

**სსიპ - კოლეჯ „გლდანის პროფესიული მომზადების ცენტრის“ 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 N99/5 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 სსიპ - საზოგადოებრივი კოლეჯის „გლდანის პროფესიული მომზადების ცენტრის“ (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 უნდა დაიწყოს, რადგან განსაზღვრულ იქნას თუ როგორ ხედავს კოლეჯი საკუთარ წარმატებას ხანგრძლივ პერსპექტივაში და რა მიდგომით აპირებს ამ შედეგამდე მისვლას. ხედავს 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 მიზანზეა ორიენტირებული და როგორც წესი, ამაღლებულად ჟღერს. 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;
  - **გაზომადი** - 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 მიეყვანდეს 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“ კიდეც 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 სამტატო განრიგით გათვალისწინებულ სამტატო 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 იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომლის შემადგენლობაში აუცილებელ წევრებად განისაზღვრებიან კოლეჯის დირექციის/ადმინისტრაციის, შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული ან/და სხვა დაინტერესებული პირები.
- სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილება ხორციელდება გარემო პირობების და/ან ორგანიზაციული პრიორიტეტების ცვლილებების კვალდაკვალ შესაბამისი პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით.
  - სამუშაო ჯგუფის მიერ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტების შემუშავებისა და დაინტერესებული პირების ჩართულობის შესახებ ინფორმაცია შესაძლოა განთავსდეს კოლეჯის ვებგვერდზე ანონსის სახით.
  - <sup>1</sup> კოლეჯის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარება ხორციელდება სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების მიზნით კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით შექმნილი სამუშაო ჯგუფისა და სხვა დაინტერესებული პირების ჩართულობით შემუშავებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის პროექტის საჯარო გაცნობისას (შესაბამისი ფორმატის ორგანიზებით) ან დაინტერესებული მხარეებისგან მიღებული უკუკავშირის საფუძველზე.
  - სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების, მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაცნობა დასტურდება შესაბამისი მტკიცებულებით, მაგ. ღონისძიების/შეხვედრის მონაწილეთა ხელმოწერებით, ვებგვერდზე განთავსებული ინფორმაციით, ფოტოებით ან/და შესაბამისი მიმოწერებით.
  - კოლეჯის დირექტორის მიერ დამტკიცებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები (შესაბამისი ცვლილებებით) საჯაროა და ქვეყნდება კოლეჯის ვებგვერდზე.
  - სამუშაო ჯგუფის მიერ შემუშავებული სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების პროექტების დაუმტკიცებლობის შემთხვევაში, კოლეჯის დირექტორი განსახილველად უბრუნებს სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე ან მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირს შესაბამისი კორექტორების/ცვლილების განხორციელების მიზნით.

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

- 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.
- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესის განხორციელებისათვის საჭირო დოკუმენტებს წარმოადგენს:
  - სტრატეგიული გეგმა;
  - სამოქმედო გეგმა;
  - მარეგულირებელი დოკუმენტები;
  - სამოქმედო გეგმაში მონაწილე თანამშრომლების მიერ წელიწადში ორჯერადი, ხოლო სტრატეგიულ გეგმაში - წლიური ანგარიშები, ერთწლიანი სამოქმედო გეგმიდან გამომდინარე.

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

- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირია - კოლეჯის დირექტორის ერთ-ერთი მოადგილე, ხოლო სტრატეგიული/სამოქმედო/გეგმის შემუშავებასა და კოორდინირებაზე - სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი.
- მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირის არყოფნის შემთხვევაში მისი უფლება-მოვალეობები დელეგირებულ იქნება კოლეჯის დირექტორის სხვა მოადგილეზე.
- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით თითოეულ აქტივობაზე განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირი/პირები ანგარიშვალდებული არიან კოლეჯის დირექტორის მოადგილესთან.

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

- მონიტორინგის პროცესი ეფუძნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირების მიერ მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან 6 თვიანი ანგარიშების წარდგენას სამოქმედო გეგმის, ხოლო სტრატეგიული გეგმის შემთხვევაში - წლიური ანგარიშების წარდგენას ერთწლიანი სამოქმედო გეგმიდან გამომდინარე, წერილობითი ფორმით, ბეჭდური სახით.
- მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი თავის მხრივ ამზადებს მონიტორინგის 6 თვიან/წლიურ ჯამურ ანგარიშს და იწვევს სხდომას მომდევნო 6 თვის/წლის პირველ კვირაში.
- მონიტორინგის 6 თვიან/წლიურ ჯამურ ანგარიშს განსახილველად წარუდგენს თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელ პირებსა და კოლეჯის დირექტორს.
- თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირი/პირები წარდგენილ 6 თვიან/წლიურ ანგარიშში განსაზღვრავენ კონკრეტული ანგარიშის შესრულების ინდიკატორს, რაც გულისხმობს (კი, არა, ნაწილობრივ შესრულდა) და დასაბუთებას კონკრეტული აქტივობის არ/ნაწილობრივ/ვერ შესრულების შესახებ.
- ანგარიშის წარდგენის შემდგომ კოლეჯის დირექტორი გასცემს შესაბამის მითითებებს/რეკომენდაციებს კონკრეტული აქტივობის შემდგომ პერიოდში გადახედვაზე.
- მონიტორინგის 6 თვიანი/წლიური ჯამური ანგარიშის გათვალისწინებით სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებასა და კოორდინირებაზე პასუხისმგებელი პირი მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან ერთად ახდენს გეგმის კორექტირებას.
- 6 თვიანი/წლიური მონიტორინგის შედეგების ანალიზი გადაეცემა სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებასა და კოორდინირებაზე პასუხისმგებელ პირს, რომლის საფუძველზეც იქმნება შესაბამისი საბოლოო ანგარიში და ქვეყნდება კოლეჯის ოფიციალურ ვებგვერდზე.