



## სსიპ-შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი

დამტკიცებულია აკადემიური საბჭოს 28.12.2022 წლის N 104 დადგენილებით

### სტრატეგიული დაგეგმარების, მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდოლოგია

#### მუხლი 1. ზოგადი დებულება

წინამდებარე მეთოდოლოგია განსაზღვრავს საჯარო სამართლის იურიდიული პირის - შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის (შემდგომში „სასწავლო უნივერსიტეტი“) სტრატეგიული დაგეგმვის ზოგად პრინციპებს, წესებსა და პროცედურებს.

#### მუხლი 2. სტრატეგიული დაგეგმვა

- ა) სტრატეგიული დაგეგმვა არის ხარისხობრივი და იდეებზე ორიენტირებული უწყვეტი პროცესი, რომლითაც მიიღწევა სასწავლო უნივერსიტეტის ეფექტური ფუნქციონირება.
- ბ) სტრატეგიული დაგეგმვა ქმნის უნივერსიტეტის პრიორიტეტებისა და საქმიანობის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრის საფუძველს.
- გ) სტრატეგიული დაგეგმვა აძლევს საშუალებას ყველა დაინტერესებულ პირს, მონაწილეობა მიიღოს და საკუთარი წვლილი შეიტანოს სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობის გაუმჯობესებაში.

#### მუხლი 3. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანი

##### 1. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანია:

- ა) განსაზღვროს სასწავლო უნივერსიტეტის ხედვა, მისია, ღირებულებები, გრძელვადიანი მიზნები და მათი მიღწევის გზები.
- ბ) განსაზღვროს სასწავლო უნივერსიტეტის პრიორიტეტები და საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები, სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობის შეფასების შიდა და გარე მაჩვენებლების ანალიზის საფუძველზე, არსებული რეალური ვითარებისა და პერსპექტივების გათვალისწინებით.
- გ) არსებული სიტუაციის, საფრთხეების ანალიზის გათვალისწინებით, განსაზღვრული მიზნების მისაღწევად კონკრეტული ამოცანების დასახვა

#### მუხლი 4. სტრატეგიული დაგეგმვის ძირითადი ეტაპები



## სსიპ-შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი

სტრატეგიული დაგეგმვის ძირითადი ეტაპები მოიცავს:

### 1. ხედვისა და მისიის განაცხადების შემუშავება.

ა) ხედვა არის სასწავლო უნივერსიტეტის მიერ დანახული სასურველი მომავლის სურათი, რომლის მიღწევაც მის საბოლოო მიზანს წარმოადგენს.

ბ) სასწავლო უნივერსიტეტის მისია განსაზღვრავს უნივერსიტეტის მიზნებსა და ღირებულებებს.

გ) მისია უნდა პასუხობდეს სამ მნიშვნელოვან კითხვას:

1. რას ვაკეთებთ?
2. როგორ ვაკეთებთ?
3. ვისთვის ვაკეთებთ?

### 2. გარემოს ანალიზი, სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღება, რომელიც ეფუძნება საუნივერსიტეტო გარემოს შეფასებას (შიდა და გარე ფაქტორების ანალიზს, SWOT ანალიზს):

ა) შიდა ფაქტორების ანალიზი გულისხმობს სასწავლო უნივერსიტეტის შიდა ორგანიზაციული ფაქტორების ანალიზს.

ბ) გარე ფაქტორები მოიცავს ეკონომიკური, სოციალური, დემოგრაფიული, პოლიტიკური, იურიდიული და საერთაშორისო ფაქტორების ანალიზს.

### 3. სტრატეგიული მიზნების ფორმირება (სტრატეგიული გეგმის შემუშავება).

1. სტრატეგიული მიზნები არის სასწავლო უნივერსიტეტის განაცხადი იმის შესახებ, თუ რისი მიღწევა სურს მომავალი რამდენიმე წლის განმავლობაში, რომელიც უნდა იყოს რეალური და განხორციელებადი, შედეგზე ორიენტირებული და დროში განსაზღვრული, ექვემდებარებოდეს მონიტორინგსა და შეფასებას.

2. სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმა უნდა შეესაბამებოდეს უნივერსიტეტის მისიას, ეფუძნებოდეს SWOT ანალიზსა და ყველა დაინტერესებული მხარის ინტერესის კვლევის ანალიზს.

3. თითოეულ სტრატეგიულ მიზანთან მიმართებაში უნდა შემუშავდეს სპეციფიკური ამოცანები.

4. ამოცანების განსაზღვრა ხელს უწყობს სტრატეგიული მიზნების დაზუსტებასა და მათი განხორციელებისათვის აუცილებელი ქმედებების იდენტიფიცირებას.

### 4. სამოქმედო გეგმის შემუშავება.

1. სასწავლო უნივერსიტეტი მაქსიმალურად ეფექტურად მართვის მიზნით შეიმუშავებს სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად გეგმას, რომელიც მოიცავს შემდეგ ინფორმაციას:

ა) სტრატეგიული მიზნების შესრულებისათვის აუცილებელი ღონისძიებებისა და მათი განხორციელების თანმიმდევრობას.



## სსიპ-შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი

- ბ) სამოქმედო გეგმის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირების, მათ ფუნქციებისა და უფლება-მოვალეობების შესახებ.
- გ) სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული ღონისძიებების განხორციელების ვადების შესახებ.
- დ) სამოქმედო გეგმის განხორციელებისათვის საჭირო რესურსებისა და ხარჯების შესახებ (თითოეული აქტივობის მიხედვით)
- დ) სამოქმედო გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების წესის, სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების განხორციელების ინდიკატორების შესახებ.

### 5. სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმის (საქმიანობის) შესრულების მონიტორინგი და შეფასება.

1. სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმის (საქმიანობის) მონიტორინგი და შეფასება სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის განხორციელების ეფექტურობის, ეფექტიანობისა და ხარისხის, რელევანტურობის განსაზღვრის სისტემური პროცესია.
2. დაგეგმილი მიზნების მიღწევის ხარისხის შესაფასებლად, სასწავლო უნივერსიტეტი შეიმუშავებს მონიტორინგისა და შეფასების სისტემას, რომელიც ეფუძნება კვლევებს(განსაზღვრულ მაჩვენებლებს /ინდიკატორებს).
3. სამოქმედო გეგმის განხორციელების მონიტორინგი და შეფასება ობიექტური, მონაწილეობითი პროცესია. მონიტორინგსა და შეფასებას, სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების ანგარიშების საფუძველზე მკაფიოდ განსაზღვრულ მაჩვენებლებზე (ინდიკატორებზე) დაყრდნობით ახორციელებს „სტრატეგიული განვითარების გეგმისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის მიზნით შექმნილი საკოორდინაციო ჯგუფი რექტორის ხელმძღვანელობით სასწავლო უნივერსიტეტში მოქმედი რეგულაციებით, სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით გაწეული სამუშაოების შესაბამისად შესატანი ცვლილებების გასახორციელებლად მუდმივმოქმედი სამუშაო ჯგუფის მიერ მომზადებული წინადადებებით, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის, შიდა აუდიტის სამსახურის, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის, წლიური ანგარიშებით, სამოქმედო გეგმის შესრულების ინდიკატორებით, სტრატეგიული დაგეგმარებისა და კვლევების ცენტრის უფროსის მიერ ჩატარებული კვლევების შედეგების ანალიზის გათვალისწინებით.
4. მონიტორინგის შედეგები და შეფასება წარედგინება რექტორს/აკადემიური საბჭოს თავმჯდომარეს და აისახება წლიურ ანგარიშში.
5. მონიტორინგისა და შეფასების დაგეგმვა და განხორციელება ითვალისწინებს:
  - ა) სტრატეგიული გეგმის საფუძვლიან შესწავლას



## სსიპ-შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი

- ბ) ძირითადი საკითხებისა და კითხვების განსაზღვრას
  - გ) მეთოდოლოგიის განსაზღვრას
  - დ) სამოქმედო გეგმის მომზადებას
  - ე) ინფორმაციის შეგროვებას და მომზადებას ანალიზისთვის
  - ზ) ინფორმაციის ანალიზი
  - თ) დასკვნების შემუშავება.
6. მონიტორინგი მოიცავს ინფორმაციას იმის შესახებ, თუ რა გაკეთდა დასახული მიზნების მისაღწევად.
  7. შეფასება აჩვენებს, სრულდება თუ რა სტრატეგიით/სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისად აქტივობები.
  8. მონიტორინგისა და შეფასების შესახებ ანგარიშის წარდგენა დაინტერესებულ პირთათვის მონიტორინგისა და შეფასების პროცესის ერთ-ერთი გადამწყვეტი სტადიაა. ანგარიშის შედგენისას ძირითადი დასკვნები და რეკომენდაციები მხარდაჭერილი უნდა იყოს შესაბამისი მტკიცებულებებით და ანგარიში უნდა შეიცავდეს ობიექტურ ინფორმაციას სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობის როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიური შედეგებისა და ტენდენციების შესახებ, აგრეთვე მათი გამომწვევი მიზეზების აღმოფხვრის გზებს.
  9. შეფასებისა და მონიტორინგის ბოლო ეტაპია უკუკავშირი. ამ ეტაპზე მიმდინარეობს დიალოგი ძირითად დაინტერესებულ პირებთან დასკვნებისა და რეკომენდაციების განსახილველად. მონიტორინგისა და შეფასების დასრულების შემდეგ უნდა შედგეს რეკომენდაციები. მონიტორინგსა და შეფასებას შეიძლება შედეგად მოჰყვეს:
    - ა) სტრატეგიული გეგმის კორექტირება
    - ბ) არსებული დაბრკოლებების აღმოფხვრა
    - გ) მიღებული დასკვნების გათვალისწინება მომავალი სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში.
  10. სამოქმედო გეგმის განხორციელების მონიტორინგი ტარდება ყოველწლიურად. მონიტორინგის შედეგები ასახულია ანგარიშში, რომელიც საფუძვლად უდევს რექტორის ყოველწლიურ ანგარიშს.
  11. თუ სამოქმედო გეგმის განხორციელების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგად გაირკვა, რომ დაგეგმილი ღონისძიებების გავლენა არაადამაკმაყოფილებელია, სტრატეგიული გეგმა უნდა იქნეს შესწორებული. სტრატეგიული დაგეგმვის მომდევნო პროცესის ეფექტურობის მიზნით.
  12. საქმიანობის პროცესში დაუგეგმავი, შემხვედრი აქტივობების არსებობის შემთხვევაში აკადემიური საბჭოს მიერ შექმნილი მუდმივმოქმედი საკოორდინაციო ჯგუფი ამზადებს წინადადებებსა და რეკომენდაციებს შესატანი ცვლილებების გასახორციელებლად.
  13. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილება ხორციელდება ამ წესის შესაბამისად, სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილების შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს აკადემიური საბჭო.

### მუხლი 5. სტრატეგიული გეგმის შემუშავებისა და დამტკიცების პროცედურები



## სსიპ-შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი

1. სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის შემუშავება თანამონაწილობით პროცესია და მასში ჩართულ არიან სასწავლო უნივერსიტეტის პერსონალ (აკადემიურ, ადმინისტრაციულ, დამხმარე, მოწვეულ, პროფესიულ განათლების მასწავლებელ), პროფესიულ სტუდენტები/სტუდენტები, სამეგრელო-ზემო სვანეთის მხარეში მოქმედ თვითმმართველ ერთეულებსა და სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენელ, დამსაქმებლები, კურსდამთავრებულები.
2. სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის შემუშავებისა და სტრატეგიული დაგეგმვის წარმატებული პროცესის უზრუნველსაყოფად აკადემიური საბჭოს დადგენილებით იქმნება სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით გაწეული სამუშაოების შესაბამისად შესატანი ცვლილებების გასახორციელებლად მუდმივმოქმედი სამუშაო ჯგუფი. სამუშაო ჯგუფის წევრები თანამშრომლობენ სასწავლო უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელთან.
3. სამუშაო და საკოორდინაციო ჯგუფების მიერ შესრულებული სამუშაოების განხილვა ხდება სამუშაო და საკოორდინაციო ჯგუფების სხდომებზე.
4. სამუშაო და საკოორდინაციო ჯგუფების მიერ შესრულებული სამუშაოების გაერთიანებული ანგარიში წარედგინება აკადემიური საბჭოს გაფართოებულ სხდომაზე
5. სტრატეგიული გეგმის შემუშავებასა და სამოქმედო გეგმის ეფექტურ განხორციელებას კოორდინირებას უწევს სასწავლო უნივერსიტეტის რექტორი.
6. გაფართოებულ სხდომაზე პირველადი მოსმენისა და რეკომანდაციების გათვალისწინებით სტრატეგიული გეგმა დასამტკიცებლად წარედგინება აკადემიურ საბჭოს.
7. სასწავლო უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭო ამტკიცებს შვიდწლიან სტრატეგიულ გეგმას.
8. სასწავლო უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭო ამტკიცებს სამწლიან და ერთწლიან სამოქმედო გეგმას.
9. სასწავლო უნივერსიტეტის წარმომადგენლობითი საბჭო ამტკიცებს სამწლიან და ერთწლიან სამოქმედო გეგმის ბიუჯეტს.

### **მუხლი 6. ცვლილებებისა და დამატებების შეტანის წესი**

სსიპ შოთა მესხიას ზუგდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგიაში ცვლილებებისა და დამატებების შეტანა ხორციელდება კანონმდებლობით დადგენილი წესით აკადემიური საბჭოს დადგენილებით.