



შპს „ბათუმის ქართულ-ამერიკული სკოლა“

**სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია და მონიტორინგისა და
შეფასების სისტემა**

შპს „ბათუმის ქართულ-ამერიკული სკოლის“ სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია და მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1. შპს „ბათუმის ქართულ-ამერიკული სკოლის“ (შემდეგში - ორგანიზაცია/სკოლა) „სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია და მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა“ შემუშავებულია საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2010 წლის 1-ელი ოქტომბრის №99/ნ ბრძანებით დამტკიცებული „ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის სტანდარტების“ და სტრატეგიული მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდოლოგიური მიდგომების შესაბამისად და განსაზღვრავს ორგანიზაციის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების ჩამოყალიბების, სკოლის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავების, ასევე, მონიტორინგისა და შეფასების განხორციელების წესს და პროცესში ჩართულ მხარეებს.

2. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანია ორგანიზაციის შეფასება, პრიორიტეტების განსაზღვრა სკოლის მენეჯმენტის, დასაქმებული პერსონალის, მოსწავლეებისა და მოსწავლეთა კანონიერი წარმომადგენლების მონაწილეობით, რაც უზრუნველყოფს ორგანიზაციის განვითარების პროცესის უწყვეტობას, აყალიბებს განვითარებაზე ორიენტირებულ ორგანიზაციულ კულტურას სკოლაში და ზრდის ორგანიზაციის საერთო პროდუქტიულობას.

მუხლი 2. სტრატეგიული დაგეგმვის ეტაპები და დაგეგმვის პროცესში გამოსაყენებელი ძირითადი პრინციპები

1. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი სკოლის ერთ-ერთი ძირითადი პროცესია და მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

ა) მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება და გაზიარება;

ბ) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება, გაზიარება და სკოლაში დადგენილი წესის შესაბამისად დამტკიცება;

გ) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და შეფასება;

დ) ცვლილებების განხორციელება (შესაბამისი საჭიროების შემთხვევაში).

2. სტრატეგიულ დაგეგმვას აქვს ციკლური ხასიათი, სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავება ხორციელდება შვიდ წელიწადში ერთხელ. სტრატეგიული განვითარების გეგმას საფუძვლად უნდა დაედოს ძველი სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესრულების ანალიზი, სკოლის SWOT ანალიზი, სკოლის მისია, ხედვა და ღირებულებები, რის საფუძველზეც ორგანიზაცია გამოკვეთს პრიორიტეტებს და აყალიბებს სტრატეგიული მიზნების სახით.

3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი სკოლაში მიმდინარეობს შემდეგი მიდგომებისა და პრინციპების გამოყენებით:

ა) სასკოლო საზოგადოების პრიორიტეტებისა და ინტერესების იდენტიფიცირება და გათვალისწინება: ორგანიზაცია მიზნად ისახავს, გამოავლინოს სასკოლო საზოგადოების წევრების მოლოდინები და მისწრაფებები. ამ მიზანს ემსახურება თითოეულ ეტაპზე სასკოლო საზოგადოების წევრების ჩართულობა.

ბ) თანამონაწილეობა: სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესზე პასუხისმგებელია სამუშაო ჯგუფი,

რომელიც წარმომადგენლობითია;

გ) გამჭვირვალობა: სტრატეგიული დაგეგმვისა და მისი განხორციელების პროცესი სკოლაში საჯაროა, პერიოდულად ხორციელდება ინფორმაციის გაზიარება სასკოლო საზოგადოების წევრებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან, რაც ხელს უწყობს სკოლის საქმიანობის გამჭვირვალობასა და ნდობის ამაღლებას საზოგადოებაში;

დ) ანგარიშვალდებულება: სკოლა უზრუნველყოფს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების ანგარიშების საჯაროობას სკოლის ვებგვერდზე განთავსების გზით.

4. სკოლა სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში იყენებს საკომუნიკაციო არხებს: სკოლის ვებგვერდი და სკოლის ელექტრონული ფოსტა, ასევე, სამუშაო შეხვედრები მიმდინარეობს პირისპირ ფორმატში. შემუშავებული პროექტები განიხილება სამუშაო ჯგუფის შემადგამებელ სხდომაზე და ოქმდება.

მუხლი 3. პროცესში ჩართული მხარეები

1. სტრატეგიული დაგეგმვა ხორციელდება სასკოლო საზოგადოების წევრების - სკოლის პერსონალი, მოსწავლეების, მოსწავლეების კანონიერი წარმომადგენლების ინტერესების გათვალისწინებით. სასკოლო საზოგადოების წევრების ინტერესების გათვალისწინება უზრუნველყოფილია სკოლაში განხორციელებული პერიოდული გამოკითხვების/ფოკუს-ჯგუფების ანალიზით, ასევე, სტრატეგიულ დაგეგმვაზე პასუხისმგებელი, წარმომადგენლობითობის პრინციპით შექმნილი სამუშაო ჯგუფის მუშაობით.

2. სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობაში შედიან:

ა) სკოლის დირექტორი;

ბ) დირექტორის მოადგილე;

გ) სკოლის თანამშრომლები სამუშაო პროფილის შესაბამისად (ფინანსური მენეჯერი, სამეურნეო მენეჯერი და სხვა);

დ) მოსწავლეთა თვითმმართველობის წარმომადგენელი/წარმომადგენლები;

ე) სკოლის მასწავლებლები;

ვ) მოსწავლის კანონიერი წარმომადგენელი/წარმომადგენლები (სასურველია, არანაკლებ ერთი წარმომადგენელი თითოეული საფეხურიდან (დაწყებითი, საბაზო, საშუალო);

ზ) სკოლის დირექტორის გადაწყვეტილებით ჯგუფის შემადგენლობაში შეიძლება შედიოდეს მოწვეული სპეციალიტი/ექსპერტი, რომელსაც აქვს სტრატეგიული დაგეგმვის გამოცდილება.

3. სამუშაო ჯგუფს ხელმძღვანელობს სკოლის დირექტორი, ხოლო მისი არყოფნის შემთხვევაში - ჯგუფის რომელიმე წევრი;

4. სამუშაო ჯგუფის შექმნის ბრძანებით განისაზღვრება ჯგუფის მდივანი, რომელიც ახორციელებს ჯგუფის საქმიანობის ორგანიზაციულ უზრუნველყოფას.

5. სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობა ობიექტური საჭიროების გათვალისწინებით შეიძლება შეიცვალოს სკოლის დირექტორის ბრძანებით.

6. სამუშაო ჯგუფის სხდომა უფლებამოსილია, თუ სხდომას ესწრება სრული შემადგენლობის ნახევარზე მეტი.

7. სკოლის მისიის, ხედვისა და სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბების მიზნით, ასევე, სკოლის ძლიერი და სუსტი მხარეების განსაზღვრის პროცესში, სამუშაო ჯგუფი ეყრდნობა სკოლაში განხორციელებული კვლევების შედეგად გამოკვეთილ გარემოებებს. სამუშაო ჯგუფი ასევე უფლებამოსილია, დამატებით დაგეგმოს საინფორმაციო შეხვედრები, მოაწყოს ჯგუფური

დისკუსიები სკოლის პერსონალის, მოსწავლეებისა და მოსწავლეთა კანონიერი წარმომადგენლების მონაწილეობით.

8. სკოლის მისიის, ხედვისა და სტრატეგიული მიზნების განსაზღვრის პროცესში სამუშაო ჯგუფი ასევე ორიენტირებულია სკოლის სერვისებზე ბათუმის მოსახლეობის მოთხოვნების გათვალისწინებაზე.

9. სამუშაო შეხვედრაზე ძირითადი განაცხადის ჩამოყალიბების შემდეგ, უკუკვების მიღების მიზნით, სამუშაო ჯგუფი უზრუნველყოფს პროექტის სახით არსებული ვერსიის გაზიარებას სასკოლო საზოგადოების წევრებისათვის, რაც შეიძლება განხორციელდეს სკოლის ვებგვერდზე განთავსებით, ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით დაგზავნით ან სხვა საშუალებებით.

10. სამუშაო ჯგუფის მუშაობა მიმდინარეობს სკოლის ტერიტორიაზე, ამასთან, საჭიროების შემთხვევაში შესაძლებელია, ჯგუფის რომელიმე წევრი სხდომის მუშაობაში მონაწილეობდეს თანამედროვე დისტანციური საკომუნიკაციო საშუალებების გამოყენებით. ასევე, დასაშვებია, სხდომა წარიმართოს სრულად დისტანციურად.

11. სამუშაო ჯგუფი გადაწყვეტილებას იღებს კონსენსუსის სახით. თუ ცალკეულ საკითხებთან დაკავშირებით კონსენსუსის მიღწევა ვერ ხერხდება, გადაწყვეტილების მიღებაზე უფლებამოსილია ჯგუფის წევრთა სრული შემადგენლობის ნახევარზე მეტი. გადაწყვეტილება მიიღება ღია კენჭისყრით. ჯგუფის წევრი უფლებამოსილია, ჰქონდეს განსხვავებული აზრი.

12. სამუშაო ჯგუფის ოქმს ხელს აწერენ სხდომის თავმჯდომარე და მდივანი. სხდომის ოქმი წარმოებს პირველი შეკრებისას და შემაჯამებელ სხდომაზე/სხდომებზე. სხდომებს შორის იმართება პერიოდული სამუშაო შეხვედრები ან წარმოებს ონლაინ კომუნიკაცია (მოსაზრებების/დოკუმენტის სამუშაო ვერსიის ურთიერთგაზიარება), რაც არ ოქმდება.

13. სხდომის ოქმი ფორმდება სხდომის ჩატარებიდან 10 (ათი) სამუშაო დღის ვადაში.

მუხლი 4. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავების პროცესი

1. სკოლის მისიას, ხედვას და ღირებულებებს შეიმუშავებს (უკვე არსებულის შემთხვევაში კი - განიხილავს) სამუშაო ჯგუფი, შემდეგი თანმიმდევრობით:

- ა) მისიის, ხედვისა და ღირებულებების პროექტის შემუშავება;
- ბ) პროექტის გაზიარება;
- გ) მიღებული უკუკავშირის განხილვა და გათვალისწინება;
- დ) მისიის, ხედვის და ღირებულებების საბოლოო სახით ჩამოყალიბება.

2. სკოლის მისია, ხედვა და ღირებულებები თავსდება სკოლის ვებგვერდზე და აისახება სკოლის სტრატეგიული განვითარების გეგმაში, ასევე, შინაარსის გათვალისწინებით, შეიძლება აისახოს სკოლის სხვადასხვა სახის მეთოდოლოგიურ დოკუმენტებსა და პოლიტიკის დოკუმენტებში.

მუხლი 5. სტრატეგიული განვითარების გრძელვადიანი გეგმის შემუშავების წესი

1. ახალი სტრატეგიული განვითარების გეგმაზე მუშაობა უნდა დაიწყოს მოქმედი სტრატეგიული განვითარების გეგმის ვადის გასვლამდე არაუგვიანეს 6 თვით ადრე.

2. სტრატეგიული დაგეგმვა უნდა დაეფუძნოს სკოლის წარსულ გამოცდილებას და საქმიანობის შეფასებას, რაც შესაძლოა, წარმოდგენილი იქნეს სიტუაციური ანალიზის სახით. ამ მიზნით, გროვდება სკოლის საქმიანობის და მიღწევების შესახებ ინფორმაცია, მხედველობაში

მიიღება სხვადასხვა კვლევა, რომელიც ორგანიზაციის მუშაობის პროცესში იქნა ჩატარებული, ასევე, სხვა მნიშვნელოვანი გარემოებები (ბაზრის კვლევა და ა.შ.). ასევე, გაითვალისწინება საკანონმდებლო ან/და სკოლაში მოქმედი სხვადასხვა რეგულაცია, მათი შინაარსის და სპეციფიკის გათვალისწინებით.

3. შეგროვებულ მონაცემებზე დაყრდნობით, მზადდება ანალიზი, ძლიერი და სუსტი მახრეების, ასევე, საფრთხეებისა და შესაძლებლობების შესახებ (SWOT ანალიზი) სახით.

4. სტრატეგიული გეგმა ასახავს სკოლის სტრატეგიულ მიზნებს და მათ მისაღწევად ამოცანებს, ასევე, უნდა მოიცავდეს სტრატეგიის დანერგვის გეგმას (კალენდარულ გეგმას).

5. სტრატეგიული განვითარების გეგმაში ცვლილება შესაძლოა, გამოწვეული იქნეს სხვადასხვა მიზეზით: საკანონმდებლო ცვლილებები, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგიის ცვლილება, რაც გავლენას ახდენს სკოლის სტრატეგიულ მიზნებზე, სკოლის მენეჯმენტის ცვლილება, მისიის ცვლილება, ასევე, სტრატეგიული განვითარების გეგმის მონიტორინგის შედეგად გამოვლენილი გარემოებები, თუ შეიმჩნევა, რომ სტრატეგიული მიზნის მიღწევა ვერ ხერხდება, საგანმანათლებლო ბაზარზე გამოკვეთილი ახალი მოთხოვნები და ა.შ.

6. სტრატეგიული განვითარების გეგმა მტკიცდება სკოლის დირექტორის ბრძანებით.

მუხლი 6. სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესი

1. სამოქმედო გეგმა ყალიბდება სკოლის სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად და კიდევ უფრო აზუსტებს მათ მისაღწევად გამოკვეთილ ამოცანებს აქტივობებად. სამოქმედო გეგმაში ასევე ხორციელდება სკოლის ყოველწლიური თვითშეფასებისას გამოკვეთილი საჭიროებების გათვალისწინება.

2. სამოქმედო გეგმა მოიცავს ერთი წლის პერიოდს, რომელიც სასურველია, ემთხვეოდეს სასწავლო წელს ან კალენდარულ წელს.

3. სამოქმედო გეგმაში აისახება: სტრატეგიული მიზნები, ამოცანები და ამოცანების შესაბამისი აქტივობები (შესაძლოა, აქტივობები დაზუსტდეს ქვე აქტივობებად), ინდიკატორები, განხორციელების ვადები (კალენდარული გეგმა), თითოეული აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირი/სტრუქტურული ერთეული, აუცილებელი რესურსები.

4. სამოქმედო გეგმაში ცვლილება შეიძლება განხორციელდეს მისი შუალედური მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების საფუძველზე, სტრატეგიული განვითარების გეგმაში განხორციელებული ცვლილების საფუძველზე, ასევე, სხვა გამოკვეთილი გარემოებების არსებობისას.

5. სამოქმედო გეგმა მტკიცდება სკოლის დირექტორის ბრძანებით.

მუხლი 7. სტრატეგიული განვითარების გეგმის მონიტორინგის და შეფასების სისტემა

1. დაგეგმილი წლის მანძილზე ორჯერ - 6 თვის შემდეგ და წლის დასასრულს ხორციელდება მონიტორინგი და შეფასება რაც ფორმდება შუალედური და შემჯავებული ანგარიშის სახით. შესაძლებელია, განხორციელდეს სამოქმედო გეგმის შესრულების არაგეგმიური მონიტორინგიც.

2. მონიტორინგსა და შეფასებაზე პასუხისმგებელია სკოლის დირექტორის ბრძანებით შექმნილი მონიტორინგის ჯგუფი.

3. შეფასების შედეგები სკოლას ეხმარება გააუმჯობესოს დაგეგმვის ხარისხი და შეფასების შედეგები გამოიყენოს შემდგომი განვითარებისთვის.

4. სამოქმედო გეგმის შეფასება და მონიტორინგი იმავდროულად წარმოადგენს სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესრულების შეფასების საშუალებას. ამასთან, გრძელვადიანი სტრატეგიის დამტკიცებიდან სამი წლის შემდეგ ხორციელდება შეფასება, რამდენად უზრუნველყოფს დასახული სტრატეგია სკოლის მისიის და ხედვის მიღწევას.

5. შუალედურ/შემჯამებელ ანგარიშში შესრულების შედეგები შეიძლება წარმოდგენილი იქნეს ცხრილის ფორმით თითოეული აქტივობისათვის სტატუსის მინიჭების სახით (შესრულდა/ვერ შესრულდა) ან/და ნარატივის სახით.

6. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის განხორციელების შედეგები საჯაროა და თავსდება სკოლის ვებგვერდზე.

მუხლი 8. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების შეტანის წესი

სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების ცვლილებას საფუძვლად შეიძლება დაედოს:

- ა) ზოგადი განათლების სისტემაში განხორციელებული ცვლილებები;
- ბ) გეგმის შესრულების ანგარიშში/ანგარიშში გამოკვეთილი გარემოებები;
- გ) სხვა ობიექტური გარემოებები.

მუხლი 9. გარდამავალი და დასკვნითი დებულებები

1. „ბათუმის ქართულ-ამერიკული სკოლის“ სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია და მონიტორინგისა და შეფასების სისტემა“ მტკიცდება, ასევე, მასში ცვლილებების შეტანა ხორციელდება სკოლის დირექტორის ბრძანებით.

2. ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებების განახლებული ავტორიზაციის სტანდარტების გათვალისწინებით, ახალი სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავება ხორციელდება მოქმედი სტრატეგიული განვითარების გეგმის ვადის ამოწურვამდე, ამავე დოკუმენტის მე-5 მუხლის 1-ელი მუხლით გათვალისწინებული პერიოდის მიუხედავად.