

ა(ა)იპ კოლეჯი „იკაროსის“ მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების, განხილვის, დამტკიცების, მათში ცვლილებების შეტანისა და გაზიარების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგისა და ანგარიშების წესი

მუხლი 1. რეგულირების სფერო

1. ეს წესი შემუშავებულია „პროფესიული განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონისა და „საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის დებულებისა და საფასურის დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2010 წლის 1 ოქტომბრის N99/ნ ბრძანების შესაბამისად.
2. წინამდებარე წესი არეგულირებს ა(ა)იპ - კოლეჯის „იკაროსი“ (შემდგომში - კოლეჯი) ინსტიტუციური განვითარების ელემენტების: მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავების, განხილვის, დამტკიცების, მათში ცვლილებების შეტანის პროცედურებს და გაზიარების მექანიზმებს, ასევე სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის, შეფასებისა და სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშის მომზადებასთან დაკავშირებულ საკითხებს.

მუხლი 2. სტრატეგიულ დაგეგმვასთან დაკავშირებული ზოგადი დებულებები

1. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანია ასახოს კოლეჯის განვითარების პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებები, ინსტიტუციური განვითარების პრიორიტეტები, სტრატეგიული მიზნები და სტრატეგიული ამოცანები, რომლებიც მიმართულია კოლეჯის მისიის განსახორციელებლად.
2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მიეკუთვნება კოლეჯში მიმდინარე ძირითადი პროცესების რიცხვს, რომელიც ხორციელდება 7 წელიწადში ერთხელ. ახალ სტრატეგიულ გეგმაზე მუშაობა იწყება მოქმედი სტრატეგიული გეგმის ვადის გასვლამდე არაუგვიანეს 6 თვით ადრე ან შესაბამისი სამართლებრივი/ფაქტობრივი გარემოებების დადგომიდან გონივრულ ვადაში.
3. სტრატეგიული დაგეგმვა თანამონაწილეობითი პროცესია და მიმდინარეობს დაინტერესებული მხარეების აქტიური ჩართულობით.
4. სტრატეგიული დაგეგმვის პირველი ეტაპია კოლეჯის მისიის განაცხადისა და ღირებულებების შემუშავება (არსებობის შემთხვევაში - მათი გადახედვა), ასევე ხედვის განსაზღვრა ან გრძელვადიანი ხედვის არსებობის შემთხვევაში - მისი გადახედვა.
5. სტრატეგიული დაგეგმვის მეორე ეტაპზე ხორციელდება სტრატეგიული გეგმის შემუშავება. სტრატეგიული გეგმა ეხმიანება კოლეჯის მისიისა და ხედვის განაცხადებში დეკლარირებულ მიზნებს და უზრუნველყოფს მათ რეალიზებას.
6. სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე კოლეჯი შეიმუშავებს ერთწლიან სამოქმედო გეგმას, რომელიც უზრუნველყოფს სტრატეგიული მიზნების განხორციელებას.

მუხლი 3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ძირითადი მიდგომები

კოლეჯი სტრატეგიული დაგეგმვისას იცავს შემდეგ ძირითად პრინციპებს:

ა) თანამონაწილეობა - სტრატეგიული დაგეგმვა თანამონაწილეობითი პროცესია, რაც ნიშნავს, რომ სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ხორციელდება კოლეჯის შიდა და გარე დაინტერესებული მხარეების ჩართულობით. თანამონაწილეობის უზრუნველყოფის მიზნით, სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის პირველ ეტაპზე კოლეჯის დირექტორის ბრძანების შესაბამისად იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომელიც უზრუნველყოფს სტრატეგიული გეგმისა და ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავებას, გეგმების მონიტორინგსა და შეფასებას, სამოქმედო გეგმის შესრულების წლიური ანგარიშის მომზადებასა და საჯაროობას.

ბ) დაინტერესებული მხარეების მოლოდინის გათვალისწინება - კოლეჯი სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში მაქსიმალურად ითვალისწინებს დაინტერესებული მხარეების მოლოდინს, რისთვისაც, სტრატეგიული დაგეგმვის ყოველი ახალი ციკლის დასაწყისში განსაზღვრავს დაინტერესებული მხარეების წრეებს და უზრუნველყოფს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში მათ ჩართულობას ან/და სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში შემუშავებული დოკუმენტების მათთვის გაზიარებას.

გ) ქვეყნის/რეგიონის/თემის ინტერესების გათვალისწინება - კოლეჯი სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში ითვალისწინებს ქვეყნის/რეგიონის/თემის პრიორიტეტებს, რისთვისაც სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის დაწყებისას, სამუშაო ჯგუფის შეხვედრა(ებ)ზე განიხილავს რელევანტურ დოკუმენტ(ებ)ს და საჭიროების შემთხვევაში, ითვალისწინებს მათ.

დ) გამჭვირვალობა - კოლეჯი სტრატეგიული დაგეგმვის და მისი განხორციელ

ების პროცესში მუდმივად ახდენს ინფორმაციის გაზიარებას დაინტერესებულ მხარეებთან, რითაც უზრუნველყოფს პროცესების გამჭვირვალობას.

ე) ანგარიშვალდებულება - კოლეჯი ყოველწლიურად ამზადებს სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიშს და უზრუნველყოფს მის საჯაროობას კოლეჯის ვებგვერდზე გამოქვეყნებით.

მუხლი 4. დაინტერესებული მხარეების განსაზღვრა

1. დაინტერესებული მხარეები იყოფა შიდა და გარე დაინტერესებულ მხარეებად.

2. შიდა დაინტერესებულ მხარეებს მიეკუთვნებიან: კოლეჯის ადმინისტრაცია, პროფესიული განათლების მასწავლებლები, პროფესიული მომზადება/გადამზადების პროგრამების განმახორციელებლები, პროფესიული სტუდენტები, მსმენელები;

3. გარე დაინტერესებულ მხარეებს მიეკუთვნებიან: კოლეჯის მაკონტროლებელი ორგანოების წარმომადგენლები, კოლეჯის კურსდამთავრებულები, კოლეჯის პარტნიორი ორგანიზაციები/საწარმოები, დამსაქმებლები, დონორი ორგანიზაციები, სოციალური და საერთაშორისო პარტნიორები და სხვ.

4. სტრატეგიული დაგეგმვის ყოველი ახალი ციკლის დაწყებისას კოლეჯი განსაზღვრავს დაინტერესებული მხარეების ჯგუფებს სამი მიმართულებით:

ა) სამუშაო ჯგუფის წევრები - დაინტერესებული მხარეები, ვინც უშუალოდ ჩაერთვება სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში სამუშაო დოკუმენტების შექმნაში, ასევე განახორციელებს გეგმების შესრულების მონიტორინგსა და შეფასებას;

ბ) დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრე - პირები/ორგანიზაციები, ვინც ჩაერთვება სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში შექმნილი დოკუმენტების ან მათში ცვლილებების განხორციელების ვალიდაციის პროცესში;

გ) დაინტერესებული მხარეების ფართო წრე - პირები/ორგანიზაციები, ვინც მიიღებს ინფორმაციას შექმნილი და დამტკიცებული დოკუმენტების, ასევე ამ დოკუმენტებში განხორციელებული ცვლილებებისა და სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშების შესახებ.

5. დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრე განისაზღვრება სამუშაო ჯგუფის მიერ და დასტურდება შესაბამისი გადაწყვეტილებით, რომელიც აისახება სამუშაო ჯგუფის ოქმში. დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრის შემადგენლობა შეიძლება განახლდეს პერიოდულად სამუშაო ჯგუფის არგუმენტირებული გადაწყვეტილების შედეგად.

6. ყველა ის პირი/ორგანიზაცია, რომელიც არ მოხვდება სამუშაო ჯგუფისა და დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრეში, განიხილება დაინტერესებული პირების ფართო წრე.

მუხლი 5. გაზიარების მექანიზმები

1. კოლეჯში დოკუმენტების გაზიარებისათვის გამოიყენება შემდეგი საკომუნიკაციო არხები:
 - ა) კოლეჯის ვებგვერდი;
 - ბ) ელექტრონული ფოსტა;
 - გ) დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა;
 - დ) სოციალური მედია;
 - ე) საჯარო ღონისძიებები - ინტერაქტიული ორმხრივი კომუნიკაცია აუდიტორიასთან;
 - ვ) ბეჭდვითი მასალები

მუხლი 6. სამუშაო ჯგუფის ფორმირება და შემადგენლობა

1. სტრატეგიული დაგეგმვის ყოველი ახალი ციკლის დაწყების წინ დირექტორი ქმნის სამუშაო ჯგუფს და ბრძანებით ამტკიცებს მას. სამუშაო ჯგუფის ბრძანებით განსაზღვრულია: სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარე, მდივანი, სამუშაო ჯგუფის წევრები.
2. სამუშაო ჯგუფს ხელმძღვანელობს დირექტორის მოადგილე. ის პასუხისმგებელია კოლეჯის სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაოების პროცესის წარმართვაზე, ახორციელებს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის კოორდინაციას, უზრუნველყოფს კოლეჯის სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან კომუნიკაციას, მათ წვდომას ყველა საჭირო ინფორმაციაზე, ახდენს ჯგუფის საქმიანობის მხარდაჭერას.
3. სამუშაო ჯგუფის აუცილებელ წევრებად განისაზღვრებიან: კოლეჯის ადმინისტრაციის თანამშრომლები (დირექტორის მოადგილე, ხარისხის მართვის მენეჯერი, ფინანსური მენეჯერი, მატერიალური რესურსების მენეჯერი, პროფორიენტაციისა და კარიერის დაგეგმვის მენეჯერი) და კოლეჯის მასწავლებლები (დარგის სპეციალისტები).
4. საჭიროების შემთხვევაში, სამუშაო ჯგუფის სხდომებში მონაწილეობის მიღების მიზნით, შესაძლებელია, სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელის/სხდომის თავმჯდომარის მიერ შესაბამისი კომპეტენციის მქონე პირის მოწვევა.
5. სამუშაო ჯგუფის სხდომებს თავმჯდომარეობს სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი, ხოლო მისი არყოფნის შემთხვევაში - სამუშაო ჯგუფის დამსწრე წევრთა ხმების უმრავლესობით განსაზღვრული სამუშაო ჯგუფის წევრი.
6. სამუშაო ჯგუფის მდივნის არყოფნის შემთხვევაში, მის მოვალეობას ასრულებს სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელის/სხდომის თავმჯდომარის მიერ განსაზღვრული სამუშაო ჯგუფის წევრი.
7. სამუშაო ჯგუფის სხდომა უფლებამოსილია, თუ მას ესწრება სამუშაო ჯგუფის სრული შემადგენლობის ნახევარზე მეტი.
8. სამუშაო ჯგუფის სხდომა ფორმდება ოქმით.
9. სამუშაო ჯგუფი გადაწყვეტილებას იღებს სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობაში შემავალ დამსწრე წევრთა ხმათა უმრავლესობით, ხოლო ხმათა თანაბრად გაყოფის შემთხვევაში გადამწყვეტია სამუშაო ჯგუფის სხდომის თავმჯდომარის ხმა. სამუშაო ჯგუფის მიერ მიღებული გადაწყვეტილება აისახება სამუშაო ჯგუფის სხდომის ოქმში.
10. სამუშაო ჯგუფის სხდომების ოქმებს ადგენს და აწარმოებს სამუშაო ჯგუფის მდივანი. ის ასევე ორგანიზებას უწევს სამუშაო ჯგუფის სხდომებს.

მუხლი 7. მისიის, ხედვის და ღირებულებების შემუშავება და გაზიარება

1. კოლეჯის მისია არის კოლეჯის იდენტობის განმსაზღვრელი განაცხადი იმის თაობაზე, თუ როგორ, რა მიდგომით აპირებს იგი სასურველი სამომავლო სურათის/ხედვის მიღწევას, თუ რა არის მისი ძირითადი მიზანი და რისთვისაა იგი შექმნილი.
2. კოლეჯის ხედვა არის კოლეჯის მიერ დანახული სასურველი მომავლის სურათი, რომლის მიღწევაც მის საბოლოო მიზანს წარმოადგენს.
3. ღირებულებები არის ის ძირითადი პრინციპები, რომელთა დაცვითაც ახორციელებს კოლეჯი თავის საქმიანობას. ღირებულებები კავშირშია მისიასთან და ხელს უწყობს მისიაში დეკლარირებული მიზნების რეალიზაციას.
4. კოლეჯის მისიის, ხედვის და ღირებულებების შემუშავება ხდება კოლეჯის დირექტორის მიერ შექმნილი სამუშაო ჯგუფის მიერ და ითვალისწინებს დოკუმენტების შექმნის პროცესში დაინტერესებული პირების აქტიურ ჩართულობას.
5. მისია უნდა იყოს მოკლე, გასაგები, მამოტივირებელი, ორგანიზაციული ღირებულებების ამსახველი და საზოგადოებრივი სიკეთის შექმნაზე ორიენტირებული.
6. მისია დგება დროის ხანგრძლივი პერიოდისათვის და შეესაბამება პროფესიული განათლების მიზნებს. მისია იცვლება იმ შემთხვევაში, თუ კოლეჯის საქმიანობა იცვლება რადიკალურად ან თუ ცვლილება გამოწვეულია საკანონმდებლო რეგულაციებთან შესაბამისობაში მოსვლის მიზნით.
7. ხედვა ყალიბდება დროის განსაზღვრული პერიოდისათვის და იცვლება აღნიშნული დროის ამოწურვის შემდეგ ან უფრო ადრე, შესაბამისი დასაბუთების საფუძველზე. მისი მიზანია მისიაში დეკლარირებული მიზნების რეალიზაციის ხელშეწყობა. ხედვის განაცხადში ცვლილებების შეტანამ შესაძლებელია გამოიწვიოს სტრატეგიული გეგმის ცვლილება.
8. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება ხორციელდება შემდეგი ეტაპების დაცვით:
 - ა) სამუშაო ჯგუფის მიერ მისიის, ხედვისა და ღირებულებების პროექტის შემუშავება;
 - ბ) პროექტების გაზიარება დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრისთვის;
 - გ) დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრისგან მიღებული უკუკავშირის განხილვა/გათვალისწინება;
 - დ) მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საბოლოო სახით ფორმირება;
 - ე) შემუშავებული განაცხადების წარდგენა დირექტორისთვის და გაზიარება დაინტერესებული მხარეების ფართო წრისთვის.
9. დირექტორი უფლებამოსილია შემუშავებული განაცხადები უკან დაუბრუნოს სამუშაო ჯგუფს შემდგომი გადამუშავებისათვის. გადამუშავებული განაცხადების წარდგენის ვადა განისაზღვრება 10 სამუშაო დღით.
10. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარებისათვის, გარდა ამ წესის მე-5 მუხლით განსაზღვრული საკომუნიკაციო არხებისა, გამოიყენება შემდეგი გაზიარების მექანიზმები:
 - ა) მისია, ხედვა და ღირებულებები განთავსდება კატალოგში და სხვა მნიშვნელოვან დოკუმენტებში;
 - ბ) მისია განთავსდება კოლეჯის შენობაში თვალსაჩინო ადგილზე;
 - გ) მისია, ხედვა და ღირებულებები გაჟღერებული იქნება პროფესიულ სტუდენტებთან დაგეგმილ შეხვედრებზე, სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშის პრეზენტაციაზე და სხვა ოფიციალურ ღონისძიებებზე, რომლებიც ორგანიზებული იქნება კოლეჯის მიერ.

მუხლი 8. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია

1. კოლეჯი სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში იყენებს SWOT ანალიზს, რაც გულისხმობს კოლეჯის ძლიერი და სუსტი მხარეების, ასევე, საფრთხეებისა და შესაძლებლობების გაანალიზებას.

2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი იწყება ინფორმაციის შეგროვებით. ინფორმაციის მიღება ხდება კოლეჯის შიდა და გარე დაინტერესებული მხარეებისგან. ამ პროცესში მნიშვნელოვანია კოლეჯის მიერ შეგროვებული სტატისტიკური მონაცემების/ჩატარებული კვლევების ანალიზიც.

3. სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესი ითვალისწინებს ქვეყნის/რეგიონის/თემის პრიორიტეტებს, რისთვისაც სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის დასაწყისში სამუშაო ჯგუფი განიხილავს ეროვნულ, რეგიონულ ან ადგილობრივ დონეზე არსებულ სტრატეგიებს, მათ შორის, დარგობრივ სტრატეგიებსაც. სტრატეგიული გეგმის შემუშავებისას მხედველობაში იქნება მიღებული შრომის ბაზარზე არსებული მოთხოვნები, საერთაშორისო სტანდარტები, საქართველოს საკანონმდებლო და შიდა სამართლებრივი აქტებით გათვალისწინებულ მოთხოვნები და სხვ.

4. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანია კოლეჯის ხედვის რეალიზაცია და მისიაში გაცხადებული მიზნების განხორციელების ხელშეწყობა.

5. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგიისათვის საწყისი წერტილია SWOT ანალიზის შედეგები, რომელიც განსაზღვრავს კოლეჯის მიმდინარე პერიოდის მდგომარეობას, ხოლო საბოლოო მისაღწევი წერტილია ხედვის განაცხადში გაჟღერებული მიზანი. შესაბამისად, სტრატეგიული გეგმა წარმოადგენს მონაკვეთს - გზას, რომელსაც გადის კოლეჯი, რათა არსებული მდგომარეობიდან მივიდეს მისთვის სასურველ მდგომარეობამდე. ამასთან, სტრატეგიული მიზნები უნდა უკავშირდებოდეს კოლეჯის სვოტ ანალიზს და ისე უნდა ჩამოყალიბდეს, რომ უზრუნველყოფდეს გამოვლენილი სისუსტეების აღმოფხვრას, ძლიერი მხარეების წინამოწევასა და შემდგომ განვითარებას, შესაძლებლობების მოზიდვას და მაქსიმალურ გამოყენებას, იდენტიფიცირებული საფრთხეების რეალიზების შემთხვევაში თავდაცვის მექანიზმების შექმნას ან შესაძლო დანაკარგების მინიმიზებას.

6. სტრატეგიული გეგმა - სტრატეგია (ანუ სტრატეგიული გეგმა) არის ორგანიზაციის მიერ, მრავალწლიან პერსპექტივაში დანახული განვითარების მიმართულება. იგი გვეუბნება, თუ რა მასშტაბური ნაბიჯების გადადგმა სურს ორგანიზაციას.

7. სამოქმედო გეგმა - სამოქმედო გეგმა სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისათვის საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს ასახავს.

8. სტრატეგიული გეგმა დგება 7 წლიანი პერიოდისთვის, შედგება 3-5 მსხვილი მიზნისგან და ითვალისწინებს ამ მიზნების მიღწევისათვის საჭირო ამოცანებს, განხორციელების ვადებს (წლების ჭრილობი) და შესრულების ინდიკატორებს, რომელთა საშუალებითაც მოხდება მასში მოცემული მიზნების მიღწევის ხარისხის შეფასება.

9. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებები დასაშვებია. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებები უნდა ეფუძნებოდეს შესაბამის დასაბუთებას. ცვლილების მიზეზი შეიძლება იყოს: კანონმდებლობის ცვლილება, ეროვნულ დონეზე ახალი სტრატეგიების დამტკიცება, კოლეჯის მისიის შეცვლა, კოლეჯის მენეჯმენტის შეცვლა, სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგის შედეგები, რომელიც აჩვენებს, რომ ზოგიერი მიზნის მიღწევა არაა შესაძლებელი ობიექტური მიზეზებიდან გამომდინარე ან აღარაა რელევანტური და სხვ.

10. სტრატეგიული მიზანი უნდა იყოს:

- კონკრეტული - მკაფიოდ უნდა აჩვენებდეს, რას გულისხმობს მიზანი. საკუთარ თავში არ უნდა შეიცავდეს ზოგად, ინტერპრეტაციისათვის სივრცის მომცემ ტერმინებს;
- გაზომვადი - იძლეოდეს მისი მიღწევის კუთხით არსებული პროგრესის ობიექტურად შეფასების შესაძლებლობას;
- მიღწევადი - მისი შესრულება უზრუნველყოფილი უნდა იყოს კოლეჯის ადამიანური და მატერიალური რესურსების მხრივ;
- რელევანტური - გამომდინარეობდეს კოლეჯის მისიიდან და ხედვიდან და უზრუნველყოფდეს მათ განხორციელებას;
- დროში გაწერილი - მიუთითებდეს, თუ როდის, რა ვადაში არის მისი შესრულება მიღწევადი. შესაძლებელია სტრატეგიული მიზნის ფორმულირება თავის თავში არ მოიცავდეს მისი მიღწევის დროის დაკონკრეტებას, მაგრამ ეს განსაზღვრული იყო სტრატეგიული მიზნის განხორციელების ვადით.

11. სტრატეგიული გეგმიდან გამომდინარეობს სამოქმედო გეგმა. სამოქმედო გეგმა დგება ერთწლიანი პერიოდისათვის და ის ემთხვევა კალენდარულ წელს. სამოქმედო გეგმის მიზანია ხელი შეუწყოს სტრატეგიულ გეგმაში დეკლარირებული მიზნების განხორციელებას.
12. კონკრეტული წლის სამოქმედო გეგმა იმეორებს სტრატეგიულ გეგმაში ამ წლისთვის განსაზღვრული ამოცანების ჩამონათვალს. ის შეიძლება ასევე მოიცავდეს დამატებით სხვა ამოცანებსაც, რომლებიც სტრატეგიულ გეგმაში არაა განსაზღვრული.
13. სამოქმედო გეგმა მოიცავს შემდეგ ძირითად პუნქტებს: სტრატეგიული მიზანი, ამოცანა, აქტივობა (საჭიროების შემთხვევაში - ქვეაქტივობაც), განხორციელების ვადა თვეების ჭრილში, პასუხისმგებელი პირი/სტრუქტურული ერთეული, შემსრულებელი პირი/სტრუქტურული ერთეული, სხვა ჩართული მხარეები გარდა კოლეჯისა, შესრულების ინდიკატორები, მტკიცებულებები და ამოცანების/აქტივობების განსახორციელებლად საჭირო რესურსები.
14. სამოქმედო გეგმებში ცვლილებები დასაშვებია. სამოქმედო გეგმა შეიძლება შეიცვალოს გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების საფუძველზე, მისიაში/ხედვაში/სტრატეგიულ გეგმებში განხორციელებული ცვლილებების საფუძველზე, დაინტერესებული მხარეების უკუკავშირის გათვალისწინების შედეგად და სხვ.
15. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებს ბრძანებით ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი.

მუხლი 9. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება და გაზიარება

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება ხდება სამუშაო ჯგუფის მიერ და ითვალისწინებს დოკუმენტების შექმნის პროცესში დაინტერესებული პირების აქტიურ ჩართულობას.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:
 - ა) სამუშაო ჯგუფის მიერ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის პროექტის შემუშავება;
 - ბ) პროექტების გაზიარება დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრისთვის;
 - გ) დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრისგან მიღებული უკუკავშირის განხილვა/გათვალისწინება;
 - დ) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების საბოლოო სახით ფორმირება და კოლეჯის დირექტორისთვის მიწოდება;
 - ე) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების დამტკიცება და გაზიარება დაინტერესებული მხარეების ფართო წრისთვის.
3. დირექტორი უფლებამოსილია შემუშავებული გეგმები უკან დაუბრუნოს სამუშაო ჯგუფს შემდგომი გადამუშავებისათვის. გადამუშავებული გეგმების წარდგენის ვადა განისაზღვრება 10 სამუშაო დღით.
4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების გაზიარებისათვის კოლეჯი იყენებს ამ წესის მე-5 მუხლით განსაზღვრულ საკომუნიკაციო არხებს. ამასთან, სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელ პირებს დამატებით ეგზავნებათ ელექტრონული დოკუმენტბრუნვის სისტემის გამოყენებით გასაცნობად.

მუხლი 10. მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება

1. მისიაში, ხედვაში, ღირებულებებში, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:
 - ა) ცვლილების ინიცირება დირექტორის სახელზე;
 - ბ) საკითხის გადაცემა სამუშაო ჯგუფზე;

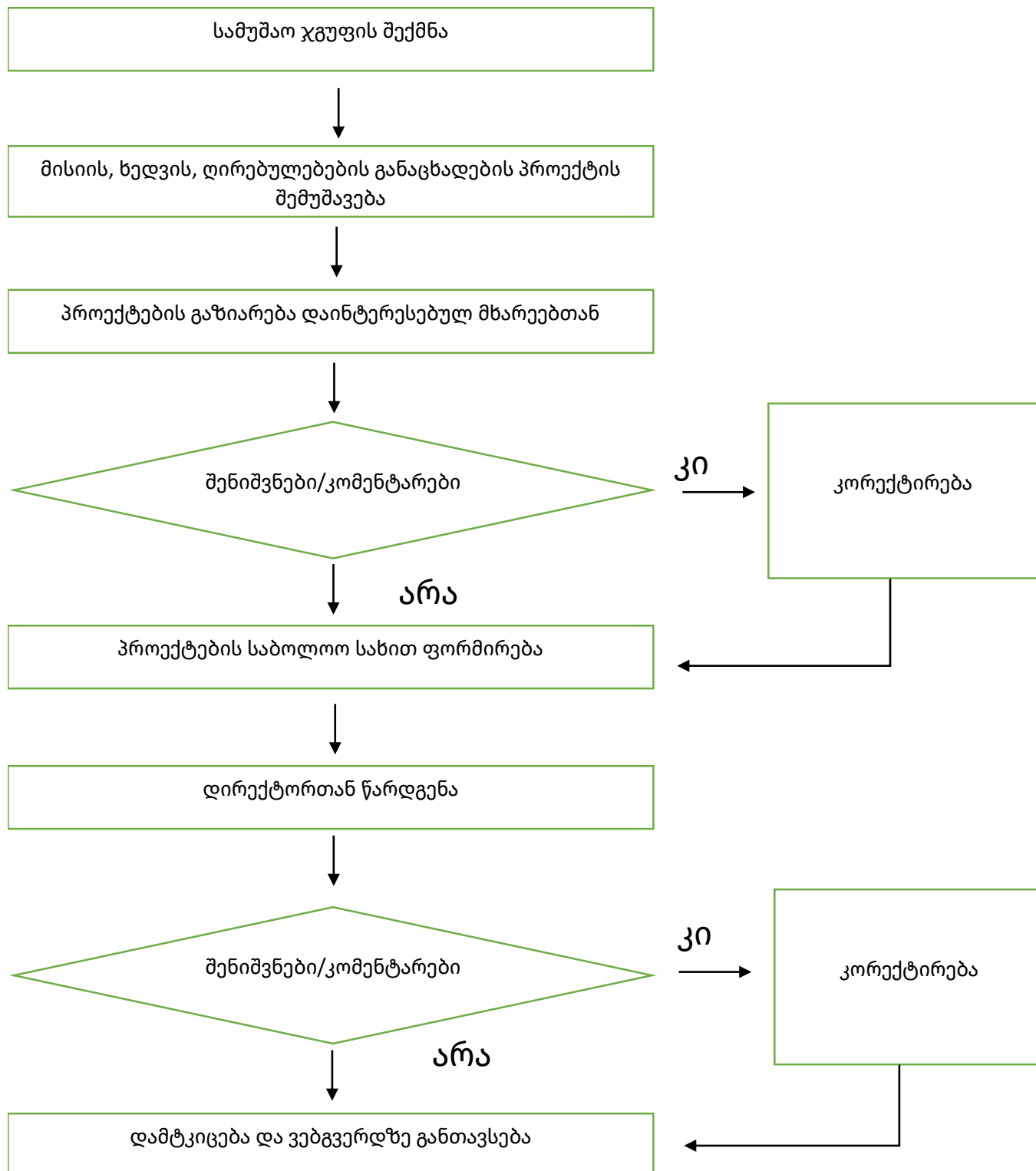
- გ) სამუშაო ჯგუფის მიერ საკითხის შესწავლა;
 - დ) ცვლილების საჭიროების დადგენა;
 - ე) ცვლილებების შეტანა წარმოდგენილ დოკუმენტებში;
 - ვ) შეტანილი ცვლილებების გაზიარება დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრესთან;
 - ზ) დაინტერესებული მხარეების ვიწრო წრისგან მიღებული უკუკავშირის განხილვა/გათვალისწინება;
 - თ) დოკუმენტებში ცვლილებების შეტანა და დირექტორისთვის მიწოდება;
 - ი) შენიშვნები კომენტარები;
 - კ) დოკუმენტების დამტკიცება (საჭიროების შემთხვევაში) და გაზიარება დაინტერესებული მხარეების ფართო წრისთვის.
2. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში შეტანილი ცვლილებების გაზიარება ხორციელდება ამ წესის მე-5 მუხლით განსაზღვრული საკომუნიკაციო არხების გამოყენებით.

მუხლი 11. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი, შეფასება და ანგარიშგება

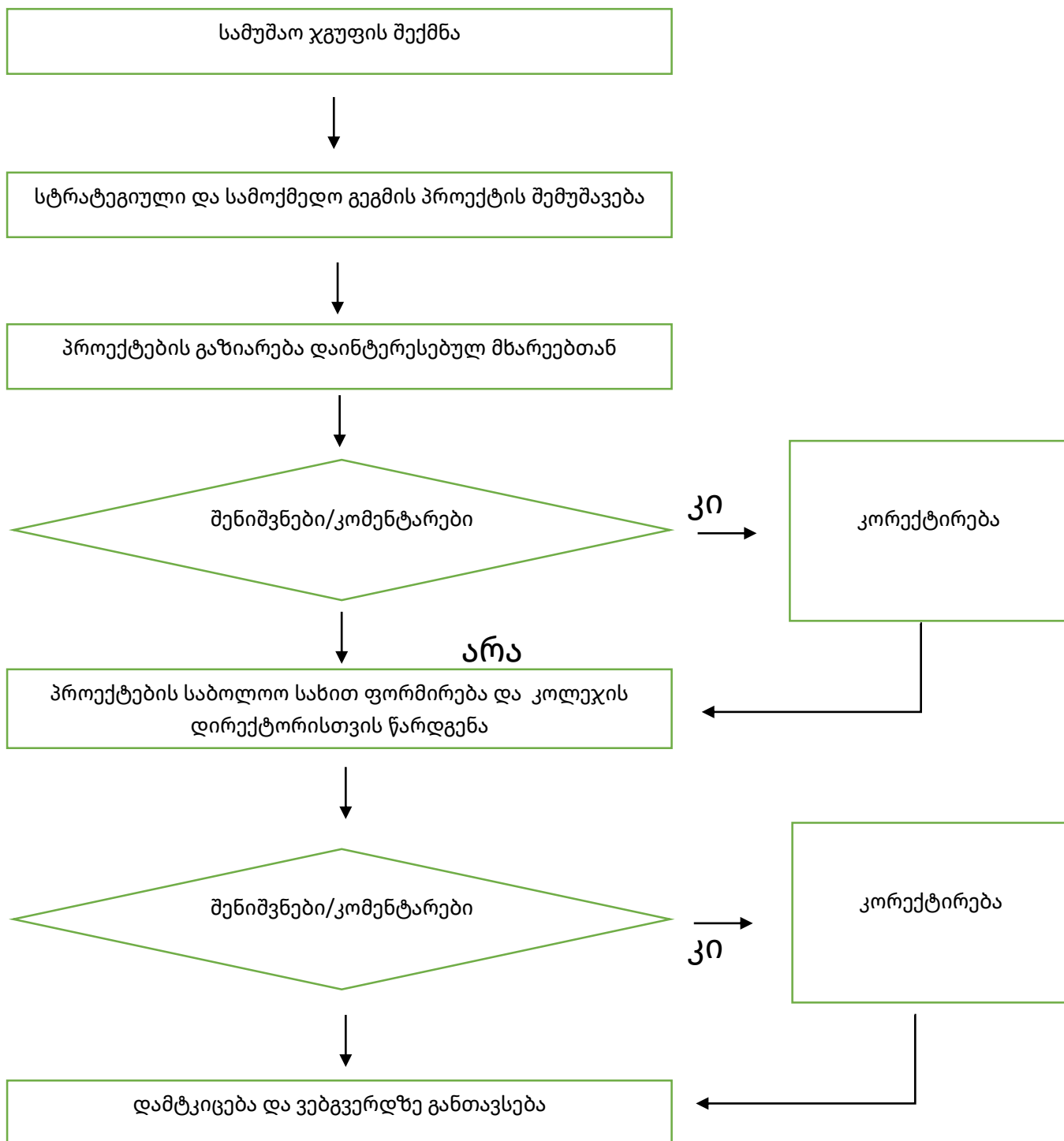
1. კოლეჯი ახორციელებს სამოქმედო გეგმების მონიტორინგსა და შეფასებას წელიწადში ორჯერ - ივნისსა და დეკემბერში. საჭიროების შემთხვევაში, შესაძლოა განხორციელდეს არაგეგმიური მონიტორინგიც.
2. სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და შეფასება ხორციელდება წელიწადში ერთხელ - სამოქმედო გეგმის წლიური შესრულების ანგარიშის საფუძველზე.
3. სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი ნიშნავს მონაცემების შეგროვებას სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული ამოცანებისა და აქტივობების შესრულების სტატუსთან დაკავშირებით, ასევე მოიცავს შესაბამისი მტკიცებულებების წარმოდგენას. შეფასება ნიშნავს შეგროვებული მონაცემების გაანალიზებას და შემდგომი რეაგირების საჭიროების განსაზღვრას.
4. სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების შეფასების პროცესის შედეგად შეიძლება გამოიკვეთოს აღნიშნულ დოკუმენტებში ცვლილებების შეტანის აუცილებლობა; ასევე, შეფასების შედეგები კოლეჯის მენეჯმენტს აძლევს ინფორმაციას დაგეგმვის პროცესის ხარისხის, აქ არსებული გამოწვევების და პრობლემების შესახებ. შეფასების შედეგებს კოლეჯი იყენებს კოლეჯის შემდგომი განვითარებისათვის.
5. სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმების შეფასებისა და მონიტორინგის მიზნით კოლეჯის დირექტორი ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით ქმნის მონიტორინგის ჯგუფს.
6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის მიზნით კოლეჯში დასაქმებული პირების მიერ ხორციელდება შესრულებული სამუშაოს შესახებ კვარტალური ანგარიშების მომზადება.
7. შესრულებული სამუშაოს შესახებ კვარტალურ ანგარიშს კოლეჯში დასაქმებული პირები წარმოადგენენ ახალი კვარტალის დაწყებიდან ერთი კვირის ვადაში.
8. მონიტორინგის ფარგლებში შეგროვებული ანგარიშები გასაანალიზებლად გადაეცემა მონიტორინგის ჯგუფს, რომელიც შინაარსობრივად სწავლობს შეგროვებულ ინფორმაციას და წარმოადგენს შუალედურ/წლიურ ანგარიშს.
9. ანგარიშის შედეგებზე დაყრდნობით, შესაძლებელია დადგეს კონკრეტული შემსრულებლის დისციპლინური პასუხისმგებლობის საკითხი ან მიღებული იქნას წახალისების გადაწყვეტილება განსაკუთრებით კარგად შესრულებული სამუშაოსათვის.
10. ანგარიშის საფუძველზე გადაიხედება სტრატეგიული გეგმა და განისაზღვრება მასში ცვლილებების შეტანის საჭიროება. მიმდინარე წლის სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიში საფუძველად ედება შემდგომი წლის სამოქმედო გეგმის შემუშავებას.

11. კოლეჯი უზრუნველყოფს ამ დებულებით გაწერილი პროცესების განხორციელების დამადასტურებელი მტკიცებულებების ფორმირებას და შენახვას.
12. კვარტალური ანგარიშებისა და სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმების შეფასებისა და მონიტორინგის ჯგუფის ანგარიშის საფუძველზე დგება წლიური ანგარიში.
13. კოლეჯის დირექტორი არაუგვიანეს პირველი თებერვლისა, აბარებს ყოველწლიურ ანგარიშს დამფუძნებელთა კრებას, კოლეჯის საგანმანათლებლო, ფინანსური და კანონმდებლობით ნებადართული სხვა საქმიანობის შესახებ.

სქემა N1: მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარების პროცესი



სქემა N2: სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება/გაზიარება/დამტკიცების პროცესი



**სქემა N3: მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმებში
ცვლილებების შეტანის და გაზიარების პროცესი**

