



შპს „მარნეულის სამედიცინო კოლეჯი“

სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია
(დებულება)



მარნეული
2021

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

- 1.1. შპს მარნეულის სამედიცინო კოლეჯის (შემდგომში კოლეჯი) სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია (შემდგომში დებულება) განსაზღვრავს კოლეჯის სტრატეგიული, სამოქმედო გეგმების შემუშავებისა და შემდგომში მათი განხორციელების მონიტორინგისა და შეფასების მექანიზმს.
- 1.2. წინამდებარე დებულების მიზანია კოლეჯში სტრატეგიული დაგეგმვის ერთიანი მიდგომის ჩამოყალიბება და ხარისხის კონტროლის მექანიზმების დანერგვა.
- 1.3. წინამდებარე დებულება შემუშავებულია „პროფესიული განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის, განათლების სფეროს ექსპერტთა რეკომენდაციებისა და აღნიშნული სფეროს მარეგულირებელი მოქმედი კანონმდებლობის საფუძველზე.

მუხლი 2. სტრატეგიული გეგმა

- 2.1. სტრატეგიული დაგეგმვა წარმოადგენს კოლეჯის განვითარებაზე მიმართულ პროცესს, რომლის მიზანია კოლეჯის მისიის, ხედვის, ღირებულებებისა და მათი მიღწევის პოტენციურ შესაძლებლობებს შორის შესაბამისობის დადგენა, რაც უზრუნველყოფს რესურსების ეფექტიან განაწილებას, გარესამყაროსთან კოლეჯის ადაპტირებას, შინაგან კოორდინაციასა და კოლეჯის სტრატეგიის შეცნობას.
- 2.2. სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოადგენს გრძელვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტს, რომელიც აღწერს კოლეჯის სამომავლო განვითარების პრიორიტეტებსა და საქმიანობებს. იგი მოიცავს გრძელვადიან ხედვებსა და სტრატეგიულ მიზნებს, რომელიც გათვლილია 6 წელზე და მისი გადახედვა ხდება წელიწადში ერთხელ.
- 2.3. კოლეჯის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ემყარება გუნდური მუშაობის პრინციპს, რაც ხელს უწყობს სამართლიანი და თანასწორუფლებიანი სამუშაო გარემოს შექმნას, პროცესში ჩართული/დაინტერესებული პირების უფლებებისა და ინტერესების დაცვას, რომელთაც საშუალება ეძლევათ გამოხატონ საკუთარი ხედვა კოლეჯის განვითარებაზე.
- 2.4. ინტერესებიდან გამომდინარე, გადაწყვეტილებები მიიღება გააზრებულად, ღრმა ანალიზის საფუძველზე. არსებული ალტერნატივებიდან ხდება ყველაზე მიზანშეწონილი გადაწყვეტილების მიღება.
- 2.5. ნებისმიერი გადაწყვეტილება ეყრდნობა სამართლიან არგუმენტებს და გადაწყვეტილების მიღების ობიექტურ კრიტერიუმებს.
- 2.6. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:



მუხლი 3. სტრატეგიული გეგმის ინიცირება, მომზადება, განხილვა დამტკიცება

- 3.1. სტრატეგიული დაგეგმვის და გადახედვის ინიცირება ხდება კოლეჯის დირექტორის მიერ მოქმედი სტრატეგიული გეგმის განსაზღვრული ვადის ამოწურვამდე არაუგვიანეს 3 თვით ადრე ან შესაბამის სამართლებრივ/ფაქტობრივ გარემოებათა ცვლილებისას აღნიშნულ გარემოებათა წარმოქმნიდან გონივრულ ვადაში.
- 3.2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი იწყება კოლეჯის პერსონალის სხდომით.
- 3.3. დირექტორის ბრძანების საფუძველზე იქმნება სამუშაო ჯგუფი, განისაზღვრება ჯგუფის ხელმძღვანელი და ჯგუფის საქმიანობის ხანგრძლივობა.
- 3.4. სამუშაო ჯგუფი კომპლექტდება კოლეჯის ყველა სტრუქტურული ერთეულის წარმომადგენლის, პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელებისა და პარტნიორ ორგანიზაციათა წარმომადგენლებისაგან.
- 3.5. სამუშაო ჯგუფის მუშაობას ორგანიზებასა და კოორდინაციას უწევს ჯგუფის ხელმძღვანელი.
- 3.6. სამუშაო ჯგუფი არის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესზე პასუხისმგებელი დროებითი სამუშაო ერთეული, რომელიც პასუხისმგებელია სტრატეგიული გეგმის პროექტის შემუშავებაზე.
- 3.6. სამუშაო ჯგუფის შეხვედრები იმართება სხდომის ფორმატში, გარკვეული პერიოდულობით;
- 3.7. სტრატეგიული დაგეგმვა მისიის, ხედვის, ღირებულებების და SWOT ანალიზის შემუშავებით იწყება.
- 3.8. ხედვა არის სასურველი, იდეალური მომავლის სურათი; მისია - განაცხადი იმის თაობაზე თუ როგორ, რა მიდგომებით აპირებს კოლეჯი ხედვის მიღწევას, რისთვის ფუნქციონირებს და რა წარმოადგენს მის დანიშნულებას. მისია მოიცავს იმ ძირითად ღირებულებებს, რომლებითაც კოლეჯი ხელმძღვანელობს თავის საქმიანობაში, SWOT ანალიზის მეშვეობით კი განისაზღვრება კოლეჯის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები.
- 3.9. კოლეჯს გააზრებული აქვს, რომ შიდა ფაქტორებზე გავლენის მოხდენა შესაძლებელია, ხოლო გარე ფაქტორებზე - არა.
- 3.10. ხედვის, მისიის და SWOT ანალიზის შემუშავების შემდეგ, კოლეჯის შესაძლებლობებისა და გარემოს ანალიზზე დაყრდნობით, სამუშაო ჯგუფი მსჯელობს სტრატეგიული პრიორიტეტის შესახებ და შეიმუშავებს სტრატეგიული ამოცანების პირველად ვარიანტს.
- 3.11. სამუშაო ჯგუფი არგუმენტირებულად გამოყოფს იმ ამოცანებს რომლის განხორციელებაც მნიშვნელოვანია 6 წლის განმავლობაში. ამოცანები საბოლოოდ ერთიანდება ისე, რომ განისაზღვროს, რომელი ამოცანა რომლის ქვეამოცანაა დასახელებულებს შორის.
- 3.12. ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანები გარდაიქმნიან სტრატეგიულ მიზნებად.
- 3.13. სტრატეგიული გეგმის თითოეული მიზნისათვის იწერება შესაბამისი ამოცანები, აქტივობები, რომელთა საშუალებითაც შესაძლებელია აღნიშნული მიზნის მიღწევა; კეთდება თაიმლაინი, რომელიც გაიწერება წლების მიხედვით და მასში განისაზღვრება კონკრეტული ამოცანის შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული.
- 3.14. სტრატეგიული გეგმის სამუშაო ვერსია გადაეცემა კოლეჯის ფინანსურ სამსახურს, მათ მიერ შემუშავებული ფინანსური გეგმა განხილვა სამუშაო ჯგუფის შეხვედრაზე და საჭიროების მიხედვით ხდება დოკუმენტის არსებული ვერსიის კორექტირება.
- 3.16. დოკუმენტი ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით, კომენტარებისა და მოსაზრებების გაზიარების მიზნით გადაეგზავნება ყველა დაინტერესებულ მხარეს.
- 3.17. შენიშვნებისა და კომენტარების წარმოდგენისათვის მათ განესაზღვრებათ ერთი კვირის ვადა.
- 3.18. ვადის გასვლის შემდეგ ჯგუფი კვლავ იკრიბება, ახდენენ შემაჯამებელ განხილვას და ხმათა უმრავლესობით იქმნება სტრატეგიული განვითარების 6 წლიანი გეგმა, რომელიც დასამტკიცებლად წარედგინება დირექტორს.
- 3.19. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ციკლი მოიცავს შემდგომ ეტაპებს:

- ✓ სიტუაციის ანალიზი;
- ✓ სტრატეგიული ჩარჩოს შედგენა;
- ✓ სამოქმედო გეგმის შემუშავება;
- ✓ ბიუჯეტირება;
- ✓ განხორციელება;

- ✓ მონიტორინგი;
- ✓ შეფასება.

მუხლი 4. სამოქმედო გეგმა

- 4.1.წინამდებარე დებულების მესამე მუხლით გათვალისწინებული სამუშაო ჯგუფი სტრატეგიული განვითარების 6 წლიან გეგმასთან ერთად იმავე პროცედურის დაცვით ამუშავებს ერთწლიან სამოქმედო გეგმას.
- 4.2.სამოქმედო გეგმა გამომდინარეობს სტრატეგიული გეგმიდან და ემსახურება სტრატეგიული მიზნების მიღწევას.
- 4.3. სამოქმედო გეგმა აღწერს კონკრეტულ და დეტალურ ქმედებებს, მასში ჩართულები არიან ის პირები, რომლებიც უშუალოდ იცნობენ მიმდინარე პროცესებს და პასუხისმგებელი არიან მათ შესრულებაზე.

მუხლი 5. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის მექანიზმები

- 5.1. კოლეჯში მოქმედებს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის მექანიზმები, რომელთა მეშვეობითაც უზრუნველყოფილია სტრუქტურული ერთეულების მიერ შესრულებულ სამუშაოსთან დაკავშირებით ინდივიდუალური უკუკავშირის მიწოდება, რაც ქმედითს ხდის სტრატეგიული და სამოქმედო დაგეგმვის პროცესს.
- 5.2.სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის მექანიზმები მოიცავს აღნიშნული გეგმების განხორციელების პროცესისა და ამ პროცესის საბოლოო შედეგის მონიტორინგს.
- 5.3.მონიტორინგის პროცესი მოიცავს: მონაცემთა შეგროვებას; შეგროვებული მონაცემების ანალიზს და შედეგზე რეაგირების მოხდენას.
- 5.4.სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების განხორციელების პროცესის მონიტორინგის მიზნით კალენდარული წლის ბოლოს ყველა სტრუქტურული ერთეული წარმოადგენს და განიხილავენ ანგარიშებს მათ მიერ განხორციელებულ აქტივობათა შესახებ. განხილვა მიმდინარეობს სხდომის რეჟიმში.
- 5.5.წარმოქმნილი პრობლემების ანალიზის დროს აუცილებელია აღნიშნული პრობლემების განხილვა, გამომწვევ მიზეზთა იდენტიფიცირება და მათი ნეგატიური გავლენის ნეიტრალიზება.
- 5.6.ყოველი წლის ბოლოს სამოქმედო გეგმის განხორციელების პროცესის მონიტორინგის ფარგლებში წარმოდგენილი ანგარიშების საფუძველზე დგება წლიური ანგარიში.
- 5.7.წლიური ანგარიშის შედგენა და ანალიზი ხორციელდება სხდომის ფორმატში, რომელსაც წარმოადგენს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური.
- 5.8.წლიური ანგარიში საფუძველად ედება შემდეგი წლის სამოქმედო გეგმის შედგენასა და, შესაბამისად, სტრატეგიულ გეგმაში განსახორციელებელ ცვლილებებს.
- 5.9. სტრატეგიული გეგმის არაგეგმიური გადახედვა/შეფასება შესაძლებელია ინიცირებულ იქნას დირექტორის მიერ, სხვა დროს, შესაბამისი გარემოებების/დასაბუთების შემთხვევაში.

მუხლი 6 . დასკვნითი დებულებები

- 6.1.წინამდებარე დებულება მტკიცდება დირექტორის ბრძანების საფუძველზე.
- 6.2.წინამდებარე დებულებაში ცვლილებები და დამატებები შედის კოლეჯის დირექტორის ბრძანების საფუძველზე.