



შპს ილია - ილია ჭავჭავაძის სახელობის ქ. საგარეჯოს სამოგადოებრივი კოლეჯი

სტრატეგიული დაგეგმვის წესი

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1.1. წინამდებარე დოკუმენტი განსაზღვრავს შპს ილია - ილია ჭავჭავაძის სახელობის ქ. საგარეჯოს სამოგადოებრივი კოლეჯის (შემდგომში „კოლეჯი“) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავების, მათი შესრულების მონიტორინგის, შეფასებისა და განახლების წესებსა და მეთოდოლოგიურ საფუძვლებს;

1.2. დოკუმენტი შემუშავებულია მოქმედი კანონმდებლობის, პროფესიული განათლების ავტორიზაციის სტანდარტებისა და თანამედროვე სტრატეგიული მართვის პრინციპების საფუძველზე;

1.3. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანია კოლეჯის მიზნებისა და განვითარების მიმართულებების მკაფიოდ განსაზღვრა, რაც უზრუნველყოფს:

- პროფესიული განათლების ხელმისაწვდომობასა და ხარისხს;
- შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე მორგებული კადრების მომზადებას;
- ხარისხიანი საგანმანათლებლო სერვისის მიწოდებას;
- განათლების უწყვეტობის პრინციპის დაცვას;
- კოლეჯის მდგრად განვითარებას.

1.4. დოკუმენტი სავალდებულოა კოლეჯის ყველა სტრუქტურული ერთეულისთვის და წარმოადგენს ინსტრუმენტს, რომელიც უზრუნველყოფს ინსტიტუციური განვითარების თანმიმდევრულობას, ეფექტიანობასა და შედეგებზე ორიენტირებულ მართვას.

მუხლი 2. შესავალი

2.1. კოლეჯის წარმატება დამოკიდებულია სწორ, თანმიმდევრულ და მტკიცებულებებზე დაფუძნებულ სტრატეგიულ დაგეგმვაზე;

2.2. სტრატეგიული დაგეგმვა უზრუნველყოფს ინსტიტუციური განვითარების ძირითად ელემენტებს:

- მისიის ჩამოყალიბებას;
- ხედვის განსაზღვრას;

- ღირებულებების დეკლარირებას;
- სტრატეგიული გეგმის შემუშავებას;
- სამოქმედო გეგმების შემუშავებას.

2.3. კოლეჯი, როგორც ორგანიზაცია, ფუნქციონირებს შიდა და გარე ფაქტორების გავლენის ქვეშ. ამიტომ აუცილებელია გარემოს სისტემური ანალიზი და ადაპტაცია ცვლილებებთან.

2.4. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანია:

- კოლეჯის მდგრადი განვითარება;
- ხარისხიანი საგანმანათლებლო სერვისის მიწოდება;
- შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან შესაბამისობა;
- სტუდენტთა, პერსონალისა და თემის ინტერესების დაცვა.

2.5. სტრატეგიული გეგმის არქონა ან მისი ფორმალური არსებობა საფრთხეს უქმნის კოლეჯის ეფექტიან ფუნქციონირებას.

მუხლი 3. ძირითადი ცნებები

3.1. კოლეჯის მისია – მოკლე განაცხადი, რომელიც გამოხატავს კოლეჯის დანიშნულებას და პასუხობს კითხვებს: ვინ ვართ, რაგომ ვარსებობთ და ვისთვის ვმუშაობთ;

3.2. კოლეჯის ხედვა – სასურველი სამომავლო სურათი, რომელიც ასახავს, როგორი უნდა იყოს კოლეჯი 5–10 წლის განმავლობაში;

3.3. ღირებულებები – პრინციპები, რომლებიც განსაზღვრავს კოლეჯის კულტურასა და საქმიანობის სტანდარტებს (მაგ.: პროფესიონალიზმი, გამჭვირვალობა, თანასწორობა, ინოვაციურობა);

3.4. სტრატეგიული გეგმა – დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს კოლეჯის პრიორიტეტებს, მიზნებსა და ამოცანებს, ინდიკატორებს და პასუხისმგებელ პირებს, ვალებს ხანგრძლივობით არანაკლებ 7 წელი;

3.5. სამოქმედო გეგმა – ერთწლიანი(ან ორწლიანი) დოკუმენტი, რომელიც ასახავს კონკრეტულ აქტივობებს, ვალებს, პასუხისმგებლებს და საჭირო რესურსებს.

მუხლი 4. სტრატეგიული დაგეგმვის პრინციპები

4.1. კოლეჯში სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ეფუძნება შემდეგ პრინციპებს:

- მონაწილეობითი მართვა – პროცესში ჩართულია ყველა ძირითადი დაინტერესებული მხარე;
- გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება – პროცესისა და შედეგების ღიაობა და ანგარიშგება;
- შეჯერებულობა და ინტეგრირებულობა – მიზნები თავსებადია შიდა პოლიტიკებთან და ეროვნულ სტრატეგიებთან;

- მტკიცებულებაზე დაფუძნებული მიდგომა – გადაწყვეტილებები მიიღება მონაცემებისა და კვლევების საფუძველზე;
- გრძელვადიანობა და მდგრადობა – განვითარება ეფუძნება რესურსების რაციონალურ მართვას და სისტემურ ხედვას.

4.2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში გათვალისწინებულია როგორც ეროვნული, ასევე რეგიონული საჭიროებები და შრომის ბაზრის ტენდენციები;

4.3. ახალი სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმაზე მუშაობა იწყება მოქმედი გეგმის ვადის ამოწურვამდე. შესაძლებელია ახალი გეგმა დამტკიცდეს ძველი გეგმის ვადის გასვლამდე (დასრულებამდე 2 კვირით ადრე).

მუხლი 5. სამუშაო ჯგუფის შექმნა

5.1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესამუშავებლად ღირეულოვანი ქმნის სამუშაო ჯგუფს;

5.2. ჯგუფში შესაძლოა შედიოდნენ:

- ადმინისტრაციის წარმომადგენლები;
- პროფესიული განათლების მასწავლებლები;
- სტუდენტები და კურსდამთავრებულები;
- პარტნიორი დამსაქმებლები და პროფესიული ასოციაციები;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლები.

5.3. ჯგუფის რაოდენობა, როგორც წესი, არ აღემატება 12–15 წევრს;

5.4. ჯგუფი განსაზღვრავს თავმჯდომარეს (შეიძლება თავმჯდომარე ღირეულოვანი ბრძანებით იყოს განსაზღვრული) და მისი საქმიანობა დოკუმენტირდება ოქმებით;

5.5. საჭიროების შემთხვევაში შესაძლებელია ჯგუფში მოწვეული იქნას გარე ექსპერტ(ებ)ი (ადგილობრივი და საერთაშორისო);

5.6. მონაწილეობა ხორციელდება ფოკუს-ჯგუფებით, სამუშაო შეხვედრებითა და გამოკითხვებით;

5.7. ჯგუფის შემადგენლობა და ვადები დამტკიცდება ღირეულოვანი ბრძანებით.

მუხლი 6. არსებული სიტუაციის ანალიზი

6.1. სტრატეგიული გეგმის საფუძველია არსებული მდგომარეობის ანალიზი;

6.2. ანალიზის მეთოდებია:

- **SWOT** – ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები;
- **PESTEL** – პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, ეკოლოგიური და სამართლებრივი ფაქტორები.

6.3. ანალიზი ეფუძნება როგორც შიდა მონაცემებს (ინფრასტრუქტურა, ადამიანური რესურსები, ფინანსები, საგანმანათლებლო პროცესები), ისე გარე მონაცემებს (შრომის ბაზრის მოთხოვნები, სახელმწიფო პოლიტიკა, ეკონომიკური და სოციალური ტენდენციები);

6.4. ანალიზის შედეგებზე დაყრდნობით განისაზღვრება სტრატეგიული მიზნები.

მუხლი 7. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები

7.1. სტრატეგიული მიზნები ასახავს კოლეჯის გრძელვადიან მისწრაფებებს;

7.2. თითოეული მიზანი უნდა იყოს კონკრეტული, რეალისტური და განვითარებაზე ორიენტირებული;

7.3. მიზნების მისაღწევად ფორმულირდება ამოცანები, რომლებიც SMART პრინციპების შესაბამისად განისაზღვრება;

7.4. მიზანშეწონილია ერთ სტრატეგიულ გეგმაში 3–7 ძირითადი მიზნის განსაზღვრა.

მუხლი 8. მიზნების ინდიკატორები

8.1. ინდიკატორები განსაზღვრავს მიღწეული შედეგების ხარისხსა და რაოდენობას;

8.2. ინდიკატორები უნდა იყოს: კონკრეტული, გამომვადი, მისაღწევი, რეალისტური და ღრომში შეზღუდული;

8.3. ინდიკატორები შეიძლება იყოს რაოდენობრივი (სტუდენტთა რაოდენობა, დასაქმების მაჩვენებლები) ან თვისობრივი (სტუდენტთა კმაყოფილება, ხარისხის შეფასება);

8.4. მიზანშეწონილია ორივე ტიპის ინდიკატორის ერთდროული გამოყენება.

მუხლი 9. რისკების იდენტიფიცირება და მართვა

9.1. კოლეჯი ვალდებულია განსაზღვროს როგორც შიდა, ასევე გარე რისკები.

9.2. რისკების მენეჯმენტის ეტაპებია:

- რისკების იდენტიფიცირება (ფინანსური, ადამიანური, ტექნოლოგიური);
- მათი შეფასება – გავლენის მასშტაბისა და ალბათობის მიხედვით;
- პრევენციული და საპასუხო ღონისძიებების დაგეგმვა;
- რეგულარული მონიტორინგი და გადახედვა.

მუხლი 10. სამოქმედო გეგმა

10.1. სტრატეგიული მიზნების რეალიზაციისთვის მუშავდება ერთწლიანი სამოქმედო გეგმა.

10.2. სამოქმედო გეგმა მოიცავს:

- სტრატეგიულ მიზანსა და ამოცანას;
- აქტივობებს;
- ვალდებს;
- პასუხისმგებელ პირებს;
- საჭირო რესურსებს;
- შესრულების ინდიკატორებს.

10.3. სამოქმედო გეგმის პროექტი მუშავდება სამუშაო ჯგუფის მიერ და დამტკიცდება დირექტორის ბრძანებით.

10.4. ახალ სამოქმედო გეგმაზე მუშაობა იწყება მოქმედი გეგმის ვადის ამოწურვამდე. შესაძლებელია ახალი გეგმა დამტკიცდეს ძველი გეგმის ვადის გასვლამდე (დასრულებამდე 2 კვირით ადრე).

მუხლი 11. გეგმების გაზიარება

11.1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები სავალდებულოდ გაზიარდება ყველა დაინტერესებულ მხარესთან;

11.2. გაზიარების ფორმებია:

- ელექტრონული ფოსტა;
- კოლეჯის ვებ-გვერდი და სოციალური ქსელები;
- დოკუმენტბრუნვის სისტემა;
- საჯარო განხილვები.

11.3. გაზიარების პროცესში მიღებული რეკომენდაციები გათვალისწინებული იქნება საბოლოო ვერსიაში.

მუხლი 12. მონიტორინგი და შეფასება

12.1. მონიტორინგი გულისხმობს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების სისტემურ და პერიოდულ გაანალიზებას წინასწარ განსაზღვრული ინდიკატორებისა და კრიტერიუმების საფუძველზე. მონიტორინგის მიზანია ღრეოულად გამოვლინდეს მიღწეული პროგრესი, არსებული ხარვეზები და საჭირო კორექტირების აუცილებლობა;

12.2. შუალედური ანგარიშგება ხორციელდება დაგეგმილი აქტივობების მიმდინარეობის მიხედვით და შეიძლება განხორციელდეს გეპირი მოსმენის ფორმით ერთობლივ სხდომებზე, სამუშაო ჯგუფის ან ადმინისტრაციის ფარგლებში. საჭიროების შემთხვევაში შესაძლებელია მოკლე წერილობითი შეჯამებების მომზადებაც, თუმცა სავალდებულო არ არის. შუალედური მოსმენა უზრუნველყოფს პროცესის მოქნილობას და საშუალებას აძლევს კოლეჯს ოპერატიულად მიიღოს გადაწყვეტილებები.

12.3. წლიური ანგარიშგება წარმოდგენილი უნდა იყოს წერილობითი დოკუმენტის სახით, რომელიც მოიცავს:

- დაგეგმილი და შესრულებული აქტივობების შედარებას;

- მიღწეული შედეგების ანალიზს;
- გამოწვევებისა და ხარვეზების იდენტიფიცირებას;
- რეკომენდაციებს მომდევნო წლის გეგმების გაუმჯობესებისთვის.
წერილობითი ანგარიში ქვეყნდება კოლეჯის ვებ-გვერდზე და ხელმისაწვდომია ყველა დაინტერესებული მხარისათვის.

12.4. შეფასება მოიცავს დაგეგმილი და მიღწეული შედეგების შედარებას როგორც რაოდენობრივ ჭრილში (სტუდენტთა მიღება/ამორიცხვა, კურსდამთავრებულთა დასაქმება, პროგრამების განხორციელების მაჩვენებლები), ასევე ხარისხობრივ ჭრილში (სტუდენტთა და დამსაქმებელთა კმაყოფილება, პედაგოგიური პრაქტიკის შეფასება, გარე ექსპერტების მოსაზრებები).

12.5. შეფასების პროცედურა მოიცავს:

12.5.1. შიდა შეფასებას – კოლეჯის ადმინისტრაციის, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურისა და სამუშაო ჯგუფის მიერ;

12.5.2. გარე შეფასებას – საჭიროების შემთხვევაში დამსაქმებელთა, პროფესიული ასოციაციების ან დამოუკიდებელი ექსპერტების ჩართულობით;

12.5.3. ანგარიშის განხილვას დირექტორისა და კოლეჯის ადმინისტრაციის შეხვედრაზე;

12.6. შეფასების შედეგები განსაზღვრავს მომდევნო წლის სამოქმედო გეგმას, წარმოადგენს სტრატეგიული მართვის ციკლის განუყოფელ ნაწილს და გამოიყენება როგორც ინსტრუმენტი ხარისხის უწყვეტი გაუმჯობესებისთვის;

12.7. მონიტორინგისა და შეფასების დოკუმენტაცია ინახება დადგენილი წესით და წარმოადგენს კოლეჯის განვითარების პროცესის მგვიცხვლებას.

მუხლი 13. საჯაროობა

13.1. კოლეჯი ვალდებულია უზრუნველყოს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების, აგრეთვე მათი შესრულების ანგარიშების საჯაროობა;

13.2. საჯაროობის ფორმებია(შეიძლება გამოყენებულ იქნას ერთი ან რამდენიმე):

- ვებ-გვერდზე გამოქვეყნება;
- საინფორმაციო დაფებზე განთავსება;
- საჯარო პრეზენტაციები.

მუხლი 14. დასკვნითი დებულებები

14.1. სტრატეგიული დაგეგმვის წესი დამტკიცდება დირექტორის ბრძანებით და ძალაში შევა დამტკიცებისთანავე;

14.2. წესი ექვემდებარება პერიოდულ გადახედვასა და განახლებას, არაუგვიანეს 4 წელიწადში ერთხელ;

14.3. ცვლილებების ინიცირება შესაძლებელია დირექტორის, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ან სამუშაო ჯგუფის მიერ;

14.4. დანართებად დამტკიცდება: სტრატეგიული მიზნების ფორმები, სამოქმედო გეგმის შაბლონები, მონიტორინგისა და შეფასების ფორმები, უკუკავშირის კითხვარები და რისკების ანალიზის მატრიცა.