

„დამტკიცებულია“
სსიპ - კოლეჯის „მერმისი“ დირექტორის
2021 წლის 16. 02. N 04-27 ბრძანებით



სსიპ - კოლეჯის „მერმისი“
სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების
მეთოდოლოგია

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს სსიპ - კოლეჯის „მერმისი“ (შემდგომში „კოლეჯი“) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შედგენის და მათი განხორციელების შეფასების მეთოდოლოგიურ საფუძველს.

➤ სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმები

- სტრატეგიული გეგმა წარმოადგენს დეტალურად გაწერილ და ფორმალიზებულ დოკუმენტს, რომელიც ასახავს კოლეჯის მიერ, მრავალწლიან პერსპექტივაში, დანახულ განვითარების მიმართულებას. სტრატეგიული გეგმა შესაბამისობაში უნდა იყოს დაწესებულების მისიასთან, ღირებულებებში გაცხადებულ მიზნებთან და ორიენტირებული უნდა იყოს მათ შესრულებაზე
- სტრატეგიულ განვითარების გეგმაში წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისათვის საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს განსაზღვრავს სამოქმედო გეგმა, რომელიც წარმოადგენს სტრატეგიულ გეგმაში მოცემული მიზნების მიღწევის გზას და ამ მიზნების ერთგვარ ჩაშლას, უფრო მცირე, შედარებით მოკლე ვადაში შესასრულებელ მიზნებად. სტრატეგიული მიზნის ჩაშლა სამოქმედო გეგმაში უნდა განხორციელდეს სამოქმედო გეგმის დონეზე ქვემიზნებად.

➤ სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი

- 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 (შემდგომში „სამუშაო ჯგუფი“). აღნიშნული ჯგუფი კოლეჯის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შედგენისას ითვალისწინებს ქვეყნის/რეგიონის პრიორიტეტებს.
- დაგეგმვის პროცესის ყველა კომპონენტი (ხედვა, მისია, ღირებულებები, სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმა), მუშავდება სამუშაო ჯგუფის მიერ, საერთაშორისო გამოცდილების, ძლიერი და სუსტი მხარეების, SWOT ანალიზის, კვლევების, ქვეყნისა და რეგიონის პრიორიტეტების გათვალისწინებით, კერძო

სექტორთან აქტიური თანამშრომლობით, წინა წლების სამოქმედო გეგმების შესრულების ანგარიშებისა და შეფასების საფუძველზე.

- სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეთანხმებამდე, განხორციელდება დაინტერესებული პირებისათვის სამუშაო ჯგუფის მიერ შემუშავებული სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმების პროექტების გაზიარება კომუნიკაციის სხვადასხვა არხების გამოყენებით (ელ. ფოსტა, პირისპირ შეხვედრები, ვებ გვერდი და სხვ.)
- კოლეჯის სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეთანხმებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები მტკიცდება კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალურ ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით.
- შემდგომი წლის სამოქმედო გეგმა მტკიცდება წინა წლის დეკემბრის თვეში.
- სტრატეგიული გეგმის შუალედური ანგარიშგება და შეფასება ხორციელდება სამ წელიწადში ერთხელ.
- 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 მივყავდეთ 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.

ანგარიშების 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.
- 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 შეცვლა/ განახლება/შემუშავება. განხორციელებულ ანალიზზე დაყრდნობით შემუშავდება მონიტორინგის ჩარჩო.
- მონიტორინგის პროცესი ეფუძნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირების მიერ მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან, ყოველკვარტალურად ინფორმაციის მიწოდებას.
- სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგს ახორციელებს და შესრულების ანგარიშს ამზადებს კოლეჯის დირექტორის მოადგილე სასწავლო დარგში.
- სამოქმედო გეგმის კვარტალური და წლიური შესრულების მონიტორინგს ახორციელებენ და შესაბამისად ანგარიშს ამზადებენ კოლეჯის დირექტორის მოადგილე სასწავლო დარგში და კოლეჯის დირექტორის მოადგილე ფინანსური და მატერიალური რესურსების დარგში, ხოლო გაერთიანებული ანგარიშს წარადგენს სამუშაო ჯგუფის წინაშე დირექტორის მოადგილე სასწავლო დარგში.
- სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და შეფასება ხორციელდება შუალედურად, 3 წელიწადში ერთხელ. მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი ამზადებს სტრატეგიული გეგმის შესრულების შუალედურ ანგარიშს, რომელსაც წარუდგენს დაინტერესებულ პირებს შესაფასებლად.

- სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი და შეფასება ხორციელდება ყოველკვარტალურად და წლიურად. სამოქმედო გეგმის კვარტალური და წლიური ანგარიშების საფუძველზე კოლეჯის ხარისხის მართვის მენეჯერი ახორციელებს სამოქმედო გეგმის შესრულების შეფასებას.

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						

- სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების შეფასების შედეგებს კოლეჯი იყენებს შემდგომი განვითარებისათვის.

➤ სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება

- 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, გეგმა შესაბამისი ცვლილებებით განთავსდება კოლეჯის ვებგვერდზე.