დანართი 1

დამტკიცებულია: ბრ.#07/01-30, 25/06/2024

შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა

თბილისი

2024

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1.1. შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტის (შემდგომში „უნივერსიტეტი“) ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა (შემდგომში „გეგმა“) განსაზღვრავს უნივერსიტეტის შეუფერხებლივ მუშაობის წესებს.

1.2. დოკუმენტის მიზანია უნივერსიტეტში მიმდინარე და ძირითადი ბიზნეს პროცესების რისკ ფაქტორების იდენტიფიცირება, რომ მოულოდნელი გარემოებების წარმოქმნისას უნივერსიტეტმა უზრუნველყოს რისკის მაქსიმალური შემცირება, პრევენცია ან მათი მინიმალური ზემოქმედება მის საქმიანობაზე.

1.3. უნივერსიტეტის ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის მიზანია სტუდენტების, ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალისა და სტუმრებისთვის უზრუნველყოს მათი უსაფრთხოება, უწყვეტი პროცესები და სერვისების მართვა ნებისმიერ დროს.

1.4. გეგმა აყალიბებს მკაფიო გზამკვლევს ფორსმაჟორულ სიტუაციებში ან დამდგარი კრიზისის დროს ყველა ბიზნეს პროცესის აღსადგენად, რაც უნივერსიტეტს საშუალებას მისცემს დაუბრუნდეს ჩვეულებრივ საქმიანობას, უწყვეტ რეჟიმში. გეგმა უზრუნვეყოფს მაქსიმალურად აღმოიფხვრას ან შეძლებისდაგვარად შემცირდეს შესაძლო რისკები.

მუხლი 2. უნივერსიტეტის ბიზნესის პროცესების უწყვეტობის გეგმა

2.1. შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა ითვალისწინებს ყველა შესაძლო რისკს, მათი სრულად ან ნაწილობრივ თავიდან აცილების საშუალებებს და ზარალის შემცირების სტრატეგიას.

2.2. უნივერსიტეტის უწყვეტი საქმიანობისთვის აუცილებელია ბიზნესის უწყვეტობის წინასწარ დაგეგმვა, რაც მოიცავს რისკების იდენტიფიცირებას, შეფასებას და მათ პრევენციას და პროცესების უწყვეტობის უზრუნველყოფას კრიზისის დროს.

2.3. ნებისმიერი სახის კრიზისულ სიტუაციაში, მათ შორის პროცესების მნიშვნელოვან ჩაშლაში, უნივერსიტეტისთვის მნიშვნელოვანია უზრუნველყოს ადამიანური რესურსების უსაფრთხოება, სტუდენტების, ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალისა და სტუმრების დაცვა.

2.4. ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა გამოიყენება კრიზისული სიტუაციების ეფექტურად მართვისთვის და პროცესების აღდგენისთვის. ბიზნესპროცესების გეგმით განსაზღვრული შესაბამისი აქტივობები დააბრუნებს უნივერსიტეტს ჩვეულებრივ საქმიანობაზე და უზრუნველყოფს მის ნორმალურ მუშაობას.

2.5. გეგმა ეხება უნივერსიტეტში მიმდინარე ბიზნეს პროცესების ყველა სფეროს, მათ შორის საკომუნიკაციო საშუალებების, ოპერატიულ და ადამიანური რესურსების და თითოეულ სფეროში ბიზნეს პროცესზე პასუხისმგებელ პირებს. აღნიშნული მოიცავს სწავლა/სწავლების, კვლევის, აკადემიური, ადამიანურისა და მატერიალური რესურსების, ტექნოლოგიურ, ოპერატიულ, იურიდიულ, სტრატეგიულ, უსაფრთხოების, ფინანსურსა და რეპუტაციის რისკებს.

2.6. გეგმა მოიცავს უნივერსიტეტში თანამშრომლების, სტუდენტებისა და სხვა პირების ევაკუაციის გეგმას და საგანგებო სიტუაციების მართვის გეგმას, ასევე, სახანძრო უსაფრთხოების წესს. საგანგებო სიტუაციებში მობილიზაციის მიზნით და უნივერსიტეტში მყოფთა ჯანმრთელობის დასაცავად, უნივერსიტეტი აწვდის ინსტრუქციებს თანამშრომლებსა და სტუდენტებს.

2.7. ბიზნესის უწყვეტობის გეგმის შემუშავებას ხელმძღვანელობს აკადემიური პროცესის ხარისხის უზრუნველყოფის საბჭო, ხოლო გეგმის შემუშავების პროცესს კოორდინაციას უწევს სტრატეგიული განვითარების სამსახური. აღნიშნული საბჭოს შემადგენლობაში შედის:

- პრორექტორი ადმინისტრაციულ დარგში (საბჭოს თავჯდომარე)
- პრორექტორი სასწავლო დარგში
- პრორექტორი ხარისხის დარგში
- პრორექტორი კვლევის დარგში

2.7.1. აკადემიური პროცესის ხარისხის უზრუნველყოფის საბჭო მოიწვევს სამუშაო ჯგუფს და მათთან ერთად განსაზღვრავს ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის შეფასების მეთოდოლოგიას, ყოველწლიურად განიხილავს გეგმას, საჭიროების შემთხვევაში განაახლებს და უზრუნველყოფს განახლებული გეგმის გაზიარებას უნივერსიტეტის თანამშრომლებთან; საბჭოს მიერ მოწვეული სამუშაო ჯგუფის შემადგენლობაა:

- სტრატეგიული განვითარების სამსახურის უფროსი
- ადამიანური რესურსების სამსახურის უფროსი

- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი
- ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახურის უფროსი
- შესყიდვებისა და ლოგისტიკის დეპარტამენტის უფროსი
- იურიდიული სამსახურის უფროსი

2.7.2. ბიზნესის უწყვეტობის გეგმაში მნიშვნელოვანია ყველა ბიზნეს პროცესის სტრუქტურული ერთეულის ჩართვა, მათი მონაწილეობა გეგმის შემუშავებაში. გეგმას საბოლოოდ დაამუშავებს სტრატეგიული განვითარების სამსახური, აღნიშნული განიხილება აკადემიური პროცესების ხარისხის უზრუნველყოფის საბჭოსთან და წარედგინება მმართველ საბჭოს დასამტკიცებლად.

მუხლი 3. უნივერსიტეტის ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის შემუშავების ძირითადი ეტაპები

3.1. უნივერსიტეტისთვის მნიშვნელოვანია რისკების შემცირება, პრევენცია და რისკების წარმოშობის დროს საქმიანობის/პროცესების უწყვეტობის უზრუნველყოფა. ამ მიზნით ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის შემუშავება მოიცავს რამდენიმე ეტაპს, კერძოდ:

- რისკების იდენტიფიცირება და გამიჯვნა
- რისკების ალბათობის/ხდომილების განსაზღვრა
- უნივერსიტეტის საქმიანობაზე რისკების ზემოქმედების შეფასება
- რისკების ზემოქმედების პრევენციის სტრატეგია, მექანიზმებისა და პროცედურების განსაზღვრა
- რისკების წინაშე მდგარი შესაბამისი მექანიზმებისა და რეაგირების წესების შემუშავება
- თითოეულ ბიზნეს პროცესზე პასუხისმგებელი პირის/სტრუქტურული ერთეულის განსაზღვრა
- გეგმის განხორციელება და შემოწმება
- გეგმის შეფასების მეთოდოლოგიის განსაზღვრა და შემოწმების მექანიზმები
- პროცესების ცვლილებისას გეგმის განახლება

3.1.1. რისკ ფაქტორების იდენტიფიცირება და გამიჯვნა - სამუშაო ჯგუფი შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებთან კონსულტაციის საფუძველზე ადგენს რისკ ფაქტორების ჩამონათვალს, რომლებიც შესაძლოა პოტენციურად დაემუქროს ან შეაფერხოს უნივერსიტეტის მუშაობა. ამასთანავე, რისკ ფაქტორების შედგენისას ყურადღება გამახვილებულია ქვეყანაში არსებულ მდგომარეობაზე (ეკონომიკური, ბუნებრივი, ტექნოლოგიური, საკანონმდებლო, პოლიტიკური); სხვადასხვა ერთეულის ქმედებები ბიზნეს გარემოში (კონკურენტები, პროვაიდერები, საზოგადოება); სიტუაცია უნივერსიტეტში (პროცესებისა და რესურსების თვალსაზრისით); გარდა ამისა, რისკ ფაქტორების შედგენისას ყურადღება მახვილდება მათი გავლენის შეფასება უნივერსიტეტის საქმიანობაზე და ბიზნეს პროცესის თითოეულ ეტაპზე; გეგმის შემუშავება (თუ რა ძირითადი პროცესები უნდა აღდგეს ან როგორ შემცირდეს დანაკარგი საქმიანობის შეფერხების შემთხვევაში).

3.1.2. რისკ ფაქტორების ალბათობის განსაზღვრა - სამუშაო ჯგუფის მიერ დასახელებული რისკ-ფაქტორების ჩამონათვალი ეგზავნება და განიხილება უნივერსიტეტის შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებთან, რომ დადგინდეს რისკის ალბათობა/ხდომილება. სტრუქტურული ერთეულის უფროსი თითოეულ რისკს აფასებს ალბათობის დონით 5-ქულიანი ცხრილის მეშვეობით (აქედან რიცხვი 1 მიუთითებს, რომ რისკის ალბათობა არის 'ძალიან დაბალი', ხოლო რიცხვი 2-'დაბალი'; 3-'საშუალო'; 4 -'მაღალი' და 5-'ძალიან მაღალი'). სტრატეგიული განვითარების სამსახური საბოლოო სახით დაამუშავებს მიღებულ მონაცემებს.

3.1.3. უნივერსიტეტის საქმიანობაზე რისკების ზემოქმედების შეფასება - სამუშაო ჯგუფი რისკების ალბათობის განსაზღვრის შემდეგ შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთად შეაფასებს რისკების ზემოქმედებას უნივერსიტეტის საქმიანობაზე, მის ფუნქციონირებაზე. რისკების გავლენის შეფასება მნიშვნელოვანია, რომ უნივერსიტეტის მენეჯმენტმა წინასწარ განსაზღვროს სტრატეგიული და ფინანსური საკითხები და დროულად მოახდინოს რისკებზე შესაბამისი რეაგირება. რისკები და მათი ზემოქმედების სია გაეგზავნება და განიხილება უნივერსიტეტის შესაბამის სტრუქუტურულ ერთეულებთან, რა დროსაც ისინი:

3.1.3.1. შეაფასებენ თითოეულ რისკს, რომელიც უნივერსიტეტის საქმიანობაზე მოახდენს უარყოფით ზემოქმედებას. შეფასება მოხდება 5-ქულიანი შკალის მიხედვით (სადაც რიცხვი 1 მიუთითებს, რომ რისკის გავლენა უნივერსიტეტის საქმიანოაბზე არის 'ძალიან დაბალი', ხოლო რიცხვი 2-'დაბალი'; 3-'საშუალსო'; 4 -'მაღალი' და 5-'ძალიან მაღალი'). სტრატეგიული განვითარების სამსახური დაამუშავებს მიღებულ მონაცემებს.

3.1.3.2. რისკის ალბათობისა და უარყოფითი ზემოქმედების მონაცემების გაანალიზებით, თითოეული რისკს მიენიჭება რისკის კატეგორია (იხილეთ დანართი #1), რომელიც მიუთითებს მენეჯმენტს რისკების გავლენას.

3.1.4. რისკების ზემოქმედების პრევენციისთვის სტრატეგიის შემუშავება, მექანიზმებისა და პროცედურების შექმნა - თითოეული პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული შეიმუშავებს სტრატეგიას, მექანიზმებს და დაგეგმავს შესაბამის პროცედურებს, რისკ ფაქტორების ზემოქმედების შემცირების ან პრევენციის მიზნით. აღნიშნული დაეხმარება უნივერსიტეტს მოახდინოს დროული რეაგირება ან მიმდინარე პროცესების უწყვეტი საქმიანობის უზრუნველყოფა. (იხილეთ დანართი #1).

3.1.5. რისკების წინაშე მდგარი შესაბამისი მექანიზმებისა და რეაგიებაზე წესების შემუშავება - გეგმაში მნიშვნელოვანია რისკის წინაშე მდგარ პროცესებზე დროული რეგულირება და შესაბამისი წესების შემუშავება. შესაბამისად სტრუქტურული ერთეულები შეიმუშავებენ წესებს და უზრუნველყოფენ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას კრიზისის დროს რეაგირების მიზნით. აღნიშნული აგრეთვე უზურნველყოფს სტუდენტების, ადმინსიტრაციული და აკადემიური პერსონალისა და სტუმრების უსაფრთხოებას.

3.1.6. პასუხისმგებელი პირების განსაზღვრა თითოეული ბიზნეს პროცესისთვის - უნივერსიტეტის შეუფერხებლივ საქმიანობისა და უსაფრთხოების მიზნით მნიშვნელოვანია თითოეული ბიზნეს პროცესისთვის პასუხისგმებელი პირის განსაზღვრა, რომლებიც მოახდენენ საქმიანობის დროულ კოორდინაციას, რეაგირებას და რისკის პრევენციას ან მის მინიმუმამდე დაყვანას, რისკის წარმოქმნის შემთხვევაში უარყოფითი ეფექტების გასანეიტრალებლად განახორციელებელ გადაუდებელ ქმედებებს.

3.1.7. გეგმის განხორციელება და შემოწმება - უნივერსიტეტის ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმას კოორდინაციას უწევს სტრატეგიული განვითარების სამსახური, ხოლო გეგმის განხორციელება ხდება შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულების სამსახურის უფროსების და მათ დაქვემდებარებაში მყოფი პასუხისგმებელი პირების მიერ. ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის შემოწმება მოხდება სამ წელიწადში ერთხელ. საჭიროებისამებრ მოხდება გეგმის განახლება სამუშაო ჯგუფის მიერ, რომელიც განიხილება აკადემიური პროცესის ხარისხის უზრუნველყოფის საბჭოზე, შემდგომ წარედგინება მმართველ საბჭოს და დამტკიცდება განახლებული გეგმა.

3.1.8. გეგმის შეფასების მეთოდოლოგიის განსაზღვრა და შემოწმების მექანიზმები - უნივერსიტეტი ავითარებს მეთოდოლოგიას და მექანიზმებს, რომ რეგულარულად შემოწმდეს თითოეული რისკის აღმოფხვრის ან პრევენციის მექანიზმები.

3.1.9. პროცესების ცვლილებისას გეგმის განახლება - ყოველი აკადემიური წლის ბოლოს მოხდება შედეგების შეჯამება სამუშაო ჯგუფის მიერ და საჭიროების შემთხვევაში გეგმის განახლება.

მუხლი 4. რისკების კლასიფიკაცია

4.1. ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმაში განისაზღვრება რისკ ფაქტორები, რომლებიც ნეგატიურ ზემოქმედებას მოახდენს უნივერსიტეტის საქმიანობაზე.

4.2. გეგმა მოიცავს შიდა და გარე რისკებს, რომლებიც ეფუძნება უნივერსიტეტში არსებული სიტუაციის 'SWOT' ანალიზსა და სამუშაო ჯგუფის მიერ დასახელებულ რისკებს.

4.2.1. **გარე რისკ ფაქტორები:**

- ბუნებრივი - ბუნებრივი გაუთვალისწინებელი საფრთხეები.
- საკანონმდებლო - ცვლილებები განათლების სისტემაში, საკანონმდებლო ცვლილებები
- ტექნოლოგიური - პარტნიორ კომპანიებთან თანამშრომლობის პრობლემები.
- კონკურენცია - კონკურენციის ზრდა.
- ეკონომიკური - ცვლილებები შრომით ბაზარზე, მსყიდველუნარიანობის შემცირება, ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური გარემოს გაუარესება

- დემოგრაფიული - აბიტურიენტების ნაკლებობა
- პოლიტიკური რისკი - არასტაბილური პოლიტიკური მდგომარეობა.

4.2.2. **შიდა რისკ ფაქტორები:**

- **აკადემიური რისკები** - აკადემიური და მოწვეული ლექტორების გადინება, არასწორი თანაფარდობა მოწვეულ და აკადემიურ პერსონალს შორის, საგანმანათლებლო/სასწავლო პროცესის რისკები, კვლევისა და სწავლა/სწავლების რისკები.
- **სტრატეგიული რისკები** - პრობლემები ავტორიზაცია-აკრედიტაციის და მათ სტანდარტებთან მიმართებაში, უნივერსიტეტის უპირატესობის შემცირება.
- **რეპუტაციის რისკები** - ცნობადობის, ნდობის დაკარგვა სტუდენტებში, საზოგადოებაში, მედიაში, ადგილობრივ და საერთაშორისო დონეზე.
- **უსაფრთხოების რისკები** - სიცოცხლის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებული საფრთხეები.
- **ტექნოლოგიური რისკები** - კომპიუტერული ტექნიკის დაზიანებები ან მწყობრიდან გამოსვლა, კიბერ უსაფრთხოების რისკები, ელ-ენერგია, ინტერნეტ სერვისები, შიდა ქსელები, მონაცემთა ბაზები.
- **მატერიალური რისკები** - აუდიტორიები, ლაბორატორიები, უძრავი/მოძრავი ქონების დაზიანება, ინვენტარის დაკარგვა/დაზიანება (ლაბორატორიული აღჭურვილობის ჩათვლით.
- **ფინანსური რისკები** - კვლევის აქტივობები, ინფრასტრუქტურა, სასწავლო პროცესი, ფინანსური წყარო.
- **სამართლებრივი რისკები** - კონტრაქტების შეწყვეტა, დარღვევა, ხელშეკრულების კონტრაქტორის მიერ ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულებების შეუსრულებლობა, სამართლებრივი დავები.

4.2.3 უნივერსიტეტმა ბიზნეს პროცესების შეფასების შედეგად განსაზღვრა შემდეგი სახის **ძირითადი რისკები:**

- აკადემიური რისკები - რომელიც ეხება სწავლა/სწავლების, კვლევის პროცესებსა და მართვას.

- სტრატეგიული რისკები - საგანმანათლებლო სტანდარტებთან შესაბამისობასთან დაკავშირებული რისკები, ადგილობრივ და საერთაშორისო საგანმანათლებლო სტანდარტებთან შესაბამისობის დადგენის პროცესი.
- ფინანსური და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებთან და მათ მართვასთან დაკავშირებული რისკები.
- რეპუტაციასთან დაკავშირებული რისკები, რომლებიც გამომდინარეობს უნივერსიტეტის ცნობადობის, ნდობის კლებისა და ნეგატიურ მედია გასაჯაროებიდან, სოციალური ქსელის საშუალებით უარყოფით კონტექსტში მოხსენიება.
- გაუთვალისწინებელი გარე რისკები, რომლებიც გამომდინარეობს სტიქიური უბედურებიდან, ვირუსული/ეპიდემიური დაავადებით ან შენობანაგებობების დაზიანებით.

მუხლი #5. რისკების ალბათობის/ხდომილების დადგენა და მათი შეფასების მეთოდოლოგია

5.1 რისკების შეფასება ეხება პოტენციური საფრთხეების დადგენას და განეიტრალებას, რამაც შეიძლება მოახდინოს უარყოფითი გავლენა უნივერსიტეტის საქმიანობაზე. ამ მიზნით შეფასდეს რისკის დადგომის ალბათობა და გავლენის სიმძიმე უნივერსიტეტის პროცესებზე, საქმიანობაზე.

5.2 უნივერსიტეტის შიდა და გარე ფაქტორების გათვალისწინებით, ხდება რისკების დაყოფა კატეგორიებად. რისკის კატეგორიზაცია გულისხმობს რისკის ზემოქმედების შედეგის განსაზღვრას, რომ მოხდეს უარყოფითი შედეგების თავიდან აცილება.

5.3. რისკის ზეგავლენა ბიზნეს პროცესებზე განისაზღვრება ხდომილების ალბათობისა და რისკის გავლენის მახასიათებლებით. ხდომილების ალბათობა არის კონკრეტული შედეგის დადგომის შესაძლებლობა, სადაც გასათვალისწინებელია შედეგის დადგომის სიხშირე. ხდომილების ალბათობის მიხედვით, განისაზღვრება რისკის შემდეგი დონეები და შესაბამისი ქულები:

5.3.1 რისკების ლაბათობის შეფასების ცხრილი:

რისკის ხდომილების ალბათობა	**აღწერა**

ძალიან მაღალი (5)	მოხდება ნორმალურ სიტუაციაში რეგულარულად
მაღალი (4)	მოხდება ხშირად
საშუალო (3)	მოხდება ნაკლებად
დაბალი (2)	სავარაუდოდ არ მოხდება ან იშვიათად, გარკვეული დროის მანძილზე
ძალიან დაბალი (1)	შესაძლოა მოხდეს ძალიან იშვიათად, მაგრამ დიდი ალბათობით არასდროს

5.3.2. უნივერსიტეტის საქმიანობაზე/მუშაობაზე უარყოფითი გავლენა:

რისკის უარყოფითი გავლენა	**რისკის მართვა და საჭირო სმექანიზმები**
ძალიან მაღალი (5)	საჭიროებს მყისიერ რეაგირებას და შესაბამისი ღონისძიებების დაუყოვნებლივ გატარებას.
მაღალი (4)	საჭიროებს რეაგირებას და შესაბამისი ზომების სწრაფ გატარებას, შედეგების მაქსიმალურად აღმოფხვრას.
საშუალო (3)	საჭიროებს რეაგირებას, რისკის კონტროლის პროცედურების განსაზღვრას, მონიტორინგს.
დაბალი (2)	საჭიროებს უმნიშვნელო რეაგირებას, მონიტორინგის და შეფასების განხორციელებას.
ძალიან დაბალი (1)	არ საჭიროებს ან საჭიროებს ძალიან იშვიათ რეაგირებას.

5.3.3. რისკის დონე მატრიცის მიხედვით: თითოეული რისკის დონე შეფასდება მისი ალბათობის/ხდომილების და მისი შესაძლო ზემოქმედების/გავლენის მიხედვით. აღნიშნული გამოითვლება შემდეგნაირად:

5.3.3.1. რისკის დონე და გავლენა:

რისკის დონე	**რისკის გავლენა**
A კატეგორია (წითელი)	A1-დან A8-მდე
B კატეგორია (ყვითელი)	B1-დან B9-მდე
C კატეგორია (მწვანე)	C1დან C8-მდე

მუხლი #6. დასკვნითი დებულებები

6.1. შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა მუშავდება სამუშაო ჯგუფის წევრების ჩართულობითა და მონაწილეობით, რომელიც განიხილება და მტკიცდება უნივერსიტეტის მმართველი საბჭოს მიერ.

6.2. გეგმაში ცვლილებებისა და დამატებების შეტანა შესაძლებელია უნივერსიტეტის მმართველი საბჭოს მიერ სამუშაო ჯგუფის ინიციატივითა და წარდგინებით.