დამტკიცებულია შპს საქართველოს უნივერსიტეტის პროფესიული კოლეჯის
აკადემიური საბჭოს 2020 წლის 2 მარტის N 03/20 ოქმით
ცვლილება აკადემიური საბჭოს 2022 წლის 25 აპრილის N11/22 ოქმით
ცვლილება აკადემიური საბჭოს 2024 წლის 20 დეკემბრის 16/24 ოქმით

შპს საქართველოს უნივერსიტეტის პროფესიული კოლეჯი

სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია

სარჩევი

მუხლი 1. სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმები 3

მუხლი 2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შედგენის, ცვლილების შეტანისა და გაზიარების პროცედურა 5

მუხლი 3. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი 6

მუხლი 4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შეფასება..... 7

მუხლი 5. ინტერესთა კონფლიქტის გამორიცხვა სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავება/მონიტორინგი/შეფასების პროცესში 8

სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგიაშია განსაზღვრულია:

- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების არსი
- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შედგენის პროცედურები;
- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის გაზიარების პროცედურები;
- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის ცვლილებების შეტანის პროცედურები;
- შეტანილი ცვლილებების შესახებ დაინტერესებული მხარეების ინფორმირების გზები.

მუხლი 1. სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმები

1. საქართველოს უნივერსიტეტის პროფესიული კოლეჯის სტრატეგიული გეგმა არის ინსტრუმენტი, რომელიც იძლევა გარანტიას, რომ მოხდეს გეგმით დასახული მიზნების მიღწევა.
2. სტრატეგიული განვითარების გეგმა ანალიტიკური დოკუმენტია, რომელიც მოიცავს ინფორმაციას კოლეჯის განვითარების შესაძლებლობების, არსებული სიტუაციის ანალიზს, ძლიერი და სუსტი მხარეების განსაზღვრის, რისკებისა და სტრატეგიული მიზნების შესახებ.
3. სტრატეგიული გეგმა გამომდინარეობს კოლეჯის მისიიდან, ხედვიდან და ღირებულებებიდან.
4. სტრატეგიული გეგმა საჯარო დოკუმენტია, რომლის საშუალებითაც კოლეჯი დაინტერესებულ მხარეებს უზიარებს მის მიმდინარე და სამომავლო გეგმებს.
5. სტრატეგიული გეგმა ციკლურია და მტკიცდება **7 წლიანი პერიოდისთვის.**
6. ახალ სტრატეგიულ გეგმაზე მუშაობა იწყება მოქმედი სტრატეგიული გეგმის ვადის გასვლამდე, არაუგვიანეს 6 თვით ადრე ან შესაბამისი სამართლებრივი/ფაქტობრივი გარემოებების დადგომიდან გონივრულ ვადაში.
7. დასაბუთებული აუცილებლობა შეიძლება გამოწვეული იყოს კანონმდებლობის ცვლილებით, ეროვნულ დონეზე ახალი სტრატეგიების დამტკიცებით, კოლეჯის მისიის შეცვლით, კოლეჯის მენეჯმენტის შეცვლით, სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგის შედეგებით, რამაც შესაძლოა გვიჩვენოს, რომ ზოგიერთი მიზნის მიღწევა აღარაა რელევანტური ან შესაძლებელი და სხვა. თუმცა, ყოველ წელს ახალი შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმა არ უნდა დამტკიცდეს.
8. სტრატეგიული გეგმა ნათლად უნდა აღწერდეს სტრატეგიულ მიზნებს, რომელთა საბოლოო მიღწევა ხელს უნდა უწყობდეს კოლეჯის მისიის განხორციელებას.
    - სტრატეგიული განვითარების გეგმა მოიცავს შემდეგ ინფორმაციას:
    - სტრატეგიული მიზნები;
    - სტრატეგიული ამოცანები;
    - განხორციელების ვადები;
    - შესრულების ინდიკატორები;
9. პროცესის ობიექტურად და გამჭვირვალედ წარმართვისთვის, საჭიროა, რომ სტრატეგიული მიზანი იყოს:

    ა. კონკრეტული - მკაფიოდ უნდა გვიჩვენებდეს რას გულისხმობს მიზანი. საკუთარ თავში არ უნდა შეიცავდეს ზოგად, ინტერპრეტაციისათვის სივრცის მომცემ ტერმინებს;

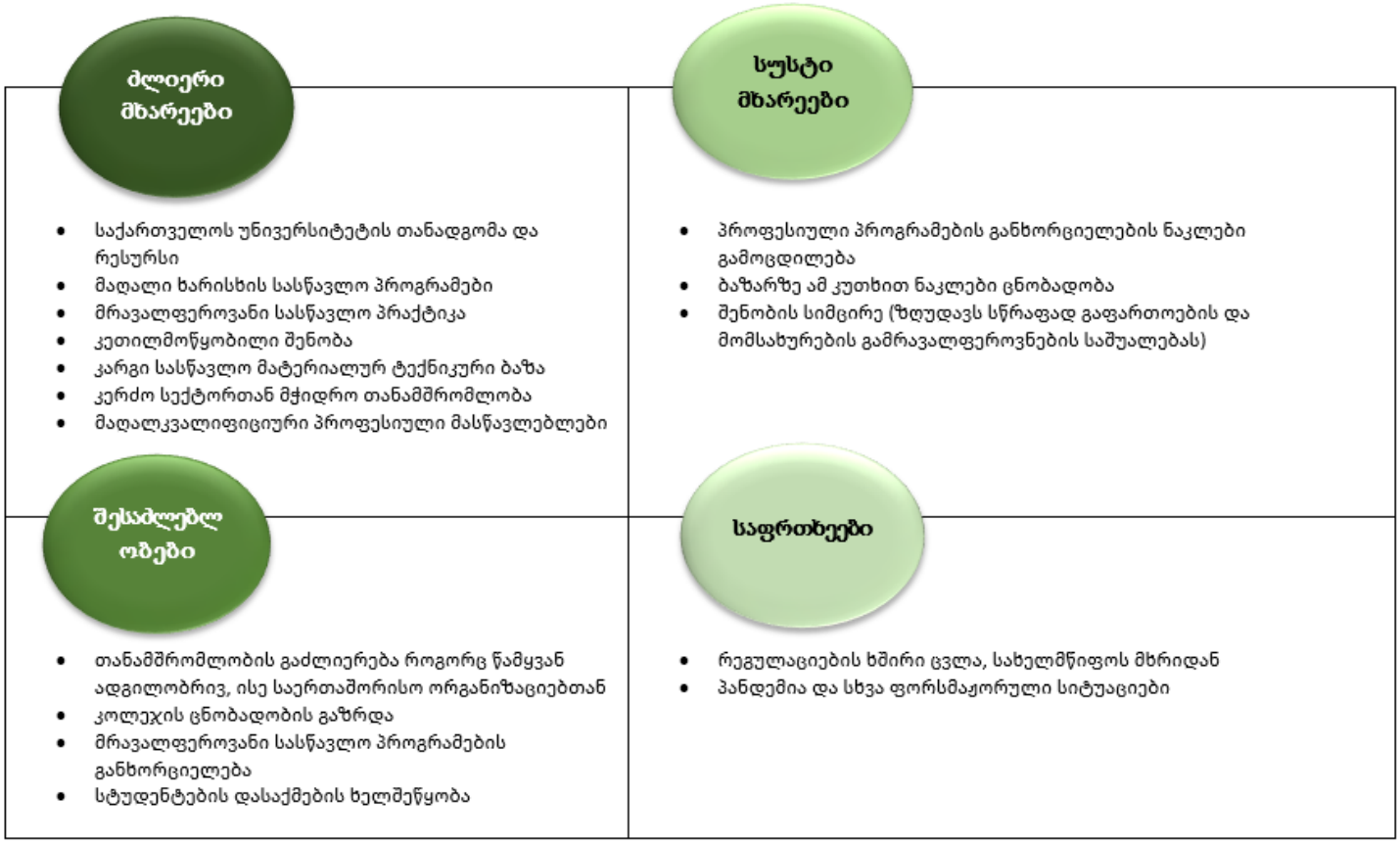
    ბ. გაზომვადი - იძლეოდეს მისი მიღწევის თვალსაზრისით არსებული პროგრესის ობიექტურად შედასების შესაძლებლობას

    გ. მიღწევადი

    დ. რელევანტური - გამომდინარეობდეს ორგანიზაციული ხედვიდან, უკავშირებოდეს მათ და შესაძლებელი იყოს რეალიზაცია;

ე. დროში გაწერილი, ანუ მიგვითითებს თუ როდის, რა ვადაში უნდა შესრულდეს.

10. სტრატეგიული დაგეგმვა ეფუძნება კოლეჯის **SWOT ანალიზს.**



11. სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე კოლეჯი შეიმუშავებს **ერთწლიან სამოქმედო გეგმას.**
12. სამოქმედო გეგმა წარმოადგენს ერთწლიან პერიოდში დაგეგმილი აქტივობების განსაზღვრის დოკუმენტს. თითოეული წლის სამოქმედო გეგმით გაწერილი აქტივობების განხორციელებამ უნდა უზრუნველჰყოს დასახული მიზნების მიღწევა.
13. სამოქმედო გეგმა მოიცავს ამოცანებს, ღონისძიებებს, შესრულების ინდიკატორებს, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირებს, გამოყენებულ რესურსებს და ამოცანების განხორციელების ვადებს.
14. სამოქმედო გეგმის შესრულების საბოლოო ანგარიში მოიცავს ინფორმაციას კოლეჯის მიერ დაგეგმილი აქტივობების შესრულების, შეუსრულებლობის ან ნაწილობრივ შესრულების შესახებ.
15. სამოქმედო გეგმა გათვლილია **1 წელზე.**
16. კოლეჯში არსებობს სამოქმედო გეგმის ფორმა, სადაც გაწერილია:
    - სტრატეგიული მიზნები
    - ამონაცები
    - აქტივობები
    - განხორციელების ვადები
    - ინდიკატორი
    - პასუხისმგებელი პირები
    - რესურსი
17. მომდევნო წლის სამოქმედო გეგმა დგება მიმდინარე წლის გეგმის დასრულებისას მისი შესრულების ანგარიშის გათვალისწინებით.

მუხლი 2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შედგენის, ცვლილების შეტანისა და გაზიარების პროცედურა

1. სტრატეგიული დაგეგმვა თანამონაწილეობითი პროცესია, შესაბამისად, ამ პროცესის წარმართვის მიზნით, დირექტორის ბრძანებით იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომელიც უზრუნველჰყოფს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში კოლეჯის პერსონალის, პროფესიული სტუდენტების, დამსაქმებლებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართვას.
2. სამუშაო ჯგუფს ჰყავს ხელმძღვანელი, რომელიც უზრუნველჰყოფს ჯგუფში სამუშაო პროცესის წარმართვას.
3. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავების ჯგუფი დაკომპლექტებულია შემდეგი პირებით:
   - კოლეჯის დირექტორი;
   - დირექტორის მოადგილე;
   - სასწავლო პროცესის მართვის სამსახური;
   - იურისტი;
   - საჭიროების შემთხვევაში სხვა დაინტერსებული პირი.
4. კოლეჯის მისიიდან და ხედვიდან გამომდინარე, არსებული სიტუაციის გათვალისწინებით, სამუშაო ჯგუფი ადგენს კოლეჯის სტრატეგიას/ერთწლიან სამოქმედო გეგმას.
5. სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად, ადგენს მათ განხორციელების სტრატეგიას, შესრულების ინდიკატორებსა და შესრულების ვადებს.
6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტის განხილვის მიზნით, საჯაროობის უზრუნველსაყოფად, სამუშაო ჯგუფის ორგანიზებით ტარდება პრეზენტაცია. ასევე, უკუკავშირის/კომენტარების მიღების მიზნით, პროექტი ეგზავნებათ დაინტერესებულ მხარეებს ელექტრონული ფოსტით ან/და განიხილება ღია შეხვედრაზე.
7. საბოლოოდ მოწონებულ სტრატეგიული განვითარების გეგმას და სამოქმედო გეგმას ამტკიცებს აკადემიური საბჭო.
8. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების საბოლოო, დამტკიცებული დოკუმენტები საჯაროდ ქვეყნება კოლეჯის ვებ გვერდზე.
9. კოლეჯის თანამშრომლებისათვის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების, ასევე, მათში შეტანილი ცვლილებები გაცნობა, ევალება კანცელარიისა და ადამიანური რესურსებისა და მართვის სამსახურს.
10. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილება შედის დასაბუთებული აუცილებლობის შემთხვევაში.
11. სამოქმედო გეგმაში ცვლილება შესაძლოა განხორციელდეს შუალედური ანგარიშის გათვალისწინებით.
12. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებები, ასევე, მისი საჯაროობის უზრუნველყოფა ხორციელდება დამტკიცებისათვის განსაზღვრული პროცედურის თანახმად, ამ წესის ამავე მუხლის შესაბამისად.
13. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში შეტანილი ცვლილებები, ასევე, ქვეყნდება კოლეჯის ოფიციალურ ვებ.გვერდზე.
14. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების, მათ შორის ცვლილებების, გაზიარებისთვის გამოიყენება შემდეგი მექანიზმები:

გაზიარების მექანიზმები

მუხლი 3. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი

1. მონიტორინგი არის ერთდგვარი მექანიზმი, რომ არ მოხდეს დასახული მიზნებიდან გადახვევა; ასეთის შემთხვევაში გაანალიზებულ იქნას გადაცდომის მიზეზები, საჭიროების შემთხვევში დადგეს შესაბამისი პირების/სტრუქტურული ერთეულების პასუხისმგებლობის საკითხი. აღნიშნული პროცესი ეფუძნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირების მიერ შემუშავებულ ანგარიშს.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირია ხარისხის უზრუნველყოფის მენეჯერი.
3. მონიტორინგის ფარგლებში, თოთოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირი წარდგენილ შუალედურ/წლიურ ანგარიშში განსაზღვრავენ კონკრეტული აქტივობების შესრულების ინდიკატორს (კი, არა, ნაწილობრივ შესრულდა) და დასაბუთებას კონკტერული აქტივობების არ/ნაწილობრივ/ვერ შესრულების შესახებ და წარუდგენენ ხარისხის უზრუნველყოფის მენეჯერს.
4. მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი შეიმუშავება მონიტორინგის ანგარიშს და წარუდგენენ დირექტორს, კოლეჯის აკადემიურ საბჭოზე, შემდგომი გადაწყვეტილების მიღების მიზნით.
5. აკადემიურ საბჭოზე განიხილება ანგარიში, რომლის საფუძველზეც შესაძლოა განხორციელდეს გეგმის კორექტირება.
6. სამოქმედო და სტრატეგიული მონიტორინგისას განიხილება: რა შესრულდა, რა ვერ შესრულდა, რა შეფერხდა, განხორციელების ვადები, განიხილება, ასევე, ზოგიერთი ამოცანის გეგმიდან ამოღების ან ახალი ამოცანის ჩამატების საკითხი, აქტუალობიდან გამომდინარე.
7. სამოქმედო გეგმის შემთხვევაში, გეგმიური მონიტორინგი ხორციელდება **6 თვეში ერთხელ, ხოლო** სტრატეგიული გეგმის შემთხვევაში **3 წელიწადში ერთხელ.**
8. მონიტორინგის შედეგებზე რეაგირების პირველი ეტაპი წარმოადგენს გადაცდომის (მიზნის ნაწილობრივ ან სრულიად შეუსრულებლობის) მიზეზის დადგენას. შესაძლო ვარიანტებს წარმოადგენს:
   ა) დაგეგმვის ეტაპზე დაშვებული შეცდომა
   ბ) განხორციელების ეტაპზე წარმოქმნილი ობიექტური გარემოებები

გ) განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირის/პირთა ჯგუფის მიერ სამუშაოს არაჯეროვანი შესრულება

9. რეაგირება განსხვავებულია ზემოთ ჩამოთვლილი მიზეზებიდან გამომდინარე. (ა) და (ბ) შემთხვევაში ხდება მიზნის (შინაარსის, ვადის და ა.შ.) კორექტირება/გაუქმება. (გ) შემთხვევაში ხდება შესაბამისი პირის დისციპლინური პასუხისმგებლობის საკითხი.
10. მონიტორინგი იძლევა საშუალებას რომ უშუალოდ გეგმის შესახებ მოხდეს ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი.
11. მონიტორინგის ბოლო საფეხურია უკუკავშირი, რაც ნიშნავს შეფასების შედეგების განხილვას დაინტერსებულ პირებთან.

მუხლი 4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შეფასება

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების განხორციელების შედეგების მიღწევის დეტალური ანალიზისთვის საჭიროა მათი შეფასება.
2. გეგმების განხორციელების შეფასებაზე პასუხისმგებელია კოლეჯის დირექტორი, რომლის მიერაც ხორციელდება მონიტორინგის შედეგად მიღებული მონაცემების ანალიზი და წლიური ანგარიშის შემუშავება.
3. მონიტორინგის შუალედური და წლიური ანგარიშების გათვალისწინებით, სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაო ჯგუფი, ახდენს გეგმის კორექტირებას, ჩანაწერების დაზუსტებას, ვადების გადაწევას, აქტივობების ამოღებას ან დამატებას. შემსრულებლის დისციპლინური პასუხისმგებლობის ან წახალისების საკითხს. შესწორებული და შეთანხმებული ვერსია მტკიცდება აკადემიური საბჭოს მიერ.
4. სტრატეგიული გეგმის შუალედური და წლიური, ხოლო სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშები ქვეყნდება კოლეჯის ოფიციალურ ვებ. გვერდზე.

მუხლი 5. ინტერესთა კონფლიქტის გამორიცხვა სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავება/მონიტორინგი/შეფასების პროცესში

აქტივობა	**პასუხისმგებელი პირი**			
სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაო პროცესის წარმართვისა და სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი			დირექტორის მოადგილე	
სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების დამტკიცება				აკადემიური საბჭო
მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი (ინფორმაციის შეგროვება და თავმოყრა, თანამშრომლების მიერ თავისი მიმართულებით შესრულებული ანგარიშების წარდგენა, მონაცემთა ანალიზი)		ხარისხის უზრუნველყოფის მენეჯერი		
მონიტორინგის შედეგებზე რეაგირება, წლიური ანგარიშის შედგენა	კოლეჯის დირექტორი			