დანართი 5

შპს უსაფრთხოების აკადემიის სასწავლო ცენტრი

<u>დამტკიცებულია:</u>

შპს უსაფრთხოების აკადემიის სასწავლო ცენტრის

დირექტორის 19.06.2024-ის N#2406/123 ბრძანებით

სტრატეგიული დაგეგმვის, მონიტორინგის და შეფასების მეთოდოლოგია

თბილისი 2024

1. ზოგადი დებულება

1.1. წინამდებარე დოკუმენტში ასახულია კოლეჯის "შპს უსაფრთხოების აკადემიის სასწავლო ცენტრის" (შემდგომში - "კოლეჯი") სტრატეგიული დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია (შემდგომში – "მეთოდოლოგია"), რომლითაც კოლეჯი ხელმძღვანელობს სტრატეგიული გეგმის (შემდგომში – "გეგმა") შემუშავების პროცესში;

1.2. მეთოდოლოგიაში გაწერილია სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების პროცედურები;

1.3. მეთოდოლოგია შესაბამისობაშია მოქმედ კანონმდებლობასთან და კოლეჯის სამართლებრივ რეგულაციებთან.

2. მეთოდოლოგიის სტრუქტურა

2.1. მეთოდოლოგია აერთიანებს ა) დაგეგმვის, ბ)მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგიებს.

2.2. დაგეგმვის მეთოდოლოგიით განსაზღვრულია:

2.2.1. გეგმის შემუშავების პროცედურა;

2.2.2. დაგეგმვის პროცესში დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობა.

2.3. გეგმის მონიტორინგის და შეფასების მეთოდოლოგიით განსაზღვრულია:

2.3.1. მონიტორინგის და შეფასების პროცედურა.

2.3.2. გეგმაში ცვლილების შეტანის პროცედურა, შეტანილი ცვლილებების შესახებ დაინტერესებულ მხარეთა ინფორმირების წესი.

3. ტერმინთა განმარტება

3.1. მისია – ლაკონურად ფორმულირებული კოლეჯის იდენტობის განმსაზღვრელი განაცხადი, რომელიც თვალნათლივ გამოხატავს დაწესებულების საქმიანობის პროფილს და საზოგადოებრივი სიკეთის შექმნაზე ორიენტირებულობას.

3.2. ხედვა – ლაკონურად ფორმულირებული ორგანიზაციის იდეალური ხატი, რომელიც მისიის რეალიზაციის გზა და სტრატეგიული გეგმის შემუშავების ძირითადი ორიენტირია.

3.3. ღირებულებები – კოლეჯის ფუნქციონირების ძირითადი პრინციპები, რომელსაც კოლეჯი გაატარებს მისიასა და ხედვაში გაცხადებული მიზნების მისაღწევად.

3.4. სტრატეგიული დაგეგმვა – კოლეჯის უწყვეტ განვითარებაზე მიმართული აქტივობა, რომელიც წარმოადგენს კოლეჯის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების ხორცშესხმას დროის განსაზღვრულ პერიოდში.

3.5. სტრატეგიული განვითარების გეგმა – შვიდწლიან პერსპექტივაში გააზრებული მიზნებისა და პრაქტიკულად დასახული ამოცანების ამსახველი დოკუმენტი.

3.6. სამოქმედო გეგმა – კოლეჯის სტრატეგიული გეგმის მოკლევადიან, ერთწლიან, პერიოდში მიღწევადი მიზნების, კონკრეტული ნაბიჯების და მათი რეალისტური შედეგების ამსახველი დოკუმენტი.

3.7. მონიტორინგი – გეგმით დასახული მიზნების შესრულებაზე ზედამხედველობის განხორციელება და შესაბამისი მონაცემების შეგროვება.

3.8. შეფასება – გეგმის შესრულებასთან დაკავშირებული მონაცემების ანალიზი, შემდგომი რეაგირების დასახვა.

4. დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობა

4.1. სტრატეგიული დაგეგმვა ეფუძნება მოქმედ კანონმდებლობას, ეროვნულ სტატისტიკასა და დარგობრივ სტრატეგიებსა, ასევე – დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებს.

4.2. დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობა გულისხმობს:

4.2.1. დაინტერესებულ მხარეთა აზრის გამოკითხვას და მის გათვალისწინებას სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში;

4.2.2. დაინტერესებულ მხარეთა უშუალო ჩართულობის უზრუნველყოფას სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში;

4.2.3. დაინტერესებულ მხარეთა უკუკავშირის უზრუნველყოფას შემუშავებულ გეგმასთან დაკავშირებით.

5. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია

5.1. სტრატეგიული დაგეგმვის პრინციპები:

5.1.1. გუნდური მუშაობა – უზრუნველყოფს არაერთპიროვნულ და თანასწორუფლებიან ეფექტიან სამუშაო გარემოს;

5.1.2. თანამონაწილეობა – უზრუნველყოფს დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობას;

5.1.3. გამჭვირვალობა – უზრუნველყოფს დაგეგმვის პროცესის ღიაობას, კავშირის და უკუკავშირის ეფექტიანობას;

5.1.4. ობიექტური არგუმენტირებულობა - უზრუნველყოფს გეგმის რეალისტურობას;

5.1.5. მიზანშეწონილობა - უზრუნველყოფს წინასწარი კვლევით გამყარებულ დაგეგმარებას;

5.1.6. სოციალური პასუხისმგებლობა - უზრუნველყოფს საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფის საჭიროებების გათვალისწინებას.

5.2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი

5.2.1. სტრატეგიული დაგეგმვისას კოლეჯი განსაზღვრავს მისიასთან თავსებად მიზნებს, ამოცანებს, მიზნების შესრულებისთვის საჭირო ღონისძიებებს, ვადებს, რესურსებს და მიზნის შესრულების ინდიკატორებს.

5.2.2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი გულისხმობს შემდეგ ეტაპებს:

5.2.2.1. ინფორმაციის შეგროვება, კვლევა და ანალიზი;

5.2.2.2. კოლეჯის მისიასთან, ხედვასა და ღირებულებებთან შესაბამისი სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ფორმულირება;

5.2.2.3. სტრატეგიული მიზნების შესაბამისი ღონისძიებების დასახვა, მათი შესრულების ვადების განსაზღვრა და შესრულების ინდიკატორებზე დაფუძნებით შედეგების ჩვენება;

5.2.2.4. გეგმის საბოლოო ფორმირება;

5.2.2.5. გეგმის საჯაროობისა და დაინტერესებულ მხარეთა უკუკავშირების უზრუნველყოფა;

5.2.2.6. გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირების ინფორმირება;

5.2.2.7. გეგმის დამტკიცება.

5.3. სტრატეგიული გეგმის შინაარსის განსაზღვრა

5.3.1. სტრატეგიული დაგეგმვა ხორციელდება კოლეჯის ფუნქციონირების ყველა სფეროს გათვალისწინებით.

5.3.2. სტრატეგიული დაგეგმვა მოიცავს შემდეგ შინაარსობრივ ნიშნულებს:

5.3.2.1. კოლეჯის ინსტიტუციური განვითარება;

5.3.2.2. ხარისხის უზრუნველყოფა;

5.3.2.3. საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვა, განხორციელება და განვითარება;

5.3.2.4. ადამიანური და მატერიალური რესურსების მართვა;

5.3.2.5. პროფესიული სტუდენტური სერვისების განვითარება;

5.3.2.6. კოლეჯის საქმიანობის სხვა პრიორიტეტული სფეროების განვითარება.

5.4. სტრატეგიული განვითარების გეგმის სტრუქტურა

5.4.1. სტრატეგიული განვითარების გეგმა უნდა მოიცავდეს შემდეგ ინფორმაციას:

5.4.1.1. შესავალი დებულება;

5.4.1.2. კოლეჯის მისია, ხედვა და ღირებულებები;

5.4.1.3. დაინტერესებულ მხარეთა ანალიზი ან SWOT ანალიზი;

5.4.1.4. განვითარების შესაძლებლობები;

5.4.1.5. რისკები და საფრთხეები;

5.4.1.6. სტრატეგიული მიმართულებები;

5.4.1.7. უშუალოდ გეგმა, მისი პუნქტები და ქვეპუნქტები: სტრატეგიული მიზები და ამოცანები, მიზნის განხორციელების გზები, მიზნის შესრულების ვადები, მიზნის შესრულების ინდიკატორები, მიზნის შესრულებისთვის საჭირო რესურსები და მიზნის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები/სტრუქტურული ერთეულები;

5.4.1.8. დამატებით ინფორმაცია (ასეთის აუცილებლობის შემთხვევაში).

5.5. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცედურა

5.5.1. დაგეგმვის ინიცირება

5.5.1.1. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზნით კოლეჯში იქმნება სტრატეგიული დაგეგმვის დროებითი სამუშაო ჯგუფი (შემდგომში – "სამუშაო ჯგუფი"), რომელსაც ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი;

5.5.1.2. სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობაში შედიან კოლეჯის ადმინისტრაციული პერსონალი, პროფესიული მასწავლებლები და პროფესიული სტუდენტები;

5.5.1.3. სამუშაო ჯგუფში შეიძლება დაინტერესებულ მხარეთა წარმომადგენელი/წარმომადგენლების, ასევე – ადგილობრივი ან უცხოელი ექსპერტების მოწვევა;

5.5.1.4. სამუშაო ჯგუფს ხელმძღვანელობს კოლეჯის დირექტორი;

5.5.1.4. სამუშაო ჯგუფის მუშაობის კოორდინირებას და მუშაობის ამსახველი დოკუმენტაციის წარმოებას უზრუნველყოფს სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობიდან კოორდინატორი;

5.5.2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი:

5.5.2.1. სამუშაო ჯგუფი შეიმუშავებს საკუთარი საქმიანობის დროში გაწერილ გეგმას.

5.5.2.2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი გრძელდება არაუმეტეს 2 თვის განმავლობაში.

5.5.2.3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი გულისხმობს სამუშაო ჯგუფის შემდეგ აქტივობას:

5.5.2.3.1. დაინტერესებულ მხარეთა მოლოდინების განსაზღვრა – დაინტერესებულ მხარეთა გამოკითხვისა (ანკეტირება, ფოკუს-ჯგუფები და სხვ.) და შედეგების ანალიზის საფუძველზე მათი მოლოდინების დაზუსტება;

5.5.2.3.2. კოლეჯის ორგანიზაციული შესაძლებლობებისა და გარემოს შეფასება – კოლეჯის სტრუქტურული ერთეულების ანგარიშების ანალიზი, გარემოს ანალიზი და გამოწვევების გაცნობიერება;

5.5.2.3.3. კოლეჯის მისიის და ხედვის რევიზია – მისიისა და ხედვის პოსტულატების განახლების აუცილებლობის შემთხვევაში ხდება მათი გაზიარება ჩართულ მხარეებთან უკუკავშირების მიღების მიზნით, გაზიარებიდან 5 დღის ვადის გასვლის შემდეგ სამუშაო ჯგუფი იკრიბება და შეიმუშავებს მისიისა და ხედვის ახალ ვერსიას;

5.5.2.3.4. სტრატეგიული მიზნების შემუშავება – მიზნების ჩარჩოს პირველადი ვარიანტის დასახვა და გაზიარება ჩართულ მხარეებთან უკუკავშირების მიღების მიზნით, გაზიარებიდან 5 დღის ვადის გასვლის შემდეგ სამუშაო ჯგუფი იკრიბება და შეიმუშავებს სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბებულ ვერსიას;

5.5.2.3.5. სტრატეგიული მიზნების მიღწევის გზების განსაზღვრა – მიზნების მიღწევის გზების დასახვა და სტრატეგიული გეგმის ერთიანი დოკუმენტის პირველი ვერსიის გაზიარება ჩართულ მხარეებთან უკუკავშირების მიღების მიზნით. გაზიარებიდან 10 დღის ვადის გასვლის შემდეგ სამუშაო ჯგუფი იკრიბება და აყალიბებს გეგმის განახლებულ ვერსიას;

5.5.2.3.6. ფინანსური გეგმის განხილვა-კორექტირება;

5.5.2.3.7. შესრულების ინდიკატორების განსაზღვრა – სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების მიღწევის ინდიკატორების განსაზღვრა;

5.5.2.3.8. გეგმის შესრულების პასუხისმგებლობის განაწილება – სტრატეგიული მიზნების განცხორციელების შეგედებზე პასუხისმგებელი პირების/სტრუქტურების გამოკვეთა;

5.5.2.3.9. სამოქმედო გეგმის პრეზენტაცია – პრეზენტაციის შესახებ ინფორმაცია განთავსდება საჯაროდ პრეზენტაციის თარიღამდე სულ მცირე ერთი კვირით ადრე, პრეზენტაციაზე დასწრება შეუძლია ყველა დაინტერესებულ მხარეს;

5.5.2.3.10. სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება – სტრატეგიული გეგმის საბოლოო პროექტს იხილავს და ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი, რის შემდეგ საჯაროდ გამოქვეყნდება კოლეჯის ვებ-გვერდზე.

5.6. სამოქმედო გეგმა

5.6.1. ერთწლიან სამოქმედო გეგმას სამუშაო ჯგუფი შეიმუშავებს სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე;

5.6.2. სამოქმედო გეგმას ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი, რის შემდეგ საჯაროდ გამოქვეყნდება კოლეჯის ვებ-გვერდზე.

6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის და შეფასების მეთოდოლოგია

6.1. კოლეჯი წელიწადში ერთხელ ახორციელებს სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგს და ანალიზს, ხოლო სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგს და ანალიზს - კვარტალში ერთხელ.

6.2. საჭიროების შემთხვევაში კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალური სამართლებრივი აქტის საფუძველზე შეიძლება განხორციელდეს არაგეგმიური მონიტორინგი.

6.3. მონიტორინგის განხორციელებაზე უფლებამოსილია გეგმის მონიტორინგის ჯგუფი, რომელსაც ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი.

6.4. გეგმის მონიტორინგი გულისხმობს სტრატეგიული მიზნების შესრულებასთან დაკავშირებული მონაცემების შეგროვებას.

6.5. მონიტორინგის საკვლევი ნიშნულებია:

ა) გეგმით განსაზღვრული სტრატეგიული მიზნები, რომლებიც შესრულებულია;

ბ) გეგმით განსაზღვრული სტრატეგიული მიზნები, რომლებიც ფერხდება;

გ) გეგმით განსაზღვრული ამოცანის აქტუალობის გადახედვის და კორექტირების საჭიროება;

დ) გეგმაში ამოცანების დამატების საჭიროება;

ე) დადგენილი ვადების დაცვა.

6.6. გეგმით გათვალისწინებულ თითოეულ ინდიკატორს შესრულების მიხედვით შეიძლება მიენიჭოს: «შესრულდა», «ნაწილობრივ შესრულდა», «არ შესრულდა».

6.7. შეფასება გულისხმობს მონიტორინგის შედეგად შეგროვებული მონაცემების გაანალიზებას და საჭირო რეაგირების განსაზღვრას.

6.8. საჭირო რეაგირებას შეიძლება წარმოადგენდეს:

6.8.1. გეგმის კორექტირება;

6.8.2. კონკრეტული ამოცანებისა და აქტივობების ამოღება/დამატება;

6.8.3. ვადების გადაწევა;

6.8.4. პასუხისმგებელ პირთა მიმართ დისციპლინური/წამახალისებელი ფორმების გამოყენება.

6.9. მონიტორინგის და შეფასების ანგარიში წარედინება კოლეჯის დირექტორს;.

6.10. შეფასების პროცესში გამოკვეთილი პრობლემური საკითხების შესახებ მონიტორინგის ჯგუფი შეიმუშავებს გაუმჯობესების რეკომენდაციებს და განსახილველად და დასამტკიცებლად წარუდგენს კოლეჯის დირექტორს.

7. გეგმის ანგარიში

7.1. გეგმის შესრულების შედეგების საჯაროდ ხელმისაწვდომობის უზრუნველსაყოფად სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების წლიური ანგარიშები განთავსებულია კოლეჯის ვებ–გვერდზე.

7.2. საანგარიშო წლის სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიში გათვალისწინებულია მომდევნო წლის სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესში.

8. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილების შეტანა

8.1. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილების შეტანა ხდება მხოლოდ დასაბუთებული აუცილებლობის შემთხვევაში.

8.2. დასაბუთებული აუცილებლობის შემთხვევა გულისხმობს ისეთ პირობებს, როგორებიცაა ეროვნულ დონეზე საკანონმდებლო და ნორმატიული ცვლილებები, დაწესებულების მისიისა და სტრუქტურის ცვლილება, სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგის ისეთი შედეგი, რომელიც ცხადყოფს გეგმით დასახული კონკრეტული მიზნის მიღწევის არარელევანტურობას.

8.9. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილების პროექტს გეგმის მონიტორინგის ჯგუფი უზიარებს ჩართულ მხარეებს უკუკავშირის მიღების მიზნით და გაზიარებიდან 10 დღის ვადაში განსახილველად წარუდგენს კოლეჯის დირექტორს.

8.10. სტრატეგიული გეგმის ცვლილებების პროექტს განიხილავს და ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი.