მისიის, ხედვის, ღირებულებების და სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია

სკოლის დასახელება

დამტკიცების გრიფი

თავი 1.

ეს წესი ადგენს „სკოლის“[1] (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.

თავი 2. სტრატეგიულ დაგეგმვასა და განვითარებაზე პასუხისმგებელი პირი

სკოლაში სტრატეგიული დაგეგმვისა და განვითარების პროცესზე პასუხისმგებელ პირად[2] განსაზღვრულია დირექტორის მოადგილე.

თავი 3. 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.

თავი 4. 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);
- სამეურვეო საბჭო;[3]
- თემი.

[1] მითითებული უნდა იქნას სკოლის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა და დასახელება

[2] სკოლის ორგანიზაციული მოწყობიდან გამომდინარე, შესაძლებელია სკოლამ პროცესზე პასუხისმგებელ პირად განსაზღვროს სტრუქტურული ერთეული ან კონკრეტული პირი. კონკრეტული პირის შერჩევისას დოკუმენტში უნდა გაიწეროს მისი პოზიცია და არა სახელი და გვარი, რადგან ამ პოზიციაზე აღნიშნული პირის შეცვლამ არ გამოიწვიოს დამტკიცებულ დოკუმენტში ცვლილების განხორციელება.

[3] მხოლოდ საჯარო სკოლის შემთხვევაში

თავი 5. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ძირითადი მიდგომები[4]

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 დოკუმეტების 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 2 წელიწადში - სტრატეგიული გეგმის შესრულების ანგარიშს და უზრუნველყოფს მის საჯაროობას სკოლის ვებგვერდზე გამოქვეყნებით.

თავი 6. გაზიარების მექანიზმები

1. სკოლაში დოკუმენტების გაზიარებისათვის გამოიყენება შემდეგი საკომუნიკაციო არხები:[5]

   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" (visibility material).

2. ინფორმაციის გაზიარება ხორციელდება შემდეგი სქემის მიხედვით:

[4] შესაძლებელია სკოლამ შეცვალოს აღნიშნული მიდგომები, დაამატოს ან ჩაანაცვლოს რომელიმე მათგანი. გასათვალისწინებელი გარემოება ამ ნაწილში არის ის რომ ის ღირებულებები, რომლებიც სკოლას ექნება დეკლარირებული, სასურველია ამ ნაწილშიც აისახოს (რამდენადაც თემატურად ეს იქნება შესაძლებელი). ეს ხაზს გაუსვამს ფაქტს, რომ სკოლა საქმიანობს მის მიერ დეკლარირებული ღირებულებების შესაბამისად.

[5] სკოლა უფლებამოსილია შეცვალოს გაზიარების მექანიზმები (გარდა ვებგვერდისა) და ჩაანაცვლოს/გაამრავალფეროვნოს მისთვის სასურველი სხვა საშუალებებით

დოკუმენტი/პროცესი	**ვისთან ხდება გაზიარება**	**გაზიარების რეკომენდებული მექანიზმები**
მისიის, ხედვის, ღირებულებების, სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის **პროექტები**	სასკოლო საზოგადოების წევრები/სამეურვეო საბჭო/თემის წარმომადგენლები[6]	ელექტრონული ფოსტა ან/და ღია შეხვედრა და საჯარო განხილვა ან/და პედსაბჭოს სხდომა ან/და სამეურვეო საბჭოს სხდომა ან/და სკოლის ვებგვერდი[7]
დამტკიცებული, შეთანხმებული ან/და განახლებული დოკუმენტები	სასკოლო საზოგადოება/სამეურვეო საბჭო/თემი	სკოლის ვებგვერდი[8] და ელექტრონული ფოსტა ან/და დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა ან/და სოციალური მედია ან/და საჯარო ღონისძიებები ან/და ბეჭდვითი მასალები
სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმის **მონიტორინგისა და შეფასების პროცესში** არსებული დოკუმენტები	სამუშაო ჯგუფი/მონიტორინგისა და შეფასების ჯგუფი	ელექტრონული ფოსტა ან/და პორტალი/დრაივი ვებგვერდზე ან/და დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა
წლიური სამოქმედო გეგმის და სტრატეგიული გეგმის შესრულების **ანგარიში**	სასკოლო საზოგადოება/სამეურვეო საბჭო/თემი	სკოლის ვებგვერდი [9]და ელექტრონული ფოსტა ან/და დოკუმენტების ელექტრონული ბრუნვის სისტემა ან/და სოციალური მედეა 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.

[6] სხვა პირებთან გაზიარების შემთხვევაში, უნდა დაემატოს ეს პირებიც

[7] მექანიზმები შესაძლებელია შეიცვალოს/გამრავალფეროვნდეს სკოლის სპეციფიკადან გამომდინარე

[8] სკოლის ვებგვერდი აუცილებლად უნდა იქნას მითითებული. სხვა მექანიზმები ალტერნატიულია და შესაძლებელია სკოლამ შეცვალოს სურვილისამებრ

[9] სკოლის ვებგვერდი აუცილებლად უნდა იქნას მითითებული, თუ დოკუმენტი ზიარდება ვებგვერდზე (მაგ: სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების გაზიარება სკოლის გადასაწყვეტია). სხვა მექანიზმები ალტერნატიულია და შესაძლებელია სკოლამ შეცვალოს სურვილისამებრ.

თავი 7. 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.
4. სამუშაო ჯგუფს ხელმძღვანელობს დირექტორის მოადგილე[10]. 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.
5. სამუშაო ჯგუფის წევრებად განისაზღვრებიან:
   ა) სკოლის დირექციის წარმომადგენლები (მაგ: ბუღალტერი);
   ბ) სკოლის ადმინისტრაციის წარმომადგენლები (მაგ: შესყიდვები, საქმისწარმოება და სხვ)
   ბ) მასწავლებლები/წარმომადგენლები კათედრებიდან;
   გ) მოსწავლე/წარმომადგებელი მოსწავლეთა თვითმმართველობიდან;
   დ) მშობელი;
   ე) თემის წამომადგენელი.[11]
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 გადამწყვეტია სამუშაო ჯგუფის სხდომის თავმჯდომარის ხმა. სამუშაო ჯგუფის მიერ მიღებული გადაწყვეტილება აისახება სამუშაო ჯგუფის სხდომის ოქმში.

[10] სკოლის სტრუქტურული მოწყობიდან გამომდინარე, შესაძლებელია სხვა პირის დანიშნვაც.
[11] შესაძლებელია თემის წარმომადგენელი არ იყოს სამუშაო ჯგუფში და შემდგომ მოხდეს მასთან შემუშავებული დოკუმენტების გაზიარება.

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.

თავი 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[12] 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.[13] 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.

[12] შესაძლებელია სხვა ვადის განსაზღვრა სკოლის გადაწყვეტილებით.
[13] თუ სხვა მეთოდებით ხდება ინფორმაციის მოგროვება, უნდა აისახოს ეს მეთოდები.

10. სკოლა სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში იყენებს [14] SWOT მეთოდოლოგიას, რაც გულისხმობს სკოლის ძლიერი და სუსტი მხარეების, ასევე, საფრთხეებისა და შესაძლებლობების გაანალიზებას.
11. სტრატეგიული გეგმა შედგება 3-5 [15] 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 ზოგიერი 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 წელს[16]. სამოქმედო გეგმის მიზანია ხელი შეუწყოს სტრატეგიულ გეგმაში დეკლარირებული მიზნების განხორციელებას.
14. სამოქმედო გეგმა მოიცავს შემდეგ ძირითად პუნქტებს: სტრატეგიული მიზანი, ამოცანა, აქტივობა (საჭიროების შემთხვევაში - ქვეაქტივობაც), შესრულების ინდიკატორი, განხორციელების ვადა თვეების ჭრილში, პასუხისმგებელი პირი/სტრუქტურული ერთეული, შემსრულებელი პირი/სტრუქტურული ერთეული, შესაბამისი რესურსები[17] და აქტივობის შესრულების [18]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 დირექტორის [19]მიერ.

თავი 9. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარების პროცესის აღწერა

1. სკოლის მისიის, ხედვის და ღირებულებების შემუშავება ხდება სკოლის დირექტორის მიერ ამ წესის მე-7 თავის შესაბამისად შექმნილი სამუშაო ჯგუფის მიერ.

---

[14] სკოლამ სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში შესაძლებელია გამოიყენოს სხვა მეთოდოლოგია/მეთოდოლოგიები, ამიტომ დოკუმენტის ამ ნაწილში უნდა აისახოს ის მიდგომა, რომელსაც იყენებთ. მაგ:, მაგ: PESTLE ანალიზი ან/და დაინტერესებული მხარეების ანალიზი (Stakeholder Analysis) და სხვ.

[15] უნდა ჩაიწეოს შესაბამისი ციფრი

[16] ალტერნატივა: შესაძლებელია სკოლამ სამოქმედო გეგმა შეიმუშაოს კალენდარული წლის მიხედვითაც.

[17] თუ სკოლის სამოქმედო გეგმა თვითშეფასების პლატფორმაზე გენერირდება, შესაძლებელია მისი სტრუქტურა იქნეს აღებული სამოქმედო გეგმის შაბლონად. სკოლამ შესაძლებელია სამოქმედო გეგმაში ასევე დაამატოს: მტკიცებულებები, აქტივობის განხორციელებაში სხვა ჩართული მხარეები (გარდა სკოლისა), რისკები, შენიშვნები და ა.შ.

[18] ეს უკანასკნელი საჭიროა შემდგომ გეგმების მონიტორინგისთვის. აქტივობის შესრულების სტატუსი სკოლამ შეიძლება გააკეთოს სხვადასხვა გრადაციით. მაგ: „შესრულდა“-„არ შერსულდა“ ან „შესრულდა-ნაწილობრივ შესრულდა-არ შესრულდა“.

[19] თუ სკოლის წესდებით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული, მაგ: სამეურვეო საბჭოს ან სხვა კოლეგიუალური ორგანოს/პირის მიერ დამტკიცება.

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[20] 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.[21]
7. მისია, ხედვა და ღირებულებები არ მტკიცდება.
8. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გაზიარებისათვის, გარდა ამ წესის მე-6 მუხლით განსაზღვრული საკომუნიკაციო არხებისა, გამოიყენება შემდეგი გაზიარების მექანიზმები:[22]
ა) მისია, ხედვა და ღირებულებები განთავსდება ბეჭდურ მასალებში (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) და სხვა მნიშვნელოვან დოკუმენტებში;
ბ) მისია, ხედვა და ღირებულებები განთასდება სკოლის შენობაში თვალსაჩინო ადგილზე;
გ) მისია, ხედვა და ღირებულებები გაჟღერებული იქნება სკოლაში დაგეგმილ შეხვედრებზე, სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშის პრეზენტაციაზე და სხვა ოფიციალურ ღონისძიებებზე, რომლებიც ორგანიზებული იქნება სკოლის მიერ.

თავი 10. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება/გაზიარება/დამტკიცების პროცესის აღწერა

1. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება ხდება სკოლის დირექტორის მიერ ამ წესის მე-7 თავის შესაბამისად შექმნილი სამუშაო ჯგუფის მიერ.
2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

ა) სამუშაო ჯგუფის მიერ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის პროექტის შემუშავება;
ბ) პროექტების გაზიარება სასკოლო საზოგადოების წევრებისთვის/თემისთვის;
გ)მიღებული უკუკავშირის განხილვა/გათვალისწინება;
დ) სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტების საბოლოო სახით ფორმირება და სკოლის დირექტორისთვის წარდგენა;
ე) სკოლის დირექტორის მიერ სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების პროექტების განხილვა და სამეთვალყურეო საბჭოსთან წარდგენა შესათანხმებლად;[23]
ვ)სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების დამტკიცება დირექტორის მიერ და გაზიარება სასკოლო საზოგადოებისათვის და სხვა დაინტერესებული [24]მხარეებისათვის.

[20] საჯარო სკოლების შემთხვევაში წარდგენა შესაძლებელია განხორციელდეს სამეურვეო საბჭოსთანაც, თუ ამას ითვალისწინებს სკოლის წესდება
[21] სკოლას შეუძლია სხვა ვადის განსაზღვრა
[22] შესაძლებელია გამოყენებული/ჩაანაცვლებული იქნას სხვა მექანიზმებით (ასეთის არსებობის შემთხვევაში)
[23] მხოლოდ საჯარო სკოლის შემთხვევაში თუ ეს გათვალისწინებულია სკოლის წესდებით
[24] თუ სკოლა სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებს აქვეყნებს ვებგვერდზე, მაშინ პროცესის ამ ეტაპს ვებგვერდზე განთავსებაც უნდა დაემატოს.

4. დირექტორი უფლებამოსილია შემუშავებული გეგმები უკან დაუბრუნოს სამუშაო ჯგუფს შემდგომი გადამუშავებისათვის. გადამუშავებული გეგმების წარდგენის ვადა განისაზღვრება 10 სამუშაო დღით.
5. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების გაზიარებისათვის სკოლა იყენებს ამ წესის მე-6 მუხლით განსაზღვრულ საკომუნიკაციო არხებს.

მუხლი 11. 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 სამეურვეო საბჭოსთან[25] შესათანხმებლად;

   გ)დოკუმენტების დამტკიცება (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.

თავი 12. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და შეფასება

1.სკოლა ახორციელებს სამოქმედო გეგმების მონიტორინგსა და შეფასებას წელიწადში ორჯერ - იანვარსა და ივნისში[26]. საჭიროების შემთხვევაში, შესაძლოა განხორციელდეს არაგეგმიური მონიტორინგიც. აღნიშნულ პროცესს კოორდინაციას უწევს სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარე.

[25] მხოლოდ საჯარო სკოლის შემთხვევაში, თუ ამას ითვალისწინებს სკოლის მიერ მე-9-მე-10 თავებში გაწერილი პროცედურები.

[26] შესაძლოა სკოლამ აირჩიოს სხვა თვეები ასევე სხვა მიდგომა. ზოგადად, მონიტორინგთან დაკავშირებით არსებობს 4 ძირითადი მიდგომა: ა) ყოველთვიური მონიტორინგი; ბ) კვარტლური მონიტორინგი; გ) წელიწადში ორჯერ მონიტორინგი; დ) წელიწადში ერთხელ მონიტორინგი. დოკუმენტში მოცემულია „გ“ ვერსია -წელიწადში ორჯერ მონიტორინგი. თუ სკოლა აირჩევს სხვა მიდგომას, მაშინ დოკუმენტის ეს ნაწილი შესაბამისად უნდა დააკორექტირდეს

2. სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და შეფასება ხორციელდება სტრატეგიული გეგმის მოქმედების პერიოდში ორჯერ, მისი განხოცრილების შუაში და ბოლოს[27].
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.

ქვემოთ წარმოდგენილია სამოქმედო გეგმის მონიტორინგის ორი ალტერნატიული გზა[28]
I ალტერნატივა

5. სამოქმედო გეგმის მონიტორინგისთვის სკოლა იყენებს დრაივზე გაზიარებულ [29] სამოქმედო გეგმის ფაილს და საქაღალდეს, სადაც გროვდება ანგარიშები და მტკიცებულებები. ფაილზე წვდომა აქვს დირექტორს, სამუშაო ჯგუფის ყველა წევრს და სამოქმედო გეგმაში შესაბამისი აქტივობების შესრულებაზე პასუხისმგებელ პირებს.
6. დირექტორის გადაწყვეტილებით, გაზიარებულ ფაილზე წვდომა შეიძლება მიეცეს სხვა პირ(ებ)საც.
7. დრაივზე განთავსებული სამოქმედო გეგმის ფაილზე პასუხისმგებელი პირი მონიტორინგის განხორციელების პერიოდისათვის შესაბამის პირებს უხსნის ფაილზე რედატირების ფუნქციას.
8. იმ შემთხვევაში, თუ კონკრეტული აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებლობა გაზიარებული აქვს სკოლის გარეთ სხვა ორგანიზაციასაც/პირსაც, მაშინ ამ ორგანიზაციისგან/პირისგან ინფორმაციის გამოთხოვაზე პასუხისმგებელია სკოლის სტრუქტურული ერთეული/პასუხისმგებელი პირი, ვინც ამ ორგანიზაციასთან ერთად მონიშნულია კონკრეტული აქტივობის შესრულებაზე. სამოქმედო გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები ასევე პასუხისმგებლები არიან:
    - წარმოადგინონ ანგარიში ნარატივის ფორმით და ატვირთონ ის გაზიარებულ დრაივზე სპეციალურ სივრცეში(საქაღალდეში);
    - შეიტანონ გაზიარებულ ფაილში ინფორმაცია აქტივობების შესრულების სტატუსის შესახებ. თითოეულ აქტივობას, შესრულების დონის მიხედვით,

[27] აქაც შესაძლოა არჩეული იქნას სხვა პერიოდულობა. მაგ: წელიწადში ერთხელ, 2 წელიწადში ერთხელ ან 3 წელიწადში ერთხელ.
[28] სკოლა უფლებამოსილია გამოიყენოს სხვა სამოქმედი გეგმის მონიტორინგის სხვა მექანიზმებიც.
[29] მონიტორინგის ალტერნატიული მიდგომებია: ა) აქტივობებზე პასუხისმგებელი პირების მიერ ანგარიშების წარმოდგენა სამუშაო ჯგუფთან; ბ) სამუშაო შეხვედრის ფორმატში გეგმის შესრულების გავლა და დაოქმება; გ) სპეციალური პროგრამის შექმნა (მაგ:სკოლის ვებგვერდზე სპეციალური პორტალის ჩაშენება და ინფორმაციის ელექტრონულად მოგროვება) და სხვ. სკოლამ ეს პროცესი უნდა გაწეროს იმ მეთოდის მიხედვით, რომელი მეთოდითაც აირჩევს მონიტორინგის და შეფასების პროცესის განხორციელებას.

შეიძლება ჰქონდეს შემდეგი სტატუსი: «შესრულდა», «ნაწილობრივ შესრულდა» ან «არ შესრულდა». [30]

- გაზაირებულ საქაღალდეში ატვირთონ აქტივობის შესრულების დამადასტურებელი მტკიცებულებები.

9. სამუშაო ჯგუფის წევრები მონიტორინგის პერიოდის დასრულებისას შედიან და ამოწმებენ დრაივზე განთავსებულ ინფორმაციას. სამუშაო ჯგუფის მდივანი ადმინისტრირებას უწევენ დრაივზე ინფორმაციის დროულ ასახვას. პროცესის დასრულების შემდგომ, სამოქმედო გეგმის გაზიარებულ ფაილზე წვდომა იზღუდება „ხედვა ფუნქციით“.
10. სამოქმედო გეგმის წლიური ანგარიშის შექმნის შემდეგ, დრაივიდან მიმდინარე წლის სამოქმედო გეგმა თავის მტკიცებულებებთან ერთად ჩამოიტვირთება პასუხისმგებელი პირის მიერ და განთავსდება ინფორმაციის მატერიალურ მატარებელზე.

II ალტერნატივა

(1).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.

(2). 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 აოქმებს სამუშაო ჯგუფის მდივანი. ასევე ის უზრუნველყოფს წერილობითი ანგარიშებისა და მტკიცებულებების შეგროვებას.

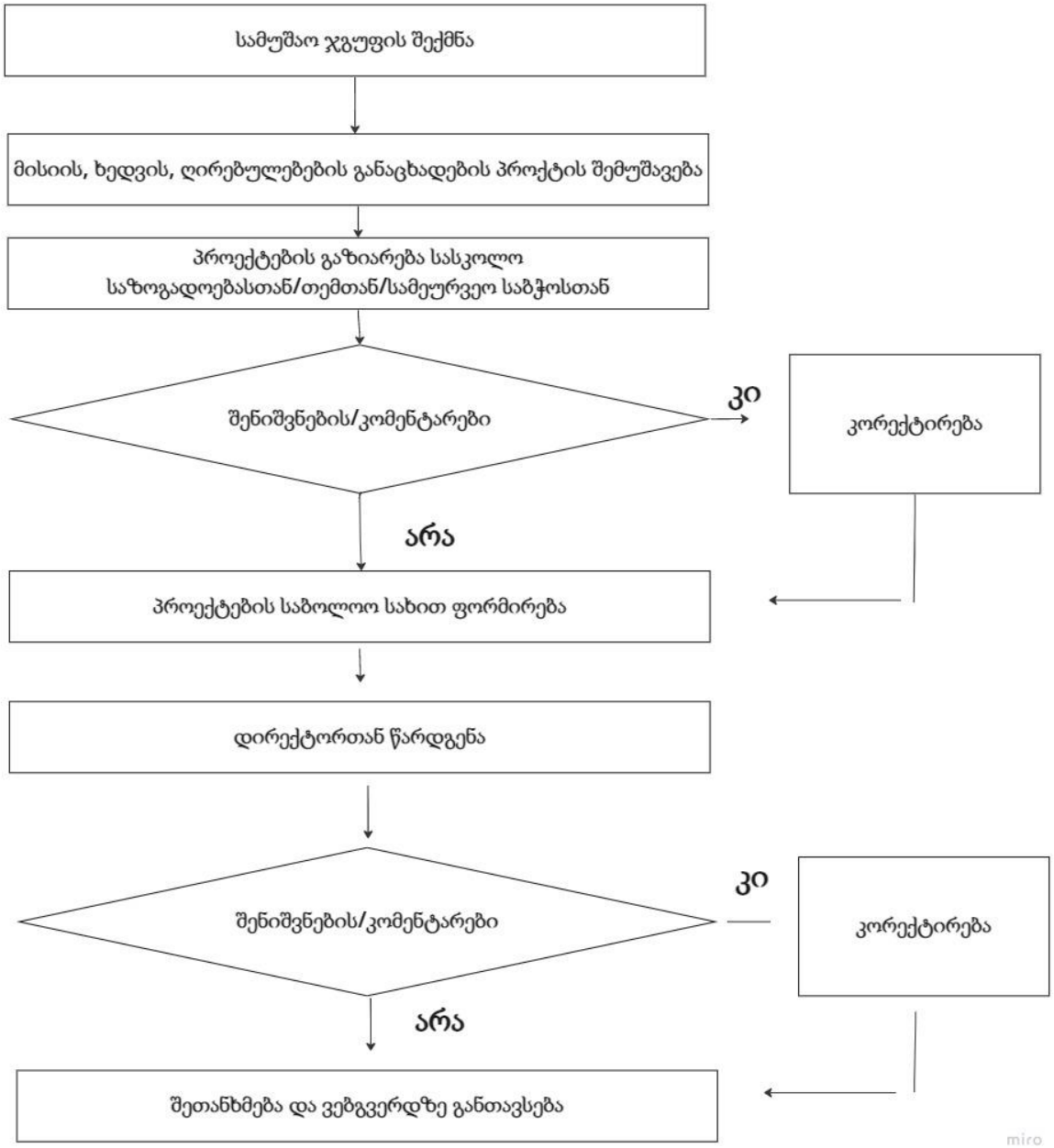
11. მონიტორინგის პროცესის დასრულების შემდეგ იწყება შეფასების პროცესი. მონიტორინგის ფარგლებში შეგროვებული ანგარიშები გასაანალიზებლად გადაეცემა სამუშაო ჯგუფს, რომელიც შინაარსობრივად სწავლობს შეგროვებულ ინფორმაციას და წარმოადგენს შუალედურ ანგარიშს. სამუშაო ჯგუფის თავმჯდომარე საჭიროების შემთხვევაში, აღნიშნულ ანგარიშებზე დაყრდნობით, დირექტორის სახელზე წარადგენს ინიცირების წერილს სამოქმედო/სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებების შეტანის შესახებ. ცვლილებების პროცესი მიმდინარეობს ამ წესის მე-11 მუხლის შესაბამისად.
12. წლის ბოლოს სამოქმედო გეგმის/სამი წლის ბოლოს სტრატეგიული გეგმის შესრულების შედეგები ფორმდება ანგარიშის სახით და წარედგინება დირექტორს, რომელიც მიღებულ ინფორმაციას დასამტკიცებლად წარუდგენს სამეურვეო საბჭოს. [31]

[30] თუ ორ დონიან შეფასება იქნება, ეს ნაწილი შესაბამისად უნდა დაკორექტირდეს „შესრულდა-არ შესრულდა“.

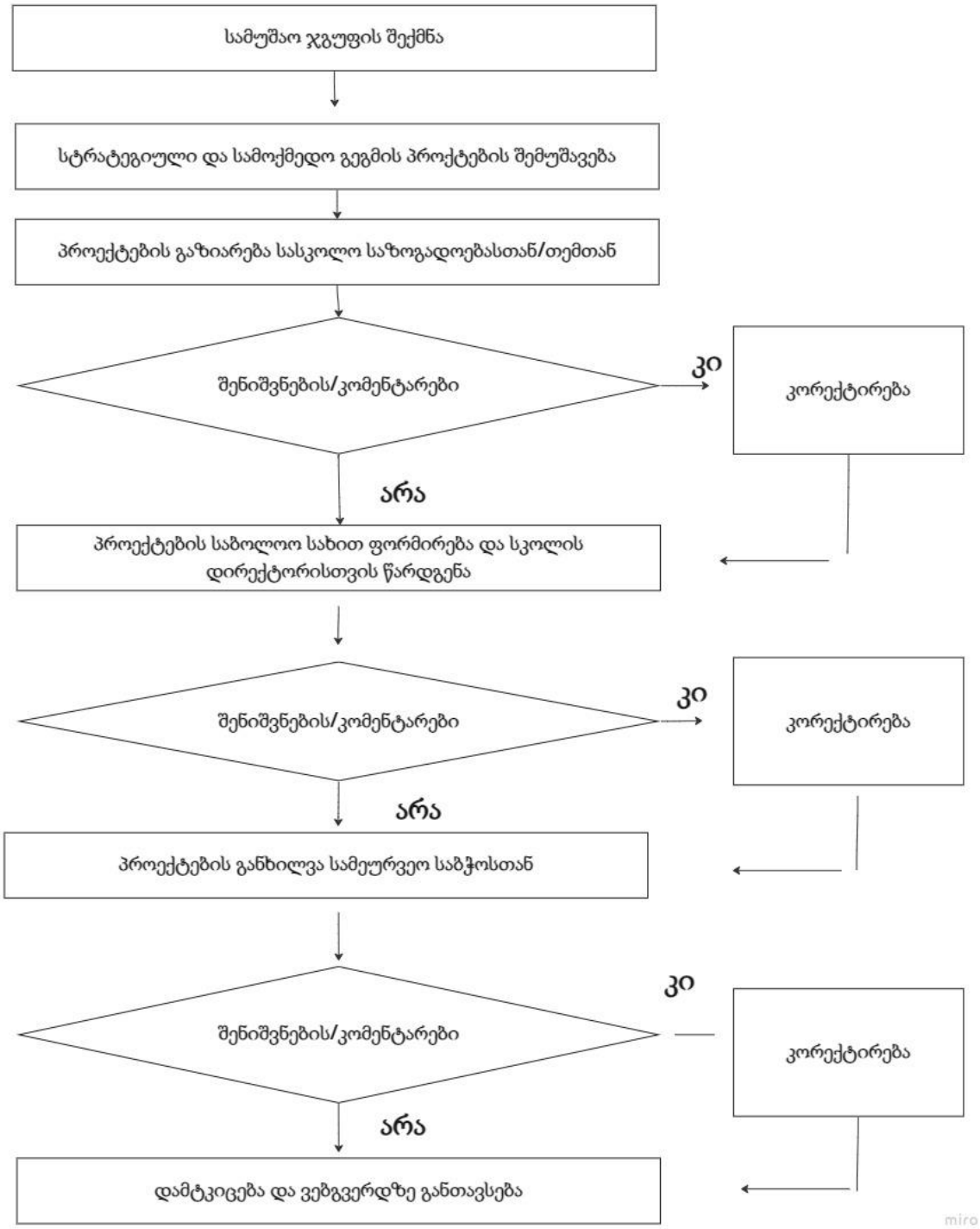
[31] მხოლოდ საჯარო სკოლების შემთხვევაში. კერძო სკოლის შემთხვევაში ანგარიშის დამტკიცება არ არის სავალდებულო (თუ სკოლის წესდებით ან მარეგულირებელი დოკუმენტებით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული). შესაძლებელია ის მხოლოდ შეთანხმდეს დირექტორთან.

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

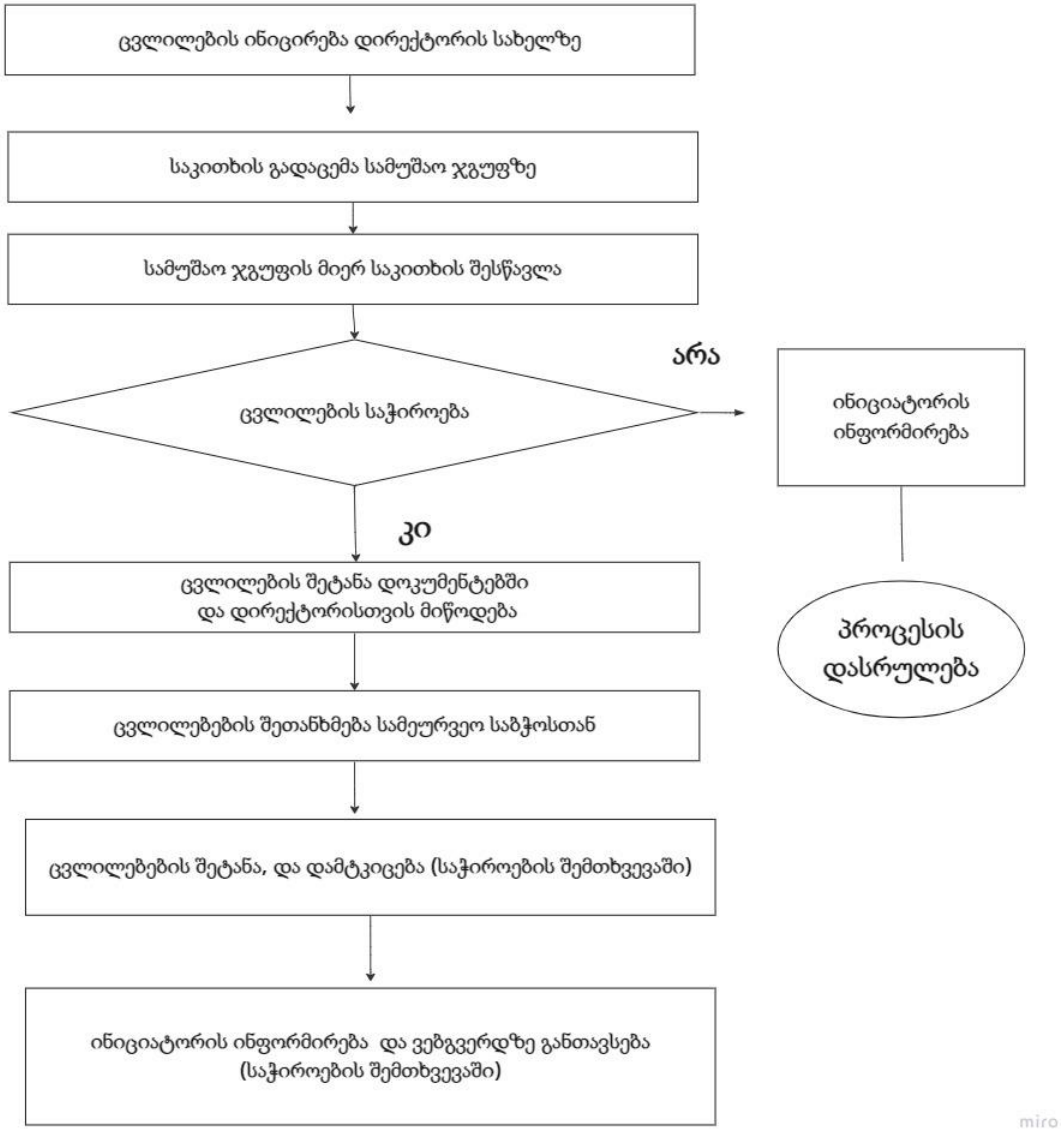
სქემა N1: მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარების პროცესი



სქემა N2: სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება/გაზიარება/დამტკიცების პროცესი



სქემა N3: მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების შეტანის და გაზიარების პროცესი



დამატებითი ინფორმაცია

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 გაუმჯობესება-განვითარებას.