

**შპს რუსთავის აკადემიური ქალაქის სამედიცინო კოლეჯის
მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების, განხილვის,
დამტკიცებისა და მათში ცვლილებების შეტანის, გაზიარების, სტრატეგიული და სამოქმედო
გეგმის მონიტორინგისა და ანგარიშგების წესი**

მუხლი 1. ზოგადი დებულებანი

1. წინამდებარე წესი განსაზღვრავს შპს რუსთავის აკადემიური ქალაქის სამედიცინო კოლეჯის (შემდგომში - კოლეჯი) მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების, განხილვის, დამტკიცებისა და მათში ცვლილებების შეტანის, გაზიარების მექანიზმებს. ასევე, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგსა და ანგარიშგებასთან დაკავშირებულ საკითხებს და მიზნად ისახავს კოლეჯის მიერ მომზადებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების ხარისხისა და ეფექტიანობის ამაღლებას.

მუხლი 2. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება

1. კოლეჯის საქმიანობის დაგეგმვა მისი მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავებით უნდა დაიწყოს, რადგან განსაზღვრულ იქნას თუ როგორ ხედავს კოლეჯი საკუთარ წარმატებას ხანგრძლივ პერსპექტივაში და რა მიდგომით აპირებს ამ შედეგამდე მისვლას. ხედვა და მისია გუნდურად, კოლეჯის თანამშრომლების აქტიური მონაწილეობით ყალიბდება.
2. **მისია** - არის კოლეჯის განაცხადი იმის თაობაზე, თუ რა მიდგომით აპირებს ის სასურველი სამომავლო სურათის/ხედვის მიღწევას. მისიის საშუალებით ხდება ორგანიზაციის იდენტობის ფორმირება. იგი მიზანზეა ორიენტირებული და როგორც წესი, ამაღლებულად ჟღერს. მისია ორგანიზაციის საკვანძო კომპონენტს წარმოადგენს და შესაძლოა შემუშავებული იყოს კოლეჯის დირექტორის ან სამუშაო ჯგუფის მიერ. კარგად ფორმულირებული მისია უნდა იყოს მოკლე, გასაგები, მამოტივირებელი, ორგანიზაციული ღირებულებების ამსახველი და საზოგადოებრივი სიკეთის შექმნაზე ორიენტირებული.
3. **ხედვა** - არის ის სასურველი სამომავლო მდგომარეობა, რომელსაც უნდა მიაღწიოს კოლეჯმა გარკვეული დროის შემდეგ. ხედვა აქცენტს უნდა აკეთებდეს კოლეჯის ღირებულებებსა და იმ გლობალურ საზოგადოებრივ სიკეთეზე, რომლის შექმნის ამბიციაც აქვს დაწესებულებას.
4. **ღირებულებები** - ღირებულებებში გაზიარებული უნდა იქნას ის ძირითადი პრინციპები, რომლებზე დაყრდნობითაც გეგმავს დაწესებულება მისიაში გაცხადებული მიზნების მიღწევას და წარმოადგენდეს გუნდური მუშაობის, პროფესიონალიზმის, საჯაროობის, ინოვაციის, ღიაობის, სამართლიანობის, ადამიანის უფლებათა და თანასწორობის დაცვას.

**მუხლი 3. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავება, განხილვა, დამტკიცება,
მათში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება**

1. სტრატეგიული გეგმა შესაბამისობაში უნდა იყოს კოლეჯის მისიაში გაცხადებულ მიზნებთან და ორიენტირებული უნდა იყოს მათ შესრულებაზე. სტრატეგიული დაგეგმვა უნდა ეფუძნებოდეს SWOT ანალიზს ან შესაბამის კვლევებს/პროგნოზებს. სტრატეგიული გეგმა უნდა შედგებოდეს არანაკლებ 3-5 მსხვილი მიზნისაგან და ითვალისწინებდეს იმ ინდიკატორებს, რომელთა საშუალებითაც მოხდება მასში მოცემული მიზნების მიღწევის ხარისხის შეფასება.
2. კოლეჯის სტრატეგიული გეგმა უნდა გამომდინარეობდეს დაწესებულების ხედვიდან, აზუსტებდეს მას კონკრეტული მიზნებით, ხოლო სამოქმედო გეგმა - სტრატეგიიდან: შლიდეს სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილ მიზნებს უფრო მცირე და შედარებით ადვილად მართვად

კომპონენტებად. ამასთან, ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმის შედგენისას გასათვალისწინებელია ქვეყნის/რეგიონის/თემის პრიორიტეტები და დაინტერესებული მხარეების მოლოდინი. დაგეგმვის პროცესის ყველა კომპონენტი უნდა შემუშავდეს გუნდურად, კოლეჯის თანამშრომლების ჩართულობით, რათა ყველას ჰქონდეს საკუთარი წვლილის შეტანის შესაძლებლობა და საბოლოო პროდუქტის მიმართ საკუთრების განცდა.

3. კოლეჯის ხედვასთან მიახლოებისათვის ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ სტრატეგიული მიზანი იყოს:

- **კონკრეტული** - მკაფიოდ უნდა გვაჩვენებდეს, რას გულისხმობს მიზანი. საკუთარ თავში არ უნდა შეიცავდეს ზოგად, ინტერპრეტაციისათვის სივრცის მომცემ ტერმინებს;
- **გაზომვადი** - იძლეოდეს მისი მიღწევის კუთხით არსებული პროგრესის ობიექტურად შეფასების შესაძლებლობას;
- **მიღწევადი** - თუ სტრატეგიული მიზანი არ არის მიღწევადი, იგი შეუძლებელს გახდის ორგანიზაციის ხედვასთან დაახლოებას;
- **რელევანტური** - გამომდინარეობდეს კოლეჯის ხედვიდან, უკავშირდებოდეს მას და მივყავდეთ მის რეალიზაციამდე;
- **დროში გაწერილი** - ანუ მიგვითითებდეს, თუ როდის, რა ვადაში არის მისი შესრულება აუცილებელი, რაც დაეხმარება კოლეჯს კონკრეტულ ვადაზე გათვლილი ხედვის რეალიზებაში;
- **მიზნის მიღწევის ინდიკატორი** - არის ობიექტური დასტური იმისა, რომ სტრატეგიული მიზანი მიღწეულია;
- **ამოცანები** - არის ქვემიზნების „ჩაშლის მცდელობა“ კიდევ უფრო მცირე კომპონენტებად;
- **შესრულების ინდიკატორი** - არის ობიექტური დასტური იმისა, რომ ამოცანა მიღწეულია. იგი გვეუბნება, რა გვექნება ხელთ, თუ სამოქმედო გეგმაში მითითებული ამოცანა იქნება მიღწეული;
- **აქტივობები** - ის კონკრეტული ქმედებები, დავალებებია, რომლებიც უნდა შესრულდეს კოლეჯის თანამშრომლების მიერ გეგმაში მოცემული ამოცანების რეალიზებისთვის;
- **შესრულების ვადა** - შესრულების რეალური ვადის მითითებით;
- **პასუხისმგებელი პირი** - უნდა განსაზღვრავდეს კოლეჯის სამტატო განრიგით გათვალისწინებულ სამტატო ერთეულის დასახელებას, ვინაიდან პასუხისმგებელი პირი მიმაგრებულია კონკრეტულ აქტივობაზე და არა ამოცანაზე;
- **საჭირო რესურსები** - განსაზღვრავს თუ რა დამატებითი რესურსი იქნება საჭირო ამა თუ იმ აქტივობის შესასრულებლად საჭიროების შემთხვევაში;
- **გეგმის შემუშავება** - (მათ შორის, ხედვის და მისიის მომზადება) ხდება გუნდური ძალისხმევით. ამ საქმეში აუცილებლად უნდა იყოს ჩართული კოლეჯის ყველა თანამშრომელი, როგორც ხელმძღვანელი რგოლი, ისე სხვა პერსონალიც.

4. სამოქმედო გეგმა უნდა შემუშავდეს სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე და უნდა ემსახურებოდეს მის მიღწევას. ის, როგორც წესი, ერთი წლის პერსპექტივით მზადდება.

5. სამოქმედო გეგმაში თითოეულ მიზანს მითითებული უნდა ჰქონდეს თავისი ამოცანა, განსაზღვრული უნდა იყოს ამ მიზნის მისაღწევად აუცილებელი აქტივობები, რესურსები, შესრულების ვადა, ინდიკატორები და შესაბამისი პასუხისმგებელი პირები.

6. სამოქმედო გეგმა უნდა ასახავდეს სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისათვის საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს და ცხადყოფდეს სტრატეგიულ გეგმაში მოცემული მიზნების მიღწევის გზებს, ამ მიზნების ერთგვარ „ჩაშლას“ უფრო მცირე და ადვილად მართვად კომპონენტებად.

7. კოლეჯის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტები მუშავდება გუნდურად, კოლეჯის თანამშრომლებისა და პროფესიული განათლების მასწავლებლების აქტიური ჩართულობით და დასამტკიცებლად წარედგინება კოლეჯის დირექტორს.

8. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების მიზნით კოლეჯის დირექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით იქმნება სამუშაო ჯგუფი, რომლის შემადგენლობაში აუცილებელ წევრებად განისაზღვრებიან კოლეჯის თანამშრომლები, პარტნიორი ორგანიზაციის წარმომადგენლები, პროფესიული სტუდენტები, კურსდამთავრებულები, შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული ან/და სხვა დაინტერესებული პირები.

9. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილება ხორციელდება ტექნიკური ხასიათის უზუსტობის/გარემო პირობების და/ან ორგანიზაციული პრიორიტეტების ცვლილებების კვალდაკვალ შესაბამისი პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით.
 - 9¹. სამუშაო ჯგუფი იქმნება არაუგვიანეს სამი კვირისა სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმის შემუშავებამდე.
 - 9². სტრატეგიული დაგეგმარების დოკუმენტაციის შემუშავება სამ ეტაპს მოიცავს. პირველ ეტაპზე სამუშაო ჯგუფი იყენებს SWOT მეთოდოლოგიას, რაც ძლიერი და სუსტი მხარეების, ასევე, საფრთხეებისა და შესაძლებლობების გაანალიზებას გულისხმობს. აღნიშნული მეთოდოლოგიის საფუძველზე დაწესებულება ერთი კვირის ვადაში შეიმუშავებს სტრატეგიული დოკუმენტაციის პირველად ვერსიას - პროექტს. მეორე ეტაპი მოიცავს დაინტერესებული მხარეების მიერ ერთი კვირის ვადაში დოკუმენტის გაცნობასა და უკუკავშირს, ხოლო მესამე ეტაპი - ერთი კვირის ვადაში უკუკავშირის შედეგების განხილვასა და კოლეჯის დირექტორის მიერ საბოლოო დოკუმენტის დამტკიცებას.
10. სამუშაო ჯგუფის მიერ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტების შემუშავებისა და დაინტერესებული პირების ჩართულობის შესახებ ინფორმაცია შესაძლოა განთავსდეს კოლეჯის ვებგვერდზე ანონსის ან შეხვედრის სხდომის სახით.
11. კოლეჯის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარება ხორციელდება სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შემუშავების მიზნით შექმნილი სამუშაო ჯგუფისა და სხვა დაინტერესებული პირების ჩართულობით შემუშავებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის პროექტის საჯარო გაცნობისას (შესაბამისი ფორმატის ორგანიზებით) ან დაინტერესებული მხარეებისგან მიღებული უკუკავშირის საფუძველზე.
12. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების, მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაცნობა დასტურდება შესაბამისი მტკიცებულებით, მაგ. ღონისძიების/შეხვედრის მონაწილეთა ხელმოწერებით, ვებგვერდზე განთავსებული ინფორმაციით, ფოტოებით ან/და შესაბამისი მიმოწერებით.
13. კოლეჯის დირექტორის მიერ დამტკიცებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები (შესაბამისი ცვლილებებით) საჯაროა და ქვეყნდება კოლეჯის ვებგვერდზე.
14. სამუშაო ჯგუფის მიერ შემუშავებული სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების პროექტების დაუმტკიცებლობის შემთხვევაში, კოლეჯის დირექტორი განსახილველად უბრუნებს სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელ პირს შესაბამისი კორექტორების/ცვლილებების განხორციელების მიზნით.
15. სამუშაო ჯგუფი სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმაზე მუშაობის მიზნით

მუხლი 4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი და ანგარიშგება

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავებისას შესრულების ინდიკატორების არსებობა შესაძლებლობას აძლევს კოლეჯს თვალი ადევნოს გეგმის იმპლემენტაციას და დროულად აღმოაჩინოს შექმნილი სირთულეები. მონიტორინგი კი, გულისხმობს გეგმის შესრულების თვალყურის დევნებას და დასახული მიზნების მიღწევაზე მათი გავლენის კუთხით, დაკვირვების შედეგების გაანალიზება/შეფასებას. მონიტორინგი აგრეთვე ეხმარება კოლეჯს თანამშრომლებისთვის შესრულებულ სამუშაოსთან დაკავშირებით ინდივიდუალური უკუკავშირის მიწოდებაში.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესის განხორციელებისათვის საჭირო დოკუმენტებს წარმოადგენს:
 - ა) სტრატეგიული გეგმა;
 - ბ) სამოქმედო გეგმა;
 - გ) მარეგულირებელი დოკუმენტები;
 - დ) სამოქმედო გეგმაში წელიწადში ორჯერადი, ხოლო სტრატეგიულ გეგმაში - სამნახევარწლიანი შუალედური ანგარიში, ერთწლიანი სამოქმედო გეგმიდან გამომდინარე.

მუხლი 5. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე ანგარიშვალდებული და პასუხისმგებელი პირები

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირია - კოლეჯის ხარისხის მართვის მენეჯერი.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით თითოეულ აქტივობაზე განსაზღვრული პასუხისმგებელი პირი/პირები ანგარიშვალდებული არიან კოლეჯის დირექტორთან.

მუხლი 6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესის აღწერა

1. მონიტორინგის პროცესი ეფუძნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირების მიერ მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან 6 თვიანი ანგარიშების წარდგენას სამოქმედო გეგმის, ხოლო სტრატეგიული გეგმის შემთხვევაში - სამნახევარწლიანი შუალედური ანგარიშის წარდგენას ერთწლიანი სამოქმედო გეგმებიდან გამომდინარე, წერილობითი/ელექტრონული ფორმით.
2. მონიტორინგზე პასუხისმგებელი პირი თავის მხრივ ამზადებს მონიტორინგის 6 თვიან/წლიურ ჯამურ ანგარიშს და იწვევს სხდომას მომდევნო 6 თვის/წლის პირველ კვირაში.
3. მონიტორინგის 6 თვიან/წლიურ ჯამურ ანგარიშს განსახილველად წარუდგენს თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელ პირებსა და კოლეჯის დირექტორს.
4. თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი პირი/პირები წარდგენილ 6 თვიან/წლიურ ანგარიშში განსაზღვრავენ კონკრეტული ანგარიშის შესრულების ინდიკატორს, რაც გულისხმობს (კი, არა, ნაწილობრივ შესრულდა) და დასაბუთებას კონკრეტული აქტივობის არ/ნაწილობრივ/ვერ შესრულების შესახებ.
5. ანგარიშის წარდგენის შემდგომ ხარისხის მართვის მენეჯერი გასცემს შესაბამის მითითებებს/რეკომენდაციებს კონკრეტული აქტივობის შემდგომ პერიოდში გადახედვაზე.
6. მონიტორინგის 6 თვიანი/წლიური ჯამური ანგარიშის გათვალისწინებით სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავების სამუშაო ჯგუფი მონიტორინგზე პასუხისმგებელ პირთან ერთად ახდენს გეგმის კორექტირებას.
7. 6 თვიანი/წლიური მონიტორინგის შედეგების ანალიზი გადაეცემა სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შემუშავების სამუშაო ჯგუფს, რომლის საფუძველზეც იქმნება შესაბამისი საბოლოო ანგარიში და ქვეყნდება კოლეჯის ოფიციალურ ვებგვერდზე.