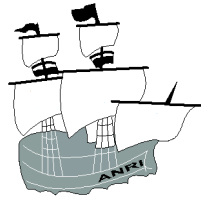


**შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება**  
**ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი**



მგ-02-№049-08-03.04.19

**„გ ა მ ტ კ ი ც ე ბ“**  
შპს ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო  
სასწავლებელი ანრის გენერალური დირექტორი

დადგენილება:  
2019 წლის 3 აპრილს სენატის დადგენილება, ოქმი N08;

საფუძველი: ნდ 2-0201-23 “რისკების მართვის  
პროცედურა”

ა.დიასამიძე  
03.04.2019 წ.

### ბიზნესპროცესების უწყვეტობის გეგმა

#### შესავალი

შპს ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრის (შემდგომში ბუსსს ანრი ან სასწავლებელი) ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა (შემდგომში „გეგმა“) წარმოადგენს ორგანიზაციისთვის რისკების დაზღვევის ერთ-ერთ სტრატეგიას. ბუსსს ანრი ვალდებულია დაიცვას და უწყვეტი მომსახურებით უზრუნველყოს სტუდენტები, ფაკულტეტი, თანამშრომლები და სტუმრები ნებისმიერ დროს, მათ შორის პროცესების მნიშვნელოვანი ან უმნიშვნელო შეფერხების შემთხვევაში. გეგმა უზრუნველყოფს ბიზნეს პროცესების აღდგენას კრიზისულ სიტუაციებში. გეგმა მოიცავს სასწავლებლის ბიზნეს ოპერაციების ყველა ტექნიკურ და არატექნიკურ სფეროს, მათ შორის კომუნიკაციებს, მონაცემთა შენახვასა და აღდგენას, პროგრამულ სისტემებს, ქსელის ხელმისაწვდომობას, აკადემიურ და სხვა ინსტიტუციონალურ პროცესებსა და ადამიანურ რესურსებს.

ბიზნესპროცესების უწყვეტობის გეგმა მოიცავს სამ ძირითად საკითხს. ესენია:

- სასწავლებლის ბიზნესპროცესების აღდგენის დაგეგმვა და უზრუნველყოფა, რაც უშუალოდ საოპერაციო გარემოს უკავშირდება;
- უბედური შემთხვევისგან ბიზნესპროცესების აღდგენის დაგეგმვა, რაც სასწავლებლის საინფორმაციო სისტემების, სასწავლო და საწვრთნელი პროგრამების აღდგენას გულისხმობს;
- კრიზისის მართვა, რომელიც სასწავლებლის გადაწყვეტილებების მიღების უნარს უკავშირდება და მოიცავს ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის ეფექტიან ზედამხედველობას და მართვას.

გეგმა ისეა გაწერილი, რომ მოიცავს ყველა სტრუქტურული ერთეულისთვის აუცილებელ პროცესს, რაც მათ საშუალებას მისცემს მინიმუმამდე შეამცირონ დანაკარგები, აღადგინონ შეფერხებული ადმინისტრაციული ფუნქციების განხორციელება და გააგრძელონ სტუდენტების, ფაკულტეტის, პერსონალის და მსმენელების მომსახურება. გეგმა მუდმივად განახლებადია ვინაიდან გამომდინარეობს სტრუქტურული და ტექნოლოგიური ცვლილებებიდან.

ბიზნესპროცესების უწყვეტობის გეგმა მოიცავს ყველა იმ შესაძლო რისკს, რამაც შეიძლება საფრთხე შეუქმნას სასწავლო, კვლევით, თუ ზოგად ფუნქციონირებას საზღვაო სასწავლებელში.

## 1. ბიზნეს უწყვეტობის დაგეგმვა

ბიზნესპროცესების უწყვეტობის გეგმა შემუშავებულია უმაღლესი საგანმანათლებლო სასწავლებლის ავტორიზაციის სტანდარტების, ISO 9001:2015 6.1 ქვეთავისა და სასწავლებლის რისკების მართვის პროცედურის შესაბამისად და მოთხოვნათა გათვალისწინებით.

ბიზნესის უწყვეტობის გეგმის პროცესი შედგება ოთხი საფეხურისაგან. ეს საფეხურებია:

- საფეხური 1 - რისკების იდენტიფიცირება
- საფეხური 2 - რისკების შეფასება
- საფეხური 3 - რისკების შემცირება
- საფეხური 4 - რისკების კომუნიკაცია და მონიტორინგი

## 2. რისკების იდენტიფიცირება

სასწავლებლის სპეციფიკისა და სტრატეგიული მიზნებიდან გამომდინარე, რისკები დაიყო ოთხ კატეგორიად. ეს კატეგორიებია:

ბუნებრივი კატაკლიზმა	<ul style="list-style-type: none"> <li>მიწისძვრა;</li> <li>წყალდიდობა/ნალექების დიდი ოდენობით მოსვლა;</li> <li>ქარიშხალი - ქარის არაბუნებრივად მაღალი სიჩქარე;</li> </ul>
სტრატეგიული რისკები	<ul style="list-style-type: none"> <li>საკანონმდებლო და მარეგულირებელი ცვლილებები;</li> <li>შემცირებული ჩარიცხვები;</li> <li>ავტორიზაცია/აკრედიტაციის ან სერთიფიცირების დაკარგვა;</li> <li>ნდობის დაკარგვა;</li> <li>ნეგატიური მედია გამოხმაურება;</li> <li>ფინანსური და სამართლებრივი რისკები.</li> </ul>
ოპერაციული რისკები	<ul style="list-style-type: none"> <li>ინვენტარის დაზიანება/დაკარგვა/განადგურება;</li> <li>ინფორმაციული ზიანი;</li> <li>ინფრასტრუქტურული ზიანი;</li> <li>ხანძარი;</li> <li>დასაქმებულთა არყონა (შრომითი ურთერთობის შეჩერება, შეწყვეტა, მოულოდნელი გადინება);</li> <li>ელექტროენერჯის მიწოდების შეწყვეტა;</li> <li>ელექტროსისტემის მწყობრიდან გამოსვლა;</li> <li>საინფორმაციო სისტემების შეფერხება.</li> </ul>
ეპიდემია	<ul style="list-style-type: none"> <li>ეპიდემია/პანდემია და მისგან გამოწვეული სოციალური დისტანცირების მოთხოვნები.</li> </ul>

## 3. რისკების არეალის განსაზღვრა

რისკების არეალის განსაზღვრისათვის გამოყენებულ იქნა სასწავლებლის რისკების მართვის პროცედურით გათვალისწინებული არეალები, რომლებიც შედგენილ იქნა ISO 9001:2015 6.1 ქვეთავის მოთხოვნათა გათვალისწინებით. საზღვაო სასწავლებელში შემუშავებული ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა ითვალისწინებს ქვემოთ განსაზღვრულ ყველა არეალს:

- 1) **აკადემიური საქმიანობა** - აკადემიური საქმიანობის მხარდჭერა, საჭირო რესურსებით უზრუნველყოფა;
- 2) **შენობა - ნაგებობები** - ზედამხედველობა, მომსახურება, სარემონტო სამუშაოები და განახლება, სასწავლებლის ოპერირების პროცესში გარემოსდაცვითი, უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული პროცედურების მოთხოვნათა შესრულება. დამხმარე ნაგებობებისა კონტროლი და ზედამხედველობა, კომუნალური აღჭურვილობების მომსახურება;
- 3) **საქმიანობის უწყვეტობის უზრუნველყოფა** - ბიზნესის/საგანმანათლებლო საქმიანობის უწყვეტობა ნიშნავს საქმიანობის მიმდინარეობის სისტემატიურობას/ყოველდღიურობას, თანმიმდევრული ღონისძიებების უზრუნველყოფას, მომსახურების დონის შენარჩუნებას. საქმიანობის უწყვეტობის უზრუნველსაყოფად სავალდებულოა სასწავლებლის მჭიდრო კავშირები მომხმარებელთან (სტუდენტები, მსმენელები), მომწოდებელთან, მარეგულირებელთან (განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი, განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო, ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო, საზღვაო ტრანსპორტის სააგენტო);
- 4) **კომპიუტერული და საინფორმაციო მომსახურება** - კომპიუტერებისა და სატელეკომუნიკაციო საშუალებების გამოყენება ინფორმაციის მიღების, შენახვის და გადაცემის მიზნით;
- 5) **სამუშაო გარემოს პირობები (ჯანმრთელობის დაცვა და შრომისუსაფრთხოება)** - გარემოს, სამუშაო პირობებისა და ჯანმრთელობის დაცვა და შრომის უსაფრთხოება სასწავლო კორპუსებში, დამხმარე ნაგებობებში, ლაბორატორიებსა და სახელოსნოებში გამომდინარეა სასწავლებლის საქმიანობის პოლიტიკიდან და ასევე მოიცავს საქმიანობის პროცესში წარმოქმნილი ნარჩენების მართვას, უსაფრთხოებას სასწავლო ლაბორატორიებში და სასწავლო საამქროებში, სახელოსნოებში;
- 6) **საბიუჯეტო და საფინანსო საკითხები;**
- 7) **ადამიანური რესურსები** - კომპლექტაცია, ოპერირება, ორგანიზაცია, სამსახურში აყვანა, პერსონალის მიერ შესრულებული საქმიანობის მენეჯმენტი, ორგანიზაციის განვითარება, ადმინისტრირება და მომზადება/გადამზადება;
- 8) **საზოგადოებრივი უსაფრთხოება** - გულისხმობს დაცვის უზრუნველყოფას საფრთხეებისაგან, საგანგებო მოვლენებისაგან და ინციდენტებისაგან, რამაც შეიძლება სერიოზული ზიანი მიაყენოს საზღვაო სასწავლებლის ფუნქციონირებას;
- 9) **სტუდენტთა მომსახურება** - გულისხმობს სტუდენტთა საგანმანათლებლო, საინფორმაციო თუ სხვა ტიპის მხარდაჭერისა და მომსახურების უწყვეტობის უზრუნველყოფას.

#### 4. რისკის იდენტიფიკაციის მეთოდები

რისკების იდენტიფიცირება სასწავლებელში ხორციელდება შემდეგი მეთოდებით:

- ☞ გასაუბრება და დისკუსია სხვადასხვა ჯგუფებთან (აკადემიური, მოწვეული, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი, სტუდენტები);
- ☞ კითხვარების შევსება;
- ☞ წინა პერიოდის მოვლენების ანალიზი;
- ☞ რისკის არსებული მონაცემთა ბაზის ანალიზი;
- ☞ მოვლენათა სხვადასხვა პოტენციური განვითარების ანალიზი;
- ☞ სასწავლებელში სხვადასხვა სტრუქტურის ან/და პირების მიერ განხორციელებული ფუნქციის სისტემატიზაცია და სტრუქტურული ანალიზი;
- ☞ ოპერაციული მოდელირება

#### 5. რისკის შეფასება

რისკის შეფასება ხორციელდება იდენტიფიცირებული რისკების ალბათობისა და გავლენის საზომის შესწავლის მიხედვით, რათა განისაზღვროს, თუ როგორ უნდა იმართონ ისინი.

საწყის ეტაპზე ხორციელდება წინასწარი ანალიზი, რომელიც გულისხმობს მსგავსი რისკების დაჯგუფებას, გაერთიანებას და დაბალი გავლენის მქონე რისკების გამორიცხვას (აღსანიშნავია, რომ გამორიცხვა არ გულისხმობს უგულებელყოფას, ვინაიდან მათი აღრიცხვა ხორციელდება რისკების იდენტიფიკაციის ეტაპზე).

შემდეგ ეტაპზე ხორციელდება რისკის დონის განსაზღვრა მისი მასშტაბებიდან გამომდინარე. რისკის დონის განსაზღვრა ხდება არა მარტო რისკის მოხდენის ალბათობისა და გავლენის შესწავლით, არამედ ასევე რისკების ურთიერთდამოკიდებულებებისა და სხვა ფაქტორების გათვალისწინებით.

რისკების მატრიცა შემუშავდება წინამდებარე დოკუმენტში განსაზღვრული მეთოდოლოგიის შესაბამისად, კერძოდ, რისკების მატრიცა ითვალისწინებს რისკების ალბათობას, მათ გავლენას, ასევე რისკის იდენტიფიცირებასა თუ აღმოფხვრაში ჩართულ ერთეულებს.

### 5.1 ალბათობის საზომი

№	რეკორდები	ალბათობის საზომი
		ალბათობა (არ სიხშირე) ითვლება სკალით 1 დან -5 მდე
1	დაბალი	მოვლენას ადგილი შეიძლება ჰქონდეს მხოლოდ განსაკუთრებულ შემთხვევებში
2	ნაკლებშესაძლო	ძალიან მცირეა მოვლენის მოხდენის ალბათობა
3	შესაძლებელი	მოვლენა შესაძლოა მოხდეს
4	მოსალოდნელი	მოვლენის მოხდენის ალბათობა მეტია
5	გარდაუვალი	მოვლენა ნებისმიერ შემთხვევაში გარდაუვალია

### 5.2 რისკის გავლენის გაზომვა

რანჟირება	გავლენის საზომი			
	დაზიანება	შემოსავლის დაცემა	მომსახურების შეწყვეტა/ შეჩერება	რეპუტაცია და იმიჯი
უმნიშვნელო	არ არის დაზიანება	არ ახდენს გავლენას	< 1/2 დღე	არამატერიალური, მცირე გავლენი მქონე
მცირე	საჭიროებს პირველად დახმარებას	დანაკარგი მცირეა	1/2 - 1 დღე	დასაბუთებული, მცირე გავლენის მქონე
სერიოზული	საჭიროებს სამედიცინო ჩარევას	დანაკარგი დიდია	1 დღე - 1 კვირა	დასაბუთებული, გავლენის საშუალო დონის მქონე
მნიშვნელოვანი	შედეგი ფატალურია ან დაზიანებები მნიშვნელოვანია	დანაკარგი მნიშვნელოვანია	1 კვირა - 1 თვე	დასაბუთებული, გავლენის მაღალი

	ხასიათისაა			დონის მქონე
<b>კატასტროფული</b>	ხშირია ფატალური შედეგები და ადგილი აქვს სრული შრომისუნარობის შემთხვევებს	სრული ბანკროტი	> 1 თვე	დასაბუთებული, გავლენის მაღალი დონის მრავალი მქონე

**შენიშვნა:** ზემოთმოცემული ცხრილი წარმოადგენს ძირითად სახელმძღვანელოს რისკების გავლენის გაზომვისთვის, ბიზნესუწყვეტობის გეგმის რისკების მატრიცა შესაძლოა მოიცავდეს განსხვავებულ პერიოდს მომსახურების შეჩერებისთვის, რისკის აღმოფხვრის პროცესის სტრატეგიიდან გამომდინარე, ასევე შესაძლებელია რისკის გავლენა იყოს მნიშვნელოვანი ან კატასტროფული, თუმცა, არ გულისხმობდეს პერსონალის ან სტუდენტების დაზიანებას ან კიდევ, სრულ ფინანსურ ზარალს.

## 5. რისკების შემცირება

რისკის შეფასების შედეგად, მიიღება გადაწყვეტილება, თუ რა სახის პრევენციული ღონისძიებები უნდა განხორციელდეს გამოვლენილი რისკების საპასუხოდ და როგორია ყველაზე უფრო ეფექტური საპასუხო ღონისძიებების სტრატეგია.

პრევენციულ ღონისძიებათა მიზანია სასწავლებლის წინაშე არსებული რისკების უარყოფითი ზეგავლენის შემცირება, რაც აისახება საფრთხის შემცირებაში და სასწავლებლის მიერ დასახული მიზნების სრულყოფილად მიღწევაში.

პრევენციულ ღონისძიებათა ჩამონათვალი მოცემულია რისკების მატრიცაში, რომელიც წინამდებარე დოკუმენტის შემადგენელი ნაწილია და მუდმივად განახლებადია.

## 6. რისკების კომუნიკაცია და მონიტორინგი

ბიზნესის უწყველობის გეგმის შემდგომ საფეხურს წარმოადგენს რისკის კომუნიკაცია და მონიტორინგი.

კომუნიკაცია არის მუდმივი პროცესი, რაც სასწავლებელს საშუალებას აძლევს ყველა დაინტერესებული პირი უზრუნველყოს საჭირო ინფორმაციით, მოახდინოს გაზიარება და ყველასათვის ხელმისაწვდომი გახადოს რისკის მართვასთან დაკავშირებული საკითხები.

კომუნიკაციის დროს ხდება შესაბამისი ინფორმაციის იდენტიფიცირება და შეგროვება, რომელიც უნდა გადაიცეს იმ ფორმით და დროს იმ მონაკვეთში, რომელიც ადამიანებს დაეხმარება შეძლონ მათზე დაკისრებული მოვალეობების სწორად შესრულება.

ეფექტურ რისკის მართვას სჭირდება სასწავლებლის სტრუქტურის მუდმივი გადახედვა და ანგარიშების მომზადება, რისკის ეფექტური იდენტიფიკაციისა და შეფასებისთვის, ასევე საჭირო კონტროლის ღონისძიებების და შესაბამისი საპასუხო ღონისძიებების არსებობის დასადგენად. მონიტორინგი ასევე მოიცავს რეგულარულ შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის განხორციელებას, რათა აღმოჩენილ იქნას სასწავლებლის სტრუქტურისა და საქმიანობის გაუმჯობესების შესაძლებლობები. ვინაიდან ორგანიზაციული გარემო მუდმივად იცვლება მისი

შიდა და გარე ფაქტორების გათვალისწინებით, სასწავლებლის სისტემაში დგება შესაბამისი ცვლილებების განხორციელების აუცილებლობა.

მონიტორინგის პროცესი უნდა იყოს მარწმუნებელი იმისა, რომ სასწავლებლის საქმიანობის შესაბამისი კონტროლის ღონისძიებები არსებობს და არსებული პროცედურები ყველასთვის გასაგებია და სრულდება.

მონიტორინგის პროცესი ასევე უნდა მოიცავდეს:

- შეფასებას, თუ მიღებული ზომები რამდენად ამართლებს მოლოდინს;
- შეფასებისთვის დანერგილი პროცედურების და მოპოვებული ინფორმაციის სისწორის შემოწმებას;
- შეფასებას, თუ რამდენად ეხმარება დაგროვილი გამოცდილება და ცოდნა უკეთესი გადაწყვეტილებების მიღებას, რისკის იდენტიფიკაციის პროცესის ხარისხის გაუმჯობესებას, მომავალში მის შეფასებას და მართვას და სხვ.