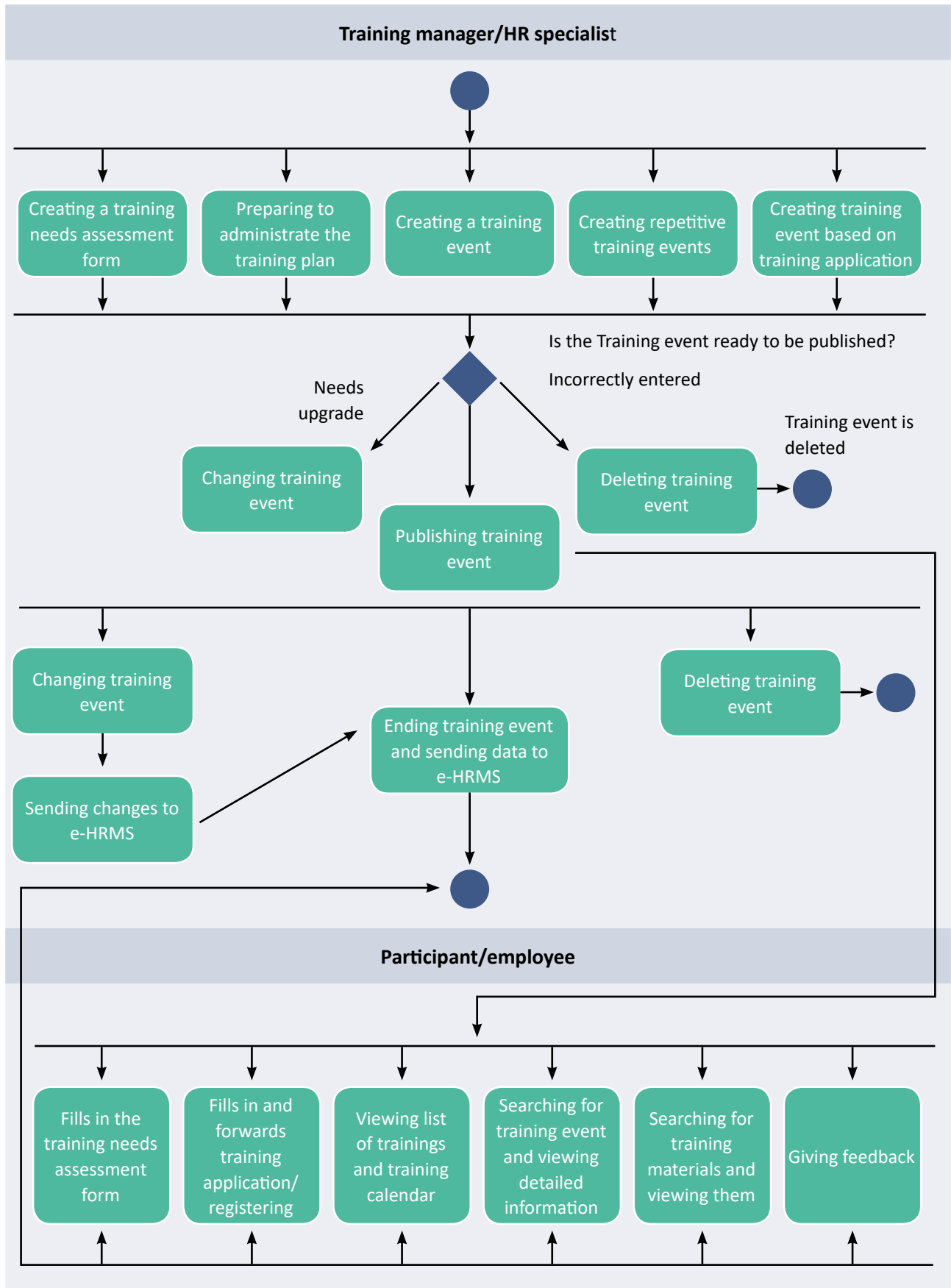
### 3. e-TMS-ის აღწერილობა

e-TMS უზრუნველყოფს შემდეგი პროცესების მხარდაჭერას:

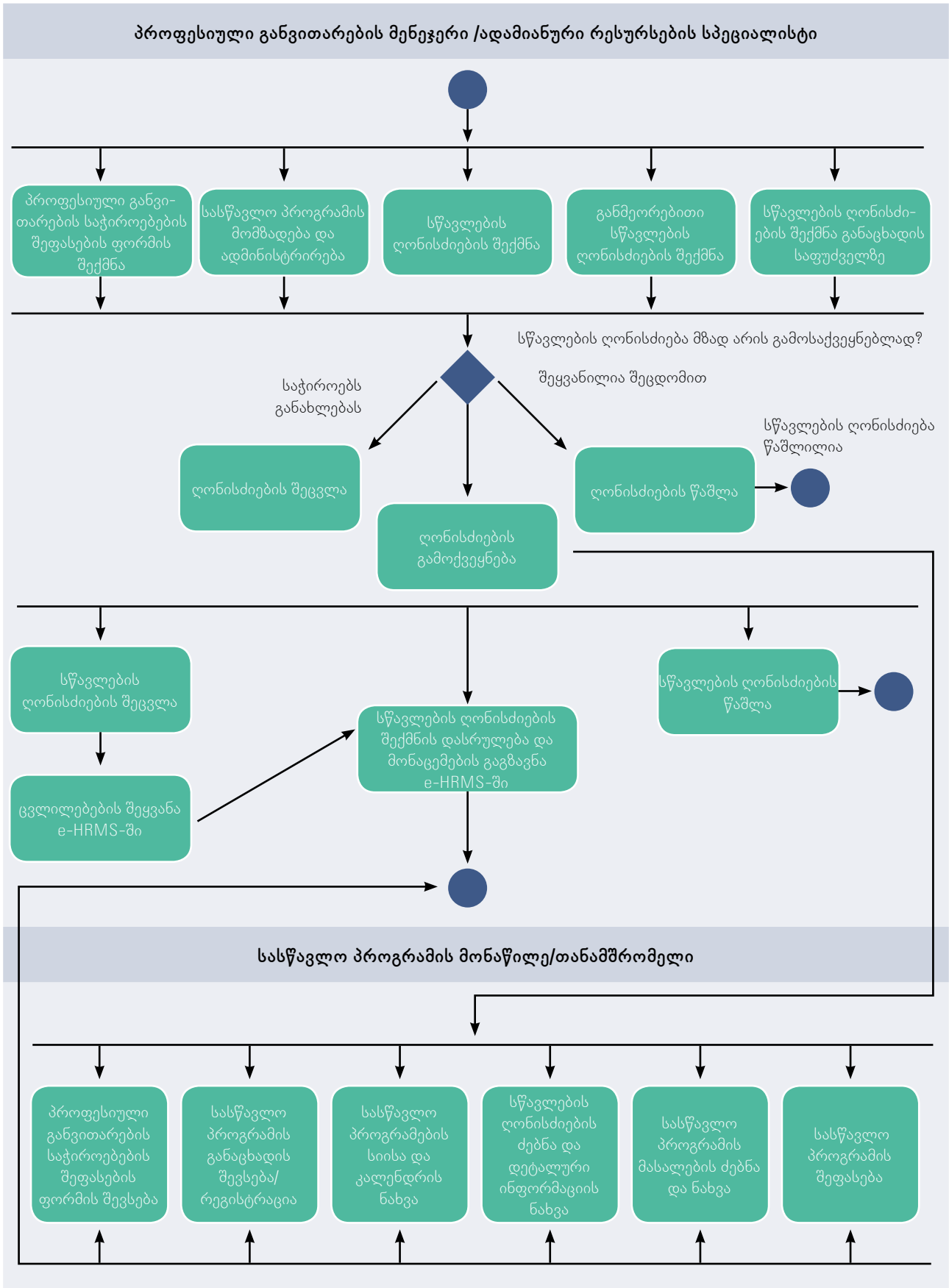
- 1) სწავლებისა და პროფესიული განვითარების საჭიროებების შეფასება (e-HRMS-თან ინტეგრაციის გზით);
- 2) პროფესიული განვითარების გეგმის მომზადება;
- 3) სასწავლო პროგრამის შესახებ ინფორმაციის შეყვანა და პროგრამაზე მიღების გამოცხადება;
- 4) სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობისთვის განაცხადის გაგზავნა, კოორდინაცია და დამტკიცება;
- 5) სასწავლო პროგრამაზე რეგისტრაცია;
- 6) სასწავლო პროგრამის განხორციელება;
- 7) სასწავლო პროგრამის შეფასება;
- 8) (ყველა) სასწავლო პროგრამაზე ანგარიშგება.

სწავლებისა და პროფესიული განვითარების მთელი ციკლის განმავლობაში შეგროვებული მონაცემები პროფესიული განვითარების პროცესისა და აქტივობების მონიტორინგის საშუალებას იძლევა, ვინაიდან შესაბამისი უფლების/დაშვების მქონე მომხმარებლებს შეუძლიათ მონაცემების მოძიება და გაფილტვრა (იხ. წინამდებარე ანგარიშის ნაწილი 4.13.) e-TMS-ში სწავლებისა და პროფესიული განვითარების პროცესების უკეთ აღქმისთვის სქემაში N2 მოცემულია დამატებითი მიმოხილვა.

Scheme 2. Training lifecycle in e-TMS



სქემა 2. ტრენინგის ციკლი e-TMS-ში



## 4. THE FUNCTIONAL REQUIREMENTS OF E-TMS

This section of the paper explains the phases and steps of T&D process management within e-TMS.

### 4.1. ACCESSING E-TMS

e-TMS can be accessible from everywhere where the Internet is available, without having authority's premises. An e-TMS login should be the same user ID accessing the work computer – the e-TMS application should identify the user automatically via the computer user's password, ID-card or mobile ID<sup>2</sup>.

e-TMS must also be accessible to those outside the public sector who are members of training target groups, e.g. participants of open trainings provided by training centers<sup>3</sup>.

Considering this, the e-TMS must give different users the possibility to see and use diverse information/functionalities. The views (i.e. pages or tabs) visible to various user roles must be specified with the developer during a more detailed analysis of the e-TMS.

e-TMS must be linked with e-HRMS, e.g. when creating system rights to users in e-TMS, the system pulls contact information of persons from e-HRMS. Nevertheless, it must be possible to add (specific) rights to a wider group of stakeholders (e.g. accredited trainers/training institutions).

### 4.2. ASSESSMENT OF TRAINING AND DEVELOPMENT NEEDS

It is essential that e-TMS/e-HRMS allows to carry out development and performance evaluations. This means that the system must support making flexible questionnaires (open questions, scales, matrix questions) that permits the institution to choose the appraisal/evaluation method suitable for the specific organization. The idea of e-TMS is to help to gather information from different governance/management levels:

- Civil service;
- Institution;
- Individual.

Every institution can choose a method of how to assess training and development needs (for example, analysis of strategic documents, discussions with managers, discussions with employees). The value of the e-system is to keep the data and information processing in one place. e-TMS could also contain training needs assessment questionnaire(s)' sample. An example of integrated annual appraisal and training needs assessment form can be found in Annex 3 of this concept paper.

The system must automatically fill out certain data fields based on previously recorded data (which will be agreed during a more detailed analysis of e-TMS) to avoid double information entries. E.g. the following fields of data are common in various templates:

---

<sup>2</sup> The solution depends on which system is used and preferred in Georgia.

<sup>3</sup> If the range of users of the e-TMS is narrower in the beginning, there should be an opportunity to add new target groups later.

# 4. e-TMS-ის ფუნქციური მოთხოვნები

ანგარიშის აღნიშნულ ნაწილში განმარტებულია სწავლებისა და პროფესიული განვითარების პროცესის ეტაპები e-TMS-ის ფარგლებში.

## 4.1. e-TMS-ში შესვლა

e-TMS-ში შესვლა შეიძლება ნებისმიერი ადგილიდან, სადაც ხელმისაწვდომია ინტერნეტი. e-TMS-ში შესვლა უნდა იყოს მარტივი / შესაძლებელი იგივე მომხმარებლის სახელის გამოყენებით, რომლითაც ხდება სამუშაო კომპიუტერში შესვლა – e-TMS აპლიკაციამ უნდა შეძლოს მომხმარებლის ავტომატურად იდენტიფიკაცია კომპიუტერის მომხმარებლის პაროლის, პირადობის მოწმობის, ან მობილურის ნომრის მეშვეობით<sup>2</sup>.

e-TMS ასევე უნდა იყოს ხელმისაწვდომი მათთვის, ვინც არ განეკუთვნება საჯარო სექტორს, თუმცა წარმოადგენს სასწავლო პროგრამის სამიზნე ჯგუფებს, მაგ., სასწავლო ცენტრების მიერ ჩატარებული ღია ტრენინგების მონაწილეები<sup>3</sup>.

გემოაღნიშნულის გათვალისწინებით e-TMS სხვადასხვა მომხმარებელს საშუალებას უნდა აძლევდეს, ნახოს და გამოიყენოს სხვადასხვა ინფორმაცია და ფუნქციები. დეველოპერთან თანამშრომლობით, e-TMS-ის უფრო დეტალური ანალიზის დროს, უნდა განისაზღვროს მომხმარებლების სხვადასხვა როლების ფარგლებში ხელმისაწვდომი გრაფები (გვერდები ან ტაბულატორები).

e-TMS უნდა უკავშირდებოდეს e-HRMS-ს. მაგ., e-TMS-ში მომხმარებლებისათვის სისტემური წვდომის შექმნის შემთხვევაში, სისტემა პირების საკონტაქტო ინფორმაციას e-HRMS-დან ამოიღებს. მიუხედავად ამისა, შესაძლებელი უნდა იყოს დაინტერესებული მხარეების უფრო ფართო ჯგუფისათვის (სპეციფიკური) უფლებების დამატება (მაგ., აკრედიტებული სასწავლო პროგრამები/სასწავლო დაწესებულებები).

## 4.2. სწავლებისა და პროფესიული განვითარების საჭიროებების შეფასება

მნიშვნელოვანია, რომ e-TMS/e-HRMS იძლეოდეს პროფესიული განვითარებისა და შესრულებული სამუშაოს შეფასების საშუალებას. ეს კი ნიშნავს, რომ სისტემა უნდა უზრუნველყოფდეს მოქნილი კითხვარების შემუშავებას (ღია შეკითხვები, შკალები, მატრიცული შეკითხვები), რაც უწყობს საშუალებას მისცემს, მისი სპეციფიკის გათვალისწინებით, აირჩიოს შეფასების მეთოდი. e-TMS-ის იდეა იმაში მდგომარეობს, რომ გაამარტივოს ინფორმაციის შეგროვების პროცესი მართვის სხვადასხვა დონეებიდან:

- საჯარო სამსახური;
- უწყება;
- ინდივიდი.

ყოველ უწყებას უნდა ჰქონდეს საშუალება, აირჩიოს სწავლებისა და პროფესიული განვითარების საჭიროებების შეფასების მისთვის სასურველი/შესაფერისი მეთოდი (მაგალითად, სტრატეგიული დოკუმენტის ანალიზი, მენეჯერებთან დისკუსია, თანამშრომლებთან დისკუსია). ელექტრონული სისტემის მნიშვნელობა იმაში მდგომარეობს, რომ მიღებულ ინფორმაციას ერთ ადგილას მოუყაროს თავი და დაამუშაოს. e-TMS შეიძლება ასევე მოიცავდეს პროფესიული განვითარების საჭიროებათა შეფასების კითხვარ(ებ)ის ნიმუშებს. ინტეგრირებული წლიური შეფასების მაგალითი და პროფესიული განვითარების საჭიროებათა შეფასების ფორმა შეგიძლიათ, წინამდებარე ანგარიშის მე-3 დანართში იხილოთ.

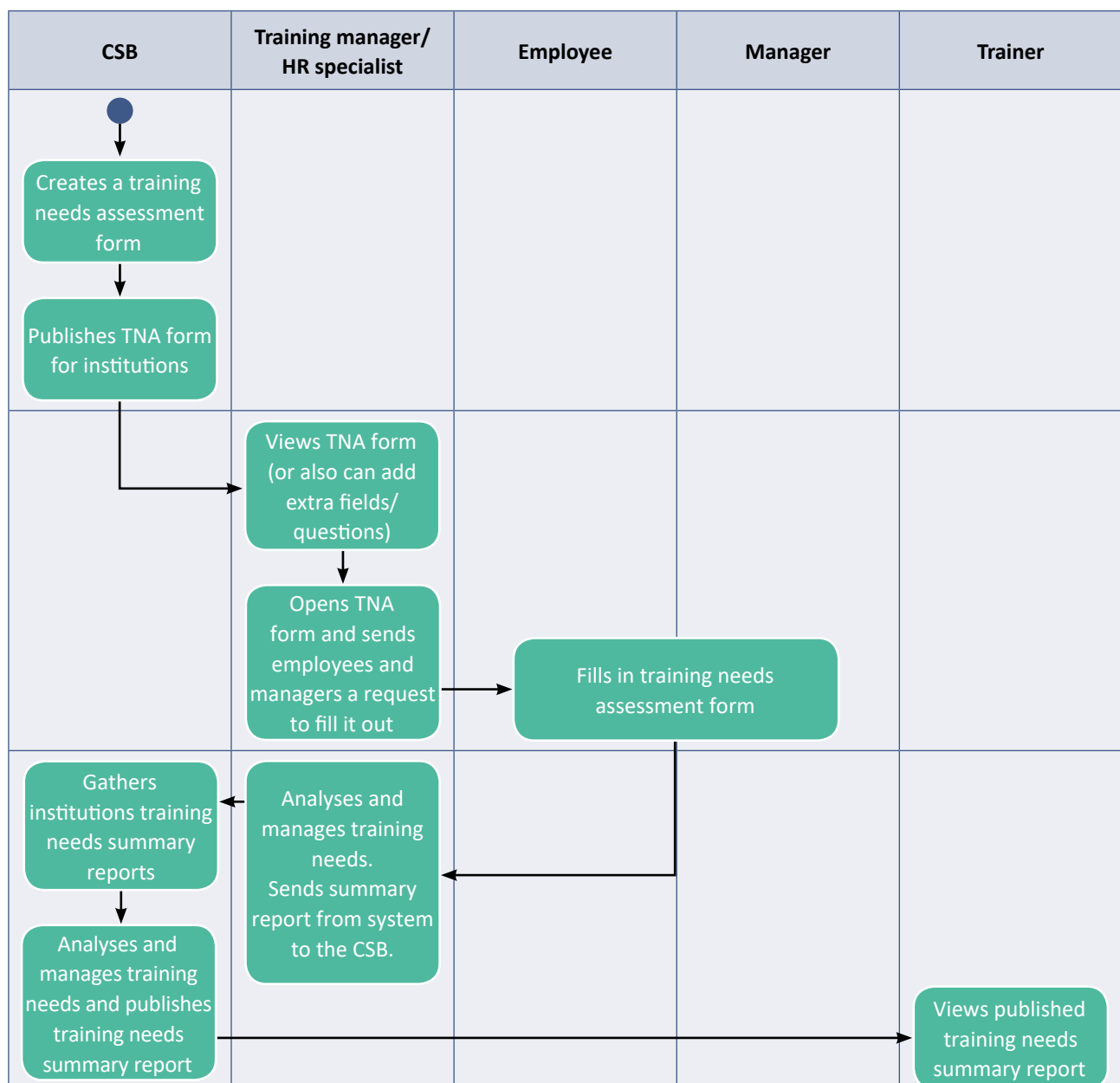
2 დამოკიდებულია იმაზე, თუ რომელი სისტემა გამოიყენება და უკეთესია საქართველოსთვის.

3 იმ შემთხვევაში, თუ e-TMS-ში მომხმარებელთა სპექტრი დასაწყისში ვიწრო იქნება, შესაძლებელი უნდა იყოს მომავალში ახალი სამიზნე ჯგუფების დამატება.

- Name of the employee;
- Structural unit;
- Position (rank);
- Accomplished or passed trainings;
- Professional and/or development goals of the previous period;
- Level of analysis:
  - civil service training needs;
  - organizational training needs;
  - Individual training needs.

The system has to be able to make summary reports on the results of development needs assessment and performance appraisal. This presupposes that e-TMS analyzes the fields of data needed centrally (the CSB, with the training system stakeholders of three levels – Civil Service, Organization, Individual, will have to agree on the scope and form of the training needs).

*Scheme 3. Assessment of training and development needs*

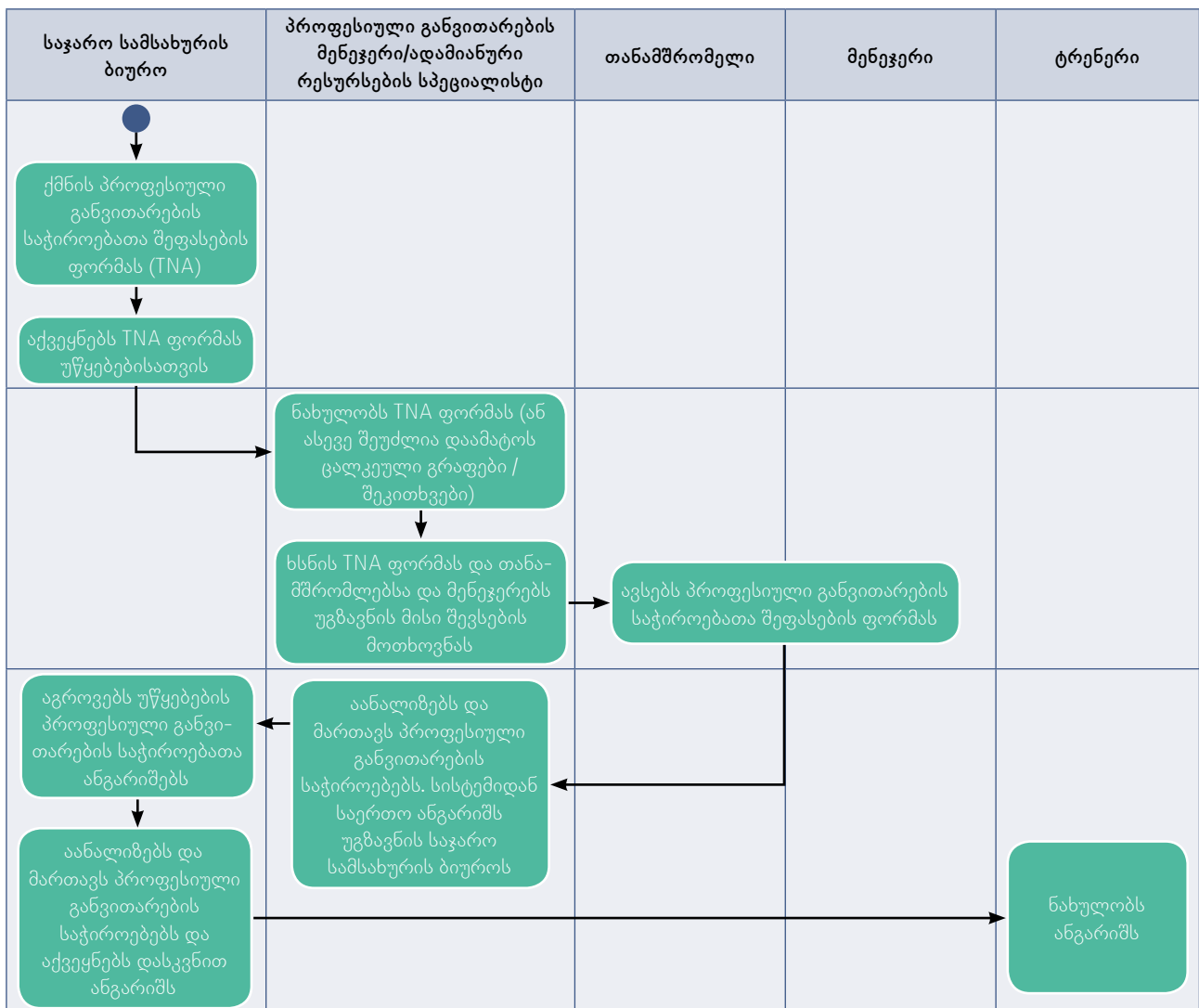


სისტემამ, წარსულში აღრიცხული მონაცემების გამოყენებით, ავტომატურად უნდა შეავსოს გარკვეული გრაფები (რომლებიც შეთანხმებული იქნება e-TMS-ის დეტალური ანალიზის დროს), რათა არ მოხდეს ინფორმაციის განმეორებით შეყვანა. მაგალითად, სხვადასხვა შაბლონებში შეიძლება საერთო იყოს შემდეგი მონაცემების გრაფები:

- თანამშრომლის სახელი და გვარი;
- სტრუქტურული დანაყოფი;
- თანამდებობა (რანგი);
- გავლილი ტრენინგები;
- პროფესიული განვითარების მიზნები;
- ანალიზის დონე:
  - საჯარო სამსახურის პროფესიული განვითარების საჭიროებები;
  - ორგანიზაციული პროფესიული განვითარების საჭიროებები;
  - ინდივიდუალური პროფესიული განვითარების საჭიროებები.

სისტემას უნდა შეეძლოს პროფესიული განვითარების საჭიროებებისა და შესრულებული სამუშაოს შეფასების შედეგებზე დაყრდნობით ანგარიშების მომზადება. ეს თავისთავად გულისხმობს, რომ e-TMS-ს ცენტრალიზებულად შეეძლოს საჭირო მონაცემების ანალიზი (საჯარო სამსახურის ბიურომ, საჯარო სამსახურში სწავლების სისტემით დაინტერესებულ მხარეებთან უნდა შეათანხმოს პროფესიული განვითარების საჭიროებები და ფორმა, რაც სამ – საჯარო სამსახურის, ორგანიზაციისა და ინდივიდუალურ დონეებზე უნდა შეგროვდეს).

სქემა 3. სწავლებისა და პროფესიული განვითარების საჭიროებების შეფასება





## 4.3. PREPARING A TRAINING PLAN

The system must support to create a training plan e.g. as a dedicated section with a training plan view. The training plan dataset (the form of the fields) should be decided by the CSB with the training system's stakeholders. The training plan should include at least the following information (see also an example in Annex 1):

- The subject/title of a (planned) training;
- Area of training<sup>4</sup>;
- Name of the training – will be filled in if specific training provider and training event are known;
- Training content/agenda;
- Priority (e.g. basic training, compulsory training, additional training);
- Purpose/outcome of the training;
- Target group;
- The form of training<sup>5</sup>;
- The trainer (will be filled in if the specific training provider and training event information is available);
- Venue (will be filled in if the specific training event information is available);
- Planned training costs;
- Planned travel, accommodation and daily allowances costs;
- Planned catering and room/equipment rent costs;
- Total planned costs;
- Actual costs.

If specific training is not yet selected, (i.e. the actual training event information is not so far available) some of the fields could remain empty. For example, instead of the name of the training, there can be indicated the topic of training.

## 4.4. ADMINISTERING A TRAINING PLAN

If the administering of a training plan is decided then:

- The training plan has to be open for modifications. In other words, the training plan template in e-TMS must be flexible, and institutions should have an opportunity to hide the fields that are not using. Still, the original training plan template has to contain as much information as it is important for the system to handle/process the data later<sup>6</sup>;
- The training plan must allow filtering and sorting of different data (The CSB should agree with the training system stakeholders upon the fields/data that are open to filtering);

---

4 PS! The list of training areas (see Annex 1) should be agreed. Monitoring of popular training areas is reasonable only if decision makers design policy based on the data or the information used as an input to the planning and implementation of T&D activities of public authorities.

5 Allows monitoring which training forms are more popular, e.g. on-the-job training / coaching, in-house training, open courses, e-learning, self-study, etc. Also, data on forms of training might give input for planning other development activities (e.g. is there a need for in-service training or training of trainers, etc.).

6 A note from authors of the paper (after the presentations in Tbilisi, September 2018): although the training plan template has to be flexible to some extent, the question is – should the e-platform support endless changes and modifications? The answer is that probably not. At some point of time, the head of an institution has to adopt (sign) the plan. Still, there could be changes in the plan after adoption. The technical solution could be leaving the training plan as a different view in e-TMS. However, all activities also are “moved” to a training register view together with a remark that these are activities from a training plan. This creates an opportunity to compare the original (yearly) training plan with actual one.

## 4.3. პროფესიული განვითარების გეგმის მომზადება

სისტემა ხელს უწყობდეს პროფესიული განვითარების გეგმის შედგენას, მაგ., გააჩნდეს სპეციალური ფუნქცია გეგმის სანახავად. პროფესიული განვითარების გეგმის მონაცემთა მონახაზი (ფორმის გრაფები) უნდა განისაზღვროს საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ საჯარო სამსახურში სწავლების სისტემით დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობით. პროფესიული განვითარების გეგმა უნდა მოიცავდეს, სულ მცირე, შემდეგ ინფორმაციას (მაგალითი იხ. დანართში 1):

- (დაგეგმილი) სასწავლო პროგრამის თემა / სათაური;
- სასწავლო პროგრამის სფერო<sup>4</sup>;
- სასწავლო პროგრამის დასახელება – შეივსება, თუ ცნობილია სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელი პირი და სწავლების მეთოდი;
- სასწავლო პროგრამის შინაარსი / დღის წესრიგი;
- პრიორიტეტულობა (მაგ. საბაზისო, დამატებითი პროგრამა);
- სასწავლო პროგრამის მიზანი / შედეგი;
- სამიზნე ჯგუფი;
- სწავლების მეთოდი<sup>5</sup>;
- ტრენერი (შეივსება, თუ სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელი პირი ცნობილია და პროგრამის შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომია);
- ადგილი (შეივსება, თუ სასწავლო პროგრამის ღონისძიების ინფორმაცია ხელმისაწვდომია);
- დაგეგმილი სასწავლო პროგრამის ღირებულება;
- დაგეგმილი მგზავრობის, დაბინავებისა და დღიური ხარჯები;
- დაგეგმილი კვებით უზრუნველყოფისა და საკონფერენციო ოთახის/აპარატურის დაქირავების ხარჯები;
- სულ დაგეგმილი ხარჯი;
- რეალური ხარჯი.

როდესაც ჯერ შეჩვეული არ არის კონკრეტული სასწავლო პროგრამა, ანუ, როდესაც ჯერ არ არის ხელმისაწვდომი კონკრეტული პროგრამის შესახებ ინფორმაცია, გარკვეული გრაფები ცარიელი დარჩება. მაგალითად, სასწავლო პროგრამის დასახელების მაგივრად სისტემა შეიძლება მოიცავდეს ინფორმაციას მხოლოდ სწავლების პროგრამის თემასთან დაკავშირებით.

## 4.4. პროფესიული განვითარების გეგმის ადმინისტრირება

იმ შემთხვევაში, თუ გადაწყდება, რომ პროფესიული განვითარების გეგმის ადმინისტრირება e-TMS-ში უნდა მოხდეს, მაშინ:

- პროფესიული განვითარების გეგმა ღია უნდა იყოს ცვლილებებისათვის. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, e-TMS-ში სასწავლო გეგმის შაბლონი უნდა იყოს მოქნილი და უწყებებს უნდა შეეძლოს, დამალონ ის გრაფები, რომლებსაც ისინი არ იყენებენ. თუმცა, პროფესიული განვითარების გეგმის თავდაპირველი შაბლონი უნდა მოიცავდეს საინფორმაციო გრაფების მაქსიმალურ ოდენობას იმისათვის, რომ სისტემამ შეძლოს მონაცემების დამუშავება მომდევნო ეტაპზე.<sup>6</sup>

4 სასწავლო პროგრამების სფეროების ნუსხა (იხ. დანართი 1) შეთანხმებული უნდა იყოს. მონიტორინგს, თუ ტრენინგის რომელი სფეროა ყველაზე მეტად პოპულარული, მაშინ აქვს აზრი, თუ პოლიტიკა შეგროვებულ მონაცემებზე დაყრდნობით შემუშავდება, ან თუ ინფორმაცია გამოყენებული იქნება საჯარო უწყებების სწავლებისა და პროფესიული განვითარების აქტივობების დაგეგმვისა და განხორციელების რესურსად.

5 შესაძლებელია ხდის მონიტორინგს, თუ ტრენინგის სწავლების რომელი ფორმებია უფრო პოპულარული, მაგ. ტრენინგი სამუშაო ადგილზე / ქოუჩინგი, შიდა ტრენინგი, ღია კურსები, ელექტრონული სწავლება, თვითსწავლება და ა.შ. ასევე, ტრენინგის სწავლების ფორმების მონაცემები შეიძლება გამოყენებული იქნას პროფესიული განვითარების სხვა ღონისძიებების დასაგეგმად (მაგ., საჭიროა ტრენინგი სამუშაო ადგილზე, თუ ტრენინგთა ტრენინგის პროგრამა, თუ სხვ).

6 შენიშვნა ანგარიშის ავტორებისაგან (თბილისში, 2018 წლის სექტემბერში პრეზენტაციების შედეგად): მიუხედავად იმისა, რომ სასწავლო გეგმის შაბლონი გარკვეულწილად მოქნილი უნდა იყოს, ისმის შეკითხვა – ელექტრონული პლატფორმა მხარს უნდა უჭერდეს უსასრულო ცვლილებებსა და მოდიფიკაციებს თუ არა. სავარაუდოდ, არა. გარკვეულ მომენტში უწყების ხელმძღვანელებს უნდა შეეძლოს ცვლილებების შეტანა.

- Each field/item of the training plan should be linked to the more detailed view of the relevant training event. The system must enable automatic copying of data from the training plan form to the training event form (this means pre-completion of the training template to avoid duplication while entering data);
- Administrators should be able to delete records in the training plan, e.g. institutions should have the rights to add or delete fields via settings or the form can be adapted from a higher level user (e.g. the CSB can set mandatory fields). A lower level user can also add fields necessary for a concrete organization;
- It must be possible to extract excerpts from the training plan into Excel or PDF format;
- Moreover, it must be possible to publish training plans (e.g. institutional level or civil service level plans). However, it should be decided how detailed plans the e-TMS publishes automatically.

## 4.5. CREATING A TRAINING EVENT IN E-TMS

Information regarding new training events can only be entered into the system by the user with the rights of inserting the data. Every institution has its own view – if one publishes a training event, then the whole civil service/other institutions do not see it automatically.

e-TMS and e-HRMS need to be linked, so e-HRMS supplies information on the structure of civil service institutions and their employees. HRM unit/training center must determine the target group in every training event (for example, some events are public to whole government area, some are available only for a concrete institution and some are public to whole civil service – to all institutions). The training event can be documented in e-TMS in the following ways:

**a) *The user moves from the training plan template to a detailed training events template.***

The users with the respective rights (usually an HRM employee or a training center employee) can move from the training plan view to the detailed information form of the training event, where they can complement the data, if necessary.

**b) *There is a template on the training event with a more detailed information.***

The organizer/facilitator of the training event (HRM employee, training center employee, trainer, etc.) fills in the details of the training course in e-TMS (e.g. title of the training, description of the training, trainer(s), registration deadline, participation fee, size of the training group, target group, training grants, training invitation, etc.).

The organizer can open the empty template of “Training Event” from the “Training Register”, which is a special view for HRM unit/training manager or organizer, who see all training events there (including published and unpublished trainings).

**c) *Training application.***

When an employee finds a suitable training course, he or she will fill out a training application form in e-TMS covering the main information on training event like subject of training, date(s), trainer, etc<sup>7</sup>. The application will then be sent to the coordinator (manager and HRM employee) automatically. By preparing a training application, an employee shows his/her interest, but he or she must get the approval from the manager and HRM unit. Both will assess whether the training is indeed necessary for this person and

<sup>7</sup> It is important to agree with training system stakeholders what kind of information employees have to provide for the training application. A training application form, a detailed training event form, and a training plan form are very closely related. An employee can start filling the training application form in different views: from “detailed training events” view or “My trainings” view. Every institution must have the opportunity to set up their own approval processes, including deciding on who need to approve training applications.

- პროფესიული განვითარების გეგმის შესრულება სხვადასხვა მონაცემების გაფილტვრისა და დახარისხების საშუალებას უნდა იძლეოდეს (გაფილტვრისათვის ღია გრაფები/მონაცემები უნდა განისაზღვროს საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ საჯარო სამსახურში სწავლების სისტემით დაინტერესებულ მხარეებთან ერთად).
- პროფესიული განვითარების გეგმის ყოველი გრაფა უნდა უკავშირდებოდეს შესაბამისი სასწავლო პროგრამის უფრო დეტალურ მონაცემებს. სისტემურად შესაძლებელი უნდა იყოს პროფესიული განვითარების გეგმის ფორმიდან მონაცემების გადმოტანა კონკრეტული სწავლების ღონისძიების ფორმაში (სასწავლო პროგრამის შესახებ მონაცემთა შევსებისას, ინფორმაციის დუბლირებულად შეყვანის თავიდან ასაცილებლად).
- ადმინისტრატორებს უნდა შეეძლოთ პროფესიული განვითარების გეგმაში ჩანაწერების წაშლა, უწყებებს – პარამეტრებიდან გრაფების დამატება ან წაშლა, უფრო მაღალი რანგის მომხმარებელს კი ფორმის ადაპტირება (მაგ., საჯარო სამსახურის ბიუროს შეუძლია სავალდებულო გრაფების განსაზღვრა). დაბალი რანგის მომხმარებელსაც უნდა შეეძლოს კონკრეტული ორგანიზაციისათვის საჭირო გრაფების დამატება;
- პროფესიული განვითარების გეგმიდან შესაძლებელი უნდა იყოს ამონარიდების ამოღება Excel ან PDF ფორმატში;
- ასევე, შესაძლებელი უნდა იყოს პროფესიული განვითარების გეგმების გამოქვეყნება (მაგ., ინსტიტუციური დონის, ან საჯარო სამსახურის დონის გეგმები). თუმცა, გადასაწყვეტია, რამდენად დეტალურ გეგმებს გამოქვეყნებს აქვეყნებს e-TMS ავტომატურად.

## 4.5. e-TMS-ში სწავლების ღონისძიების შექმნა

სწავლების კონკრეტული ახალი ღონისძიების შესახებ ინფორმაციის სისტემაში შეყვანა მხოლოდ იმ მომხმარებელს შეუძლია, ვისაც, ზოგადად, მონაცემების შეყვანის უფლება აქვს. ყველა უწყებას საკუთარი ხედვის გვერდი გააჩნია – თუ ერთი რომელიმე უწყება გამოაქვეყნებს კონკრეტული ტრენინგის შესახებ ინფორმაციას, მას ავტომატურად ვერ დაინახავენ სხვა საჯარო უწყებები.

e-TMS და e-HRMS ერთმანეთთან ისე უნდა იყოს დაკავშირებული, რომ e-HRMS აწვდიდეს ინფორმაციას საჯარო უწყებების სტრუქტურებისა და თანამშრომლების შესახებ. ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილებამ/სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელმა, სწავლების ყოველი კონკრეტული ღონისძიებისათვის, უნდა განსაზღვროს სამიზნე ჯგუფი (მაგალითად, ზოგიერთი სასწავლო პროგრამის გავლა კონკრეტულ სფეროში მოქმედი ყველა საჯარო უწყების თანამშრომელს შეუძლია, ზოგის – მხოლოდ კონკრეტული უწყების თანამშრომლებს, ხოლო ზოგი სასწავლო პროგრამა ღიაა მთლიანად საჯარო სამსახურისათვის – ყველა უწყებისათვის). სწავლების კონკრეტული ღონისძიება e-TMS-ში შემდეგი გზებით შეიძლება აისახოს:

**a) მომხმარებელი მას პროფესიული განვითარების გეგმის შაბლონიდან გადაიტანს კონკრეტული სასწავლო პროგრამის დეტალურ შაბლონში.**

შესაბამისი უფლების მქონე მომხმარებლებს (როგორც წესი, ადამიანური რესურსების მართვის ან სასწავლო ცენტრის თანამშრომელი) შეუძლიათ კონკრეტული სასწავლო პროგრამის გეგმის გვერდიდან სწავლების ღონისძიების დეტალურ ფორმაში გადატანა და საჭიროების შემთხვევაში დამატებითი ინფორმაციის შეტანა.

**b) არსებობს კონკრეტული სწავლების ღონისძიების შაბლონი უფრო დეტალური ინფორმაციით.**

კონკრეტული სწავლების ღონისძიების ორგანიზატორი (ადამიანური რესურსების მართვის თანამშრომელი, სასწავლო ცენტრის თანამშრომელი, ტრენერი და ა.შ.) e-TMS-ში ავსებს სასწავლო პროგრამასთან დაკავშირებულ დეტალებს (მაგ., პროგრამის დასახელება, აღწერა, ტრენერ(ებ)ი, რეგისტრაციის ბოლო ვადა, მონაწილეობის საფასური, პროგრამაში მონაწილეთა რაოდენობა, სამიზნე ჯგუფი, სასწავლო გრანტები, პროგრამაზე მოწვევა და სხვ.).

ნელმა უნდა დაამტკიცოს (ხელი მოაწეროს) გეგმას. გეგმის მიღების შემდეგ მასში, რასაკვირველია, შეიძლება შევიდეს ცვლილებები. მაგალითად, ტექნიკურად, e-TMS-ში სასწავლო გეგმას განსხვავებული ხედვა ქონდეს, მაგრამ ყველა აქტივობა ისე გადავიდეს სასწავლო პროგრამების რეესტრის ხედვაში შენიშვნასთან ერთად, რომ ეს აქტივობები პროფესიული განვითარების გეგმას ეკუთვნოდეს. ამ გზით შესაძლებელი გახდება თავდაპირველი (წლიური) გეგმის შედარება რეალობასთან.

affirm the exiting funding to cover the costs. The application itself does not show a public training event in the e-TSM, it could not be seen by other people.

After filling out an application, it is the responsibility of an HR department/training manager to control and add information if needed (e.g. training provider<sup>8</sup>) and then publish<sup>9</sup> the training event to make the information available for others.

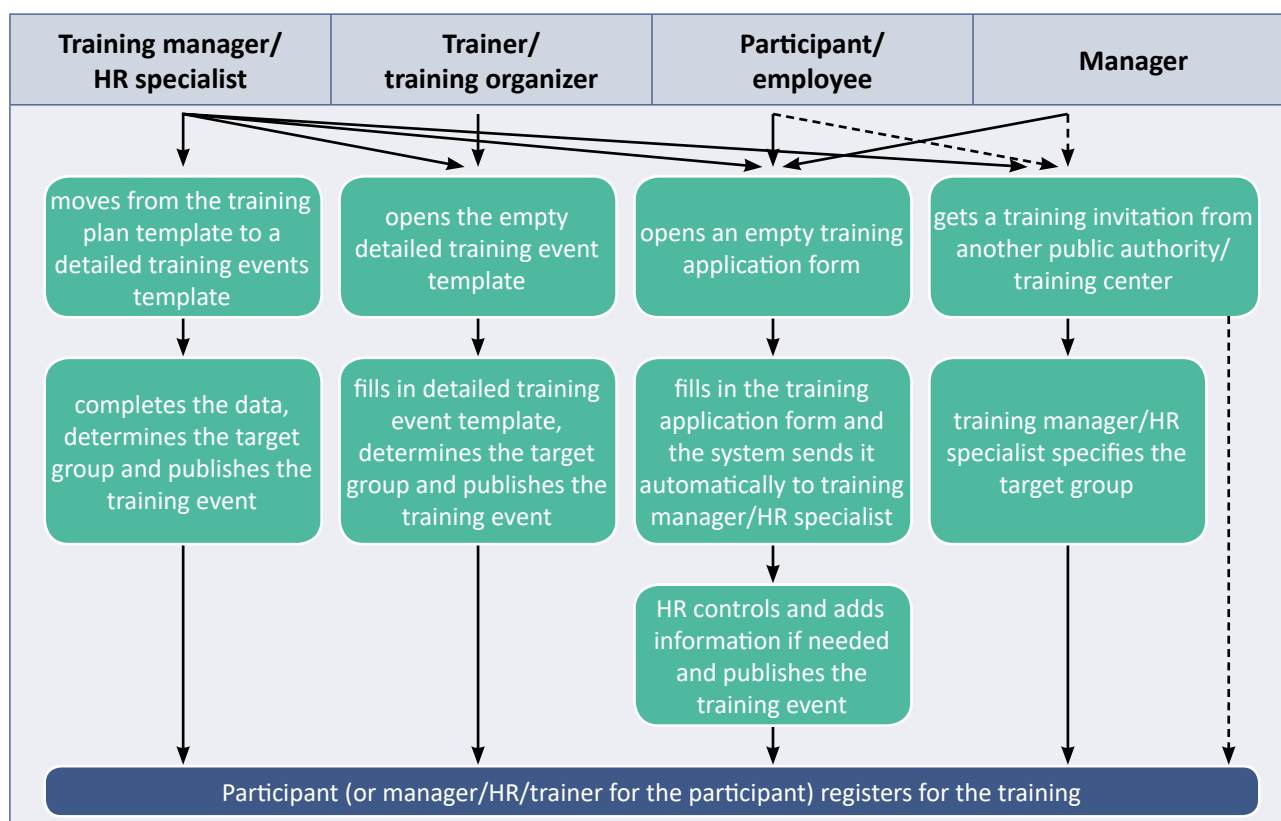
HRM units/trainings managers can control whether the training event already exists or not via searching from existing trainings events. When it does not exist then HRM unit creates a new training event by publishing the training event request. This kind of monitoring helps to reduce duplication in the system.

**d) A training invitation from another public authority/training center.**

When a training invitation is sent to the institution from another public authority or training center, the training event is automatically visible to the institution that has been added to the list of training target group(s).

In addition, the HRM unit can specify the target group – to make information open for concrete employees, department(s) or to the whole organization. e-HRMS must retrieve information about the employees and institutions (for example name, unit, institution, e-mail address, phone number).

*Scheme 4. Creating a training event in e-TMS*



8 In case, there will be a centrally agreed list of training areas – these must be checked and/or determined by an HR person to ensure a unified approach and data quality.

9 HR person presses the button “accept” to create a training event in the system.

ორგანიზატორს სასწავლო პროგრამების ჩამონათვალიდან შეუძლია გახსნას კონკრეტული სწავლების ღონისძიების დეტალური შეუვსებელი ფორმა, რომელიც ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილების/პროფესიული განვითარების მენეჯერისათვის განსხვავებული ხედვის გვერდს წარმოადგენს და რომლებიც იქ სწავლების ყველა ღონისძიებას ხედავენ (გამოქვეყნებული და გამოუქვეყნებელი სასწავლო პროგრამების ჩათვლით).

**c) სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადი.**

მოხელისთვის შესაფერისი სასწავლო პროგრამის მოძიების შემდეგ იგი e-TMS-ში ავსებს პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის ფორმას, რომელიც მოიცავს ამ კონკრეტულ პროგრამაზე ძირითად ინფორმაციას, როგორცაა: პროგრამის თემატიკა, თარიღ(ებ)ი, ტრენერი და სხვ.<sup>7</sup>. განაცხადი შემდეგ ავტომატურად გაიგზავნება კოორდინატორთან (მენეჯერი და ადამიანური რესურსების მართვის თანამშრომელი). პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის მომზადებისას საჯარო მოხელე ავლენს ინტერესს, მაგრამ მან განაცხადზე თანხმობა უნდა მიიღოს მენეჯერისა და ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილებიდან, რომლებიც შეაფასებენ, რეალურად რამდენად საჭიროა აღნიშნული თანამშრომლისათვის მოცემული პროგრამის გავლა და დაადასტურებენ, რომ აღნიშნულთან დაკავშირებული ხარჯების დასაფარად დაფინანსება არსებობს. თავად განაცხადი e-TMS-ის საჯარო ხედვის ფანჯარაში არ ჩანს და სხვა პირებს არ შეუძლია მისი ნახვა.

მას შემდეგ, რაც განაცხადი შეიქმნება, აუცილებლობის შემთხვევაში, გაკონტროლებისა და საჭირო ინფორმაციის (მაგ., სასწავლო პროგრამის განმარტების<sup>8</sup>) დაშვების ვალდებულება უკვე ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტს/პროფესიული განვითარების მენეჯერს ეკისრება, რომლებიც ასევე პასუხისმგებელი არიან კონკრეტული სწავლების ღონისძიების გამოქვეყნებასა<sup>9</sup> და ინფორმაციის სხვებისთვის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფაზე.

ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტს/პროფესიული განვითარების მენეჯერს სწავლების არსებულ ღონისძიებებში ძიების ფუნქციით შეუძლია გააკონტროლოს, უკვე არსებობს თუ არა კონკრეტული სწავლების ღონისძიება. თუ ჯერ არ არსებობს, ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილება ქმნის კონკრეტული სწავლების ახალ ღონისძიებას პროფესიული განვითარების პროგრამის გამოქვეყნების გზით. ამგვარი მონიტორინგი ეხმარება სისტემაში დუბლირებული ჩანაწერების მოხვედრის აღბათობის შემცირებას.

**d) პროფესიული განვითარების პროგრამაზე მოწვევა სხვა საჯარო უწყებიდან/სასწავლო ცენტრიდან.**

როდესაც უწყებას პროფესიული განვითარების პროგრამაზე მოწვევა ეგზავნება სხვა საჯარო უწყებიდან ან სასწავლო ცენტრიდან, სწავლების კონკრეტული ღონისძიება ავტომატურად ხილვადი ხდება იმ უწყებისათვის, რომელიც პროფესიული განვითარების პროგრამის სამიზნე ჯგუფ(ებ)ის სიაში მოხვდა.

გარდა ამისა, ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილებას შეუძლია, განსაზღვროს სამიზნე ჯგუფი – ინფორმაცია ღია კონკრეტული თანამშრომლების, დეპარტამენტ(ებ)ის, თუ მთლიანად უწყებისათვის. e-HRMS უნდა უზრუნველყოფდეს თანამშრომლებისა და უწყებების შესახებ ინფორმაციის მიწოდებას (მაგალითად: სახელი და გვარი, უწყება, ელ. ფოსტის მისამართი, ტელეფონი).

7 მნიშვნელოვანია, საჯარო სამსახურში სწავლების სისტემით დაინტერესებულ მხარეებთან შეთანხმდეს, თუ რა სახის ინფორმაცია უნდა წარადგინონ თანამშრომლებმა პროგრამაში მონაწილეობაზე განაცხადის გაკეთების პროცესში. პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის ფორმა, სწავლების ღონისძიების დეტალური ფორმა და პროფესიული განვითარების გეგმის ფორმა ერთმანეთთან ძალზედ მჭიდრო კავშირშია. თანამშრომელმა პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის ფორმა სხვადასხვა ხედვის ფანჯარაში შეიძლება შეავსოს: სწავლების ღონისძიების დეტალური ხედვის ფანჯრის, ან „ჩემი სასწავლო პროგრამების“ ხედვის გვერდის გამოყენებით. ყველა უწყებას უნდა შეეძლოს იმის განსაზღვრა, თუ ვინ ამტკიცებს პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადებს.

8 იმ შემთხვევაში, თუ იარსებებს სასწავლო პროგრამების თემების ცენტრალურ დონეზე შეთანხმებული სია – უნდა შემოწმდეს ადამიანური რესურსების სპეციალისტის მიერ, რათა უზრუნველყოფილი იყოს ერთიანი მიდგომა და მონაცემთა ხარისხი.

9 ადამიანური რესურსების სპეციალისტი, სისტემაში კონკრეტული სწავლების ღონისძიების შესაქმნელად, დააჭერს ლილაკს „თანხმობა“ (“accept”).

## 4.6. TRAINING APPLICATIONS

The institution decides whether to use the training application function. In other words, the need to submit a training application must be set up (as an option) depending on the institution or training event.

The system must support the preparation and submission of training applications. The training application can be changed and deleted until it is submitted. In addition, the training application could be withdrawn. It must also be possible to submit joint training applications by several individuals to take the same course. The system has to support administering the application while going through the consultation and decision-making circle.

It is possible to leave flexibility in the training application form, which means that each institution makes its own template, but it is also possible to centrally agree on one unified form (e.g., Estonia has one form for all institutions).

## 4.7. DETAILED VIEW OF THE TRAINING EVENT

The system must enable the preparation of detailed training data for each training event. Information on training event consists (at least) of<sup>10</sup>:

- Training topic;
- Training area;
- Name and contact details of the training provider;
- Name of the company conducting the training;
- The time of the training;
- Place of the training;
- Commentary (a field open to changes, e.g. for adding requirements for participants);
- Information about accreditation;
- Necessary materials, links;
- Target group.

It should be possible to match several events in one training topic. The link between the training event and the topic must be maintained throughout the lifecycle of the training event.

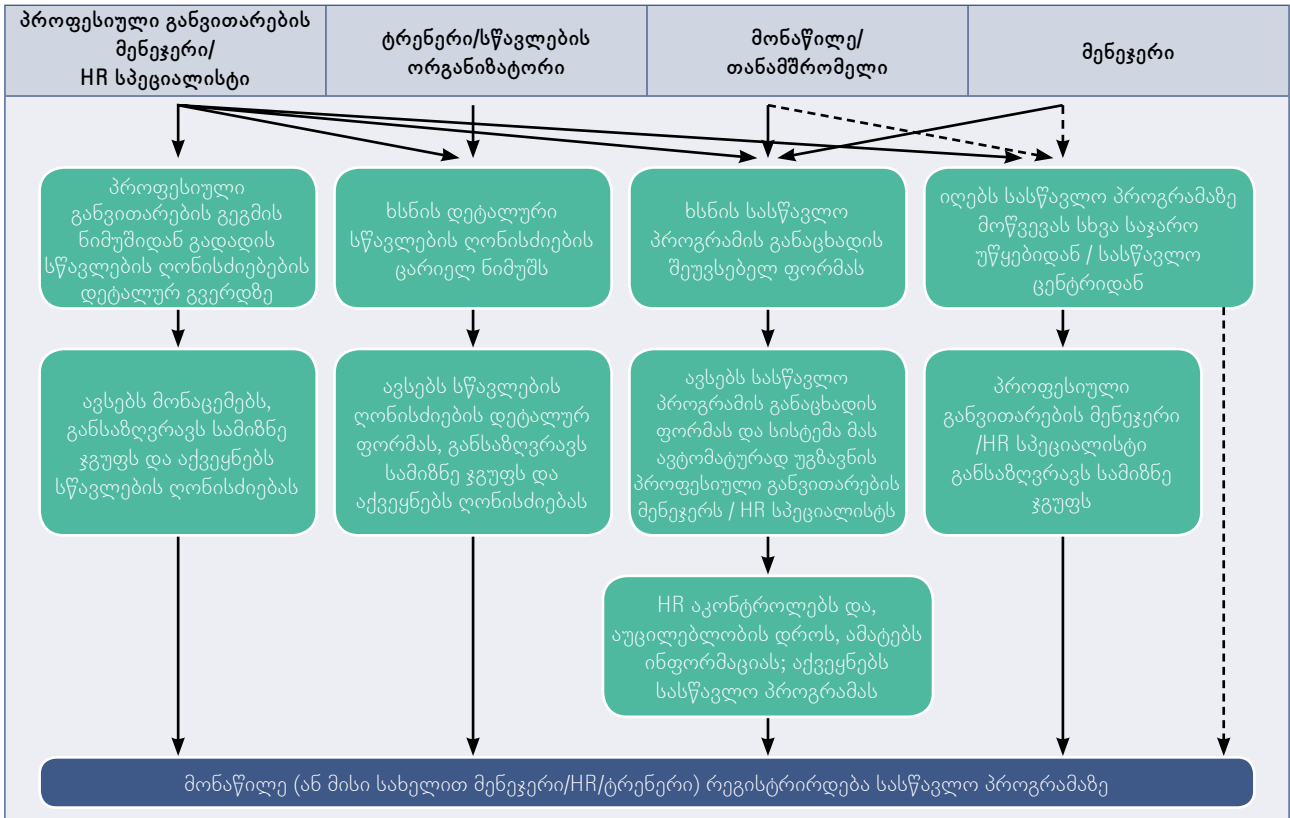
The detailed view of the training event should have the functionality of attaching training materials (PDF, JPG, Office formats, video recordings), logos, etc. to the template/view of the training event. The attached materials have to be automatically available in the separate “training materials” interface or module of the e-TMS.

e-TMS must differentiate between basic and additional training events. The institutional view of e-TMS must support the creation of cross-institution trainings, e.g. ministries or (central) agencies can organize/administer training events for other public authorities using the functionality built in e-TMS. The system enables to add target groups from a list of civil service institutions (and employees). Only target groups added/attached to a training can see the event.

---

<sup>10</sup> It must be agreed with training system stakeholders what kind of information is needed in detail training event form and what are the special needs of the institutions.

სქემა 4. e-TMS-ში ტრენინგის კონკრეტული ღონისძიების შექმნა



## 4.6. სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადი

უწყება თავად გადაწყვეტს, გამოიყენებს თუ არა სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის ფუნქციას. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის წარდგენის საჭიროება უნდა იყოს არჩევითი ფუნქცია უწყებიდან ან სწავლების კონკრეტული ღონისძიებიდან გამომდინარე.

სისტემა უნდა უზრუნველყოფდეს სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადების მომზადებასა და გაგზავნას. პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის შეცვლა და წაშლა მის გაგზავნამდე უნდა შეიძლებოდეს. ამას გარდა, შესაძლებელი უნდა იყოს განაცხადის გაუქმება. ასევე, ერთობლივი განაცხადის წარდგენა სხვადასხვა პირთა მიერ, ვისაც ერთ სასწავლო პროგრამაში სურთ მონაწილეობის მიღება. სისტემამ უნდა უზრუნველყოს განაცხადის ადმინისტრირება კონსულტაციებისა და გადაწყვეტილების მიღების პერიოდში.

პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადში შეიძლება დატოვებული იყოს გარკვეული სივრცე მოდიფიკაციებისათვის, რაც ნიშნავს, რომ ყოველი უწყება თავის საკუთარ შაბლონს შეიმუშავებს, თუმცა ასევე შესაძლებელია ცენტრალური, უნიფიცირებული ფორმის შემუშავებაც (მაგ., ესტონეთში ყველა უწყება ერთ ფორმას იყენებს).



Scheme 5. Example of participants detailed view of the training event

<span>&gt; Basic data</span> <span>&gt; Training materials</span> <span>&gt; Participation list</span>					
<b>Date and time</b> <b>17.09.2018</b> 🕒 9:00-17:00	<b>Venue</b> Estonia, Tallinn Narva mnt 11				
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px;"> <b>Description</b>                  .....                  .....                  .....                  .....                  .....                  .....                  .....                  .....                  .....                  .....                  .....             </div>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Registration</th> <th>Deadline</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Group size: 20</td> <td>1.09.2018</td> </tr> </tbody> </table>	Registration	Deadline	Group size: 20	1.09.2018
Registration	Deadline				
Group size: 20	1.09.2018				
	<b>Trainer and training institution</b> Training institution <b>Praxis</b> Trainer <b>Rauno Vinni</b>				
	<b>Contact person</b> Reelika Tamm ✉ <a href="mailto:Reelika.Tamm@praxis.ee">Reelika.Tamm@praxis.ee</a> ☎ 54 3456 3568				

Scheme 6. My trainings view

**My training sessions**

> Active    > Passed    > Canceled

**Documents in progress**

English course	Training application in progress
Tallinn, Viru hotel	1.08.2018-12.12.2018

**Confirmed documents**

Policy skills	Confirmed
Tbilisi	23.10.2018

The system must allow sending the training event into the (Outlook) calendar of participants, e.g. as an appointment. The system must send events to calendar automatically (the system retrieves participants e-mail addresses from e-HRMS).

## 4.8. TRAINING NOTIFICATIONS

One of the key features of e-TMS is to allow the preparation and sending or passing on training notifications (invitations, reminders, notices to give feedback etc.) to selected target groups via e-mail. The settings of e-TMS must adjust e-mail texts according to the preferences of an agency and/or training event.

The organizers of a training event must have an opportunity to add recipients to the training invitation by choosing the recipients' data (from the e-HRMS system) or add e-mail addresses manually.

## 4.7. სწავლების ღონისძიების დეტალური ხედვის გვირგვინი

სისტემა უნდა იძლეოდეს ყოველი კონკრეტული სწავლების ღონისძიებისთვის დეტალური მონაცემების მომზადების საშუალებას. სწავლების კონკრეტული ღონისძიების შესახებ ინფორმაცია მოიცავს (სულ მცირე)<sup>10</sup> შემდეგს:

- სასწავლო პროგრამის თემა;
- სასწავლო პროგრამის სფეროს;
- სასწავლო პროგრამის განმხორციელებელი პირი /სახელი, გვარი,საკონტაქტო მონაცემები;
- სასწავლო პროგრამის განმხორციელებელი ორგანიზაციის დასახელება;
- პროგრამის განხორციელების დრო;
- პროგრამის განხორციელების ადგილი;
- კომენტარი (გრაფა ცვლილებებისათვის, მაგ., მონაწილეთათვის მოთხოვნების დამატებისათვის);
- ინფორმაცია აკრედიტაციის შესახებ;
- საჭირო მასალები, ბმულები;
- სამიზნე ჯგუფი.

შესაძლებელი უნდა იყოს სასწავლო პროგრამის ერთ თემატიკაზე მრავალი კონკრეტული ღონისძიების შექმნა. ღონისძიებასა და თემატიკას შორის კავშირი არ უნდა გაწყდეს მთელი პროცესის განმავლობაში.

კონკრეტული სწავლების ღონისძიების დეტალური ხედვის გვერდს უნდა გააჩნდეს სასწავლო პროგრამების მასალების ატვირთვის/თანდართვის ფუნქცია (PDF, JPG, Office ფორმატებში, ვიდეო ჩანაწერები, ლოგოები და ა.შ.). თანდართული მასალები ავტომატურად უნდა იყოს ხელმისაწვდომი ცალკე, „სასწავლო პროგრამის მასალების“ ინტერფეისში ან e-TMS-ის მოდულში.

e-TMS უნდა იძლეოდეს საბაზისო და დამატებითი სასწავლო პროგრამების ერთმანეთისაგან განსხვავების შესაძლებლობას. e-TMS-ის ხედვის გვერდი უწყებებისათვის უნდა უზრუნველყოფდეს უწყებათაშორის, ჯვარედინ ტრენინგების შექმნას, მაგ., როდესაც სამინისტროებს, ან სააგენტოებს შეუძლია სხვა საჯარო უწყებებისათვის ტრენინგის ორგანიზება/ადმინისტრირება e-TMS-ში კოდირებული ფუნქციის გამოყენებით. სისტემის საშუალებით შესაძლებელი უნდა იყოს საჯარო უწყებების (და თანამშრომლების) სიიდან სამიზნე ჯგუფების დამატება. კონკრეტული ღონისძიების ნახვა შეეძლოთ მხოლოდ სასწავლო პროგრამის მონაწილედ დამატებულ სამიზნე ჯგუფებს.

<sup>10</sup> საჯარო სამსახურში პროფესიული განვითარების სისტემით დაინტერესებულ მხარეებთან უნდა შეთანხმდეს, თუ რა სახის ინფორმაცია უნდა იყოს მოცემული სწავლების ღონისძიების დეტალურ ფორმაში და რომელიმე კონკრეტული უწყების სპეციფიკიდან გამომდინარე, დამატებითი მონაცემები თუა გასათვალისწინებელი.

Training organizer should have the opportunity to create e-mails in different views of e-TMS:

- Notifications tab;
- Target groups tab;
- Participation list tab;
- Feedback tab.

e-TMS should support setting up an e-mail/notification template for either the event or institution or both. E.g. invitation for training, reminders, request for feedback etc.

The System must generate the most important information from filled information such as training title, time, venue, training institution, contact person, link to detail training event (the list of data fields needs to be agreed during the detailed analysis process).

e-TMS must enable to add files to e-mails, for instance, a detailed training program or other relevant information.

The System must enable to make copies of all training notices. All information in a copied notice should be available for changes in case of need. It simplifies the training management process.

e-TMS must allow sending automatic messages. The system must set up automatic reminders for at least the following actions (again, to be further agreed during the detailed analysis phase):

- Start/end of registration for training;
- Access to the training group (including waiting lists);
- A reminder of forthcoming training;
- A reminder to complete the feedback form.

Delivered reminders will have to be stored with a specific training event and accessible for the organizer of the training event. Training organizers should also be able to send messages out manually or via mass mail option.

## 4.9. REGISTRATION

The user must be able to register for the training on the detailed training event page (e.g. the user clicks/opens the training event page and presses the “Register for training” button). The system must also allow other persons to be registered for training, e.g. HRM employee registers several persons from his/her institution or from the public service area at the same time or manager registers employees.

The e-TMS must have the option to determine – based on institution and training – whether a person can register for the training (a) by him- or herself, (b) only by HRM employee/training manager, or (c) both. Similarly, the e-TMS must have the option to determine – based on institution and training – whether the list of persons registered for the training is visible to the public or not.

Civil servant, HR unit representative and head of unit of an institution have the right to register a participant for the specific training program. It is possible to register only persons from the job positions that have been added to a target group.

Training organizer always has access to the participation list. The participation list tab shows the following information:

- Name;
- Position, department, institution;
- Registration time;
- Status of training application.

სქემა 5. სწავლების ღონისძიების მონაწილეთა დეტალური ხედვის გვერდის მაგალითი

<p>&gt; ძირითადი მონაცემები &gt; სასწავლო პროგრამის მასალები &gt; მონაწილეთა სია</p>	
<p><b>ადგილი და თარიღი</b>  <b>17.09.2018</b> 🕒 9:00-17:00</p> <p><b>აღწერა</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><b>ჩატარების ადგილი</b>                  ესტონეთი, ტალინი                  Narva mnt 11</p> <p><b>რეგისტრაციის ბოლო ვადა</b> 1.09.2018                  მონაწილეთა რაოდენობა: 20</p> <p><b>სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელი</b>                  ორგანიზაცია: Praxis                  ტრენერი: Rauno Vinni</p> <p><b>საკონტაქტო პირი</b>                  Reelika Tamm                  ✉ <a href="mailto:Reelika.Tamm@praxis.ee">Reelika.Tamm@praxis.ee</a>                  ☎ 54 3456 3568</p>

სქემა 6. ჩემი სასწავლო პროგრამების ხედვის გვერდის მაგალითი

**ჩემი სასწავლო პროგრამები**

> აქტიური > ჩაბარებული > გაუქმებული

**მიმდინარე**

<p><b>ინგლისურის კურსი</b>                      ტალინი, სასტუმრო Viru</p>	<p>განაცხადების მიღება მიმდინარეობს</p> <p>1.08.2018-12.12.2018</p>
-------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------

**დადასტურებული**

<p><b>პოლიტიკის უნარები</b>                      თბილისი</p>	<p>დადასტურებული</p> <p>23.10.2018</p>
------------------------------------------------------------------	----------------------------------------

სისტემამ უნდა უზრუნველყოს სწავლების ღონისძიების გაგზავნა და მონიშვნა მონაწილეთა კალენდარში. სისტემა კალენდარში ღონისძიებებს ავტომატურად უნდა გზავნიდეს (სისტემა მონაწილეთა ელ. ფოსტის მისამართებს e-HRMS-იდან ამოიღებს).

Participation list must be sorted by the registration date and time (sort newest to oldest) by default. Still, the system must enable sorting of using all the other information fields in the participation list tab.

e-TMS should allow choosing whether the registration for training template is (a) left flexible to meet the preferences of agency or (b) there will only be one registration form throughout the public sector.

The user should see the filled and vacant places in the training. The system should let printing the training registration page. For printing, it must be possible to add logos (of donors for example) on the registration page and specify the types of data to be printed.

*Scheme 7. Registration page example (print version)*

**Registration page**

Name of the Training: **English course**  
 Venue: **Tallinn, Viru hotel, Viru 1**  
 Time of training: **17.09.2018**  
 Trainer: **Multilingual Language Centre**

**Participants**

No	Name	Department	Signature
1	Teele Lill	Analytical department	
2	Toomas Kask	Financial department	
3	Urmas Paat	Administrative department	

*Scheme 8. Registration page example (excel version)*

Name of Training	<b>English Course</b>						
Venue	<b>Training Centre</b>						
Time of Training	<b>29.08.2018</b>						
Trainer	<b>Paul Mänd</b>						
<b>Participants</b>							
Nr	Name	Personal code	Position	Department	Institution	e-mail	Phone
1							
2							
3							
4							
5							

## 4.10. ADMINISTERING TRAINING MATERIALS

The system should gather all the training materials that have been uploaded at different pages of training events into one page/view. It must be possible to generate and submit mass mailings about publishing training materials. Training materials should be organized into directories.

The materials will be stored initially at a training event page from where they can be organized into directories. This is normally a task of HR or training manager, although every institution can decide/tune settings so that the trainer is also allowed to publish training materials.

## 4.8. შეტყობინებები სასწავლო პროგრამის შესახებ

e-TMS-ის ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქცია იმაში მდგომარეობს, რომ მან უნდა უზრუნველყოს შერჩეული სამიზნე ჯგუფებისათვის სასწავლო პროგრამის შესახებ ელ. ფოსტის საშუალებით შეტყობინებების მომზადება და გაგზავნა, როგორცაა მოწვევა, შეხსენება, შეფასების შესახებ შეტყობინება და ა.შ. e-TMS-ის პარამეტრები უნდა იძლეოდეს ამგვარი ელექტრონული შეტყობინებების ტექსტის შეცვლის შესაძლებლობას სააგენტოს სურვილისამებრ ან/და სწავლების კონკრეტული ღონისძიებიდან გამომდინარე.

სწავლების კონკრეტული ღონისძიების ორგანიზატორებს უნდა შეეძლოთ სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის მოწვევაზე მონაწილეების დამატება მიმღების მონაცემების (e-HRMS სისტემიდან) ამოღებით ან ელ. ფოსტის მისამართის მექანიკურად დამატებით.

სწავლების კონკრეტული ღონისძიების ორგანიზატორებს უნდა შეეძლოთ ელექტრონული შეტყობინებების შექმნა e-TMS-ის სხვადასხვა ხედვის გვერდებზე:

- შეტყობინებების სექციაში;
- სამიზნე ჯგუფების სექციაში;
- მონაწილეთა სიის სექციაში;
- უკუკავშირის სექციაში.

e-TMS უნდა უზრუნველყოფდეს შეტყობინების შაბლონის შექმნას კონკრეტული ღონისძიებისათვის ან უწყებისათვის, ან ორივესთვის ერთად. მაგალითად: ტრენინგში მონაწილეობის მოწვევა, შეხსენებები, უკუკავშირის მოთხოვნა და ა.შ.

სისტემამ უნდა შეძლოს ადრე შეყვანილი ინფორმაციიდან ისეთი მნიშვნელოვანი ინფორმაციის გენერირება, როგორცაა სასწავლო პროგრამის დასახელება, დრო, ადგილი, სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელი უწყება, საკონტაქტო პირი, სწავლების კონკრეტული ღონისძიების ბმული (მონაცემების გრაფების სია უნდა შეთანხმდეს დეტალური ანალიზის პროცესში).

e-TMS უნდა იძლეოდეს ელექტრონულ შეტყობინებებზე ფაილების, მაგალითად, სასწავლო პროგრამის დღის წესრიგის ან სხვა საჭირო ინფორმაციის მიზნის საშუალებას.

სისტემას უნდა შეეძლოს სასწავლო პროგრამის შესახებ ყველა შეტყობინების ასლის შექმნა. საჭიროების შემთხვევაში, შესაძლებელი უნდა იყოს ამ ინფორმაციის ყველა გრაფაში მონაცემების შეცვლა. ეს აადვილებს სასწავლო პროგრამის მართვის პროცესს.

e-TMS უნდა იძლეოდეს ავტომატური შეტყობინებების გაგზავნის საშუალებას. სისტემამ უნდა უზრუნველყოს ავტომატური შეხსენებების გენერირება, სულ მცირე, შემდეგი ქმედებებისათვის (და ესევე შეთანხმებული უნდა იქნას დეტალური ანალიზის პროცესში):

- სასწავლო პროგრამაზე რეგისტრაციის დასაწყისი/დასასრული;
- სასწავლო პროგრამაში მონაწილეთა ჯგუფზე წვდომა (მოლოდინის რეჟიმში მყოფთა სიის ჩათვლით);
- მოახლოებული სასწავლო პროგრამის შეხსენება;
- შეფასების ფორმის შევსების შეხსენება.

გაგზავნილი შეხსენებები უნდა დაარქივდეს სწავლების კონკრეტულ ღონისძიებასთან კავშირში და მათი ნახვა ღონისძიების ორგანიზატორისთვის მოვლიანებითაც იყოს შესაძლებელი. ორგანიზატორებს ასევე უნდა შეეძლოთ შეტყობინებების მექანიკურად ან ჯგუფური შეტყობინების სახით გაგზავნა.

## 4.9. რეგისტრაცია

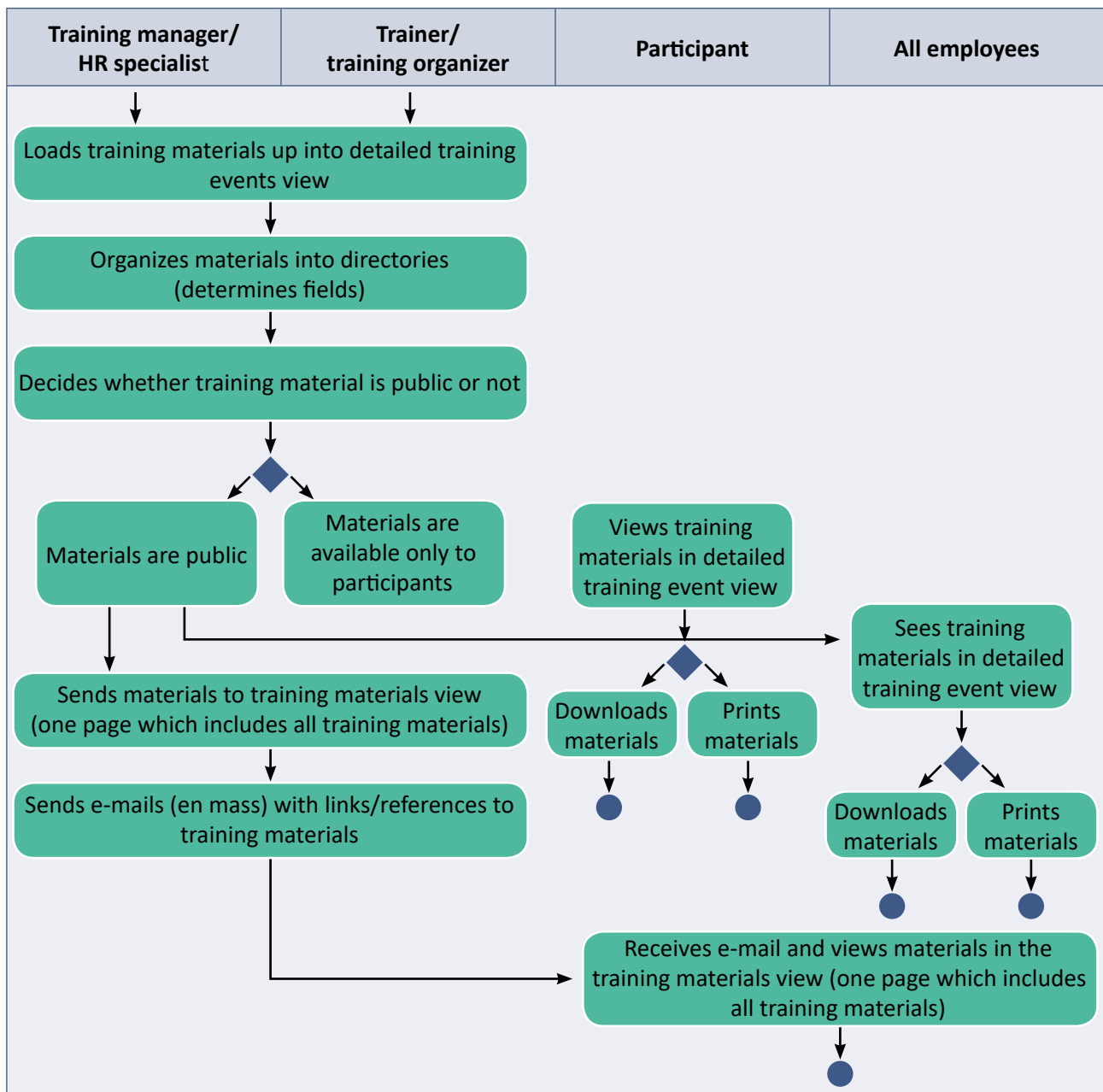
მომხმარებელს უნდა შეეძლოს, გაიაროს სასწავლო პროგრამაზე რეგისტრაცია სწავლების ღონისძიების დეტალურ გვერდზე (მაგ., მონიშნავს/გახსნის კონკრეტული სასწავლო ღონისძიების გვერდს და მონიშნავს „სასწავლო პროგრამაზე რეგისტრაცია“-ს). სისტემამ უნდა დაუშვას სასწავლო პროგრამაზე სხვა პირების რეგისტრაციაც, მაგ., ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილების თანამშრომელი ან მენეჯერი სასწავლო პროგ-

- Training materials must be searchable using at least these criteria:
- The text in the title;
- Uploaded username;
- Upload date;
- Subject.
- ...

**e-TMS lets to choose whether the materials are publicly available or not.** If needed, the training materials can be open to all users – civil servants should have access also to most materials of the trainings even if they have not attended, to support knowledge transfer. **On the other hand, publishing materials in e-TMS depends on who owns the (author) copyrights.**

The option to copy training materials for purposes of creating repetitive training events and delete them have to be enabled. Participants must have the opportunity to download the materials.

*Scheme 9. Training materials administration*



რამაზე ერთდროულად დაარეგისტრირებს რამდენიმე თანამშრომელს მისი უწყებიდან ან მმართველობის სფეროდან.

e-TMS-ს უნდა გააჩნდეს ფუნქცია, გადაწყვიტოს – უწყებისა და სასწავლო პროგრამის საფუძველზე – შეუძლია თუ არა ამა თუ იმ პირს სასწავლო პროგრამაზე დარეგისტრირდეს ა) თვითონ; ბ) მხოლოდ ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილების თანამშრომლის მიერ; გ) ორივე გზით. ასევე, უწყებისა და სასწავლო პროგრამის საფუძველზე, უნდა შეიძლებოდეს იმის განსაზღვრა, საჯარო პროგრამაზე რეგისტრირებულ პირთა სია, თუ არა.

მონაწილის კონკრეტულ სასწავლო პროგრამაში დარეგისტრირების უფლება გააჩნია საჯარო მოხელეს, ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილების წარმომადგენელსა და უწყების განყოფილების უფროსს. მხოლოდ იმ პირთა რეგისტრაცია უნდა იყოს შესაძლებელი, რომლებიც თანამდებობრივი კომპეტენციიდან გამომდინარე დაემატნენ სამიზნე ჯგუფს.

სასწავლო პროგრამის ორგანიზატორს ყოველთვის აქვს დაშვება მონაწილეთა სიასთან. მონაწილეთა სიის ფანჯარა უჩვენებს შემდეგ ინფორმაციას:

- სახელი და გვარი;
- თანამდებობა, დეპარტამენტი, უწყება;
- რეგისტრაციის დრო;
- სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობაზე განაცხადის სტატუსი.

მონაწილეთა სია სისტემამ ავტომატურად უნდა დააღაგოს რეგისტრაციის თარიღისა და დროის მიხედვით (ახლიდან ძველისკენ). თუმცა, სურვილისამებრ, სისტემა უნდა იძლეოდეს საშუალებას, გადაღაგდეს მონაწილეთა სია სხვა გრაფების მიხედვითაც.

e-TMS- ში სასწავლო პროგრამაზე რეგისტრაციის შაბლონი შეიძლება იყოს: ა) რედაქტირებადი სხვადასხვა უწყების საჭიროებების გათვალისწინებით ბ) მთელს საჯარო სექტორში გამოყენებოდეს ერთი სარეგისტრაციო ფორმა.

მომხმარებელი უნდა ხედავდეს, რამდენი ადგილი შეივსო კონკრეტულ სასწავლო პროგრამაზე და რამდენი რჩება თავისუფალი. სისტემა უნდა იძლეოდეს პროგრამაზე რეგისტრაციის გვერდის ბეჭდვის საშუალებას. რეგისტრაციის გვერდის ბეჭდვისას შესაძლებელი უნდა იყოს ლოგოების (მაგალითად, დონორების) დამატება და ბეჭდვისათვის სასურველი მონაცემების ტიპების განსაზღვრა.

სქემა 7. რეგისტრაციის გვერდის მაგალითი (საბეჭდი ვერსია)

**რეგისტრაციის გვერდი**

ტრენინგის დასახელება: **ინგლისური ენის კურსი**  
 ტრენინგის ჩატარების ადგილი: **ტალინი, სასტუმრო „ვირუ“, ვირუ 1**  
 ტრენინგის თარიღი: **17.09.2018**  
 ტრენერი: **პოლ მენდი**

**მონაწილეები**

No	სახელი/გვარი	დეპარტამენტი	ხელმოწერა
1	ტეველე ლილი	ანალიტიკური დეპარტამენტი	
2	ტომას კასკი	ფინანსური დეპარტამენტი	
3	ურმას პაატი	ადმინისტრაციული დეპარტამენტი	



## 4.11. ADMINISTRATION/TRAINING PERFORMANCE EVALUATION FEEDBACK

The system must have the function to set up a feedback form for an institution and every training event. There should be a standard template or templates that can still be adjusted to the needs of particular organizations or events (it also means that every institution can create and save countless feedback templates). The feedback form is to be filled out electronically. The feedback form must be linked with the notification and reminder letter sent out to gather responses and comments.

The system must support sending feedback forms to confirmed participants, and, if needed, to trainers (this functionality presupposes that trainers are registered users of e-TMS).

*Scheme 10. Feedback form in the system*

**1. Please give your opinion**

1 - Poor, 2 - Satisfactory, 3 - Very Good, 4 - Excellent

	Poor	Satisfactory	Very Good	Excellent
In my view, the course met it's stated objectives	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seminars and Presentations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comment your rating

**2. Are there any topics to be added / amended / omitted?**

Yes  
 No

Comment your rating

Giving feedback has to be anonymous. On the other hand, e-TMS should hold information on who has or has not filled the feedback form. Hence, the data on who has given feedback and who has not do not need to be tied to concrete persons. As a solution, e-TMS could only show how many respondents have answered the questionnaire, and how many have failed.

e-TMS should have a function of sending automatic reminders to those who have not responded. The authors of this concept paper recommend additionally to have an in-built possibility to stop (or limit) using of other functions in e-TMS until a participant's feedback is provided.

The system should also have the facility to create feedback summary reports automatically; for instance, to generate a summary table of responses (including average numerical values) on every training event. There is no need to reveal individual feedback forms to the HRM unit. It is important to create a summary report on training events. Feedback summary reports should cover only the data that HRM personnel and/or managers need. In other words, the main part of reports does not have to be overly complicated. Although, there should be a feature that allows gathering more information, if necessary.

სქემა 8. რეგისტრაციის გვერდის მაგალითი (excel-ის ვერსია)

ტრენინგის დასახელება	ინგლისური ენის კურსი						
ტრენინგის ჩატარების ადგილი	ტრენინგ ცენტრი						
ტრენინგის თარიღი	29.08.2018						
ტრენერი	პოლ მენდი						
<b>მონაწილეები</b>							
Nr	სახელი/ გვარი	პირადი ნომერი	პოზიცია	დეპარტამენტი	ორგანიზაცია	ელ-ფოსტა	ტელ.
1							
2							
3							
4							
5							

## 4.10. სასწავლო პროგრამების მასალების ადმინისტრირება

სისტემამ უნდა უზრუნველყოს ყველა სასწავლო პროგრამის მასალების შეკრება ერთი ხედვის გვერდზე. შესაძლებელი უნდა იყოს პროგრამის მასალების გამოქვეყნების შესახებ ჯგუფური ელექტრონული შეტყობინებების გაგზავნა. მასალების დახარისხება უნდა შეიძლებოდეს კატეგორიების მიხედვით.

თავიდან მასალები იქნება სასწავლო პროგრამის გვერდზე, საიდანაც მოხდება მათი დახარისხება სხვადასხვა კატეგორიებში. როგორც წესი, ეს ადამიანური რესურსების, ან პროფესიული განვითარების მენეჯერის კომპეტენციას წარმოადგენს; თუმცა, ყოველ უწყებას, პარამეტრების საშუალებით, შეუძლია თავად გადაწყვიტოს, რომ ტრენერსაც შეეძლოს მასალების გამოქვეყნება.

სასწავლო პროგრამის მასალებში შესაძლებელი უნდა იყოს ძეხნის ფუნქციის გამოყენება, სულ მცირე, შემდეგი კრიტერიუმების გამოყენებით:

- სათაურის ტექსტი;
- იმ მომხმარებლის დასახელება, ვინც ატვირთა მასალა;
- ატვირთვის თარიღი;
- თემა;
- ...

e-TMS-ში შეიძლება მონიშნოს, მასალები საჯაროდ ხელმისაწვდომი გახდეს, თუ არა. საჯაროობის შემთხვევაში სასწავლო პროგრამის მასალები შეიძლება ღია იყოს ყველა მომხმარებლისათვის – საჯარო მოხელეებისათვის ხელმისაწვდომი უნდა იყოს იმ სასწავლო პროგრამების მასალების უმეტესობაც, რომლებსაც ისინი არ დასწრებიან, ვინაიდან ეს ცოდნის გავრცელებას უწყობს ხელს. მეორეს მხრივ, e-TMS-ში მასალების გამოქვეყნება იმაზეც არის დამოკიდებული, ვის აქვს საავტორო უფლება.

ასევე, უნდა გააქტიურდეს ფუნქცია, რომელიც უზრუნველყოფს განმეორებითი სწავლების ღონისძიებისათვის მასალების როგორც პირდაპირ გადმოტანას, ასევე შემდგომში წაშლას. მონაწილეებს უნდა შეეძლოთ სასწავლო პროგრამის მასალების ჩამოტვირთვა.

The function of automatic calculation of the average results should support at least these measures:

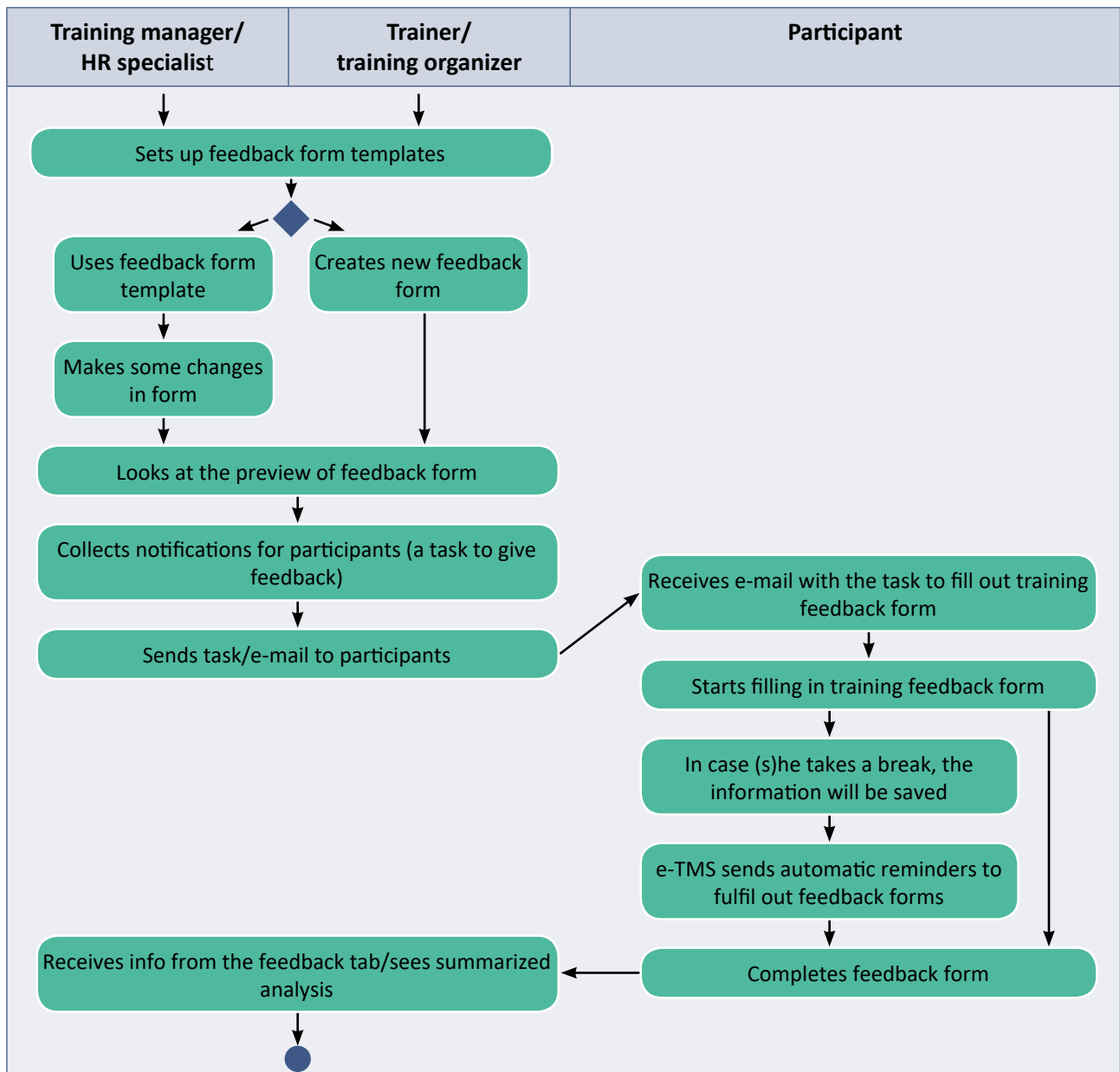
- The performance of the training provider;
- Subject relevance/goals met or not;
- Methods used;
- The quality of the training material.

In case of different target groups (for example participants, trainers) giving feedbacks, the system needs to support separation of results according to target groups in summary reports.

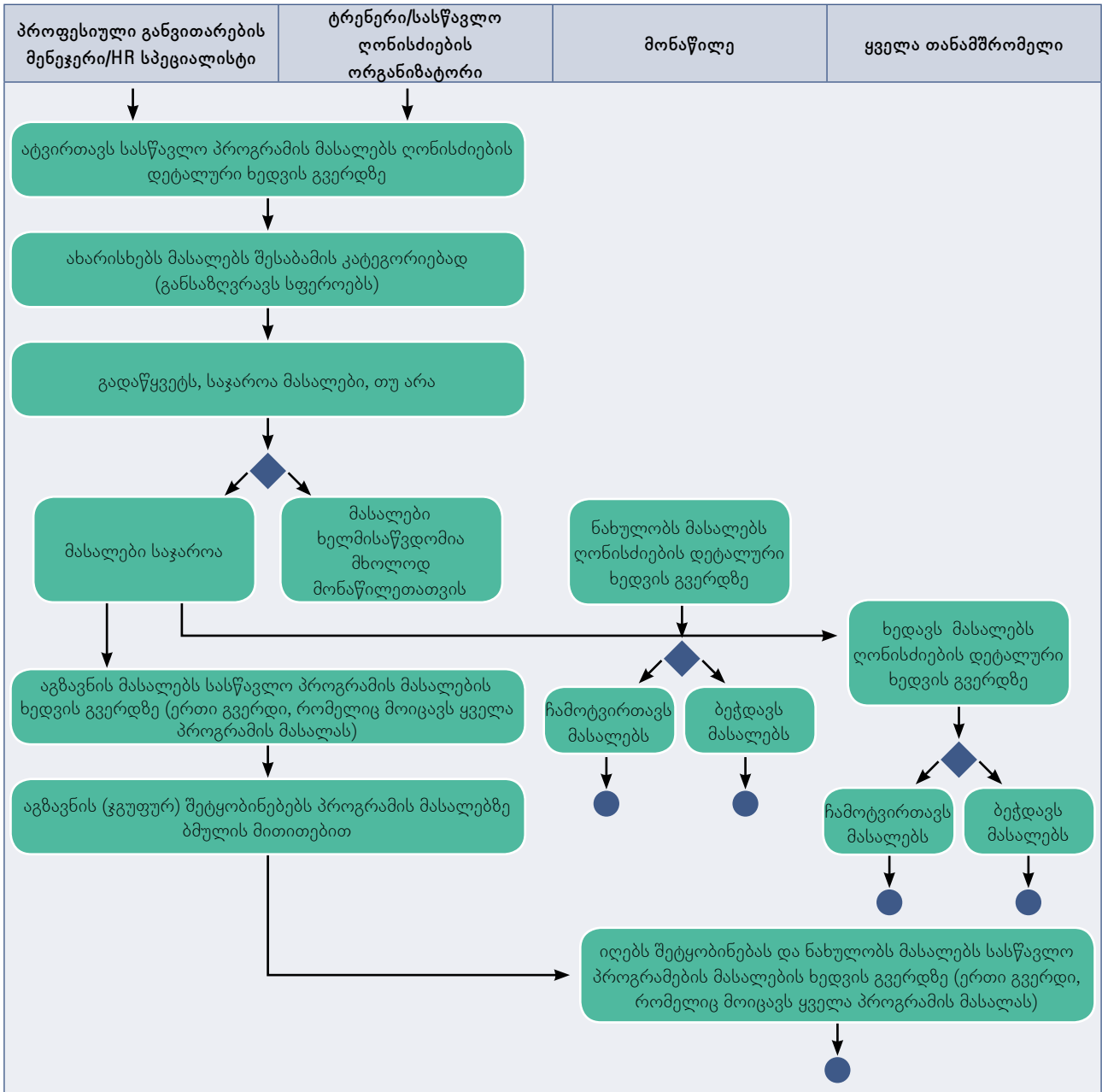
The system must support the extraction of the data essential for the CSB, like the quality of the trainers, courses etc. from the database (details of data required will have to be agreed during the phase of detailed analysis of e-TMS). Training feedback forms and feedback summary should be exportable to Excel, PDF.

In some cases, paper-based feedback forms might be a preferred option. The system must enable uploading summaries of feedback or individual feedback forms into the system. The general principle is to keep all the relevant information about the training event in one place.

*Scheme 11. Administering feedback*



სქემა 9. სასწავლო პროგრამის მასალების ადმინისტრირება



## 4.11. უკუკავშირის ადმინისტრირება / გავლილი პროგრამის შეფასება

სისტემას უნდა გააჩნდეს უწყებისათვის პროგრამის შეფასების ფორმის შექმნის ფუნქცია. უნდა არსებობდეს სტანდარტული შაბლონი, ან შაბლონები, რომელთა შეცვლა შესაძლებელი იქნება კონკრეტული ორგანიზაციის ან პროგრამის საჭიროებებიდან გამომდინარე (ეს ასევე ნიშნავს, რომ ყოველ უწყებას შეუძლია შექმნას და დაიმსხვროს უკუკავშირის განუსაზღვრელი რაოდენობის შაბლონები). უკუკავშირის ფორმა ავტომატურად უნდა შეივსოს. უკუკავშირი დაკავშირებული უნდა იყოს შეტყობინებისა და შეხსენების წერილებთან, რომლებიც გაიგზავნა პასუხებისა და შენიშვნების მიღების მიზნით.

სისტემამ უნდა უზრუნველყოს უკუკავშირის ფორმების დადასტურებულ მონაწილეებთან გაგზავნა და, აუცილებლობის შემთხვევაში, ტრენერებთან (ეს ფუნქცია თავისთავად გულისხმობს, რომ ტრენერები e-TMS-ში რეგისტრირებული მომხმარებლები არიან).

## 4.12. TRAINING REPORTING

The information on the trainings will remain recorded in e-TMS/e-HRMS; therefore, there should be an opportunity to view information on training events later. Training managers have opportunity to see all training events in the training register. e-TMS has to support making reviews of training activities in at least the following sections:

- Start date;
- End date;
- Training title;
- Level;
- Status (published, ended, organized by me, ....);
- Venue (Country, city);
- Training institution;
- Group size/Number of vacancies;
- Signups – number of registrants;
- Period;
- Registration deadline.

## 4.13. SEARCHES

The training activities recorded in the system should be available for filtering. Employees can search for training activities based on the following parameters:

- Training title/main theme of the training;
- Venue (Country, city);
- Training institution;
- Name of the trainer;
- Date of occurrence (enter time period);
- Accredited trainers/not accredited trainers.

Head of units/managers of an institution can also search by the participants.

The search engine should support multiple search parameters at one time. It should be possible to search for training on a keyword basis – the system searches for the entered keyword or part of it in all the fields that are text fields.

After the search, the following information should be displayed as a result (for the identified training):

- Start date;
- End date;
- Title;
- The trainer;
- Venue;
- Number of vacancies;
- Group size.

**1. გთხოვთ, შეაფასოთ გავლილი პროგრამა**

1 - სუსტი, 2 - დამაკმაყოფილებელი, 3 - კარგი, 4 - ძალიან კარგი

	სუსტი	დამაკმაყოფილებელი	კარგი	ძალიან კარგი
პროგრამის შინაარსი შეესაბამებოდა მის მიზნებს	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
სემინარები და პრეზენტაციები	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

კომენტარი

**2. ისურვებდით თუ არა დამატებით სხვა საკითხების განხილვას?**

დიახ

არა

კომენტარი

შეფასება ანონიმური უნდა იყოს. მეორეს მხრივ, e-TMS-ში უნდა ინახებოდეს ინფორმაცია, თუ ვინ შეავსო, ან არ შეუვსია შეფასების ფორმა. თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ მონაცემები, თუ ვინ შეავსო, ან ჯერ არ შეუვსია ფორმა, უნდა უკავშირდებოდეს კონკრეტულ პირებს. e-TMS-მა შეიძლება მხოლოდ აჩვენოს, რამდენმა ადამიანმა შეავსო კითხვარი და რამდენმა – არა.

e-TMS-ს უნდა გააჩნდეს ფუნქცია, გაუგზავნოს შეხსენება მათ, ვისაც ჯერ არ შეუვსია შეფასების ფორმა. წინამდებარე ანგარიშის ავტორების რჩევით, სასურველია, სისტემას გააჩნდეს ფუნქცია, რომ მონაწილეს, რომელსაც არ შეუვსია შეფასების ფორმა, შეუჩერდეს (შეეზღუდოს) e-TMS-ში სხვა ფუნქციებით სარგებლობის შესაძლებლობა, სანამ მისგან მიღებული არ იქნება უკუკავშირი.

სისტემას ასევე უნდა შეეძლოს, ავტომატურად შექმნას შეფასების საერთო ანგარიშები, მაგალითად, მოახდინოს პასუხების საერთო ცხრილის გენერირება (საშუალო რიცხობრივი ოდენობების ჩათვლით) თითოეული გავლილი სასწავლო პროგრამისთვის. ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილებისათვის ინდივიდუალური უკუკავშირის გაცნობის საჭიროება არ არსებობს, მნიშვნელოვანია სისტემამ უზრუნველყოს თითოეულ სასწავლო პროგრამაზე საერთო ანგარიშების წარმოება. უკუკავშირის საერთო ანგარიშები უნდა მოიცავდეს მხოლოდ იმ მონაცემებს, რაც აუცილებელია ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილების ან/და მენეჯერებისათვის. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ანგარიშების ძირითადი ნაწილი არ უნდა იყოს გადატვირთული. თუმცა, ასევე უნდა არსებობდეს ფუნქციონალი, რომელიც საჭიროების შემთხვევაში უზრუნველყოფდა დამატებითი სახის ინფორმაციის გენერირებას.

შუალედური შედეგების ავტომატური გაანგარიშების ფუნქცია, სულ მცირე, უნდა უზრუნველყოფდეს შემდეგ ღონისძიებებს:

- სასწავლო პროგრამის პროვაიდერის მიერ შესრულებული სამუშაო;
- თემატიკის რელევანტურობა/მიზნები მიღწეული იქნა, თუ არა;
- გამოყენებული მეთოდები;
- სასწავლო პროგრამის მასალების ხარისხი.

იმ შემთხვევაში, თუ პროგრამის შეფასება სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფს უწევს (მაგალითად, მონაწილეებს, ტრენერს), მაშინ სისტემამ საერთო ანგარიშში უნდა უზრუნველყოს შედეგების დახარისხება სამიზნე ჯგუფების მიხედვით.

Scheme 12. Managers view of searching for trainings

### Search for training

Open training calendar

Training title

Training takes place during the period

17.03.2018 📅

23.09.2018 📅

Venue

Training Institution

Trainer

Participant

Field

Show results

Filter

Start date	End date	Title	Level	Venue	Training institution	Form	Group size	Sign-ups
15.06.2018	16.06.2018	English course	Central	Tallinn	Multilingua		20	18

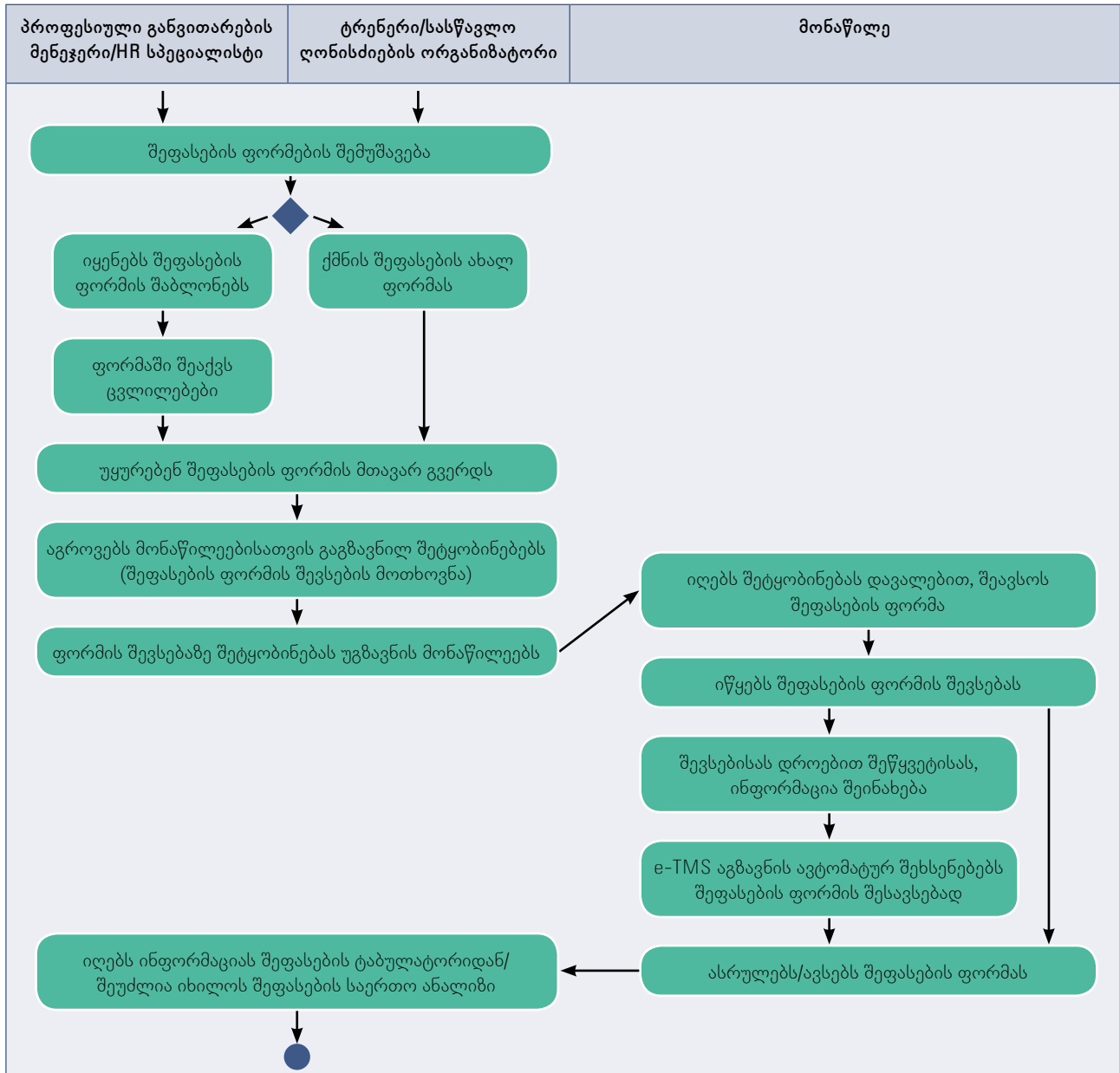
Training managers that are persons who have rights to create and manage training activities, should have the right to filter training activities based on the following parameters:

- Training title;
- Training field;
- Level of training;
- Venue (Country, city);
- Training institution;
- Name of the trainer;
- Date of occurrence (enter time period);
- Contact person;
- Participant;
- Status (published, finished, organized by me, ...);
- Accredited trainers/not accredited trainers.

ასევე, სისტემამ უნდა უზრუნველყოს მონაცემთა ბაზიდან საჯარო სამსახურის ბიუროსათვის მნიშვნელოვანი მონაცემების ამოღება, როგორცაა ტრენერების, კურსების ხარისხი და ა.შ. (აუცილებელი მონაცემების შესახებ დეტალები უნდა შეთანხმდეს e-TMS-ის დეტალური ანალიზის ფაზაში). შესაძლებელი უნდა იყოს პროგრამის შეფასების ფორმების გადატანა Excel-ში, PDF-ში.

რიგ შემთხვევაში შესაძლოა უფრო შესაფერისი იყოს უკუკავშირის მიღება ბეჭდური ფორმების გამოყენებით. სისტემამ უნდა უზრუნველყოს უკუკავშირის საერთო ანგარიშების ან უკუკავშირის ინდივიდუალური ფორმების ატვირთვა სისტემაში. ზოგადი პრინციპი იმაში მდგომარეობს, რომ სასწავლო პროგრამასთან დაკავშირებული ყველა ინფორმაცია ერთ ადგილას ინახებოდეს.

სქემა 11. შეფასების ადმინისტრირება





## 5. MAIN LESSONS FROM ESTONIAN E-TMS DEVELOPMENT

- We recommend creating a working group, with whom the CSB can discuss the details of processes and functionalities of e-TMS. The CSB could invite representatives from different organizations – smaller and larger civil service agencies, medium-sized civil service agencies, agencies with and without training units etc. – to take part in the working group. Engaging various stakeholders could give a better picture both of the whole of the T&D system and the details of procedures in training management. This helps to make smarter choices on the functionality of e-TMS.
- It is important to create a working group before the analysis and development process have reached far. Members of the working group should be involved at first stages of e-TMS development.
- The CSB should plan regular meetings/discussions with the working group. Normally, the feedback from the working group is needed before the project manager meets/discusses the e-TMS development with IT-analyst and developers. Holding a forum on training arrangement in various public organizations, before discussions with IT-analyst and developers, was beneficial for Estonian system. It provided a vision and made e-TMS project manager always prepared for discussions with IT-analyst and developer.
- Considering the intensity of analyses and development process, it is crucial to emphasize the importance of the role and commitment of the members of the working group to avoid the demotivation of the members.
- It is easy to lose sight in the middle of the myriad of technical and small questions. Keeping a goal in mind throughout the process and developing clear answers to the questions of “why we need this or that feature and how it should work?” helps to stay focused and motivated.
- In addition, you might need the working group to develop a wider network of contact persons to share some open questions and look for answers or just require some background information on how they handle their trainings and what are their needs or preferences.
- The CSB should aim to be a “smart customer”. The logic behind is that the IT-persons (developer, analyst) do not know the needs of stakeholders of the training systems, they are not aware of training processes etc. Therefore, the “owner” of e-TMS has to be consistent then to achieve the system that does respond to its needs. The CSB also needs to keep a sharp vision of e-TMS during the IT-development as mentioned a few passages above.
- One critical success factor of developing a simple and user-friendly e-TMS is, of course, a professional IT team, which should ideally consist of IT analyst, a designer, a developer, and a tester. It is strongly recommended not to underestimate the role of IT-analyst and designer. The designer draws the prototypes and helps the owner and stakeholders to imagine/understand how the system could work and look like. An IT-analyst creates detailed user stories that are helpful, but it is not always easy to understand how the system then works without the prototypes.
- When the CSB works closely with the HR/training working group and with IT working group (an analyst, a designer, a developer, and a tester) then we strongly recommend taking minutes of all meetings. This seems like a clear practice, but failure to produce quality memos of discussions and decisions could hinder the project a lot or just cause minor unnecessary stress. The CSB should make sure that someone prepares the minutes both from the HR/training working group and from IT working group. Here, according

## 4.12. სასწავლო პროგრამის შესახებ ანბარიში

სასწავლო პროგრამების შესახებ ინფორმაცია შეინახება e-TMS/e-HRMS-ში, შესაბამისად, შესაძლებელი უნდა იყოს პროგრამის შესახებ ინფორმაციის მოგვიანებით ნახვაც. პროფესიული განვითარების მენეჯერებს აქვთ საშუალება, სასწავლო პროგრამების რეესტრში იხილონ ყველა კონკრეტული ღონისძიება. e-TMS-მა უნდა უზრუნველყოს სასწავლო პროგრამის აქტივობების, სულ მცირე, შემდეგი გრაფების ხილვის შესაძლებლობა:

- დაწყების თარიღი;
- დასრულების თარიღი;
- სასწავლო პროგრამის სათაური;
- დონე;
- სტატუსი (გამოქვეყნებული, დასრულებული, ჩემს მიერ ორგანიზებული, ....);
- ადგილი (ქვეყანა, ქალაქი);
- სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელი დაწესებულება;
- ჯგუფის სიდიდე/შეუვსებელი ადგილების რაოდენობა;
- რეგისტრაცია – რეგისტრირებულთა რაოდენობა;
- პერიოდი;
- რეგისტრაციის ბოლო ვადა.

## 4.13. ძიება

სისტემაში აღრიცხული სასწავლო პროგრამები უნდა იფილტრებოდეს. თანამშრომლებს შეუძლიათ, სასწავლო პროგრამები შემდეგი პარამეტრების გამოყენებით მოიძიონ:

- სასწავლო პროგრამის სათაური/ მთავარი თემა;
- ადგილი (ქვეყანა, ქალაქი);
- პროგრამის განმახორციელებელი დაწესებულება;
- ტრენერის სახელი და გვარი;
- ჩატარების თარიღი;
- აკრედიტებული ტრენერები / არაკრედიტებული ტრენერები.

უწყების განყოფილების ხელმძღვანელს/მენეჯერს შეუძლია მონაწილეების მიხედვით მოიძიოს ინფორმაცია.

ძიების დროს შესაძლებელი უნდა იყოს ძიების რამდენიმე პარამეტრის მონიშვნა. ასევე, სასწავლო პროგრამის მოძებნა ე.წ. საკვანძო სიტყვების საფუძველზე – სისტემა ეძებს მოცემულ საკვანძო სიტყვას ან მის ნაწილს ყველა ტექსტობრივ ნაწილში.

ძიების საფუძველზე უნდა გამოჩნდეს შემდეგი ინფორმაცია (კონკრეტული პროგრამისთვის):

- დაწყების თარიღი;
- დასრულების თარიღი;
- პროგრამის სათაური;
- ტრენერი;
- ადგილი;
- ჯგუფის სიდიდე;
- შეუვსებელი ადგილების რაოდენობა.

to Estonian experience, it was better when IT-analyst made the minutes since (s)he “spoke the language” of both sides.

- IT-analysis and development process are typically very intense, and one cannot always organize meetings to discuss all the questions which are rising. Therefore, it should be an agreed “protocol” with IT working group on how both sides exchange information when the developer has a detailed question during “writing the code”. In Estonia, Skype conversations were used. When the developer had a question, then (s) he wrote it to Skype, so the analyst and the product owner saw it. It gives an opportunity to resolve detail questions quickly, but also to preserve information in written form.
- Good cooperation with IT working group is essential. Therefore, we recommend doing so-called back reviews after every sprint. It means that discussions with the working group should be held during the project after some phase/step of development was finished on what went well or what did not, how and who could have solved the problems etc.
- In Estonian case members of IT working group changed a couple of times and this slowed down analysis and development process. Therefore, it is reasonable to ask for a trusted/permanent team from your IT partner. In case some members are still changing, then IT partner, if it is a private developer, could face certain responsibilities (e.g. fines could be used to discourage changes in a team).
- In every stage of the project, the owner should think on the role of the end-user how they use e-TMS, how e-TMS looks to them. Keeping this perspective in mind helps to achieve better results.
- IT analysis and development are costly endeavors and mostly the needs of the users are bigger than the resources to meet. Therefore, it is paramount to prioritize the functionalities/preferences of the owner, so it is easier to make decisions in the development process. Prioritization of functionalities should be done together with the HR/training working group.
- Be aware that it is almost impossible to develop a perfect IT system. Take it step by step. When you have developed the most critical part/main functionality then you can just test it in real life and you have the opportunity to change things that do not work as you assumed. It is normal that you cannot foresee all the things and how they should work in system. It is important to develop a flexible/open system, so it would be easy to develop it further when you have a need for new needs and functionalities.
- Before a full-scale launch, involve a couple of institutions to test and “pilot” with them how the system works and does everything looks logical.
- As you may know, people do not accept changes easily and at first it might work against you, but when they realize that the e-system helps, and they understand how the system works, they will come and thank you.
- Do not forget guidelines, manuals, and trainings to different target groups (employees, HR personnel, trainer, and administrators).
- Regular PR and information sharing to different target groups on e-TMS’s functionalities help later implementation and adoption.

სქემა 12. სასწავლო პროგრამის ძიების ხედვის გვერდი მენეჯერებისათვის

**სასწავლო პროგრამის ძებნა**
პროგრამის კალენდრის გახსნა

**სათაური**

**ჩატარების პერიოდი**

**ადგილი**

**პროგრამის განმახორციელებელი**

**ტრენერი**

**მონაწილე**

**სფერო**

დაწყ. თარიღი	დასრ. თარიღი	სათაური	დონე	ადგილი	პროგრამის განმახორციელებელი	ფორმა	ჯგუფის ზომა	რეგისტრ.
15.06.2018	16.06.2018	ინგლისურის კურსი	ცენტრალური	ტალინი	Multilingua		20	18

პროფესიული განვითარების მენეჯერებს, რომლებიც არიან ის პირები, ვისაც გააჩნია სწავლების აქტივობების შექმნისა და მართვის უფლება, უნდა შეეძლოთ, შემდეგი პარამეტრების გამოყენებით გაფილტრონ სწავლების აქტივობები:

- სასწავლო პროგრამის სათაური;
- სფერო;
- პროგრამის დონე;
- ადგილი (ქვეყანა, ქალაქი);
- სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელი დაწესებულება;
- ტრენერის სახელი და გვარი;
- ჩატარების თარიღი;
- საკონტაქტო პირი;
- მონაწილე;
- სტატუსი (გამოქვეყნებული, დასრულებული, ჩემს მიერ ორგანიზებული, ....);
- აკრედიტებული ტრენერები / არაკრედიტებული ტრენერები.

# ANNEX 1. TRAINING PLAN TEMPLATE AND CATEGORIES EXAMPLES

Training plan template										
* Compulsory fields					Place		Start	End	Total costs	No of Vacancies
*Training title	*Level of training	*Training form	*Type of training	*Topic of training	State	Local government				
	Choose from classification	Choose from classification	Choose from classification	Choose from classification	Choose from classification	Choose from classification	DATE	DATE	NUMBER (10, 2)	NUMBER
<small>See the second sheet for classifications</small>										

## CATEGORIES AND EXPLANATIONS

### 1. Training form

- 1.1. **Internal training** – both participants and trainer are from the same organization.
- 1.2. **E-training** – a form of training which has a flexible schedule, which is not tied to a place, and where studying takes place with the help of ICT.
- 1.3. **Open training** – a form of training, where participants come from various organizations and/or sectors.
- 1.4. **Procured training** – a form of training, where participants are from one organization and the trainer is from outside.
- 1.5. **Self-studying** – a form of training, where a person acquires the knowledge and skills required to do the job itself (there is a concrete objective of this kind of independent studying).

### 2. Level of training

- 2.1. **Central training** - central training organized for a larger group of civil servants.
- 2.2. **Organization-led central training** – training, organized by one institution for its employees; but also employees of other institutions can participate.
- 2.3. **Organization-level training** - training organized by an institution for its employees only and/or participation in training organized by an open market provider.

### 3. Topic of training

#### 3.1. Accounting

- strictly accounting related professional skills and knowledge training;
- bookkeeping of budgetary institutions, accounting for beginners, preparation of annual accounts, continuing education of public accountant, etc.

#### 3.2. Computer training and ICT training

- Regular user computer skills training (e.g. Word, Excel, and other general computer courses);
- Computer programs trainings necessary for a specialist (e.g. Map info, databases);
- Training for specific IT knowledge and skills for IT specialists.

## 5. ესტონეთში e-TMS-ის განვითარებისას მიღებული გამოცდილება

- რეკომენდირებულია, შეიქმნას სამუშაო ჯგუფი, რომელთანაც საჯარო სამსახურის ბიურო განიხილავდა e-TMS-ის პროცესებისა და ფუნქციონალების დეტალებს. საჯარო სამსახურის ბიუროს შეუძლია მოიწვიოს სხვადასხვა ორგანიზაციების წარმომადგენლები, რათა ისინი ჩართულნი იყვნენ სამუშაო ჯგუფის მუშაობაში. სხვადასხვა დაინტერესებული მხარის ჩართულობამ შეიძლება უკეთესად წარმოაჩინოს როგორც, ზოგადად, სწავლებისა და პროფესიული განვითარების სისტემის საერთო სურათი, ასევე სწავლების მართვის პროცესის თანმდევი პროცედურები და დეტალები. აღნიშნული ხელს შეუწყობს e-TMS-ის ფუნქციონალის შესახებ უფრო პრაქტიკული გადაწყვეტილებების მიღებას.
- მნიშვნელოვანია, სამუშაო ჯგუფი შეიქმნას მანამ, სანამ ანალიზისა და განვითარების პროცესები შორს წავა. სამუშაო ჯგუფის წევრები e-TMS-ის განვითარების პირველივე ეტაპზე უნდა იქნენ ჩართულნი.
- საჯარო სამსახურის ბიურო რეგულარულად უნდა შეხვედეს სამუშაო ჯგუფს. როგორც წესი, სამუშაო ჯგუფის მოსაზრებების მოსმენა საჭიროა მანამ, სანამ e-TMS-ის განვითარების პროექტის მენეჯერი შეხვედება IT ანალიტიკოსსა და დეველოპერს. ესტონეთში, IT ანალიტიკოსთან და დეველოპერთან შეხვედრამდე, პოზიტიური შედეგი ჰქონდა ფორუმის მოწყობას, სადაც დეტალური შეკითხვები დაისვა სხვადასხვა საჯარო უწყებებთან დაკავშირებულ ტრენინგებზე. აღნიშნულმა ფორუმმა ხელი შეუწყო e-TMS-ის პროექტის მენეჯერისთვის მიზნების ნათლად განსაზღვრასა და IT ანალიტიკოსთან და დეველოპერთან შეხვედრებისათვის მომზადებას.
- მნიშვნელოვანია, სამუშაო ჯგუფის წევრებისთვის კარგად იყოს ახსნილი, რამხელა მნიშვნელობა ენიჭება მათ როლსა და მზაობას, ვინაიდან, ანალიზისა და განვითარების პროცესის მსვლელობისას, მათი გრაფიკი საკმაოდ დატვირთულია და მოტივაცია შეიძლება დაეცეს.
- მრავალი შეკითხვის ლაბირინთებში ადვილია ძირითადი ხედვის დაკარგვა. ამიტომ, მნიშვნელოვანია პროცესების მიმდინარეობისას მხედველობის არეალიდან არ დაიკარგოს მთავარი მიზანი და რაც შეიძლება მკაფიო პასუხები მივიღოთ შეკითხვებზე: „რატომ გვჭირდება ესა თუ ის ფუნქცია და როგორ უნდა იმუშაოს მან?“. ეს უზრუნველყოფს ყურადღების კონცენტრირებასა და მოტივირებულობას.
- ამის გარდა, სამუშაო ჯგუფს შეიძლება მოუწიოს საკონტაქტო პირების ფართო სპექტრის შექმნა, რომლებსაც ისინი გაუზიარებენ გარკვეულ ღია შეკითხვებს და დაელოდებიან პასუხებს, ან მოითხოვენ გარკვეულ ინფორმაციას იმის შესახებ, როგორ ხდება ტრენინგების ორგანიზება, რა არის მათი საჭიროებები ან პრიორიტეტები.
- საჯარო სამსახურის ბიურომ მიზნად უნდა დაისახოს, გახდეს „ჭკვიანი მომხმარებელი“. IT სპეციალისტები (დეველოპერი, ანალიტიკოსი) არ იცნობენ პროფესიული განვითარების სისტემით დაინტერესებული მხარეების საჭიროებებს, სწავლებასთან დაკავშირებულ პროცესებს და ა.შ. ამიტომ, საჯარო სამსახურის ბიურო უნდა იყოს თანმიმდევრული და შექმნას ისეთი სისტემა, რომელიც პასუხობს კონკრეტულ მოთხოვნებს. როგორც ზემოთ უკვე აღინიშნა, საჯარო სამსახურის ბიურომ e-TMS-თან დაკავშირებით IT განვითარების პროცესში უნდა შეინარჩუნოს მკაფიო ხედვა.
- მარტივი და მომხმარებელზე ორიენტირებული e-TMS-ის წარმატებით შექმნისათვის, რასაკვირველია, გადამწყვეტ როლს თამაშობს IT პროფესიონალთა გუნდი, რომელიც, იდეალურ შემთხვევაში, უნდა შედგებოდეს IT ანალიტიკოსისაგან, დიზაინერისაგან, დეველოპერისა და გამომცდელისაგან (ტესტერისაგან). მკაცრად რეკომენდებულია, სათანადოდ შეფასდეს IT ანალიტიკოსისა და დიზაინერის როლი. დიზაინერი ქმნის პროტოტიპებს და ეხმარება მესაკუთრესა და დაინტერესებულ მხარეებს იმის წარმოდგენაში, როგორ შეიძლება სისტემამ იმუშაოს და რა სახე ექნება. IT ანალიტიკოსი ქმნის მომხმარებელთა დეტალურ ისტორიებს, რომლებიც სასარგებლოა, თუმცა, პროტოტიპების გარეშე, ყოველთვის ადვილად გასაგები არ არის, როგორ მუშაობს სისტემა.

### 3.3. Customer service

- Principles of good public administration;
- Public services provided by the state and local governments, their availability and quality development;
- Customer rights and fair treatment of clients;
- Creation and implementation of service standards, etc.

### 3.4. Education and Culture

- organization of education in the local government, education advisers training, cultural organization in the local government, education program for a rural municipality or city, a course for cultural leaders of county towns, etc.

### 3.5. Economy, finance

- Courses related to the field of economics;
- Finance, public procurement and administration of state assets;
- Financial management; budgeting; economic theory;
- Tax administration and Taxation;
- Financial planning and management of local governments, etc.

### 3.6. Environment

- Training on environment for civil servants, environmental impact assessment.

### 3.7. Ethics and corruption prevention

- Definition and implementation of public ethics: identifying and solving ethical problems at work. The concept and nature of corruption. Identifying actual and potential conflicts of interest and preventing corruption.

### 3.8. The European Union

- EU policy-making and decision-making; Working with EU-related information, communication skills for EU decision-making;
- Developments in the EU local government and regional policy;
- The EU legal system, enforcement at the national level, the liability of Member States in case of breach of European Community law.

### 3.9. In-house training for new officials and employees

- Training courses for state officials/personnel of state or local government agencies, which address the basics of functioning of state and/or local government, the basic processes of public administration, the role of an official, ethics, etc., in order to provide the new comers (civil servants) with the necessary basic knowledge of the nature of the public service, and core values;

### 3.10. Internal audit

- Internal control training and audit-related training;
- Internal control in the state agency, legislation necessary for the work in the field of the internal audit.

### 3.11. Justice

- Administrative Law, Law of Obligations, Criminal Law, etc. schooling;
- Legislative process (i.e. analysis of the impact of legislation, involvement, and implementation of the norm engineering rules, etc.);
- Enactment of public procurement law.

- საჯარო სამსახურის ბიუროს მჭიდრო თანამშრომლობა მოუწევს ადამიანური რესურსების მართვის და IT სამუშაო ჯგუფთან (ანალიტიკოსი, დიზაინერი, დეველოპერი და ტესტიერი) . რეკომენდირებულია, ყველა შეხვედრის ოქმის შედგენა. ეს, ერთი შეხედვით, იოლი საქმეა, თუმცა დისკუსიებისა და გადაწყვეტილებების ამსახველი ხარისხიანი ოქმების არარსებობამ პროექტი შეიძლება სერიოზულად შეაფერხოს და არასასურველი დაძაბულობა შექმნას. საჯარო სამსახურის ბიურომ უნდა უზრუნველყოს როგორც ადამიანური რესურსების მართვის, ასევე IT სამუშაო ჯგუფთან შეხვედრების ოქმების წარმოება. ესტონური გამოცდილების გათვალისწინებით, უკეთესია, თუ ოქმებს შეადგენს IT ანალიტიკოსი, ვინაიდან ის ორივე მხარის „ენაზე საუბრობს“.
- IT ანალიზისა და შემუშავების პროცესი, როგორც წესი, ძალზედ ინტენსიურია და შეიძლება ყოველთვის ვერ მოხერხდეს დისკუსიების ორგანიზება წამოჭრილ საკითხებზე. ამიტომ, მნიშვნელოვანია, IT სამუშაო ჯგუფში არსებობდეს შეთანხმება, რა გზით გაცვლის ინფორმაციას ორივე მხარე. მსგავსი კომუნიკაციისთვის ესტონეთში გამოიყენებოდა სკაიპი. მაგალითად, როდესაც დეველოპერს აქვს შეკითხვა, აგზავნის სკაიპით, რომელზეც წვდომა აქვს შესაბამისი პროდუქტის ანალიტიკოსსა და მესაკუთრეს. ამ გზით შესაძლებელია დეტალურ შეკითხვებზე პასუხის სწრაფად გაცემა ისე, რომ ინფორმაცია წერილობითი ფორმითაც შეიქმნას.
- მნიშვნელოვანია მჭიდრო თანამშრომლობა IT სამუშაო ჯგუფთან. რეკომენდირებულია, მათთან საკითხების დეტალურად, აჩქარების გარეშე გავლა. პროექტის შემუშავების რომელიმე ფაზის/ეტაპის დასრულების შემდეგ, უნდა მოეწიოს სამუშაო ჯგუფთან დისკუსია, რათა გაირკვეს, რა და როგორ მიმდინარეობდა, ვის და როგორ შეეძლო პრობლემების გადაჭრა და ა.შ.
- ესტონეთის შემთხვევაში, IT სამუშაო ჯგუფის წევრები რამდენჯერმე შეიცვალა, რამაც შეაფერხა ანალიზისა და შემუშავების პროცესი. ამიტომ, უკეთესია, IT პარტნიორად შეირჩეს სანდო და მუდმივი გუნდი. იმ შემთხვევაში, თუ გუნდის წევრები მაინც შეიცვლება, მაშინ, IT პარტნიორს, თუ ის კერძო დეველოპერია, შეიძლება დაეკისროს გარკვეული პასუხისმგებლობა (მაგ., წევრის შეცვლის შემთხვევაში დაკისრებულმა ჯარიმამ შეიძლება ეს პრობლემა აღმოფხვრას).
- პროექტის ნებისმიერ ეტაპზე, პროდუქტის მესაკუთრე უნდა ფიქრობდეს საბოლოო მომხმარებელზე: როგორ გამოიყენებენ ისინი e-TMS-ს, მათი აზრით, როგორია e-TMS. ამ პერსპექტივის მუდმივად გათვალისწინებას უკეთესი შედეგები მოაქვს.
- IT ანალიზი და განვითარება ხარჯიანი წამოწყებაა და როგორც წესი, ამ დროს მომხმარებელთა საჭიროებები უფრო დიდია, ვიდრე მათი დაკმაყოფილებისათვის ხელთ არსებული რესურსები. შესაბამისად, პრიორიტეტულია მომხმარებლისთვის მნიშვნელოვანი ფუნქციონალის და უპირატესობების გამოკვეთა, რაც გააადვილებს შემუშავების პროცესში გადაწყვეტილებების მიღებას. ფუნქციონალის პრიორიტეტები ადამიანური რესურსების მართვის სამუშაო ჯგუფთან ერთად უნდა განისაზღვროს.
- გახსოვდეთ, სრულყოფილი IT სისტემის შექმნა თითქმის შეუძლებელია. IT სისტემა ეტაპობრივად უნდა დაინერგოს. მას შემდეგ, ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი/ძირითადი ფუნქციონალები შემუშავდება, შესაძლებელია სისტემის სატესტო რეჟიმში გაშვება, რაც დაგეხმარებათ გაიგოთ, ხომ არ არის რამე, რაც ისე არ მუშაობს, როგორც ეს თქვენ გეგონათ და შესაბამისად, შეცვალოთ იგი. სისტემის მუშაობისას ყველაფერს ვერ გაითვალისწინებთ და ეს ნორმალურია. მნიშვნელოვანია, შეიმუშაოთ მოქნილი სისტემა, რათა ახალი საჭიროებებიდან გამომდინარე, ფუნქციონალების დამატების აუცილებლობის შემთხვევაში, ადვილი იყოს მისი შემდგომი განვითარება.
- სისტემის სრულყოფილად გაშვებამდე, შეათანხმეთ რამდენიმე უწყებასთან, რომ მათთან მოხდეს სისტემის „საპილოტე“ გაშვება, რათა ნახოთ, როგორ მუშაობს სისტემა და ყველაფერი თანმიმდევრულია, თუ არა.
- ადამიანები ცვლილებებს მარტივად არ იღებენ და თავდაპირველად, შეიძლება მოწინააღმდეგეებიც გამოჩნდნენ, მაგრამ, მას შემდეგ, რაც ისინი გაანალიზებენ, რომ ელექტრონული სისტემა მნიშვნელოვნად დაეხმარება მათ და ნახავენ, თუ როგორ მუშაობს იგი, ისინი მაღლიერები დარჩებიან.
- არ დაგავიწყდეთ სახელმძღვანელოები და სასწავლო ღონისძიებები სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფებისათვის (თანამშრომლები, HR სპეციალისტები, ტრენერები, ადმინისტრატორები).
- e-TMS-ისა და მისი ფუნქციონალის შესახებ რეგულარული პიარ აქციები და ინფორმაციის მიწოდება სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფებისათვის, დაგეხმარებათ პროექტის მომავალში განხორციელებასა და დამტკიცებაში.



### 3.12. Language training

- Any language courses.

### 3.13 Management

- Management-related training: strategic management and strategic planning; formulation of strategic development plans, formulation of objectives and indicators, evaluation of results and monitoring; drafting and practical implementation of local government and local government associations development plans;
- Change management, project management, quality management, etc.;
- Training aimed to train managers in the field of management: the development of key competencies for senior managers, a leader in a changing organization, etc.;
- This does not include courses aimed at managers but related to other fields (e.g. financial management for financial managers is the field of economics/finance).

### 3.14. Medicine

- Medical training.

### 3.15. Other

- All courses that do not fall under the above classifications.

### 3.16. Personnel development

- Personnel management training, which includes topics for the HRM and training staff;
- Civil Service Strategic Human Resource Management; staff planning, recruitment and selection; career planning and development of personnel; wage management, including job analysis, job appraisal and wage formation; staff assessment; development and implementation of competency system in human resources management; performance appraisal interviews; professional development and training; motivating employees; work analysis and job description; service and labour law, etc.

### 3.17. Psychology

- in psychology and communication psychology;
- Public performance; assertiveness; teamwork training; cooperation and communication; negotiation training; coping with conflict situations and crisis situations; speech and thinking; impact psychology; time management; stress management, etc.

### 3.18. Public Relations

- Organization's relations with the public, PR, communication with the media, branding, internal communication; public information law training.

### 3.19. Secretarial, business administration, archiving

- Secretarial in-service training;
- Organizing archival works in an organization;
- Organization of administration;
- Legal regulation of document management;
- Principles, benefits, and risks of digital document management; Information and communication technology solutions in document management (document management systems);
- Document management processes;
- Electronic document management and digital archives, digital signature, digital preservation;
- Processing of European Union documents in Estonia;

# დანართი 1. სასწავლო გეგმის ფორმა და კატეგორიების მაგალითები

პროფესიულ საჯარო მოხელეთა სწავლების გეგმა (ნიმუში)										
* სავალდებულო ცელები					მდებარეობა		პროგრამის დაწყების თარიღი	პროგრამის დასრულების თარიღი	საერთო ღირებულება	ადგილების რაოდენობა
* პროგრამის დასახელება	* პროგრამის დონე	* პროგრამის ფორმა	* პროგრამის სახეობა	* პროგრამის თემატიკა	დედაქალაქი	ადგილობრივი თვითმმართველობა				
	აირჩიეთ კლასიფიკაციიდან	აირჩიეთ კლასიფიკაციიდან	აირჩიეთ კლასიფიკაციიდან	აირჩიეთ კლასიფიკაციიდან			თვე/რიცხვი/წელი	თვე/რიცხვი/წელი		
კლასიფიკაცია იხილეთ შემდეგ გვერდზე										

## კატეგორიები და კლასიფიკაციების განმარტება

### 1. პროგრამის ფორმა

- 1.1. **შიდა პროგრამა** – მონაწილეებიც და ტრენერიც ერთი ორგანიზაციის წარმომადგენლები არიან.
- 1.2. **ელექტრონული პროგრამა** – პროგრამის ფორმა, რომელსაც სწავლების მოქნილი გრაფიკი აქვს, ხორციელდება დისტანციურად და სწავლების პროცესი მიმდინარეობს ინფორმაციული ტექნოლოგიების მეშვეობით.
- 1.3. **ღია პროგრამა** – მონაწილეები შეიძლება იყვნენ სხვადასხვა ორგანიზაციის ან/და სექტორის წარმომადგენლები.
- 1.4. **შესყიდული პროგრამა** – მონაწილეები არიან ერთი კონკრეტული ორგანიზაციის წარმომადგენლები, ხოლო ტრენერი – სხვა ორგანიზაციის წარმომადგენელი.
- 1.5. **თვითსწავლება:** სწავლების ფორმა, როდესაც პირი თავად იძენს სამუშაოს შესრულებისთვის საჭირო ცოდნასა და უნარებს.

### 2. პროგრამის დონე

- 2.1. **ორგანიზაციული დონის პროგრამა** – პროგრამა იგეგმება კონკრეტული საჯარო დაწესებულების მიერ, მხოლოდ თავისი თანამშრომლებისთვის ან/და პროგრამაში მონაწილეობას ორგანიზებას უწევს ღია ბაზარზე მოქმედი პროვაიდერი.
- 2.2. **ორგანიზაციის ცენტრალური პროგრამა** – პროგრამა, რომელიც ორგანიზებულია ერთი კონკრეტული საჯარო დაწესებულების მიერ თავისი თანამშრომლებისთვის, თუმცა სხვა დაწესებულების თანამშრომლებსაც შეუძლიათ მასში მონაწილეობის მიღება.
- 2.3. **ცენტრალური პროგრამა** – ცენტრალური პროგრამა საჯარო მოხელეთა ფართო წრისთვის, რომელიც ორგანიზებულია, მაგალითად, ფინანსთა სამინისტროს ან მთავრობის ადმინისტრაციის მიერ.

### 3. პროგრამის თემატიკა

- 3.1. **კომპიუტერული პროგრამებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების სასწავლო პროგრამები**
  - საბაზისო კომპიუტერული პროგრამების გამოყენების უნარები (მაგ. Word, Excel, და სხვა);
  - კომპიუტერული პროგრამები სპეციალისტებისთვის (მაგ. Mapinfo);
  - ინფორმაციული ტექნოლოგიების სპეციფიკის პროგრამა ინფორმაციული ტექნოლოგიების სპეციალისტებისთვის
- 3.2. **საჯარო დაწესებულების ძირითად ფუნქციებთან დაკავშირებული პროგრამა**
  - ის პროგრამები, რომლებიც დაწესებულების ძირითად ფუნქციებს უკავშირდება და მათი კლასიფიკაცია სხვა სფეროს ქვეშ ვერ მოხდება (მაგ. პროგრამა მებაჟეებისთვის)

- Electronic state journal extranet training;
- Strategic development of information and communication technology.

### 3.20. Social work

- Training in social work.

### 3.21. Training related to the core activities of the institution

- This includes training related to the core activities of the agency that cannot be classified under other areas (e.g., continuing professional training of customs officers in the Tax and Customs Board).

### 3.22. Working environment, occupational health, occupational safety

- Work environment, health, and safety training.

## 4. Type of Training

4.1. **Continuous education** is a targeted and organized learning activity beyond the curriculum.

4.2. **Formal education** is a type of study in which the learner aims at achieving a certain level (for example, an academic degree or a qualification equivalent to a professional level, etc.).

4.3. **Seminars and conferences** are mostly events on sectoral trends, trends and issues, which provide an opportunity to keep abreast of sectoral developments and to create and maintain the necessary sectoral network.

### 3.3. საზოგადოებასთან ურთიერთობა

- ორგანიზაციის ურთიერთობა საზოგადოებასთან, PR, მედიასთან კომუნიკაცია, ბრენდინგი, შიდა კომუნიკაცია; საჯარო ინფორმაციის სამართლის პროგრამა

### 3.4. ეთიკა და კორუფციის აღკვეთა

- ეთიკის განმარტება და მისი აღსრულება: სამუშაო ადგილას ეთიკური პრობლემების იდენტიფიცირება და მათი გადაჭრის მეთოდები. კორუფციის კონცეფცია და მისი ბუნება. ინტერესთა კონფლიქტი და კორუფციის წინააღმდეგ ბრძოლა.

### 3.5. ევროკავშირი

- ევროკავშირის პოლიტიკის შემუშავება და გადაწყვეტილების მიღება; ევროკავშირთან დაკავშირებული ინფორმაციის დამუშავება.
- ევროკავშირის რეგიონალური პოლიტიკა.
- ევროკავშირის სამართლებრივი სისტემა, აღსრულება ეროვნულ დონეზე, წევრი ქვეყნების პასუხისმგებლობა კავშირის კანონმდებლობის დარღვევისას.

### 3.6. განათლება და კულტურა

- განათლების ორგანიზება ადგილობრივ თვითმმართველობაში, ორგანიზაციული კულტურა ადგილობრივ თვითმმართველობაში, განათლების პროგრამა მუნიციპალიტეტისთვის, და ა.შ.

### 3.7. მენეჯმენტი

- მენეჯმენტთან დაკავშირებული პროგრამა: სტრატეგიული მენეჯმენტი და სტრატეგიული დაგეგმარება; სტრატეგიული განვითარების გეგმების ფორმულირება, მიზნების და ინდიკატორების ფორმულირება, შედეგების შეფასება და მონიტორინგი; ადგილობრივი თვითმმართველობისა და ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარების გეგმების შემუშავება და პრაქტიკული დანერგვა;
- ცვლილებების მართვა, პროექტის მართვა, ხარისხის მართვა და ა.შ.
- პროგრამა მენეჯერებისთვის: ძირითადი კომპეტენციების განვითარება, ლიდერი ცვალებად ორგანიზაციაში, და ა.შ.

### 3.8. ენის პროგრამა

- ნებისმიერი ენის შემსწავლელი პროგრამა, მაგ. ესტონური

### 3.9. გარემო

- გარემოსდაცვითი პროგრამა საჯარო მოხელეებისთვის, მაგ. გარემოზე ზემოქმედების შეფასება

### 3.10. მომსახურება

- კარგი საჯარო მმართველობის პრინციპები;
- სახელმწიფო სერვისები, მათი ხელმისაწვდომობა და ხარისხის განვითარება;
- მომხმარებლის უფლებები და თანასწორი მოპყრობა;
- მომსახურების სტანდარტების შექმნა და დანერგვა;

### 3.11. ეკონომიკა, ფინანსები

- ეკონომიკის სფეროსთან დაკავშირებული კურსები;
- ფინანსები, საჯარო შესყიდვა და სახელმწიფო ქონების მართვა;
- ფინანსური მენეჯმენტი; ბიუჯეტის შედგენა;
- გადასახადების ადმინისტრირება და დაბეგვრა;
- ფინანსური დაგეგმარება და ადგილობრივი თვითმმართველობების მენეჯმენტი, და ა.შ.
- არ მოიცავს ბუღალტრულ პროგრამებს.

### 3.12. მედიცინა

- სამედიცინო პროგრამა

### 3.13. პერსონალის განვითარება

- პერსონალის მართვის პროგრამა, რომელიც მოიცავს ადამიანური რესურსების მართვის საკითხებს და თანამშრომელთა სწავლებას;

# ANNEX 2. FEEDBACK FORM EXAMPLE

Training name: **English course**

Training date: **28 February 20018**

Thank you for participating in this training course. It would be extremely helpful for us, as well as for your successors on this module if we could have some idea of how useful the course has been to you. Wherever possible, please add comments in English to amplify your response.

## 1. COURSE OBJECTIVES: In my view, the course met its stated objectives

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

## 2. CONTENT OF THE TRAINING

### 2.1. Seminars and Presentations

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

### 2.2. Group exercises

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

- თანამშრომელთა სამსახურში აყვანა, კარიერის დაგეგმვა და პროფესიული განვითარება; ხელფასების მართვა; კომპეტენციის სისტემის იმპლემენტაცია და განვითარება ადამიანური რესურსების მართვაში; შესრულებული სამუშაოს შეფასების ინტერვიუები; თანამშრომელთა მოტივაცია; სამუშაო აღწერილობა; შრომითი სამართალი, და ა.შ.

### 3.14. ბუღალტერია

- ბუღალტერიის პროფესიული უნარებისა და ცოდნის პროგრამა;
- საბიუჯეტო დაწესებულებების საბუღალტრო ანგარიში, წლიური ანგარიშის მომზადება, და ა.შ.

### 3.15. კანცელარია, დაარქივება

- ორგანიზაციაში საარქივო საქმის ორგანიზება;
- დოკუმენტების მართვის სამართლებრივი რეგულაციები;
- ელექტრონული დოკუმენტაციის მართვის პრინციპები, უპირატესობები და რისკები; ინფორმაციული ტექნოლოგიების როლი დოკუმენტების მართვაში (დოკუმენტების მართვის სისტემა);
- დოკუმენტების მართვის პროცესები;
- ელექტრონული დოკუმენტების მართვა და ელექტრონული არქივები, ელექტრონული ხელმოწერა;
- ინფორმაციული ტექნოლოგიების სტრატეგიული განვითარება.

### 3.16. შიდა აუდიტი

- შიდა კონტროლთან და აუდიტთან დაკავშირებული პროგრამა;
- სახელმწიფო დაწესებულების შიდა კონტროლი, შესაბამისი კანონმდებლობა, და ა.შ.

### 3.17. სოციალური სამსახური

- სოციალური სამსახურის პროგრამა.

### 3.18. ფსიქოლოგია

- კურსები ფსიქოლოგიასა და კომუნიკაციის ფსიქოლოგიაში;
- გუნდური მუშაობა და კომუნიკაცია; მოლაპარაკების კურსი; კონფლიქტურ სიტუაციებთან გამკლავება; გავლენის ფსიქოლოგია; დროის მენეჯმენტი; სტრესის მართვა და ა.შ.

### 3.19. სამუშაო გარემო, პროფესიული ჯანმრთელობა და უსაფრთხოება

- სამუშაო გარემოს, ჯანმრთელობის და უსაფრთხოების პროგრამა.

### 3.20. შიდა პროგრამები ახალი თანამშრომლებისთვის და თანამდებობის პირებისთვის

- თანამდებობის პირებისთვის კურსები, სახელმწიფოს ძირითად ფუნქციების, საჯარო მმართველობის ძირითად პროცესების, თანამდებობის პირის როლისა და ეთიკის შესახებ. ახალ თანამშრომლებს ეძლევათ ზოგადი ცოდნა საჯარო სამსახურის და მისი ღირებულებების შესახებ.

### 3.21. მართლმსაჯულება

- ადმინისტრაციული სამართალი, ვალდებულებითი სამართალი, სისხლის სამართალი და ა.შ.
- სამართლებრივი პროცესები;
- საჯარო შესყიდვების კანონის მიღება.

### 3.22. სხვა

- ნებისმიერი სხვა კურსი, რომელიც ზემოთ ნახსენებ არცერთ კატეგორიაში არ ჯდება

## 4. პროგრამის სახეობა

- 4.1. **ფორმალური განათლება** სწავლების ის სახეობაა, როდესაც დაინტერესებული პირი მიზნად ისახავს კონკრეტული დონის მიღებას (მაგალითად, აკადემიური ხარისხი ან პროფესიულ დონესთან გათანაბრებული კვალიფიკაცია).
- 4.2. **განგრძობადი განათლება** არის სასწავლო აქტივობა, რომელიც ცდება კურიკულუმს.
- 4.3. **სემინარები და კონფერენციები** იძლევა სექტორული ტრენდების და საკითხების შესახებ ახალი ინფორმაციის მიღების და ასევე, სექტორული კავშირების შექმნის შესაძლებლობას.

### 2.3. Training material

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

### 2.4. Relevance and balance of the sessions

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

## 3. ARE THERE ANY TOPICS TO BE ADDED/AMENDED/OMITTED?

### 4. PRACTICAL MATTERS

#### 4.1. Training venue

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

#### 4.2. Organisation of the course

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

# დანართი 2. შეფასების ფორმის მაგალითი

სასწავლო პროგრამის დასახელება: **ინგლისური ენის კურსი**  
ტრენინგის თარიღი: **2018 წლის 28 თებერვალი**

მადლობას მოგახსენებთ სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის მიღებისათვის. ჩვენთვის, ისევე როგორც მონაწილეებისათვის, რომლებიც ამავე მოდულს მომავალში დაესწრებიან, ძალზედ მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ, თუ რამდენად წარმატებულად თვლით თქვენ აღნიშნულ კურსს. თქვენი პასუხების გასამყარებლად, გთხოვთ, დაურთოთ შენიშვნები, სადაც ეს შესაძლებელია.

## 1. კურსის ამოცანები: ჩემი აზრით, კურსმა მიაღწია დასახულ ამოცანებს

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

## 2. სასწავლო ღონისძიების შინაარსი

### 2.1. სემინარები და პრეზენტაციები

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

### 2.2. ჯგუფური სავარჯიშოები

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....



## 5. HOW DO YOU ASSESS THE TRAINER?

### 5.1. Trainer's knowledge

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

### 5.2. Trainer's presentation skill

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

### 5.3. Trainer's feedback/contact with the auditorium

- 1 - Poor
- 2 - Satisfactory
- 3 - Very Good
- 4 - Excellent

Comment your assessment:

.....

**Thank you for your feedback!**

**2.3. სასწავლო ღონისძიების მასალები**

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

**2.4. სესიების რელევანტურობა და დაბალანსებულობა**

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

**3. ხომ არ უნდა იქნას დამატებული / შეცვლილი / ამოღებული რაიმე საკითხი?**

**4. პრაქტიკული საკითხები**

**4.1. სასწავლო ღონისძიების ჩატარების ადგილი**

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

**4.2. კურსის ორგანიზება**

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

# ANNEX 3. EXAMPLE OF APPRAISAL TEMPLATE

**Name:**

**Position:**

**Department:**

**Interviewer:**

**Position of an interviewer:**

**Date:**

<b>1. Results of the previous period</b>
<b>1.1. Goals set for the previous period</b>
<b>1.2. Your assessment on achieving the goals of the previous period; main results, challenges, and obstacles.</b>
<b>1.3. The assessment of the manager on achieving the goals of the previous period; main results</b>

<b>2. Work satisfaction</b>
Employee's satisfaction with the contents of the work and the work arrangements in the unit; cooperation with the manager; proposals for improvement.
<b>2.1. General nature of the job and overall job satisfaction (motivated or not, etc.?)</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> Completely satisfied</li><li><input type="radio"/> Mostly satisfied</li><li><input type="radio"/> Moderately satisfied</li><li><input type="radio"/> Mostly dissatisfied</li><li><input type="radio"/> Completely dissatisfied</li></ul>
Commentaries:
<b>2.2. Feedback from other employees (do they offer help in case of question, does the manager give feedback to you, how the information exchange works)</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> Completely satisfied</li><li><input type="radio"/> Mostly satisfied</li><li><input type="radio"/> Moderately satisfied</li><li><input type="radio"/> Mostly dissatisfied</li><li><input type="radio"/> Completely dissatisfied</li></ul>
Commentaries:
<b>2.3. Level of workload</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> Completely satisfied</li><li><input type="radio"/> Mostly satisfied</li><li><input type="radio"/> Moderately satisfied</li><li><input type="radio"/> Mostly dissatisfied</li><li><input type="radio"/> Completely dissatisfied</li></ul>

## 5. როგორ შეაფასებდით ბრენერს?

### 5.1. ტრენერის ცოდნა

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

### 5.2. ტრენერის პრეზენტაცია

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

### 5.3. ტრენერის უკუკავშირი/კონტაქტი აუდიტორიასთან

- 1 - ცუდად
- 2 - დამაკმაყოფილებლად
- 3 - ძალიან კარგად
- 4 - საუკეთესოდ

შენიშვნები თქვენი შეფასების გასამყარებლად:

.....

**გმადლობთ!**

Commentaries:
<b>2.4. Relationship with other employees, unity in the organization</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Completely satisfied</li> <li>o Mostly satisfied</li> <li>o Moderately satisfied</li> <li>o Mostly dissatisfied</li> <li>o Completely dissatisfied</li> </ul>
Commentaries:
<b>2.5. Development and guidance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Completely satisfied</li> <li>o Mostly satisfied</li> <li>o Moderately satisfied</li> <li>o Mostly dissatisfied</li> <li>o Completely dissatisfied</li> </ul>
Commentaries:
<b>2.6. Goal-setting by the direct manager</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Completely satisfied</li> <li>o Mostly satisfied</li> <li>o Moderately satisfied</li> <li>o Mostly dissatisfied</li> <li>o Completely dissatisfied</li> </ul>
Commentaries:

<b>3. Next period</b>
<b>3.1. Your goals and main tasks for the next period</b>
<b>3.2. Commentaries by the direct manager</b>

<b>4. Personal development of the employee</b>
<b>4.1. Main trainings (accomplished)</b>
<b>4.2. Proposals on the need for trainings in the future that concern the organization</b>
<b>4.3. Personal training and development needs (related to job/tasks)</b>
<b>4.4. Commentaries by the direct manager</b>

# დანართი 3. პროფესიული განვითარების შეფასების შაბლონი

სახელი და გვარი:

თანამდებობა:

დეპარტამენტი:

ინტერვიუერი:

ინტერვიუერის თანამდებობა:

თარიღი:

<b>1. განვლილი პერიოდის შედეგები</b>
1.1. განვლილ პერიოდში განსაზღვრული მიზნები
1.2. განვლილ პერიოდში მიზნების მიღწევის თქვენველი შეფასება; ძირითადი შედეგები, გამოწვევები და დაბრკოლებები
1.3. განვლილ პერიოდში მიზნების მიღწევის შეფასება მენეჯერის მიერ; ძირითადი შედეგები

<b>2. კმაყოფილება სამუშაოთი</b>
თანამშრომლის კმაყოფილება მის მიერ შესასრულებელი სამუშაოს მიმართ და დაწესებულებაში არსებული სამუშაო პირობებით; მენეჯერთან თანამშრომლობა; წინადადებები გასაუმჯობესებლად.
2.1. სამუშაოს ძირითადი ხასიათი და ზოგადად, სამუშაოთი კმაყოფილება <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> ნაწილობრივ კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად უკმაყოფილო</li> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად უკმაყოფილო</li> </ul>
კომენტარები:
2.2. სხვა თანამშრომლების უკუკავშირი (მიმართვის შემთხვევაში, დახმარებისათვის მზადყოფნა.) გაძლევთ თუ არა მენეჯერი უკუკავშირს, რამდენად კარგად ხდება ინფორმაციის გაცვლა? <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> ნაწილობრივ კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად უკმაყოფილო</li> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად უკმაყოფილო</li> </ul>
კომენტარები:

**5. Working Environment**

**5.1.** What is your opinion on the working environment?

- Completely satisfied
- Mostly satisfied
- Moderately satisfied
- Mostly dissatisfied
- Completely dissatisfied

Commentaries:

**5.2.** What are your proposals for improving the working environment (computer, software, furniture, lights etc.)?

--

<p><b>2.3. სამუშაოზე დატვირთვის დონე</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> ნაწილობრივ კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად უკმაყოფილო</li> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად უკმაყოფილო</li> </ul>
კომენტარები:
<p><b>2.4. ურთიერთობები სხვა თანამშრომლებთან, ორგანიზაციის ერთიანობა</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> ნაწილობრივ კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად უკმაყოფილო</li> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად უკმაყოფილო</li> </ul>
კომენტარები:
<p><b>2.5. განვითარება და მითითებები</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> ნაწილობრივ კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად უკმაყოფილო</li> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად უკმაყოფილო</li> </ul>
კომენტარები:
<p><b>2.6. უშუალო ხელმძღვანელის მიერ პრიორიტეტების განაწილება</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> ნაწილობრივ კმაყოფილი</li> <li><input type="radio"/> უმეტესწილად უკმაყოფილო</li> <li><input type="radio"/> აბსოლუტურად უკმაყოფილო</li> </ul>
კომენტარები:

<b>3. მომდევნო პერიოდი</b>
<b>3.1. თქვენი მიზნები და ძირითადი ამოცანები მომდევნო პერიოდში</b>
<b>3.2. უშუალო ხელმძღვანელის შენიშვნები</b>

<b>4. თანამშრომლის პირადი განვითარება</b>
<b>4.1. ძირითადი ტრენინგები (დასრულებული)</b>
<b>4.2. ორგანიზაციის თემატიკიდან გამომდინარე მომავალში საჭირო ტრენინგებთან დაკავშირებული წინადადებები</b>
<b>4.3. პირადი ტრენინგისა და განვითარების საჭიროებები (სამუშაოსთან/დავალებებთან დაკავშირებული)</b>



# ANNEX 4. ACTION PLAN RECOMMENDATIONS

	Description of the activity	Responsible party	Involved parties
1	Involve all the key stakeholders	CSB	Ministries, Training Centers
2	Discuss the scope of the project	CSB	Ministries, Training Centers
3	Develop the funding plan	CSB	
4	Form project steering group, project group, and working group	CSB	Ministries, Training Centers
5	Define functional and technical requirements	CSB, working group	
6	Prepare procurement document	CSB, working group	
7	Detail analysis	CSB, working group, contractual partner	Other public authorities
8	Development phase	CSB, working group, contractual partner	Other public authorities
9	Test phase	CSB, contractual partner, working group	Other public authorities
10	Develop guidelines, manuals	CSB, Contractual partner	
11	Train different target groups	CSB, Contractual partner	
12	Go live phase	Contractual partner	Some institutions who are interested to be a pilot
13	Communicate results	CSB	Working group, pilot institution(s)

**4.4. უშუალო ხელმძღვანელის შენიშვნები**

**5. სამუშაო გარემო**

**5.1. რა აზრის ხართ სამუშაო გარემოზე?**

- აბსოლუტურად კმაყოფილი
- უმეტესწილად კმაყოფილი
- ნაწილობრივ კმაყოფილი
- უმეტესწილად უკმაყოფილო
- აბსოლუტურად უკმაყოფილო

კომენტარები:

**5.2. რამე შემოთავაზებთ ხომ არ გაქვთ სამუშაო გარემოს გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით (კომპიუტერი, პროგრამები, განათება და ა.შ.)?**

# ANNEX 5. TRAINING APPLICATION FORM

\* compulsory to fulfill, other voluntary

Name of the training\* .....

Participant

- One
- Group

Describe your aims, what training helps you to achieve\*

.....  
.....  
.....

The time of the training

Date\*



Start time

End time

Name of the company conducting the training, trainer\* .....

Training volume and costs

Volume

 h

Costs (participation fee etc.)

 €

Place of training

Country

City

Address

Additional information

.....  
.....  
.....

+ add attachment

+ add link

# დანართი 4. სამოქმედო გეგმასთან დაკავშირებული რეკომენდაციები

	საქმიანობის აღწერა	პასუხისმგებელი მხარე	ჩართული მხარეები
1	ყველა ძირითადი დაინტერესებული მხარის ჩართვა	საჯარო სამსახურის ბიურო	სამინისტროები, სასწავლო ცენტრები
2	პროექტის სამოქმედო სფეროს განხილვა	საჯარო სამსახურის ბიურო	სამინისტროები, სასწავლო ცენტრები
3	დაფინანსების გეგმის შედგენა	საჯარო სამსახურის ბიურო	
4	პროექტის მმართველი გუნდის, პროექტის გუნდისა და სამუშაო ჯგუფის ფორმირება	საჯარო სამსახურის ბიურო	სამინისტროები, სასწავლო ცენტრები
5	ფუნქციური და ტექნიკური მოთხოვნების განსაზღვრა	საჯარო სამსახურის ბიურო, სამუშაო ჯგუფი	
6	შესყიდვის დოკუმენტაციის მომზადება	საჯარო სამსახურის ბიურო, სამუშაო ჯგუფი	
7	დეტალური ანალიზი	საჯარო სამსახურის ბიურო, სამუშაო ჯგუფი, დაკონტრაქტებული პარტნიორი	სხვა საჯარო უწყებები
8	შემუშავების ფაზა	საჯარო სამსახურის ბიურო, სამუშაო ჯგუფი, დაკონტრაქტებული პარტნიორი	სხვა საჯარო უწყებები
9	ტესტირების ფაზა	საჯარო სამსახურის ბიურო, დაკონტრაქტებული პარტნიორი, სამუშაო ჯგუფი	სხვა საჯარო უწყებები
10	გაიდლაინების, სახელმძღვანელო წესების შემუშავება	საჯარო სამსახურის ბიურო/ დაკონტრაქტებული პარტნიორი	
11	სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფის ტრენინგი	საჯარო სამსახურის ბიურო/ დაკონტრაქტებული პარტნიორი	
12	პლატფორმის ამოქმედება	დაკონტრაქტებული პარტნიორი	უწყებები, რომლებსაც სურთ პილოტირება
13	შედეგების გაცნობა	საჯარო სამსახურის ბიურო	სამუშაო ჯგუფი, საპილოტე უწყება(ები)



# დანართი 5. სასწავლო პროგრამაში მონაწილეობის განაცხადის ფორმა

\* შესავსებად სავალდებულო

პროგრამის დასახელება\* .....

მონაწილე

- ინდივიდუალური
- ჯგუფი

რა მიზნის მიღწევაში დაგეხმარებათ აღნიშნული პროგრამის გავლა\*

.....

.....

.....

პროგრამის მიმდინარეობის დრო და თარიღი

თარიღი\*



დაწყების დრო

დასრულების დრო

სასწავლო პროგრამის განმახორციელებელი ორგანიზაცია, ტრენერი\* .....

სასწავლო პროგრამის ხანგრძლივობა და ღირებულება

ხანგრძლივობა

საათი

ღირებულება (მონაწილეობის ხარჯი და ა.შ.)

ლარი

ადგილმდებარეობა

ქვეყანა

ქალაქი

მისამართი

დამატებითი ინფორმაცია

.....

.....

+ ბმულის დამატება

+ ლინკის დამატება