დამტკიცებულია:

დირექტორის ბრძანება

N 12 ,,ო “ ,, 28 “ იანვარი 2025 წ

შეთანხმებულია:

სსიპ კოლეჯი ,, ერქვანის“ სამეთვალყურეო საბჭოსთან ოქმი N 2 ,, 22 „ იანვარი “ 2025 წ

სსიპ კოლეჯი „ერქვანის“

სტრატეგიული განვითარების გეგმა

2018-2025 წ.

2018 წ.

შინაარსი

I. ზოგადი ნაწილი: 3

1. შესავალი (დოკუმენტის შექმნის მიზანი და მეთოდოლოგია) 3
2. ქვეყნისა და მხარის აღწერილობა 4
3. კოლეჯი „ერქვანის“ ადგილი ქვეყნაში და რეგიონში სოფლის მეურნეობისა და სხვა დარგების განვითარებაში 7
4. **პროფესიული კოლეჯის სტრუქტურა** 8

II. სიტუაციის ანალიზი: 9

1. არსებული მდგომარეობის შეფასება და რესურსების ანალიზი 9
2. სასწავლო გარემო (პროგრამები, სტანდარტები, სტუდენტები და მასწავლებლები, სხვა): 13
3. **ჩართულ მხარეთა და კონკურენტების ანალიზი** 15
4. პრობლემების ანალიზი 16
5. რაოდენობრივი და ხარისხობრივი გამოკითხვები 16
6. ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთეების (SWOT) ანალიზი 17

III. განვითარების გეგმა მეცხოველეობის სფეროს განვითარების ღირებულებათა ჯაჭვის ანალიზის საფუძველზე (იმ შემთხვევაში, თუ კოლეჯი მოიპოვებს საზოგადოებრივის სტატუსს ან ძალაში შევა ახალი კანონი პროფესიული განათლების შესახებ, სადაც აღარ იქნება შეზღუდვა მაღალი საფეხურის პროგრამების განხორციელებაზე) 19

1. მეცხოველეობის სექტორის ზოგადი მიმოხილვა 19
2. მეცხოველეობის სექტორის ბაზრის აღწერა 20
3. კოლეჯის ადგილი მეცხოველეობის სექტორის ღირებულებათა ჯაჭვში და წინადადებები სამოქმედო გეგმისთვის 20

IV. განვითარების მიმართულებები 23

1. **კოლეჯი „ერქვანის“ ხედვა, მისია, ღირებულებები, მიზანი და პრიორიტეტები** 23
2. განვითარების ძირითადი პრიორიტეტები 24
3. ფინანსური და მოქმედების გეგმა 26
4. **სტრატეგიული განვითარების გეგმა-გრაფიკი 2018-2025 წლები** 27

I. ზოგადი ნაწილი:

1. შესავალი (დოკუმენტის შექმნის მიზანი და მეთოდოლოგია)

სსიპ კოლეჯის „ერქვანი“ განვითარების გეგმის მომზადების ძირითადი მიზანი კოლეჯის მდგრადი და კონკურენტუნარიანი განვითარების უზრუნველყოფაა. განვითარების გეგმა ითვალისწინებს ზოგადად ქვეყანაში და კონკრეტულად რაჭა-ლეჩხუმის მხარეში შექმნილ ვითარებას და არსებული გამოწვევების ფარგლებში შესაბამისი განვითარების ღონისძიებების დაგეგმვას.

რეგიონში არსებული სფეციფიკური ვითარებიდან გამომდინარე, არსებული გამოწვევების საპასუხოდ, რეგიონისა და სექტორული სტრატეგიების, აგრეთვე სახელმწიფოს მიერ დაგეგმილი პროექტების გათვალისწინებით, კოლეჯს აქვს ამბიციური გეგმა, რომ გახდეს რეჭა-ლეჩხუმის მხარეში მნიშვნელოვანი სასწავლო დაწესებულება, რომელიც ჩართული იქნება რეგიონში მიმდინარე ყველა მნიშვნელოვანი ღონისძიების განხორციელებაში და შეასრულებს წამყვან როლს მხარის სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებაში.

კოლეჯი ორიენტირებულია, რომ მან შეძლოს მხარის მოსახლეობის, სტუდენტების, სამეწარმეო, სახელმწიფო და კერძო სექტორის სრულყოფილი მომსახურება. განვითარების გეგმის მომზადების ძირითადი მიზანია დროისა და ვითარების მოთხოვნების შესაბამისი, ძლიერი და მდგრადი კოლეჯის ჩამოყალიბება, რომელიც იქნება მუდმივად განვითარებაზე ორიენტირებული და წარმატებით შეძლებს არსებული გამოწვევების გამკლავებას. განვითარების გეგმა ეფუძნება რეალურ ვითარებას და არსებული საკანონმდებლო რეგულირების, კოლეჯის სტატეგიისა და სექტორული და დარგობრივი სტრატეგიების ფონზე, გვთავაზობს კოლეჯის განვითარების **7 წლიან (2018–2025) გეგმას.**

განვითარების გეგმა შემუშავებულია ყველა დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციის შედეგად და მისი მომზადებისათვის გამოყენებულია შედარების, დაკვირვების, შეფასების, გამოკითხვისა და გამოკვლევის მეთოდოლოგიები და მათი სისტემური ანალიზის საფუძველზე გვთავაზობს კონკრეტულ რეკომენდაციებსა და წინადადებებს.

რეგიონში არსებული გამოწვევები მნიშვნელოვან ამოცანებს აყენებს კოლეჯის წინაშე. მხარეში შექმნილი სპეციფიკური ვითარება კი წარმოაჩენს მიმართულებებს სადაც კოლეჯს შეუძლია, რომ იყოს აქტიური და მნიშვნელოვნად განავითაროს თავისი პოტენციალი. განვითარების გეგმით მნიშვნელოვანი აქცენტი კეთდება სახელმწიფოსა და კოლეჯის ურთიერთნაყოფიერ თანამშრომლობაზე, რაც მოიზარებს კოლეჯის ჩართულობას სხვადასხვა სახელმწიფო პროექტებში მომსახურების მიწოდების თვალსაზრისით.

მხარის სფეციფიკიდან გამომდინარე, განვითარების გეგმის ამბიციური მიზანია, რომ სასწავლო დაწესებულება გახდეს უფრო მეტი ვიდრე კოლეჯი.

წინამდებარე განვითარების გეგმით დასახული მიზნების განხორციელება მნიშვნელოვნად გაზრდის კოლეჯის კონკურენტუნარიანობას, გააძლიერებს მის ადამიანურ რესურსებს და გაზრდის კოლეჯის ფინანსურ მგრადობას. აღნიშნული ასევე პოზიტიურად წაადგება სამიზნე ჯგუფების განათლებასა და უნარებს, რაც მნიშვნელოვანი წინაპირობა იქნება დასაქმებისა და რეგიონის ეკონომიკურ განვითარების საქმეში.

2. ქვეყნისა და მხარის აღწერილობა

რაჭა-ლეჩხუმი-ქვემო სვანეთის მხარეში 4 თვითმმართველი ერთეულია: ამბროლაურის, ონის, ცაგერის და ლენტეხის მუნიციპალიტეტები. რეგიონული ცენტრი ქალაქი ამბროლაურია, სადაც განთავსებულია სახელმწიფო რწმუნებულის-გუბერნატორის ადმინისტრაცია.

კოლეჯი „ერქვანი“ მდებარეობს მხარის ცენტრში, ქალაქ ამბროლაურში და გეოგრაფიული ხელმისაწვდომობის თვალსაზრისით ოპტიმალური ადგილმდებარეობა აქვს. თუმცა, რეგიონის ინფრასტრუქტურული, გეოგრაფიული და კლიმატური თავისებურებებიდან გამომდინარე, მდებარეობა არ არის შეღავათის მიმცემი და ხშირ შემთხვევაში საკმაოდ გართულებულია (განსაკუთრებით ზამთარში) კოლეჯთან წვდომა. კოლეჯი შედარებით მარტივად ხელმისაწვდომია ამბროლაურის მუნიციპალიტეტისათვის და ონისა და ცაგერის მუნიციპალიტეტების მცირე ნაწილისთვის.

დასაქმების უპერსპექტივობის გამო, რეგიონს ტოვებს შრომისუნარიანი მოსახლეობის დიდი ნაწილი, ძირითადად ახალგაზრდები, შედეგად კი სახეზეა მოსახლეობის დაბერებისა და სოფლების სრულიად დაცლის ტენდენცია. ახალგაზრდების მიგრაციის შეჩერება და შობადობის მატების ხელშეწყობა მთელი ქვეყნის გამოწვევაა, მაგრამ განსაკუთრებით მკვეთრად შეიმჩნევა მაღალმთიან რეგიონებში მათ შორის რაჭა-ლეჩხუმი ქვემო სვანეთის მხარეში.

2010 წლიდან (47,000 მოსახლე) 2017 წლამდე (31,000 მოსახლე) პერიოდში მხარის მთლიანი მოსახლეობა დაახლოებით 35% შემცირდა. სტატისტიკის დეპარტამენტის ოფიციალური სტატისტიკური მონაცემებით მხარის მონაცემები გაერთიანებულია იმერეთის რეგიონთან და ამიტომ მხარის ეკონომიკური და სოციალური ანალიზის ჩატარება სრულყოფილად ვერ ხერხდება. შესაბამისად, მონაცემების ცალკე არარსებობის გამო, გართულებულია მხოლოდ რაჭა-ლეჩხუმ-ქვემო სვანეთის სიტუაციის ზუსტად იდენტიფიცირება. მიუხედავად აღნიშნულისა, მხარეში მოსახლეობის კლების დადასტურებული მონაცემებიდან და გაერთიანებულ იმერეთის რეგიონში მიღებული მონაცემებიდან გამომდინარე, გარკვეული პროცენტული ვარიაციებით ცალსახად შეგვიძლია ჩავთვალოთ, რომ 2015 წელს რაჭა-ლეჩხუმ-ქვემო სვანეთის მხარის მოსახლეობის დაახლოებით 65% წარმოადგენდა სამუშაო ძალას, რომელთაგან უმუშევარი იყო დაახლოებით 8.8%. კერძოდ, ამ მოცემულობით რაჭა-ლეჩხუმ და ქვემო სვანეთის მოსახლეობის (31,000 მოსახლე) მხოლოდ 65% (დაახლოებით 22,000-მდე მოსახლე) ითვლება სამუშაო ძალად, რომელთაგან ასევე დაახლოებით 60%-ს (13,000 ადამიანი)[1] თვითდასაქმებულები წარმოადგენენ, რომელთა შემოსავალებიც სეზონურობის გათვალისწინებით არასტაბილურობით გამოირჩევა და შესაბამისად უნდა ვივარაუდოთ, რომ ამ თვითდასაქმებულთა დაახლოებით 80% (დაახლოებით 10,000 მოსახლე) სოფლის მეურნეობაში იძულებით ჩართული და სოციალურად შეჭირვებული მოსახლეობაა. არსებული სტატისტიკა ასევე იძლევა შესაძლებლობას შევამჩნიოთ რეგიონებიდან მიგრაციის ტენდენცია, რაც 2010-2015 წლებში მხარეში სამუშაო ძალის კლებითაც გამოიხატება. აღნიშნული ტენდენცია განსაკუთრებით შესამჩნევია რაჭა-ლეჩხუმი, ქვემო სვანეთის მხარეში. ცალსახაა, რომ მოსახლეობის დაბერება და მიგრაცია ეკონომიკური განვითარების უკუპროპორციულია, რაც ასახულია კიდეც მხარის არსებულ ეკონომიკურ ვითარებაზე.

სოფლის მეურნეობით დაკავებული მოსახლეობის მათ შორის იძულებით სოფლის მეურნეობით დაკავებულების თვითდასაქმებულებში ჩათვლას თავისი მიზეზი აქვს, თუმცა, თუ გავიაზრებთ ამ სტატისტიკური ანალიზით წარმოდგენილ მონაცემებს აშკარაა, რომ

[1] წყარო: საქართველოს სტატისტიკის დეპარტამენტი, 2013, 2014, 2015.

რეგიონში მოსახლეობის ძალიან დიდი სიმწირეა მრეწველობისა და ზოგადად ეკონომიკის განვითარებისათვის.

სტატისტიკური მონაცემების ცალკე არარსებობის გამო, რთულია ზუსტი ციფრების დადგენა, თუმცა, ცალსახაა, რომ რეგიონის პოტენციალიდან გამომდინარე, საკმაოდ მიმზიდველად გამოიყურება პერსპექტივები: ენერგეტიკის (ჰიდროჰესების მშენებლობა), მრეწველობის, ვაჭრობის, მშენებლობისა, ტყის რესურსების აღდგენა გაშენების და ტურიზმის სფეროების განვითარებისათვის. ასევე, იკვეთება, რომ რეგიონის ეკონომიკა მეტ წილად სოფლის მეურნეობაზე და ტურიზმზე ორიენტირებულია, ეკონომიკის აგრარული პროფილიდან და მისი სიმცირიდან გამომდინარე, არასასოფლო-სამეურნეო ეკონომიკის წილი საკმაოდ უმნიშვნელოა, როგორც რეგიონში წარმოებული დამატებით ღირებულებაში, ისე ქვეყნის მთლიან შიდა პროდუქტში.

სავარაუდოა, რომ სოფლის მეურნეობის კუთხით დასაქმებულთა ძალიან მცირე პროცენტი იყენებს ახალ ტექნოლოგიებსა და ინოვაციებს. ეს აისახება სოფლის მეურნეობის პროდუქტების წარმოების წილზეც. ასევე, მეცხოველეობის კუთხით საკმაოდ დიდი პრობლემაა ვეტერინარიის დაბალი ხელმისაწვდომობა, რაც ასევე აფერხებს დარგის სწორ განვითარებას. აღსანიშნვია, რომ მხარეში არსებობს მაღალტექნოლოგიური სახორცე მიმართულების მსხვიფეხა რქოსანი პირუტყვის მეცხოველეობის ფერმა(შპს ,,ბლაუენშტაინი), რომელიც ამ დარგის განვითარებისათვის რეგიონში მნიშვნელოვანი მასტიმულირებელი და კატალიზატორია.

მნიშვნელოვანი სფეროა ასევე ტურიზმი, რომელიც ამ მხარის ბუნებრივი და ისტორიული პოტენციალიდან გამომდინარე დიდი პერსპექტივით გამოირჩევა და შესაბამისად, პოტენციურად განვითარებადი დარგია. „რეგიონის ბუნებრივ-გეოგრაფიული პირობები, მიმზიდველი ბუნება, კლიმატური პირობები, მთის სუფთა ჰაერი, წიწვოვანი და ფოთლოვანი ტყეების სიხშირე, კულტურული ძეგლების სიმრავლე, მინერალური წყლებისა და სხვა ბუნებრივი რესურსების სიუხვე ქმნის უნიკალურ პირობებს სხვადასხვა სახის ტურიზმის (საავტომობილო, საცხენოსნო, საფეხმავლო და სამონადირეოტურიზმი, ეკოტურიზმი და სხვ.) განვითარებისათვის. რეგიონის კურორტებია შოვი, უწერა, ქვეშვაკე, სორტუანი, ხიდიკარი, ბუგეული, ლაშიჭალა, ძუღური, ახალჭალა, ზესხო, მუაში, სადაც ასამდე სამკურნალო-მინერალური და გოგირდოვანი წყალი მოიპოვება. რეგიონში ტურიზმის განვითარებას ხელს უშლის ინფრასტრუქტურის მოუწესრიგებლობა და ინვესტიციების ნაკლებობა. ამჟამად, რეგიონის კურორტების უმრავლესობის ინფრასტრუქტურა მთლიანად მოშლილია და სრულ რეაბილიტაციას საჭიროებს“. ამჟამად, რეგიონში ფუნქციონირებს რამდენიმე კომფორტული სასტუმრო (ამბროლაურში, ონში, ლენტეხსა და შოვში). რეგიონში ძალზე სუსტად არის განვითარებული კვების ობიექტები. აღსანიშნავია, რომ 2012 წელს ქ. ამბროლაურში ფუნქციონირება დაიწყო ტურიზმის საინფორმაციო ცენტრმა, რომლის ძირითადი ამოცანა შესაბამისი ინვესტიციების მოძიება და სხვადასხვა სახის ტურისტული მარშრუტების შედგენაა[2]“.

მხარის მაღალმთიანი რელიეფისა და დახრილი ციცაბო ფართობების სიჭარბის გამო, რეგიონი ვერ დაიკვეხნის დიდი ოდენობის სასოფლო სამეურნეო სავარგულებით. „რეგიონის სასოფლო-სამეურნეო სავარგულების საერთო მოცულობა 108,8 ათას ჰექტარს შეადგენს. კომლების უმრავლესობას საკუთრებაში1,25 ჰექტარზე ნაკლები მიწა აქვს. საძოვრებზე მოდის სავარგულების 66%, სახნავ-სათესზე - 7%, სათიბზე - 23%, ხოლო მრავალწლიან ნარგავებზე - 4%. რეგიონის ერთ-ერთი პრობლემაა აუთვისებელი სავარგულები - სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული და მიტოვებული გაბუჩქებულ-გაუხეშებულ-დასარევლიანებული ფართობები. აუთვისებელი ფართობები 84,7 ათას ჰა-ს, ანუ მთლიანი სავარგულების 78%-ს

[2] რაჭა-ლეჩხუმ ქვემო სვანეთის სტრატეგიული განვითარების გეგმა 2014-2020 წლებისათვის.

შეადგენს, საიდანაც დეგრადირებულია სათიბების 25% და საძოვრების 10%“[3]. გარდა ამისა, გამოუყენებელია 1166 ჰა სახნავი. სახელმწიფო და დეგრადირებული სავარგულების ათვისება როგორც სათიბ-საძოვრებად, ისე სახნავად, რეგიონის სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოების გაზრდისათვის მნიშვნელოვან პოტენციალს წარმოდგენს. აქ განსაკუთრებით შეიმჩნევა ჰორიზონტალური რელიეფის მქონე სახავ-სათესი მიწების სიმცირე და ასევე სხვადასხვა დახრილობის მქონე სავარგულები, რომლებიც პირდაპირ აჩვენებს, რომ მხარეში უნდა მოხდეს სპეციპიკური და კარგად გააზრებული სოფლის მეურნეობის დარგების განვითარება. ალპური საძოვრების სიუხვიდან გამომდინარე, ამ დარგებში ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ადგილი მეცხოველეობის განვითარებას უნდა დაეთმოს.

ასევე ყურადსაღებია მაღალი ღირებულების ადგილწარმოშობის მეღვინეობის განვითარებაც. აქცენტი უნდა გაკეთდეს მაღალი ღირებულების სასოფლო-სამეურნეო კულტურებზე ისეთი როგორიცაა ადგილწარმოშობის ვაზის ჯიშები ალექსანდროული და მუჯურეთული, რომლითაც მზადდება ღვინო ,,ხვანჭკარა“. ასევე აღსანიშნავია ადგილწარმოშობის ვაზის ჯიში ,,წულუკიძის თეთრა“, რომლითაც მზადდება სუფრის ნახევრადტკბილი ან მშრალი ღვინო . აღნიშნული ყურძნის ჯიშების წარმოება იძლევა მოსახლეობის თვითდასაქმების შესაძლებლობას და საბოლოოდ მევენახეობის ფერმერული მეურნეობის ჩამოყალიბების საშუალებას, რაც მოსახლეობის აღნიშნულ ნაწილს მისცემს სოლიდურ შემოსავალს და გარკვეულწილად შეამცირებს მიგრაციას. ასევე მნიშვნელოვანია მევენახეობა-მეღვინეობის სფეროში გადამამუშავებელი მრეწველობის განვითარება, შეინიშნება ყურძნის ღვინომასალად გადამამუშავებელი თანამედროვე საწარმოების მომრავლება(მხოლოდ ამბროლაურის რაიონში არსებობს 8 ღვინის მწარმოებელი ქარხანა დიდი და მცირე ზომის), აღნიშნული წარმოადგენს დასაქმების ადგილს შესაბამისი კვალიფიკაციის მიღების შემთხვევაში.

მნიშვნელოვანია, მთიან ზონაში შედარებით ძლიერ განვითარებული მეცხოველეობის მიმართულება, რომელსაც აქვს ასევე საკმაოდ დიდი პოტენციალი.

მსოფლიოში არსებული ტენდენციებიდან და ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების აუცილებლებიდან გამომდინარე, უპირობოა, რომ თანდათანობით მოხდება სოფლის მეურნეობის გამსხვილება და შესაბამისად ამ სექტორში დასაქმებული მოსახლეობის სხვა სფეროებში და სხვაგან გადანაცვლება. აღნიშნული ისედაც ხდება უკვე ამ რეგიონშიც, მოსახლეობის გარკვეული ნაწილი დასაქმებულია სახელმწიფო და კერძო დაწესებულებებში(სსიპ-ები; ა(ა)იპ -ებში შპს; და სხვა), ადმინისტრაციულ პოზიციებზე ისეთი როგორიცაა: ბუღალტერი; ოფისმენეჯერი; აიტი სპეციალისტი; საქმისმწარმოებელი, შესყიდვების სპეციალისტი, სასაწყობე მეურნრობის გამგე და სხვა, თუმცა სამუშაო ადგილების სიმცირე ძირითადად მოსახლეობის მიგრაციით გამოიხატება. ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ თვითონ რეგიონი თავაზობდეს სხვა სფეროებში სამუშაო ადგილებს, რათა სოფლის მეურნეობიდან გამოთავისუფლებული მოსახლეობა დასაქმდეს და ეკონომიკურად უზრუნველყოფილი იყოს ადგილზე. ამ მხრივ უკიდურესად აუცილებელია მხარის სოფლად განვითარების ტენდეციების გამოკვეთა და სოფლის მეურნეობასთან დაკავშირებული ინტეგრირებული და სხვა დარგების განვითარება. იმ შემთხვევაში თუ თვითონ რეგიონშივე იარსებებს დასაქმების პერსპექტივა, აღარ გახდება აუცილებელი ქვეყნის სხვადასხვა ურბანულ ადგილებში და ქვეყნის გარეთ მიგრაცია.

სოფლის მეურნეობის სექტორში დასაქმებული მოსახლეობის სეგმენტის შემცირება და მათი შემოსავლების ზრდა, ასევე ამ სექტორიდან გამოთავისუფლებული შრომითი რესურსის მხარეში დარჩენა, მნიშვნელოვანი სტიმული იქნება რეგონის ეკონომიკური განვითარებისათვის. რეგიონის განვითარებაზე უდაოდ დიდი გავლენა ექნება მთავრობის

[3] რაჭა-ლეჩხუმ ქვემო სვანეთის სტრატეგიული განვითარების გეგმა 2014-2020 წლებისათვის.

მიერ დაგეგმილ სივრცითი მოწყობის პროექტებს, რომლებიც ძირფესვიანად შეცვლის არსებულ ინფრასტრქუქტურას და მნიშვნელოვან ბიძგს მისცემს ეკნომიკურ აქტივობას და განვითარებას[4].

3. კოლეჯი „ერქვანის“ ადგილი ქვეყნაში და რეგიონში სოფლის მეურნეობისა და სხვა დარგების განვითარებაში

ზემოთ მოცემული ანალიზიდან ცხადი ხდება რეგიონში არსებული მდგომარეობის სირთულის ხარისხი. შესაბამისად, კიდევ უფრო მძაფრად იკვეთება, რომ კოლეჯი „ერქვანი“, მხარეში წარმოადგენს ერთადერთ პროფესიულ სასწავლო დაწესებულებას, რომელსაც შეუძლია მნიშვნელოვანი როლი ითამაშოს მხარის ეკონომიკურ განვითარებაში. ამ მხრივ იკვეთება სახელმწიფო, ადგილობრივი მმართველობისა და თვითმმართველობის ორგანოებსა და კოლეჯს შორის აქტიური თანამშრომლობის პერსპექტივა. შესაბამისად, არსებული სირთულეებისა და გამოწვევების ფონზე, კოლეჯი ხდება როგორც უკიდურესად მნიშვნელოვანი დაწესებულება და ამ გადმოსახედიდან გამომდინარე, კოლეჯის ერთ-ერთი მთავარი და ძლიერი მხარე, მისი ადგილმდებარეობაა.

კოლეჯი წარმოადგენს 1982 წელს დაფუძნებული პროფესიული სასწავლებლის სამართალმემკვიდრეს, რომელიც მისი დაფუძნების შემდგომ საქმიანობდა სხვადასხვა სახელით. აღნიშნული სასწავლებელი განთავსებული იყო, მისთვის სპეციალურად აშენებულ, იმ დროისათვის თანამედროვე შენობა ნაგებობაში, შესაბამისად ფლობდა საკმაოდ კარგ მატერიალურ-ტექნიკურ ბაზას, რომელიც 1991 წელს მომხდარმა მიწისძვრამ და სამოქალაქო არეულობამ თითქმის მთლიანად გაანადგურა. 1991 წლიდან სასწავლებელმა ფუნქციონირება გააგრძელა ამბროლაურის ყოფილი სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკუმის ტერიტორიაზე გურგენიძის ქ. N10-ში (აღნიშნული ტექნიკუმი გაუქმდა 1989 წელს). საბოლოოდ, 2010-2011 წელს განხორციელებული რეფორმით, შეცვლილი საკანონმდებლო ბაზის შესაბამისად, ჩამოყალიბდა პროფესილი კოლეჯი ,,ერქვანი“, ხოლო 2018 წლის 20 სექტემბრის ცვლილებით ,,საქართველოს კანონი პროფესიული განათლების შესახებ“ კოლეჯი ,,ერქვანი“, როგორც რაჭა-ლეჩხუმ-ქვემო სვანეთის მხარის პროფესიული განათლების სასწავლო დაწესებულება. 2011 წლის ივლისში დაიწყო და 2013 წლის სექტემბერში დასრულდა ახალი სასწავლო კორპუსის მშენებლობა ქ. ამბროლაურში, ვაჟა-ფშაველას ქ. N10-ში.

კოლეჯში ყოველწლიურად, კანონმდებლობის შესაბამისად ხორციელდება თვითშეფასების ანგარიშის მომზადება, არსბული დოკუმენტი განსაზღვრავს კოლეჯის საქმიანობის შედეგს. შესაბამისად ხდება ახალი სასწავლო პროგრამების შემუშავება და ავტორიზაციის მიღება. 2015 წელს პირველად 1998 წლის შემდგომ კოლეჯში განხორციელდა შიდა აუტის მხრიდან 2014 წლის შემოწმება.

მთლიანობაში ჩანს, რომ კოლეჯის მიერ განხორციელებული სასწავლო პროგრამების[5] რაოდენობა 3 წლის განმავლობაში თითქმის არ შეცვლილა. ასევე თვალსაჩინოა სტუდენტების რაოდენობის ზრდაც.

კოლეჯში კარგადაა გააზრებული სასწავლო დაწესებულების როლი ქვეყნისა და რეგიონის ეკონომიკური განვითარების გაძლიერებასა და უზრუნველყოფაში. კოლეჯი მოწოდებულია, რომ მჭიდროდ ითანამშრომლოს სახელმწიფო და კერძო სექტორთან, როგორც ცენტრალურ ისე ადგილობრივ დონეზე. კოლეჯში კარგად გააზრებულია ადგილობრივ მთავრობასთან

[4] http://gov.ge/index.php?lang_id=GEO&sec_id=434&info_id=57765

[5] საგნობრივი, მოდულური, სამუშაოზე დაფუძნებული, მოკლევადიანი მომზადება/გადამზადების სასწავლო პროგრამები

მუდმივი თანამშრომლობის, არსებულ სტრატეგიებთან შესაბამისობის და სწავლების განხორციელებისას ელექტრონული სერვისების გამოყენების აუცილებლობა.

მნიშვნელოვანია ახალი ტექნოლოგიების მოძიებისა და განვითარების ხელშეწყობა და ამ კუთხით შესაბამის უწყებებთან მჭიდრო თანამშრომლობა განხორციელდეს კომპეტენტური და კვალიფიციური პერსონალითა და კადრებით.

კოლეჯი ,,ერქვანის“ საქმიანობა რეგულირდება ქვეყნის საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე აქტებით. ეს მოიცავს კანონებს, მთავრობის დადგენილებებსა და მინისტრის ბრძანებებს. კოლეჯის საქმიანობის მარეგულიებელი ძირითადი ნორმატიული აქტებია:

- საქართველოს კანონი “პროფესიული განათლების შესახებ”;
- საქართველოს კანონი “განათლების ხარისხის გაუმჯობესების შესახებ”
- საქართველოს მთავრობის 2013 წლის 19 სექტემბრის N244-622 დადგენილება “პროფესიული განათლებისა და სწავლების მაქსიმალური ოდენობის ხარჯების დამტკიცების შესახებ” და მასში ცვლილებების შეტანის შესახებ დადგენილებებით;
- საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2010 წლის 10 დეკემბრის N120 ბრძანება “ეროვნული ჩარჩო დოუმენტის დამტკიცების შესახებ”
- საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის ბრძანება №.152/ნ 2013 წლის 27 სექტემბერი “პროფესიული ტესტირების ჩატარების დებულების დამტკიცების შესახებ” და მასში ცვლილებების შეტანის შესახებ საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის მინისტრის ბრძანება №.59/ნ 2020 წლის 28 მაისი.
- საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის მინისტრის ბრძანება №122/ნ 2019 წლის 19 ივნისი ,,საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – კოლეჯ „ერქვანის “ წესდების დამტკიცების შესახებ“

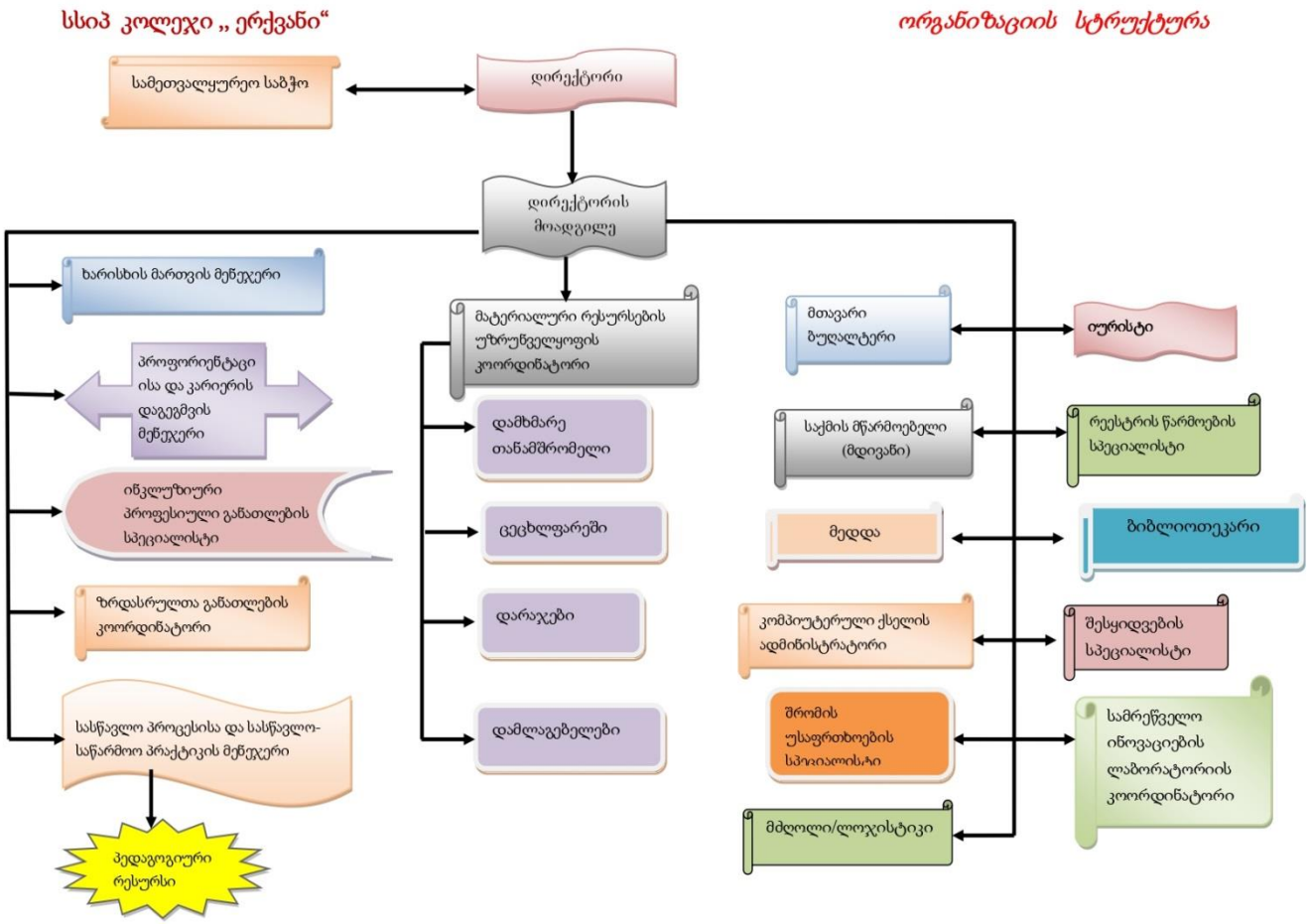
4. <u>პროფესიული კოლეჯის სტრუქტურა</u>

კოლეჯი „ერქვანი“-ს მართვის უმაღლესი ორგანოა სამეთვალყურეო საბჭო, ხოლო ადმინისტრაციულ ფუნქციებს ახორციელებს დირექტორი და მისი ადმინისტრაცია. სამეთვალყურეო საბჭო შედგება 5 წევრისაგან და მისი არჩევა ხდება კოლეჯის წესდების შესაბამისად. კოლეჯის სამეთვალყურეო საბჭოში შედიან:

- დამსაქმებელთა ორი წარმომადგენელი;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს წარმომადგენელი;
- საზოგადოებრივი ორგანიზაციის წარმომადგენელი;
- პროფესიული განათლების მასწავლებელთა წარმომადგენელი.

დამსაქმებლის, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს და საზოგადოებრივი ორგანიზაციის წარმომადგენლებს, ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით ნიშნავს დირექტორი უფლებამოსილ პირთა მიერ კოლეჯში წარდგენილი კანდიდატურების გათვალისწინებით. პროფესიული განათლების მასწავლებელთა წარმომადგენლის არჩევა ხდება დირექტორის ინდივიდუალურ-სამართლებრივი აქტით დამტკიცებული წესის შესაბამისად ჩატარებული არჩევნების საფუძველზე, ამ წესდებით გათვალისწინებული წესით

კოლეჯი „ერქვანის“ ორგანიზაციული სტრუქტურის ორგანოგრამა

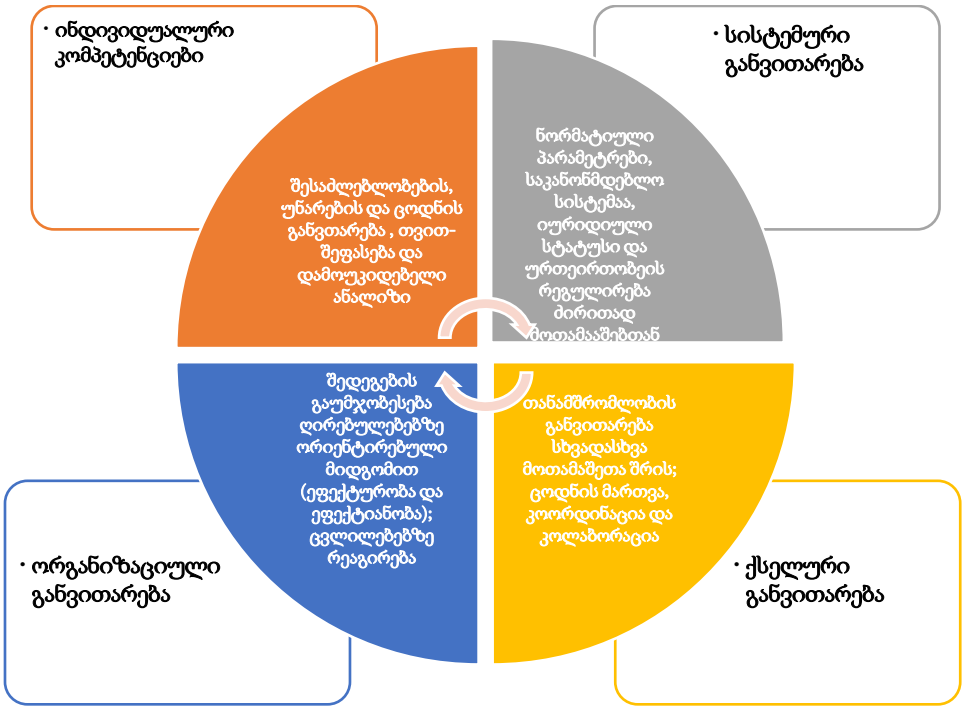


II. სიტუაციის ანალიზი:

1. **არსებული მდგომარეობის შეფასება და რესურსების ანალიზი**

კოლეჯი „ერქვანი“ არის ქ. ამბროლაურში მდებარე პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულება. კოლეჯის ერთ-ერთი მთავარი და ძლიერი მხარე არის მისი ადგილმდებარეობა, რომლიც განთავსებულია ვაჟა-ფშაველას ქ.N10 ზე 0.5 ჰა. კვადრატულ მეტრ მიწის ფართობზე. კოლეჯი, ასევე ფლობს მიწის ნაკვეთს (2,3 ჰა) გურგენიძის ქ.N10 ზე, რომელზეც დაგეგმილია ახალი სასწავლო კორპუსისა და სასწავლო სახელოსნოების მშენებლობა, კოლეჯის ქონების ძირითადი ნაწილი იმყოფება კოლეჯის ბალანსზე და კოლეჯი მათ ფლობს უსასყიდლო უზურფურქტის ხელშეკრულების შესაბამისად. კოლეჯის შიდა ინფრასტრუქტურა და სხვა ტექნიკური საშუალებები არ არის სრულიად საკმარისი ყველა ტიპის სასწავლო პროგრამის განსახორციელებლად.

კოლეჯის არსებული სიტუაცია და შემდგომი განვითარება გაშლილია შემდეგი კუთხით:



აქცენტები შესაბამისად გაკეთებულია ორგანიზაციაში დასაქმებულთა ინდივიდუალურ კომპეტენციებზე, კოლეჯის ორგანიზაციულ განვითარებაზე, ასევე არსებულ საკანონმდებლო გარემოსა და კოლეჯის დაინტერესებულ მხარეებთან ქსელების შექმნის პოტენციალზე.

2016 წლის მდგომარეობით კოლეჯის ქონებაა:

- 900 კვ.მ შენობა-ნაგებობა რომელიც განთავსებული 5000 კვ.მ მიწაზე;
- 23,000 კვ.მ მიწა მასზე განთავსებული 2 ძველი, ამორტიზებული შენობა-ნაგებობით;
- სადურგლოს შენობა.

კოლეჯს არ აქვს სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა და საერთო საცხოვრებელი. ასევე თუ არ ჩავთლით მცირე ბუფეტს, ასევე კოლეჯში არ არის სრულყოფილად აღჭურვილი სასადილო.

კოლეჯის დაფინანსების ძირითადი წყაროებია:

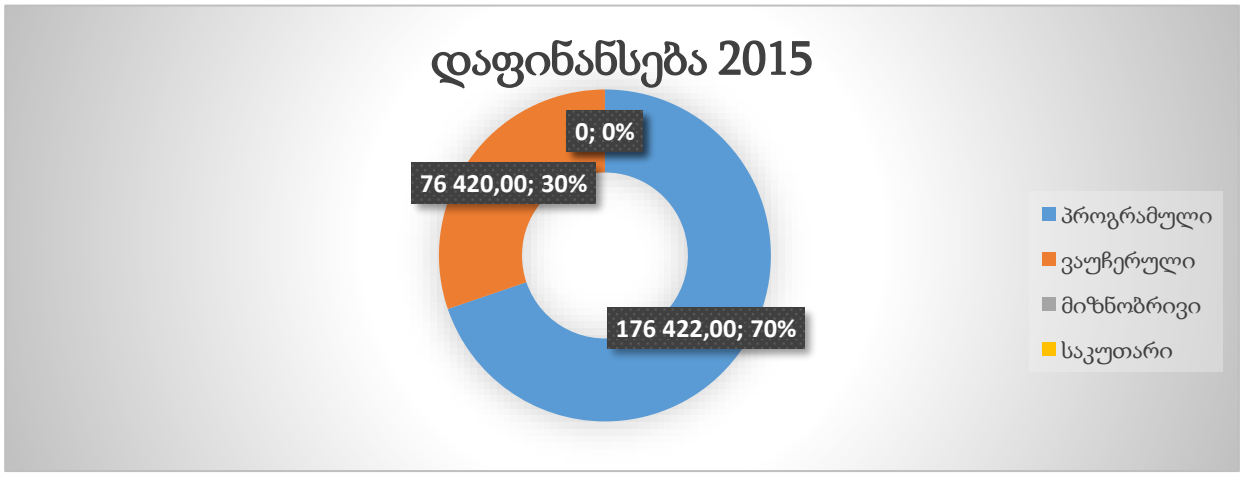
- კოლეჯის ადმინისტრაციული ხარჯები სახელმწიფო ბიუჯეტიდან;
- ვაუჩერების საშუალებით, მოდულური და დუალური პროგრამების დაფინანსება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან.
- მომზადება/გადამზადების პროგრამებიდან მიღებული შემოსავლები (სახელმწიფოსგან)

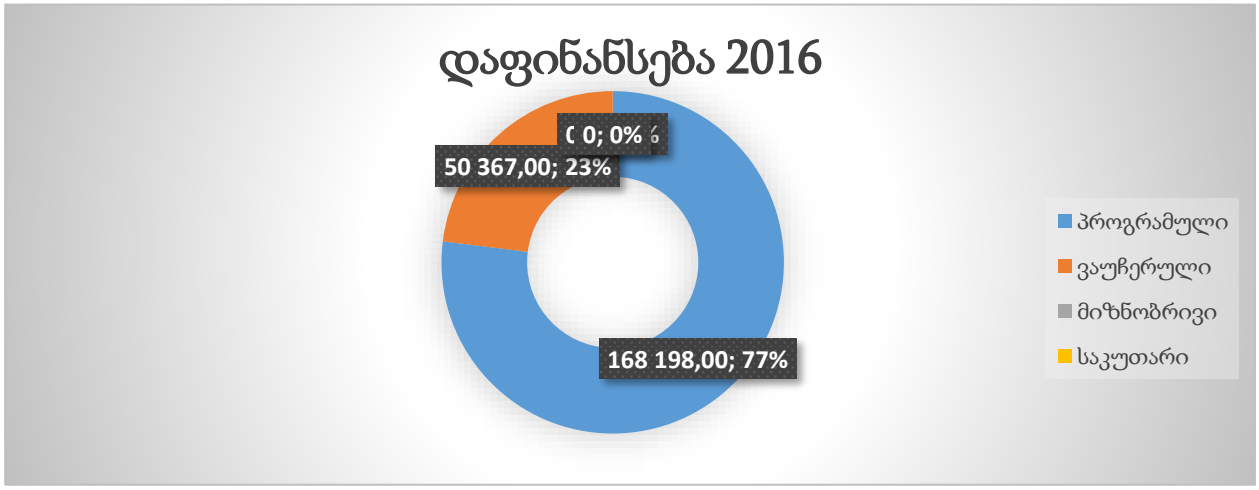
- სახელმწიფოს დაკვეთით მიღებული შემოსავლები (სოციალური ჯგუფებისთვის სხვადასხვა მოკლევადიანი სასწავლო კურსების განხორციელებით და სხვა).
- დონორი საერთაშორისო ორგანიზაციებიდან მიღებული გრანტები.
- საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებული სხვა შემოსავლები.

დაფინანსების კერძო წყაროები არ არის კარგად რეგლამენტირებული და კანონმდებლობით სათანადოდ მოწესრიგებული და ამიტომ კოლეჯი ვერ ახერხებს ასეთი შემოსავლების მიღებას და მით უფრო მათ გამოყენებას. თუმცა, უნდა ვაღიაროთ, რომ ამბროლაურში ამ ეტაპისთვის არც არის დანერგილი შესაბამისი სერვისების განხორციელების ტექნიკური შესაძლებლობები.

კანონმდებლობაში დაგეგმილი ცვლილებების თანახმად შესაძლებელი გახდება კერძო სერვისების განხორციელება და შემოსავლებით სარგებლობა, ამიტომ აუცილებელია რომ კოლეჯი მომზადებული შეხვდეს ამ შესაძლებლობას. კოლეჯში უნდა ჩამოყალიბდეს კონკრეტული სერვისები და ამ სერვისების განხორციელებისათვის კერძო შემოსავლების მიღებისა და გენერირების ფორმები, ასევე მათი განკარგვის წესი. კოლეჯში უნდა არსებობდეს შესაძლებლობა და მოტივაცია, რომ მოხდეს დონორის დაფინანსების მოპოვება და არსებული საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის გაზიარება.

მიგვაჩნია, რომ ეს საკითხი უკეთ უნდა იყოს დარეგულირებული და არსებობდეს საშუალება, რომ სასწავლო დაწესებულება იყენებდეს კერძო შემოსავლებს მკაცრად რეგლამენტირებული წესების შესაბამისად.

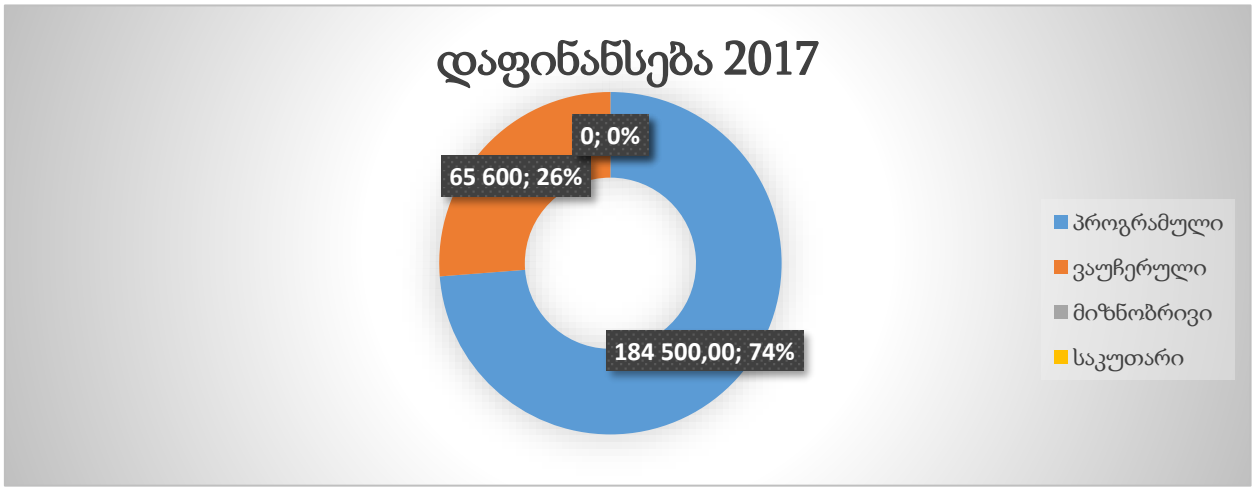




როგორც ჩანს 2017 წელს 2015 წელთან შედარებით დაფინანსება უმნიშვნელოდაა გაზრდილი. თუ გავითვალისწინებთ განვითარების არსებულ ტენდენციებს ცხადი ხდება, რომ კოლეჯის განვითარება შეფერხებულია და ამ ეტაპზე პრაქტიკულად ხდება მისი შენარჩუნების ღონისძიებების წარმოება და არა განვითარების.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია, რომ არსებული გამოწვევებისა და რეგიონის თავისებურებების გათვალისწინებით, კოლეჯში არსებობდეს განვითარებაზე გათვლილი კონკრეტული მოქმედების გეგმა.

ამ ეტაპისთვის კოლეჯს აქვს სტრატეგიული გეგმა (2018-2025 წლები) და ასევე ერთწლიანი



საოპერაციო (მოქმედების) გეგმა. კოლეჯი გამოირჩევა დამაკმაყოფილებელი ინფრასტრუქტურითა და მატერიალური ბაზით, რაც იძლევა განსაზღვრული რაოდენობისა და სპეციფიკის პროგრამის განხორციელების შესაძლებლობას.

სასოფლო-სამეურნეო კუთხით კოლეჯის შესაძლებლობები ნაწილობრივ სრულყოფილია და მათი შემდგომი გაძლიერების შედეგად, შესაძლებელი იქნება სრულყოფილი და ხარისხიანი პროგრამების განხორციელება.

წინამდებარე მოქმედების გეგმა ეყრდნობა, იზიარებს და მოიცავს არსებული სტრატეგიების ძირითად მიმართულებებს და ადგილობრივი შრომის ბაზრის კვლევის მონაცემებს.

2. <u>სასწავლო გარემო (პროგრამები, სტანდარტები, სტუდენტები და მასწავლებლები, სხვა):</u>

სასწავლო გარემო

საქართველოს კანონის ,,პროფესიული განათლების შესახებ" კოლეჯს უფლება აქვს განახორციელოს ხუთივე საფეხურის საგანმანათლებლო პროგრამები.

კოლეჯი ახორციელებდა საგნობრივ პროფესიულ პროგრამებს, რომლის განხორციელებაც შეწყდა 2019 წლის იანვრიდან:

- მემინანქრე
- იუველირი
- მეღვინე
- ტრაქტორისტ-მემანქანე

აღნიშნული პროგრამებიდან მხოლოდ 3 პროგრამა იყო სასოფლო-სამეურნეო:

- მეღვინე (საგნობრივი)
- ვეტერინარული მომსახურების სპეციალისტი (საგნობრივი).
- მეფუტკრე. (დუალური)
- ტრაქტორისტ-მემანქანე (საგნობრივი)

კოლეჯი, 2019 წლიდან ახორციელებს 3 ავტორიზებულ მოდულურ პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამას:

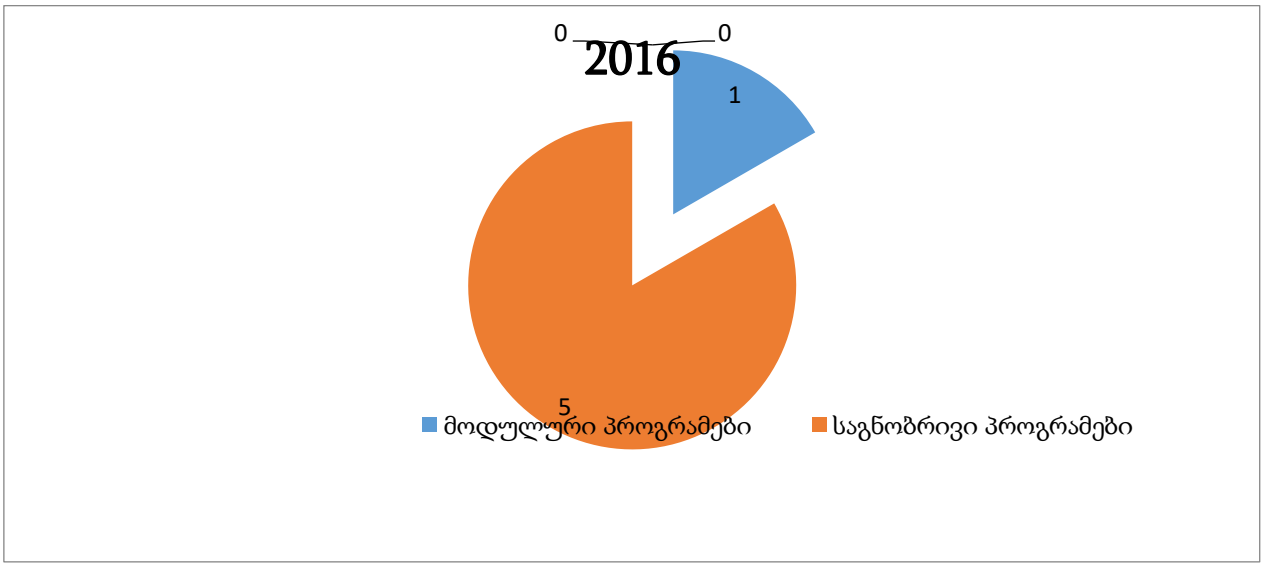
- **ბუღალტრული აღრიცხვა** (მეხუთე დონე),
- **ელექტროობა** (მესამე დონე),
- **საინფორმაციო ტექნოლოგიის მხარდაჭერა** (მესამე დონე).

1. კოლეჯი ასევე უზრუნველყოფს სხვადასხვა ხანგრძლივობის მოკლევადიან მომზადება/გადამზადების სასწავლო კურსებს, რომელებიც შედგენილია ავტორიზებული სასწავლო პროგრამების მოდულებით და შედეგებით, ხარისხის ცენტრის მიერ დადასტურებულია განხორციელების უფლება. 1. კომპიუტერის მოხმარება–ოპერირება; 2. კომპიუტერის პროგრამული უზრუნველყოფა; 3. კომპიუტერული საბუღალტრო პროგრამის მოხმარება–ოპერირება; შენობა–ნაგებობის შიდა განათების და ძალის წრედების მონტაჟი.

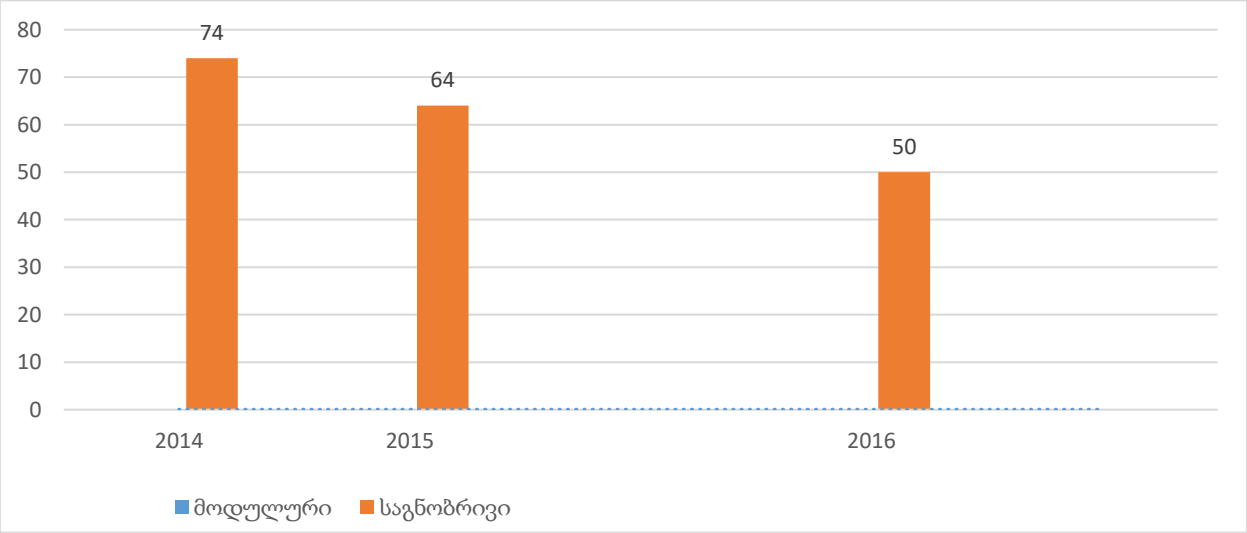
კოლეჯის პედაგოგიური პერსონალი შედგება 9 ადამიანისგან, 2019 წლიდან კოლეჯის ავტორიზაციის კვოტა არის 41 სტუდენტი, ხოლო პროგრამების მიხედვით:

- **ბუღალტრული აღრიცხვა** (მეხუთე დონე) -15,
- **ელექტროობა** (მესამე დონე)-12,
- **საინფორმაციო ტექნოლოგიის მხარდაჭერა**(მესამე დონე)-14

კოლეჯი 2014 წლიდან 2019 წლამდე ახორციელებდა, როგორც მოდულურ ასევე საგნობრივ პროგრამებს. კვოტა შეადგენდა 105 სტუდენტს, პროგრამების მიხედვით 91სტუდენტს.

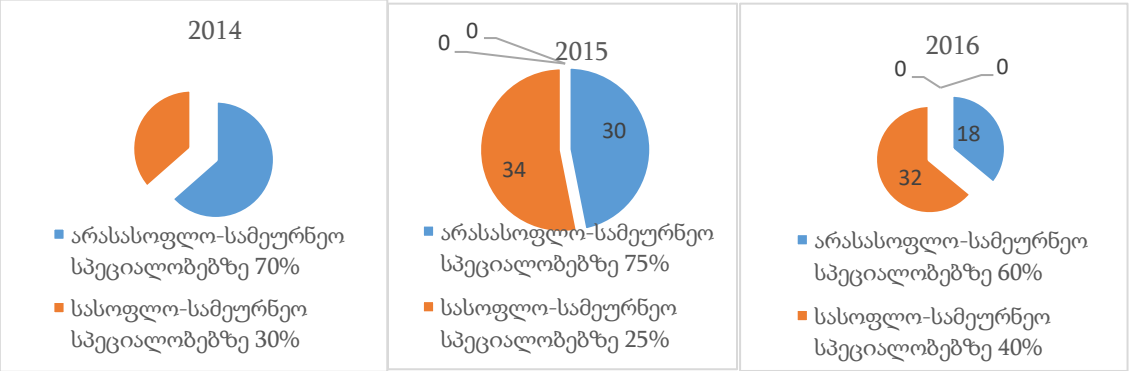


დამატებითი ანალიზის გარეშეც ჩანს, რომ კოლეჯი ვერ ითვისებს ავტორიზაციის კვოტით დადგენილ ნორმას და ასევე მცირეა მოდულურ პროგრამების რაოდენობაც.



სტუდენტების რაოდენობა საგნობრივ და მოდულურ ჭრილში (2016, 2015, 2014 წლები)

სტუდენტების რაოდენობის შეფარდება სასოფლო-სამეურნეო და არასასოფლო-სამეურნეო სპეციალობებზე (2014, 2015, 2016)



როგორც წარმოდგენილი გრაფიკებიდან ჩანს 2014-2016 წლების ანალიზში, 3 წლის განმავლობაში მხოლოდ საგნობრივი პროგრამები განხორციელდა და საერთო ფონში შეიმჩნევა სტუდენტების კლების ტენდენცია.

თუმცა, მიუხედავად სოფლის მეურნეობაში არსებული პროგრამების სიმცირისა, ამ პროგრამებში დაკავებული სტუდენტების რაოდენობა კი პირიქით, ზრდის ტენდენციით გამოირჩევა.

საგულისხმოა, რომ 2015, 2016 და 2017 წლებში ვაუჩერული და პროგრამული დაფინანსება დაახლოებით ერთნაირია და მნიშვნელოვანი ცვლილებები არ შეინიშნება. აღნიშნული განპირობებულია კოლეჯის მიერ პასიური სტაბილურობის პოლიტიკის განხორციელებით, რაც გულისხმობს მინიმალური პროგრამებით საქმიანობის განხორციელებას.

3. <u>ჩართულ მხარეთა და კონკურენტების ანალიზი</u>

ჩართულ მხარეთა შორის გამოკვეთილი ლიდერია და ყველა დონეზე აქტიური გავლენით გამოირჩევა საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო. ამ ეტაპისთვის პასიური როლი აქვს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს, თუმცა, სამომავლოდ მოიაზრება, როგორც აქტიური პარტნიორი. ასევე მნიშვნელოვნად პასიური როლი აქვს ადგილობრივ თვითმმართველობას, რომელიც ასევე მოიაზრება აქტიურ ჩართულ მხარედ. ჩართულობის პასიური და შუალედური გავლენით ხასიათდებიან სხვადასხვა სამთავრობო უწყებები, სტუდენტები, მოსახლეობა და სხვა. აღსანიშნავია კოლეჯის სამეთვალყურეო საბჭოს ჩართულობის დაბალი ხარისხიც, რომელსაც მხოლოდ სიმბოლური და ნომინალური გავლენა აქვს.

ჩართული მხარეების ანალიზის შედეგად იკვეთება შემდეგი სახის პრობლემები:

- კოლეჯი გარკვეულწილად შეზღუდულია ჩართულ მხარეებთან ურთიერთობაში და მას აქვს სრულყოფილი თანამშრომლობის ნაკლები შესაძლებლობა;
- კოლეჯის ურთიერთობა და თანამშრომლობა სოფლის მეურნეობის სამინისტოსთან და ადგილობრივ თვითმმართველობასთან არადამაკმაყოფილებელია.

აღნიშნული პრობლემების ძირითადი გამომწვევი მიზეზებია არასრული საკანონმდებლო რეგულირება და პრაქტიკა, კოლეჯის მხრიდან და ასევე ინტერესის უწყებების მხრიდან დაინტერესებისა და მცდელობის ნაკლებობა.

4. პრობლემების ანალიზი

პრობლემების ანალიზში გამოიკვეთა ძირითადი პრობლემები, იდენტიფიცირდა მათი გამომწვევი მიზეზები და ის შედეგები რაც სახეზეა ამ პრობლემების არსებობის გამო, აღნიშული ანალიზის შედეგად კოლეჯის ძირითადი პრობლემები განპირობებულია:

- ხშირ შემთხვევაში კანონმდებლობის არაეფექტურობით;
- მხარის დემოგრაფიული და ეკონომიკური ფონით (მცირე მოსახლეობა და მძიმე ეკონომიკურ-სოციალური ფონი) და სტუდენტების სიმცირით;
- რეგიონში სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის სუსტი განვითარებთ;
- საერთო საცხოვრებლის არარსებობითა და არასრულყოფილი ინფრასტრუქტურით (სასწავლო სახელოსნოები, საერთო საცხოვრებელი და სასწავლო საცდელი მიწის ნაკვეთი);
- არამიზნობრივი სასწავლო კორპუსით (კონსტრუქციულად და არქიტექტურულად გაუმართლებელი შენობა);
- ზოგიერთ შემთხვევებში თანამშრომლების კომპეტენციის ნაკლებობითა და ბიზნესთან თანამშრომლობის სიმცირით;
- პროფესიული სწავლების არაპოპულარობით, უმაღლეს განათლებაზე მაღალი მოთხოვნითა და მასზე მარტივი წვდომით;
- გამოცდილების სიმცირით, ნაკლები ცნობადობითა და საზოგადოებაში არსებული არასწორი ფასეულობებით.

სწორედ ზემოხსენებული პრობლემები იწვევს კოლეჯის მიერ ახალი პროგრამების განხორციელების შესაძლებლობების ნაკლებობას, სწავლების დაბალ ხარისხსა და განვითარების შეფერხებას და სიმცირეს.

5. რაოდენობრივი და ხარისხობრივი გამოკითხვები

კოლეჯის სტუდენტებთან ჩატარებული რაოდენობრივი და ხარისხობრივი კვლევის შესაბამისად, პროფესიული განათლების სფეროში არსებულ მდგომარეობაზე საუბრისას სტუდენტები ასახელებენ შემდეგ ძირითად პრობლემებს:

- კოლეჯის გეოგრაფიული ხელმისაწვდომობა და საერთო საცხოვრებლის არარსებობა;
- 12 კლასის განათლების აღიარების შესაძლებლობის არ არსებობა კოლეჯში (სურვილი აქვთ, ზოგადი განათლების კომპონენტის ინტეგრირება მოხდეს პროფესიულ სასწავლებელში არსებულ პროგრამებში);
- სამხედრო გაწვევის გადავადების შესაძლებლობის არ არსებობა კოლეჯში სწავლის პერიოდში;
- დასაქმების კუთხით პროფესიულ კადრზე ნაკლები მოთხოვნა.

კოლეჯის მიერ 2018 წლის გაზაფხულზე, ამბროლაურის და ონის მუნიციპალიტეტების სკოლებში ჩატარებული კვლევის (გამოკითხვა წარმოებდა ანკეტირებით წინასწარ შედგენილი კითხვარის მეშვეობით, სადაც შეყვანილი იყო მხოლოდ მესამე საფეხურის პროფესიული პროგრამების ის ნაწილი , რომლის განხორციელებაც შესაძლებელია კოლეჯის ბაზაზე ყველა რესურსის გათვალისწინებით) შედეგად, კოლეჯში ყველაზე სასურველ და რეგიონში ყველაზე დასაქმებად პროფესიებად სტუდენტები თვლიან შემდეგ პროფესიებს: **ინფორმაციის ტექნოლოგია** - 62 სტუდენტი; **ბანკის მოლარე-ოპერატორი** - 36 სტუდენტი; **ელექტროობა** - 18 სტუდენტი; **თმის სტილისტი** - 17 სტუდენტი; **მეფუტკრე** - 15 სტუდენტი; **მომინანქრება**-10 სტუდენტი; **ავტომობილის ძრავების შეკეთება**-6 სტუდენტი. მაღალი IV-V საფეხურის პროფესიულ პროგრამებზე, სასურველ და დასაქმებად პროფესიებად, **ვეტერინარული მომსახურების სპეციალისტს** და **ბუღალტერიას** თვლიან. ასევე ზოგიერთს მიაჩნია, რომ რეგიონში მოთხოვნა არსებობს **მეღვინის** და **მევენახის** პროფესიის სპეციალისტებზეც.

კოლეჯის სასწავლო ბაზების შეფასებისას სტუდენტების დიდი უმრავლესობა (7/5) საუბრობს უკეთესად აღჭურვილი და ფართო ბაზების არსებობის საჭიროებაზე. როდესაც კითხვა კოლეჯის და სახელმწიფოს მიერ პროფესიულ განათლებაში მეტი სტუდენტის მოზიდვის დამატებით საჭიროებებს ეხება, სტუდნტები თვლიან, რომ კოლეჯმა და სამინისტრომ ერთად უნდა იზრუნონ ახალგაზრდების დასაქმებაზე, ერთი სტუდენტის აზრით კი მეტი მომხიბვლელობისთვის უკეთესი პრაქტიკული მეცადინეობის ბაზები უნდა ჰქონდეს პროფესიულ კოლეჯს.

გამოკითხვის შედეგებიდან ნათელია, რომ სტუდენტები პროფესიულ განათლებაში სოფლის მეურნეობის პროფესიებს შემთხვევით არ ირჩევენ და მათი აბსოლუტური უმრავლესობა სხვადასხვა პრობლემების მიუხედვად, თვლის, რომ სწორი არჩევანი გააკეთა. ასევე, ისინი თვლიან, რომ 2014 წლიდან პროფესიულ განათლებაში, კერძოდ კი სოფლის მეურნეობის სპეციალობებზე, სწავლის მსურველთა რაოდენობა იზრდება.

ასევე, ნათელია, რომ რეგიონში და კოლეჯში მოთხოვნადი პროფესიები ძირითადად იდენტურია, რაც ნიშნავს, რომ დაგეგმილი თუ სპონტანური რეაგირების შედეგად შეთავაზებული პროგრამებით პროფესიული კოლეჯი მეტ-ნაკლებად პასუხობს ადგილობრივი ბაზრის რეალურ მოთხოვნებს.

ასევე, ერთ-ერთ მიგნებად შეიძლება ჩაითვალოს ის ფაქტი, რომ კითხვარებით მიღებული პასუხებიდან იკვეთება სტუდენტებთან მეტი მუშაობის აუცილებლობა საინფორმაციო უზრუნველყოფის კუთხით. **მათ მეტი უნდა იცოდნენ საკუთარ პროფესიულ და კარიერულ განვითარებაში პროფესიული კოლეჯის და სამინისტროს როლის შესახებ.** ხშირად პროფესიული განათლების იმიჯი შესაძლოა „გაცრუებული მოლოდინებს“ და წინასწარ შექმნილ არასწორ შეხედულებებს „ემსხვერპლოს“, რადგან სტუდენტი თვლის, რომ მისი დასაქმებაც კოლეჯის ან განათლების სამინისტროს „მოვალეობაა“ და კოლეჯის და სამინისტროს მხრიდან პროფესიული განათლების მომხიბვლელობის გაზრდის შესაძლებლობას დასაქმების უზრუნველყოფაში ხედავს.

6. ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთეების (SWOT) ანალიზი

კოლეჯის მდგომარეობის ზოგადი მიმოხილვიდან გამომდინარე, ზოგადი სისუსტეების თვალსაზრისით, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს:

- საერთო საცხოვრებლის არარსებობა;
- ხშირ შემთხვევაში გარკვეული მოწყობილობებისა და ინფრასტრუქტურის ნაკლებობა;
- გამოცდილების ნაკლებობა;
- რთული გეოგრაფიული ლოკაცია და შეზღუდული სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა;
- მოდულური პროგრამების სიმცირე;
- კადრების სიმცირე;
- სტუდენტების სიმცირე;
- სამართლებრივი მოქნილობის არარსებობა სტატუსთან მიმართებაში, რომელიც ზღუდავს ზოგიერთი პროგრამის განხორციელების შესაძლებლობას.[6]

ძლიერი მხარეებიდან მნიშვნელოვანია:

- კოლეჯი მდებარეობს ჰიდრორესურსებით მდიდარ, სასოფლო-სამეურნეო და ტურისტული დანიშნულების რეგიონში, იგი უკონკურენტოა და მას აქვს თავისუფალი არეალი რეგიონში მოქმედებისთვის;
- კოლეჯის არსებული ინფრასტრუქტურა იძლევა შესაძლებლობას, რომ განხორციელდეს კარგი სასწავლო პროგრამები შეზღუდული რაოდენობით და ასევე ეს ინფრასტრუქტურა არის კარგი საფუძველი შემდგომი განვითარებისათვის.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, კოლეჯი დგას რეალური გამოწვევის წინაშე, რომ ჰქონდეს რელევანტური განვითარებისა და მოქმედების გეგმები, რომელებიც ზუსტად უპასუხებენ არსებულ გამოწვევებს და უზრუნველყოფენ კოლეჯის შემდგომ განვითარებას.

კოლეჯის პერსონალთან ერთად ჩატარებული ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების (SWOT) ანალიზის შესაბამისად, გამოვლინდა ძლიერი და სუსტი მხარეები, ასევე წარმოჩინდა შესაძლებლობები და საფრთხეები, რომელთა წინაშეც დგას ამბროლაურის სსიპ კოლეჯი „ერქვანი“.

ზემოაღნიშნული ანალიზის საფუძველზე შემუშავდა 6 ტიპის სტრატეგიული ვარიაცია[7] კოლეჯის განვითარების გეგმის მომზადებისათვის. რომელთაგან საბოლოოდ ჩამოყალიბდა ყველა სტრატეგიის სინთეზი და შესაბამისად მიღებულია კოლეჯის ძირითად სტრატეგიული განვითარების მიმართულებები.

შესაბამისად შემუშავდა ერთიანი, სინთეზური განვითარების გეგმა, სადაც წარმოდგენილია განვითარებისათვის აუცილებელი ძირითადი ღონისძიებები:

---

[6] ახალი კანონით ,,პროფესიული განათლების შესახებ“ აღნიშნული პრობლემა ამოწურულია

[7] OT სტრატეგიები (შესაძლებლობები შეებრძოლოს სისუსტეებს), SW სტრატეგიები (ძლიერმა მხარეებმა შეარბილოს სუსტი), (OS) შესაძლებლობები-სიძლიერე განვითარების გეგმა, შესაძლებლობები-სისუსტე (OW) განვითარების გეგმა, საფრთხე-სიძლიერე (TS) განვითარების გეგმა.

- შესაბამისი კვლევითი საქმიანობის განხორციელება ეკონომიკური პროგნოზებისა და პოლიტიკისა და ეკონომიკის ცვლილებების გამოცნობისათვის, რათა სწორედ მოხდეს განვითარების მიმართულებების დაგეგმვა;
- უზრუნველოს სასწავლო პროგრამების მოქნილობა და ყველა კატეგორიის მსურველისთვის შეთავაზების შესაძლებლობა;
- განავითაროს სხვადასხვა სერვისები და მოახდინოს მათი შეთავაზების შესაძლებლობა;
- მონაწილეობა მიიღოს სასოფლო-სამეურნეო ექსტენციის განხორციელებაში;
- განახორციელოს სხვადასხვა სახის ლაბორატორიული სერვისები;
- დანერგოს მენეჯმენტის ახალი სისტემა და სტანდარტები, განახორციელოს არსებული ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება და ახალი სასწავლო პროგრამების შეთავაზება;
- განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან, ადგილობრივ თვითმმართველობასთან, კერძო და არასამთავრობო სექტორთან მოხდეს კომუნიკაციის გაძლიერება;
- მენეჯმენტმა უნდა განავითაროს სტრუქტურული ერთეული, რომელიც აქცენტირებული იქნება ბაზრის კვლევისა და ტენდენციების შესწავლაზე, ანალიზზე და რეკომენდაციებზე;
- გაკეთდეს ძლიერი აქცენტები მოკლევადიან გადამზადების კურსებზე;
- უნდა მოხდეს ახალი მოდულური/დუალური პროგრამების დანერგვა.

III. **განვითარების გეგმა მეცხოველეობის სფეროს განვითარების ღირებულებათა ჯაჭვის ანალიზის საფუძველზე** (იმ შემთხვევაში, თუ კოლეჯი მოიპოვებს საზოგადოებრივის სტატუსს ან ძალაში შევა ახალი კანონი პროფესიული განათლების შესახებ, სადაც აღარ იქნება შეზღუდვა მაღალი საფეხურის პროგრამების განხორციელებაზე)

1. <u>მეცხოველეობის სექტორის ზოგადი მიმოხილვა</u>

მეცხოველეობა რაჭა-ლეჩხუმის მხარეში ერთ–ერთ წამყვან დარგს წარმოადგენს და ის ფერმერთა და გლეხური მეურნეობების ძირითადი შემოსავლის წყაროა. რეგიონში მეცხოველეობა, ძირითადად, წარმოდგენილია მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვით და შესაბამისად, მეცხოველეობის ძირითადი მიმართულება ხორცისა და რძის წარმოებაა. საგულისხმოა, რომ რეგიონში დამზადებული ხორცისა და რძის პროდუქტი ეკოლოგიურად სუფთა, გემრიელი და ჯანსაღია.

მხარის ტერიტორიაზე 2011 წელს მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვის სულადობა 27,3 ათასს შეადგენდა, რაც მნიშვნელოვნად ნაკლებია 2007 წლის მაჩვენებელზე (40 ათასი). სოფლად, საკუთარი საჭიროებისათვის, მოსახლეობას, როგორც წესი, ჰყავს 1-2 სული მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვი. 2007-11 წლებში შეიმჩნეოდა საქონლის სულადობის საგრძნობი კლება ყოველწლიურად 1500-7000 სულით, რაც, ძირითადად, მოსახლეობის მიგრაციით და საქონლის საკვები ბაზის დეფიციტით იყო განპირობებული.

რეგიონში შედარებით სუსტადაა განვითარებული მეღორეობა და მეფრინველეობა, რაც, ძირითადად, რამდენიმე წლის წინ საქართველოში ქათმის გრიპისა და ღორის აფრიკული ციებ-ცხელების გავრცელებას უკავშირდება. ღორის სულადობის კლება 2007 წლიდან დაიწყო. თუმცა, 2011 წელს, 2007 წელთან შედარებით, ღორის რაოდენობა გაორმაგდა და 3,8 ათას სულს მიაღწია.

ღორის ხორცის წარმოებამ 2011 წელს 900 ტონა შეადგინა. 2011 წელს რეგიონში ფრინველის რაოდენობამ 75 ათასი ფრთა, ხოლო კვერცხის წარმოებამ 11,25 მლნ ცალი შეადგინა. რეგიონში არ არსებობს მეფრინველეობის ფერმები. მეფრინველეობას მისდევენ ოჯახურ მეურნეობებში, არაკომერციული მიზნით. მეფრინველეობის განვითარების კარგი პოტენციალი აქვს ამბროლაურისა და ცაგერის მუნიციპალიტეტებს.

ამ ეტაპისთვის შვეიცარიული ინვესტიციიდან და კომპანია ,,ბლაუნშტაინის'' საქმიანობიდან გამომდინარე, რეგიონში მნიშვნელოვანი ბიძგი მიეცა მეცხოველეობის, კერძოდ კი მესაქონლეობისა და მეღორეობის განვითარებას. აღნიშნულმა ინიციატივამ ხელი შეუწყო საქონლისა და ღორის რიცხოვნობის ზრდას. ასევე დანერგილია სრულყოფილი სტანდარტები და კონტროლის ზომები.

2. მეცხოველეობის სექტორის ბაზრის აღწერა

როგორც აღვნიშნეთ, ამ ეტაპისთვის შვეიცარიული ინვესტიციიდან და კომპანია ბლაუნშტაინის საქმიანობიდან გამომდინარე, რეგიონში მნიშვნელოვანი განვითარება ეძლევა მეცხოველეობას. შენდება ახალი ფერმები, რომლებშიც ბლაუნშტაინი ნერგავს თავის სტანდარტებს და რომლებიც ხდებიან ამ კომპანიის ქსელის აღიარებული ნაწილი. ასევე, რეგიონში მოქმედებს მეცხოველეობის პროდუქტების გადამამუშავებელი სხვა საწარმოებიც, ყველ-კარაქის საამქრო და რაჭული ლორის გამომყვანი საწარმოც.

მნიშვნელოვანია, რომ მხარეში წარმოებული ხორცი გამოირჩევა განსაკუთრებული გემოვნური თვისებებით და შესაბამისი პირობებით მოვლის შემთხვევაში არის ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტი. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ამ პროდუქტებს აქვთ ადგილობრივ ბაზარზე გასაღების დიდი პოტენციალი, ხოლო მათი რაოდენობის ზრდის შემთხვევაში კი საექსპორტო პოტენციალიც. აღნიშნულიდან გამომდინარე, რეგიონში მეცხოველეობის სექტორის განუხრელი განვითარება მკაცრად რეკომენდირებულია, რადგან მაქსიმალური საწარმოო პოტენციალის ათვისების შემთხვევაშიც კი, მის პროდუქტებზე მოთხოვნა მთლიანად გარანტირებული იქნება ქვეყნის შიდა მოხმარებით.

3. კოლეჯის ადგილი მეცხოველეობის სექტორის ღირებულებათა ჯაჭვში და წინადადებები სამოქმედო გეგმისთვის

კოლეჯის როლი ამ დარგში არსებული მოთხოვნების სრულად დაფარვის თვალსაზრისით უკიდურესად მნიშვნელოვანია, რადგან როგორც აღვნიშნეთ მხარეში შესამჩნევია მეცხოველეობის სექტორის ზრდა. შესაბამისად, აუცილებელია, რომ კოლეჯი ჩართული

იყოს შესაბამისი სპეციალისტების მომზადებისა და ასევე გარკვეული სერვისების მიწოდების სქემებში.

კოლეჯში უკვე არსებობს პროფესია, - **ვეტერინარული მომსახურების სპეციალისტის შესახებ** და ასევე გარკვეული მატერიალური ბაზა, ლაბორატორია და ინფრასტრუქტურა, აგრეთვე გამოცდილება, რაც მნიშვნელოვანი წინაპირობაა ამ დარგის შემდგომი განვითარებისა და წინ წაწევისათვის.

ამ პროფესიის სტუდენტებს პრაქტიკული სამუშაოების უკეთ შესრულებაში მნიშვნელოვან დახმარებას გაუწევს არსებული მეცხოველეობის ფერმა, რომელთანაც დამყარებულია შესაბამისი ურთიერთობა და უპრიანი იქნება თუ ეს ურთიერთობები კიდევ უფრო გაღრმავდება და გაძლიერდება.

კოლეჯის მიერ შეთავაზებული პროგრამები შესაძლებლობას მისცემს დაინტერესებულ პირებს, რომ ისწავლონ და პრაქტიკულად დაეუფლონ მათთვის საინტერესო სპეციალობას. მნიშვნელოვანია, რომ კოლეჯს ჰქონდეს მოკლევადიანი კურსების შეთავაზების შესაძლებლობაც. მნიშვნელოვანი სტიმულია ისიც, რომ სწავლის დასრულების შემდეგ კურსდამთავრებულს ექნება შესაძლებლობა, რომ შექმნას საკუთარი მეურნეობა.

  როგორც ვხედავთ, ამ ვიწრო მიმართულებაში უამრავი საკითხი და თემა იკვეთება სადაც კოლეჯს შეუძლია შეასრულოს თავისი პოზიტიური როლი. სწორი პასუხებისთვის საჭიროა სწორი კითხვების დასმა. კითხვები კი უნდა შეეხებოდეს კონკრეტულ მიმართულებას. სხვა სექტორებში შეიძლება იყოს სხვა კითხვები და სრულიად სხვა გამოწვევები, ამ შემთხვევაში კი კოლეჯს უნდა შეეძლოს ტექნიკურ და მენეჯმენტთან დაკავშირებული საკითხების მოგვარება, რომლებიც უპასუხებს მეცხოველეობის სექტორის განვითარების თანამედროვე გამოწვევებს.

პროექტის სრულყოფილად განხორციელებისათვის კოლეჯი ფლობს და მას ესაჭიროება შემდეგი საშუალებები:

- ვეტერინარული ლაბორატორია ვიზუალური თვალსაჩინოებისა და ტოქსიკურობის შესასწავლად;
- მობილური მომსახურების ავტოსანტრანსპორტო საშუალება;
- მეცხოველეობის საწარმოებთან სრულყოფილი თანამშრომლობა, სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლების განხორციელებისა და სერვისების შეთავაზების უზრუნველყოფის მიზნით;
- კოლეჯის მომზადება რათა შესაძლებელი გახდეს არსებული და შესაძლებელი ვეტერინარიული და მეცხოველეობის (მათ შორის მოკლევადიანი) პროგრამების განხორციელება.

კოლეჯს უნდა შეეძლოს, რომ მოამზადოს შემდეგი ტექნიკური სპეციალისტები:

- ვეტერინარული მომსახურების სპეციალისტი;
- მეცხოველე;
- მეფუტკრე.

აგრეთვე საკუთარი მეურნეობების, წარმოების შემდგომი ჯაჭვისა და ბაზარზე არსებული მოთხოვნის გათვალისწინებით, შესაძლებელია, რომ მოთხოვნა წარმოიშვას ისეთ სპეციალობებზეც, როგორებიცაა:

- ხორცის, ტყავის გადამამუშავებელი სპეციალისტი
- წარმოების მენეჯერი
- ბუღალტერი

ამ შემთხვევაში იკვეთება იმ პერსონალის აუცილებლობა, ვინც იმუშავებს ამ საკითხებზე, შეისწავლის ბაზარს და მიასადაგებს ბაზრის მოთხოვნებს კოლეჯში არსებულ რესურსებთან. მნიშვნელოვანია, რომ აღნიშნული შეუძლებელი იქნება თუ არ გაუმჯობესდება კომუნიკაცია კერძო სექტორთან და არ მოხდება კოლეჯის პერსონალის გადამზადება როგორც ტექნიკური, ისე პროფესიული კუთხით. ასევე, მნიშვნელოვანია საჭირო ლიტერატურის, სპეციალისტებისა და რესურსების მობილიზება, რათა შეიქმნას ხარისხიანი, თანამედროვე და სრულყოფილი განათლების მიწოდების პირობები.

როგორც ზოგადი ანალიზიდან იკვეთება, დარგი საკმაოდ განვითარებადია და შესაბამისად, კოლეჯის წინაშე დგას მრავალი გამოწვევა, რომელთა წარმატებული გადაჭრა მნიშვნელოვნად წაადგება კოლეჯსა და დარგის მდგომარეობას რეგიონში. **არსებული ვითარების ანალიზიდან გამომდინარე, მიგვაჩნია, რომ კოლეჯი უნდა იყოს აქტიური ისეთი გრძელვადიანი და მოკლევადიანი პროგრამების განხორციელებაში, რომლებიც უპასუხებს ბაზრის მოთხოვნებს. შესაბამისად, აუცილებელია, რომ მოხდეს ამ მიმართულებით კერძო პარტნიორობის განვითარება, თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლება, ახალი სახეების მოზიდვა და ინოვაციების შეთავაზება.**

წინადადებები კოლეჯისთვის

როგორც წარმოჩინდა, რაჭა-ლეჩხუმის მხარეში მეცხოველეობის განვითარების დიდი პოტენციალია. შესაბამისად, ბაზარს ესაჭიროება მეტი ვეტერინარი და მომიჯნავე სპეციალისტი, ასევე გადამამუშავებელი დარგის სპეციალისტებიც. ამიტომ, აუცილებელია, რომ კოლეჯმა მაქსიმალურად შეძლოს ყველა რესურსის მობილიზება, რათა მოახდინოს კონკრეტული პროგრამების ბაზრის მოთხოვნებთან სრული შესაბამისობა.

წინამდებარე მაგალითიდან გამომდინარე, წარმოვაჩენთ ნაბიჯებს, რომლებიც ეტაპობრივად უნდა განხორციელდეს კოლეჯის მიერ ამ კონკრეტულ სფეროსთან მიმართებაში განვითარების თავალსაზრისით.

კერძოდ, რეგიონში მეცხოველეობის ბაზრის მოთხონების პასუხად, კოლეჯმა უნდა უზრუნველყოს შემდეგი სპეციალობების შეთავაზება:

- ვეტერინარული მომსახურების სპეციალისტი;
- მეცხოველე;
- მეფუტკრე;
- ხორცის, ტყავის გადამამუშავებელი სპეციალისტი;
- წარმოების მენეჯერი;
- ბუღალტერი.

ხოლო, არსებული გამოწვევების ფონზე კოლეჯმა უნდა შეძლოს:

- შესაბამისი პროფესიონალი კადრების მობილიზება სრულყოფილი და ხარსხიანი სასწავლო პროცესის საწაროებლად, ასევე შესაბამისი ლიტერატურის მომზადება;
- სასწავლო პროგრამების მოქნილობა და დაინტერესებული პირებისათვის მოკლევადიანი თრენინგების ჩატარება;
- საკუთარი პერსონალის პროფესიული გადამზადება სპეციფიკური პროგრამების სრულყოფილი განხორციელებისათვის, ასევე ახალი პერსონალის მოძიება და შერჩევა;
- მენეჯმენტის აქტიური მუშაობა სხვადასხვა კერძო და სახელმწიფო, აგრეთვე საერთაშორისო პარტნიორებთან, რათა შესაძლებელი გახდეს ყველაზე ინოვაციური პროდუქტებისა და მიდგომების წარმოდგენა;
- გადამამუშავებელ საწარმოებთან სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლების პროგრამის განხორციელება;

ამ მაგალითის ფონზე კარგად, ჩანს, რომ მხოლოდ ერთი, ვიწრო მიმართულების სრულყოფილად დაფარვისათვის აუცილებელია მრავალი ურთიერთდაკავშირებული მოქმედების განხორციელება, რომელთა კომპლექსური ერთიანობა შეადგენს კოლეჯის საერთო განვითარების კონკრეტულ მიმართულებას.

IV. განვითარების მიმართულებები

1. კოლეჯი „ერქვანის“ ხედვა, მისია, ღირებულებები, მიზანი და პრიორიტეტები

სსიპ კოლეჯის „ერქვანი“ მისიაა - შრომის ბაზრის გაზრდილი და სწრაფად ცვალებადი მოთხოვნების შესაბამისად ბენეფიციარებს, კოლეჯის მრავალპროფილურობის და მათი ინდივიდუალური საჭიროებების გათვალისწინებით, ასაკის შეუზღუდავად მისცეს შესაძლებლობა, დაეუფლონ პროფესიას, შეიცვალონ პროფესია ან აიმაღლონ კვალიფიკაცია პრინციპით: პროფესიული განათლება მთელი სიცოცხლის მანძილზე წარმატებული დასაქმებისათვის და ამით შეიტანოს თავისი წვლილი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში.

ორგანიზაცის ხედვა

- *რეგიონში, დაიკავოს და შეინარჩუნოს ლიდერი პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებუ ლების პოზიცია;*
- *მოამზადოს, თეორიული და პრაქტიკული უნარ-ჩვევებით აღჭურვილი მაღალკვალიფიციურიკონკურენტუნარიანი სპეციალისტები;*
- *მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანოს რეგიონის და ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში ინოვაციების დანერგვით,პროფესიული განათლების დო ნეზე.*
- *ერთიან ევროპულ საგანმანათლებლო სივრცესთან დაახლოება და შეთავსებადობა.*

ღირებულებები

1. მაღალკვალიფიციური სპეციალისტი- წარმატებული მომავავალი.

2. პროფესიული განათლება მთელი სიცოცხლის მანძილზე, დასქმებისა და კეთილღეობისათვის.

3. დასაქმებული, თვითრეალიზებული საზოგადოება და ეკონომიკურად ძლიერი სახელმწიფო.

4. სწავლების მაღალი ხარისხი, ორიენტირება სტუდენტებზე, დაინტერესებულ მხარეებსა და შრომის ბაზარზე.

5. გუნდური მუშაობა, თანასწორობა, სამართლიანობა, საჯაროობა, პროფესიონალიზმი.

ორგანიზაცია მიზნის მისაღწევად

- ნერგავს და კანონმდებლობით დადგენილი წესით ანხორციელებს პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებს, მოკლე ციკლის საგანმანათლებლო პროგრამებს, პროფესიული მომზადების პროგრამებს, პროფესიული გადამზადების პროგრამებს და სახელმწიფო ენაში მომზადების პროგრამებს;
- ახორციელებს ტრენინგ-კურსებს, რომელსაც თან არ ახლავს კვალიფიკაციის დამადასტურებელი დოკუმენტის გაცემა
- უზრუნველყოფს კოლეჯში თითოეული პროფესიული სტუდენტის განათლების, მომზადებისა და განვითარების პირობებს მისი განსაკუთრებული საჭიროების გათვალისწინებით;
- ზრუნავს თავისი პერსონალის პროფესიულ განვითარებაზე;
- ხელს უწყობს პროფესიულ სტუდენტთა სოციალური პირობების გაუმჯობესებას;
- ხელს უწყობს პროფესიული განათლების სფეროში სასწავლო- სამეწარმეო პარტნიორობას;
- ზრუნავს შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პროფესიულ სტუდენტთათვის სწავლის პირობების შესაქმნელად;
- ხელს უწყობს თანამედროვე ცოდნისა და მეთოდების გავრცელებას;
- იკვლევს რეგიონის შრომის ბაზარს და განსაზღვრავს მოთხოვნად პროფესიებს;
- თანამშრომლობს საქართველოს სხვა პროფესიულ კოლეჯებთან და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან;
- ხელს უწყობს საერთაშორისო თანამშრომლობას და უცხოეთის შესაბამის საგანმანათლებლო პროფესიულ სტუდენტთა და მასწავლებელთა ურთიერთგაცვლას;
- სასწავლო პროგრამების შემუშავების პროცესში ხელს უწყობს დამსაქმებლების ჩართულობას;
- ნერგავს და კომპეტენციის ფარგლებში ავითარებს სასწავლო პროგრამებს;
- ხელს უწყობს ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა და გარე მექანიზმების განვითარებას;
- ახორციელებს საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ სხვა უფლებამოსილებებს.

2. <u>განვითარების ძირითადი პრიორიტეტები</u>

პრიორიტეტი 1. მენეჯმენტის სისიტემის გაუმჯობესება

- მენეჯმენტის ახალი სისტემისა და სტანდარტების ჩამოყალიბება, რომლებიც კოლეჯის მენეჯმენტს გახდიან მეტად მოქნილს, ეფექტიანს და მუდამ მზადმყოფს,

რომ სწრაფად მოახდინოს ნებისმიერი საკანონმდებლო ცვლილების სწრაფი შესრულება და ყოველდღიურ საქმიანობაში ასახვა.

<u>პრიორიტეტი 2.</u> კვლევა და განვითარება

- ბაზრის მოთხოვნების სრულყოფილად გაგების თვალსაზრისით, კვლევისა და შესაძლებლობების განვითარება;
- კომუნიკაციების, პოლიტიკის შემუშავება და სასოფლო-სამეურნეო ექსტენციის განხორციელებაში ჩართულობა;
- სასოფლო-სამეურნეო კვლევით ცენტრთან თანამშრომლობა;
- ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების ლაბორატორიის შესაძლებლობების მაქსიმალური გამოყენება.

<u>პრიორიტეტი 3.</u> სწავლების მიწოდების ხარისხის ზრდა

- მოდულური პროგრამების, მათ შორის სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლების, დანერგვა და განხორციელება;
- პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება (მომზადება და გადამზადება);
- სასწავლო პროგრამების დივერსიფიცირება, მათი იმდაგვარად მოწყობა (კურსის ხანგრძლივობისა და თემატიკის მოქნილობა), რომ ისინი თანაბრად მომხიბლავები და მისაღებნი იყვნენ ყველანაირი მომხმარებლისთვის;
- მოკლევადიან სასწავლო კურსებზე აქცენტის გაკეთება (კერძო სექტორთან და სხვა მნიშვნელოვან დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობა და მათთან ერთად მოკლევადიანი კურსების შემუშავება და განვითარება);
- ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების შექმნა და სწავლისა და სწავლების ხარისხის მუდმივი მონიტორინგი;
- კვალიფიციური პედაგოგიური კადრების მოზიდვა;
- არსებული ლიტერატურის გაუმჯობესება.

<u>პრიორიტეტი 4.</u> სამთავრობო, საერთაშორისო და კერძო პარტნიორობის გაუმჯობესება

- ე.წ. საგანმანათლებლო ჩიხის დაძლევისათის, ასევე სამხედრო სავალდებულო სამსახურის საკითხის მოწესრიგების კუთხით შესაბამისი კომპანიის წარმოება;
- განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან და ადგილობრივ ხელისუფლებასთან კომუნიკაციის გაძლიერებისა და გაუმჯობესების მიზნით, ადმინისტრაციული საშუალებების ჩამოყალიბება და სრულყოფა;
- კერძო სექტორთან და საერთაშორისო ურთიერთობების მიმართულების გაუმჯობესების თვალსაზრისით გრძელვადიანი დაგეგმვა და შესაბამისი ადმინისტრაციული ერთეულის ჩამოყალიბება.

<u>პრიორიტეტი 5. ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება</u>

- არსებული ინფრასტრუქტურისა და მოწყობილობების გაუმჯობესება;
- საერთო საცხოვრებელისა და სასწავლო სახელოსნოების მშენებლობა.

<u>პრიორიტეტი 6.</u> სერვისები, ფინანსური დამოუკიდებლობა და შემოსავლების სქემების დივერსიფიცირება და უზრუნველყოფა

- კერძო შემოსავლებთან დაკავშირებული სამართლებრივი საკითხის მოწესრიგება და კერძო შემოსავლების გაზრდა, კერძო დაფინანსების სქემების გაუმჯობესება;
- სხვადასხვა სახის სერვისების შეთავაზება და გაუმჯობესება, მათ შორის: ვეტერინარიული მომსახურება, ექსტენციის მომსახურება, მუნიციპალიტეტისა და რეგიონის მასშტაბით სხვადასხვა საზოგადოებრივი ღონისძიებების მომსახურება, თაფლის წარმოება, აგრო-ტურიზმის მიმართულების განვითარება.

3. <u>ფინანსური და მოქმედების გეგმა</u>

განვითარების გეგმის პრიორიტეტების შესაბამისად, არსებული განვითარების საფეხურებისა და მოსალოდნელი შედეგების ფინანსური გაწერის მიზნით, მომზადდა შესაბამისი ფინანსური და მოქმედების.

2018-2025 წლის სტრატეგიული განვითარების გეგმის ფინანსური უზრუნველყოფა

2018 -2025 წლის სტრატეგიული გეგმის ფინანსური უზრუნველყოფა

№	დასახელება	2018-2019 წელი	2019-2020 წელი	2020-2021 წელი	2021-2022 წელი	2022-2023 წელი	2023-2024 წელი	2024-2025 წელი
	სულ შემოსავალი (ათას ლარებში)	**346,60**	**405,52**	**502,18**	**577,51**	**693,01**	**866,27**	**1126,15**
1	**საბიუჯეტო შემოსავლები**	**192,6**	**225,34**	**252,38**	**290,24**	**348,29**	**435,36**	**565,97**
2	**საკუთარი სახსრები**	**154,00**	**180,18**	**249,80**	**287,27**	**344,73**	**430,91**	**560,18**
2.1	ვაუჩერული დაფინანსება	120,00	140,4	157,25	180,84	217,00	271,25	352,63
2.2	მომზადება/გადამზადების პროგრამების დაფინანსება	0	0	48,0	55,2	66,2	82,8	107,6
2.3	ფასიანი სწავლება	1,6	1,87	2,10	2,41	2,89	3,62	4,70
2.4	ეკონომიკური საქმიანობა	2,4	2,81	3,14	3,62	4,34	5,43	7,05
2.5	საერთაშორისო და არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ დაფინანსებილი პროგრამების თანხები	30,0	35,1	39,31	45,21	54,25	67,81	88,16
2.6	იჯარა	0		0	0	0	0	0
	ზრდა	**15%**	**17%**	**12%**	**15%**	**20%**	**25%**	**30%**

4. სტრატეგიული განვითარების გეგმა-გრაფიკი 17. 07. 2018 - 17.07-2025 წლები

№	სტრატეგიული მიზნები პრიორიტეტები	ამოცანები	აქტივობები	განხორციელების ვადები							შესრულების ინდიკატორი	პასუხისმგებელი პირი	შენიშვნა
				2018-2019	*2019-2020*	*2020-2021*	*2021-2022*	*2022-2023*	*2023-2024*	*2024-2025*			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	1
1	***მენეჯმენტის სისტემის გაუმჯობესება***	მენეჯმენტის ახალი სისტემისა და სტანდარტების ჩამოყალიბება, რომლებიც კოლეჯის მენეჯმენტს გახდიან მეტად მოქნილს, ეფექტიანს და მუდამ მზადმყოფს, რომ სწრაფად მოახდინოს ნებისმიერი საკანონმდებლო ცვლილების სწრაფი შესრულება და ყოველდღიურ საქმიანობაში ასახვა	• საქართველოს კანონის ,,პროფესიული განათლების შესახებ“ მოთხოვნის შესაბამისად კოლეჯის მენეჯმენტის გაძლიერება, შიდა რეგულაციების გაწერა. • სხვადსხვა ტრენინგ კურსების ორგანიზება მენეჯმენტის მიმართულებით.								• კოლეჯის მენეჯმენტი გამართულად მუშაობს, რაც აისახება მართვის ეფექტურობაში, საკითხების სწრაფ და სწორად გადაჭრაში. • თითოეული საშტატო ერთეულისთვის გაწერილია სამუშაო აღწერილობა და უფლება მოვალეობები. • მენეჯმენის გუნდს გავლილი აქვს ტრენინგები რაც დასტურდება სხვადსხვა ფორმით.	დირექცია, ადმინისტრაცია	
2	***კვლევა და განვითარება***	შრომის ბაზრის მოთხოვნების სრულყოფილად გაგების თვალსაზრისით, კვლევისა და შესაძლებლობების განვითარება;	• შრომის ბაზრის მუდმივი კვლევა, მოთხოვნადი პროფესიების გამოკვეთა, • დამსაქმებლების მოთხოვნების კვლევა და ანალიზი, • ბენეფიციარების მოთხოვნების, კმაყოფილების კვლევა და ანალიზი. • კოლეჯის კურსდამთავრებულების კვლევა და ანალიზი								კოლეჯი სისტემატიურად ატარებს კვლევებს, დამსაქმებლებთან ბენეფიციარებთან, სტუდენტებთან, კურდამთავრებულებთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან. კოლეჯში არსებობს კვლევის შედეგების მონაცემთა ბაზა	ხარისხის მართვის მენეჯერი, პროფორიენტაციი სა და კარიერის დაგეგმვის მენეჯერი	

		კომუნიკაციების, პოლიტიკის შემუშავება და სასოფლო-სამეურნეო ექსტენციის განხორციელებაში ჩართულობა;	სასოფლო-სამეურნეო ექსტენციის ცენტრის ორგანიზება კოლეჯის ბაზაზე და სხვა ცენტრებთან თანამშრომლობა								კოლეჯი აქტიურადაა ჩართული ექსტენციის სიტემებში,	ადმინისტრაცია; პროფორიენტაციი სა და კარიერის დაგეგმვის მენეჯერი	
		სასოფლო-სამეურნეო კვლევით ცენტრთან თანამშრომლობა;	სოფლის მეურნეობის სპეციალობების დანერგვასა და განხორციელებაში თანამშრომლობა, კოლეჯის ბაზაზე კვლევების წარმოება, და შესაბამისი გარემოს მოწყობა.								კოლეჯს გაფორმებულიაქვს თანამშრომლობის მემორანდუმი	ადმინისტრაცია დირექცია	
		ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების ლაბორატორიის (ფაბლაბი) შესაძლებლობების მაქსიმალური გამოყენება.	შესაბამისი საშტატო ერთეულის გადამზადება, ინოვაციების ლაბორატორიის აღჭურვა საჭირო მასალებით, ინფორმაციის მიწოდება ლაბორატორიის შესახებ დაინტერესებულ პირებზე								კოლეჯში არსებობს შესაბამისი კვალიფიკაციის სპეციალისტი, რომელსაც გავლილი ა ქვს გადამზადება, დატვირთვით მუშაობს ,,ფაბლაბი“-ს საამქრო	შესაბამისი საშტატო ერთეული/ადმინი სტრაცია	
3	***სწავლების მიწოდების ხარისხის ზრდა***	მოდულური პროგრამების, მათ შორის სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლების, დანერგვა და განხორციელება;	ახალი, მოდულური სასწავლო პროგრამების დამატება ავტორიზაციის გზით								კოლეჯში დანერგილია და ახორციელებს მოდულურ და დუალურ საგანმანათლებლო პროგრამებს	ხარისხის მართ ვის მენეჯერი, პროფორიენტაციი სა დ ა კარიერის დაგეგმვის მენეჯერი, სასწავლო/საწარმო ო პრაქტიკის მენეჯერი , მოდულის განმახორციელებ ლები	
		კოლეჯის პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება (მომზადება და გადამზადება);	კვლევის შედეგად გამოკვეთილი ტრენინგ კურსების ორგანიზება კოლეჯის პერსონალისთვის, მათი მოთხოვნების შესაბამისად.								პერსონალისთვის განხორციელებულია სხვადასხვა ტიპის გადამზადების კურსების რამდენიმე ეტაპი. სხვადასხვა ფორმით.	ადმინისტრაცია დირექცია	

		სასწავლო პროგრამების დივერსიფიცირება, მათი იმდაგვარად მოწყობა (კურსის ხანგრძლივობისა და თემატიკის მოქნილობა), რომ ისინი თანაბრად მომხიბლავები და მისაღებნი იყვნენ ყველანაირი მომხმარებლისთვის	გრძელვადიანი პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების და მოკლევადიანი მომზადება/გადამზადების პროგრამების შემუშავება მოსარგებლე მხარეების მაქსიმალური ჩართულობით მოთხოვნების და შენიშვნების გათვალისწინებით.								კოლეჯში არსებობს მოქნილი სასწავლო პროგრამები, რომელიც მორგებულია მომხმარებლის მოთხოვნებს და მომხმარებლები გამოთქვავენ კმაყოფილებას	დირექცია ხარისხის მართვის მენეჯერი, პროფორიენტაციისა და კარიერის დაგეგმვის მენეჯერი, სასწავლო/საწარმოო პრაქტიკის მენეჯერი	
		მოკლევადიან მომზადება/გადამზადების სასწავლო კურსებზე აქცენტის გაკეთება (კერძო სექტორთან და სხვა მნიშვნელოვან დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობა და მათთან ერთად მოკლევადიანი კურსების შემუშავება და განვითარება);	მოკლევადიანი მომზადება/გადამზადების პროგრამების შემუშავება, განხორციელების უფლების დადასტურება და ან უფლების მოპოვება, დაინტერესებული მხარეების მაქსიმალური ჩართულობით.								კოლეჯი ახორციელებს მოკლევადიან მომზადება/გადამზადების სასწავლო კურსებს სხვადასხვა პროფესიებში კერძო სექტორის დაკვეთით	დირექტორის მოადგილე, ხარისხის მართვის მენეჯერი, პროფორიენტაციისა და კარიერის დაგეგმვის მენეჯერი, სასწავლო/საწარმოო პრაქტიკის მენეჯერი.	
		ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების შექმნა და სწავლისა და სწავლების ხარისხის მუდმივი მონიტორინგი;	აქტიური თანამშრომლობა განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურთან, მონაწილეობა მათ მიერ ორგანიზებულ ტრენინგებში, მათი რეკომენდაციებით ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმის შექმნა								გაიზარდა სწავლების ხარისხი და შესაბამისად კოლეჯისადმი ნდობა, გაიზარდა სტუდენტების რაოდენობა	ხარისხის მართვის მენეჯერი, სასწავლო/საწარმოო პრაქტიკის მენეჯერი	
		კვალიფიციური პედაგოგიური კადრების მოზიდვა;	კვალიფიციური კადრების მოძიება, მათი ინტერესების დაკმაყოფილება კანონმდებლობის შესაბამისად								კოლეჯში არსებობენ მაღალკვალიფიციური პედაგოგიური კადრები	ადმინისტრაცია დირექცია	
		არსებული ლიტერატურის გაუმჯობესება.	ბიბლიოთეკის ფონდის განახლება პროფესიების შესაბამისად შესაძლებლობისთანავე, სასწავლო პროგრამების შესაბამისად.								გაუმჯობესდა წიგნადი ფონდი და სრულ შესაბამისობაშია სასწავლო პროგრამებთან.	ადმინისტრაცია, ბიბლიოთეკარი	

4	***სამთავრობო, საერთაშორისო და კერძო პარტნიორობის გაუმჯობესება***	ე.წ. საგანმანათლებლო ჩიხის დაძლევისათის, ასევე სამხედრო სავალდებულო სამსახურის საკითხის მოწესრიგების კუთხით შესაბამისი კომპანიის წარმოება;	საკითხის დაყენება შესაბამის სტრუქტურებში შესაძლებლობისთანავე								აღარ არსებობს საგანმანათლებლო ჩიხი სავალდებულო სამსახურში სტუდენტს გაიწვევენ სწავლის დასრულების შემდეგ	დირექცია	
		განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტროსთან და ადგილობრივ ხელისუფლებასთან კომუნიკაციის გაძლიერებისა და გაუმჯობესების მიზნით, ადმინისტრაციული საშუალებების ჩამოყალიბება და სრულყოფა;	• კომუნიკაციის თანამედროვე საშუალებების დანერგვა, მუდმივი განახლება, • უშუალო კონტაქტების გაძლიერება, შეხვედრების ორგანიზება სხვადასხვა ფორმით.								კოლეჯში და მის გარეთ, ხშირად იმართება შეხვედრები, აღნიშნული სტრუქტურის წარმომადგენლებთან, საჭირო საკითხების გადაწყვეტის შესახებ პირისპირ ან ონლაინ.	ადმინისტრაცია დირექცია, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები	
		კერძო სექტორთან და საერთაშორისო ურთიერთობების მიმართულების გაუმჯობესების თვალსაზრისით გრძელვადიანი დაგეგმვა და შესაბამისი ადმინისტრაციული ერთეული ჩამოყალიბება;	ადმინისტრაციული ერთეულის შექმნა და სამოქმედო გეგმის შემუშავება საერთაშორისო ურთიერთობების მიმართულებით								კოლეჯში არსებობს საერთაშორისო ურთიერთობების მიმართულების საშტატო ერთეული, რომელიც მუშაობს ევროპული ერთიან ევროპულ სივრცესთან დაახლოების მიმართულებით.	ადმინისტრაცია დირექცია, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები	
5	***<u>ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება</u>***	არსებული ინფრასტრუქტურისა და მოწყობილობების მუდმივი გაუმჯობესება;	კოლეჯის ინფრასტრუქტურის მუდმივი გაუმჯობესება, თანამედროვე მოთხოვნებით, სასწავლო პროგრამების შესაბამისად								ინფრასტრუქტურა პასუხობს თანამედროვე მოთხოვნებს და შეესაბამება სასწავლო პროგრამებს	ადმინისტრაცია დირექცია და სხვა პერსონალი	
		საერთო საცხოვრებელისა და სასწავლო სახელოსნოების	საკითხის დაყენება შესაბამის ორგანოებში								კოლეჯს აქვს ახალი თანამედროვე ტიპის	ადმინისტრაცია დირექცია	

		მშენებლობა. პროფესიული განათლებისთვის სასწავლო კომპლექის შექნა	შესაძლებლობისთანავე								სასწავლო სახელოსნოები და საერთო საცხოვრებელი		
6	***სერვისები, ფინანსური დამოუკიდებლობა და შემოსავლების სქემების დივერსიფიცირება და უზრუნველყოფა***	კერძო შემოსავლებთან დაკავშირებული სამართლებრივი საკითხის მოწესრიგება და კერძო შემოსავლების გაზრდა, კერძო დაფინანსების სქემების გაუმჯობესება; კოლეჯის ფინანსური მდგრადობის გაზრდის კუთხით	საქართველოს კანონების შესაბამისად ნებადართული შემოსავლების მიღება, შიდა რეგულაციების მოწესრიგება, დონორების მოძიება.								მოწესრიგებულია სამართლებრივი ბაზა, გაზრდილია კერძო შემოსავლები. კოლეჯი ფინანსურად მდგრადია და პროგრამების განხორციელებას არ ექმნება საფრთხე.	დირექტორის მოადგილე,ადმინი სტრაცია, მატ.რესურსების კოორდინატორი	
		სხვადასხვა სახის სერვისების შეთავაზება და გაუმჯობესება, მათ შორის: ვეტერინარიული მომსახურება, ექსტენციის მომსახურება, მუნიციპალიტეტისა და რეგიონის მასშტაბით სხვადასხვა საზოგადოებრივი ღონისძიებების მომსახურება, თაფლის წარმოება, აგრო-ტურიზმის მიმართულების განვითარება.	• ვეტერინარული ლაბორატორიის მოწყობა, • მეფუტრეობის ბაზის სრულყოფა, • ტურიზმის მიმართულებით სასწავლო ბაზის მოწყობა და პროგრამების განხორციელება. • საზოგადოებრივ ღონისძიებებში მონაწილეობის მიღება								მომსახურეობიდან კოლეჯს მიღებული აქვს შემოსავლები, აგროტურიზმის მოთხოვნით კოლეჯში არსებობს შესაბამისი ინფრასტრუქტურა	დირექცია, ადმინისტრაცია, შესაბამისი საშტატო ერთეულები	

შენიშვნა: 1.სტატეგიული გეგმა შემუშავებულია გაეროს განვითარებისა და ხელშეწყობის პროგრამის UNDP-ის წარმომადგენლობის დახმარებით და რეკომენდაციებით, კოლეჯის დირექტორის ბრძანებით N 35 ,,ო“ 2018 წლის 23 მაისი შექმნილი სამუშაო ჯგუფის მიერ, კოლეჯის სტუდენტების, დამსაქმებლების, მასწავლებლების და დაინტერესებული მხარეების აქტიური ჩართულობით და დამტკიცებულია დირექტორის ბრძანება N 57 ,,ო“ 17. 07. 2018 წ.

2. კორექტირებულია 2020 წლის 19 მარტის N16 ,,ო“ ბრძანებით შექმნილი სამუშაო ჯგუფის მიერ და დამტკიცებულია, დირექტორის ბრძანებით N 26 ,,ო“ 15 ივნისი 2020 წელი;

3. კორექტირებულია 2024 წლის 13 სექტემბრის 2024 წლის N114 ,,ო“ ბრძანებით შექმნილი რეავტორიზაციის სამუშაო ჯგუფის მიერ.