

დამტკიცებულია : სსიპ კოლეჯ „ოპიზარის“  
დირექტორის 2018 წლის 24 აგვისტოს N73 ბრძანებით  
(ცვლილება- 2022 წლის 18 ნოემბრის # 101 ბრძანება)

სსიპ კოლეჯ „ოპიზარის“ მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო  
გეგმის შემუშავების, განხილვის, დამტკიცებისა და მათში ცვლილებების შეტანის,  
გაზიარების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგისა და ანგარიშგების წესი

ქ.ახალციხე

## დოკუმენტის შინაარსი

1. ზოგადი დებულებები
2. ტერმინთა განმარტებები
3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ძირითადი მიდგომები
4. დაგეგმვის ეტაპები
5. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარება
6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავება, განხილვა, დამტკიცება, მათში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება
7. სტრატეგიული განვითარების გეგმის სტრუქტურა და ძირითადი მოთხოვნები
8. სამოქმედო გეგმის სტრუქტურა და ძირითადი მოთხოვნები
9. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი და ანგარიშგება
10. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე ანგარიშვალდებული და პასუხისმგებელი პირები
11. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესის აღწერა
12. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების შეფასების მეთოდოლოგია

დანართი 1. სამოქმედო გეგმის ფორმა

## მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1. აღნიშნული წესი შემუშავებულია „პროფესიული განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2010 წლის 1 ოქტომბრის N99/ნ ბრძანებით დამტკიცებული „საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის დებულების დებულებისა და საფასურის დამტკიცების შესახებ“ და სსიპ - განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ შემუშავებული პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტების რეკომენდაციების შესაბამისად.

2. წინამდებარე წესი განსაზღვრავს სსიპ კოლეჯის „ოპიზარი“ (შემდგომში - კოლეჯი) მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების, განხილვის, დამტკიცებისა და მათში ცვლილებების შეტანის, გაზიარების მექანიზმებს. ასევე, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგსა და ანგარიშგებასთან, შეფასებასთან დაკავშირებულ საკითხებს და მიზნად ისახავს კოლეჯის მიერ მომზადებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების ხარისხისა და ეფექტიანობის ამაღლებას.

3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის დასრულების შედეგად შემუშავებული უნდა იყოს შემდეგი დოკუმენტები:

- კოლეჯის 7 წლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმა;
- კოლეჯის 1 წლიანი სამოქმედო გეგმა.

## მუხლი 2. ტერმინთა განმარტებები

მისია არის კოლეჯის განაცხადი იმის თაობაზე, თუ რა არის მისი ძირითადი მიზანი და რისთვისაა იგი შექმნილი. მისია ორგანიზაციის საკვანძო კომპონენტს წარმოადგენს. მისია უნდა იყოს მოკლე, გასაგები, მამოტივირებელი, ორგანიზაციის ღირებულებების ამსახველი და საზოგადოებრივი სიკეთის შექმნაზე ორიენტირებული.

ხედვა - ეს არის კოლეჯის წარმოდგენაში დახატული სასურველი, იდეალური მომავლის სურათი; მდგომარეობა, რომელსაც უნდა მიაღწიოს კოლეჯმა გარკვეული დროის შემდეგ. იგი გვეუბნება თუ რისკენ ისწრაფვის ორგანიზაცია. ხედვა აქცენტს უნდა აკეთებდეს

კოლეჯის ღირებულებებსა და იმ გლობალურ საზოგადოებრივ სიკეთეზე, რომლის შექმნის ამბიციაც აქვს დაწესებულებას.

ღირებულებები - წარმოადგენს იმ ძირითად პრინციპებს, რომლებზე დაყრდნობითაც გეგმავს კოლეჯი მისიაში გაცხადებული მიზნების მიღწევას და ითვალისწინებს გუნდური მუშაობის, პროფესიონალიზმის, საჯაროობის, ინოვაციის, ღიაობის, სამართლიანობის, ადამიანის უფლებათა და თანასწორობის დაცვას.

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, გარესამყაროსთან 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 და მისი გადახედვა ხდება სულ მცირე ყოველ 3 წელიწადში ერთხელ.

სამოქმედო გეგმა - ასახავს სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისათვის საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს, წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც კოლეჯის სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად, აღწერს ერთწლიან პერიოდში დაგეგმილ აქტივობებს. იგი მოიცავს ამოცანებს, აქტივობებს, მათი განხორციელების ვადებს, შესრულების მაჩვენებლებს, ამოცანის მიღწევის დამადასტურებელი წყაროების აღწერას, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირს/პირებს და ჩართულ მხარეებს .

### **მუხლი 3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ძირითადი მიდგომები**

კოლეჯის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ემყარება შემდეგ სამოქმედო მიდგომებს:

გუნდური მუშაობა - სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ხორციელდება გუნდური მუშაობის პრინციპების დაცვით, რაც ხელს უწყობს სამართლიანი და თანასწორუფლებიანი სამუშაო გარემოს შექმნას, პროცესში ჩართული/დაინტერესებული პირების უფლებებისა და ინტერესების დაცვას და კოლეჯის განვითარებაზე საკუთარი ხედვის გამოხატვას.

თანამონაწილეობა - სტრატეგიული დაგეგმვა განიხილება როგორც თანამონაწილეობითი პროცესი, რაც უზრუნველყოფს კოლეჯის პერსონალის, პროფესიული 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 მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანს ქვეყნის განვითარებაში, სოციალური, ეკონომიკური და ეკოლოგიური პრობლემების მოგვარებაში.

#### **მუხლი 4. დაგეგმვის ეტაპები**

1. მისიისა და ხედვის შემუშავება
2. არსებული ვითარების ანალიზი
3. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მომზადება
4. გეგმის განხორციელება
5. მონიტორინგი და შეფასება

#### **მუხლი 5. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარება**

1. კოლეჯის საქმიანობის დაგეგმვა მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავებით იწყება, რათა განსაზღვრულ იქნას თუ როგორ ხედავს კოლეჯი საკუთარ წარმატებას ხანგრძლივ პერსპექტივაში და რა მიდგომით აპირებს ამ შედეგამდე მისვლას. ხედვა და მისია გუნდურად, დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობით ყალიბდება.

2. ხედვა წარმოადგენს მისიის ნაბიჯ-ნაბიჯ რეალიზაციის გზას, ამიტომ ხედვა აუცილებლად უნდა გამომდინარეობდეს მისიიდან. ის ასევე წარმოადგენს შუა რგოლს მისიასა და სტრატეგიულ გეგმას შორის. შესაბამისად, ხედვა უნდა წარმოადგენდეს სტრატეგიული გეგმის შემუშავების ძირითად ორიენტირს.

3. ღირებულებებში გადმოცემული უნდა იქნას ის ძირითადი პრინციპები, რომლებზე დაყრდნობითაც გეგმავს დაწესებულება მისიაში და ხედვაში გაცხადებული მიზნების მიღწევას.

4. მისია, ხედვა და ღირებულებები გაზიარებული უნდა იქნას ყველა დაინტერესებული მხარისათვის. დაინტერესებული მხარეებია: კოლეჯის თანამშრომლები, პროფესიული განათლების სტუდენტები, კურსდამთავრებულები, პარტნიორი ორგანიზაციები და საწარმოები, სოციალური და საერთაშორისო პარტნიორები და სხვა.

5. კოლეჯის მისიის, ხედვის და ღირებულებების შემუშავების მიზნით იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომლის შემადგენლობაშიც შედიან კოლეჯის დირექციის და ადმინისტრაციის თანამშრომლები, პროფესიული განათლების მასწავლებლები. კომისიაში ასევე შეიძლება შევიდნენ კოლეჯის პროფესიული სტუდენტები, კურსდამთავრებულები და დამსაქმებლები.

6. პროფესიული განათლების მიზნებიდან გამომდინარე, ქვეყანაში მიმდინარე პროცესების, სიახლეების, ასევე, პროფესიული სტანდარტებისა და კოლეჯის მიერ განსახორციელებელი პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების გათვალისწინებით, სამუშაო ჯგუფი შეიმუშავებს მისიის/ხედვის/ღირებულებების პროექტს.

7. შეთანხმებული და გაზიარებული მისია, ხედვა და ღირებულებები განთავსდება კოლეჯის ვებ-გვერდზე და დაწესებულების შენობაში თვალსაჩინო ადგილზე. მისიის საჯაროობისათვის იგი ასევე განთავსდება სხვა მნიშვნელოვან დოკუმენტებში. შესაძლებელია კოლეჯის თანამშრომლებს შემუშავებული მისია, ხედვა და ღირებულებები, გაზიარების მიზნით, დაეგზავნოთ საქმისწარმოების ელექტრონული სისტემის eflow-ს, ხოლო სხვა დაინტერესებულ პირებს ელექტრონული ფოსტის საშუალებით.

8. სამ წელიწადში ერთხელ, კოლეჯი არსებული მდგომარეობისა და შემდგომი განვითარების მიზნით, გადახედავს მისიას, ხედვასა და ღირებულებებს და საჭიროების შემთხვევაში, განახორციელებს ცვლილებებს.

## **მუხლი 6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავება, განხილვა, დამტკიცება, მათში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება**

1. შემუშავებული ხედვა და მისია საფუძვლად უნდა ედოს კოლეჯის სტრატეგიასა და სამოქმედო გეგმას.

2. სტრატეგიული გეგმა უნდა შეესაბამებოდეს კოლეჯის მისიაში გაცხადებულ მიზნებს და იყოს ორიენტირებული მათ შესრულებაზე. ის უნდა ეფუძნებოდეს SWOT ანალიზს ან/და შესაბამის კვლევებს/პროგნოზებს. სტრატეგიული გეგმა უნდა შედგებოდეს არანაკლებ 3-5 მსხვილი მიზნისაგან და ითვალისწინებდეს იმ ინდიკატორებს, რომელთა საშუალებითაც მოხდება მასში მოცემული მიზნების მიღწევის ხარისხის შეფასება.

3. კოლეჯის სტრატეგიული გეგმა უნდა გამომდინარეობდეს დაწესებულების ხედვიდან, აზუსტებდეს მას კონკრეტული მიზნებით, ხოლო სამოქმედო გეგმა - სტრატეგიიდან: შლიდეს სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილ მიზნებს უფრო მცირე და შედარებით

ადვილად მართვად კომპონენტებად. ამასთან, ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმის შედგენისას გასათვალისწინებელია ქვეყნის/რეგიონის პრიორიტეტები და დაინტერესებული მხარეების მოლოდინი. დაგეგმვის პროცესის ყველა კომპონენტი უნდა შემუშავდეს გუნდურად, კოლეჯის თანამშრომლების ჩართულობით, რათა ყველას ჰქონდეს საკუთარი წვლილის შეტანის შესაძლებლობა და საბოლოო პროდუქტის მიმართ საკუთრების განცდა.

4. კოლეჯის ხედვასთან მიახლოებისათვის ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ სტრატეგიული მიზანი იყოს:

- კონკრეტული - მკაფიოდ უნდა გვაჩვენებდეს, რას გულისხმობს მიზანი. საკუთარ თავში არ უნდა შეიცავდეს ზოგად, ინტერპრეტაციისათვის სივრცის მომცემ ტერმინებს;
- გაზომვადი - იძლეოდეს მისი მიღწევის კუთხით არსებული პროგრესის ობიექტურად შეფასების შესაძლებლობას;
- მიღწევადი - თუ სტრატეგიული მიზანი არ არის მიღწევადი, იგი შეუძლებელს გახდის ორგანიზაციის ხედვასთან დაახლოებას;
- რელევანტური - გამომდინარეობდეს კოლეჯის ხედვიდან, უკავშირდებოდეს მას და მივყავდეთ მის რეალიზაციამდე;
- დროში გაწერილი - ანუ მიგვითითებდეს, თუ როდის, რა ვადაში არის მისი შესრულება აუცილებელი, რაც დაეხმარება კოლეჯს კონკრეტულ ვადაზე გათვლილი ხედვის რეალიზებაში;

5. სამოქმედო გეგმა უნდა შემუშავდეს სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე და უნდა ემსახურებოდეს მის მიღწევას. ის, როგორც წესი, ერთი წლის პერსპექტივით მზადდება.

6. სამოქმედო გეგმაში თითოეულ მიზანს მითითებული უნდა ჰქონდეს თავისი ამოცანა, განსაზღვრული უნდა იყოს ამ მიზნის მისაღწევად აუცილებელი აქტივობები, რესურსები, შესრულების ვადა, ინდიკატორები და შესაბამისი პასუხისმგებელი პირები.

7. სამოქმედო გეგმა უნდა ასახავდეს სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისათვის საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს და ცხადყოფდეს სტრატეგიულ გეგმაში მოცემული მიზნების მიღწევის გზებს, ამ მიზნების ერთგვარ „ჩაშლას“ უფრო მცირე და ადვილად მართვად კომპონენტებად.

8. კოლეჯის სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაოების პროცესის წარმართვაზე პასუხისმგებელია კოლეჯის დირექტორი.

9. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების მიზნით, იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომლის შემადგენლობაშიც აუცილებელ წევრებად განისაზღვრებიან კოლეჯის ადმინისტრაცია და პროფესიული განათლების მასწავლებლები. სამუშაო ჯგუფის წევრებად შესაძლოა ასევე განისაზღვრონ პროფესიული სტუდენტები, კურსდამთავრებულები, პარტნიორი ორგანიზაციის და ადგილობრივი მუნიციპალიტეტის წარმომადგენლები. სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი პასუხისმგებელია სტრატეგიული განვითარების და

სამოქმედო გეგმების პროექტების შემუშავებაზე, ამ პროცესში კოლეჯის ფართო საზოგადოების ჩართვასა და ინფორმაციის გაზიარებაზე. სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფს ხელმძღვანელობს დირექტორი. სამუშაო ჯგუფის საქმიანობის ეფექტიანობის გაზრდის მიზნით, შესაძლებელია მოწვეულ იქნეს გარე ფასილიტატორი.

10. კოლეჯის დირექტორი ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით (ბრძანებით) ამტკიცებს კოლეჯის სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებს.

11. სამუშაო ჯგუფის მიერ შემუშავებული სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების პროექტის/პროექტების დამტკიცებლობის შემთხვევაში, კოლეჯის დირექტორი განსახილველად უბრუნებს სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე ან მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირს შესაბამისი კორექტირების/ცვლილების განხორციელების მიზნით. კორექტირების/ცვლილების განხორციელების ვადა განისაზღვრება 10 სამუშაო დღით.

12. კოლეჯის დირექტორის მიერ დამტკიცებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები (შესაბამისი ცვლილებებით) საჯაროა და ქვეყნდება კოლეჯის ვებგვერდზე. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები, გაზიარების მიზნით, დაეგზავნებათ კოლეჯის თანმშრომლებს და დაინტერესებულ პირებს - ელექტრონული ფოსტის საშუალებით.

13. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილება ხორციელდება გარემო პირობების და/ან ორგანიზაციული პრიორიტეტების ცვლილებების კვალდაკვალ შესაბამისი პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით. დასაბუთებული აუცილებლობა შეიძლება გამოწვეული იყოს კანონმდებლობის ცვლილებით, ეროვნულ დონეზე ახალი სტრატეგიების დამტკიცებით, დაწესებულების მისიის შეცვლით, დაწესებულების მენეჯმენტის შეცვლით, სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგის შედეგებით, რომელიც გვიჩვენებს, რომ ზოგიერთი მიზნის მიღწევა აღარ არის რელევანტური და სხვა. შესაძლებელია არსებულ გეგმებში ცვლილებები განხორციელდეს მეთოდოლოგიის დაცვით.

14. სტრატეგიული გეგმის გადახედვა ხდება სულ მცირე, ყოველ 3 წელიწადში ერთხელ, ხოლო ახალი გეგმის დამტკიცებაზე ზრუნვა იწყება დამტკიცებული მეთოდოლოგიის შესაბამისად, მეშვიდე წელს.

## **მუხლი 7. სტრატეგიული განვითარების გეგმის სტრუქტურა და ძირითადი მოთხოვნები**

1. სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოადგენს ანალიტიკური ტიპის დოკუმენტს, სადაც გაწერილია სტრატეგიული მიზნები, რომელიც ჩამოთვლილია ამოცანებად, მითითებულია რომელ წელს იგეგმება შესრულება, შესრულების ინდიკატორი, პასუხისმგებელი პირი/პირები .

2. სტრატეგიული მიზნები უნდა ითვალისწინებდეს კოლეჯის მისიას, სამოქმედო პრინციპებსა და სოციალური პასუხისმგებლობის განაცხადს, ეფუძნებოდეს სიტუაციურ და

გამოწვევების ანალიზს, უნდა იყოს რეალისტური, დროში გაწერილი და წინასწარ განსაზღვრული ინდიკატორების მეშვეობით შესაძლებელი იყოს მათი შედეგების შეფასება.

3.სტრატეგიული გეგმის შემუშავებისას მხედველობაში მიღებულ უნდა იქნას შრომის ბაზარზე არსებული მოთხოვნები, საერთაშორისო სტანდარტები, საქართველოს საკანონმდებლო და შიდა სამართლებრივი აქტებით გათვალისწინებულ მოთხოვნები.

4.სტრატეგიული გეგმა ნათლად უნდა აღწერდეს საკითხებს (სტრატეგიულ მიზნებს), რომელთა საანგარიშო პერიოდში განვითარებაც უზრუნველყოფს დასახული ხედვის მიღწევას, საბოლოო ჯამში კი - კოლეჯის მისიის განხორციელებას.

5.სტრატეგიული მიზნები უნდა უკავშირდებოდეს კოლეჯის SWOT ანალიზს, მიმართული უნდა იყოს გამოვლენილი სისუსტეების აღმოფხვრაზე, ეფუძნებოდეს არსებულ ძლიერ მხარეებსა და შესაძლებლობების გაძლიერებას და ითვალისწინებდეს არსებულ რისკებს.

6.კოლეჯის ფუნქციონირებისთვის, ყველა ასპექტის გათვალისწინებით, სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავებისას, სამუშაო ჯგუფის მიერ განხილული უნდა იქნეს შემდეგი საკითხები:

- ინსტიტუციური განვითარება;
- ხარისხის შიდა სისტემის განვითარება;
- საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება-განვითარება;
- სტუდენტური სერვისების დანერგვა-განვითარება;
- სტუდენტთა კონტინენტის დაგეგმვა;
- ადამიანური და მატერიალური რესურსების განვითარება;
- ინფრასტრუქტურის განვითარება.
- და სხვა.

7.ყოველ სტრატეგიულ მიზანს შეესაბამება თავისი აქტივობა, ხოლო სამოქმედო გეგმაში განსაზღვრულია შესაბამისი ამოცანების აქტივობები და შესრულების მაჩვენებელი/ინდიკატორები, განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირები და საჭირო რესურსები.

8.სტრატეგიული მიზანი ნათლად უნდა აღწერდეს მის დანიშნულებას, სამოქმედო არეალსა და საქმიანობას, რომელიც უკავშირდება კოლეჯის მიზნების განვითარებას. იგი უნდა ასახავდეს იმ რეალობას, რომლის მიღწევაც სურს კოლეჯს სტრატეგიული გეგმის სამოქმედო პერიოდში. შედეგები უნდა იყოს კონკრეტული, მარტივად შესაფასებელი და წარმოადგენდეს ამოცანების განხორციელების შედეგებს.

8.სტრატეგიული განვითარების გეგმაში, აგრეთვე, შესაძლებელია აღწერილ იქნეს ამოცანებიც, რომელთა განხორციელებაც აუცილებელია დასახული სტრატეგიული პრიორიტეტის განსავითარებლად .

## **მუხლი 8. სამოქმედო გეგმის სტრუქტურა და ძირითადი მოთხოვნები**

1.სამოქმედო გეგმა წარმოადგენს ერთწლიან პერიოდში დაგეგმილი აქტივობების აღმწერ დოკუმენტს. სტრატეგიული მიზნებით განსაზღვრული აქტივობების განხორციელებამ უნდა უზრუნველყოს დასახული სტრატეგიული პრიორიტეტების მიღწევა.

2.სამოქმედო გეგმა მოიცავს მიზნების მისაღწევად დასახულ ამოცანებს, განსახორციელებელ აქტივობებს, განხორციელების ვადებს, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურებს/პირებს, შესაბამისი აქტივობის შესრულების ინდიკატორებს/მაჩვენებლებს, საჭირო რესურსებს .(დანართი 1).

2.1. სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული ღონისძიებები უნდა დაიგეგმოს კოლეჯის ფინანსური რესურსის გათვალისწინებით.

## **მუხლი 9. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი და ანგარიშგება**

1.სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავებისას შესრულების ინდიკატორების არსებობა შესაძლებლობას აძლევს კოლეჯს თვალი ადევნოს გეგმის განხორციელებას და დროულად აღმოაჩინოს შექმნილი სირთულეები. მონიტორინგი არის გეგმის შესრულების თვალყურის დევნება და დაკვირვების შედეგების გაანალიზება/შეფასება. მონიტორინგის საშუალებით შესაძლებელია გეგმიდან “გადახვევების” დროული აღმოჩენა და მათზე რეაგირება არსებითი ზიანის დადგომამდე. მონიტორინგი აგრეთვე ეხმარება კოლეჯს თანამშრომლებისთვის შესრულებულ სამუშაოსთან დაკავშირებით ინდივიდუალური უკუკავშირის მიწოდებაში.

2.მონიტორინგის პროცესი პირობითად 3 ერთმანეთთან დაკავშირებული ნაბიჯია: მონაცემთა შეგროვება, მათი ანალიზი და რეაგირების მოხდენა;

3.მონაცემთა შეგროვების სტადიაზე, შემფასებელი (მონიტორინგის განმახორციელებელი პირი) აგროვებს იმ დოკუმენტებს/ინფორმაციას, რომელიც მითითებულია გეგმაში კონკრეტული ამოცანის შესრულების ინდიკატორის გრაფაში. შემდეგ ხდება შეგროვებული ინფორმაციის ანალიზი შესრულების ინდიკატორთან მიმართებაში.

4.მონიტორინგის პროცედურა ხორციელდება, როგორც ანგარიშების წარდგენით, ინფორმაციის გამოთხოვით პასუხისმგებელი პირებიდან ან/და ღია შეხვედრებზე განხილვით.

5.პრობლემების გამოვლენისას აუცილებელი ხდება რეაგირება - გეგმის ამოცანების, აქტივობების, შესრულების ვადების, რესურსების ან პასუხისმგებელი პირის გრაფაში ცვლილებების შეტანა. კონკრეტულად რომელ გრაფაში იქნება საჭირო ცვლილება, ჩამოთვლილთაგან, დამოკიდებულია პრობლემის გამომწვევ მიზეზებზე.

6. მონიტორინგის შედეგების ანალიზის საფუძველზე შეიძლება დადგეს ცვლილების განხორციელების საჭიროება სტრატეგიულ/სამოქმედო გეგმებში მე-6 მუხლის შესაბამისად.

### **მუხლი 10. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე ანგარიშვალდებული და პასუხისმგებელი პირები**

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირია - კოლეჯის დირექტორი და დირექტორის მოადგილე.

2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით თითოეულ აქტივობაზე განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირი/პირები ანგარიშვალდებული არიან კოლეჯის დირექტორთან.

3. თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირები წელიწადში ორჯერ, მეორე და მეოთხე კვარტალის დასრულებიდან ორი კვირის ვადაში წარადგენენ დირექტორთან შუალედურ/წლიურ ანგარიშებს წერილობითი ფორმით, ბეჭდური ან ელექტრონული სახით.

4. თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირი/პირები წარდგენილ შუალედურ/წლიურ ანგარიშში განსაზღვრავენ კონკრეტული ანგარიშის შესრულების ინდიკატორს, რაც გულისხმობს (კი, არა, ნაწილობრივ შესრულდა) და დასაბუთებას კონკრეტული აქტივობის არ/ნაწილობრივ/ვერ შესრულების შესახებ.

### **მუხლი 11. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესის აღწერა**

1. მონიტორინგის მიზანია სტრატეგიული გეგმის ამოცანებითა და აქტივობებით განსაზღვრული შედეგების შესრულების შემოწმება, ხარვეზების გამოვლენა და რეკომენდაციების განსაზღვრა.

2. გეგმიური მონიტორინგი ხორციელდება სამოქმედო გეგმის შემთხვევაში 6 თვეში ერთხელ, ხოლო სტრატეგიული გეგმის შემთხვევაში წლის ბოლოს;

3. სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების მონიტორინგისას განიხილება შემდეგი საკითხები:

ა) რა შესრულდა?

ბ) რისი განხორციელება შეფერხდა?

გ) რომელმა ამოცანამ დაკარგა აქტუალობა და საჭიროა, რომ ამოღებული იქნას გეგმიდან?

დ) რომელიმე ამოცანის დამატება ხომ არაა საჭირო? ე) როგორ

მიყვებით განხორციელების ვადებს და ა.შ.

4. მონიტორინგის შედეგებს აფასებს დირექტორის მოადგილე.

## მუხლი 12. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების შეფასების მეთოდოლოგია

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის განხორციელების შეფასების მიზანია სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შედეგებისა და მიღწევების დეტალური შესწავლა.
2. განხორციელების შეფასებაზე პასუხისმგებელია დირექტორის მოადგილე, თუმცა შეიძლება მოწვეული იყოს გარე შემფასებელიც;
3. კოლეჯის დირექტორის მოადგილის მიერ ხორციელდება მონიტორინგის შედეგად მიღებული მონაცემების ანალიზი და მუშავდება 2 ტიპის ანგარიში - შუალედური და წლიური.
4. მონიტორინგის შუალედურ/წლიური ჯამური ანგარიშის გათვალისწინებით სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი პირი - კოლეჯის დირექტორი მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან, დირექტორის მოადგილესთან, ერთად საჭიროების შემთხვევაში ახდენს გეგმის კორექტირებას, ჩანაწერების დაზუსტებას, ვადების გადაწევას, აქტივობის ცვლილებას, შემსრულებლის დისციპლინური პასუხისმგებლობას ან წახალისებას კარგად შესრულებული სამუშაოსათვის.
5. სამოქმედო გეგმის შესრულების შედეგები - წლიური ანგარიში საჯაროობის მიზნით განთავსდება კოლეჯის ვებ-გვერდზე.

სტრატეგიული მიზანი/ ქვემიზანი	ამოცანა	განსახორციელებელი აქტივობა	შესრულების პერიოდი	შესრულების ინდიკატორები	პასუხისმგებელი პირები	საჭირო რესურსები		
						მატერი ალ ური	ფინსუ რი	ადამი ანური
I სტრატეგიული მიზანი								

	1.1	1.1.1						✓
		1.1.2					✓	✓