

- კოლეჯის განვითარებისა და მდგრადობისათვის გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს სტრატეგიული დაგეგმვა, რომელიც დაინტერესებულ მხარეთა ფართო ჩართულობით განხორციელებული თანამშრომლობითი პროცესია.
- კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით კოლეჯში იქმნება სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმის შედგენისა და მასში ცვლილებების შეტანის სამუშაო ჯგუფი (შემდეგში „სამუშაო ჯგუფი“). აღნიშნული ჯგუფი კოლეჯის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შედგენისას ითვალისწინებს ქვეყნის/რეგიონის პრიორიტეტებს.
- დაგეგმვის პროცესის ყველა კომპონენტი (ხედვა, მისია, ღირებულებები, სტრატეგია, სამოქმედო გეგმა), მუშავდება სამუშაო ჯგუფის მიერ, საერთაშორისო გამოცდილების გათვალისწინებით, ძლიერი და სუსტი მხარეების, SWOT ანალიზის,

კვლევების, წინა წლების სამოქმედო გეგმების შეფასების, საფუძველზე, ანგარიშებისა და დასკვნების გათვალისწინებით.

- კოლეჯის სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეთანხმებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები მტკიცდება კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალურ ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით.
- შემდგომი წლის სამოქმედო გეგმა უნდა დამტკიცდეს წინა წლის დეკემბრის თვეში.
- კოლეჯის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები მათი გასაჯაროების მიზნით განთავსდება კოლეჯის ვებგვერდზე.

➤ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის ჩარჩო

სამუშაო ჯგუფი შეიმუშავებს კოლეჯის სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებს, ქვემოთ მოცემული ჩარჩოების შესაბამისად.

სტრატეგიული გეგმის ჩარჩო

სტრატეგიული მიზანი	მიზნის მიღწევის ინდიკატორი	საჭირო მონაცემები	ანგარიშგების პერიოდი და ფორმა
სტრატეგიული მიზანი #1			
სტრატეგიული მიზანი #2			
სტრატეგიული მიზანი #3.			

სტრატეგიული მიზანი, ესაა ხედვამდე მისასვლელი მსხვილი ერთეულები. მნიშვნელოვანია, რომ სტრატეგიული მიზანი იყოს:

- ✓ კონკრეტული - მკაფიოდ უნდა გვაჩვენებდეს რას გულისხმობს მიზანი. არ უნდა შეიცავდეს ზოგად, ინტერპრეტაციისათვის მომცემ ტერმინებს;
- ✓ გაზომვადი - იძლეოდეს მისი მიღწევის კუთხით არსებული პროგრესის ობიექტურად შეფასების შესაძლებლობას;
- ✓ მიღწევადი - თუ სტრატეგიული მიზანი არ არის მიღწევადი, იგი ვერც დაგვაახლოვებს კოლეჯის ხედვასთან;
- ✓ რელევანტური - გამომდინარეობდეს ორგანიზაციული ხედვიდან, უკავშირდებოდეს მას და მიყვავდეთ მის რეალიზაციამდე;

- ✓ დროში გაწერილი - ანუ მიგვითითებს, თუ როდის, რა ვადაში არის მისი შესრულება აუცილებელი, რაც ეხმარება ორგანიზაციას კონკრეტულ ვადაზე გათვლილი ხედვის რეალიზებაში.

მიზნის მიღწევის ინდიკატორი ესაა დადასტურება იმისა, რომ სტრატეგიული მიზანი მიღწეულია. ინდიკატორების არსებობა დამაჯერებელს ხდის კოლეჯის წარმატებებს მისი პარტნიორებისთვის, ზემდგომი დაწესებულებებისთვის თუ მომხმარებლებისთვის, ასევე ძლიერი მამოტივირებელი ფაქტორია კოლეჯის გუნდისთვის.

საჭირო მონაცემები - არის რაოდენობრივი ან თვისებრივი მონაცემები, რომელთა შეგროვებაც იქნება საჭირო წარმატების ინდიკატორების და სტრატეგიული მიზნის მიღწევის გზაზე არსებული პროგრესის დასანახად.

ანგარიშგების პერიოდი და ფორმა არის ერთგვარი შეთანხმება თანამშრომლებს შორის იმაზე, თუ შეგროვებულ მონაცემებზე დაყრდნობით, რა სიხშირით და რა ფორმით მოამზადებენ ანგარიშებს.

სამოქმედო გეგმის ჩარჩო

N	ამოცანები	აქტივობები	შესრულები ს ვადები	პასუხისმგებელი პირი	შესრულების ინდიკატორები
<u>სტრატეგიული მიზანი N</u>					
<u>სტრატეგიული მიზანი N</u>					

სამოქმედო გეგმის მიზნები სტრატეგიულ მიზნებთან შედარებით უფრო მცირე ერთეულებია. იმის გათვალისწინებით, რომ სამოქმედო გეგმა ერთ წელზე აკეთებს გათვლას (ერთი წელი საკმაოდ ხანგრძლივი პერიოდია), ამ მიზნების ჩაშლა ხდება კიდევ უფრო მცირე და შედარებით უფრო მოკლე დროში შესასრულებელ ერთეულებად. შესრულების ინდიკატორი არის ობიექტური დასტური იმისა, რომ ამოცანა მიღწეულია. შესაბამის გრაფაში მიეთითება შესრულების რეალური ვადა, რაც გულისხმობს შესრულების კონკრეტულ თარიღს.

პასუხისმგებელი პირი - ამ გრაფაში იწერება კოლეჯის კონკრეტული თანამშრომლის თანამდებობა, ვინაიდან პასუხისმგებელი პირი მიმაგრებულია კონკრეტულ აქტივობაზე.

➤ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგი და შეფასება

- მონიტორინგი არის გეგმის შესრულების თვალყურისდევნება და დასახული მიზნების მიღწევაზე მათი გავლენის კუთხით, დაკვირვების შედეგების გაანალიზება/შეფასება. მონიტორინგის წყალობით შესაძლებელია გეგმიდან „გადახვევების“ დროული აღმოჩენა და მათზე რეაგირება არსებითი ზიანის დადგომამდე. მონიტორინგი აგრეთვე, გვეხმარება თანამშრომლებისთვის, შესრულებულ სამუშაოსთან დაკავშირებით, ინდივიდუალური უკუკავშირების მიწოდებაში და რაც მთვარია, მონიტორინგი აზრს აძლევს მთლიანად დაგეგმვის პროცესს.
- მონიტორინგის პროცესი ეფუძნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირების მიერ მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან, კვარტალურ ანგარიშების წერილობითი ფორმით, ბეჭდური სახით წარდგენას.
- ანგარიშების ანალიზს და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგს ახორციელებს კოლეჯის დირექტორის მოადგილე სასწავლო დარგში და დირექტორის მოადგილე ფინანსურ დარგში;
- მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი ამზადებს მონიტორინგის კვარტალურ ჯამურ ანგარიშს, ანგარიშის საფუძველზე კოლეჯის ხარისხის მართვის მენეჯერი ახორციელებს სამოქმედო გეგმის შესრულების შეფასებას.
- მონიტორინგი და შეფასება უშუალოდაა დაკავშირებული ინფორმაციის შეგროვებასა და ანალიზთან, რომელიც სტრატეგიის, პროგრამის თუ მიზნების გაზომვა/შეფასებაში გვეხმარება, იმის დადგენაში თუ რამდენად შედეგზე ორიენტირებულია გაწერილი ღონისძიებები და რა უნდა გაკეთდეს დასახული მიზნის მიღწევისთვის. მონიტორინგის და შეფასების შედეგები არის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი, რათა მკაფიოდ მოხდეს ყოველწლიური სიტუაციების კრიტიკული აღქმა, ხოლო საჭიროების შემთხვევაში მოხდეს გეგმის მოდიფიცირება/განახლება/შემუშავება. ანალიზზე დაყრდნობით მოხდება პირველადი დასკვნების გამოტანა. მონიტორინგის და შეფასების პროცესის დახვეწის მიზნით შემუშავდება მონიტორინგის ჩარჩო.

მონიტორინგის ჩარჩო

მონიტორინგის მიზანი	შესრულების მაჩვენებელი/ინდიკატორი	შესრულების სტატუსი/რეიტინგი				კომენტარი/რეკომენდაცია
		სრულად შესრულდა	უმეტესად შესრულდა	ნაწილობრივ შესრულდა	არ შესრულდა	
სტრატეგიული მიზანი1						
აქტივობა1.1						
აქტივობა 1.2						

- მონიტორინგის მექანიზმები მორგებულია სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული მიზნებისა და ამოცანების სპეციფიკას, მოიცავს მონიტორინგის პერიოდულობას, მონიტორინგის მეთოდებს, ინფორმაციის მოთხოვნისა და მიწოდების პროცესში მხარეთა ვალდებულებებსა და მონიტორინგის შედეგებზე რეაგირების შესაძლო ფორმებს.
- მონიტორინგისა და შეფასების ბოლო ეტაპია უკუკავშირი, რაც ნიშნავს შეფასების შედეგების (დასკვნებისა და რეკომენდაციების) განხილვას დაინტერესებულ პირებთან კვარტალური ანგარიშების საფუძველზე, დგება კოლეჯის საქმიანობის წლიური ანგარიში, რაც ქვეყნდება საჯაროდ, კოლეჯის ვებ-გვერდზე.

➤ **სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება**

- მონიტორინგის კვარტალური ჯამური ანგარიშის გათვალისწინებით, სტრატეგიული/ სამოქმედო გეგმის შედგენისა და მასში ცვლილებების შეტანის სამუშაო ჯგუფი მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან ერთად საჭიროების შემთხვევაში ახდენს გეგმის კორექტირებას.
- სტრატეგიულ/სამოქმედო გეგმაში ცვლილებების შეტანის შემთხვევაში, კოლეჯის სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეთანხმების შემდეგ, ცვლილების დამტკიცება ხორციელდება კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით.
- სტრატეგიულ/სამოქმედო გეგმაში ცვლილებების შეტანის შემთხვევაში, კოლეჯის თანამშრომელთა ინფორმირება ხდება ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის (eflow) საშუალებით. სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმა შესაბამისი ცვლილებებით ასევე, განთავსდება კოლეჯის ვებგვერდზე.