



შპს ბიზნესისა და ტექნოლოგიების აკადემია

სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა
და
შეფასების მეთოდოლოგია

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1.1. წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს შპს ბიზნესისა და ტექნოლოგიების აკადემიის (შემდგომში - „აკადემია“, „კოლეჯი“) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შედგენის და მათი განხორციელების შეფასების მეთოდოლოგიურ საფუძველს;

1.2. დოკუმენტი შედგენილია საქართველოს კანონმდებლობის, სსიპ განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ შემუშავებული პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტების რეკომენდაციების საფუძველზე და მიზნად ისახავს კოლეჯის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შექმნისა და განვითარების პროცესის წარმართვას;

1.3. წინამდებარე დოკუმენტი არეგულირებს კოლეჯში სტრატეგიული დაგეგმვის, დაწესებულების მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების პროცესს, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავების პროცესსა და ეტაპებს, სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგის/შეფასების პროცესსა და შედეგებზე რეაგირების მექანიზმებს, ამ პროცესში ჩართული პერსონალის უფლება-მოვალეობებს, სტრატეგიული დოკუმენტების დამტკიცების/ცვლილებების წესსა და პირობებს;

1.4. კოლეჯში სტრატეგიული დაგეგმვა თანამონაწილეობითი პროცესია და მასში ჩართულნი არიან კოლეჯის პერსონალი, სტუდენტები/მსმენელები, კურსდამთავრებულები, დამსაქმებლები, პარტნიორი დაწესებულებები და სხვა დაინტერესებული მხარეები, წინამდებარე მეთოდოლოგიის შედაბამისად.

1.5. აკადემიის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ემყარება შემდეგ სამოქმედო პრინციპებს:

გუნდური მუშაობა - სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ხორციელდება გუნდური მუშაობის პრინციპების დაცვით, რაც ხელს შეუწყობს სამართლიანი და თანასწორუფლებიანი სამუშაო გარემოს შექმნას, პროცესში ჩართული/დაინტერესებული პირების უფლებებისა და ინტერესების დაცვას და საშუალებას მისცემს მათ აკადემიის განვითარებაზე საკუთარი ხედვის გამოხატვის საშუალებას.

თანამონაწილეობა - სტრატეგიული დაგეგმვა განიხილება როგორც თანამონაწილეობითი პროცესი, რაც უზრუნველყოფს აკადემიის პერსონალის, სტუდენტების, დამსაქმებლებისა და სხვა დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობას;

გამჭვირვალობა - სტრატეგიული დაგეგმვისას და შეფასებისას ორგანიზაცია იყენებს ღია და საჯარო მიდგომებს, რომელიც აისახება შესაბამის წესებსა და პროცედურებში.

სამართლიანობა - ნებისმიერი გადაწყვეტილება ეყრდნობა სამართლიან არგუმენტებს და გადაწყვეტილების მიღების ობიექტურ კრიტერიუმებს.

მიზანშეწონილობა - ორგანიზაციის ინტერესებიდან გამომდინარე, გადაწყვეტილებები მიიღება გააზრებულად, ღრმა ანალიზის საფუძველზე. არსებული ალტერნატივებიდან ხდება ფინანსური თუ სხვა რაციონალური ნიშნით ყველაზე მიზანშეწონილი გადაწყვეტილების მიღება. სოციალური პასუხისმგებლობა - სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში გათვალისწინებულ იქნება საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების საჭიროებები და დაგეგმილი საქმიანობით დადებით წვლილს შეიტანს ქვეყნის განვითარებაში, სოციალური, ეკონომიკური და ეკოლოგიური პრობლემების მოგვარებაში. 5 სტრატეგიული დაგეგმვის

მუხლი 2. ტერმინთა განმარტებები

მისია - არის განაცხადი ორგანიზაციის დანიშნულების შესახებ. მისი არსებობის ძირითადი მიზანი. იგი განსაზღვრავს დაწესებულების როლსა და ადგილს პროფესიული განათლების სივრცეში და საზოგადოებაში;

ხედვა - არის დაწესებულების წარმოდგენაში დასახული სასურველი მომავლის სურათი, რომელიც წარმოაჩენს დაწესებულების სწრაფვას (ხედვის/იდეალური მომავლის ჩაშლა ხდება სტრატეგიულ გეგმაში);

ღირებულებები - არის ის ძირითადი პრინციპები, რომლებზე დაყრდნობითაც გეგმავს დაწესებულება მისიასა და ხედვაში გაცხადებული მიზნების მიღწევას;

სტრატეგიული დაგეგმვა - სტრატეგიული დაგეგმვა წარმოადგენს ორგანიზაციულ განვითარებაზე მიმართულ პროცესს, რომლის მიზანია კოლეჯის მისიის, მიზნებისა და მათი მიღწევის პოტენციურ შესაძლებლობებს შორის შესაბამისობის დადგენა, რაც უზრუნველყოფს რესურსების ეფექტიან განაწილებას, გარე სამყაროსთან ორგანიზაციის ადაპტირებას, შინაგან კოორდინაციასა და ორგანიზაციული სტრატეგიის შეცნობას;

სტრატეგიული განვითარების გეგმა - სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოადგენს გრძელვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტს, რომელიც აღწერს კოლეჯის სამომავლო განვითარების პრიორიტეტებსა და საქმიანობებს. იგი მოიცავს გრძელვადიან ხედვებსა და სტრატეგიულ მიზნებს. სტრატეგიული გეგმა გათვლილია 7 წელზე.

სამოქმედო გეგმა - სამოქმედო გეგმა წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც აღწერს კოლეჯის სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად, ერთწლიან პერიოდში დაგეგმილ აქტივობებს. იგი მოიცავს ამოცანებს, აქტივობებს, მათი განხორციელების ვადებს, შესრულების მტკიცებულებებს/ინდიკატორებს, ამოცანის მიღწევის დამადასტურებელი წყაროების აღწერას, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირ(ებ)ს, ჩართულ მხარეებს, რესურსებსა და რისკებს.

დაინტერესებული მხარეები - პროფესიული სტუდენტი, პროგრამის ხელმძღვანელები, კურსდამთავრებულები, მსმენელი პროფესიული განათლების მასწავლებელი, ადმინისტრაციის თანამშრომელი, პარტნიორი კომპანიები, ასევე გარე შემფასებლები;

მუხლი 3. სტრატეგიული დაგეგმვის ეტაპები

3.1 კოლეჯში სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ეფექტიანად წარმართვისათვის, გულისხმობს მაქსიმალურ ჩართულობას;

3.2 კოლეჯში სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს ექვს ძირითად ეტაპს:

3.2.1 გარემოს შეფასება და ინფორმაციის ანალიზი;

3.2.2 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების განსაზღვრა;

3.2.3 სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრა, სტრატეგიული გეგმის შემუშავება;

3.2.4 სამოქმედო გეგმის აქტივობების განსაზღვრა, სამოქმედო გეგმის შემუშავება;

3.2.5 ანგარიშგების პროცესის მართვა;

3.2.6 სტრატეგიული მიზნების შესრულების მონიტორინგი და შეფასება.

მუხლი 4. სტრატეგიული დაგეგმვის არსი

4.1. სტრატეგიული გეგმა ასახავს კოლეჯის სამომავლო განვითარების პრიორიტეტებსა და მიდგომებს. იგი მკაფიოდ წარმოაჩენს კოლეჯის განვითარების შესაძლებლობებს, არსებულ გამოწვევებსა და მათი დაძლევის მექანიზმებს. სტრატეგიული დაგეგმვა მიზნად ისახავს გრძელვადიანი პერსპექტივით ორგანიზაციული განვითარების მიმართულებათა დადგენას, არსებული რესურსების იდენტიფიცირებას, დამსაქმებელთა მოთხოვნებისა და გარემომცველი ფაქტორების გათვალისწინებას;

4.2 სტრატეგიული დაგეგმვისას მხედველობაშია მიღებული აკადემიის განვითარებზე ზეგავლენის მომხდენი ფაქტორები, როგორცაა, დემოგრაფიული ტენდენცია, განათლების პოლიტიკა, ქვეყანაში არსებული ეკონომიკურ-სოციალური მდგომარეობა, სამართლებრივი გარემო, უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მიმართ აპლიკანტების, მსმენელების, პროფესიული სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულთა დამოკიდებულება, დამსაქმებელთა ცვალებადი მოთხოვნები. არსებული პროფესიებისადმი ცვლილებები. ამის შესაბამისად განისაზღვრება კოლეჯის შიდა თუ გარე ფაქტორები, პოტენციური რისკები, გამოწვევები და ახალი შესაძლებლობები. სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესი ითვალისწინებს ქვეყნის/რეგიონის საჭიროებებს და მოთხოვნებს;

4.3. სტრატეგიული გეგმა უზრუნველყოფს კოლეჯში ჩართული/დაინტერესებული მხარეების ინფორმირებულობას მის წინაშე მდგარი მიზნებისა და ამ მიზნების ფარგლებში გადანაწილებული პასუხისმგებლობების შესახებ და აჩვენებს დაინტერესებულ მხარეებს, თუ რისკენ ისწრაფვის კოლეჯი;

4.4. სტრატეგიული გეგმა შესაბამისობაში უნდა იყოს დაწესებულების მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში გაცხადებულ მიზნებთან;

4.5. სტრატეგიული გეგმა საშუალებას იძლევა

4.5.1 გამოვლინდეს კოლეჯის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები, საფრთხეები და, ეფექტურად დაიგეგმოს გრძელვადიანი საქმიანობა;

4.5.3 განხორციელდეს კოლეჯის საქმიანობის შიდა მონიტორინგი და თვითშეფასება;

4.5.4 უზრუნველყოფილ იქნეს რესურსების რაციონალური განაწილება;

4.5.5 უზრუნველყოფილ იქნეს კოლეჯის მდგრადობა, სოციო-კულტურულ გარემოსთან მისი ეფექტური ინტეგრირებისათვის;

4.5.6 გამოიკვეთოს კოლეჯის სპეციფიკური პოზიცია ქვეყნის საგანმანათლებლო სივრცეში, განისაზღვროს ახალი შესაძლებლობები.

მუხლი 5. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი

5.1. კოლეჯის ყველა დაინტერესებული სუბიექტი: ადმინისტრაციული პერსონალი და საჭიროების შემთხვევაში რექტორის ბრძანებით განსაზღვრული სხვა პირები (პროგრამის განმახორციელებელი პირები, პროფესიული სტუდენტები, კურსდამთავრებულები, მსმენელი, პარტნიორი ორგანიზაციები და სხვა) შესაძლოა გახდნენ კოლეჯის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის მონაწილე, შესაბამისად მოხდეს მათი კონსოლიდაცია და კოორდინაცია.

5.2 გამოვლინდეს კოლეჯის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები, საფრთხეები და, აქედან გამომდინარე, ეფექტურად დაიგეგმოს გრძელვადიანი საქმიანობა.

5.3 განხორციელდეს კოლეჯის საქმიანობის შიდა მონიტორინგი და თვითშეფასება.

5.4 მოხერხდეს რესურსების რაციონალური განაწილება.

5.5 უზრუნველყოფილ იქნეს კოლეჯის, როგორც თვითგანვითარებადი სისტემის მდგრადობა, სოციო-კულტურულ გარემოსთან მისი ეფექტური ინტეგრირებისათვის.

5.6 გამოიკვეთოს კოლეჯის სპეციფიკური პოზიცია ქვეყნის საგანმანათლებლო სივრცეში, განისაზღვროს ახალი

შესაძლებლობები.

5.7. სტრატეგიულ გეგმის პრაქტიკული განხორციელების მექანიზმს ქმნის ყოველწლიური სამოქმედო გეგმა;

5.8. ყოველწლიურად, სტრატეგიული გეგმის შესრულების შესახებ, კოლეჯი აწარმოებს მონიტორინგს, ახდენს შეფასებას. შეფასების შედეგებიც განიხილება სხდომაზე რომელსაც მართავს რექტორი. სხდომაზე განიხილება რა შესრულდა, რისი შესრულება შეფერხდა, რომელმა ამოცანამ დაკარგა აქტუალობა და სხვა.

5.9. საჭიროების შემთხვევაში, შესაძლებელია ცვლილებების შეტანა სტრატეგიულ გეგმაში, ხოლო სამოქმედო გეგმით განსაზღვროს ახალი აქტივობა შეფასებისა და მონიტორინგის შედეგებით გამოვლენილი ხარვეზების აღმოფხვრისათვის (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).

5.10. მონიტორინგისა და შეფასების ჩასატარებლად, რექტორის ბრძანებით იქმნება სამუშაო ჯგუფი კოლეჯის თანამშრომლებისა და დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობით, შესაძლებელია საზოგადოებრიობის წარმომადგენელთა ჩართვაც. სტრატეგიული დაგეგმვა დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობით განხორციელებული თანამშრომლობითი პროცესია, რომელიც ხორციელდება ქვემოთ მოცემული კლასიკური მოდელის შესაბამისად (სქემა N1):

5.11 კოლეჯის რექტორის ბრძანებით განისაზღვრება:

ა) სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობა და ვალდებულებები

ბ) სამუშაოს შესრულების ვადა.

5.12 სამუშაო ჯგუფი კოლეჯის რექტორის ბრძანებით განსაზღვრულ ვადაში ახორციელებს სამუშაო შეხვედრებს და შეიმუშავებს კოლეჯის სტრატეგიული დოკუმენტების პროექტებს.

მუხლი 6. გარემოს შეფასება და ინფორმაციის ანალიზი

6.1 სტრატეგიული დაგეგმვის პირველ ეტაპზე ხდება არსებული ინფორმაციის შეგროვება, ყველა დაინტერესებული მხარის ჩართულობით განისაზღვრება დაწესებულების ძლიერი და სუსტი მხარეები, რისკები და შესაძლებლობები;

6.2 შეგროვებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით სამუშაო ჯგუფი ახდენს კოლეჯის საქმიანობის შეფასებას და იმ ძირითადი მიგნებების იდენტიფიცირებას, რომელიც უნდა იქნას გათვალისწინებული სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში;

6.3 მონაცემთა შეგროვებისთვის შეიძლება გამოყენებულ იქნას ინდივიდუალური და ჯგუფური შეხვედრები, ფოკუს ჯგუფები და ა.შ.

6.4 შესაძლოა გამოყენებულ იქნას ინფორმაციის შეგროვების შემდეგი მეთოდები:

ა) ინტერვიუ - ჯგუფური ან ინდივიდუალური, ფორმატი არაფორმალურია, მიდგომა სტრუქტურირებული ან პოლისტრუქტურირებული;

ბ) ანკეტირება/კითხვარები - ფორმატი ფორმალურია, მიდგომა სტრუქტურირებული ან პოლისტრუქტურირებული ან ორივეს კომბინაცია;

გ) ფოკუს-ჯგუფები - გულისხმობს ერთი სოციალური სეგმენტის ფარგლებში ადამიანთა შეზღუდული ჯგუფის წევრთა მოსაზრების გაგებას გარკვეული საკითხების ირგვლივ მოდერატორის ხელმძღვანელობით. ფორმატი არაფორმალურია - მიდგომა ძირითადად პოლისტრუქტურირებული.

დ) ექსპერტული შეფასება - გულისხმობს ექსპერტის ან ექსპერტთა ჯგუფის მიერ დასმულ კითხვებზე პასუხის გაცემას. ამ შემთხვევაში, ფორმატი შეიძლება იყოს როგორც ფორმალური, ისე არაფორმალური, მაგრამ მიდგომა - პოლისტრუქტურირებული. საექსპერტო ჯგუფში შესაძლოა შედიოდეს დარგის სპეციალისტები, მარკეტოლოგები, პიარის სპეციალისტები, სოციოლოგები და სხვა. საექსპერტო ჯგუფი იქმნება რექტორის ბრძანებით, ან ფორმდება მათთან მომსახურების ხელშეკრულება. ჯგუფი რექტორს წარუდგენს დასკვნას დადგენილ ვადებში.

6.5 არსებული მდგომარეობის ანალიზისთვის შესაძლოა გამოყენებულ იქნას ისეთი მეთოდები, როგორიცაა:

ა) „სვოტ-ანალიზი“ - ძლიერი მხარეების, სისუსტეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების ანალიზი;

ბ) სხვა მეთოდები, სამუშაო ჯგუფის გადაწყვეტილებით.

6.6 ამ დოკუმენტის მიზნებისათვის სტრატეგიული ანალიზისათვის კოლეჯში გამოყენებული SWOT ანალიზის მეთოდი არის ინგლისურენოვანი სემანტიკის პირველი ასოების ერთობლიობა და გულისხმობს შიდა და გარე ფაქტორების ანალიზს:

ა) SWOT ანალიზი გულისხმობს:

S - ძლიერი მხარე: კოლეჯის შიდა მახასიათებელია, რომელიც ხელსაყრელი უპირატესობით გამოარჩევს კონკურენტებისაგან.

W - სუსტი მხარე: კოლეჯის შიდა მახასიათებელია, რითაც ის კონკურენტებთან მიმართებით სუსტად, გამოიყურება, ამასთან კოლეჯს მისი გაუმჯობესების ძალა შესწევს.

O - შესაძლებლობები: გარე ფაქტორების მახასიათებელია, რომელიც საგანმანათლებლო ბაზარს, შესაძლებლობას აძლევს განვითარებისათვის.

T - საფრთხე: გარე ფაქტორების მახასიათებელია, რომელიც აფერხებს საგანმანათლებლო ბაზრის საერთო განვითარებას.

ბ) რანჟირებული ფაქტორები განთავსდება SWOT მატრიცაში შესაბამისი ბლოკების მიხედვით.

გ) მატრიცა არის სტრუქტურირებული საინფორმაციო ველი, რომელიც სტრატეგიული ორიენტაციის და გადაწყვეტილების მიღების საშუალებას იძლევა. მისი მეთოდოლოგიის არსი ის არის, რომ საერთო საკოლეჯო

გარემო იყოფა ორ ნაწილად - გარე და შიდა სივრცედ, ხოლო მიმდინარე მოვლენები ამ ორ სივრცეში ხელსაყრელ და არახელსაყრელ გარემოდ განიხილება.

გ) მატრიცის სტრუქტურა ასეთია:

შიდა ფაქტორები:	
ძლიერი მხარე (S)	სუსტი მხარე (W)
-----	-----
-----	-----
გარე ფაქტორები:	
შესაძლებლობები (O)	საფრთხე (T)
-----	-----
-----	-----

გ) შესაძლებლობები და საფრთხეები უნდა განისაზღვროს იმის გათვალისწინებით, რომ ისინი არიან ფაქტორები, როგორც კოლეჯისთვის, ისე კონკურენტებისთვის.

6.7 შიდა ფაქტორების ანალიზი შეიძლება მოიცავდეს შემდეგ სეგმენტებს/მიმართულებებს: სწავლების მეთოდები და ტექნოლოგიები; ამ პროცესისათვის შესაბამისი პირობები; ხარისხის უზრუნველყოფა; პერსონალი და მათი პროფესიული დონე; სერვისი; რესურსები, მათ შორის,

ფინანსები, მომსახურების ღირებულების განსაზღვრის ჩათვლით: პროფესიული განვითარების სისტემა; შრომის პირობები; მართვის სისტემა და ა.შ.

6.8 გარე ფაქტორების ანალიზი შეიძლება მოიცავდეს: ავტორიზაციის სტანდარტებს, კანონმდებლობას, დირექტიულ მოთხოვნებს, რომელიც უნდა გაითვალისწინოს კოლეჯმა თავის საქმიანობაში; ქვეყნის სოციალურ - ეკონომიკურ, პოლიტიკურ მდგომარეობას, დასაქმებას, კონკურენტულ გარემოს, საზოგადოებრივ მოთხოვნებს კოლეჯში არსებულ სპეციალობებზე და სხვ.

6.9 გარე ფაქტორების განსაზღვრისას გათვალისწინებულ უნდა იქნას მათი სავარაუდო ცვლილებები დროის იმ მონაკვეთში, რომელიც დაგეგმილია ანალიზის კონტექსტისათვის.

მუხლი 7. მისია, ხედვა და ღირებულებები

7.1 დაწესებულების მისია

7.1.1. შპს ბიზნესისა და ტექნოლოგიების აკადემია არის პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულება და მისი საქმიანობა შესაბამისობაში უნდა იყოს პროფესიული განათლების მიზნებთან, რაც განსაზღვრულია პროფესიული განათლების შესახებ საქართველოს კანონით და დეკლარირებულია ეროვნულ დონეზე შემუშავებულ სტრატეგიებში;

7.1.2 მისია გამოხატავს ინსტიტუციის ფუნქციონირების არსს და მისი ოპერირების მიზნებს;

7.1.3. ამ მუხლის პირველი პუნქტის მიზნებისათვის, პროფესიული განათლების მიზნებთან კოლეჯის მისიის შესაბამისობა გულისხმობს ამ მიზნის/მიზნების კონტექსტში დაწესებულების როლის იდენტიფიცირებას;

7.1.4. ამ მუხლის მიზნებისათვის, კოლეჯის მისია შესაძლოა უკავშირდებოდეს პროფესიული განათლების ერთ ან რამდენიმე მიზანს. ამასთან, კოლეჯის მისია წინააღმდეგობაში არ უნდა მოდიოდეს პროფესიული განათლების ეროვნულ მიზნებთან;

7.2. დაწესებულების ხედვა

7.2.1 ხედვა არის კოლეჯის განაცხადი მომავალში მისი სტრატეგიული პოზიციის შესახებ, მიზანი - იდეალიზირებულ მდგომარეობაში გამოხატული საბოლოო შედეგი - რომლის მიღწევასაც ცდილობს დაწესებულება. კოლეჯის ხედვა ასახავს მომავლს და აჩვენებს მომავალ მიღწევებს საკუთარი გეგმების სრულად რეალიზების შემთხვევაში;

7.2.2 ხედვა კარგად ასახავს განსხვავებას არსებულ და სასურველ მდგომარეობას შორის;

7.2.3 ხედვა უნდა გამომდინარეობდეს მისიიდან და წარმოადგენდეს შუა რგოლს მისიასა და სტრატეგიულ გეგმას შორის. შესაბამისად, ხედვა უნდა წარმოადგენდეს სტრატეგიული გეგმის შემუშავების ძირითად ორიენტირს.

7.3. ღირებულებები

7.3.1 ღირებულებებში გადმოცემული უნდა იქნას ის ძირითადი პრინციპები, რომლებზე დაყრდნობითაც კოლეჯი გეგმავს მისიასა და ხედვაში გაცხადებული მიზნების მიღწევას. შერჩეულ ღირებულებათა რაოდენობა არ უნდა იყოს 5-6-ზე მეტი;

7.3.2 ღირებულებებს აქვთ ორმაგი დატვირთვა. ერთი მხრივ, ის ინფორმაციას აწვდის თანამშრომლებს კოლეჯში მოქმედი ორგანიზაციული კულტურის და იმ პრინციპების შესახებ, რომელთა დაცვითაც უნდა იმუშაონ მათ ორგანიზაციაში, ხოლო, მეორე მხრივ, საზოგადოების თვალში ხდება ორგანიზაციის იმიჯის ფორმირების ნაწილი;

7.3.3 ღირებულებები თავის მხრივ ქმნის საზოგადოების მოლოდინებს.

მუხლი 8. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების პროცედურა

8.1 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების ეტაპებია:

- ა) სამუშაო ჯგუფის ფორმირება;
- ბ) მისიის, ხედვისა და ღირებულებების პროექტის შემუშავება; გ) მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარება;
- დ) მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საჯაროობის უზრუნველყოფა.

8.2 ამ მუხლის მიხედვით შემუშავებული დოკუმენტის პროექტი გაზიარდება წინამდებარე მეთოდოლოგიით განსაზღვრული პროცედურების დაცვით;

8.3 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საბოლოო დოკუმენტის საჯაროობისა და ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა დარეგულირებულია წინამდებარე მეთოდოლოგიით.

მუხლი 9. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარება

9.1 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარების მიზანია დაინტერესებულ მხარეთა ფართო წრისათვის ინფორმაციის მიწოდება;

9.2 კოლეჯის რექტორი განსაზღვრავს დაინტერესებულ პირთა ფართო წრის შემადგენლობას, გაზიარების ფორმატს და საზოგადოებასთან ურთიერთობის მენეჯერი ახორციელებს მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარებას;

9.3 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარება შესაძლებელია რამდენიმე გზით:

- ა) გაფართოებული ღონისძიების ორგანიზება, რომელზეც მოხდება მისიის, ხედვისა და ღირებულებების პრეზენტაცია;
- ბ) დაინტერესებული მხარეებისათვის ელექტრონულ ფორმატში გაგზავნა შენიშვნებისა და წინადადებების მიღების მიზნით;
- გ) დაწესებულების ოფიციალურ ვებგვერდზე განთავსება;
- დ) სხვა ნებისმიერი აქტივობის განხორციელება, რომელიც უზრუნველყოფს ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას.

მუხლი 10. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საჯაროობა

10.1 საბოლოოდ შეთანხმებული და გაზიარებული მისია, ხედვა და ღირებულებების საჯაროობის უზრუნველსაყოფად, ის სავალდებულოდ უნდა განთავსდეს კოლეჯის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე;

10.2 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საჯაროობის მიზნით შესაძლებელია:

- ა) განთავსდეს კოლეჯის ფოიეში თვალსაჩინო ადგილზე;
- ბ) განთავსდეს სტრატეგიულ გეგმებთან, კატალოგში და სხვა მნიშვნელოვან დოკუმენტებში;
- გ) კოლეჯის მიერ გამოცემულ ბროშურებში, ჟურნალებში და სხვა;
- დ) სხვა სახით.

მუხლი 11. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების მონიტორინგი, შეფასება და ცვლილებების განხორციელება

11.1 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გეგმიური მონიტორინგი წარმოებს წელიწადში ერთხელ, სამოქმედო გეგმების შემუშავების პროცესში;

11.2 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების მონიტორინგს ახორციელებს სამუშაო ჯგუფი წინამდებარე მეთოდოლოგიის შესაბამისად;

11.3 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების საფუძველზე, განსახორციელებელი ცვლილებების ინიცირებას სამუშაო ჯგუფი ახდენს რექტორთან, წერილობით;

11.4 მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში განსახორციელებელი ცვლილებები უნდა დასაბუთდეს ინიციატორის მიერ;

11.5 მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში განსახორციელებელი ცვლილებების ინიციატივასა და დასაბუთებას იხილავს რექტორი;

11.6 ამ მუხლის მეხუთე პუნქტის მიხედვით, კოლეჯის რექტორის მიერ დადებითი გადაწყვეტილების მიღების შემთხვევაში იწყება დაწესებულების მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საბოლოო სახით ჩამოყალიბების პროცედურა, წინამდებარე მეთოდოლოგიის შესაბამისად;

11.7 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების, გაზიარების, საჯაროობისა და ცვლილებების განხორციელების პროცესს ხელმძღვანელობს კოლეჯის რექტორი.

მუხლი 12. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების მტკიცებულებების უზრუნველყოფა

12.1 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების თანამონაწილეობითი პროცესი უნდა დასტურდებოდეს სანდო მტკიცებულებებით. ამ მიზნებისათვის მტკიცებულებები შეიძლება იყოს: სამუშაო ჯგუფის დასწრების ფურცლები, ფოტო მასალა, ელ. მიმოწერა და სხვა;

12.2 მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარება უნდა დასტურდებოდეს სანდო მტკიცებულებებით. ამ მიზნებისათვის მტკიცებულებები შეიძლება იყოს: დაწესებულების ოფიციალურ ვებგვერდზე განთავსებული მისიის, ხედვისა და ღირებულებების პროექტები, სამუშაო ჯგუფის დასწრების ფურცლები, ფოტო მასალა, ელ. მიმოწერა და სხვა.

12.3. უკუკავშირის მიღების მიზნით სამუშაო ჯგუფი უზრუნველყოფს შემუშავებული დოკუმენტების პროექტების გაზიარებას დაინტერესებული მხარეებისათვის. გაზიარება შეიძლება განხორციელდეს დაწესებულების ვებ-გვერდზე პროექტის განთავსებით, ელექტრონულ ფოსტაზე გაგზავნით, ფოკუს ჯგუფებთან შეხვედრით და სხვა. უკუკავშირის ფორმად ჩაითვლება დოკუმენტების პროექტების მიწოდება/ატვირთვა ერთიან საკომუნიკაციო ჯგუფებში/მეილზე გადაგზავნა/ საიტზე განთავსება დაინტერესებული პირებისათვის და კომენტარების წარმოდგენის შესაძლებლობის მიცემა მათთვის.

მუხლი 13. სტრატეგიული დაგეგმვა

13.1 სტრატეგიული დაგეგმვა მიზნად ისახავს, კოლეჯის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შესაბამისად განსაზღვროს გრძელვადიანი მიზნები და მათი მიღწევის გზები;

13.2 კოლეჯში სტრატეგიული დაგეგმვა უზრუნველყოფს:

- ა) პრიორიტეტების გათვალისწინებით, საქმიანობის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრას;
- ბ) მისაღწევი მიზნების განსაზღვრას;
- გ) მიზნის მიღწევის გზებისა და შესაბამისი ვადების განსაზღვრას;
- დ) მიზნების მისაღწევად საჭირო ფინანსური რესურსების განსაზღვრას;
- ე) პასუხისმგებელი პირების/სტრუქტურული ერთეულების იდენტიფიცირებას; ვ) ანგარიშგების სისტემის ფუნქციონირებას;
- ზ) სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგსა და შეფასების შედეგებზე რეაგირებას.

მუხლი 14. სტრატეგიული განვითარების გეგმის სტრუქტურა

14.1 კოლეჯის სტრატეგიული განვითარების გეგმა მოიცავს შემდეგ ინფორმაციას:

- ა) მისია, ხედვა, ღირებულებები;
- ბ) დაწესებულების ზოგადი რისკები (SWOT- ანალიზი), ძლიერი და სუსტი მხარეების შეფასება, განვითარების შესაძლებლობების მიმოხილვა და განხორციელების რისკების შეფასება;
- გ) სტრატეგიული მიზნები, სტრატეგიული ამოცანები, სამიზნე ნიშნულები და პასუხისმგებელი პირები, დრო. სტრატეგიული მიზნები უნდა იყოს კონკრეტული, მიღწევადი და შეფასებადი, კონკრეტულ დროში განსაზღვრული. სტრატეგიული ამოცანები უნდა გამოდინარეობდეს სტრატეგიული მიზნიდან და უნდა მოიცავდეს სტრატეგიული მიზნის მისაღწევად აუცილებელ გზებს/საშუალებებს. ინდიკატორები რაოდენობრივი და თვისობრივი მახასიათებლებით, უნდა უზრუნველყოფდეს სტრატეგიული მიზნის შესრულების კონკრეტული მაჩვენებლებების განსაზღვრას. სამიზნე ნიშნულები უნდა იძლეოდეს საშუალებას, შეიქმნას აქტივობების შესრულების შესადარისი გარემოებები. პასუხისმგებელი პირების განსაზღვრა ხელს უწყობს პროცესების მართვის მექანიზმების ეფექტიან მუშაობას;
- ე) სტრატეგია შეიძლება მოიცავდეს სხვა დამატებით ინფორმაციას იმ პირობების შესახებ, რაც შესაძლებელს გახდის სტრატეგიული განვითარების გეგმის მიღწევას ან სხვა დამატებით ინფორმაციას;

14.2 სტრატეგიული გეგმის ამოცანების მიღწევის პერიოდი განისაზღვრება 7 წლიანი ვადით;

14.3 სტრატეგიული გეგმის მე-7 წელს ვადის დასრულებამდე მინიმუმ 6 თვით ადრე იწყება ახალი სტრატეგიული გეგმის შემუშავების პროცესი, წინამდებარე მეთოდოლოგიით განსაზღვრული პროცედურის შესაბამისად, რაც უზრუნველყოფს სტრატეგიული დაგეგმვის ციკლის უწყვეტობას.

მუხლი 15. სტრატეგიის შინაარსის განსაზღვრა

15.1 სტრატეგიული მიზანი რეკომენდებულია იყოს არაუმეტეს რვისა და მოიცავდეს იმდენ ამოცანას, რამდენის მიღწევაც უზრუნველყოფს სტრატეგიული მიზნის შესრულებას;

15.2 სტრატეგიულ გეგმაში მიზნების შესრულების ვადების განსაზღვრისას, აუცილებელი არაა ყველა ამოცანა გაწერილი იყოს შეიძლებიან პერიოდზე. ზოგი მიზანი შეიძლება მიიღწეს ერთ ან რამდენიმე წელიწადში, ხოლო ზოგი შესაძლოა გაწერილი იყოს 7 წლიან პერიოდზე;

15.3 სტრატეგიულ გეგმაში მნიშვნელოვანია განისაზღვროს მიზნის მიღწევის ინდიკატორები, ეს არის იმ ობიექტური გარემოებების ჩამონათვალი, რომელიც ადასტურებს გეგმაში გაწერილი მიზნების შესრულებას;

15.4 სტრატეგიული მიზნების შესრულების ძირითადი ინდიკატორების/მაჩვენებლების (KPI) უნდა იყოს გაზომვადი, ხელმისაწვდომი და რეალური. ინდიკატორები შეიძლება იყოს: დამთავრების მაჩვენებლები, სტატუსის შეჩერების მაჩვენებლები, პერსონალის პროცენტული მაჩვენებელი საგანმანათლებლო პროგრამების მიხედვით და ა.შ.

15.5 სტრატეგიული მიზნის მიღწევის ინდიკატორებად, ასევე შესაძლოა გამოყენებულ იქნეს საგანმანათლებლო პროგრამების სწავლის შედეგების შეფასებები, პერსონალის შეფასების მაჩვენებლები (მათ შორის კმაყოფილების, მდგრადობის/შენარჩუნების), ტრენინგებისა და განვითარების პროგრამების რაოდენობები და ა.შ.

მუხლი 16. სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების პროცედურა

სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების ეტაპებია:

- ა) სამუშაო ჯგუფის ფორმირება;
- ბ) სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავება/ცვლილებები;
- გ) სტრატეგიული განვითარების გეგმის განხილვა;
- დ) სტრატეგიული განვითარების გეგმის დამტკიცება;
- ე) სტრატეგიული განვითარების გეგმის საჯაროობის უზრუნველყოფა.

მუხლი 17. სტრატეგიული განვითარების გეგმის განხილვა და დამტკიცება

17.1 ამ მეთოდოლოგიის მიხედვით, სამუშაო ჯგუფის მიერ შემუშავებული სტრატეგიული განვითარების გეგმის პროექტი განიხილება კოლეჯის პერსონალის სხდომ(ებ)ზე, რომელსაც შესაძლებელია ესწრებოდეს გარე დაინტერესებული მხარეები;

17.2 ამ მუხლის პირველი პუნქტის მიხედვით პერსონალი და დაინტერესებული მხარეები უფლებამოსილი არიან გასცეს რეკომენდაციები დოკუმენტში ცვლილებების შეტანის თაობაზე;

17.3 ამ მუხლის მე-2 პუნქტის მიხედვით, ცვლილებების საჭიროების შემთხვევაში, სტრატეგიული განვითარების გეგმის პროექტი გადაეცემა მის შემუშავებელ ჯგუფს;

17.4. სტრატეგიული განვითარების გეგმას ამტკიცებს კოლეჯის რექტორი. დოკუმენტის დამტკიცების თაობაზე გამოიცემა რექტორის ინდივიუალურ-სამართლებრივი აქტი - ბრძანება.

მუხლი 18. სტრატეგიული განვითარების გეგმის საჯაროობა

18.1.დამტკიცებული სტრატეგიული განვითარების გეგმის საჯაროობის უზრუნველსაყოფად, ის სავალდებულოდ უნდა განთავსდეს კოლეჯის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე.

მუხლი 19. სტრატეგიული განვითარების გეგმის ცვლილებების განხორციელება

19.1 სტრატეგიული განვითარების გეგმაში განსახორციელებელი ცვლილებების ინიციატორი შეიძლება იყოს სამუშაო ჯგუფი, კოლეჯის რექტორი, კოლეჯის სხვა პერსონალი;

19.2 სტრატეგიული განვითარების გეგმის განსახორციელებელი ცვლილებები უნდა დასაბუთდეს ინიციატორის მიერ;

19.3 სტრატეგიული განვითარების გეგმაში განსახორციელებელი ცვლილებების ინიციატივასა და დასაბუთებას იხილავს კოლეჯის რექტორი;

19.4 სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებების დასაბუთებული აუცილებლობა შეიძლება გამოწვეული იყოს:

- ა) კანონმდებლობის ცვლილებით;
- ბ) ეროვნულ დონეზე ახალი სტრატეგიების დამტკიცებით;
- გ) კოლეჯის მისიის შეცვლით;
- დ) კოლეჯის მენეჯმენტის შეცვლით;
- ე) სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგის შედეგებით;
- ვ) სტრუქტურის/სამუშაო აღწერილობების ცვლილებით
- ზ)სხვა გარემოებით.

19.5 ამ მუხლის მესამე პუნქტის მიხედვით, დადებითი გადაწყვეტილების მიღების შემთხვევაში, იწყება კოლეჯის სტრატეგიული გეგმის ცვლილება მისი დამტკიცებისათვის განსაზღვრული პროცედურის დაცვით, წინამდებარე მეთოდოლოგიის შესაბამისად;

19.6 ამ მუხლის მეხუთე პუნქტის მიხედვით, სტრატეგიული განვითარების გეგმაში განხორციელებული ცვლილებების საჯაროობა უნდა განხორციელდეს სტრატეგიული გეგმის საჯაროობის უზრუნველყოფის გზით;

19.7 სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების, გაზიარების, საჯაროობის, ცვლილებების განხორციელებისა და დაინტერესებული პირების ინფორმირების პროცესს ხელმძღვანელობს კოლეჯის რექტორი.

მუხლი 20. სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების პროცესის მტკიცებულებების უზრუნველყოფა

20.1 სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების თანამონაწილეობითი პროცესი უნდა დასტურდებოდეს სანადო მტკიცებულებებით. ამ მიზნებისათვის მტკიცებულებები შეიძლება იყოს: სამუშაო ჯგუფის დასწრების ფურცლები, ფოტო მასალა, ელ. მიმოწერა და სხვა;

20.2 სტრატეგიული განვითარების გეგმის განხილვა უნდა დასტურდებოდეს სანადო მტკიცებულებებით. ამ მიზნებისათვის მტკიცებულებები შეიძლება იყოს: დაწესებულების ოფიციალურ ვებ-გვერდზე განთავსებული სტრატეგიული გეგმის პროექტი, სამუშაო ჯგუფის დასწრების ფურცლები, ფოტო მასალა, ელ. მიმოწერა და სხვა.

20.3. უკუკავშირის მიღების მიზნით სამუშაო ჯგუფი უზრუნველყოფს შემუშავებული დოკუმენტების

პროექტების გაზიარებას დაინტერესებული მხარეებისათვის. გაზიარება შეიძლება განხორციელდეს დაწესებულების ვებ-გვერდზე პროექტის განთავსებით, ელექტრონულ ფოსტაზე გაგზავნით, ფოკუს ჯგუფებთან შეხვედრით და სხვა. უკუკავშირის ფორმად ჩაითვლება დოკუმენტების პროექტების მიწოდება/ატვირთვა ერთიან საკომუნიკაციო ჯგუფებში/მეილზე გადაგზავნა/ საიტზე განთავსება დაინტერესებული პირებისათვის და კომენტარების წარმოდგენის შესაძლებლობის მიცემა მათთვის.

მუხლი 21. სამოქმედო გეგმის შინაარსი და სტრუქტურა

21.1 სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ეფექტიან დაგეგმვასა და განხორციელებას უზრუნველყოფს სამოქმედო გეგმის საფუძველზე, რომელიც გათვლილია ერთწლიან პერიოდზე;

22.2 სამოქმედო გეგმა მოიცავს სტრატეგიული მიზნის მისაღწევად საჭირო იმ აქტივობებს, რომლებიც ერთი წლის განმავლობაშია შესრულებადი;

22.3 ყველა სტრუქტურული/საშტატო ერთეული, საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში მონაწილეობს სამოქმედო გეგმების შემუშავებაში;

22.4 სამოქმედო გეგმის მიზანია დეტალურად განისაზღვროს ის აქტივობები, რომელთა განხორციელებასაც კოლეჯი გეგმავს მოცემული დროის პერიოდში. გადაწყვეტილებები დამატებით აქტივობებთან დაკავშირებით, მიიღება საჭიროებების და კოლეჯის ბიუჯეტის გათვალისწინებით;

22.5 სამოქმედო გეგმების შემუშავებისას მხედველობაში მიიღება წინა წლების სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიში, მონიტორინგისა და შეფასების შედეგები და სტრატეგიული განვითარების გეგმა;

22.6 სამოქმედო გეგმაში მოცემულია შემდეგი სახის ინფორმაცია:

- ა) სტრატეგიულ მიზანი;
- ბ) სტრატეგიული ამოცანა;
- გ) შესასრულებელი აქტივობები;
- დ) აქტივობის შესრულების ინდიკატორები და მათი სამიზნე ნიშნული;
- ე) აქტივობების შესრულებისათვის საჭირო რესურსები (ფინანსური, მატერიალური, ადამიანური);
- ვ) შესრულების პერიოდი;
- ზ) სხვა სახის ინფორმაცია საჭიროების შემთხვევაში.

22.7 განსახორციელებელი აქტივობები აკონკრეტებს ამოცანების შესასრულებლად საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს;

22.8 პასუხისმგებელ პირებში იგულისხმება ის კონკრეტული საშტატო ან სტრუქტურული ერთეული, რომელთაც ევალებათ ამ აქტივობების კოორდინაცია;

22.9 სამოქმედო გეგმაში განსაზღვრული აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირი არაა ვალდებული დამოუკიდებლად შეასრულოს ესა თუ ის აქტივობა. ამ ამოცანის შესრულებაში მას ეხმარება თანამონაწილე პირები, თუმცა გეგმით განსაზღვრული აქტივობის შესრულების შედეგზე პასუხისმგებელი არის კონკრეტული პირი/სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი.

მუხლი 23. სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცედურა

23.1. სამოქმედო გეგმის შემუშავების ეტაპებია:

- ა) სამუშაო ჯგუფის ფორმირება;
- ბ) სამოქმედო გეგმის პროექტის შემუშავება;
- გ) სამოქმედო გეგმის განხილვა;
- დ) სამოქმედო გეგმის დამტკიცება;
- ე) სამოქმედო გეგმის განხორციელებაში ჩართული პირების ინფორმირება;

მუხლი 24. სამოქმედო გეგმის განხილვა და დამტკიცება

24.1 ამ მეთოდოლოგიის მიხედვით, სამუშაო ჯგუფის მიერ შემუშავებული სამოქმედო გეგმის პროექტი განიხილება კოლეჯის პერსონალის სხდომ(ებ)ზე, რომელსაც შესაძლებელია ესწრებოდეს გარე დაინტერესებული მხარეები;

24.2 ამ მუხლის პირველი პუნქტის მიხედვით პერსონალი და დაინტერესებული მხარეები უფლებამოსილი არიან გასცენ რეკომენდაციები დოკუმენტში ცვლილებების შეტანის თაობაზე;

24.3 ამ მუხლის მე-2 პუნქტის მიხედვით, ცვლილებების საჭიროების შემთხვევაში, სამოქმედო გეგმის პროექტი გადაეცემა მის შემუშავებელ ჯგუფს;

24.4 სამოქმედო გეგმას ამტკიცებს კოლეჯის რექტორი. დოკუმენტის დამტკიცების თაობაზე გამოიცემა რექტორის ინდივიდუალურ-სამართლებრივი აქტი - ბრძანება.

მუხლი 25. სამოქმედო გეგმის განხორციელებაში ჩართული პირების ინფორმირება

25.1. დამტკიცებული სამოქმედო გეგმის საჯაროობის უზრუნველსაყოფად, ის სავალდებულოდ უნდა განთავსდეს კოლეჯის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე.

მუხლი 26. სამოქმედო გეგმის ცვლილებების განხორციელება

26.1 სამოქმედო გეგმაში განსახორციელებელი ცვლილებების ინიციატორი შეიძლება იყოს სამუშაო ჯგუფი, კოლეჯის რექტორი, კოლეჯის სხვა პერსონალი;

26.2 სამოქმედო გეგმის განსახორციელებელი ცვლილებები უნდა დასაბუთდეს ინიციატორის მიერ;

26.3 სამოქმედო გეგმაში განსახორციელებელი ცვლილებების ინიციატივასა და დასაბუთებას იხილავს კოლეჯის რექტორი;

26.4 სამოქმედო ცვლილებების დასაბუთებული აუცილებლობა შეიძლება გამოწვეული იყოს:

- ა) კანონმდებლობის ცვლილებით;
- ბ) ეროვნულ დონეზე ახალი სტრატეგიების დამტკიცებით;
- გ) კოლეჯის მისიის შეცვლით;
- დ) კოლეჯის მენეჯმენტის შეცვლით;
- ე) სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის შედეგებით;
- ვ) სტრუქტურის/სამუშაო აღწერილობების შეცვლით;
- ზ) სხვა გარემოებით.

26.5 ამ მუხლის მესამე პუნქტის მიხედვით, დადებითი გადაწყვეტილების მიღების შემთხვევაში, იწყება სამოქმედო გეგმის ცვლილება მისი დამტკიცებისათვის განსაზღვრული პროცედურის დაცვით, წინამდებარე მეთოდოლოგიის შესაბამისად;

26.6 ამ მუხლის მეხუთე პუნქტის მიხედვით, სამოქმედო გეგმაში განხორციელებული ცვლილებების საჯაროობა უნდა განხორციელდეს სამოქმედო გეგმის საჯაროობის უზრუნველყოფის გზით;

26.7 სამოქმედო გეგმის შემუშავების, გაზიარების, საჯაროობის, ცვლილებების განხორციელებისა და დაინტერესებული პირების ინფორმირების პროცესს ხელმძღვანელობს კოლეჯის რექტორი.

მუხლი 27. სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესის მტკიცებულებების უზრუნველყოფა

27.1 სამოქმედო გეგმის შემუშავების თანამონაწილეობითი პროცესი უნდა დასტურდებოდეს სანადო მტკიცებულებებით. ამ მიზნებისათვის მტკიცებულებები შეიძლება იყოს: სამუშაო ჯგუფის დასწრების ფურცლები, ფოტო მასალა, ელ. მიმოწერა და სხვა;

27.2 სამოქმედო გეგმის განხილვა უნდა დასტურდებოდეს სანადო მტკიცებულებებით. ამ მიზნებისათვის მტკიცებულებები შეიძლება იყოს: სამუშაო ჯგუფის დასწრების ფურცლები, ფოტო მასალა, ელ. მიმოწერა და სხვა.

27.3. უკუკავშირის მიღების მიზნით სამუშაო ჯგუფი უზრუნველყოფს შემუშავებული დოკუმენტების პროექტების გაზიარებას დაინტერესებული მხარეებისათვის. გაზიარება შეიძლება განხორციელდეს დაწესებულების ვებ-გვერდზე პროექტის განთავსებით, ელექტრონულ ფოსტაზე გაგზავნით, ფოკუს ჯგუფებთან შეხვედრით და სხვა. უკუკავშირის ფორმად ჩაითვლება დოკუმენტების პროექტების მიწოდება/ატვირთვა ერთიან საკომუნიკაციო ჯგუფებში/მეილზე გადაგზავნა/ საიტზე განთავსება დაინტერესებული პირებისათვის და კომენტარების წარმოდგენის შესაძლებლობის მიცემა მათთვის.

მუხლი 28. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების ფინანსური უზრუნველყოფა

28.1 სტრატეგიითა და სამოქმედო გეგმებით გათვალისწინებული აქტივობები/ღონისძიებები იგეგმება კოლეჯის ფინანსური რესურსის გათვალისწინებით;

28.2 კოლეჯი უზრუნველყოფს სტრატეგიითა და სამოქმედო გეგმებით გათვალისწინებული აქტივობების შესაბამისობას ბიუჯეტის პროგნოზირებად შემოსავლებთან და ხარჯებთან;

28.3 კოლეჯის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების განხორციელებისათვის საჭირო ფინანსური რესურსების შესწავლასა და შესაძლებლობების შეფასებას ახორციელებს კოლეჯის ფინანსური მენეჯერი კოლეჯის რექტორთან ერთად.

მუხლი 29. ანგარიშგების პროცესის მართვა

29.1 ანგარიშგება წინ უნდა უძღვოდეს ახალი სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესს;

29.2 პასუხისმგებელი პირები ახორციელებენ მათ მიერ შესრულებული აქტივობების შესახებ ინფორმაციისა და მტკიცებულებების შეგროვებას და დახარისხებას;

29.3 სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების თაობაზე ანგარიშგების მიზნით, აქტივობების შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირი ავსებს ანგარიშგების ელექტრონულ ფორმას, შესაბამისი აქტივობის განხორციელებიდან არაუგვიანეს ერთი კვირისა.

29.4 სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესრულების თაობაზე ხორციელდება შუალედური და საბოლოო ანგარიში). სამოქმედო გეგმის ერთ წლიანი ანგარიში ამასთანავე წარმოადგენს შვიდ წლიანი სტრატეგიული გეგმის შუალედურ ანგარიშს. სტრატეგიაში ასახული ბოლო წლის ანგარიშგების დასრულების შემდეგ იწყება ახალ სტრატეგიულ გეგმაზე მუშაობის პროცესი. ამასთან, სამოქმედო გეგმის შედგენისას, კეთდება სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული მიზნებისა და ამოცანების აქტუალობის შეფასება, მათი შესრულების ანგარიშის გადახედვა და საჭიროების შემთხვევაში, ცვლილების ან გაუმჯობესების თაობაზე წინადადებების ინიცირება;

29.5 სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის თაობაზე ანგარიშგება ხორციელდება წელიწადში ორჯერ(ექვსი თვის თავზე(შუალედური) და გეგმის პერიოდის დასრულებისას(საბოლოო);

29.6 სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების ანგარიშგების პროცესს ხელმძღვანელობს, რექტორის ბრძანებით

დამტკიცებული ჯგუფის უფლებამოსილი წევრი ან კოლეჯის რექტორის მიერ განსაზღვრული პირი;

29.7 სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების ანგარიშგების პროცესზე პასუხისმგებელი პირი ამოწმებს ანგარიშგების სისწორეს და ამზადებს ანგარიშს;

29.8 ამ მუხლის მეშვიდე პუნქტის მიხედვით შემუშავებული ანგარიშის დანიშნულებაა დაინტერესებულ მხარეებს მიაწოდოს ინფორმაცია მიღწეული პროგრესის შესახებ და ასევე გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს ჰქონდეთ წარმოდგენა სტრუქტურული ერთეულების ეფექტურად მუშაობის, ძირითადი პრობლემებისა და შესაძლო ჩარევების საჭიროების შესახებ;

29.9 ამ მუხლის მიზნებისათვის არსებობს ორი ტიპის ანგარიში:

ა) შუალედური ანგარიში;

ბ) წლიური/საბოლოო ანგარიში.

მუხლი 30. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და შეფასება

30.1. მონიტორინგი არის გეგმის შესრულების თვალყურის დევნება და დასახული მიზნების მიღწევაზე მათი გავლენის კუთხით, დაკვირვების შედეგების გაანალიზება/ შეფასება. როგორც უკვე აღინიშნა, მონიტორინგის წყალობით შესაძლებელია გეგმიდან „ გადახვევების“ დროული აღმოჩენა და მათზე რეაგირება არსებითი ზიანის დადგომამდე.

30.2. მონიტორინგი აგრეთვე, გვეხმარება თანამშრომლებისთვის, შესრულებულ სამუშაოსთან დაკავშირებით, ინდივიდუალური უკუკავშირების მიწოდებაში და რაც მთავარია, მონიტორინგი აზრს აძლევს მთლიანად დაგეგმვის პროცესს, მის გარეშე მონიტორინგის პროცესი პირობითად 3 ერთმანეთთან დაკავშირებულ ნაბიჯთა ერთობად წარმოვიდგინოთ. ესენია (1) მონაცემთა შეგროვება, (2) მათი ანალიზი და (3) რეაგირების მოხდენა.

30.3. გეგმის განხორციელების პროცესში წარმოქმნილი პრობლემები საჭიროებენ სიღრმისეულ ანალიზს, გამოძწევი მიზეზების იდენტიფიცირების და მათი ნეგატიური გავლენის ნეიტრალიზების მიზნით. გეგმის ამა თუ იმ კომპონენტის გამოტოვება, ისევე, როგორც დაგეგმვის პროცესის რომელიმე საფეხურის გამოტოვება, ნეგატიურად აისახება გეგმის ხარისხზე.

30.4. ანგარიშგების პერიოდი და ფორმა არის ერთგვარი შეთანხმება თანამშრომლებს შორის იმაზე, თუ, სტრატეგიული მიზნების მიღწევის გზაზე არსებული პროგრესის შესახებ, შეგროვებულ მონაცემებზე დაყრდნობით, რა სიხშირით და რა ფორმით მოამზადებენ ანგარიშებს.

30.5. ერთ წლიანი სამოქმედო გეგმის შუალედური ანგარიშის მომზადება ხდება 6 თვის შემდეგ, ხოლო საბოლოო ანგარიშის - სრული 1 წლის დასრულებისას. სამოქმედო გეგმის ერთ წლიანი ანგარიში ამასთანავე წარმოადგენს შვიდ წლიანი სტრატეგიული გეგმის შუალედურ ანგარიშს.

30.6. სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების მონიტორინგისას განხილულია შემდეგი საკითხები:

- რა შესრულდა?
- რისი განხორციელება შეფერხდა?
- რომელმა ამოცანამ დაკარგა აქტუალობა და საჭიროა, რომ ამოღებული იქნას გეგმიდან?
- რომელიმე ამოცანის დამატება ხომ არაა საჭირო?
- როგორ მიყვებით განხორციელების ვადებს და ა.შ.

30.7. სამოქმედო გეგმის შესრულების შედეგები დაინტერესებული პირებისათვის გეგმის შესრულების გაცნობის მიზნით ანგარიში თავსდება დაწესებულების ვებ-გვერდსა და ერთიან საკომუნიკაციო სისტემაში;

30.8. ჩართულობის ფორმად ითვლება ასევე დოკუმენტების პროექტების მიწოდება/ატვირთვა ერთიან საკომუნიკაციო ჯგუფებში/მეილზე გადაგზავნა/ საიტზე განთავსება დაინტერესებული პირებისათვის და კომენტარების წარმოდგენის შესაძლებლობის მიცემა მათთვის.

30.9. სამოქმედო გეგმის შესრულების ანალიზიდან გამომდინარე და ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის პროექტის შემუშავებისას, შესაძლოა გადაიხედოს სტრატეგიული გეგმა და შევიდეს ცვლილებები/ან ჩამოყალიბდეს ახალი რედაქციით რექტორის ბრძანებით.

მუხლის 31. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის შედეგების თაობაზე ანგარიშგება და რეაგირება

31.1. ამ დოკუმენტით განსაზღვრული პროცედურის დაცვით, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შეფასებისა და ანგარიშგების პროცესს ხელმძღვანელობს რექტორის მიერ განსაზღვრული პირი ან სამუშაო ჯგუფი, რომელიც სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შეფასების შედეგებს წარუდგენს კოლეჯის რექტორს;

31.1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგები განიხილება გაერთიანებულ სხდომაზე;

31.2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების განხილვისას ამავდროულად ფასდება აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირის მუშაობა;

31.3. ამ მუხლის მე-2 პუნქტის მიხედვით, შესაძლებელია გატარდეს პერსონალის სტიმულირების, ან დისციპლინური ღონისძიებები კოლეჯის შიდა მარეგულირებელი აქტების შესაბამისად;

31.4. ამ მუხლის პირველი პუნქტის მიხედვით, სხდომაზე მიიღება გადაწყვეტილება პროცესის გაუმჯობესების რეკომენდაციებისა და წინადადებების გაზიარების თაობაზე. ამავე სხდომაზე განისაზღვრება შემდგომი ღონისძიებები, რაც ხელს შეუწყობს პროცესის სრულფასოვან დაგეგმვას, განხორციელებას, შეფასებასა და განვითარებას.

მუხლი 32. ინფორმაციის საჯაროობა

32.1 ინფორმაციის საჯაროობის უზრუნველყოფის მიზნებისათვის კოლეჯი საკუთარ ვებ-გვერდზე სავალდებულოდ განათავსებს:

- ა) კოლეჯის სტრატეგიული გეგმას;
- ბ) კოლეჯის სამოქმედო გეგმას;
- გ) კოლეჯის სამოქმედო გეგმის წლიურ ანგარიშს.

32.2 კოლეჯის რექტორის გადაწყვეტილებით, შესაძლოა ვებ-გვერდზე განთავსდეს სხვა დამატებითი ინფორმაცია სტრატეგიულ დაგეგმვასა და მის განხორციელებასთან დაკავშირებით.

მუხლი 33. დასკვნითი დებულებები

33.1. წინამდებარე დოკუმენტით წარმოდგენილი მეთოდები შეიძლება შეიცვალოს სხვა მეთოდებით, სამუშაო ჯგუფის გადაწყვეტილებით, რაც გამომდინარეობს საკითხის შესწავლის სპეფიკიდან და ფაქტობრივი გარემოებებიდან;

33.2. წინამდებარე დოკუმენტის კოლეჯის პერსონალისათვის გაცნობას ახორციელებს კოლეჯის საქმისწარმოებისა და ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერი;

33.3. კოლეჯში ახალი თანამშრომლის მიღების შემთხვევაში წესის გაცნობა უნდა განხორციელდეს ინდივიდუალურად მიღებიდან არაუგვიანეს სამ სამუშაო დღეში;

33.4. წინამდებარე დოკუმენტში ცვლილების ან/და დამატების შეტანაში მონაწილეობს რექტორთან ერთად ხარისხის მართვის მენეჯერი და სხვა პირები რექტორის გადაწყვეტილებით;

33.5. წინამდებარე წესში ცვლილებები შესაძლებელია განხორციელდეს, როგორც რექტორის ინიციატივით, ასევე კოლეჯის თანამშრომელთა მხრიდან ინიცირების საფუძველზე. ინიცირების შემთხვევაში პირი რექტორს მიმართავს არგუმენტირებული განაცხადით, რომლის საფუძველზე რექტორი იღებს გადაწყვეტილებას ან ქმნის კომისიას. ცვლილებების განხორციელების შემთხვევაში ცვლილებები დაუყოვნებლივ უნდა ეცნობოს დაწესებულების პერსონალს;

33.6. წინამდებარე დოკუმენტს, მის ცვლილებს ან/და დამატებას ამტკიცებს რექტორი ბრძანებით.