



სტრატეგიული გეგმის შემუშავების პოლიტიკა და პროცედურა



*დამტკიცებულია: უნივერსიტეტის რექტორის 2020
წლის 24 ივნისის №05/01-01
(განხილულია წარმომადგენლობითი საბჭოს 2020
წლის 19 ივნისის სხდომაზე)*

1. დოკუმენტის მიზანი

- 1.1. დოკუმენტის მიზანია აღწეროს აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის (შემდგომში – უნივერსიტეტი) შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმისა და სამწლიანი სამოქმედო გეგმების შემუშავების ზოგადი მიდგომები, მოთხოვნები და სამუშაო პროცესები.

2. გამოყენების სფერო

- 2.1. დოკუმენტი გამოიყენება უნივერსიტეტის ყველა ძირითადი და დამხმარე სტრუქტურული ერთეულების მიერ სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესებში.

3. ტერმინთა განმარტებები

- 3.1. სტრატეგიული განვითარების გეგმა (შემდგომში – სტრატეგიული გეგმა) წარმოადგენს უნივერსიტეტის გრძელვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტს, რომელიც აღწერს უნივერსიტეტის მიზნებისა და ხედვებიდან გამომდინარე მის სამომავლო განვითარების პრიორიტეტებსა და საქმიანობებს.
- 3.2. სამოქმედო გეგმა (შემდგომში – სამოქმედო გეგმა) წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც აღწერს საშუალოვადიან პერიოდში უნივერსიტეტის სტრატეგიულ გეგმის შესაბამისად დაგეგმილ აქტივობებს. იგი მოიცავს ამოცანებს, აქტივობებს, მათი განხორციელების ვადებს, შესრულების მაჩვენებლებს, ამოცანის მიღწევის დამადასტურებელი წყაროების აღწერას, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურულ ერთეულებს, ჩართულ მხარეებს და რისკებს.
- 3.3. უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის საკვანძო ინდიკატორების მონიტორინგის გეგმა (შემდგომში – მონიტორინგის გეგმა) წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც აღწერს უნივერსიტეტის სტრატეგიულ გეგმის შესაბამისად დაგეგმილ სამიზნე მაჩვენებლებს, აგრეთვე მონაცემთა შეგროვების მეთოდებს, გადამოწმების წყაროს, შეჯამებისა და ანალიზის ჩატარების პერიოდულობას.
- 3.4. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგი (შემდგომში – მონიტორინგი) წარმოადგენს პროცესს, რომელიც უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის მიზნების, სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმით დასახული ამოცანებისა ფარგლებში განხორციელებულ საქმიანობების ასევე მონიტორინგის გეგმის პერიოდულ შეფასებას. მონიტორინგის პროცესი ხორციელდება ყოველწლიურად.

4. უნივერსიტეტში სტრატეგიული დაგეგმვის პოლიტიკა

- 4.1. უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოადგენს უნივერსიტეტის

ინსტიტუციური განვითარების გეგმას, რომელიც ეფუძნება უნივერსიტეტის მისიას და ასახავს ინსტიტუციის განვითარების გრძელვადიან ხედვას, სამომავლო განვითარების პრიორიტეტებსა, მასზე დაფუძნებულ სტრატეგიულ მიზნებსა და მიღწევის გზებს, აგრეთვე სამიზნე ნიშნულებს.

- 4.2. უნივერსიტეტის განვითარებაში ჩართული ყველა სტრუქტურული ერთეულისთვის სახელმძღვანელო დოკუმენტს და გათვლილია 7 წელზე, ხოლო მისი გადახედვა ხდება სულ მცირე ყოველ 3 წელიწადში ერთხელ.
- 4.3. უნივერსიტეტი სტრატეგიული განვითარების გეგმა აღწერს:
 - ა) უნივერსიტეტის წინაშე მდგარი პრობლემებისა და გამოწვევების შესაბამის, საქმიანობის სტრატეგიული ამოცანებს, მათი პრიორიტეტების გათვალისწინებით;
 - ბ) სტრატეგიული ამოცანების მისაღწევის შედეგად მოსალოდნელი შედეგებს;
 - გ) დასახული მიზნის მიღწევის გზების და სამიზნე ნიშნულებს.
- 4.4. უნივერსიტეტი სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემადგენელ ნაწილს წარმოადგენს სამოქმედო გეგმა.
- 4.5. სამოქმედო გეგმა წარმოადგენს სტრატეგიული გეგმის იმპლემენტაციის მოკლევადიან გეგმას და გათვლილია 3 წელზე, ხოლო მისი გადახედვა ხდება ყოველ წელს, რომლის ფარგლებშიც ხდება შემდეგი წლის სამუშაოთა გეგმარება.
- 4.6. სამოქმედო გეგმა 3 წლიან ჭრილში აღწერს დასახული სტრატეგიული ამოცანების შესაბამისად კონკრეტული სამუშაოთა ნუსხას, მათ განხორციელებაზე განხორციელებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეულების, შესაბამისი ვადებისა და გადამოწმების და წყაროების.
- 4.7. უნივერსიტეტის სამოქმედო გეგმა არის როგორც უნივერსიტეტის, ასევე თითოეული სტრუქტურული ერთეულის საქმიანობის ეფექტურობის შეფასების ინსტრუმენტი.
- 4.8. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმა საჯაროა და ხელმისაწვდომია ყველა დაინტერესებული მხარისათვის.
- 4.9. უნივერსიტეტში სტრატეგიული დაგეგმვა ეფუძნება პროცესის უწყვეტობას, ფაქტობრივ მონაცემებს, მტკიცებულებებს და კვლევების შედეგებს, აგრეთვე საუნივერსიტეტო საზოგადოების ჩართულობით განხორციელებული თვითშეფასების შედეგებს.
- 4.10. ძალზედ მნიშვნელოვანია დაგეგმვის პროცესში უნივერსიტეტის ხელმძღვანელთა ლიდერობა, საუნივერსიტეტო საზოგადოების აქტიური ჩართულობა და ინიციატივის წარმოჩენა

5. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი შედგება შემდეგი ძირითადი ფაზებისგან:

- 5.1. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი შედგება შემდეგი ძირითადი საქმიანობისაგან:
 1. სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება;

2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მომზადება
3. სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება;

6. სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება

- 6.1. სტრატეგიული დაგეგმვის და მოქმედი გეგმის გადახედვის ინიცირება ხდება რექტორის მიერ.
- 6.2. სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება შესაძლებელია გამოწვეული იქნეს შემდეგი გარემოებებით:
 - ა) მოქმედი სტრატეგიის გეგმით განსაზღვრული ვადის ამოწურვამდე არანაკლებ 6 თვით ადრე;
 - ბ) გარე თუ შიდა ახალი გამოწვევების წარმოჩენის შემთხვევაში, რომელიც გავლენას ახდენს უნივერსიტეტის განვითარებაზე და საჭიროებს სტრატეგიულ რეაგირებას.
- 6.3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ეფექტიანად ორგანიზების მიზნით უნივერსიტეტში რექტორის ბერძნებით იქმნა სამუშაო ჯგუფმა, რომელიც უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმების შემუშავებას.
- 6.4. სამუშაო ჯგუფის პერსონალურ შემადგენლობას განსაზღვრავს რექტორი. მასში უნდა და შედიოდეს უნივერსიტეტის სამსახურები, ფაკულტეტების თანამშრომლები, ასევე აკადემიური და სტუდენტური საზოგადოების წარმომადგენლები.
- 6.5. მუდმივი წევრების გარდა, პროცესში, სხვადასხვა ეტაპზე, საჭიროებისამებრ, ერთვებიან უნივერსიტეტის აკადემიური და სტრუქტურული ერთეულების პერსონალის სხვა წარმომადგენლებიც,
- 6.6. საჭიროების შემთხვევაში სამუშაო ჯგუფში შეძლება მოწვეული იყოს დარგის ექსპერტები, დამსაქმებლები, პარტნიორი საგანმანათლებლო დაწესებულების წარმომადგენელი და სხვა დაინტერესებული მხარის წარმომადგენელი.

7. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის მომზადება

- 7.1. სტრატეგია უნდა დაიგეგმოს უნივერსიტეტის სრულფასოვანი ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი ყველა სფეროს გათვალისწინებით და დასახულმა საქმიანობებმა უნდა უზრუნველყოს მდგრადი ინსტიტუციური განვითარება.
- 7.2. სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავებისას უნდა გაანალიზებული, განხილული და შემუშავებული იქნეს შემდეგი საკითხების შესაბამისი საქმიანობები: ა) შიდა ხარისხის უზრუნველყოფა;
 - ბ) საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვა და განხორციელება;
 - გ) სტუდენტთა კონტინენტის დაგეგმვა;
 - დ) კვლევითი საქმიანობა;

- ე) ადამიანური და მატერიალური რესურსების გაუმჯობესება;
 - ვ) სტუდენტური სერვისების განვითარება;
 - ზ) სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში განსახორციელებელი ღონისძიებების დაგეგმვა;
 - თ) უნივერსიტეტისათვის პრიორიტეტული სხვა მნიშვნელოვანი სფეროები.
- 7.3. სტრატეგიული განვითარების გეგმა უნდა მოიცავდეს შემდეგ ინფორმაციას:
- ა) შესავალი (სტრატეგიის მოკლე მიმოხილვა);
 - ბ) მისია და ხედვა;
 - გ) უნივერსიტეტის მოკლე ისტორია და წარსული გამოცდილების მიმოხილვა.
 - დ) ძლიერი და სუსტი მხარეების შეფასება, განვითარების შესაძლებლობების მიმოხილვა და განხორციელების რისკების შეფასება;
 - ე) სტრატეგიული და გამჭოლი პრიორიტეტები;
 - ვ) სტრატეგიული მიზნები და მათ მიღწევასთან დაკავშირებული ამოცანების კონკრეტული ჩამონათვალი და მოსალოდნელ შედეგები;
 - ზ) სამიზნე ნიშნულები.
- 7.4. სამოქმედო გეგმა შეესაბამება 3 წლიან ჭრილში სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრულ საქმიანობებს.
- 7.5. დოკუმენტი აღწერს:
- ა) სტრატეგიული და გამჭოლი პრიორიტეტის შესაბამისად სამუშაოთა ნუსხას, რომლებიც შეესაბამება მათ განხორციელების პრიორიტეტულობას;
 - ბ) საქმიანობის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი, როგორც უშუალო, ასევე ჩართულ სტრუქტურული ერთეულებს. ჩართულ მხარეს წარმოადგენს უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულები, რომლებსაც მათი უფლება-მოვალეობებიდან გამომდინარე უშუალოდ არ ევალებათ აღნიშნული საქმიანობის განხორციელება, მაგრამ გარკვეული წვლილი შეაქვთ მისი განხორციელებაში, როგორც დამხმარე ერთეულს;
 - გ) განხორციელების ვადებს. ყველა საქმიანობა უნდა იყოს გაწერილი დროში.
 - დ) დამდგარი შედეგების გადამოწმების წყაროებს. ეს წყაროები შეიძლება იყოს როგორც საქმიანობის ფარგლებში შემუშავებული დოკუმენტების, ასევე კვლევების შედეგები, ხელშეკრულებები, მემორანდუმები და სხვა ნებისმიერი დოკუმენტალურად წარმოდგენილი საინფორმაციო წყარო;
- 7.6. უნივერსიტეტის სტრატეგიული და განვითარების სამოქმედო გეგმა უნდა იყოს რეალისტური და მიღწევადი დროში, ითვალისწინებდეს არსებულ რისკებს.

8. სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება

- 8.1. დაგეგმვის ჯგუფის მიერ შემუშავებული სტრატეგიული გეგმის პროექტს რექტორი წარუდგენს უნივერსიტეტის წარმომადგენლობითი საბჭოს განსახილველად და მათი რეკომენდაციების გათვალისწინებით ამტკიცებს.
- 8.2. დამტკიცების შემდეგ გეგმა საჯაროდ გამოქვეყნდება უნივერსიტეტის ვებ-გვერდზე

9. სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესრულების მონიტორინგი

- 9.1. უნივერსიტეტის საქმიანობის მონიტორინგისა და შეფასების პროცედურა წარმოადგენს უნივერსიტეტისა და მისი ძირითადი და დამხმარე სტრუქტურული ერთეულების მიერ მიღწეული შედეგების ანალიზის ეფექტიან ინსტრუმენტს, რომელიც შესაძლებლობას იძლევა პერიოდულად შეფასდეს და/ან გაიზომოს, აღწევს თუ არა უნივერსიტეტი დასახულ სტრატეგიულ მიზნებსა და შედეგებს.
- 9.2. სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცედურა ტარდება უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების პოლიტიკა და პროცედურების გამოყენებით.