

დამტკიცებულია
შპს საქართველოს მაღალი მიღწევების საერთაშორისო აკადემიის
დირექტორის 2026 წლის 6 თებერვლის N 02/01 ბრძანებით

შპს საქართველოს მაღალი მიღწევების საერთაშორისო აკადემიის სტრატეგიული დაგეგმვის
მეთოდოლოგია და მონიტორინგის დებულება

თბილისი
2026

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1.1. შპს საქართველოს მაღალი მიღწევების საერთაშორისო აკადემია (შემდგომში დაწესებულება) სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია და მონიტორინგის დებულება (შემდგომში დებულება) განსაზღვრავს დაწესებულების სტრატეგიული, სამოქმედო გეგმების შემუშავებისა და შემდგომში მათი განხორციელების მონიტორინგის მექანიზმს და მისი მიზანია დაწესებულებაში სტრატეგიული დაგეგმვის ერთიანი მიდგომის ჩამოყალიბება და ხარისხის კონტროლის მექანიზმების დანერგვა.

1.2. წინამდებარე დებულება შემუშავებულია საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 20 დეკემბრის N629 დადგენილების, „პროფესიული განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის, განათლების სფეროს ექსპერტთა რეკომენდაციებისა და აღნიშნული სფეროს მარეგულირებელი მოქმედი კანონმდებლობის საფუძველზე.

მუხლი 2. სტრატეგიული გეგმა

2.1. სტრატეგიული დაგეგმვა არის დაწესებულების განვითარების მიმართულებისა და შესაძლებლობების განსაზღვრა დროის განგრძობად ჭრილში მის ხელთ არსებული რესურსების, გარემო პირობებისა და მომხმარებელთა ინტერესების გათვალისწინებით.

2.2. სტრატეგიული დაგეგმვის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია დაწესებულებაში არსებული მდგომარეობის, ასევე გარემო პირობებისა და გარემომცველი ფაქტორების გათვალისწინება: არსებული გარემოსა და გარემომცველი ფაქტორების იდენტიფიცირება და შეფასება, რომლებიც გავლენას ახდენენ დაწესებულებაზე.

2.3. იმის გათვალისწინებით, რომ გარე ფაქტორები ხშირად ცვალებადია, სტრატეგიული დაგეგმვის პერიოდი მოიცავს 7 წელს.

2.4. სტრატეგიული დაგეგმვისას გასათვალისწინებელია კონკურენტული გარემო, კერძოდ, სტრატეგიული დაგეგმვა მიზნად ისახავს გარკვეული ნიშის დაკავებას როგორც მთლიანად სასწავლო დაწესებულების, ასევე მისი ცალკეული პროგრამების მიერ. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში დაწესებულება ცდილობს განასხვავოს თავისი თავი კონკურენტებისგან ისე, რომ მისი გამოცდილება, მეთოდოლოგია და პროგრამები იყოს კონკურენტუნარიანი.

2.5. იმისათვის, რომ სტრატეგიული გეგმა იყოს ქმედითი, აუცილებელია, ის ინტეგრირებული იყოს დაწესებულების ბიუჯეტთან ისე, რომ რესურსების გამოყოფა და განკარგვა ზუსტად შეესაბამებოდეს დაგეგმილი ღონისძიებების პრიორიტეტულობას. სწორედ ასეთი დამოკიდებულება აძლევს დაწესებულებას დასახული გეგმის შესრულებისა და მიზნების მიღწევის საშუალებას.

2.6. დაგეგმვის პროცესის ეფექტურობისთვის აუცილებელია დაწესებულების ყველა სტრუქტურული ერთეულისა და დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა.

2.7. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება;
- სტრატეგიული გეგმის მომზადება და განხილვა;
- სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება;
- სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და გადახედვა.

2.8. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის დაწყებას ინიცირებს დაწესებულების დირექტორი მოქმედი სტრატეგიული გეგმის ვადის გასვლამდე არაუგვიანეს 6 თვისა ან შესაბამის სამართლებრივ/ფაქტობრივ გარემოებათა ცვლილებისას აღნიშნულ გარემოებათა წარმოქმნიდან გონივრულ ვადაში.

2.9. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი იწყება დაწესებულების პერსონალის სხდომით, რომლის ფარგლებში განისაზღვრება სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობა. სამუშაო ჯგუფი იქმნება დირექტორის ბრძანების საფუძველზე და კომპლექტდება დაწესებულების ყველა სტრუქტურული ერთეულის წარმომადგენლის, პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელებისა და პარტნიორ ორგანიზაციათა წარმომადგენლებისაგან.

2.10. სამუშაო ჯგუფის შექმნის შესახებ დაწესებულების დირექტორის ბრძანებით განისაზღვრება:

- სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობა;
- სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი;
- სამუშაო ჯგუფის საქმიანობის ხანგრძლივობა.

2.11. სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი ორგანიზებასა და კოორდინაციას უწევს ჯგუფის მუშაობას.

2.12. სამუშაო ჯგუფის შეხვედრები იმართება გარკვეული პერიოდულობით (სხდომის ფორმატში), რომლის ფარგლებშიც სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელი განიხილავს ჯგუფის წევრების მიერ წარმოდგენილ ანგარიშებს მათ მიერ განხორციელებული სამუშაოს შესახებ. აღნიშნული ანგარიშების საფუძველზე ჯგუფის წევრები ერთობლივად გამოყოფენ საკითხებს, კომპეტენციების მიხედვით ინაწილებენ მათ და ადგენენ გეგმას.

2.13. სამუშაო ჯგუფის სხდომების ფარგლებში იმართება ორგანიზებული დისკუსია სხდომის თითოეული მონაწილის აქტიური ჩართულობით.

2.14. სტრატეგიული დაგეგმვა მისი მისიის, ხედვის, ღირებულებების და SWOT ანალიზის შემუშავებით იწყება, რადგან სწორედ მათი საშუალებით განისაზღვრება თუ რა მიზნით შეიქმნა დაწესებულება, როგორ ხედავს იგი საკუთარ წარმატებას ხანგრძლივ პერსპექტივაში, რა მიდგომებით აპირებს აღნიშნულ შედეგამდე მისვლას და რა არის მისი სუსტი და ძლიერი მხარეები.

2.15. ხედვა არის სასურველი, იდეალური მომავლის სურათი; მისია - განაცხადი იმის თაობაზე თუ როგორ, რა მიდგომებით აპირებს დაწესებულება ხედვის მიღწევას, რისთვის ფუნქციონირებს და რა წარმოადგენს მის დანიშნულებას. მისია მოიცავს იმ ძირითად ღირებულებებს, რომლებითაც დაწესებულება ხელმძღვანელობს თავის საქმიანობაში. SWOT ანალიზის მეშვეობით კი განისაზღვრება დაწესებულების ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები. SWOT ანალიზის ფარგლებში ხდება დიფერენცირება შიდა და გარე ფაქტორებისა. დაწესებულებას გააზრებული აქვს, რომ შიდა ფაქტორებზე გავლენის მოხდენა შესაძლებელია, ხოლო გარე ფაქტორებზე - არა.

2.16. მისიის, ხედვისა და SWOT ანალიზის შემუშავების შემდეგ არსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით სამუშაო ჯგუფის თითოეული წევრი წარმოადგენს დაწესებულებისათვის ყველაზე მნიშვნელოვან ამოცანებს, რომლებიც შემდეგ გარდაიქმნებიან სტრატეგიულ მიზნებად.

2.17. წინამდებარე მუხლის 2.16. პუნქტით გათვალისწინებული ამოცანები საბოლოოდ ერთიანდება ისე, რომ განისაზღვროს, რომელი ამოცანა რომლის ქვეამოცანაა დასახელებულებს შორის. ასე გამოირჩევა ის ამოცანები, რომლებიც არც ერთი სხვა ამოცანის ქვეამოცანებს არ წარმოადგენს.

2.18.სამუშაო ჯგუფი გაერთიანებული ამოცანებიდან არგუმენტირებულად გამოყოფს იმ ამოცანებს, რომელთა განხორციელებაც ყველაზე მნიშვნელოვანია მომავალი შვიდი წლის განმავლობაში. აღნიშნულის საფუძველზე მუშავდება და იქმნება სტრატეგიული განვითარების შვიდწლიანი გეგმა, რომელსაც სამუშაო ჯგუფის წევრები მათი მუშაობის ბოლო სხდომაზე იღებენ ხმათა უმრავლესობით, ახდენენ მის შემაჯამებელ განხილვას და დასამტკიცებლად წარუდგენენ დაწესებულების დირექტორს.

2.19.სტრატეგიული გეგმის თითოეული მიზნისათვის იწერება შესაბამისი ამოცანები, რომელთა საშუალებითაც შესაძლებელია აღნიშნული მიზნის მიღწევა; კეთდება დროის გრაფიკი, რომელიც გაიწერება წლების მიხედვით და მასში განისაზღვრება კონკრეტული ამოცანის შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული.

2.20. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ციკლი მოიცავს შემდგომ ეტაპებს:

- სიტუაციის ანალიზი;
- სტრატეგიული ჩარჩოს შედგენა;
- სამოქმედო გეგმის შემუშავება;
- ბიუჯეტირება;
- განხორციელება;
- მონიტორინგი;
- შეფასება.

2.21.სამუშაო ჯგუფი სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში პერიოდულად საჯაროდ განიხილავს საზოგადოების წინაშე აღნიშნული პროცესის განმავლობაში გამოკვეთილ საკითხებს. განხილვის შესახებ ინფორმაცია (განხილვის დრო, ადგილი, თემატიკა) საჯაროდ ქვეყნდება განხილვამდე ერთი კვირით ადრე დაწესებულების ვებგვერდის მეშვეობით.

2.21.1.წინამდებარე მუხლის 2.21. პუნქტით გათვალისწინებული განხილვა მიმდინარეობს მოწვეულ გარე აქტორთა (ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლები, რეგიონის მასშტაბით არსებულ ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებათა წარმომადგენლები და სხვა), დაწესებულების დირექტორის, პერსონალისა და პროფესიულ სტუდენტთა ჩართულობით. აგრეთვე, მასზე დასწრების უფლება აქვს ნებისმიერ დაინტერესებულ პირს.

2.21.2.წინამდებარე მუხლის 2.21. პუნქტის 2.21.1. ქვეპუნქტით გათვალისწინებული შეხვედრის მონაწილე პირებს სხდომის ფარგლებში განხილულ საკითხებთან დაკავშირებული მასალები მიეწოდებათ ელექტრონული ფოსტის საშუალებითაც და შენიშვნებისა და კომენტარების წარმოდგენისათვის განესაზღვრებათ ერთი კვირის ვადა. აღნიშნული შენიშვნები და კომენტარები არის სარეკომენდაციო ხასიათის.

მუხლი 3. სამოქმედო გეგმა

3.1.წინამდებარე წესის მეორე მუხლით გათვალისწინებული სამუშაო ჯგუფი სტრატეგიული განვითარების შვიდწლიან გეგმასთან ერთად იმავე პროცედურის დაცვით ამუშავებს ერთწლიან სამოქმედო გეგმას.

3.2.სამოქმედო გეგმა გამომდინარეობს სტრატეგიული გეგმიდან და ემსახურება სტრატეგიული მიზნების მიღწევას.

3.3. სამოქმედო გეგმა აღწერს კონკრეტულ და დეტალურ ქმედებებს, მასში ჩართულები არიან ის პირები, რომლებიც უშუალოდ იცნობენ მიმდინარე პროცესებს და პასუხისმგებელნი არიან მათ შესრულებაზე.

მუხლი 4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის მექანიზმები

4.1. დაწესებულებაში მოქმედებს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის მექანიზმები, რომელთა მეშვეობითაც უზრუნველყოფილია თანამშრომლებისათვის შესრულებულ სამუშაოსთან დაკავშირებით ინდივიდუალური უკუკავშირის მიწოდება, რაც ქმედითს ხდის სტრატეგიული და სამოქმედო დაგეგმვის პროცესს.

4.2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის მექანიზმები მოიცავს აღნიშნული გეგმების განხორციელების პროცესისა და ამ პროცესის საბოლოო შედეგის მონიტორინგს.

4.3. მონიტორინგის პროცესი შედგება სამი ერთმანეთთან დაკავშირებული ქმედებისაგან. ესენია:

- მონაცემთა შეგროვება;
- შეგროვებული მონაცემების ანალიზი;
- რეაგირების მოხდენა.

4.4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების განხორციელების პროცესის მონიტორინგის მიზნით, სხდომის რეჟიმში (სამოქმედო გეგმასთან დაკავშირებით - წელიწადში ერთხელ, სტრატეგიულ გეგმასთან დაკავშირებით - 3 წელიწადში ერთხელ) იკრიბებიან აღნიშნული გეგმების შექმნასა და შესრულებაში მონაწილე პირები, რომლებიც წარმოადგენენ და განიხილავენ ანგარიშებს მათ მიერ განხორციელებულ აქტივობათა შესახებ. აღნიშნული ანგარიშები მოიცავს შემდეგ საკითხებს:

- რა გაკეთდა;
- რისი განხორციელება შეფერხდა;
- რომელმა ამოცანამ დაკარგა აქტუალურობა და უნდა იქნას ამოღებული გეგმიდან;
- რომელიმე ამოცანის დამატება ხომ არ არის საჭირო;
- როგორ არის დაცული განხორციელების ვადები და სხვა.

4.5. წინამდებარე მუხლის 4.4. პუნქტით გათვალისწინებულ სხდომას ხელმძღვანელობს დაწესებულების დირექტორი.

4.6. გეგმათა განხორციელების პროცესში წარმოქმნილი პრობლემების ანალიზის დროს აუცილებელია აღნიშნული პრობლემების განხილვა, გამომწვევ მიზეზთა იდენტიფიცირება და მათი ნეგატიური გავლენის ნეიტრალიზება.

4.7. დაწესებულებაში ყოველი წლის ბოლოს სამოქმედო გეგმის განხორციელების პროცესის მონიტორინგის ფარგლებში წარმოდგენილი ანგარიშების საფუძველზე დგება და მტკიცდება წლიური ანგარიში, რომლის ანალიზიც მოიცავს შემდეგ საკითხებს:

- რამ მოახდინა გავლენა გეგმებსა და ფაქტობრივად განხორციელებულ ღონისძიებებს შორის არსებულ განსხვავებებზე;
- პრობლემა წარმოიშვა დაგეგმვის თუ განხორციელების ეტაპზე;
- რა არის საჭირო დაგეგმვის პროცესის ეფექტურობის გაზრდისა და დაგეგმილ აქტივობათა უკეთ განხორციელებისათვის.

4.8.წლიური ანგარიშის შედგენა და ანალიზი ხორციელდება სხდომის ფორმატში, რომელსაც ხელმძღვანელობს დაწესებულების დირექტორი და მასში ჩართული არიან სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შექმნასა და შესრულებაში მონაწილე პირები.

4.9.წლიური ანგარიში მტკიცდება დაწესებულების დირექტორის ბრძანების საფუძველზე და საფუძველად ედება შემდეგი წლის სამოქმედო გეგმის შედგენასა და, შესაბამისად, სტრატეგიულ გეგმაში განსახორციელებელ ცვლილებებს.

4.10.თუკი დაწესებულებაში უკვე მოქმედებს შესაბამისი წესით დამტკიცებული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები, ისინი იურიდიულ ძალას ინარჩუნებენ დირექტორის ბრძანების საფუძველზე აღნიშნული გეგმების ახალ რედაქციათა დამტკიცებამდე.

მუხლი 5. დასკვნითი დებულებები

5.1.წინამდებარე დებულება მიიღება დირექტორის ბრძანების საფუძველზე.

5.2.წინამდებარე დებულებაში ცვლილებები და დამატებები შედის დაწესებულების დირექტორის ბრძანების საფუძველზე.