

შპს აკადემიკოს ივ.
ჯავახიშვილის სახელობის
საშუალო
სკოლა იმედი
დ. ასათიანის
№96
4600 ქუთაისი, საქართველო
ტელ.: 0431 225720



LTD. Academic Iv.
Javakhishvili Secondary
School imedi
L. Asatiani 96
4600 Kutaisi
Georgia
Tel: 0431 225720

info@schoolimedi.ge
www.schoolimedi.ge

ქ. ქუთაისი

06.09.2024 წ.

ბრძანება №2-07

ქ. ქუთაისის შპს აკადემიკოს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის საშუალო სკოლა
იმედის სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის განვითარების
მეთოდოლოგიის დამტკიცების შესახებ

„ზოგადი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის 43-ე მუხლის მე-2 პუნქტის
საფუძველზე,

ვ ბ რ ძ ა ნ ე ბ ა:

1. დამტკიცდეს ქ. ქუთაისის შპს აკადემიკოს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის
საშუალო სკოლა იმედის სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის
განვითარების მეთოდოლოგიის დამტკიცების შესახებ ამავე ბრძანების დანართი N1-ის
შესაბამისად;
2. დაევალოს სკოლის საქმისმწარმოებელს ამ ბრძანების შესრულების მიზნით შესაბამისი
ლონისძიებების გატარება;
3. ბრძანება ძალაში შედის ხელმოწერისთანავე;
4. ბრძანება შეიძლება გასაჩივრდეს კანონმდებლობით დადგენილი წესით გაცნობიდან ერთი
თვის ვადაში ქუთაისის საქალაქო სასამართლოში (მის: ქ. ქუთაისი, კუპრაძის ქ. N11)

შპს აკადემიკოს ივანე ჯავახიშვილის
სახელობის საშუალო სკოლა იმედის
დირექტორი:



/ც. გველესიანი/.

დანართი N1

დამტკიცებულია შპს აკადემიკოს ივანე
ჯავახიშვილის სახელობის საშუალო სკოლა იმედის

დირექტორის ბრძანებით N2-07

06.09.2024 წელი

სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის განვითარების მეთოდოლოგია

2024 წელი

ეს წესი ადგენს შპს აკადემიკოს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის საშუალო სკოლა იმედი (შემდგომში - სკოლა) მმართველობითი პროცესის - მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული დაგეგმვისა და განვითარების ძირითად ეტაპებს, განსაზღვრავს პროცესზე პასუხისმგებელ პირსა და პროცესში ჩართულ მხარეებს. წესი, ასევე, განსაზღვრავს აღნიშნული დოკუმენტების შემუშავების, განხილვის, დამტკიცების, მათში ცვლილებების შეტანის და გაზიარების მექანიზმებს, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის, შეფასებისა და სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშის მომზადებასთან დაკავშირებულ საკითხებს.

მუხლი 1. სტრატეგიულ დაგეგმვასა და განვითარებაზე პასუხისმგებელი პირი.

სკოლაში სტრატეგიული დაგეგმვისა და განვითარების პროცესზე პასუხისმგებელ

პირად განსაზღვრულია დირექტორის მოადგილე.

მუხლი 2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ქვეპროცესები სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს შემდეგ ქვეპროცესებს:

- მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარების პროცესი;
- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება/გაზიარება/დამტკიცების პროცესი;
- სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების პროცესი;

- მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცლილების შეტანის პროცესი;
- სტრატეგიული გეგმის ანგარიშის და სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშის მომზადების პროცესი.

მუხლი 3. სტრატეგიული დაგეგმვისა და განვითარების პროცესში ჩართული მხარეები სტრატეგიული დაგეგმვისა და განვითარების პროცესში ჩართული არიან შემდეგი

მხარეები:

- სკოლის დირექცია;
- სასკოლო საზოგადოება (სკოლის ადმინისტრაცია, მასწავლებელი, მოსწავლე/მოსწავლეთა თვითმმართველობა, მშობელი); ○
- პედაგოგიური საბჭო; ○ თემი.

მუხლი 4. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ძირითადი მიდგომები სკოლა სტრატეგიული დაგეგმვისას იცავს შემდეგ ძირითად პრინციპებს:

1. თანამონაწილეობა - სტრატეგიული დაგეგმვა თანამონაწილეობითი პროცესია და ხორციელდება სასკოლო საზოგადოების ჩართულობით, რაც უზრუნველყოფილია პროცესების სამუშაო ჯგუფის ფორმატში წარმართვით და დაინტერესებულ მხარეებთან დოკუმენტების პროექტ(ებ)ის გაზიარებით.
2. სასკოლო საზოგადოების პრიორიტეტებისა და ინტერესების გათვალისწინება - სკოლა სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში მაქსიმალურად ითვალისწინებს სასკოლო საზოგადოების წევრთა მოლოდინს, რისთვისაც, სტრატეგიული დაგეგმვის ყოველი ახალი ციკლის დასაწყისში განსაზღვრავს სასკოლო საზოგადოების წევრებს ამ წესის მე-4 მუხლის შესაბამისად და უზრუნველყოფს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში მათ ჩართულობას ან/და სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში შემუშავებული დოკუმენტების მათთვის გაზიარებას.

3. გამჭვირვალობა - სკოლა სტრატეგიული დაგეგმვის და მისი განხორციელების პროცესში მუდმივად ახდენს ინფორმაციის გაზიარებას სასკოლო საზოგადოების წევრებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან, რითაც უზრუნველყოფს პროცესების გამჭვირვალობას.

4. ანგარიშვალდებულება - სკოლა ყოველწლიურად ამზადებს სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიშს, ხოლო ყოველ 3 წელიწადში - სტრატეგიული გეგმის შესრულების ანგარიშს და უზრუნველყოფს მის საჯაროობას სკოლის ვებგვერდზე გამოქვეყნებით.

მუხლი 5. გაზიარების მექანიზმები

1. სკოლაში დოკუმენტების გაზიარებისათვის გამოიყენება შემდეგი

საკომუნიკაციო არხები:

- ა) სკოლის ვებგვერდი;
- ბ) ელექტრონული ფოსტა;
- გ) დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა;
- დ) პორტალი ვებგვერდზე;
- ე) სოციალური მედია;
- ვ) საჯარო ღონისძიებები - ინტერაქტიული ორმხრივი კომუნიკაცია აუდიტორიასთან;
- ზ) ბეჭდვითი მასალები - ე. წ. „ხილვადი მასალა“

2. ინფორმაციის გაზიარება ხორციელდება შემდეგი სქემის მიხედვით:

დოკუმენტი/პროცესი	ვისთან ხდება გაზიარება	გაზიარების რეკომენდებული მექანიზმები

მისიის, ხედვის, სასკოლო საზოგადოების დია შეხვედრა და საჯარო ღირებულებების, წევრები/სამეურვეო განხილვა; სტრატეგიული და სამოქმედო საბჭო/თემის წარმომადგენლები სამეურვეო საბჭოსთან გეგმის პროექტები გაზიარება; სკოლის ვებგვერდი		
დამტკიცებული, დათმებული ან/და განახლებული დოკუმენტები	სასკოლო საზოგადოება/სამეურვეო საბჭო/თემი	სკოლის ვებგვერდი და ელექტრონული ფოსტა ან/და დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა ან/და სოციალური მედია ან/და საჯარო ღონისძიებები ან/და ბეჭდვითი მასალები
სტრატეგიული/სამოქმედო	სამუშაო	ელექტრონული ფოსტა ან/და
გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების პროცესში არსებული დოკუმენტები	ჯგუფი/მონიტორინგისა და შეფასების ჯგუფი	პორტალი/დრაივი ვებგვერდზე ან/და დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა
წლიური სამოქმედო გეგმის და სტრატეგიული გეგმის შესრულების ანგარიში	სასკოლო საზოგადოება/სამეურვეო საბჭო/თემი	სკოლის ვებგვერდი და ელექტრონული ფოსტა ან/და დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა ან/და სოციალური მედია ან/და საჯარო ღონისძიებები ან/და ბეჭდვითი მასალები

3. ცხრილში მოტანილი მონაცემები გაზიარების მექანიზმებთან დაკავშირებით არის სარეკომენდაციო ხასიათის. სკოლა იტოვებს უფლებას ყოველ კონკრეტულ დოკუმენტთან ან პროცესთან დაკავშირებით ინდივიდუალურად მიიღოს გადაწყვეტილება გაზიარებისათვის საკომუნიკაციო არხების შერჩევასთან დაკავშირებით.

მუხლი 6. სამუშაო ჯგუფის ფორმირება და შემადგენლობა

1. სტრატეგიული დაგეგმვის ყოველი ახალი ციკლის დაწყების წინ დირექტორი ქმნის სამუშაო ჯგუფს, რომლის წევრების ნაწილი შერჩეულია სასკოლო საზოგადოების წარმომადგენლებისგან და ბრძანებით ამტკიცებს მას. სამუშაო ჯგუფის ბრძანებით განსაზღვრულია: სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარე, თავმჯდომარის მოადგილე, მდივანი, სამუშაო ჯგუფის წევრები. ბრძანებით ასევე განისაზღვრება ჯგუფის მიერ შესასრულებელი სამუშაო და უფლებამოსილების ვადა. სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობა შეიძლება განახლდეს პერიოდულად არგუმენტირებული დასაბუთების საფუძველზე.
2. სამუშაო ჯგუფს ხელმძღვანელობს დირექტორის მოადგილე. ის პასუხისმგებელია სკოლის სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაოების პროცესის წარმართვაზე, ახორციელებს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის კოორდინაციას, უზრუნველყოფს სკოლის სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან კომუნიკაციას, მათ წვდომას ყველა საჭირო ინფორმაციაზე, ახდენს ჯგუფის საქმიანობის მხარდაჭერას.
3. სამუშაო ჯგუფის წევრებად განისაზღვრებიან:
 - ა) სკოლის დირექციის წარმომადგენლები
 - ბ) სკოლის ადმინისტრაციის წარმომადგენლები
 - ბ) მასწავლებლები/წარმომადგენლები კათედრებიდან;

გ) მოსწავლე/წარმომადგებელი მოსწავლეთა
თვითმმართველობიდან;

დ) მშობელი;

ე) თემის წარმომადგენელი.

4. საჭიროების შემთხვევაში, სამუშაო ჯგუფის სხდომებში მონაწილეობის
მიღების მიზნით, შესაძლებელია, სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელის
მიერ შესაბამისი

კომპეტენციის მქონე პირის მოწვევა.

5. სამუშაო ჯგუფის სხდომებს თავმჯდომარეობს სამუშაო ჯგუფის
ხელმძღვანელი, მისი არყოფნის შემთხვევაში თავმჯდომარის მოადგილე,
ხოლო თავმჯდომარის და თავმჯდომარის მოადგილის არყოფნის
შემთხვევაში - სამუშაო ჯგუფის დამსწრე წევრთა ხმების უმრავლესობით
განსაზღვრული სამუშაო ჯგუფის წევრი.

6. სამუშაო ჯგუფის მდივნის არყოფნის შემთხვევაში, მის მოვალეობას
ასრულებს სხდომის თავმჯდომარის მიერ განსაზღვრული სამუშაო ჯგუფის
წევრი.

7. სამუშაო ჯგუფის სხდომა უფლებამოსილია, თუ მას ესწრება სამუშაო
ჯგუფის სრული შემადგენლობის ნახევარზე მეტი.

8. სამუშაო ჯგუფის სხდომა ფორმდება ოქმით, რომელსაც ხელს აწერენ
სამუშაო ჯგუფის სხდომის თავმჯდომარე და სამუშაო ჯგუფის მდივანი.

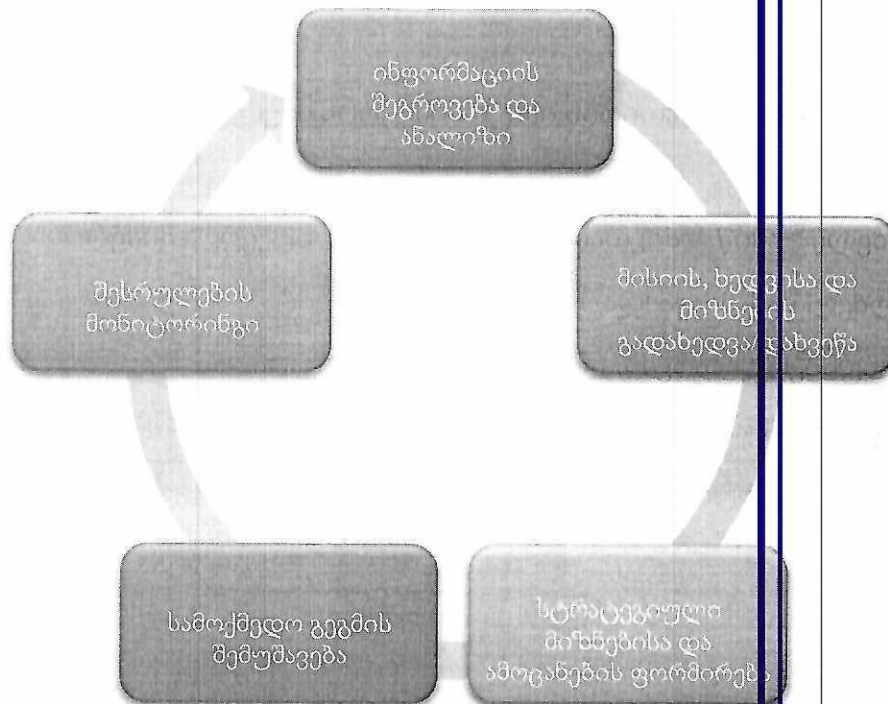
9. სამუშაო ჯგუფი გადაწყვეტილებას იღებს სამუშაო ჯგუფის
შემადგენლობაში შემავალ დამსწრე წევრთა ხმათა უმრავლესობით, ხოლო
ხმათა თანაბრად გაყოფის შემთხვევაში გადაწყვეტია სამუშაო ჯგუფის
სხდომის თავმჯდომარის ხმა. სამუშაო ჯგუფის მიერ მიღებული
გადაწყვეტილება აისახება სამუშაო ჯგუფის სხდომის ოქმში.

10. სამუშაო ჯგუფის სხდომების ოქმებს ადგენს და აწარმოებს სამუშაო ჯგუფის
მდივანი. ის ასევე ორგანიზებას უწევს სამუშაო ჯგუფის სხდომებს.

11.სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელის/სხდომის თავმჯდომარის გადაწყვეტილებით სამუშაო ჯგუფის სხდომა შესაძლებელია ჩატარდეს დისტანციურად, კომუნიკაციის თანამედროვე ელექტრონული საშუალებების გამოყენებით. ამ შემთხვევაში სხდომის ოქმი ფორმდება ელექტრონული ხელმოწერით.

მუხლი 7. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ხუთი ძირითადი ეტაპი

სტრატეგიული პროცესის ეფექტიანად წარმართვისათვის, წინა წლების გამოცდილების გათვალისწინებით, ასევე, ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებების საუკეთესო პრაქტიკის გამოყენებით, სკოლამ შეიმუშავა მეთოდოლოგია, რომლის მთავარ ორიენტირად განისაზღვრა მაქსიმალური ჩართულობა. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს ხუთ ძირითად ეტაპს:



მუხლი 8. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია

1. სტრატეგიული დაგეგმვის მიზანია ასახოს სკოლის განვითარების პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებები, ინსტიტუციური განვითარების პრიორიტეტები, სტრატეგიული მიზნები და სტრატეგიული ამოცანები, რომლებიც მიმართულია სკოლის მისიის განსახორციელებლად.
2. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მიეკუთვნება სკოლაში მიმდინარე ძირითადი პროცესების რიცხვს, რომელიც ხორციელდება 7 წელიწადში ერთხელ. ახალ სტრატეგიულ გეგმაზე მუშაობა იწყება მოქმედი სტრატეგიული გეგმის ვადის გასვლამდე არაუგვიანეს 6 თვით ადრე ან შესაბამისი სამართლებრივი/ფაქტობრივი გარემოებების დადგომიდან გონივრულ ვადაში.
3. სტრატეგიული დაგეგმვა თანამონაწილეობითი პროცესია და მიმდინარეობს სასკოლო საზოგადოების აქტიური ჩართულობით.
4. სტრატეგიული დაგეგმვის პირველი ეტაპია სკოლის მისიის, ხედვის და ღირებულებების შემუშავება (არსებობის შემთხვევაში - მათი გადახედვა).
5. სტრატეგიული დაგეგმვის მეორე ეტაპზე ხორციელდება სტრატეგიული გეგმის შემუშავება. სტრატეგიული გეგმა ეხმიანება სკოლის მისიისა და ხედვის განაცხადებში დეკლარირებულ მიზნებს და უზრუნველყოფს მათ რეალიზებას.
6. სტრატეგიული დაგეგმვის მესამე ეტაპზე სკოლა შეიმუშავებს ერთწლიან სამოქმედო გეგმას, რომელიც უზრუნველყოფს სტრატეგიული მიზნების განხორციელებას.
7. სტრატეგიული დაგეგმვის მეოთხე ეტაპზე ხორციელდება სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და შეფასება და საჭიროების შემთხვევაში, ცვლილებების განხორციელება;

8. სტრატეგიული დაგეგმვის მეხუთე ეტაპზე ფორმდება სამოქმედო/სტრატეგიული გეგმის შესრულების ანგარიში.
9. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი იწყება ინფორმაციის შეგროვებით. ინფორმაციის მიღება ხდება სასკოლო საზოგადოების წევრებისგან. ამ პროცესში მნიშვნელოვანია სკოლის მიერ შეგროვებული სტატისტიკური მონაცემების/ჩატარებული კვლევების ანალიზი (მაგ: მოსწავლეთა აკადემიური მოსწრების ანალიზი/გაცდენების მაჩვენებლები/სხვადასხვა პროექტებში ჩართულობის მაჩვენებელი და ა.შ.) და სკოლაში მიმდინარე სხვა პროცესების შეფასებისა და ანალიზის შედეგები. სტრატეგიული გეგმის შემუშავებისას მხედველობაში მიიღება საქართველოს საკანონმდებლო და შიდა სამართლებრივი აქტებით გათვალისწინებულ მოთხოვნები და სხვ.
10. სკოლა სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში იყენებს SWOT მეთოდოლოგიას, რაც გულისხმობს სკოლის ძლიერი და სუსტი მხარეების, ასევე, საფრთხეებისა და შესაძლებლობების გაანალიზებას.
11. სტრატეგიული გეგმა შედგება 3-5 მსხვილი მიზნისგან და ითვალისწინებს ამ მიზნების მიღწევისათვის საჭირო ამოცანებს.
12. სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებები დასაშვებია და ეფუძნება შესაბამის დასაბუთებას. ცვლილების მიზეზი შეიძლება იყოს: კანონმდებლობის ცვლილება, ეროვნულ დონეზე ახალი სტრატეგიების დამტკიცება, სკოლის მისიის შეცვლა, სკოლის მენეჯმენტის შეცვლა, სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგის შედეგები, რომელიც აჩვენებს, რომ ზოგიერთი მიზნის მიღწევა არაა შესაძლებელი ობიექტური მიზეზებიდან გამომდინარე ან აღარაა რელევანტური და სხვ.
13. სტრატეგიული გეგმიდან და სკოლის ყოველწლიურ თვითშეფასებიდან გამომდინარე იქმნება სამოქმედო გეგმა. სამოქმედო გეგმა დგება

ერთწლიანი პერიოდისათვის და ის ემთხვევა სასწავლო წელ. სამოქმედო გეგმის მიზანია ხელი შეუწყოს სტრატეგიულ გეგმაში დეკლარირებული მიზნების განხორციელებას.

14. სამოქმედო გეგმა მოიცავს შემდეგ ძირითად პუნქტებს: სტრატეგიული მიზანი, ამოცანა, აქტივობა (საჭიროების შემთხვევაში - ქვეპროექტებიც), შესრულების ინდიკატორი, განხორციელების ვადა თვეების კრილში, პასუხისმგებელი პირი/სტრუქტურული ერთეული, შემსრულებელი პირი/სტრუქტურული ერთეული, შესაბამისი რესურსები და აქტივობის შესრულების სტატუსი.
15. სამოქმედო გეგმებში ცვლილებები დასაშვებია. სამოქმედო გეგმა შეიძლება შეიცვალოს გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების საფუძველზე, მისიაში/ხედვაში/სტრატეგიულ გეგმებში განხორციელებული ცვლილებების საფუძველზე, სასკოლო საზოგადოების წევრთა უკუკავშირის გათვალისწინების შედეგად და სხვ.
16. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები მტკიცდება სკოლის სამეურვეო საბჭოს მიერ.

მუხლი 9. ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი

1. სტრატეგიული დაგეგმვის პირველი ეტაპი მოიცავს სკოლის პერსონალის, ბენეფიციარებისა (მშობლები, მოსწავლეები) და სხვა დაინტერესებული პირებისაგან ინფორმაციის შეგროვებას დაწესებულების შიდა პროცესების და დამოკიდებულებების შესახებ. ამ ეტაპზე ხდება ასევე სკოლის შიდა დოკუმენტაციისა და გარე მარეგულირებელი დოკუმენტაციის დამუშავება. ინფორმაციის შეგროვებისათვის, საჭიროებისამებრ, შეიძლება გამოყენებულ იქნეს თვისობრივი და რაოდენობრივი კვლევის მეთოდები (სასწავლო პროცესის მონაწილეთა გამოკითხვა, ინტერვიუ, და სხვა).
- 2.

ინფორმაციის შეგროვებისა და ანალიზის პირველი საფეხურის დასრულების შემდგომ, მიღებული და დამუშავებული ინფორმაციის საფუძველზე ხორციელდება სიტუაციის ანალიზი, რომელიც მოიცავს, როგორც შიდა, ისე გარე ფაქტორებს. სიტუაციის ანალიზისათვის შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს SWOT ან რომელიმე სხვა, აპრობირებული მეთოდოლოგია. პირველი ეტაპის ბოლოს ხდება სიტუაციის ანალიზის განხილვა და უკუკავშირის მიღება.

3. ინფორმაციის შეგროვებისა და ანალიზის ეტაპზე სკოლის დირექტორი აქტიურ კომუნიკაციას ამყარებს სასკოლო საზოგადოებასა და საჭიროებთან, ისმენს მათ შენიშვნებს და რეკომენდაციებს და საჭიროების შემთხვევაში უზრუნველყოფს აღნიშნული რეკომენდაციების დასკვნით დოკუმენტებში ასახვას.

4. ანალიზის ეტაპზე განისაზღვრება სკოლის როგორც ძლიერი და სუსტი მხარეები, ისე საფრთხეები და შესაძლებლობები. სისუსტეების გამოვლენა მიმართულია იმისკენ, რომ არსებული შესაძლებლობის ფარგლებში გადაიქცეს ძლიერ მხარეებად, ხოლო საფრთხეების წინასწარი შეფასება საშუალებას იძლევა, რომ სკოლა მზად დახვდეს სავარაუდო გამოწვევებს და მინიმუმამდე შეამციროს ზარალი.

5. შეგროვებული ინფორმაცია და ანალიზი, რომელიც მათ შორის მოიცავს გასულ წელს დასახული სამოქმედო გეგმის შესრულების ხარისხს, მუშავდება და გამოიყენება შემდგომი სამოქმედო გეგმის/გეგმების განსაზღვრაში.

მუხლი 10. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარების პროცესის

აღწერა

1. სკოლის მისიის, ხედვის და ღირებულებების შემუშავება ხდება სკოლის დირექტორის მიერ შექმნილი სამუშაო ჯგუფის მიერ.

2. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება ხორციელდება შემდეგი ეტაპების დაცვით:

ა) სამუშაო ჯგუფის მიერ მისიის, ხედვისა და ღირებულებების პროექტის შემუშავება;

ბ) პროექტების გაზიარება სასკოლო საზოგადოების წევრებისთვის და თემისთვის

(შესაძლებელია სამეურვეო საბჭოსთან წარდგენაც);

გ) მიღებული უკუკავშირის განხილვა/გათვალისწინება;

დ) მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საბოლოო სახით ფორმირება;

ე) შემუშავებული განაცხადების წარდგენა დირექტორისთვის და მასთან შეთანხმების საფუძველზე გამოქვეყნება ვებგვერდზე.

3. დირექტორი უფლებამოსილია შემუშავებული განაცხადები უკან დაუბრუნოს სამუშაო ჯგუფს შემდგომი გადამუშავებისათვის. გადამუშავებული განაცხადების წარდგენის ვადა განისაზღვრება 10 სამუშაო დღით.

4. მისია, ხედვა და ღირებულებები არ მტკიცდება.

5. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარებისათვის, გარდა ამ წესის მე-6 მუხლით განსაზღვრული საკომუნიკაციო არხებისა, გამოიყენება შემდეგი გაზიარების

მექანიზმები:

ა) მისია, ხედვა და ღირებულებები განთავსდება ბეჭდურ მასალებში (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) და სხვა მნიშვნელოვან დოკუმენტებში;

ბ) მისია, ხედვა და ღირებულებები განთავსდება სკოლის შენობაში თვალსაჩინო ადგილზე;

გ) მისია, ხედვა და ღირებულებები გაჟღერებული იქნება სკოლაში დაგეგმილ შეხვედრებზე, სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშის პრეზენტაციებზე და სხვა ოფიციალურ ღონისძიებებზე, რომლებიც ორგანიზებული იქნება სკოლის მიერ;

დ) მისია, ხედვა და ღირებულებები აისახება სკოლის ზეიდწლიან სტრატეგიულ გეგმასა და სასკოლო სასწავლო გეგმაში.

მუხლი 11. მისიის, ხედვის და მიზნების შემუშავება/გადახედვა/დახვეწა

1. სკოლის მისია წარმოადენს სტრატეგიული განვითარების პროცესში გამოყენებულ ერთ-ერთ აუცილებელ კომპონენტს. მისიის ჩამოყალიბების პროცესში განისაზღვრება რისკენ არის მიმართული ორგანიზაცია და განსაზღვრავს სკოლის მთავარ

მიმართულებებს.

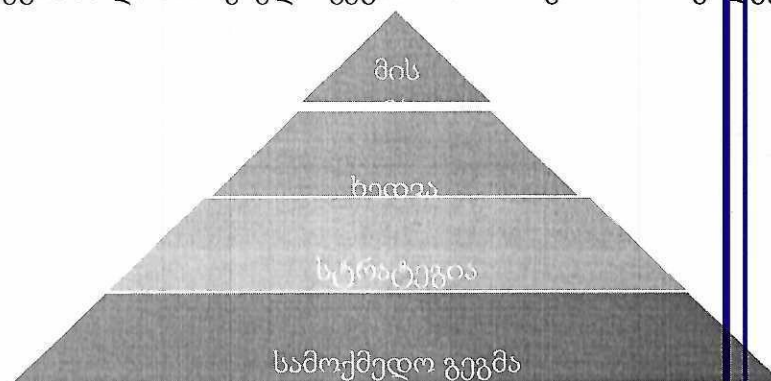
2. ხედვა არის სკოლის წარმოდგენა სასურველი, იდეალური მომავლის/განვითარების შესახებ.

3. სტრატეგია (სტრატეგიული გეგმა) გამომდინარეობს ორგანიზაციის მისიიდან და აზუსტებს მას კონკრეტული მიზნებით. ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმის შედგენისას გათვალისწინებულია ზოგადი პრიორიტეტები. აღნიშნულის უზრუნველსაყოფად, სკოლა იკვლევს და ითვალისწინებს სხვა მსგავსი პროფილის სკოლების გამოცდილებას სტრატეგიულ გეგმებს (ასეთის არსებობის შემთხვევაში); 4. სამოქმედო გეგმა გამომდინარეობს სკოლის სტრატეგიიდან. მასში ჩაშლილია სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილი მიზნები უფრო მცირე და შედარებით ადვილად მართვად კომპონენტებად.

5. სიტუაციურ ანალიზზე დაყრდნობით ხდება არსებული მიზნების გადახედვა/დახვეწა. მოცემულ ეტაპზე უნდა მოხდეს სკოლის როლისა და ინსტიტუციური განვითარების მასშტაბური გააზრება, ზოგადი განათლების მიზნებთან თანხვედრა და ადგილობრივ და საერთაშორისო მოთხოვნებთან მისი სინქრონიზაცია. პროცესის სრულყოფილად წარმართვაზე პასუხისმგებელია სკოლის დირექცია, რომელიც აკადემიურ პერსონალთან, დასაქმებულებთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან კონსულტაციების

შედეგად მიღებული უკუკავშირების გათვალისწინებით აყალიბებს მიზნებისა და ღირებულებების საბოლოო რედაქციას.

6. მისიის, სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის მიმართება არის შემდეგი:



მუხლი 12. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები

1. სტრატეგია არის ორგანიზაციის მიერ, მრავალწლიან პერსპექტივაში, დანახული განვითარების მიმართულება. მასში განისაზღვრება რა მასშტაბური ნაბიჯების გადადგმა სურს სკოლას.
2. სამოქმედო გეგმა სტრატეგიულ გეგმაში (შვიდწლიან გეგმაში) წარმოდგენილი მიზნების მიღწევისათვის საჭირო კონკრეტულ ნაბიჯებს ასახავს და იმისათვის, რომ სკოლამ მიაღწიოს დასახულ სტრატეგიულ მიზნებს პასუხობს კითხვაზე, თუ რა, როგორ და რა ვადაში უნდა გაკეთდეს აღნიშნული წლის ბოლომდე.
3. ერთწლიანი სამოქმედო და შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმების შემუშავებისას სკოლა ხელმძღვანელობს სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების საბოლოო რედაქციით.

მუხლი 13. მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების შეტანა და გაზიარება

1. მისიაში, ხედვაში, ღირებულებებში, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების პროცესი იწყება შესაბამისი ინიცირებით. ინიცირება ხორციელდება დირექტორის სახელზე. ინიცირებისას ინიციატორმა უნდა განსაზღვროს ცვლილებების საფუძველი.

2. დირექტორი ცვლილებების შესახებ ინიცირების განაცხადს აცნობს სამუშაო ჯგუფის წევრებს და განუსაზღვრავს ვადას რეაგირებისთვის.

3. სამუშაო ჯგუფის წევრები სწავლობენ ცვლილების საჭიროებას და ინიციატორს აწვდიან ინფორმაციას ინიცირების მიღების ან მიუღებლობის შესახებ შესაბამისი დასაბუთებით. ამასთან, ინიცირების მიღების შემთხვევაში, პროცესს წარმართავენ შემდეგი ეტაპების დაცვით:

ა) ცვლილებების შეტანა წარმოდგენილ დოკუმენტებში და დირექტორისთვის მიწოდება;

ბ) დირექტორის მიერ დოკუმენტებში განხორციელებული ცვლილებების წარდგენა პედაგოგიურ საბჭოსთან შესათანხმებლად;

გ) დოკუმენტების დამტკიცება პედაგოგიური საბჭოს მიერ (საჭიროების შემთხვევაში) და გაზიარება სასკოლო საზოგადოებისათვის და დაინტერესებული მხარეებისათვის.

4. სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში შეტანილი ცვლილებების გაზიარება ხორციელდება ამ წესის მე-6 მუხლით განსაზღვრული საკომუნიკაციო არხების გამოყენებით.

მუხლი 14. სამოქმედო გეგმის შემუშავება

1. სტრატეგიული მიზნებსა და ამოცანებზე დაყრდნობით ხდება პრიორიტეტების იდენტიფიცირება და შვიდწლიანი სტრატეგიული და

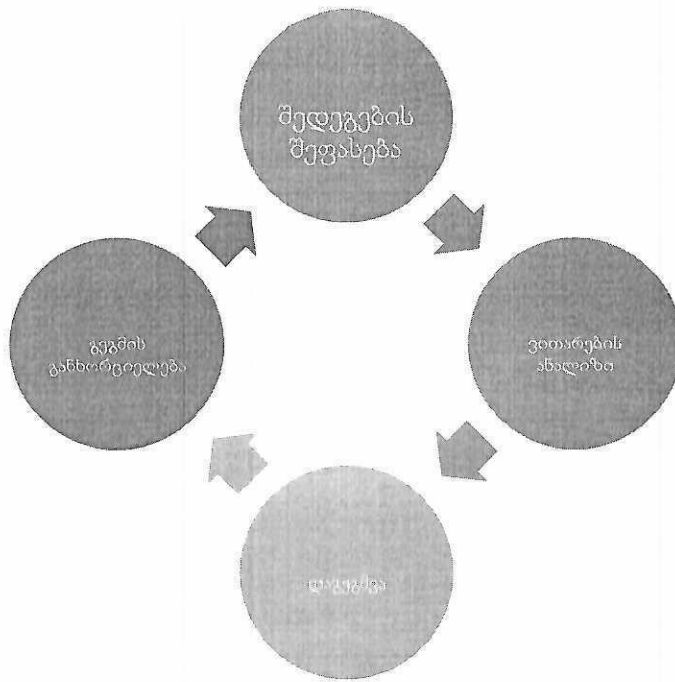
ერთწლიანი სამოქმედო გეგმების სამუშაო ვერსიის ფორმირება. სამოქმედო გეგმების სამუშაო ვერსიის ფორმირებაში ჩართულია ყველა ის პირი, რომელიც პასუხისმგებელია გეგმაში ასახული ამოცანის განხორციელებაზე. სამოქმედო გეგმა აუცილებლად უნდა

მოიცავდეს:

- აქტივობებს/შინაარსს;
- შესრულებაზე პასუხისმგებელ პირებს/სტრუქტურულ ერთეულებს;
- შესრულების ვადებს;
- შეფასების ინდიკატორებს;
- ჩართულ მხარეებს;
- შეფასების წყაროს

2. სამოქმედო გეგმის სამუშაო ვერსიის შემუშავების შემდეგ, სკოლის დირექცია უზრუნველყოფს სამეურვეო საბჭოზე დოკუმენტის განხილვის ორგანიზებასა და უკუკავშირის გათვალისწინებას, რის შემდეგაც ხდება სამოქმედო გეგმის საბოლოო ვერსიის დამტკიცება სამეურვეო საბჭოს მიერ.

3. სამოქმედო
გეგმის
დაგეგმვის
ციკლი



შემდეგნაირია:

მუხლი 15. SWOT ანალიზი

1. SWOT ანალიზით განისაზღვრება სკოლის ოთხი ძირითადი მიმართულება:
 - 1.1. ძლიერი მხარეები;
 - 1.2. სუსტი მხარეები;
 - 1.3. შესაძლებლობები;
 - 1.4. საფრთხეები;
2. ყოველი სასწავლო წლის ბოლოს დგება SWOT ანალიზი, რომლის მეშვეობითაც ხდება სკოლის შესაძლებლობებისა და მომავალი განვითარების პერსპექტივების გამოვლენა. ასევე, ცვლილებების განსახორციელებლად საჭირო გარემოებების შესწავლა.
3. SWOT ანალიზის საფუძველზე ხორციელდება მომდევნო სასწავლო წლის ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავება.

მუხლი 16. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და შეფასება

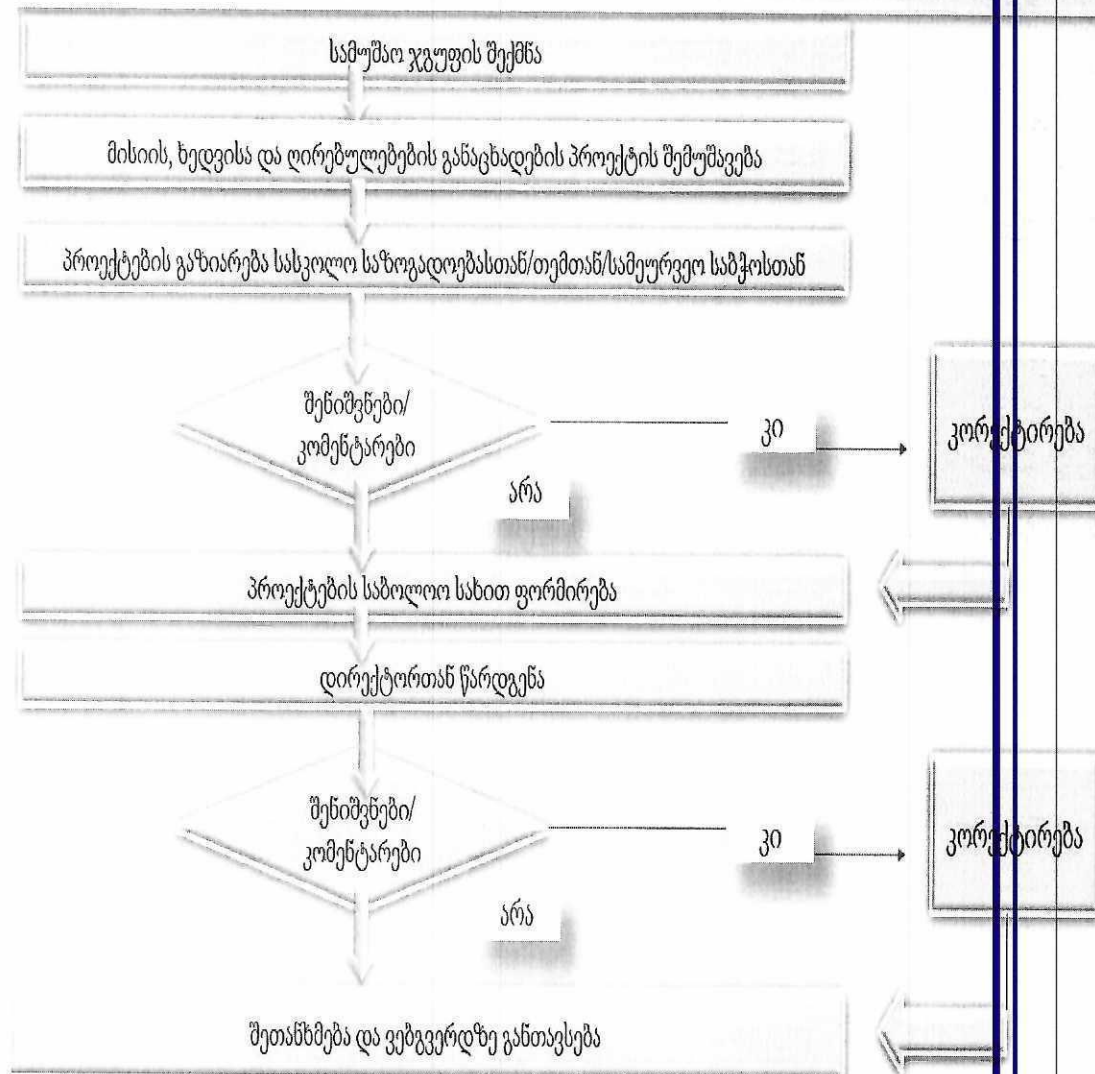
1. სკოლა ახორციელებს სამოქმედო გეგმების მონიტორინგსა და შეფასებას წელიწადში ორჯერ - იანვარსა და ივნისში
2. სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და შეფასება ხორციელდება სტრატეგიული გეგმის მოქმედების პერიოდში ორჯერ, მისი განხორციელების მესამე წელს და ბოლოს.
3. სამოქმედო გეგმის მონიტორინგი ნიშნავს მონაცემების შეგროვებას სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული ამოცანებისა და აქტივობების შესრულების სტატუსთან დაკავშირებით, ასევე მოიცავს შესაბამისი მტკიცებულებების წარმოდგენას. შეფასება ნიშნავს შეგროვებული მონაცემების გაანალიზებას და შემდგომი რეაგირების საჭიროების განსაზღვრას.

4. სამოქმედო და სტრატეგიული გეგმების შეფასების პროცესის შედეგად შეიძლება გამოიკვეთოს აღნიშნულ დოკუმენტებში ცვლილებების შეტანის აუცილებლობა; ასევე, შეფასების შედეგები სკოლის მენეჯმენტს აძლევს ინფორმაციას დაგეგმვის პროცესის ხარისხის, აქ არსებული გამოწვევების და პრობლემების შესახებ. შეფასების შედეგებს სკოლა იყენებს სკოლის შემდგომი განვითარებისათვის.
5. სამოქმედო გეგმის მონიტორინგისთვის სკოლა იყენებს ანგარიშების წარმოდგენის მეთოდს. იანვრისა და ივნისის ბოლო კვირაში სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარესთან წარმოადგენენ წერილობით ანგარიშს მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს შესახებ და შესაბამის მტკიცებულებებს.
6. სამუშაო ჯგუფის ორგანიზებით იმართება გაერთიანებული შეხვედრა, რომელსაც ესწრებიან სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები. სხდომის თავმჯდომარე დეტალურად გადის სამოქმედო გეგმას და შესაბამისი პირების ჩართულობით თითოეულ აქტივობას ანიჭებს სტატუსს: „შესრულდა“, „ნაწილობრივ შესრულდა“, „არ შესრულდა“. შეხვედრას აოქმეებს სამუშაო ჯგუფის მდივანი. ასევე ის უზრუნველყოფს წერილობითი ანგარიშებისა და მტკიცებულებების შეგროვებას.
7. მონიტორინგის პროცესის დასრულების შემდეგ იწყება შეფასების პროცესი. მონიტორინგის ფარგლებში შეგროვებული ანგარიშები გასაანალიზებლად გადაეცემა სამუშაო ჯგუფს, რომელიც შინაარსობრივად სწავლობს შეგროვებულ ინფორმაციას და წარმოადგენს შუალედურ ანგარიშს. სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარე საჭიროების შემთხვევაში, აღნიშნულ ანგარიშებზე დაყრდნობით, დირექტორის სახელზე წარადგენს ინიცირების წერილს სამოქმედო/სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებების შეტანის შესახებ.

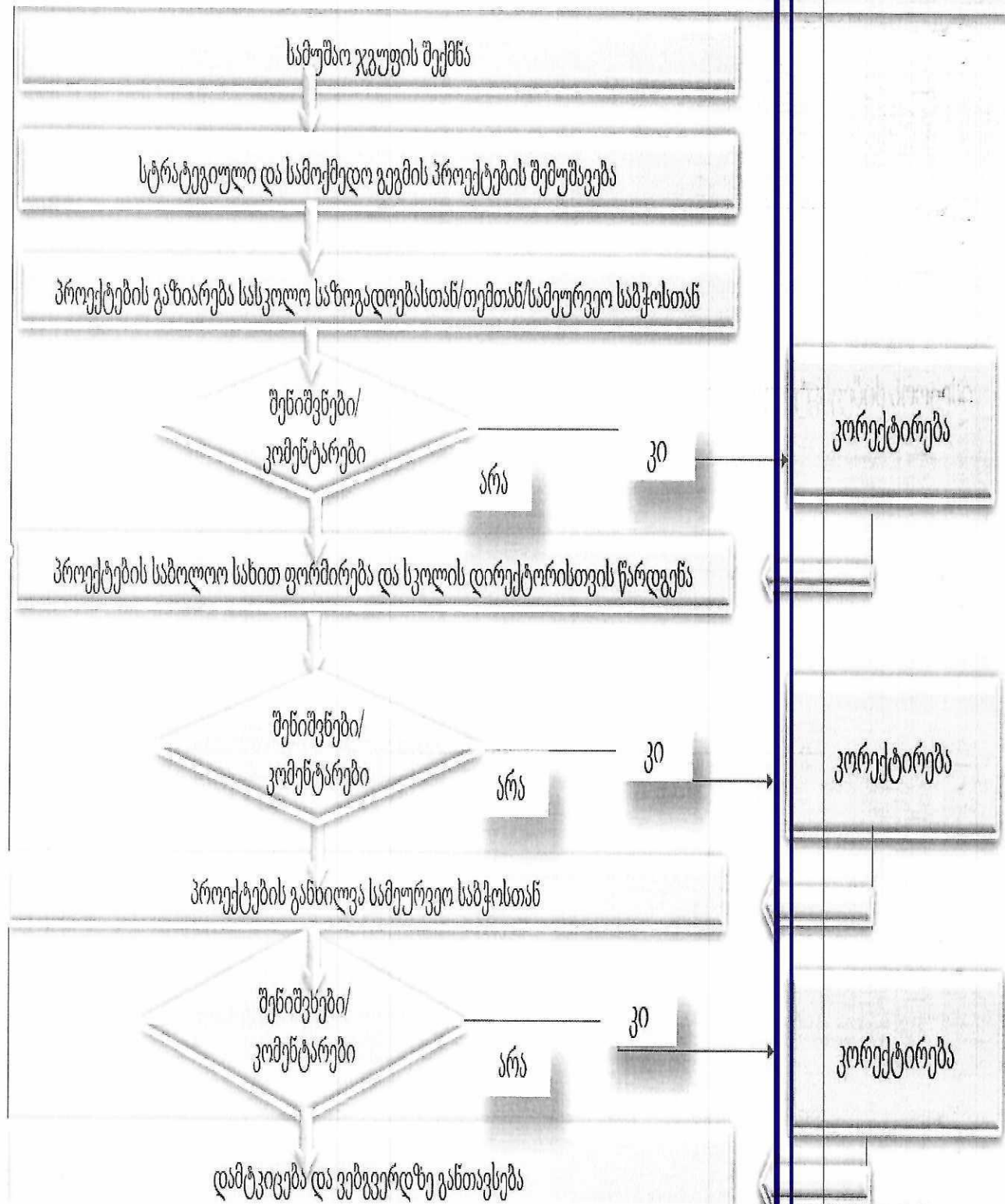
ცვლილებების პროცესი მიმდინარეობს ამ წესის მე-11 მუხლის შესაბამისად.

8. სამოქმედო გეგმის ანგარიში იწერება ნარატიული ფორმით. სკოლა უფლებამოსილია ანგარიშში შეიტანოს ისეთი ინფორმაცია, რომელიც არ შედიოდა სამოქმედო გეგმაში/სტრატეგიულ გეგმაში. მაგ: წარმოადგინოს სტატისტიკური ინფორმაცია სხვადასხვა კრილში, განათავსოს სხვადასხვა აქტივობის ამსახველი ფოტო მასალა, გაამდიდროს ინფორმაცია ინტერვიუებით სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარესთან და ა.შ.
9. დამტკიცებული ანგარიშ(ებ)ი საჯაროობის უზრუნველყოფის მიზნით განთავსდება სკოლის ვებგვერდზე. ანგარიშ(ებ)ის გაზიარებისთვის ასევე გამოიყენება ამ წესის მე-6 მუხლით განსაზღვრული საკომუნიკაციო არხები.

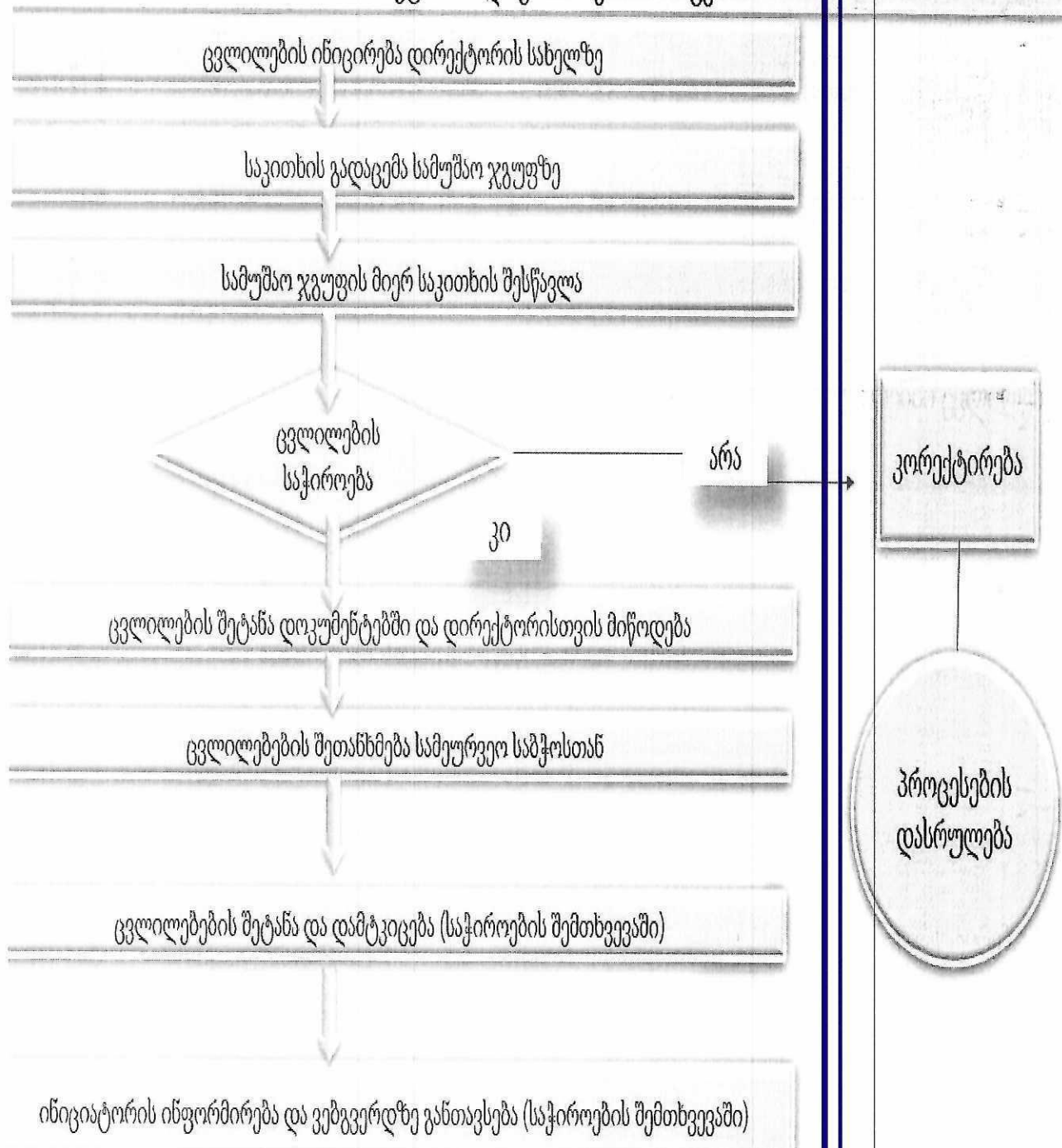
სქემა N 1. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარების პროცესი



სქემა N 2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება/გაზიარება/დამტკიცების პროცესი



სქემა N 3. მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებები შეტანისა და გაზიარების პროცესი



მუხლი 17. რეგულაციები, რომლებიც გათვალისწინებული უნდა იქნას სტრატეგიული

დაგეგმვის პროცესში

ა) „ზოგადი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონი;

ბ) საქართველოს მთავრობის 2004 წლის 18 ოქტომბრის N84 დადგენილება

„ზოგადი განათლების ეროვნული მიზნების დამტკიცების შესახებ“; გ)

ეროვნული სასწავლო გეგმა; დ) სკოლის წესდება.

კავშირი სხვა პროცესებთან სტრატეგიულ დაგეგმვას კავშირი აქვს სკოლაში მიმდინარე ყველა ძირითად და დამხმარე პროცესთან. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი იწყება აღნიშნული პროცესებიდან ინფორმაციის მიღებით. ასევე, სტრატეგიული მიზნები და მისი განხორციელების შედეგები მიემართება აღნიშნული პროცესების გაუმჯობესებაგანვითარებას.

მუხლი 18. წესის დამტკიცება და მასში ცვლილებების შეტანა

1. ამ წესს ამტკიცებს და შეიმუშავებს სკოლის პედაგოგიური საბჭო.

2. ამ წესის გაუქმება და მასში ცვლილებებისა და დამატებების შეტანა ხორციელდება ამ მუხლის პირველ პუნქტში მითითებული წესით.

