

**სსიპ - კასპის კოლეჯის**  
**სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია**

**მუხლი 1. ზოგადი დებულებები**

1. სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგიის (შემდგომში - მეთოდოლოგია) შექმნის მიზანია სსიპ - კასპის კოლეჯის (შემდგომში - კოლეჯი) სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შემუშავებისა და განხორციელების პროცედურების აღწერა.
2. მეთოდოლოგიის საფუძველზე შემუშავდება კოლეჯის 7 წლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმა და კოლეჯის 1 წლიანი სამოქმედო გეგმა.

**მუხლი 2. სტრატეგიული დაგეგმვა**

1. სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაოების პროცესის ადმინისტრირებას ახდენს კოლეჯის იურისტი, რომელიც უზრუნველყოფს დაინტერესებული მხარეების/სამიზნე ჯგუფების ჩართვას სტრატეგიული განვითარების გეგმისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესში.
2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის წარმართვის მიზნით, დირექტორის ბრძანებით იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომელიც უზრუნველყოფს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში კოლეჯის პერსონალის, პროფესიული სტუდენტების, დამსაქმებლებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართვას.

**მუხლი 3. კოლეჯის მისიის ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/შეცვა**

1. სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების პროცესში განიხილება არსებული მისიის განაცხადი და საჭიროების მიხედვით ხდება მისი გადახედვა.
2. კოლეჯის მისია უნდა შეესაბამებოდეს პროფესიული განათლების მიზნებს, გაზიარებული უნდა იქნას დაინტერესებული მხარეების მიერ და იყოს საჯაროდ ხელმისაწვდომი.
3. კოლეჯის მისია უნდა განსაზღვრავდეს საქმიანობის ძირითად მიმართულებებს და მის მახასიათებლებს. დაწესებულების მისიიდან გამომდინარე განსაზღვრული უნდა იქნას დაწესებულების ხედვა და ღირებულებები.
4. კოლეჯის მისია, ხედვა და ღირებულებები საჯაროობის მიზნით გამოკრულია კოლეჯის შენობაში და განთავსებულია კოლეჯის ვებ.გვერდზე.
5. კოლეჯის მისიის, ხედვის, ღირებულებების შემუშავებისა და ცვლილების შეტანის პროცესში ჩართულები არიან კოლეჯის თანამშრომლები, სტუდენტები/მსმენელები, პროფესიული მასწავლებლები/განმახორციელებლები, კოლეჯის პარტნიორები, დამსაქმებლები, სხვა დაინტერესებული პირები.
6. მისიის ხედვის, ღირებულებების შეცვლა შესაძლოა განხორციელდეს კოლეჯის ხელმძღვანელის ან სხვა დაინტერესებული პირის ინიციატივით.
7. მისიის, ხედვის, ღირებულებების შემუშავების ან ცვლილებისთვის, კოლეჯის დირექტორის ხელმძღვანელოვით ინიშნება შეხვედრა, სადაც მოწვეულნი იქნებიან დაინტერესებული პირები. შეხვედრის შესახებ დაინტერესებულ პირებს ეცნობებათ შეხვედრამდე 3 დღის ადრე (პირადად/ტელეფონით/ელ. ფოსტით). შესაძლებელია, რომ მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების/ცვლილების პროექტი დაინტერესებულ მხარეებს გაეგზავნოს ელექტრონული ფოსტით და ამავე გზით მიიღოს მათგან უკუკავშირი და კომენტარები.

#### მუხლი 4. სტრატეგიული განვითარების გეგმა და სამოქმედო გეგმა

1. სტრატეგიული განვითარების გეგმა ანალიტიკური ტიპის დოკუმენტია, რომელიც მოიცავს ინფორმაციას მისიის განაცხადის, ინსტიტუციური გარემოს, კოლეჯის ისტორიის, განვითარების შესაძლებლობების, არსებული სიტუაციის ანალიზის, ძლიერი და სუსტი მხარეების განსაზღვრის, რისკებისა და სტრატეგიული მიზნების შესახებ.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები შესაბამისობაში უნდა იყოს კოლეჯის მისიასთან, ხედვასა და ღირებულებებთან და მათი შედგენისას გათვალისწინებული უნდა იყოს ქვეყნის/რეგიონის/თემის პრიორიტეტები, შრომის ბაზრის მოთხოვნები და დაინტერესებული მხარეების მოლოდინი.
3. სტრატეგიული გეგმა ნათლად უნდა აღწერდეს სტრატეგიულ მიზნებს, რომელთა განსაზღვრულ პერიოდში განვითარებაც უზრუნველყოფს დასახული ხედვის მიღწევას, საბოლოო ჯამში კი - კოლეჯის მისიის განხორციელებას.
4. სტრატეგიული დაგეგმვა კოლეჯის SWOT ანალიზს ეფუძნება.
5. სტრატეგიული გეგმა არის საჯარო დოკუმენტი, რომლის საშუალებითაც გაზიარებულია კოლეჯის სამომავლო გეგმები დაინტერესებულ მხარეებში.
6. თითოეულ სტრატეგიულ მიზანს გააჩნია თავისი ამოცანები, ხოლო სამოქმედო გეგმაში განსაზღვრულია შესაბამისი ამოცანების აქტივობები და შესრულების მაჩვენებელი/ინდიკატორები, განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირი/ სტრუქტურული ერთეული, ჩართული მხარე და რისკები.
7. იმისათვის, რომ პროცესი წარმართოს ობიექტურად და გამჭვირვალედ, საჭიროა, რომ სტრატეგიული მიზანი იყოს:
  - ა. **კონკრეტული** - მკაფიოდ უნდა გვიჩვენებდეს რას გულისხმობს მიზანი. საკუთარ თავში არ უნდა შეიცავდეს ზოგად, ინტერპრეტაციისათვის სივრხის 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 არის მისი შესრულება აუცილებელი
8. სამოქმედო გეგმა გამომდინარეობს სტრატეგიული განვითარების გეგმიდან, წარმოადგენს ერთწლიან პერიოდში დაგეგმილი აქტივობების განმსაზღვრელ დოკუმენტს. თითოეული წლის სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული აქტივობების განხორციელებამ უნდა უზრუნველყოს დასახული სტრატეგიული მიზნების მიღწევა. სამოქმედო გეგმა მოიცავს ამოცანებს, ღონისძიებებს, შესრულების ინდიკატორებს, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირებს, აგრეთვე ამოცანის განხორციელების ვადებს.
9. სამოქმედო გეგმის შესრულების საბოლოო ანგარიში მოიცავს ინფორმაციას კოლეჯის მიერ დაგეგმილი აქტივობების შესრულების, შეუსრულებლობის ან ნაწილობრივ შესრულების შესახებ.
10. სამოქმედო გეგმა გათვლილია 1 წელზე.
11. სტრატეგიული გეგმა გათვლილია 7 წელზე.

#### მუხლი 5. სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმის განხილვა, დამტკიცება, ცვლილების შეტანა

1. სტრატეგიული განვითარების გეგმის პროექტის განხილვის მიზნით, სამუშაო ჯგუფის ორგანიზებით ტარდება ღია პრეზენტაცია ფართო აუდიტორიისათვის საჯაროობის მიზნით.
2. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილება ხორციელდება გარემო პირობების, საკანონმდებლო ცვლილებების და/ან ორგანიზაციული პრიორიტეტების ცვლილებების შესაბამისად, სათანადო პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით.
3. საბოლოოდ მოწონებულ სტრატეგიული განვითარების გეგმასა და სამოქმედო გეგმას ბრძანებით ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი. დამტკიცებული დოკუმენტები საჯაროდ ქვეყნდება კოლეჯის ოფიციალურ ვებგვერდზე.
4. სტრატეგიულ გეგმაში შეტანილი ცვლილებები, ასევე, ქვეყნდება კოლეჯის ოფიციალურ ვებგვერდზე.

## **მუხლი 6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე ანგარიშვალდებული და პასუხისმგებელი პირები**

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირია - კოლეჯის ხარისხის მართვის მენეჯერი.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით თითოეულ აქტივობაზე განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირი/პირები ანგარიშვალდებული არიან კოლეჯის დირექტორთან.
3. თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირები წარადგენენ ხარისხის მართვის მენეჯერთან შუალედურ/წლიურ ანგარიშებს სამოქმედო გეგმის, ხოლო სტრატეგიული გეგმის შემთხვევაში - წლიურ ანგარიშს წერილობითი ფორმით, ბეჭდური ან ელექტრონული სახით.
4. ხარისხის მართვის მენეჯერი მონიტორინგის შედეგებს წარუდგენს კოლეჯის დირექტორს;
5. თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირი/პირები წარადგენილ შუალედურ/წლიურ ანგარიშში განსაზღვრავენ კონკრეტული ანგარიშის შესრულების ინდიკატორს, (კი, არა, ნაწილობრივ შესრულდა) და დასაბუთებას კონკრეტული აქტივობის არ/ნაწილობრივ/ვერ შესრულების შესახებ.

## **მუხლი 7. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესი**

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: რა შესრულდა, რისი განხორციელება შეფერხდა, აქტუალობადაკარგული ამოცანის გეგმიდან ამოღების ან ახალი ამოცანის დამატების საკითხი, განხორციელების ვადების დაცვის საკითხი და ა.შ.

## **მუხლი 8. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შეფასება**

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის განხორციელების შეფასების მიზანია სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შედეგებისა და მიღწევების დეტალური შესწავლა.
2. განხორციელების შეფასებაზე პასუხისმგებელია კოლეჯის დირექტორი, თუმცა შეიძლება მოწვეული იყოს გარე შემფასებელიც;
3. კოლეჯის დირექტორის მიერ ხორციელდება მონიტორინგის შედეგად მიღებული მონაცემების ანალიზი და მუშავდება წლიური ანგარიში.
4. მონიტორინგის შუალედურ/წლიური ჯამური ანგარიშის გათვალისწინებით სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი პირი კოლეჯის დირექტორის მიერ შექმნილ სამუშაო ჯგუფთან ერთად, საჭიროების შემთხვევაში, ახდენს გეგმის კორექტირებას, ჩანაწერების დაზუსტებას, ვადების გადაწევას, აქტივობის ამოღება/დამატებას, შემსრულებლის დისციპლინური პასუხისმგებლობას ან წახალისებას განსაკუთრებით კარგად შესრულებული სამუშაოსათვის. შეთანხმებულ ვერსია მტკიცდება კოლეჯის დირექტორის ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით;
5. სამოქმედო გეგმის შესრულების შედეგები - წლიური ანგარიში საჯაროობის მიზნით გამოქვეყნდება კოლეჯის ვებ-გვერდზე.

ინტერესთა კონფლიქტის გამორიცხვა სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესში

აქტივობა/პასუხისმგებელი პირი	კოლეჯის დირექტორი	ხარისხის მართვის მენეჯერი	იურისტი
სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაო პროცესის წარმართვისა და სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი			
სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების დამტკიცება			
მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი (ინფორმაციის შეგროვება და თავმოყრა)			
სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შუალედური/წლიური ანგარიშების წარდგენა თანამშრომლების მიერ (ინფორმაციის შეგროვება)			
მონიტორინგის შედეგების შეფასება/ანალიზი და წლიური ანგარიშის შედგენა			

დანართი №1- სტრატეგიული გეგმა

მიზანი 1.											
	ამოცანები	ღონისძიებები	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	შესრულების ინდიკატორი	პასუხისმგებელი პირი/პირები
1											

დანართი №2 - სამოქმედო გეგმა

მიზანი 1.																
	ამოცანები	ღონისძიებები	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	შესრულების ინდიკატორი	პასუხისმგებელი პირი/პირები
1																