შეთანხმებულია პედაგოგიური საბჭოსთან
ოქმი N 3../24 დეკემბერი, 2021
თავმჯდომარე...../.....

თბილისის მწვანე სკოლა

სკოლის სტრატეგიული განვითარების გეგმა
(2022 – 2028)

შინაარსი

შესავალი 3
სკოლის მისია და ღირებულებები 4
სტრატეგიული ჩარჩო 5
SWOT ანალიზი 19

შესავალი

შპს „თბილისის მწვანე სკოლის“ 2022-2028 სტრატეგიული განვითარების გეგმის მიზანია, განსაზღვროს ის სტრატეგიული მიმართულებები და ამოცანები, რომლითაც სკოლა იხელმძღვანელებს მომავალი 6 წლის განმავლობაში 2022-2023 სასწავლო წლიდან.

სკოლა გაუზიარებს მოცემული სტრატეგიული დოკუმენტის საშუალებით დაინტერესებულ მხარეებს სკოლის მისიას და ღირებულებებს, მიზნებს/ამოცანებსა და მათი მიღწევის გზებს. სტრატეგიული გეგმა ხელს შეუწყობს სკოლის სტრუქტურული ერთეულების შეთანხმებულ და ეფექტიან მუშაობას, დადგენილ ვადებში სტრატეგიული მიზნების მიღწევას და საქმიანობის შეფასებას. აღნიშნული ექვსწლიანი სტრატეგიული გეგმა ამასთანავე ითვალისწინებს მატერიალური რესურსების ეფექტურად გამოყენებისა და გაუმჯობესების მექანიზმებს.

სკოლის ძლიერი და სუსტი მხარეების, ასევე შესაძლებლობებისა და საფრთხეების (SWOT), საქმიანი გარემოს კვლევისა და შესწავლის საფუძველზე, მისიისა და საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრული უფლება-მოვალეობების ფარგლებში, შეფასდა საჭიროებები, რომლის შედეგებზე დაყრდნობით, განისაზღვრა ექვსწლიანი სტრატეგია, შემუშავდა ერთწლიანი სამოქმედო გეგმაც.

სკოლის მისია და ღირებულებები

შპს „თბილისის მწვანე სკოლის“ მისიაა შექმნას მოზარდთა ინტელექტუალური და ფიზიკური აღზრდისათვის საჭირო ჯანსაღი და უსაფრთხო გარემო, მოსწავლეებს მისცეს თანამედროვე საგანმანათლებლო სტანდარტების შესაბამისი განათლება. აღზარდოს სახელმწიფოებრივად და შემეცნებითად მოაზროვნე ახალგაზრდა, რომელიც მომავალი წარმატებებისათვის მუდმივად იზრუნებს აკადემიური ცოდნისა და პრაქტიკული უნარ-ჩვევების განვითარებაზე.

ღირებულებები

ინსტიტუციის სტრატეგიულ ჩარჩოებში მოქცეულია ფუნდამენტური ღირებულებები:

- ღიაობა/გამჭვირვალობა - ჩვენ ვენდობით ერთმანეთს;
- განვითარება და ინოვაცია - მიღწევები ინოვაციის გზით და არსებულის გაუმჯობესება.
- ერთგულება სახელმწიფოს, განათლების სისტემისა და სასკოლო საზოგადოებისადმი ერთგულება;
- პროფესიონალიზმი და საქმის სიყვარული.
- თანამშრომლობა სხვათა შრომის, მიღწევების, იდენტობისა და აზრის პატივისცემა;
- სწავლება-სწავლის ხარისხის ამაღლებაზე ზრუნვა;
- საკუთარი პასუხისმგებლობის გაცნობიერება.

რესურსები

- სკოლის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა ემსახურება ზოგადი განათლების ეროვნულ მიზნებს და საჭიროებებს.
- სკოლის შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულები უზრუნველყოფენ არსებული რესურსების ეფექტურ გამოყენებას, მიწოდებას, სკოლის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავებასა და განხორციელებას.
- სკოლის დირექცია ეხმარება კათედრებს და სკოლაში დასაქმებულ პირებს განავითარონ სტრატეგიული და ტაქტიკური საკითხები, რომელიც შეესაბამება ერთიან სასკოლო მიზნებს.

სტრატეგიული ჩარჩო

სკოლის შესაძლებლობებისა და საქმიანი გარემოს შესწავლის (SWOT ანალიზი), დეკლარირებული მისიისა და საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრული უფლება/მოვალეობების ფარგლებში სკოლას დაგეგმილი აქვს 2022-2028 წლებში იმუშაოს ოთხი სტრატეგიული მიმართულებით:

1. თანამედროვე მოთხოვნებისა და გამოწვევების შესაბამისი სასწავლო - სააღმზრდელო პროცესის განვითარება
2. თანამშრომლეთა კვალიფიკაციის ამაღლება და კონკურენტული სამუშაო გარემოს შექმნა
3. სკოლის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის ოპტიმიზაცია და განვითარება
4. სკოლის ორგანიზაციული განვითარება და საკომუნიკაციო სტრატეგიის შემუშავება

I სტრატეგიული მიმართულება - თანამედროვე მოთხოვნებისა და გამოწვევების შესაბამისი სასწავლო - სააღმზრდელო პროცესის განვითარება
სტრატეგიული მიზანი (1) - სასკოლო სასწავლო გეგმა გამომდინარეობს სკოლის მისიიდან და შეესაბამება მესამე თაობის ეროვნულ სასწავლო გეგმას, სასკოლო სასწავლო გეგმის შედგენა ხდება განვლილი წლის ანალიზის საფუძველზე და განახლდება არსებული გამოწვევების საპასუხოდ.

ამოცანა 1.1

- სასკოლო სასწავლო გეგმა გაითვალისწინებს სამივე საფეხურის მოსწავლეთა მოთხოვნებს შესაძლებლობებს და შეიძენენ ესგ-დან გამომდინარე სრულფასოვან ცოდნას.

ამოცანა 1.2

- შეფასების სისტემა შესაბამისობაშია ესგ-სთან, კრიტერიუმები გამჭვირვალე და ცნობილია სასკოლო საზოგადოებისათვის. შეფასების შედეგები გამოიყენება აკადემიური მოსწრების გასაუმჯობესებლად.

ამოცანა 1.3

- სსგ - ს შემუშავებისა და შეფასების პროცესში გამოყენებულია სასკოლო საზოგადოების აქტიური ჩართულობა .

ამოცანა 1.4

- სკოლა საჭიროების შემთხვევაში განაახლებს შინაგანაწესს, საქმიანობის დაგეგმვის და წარმართვის პროცედურისათვის საჭირო დოკუმენტებს.

სტრატეგიული მიზანი (2) - სწავლა-სწავლების ხარისხისა და მოსწავლეების შედეგების გაუმჯობესება.

ამოცანა 2.1

- უზრუნველყოფილია სწავლა-სწავლების პროცესში მულტიმედიური ტექნოლოგიების და სხვა თანამედროვე რესურსების ფართოდ გამოყენება.

ამოცანა 2.2

- ხელშეწყობილია მოსწავლეთა განვითარების საჭიროებების გათვალიწინება და საჭირო საკონსულტაციო დახმარებით უზრუნველყოფა. მოსწავლეათა პროფესიული ორიენტაციისა და კარიერის დაგეგმვა.

ამოცანა 2.3

- წახალისებულია სკოლის საგანმანათლებლო პროგრამისაგან დამოუკიდებელი ინიციატივების განხორციელების და მოსწავლეთა მიღწევების ხელშეწყობა, მათთვის თვითრეალიზების საშუალების მიცემა.

ამოცანა 2.4

- სკოლა ხელს უწყობს სხვადასხვა ტიპის არაფორმალური განათლების ხელშემწყობი კლუბების ჩამოყალიბებასა და აქტიურად ფუნქციონირებას.

ამოცანა 2.5

- სკოლაში დანერგილია მოსწავლეებისთვის სწავლისადმი მოტივაციის გაჩენის სხვადასხვა ტიპის ბერკეტი (სტიპენდია, კონკურსები..).

სტრატეგიული მიზანი (3) – სასწავლო პროცესის მართვა

ამოცანა 3.1

- სასკოლო სასწავლო გეგმაში მიმდინარე ცვლილებებისა და მათი შესაძლო გავლენის გათვალისწინება მოსწავლეთა მიღწევებზე.

ამოცანა 3.2

- სასწავლო პროცესისა და მოსწავლეთა მიღწევების მუდმივი შეფასების უზრუნველყოფა მათი შედეგების გაუმჯობესების მიზნით, სწავლების ახალი სტრატეგიებისა და რესურსების გამოყენება.

ამოცანა 3.3

- სკოლის დირეცია და მასწავლებლები გაიაზრებენ მოსწავლეთა მიღწევების გაუმჯობესებასთან დაკავშირებულ ხედვასა და პასუხისმგებლობას.

ამოცანა 3.4

- სკოლა უზრუნველყოფს დაგეგმილი სასწავლო პროცესის ორგანიზებულად წარმართვას, დაწესებულების რესურსების ეფექტურად გამოყენებას და მოარგებს მას მოსწავლეთა საჭიროებებს.

II სტრატეგიული მიმართულება - თანამშრომლეთა კვალიფიკაციის ამაღლება და კონკურენტული სამუშაო გარემოს შექმნა

სტრატეგიული მიზანი (1) - ადამიანური რესურსების მართვა

ამოცანა 1.1

- თანამშრომელთა შერჩევის, მიღებისა და გათავისუფლების წესების გადახედვა. წახალისებისა და სანქციების გამჭვირვალობა. კადრების მართვის ობიექტური სისტემის შემუშავება.

ამოცანა 1.2

- კეთილგანწყობის, გამოცდილების გაზიარებასა და ურთიერთპატივისცემაზე დაფუძნებული თანამშრომლობითი კულტურის ხელშეწყობა. სასკოლო საზოგადოების თითოეული წევრის შესაძლებლობათა მაქსიმუმის გამოვლენაზე ზრუნვა.

ამოცანა 1.3

- პოტენციური თანამშრომლებისთვის პრაქტის გავლისა და პროფესიული განვითარების სქემის შემუშავება.

ამოცანა 1.4

- სკოლის თანამშრომლების თანამდებობრივი ინსტრუქციების გადახედვა. მათი საქმიანობის მონიტორინგისას, ხარვეზების აღმოჩენის შემთხვევაში, რეკომენდაციების მომზადება და გაზიარება.

სტრატეგიული მიზანი (2) - სკოლაში დასაქმებული პირების პროფესიული განვითარება

ამოცანა 2.1

- საგანმანათლებლო დაწესებულების პერსონალის მიერ სკოლის საჭიროებების შესაბამისი პროფესიული განვითარების ღონისძიებებში მონაწილეობა (შეხვედრები, ტრენინგები, ურთიერთდასწრებები და სხვა).

ამოცანა 2.2

- სკოლაში დასაქმებული პირების პროფესიული განვითარება სხვადასხვა ორგანიზებთან თანამშრომლობის გზით (ტრენინგცენტრები, სხვა სკოლები, მასავლებლის სახლი..).

ამოცანა 2.3

- სასწავლო პროცესის მონიტორინგზე დაყრდნობით სკოლის დირექციის მიერ გარკვეული რეკომენდაციების მომზადება და გაზიარება.

სტრატეგიული მიზანი (3) - კონკურენტული სამუშაო გარემოს შექმნა

ამოცანა 3.1

- ინფრასტრუქტურის ოპტიმიზაციით თანამედროვე ტიპის სამუშაო და მოსასვენებელი სივრცეების მოწყობა.

ამოცანა 3.2

- ეფექტიანი და კონკურენტული სახელფასო ბიუჯეტირება.

ამოცანა 3.3

- თანამშრომელთა გუნდურობის შესანარჩუნებლად სპორტული და გასართობი აქტივობების დაგეგმვა (გასვლითი ღონისძიებები, კორპორატიული შეხვედრები და წვეულებები).

III **სტრატეგიული მიმართულება** - სკოლის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის ოპტიმიზაცია და განვითარება

სტრატეგიული მიზანი (1) - სასწავლო პროცესის უზრუნველყოფა სასკოლო სასწავლო გეგმით განსაზღვრული შესაბამისი მატერიალური რესურსით.

ამოცანა 1.1

- აღჭურვილი და განახლებულია ლაბორატორია, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები.

ამოცანა 1.2

- ადაპტირებულია სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროებების მქონე მოსწავლეთათვის სასწავლო გარემო.

ამოცანა 1.3

- განახლებულია სასკოლო სასწავლო გეგმის შესაბამისი ბიბლიოთეკა სათანადო რაოდენობის წიგნადი ფონდით, პერიოდიკითა და სხვა დამხმარე მასალით.

სტრატეგიული მიზანი (2) - სკოლის ინფრასტრუქტური ოპტიმიზაცია/განახლება

ამოცანა 2.1

- ჯანსაღი ცხოვრების ხელშემწყობი გარემო მოწყობილია (განახლებული სპორტ დარბაზი, ღია მოედანი, სკოლის სკვერი და მოსასვენებელი სივრცეები).

ამოცანა 2.2

- განახლებულია და მოწყობილია კათედრების ეფექტური მუშაობისთვის კაბინეტები, საკომუნიკაციო საინფორმციო ტექნოლოგიებისთვის განსაზღვრული სივრცეები, სხვადასხვა სახელოვნებო კლუბისთვის სახელოსნო.

ამოცანა 2.3

- სკოლის პერიმეტრზე მოწყობილია ღია სასწავლო და სპორტული სავარჯიშო სივრცეები.
- მოსწავლეებისთვის განახლებულია კვების ობიექტი. ასევე მშობლებისთვის მოწყობილია ღია კაფე.

ამოცანა 2.4

- სკოლის უკანა ეზოში მოწყობილია თანამშრომელთა და მოსწავლეთათავის მოწყობილია დასასვენებული სივრცე, ამფითეატრი და ღია კინოთეატრი.

სტრატეგიული მიზანი (3) – პერსონალის, მოსწავლეთა უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის უზრუნველყოფა.

ამოცანა 3.1

- მოწესრიგებულია ხანძარსაწინააღმდეგო და სამედიცინო დახმარების მექანიზმები და განახლებულია ხანძარსაწინააღმდეგო ინვენტარით აღჭურვა.

ამოცანა 3.2

- სკოლა უზრუნველყოფილია უსაფრთხოების კამერებით.

ამოცანა 3.3

- სკოლა უზრუნველყოფილია უსაფრთხოებისა და სანიტარულ-ჰიგიენური ნორმებით COVID19-ის პანდემიის მოთხოვნების შესაბამისად.

ამოცანა 3.4

- სკოლაში განახლებულია შემოსასვლელში არსებული ტურნიკეტების სისტემა და პრევენცირიებულია უცხო პირის შემოშევა, ასევე აღრიცხული და იდენტიფიცირებულია მოსწავლის შემოსვლის დრო.

IV **სტრატეგიული მიმართულება** - სკოლის ორგანიზაციული განვითარება და საკომუნიკაციო სტრატეგიის შემუშავება.

სტრატეგიული მიზანი (1) - სკოლის სტრატეგიული განვითარების გეგმის საფუძველზე ყოველწლიური სამოქმედო გეგმის შემუშავება/ განვითარება.

ამოცანა 1.1

- სტრატეგიული სამოქმედო გეგმის შეფასების ინდიკატორების განსაზღვრა მისი მონიტორინგისა და განახ,ების მექნიზმის შემუშავება

ამოცანა 1.2

- შიდა და გარე შეფასების გამოყენება სასკოლო გარემოს საგანმანათლებლო პროგრამებისა და სწავლების შედეგების მიღწევების გასაუმჯობესებლად.

სტრატეგიული მიზანი (2) - მატერიალური რესურსის მართვა და ანაგარიშვალდებულების წამროება

ამოცანა 2.1

- კანონმდებლობით დადგენილი წესით მაკონტროლებელ ორგანოებთან ანგარიშვალდებულების განხორციელება.

ამოცანა 2.2

- ანგარიშვალდებულების სისტემის გამჭვირვალობის ადვილად ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა.

ამოცანა 2.3

- სტრატეგიული გეგმის მიზნების შესაბამისად ბიუჯეტის დაგეგმვა-განკარგვა და მონიტორინგი.

ამოცანა 2.4

- დამატებითი ფინანსური რესურსების მოძიება.
- სტრატეგიული გეგმის მიზნების შესაბამისად ბიუჯეტის დაგეგმვა-განკარგვა და მონიტორინგი.

სტრატეგიული მიზანი (3) - სკოლის მმართველობაში დემოკრატიული კულტურის დამკვიდრება

ამოცანა 3.1

- მოსწავლეების მშობელთა ბორდის ჩამოყალიბება

ამოცანა 3.2

- მმართველობის ღია და ეფექტური დელეგირება

სტრატეგიული მიზანი (4) - საკომუნიკაციო სტრატეეგიის ჩამოყალიბება

ამოცანა 4.1

- მშობლებთან დირექციის მიერ გეგმიური საკომუნიკაციო გზების დაგეგმვა.მათი კმაყოფილების კვლევა, სასწავლო პროცესზე უკუკავშირის მიღება.

ამოცანა 4.2

- სკოლის საქმიანობაში სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხების ჩართვა (FB, Instagram, Website)

ამოცანა 4.3

- მარკეტინგული შიდა და გარე საკომუნიკაციო სტრატეგიის შემუშავება.

SWOT ანალიზი

სტრატეგიული გეგმის პრიორიტეტების გამოკვეთის, კონკრეტული სტრატეგიული ჩარჩოს ჩამოყალიბებისა და ახალი იდეების გენერირებისთვის მწვანე სკოლა იყენებს SWOT ანალიზის მეთოდს. ის წარმოადგენს მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს, რათა სწორად განისაზღვროს გარემოში არსებული მოსალოდნელი საფრთხეები, რომელთა დაძლევისა და პრევენციისთვის შევძლოთ სკოლის ძლიერი მხარეების გამოყენება, ხოლო შესაძლებლობები დავიხმაროთ სუსტი მხარეების აღმოსაფხვრელად.

სტრატეგიული ანალიზი

შიდა ფაქტორების ანალიზი მოიცავს სხვადასხვა სეგმენტს: სწავლა - სწავლების მეთოდებსა და იმ მატერიალურ-ტექნიკურ ბაზას, რაც გამოიყენება აღნიშნული პროცესის წარმატებულად წარმართვისთვის; ადამიანური რესურსის სწორად შერჩევას, გამოყენებას, მხარდაჭერასა და მათ განვითარებაზე ზრუნვას. მოსწავლეზე ორიენტირებული სასწავლო გარემოსა და ინფრასტრუქტურის მოწყობა.
გარე ფაქტორების ანალიზისას გამოიკვეთა ქვეყნის მნიშვნელოვანი სოციალურ-ეკონომიკური ფაქტორები, როგორიცაა დემოგრაფიული სტატისტიკა, ქვეყანაში დასაქმების დონე და სხვა, კონკურენტული ბაზრის შესწავლა, განახლებული კანონმდებლობა, ახალი მოთხოვნები და სტანდარტები.

შიდა ფაქტორები
S – ძლიერი მხარეები
W - სუსტი მხარეები
გარე ფაქტორები
O - შესაძლებლობები
T - საფრთხეები

ძლიერი მხარეები

- მოტივირებული და მაღვალკვალიფიციური თანამშრომლები
- გამართული ინფრასტრუქტურა
- საჭირო მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა
- საკუთარი შენობა და დიდი ტერიტორია
- გამჭვირვალე შეფასების სისტემა და ეფექტიანად მოქმედი საგნობრივი კათედრები
- სასკოლო ცხოვრებაში მშობელთა ჩართულობის ეფექტიანი მექნიზმები
- სკოლის ბაზაზე მოქმედი მრავალფეროვანი კლუბები
- არსებული მოსწავლეებისა და მშობლების პოზიტიური დამოკიდებულება
- სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებელთან აქტიური თანამშრომლობა

სუსტი მხარეები

- საერთაშორისო გაცვლითი პროგრამების არქონა
- თანამედროვე ციფრული ტექნოლოგიების კლუბების არქონა
- დახურული სპორტული დარბაზის ფართობის სიმცირე
- მოწვეული სპეციალისტების საჯარო ლექციები
- სერტიფიცირებული მასწავლებელების ნაკლებობა
- სააქტო დარბაზის არქონა
- ეფექტური მარკეტინგული ღონისძიებები

შესაძლებლობები

- ინფრასტრუქტურის განვითარება
- სკოლისთვის ინვესტიციების მოზიდვა
- მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ამაღლებაზე ზრუნვა
- მშობლებთან კომუნიკაციის ეფექტური პლატფორმის დანერგვა
- დამატებითი კლუბების შექმნა
- სამთავრობო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან აქტიური თანამშრომლობა
- საერთაშორისო გაცვლითი პროგრამების დანერგვა

საფრთხეები

- ქვეყანაში არსებული არამდგრადი ეკონომიკური მდგომარეობა
- მაღალი კონკურენტული გარემო
- სკოლაში დასაქმებული კადრებში დაუგეგმავი ცვლილებები
- მოსწავლეთა მოძრაობა