



**შ.პ.ს. „ავიჯენას საერთაშორისო საზოგადოებრივი კოლეჯის“  
მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების, განხილვის,  
დამტკიცებისა და მათში ცვლილებების შეტანის, გაზიარების, სტრატეგიული და სამოქმედო  
გეგმის მონიტორინგისა და ანგარიშგების წესი**

**მუხლი 1. ზოგადი დებულებანი**

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“ მე-7 მუხლის „ი“ პუნქტისა და სსიპ - განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ შემუშავებული პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტების რეკომენდაციების შესაბამისად.
2. წინამდებარე წესი განსაზღვრავს შ.პ.ს. „ავიჯენას საერთაშორისო საზოგადოებრივი კოლეჯის“ (შემდგომში - **კოლეჯი**) მისიის, ხედვის, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების, განხილვის, დამტკიცებისა და მათში ცვლილებების შეტანის, გაზიარების მექანიზმებს. ასევე, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგსა და ანგარიშგებასთან დაკავშირებულ საკითხებს და მიზნად ისახავს კოლეჯის მიერ მომზადებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების ხარისხისა და ეფექტიანობის ამაღლებას.

**მუხლი 2. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება**

1. კოლეჯის საქმიანობის დაგეგმვა მისი 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, კოლეჯის თანამშრომლების აქტიური მონაწილეობით ყალიბდება.
2. **მისია** - არის კოლეჯის განაცხადი იმის თაობაზე, თუ რა მიდგომით აპირებს ის სასურველი სამომავლო სურათის/ხედვის მიღწევას. მისიის საშუალებით ხდება ორგანიზაციის იდენტობის ფორმირება. იგი მიზანშეწონილია ორიენტირებული. მისია ორგანიზაციის საკვანძო კომპონენტს წარმოადგენს და შესაძლოა შემუშავებული იყოს კოლეჯის დირექტორის ან სამუშაო ჯგუფის მიერ. კარგად ფორმულირებული მისია უნდა იყოს მოკლე, გასაგები, მამოტივირებელი, ორგანიზაციული ღირებულებების ამსახველი და საზოგადოებრივი სიკეთის შექმნაზე ორიენტირებული.
3. **ხედვა** - არის ის სასურველი სამომავლო მდგომარეობა, რომელსაც უნდა მიაღწიოს კოლეჯმა გარკვეული დროის შემდეგ. ხედვა აქცენტს უნდა აკეთებდეს კოლეჯის ღირებულებებსა და იმ გლობალურ საზოგადოებრივ სიკეთეზე, რომლის შექმნის ამბიციაც აქვს დაწესებულებას.
4. **ღირებულებები** - ღირებულებებში გაზიარებული უნდა იქნას ის ძირითადი პრინციპები, რომლებზე დაყრდნობითაც გეგმავს დაწესებულება მისიაში გაცხადებული მიზნების მიღწევას და წარმოადგენდეს გუნდური მუშაობის, პროფესიონალიზმის, საჯაროობის, ინოვაციის, ღიაობის, სამართლიანობის, ადამიანის უფლებათა და თანასწორობის დაცვას.

### მუხლი 3. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავება, განხილვა, დამტკიცება, მათში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება

1. სტრატეგიული გეგმა შესაბამისობაში უნდა იყოს კოლეჯის მისიაში გაცხადებულ მიზნებთან და ორიენტირებული უნდა იყოს მათ შესრულებაზე. სტრატეგიული დაგეგმვა უნდა ეფუძნებოდეს SWOT ანალიზს ან 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.
2. 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/თემის 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.
3. 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 მიყვავდეთ მის რეალიზაციამდე;
  - დროში გაწერილი - ანუ მიგვითითებდეს, თუ როდის, რა ვადაში არის მისი შესრულება აუცილებელი, რაც დაეხმარება კოლეჯს კონკრეტულ ვადაზე გათვლილი ხედვის რეალიზებაში;
  - მიზნის მიღწევის ინდიკატორი - არის ობიექტური დასტური იმისა, რომ სტრატეგიული მიზანი მიღწეულია;
  - ამოცანები - არის ქვემიზნების „ჩაშლის მცდელობა“ კიდევ უფრო მცირე კომპონენტებად;
  - შესრულების ინდიკატორი - არის ობიექტური დასტური იმისა, რომ ამოცანა მიღწეულია. იგი გვეუბნება, რა გვექნება ხელთ, თუ სამოქმედო გეგმაში მითითებული ამოცანა იქნება მიღწეული;
  - აქტივობები - ის კონკრეტული ქმედებები, დავალებებია, რომლებიც უნდა შესრულდეს კოლეჯის თანამშრომლების მიერ გეგმაში მოცემული ამოცანების რეალიზებისთვის;
  - შესრულების ვადა - შესრულების რეალური ვადის მითითებით;
  - პასუხისმგებელი პირი - უნდა განსაზღვრავდეს კოლეჯის საშტატო განრიგით გათვალისწინებულ საშტატო ერთეულის დასახელებას, ვინაიდან პასუხისმგებელი პირი მიმაგრებულია კონკრეტულ აქტივობაზე და არა ამოცანაზე;
  - საჭირო რესურსები - განსაზღვრავს თუ რა დამატებითი რესურსი იქნება საჭირო ამა თუ იმ აქტივობის შესასრულებლად საჭიროების შემთხვევაში;
  - გეგმის შემუშავება - (მათ შორის, ხედვის და მისიის მომზადება) ხდება გუნდური ძალისხმევით. ამ საქმეში აუცილებლად უნდა იყოს ჩართული კოლეჯის ყველა თანამშრომელი, როგორც ხელმძღვანელი რგოლი, ისე სხვა პერსონალიც.
4. სამოქმედო გეგმა უნდა შემუშავდეს სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე და უნდა ემსახურებოდეს მის მიღწევას. ის, როგორც წესი, ერთი წლის პერსპექტივით მზადდება.
5. 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.
6. 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.

7. კოლეჯის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტები მუშავდება გუნდურად, კოლეჯის თანამშრომლებისა და პროფესიული განათლების მასწავლებლების აქტიური ჩართულობით და დასამტკიცებლად წარედგინება კოლეჯის დირექტორს.
8. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების მიზნით კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ სამართლებრივი აქტით (შმდგომში - ბრძანებით) იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომლის შემადგენლობაშიც აუცილებელ წევრებად განისაზღვრებიან კოლეჯის დირექტორი, დირექტორი სასწავლო დარგში, ხარისხის უზრუნველყოფის მენეჯერი, იურისტი, ტექნიკური უზრუნველყოფის თანამშრომელი, სასწავლო პროცესის მართვის მენეჯერი, პროფორიენტაციის, კარიერის დაგეგმვისა და სტუდენტური მხარდაჭერის მენეჯერი, ფინანსური მენეჯერი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის მენეჯერი და სხვა შესაძლო პასუხისმგებელი პირები.
9. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილება ხორციელდება გარემო პირობების და/ან ორგანიზაციული პრიორიტეტების ცვლილებების კვალდაკვალ შესაბამისი პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით.
10. სამუშაო ჯგუფის მიერ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტების შემუშავებისა და დაინტერესებული პირების ჩართულობის შესახებ ინფორმაცია შესაძლოა განთავსდეს კოლეჯის ვებგვერდზე ანონსის სახით.
11. კოლეჯის დირექტორის მიერ დამტკიცებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები (შესაბამისი ცვლილებებით) საჯაროა და ქვეყნდება კოლეჯის ვებგვერდზე.

#### **მუხლი 4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი და ანგარიშგება**

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავებისას შესრულების ინდიკატორების არსებობა შესაძლებლობას აძლევს კოლეჯს თვალი ადევნოს გეგმის იმპლემენტაციას და დროულად აღმოაჩინოს შექმნილი სირთულეები. მონიტორინგი კი, გულისხმობს გეგმის შესრულების თვალყურის დევნებას და დასახული მიზნების მიღწევაზე მათი გავლენის კუთხით, დაკვირვების შედეგების გაანალიზება/შეფასებას. მონიტორინგი აგრეთვე ეხმარება კოლეჯს თანამშრომლებისთვის შესრულებულ სამუშაოსთან დაკავშირებით ინდივიდუალური უკუკავშირის მიწოდებაში.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესის განხორციელებისათვის საჭირო დოკუმენტებს წარმოადგენს:
  - ა) სტრატეგიული გეგმა;
  - ბ) სამოქმედო გეგმა;
  - გ) მარეგულირებელი დოკუმენტები;
  - დ) სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმაში მონაწილე თანამშრომლების წლიური ანგარიშები.

#### **მუხლი 5. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე ანგარიშვალდებული და პასუხისმგებელი პირები**

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირია - კოლეჯის დირექტორი სასწავლო დარგში, ხოლო სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი პირი განისაზღვრება კოლეჯის დირექტორის ბრძანებით.
2. მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირის არყოფნის შემთხვევაში მისი უფლება-მოვალეობები დელეგირებულ იქნება კოლეჯის სხვა თანამშრომელზე.
3. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით თითოეულ აქტივობაზე განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირი/პირები ანგარიშვალდებული არიან კოლეჯის დირექტორთან სასწავლო დარგში, რომელიც ახორციელებს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგს.

#### **მუხლი 6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესის აღწერა**

1. მონიტორინგის პროცესი ეფუძნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირების მიერ კოლეჯის დირექტორთან სასწავლო დარგში (მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირი) წელიწადში ერთხელ ანგარიშების წარდგენას წერილობითი ფორმით eflow- ს ან კოლეჯის ელ.ფოსტის საშუალებით.
2. თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირ(ებ)ი წარდგენილ ანგარიშში მიუთითებს კონკრეტული ანგარიშის შესრულების ინდიკატორს, რაც გულისხმობს (შესრულდა, არ/ვერ

შესრულდა, შესრულდა ნაწილობრივ) და დასაბუთებას კონკრეტული აქტივობის შესრულების, არ/ვერ შესრულების და ნაწილობრივ შესრულების შესახებ.

3. მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი კი თავის მხრივ ამზადებს მონიტორინგის ჯამურ ანგარიშს, განსახილველად წარუდგენს თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელ პირსა და კოლეჯის დირექტორს და იწვევს სხდომას სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების განხილვის მიზნით.

4. მონიტორინგის ჯამურ ანგარიშის განხილვის საფუძველზე კოლეჯის დირექტორი გასცემს შესაბამის მითითებებს/რეკომენდაციებს კონკრეტული აქტივობის შემდგომ პერიოდში გადახედვაზე, ასევე, საჭიროების შემთხვევაში, რაც გაწერილია კოლეჯის შინაგანაწესში, ახორციელებს შინაგანაწესით გათვალისწინებული წახალისების ან დისციპლინური დევნის გამოყენებას.

5. მონიტორინგის ჯამური ანგარიშის გათვალისწინებით, საჭიროების შემთხვევაში, სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი პირი მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან ერთად ახდენს გეგმის კორექტირებას.

6. მონიტორინგის შედეგების ანალიზი გადაეცემა სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელ პირს და ქვეყნდება კოლეჯის ოფიციალურ ვებგვერდზე.

7. სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელ პირი მონიტორინგის შედეგების ანალიზის გამოყენებით ქმნის მომავალ სამოქმედო გეგმას.