



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development

წინასიტყვაობა

1. **შემუშავებულია** – ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსის და განათლების ხარისხის სპეციალისტის ლია ფარტენამეს მიერ;
2. **დამტკიცებულია** – შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრის გენერალური დირექტორის მიერ (2021 წლის 28 მაისის სენატის სხდომის დადგენილება, ოქმი N13);
3. **მოქმედებაშია** – დამტკიცების დღიდან;
4. **პერიოდული შემოწმება** – წარმოებს შემუშავებლის მხრიდან არაუმეტეს 12 თვის ინტერვალისა;
5. **ცვლილებები** – ცვლილებათა შეტანა წარმოებს არსებული დებულების შედეგების ან ნორმატიული დოკუმენტების ცვლილებისას, რომლის საფუძველზეც შემუშავდა არსებული დებულება.
6. არსებული დებულება ძალას კარგავს ახალი დებულების (ვერსიის) დამტკიცების შემთხვევაში



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development

დებულებაში ცვლილებების აღრიცხვის ფურცელი

| ცირკულარული წერილის № (ცვლილებათა შეტანის შესახებ) | დამტკიცების თარიღი | შეცვლილი პუნქტები (გვერდები) | პასუხისმგებელი პირის ხელმოწერა |
|---|--------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development

შინაარსი

| | | |
|-----|--|----|
| 1. | გავრცელების სფერო | 5 |
| 2. | ნორმატიული მითითებები | 5 |
| 3. | ტერმინები, განსაზღვრებები, შემოკლებები | 5 |
| 4. | ზოგადი დებულება | 6 |
| 5. | ერთწლიანი სამოქმედო და შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმების შემუშავების მიზანი | 7 |
| 6. | ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის სტრუქტურა | 7 |
| 7. | ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავების წესი და მისი შესრულების მონიტორინგი | 8 |
| 8. | შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმა | 9 |
| 9. | სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია | 12 |
| 10. | შემოწმება და კონტროლი | 17 |
| 11. | რესურსები | 17 |
| 12. | საანგარიშო დოკუმენტები | 17 |
| 13. | კონფიდენციალურობა | 18 |
| | დანართი 1 სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების გეგმის ფორმა..... | 19 |
| | დანართი 2 სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგის ჩარჩოს ფორმა | 20 |
| 14. | დებულების პერიოდული შემოწმების ფურცელი | 21 |
| 15. | დებულებასთან პერსონალის გაცნობის ფურცელი | 22 |
| 16. | შეთანხმების ფურცელი | 23 |



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

1. გაგრძელების სფერო

- 1) წინამდებარე დებულება განსაზღვრავს შპს ბუსსს ანრის ერთწლიანი სამოქმედო გეგმა, და განვითარების შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმების შექმნის წესსა და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის საკითხებს.
- 2) არსებული დებულება წარმოადგენს ნორმატიულ დოკუმენტს შპს ბუსსს ანრის მთელი პერსონალისთვის.
- 3) დებულების აღრიცხული ეგზემპლარი ინახება ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახურში, ელ. ვერსია განთავსებულია სასწავლებლის შიდა ქსელში და ვებგვერდზე;
- 4) არსებული დებულების დასაგზავნი ეგზემპლარების მომზადება და საჭიროებისამებრ დაგზავნა ხდება ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ.

2. ნორმატიული მითითებები

2.1 წინამდებარე დებულების შემუშავებისა გათვალისწინებულია შემდეგი ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნები:

1. სს ISO 9001:2015 - ხარისხის მენეჯმენტის (მართვის) სისტემა. მოთხოვნები;
2. სს ISO 9000:2015 - ხარისხის მენეჯმენტის (მართვის) სისტემა. ძირითადი დებულებები და ლექსიკონი;
3. სსიპ განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის სტანდარტები, რეგულაციები, ნორმატიული აქტები
4. ნდ N2-020101 – ხარისხის სახელმძღვანელო;
5. ნდ 2-0201-01 - დოკუმენტთა და მონაცემთა მართვის პროცედურა;
6. ნდ 2-0201-03 - ხარისხის მართვის სისტემის ანალიზი

3. ტერმინები, განმარტებები, შემოკლებები

3.1 ტერმინები და განმარტებები

წინამდებარე დებულებაში გამოყენებულია ტერმინები, განმარტებები, რომლებიც მოყვანილია ხარისხის სახელმძღვანელოში და აგრეთვე ნორმატიულ დოკუმენტებში, რომელთა საფუძველზეც შემუშავებულია არსებული დებულება.

3.2 შემოკლებები

წინამდებარე პროცედურაში გამოყენებული ყველაზე უფრო მახასიათებელი შემოკლებები მოყვანილია ქვემოთ

1. **ბუსსს ანრი** - შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი (ტექსტში ასევე შეიძლება შეგვხდეს, როგორც **სასწავლებელი**);
2. **ISO** - სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია
3. **ხმს** - ხარისხის მართვის სისტემა;
4. **ნდ** - ნორმატიული დოკუმენტი;
5. **სტრატეგიული დაგეგმარება (იგივე დაგეგმვა)** - ორგანიზაციულ განვითარებაზე მიმართული პროცესი, რომლის მიზანია სასწავლებლის მისიის, მიზნებისა და მათი მიღწევის პოტენციურ შესაძლებლობებს შორის შესაბამისობის დადგენა, რაც უზრუნველყოფს რესურსების ეფექტიან განაწილებას, გარე სამყაროსთან ორგანიზაციის ადაპტირებას, შინაგან კოორდინაციასა და ორგანიზაციული სტრატეგიის შეცნობას.



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

- 6. სტრატეგიული განვითარების გეგმა** - ორგანიზაციის მიერ, მრავალწლიან პერსპექტივაში, დანახული განვითარების მიმართულება, რომელიც გვეუბნება, თუ რა მასშტაბური ნაბიჯების გადადგმა სურს ორგანიზაციას. სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოადგენს გრძელვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტს, რომელიც აღწერს სასწავლებლის სამომავლო განვითარების პრიორიტეტებსა და საქმიანობებს. იგი მოიცავს გრძელვადიან ხედვებსა და სტრატეგიულ მიზნებს. სტრატეგიული გეგმა გათვლილია შვიდ წელზე და მისი გადახედვა ხდება წელიწადში ერთხელ.
- 7. სამოქმედო გეგმა** - სამოქმედო გეგმა სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისათვის საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს ასახავს. სამოქმედო გეგმა წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც აღწერს სასწავლებლის სტრატეგიული მიმართულებების შესაბამისად, საშუალოვადიან პერიოდში დაგეგმილ აქტივობებს. იგი მოიცავს ამოცანებს, აქტივობებს, მათი განხორციელების ვადებს, შესრულების მაჩვენებლებს - ინდიკატორებსა და სამიზნე ნიშნულებს, ამოცანის მიღწევის დამადასტურებელი წყაროების აღწერას, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურულ ერთეულებს, ჩართულ მხარეებს.

4. ზოგადი დებულება

- 1) ბუსსს ანრის განვითარებისა და სამუშაო პროცესების წინსვლის ძირითად დოკუმენტს წარმოადგენს გენერალური დირექტორის მიერ დამტკიცებული ბუსსს ანრის მუშაობის ძირითადი მიმართულების ყოველწლიური სამოქმედო გეგმა და განვითარების შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმები;
- 2) შპს ბუსსს ანრის ყოველწლიური სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმები მოიცავს ბუსსს ანრის საქმიანობის ყველა მიმართულებას და უზრუნველყოფს სამუშაო პროცესის ხანგრძლივ მართვას;
- 3) ბუსსს ანრის ყოველწლიური სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების შემუშავება ხდება ბუსსს ანრის სტრუქტურული ერთეულების უფროსებთან ჩართულობით (ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახურის მოთხოვნისამებრ განყოფილებების უფროსები წარმოადგენენ თავიანთი განყოფილებების სამომავლო გეგმებს, რომლებიც განიხილება, შეირჩევა და აღინიშნება გეგმებში);
- 4) ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის დამტკიცება ხდება ყოველწლიურად, ახალი წლის დასაწყისში, ხოლო სტრატეგიული განვითარების გეგმა მტკიცდება შვიდი წლის ვადით (საჭიროებისამებრ, პერიოდულად, შესაძლებელია მოხდეს სტრატეგიული გეგმის გადახედვა და მასში ცვლილებების განხორციელება, განახლებული გეგმის დამტკიცება);
- 5) გეგმები განსახილველად და დასამტკიცებლად წარედგინება ბუსსს ანრის სენატს. ამტკიცებს ბუსსს ანრის გენერალური დირექტორი;
- 6) შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმა მოიცავს ბუსსს ანრის განვითარებისთვის, ფუნქციონირებისთვის აუცილებელ ყველა ასპექტს, მათ შორის ინსტიტუციურ განვითარებას, ხარისხის უზრუნველყოფას, ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვას და განხორციელებას, სტუდენტთა კონტინენტის დაგეგმვას, ადამიანურ და მატერიალურ რესურსებს, ინფრასტრუქტურას და სხვ.;
- 7) სამუშაო პროცესების, გეგმების შესრულების კონტროლის მიზნით ხარისხის სამსახური სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან და სტრუქტურულ ერთეულებთან თანამშრომლობით შეიმუშავებს ბუსსს ანრის ყოველწლიურ სამოქმედო/სამუშაო გეგმას, რომელიც დაფუძნებულია შვიდწლიან



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

გეგმაზე, მაგრამ ასევე მოიცავს იმ საკითხებს რომელთა შესრულება იგეგმება უშუალოდ მიმდინარე წელს;

- 8) გენერალური დირექტორის მიერ დამტკიცებული გეგმების ასლები ეგზავნება შესრულებაზე პასუხისმგებელ პირებს/სტრუქტურულ ერთეულებს;
- 9) კონტროლს გეგმების შესრულებაზე ახორციელებს ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახური, შედეგებს კი განიხილავს სენატი.
- 10) გეგმების შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები/სტრუქტურული ერთეულები; ყოველი შესრულებული პუნქტის შესახებ ანგარიშს უწევენ ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახურს შესრულებისამებრ, ან 6 თვეში ერთელ სრული ანგარიშსწორების დროს;
- 11) გეგმების შესრულებას ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახური აღნიშნავს შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირებისგან ანგარიშების წარმოდგენისას, შიდა შემოწმებების დროს, განყოფილებების 6 თვის ანგარიშსწორების პერიოდში და ყოველი წლის ბოლოს;
- 12) ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახური, ანგარიშებზე დაფუძნებით ამზადებს სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიშს, რომელსაც წარუდგენს სენატს;
- 13) სენატი განიხილავს ხარისხის განვითარებისა და უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ მომზადებულ ანგარიშს და საბოლოო გადაწყვეტილებას იღებს საქმომედო გეგმის აქტივობების შესრულებისა და სამომავლო ღონისძიებების შესახებ.

5. ბუსსს ანრის ერთწლიანი სამოქმედო და შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმების შემუშავების მიზანი

ბუსსს ანრის სამოქმედო, სამუშაო, განვითარების გეგმების შემუშავების მიზანს წარმოადგენს:

- 1) ბუსსს ანრის განვითარებისთვის, ფუნქციონირებისთვის აუცილებელი ყველა ასპექტის განსაზღვრა და შესაბამისი აქტივობების დაგეგმვა;
- 2) ბუსსს ანრის სამუშაო პროცესის მოცულობის განსაზღვრა;
- 3) საქმიანობის, მომსახურების სახეობის, მოქმედებების, მიმართულებების განსაზღვრა;
- 4) ბუსსს ანრის საგეგმო სამუშაოების ეფექტურობის ამაღლება;
- 5) დაგეგმილი სამუშაოების შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირების მუდმივი შემოწმება;
- 6) ისეთი სტრუქტურის შექმნა, რომელიც ხელს შეუწყობს ბუსსს ანრის ხანგრძლივი და წარმატებული მუშაობის პროცესს.

6. ბუსსს ანრის ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის სტრუქტურა

6.1 შპს ბუსსს ანრის ყოველწლიური სამოქმედო გეგმა შედგება შემდეგი პუნქტებისაგან:

- 1) **ნომერი-** განსაზღვრავს შესარულებელი ღონისძიებების რიგით ნომერს რომლის მინიჭებაც ხდება სტრატეგიული განვითარების გეგმით განსაზღვრული სტრატეგიული ამოცანის ნომრის და მისი შესაბამისი აქტივობის ნომრის მინიჭებით;
- 2) **მიზნები** - აღინიშნება შპს ბუსსს ანრის სამუშაო პროცესის ეფექტურობისათვის განსაზღვრული სამუშაო/ღონისძიება;
- 3) **ამოცანები და განხორციელების მექანიზმები-** აღინიშნება შპს ბუსსს ანრის სამუშაო პროცესის ეფექტურობისათვის დაგეგმილი სამუშაო/ღონისძიება, რომელიც უნდა შერულდეს გარკვეულ ვადაში;
- 4) **განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირი/სტრუქტურა** - აღინიშნება დაგეგმილი აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირი ან/და სტრუქტურული ერთეული;



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development

- 5) **შემსრულებელი** - აღინიშნები კონკრეტული პირი ან სტრუქტურული ერთეული ან სხვა დასაქმებული, რომელიც ასრულებს კონკრეტულ აქტივობას;
- 6) **ფინანსური რესურსი** - აღინიშნება აქტივობის შესასრულებლად საჭირო და ბუსსს ანრის ბიუჯეტით განსაზღვრული ფინანსური რესურსი (საჭიროების შემთხვევაში).
ერთწლიანი სამოქმედო/სამუშაო გეგმის შედგენის მეთოდოლიგა გაწერილია წინამდებარე დებულების მე-7 მუხლში.
- 7) **განხორციელების ვადა** - განსაზღვრავს აქტივობის შესრულების თვეს;
- 8) **სტატუსი** - მიზნის, ამოცანის, ქმედების შესრულების აღნიშვნა
- 9) **კომენტარი/შენიშვნა**

7. ბუსსს ანრის ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავების წესი და მისი შესრულების მონიტორინგი

- შპს ბუსსს ანრის ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავება ხდება შპს ბუსსს ანრის სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებთან შეთანხმებით, შპს ბუსსს ანრის განვითარების სტრატეგიული შვიდწლიანი გეგმის საფუძველზე;
- ყოველი წლის დასასრულს ან ახალი წლის დასაწყისში ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახური მოითხოვს შპს ბუსსს ანრის ყველა განყოფილების უფროსისგან სტრატეგიულ შვიდწლიან გეგმაზე დაყრდობით ერთწლიანი გეგმის შესამუშავებლად თავიანთი წინადადებების წარმოდგენას, ერთეულის მუშაობის ძირითადი მიმართულების გათვალისწინებით;
- ერთწლიან გეგმაში აღინიშნება უშუალოდ მიმდინარე წლის შესასრულებელი ღონისძიებები;
- ყველა შემოსული მოსაზრება განიხილება სენატის სხდომაზე;
- სენატის სხდომაზე ხდება ღონისძიებების, პასუხისმგებელი და შემსრულებელი პირების და ვადების დადგენა, კენჭისყრით დგინდება ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის დამტკიცება;
- ერთწლიან სამოქმედო გეგმას ამტკიცებს შპს ბუსსს ანრის გენერალურ დირექტორი;
- შპს ბუსსს ანრის ერთწლიანი სამოქმედო გეგმა საერთოა შპს ბუსსს ანრის მთელი პერსონალისთვის;
- ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელ პირებს ეგზავნება გეგმის ასლები, რომლის მიღებას ადასტურებენ ხელმოწერით გეგმის ორიგინალი ვერსიის ბოლო გვერდის უკანა მხარეს;
- გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირი დაგეგმილი ღონისძიების შესრულებისამებრ წარადგენს ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახურში მოხსენებით ბარათს (ანგარიშს);
- ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის მიზნით შპს ბუსსს ანრის განყოფილებების ხელმძღვანელები ხარისხის განვითარების და უზრუნველყოფის სამსახურში წარადგენენ ყოველთვიურ, 6 თვის საერთო და წლის საერთო ანგარიშებს, რომელთა საფუძველზეც, მიმდინარეობს სამოქმედო გეგმაში გაწერილი ღონისძიებების სტატუსის/შესრულების აღნიშვნა;
- ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შესრულება განიხილება 6 თვეში ერთხელ სენატის სხდომაზე;
- ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის ღონისძიებები, რომლებიც გარკვეული მიზეზების გამო ვერ შესრულდა, საჭიროებისამებრ გადადის სამომავლო წლის გეგმაში;



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development

- გეგმა გასაჯაროებულია დაწესებულების ვებ-გვერდზე.

8. ბუსსს ანრის შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმა

- ბუსსს ანრის შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმის შემუშავება ხორციელდება შვიდწლიანადმი ერთხელ სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის მიერ, რომლის შემადგენლობა განისაზღვრება გენერალური დირექტორის ბრძანებით;
- სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია მოცემულია წინამდებარე წესის მე-10 მუხლში;
- სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი შემუშავებულ სტრატეგიულ მიზნებს და ამოცანებს წარადგენს სენატის სხდომაზე, სადაც კენჭისყრით დგინდება გეგმის დამტკიცება;
- შვიდწლიან სამოქმედო გეგმას ამტკიცებს შპს ბუსსს ანრის გენერალურ დირექტორი;
- ბუსსს ანრის სტრატეგიულ გეგმას ეცნობა სასწავლებლის პერსონალი სრული შემადგენლობით.
- განვითარების შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმა გასაჯაროებულია დაწესებულების ვებ-გვერდზე.

8.1 სტრატეგიული გეგმის კომპონენტები

სტრატეგიული გეგმა მოიცავს შემდეგ ინფორმაციას:

- 1) გეგმის შედგენის ნორმატიული საფუძვლები, მოქმედების სფერო და ვადები;
- 2) შესავალი;
- 3) სასწავლებლის მოკლე ისტორია;
- 4) სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია;
- 5) სასწავლებელში არსებული მდგომარეობა. მიღწევები
- 6) ორგანიზაციული სტრუქტურა;
- 7) სასწავლებლის მისია, ხედვა და ღირებულებათა სისტემა;
- 8) სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების ანალიზი (SWOT ანალიზი);
- 9) სტრატეგიული განვითარების ძირითადი პრიორიტული მიზნები და ამოცანები.

8.2 სტრატეგიული გეგმის შინაარსობრივი სტრუქტურა

- 1) **გეგმის შედგენის ნორმატიული საფუძვლები, მოქმედების სფერო და ვადები**
აღიწერება ყველა გარე და შიდა ნორმატიული აქტი/მარეგულირებელი დოკუმენტი, რომლის საფუძველზე არის შედგენილი სტრატეგიული განვითარების გეგმა, ან არის გამოყენებული მისი შედგენისას, ასევე სტრატეგიული განვითარების გეგმის მოქმედების სფერო და მოქმედების ვადები (წლები).
- 2) **შესავალი**
მოკლე ინფორმაცია სტრატეგიული გეგმის მნიშვნელობის, შედგენის პროცედურის, დამტკიცებისა და განხორციელების შესახებ.
- 3) **სასწავლებლის მოკლე ისტორია**
მოკლე ინფორმაცია საზღვაო განათლების განვითარების შესახებ საქართველოში. სასწავლებლის მოკლე ისტორია და აქტივობები.
- 4) **სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია**



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

სტრატეგიული გეგმა უნდა მოიცავდეს სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგიას და დეტალურად აღწერდეს სტრატეგიული გეგმის შემუშავების პროცესს, თითოეულ ეტაპსა და განხორციელებულ საქმიანობას.

5) სასწავლებელში არსებული მდგომარეობა. მიღწევები

სტრატეგიული განვითარების გეგმა უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას სასწავლებლის საქმიანობის ძირითადი მიმართულებების შესახებ, რაოდენობრივი მონაცემების ანალიზს, აღწერდეს სასწავლებლის მიღწევებს და იძლეოდეს მკაფიო სურათს სასწავლებლის შესახებ.

6) სასწავლებლის მისია, ხედვა, ღირებულებათა სისტემა

სასწავლებელს ჩამოყალიბებული აქვს მისია, ხედვა და ღირებულებათა სისტემა. შემუშავებულია შიდა ნორმატიული დოკუმენტი N 2-0201-11 „მისია, ხედვა ღირებულებები“. სტრატეგიული განვითარების გეგმა უზრუნველყოფს სასწავლებლის მისიის აღსრულებას.

7) სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების ანალიზი (SWOT ანალიზი)

SWOT ანალიზი - ბუსსს ანრის ხელმძღვანელობა სისტემატურად უნდა ახორციელებდეს სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების გაანალიზებას (SWOT ანალიზი). SWOT ანალიზის ჩატარება ხელს უწყობს მიზნებისა და ამოცანების სწორ ჩამოყალიბებას და შესრულების ადეკვატური მექანიზმების განსაზღვრას. ასევე შესაძლებელია სტრატეგიული გეგმა მოიცავდეს სიტუაციურ ანალიზს, შემდეგი მიმართულებით:

- ? როგორია სასწავლებლის მიმდინარე მდგომარეობა?
- ? როგორია სტუდენტების, მსმენელების და სხვა დაინტერესებული პირების საჭიროებები?
- ? როგორია სასწავლებლის შიდა და გარე შეფასების მაჩვენებლები?
- ? როგორია ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები?
- ? რა ხდება მნიშვნელოვანი გარემომცველ სამყაროში? როგორი ტენდენციებია?

8) სტრატეგიული განვითარების ძირითადი პრიორიტეტული მიზნები და ამოცანები

სტრატეგიული მიზნები:

სასწავლებელში მიმდინარე საგანმანათლებლო მომსახურების უზრუნველსაყოფად დადგენილი, განმსაზღვრელი ძირითადი ცნებები და აქტივობები (მიმართულებები).

ამოცანები:

სტრატეგიული ამოცანები უნდა გამომდინარეობდეს სასწავლებლის მისიიდან და საგანმანათლებლო საქმიანობის პრიორიტეტებიდან, უნდა შეესაბამებოდეს საზღვაო სფეროში არსებულ ტენდენციებს, უნდა იყოს მიღწევადი, მათი განხორციელების შედეგები უნდა იყოს შეფასებადი ან გაზომვადი. ყოველ სტრატეგიულ ამოცანას უნდა განესაზღვროს განსახორციელებელი აქტივობების ჩამონათვალი, მიზნის შესრულების მაჩვენებლები და მიზნის შესასრულებლად გამოყოფილი რესურსები. სტრატეგიული ამოცანები შესრულების პროცესი უნდა აისახოს ერთწლიან სამოქმედო გეგმაში.

სტრატეგიული მიზნები

- ? რომელია ის ძირითადი მიმართულებები, საითკენაც უნდა მივმართოთ ჩვენი ძალისხმევა?



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

- ? უწყობს თუ არა ხელს ჩვენი სტრატეგიული პრიორიტეტები სასწავლებლის ქვედანაყოფების განვითარებას?
- ? ვისთან ერთად ვაპირებთ მიზნების განხორციელებას?
- ? როგორ გავიგოთ, რომ განვითარდით?
- ? რის გაკეთებას შევაჩერებთ ან გავაკეთებთ სხვაგვარად?

9) სტრატეგიული გეგმის მომზადება და განხილვა

სტრატეგიული გეგმის მომზადების პროცესი მოიცავს: არსებული მდგომარეობის ანალიზს და დაინტერესებულ პირთა მოლოდინის განსაზღვრას, ორგანიზაციული შესაძლებლობებისა და გარემოს ანალიზს, სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირებასა და მისიის განაცხადს, სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბებას და მათი მიღწევის მექანიზმების რევიზიას, ფინანსური გეგმის შემუშავებას მონიტორინგის გეგმის ჩამოყალიბებას, სტრატეგიული გეგმის განხილვას;

ა) არსებული მდგომარეობის ანალიზი და დაინტერესებულ პირთა მოლოდინების განსაზღვრა: დაინტერესებულ პირთა (სამიზნე ჯგუფები, ფოკუს ჯგუფები) გამოკითხვები.

ბ) ორგანიზაციული შესაძლებლობებისა და გარემოს ანალიზი: ინფორმაციისა და მონაცემების გათვალისწინებით, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი ადგენს სასწავლებლის ძლიერ და სუსტ მხარეებს, ასევე შესაძლებლობებსა და საფრთხეებს. ამის შემდგომ ხდება დოკუმენტის გასაჯაროება და დაინტერესებულ პირთა მოსაზრებების გამოთქმა.

გ) სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირება და მისიის განაცხადის რევიზია: სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის მიერ ხდება სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირება და მისიის განაცხადის რევიზია. პირველადი ვერსია ხდება საჯარო, კომენტარებისა და მოსაზრებების გაზიარების შემდეგ სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი კვლავ იკრიბება და მუშავდება დოკუმენტების საბოლოო ვერსია.

მაღალი ჩართულობისა და გამჭვირვალობის მიზნით სტრატეგიული გეგმის პროექტი თავსდება სასწავლებლის ოფიციალურ ვებგვერდზე, აგრეთვე ელექტრონული ფოსტით იგზავნება სასწავლებლის განხორციელების პროცესში ჩართულ პირებთან და მიეცათ წინადადება, საკუთარი მოსაზრებები წარმოედგინათ სამუშაო ჯგუფში. დაგეგმვის ჯგუფმა ჩაატარა ღია პრეზენტაციები პერსონალისა და სტუდენტების წინაშე, სადაც დასწრების შესაძლებლობა ჰქონდათ სასწავლებლის საზოგადოების ნებისმიერ წარმომადგენელს, დაინტერესებულ პირსა და მოწვეულ გარე აქტორს. განხილვების შესახებ წინასწარ ვრცელდებოდა ინფორმაცია` ელ.ფოსტისა და ვებ-გვერდის მეშვეობით.

ე) ფინანსური გეგმის შემუშავება: სტრატეგიული გეგმის სამუშაო ვერსია გადაეცა სასწავლებლის საფინანსო განყოფილებას ექსპერტიზისა და ფინანსური გაანგარიშებისთვის. მათ მიერ შემუშავებული ფინანსური გეგმა განხილულ იქნა დაგეგმვის ჯგუფის შეხვედრაზე და მოხდა დოკუმენტის არსებული ვერსიის კორექტირება.

ვ) მონიტორინგის გეგმა ჩამოყალიბება: მომზადებული სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა შეიმუშავა მიზნებისა და ამოცანების გაზომვის ინდიკატორები და შეთანხმდა სამიზნე ნიშნულებზე. სტრატეგიული გეგმის საკვანძო ინდიკატორების მონიტორინგის სქემა მოიცავს ინდიკატორებს, სამიზნეებს, საწყის მონაცემებს, გადამოწმების წყაროებსა პასუხისმგებელ პირებს და მონაცემთა მოკრება/ანალიზის პერიოდულობას.



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

- 10) **სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება:** სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის მიერ შეჯერებული და საბოლოოდ მოწონებული სტრატეგიული გეგმის პროექტი გენერალური დირექტორის მიერ წარედგინა სასწავლებლის სენატს განსახილველად და დასამტკიცებლად. დამტკიცების შემდეგ გეგმა საჯაროდ გამოქვეყნდა სასწავლებლის ვებ-გვერდზე.
- 11) **სტრატეგიული გეგმის შესრულების მიმდინარეობის მონიტორინგი, ანგარიშების წარდგენა და გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად, ცვლილებების მომზადება:**
სტრატეგიული გეგმით გათვალისწინებული მიზნების შესრულების მონიტორინგი, სასწავლებელში არსებული რეგულაციის მიხედვით, ხდება ხმს ანალიზის მომზადების პროცესში. ხმს ანალიზს განიხილავს სენატი და ამტკიცებს გენერალურ დირექტორი. განხილვების შემდეგ გამოთქმული მოსაზრებების, დასკვნების გათვალისწინება ხდება შემდგომი წლის სამოქმედო გეგმაში. აღნიშნული განხილვის შედეგად, ასევე შესაძლებელია სტრატეგიის დოკუმენტსა და მონიტორინგის გეგმაში შეტანილ იქნეს ცვლილებები. შესაბამისი საკითხის ინიცირებას ახდენს გენერალური დირექტორი და უთანხმებს სენატს.

9. სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია

9.1 სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ძირითადი მიდგომები:

გუნდური მუშაობა - სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ხორციელდება გუნდური მუშაობის პრინციპების დაცვით, რაც ხელს შეუწყობს სამართლიანი და თანასწორუფლებიანი სამუშაო გარემოს შექმნას, პროცესში ჩართული / დაინტერესებული პირების უფლებებისა და ინტერესების დაცვას და საშუალებას მისცემს მათ კოლექტურად განვითარებაზე საკუთარი ხედვის გამოხატვის საშუალებას.

თანამონაწილეობა - სტრატეგიული დაგეგმვა განიხილება როგორც თანამონაწილეობითი პროცესი, სასწავლებლის პერსონალის, პროფესიული სტუდენტების, დამსაქმებლებისა და სხვა დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობით;

გამჭვირვალობა - სტრატეგიული დაგეგმვისას და შეფასებისას ორგანიზაცია იყენებს ღია და საჯარო მიდგომებს, რომელიც აისახება შესაბამის წესებსა და პროცედურებში.

სამართლიანობა - ნებისმიერი გადაწყვეტილება ეყრდნობა სამართლიან არგუმენტებს და გადაწყვეტილების მიღების ობიექტურ კრიტერიუმებს.

მიზანშეწონილობა - ორგანიზაციის ინტერესებიდან გამომდინარე, გადაწყვეტილებები მიიღება გააზრებულად, ღრმა ანალიზის საფუძველზე. არსებული ალტერნატივებიდან ხდება ფინანსური თუ სხვა რაციონალური ნიშნით ყველაზე მიზანშეწონილი გადაწყვეტილების მიღება.

სოციალური პასუხისმგებლობა - სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში გათვალისწინებულ იქნება საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების საჭიროებები და სასწავლებელი დაგეგმილი საქმიანობით ღირსეულ წვლილს შეიტანს ქვეყნის განვითარებაში, სოციალური, ეკონომიკური და ეკოლოგიური პრობლემების მოგვარებაში.

9.2 სტრატეგიის შინაარსის განსაზღვრა

სტრატეგია უნდა დაიგეგმოს დაწესებულების სრულფასოვანი ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი ყველა სფეროს გათვალისწინებით და უზრუნველყოს ინსტიტუციური განვითარება, ხარისხის უზრუნველყოფა, საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვა და განხორციელება, სტუდენტთა კონტინენტის დაგეგმვა, ადამიანური და მატერიალური



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

რესურსების გაუმჯობესება, სტუდენტური სერვისების განვითარება, საზოგადოების განვითარებაში წვლილის შეტანის მიზნით განსახორციელებელი ღონისძიებების დაგეგმვა, ასევე, სასწავლებლისთვის პრიორიტეტული სხვა მნიშვნელოვანი სფეროების გამოკვეთა და მის განვითარებაში წვლილის შეტანა.

9.3 სამოქმედო გეგმის ჩამოყალიბება

სტრატეგიული განვითარების მიზნებიდან გამომდინარე ჩამოყალიბებული სამოქმედო გეგმა აღწერს: მიზნების მისაღწევად განსახორციელებელ აქტივობებს, განხორციელების ვადებს, პასუხისმგებელ სტრუქტურებს/პირებს, შესაბამისი აქტივობის შესრულების ინდიკატორებს, საჭირო რესურსებს და ინფორმაციას ფინანსური უზრუნველყოფის შესახებ.

9.4 სტრატეგიის ფინანსური უზრუნველყოფა

სასწავლებლის სტრატეგიით გათვალისწინებული ღონისძიებები უნდა დაიგეგმოს სასწავლებლის ფინანსური რესურსის გათვალისწინებით. სასწავლებელი უზრუნველყოფს სტრატეგიით გათვალისწინებული საკითხების შესაბამისობას ბიუჯეტის პროგნოზირებად შემოსავლებთან და ხარჯებთან.

9.5 სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება

სტრატეგიული განვითარების გეგმის დაგეგმვის და მოქმედი გეგმის გადახედვის ინიცირება ხდება გენერალური დირექტორის მიერ და შესაძლებელია:

1. მოქმედი სტრატეგიის გეგმით განსაზღვრული ვადის ამოწურვამდე არანაკლებ 2 თვით ადრე;
2. გეგმიურად, 3 წელიწადში ერთხელ;
3. მონიტორინგის პროცესში გარე თუ შიდა ფაქტორების წარმოჩენის შემთხვევაში, რაც გავლენას ახდენს სასწავლებლის განვითარებაზე და საჭიროებს სტრატეგიულ რეაგირებას.

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ინიცირების ფაზაში ხდება:

- სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის ფორმირება
 - 1) დაგეგმვის ჯგუფი არის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესზე პასუხისმგებელი დროებითი სამუშაო ერთეული, რომელსაც ხელმძღვანელობს გენერალური დირექტორი. ჯგუფი პასუხისმგებელია სტრატეგიული გეგმის პროექტის შემუშავებაზე და პროცესში სასწავლებლის ფართო საზოგადოების /და დაინტერესებული მხარეების ჩართვაზე.
 - 2) ჯგუფის საქმიანობას კოორდინაციას უწევს გენერალური დირექტორის მიერ განსაზღვრული პირი, რომელიც უზრუნველყოფს კომუნიკაციას სასწავლებლის სხვადასხვა ერთეულებთან, წვდომას ყველა საჭირო ინფორმაციაზე, ჯგუფის საქმიანობის ადმინისტრირებას და სხვა მხარდაჭერას.
 - 3) დაგეგმვის ჯგუფის შემადგენლობაში შესაძლოა შედიოდნენ: სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები, მოადგილეები, მენეჯერები; პროფესორ-მასწავლებლები და სტუდენტები. ასევე, სასურველია ჯგუფში მოწვეულ იქნენ გარე დაინტერესებული მხარეთა წარმომადგენლებიც (დამსაქმებლები, პროფესიული ასოციაციები თუ სხვა).
 - 4) ჯგუფში, კონსულტანტის სტატუსით, შეიძლება მოწვეულ იქნეს ადგილობრივი ექსპერტი, ხოლო საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარების მიზნით - უცხოელი ექსპერტი;
 - 5) დაგეგმვის ჯგუფის შემადგენლობა და რაოდენობა მტკიცდება გენერალური დირექტორის ინდივიდუალური სამართლებრივი აქტით.
- სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის გეგმის შემუშავება



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

დაგეგმვის ჯგუფი შეიმუშავებს დაგეგმვის პროცესის დროში გაწერილ გეგმას. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი, სასწავლებლის მასშტაბებიდან გამომდინარე არ უნდა გაგრძელდეს 2 თვეზე მეტ ხანს. გეგმა მოიცავს სტრატეგიული გეგმის შექმნის მიზნით გასატარებელ საკვანძო ღონისძიებებს და პასუხისმგებელ პირებს.

სტრატეგიული გეგმის შექმნის პროცესი შეიძლება მოიცავდეს შემდეგ სამუშაოებს:

- 1) ინსტიტუციური ჩარჩო პირობების ჩამოყალიბება და დაინტერესებულ პირთა მოლოდინების განსაზღვრა ;
- 2) ორგანიზაციული შესაძლებლობებისა და გარემოს ანალიზი;
- 3) სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირება;
- 4) სასწავლებლის მისიის განაცხადის რევიზია;
- 5) სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბება;
- 6) სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მექანიზმების განსაზღვრა;
- 7) ფინანსური გეგმის ჩამოყალიბება;
- 8) მონიტორინგის გეგმის ჩამოყალიბება;
- 9) სამოქმედო გეგმის შემუშავება;
- 10) გეგმა ასევე უნდა ასახავდეს სასწავლებლის საზოგადოებისა და სხვა დაინტერესებული პირების მონაწილეობის/ჩართულობის ფორმებსა და გასატარებელ ღონისძიებებს.

9.6 სტრატეგიული გეგმის მომზადება მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- 1) **ინსტიტუციური ჩარჩო პირობების ჩამოყალიბება და დაინტერესებულ პირთა მოლოდინების განსაზღვრა**

ამ ეტაპზე ხორციელდება შემდეგი სახის ღონისძიებები:

- ✓ დაგეგმვის ჯგუფის მიერ დამტკიცებული გეგმის და ჯგუფის წევრთა პასუხისმგებლობების შესაბამისად, ხდება დაინტერესებულ პირთა (სამიზნე ჯგუფები, ფოკუს ჯგუფები) გამოკითხვები, რომლის ანალიზის შედეგად ზუსტდება მათი მოლოდინები სასწავლებლის მიმართ;
- ✓ ძირითადი და დამხმარე სტრუქტურული ერთეულების მიერ მზადდება ანგარიშები და სტატისტიკური ინფორმაცია;
- ✓ დაგეგმვის ჯგუფი იხილავს ანგარიშებს, სტატისტიკურ მონაცემებს და ახდენს სასწავლებლის წინაშე არსებული მთავარი გამოწვევების განსაზღვრას.

- 2) **ორგანიზაციული შესაძლებლობებისა და გარემოს ანალიზი**

- ✓ პირველ ეტაპზე მოკრებილი ინფორმაციისა და ხელთ არსებული სხვა ინფორმაციების გათვალისწინებით, დაგეგმვის ჯგუფი განხილვების შედეგად ჩამოყალიბებს სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების შესახებ განაცხადს.
- ✓ განაცხადი გასაჯაროვდება და სულ მცირე ერთი კვირის განმავლობაში სასწავლებლის სხვა წევრებს ექნებათ საშუალება გამოთქვან მოსაზრებები და გააზიარონ საკუთარი უკუკავშირი.

- 3) **სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირება და მისიის განაცხადის რევიზია**

- ✓ დაგეგმვის ჯგუფი მსჯელობს სასწავლებლის გრძელვადიანი ხედვის შესახებ და შეიმუშავებს ხედვის პირველად ვარიანტს. ასევე განიხილავს მისიის განაცხადს და საჭიროების მიხედვით მსჯელობს მის გადახედვაზე. ხედვისა და მისიის შემუშავებული



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development

განახლებული განაცხადი ქვეყნდება საჯარო სივრცეში კომენტარებისა და მოსაზრებების გაზიარების მიზნით სულ მცირე ერთი კვირის ვადით. ვადის გასვლის შემდეგ ჯგუფი კვლავ იკრიბება და შეიმუშავებს დოკუმენტების შემდეგ ვერსიებს.

4) სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბება

- ✓ ხედვისა და მისიის შემუშავების შემდეგ დაგეგმვის ჯგუფი მსჯელობს სტრატეგიული მიზნების შესახებ და შეიმუშავებს მიზნების ჩარჩოს პირველად ვარიანტს. მიზნების შემუშავებული ჩარჩო ქვეყნდება საჯარო სივრცეში კომენტარებისა და მოსაზრებების გაზიარების მიზნით სულ მცირე ერთი კვირის ვადით. ვადის გასვლის შემდეგ ჯგუფი კვლავ იკრიბება და შეიმუშავებს დოკუმენტის შემდეგ ვერსიას.
- ✓ სტრატეგიული გეგმის მიზნები და ამოცანები ორიენტირებული უნდა იყოს სტუდენტების, საზღვაო სფეროში დასაქმებული პერსონალის, მოქმედი მეზღვაურების მოთხოვნების დაკმაყოფილებისაკენ, მიიღონ მაღალი ხარისხის საგანმანათლებლო, საინფორმაციო მომსახურება.
- ✓ განვითარების სტრატეგიული გეგმის ძირითადი პრიორიტეტებისა და მიზნების ფორმირებისას დაგეგმვის ჯგუფმა უნდა იხელმძღვანელოს:
 1. სასწავლებლის წინა პერიოდის სტრატეგიული გეგმის შესრულების ანალიზით;
 2. სასწავლებლის მიმდინარე მდგომარეობის ანალიზით (ბიუჯეტი, საგანმანათლებლო პროგრამები, სტუდენტური კონტინგენტი, საგანმანათლებლო რესურსები, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი და სხვა);
 3. საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს მიერ განსაზღვრული დარგობრივი პოლიტიკითა და სტრატეგიული პრიორიტეტებით;
 4. სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების (SWOT) ანალიზით;
 5. სასწავლებლის მიერ ჩატარებული დაინტერესებული პირების გამოკითხვების ანალიზით (მინიმუმ ბოლო სამი წლის გამოკითხვის ანალიზით);
 6. საზღვაო სფეროში ეროვნული და საერთაშორისო ტენდენციების, დასაქმების ბაზრის არსებული მდგომარეობის, დამსაქმებელი ორგანიზაციების მოთხოვნების ანალიზით;
 7. საზღვაო სფეროს საგანმანათლებლო დაწესებულებების წარმატებული გამოცდილებით.

5) სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მექანიზმების განსაზღვრა

- ✓ სტრატეგიული მიზნების ჩარჩოს ჩამოყალიბების შემდეგ დაგეგმვის ჯგუფი მსჯელობს სტრატეგიული მიზნების მიღწევის ალტერნატიულ გზებზე, მექანიზმებზე და შეიმუშავებს სტრატეგიული გეგმის ერთიანი დოკუმენტის პირველ ვერსიას. დოკუმენტი ქვეყნდება საჯარო სივრცეში კომენტარებისა და მოსაზრებების გაზიარების მიზნით სულ მცირე ერთი კვირის ვადით. ვადის გასვლის შემდეგ ჯგუფი კვლავ იკრიბება და შეიმუშავებს დოკუმენტების შემდეგ ვერსიას.

6) ფინანსური გეგმა

- ✓ სტრატეგიული გეგმის სამუშაო ვერსია გადაეცემა სასწავლებლის საფინანსო განყოფილებას, საფინანსო ექსპერტიზისა და ფინანსური გაანგარიშებისთვის. მათ მიერ



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

შემუშავებული ფინანსური გეგმა განიხილება დაგეგმვის ჯგუფის შეხვედრაზე და საჭიროების მიხედვით ხდება დოკუმენტის არსებული ვერსიის კორექტირება.

8) სტრატეგიული გეგმის განხილვა

- ✓ დაგეგმვის ჯგუფი სენატის სხდომაზე ატარებს ღია პრეზენტაციას, რომლის შესახებ ინფორმაცია სულ მცირე ერთი კვირით ადრე საჯაროდ ვრცელდება. განხილვას უნდა დაესწროს კოლეჯის საქმიანობის ყველა დაინტერესებული პირი ან/და მოწვეული ექსპერტები ან/და პარტნიორები.
- ✓ სენატი უფლებამოსილია საკუთარი შენიშვნებით/მოსაზრებებით დააბრუნოს პროექტი. სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი, ვალდებულია არგუმენტირებული პასუხით ხელახლა წარადგინოს პროექტი განსახილველად სენატის სხდომაზე, დანიშნულ ვადაში.
- ✓ სტრატეგიული გეგმის ორჯერ არ მიღების შემთხვევაში, პროექტი დაუბრუნდება სამუშაო ჯგუფს ახალი პროექტის მოსამზადებლად.

9) სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება

- ✓ დაგეგმვის ჯგუფის მიერ წარმოდგენილი სტრატეგიული გეგმა საბოლოოდ მტკიცდება სენატის დადგენილებით გენერალური დირექტორის მიერ. დამტკიცების შემდეგ გეგმა საჯაროდ გამოქვეყნდება სასწავლებლის ვებ-გვერდზე.

10) სამოქმედო გეგმის შედგენა

- ✓ სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე, დაგეგმვის ჯგუფი შეიმუშავებს სამწლიან სამოქმედო გეგმას, რომელიც ასევე განიხილება სენატის სხდომაზე და ამტკიცებს სასწავლებლის გენერალური დირექტორი.

9.7 სტრატეგიული გეგმის შესრულების მიმდინარეობის მონიტორინგი, ანგარიშების წარდგენა და ცვლილებების მომზადება.

სტრატეგიული გეგმის გეგმიური გადახედვა ხორციელდება წელიწადში ერთხელ. არაგეგმიური გადახედვა/შეფასება შესაძლებელია ინიცირებულ იქნას გენერალური დირექტორის მიერ, სხვა დროს, შესაბამისი გარემოებების/დასაბუთების შემთხვევაში. სტრატეგიული გეგმის მიმოხილვისა და შეფასების პროცესის ინიცირება ხდება გენერალური დირექტორის მიერ. მიმოხილვის პროცესი ხორციელდება სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის მსგავსად, სპეციალურად ფორმირებული მიმოხილვის ჯგუფის მიერ, რომელსაც ხელმძღვანელობს გენერალური დირექტორი და კოორდინაციას უწევს დირექტორის მიერ განსაზღვრული პირი/სტრუქტურა. ჯგუფი უფლებამოსილია გამართოს საკონსულტაციო განხილვები სხვადასხვა შიდა თუ დაინტერესებულ პირებთან და მოამზადოს მიმოხილვის/შეფასების ანგარიში. ასევე დაწესებულია სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შეფასებისას ავსებს სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების გეგმის და მონიტორინგის ჩარჩოს ფორმებს (**დანართი 1 და 2**). ფორმირებისთანავე ჯგუფი შეიმუშავებს საკონსულტაციო შეხვედრების/განხილვების გეგმას. გეგმა უნდა ასახავდეს რომელ ჯგუფებთან რა სახის საკონსულტაციო პროცესი გაიმართება და რა ვადებში. შეფასების ანგარიშს გენერალური დირექტორი წარუდგენს სენატს და თანამშრომლებს და მათთან ერთად იღებს გადაწყვეტილებას გასატარებელი ცვლილებების შესახებ.

9.8 სტრატეგიული გეგმის შუალედური შეფასება

სტრატეგიული გეგმის შუალედურ შეფასებას წარმოადგენს სამოქმედო გეგმის გადახედვა და შეფასება.



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

სამოქმედო გეგმის შეფასება ხორციელდება ყოველწლიურად და გეგმის ვადის დასასრულს, რაც თავის მხრივ წარმოადგენს სტრატეგიული გეგმის შუალედურ შეფასებას. ყოველწლიურად ჩასატარებელი შეფასების აქტივობებია:

- 1) წლიური გეგმების დაზუსტება/დადასტურება
- 2) წლიური ინდიკატორების დაზუსტება/დადასტურება
- 3) სამსახურების მიერ წლიური საბიუჯეტო მოთხოვნების წარდგენა
- 4) საბიუჯეტო პარამეტრების ანალიზი და განხილვა
- 5) შეფასების მონაცემების შეგროვება
- 6) წლიური ანგარიშების (ხმს ანალიზის) მომზადება
- 7) სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების გეგმის და მონიტორინგის ჩარჩოს ფორმებს
- 8) წლიური ანგარიშების გასაჯაროება

აუცილებელია სტრატეგიული გეგმის შეფასება განხორციელდეს გეგმის დასრულების ეტაპზე. სტრატეგიული გეგმის შერულების საბოლოო შეფასების ეტაპი დგება მაშინ, როდესაც გეგმა დასასრულს უახლოვდება და იწყება ახალი გეგმის შედგენა. ამ დროს ფოკუსირება არ ხდება გეგმის სპეციფიურ ნაწილებზე, არამედ აქცენტი კეთდება იმაზე, როგორ შეიძლება დაგეგმვის პროცესის გაუმჯობესება.

ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის მექანიზმები და შესრულების კონტროლის პროცედურა განისაზღვრება წინამდებარე წესის მე-6 და მე-7 მუხლით.

10. შემოწმება და კონტროლი

- 1) შპს ბუსსს ანრის ყოველწლიური, სამწლიანი სამოქმედო და შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმების შესრულება ფასდება წინამდებარე წესის მიხედვით;
- 2) გეგმების ყველა პუნქტის შესრულების კონტროლი ხდება შპს ბუსსს ანრის შიდა შემოწმების, ნახევარი წლის ანგარიშწორების დროს და წლის ბოლოს;
- 3) აღნიშვნა შესრულებაზე ხდება შემსრულებელი თუ პასუხისმგებელი პირისი მოხსენებითი ბარათის (ანგარიშის) საფუძველზე და სენატის სხდომაზე განხილვის შედეგად.

11. რესურსები

არსებული დებულების მოთხოვნათა შესასრულებლად აუცილებელია შემდეგი რესურსების გამოყოფა:

1. ერთწლიანი სამოქმედო და შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმების შემუშავებისთვის საჭირო ყველა ნორმატიული დოკუმენტი;
2. კვალიფიციური პერსონალი, რომელმაც უნდა შეასრულოს გეგმებში მოცემული ყველა მოთხოვნა;
3. მატერიალური რესურსები: საბეჭდო ქაღალდი, სამუშაო ადგილების აღჭურვილობა, კომპიუტერული ტექნიკა, პრინტერი, გასამრავლებელი ტექნიკა;
4. ფინანსური რესურსები.

12. საანგარიშო დოკუმენტები

ბუსსს ანრის პერსონალის ანგარიშები სამოქმედო/სამუშაო გეგმების შესრულებული ღონისძიებების შესახებ.



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development

13. კონფიდენციალურობა

არსებული პროცედურა წარმოადგენს ბუსსს ანრის შიდა ნორმატიულ დოკუმენტს და არ ექვემდებარება მესამე მხარისთვის წარდგენას, გარდა აუდიტორებისა შიდა, გარე და ინსპექციური შემოწმების დროს.



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

დანართი 1

სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების გეგმის ფორმა

მფ-02-№213-08-28.05.21

« ვ ა მ ტ კ ი ც ე ბ »

**შპს ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო
სასწავლებელი ანრის გენერალური დირექტორი
_____ ა.დიასამიძე**

| აქტივობები | პასუხისმგებლობა | თვე | | | |
|--|-----------------|---------|----------|-----------|----------|
| | | I კვირა | II კვირა | III კვირა | IV კვირა |
| 1. სამუშაო გრაფიკის/ პასუხისმგებლობების განსაზღვრა | | | | | |
| 2. ინფორმაციის შეგროვება | | | | | |
| სტრუქტურული ერთეულების ანგარიშების მოგროვება | | | | | |
| ინდიკატორების შესაბამისი დოკუმენტების, სტატისტიკური მასალის შეგროვება | | | | | |
| გამოკითხვა | | | | | |
| 3. ინფორმაციის დამუშავება/სისტემატიზება | | | | | |
| სტრუქტურული ერთეულების ანგარიშების დამუშავება | | | | | |
| დოკუმენტების დამუშავება ინდიკატორების შესაბამისად | | | | | |
| სტატისტიკური მონაცემების დამუშავება ინდიკატორების შესაბამისად | | | | | |
| კითხვარების/ინტერვიუების/ფოკუს ჯგუფების მონაცემების დამუშავება | | | | | |
| 4. ინფორმაციის ანალიზი სტრატეგიული მიზნებთან და ამოცანებთან მიმართებით | | | | | |
| სტრატეგიული მიზანი 1. | | | | | |
| ამოცანა 1.1. | | | | | |
| ამოცანა 1.2... | | | | | |
| 5. ანგარიშის მომზადება | | | | | |
| ამოცანის შესრულების პროცესი | | | | | |
| ამოცანის შესრულების სტატუსი/რეიტინგი | | | | | |
| პრობლემები/დასკვნები/რეკომენდაციები | | | | | |
| ანგარიშის პროექტი | | | | | |
| ანგარიშის დასრულება | | | | | |
| ანგარიშის წარდგენა სენატისთვის | | | | | |



შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
 ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი

ერთწლიანი სამოქმედო და
 შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
 შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
 დებულება

Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
 Seven-year Strategic Plan of development

დანართი 2

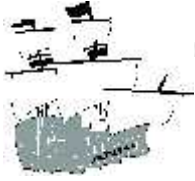
სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგის ჩარჩოს ფორმა

მფ-02-№214-08-28.05.21

« ვ ა მ ტ კ ი ც ე ბ »

შპს ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო
 სასწავლებელი ანრის გენერალური დირექტორი
 _____ ა.დიასამიძე

| მონიტორინგის მიზანი | შესრულების მაჩვენებელი / ინდიკატორი | შესრულების სტატუსი / რეიტინგი | | | | მონიტორინგის ჯგუფის კომენტარი/ რეკომენდაცია |
|----------------------|---|----------------------------------|-------------------|---------------------|-------------|--|
| | | სრულად შესრულდა | უმეტესად შესრულდა | ნაწილობრივ შესრულდა | არ შესრულდა | |
| სტრატეგიული მიზანი 1 | | | | | | |
| ამოცანა 1.1. | | | | | | |
| ამოცანა 1.2. | | | | | | |



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

15. პეროსნალის დებულებასთან გაცნობის ფურცელი

| | სახელი, გავრი | თანამდებობა | გაცნობის ვადა | გაცნობის თარიღი | ხელმოწერა |
|----|------------------|--|---------------|-----------------|-----------|
| 1 | აკაკი ესანჯია | წვრთნისა და სერტიფიცირების ცენტრის უფროსი | 04.06.2021 | | |
| 2 | სალომე ზაქარიაძე | ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილების ინსპექტორი / არქივარიუსი | 04.06.2021 | | |
| 3 | თამთა ჩხეიძე | საქმისწარმოების, მიმოწერის და ადამიანი რესურსების მართვის განყოფილების საქმისმწარმოებელი | 04.06.2021 | | |
| 4 | სოფიკო მამულაძე | მთავარი ბუღალტერი | 04.06.2021 | | |
| 5 | მალვინა ურუშაძე | ბიბლიოთეკის გამგე | 04.06.2021 | | |
| 6 | დავით ჩხაიძე | შინაგანაწესისა და ვახტის უზრუნველყოფის უფროსი | 04.06.2021 | | |
| 7 | ლონდა მიქელაძე | სასწავლო განყოფილების საქმისმწარმოებელი | 04.06.2021 | | |
| 8 | თამილა მიქელაძე | ექთანი | 04.06.2021 | | |
| 9 | ირაკლი გოგიტიძე | სამეურნეო განყოფილების უფროსი | 04.06.2021 | | |
| 10 | ალიკო ბარამიძე | ს/გ „კაპ. ო.ჩახვაძე“ კაპიტანი | 04.06.2021 | | |
| 11 | მონიკა დიასამიძე | სტაჟორი | 04.06.2021 | | |
| 12 | | | | | |
| 13 | | | | | |
| 14 | | | | | |
| 15 | | | | | |
| 16 | | | | | |
| 17 | | | | | |
| 18 | | | | | |
| 19 | | | | | |
| 20 | | | | | |
| 21 | | | | | |



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

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

16. შეთანხმების ფურცელი

ნაწილი 1. დოკუმენტის იდენტიფიკაცია, შემთანხმებელი პირების დანიშვნა

1.1 შეთანხმებული დოკუმენტის დასახელება, №

**ერთწლიანი სამოქმედო და
შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმების
შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწევის
დებულება**

**Regulation of Creating and fulfillment the One-year Task Plan and
Seven-year Strategic Plan of development**

ნდ N2-010107

1.2 დებულების შემუშავებაზე პასუხისმგებელი პირი:
ხარისხის განვითარებისა და უზრუნველყოფის სამსახური უფროსი
რუსუდან დიასამიძე;
განათლების ხარისხის სპეციალისტი ლია ფარტენაძე

1.3 შემსრულებელი _____ \

_____ \

ნაწილი 2. შეთანხმება

| | შემთანხმებლის თანამდებობა | ხელმოწერა | შეთანხმების რიცხვი | შეთანხმების დრო | შენიშვნა |
|---|--|------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------|
| 1 | იურიდიული განყოფილების უფროსი გიორგი დიასამიძე | | | | |
| 2 | წვრთნისა და სერტიფიცირების ხარისხის სპეციალისტი ვლადიმერ ბოგდანოვი | | | | |

დოკუმენტი შესათანხმებლად წარადგინა _____
ხელმოწერა გვარი, სახელი თარიღი