



დავით ტვილდიანის
სამედიცინო უნივერსიტეტი

სტრატეგიული გეგმა
2024 - 2030

თბილისი, 2024

სარჩევი

ტერმინთა განმარტება.....	3
პრეამბულა.....	4
თავი 1. შესავალი: უნივერსიტეტის საქმიანობა და კონტექსტი.....	6
1.1. დტსუს განვლილი გზა, დღევანდელი საქმიანობა, მიღწევები.....	6
1.2. საუნივერსიტეტო აქტივობების მომავალი და კონტექსტი.....	8
თავი 2. სტრატეგიული გეგმის შემუშავების მეთოდოლოგია.....	10
თავი 3. SWOT ანალიზი	12
თავი 4. დტსუ მისია, ღირებულებები, ხედვა და განმავითარებელი მიზნები.....	17
თავი 5. სტრატეგიული გეგმის სტრუქტურა.....	18
თავი 6. სტრატეგიული მიმართულებები, მიზნები, ამოცანები აქტივობები	19
6.1. სტრატეგიული მიმართულება I: საერთაშორისო ეროვნული უნივერსიტეტი.....	19
6.2. სტრატეგიული მიმართულება II: ადამიანები ქმნიან უნივერსიტეტს	21
6.3. სტრატეგიული მიმართულება III: განვითარებადი ორგანიზაცია.....	24
6.4. სტრატეგიული მიმართულება IV: LLL - უნივერსიტეტი: პაციენტ-ცენტრულ საქმიანობაში საზოგადოების განვითარების ხელშეწყობა.....	26
თავი 7. 2024-2030 სტრატეგიული განვითარების გეგმის შედეგების ჩარჩო.....	29
თავი 8. სტრატეგიული გეგმის რეალიზაციის, მონიტორინგისა და შეფასების გეგმა.....	37
თავი 9. 2024-2030 სტრატეგიული განვითარების გეგმის საპროგნოზო ბიუჯეტი	39

ტერმინთა განმარტება

AMEE	ევროპის სამედიცინო განათლების ასოციაცია
AMSE	ევროპის სამედიცინო სკოლების ასოციაცია
EBMA	სამედიცინო შემფასებელთა ევროპული საბჭო
ORPHEUS	ევროპულ სისტემაში ბიომედიცინასა და ჯანდაცვის მეცნიერებებში სადოქტორო განათლების ორგანიზაცია
EUA	ევროპული უნივერსიტეტების ასოციაცია
EUA-CDE	ევროპული უნივერსიტეტების ასოციაციის საბჭო სადოქტორო განათლებაში
GAMS	საქართველოს სამედიცინო სპეციალობების ასოციაცია
UEMS	სამედიცინო სპეციალობების ევროპული კავშირი
GIMPHA	ქართული ინტერნაციონალური სამედიცინო საზოგადოებრივი ჯანდაცვის ასოციაცია
NCEQE	განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი
WFME	სამედიცინო განათლების მსოფლიო ფედერაცია
IFMSA	მედიკოს-სტუდენტთა ასოციაციების საერთაშორისო ფედერაცია
SYSSA	სტუდენტთა და ახალგაზრდა მეცნიერთა სამეცნიერო ასოციაცია
SIGA	აიეტის ქირურგიის ინტერესთა ჯგუფი
GIGA	აიეტის გინეკოლოგთა ინტერესის ჯგუფი
ROSSMIG	აიეტის რეაბილიტაციის, ორთოპედიული ქირურგიის და სპორტული მედიცინის ინტერესთა ჯგუფი
OSCE	ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური გამოცდა
e-Learning	ელექტრონული სწავლება
Blended	შერეული/ჰიბრიდული
LLL	მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლა

პრეამბულა

გლობალიზებულ სამყაროში უსდ-ები ასრულებენ (უნდა ასრულებდნენ) საზოგადოებისთვის არა ერთ როლს/ფუნქციას, რასაც სჭირდება დინამიური სტრატეგიული მოდელი და დაგეგმარება; ეს მათ შორის გულისხმობს არა მარტო სტუდენტების, არამედ ბაზრის და დარგის მოთხოვნებისა და უფრო ფართო საზოგადოებრივი ჯგუფების ინტერესთა გაცნობიერებას. აღნიშნულ მოთხოვნილებათა დასაკმაყოფილებლად დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტი (დტსუ) ითვალისწინებს საკუთარ კომპეტენციებსა და ინტერესებს; დტსუ-ში როგორც ყველა სხვა უსდ-ში სტრატეგიული დაგეგმარება მოიცავს როგორც მოკლევადიან ასე გრძელვადიან მიზნებს; ფუნდამენტური მიზანი წინამდებარე დაგეგმარების არის უნივერსიტეტის ძლიერი და სუსტი მხარეების, მიზნების, რესურსების საჭიროების და ჩვენი სამომავლო პერსპექტივების შესწავლა-შეფასების უწყვეტი პროცესების უზრუნველყოფა, ისევე როგორც მიღებულ შედეგებზე რეაგირების გეგმების შედგენა უფრო ძლიერი (მდგრადი) სისტემის ასაშენებლად. აღნიშნული არის წინამდებარე დაგეგმარების ძირითადი მახასიათებლები და კიდევ პროცესის ერთი უმნიშვნელოვანესი ასპექტი (და უპირატესობა) კომუნიკაცია.

დოკუმენტი შედგენილია სტანდარტული (მეტ ნაკლებად) ფორმით; შეიცავს 9 თავს და 6 ქვეთავს; შეიცავს განმარტებებს (ამ ტიპის დოკუმენტისთვის შესაძლებელთაგან მაქსიმალურ განმარტებებს):

თავი 1 - შესავალი: შედგენილია ამ ტიპის დოკუმენტებისთვის ჩვეული ფორმით, რომელიც პირველ ქვეთავში აღწერს „სად“ იმყოფება ამჟამად უნივერსიტეტი (უნივერსიტეტის განვლილი გზა, დღევანდელი საქმიანობა და მიღწევები); მეორე ქვეთავში ახდენს პროფესიული (განათლება, სამედიცინო განათლება და სერვისი) და უფრო ფართო საზოგადოების ერთგვარ სკანირებას; დღევანდელი გადასახედიდან მომავლის პრობლემებისა და მათი გადაჭრის უნარის მქონე კადარის პროგნოზირების მიზნებისთვის: „ბოლდით“ გამოყოფილია ის მნიშვნელოვანი მომენტები/გამოწვევები და შესაძლებლობები, რომელიც არსებობს ამჟამად ან ფორმირების პროცესში; და აგრეთვე, ჩვენი აზრით, კრიტიკულად მნიშვნელოვანი უნარები, რასაც მომავლის საზოგადოების წევრის აღზრდისთვის (ჩვენი უნივერსიტეტის შესაძლებლობების გათვალისწინებით) ყურადღება უნდა დაეთმოს.

თავი 2 - მეთოდოლოგიის, აღწერს დაგეგმისთვის მზადების პროცესებს, აქტივობებს, კომპონენტებს ჩატარებულს კონკრეტული სამუშაოს შესრულებისთვის და შესაბამისს დტსუ-ში სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგიასთან.

თავი 3 – SWOT-ი შემუშავებულია სტანდარტული ფორმით.

თავი 4 - დტსუ მისია, ღირებულებები, ხედვა და განმავითარებელი მიზნები: მოკლედ აღწერს რისთვის არსებობს უნივერსიტეტი და რას ემსახურება უნივერსიტეტის საქმიანობა. როგორი უნდა იყოს მომავალში დტსუ; რა განმავითარებელი მიზნები დაეხმარება მას აღნიშნულის მიღწევაში; მნიშვნელოვანია, რომ ზ/ა-ის (მისია, ხედვები, ღირებულებები და მიღწევის გზები) ე. წ. „მოკლე ფორმულირებები“ ფართო საუნივერსიტეტო შეთანხმების შედეგია.

თავი 5 - სქემატურადაა წარმოდგენილი უნივერსიტეტის საქმიანობის (დაგეგმილი საქმიანობის) 4 პრიორიტეტული მიმართულებები, ასევე სტრატეგიული სამიზნეები და მიზნები (11 სამიზნე), რაც განსაზღვრავს მომავალი 7 წლის განმავლობაში უნივერსიტეტის განვითარების „გზებს“.

თავი 6 - სტრატეგიული მიმართულებები, მიზნები, ამოცანები აქტივობები: სტრატეგიული გეგმის ფორმატში ფორმულირებული ასევე გამოყენებულია დოკუმენტის მე-7 თავის - 2024-2030 სტრატეგიული განვითარების გეგმის შედეგების ჩარჩოს - შესამუშავებლად.

თავი 8 და 9 - აღწერს სტრატეგიული გეგმის იმპლემენტაციასა და ფინანსირების პრინციპებს.

თავი 1. შესავალი: უნივერსიტეტის საქმიანობა და კონტექსტი

ინოვაცია, კრეატიულობა და ლიდერობა არის პრინციპები, რომელსაც მუდმივად მივყევით.

1.1. დტსუს განვლილი გზა, დღევანდელი საქმიანობა, მიღწევები

დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტი (2011 წლამდე უმაღლესი სამედიცინო სკოლა „აიეტი“) დაარსდა და ფუნქციონირებს 1992-1993 სასწავლო წლიდან. მისი დაარსების იდეა უკავშირდება საზოგადოდ განათლებასა და განსაკუთრებით სამედიცინო განათლებაში საერთაშორისო თანამშრომლობის იდეას.

უნივერსიტეტში ქართველებთან ერთად უცხოელი სტუდენტებიც სწავლობენ, უნივერსიტეტისთვის ერთი მხრივ ეს შესაძლებლობაა ქართული კადრი გაზარდოს მაღალი კონკურენციის მულტიკულტურულ გარემოში, როცა კონკურენციას საფუძვლად უდევს სწავლის შედეგების ხარისხზე ორიენტირებული ურთიერთგანვითარება და ამავდროულად ვალდებულება „აღებული“ იმ ქვეყნების საზოგადოების წინაშე, სადაც ისინი დაბრუნდებიან და განახორციელებენ პროფესიულ საქმიანობას.

დღიდან დაარსებისა უნივერსიტეტს მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს საქართველოში სამედიცინო განათლების ხარისხის განვითარებაში; აღნიშნულის დამადასტურებელი ბევრი არგუმენტი არსებობს, თუმცა თვალსაჩინოებისთვის ალბათ საკმარისია ქვემოთ ჩამოთვლილიც:

- ✓ დიპლომირებული მედიკოსის (დმ) პროგრამები, ისევე როგორც თავად უნივერსიტეტის დაფუძნების მიზანი, შინაარსი და საფუძველი იყო იმ პერიოდში (და რიგ შემთხვევაში ამჟამადაც) პოსტსაბჭოთა სივრცისა და ბევრი განვითარებული ქვეყნის გამოცდილებისგან განსხვავებული, ინოვაციური პროგრამის შეთავაზება (საავტორო უფლება: N1-01/21-34, 24.11.1997) და რომელმაც არსებობის მთელი განვლილი პერიოდის განმავლობაში საუკეთესო შედეგები აჩვენა, პირველ ყოვლისა ამ პროგრამებისა და უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა სახით; „აიეტელებს“ (როგორც ისინი თავის თავს ეძახიან) გამოარჩევთ ორი ძირითადი ნიშნით: გრელვადიანი კონკურენტული უპირატესობა და აკადემიური და პროფესიული კეთილსინდისიერება (რასაც საფუძველი მათ დიპლომამდელ სწავლებაში ჩაეყარა).
- ✓ უნივერსიტეტში არსებობს სამედიცინო განათლების ცენტრი, რომლის ერთერთი ფუნქცია კვლევების წარმოება და საერთაშორისო და საკუთარ კვლევის შედეგებზე დაფუძნებით ურთერთდახმარების და განმავითარებელი ტრენინგების შეთავაზებაა ქართულ სამედიცინო განათლების სფეროში მოღვაწე სხვა უნივერსიტეტების წარმომადგენლებისთვისაც. რაც დაეხმარათ მათ პროგრამის შემუშავებისა და სწავლა, სწავლება, შეფასებაში საუკეთესო პრაქტიკების დაუფლებაში.
- ✓ უნივერსიტეტი წევრია სამედიცინო განათლებაში და ზოგადად უმაღლეს განათლებაში არსებული მნიშვნელოვანი ორგანიზაციებისა და ასოციაციების (AMSE, AMEE, EBMA, ORPHEUS, EUA, EUA-CDE, UEMS); აქტიურად მონაწილეობს მათ აქტივობებში; წარადგენს პრეზენტაციებს; მასპინძლობს ერთობლივად ორგანიზებულ

კონფერენციებს; აზიარებს საერთაშორისო დონეზე მიღებულ გამოცდილებას; გეგმავს და მონაწილეობს საერთაშორისო პროექტებში; მუშაობს განათლების ხარისხის კრიტერიუმების დახვეწასა და განვითარებაზე, როგორც ქვეყნის შიგნით, ასე საერთაშორისო დონეზე.

კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებელი დტსუ-თვის არ არის გამოწვევა; თუ გავითვალისწინებთ, რომ დმ პროგრამების კურსდამთავრებულების უმრავლესობა ტრენინგს ჩვეულებრივ აგრძელებს სარეზიდენტო და სადოქტორო პროგრამებში; ამ მხრივ ჩვენი კურსდამთავრებულები მაღალი კონკურენტუნარიანობით გამოირჩევიან: დასტურდება ქვეყნის შიგნით და გარეთ (აშშ, ინგლისი, ინდოეთი, ა.შ.) რეზიდენტურაში ჩასაბარებელი გამოცდების შედეგებით; ისინი უკიდურესად მოთხოვნადნი არიან ასევე ქართულ საგანმანათლებლო ბაზარზე. დასაქმების მაჩვენებელი დტუს-ს კურსდამთავრებულებს შორის ერთერთი ყველაზე მაღალია (ბოლო შეფასებით - 95% დასაქმებულია, მათ შორის 75% კვალიფიკაციის შესაბამისად).

უნივერსიტეტის აკადემიური შემადგენლობა (faculty member) არის საკუთარ პროფესიულ სფეროში კვალიფიციური და აღიარებული (ქვეყნის შიგნით და გარეთ) ექსპერტი. ასევე გამოცდილი სტუდენტთა სწავლებასა და მათ პროფესიულ მზადებაში. ამას განაპირობებს მათი არჩევის მიზნით დადგენილი მაღალი კრიტერიუმები; ასევე ზრუნვა მათ განვითარებაზე: მმართველ მენეჯმენტს მიაჩნია, რომ უნივერსიტეტები არის არა მარტო სტუდენტების, არამედ ფაკულტეტის პედაგოგიური შემადგენლობის პროფესიული განვითარების ადგილი; შესაბამისად იგი მაქსიმალურად ხელს უწყობს (მათ შორის ფინანსური უზრუნველყოფით) კვლევით და პროფესიული განვითარებისთვის ხელშემწყობ ღონისძიებებში მათ ჩართულობას; პროფესიულ და პედაგოგიურ ექსპერტიზაში მათი ზრდა ბუნებრივია ასევე აისახება სტუდენტების სწავლისა და უნარების განვითარებაში.

უნივერსიტეტს აქვს სტუდენტთა თეორიული სწავლისა და პრაქტიკული უნარების დაუფლებისთვის საჭირო ინფრასტრუქტურა; სათანადო სასწავლო ფორმატებში (პბლ, პრაქტიკის კლასები, ტრენინგები, მათ შორის სიმულირებულ გარემოსა და სიმულირებულ პაციენტებთან, თანამედროვე ონლაინ რესურსები, ა. შ.) მიწოდებული ტრენინგი და შეფასება გარანტირებს 6 წლიანი სწავლების ციკლში მათ უწყვეტ მზადებას და შეფასებას უკუკავშირის მიწოდების მიზნით. ეს უზრუნველყოფს მათ უწყვეტ მზადებას კლინიკურ განსჯასა და კომუნიკაციურ, სხვა ექიმისთვის აუცილებელ ინტელექტუალურ, ტექნიკურ და პროფესიულ უნარებში.

უნივერსიტეტს მნიშვნელოვნად მიაჩნია სტუდენტთა „Scholarship“-ის პროგრამებში ჩართულობა; უნივერსიტეტი ზრუნავს (აკადემიური, ადმინისტრაციული და ფინანსური ხელშეწყობით) ამ თვალსაზრისით სტუდენტთა აქტიურობაზე, მათ შორის გაცვლით პროგრამებში მათ მონაწილეობაზე; მიაჩნია, რომ სტუდენტი მათ შორის აცნობიერებს და გამოიმუშევებს მომავალი პროფესიისთვის მნიშვნელოვან უპკ და კვლევებში ჩართულობის ვალდებულების ჩვევებს.

მნიშვნელოვანია, რომ ამ უნივერსიტეტში უკვე ტრადიციად დამკვიდრდა მისი სტუდენტების არა მხოლოდ მონაწილეობა სხვადასხვა ვორშოპებს, სემინარებსა და ტრენინგებში (ქვეყნის შიგნით და გარეთ), არამედ მათ მიერვე ასეთი ღონისძიებების ორგანიზება; ასეთია SYSSA-ს (Students and Young

Scientists Scientific Society) ორგანიზებული სამეცნიერო კონფერენციები (ყოველწლიური - ნობელის დღის აღსანიშნი და სამეცნიერო კონფერენციები), ასევე მათ მიერვე (წლების წინ) დაფუძნებული ინტერეს ჯგუფების (Surgery Interest Group of AIETI – SIGA; Gynecology Interest Group of AIETI – GIGA; Neurology Interest Group of AIETI – SIGN; Rehabilitation, Orthopedic Surgery and Sports Medicine Interest Group of AIETI – ROSSMIG) მიერ ჩატარებული ტრენინგები; სადაც სტუდენტები სამეცნიერო და არჩეული პროფესიისთვის მნიშვნელოვანი უნარების გარდა, აცნობიერებენ და იძენენ სამედიცინო დარგის წინსვლისა და ლიდერული თვისებების შეძენისთვის ისეთ მნიშვნელოვან უნარს, როგორიცაა ურთიერთ დახმარება.

უკვე წლებია უნივერსიტეტი გარკვეული პერიოდულობითა და უწყვეტად სწავლობს ქვეყნის შიგნით და გლობალურად იმ სამედიცინო სერვისებისა და პრაქტიკების (ჰოსპიტალი, ამბულატორია, სარეზიდენტო პროგრამის ხელმძღვანელების, სადოქტორო პროგრამების ხელმძღვანელების აზრის კვლევა და დტსუ-ს პროგრამათა შედარება) მოთხოვნებს, რომელთა გათვალისწინება და პროგრამული იმპლემენტაცია ხელს შეუწყობს კურსდმთავრებულებს დასაქმებასა და შემდგომ პროფესიულ პროგრესში. მნიშვნელოვანია ამ თვალსაზრისით უნივერსიტეტის კლინიკური ბაზების (სერვისის ხარისხის თვალსაზრისით წამყვანი კლინიკები ქვეყანაში და აღიარებული საერთაშორისო დონეზე) მონაწილეობაც. აღნიშნულ სასწავლო ჰოსპიტლებთან ურთიერთობას უნივერსიტეტი დიდ ყურადღებას უთმობს, რამდენადაც მიაჩნია, რომ სასწავლო გარემოს ასევე მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს ჩვენი განათლების ხარისხის გაუმჯობესებაში.

უნივერსიტეტს განვითარებასა და საზოგადოების სამსახურში შეტანილი წვლილის გაზრდაზე ორიენტირებული სტრატეგიული გეგმები აქვს; გაანალიზებული თანამედროვე სოციალურ-ეკონომიკური პოლიტიკური გამოწვევების კონტექსტში.

1.2. საუნივერსიტეტო აქტივობების მომავალი და კონტექსტი

თანამედროვე სამყარო და თანამედროვე გადასახედიდან მისი „ხედვადი“ მომავალი, განსაკუთრებით კოვიდის შემდგომ ამკარად შეცვლილია; თუმცა აღნიშნულის (მომავლის) შესახებ „მოლოდინები“ მაინც კონკრეტული ადამიანების მოლოდინების (მათი ნააზრევის) შედეგია. ადამიანები მაინც ძირითადად მეტ „სიცხადეს“ ელოდებიან; ამასთან, შეიძლება თუ არა შემოთავაზებული გარემოებები (უმრავლეს შემთხვევაში კონიუქტურული) შეიცვალოს? ერთნი თვლიან, რომ ადამიანებს უფრო „მოუნდებათ“ ოფლაინ კომუნიკაცია, მუშაობა; ამასთან, დიგიტალიზაცია ისეთ მაშტაბებს მიაღწევს, რომ მისი მნიშვნელობა თანდათან შემცირდება და უფრო დაფასდება პირისპირ ურთიერთობა; მეორე (მოწინააღმდეგე) მხარე თვლის, რომ გლობალური სისტემებისა და მართვის პერიოდში უწყვეტად განვითარდება ვერტიკალი, ალგორითმიზაცია და დიგიტალიზაცია! აღნიშნული იწვევს ქვეყნების vs კორპორაციების ინტერესთა არსებობას და რაც მთავარია ადამიანების ე. წ. ატომიზაციას (თვითდასაქმებული, ჩაკეტილი/იზოლაციის პირობები, თავისი მომსახურების, უნარების „ბევრი დამსაქმებლისთვის“ შემთავაზებელი) და „ასეთთაგან“ შექმნილ საზოგადოებას.

ამ პირობებში, სამეცნიერო „გარღვევები“ საზოგადოებაზე ორიენტირებული რომ იყოს საჭიროა ეს (კვლევის შედეგები) ყველასთვის (ბევრისთვის) ხელმისაწვდომი იყოს; კონკურსებიც და კონკურენციაც პირველ ეტაპზე ამ ნიშნით მიმდინარეობს, თუმცა გარკვეული დროის შემდგომ

იწვევს ღირებულებების შემცირებას, რაც ერთის მხრივ იწვევს ბევრი ფიზიკური შედეგების შემცირებას და/ან ზრდის შემცირებას, თუმცა ასეთი „გაჩერება“ - შემდგომ თავად გახდება ე.წ. „გარღვევის“ წინაპირობა! ეს დრო (რაც ამ პერიოდს მოიცავს) პროვოცირებას მოახდენს ღირებულებებზე გამიზნულ ორიენტაციაზე დაბრუნებასა/დაფასებაზე. ეს არის (ეს დროითი პერიოდი) პოსტ-პოსტ-ინდუსტრიული დროითი მონაკვეთი; ხელშემწყობი კრეატიული ინდუსტრიისთვის და იდეალური დრო რაოდენობის ხარისხში გადასვლისთვის.

ამ დროს ასევე გასაგებია, რომ იზრდება გაურკვეველობა (მომავალი ნაკლებად ცხადია) და რომ აქედან გამომდინარე (ის რაც უალტერნატივოდ ცხადია) საჭიროებს უწყვეტად სწავლას!

ნებისმიერ საქმიანობაში, მათ შორის საუნივერსიტეტო განათლებასა და კვლევაში გამოიყენება ე.წ. შეფასების სტანდარტები; და ითვლება, რომ „დაკმაყოფილება“ სტანდარტის მის (საქმიანობის) ხარისხზე მეტყველებს; ამასთან, ახალ (ზ/ა) რეალობაში „ხარისხიანი სტანდარტი“, რეალურად „ხარისხის შემფასებელი“, და/ან „განვითარებაზე“ ორიენტირებული (რისთვისაც ნებისმიერი: თვით-, შიდა, ან გარე-შეფასებისთვის სტანდარტი შეიძლება არსებობდეს) არის არა თავად სტანდარტის შინაარსი (განმარტება, აღწერა, შესაბამისი ინდიკატორები, კრიტერიუმები, ა. შ.), არამედ ისეთი, განვითარებაზე ორიენტირებული სტანდარტები, რომელიც ახალი შინაარსების ათვისების მოთხოვნილებასა, ჩვევასა და უნარში „აღიწერება“.

ამ თავალსაზრისით უადრესად საინტერესოა და „სავალდებულო“ კი დტსუ-თვის, როგორც EUA და EUA-CDE წევრისთვის კვლევათა შეფასებასა და სადოქტორო განათლების განვითარებაზე ამ ორგანიზაციების EUA და EUA-CDE ახალი ხედვები; მათი გააზრება საკუთარი აკადემიური საქმიანობის ნაწილად, თვითშეფასების, ინსტიტუციური შეფასების სამიზნედ და შედეგების შეფასების ინსტრუმენტად მისი იმპლემენტაცია.

თანამედროვე მედიცინა დგას ერთგვარ გზაგასაყარზე: გახდება (საქართველოში უკვე ხდება) მედიცინა კორპორაციული მეწარმეობა (I მოდელი) თუ შენარჩუნდება როგორც პაციენტის კეთილდღეობა-ცენტრული პროფესია (II მოდელი). კერძოდ, ბევრი წინაპირობა არსებობს, რომ გარკვეული, შორს გამიზნული სტრატეგიების დაგეგმვის გარეშე ის გააგრძელებს განვითარებას როგორც კორპორაციული მეწარმეობა და შესაბამისად ინდუსტრია და მისი ლოზუნგი მოგება იქნება; ამასთან ნამდვილად როგორც სოციალურად პასუხისმგებლიანი ბიზნესი, მაგრამ არა პროფესია; ბიზნესი რომელსაც ექნება (აქვს) ეთიკური პრაქტიკები (და პრინციპები), რომელსაც შეეძლება მისი მოგების ნაწილი სოციალურად რელევანტურ მიზნებზე მიმართოს. აქ პრინციპული განსხვავება მდგომარეობს შემდეგში: I მოდელში ეთიკური პრინციპები იქნება დაცული, მაგრამ არა პროფესიული; მისი პრინციპი იქნება მოგება პაციენტის კეთილდღეო-ბით, მაშინ როცა პროფესიისთვის (მედიცინა) მნიშვნელოვანი ამოსავალი წერტილია - პაციენტთა კეთილდღეობა მოგებ-ით. აქ არსებობს კითხვის ნიშნები, რომელზე მუშაობაც აკადემიურ მედიცინას მართებს!

განათლების ინტერდისციპლინარულობა (ინტერ, ტრანს- დისციპლინარულობა) იქნება (ალბათ უკვე არის) მომავალი განვითარების ძირითადი მიმართულება და ტრენდი; ასეთი პროცესების „შეფერხება“ უნივერსიტეტში (კრიზისი ამ თვალსაზრისით) იწვევს არასაუნივერსიტეტო სივრცეში სწავლის ინიცირებას და არასასურველ შედეგს კვლევების შემცირების სახით.

პანდემიამ გააძლიერა ონლაინ ქსელებში ჩართულობა, რაც ხელს უწყობს საერთაშორისო დონეზე ინტეგრაციას, კომუნიკაციას (ინტერნაციონალიზაციას სწავლების, კვლევების, ა. შ.); ინტერნაციონალიზაციის საკითხებთან მიმართებით აღსანიშნავია კონკურენციის ასპექტიც და მისი გამოყენება; მაგალითად „ჩვენი“ vs „ჩვენთან“ შედარების ნაცვლად ჩვენი და უცხოური ცოდნის, გამოცდილების, პრაქტიკის შედარება!

ბოლო დეკადის განმავლობაში მთელ, მათ შორის განვითარებულ ქვეყნებში სულ უფრო მეტად ხდება „დამზერა“ ე. წ. ალტერნატიული ფაქტებისგან შექმნილი ალტერნატიული რეალობის, რომელიც ქმნის არასრულფასოვან (და არაპროდუქტიულ) დისკურსის გარემოს! შესაბამისად, არა მხოლოდ ანალიზის, არამედ სწორედ **კრიტიკული განსჯის უნარების** განვითარება (ზ/ა სწავლის უნართან ერთად) იქნება/უნდა გახდეს საუნივერსიტეტო განათლების ერთერთი უმნიშვნელოვანესი სამიზნე.

უდავოდ ყალიბდება ე. წ. „new normal“; ამასთან ყოველთვის შეიძლება რაღაცის სხვა დისციპლინებიდან და უკვე არსებულიდან გამოყენება; აქედან გამომდინარე „უკან მოუხედავად“ კი არ უნდა ვიმოქმედოთ, არამედ ვიმოდრაოთ „ზურგით წინ“. ეს არის ის, რაც სრულად შეესაბამება ჩვენი მომავალი სტრატეგიული დაგეგმვის ფილოსოფიას: შევინარჩუნოთ წინა წლებში მიღებული საუკეთესო გამოცდილება; კონტექსტუალურად გავიაზროთ უნივერსიტეტის მისია, ღირებულებები, ხედვა და მასზე „დავაშენოთ“ უნივერსიტეტის შემდგომი განმავითარებელი მიზნები, მიმართულებები, აქტივობები ...

თავი 2. სტრატეგიული გეგმის შემუშავების მეთოდოლოგია

✓ დტსუ-ს 2024-2030 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმა შემუშავდა ინკლუზიური საკონსულტაციო პროცესის საფუძველზე: სტრატეგიულმა დაგეგმვის კომიტეტმა დაგეგმვის პროცესთან „ყველასთვის“ წვდომისა და მონაწილეობის ხელშესაწყობად, შეიმუშავა (და გამოიყენა) რამოდენიმე ხერხი:

- უნივერსიტეტის მისიის, ხედვისა და მისაღწევი მიზნების შესახებ ფართო აუდიტორიისგან (უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია, აკადემიური შემადგენლობა დად სტუდენტები) აზრის გამოკითხვა
- ასევე ფოკუს-ჯგუფებთან მუშაობით შეისწავლა უნივერსიტეტის რიგი სტრუქტურების მოსაზრებები და მათი სამოქმედო გეგმები (ოპერაციული დონე), რათა მათი სამოქმედო მიზნები და მოთხოვნილი რესურსები **ინტეგრირებული** სახით გათვალისწინებული ყოფილიყო სტრატეგიულ მიზნებსა და/ან ამოცანებში;
- ჩატარდა ასევე ნახევრად-სტრუქტურირებული გამოკითხვები ადმინისტრაციულ და აკადემიურ პერსონალთან სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის მნიშვნელობის შესახებ აზრის შესასწავლად, რომელმაც ასევე მოგვაწოდა ინფორმაცია ჩვენი პერსონალის დამოკიდებულების შესახებ თანამედროვე საუნივერსიტეტო საქმიანობის, მისი საზოგადოებრივი ფუნქციის და როლის შესახებ (ასევე გამოყენებული იქნა უნივერსიტეტის საქმიანობის პრიორიტეტული მიმართულებების ფორმირებისთვის).

- ✓ ყურადღება გამახვილდა იმ რეკომენდაციებსა და რჩევებზე, რომელიც დტსუ-მ ინსტიტუციური და პროგრამული აკრედიტაციების პროცესში გარე შეფასებებით მიიღო.
- ✓ სტრატეგიული გეგმის კონტექსტის განსასაზღვრად (და შესაბამისი ტექსტის შესამუშევრებლად) გამოყენებული იქნა ე. წ. დამხმარე დოკუმენტები (ითვალისწინებს მისიის რევიზირების, ხედვისა და განმავითარებელი მიზნების შესახებ ფართო საუნივერსიტეტო შემადგენლობის თანხმობას).
- ✓ ჩატარდა შეხვედრები ხარისხის შიდა- და გარე-შეფასების შედეგების, წინა სტრატეგიული გეგმის ანგარიშების მოხსენებითა და განხილვით, ასევე უნივერსიტეტის მიერ საერთაშორისო ფორუმებსა, შეხვედრებზე მიღებული გამოცდილების გაზიარების საფუძველზე მოხდა ე. წ. გარემოს სკანირება „საუნივერსიტეტო აქტივობათა მომავლის“ შესახებ; და რაც ასევე აისახა დოკუმენტის შესავალ ნაწილსა და SWOT ანალიზში.
- ✓ სტრატეგიული გეგმის შემმუშავებელმა კომიტეტმა მიღებული ინფორმაციის, დოკუმენტების ანალიზის საფუძველზე შეიმუშავა სტრატეგიული გეგმის სამუშაო ვერსია: განსაზღვრა პრიორიტეტული მიმართულებები, მიზნები, შესაძლო აქტივობები/ღონისძიებები, „კანდიდატი“ ინდიკატორები და საჭირო რესურსები (მათ შორის ფინანსური).
- ✓ სტრატეგიული გეგმის (სამუშაო ვერსია) განხილვების (მმართველ ჯგუფთან, დაინტერესებულ სტრუქტურებთან, აკადემიური საბჭოს სხდომის ფარგლებში და სტუდენტთა ორგანიზებულ ჯგუფებთან) შედეგად შემუშავდა წინამდებარე დოკუმენტი, რომელიც ეფუძნება შედეგების ინტეგრირებულ ჩარჩოს, რომელიც აერთიანებს დტსუ-ს მტკიცებულებებზე- და შედეგებზე- ორიენტირებულ ხედვას მომდევნო 7 აკადემიური წლის პერიოდისათვის. შედეგების ინტეგრირებული ჩარჩო თავის მხრივ ითვალისწინებს საგანმანათლებლო, კვლევითი, სოციალური და საერთო ინსტიტუციური მართვის პროცესების მონიტორინგისა და შეფასების პროცესებში საერთაშორისო რეკომენდაციებსა და სხვადასხვა უნივერსიტეტის გამოცდილებას.
- ✓ დოკუმენტის საბოლოო ვერსია ყველა მისთვის (ამ დოკუმენტისთვის) საჭირო კომპონენტებით წარდგენილ და დამტკიცებული იქნა რექტორის და აკადემიურ საბჭოზე.

თავი 3. SWOT ანალიზი

ძლიერი მხარეები

1. უნივერსიტეტის საქმიანობის ინსტიტუციური კულტურა საზოგადოებისთვის გაცხადებული მისი მისიის, ხედვის და ღირებულებების შესაბამისია, ითვალისწინებს საქართველოს, ევროპის უმაღლესი განათლების და დარგის განვითარებისთვის მნიშვნელოვან მიზნებსა და პრიორიტეტებს და შესაბამისად გეგმავს მომავალ საქმიანობას.
2. უნივერსიტეტი დაინტერესებულ და უფრო ფართო საზოგადოებრივ ჯგუფებში აზიარებს დაგროვილ ცოდნას, ღიაა ურთიერთობისა და კოლაბორაციისთვის.
3. უნივერსიტეტი, რომელიც სრულად პასუხისმგებელია „მის წარსულსა, აწმყოსა და მომავალზე“, და სადაც არსებობს ყველა ჩართული პირის „შეთანხმება“, რომ არასოდეს და არანაირი გარემოებების გამო აკადემიური კეთილსინდისიერება ვერ/არ იქნება კომპრომისის საგანი.
4. უნივერსიტეტში არსებობს გამოცდილება და პრაქტიკა როგორც ვერტიკალური, ასე ჰორიზონტალური საკომუნიკაციო არხების გამოყენების; შესაძლებლობა დეცენტრალიზირებული გადაწყვეტილებების მიღების; სტრუქტურულ ერთეულებს აქვთ ურთიერთთანამშრომლობისა და ურთიერთხელშეწყობის პრინციპით მოქმედების საშუალება, რაც ქმნის/ზრდის კადრის ეფექტურად გამოყენების წინაპირობებს.
5. უნივერსიტეტს აქვს თანამედროვე, საერთაშორისო მოთხოვნების შესაბამისი, ბიზნეს უწყვეტობის გეგმა და კოვიდ პანდემიის პირობებში უნივერსიტეტის ძირითად საქმიანობათა უწყვეტობის უზრუნველყოფის გამოცდილება.
6. უნივერსიტეტი აცნობიერებს ინტერნაციონალიზაციის ვალდებულებას და ამ საკითხში საკუთარი საქმიანობის პრაქტიკას მიმართავს უნივერსიტეტის, ქვეყნის და გლობალურად, სამედიცინო განათლებისა და მედიცინის დარგის განვითარებაში წვლილის შეტანაზე; უნივერსიტეტისთვის ინტერნაციონალიზაცია მისთვის ინსტრუმენტია თავის პირველად აქტივობებში განვითარებისთვის.
7. ქართველ და უცხოელ კურდამთავრებულთა დასაქმება („მაჩვენებელი“) დტსუ-თვის არ არის გამოწვევა: ბოლო შეფასებით 93 %
8. უნივერსიტეტში არსებობს აკადემიური კეთილსინდისიერების შენარჩუნებისთვის საჭირო საკანონმდებლო აკადემიური და ტექნოლოგიური რესურსები.
9. უნივერსიტეტის აკადემიური შემადგენლობა არის საკუთარ პროფესიულ სფეროში კვალიფიციური და აღიარებული (ქვეყნის შიგნით და გარეთ) ექსპერტი.
10. უნივერსიტეტს აქვს სტუდენტთა თეორიული სწავლისა და პრაქტიკული უნარების დაუფლებისთვის საჭირო ინფრასტრუქტურა; კომპეტენცია სათანადო სასწავლო ფორმატებში (პბლ, პრაქტიკის კლასები, ტრენინგები, მათ შორის სიმულირებულ გარემოსა და სიმულირებულ პაციენტებთან, თანამედროვე ონლაინ რესურსები, ა. შ.) სწავლებისა და პრაქტიკის მიწოდების.
11. ძირითად სამედიცინო სპეციალობებში ორგანიზებული აქვს OSCE-ის გამოცდები.

12. შეფასების პროცესი (მათ შორის უმეტესი ფორმატი უკუკავშირის მიცემის მიზნით) პრაქტიკულად უწყვეტია, და ცოდნასა და უნარების ათვისების პროგრესზე დაკვირვების შესაძლებლობას იძლევა.
13. უნივერსიტეტი ხელს უწყობს (აკადემიური, ადმინისტრაციული და ფინანსური) სტუდენტთა „scholarship“ პროგრამებში ჩართულობას, აცნობიერებს აღნიშნულს სტუდენტის მომავალი პროფესიისთვის მნიშვნელოვან უპკ და კვლევებში ჩართულობის ვალდებულების/ჩვევების კონტექსტში.
14. უნივერსიტეტი კლინიკური სწავლებისა, ტრენინგისა და კვლევების განხორციელებისთვის (დიპლომირებული მედიკოსის, სადოქტორო პროგრამების სტუდენტების, აკადემიური პერსონალისთვის) აფილირებულია ქვეყანაში წამყვან კლინიკებთან და ინსტიტუტებთან; აფილირება უპირველეს ყოვლისა განსაზღვრულია განათლების, კვლევისა და პროფესიული საქმიანობის სტანდარტთა ხარისხის ერთიან (ერთნაირ) გაცნობიერებასა და ხარისხის განვითარებაში ურთიერთთანამშრომლობაზე.
15. უნივერსიტეტის სტუდენტები ტრადიციულად არიან სამეცნიერო და სხვა პროფესიისთვის მნიშვნელოვან აქტივობებში (სემინარები, კონფერენციები, სხვა) ჩართულნი (ქვეყნის შიგნით და გარეთ); უნივერსიტეტს ჰყავს ხანგრძლივი ტრადიციის (უნივერსიტეტის ასაკთან მიმართებით) სტუდენტთა სამეცნიერო ორგანიზაცია (SYSSA - სტუდენტთა და ახალგაზრდა მეცნიერთა სამეცნიერო ასოციაცია), რომელსაც ყოველწლიურად 2 კონფერენცია აქვს; ყველა, პროცესის წარმართვისთვის საჭირო ღონისძიებების, დამოუკიდებლად განხორციელების უფლებამოსილებით.
16. უნივერსიტეტში მრავალი წელია (აღბათ დაარსებიდან) არსებობს peer-to-peer დახმარების კულტურა; აღნიშნულმა გარკვეული ევოლუცია განიცადა თეორიულ სწავლაში დახმარებიდან, როცა მაღალკურსელი „მენტორობს“ დამწყებს, და ამჟამად უნივერსიტეტში მოქმედი სტუდენტთა ინტერეს-ჯგუფების შექმნამდე (აიეტის ქირურგიის ინტერესთა ჯგუფი - SIGA, აიეტის გინეკოლოგიის ინტერესთა ჯგუფი - GIGA, აიეტის ნევროლოგიის სტუდენტთა ინტერესის ჯგუფი - SIGN, აიეტის რეაბილიტაციის, ორთოპედიული ქირურგიისა და სპორტული მედიცინის ინტერესთა ჯგუფი - ROSSMIG).
17. უნივერსიტეტში წლებია ფუნქციონირებს სამედიცინო განათლების ცენტრი (სგც) (დაფუძნებულია ტემპუსის პროექტის e-PBL-net ფარგლებში, როგორც ეროვნული, ე. წ. nation-wide); რომელიც პირველი სტრუქტურაა უნივერსიტეტში, რომლის საქმიანობა ეხება პედაგოგიურ უნარებში შტატის ტრენინგს; მასში გაერთიანებული თემატური ჯგუფები ემსახურებიან კურიკულუმის განვითარების, სწავლება-სწავლის-შეფასების ნაწილში ახალი პრაქტიკების მომზადება-პილოტირების საკითხებს; ახალი სასწავლო რესურსების ტესტირებასა და შეფასებას; ცენტრი ასევე სამეცნიერო კვლევის საქმიანობას ეწევა, და „ლია“ (მზადაა ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარებაში) დაინტერესებულთა კონსულტირებაში, გადამზადებასა და ერთობლივი კვლევების ჩატარებაში.
18. უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს სამეცნიერო კვლევითი განყოფილება, რომელიც ადმინისტრაციული და კონსულტაციური სერვისის ნაწილია და ემსახურება კვლევებით დაინტერესებულ სტუდენტებსა და შტატს.
19. უნივერსიტეტი საერთაშორისო პროფესიულ ასოციაციებთან (AMEE, AMSE, ORPHEUS, EUA, EUA-CDE, UEMS) მუშაობას ეფექტურად იყენებს პროგრამათა განვითარებასა

- (დიპლომირებული მედიკოსი, დიპლომირებული მედიკოსის ე-პდს, სადოქტორო, უპგ, სარეზიდენტო), და/ან ერთობლივი პროექტების (განმავითარებელი) შემუშავებაში.
20. უნივერსიტეტში კვლევების დაფინანსებისთვის დაარსებულია შიდა საგრანტო-სისტემა, რომელიც მხარდამჭერია ყველა კვლევითი აქტივობის (სტუდენტებისთვის, PhD კანდიდატებისთვის, პოსტდოკებისთვის და სხვა მკვლევარებისთვის).
 21. გარე-საგრანტო დაფინანსებით პროექტების რიცხვის გაორმაგება განვლილ საანგარიშო პერიოდში; უნივერსიტეტის აკადემიური საზოგადოების წევრთა სამეცნიერო პროდუქტიულობის ზრდა; 2 მიმდინარე Horizon Europe პროექტი.
 22. კადრის პროფესიული ზრდისთვის უნივერსიტეტში არსებული პოლიტიკა და პრაქტიკა.
 23. სამედიცინო სიმულაციების და სტანდარტიზებულ (სიმულირებული) პაციენტებთან ტრენინგის ჩატარებისა და OSCE სადგურებისთვის საჭირო ფართის არსებობა დიდუბისა და რუსთავის კამპუსებში და მათი ეფექტური გამოყენების პრაქტიკა.
 24. ონლაინ OSCE-ის ჩატარების პრაქტიკა.
 25. კლინიკურ ბაზებთან არსებული მრავალწლიანი, სწორი კომუნიკაცია სასწავლო მიზნების განხორციელებაში.
 26. საქართველოს ბიბლიოთეკების ინტეგრირებულ საინფორმაციო ქსელის კონსორციუმში ჩართულობა (საინფორმაციო საშუალებათა გამოყენების, ტრენინგებისა და სწავლებაში ჩართულობის მიზნით).
 27. უნივერსიტეტის მიერ საბიბლიოთეკო გარემოს გაუმჯობესებისთვის ჩატარებული სამუშაო; აგრეთვე წიგნადი და სხვა სასწავლო რესურსის შევსებაზე მუდმივი ზრუნვა.
 28. დტსუ-ში მმართველი ჯგუფის მიერ შეთანხმებული საბიუჯეტო პრიორიტეტების განსაზღვა სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული პროექტების, სწავლების პროცესის, კვლევების და სხვა საუნივერსიტეტო საქმიანობის ფინანსური უზრუნველყოფით გარანტიებისა და ხელშეწყობისთვის.

სუსტი მხარეები

1. უნივერსიტეტში სტრატეგიული დაგეგმვის როლის, მისი კომპონენტების, შემუშავების სწორი პრინციპების შესახებ სპეციალური კურსის არ არსებობა.
2. დოკუმენტირების ნაკლებობა უნივერსიტეტის საქმიანობის ნაწილის, რაც მეტ მტკიცებულებას „აჩვენებდა“, რომ უნივერსიტეტი ყველა ინსტიტუციურ რესურსს ახმარს იმ საქმიანობას, რაც მხარს უჭერს მისი მისიის განხორციელებას.
3. სტრუქტურულ ორგანიზებაში და მართვაში უნივერსიტეტის განვითარება კონცეპტუალური ხედვისა და დადგენილი პოლიტიკის („ადამიანური რესურსების მართვის“) შესაბამისად უნივერსიტეტის ხარისხის კულტურის ნაწილი არ არის და მეტ „ძალისხმევას“ მოითხოვს.
4. დტსუ პოსტდიპლომური განვითარების პროგრამების (შემუშავებული/შესაბამისი ეროვნული ანალოგის) ნაკლები თავსებადობა ევროპულ ანალოგებთან.
5. სტუდენტური ორგანიზაციების და სტუდენტთა წარმომადგენლობის როლის, დისკურსა და გადაწყვეტილებაში ეფექტური მონაწილეობისთვის აუცილებელი მომზადების (მაგ: ტრენინგების) არ არსებობა.

6. საგანმანათლებლო (დიპლომირებული მედიკოსის) პროგრამების სწავლის შედეგების სტანდარტიზაციის სავალდებულო მოთხოვნის პირობებში სწავლის გზის მეტი ინდივიდუალიზაციისთვის საჭირო შესაძლებლობების ნაკლებობა.
7. პპდ შრომითი დანახარჯების განსაზღვრა მათი დატვირთვის (და შესაბამისი ანაზღაურების) მართლზომიერების (საშუალო/რეკომენდირებული) დასაბუთებისა და რეკომენდირებისთვის დაგეგმილი კვლევის (და მისი შედეგების) არ განხორციელება (კოვიდ-პანდემიის გამო).
8. დტს-ს სამეცნიერო გარემოს წევრ ინსტიტუციებთან დაგეგმილი კოლაბორაცია სრულად „ათვისებული“ არ არის.
9. „მენტორშიპის პროგრამათა“ იმპლემენტაციის რიცხვის და ხარისხის ზრდაში ჩამორჩენა (დაგეგმილთან შედარებით).
10. დსუ-ს ცენტრალური სამეცნიერო კვლევითი ლაბორატორიის რესურსი და საუნივერსიტეტო საქმიანობაში მისი წვლილი (სამეცნიერო კუთხის თვალსაზრისით) ჯერ კიდევ მცირეა.
11. უნივერსიტეტის მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი: ახალი ადმინისტრაციული კორპუსის ჩაბარების გადავადება.
12. საბიუჯეტო პროცესის მაქსიმალური ინსტიტუციონალიზაცია არ არსებობს: ჯერ კიდევ არ არის საფინანსო დეპარტამენტის სტრუქტურულ ერთეულებთან უწყვეტი თანამშრომლობა და რაც ამ თანამშრომელთა როლს და ჩართულობას გაზრდიდა ეფექტური მართვისა და კონტროლის სისტემაში.

შესაძლებლობები

1. უნივერსიტეტს აქვს კონცეპტუალური ხედვა და დადგენილი პოლიტიკა ადმინისტრირებასა და აკადემიურ საქმიანობაში შტატის განვითარების; აქვს შესაბამისი სტრუქტურული (სამედიცინო განათლების ცენტრი, სამეცნიერო კვლევითი დეპარტამენტი), ადამიანური და ფინანსური მზაობა (მათ შორის გარე-ტრენინგების უზრუნველსაყოფად) შტატის უწყვეტ განვითარებაში ხელშეწყობის.
2. განმავითარებელი პროექტებით (ერაზმუს+) მიღებული ცოდნა და გამოცდილება: აკადემიური კეთლსინდისიერების, კვლევის ეთიკის გარანტირებისა და აღნიშნულში პედაგოგთა და სტუდენტთა განვითარების.
3. სანდო, მაღალი კვალიფიკაციის და მოტივაციის აფილირებული კლინიკები, მზაობით იმუშაონ იმ ხედვითა და ღირებულებების, ასევე ხარისხის ურთიერთშეთანხმებული სტანდარტებით, რაც უზრუნველყოფს სტრატეგიული მიზნების/პროექტების განხორციელებაში მათ მზაობას.
4. აქვს გამოცდილება საგრანტო (კვლევითი და განმავითარებელი) პროექტების (ეროვნული, საერთაშორისო) მართვის და უნივერსიტეტში გამოცდილების დანერგვის.
5. დამსაქმებელთან ერთად გლობალური და ეროვნული შრომითი ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების.
6. არის ყველა იმ საერთაშორისო და ევროპული ორგანიზაციის წევრი, რომელიც უზრუნველყოფს/ხელშეწყობს დიპლომირებული მედიკოსის, სადოქტორო

პროგრამების, შეფასების საკითხებზე თანამედროვე წარმოდგენების საკუთარ (საუნივერსიტეტო) პრაქტიკაში დანერგვის შესაძლებლობას.

7. არის ჩართული UEMS-ის პოსტდიპლომური განათლების საკითხებში; ჰყავს ამ ფორუმზე ეროვნული დელეგატები, მონაწილეობას იღებს სარეზიდენტო და უპე პროგრამების ევროპული ჩარჩო დოკუმენტების შემუშავებასა და აქტივობებში, რათა საკუთარი წვლილი შეიტანოს საქართველოში ექიმთა მომზადების ამ კრიტიკულად მნიშვნელოვანი პროგრამების განვითარების საკითხში.
8. ჰყავს მოტივირებული სტუდენტური შემადგენლობა, მზაობით მიიღოს მონაწილეობა უნივერსიტეტის ყველა საქმიანობაში, დიდ და პატარა პროექტებში; უნივერსიტეტის მიერ ორგანიზებულ ყველა აქტივობაში: საზოგადოებასთან სამეცნიერო კომუნიკაციაში, ყველა სხვა საზოგადოებისთვის ღირებულ აქტივობაში.
9. უნივერსიტეტს ჰყავს ქვეყნის შიგნით და ქვეყნის - გარეთ მოღვაწე კურსდამთავრებულები, რომელთანაც არსებობს გარკვეული თანამშრომლობითი ურთიერთობა.
10. უნივერსიტეტი აქტიური მხარდამჭერია GIMPHA-სი, ევროპაში მიღვაწე ქართველ ექიმებთან, რაც ქმნის შესაძლებლობას უნივერსიტეტის სტუდენტებმა მათთან კომუნიკაციით გაიღმავონ ცოდნა სხვა ქვეყნის სამედიცინო პრაქტიკების გაცნობით, ასევე მომავალი კარიერული ზრდისთვის გააკეთონ სწორი არჩევანი.

საფრთხეები

1. მაღალკვალიფიციური აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის და წარმატებული კურსდამთავრებულების საზღვარგარეთ მიგრაცია.
2. ქვეყანაში ფინანსური და ეკონომიკური არასტაბილობა.
3. განათლების სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკის ხშირი ცვლილებები.
4. საიმიგრაციო პოლიტიკის ცვლილებები.
5. ინფლაციის მაღალი დონე.
6. ქვეყნის და გლობალურ პოლიტიკაზე დამოკიდებულება.
7. კურსდამთავრებულთა და ახალგაზრდა სპეციალისტების ნაკლები ინტერესი აკადემიური და სამეცნიერო კარიერის მიმართ.
8. უცხოეული სტუდენტების რაოდენობის შემცირება.
9. ხშირი საკანონმდებლო ცვლილებები.

თავი 4. დტსუ მისია, ღირებულებები, ხედვა და განმავითარებელი მიზნები მისია

მედიცინის დარგში მეცნიერებაზე და საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილებაზე დაფუძნებული უმაღლესი განათლების უზრუნველყოფა.

მისიის შესრულებისას სასწავლებელი ხელმძღვანელობს შემდეგი ხუთი პრინციპით:

პრინციპები:

- სწავლების, სწავლის, კვლევისა და მენეჯმენტის ხარისხის მუდმივი გაუმჯობესება;
- სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალის შესაძლებლობების რეალიზება;
- სწავლებისა და კვლევებისათვის ოპტიმალური გარემოს შექმნის პროცესის ხელშეწყობა;
- მედიცინის დარგში ეროვნულ, რეგიონალურ და საერთაშორისო დონეზე სასწავლებლის როლის ზრდა;
- განათლებაზე დაფუძნებული საზოგადოების შექმნაში საკუთარი წვლილის შეტანა.

ღირებულებები

- ✓ მუდმივი ძალისხმევა ჩვენს აქტივობებში მაღალი ხარისხის მისაღწევად; (Systematic effort to achieve high quality in our activities)
- ✓ აკადემიური კეთილსინდისიერების გაძლიერება და აკადემიური თავისუფლებისა და თვითმმართველობის განვითარება. (Enhancement of academic integrity and development of academic freedom and self-governance)
- ✓ საზოგადოების წინაშე პასუხისმგებლობა უნივერსიტეტის პირველად (პირდაპირ) აქტივობებში - განათლებასა და კვლევაში გაძლიერებით; პასუხისმგებლობა წარსულზე, აწმყოსა და მომავალზე.

ხედვა

დტსუ - პროფესიული და ფართო საზოგადოებისთვის მაღალი ნდობის ინსტიტუცია; ორიენტირებული საქმიანობის ხარისხის მუდმივ განვითარებაზე, რაც ეფუძნება დაბალ იერარქიულობას, მაღალ თანამშრომლობით ურთიერთობას და სტუდენტთა ძლიერ უფლებამოსილებას.

უნივერსიტეტის მიზნები

დტსუ-ის განმავითარებელი მიზნებია:

- ✓ კურსდამთავრებულები რომლებიც ცვლიან მსოფლიოს;
- ✓ კვლევა და განმავითარებელი საქმიანობა, რომელსაც მოაქვს სარგებელი გლობალურად და ხელს უწყობს საქართველოს განვითარებას;
- ✓ პაციენტთა და მათი მოვლის ხარისხზე გამიზნული ინოვაციური საქმიანობის სულისკვეთება, რომლის მეშვეობით ცოდნა ნახულობს გზას სამედიცინო საქმიანობაში და ემსახურება საზოგადოებას;
- ✓ ორგანიზაცია რომელიც შთააგონებს და აერთიანებს ადამიანებს.

თავი 5. სტრატეგიული გეგმის სტრუქტურა

1. საერთაშორისო ეროვნული უნივერსიტეტი

მსოფლიოსთვის	რეგიონისთვის	საქართველოსთვის
საერთაშორისო აღიარებული საგანმანათლებლო პროგრამების მიმწოდებელი	აღიარებული პარტნიორი	ცოდნაზე დაფუძნებული საზოგადოების მშენებლობის ხელშეწყობი
მაღალი დონის კვლევითი საქმიანობის მწარმოებელი		პროფესიული საზოგადოების განმავითარებელი

2. ადამიანები ქმნიან უნივერსიტეტს

საუკეთესო ადამიანები ქმნიან საუკეთესო უნივერსიტეტს

3. განვითარებადი ორგანიზაცია

ინტერნაციონალიზაცია კრიტიკული პრეკვიზიტი ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობის	ინოვაციებისა და ინტერდისციპლინარული კოოპერირების ინიციატორი	ერთიანობა განსხვავებულობაში: ერთიანი ბრენდი ერთიანი პრინციპები
--	---	---

4. LLL უნივერსიტეტი: პაციენტცენტრულ საქმიანობაში საზოგადოების განვითარების ხელშეწყობი

პაციენტთა მოვლა	სამედიცინო მეწარმეობის ხელშეწყობა
-----------------	--------------------------------------

თავი 6. სტრატეგიული მიმართულებები, მიზნები, ამოცანები აქტივობები

6.1. სტრატეგიული მიმართულება I: საერთაშორისო ეროვნული უნივერსიტეტი

მიმართულების მიზნები (განმარტება): კვლევებისა და ტექნოლოგიების და გლობალური კონკურენციის სწრაფი განვითარების პირობებში, უნივერსიტეტმა უწყვეტად უნდა იზრუნოს სწავლებასა და კვლევაში საერთაშორისო დონეზე პოზიციების შენარჩუნებასა და გაძლიერებაზე; განათლება შეძენილი დტსუ-ში უნდა იყოს მისი კურსდამთავრებულის გრძელ-ვადიანი კონკურენტული უპირატესობა.

ცნება მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს/ამოცანებს:

- ✓ უნივერსიტეტი აცნობიერებს და აღიარებს კვლევით საქმიანობას როგორც მაღალი დონის მეცნიერული კვლევას საერთაშორისო მნიშვნელობისა და გლობალური სარგებლის მქონეს;
- ✓ უნივერსიტეტი აქტიურად მონაწილეობს საერთაშორისო ქსელებში სწავლებასა, კვლევასა და განვითარებაში კოოპერირების ხელშესაწყობად;
- ✓ უნივერსიტეტი აწვითარებს კურიკულუმებს და განვითარებას აფუძვნებს კვლევასა და სამედიცინო განათლებაში არსებულთაგან საუკეთესო პრაქტიკაზე; ასევე განათლებას, კვლევასა და პროფესიული სფეროს შორის ურთიერთკავშირზე;
- ✓ უნივერსიტეტი ეცნობა ახალ საგანმანათლებლო მეთოდებსა და ტექნოლოგიებს;
- ✓ უნივერსიტეტი ზრუნავს დტსუ-ს ბიბლიოთეკის მოდერნიზაციაზე, დიგიტალიზაციასა და e-რესურსებზე;
- ✓ უნივერსიტეტი აწვითარებს კურიკულუმების ხარისხის შეფასების სისტემას;
- ✓ უნივერსიტეტი ზრუნავს სტუდენტთა კეთილდღეობაზე; აქტიურ და პასუხისმგებლიან მოქალაქეთა აღზრდაზე (კრიტიკულად მოაზროვნე, ტოლერანტული, ურთიერთთანამშრომლებისთვის ღია, ა.შ.);
- ✓ უნივერსიტეტი ღიაა სიცოცხლის განმავლობაში სწავლისთვის.

ამოცანების შესაბამისი აქტივობები/ღონისძიებები:

1. კვლევის სტრატეგიული მენეჯმენტისთვის ჩვენ უნდა შევიმუშავოთ კვლევის შეფასების თანამედროვე სისტემა, დაფუძნებული ობიექტურ, ტრანსპარანტულ და დარგ-სპეციფიურ კრიტერიუმებზე; უწყვეტად მოვახდინოთ მისი რევიზირება და განვითარება, ადამიანთა ჩართულობითა და მათი აზრის გათვალისწინებით;
2. კვლევების ხარისხის გასაუმჯობესებლად ჩვენ უნდა შევექმნათ წინაპირობები დტსუ სამეცნიერო გარემოს წევრ ინსტიტუციებთან (არსებული და მომავალი კოლაბორანტები) თანამშრომლობითი შესაძლებლობის სრულად ათვისებისთვის.
3. უნივერსიტეტის კვლევითი ხელშეწყობის საგრანტო სისტემა შიდა ინსტრუმენტია დტსუ-ში ინდივიდუალური კვლევითი მიმართულებების კონცეპტუალური განვითარებისთვის; ჩვენ უნდა გავზარდოთ მასთან ხელმისაწვდომობა მათ შორის ინსტიტუციური პროგრამების (ორიენტირებული კვლევათა დაგეგმვასა და განხორციელებაზე) გაუმჯობესების მეშვეობით.

4. კვლევათა განხორციელების ხელშეწყობის მნიშვნელოვანი კომპონენტია სტუდენტთან ერთად მუშაობა და კვლევისა და სწავლების კავშირი. შესაბამისად უნდა გაგრძელდეს დტსუ-ს საგრანტო სისტემის განახლება და მისი ეროვნული (რუსთაველის) და /ან საერთაშორისო საგრანტო სქემებთან დაკავშირება იმგვარად, რომ გაიზარდოს დაფინანსების ეფექტიანობა, მოტივაციური ეფექტი, უნარების ათვისება და პერსპექტიული პროექტების გრძელ-ვადიანი მხარდაჭერა.
5. სადოქტორო პროგრამის რევიზირება, ორფეუსის ხარისხის სტანდარტების და „საუკეთესო პრაქტიკის“ შესაბამისად განვითარებაზე უწყვეტი ზრუნვა.
6. სწავლებასა, კვლევასა და განვითარებაში კოოპერირების ხელშესაწყობად მუდმივი ჩართულობა EUA, EUA-CDE, AMEE AMSE, ORPHEUS, UEMS აქტივობებში; კოლაბორაციული შესაძლებლობების მეტად ეფექტურად (ურთიერთსარგებლიანად) გამოყენება.
7. სწავლებაში კვლევასა და პროფესიულ პრაქტიკაში ჩართული, ასევე სხვადასხვა სპეციალობების წარმომადგენლების, ადამიანთა ჯგუფების შეხვედრების, სისტემატური ხელშეწყობა, რათა გაუმჯობესდეს პროგრამათა ინტეგრაცია, კვლევათა/ მოდულთა ინტერდისციპლინარულობა და ინოვაციური მენეჯმენტი. ამ მიზნით ხელშეწყობილი იქნება ასევე უცხოელ პარტნიორთა ჩართულობა სწავლებაში, თეზისის ხელმძღვანელობაში, დტსუ-ს ფაკულტეტთან თანამშრომლობაში.
8. უნივერსიტეტი ხელს შეუწყობს თანამედროვე პედაგოგიურ მიდგომებსა და ინოვაციებს სწავლების იმ მეთოდებსა და ფორმებში, რომლებიც სტიმულირებს სწავლაში სტუდენტთა აქტიურ როლს (სტუდენტურ-ცენტრული სწავლა ან პბლ, პროექტები, სიმულაციები, ა.შ), რათა გააძლიეროს, მათი კომპეტენციები და ასევე თანამედროვე ტექნოლოგიების იმგვარი გამოყენება, როცა e-learning ინსტრუმენტები შესანიშნავია on-site განათლებისთვის და ასევე ხელს უწყობს ჩვენი განათლების ღიაობასა და ინტერნაციონალიზაციას (ვირტუალური მობილობა, სიმულატორები, Blended სწავლა). გარკვეულ დისციპლინებში (კურსებში) და უწყვეტი მონიტორინგის საფუძველზე, ყველა ახალი ხერხისა და მეთოდის ტესტირებითა და შეფასებით, ჩვენი მიზანია (ჩვენი პროგრამების ფარგლებში) სამედიცინო განათლებისთვის ტრადიციულსა და თანამედროვეს შორის ოპტიმალური ბალანსის მოძიება.
9. დტსუ-ს ბიბლიოთეკისთვის სერვისების უნიფიცირებული სისტემის შემუშავება ყველა სტუდენტისა და აკადემიური შტატისთვის მასზე ხელმისაწვდომობის გასაზრდელად; განათლებისა და კვლევების ხელშეწყობა მედიცინის დარგისთვის მნიშვნელოვან მიმართულებების მაღალხარისხიან წყაროებზე. აკადემიურ და კრეატიული წერის და პლაგიატის დეტექციის სისტემის შემდგომი განვითარება სტუდენტთა ორიგინალური შრომების და თეზისების რევიზირებისთვის.
10. პროგრამათა შეფასებაში წინა გამოცდილებასა და მიღებულ შედეგებზე დაფუძნებით ახალი აკრედიტაციებისთვის იმგვარი მომზადება, რათა ეს მძიმე ტვირთად არ აწევბოდეს მიმდინარე პროცესებს და მისი ფოკუსირების საშუალებას იძლეოდეს საგანმანათლებლო და მომავალი კურსდამთავრებულებისთვის მნიშვნელოვან საკვანძო ხარისხობრივ (qualitative) მდგენელებზე.

11. პროგრამათა ხელშეწყობა ისეთი პროფესიონალების გაზრდისათვის, ვინც მზადაა დასვენება გამოიყენოს საზოგადოების საჭიროებებისა და გამოწვევების საპასუხოდ, რაც მათ შორის პოზიტიურად წაადგება მათ პროფესიულ განვითარებას.
12. LLL-კუთხით ჩვენ გავაგრძელებთ პროფესიული სამიზნე ჯგუფების ფართო ჩამონათვალისთვის (მაგ: მედიცინის სპეციალობებისა და ქვესპეციალობებისთვის) ფორმალური, არაფორმალური და არასტრუქტურირებული (მაგ: პრაქტიკულ გამოცდილებაზე დაფუძნებული) განვითარების ხელშეწყობას განათლებისა და სწავლის სისტემის მეშვეობით.

ინდიკატორები:

- კვლევის შეფასების სისტემა ორიენტირებული კვლევის სტრატ. მენეჯმენტსა და განვითარებაზე
- დტსუ-ს სამეცნიერო გარემოს წევრ ინსტიტუციებთან კოლაბორაციით შესრულებულ კვლევათა რიცხვი
- სამეცნიერო გრანტების რიცხვი დაფინანსებული უნივერსიტეტის შიდა ფონდით.
- სამეცნიერო გრანტების რიცხვი დაფინანსებული ეროვნული/საერთაშორისო და შიდა ფონდით
- ORPHEUS Awarde დტსუ-ს სადოქტორო პროგრამისთვის
- დტსუ პროგრამებში ჩართული უცხოელ პარტნიორთა რიცხვი
- დაფინანსებული პროექტებისა და აქტივობათა რიცხვი გამიზნული სწავლასა და პროფესიულ სფეროს კავშირზე, ასევე სტუდენტთა პროფესიულ და სოციალურ-ინტეგრირებაზე
- ელექტრონული სწავლების მეთოდების გაზრდილი რიცხვი
- e-learning მომხმარებელთა რიცხვი
- საბიბლიოთეკო რესურსები
- შეფასებაზე დაფუძნებული ინოვაციური პროგრამული ცვლილებები
- დამთავრების მაჩვენებლის გაუმჯობესება: „დამთავრების მაჩვენებლის სტანდარტულ პერიოდს +1 წელი-ს“ კლების მაჩვენებელი.
- LLL - კურსების რიცხვი, კრედიტების მიმნიჭებელი, რომელიც შეიძლება იყოს სასწავლო პროგრამათა ნაწილად აღიარებული
- სასწავლო დისციპლინების, თემების და/ან მოდულების რიცხვი, შეთავაზებული LLL პროგრამაში.

6.2. სტრატეგიული მიმართულება II: ადამიანები ქმნიან უნივერსიტეტს

მიმართულების მიზნები (განმარტება): ადამიანები არიან ინსტიტუციური კულტურის მატარებელნი და რაც გადამწყვეტია უნივერსიტეტში არსებული განათლების, კვლევისა და მართვის სტანდარტთან მიმართებაში. ჩვენ გვინდა ვიყოთ პირველი არჩევანი მაღალი ხარისხის აპლიკანტთათვის, სტუდენტებისა და პროფესიონალებისთვის.

ცნება მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს/ამოცანებს:

- ✓ დტსუ-ს მომავალია: ნიჭიერი სტუდენტები, დოქტორანტები, პოსტ-დოქტორანტები; უნივერსიტეტი ზრუნავს მათ მოზიდვაზე, შენარჩუნებაზე, განვითარებასა და შეფასებაზე;
- ✓ უნივერსიტეტი ქმნის მეტ შესაძლებლობებს შტატისა და სტუდენტებისთვის, ასევე ხელს უწყობს მათთვის ადეკვატური გარემოს შექმნას;
- ✓ უნივერსიტეტს აქვს კარიერული განვითარების ზოგადი წესები აკადემიური, კვლევითი და ადმინისტრაციული შტატისთვის, რაც სთავაზობს პროფესიული განვითარებისთვის მოტივაციურ გზებს; ზრდის დასაქმებულთა პროფესიონალურ და პედაგოგიურ კომპეტენციებს;
- ✓ უნივერსიტეტი ეხმარება სტუდენტებსა და დამსაქმებულებს (კონსულტაციით, სამუშაოს, სწავლისა და ცხოვრების ჰარმონიზაციით, სტიპენდიებითა და ბენეფიტებით);
- ✓ უნივერსიტეტი ზრუნავს სპეციალური საჭიროების მქონე სტუდენტებსა და შტატზე;
- ✓ ალუმნის ჩართულობა საუნივერსიტეტო საქმიანობაში.

ამოცანების შესაბამისი აქტივობები/ღონისძიებები:

1. ჩვენ უნდა შევიმუშავოთ მიმზიდველი და ხელმისაწვდომი სისტემა დტსუ-ს სტუდენტებისა და აკადემიური შტატისთვის, რაც მოიცავს ნიჭიერ დიპლომამდელი და სადოქტორო საფეხურების სტუდენტებს, აკადემიური და კვლევითი შტატის ახალგაზრდა წევრებსა და პოსტდოქტორანტებს;
2. ჩვენ ხელს შევუწყობთ დიპლომამდელი სამედიცინო განათლებისა და სადოქტორო განათლების პროგრამების სტუდენტთა კოოპერირებას სამედიცინო და კვლევით აქტივობებში ჩართულობისთვის, დოქტორანტების და კვლევით ჯგუფების ურთიერთობას მათ შორის საერთაშორისო გარემოში. ჩვენ შევქმნით სტუდენტებისთვის მოტივაციურ წინაპირობებს სადოქტორო კვლევებში ჩართვისთვის;
3. ჩვენ შევიმუშავებთ პოლიტიკას, რათა დოქტორანტებს (Full-time საფუძველზე) შევუქმნათ შესაძლებლობა მაქსიმალური დრო მოახმარონ სადოქტორო კვლევას. ჩვენ გავზრდით მათთვის პედაგოგიური და soft skill-ების კურსებს, რათა შესაძლებლობა იყოს მათი პროფესიული და პერსონალური განვითარების დაჩქარების;
4. ხელს შევუწყობთ საერთაშორისო კვლევითი ჯგუფების შექმნას;
5. შევიმუშავებთ კარიერული ზრდისთვის ტრანსპარანტულ წესებს მეტად გამოზრდილ ხელფასისა და სამუშაოს ხარისხის და სამუშაო პირობების გაუმჯობესებას შორის კავშირზე;
6. ჩვენ შემოვიღებთ (დავწერავთ) აკადემიური და კვლევითი შტატის უწყვეტი შეფასების ეფექტურ სისტემას, რომელიც დაფუძნებული იქნება საქმიანობის სფეროების შემდეგ კრიტერიუმებს: სწავლება, კვლევა, პროფესიული საქმიანობა და მესამე როლის შესაბამისი აქტივობები (ორგანიზაციული და ადმინისტრაციული დავალებები, კომიტეტები, ა.შ.);
7. განვახორციელოთ პერსონალის მართვის პოლიტიკას დტსუ-ში, მეტად ტრანსპარენტულს გავხდით მას და მოტივაციურს დასაქმებულთა (ან პოტენციურ დასაქმებულთა) კარიერული განვითარებისთვის;
8. სგც დახმარებით გავაძლიერებთ აკადემიურ კვლევით, მართვისა და დამხმარე შტატის განათლებას; ამავედროულად პედაგოგიკა გახდება უნივერსიტეტის პედაგოგიური შემადგენლობის ერთიანი პლათფორმა, ხელშემწობი კარგი პრაქტიკისა და გამოცდილების გაზიარების;

9. ვიზრუნებთ სტუდენტთა და დასაქმებულთა სოციალური თანასწორობისთვის, შევიმუშავებთ დამატებით მაჩვენებლებს, რაც ხელს შეუწყობს შესაძლებლობათა გათანაბრებას, ჰარმონიულ სწავლას მუშაობას და ჯანმრთელობას;
10. დტსუ-ს ALUMNI CLUB-თან კომუნიკაციით გავაგრძელებთ ურთიერთობას ყველა თაობის აიეტელთან, სამშობლოში და საზღვარგარეთ მოღვაწეთ შორის; ჩვენი მიზანია კურსდამთავრებულთა მეტი ჩართულობა უნივერსიტეტის ცხოვრებასა და ადმინისტრირებაში, მაგ: კურსდამთავრებულთა ჩართულობით დმ-ის პროგრამათა შეფასებასა და განვითარებაში, ჩართულობა სწავლებაში, LLL-ში ჩვენ სისტემატურად ვიზრუნებთ ალუმნის კლუბის აქტივობასა და მათი საქმიანობის ხილვადობაზე.

ინდიკატორები:

- კვლევითი ჯგუფების დახმარება, სადაც ჩართულნი არიან დმ-ის სტუდენტები და დოქტორანტები;
- გრანტით მოსარგებლე დოქტორანტთა რიცხვი (პროპორცია);
- უნივერსიტეტის სამეცნიერო ფონდით მოსარგებლეთა რიცხვი;
- სადოქტორო პროგრამის დამთავრების მაჩვენებელი (დრო);
- აკადემიური და კვლევითი პოზიციების პროპორცია (უცხოელი კანდიდატის დასაქმებასთან მიმართებაში), რომელსაც ვთავაზობთ კანდიდატებს უცხოეთიდან
- აკადემიური და კვლევითი შტატის უცხოელი წევრების რიცხვი;
- დასაქმებულთა რიცხვი ვინც დაასრულა ტრენინგ კურსები დტსუ-ში სგც-ში (მაგ: მენეჯერული უნარები, soft-skill-ები);
- შტატის რიცხვი ვინც დაასრულა ტრენინგები პედაგოგიურ უნარებში;
- დოქტორანტთა რიცხვი ვინც დაასრულა ტრენინგები პედაგოგიურ უნარებში;
- ადამიანურ რესურსების წახალისების პოლიტიკის განვითარება: მართვის პოლიტიკის დოკუმენტში ასახული ცვლილებები;
- სტუდენტთა და დასაქმებულთა სოციალურ საჭიროებებზე გათვლილი ხარჯების უნივერსიტეტის რეგულაციებში ასახვა და იმპლემენტაცია;
- სპეციალური საჭიროების მქონე დასაქმებულთა და სტუდენტთა ხელშეწყობა (რიცხვი).

6.3. სტრატეგიული მიმართულება III: განვითარებადი ორგანიზაცია

მიმართულების მიზნები (განმარტება): უნივერსიტეტში - სწავლისა და მუშაობისთვის სასიამოვნო გარემოა; არის ინოვაციების და ინტერდისციპლინარული თანამშრომლობის ინიციატორი, რომლისთვისაც ინტერნაციონალიზაცია საქმიანობის ხარისხის განვითარებისა და კონკურენტუნარიანობის საშუალება და ინსტრუმენტია; იძლევა „ყველას“ პოტენციალის რეალიზაციის საშუალებას.

ცნება მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს/ამოცანებს:

- i. უნივერსიტეტში შექმნილია სწავლისა და მუშაობისთვის სასიამოვნო გარემო; უნივერსიტეტს სტრუქტურა და ინფრასტრუქტურა ეხმარება უნივერსიტეტის მისიისა და ამოცანების მიღწევას;
- ii. უნივერსიტეტის სიძლიერის საფუძველია დაბალანსებული განვითარება ინტერდისციპლინირებული კოოპერირების საზრისით;
- iii. ინტერნაციონალიზაცია - როგორც უნივერსიტეტის კრიტიკულად მნიშვნელოვანი პრევეზიტი ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობისთვის;
- iv. ერთიანობა განსხვავებულობაში-ერთიანი ბრენდი, ერთიანი პრინციპები უნივერსიტეტის სიძლიერის წინაპირობაა, ყველას პოტენციალის სრული რეალიზება და ამით დტსუ-ის როგორც მთლიანის იდენტიფიცირება.

ამოცანების შესაბამისი აქტივობები/ღონისძიებები:

- i. უნივერსიტეტში შექმნილია სწავლისა და მუშაობისთვის სასიამოვნო გარემო; უნივერსიტეტს სტრუქტურა და ინფრასტრუქტურა ეხმარება უნივერსიტეტის მისიისა და ამოცანების მიღწევას.
 - ანვითარებს performance-based ფინანსურს მოდელს უნივერსიტეტში რათა დარწმუნებული იყოს უნივერსიტეტის ამოცანების მიღწევაში (მიღწევადობაში);
 - ზრდის დასაქმებულთა მოტივაციასა და რწმენას პერსონალის მართვის ტრანსპარენტული პოლიტიკის მეშვეობით, (და) რომელიც ითვალისწინებს სამუშაოს პროდუქტიულობას;
 - ეხმარება დასაქმებულებს სპეციალიზაციის და პროფესიული ცოდნის და უნარების მუდმივ გაუმჯობესებაში, მენეჯერთა მენეჯერიალური უნარების განვითარების ჩათვლით;
 - ანვითარებს ინფრასტრუქტურას პრინციპით დარწმუნებული იყოს სწავლისა და კვლევის ხარისხსა და რესურსების ოპტიმალურ გამოყენებაში.
- ii. უნივერსიტეტის სიძლიერის საფუძველია დაბალანსებული განვითარება ინტერდისციპლინირებული კოოპერირების საზრისით.
 - მიჰყვება ინტერნდისციპლინარულ ბალანსს და სფეროთა თავისებურებებს როცა იღებს სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებს;
 - მიჰყვება შესაძლებელთაგან საუკეთესო ხარისხის მიღწევის ამოცანას სხვადასხვა სფეროსა და სპეციალიზაციების კოოპერირებისას;
 - ხელს უწყობს ინოვაციურ ინტერდისციპლინარულ ინიციატივებს.

iii. ინტერნაციონალიზაცია - როგორც უნივერსიტეტის კრიტიკულად მნიშვნელოვანი პრევენიტი ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობისთვის.

- AMSE წევრი სკოლების დიპლომამდელ განათლებაში WFME BME სტანდარტთა იმპლემენტაციასა, ჰარმონიზაციაში დტსუ მონაწილეობა და პროგრამათა შეფასება;
- დიპლომამდელი სწავლების სტრუქტურის დიგიტალიზაციის გაუმჯობესებას, AMSE აქტივობაში ჩართულობითა და შეფასებით;
- კვლევით კომპონენტში არსებული საუკეთესო პრაქტიკა დმ პროგრამებში; ჩართვა და გაზიარება AMSE წევრ სკოლებს შორის;
- კვლევით კომპონენტში არსებული საუკეთესო პრაქტიკა და PHD პროგრამებში; ჩართვა და გაზიარება AMSE და ORPREUS სკოლებს შორის ;
- ერთობლივი (AMSE წევრ-ინსტიტუციებთან) პროექტების, კონფერენციების და სამეცნიერო აქტივობათა ორგანიზება;
- უნივერსიტეტის ჩართულობა/მონაწილეობის გაგრძელება საერთაშორისო პროფესიულ ასოციაციებსა და ინტერნაციონალურ საუნივერსიტეტო ქსელებში;
- უნივერსიტეტის პროაქტიული ჩართულობა განვითარებასა და კვლევებზე ორიენტირებულ საერთაშორისო პროექტებში:
 - დაფინანსებული პროექტების ამოცანების წარმატებული შესრულება და იმპლემენტაცია
 - საგრანტო განაცხადზე მუშაობა;
- პედაგოგთა და სტუდენტთა ინდივიდუალური და/ან ჯგუფების ხელშეწყობა საერთაშორისოდ ღირებულ სასწავლო, კვლევით პროფესიულ და საზოგადოებრივ აქტივობებში.

iv. ერთიანობა განსხვავებულობაში-ერთიანი ბრენდი, ერთიანი პრინციპები უნივერსიტეტის სიძლიერის წინაპირობაა, ყველას პოტენციალის სრული რეალიზება და ამით დტსუ-ის როგორც მთლიანის იდენტიფიცირება.

უნივერსიტეტი ვითარდება:

- დემოკრატიული და ჰუმანური იდეალების შესაბამისად;
- აკადემიურ კეთილსინდისიერებაზე -დაფუძნებით;
- სხვა პარტნიორებთან კოოპერირებით, მესამე მისიის სოციალური სარგებლისა და თანამშრომლობით;
- თვითმმართველობის, სოლიდარობისა და ურთიერთთანამშრომლობის და ინოვაციური ეკოსისტემის შექმნის განხორციელებაში.

ინდიკატორები:

- ინვესტირებული ფონდების რაოდენობა ინფრასტრუქტურის გასაახლებლად და განსავითარებლად
- სტუდენტთა ასოციაციებზე გამოყოფილი (დახარჯული) თანხები
- გარე პარტნიორებთან ერთობლივი პროექტების რიცხვი.
- აქტივობათა რიცხვი გამიზნული უნივერსიტეტის შიგნით გამოცდილებისა და კარგი პრაქტიკის სისტემატურ გაზიარებაზე.

6.4. სტრატეგიული მიმართულება IV: LLL - უნივერსიტეტი: პაციენტ-ცენტრულ საქმიანობაში საზოგადოების განვითარების ხელშეწყობა

მიმართულების მიზანი (განმარტება): აკადემიურ მედიცინაზე დაფუძნებული ავადმყოფთა მოვლის სერვისის მიწოდება, ქვეყანაში პაციენტის კეთილდღეობა-ცენტრული პროფესიონალური მეწარმეობის დამკვიდრება.

(i) პაციენტთა მოვლა: უნივერსიტეტი სამედიცინო პროფილისაა, სწავლებასა და კვლევაში აფილირებული კლინიკურ და/ან სამეცნიერო ბაზებთან, სადაც ასევე მოღვაწეობენ უნივერსიტეტში დასაქმებული პროფესორები და მეცნიერები; ეს შესაძლებელს ხდის აკადემიურ მედიცინაზე დაფუძნებული ავადმყოფთა მოვლის სერვისის მიწოდებას და შესაბამისად უნივერსიტეტის პასუხისმგებლობისა და სტრატეგიული განვითარების ინტერესის ნაწილია.

(ii) სამედიცინო მეწარმეობის ხელშეწყობა: პაციენტის კეთილდღეობა-ცენტრული პროფესიონალური მეწარმეობის დამკვიდრების ხელშეწყობას უნივერსიტეტთან, სამედიცინო ფაკულტეტების და აკადემიური მედიცინის მხრიდან სჭირდება მისი გამიჯვნა „კორპორაციული მეწარმეობისა“ და „ინდუსტრიისგან“; ეს მნიშვნელოვანია, რადგან ჩვენი პროფესიისთვის, ექიმისთვის (მომავალი ექიმი-სტუდენტისთვის) პაციენტის კეთილდღეობა „მანტრას“ და იგი მთლიანად და სრულად პაციენტის კეთილდღეობასთან თვითიდენტიფიცირებს. ამასთან, საქართველოში (თანდათან მთელ მსოფლიოში) სამედიცინო სერვისების უმრავლესობა სულ უფრო „ბიზნესი“ ხდება; რაც ზ/ა პრობლემას კიდევ უფრო აქტუალურს ხდის, გასაკეთებელია არჩევანი “მიზანშეწონილობასა და იდეალს“ შორის; შესაძლებელია კვლევისა და ეთიკური საკითხების რევიზირებისთვის საჭირო ინსტრუმენტები, მარეგულირებელი დოკუმენტები/კანონები, პროცესების მართვისა და ხარისხის კონტროლის გარანტირების მიდგომები და სტანდარტები. უნივერსიტეტი ქვეყნის შიგნით და გარეთ შეისწავლის: „მედიცინა - პაციენტის კეთილდღეობა ცენტრული პროფესიონალური მეწარმეობა“-თან დაკავშირებულ პრობლემებსა და მათი გადაწყვეტის შესაძლო გზებს.

ცნება მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს/ამოცანებს:

(i) პაციენტთა მოვლა:

- სამედიცინო საქმიანობის შეცვლილი ბუნება და სამუშაოს შესრულების გზები მოითხოვს ახალი უნარების განმეორებად შეძენას, შესაბამისად ჩვენ ვქმნით უპგ-ის შესაძლებლობებს ადამიანებისთვის.
- უნივერსიტეტი პარტნიორებთან ერთად აწვდის კვლევაზე-დაფუძნებული სწავლისთვის განსხვავებულ შესაძლებლობებს განსხვავებული ასაკის ადამიანებს.
- ჩვენ ვინარჩუნებთ კომუნიკაციას ჩვენს კურსდამთავრებულებთან, ვიყენებთ მათ უკუკავშირს და ვრთავთ მათ როგორც პრაქტიკოსებს სწავლების განვითარებაში.
- ხელს ვუწყობთ ცხოვრების მანძილზე სწავლის ჩვევების გამომუშავებასა და შენარჩუნებას უნივერსიტეტის წევრებს შორის.

(ii) სამედიცინო მეწარმეობის ხელშეწყობა:

- „მედიცინა-პაციენტის კეთილდღეობა-ცენტრული პროფესიონალური მეწარმეობა“

ამოცანების შესაბამისი აქტივობები/ღონისძიებები:

(i) პაციენტთა მოვლა:

1. CPD/CME და შტატის განვითარებაზე დაფუძნებული საქმიანობის მოთხოვნათა განსაზღვრა; კურსების (შეთავაზებების) შემუშავება და მათი მარკეტინგი;
2. პერსონალის შესაძლებლობათა (LLL-ში) განსაზღვრა და მხარდაჭერა კურსების შემუშავებასა და მიწოდებაში;
3. კურსდამთავრებულთა (მათ შორის საზღვარგარეთ მოღვაწეთა) შესაძლებლობების განსაზღვრა და მხარდაჭერა კურსების შემუშავება/მიწოდებაში;
4. e- სწავლის განვითარება/გაძლიერება და გამოყენება CPD/CME-ში;
5. სარეზიდენტო პროგრამათა განვითარება;
6. მეგალაბის ინტეგრაცია სასწავლო/კვლევით აქტივობებში;
7. მასტერის-პროგრამებისა და მიკრო-კურსების განვითარება;
8. კონფერენციების (გამიზნული master-კლასებით) ორგანიზება;
9. საუნივერსიტეტო ჰოსპიტალის კონცეფციის შემუშავება: დაფუძნებული ხარისხის უზრუნველყოფასა და განვითარებაში ერთიან (უნივერსიტეტი/კლინიკა) სტანდარტებზე.

(ii) სამედიცინო მეწარმეობის ხელშეწყობა:

1. შეისწავლის პრობლემის მოგვარების გზებს (მათ შორის არსებული ლიტერატურის განსჯითა და ანალიზით).
2. შეისწავლის პროცესებში ჩართული ყველა დაინტერესებული მხარის მოსაზრებებს და შეიმუშავებს ე.წ. ანალიზის დოკუმენტს.
3. შეისწავლის ფართო საზოგადოების აზრს და შეიმუშავებს რეკომენდაციებს.

4. გამოაქვეყნებს მიღებულ შედეგებსა და დასკვნებს კონცეპტუალური (სარეკომენდაციო) დოკუმენტის ფორმით.
5. მოახდენს დმ-ის პროგრამების ადაპტაციას კვლევის შედეგების მიხედვით.

ინდიკატორები:

- CPD/CME შემუშავებული კურსების რიცხვი
- CPD/CME მიწოდებული კურსების რიცხვი და ტრენინგით კმაყოფილების მაჩვენებელი
- e-კურსების რიცხვი და კმაყოფილების მაჩვენებელი
- მასტერსის- მიკრო- კურსების რიცხვი და ტრენინგით კმაყოფილების მაჩვენებელი
- ანგარიშები
- საუნივერსიტეტო ჰოსპიტალის კონცეფცია
- „სამედიცინო მეწარმეობა საქართველოში“ შემუშავებული და შეფასებული კვლევის გეგმა
- „სამედიცინო მეწარმეობა საქართველოში“ შუალედური ანგარიში
- „სამედიცინო მეწარმეობა საქართველოში“ კონცეპტუალური დოკუმენტი

თავი 7. 2024-2030 სტრატეგიული განვითარების გეგმის შედეგების ჩარჩო

ძირითადი პრიორიტეტული მიმართულება 1	საერთაშორისო ეროვნული უნივერსიტეტი			
პრიორიტეტული იმართულების მიზნები/ განმარტება	კვლევებისა და ტექნოლოგიების და გლობალური კონკურენციის სწრაფი განვითარების პირობებში, უნივერსიტეტმა უწყვეტად უნდა იზრუნოს სწავლებასა და კვლევაში საერთაშორისო დონეზე პოზიციების შენარჩუნებასა და გაძლიერებაზე; განათლება შეძენილი დტსუ-ში უნდა იყოს მისი კურსდამთავრებულის გრძელ-ვადიანი კონკურენტული უპირატესობა			
სტრატეგიული მიზნები	შესრულების საკვანძო ინდიკატორები (KPI)	აქტივობები, ღონისძიებები	დტსუ-ს პასუხისმგებელი სამსახური	პარტნიორი ორგანიზაცია (ასეთის შემთხვევაში)
1.1. უნივერსიტეტი აცნობიერებს და აღიარებს კვლევით საქმიანობას როგორც მაღალი დონის მეცნიერული კვლევის საერთაშორისო მნიშვნელობისა და გლობალური სარგებლის მქონეს	• კვლევის შეფასების სისტემა ორიენტირებული კვლევის სტრატ. მენეჯმენტსა და განვითარებაზე • დტსუ-ს სამეცნიერო გარემოს წევრ ინსტიტუციებთან კოლაბორაციით შესრულებულ კვლევათა რიცხვი • სამეცნიერო გრანტების რიცხვი დაფინანსებული უნივერსიტეტის შიდა ფონდით. • სამეცნიერო გრანტების რიცხვი დაფინანსებული ეროვნული/საერთაშორისო და შიდა ფონდით • ORPHEUS Awarde დტსუ-ს სადოქტორო პროგრამისთვის • დტსუ პროგრამებში ჩართული უცხოელ პარტნიორთა რიცხვი • დაფინანსებული პროექტებისა და აქტივობათა რიცხვი გამოხსნილი სწავლასა და პროფესიულ სფეროს კავშირზე, ასევე სტუდენტთა	• კვლევის სტრატეგიული მენეჯმენტისთვის ჩვენ უნდა შევიმუშავოთ კვლევის შეფასების თანამედროვე სისტემა, დაფუძნებული ობიექტურ, ტრანსპარანტულ და დარგ-სპეციფიურ კრიტერიუმებზე; უწყვეტად მოვახდინოთ მისი რევიზირება და განვითარება, ადამიანთა ჩართულობითა და მათი აზრის გათვალისწინებით; • კვლევების ხარისხის გასაუმჯობესებლად ჩვენ უნდა შევქმნათ წინაპირობები დტსუ სამეცნიერო გარემოს წევრ ინსტიტუციებთან (არსებული და მომავალი კოლაბორანტები) თანამშრომლობითი შესაძლებლობის სრულად ათვისებისთვის. • უნივერსიტეტის კვლევითი ხელშეწყობის საგრანტო სისტემა შიდა ინსტრუმენტია დტსუ-ში ინდივიდუალური კვლევითი მიმართულებების კონცეპტუალური განვითარებისთვის; ჩვენ უნდა გავზარდოთ მასთან ხელმისაწვდომობა მათ შორის ინსტიტუციური პროგრამების (ორიენტირებული კვლევათა დაგეგმვასა და განხორციელებაზე) გაუმჯობესების მეშვეობით. • კვლევათა განხორციელების ხელშეწყობის მნიშვნელოვანი კომპონენტია სტუდენტთან ერთად	მმართველი ჯგუფი, დეკანატი, სამეცნიერო კვლევითი სამსახური, სგც, სასწავლო მეთოდური დეპარტამენტი, სადოქტორო კომიტეტი, კურიკულუმის კომიტეტი, კლინიკური უნარჩვევების ცენტრი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, რეგისტრაციის სამსახური, ბიბლიოთეკა, IT სამსახური	• AMSE, • ORPHEUS, • EBMA, • GAMS, • GIMPHA • IFMSA, • განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი (NCEQE)
1.2. უნივერსიტეტი აქტიურად მონაწილეობს საერთაშორისო ქსელებში სწავლებასა, კვლევასა და განვითარებაში კოოპერირების ხელშესაწყობად				

1.3. უნივერსიტეტი აწვითარებს კურიკულუმებს და განვითარებს აფუძვნიებს კვლევასა და სამედიცინო განათლებაში არსებულთაგან საუკეთესო პრაქტიკაზე; ასევე განათლებას, კვლევასა და პროფესიული სფეროს შორის ურთიერთკავშირზე	პროფესიულ და სოციალურ-ინტეგრირებაზე • ელექტრონული სწავლების მეთოდების გაზრდილი რიცხვი • e-learning მომხმარებელთა რიცხვი • საბიბლიოთეკო რესურსები • შეფასებაზე დაფუძნებული ინოვაციური პროგრამული ცვლილებები • დამთავრების მაჩვენებლის გაუმჯობესება: „დამთავრების მაჩვენებლის სტანდარტულ პერიოდს +1 წელი-ს“ კლების მაჩვენებელი. • LLL-კურსების რიცხვი, კრედიტების მიმნიჭებელი, რომელიც შეიძლება იყოს სასწავლო პროგრამათა ნაწილად აღიარებული	მუშაობა და კვლევისა და სწავლების კავშირი.შესაბამისად უნდა გაგრძელდეს დტსუ-ს საგრანტო სისტემის განახლება და მისი ეროვნული (რუსთაველის) და /ან საერთაშორისო საგრანტო სქემებთან დაკავშირება იმგვარად, რომ გაიზარდოს დაფინანსების ეფექტიანობა,მოტივაციური ეფექტი, უნარების ათვისება და პერსპექტიული პროექტების გრძელ-ვადიანი მხარდაჭერა. • სადოქტორო პროგრამის რევიზირება, ორფეუსის ხარისხის სტანდარტების და „საუკეთესო პრაქტიკის“ შესაბამისად განვითარებაზე უწყვეტი ზრუნვა. • სწავლებასა, კვლევასა და განვითარებაში კოოპერირების ხელშესაწყობად მუდმივი ჩართულობა EUA, EUA-CDE, AMEE AMSE, ORPHEUS, UEMS აქტივობებში; კოლაბორაციული შესაძლებლობების მეტად ეფექტურად (ურთიერთსარგებლიანად) გამოყენება. • სწავლებაში კვლევასა და პროფესიულ პრაქტიკაში ჩართული, ასევე სხვადასხვა სპეციალობების წარმომადგენლების, ადამიანთა ჯგუფების შეხვედრების, სისტემატური ხელშეწყობა,რათა გაუმჯობესდეს პროგრამათა ინტეგრაცია, კვლევათა/ მოდულთა ინტერდისციპლინარულობა და ინოვაციური მენეჯმენტი. ამ მიზნით ხელშეწყობილი იქნება ასევე უცხოელ პარტნიორთა ჩართულობა სწავლებაში, თეზისის ხელმძღვანელობაში, დტსუ-ს ფაკულტეტთან თანამშრომლობაში. • უნივერსიტეტი ხელს შეუწყობს თანამედროვე პედაგოგიურ მიდგომებსა და ინოვაციებს სწავლების იმ მეთოდებსა და ფორმებში, რომლებიც სტიმულირებს სწავლაში სტუდენტთა აქტიურ როლს (სტუდენტურ-ცენტრული სწავლა ან პბლ, პროექტები,სიმულაციები,ა.შ), რათა გააძლიეროს, მათი კომპეტენციები და ასევე თანამედროვე ტექნოლოგიების იმგვარი გამოყენება,როცა e-learning ინსტრუმენტები შესანიშნავია on-site განათლებისთვის და ასევე ხელს უწყობს ჩვენი განათლების ღიაობასა და ინტერნაციონალიზაციას (ვირტუალური მობილობა, სიმულატორები, Blended სწავლა). გარკვეულ დისციპლინებში (კურსებში) და უწყვეტი მონიტორინგის საფუძველზე, ყველა ახალი ხერხისა და მეთოდის ტესტირებითა და შეფასებით, ჩვენი მიზანია (ჩვენი პროგრამების ფარგლებში) სამედიცინო განათლებისთვის ტრადიციულსა და თანამედროვეს შორის ოპტიმალური ბალანსის მოძიება.		
1.4. უნივერსიტეტი ეცნობა ახალ საგანმანათლებლო მეთოდებსა და ტექნოლოგიებს	სასწავლო დისციპლინების, თემების და/ან მოდულების რიცხვი, შეთავაზებული LLL პროგრამაში.			
1.5. უნივერსიტეტი ზრუნავს დტსუ-ს ბიბლიოთეკის მოდერნიზაციაზე, დიგიტალიზაციასა და e-რესურსებზე				
1.6. უნივერსიტეტი აწვითარებს კურიკულუმების ხარისხის შეფასების სისტემას;				
1.7. უნივერსიტეტი ზრუნავს სტუდენტთა კეთილდღეობაზე; აქტიურ და პასუხისმგებლიან მოქალაქეთა აღზრდაზე (კრიტიკულად მოაზროვნე, ტოლერანტული, ურთიერთთანამშრომლებისთვის ღია, ა.შ.)				
1.8. უნივერსიტეტი ღიაა სიცოცხლის განმავლობაში სწავლისთვის				

		• დტსუ-ს ბიბლიოთეკისთვის სერვისების უნიფიცირებული სისტემის შემუშავება ყველა სტუდენტისა და აკადემიური შტატისთვის მასზე ხელმისაწვდომობის გასაზრდელად: განათლებისა და კვლევების ხელშეწყობა მედიცინის დარგისთვის მნიშვნელოვან მიმართულებების მაღალხარისხიან წყაროებზე. აკადემიურ და კრეატიული წერის და პლაგიატის დეტექციის სისტემის შემდგომი განვითარება სტუდენტთა ორიგინალური შრომების და თეზისების რევიზირებისთვის. • პროგრამათა შეფასებაში წინა გამოცდილებასა და მიღებულ შედეგებზე დაფუძნებით ახალი აკრედიტაციებისთვის იმგვარი მომზადება, რათა ეს მძიმე ტვირთად არ აწევბოდეს მიმდინარე პროცესებს და მისი ფოკუსირების საშუალებას იძლეოდეს საგანმანათლებლო და მომავალი კურსდამთავრებულებისთვის მნიშვნელოვან საკვანძო ხარისხობრივ (qualitative) მდგენელებზე. • პროგრამათა ხელშეწყობა ისეთი პროფესიონალების გაზრდისათვის, ვინც მზადაა დასვენება გამოიყენოს საზოგადოების საჭიროებებისა და გამოწვევების საპასუხოდ, რაც მათ შორის პოზიტიურად წაადგება მათ პროფესიულ განვითარებას. • LLL-კუთხით ჩვენ გავაგრძელებთ პროფესიული სამიზნე ჯგუფების ფართო ჩამონათვალისთვის (მაგ: მედიცინის სპეციალობებისა და ქვესპეციალობებისთვის) ფორმალური, არაფორმალური და არასტრუქტურირებული (მაგ: პრაქტიკულ გამოცდილებაზე დაფუძნებული) განვითარების ხელშეწყობას განათლებისა და სწავლის სისტემის მეშვეობით.		
პირითადი პრიორიტერული მიმართულება 2	ადამიანები ქმნიან უნივერსიტეტს			
პრიორიტეტული იმართულების მიზნები/ განმარტება	ადამიანები არიან ინსტიტუციური კულტურის მატარებელნი და რაც გადამწყვეტია უნივერსიტეტში არსებული განათლების, კვლევისა და მართვის სტანდარტთან მიმართებაში. ჩვენ გვინდა ვიყოთ პირველი არჩევანი მაღალი ხარისხის აპლიკანტთათვის, სტუდენტებისა და პროფესიონალებისთვის.			
სტრატეგიული მიზნები	შესრულების საკვანძო ინდიკატორები (KPI)	აქტივობები, ღონისძიებები	დტსუ-ს პასუხისმგებელი სამსახური	პარტნიორი ორგანიზაცია (ასეთის შემთხვევაში)

2.1. დტს-ს მომავალი: ნიჭიერი სტუდენტები, დოქტორანტები, პოსტ დოქტორანტები; უნივერსიტეტი ზრუნავს მათ მოზიდვაზე, შენარჩუნებაზე, განვითარებასა და შეფასებაზე;	• კვლევითი ჯგუფების დახმარება, სადაც ჩართულნი არიან დმ-ის სტუდენტები და დოქტორანტები; • გრანტით მოსარგებლე დოქტორანტთა რიცხვი (პროპორცია); • უნივერსიტეტის სამეცნიერო ფონდით მოსარგებლეთა რიცხვი; • სადოქტორო პროგრამის დამთავრების მაჩვენებელი (დრო); • აკადემიური და კვლევითი პოზიციების პროპორცია (უცხოელი კანდიდატის დასაქმებასთან მიმართებაში), რომელსაც ვთავაზობთ კანდიდატებს უცხოეთიდან • აკადემიური და კვლევითი შტატის უცხოელი წევრების რიცხვი; • დასაქმებულთა რიცხვი ვინც დაასრულა ტრენინგ კურსები დტს-ში სგც-ში (მაგ: მენეჯერული უნარები, soft-skill-ები); • შტატის რიცხვი ვინც დაასრულა ტრენინგები პედაგოგიურ უნარებში; • დოქტორანტთა რიცხვი ვინც დაასრულა ტრენინგები პედაგოგიურ უნარებში; • ადამიანურ რესურსების წახალისების პოლიტიკის განვითარება: მართვის პოლიტიკის დოკუმენტში ასახული ცვლილებები; • სტუდენტთა და დასაქმებულთა სოციალურ საჭიროებებზე გათვლილი ხარჯების უნივერსიტეტის რეგულაციებში ასახვა და იმპლემენტაცია; • სპეციალური საჭიროების მქონე დასაქმებულთა და სტუდენტთა ხელშეწყობა (რიცხვი).	• ჩვენ უნდა შევიმუშავოთ მიმზიდველი და ხელმისაწვდომი სისტემა დტს-ს სტუდენტებისა და აკადემიური შტატისთვის ,რაც მოიცავს ნიჭიერ დიპლომამდელი და სადოქტორო საფეხურების სტუდენტებს, აკადემიური და კვლევითი შტატის ახალგაზრდა წევრებსა და პოსტდოქტორანტებს; • ჩვენ ხელს შევუწყობთ დიპლომამდელი სამედიცინო განათლებისა და სადოქტორო განათლების პროგრამების სტუდენტთა კოოპერირებას სამედიცინო და კვლევით აქტივობებში ჩართულობისთვის, დოქტორანტების და კვლევით ჯგუფების ურთიერთობას მათ შორის საერთაშორისო გარემოში. ჩვენ შევქმნით სტუდენტებისთვის მოტივაციურ წინაპირობებს სადოქტორო კვლევებში ჩართვისთვის; • ჩვენ შევიმუშავებთ პოლიტიკას, რათა დოქტორანტებს (Full-time საფუძველზე) შევუქმნათ შესაძლებლობა მაქსიმალური დრო მოახმარონ სადოქტორო კვლევას. ჩვენ გავზრდით მათთვის პედაგოგიური და soft skill-ების კურსებს, რათა შესაძლებლობა იყოს მათი პროფესიული და პერსონალური განვითარების დაჩქარების; • ხელს შევუწყობთ საერთაშორისო კვლევითი ჯგუფების შექმნას; • შევიმუშავებთ კარიერული ზრდისთვის ტრანსპარანტულ წესებს მეტად გამიზნულს ხელფასისა და სამუშაოს ხარისხის და სამუშაო პირობების გაუმჯობესებას შორის კავშირზე; • ჩვენ შემოვიღებთ (დავწერავთ) აკადემიური და კვლევითი შტატის უწყვეტი შეფასების ეფექტურ სისტემას, რომელიც დაფუძნებული იქნება საქმიანობის სფეროების შემდეგ კრიტერიუმებს: სწავლება, კვლევა, პროფესიული საქმიანობა და მესამე როლის შესაბამისი აქტივობები (ორგანიზაციული და ადმინისტრაციული დავალებები, კომიტეტები, ა.შ.); • განვავითარებთ პერსონალის მართვის პოლიტიკას დტს-ში, მეტად ტრანსპარენტულს გავხდით მას და მოტივაციურს დასაქმებულთა (ან პოტენციურ დასაქმებულთა) კარიერული განვითარებისთვის; • სგც დახმარებით გავაძლიერებთ აკადემიურ კვლევით, მართვისა და დამხმარე შტატის განათლებას; ამავედროულად პედაგოგიკა გახდება უნივერსიტეტის პედაგოგიური შემადგენლობის ერთიანი პლათფორმა,	მმართველი ჯგუფი, სგც, სამეცნიერო კვლევითი სამსახური, სადოქტორო კომიტეტი, სასწავლო მეთოდური დეპარტამენტი, კარიერული განვითარების ცენტრი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური	
2.2. უნივერსიტეტი კმნის მეტ შესაძლებლობებს შტატისა და სტუდენტებისთვის, ასევე ხელს უწყობს მათთვის ადეკვატური გარემოს შექმნას				
2.3. უნივერსიტეტს აქვს კარიერული განვითარების ზოგადი წესები აკადემიური, კვლევითი და ადმინისტრაციული შტატისთვის, რაც სთავაზობს პროფესიული განვითარებისთვის მოტივაციურ გზებს; ზრდის დასაქმებულთა პროფესიონალურ და პედაგოგიურ კომპეტენციებს				
2.4. უნივერსიტეტი ეხმარება სტუდენტებსა და დამსაქმებულებს (კონსულტაციით, სამუშაოს, სწავლისა და ცხოვრების პარამონიზაციით, სტიპენდიებითა და ბენეფიტებით)				
2.5. უნივერსიტეტი ზრუნავს სპეციალური საჭიროების მქონე სტუდენტებსა და შტატზე				
2.6. ალუმნის ჩართულობა საუნივერსიტეტო საქმიანობაში				

		ხელშეწყობი კარგი პრაქტიკისა და გამოცდილების გაზიარების; • ვიზუალური სტუდენტთა და დასაქმებულთა სოციალური თანასწორობისთვის, შევიმუშავებთ დამატებით მაჩვენებლებს, რაც ხელს შეუწყობს შესაძლებლობათა გათანაბრებას, ჰარმონიულ სწავლას მუშაობას და ჯანმრთელობას; • დტსუ-ს ALUMNI CLUB-თან კომუნიკაციით გავაგრძელებთ ურთიერთობას ყველა თაობის აიეტელთან, სამშობლოში და საზღვარგარეთ მოღვაწეთ შორის; ჩვენი მიზანია კურსდამთავრებულთა მეტი ჩართულობა უნივერსიტეტის ცხოვრებასა და ადმინისტრირებაში, მაგ: კურსდამთავრებულთა ჩართულობით დმ-ის პროგრამათა შეფასებასა და განვითარებაში, ჩართულობა სწავლებაში, LLL-ში ჩვენ სისტემატურად ვიზუალურად ალუმნის კლუბის აქტივობასა და მათი საქმიანობის ხილვადობაზე.		
ძირითადი პრიორიტეტული მიმართულება 3	განვითარებადი ორგანიზაცია			
პრიორიტეტული მიმართულების მიზნები/ განმარტება	უნივერსიტეტში - სწავლისა და მუშაობისთვის სასიამოვნო გარემოა; არის ინოვაციების და ინტერდისციპლინარული თანამშრომლობის ინიციატორი, რომლისთვისაც ინტერნაციონალიზაცია საქმიანობის ხარისხის განვითარებისა და კონკურენტუნარიანობის საშუალება და ინსტრუმენტია; იძლევა „ყველას“ პოტენციალის რეალიზაციის საშუალებას.			
სტრატეგიული მიზნები	შესრულების საკვანძო ინდიკატორები (KPI)	აქტივობები, ღონისძიებები	დტსუ-ს პასუხისმგებელი სამსახური	პარტნიორი ორგანიზაცია (ასეთის შემთხვევაში)
3.1. უნივერსიტეტში შექმნილია სწავლისა და მუშაობისთვის სასიამოვნო გარემო; უნივერსიტეტს სტრუქტურა და ინფრასტრუქტურა ეხმარება უნივერსიტეტის მისიისა და ამოცანების მიღწევას.	ინვესტირებული ფონდების რაოდენობა ინფრასტრუქტურის გასაახლებლად და განსავითარებლად	• აწვითარებს performance-based ფინანსურ მოდელს უნივერსიტეტში რათა დარწმუნებული იყოს უნივერსიტეტის ამოცანების მიღწევაში (მიღწევადობაში) • ზრდის დასაქმებულთა მოტივაციასა და რწმენას პერსონალის მართვის ტრანსპარენტული პოლიტიკის მეშვეობით, (და) რომელიც ითვალისწინებს სამუშაოს პროდუქტიულობას • ეხმარება დასაქმებულებს სპეციალიზაციის და პროფესიული ცოდნის და უნარების მუდმივ გაუმჯობესებაში, მენეჯერთა მენეჯერიალური უნარების განვითარების ჩათვლით	მმართველი ჯგუფი, უცხოეთთან ურთიერთობის დეპარტამენტი, ფინანსური დეპარტამენტი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და მარკეტინგის დეპარტამენტი, კარიერული განვითარების ცენტრი,	

		• ანვითარებს ინფრასტრუქტურას პრინციპით დარწმუნებული იყოს სწავლისა და კვლევის ხარისხსა და რესურსების ოპტიმალურ გამოყენებაში	სგც, საქმისწარმოებისა და ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი, დტსუ თვითმართველი ორგანიზაციები	
3.2. უნივერსიტეტის სიძლიერის საფუძველია დაბალანსებული განვითარება ინტერდისციპლინარული კოოპერირების საზრისით		• მიჰყვება ინტერნდისციპლინარულ ბალანსს და სფეროთა თავისებურებებს როცა იღებს სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებს; • მიჰყვება შესაძლებელთაგან საუკეთესო ხარისხის მიღწევის ამოცანას სხვადასხვა სფეროსა და სპეციალიზაციების კოოპერირებისას; • ხელს უწყობს ინოვაციურ ინტერდისციპლინარულ ინიციატივებს		
3.3. ინტერნაციონალიზაცია - როგორც უნივერსიტეტის კრიტიკულად მნიშვნელოვანი პრეპედიტი ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობისთვის		• AMSE წევრი სკოლების დიპლომამდელ განათლებაში WFME BME სტანდარტთა იმპლემენტაციასა, ჰარმონიზაციაში დტსუ მონაწილეობა და პროგრამათა შეფასება; • დიპლომამდელი სწავლების სტრუქტურის დიგიტალიზაციის გაუმჯობესებას,AMSE აქტივობაში ჩართულობითა და შეფასებით; • კვლევით კომპონენტში არსებული საუკეთესო პრაქტიკა დმ პროგრამებში; ჩართვა და გაზიარება AMSE წევრ სკოლებს შორის; • კვლევით კომპონენტში არსებული საუკეთესო პრაქტიკა და PHD პროგრამებში; ჩართვა და გაზიარება AMSE და ORPREUS სკოლებს შორის ; • ერთობლივი (AMSE წევრ-ინსტიტუციებთან) პროექტების, კონფერენციების და სამეცნიერო აქტივობათა ორგანიზება; • უნივერსიტეტის ჩართულობა/მონაწილეობის გაგრძელება საერთაშორისო პროფესიულ		

		ასოციაციებსა და ინტერნაციონალურ საუნივერსიტეტო ქსელებში; • უნივერსიტეტის პროაქტიული ჩართულობა განვითარებასა და კვლევებზე ორიენტირებულ საერთაშორისო პროექტებში: - დაფინანსებული პროექტების ამოცანების წარმატებული შესრულება და იმპლემენტაცია - საგრანტო განაცხადზე მუშაობა; • პედაგოგთა და სტუდენტთა ინდივიდუალური და/ან ჯგუფების ხელშეწყობა საერთაშორისოდ ღირებულ სასწავლო, კვლევით პროფესიულ და საზოგადოებრივ აქტივობებში.		
3.4. ერთიანობა განსხვავებულობაში-ერთიანი ზრენდი, ერთიანი პრინციპები უნივერსიტეტის სიმღერის წინაპირობაა, ყველას პოტენციალის სრული რეალიზება და ამით დტსუ-ის როგორც მთლიანის იდენტიფიცირება.	• სტუდენტთა ასოციაციებზე გამოყოფილი (დახარჯული) თანხები • გარე პარტნიორებთან ერთობლივი პროექტების რიცხვი. • აქტივობათა რიცხვი გამოჩნული უნივერსიტეტის შიგნით გამოცდილებისა და კარგი პრაქტიკის სისტემატურ გაზიარებაზე.	• უნივერსიტეტი ვითარდება დემოკრატიული და ჰუმანური იდეალების შესაბამისად • უნივერსიტეტი ვითარდება აკადემიურ კეთილსინდისიერებაზე -დაფუძნებით • უნივერსიტეტი ვითარდება სხვა პარტნიორებთან კოოპერირებით, მესამე მისიის სოციალური სარგებლისა და თანამშრომლობით. • უნივერსიტეტი ვითარდება თვითმმართველობის, სოლიდარობისა და ურთიერთთანამშრომლობის და ინოვაციური ეკოსისტემის შექმნის განხორციელებაში		
ძირითადი პრიორიტერული მიმართულება 4	უნივერსიტეტი: პაციენტ-ცენტრულ საქმიანობაში საზოგადოების განვითარების ხელშეწყობა			
პრიორიტეტული იმართულების მიზნები/ განმარტება	აკადემიურ მედიცინაზე დაფუძნებული ავადმყოფთა მოვლის სერვისის მიწოდება, ქვეყანაში პაციენტის კეთილდღეობა-ცენტრული პროფესიონალური მეწარმეობის დამკვიდრება.			
სტრატეგიული მიზნები	შესრულების საკვანძო ინდიკატორები (KPI)	აქტივობები, ღონისძიებები	დტსუ-ს პასუხისმგებელი სამსახური	პარტნიორი ორგანიზაცია (ასეთის შემთხვევაში)

4.1. პაციენტთა მიმართულება	• CPD/CME შემუშავებული კურსების რიცხვი • CPD/CME მიწოდებული კურსების რიცხვი და ტრენინგით კმაყოფილების მაჩვენებელი • e-კურსების რიცხვი და კმაყოფილების მაჩვენებელი • მასტერსის-მიკრო-კურსების რიცხვი და ტრენინგით კმაყოფილების მაჩვენებელი • ანგარიშები • საუნივერსიტეტო ჰოსპიტალის კონცეფცია	• CPD/CME და შტატის განვითარებაზე დაფუძნებული საქმიანობის მოთხოვნათა განსაზღვრა; კურსების (შეთავაზებების) შემუშავება და მათი მარკეტინგი; • პერსონალის შესაძლებლობათა (LLL-ში) განსაზღვრა და მხარდაჭერა კურსების შემუშავებასა და მიწოდებაში; • კურსდამთავრებულთა (მათ შორის საზღვარგარეთ მოღვაწეთა) შესაძლებლობების განსაზღვრა და მხარდაჭერა კურსების შემუშავება/მიწოდებაში; • e- სწავლის განვითარება/გაძლიერება და გამოყენება CPD/CME-ში; • სარეზიდენტო პროგრამათა განვითარება; • მეგალაბის ინტეგრაცია სასწავლო/კვლევით აქტივობებში; • მასტერსის-პროგრამებისა და მიკრო-კურსების განვითარება; • კონფერენციების (გამიზნული master-კლასებით) ორგანიზება; • საუნივერსიტეტო ჰოსპიტალის კონცეფციის შემუშავება: დაფუძნებული ხარისხის უზრუნველყოფასა და განვითარებაში ერთიან (უნივერსიტეტი/კლინიკა) სტანდარტებზე	სგც, დიპლომის შემდგომი განათლებისა და უწყვეტი პროფესიული განვითარების ცენტრი, დტსუ აფილირებული კლინიკური ბაზების ხელმძღვანელები (ხუ სამსახურები) ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, სამეცნიერო კვლევითი სამსახური, დტსუ სამეცნიერო ფონდი	
4.2. სამედიცინო მეწარმეობის ხელშეწყობა	• „სამედიცინო მეწარმეობა საქართველოში“ შემუშავებული და შეფასებული კვლევის გეგმა • „სამედიცინო მეწარმეობა საქართველოში“ შუალედური ანგარიში • „სამედიცინო მეწარმეობა საქართველოში“ კონცეპტუალური დოკუმენტი	• შეისწავლის პრობლემის მოგვარების გზებს (მათ შორის არსებული ლიტერატურის განსჯითა და ანალიზით). • შეისწავლის პროცესებში ჩართული ყველა დაინტერესებული მხარის მოსაზრებებს და შეიმუშავებს ე.წ. ანალიზის დოკუმენტს. • შეისწავლის ფართო საზოგადოების აზრს და შეიმუშავებს რეკომენდაციებს. • გამოაქვეყნებს მიღებულ შედეგებსა და დასკვნებს კონცეპტუალური (სარეკომენდაციო) დოკუმენტის ფორმით. • მოახდენს დმ-ის პროგრამების ადაპტაციას კვლევის შედეგების მიხედვით.		

თავი 8. სტრატეგიული გეგმის რეალიზაციის, მონიტორინგისა და შეფასების გეგმა

სტრატეგიული გეგმის რეალიზაციისთვის მნიშვნელოვანია სტრატეგიული გეგმის სხვა (საოპერაციო დონის) გეგმებთან შეთანხმების გააზრება (ასევე საფუძველი გეგმის შესრულებაზე მონიტორინგისა და შეფასებისთვის).

ქვემოთ წარმოდგენილია სტრატეგიული გეგმა, მაინტეგრირებელი და წყარო სხვადასხვა ტიპის ინსტიტუციურ გეგმებს შორის კავშირის.

	ჩარიცხვის შესახებ ინფორმაცია	სტუდენტთა პიკულაცია	ახალი პროგრამები და ან კურსები	ცვლილებები პედაგოგებში	ინიციატივები და პარტნიორობა	სტუდენტური სერვისების ინიციატივები	შტატის საპროექტო	შტატის ტრენინგი და საპროექტო	საზოგადოებასთან ურთიერთობა	გაზეთთან დაკავშირებული ინიციატივები	ტექნოლოგიური ინიციატივები
1	სასწავლო განყოფილება (აკადემიური გეგმები)										
2	სამედიცინო განათლების ცენტრის გეგმები										
3	სამეცნიერო განყოფილების გეგმები										
4	რეგისტრაციის სამსახურის გეგმები										
5	ტექნოლოგიური ინიციატივების გეგმები										
6	ობიექტების (სასწავლო და კვლევითი) განვითარების გეგმები										
7	ბიბლიოთეკის გეგმები										
8	სტუდენტური სერვისების გეგმები										

მარცხნივ ტაბულაში ჩამონათვალია სხვადასხვა ტიპის გეგმების, რომელიც უნივერსიტეტს აქვს (განყოფილების, სტრუქტურის); ზედა ნაწილში არის სტრატეგიულ გეგმასთან დაკავშირებული მონაცემთა ელემენტები და ინფორმაციული კატეგორიები; ის ელემენტები, რომლებიც „ისინჯება“ არის საერთო როგორც სტრატეგიული გეგმისთვის, ასევე უფრო კონკრეტული (სტრუქტურები, დეპარტამენტები, ერთეულები, სხვა) დაგეგმარებისთვის (გეგმებისთვის); აღნიშნული ასევე „აჩვენებს“ სტრატეგიულ დაგეგმარებას, როგორც დაგეგმვისა და რესურსების განაწილების ორგანიზების ერთიან „ადგილს“; ზ/ა როგორც „ფორუმი“ და/ა „მეთოდი“ გამიზნულადაა სტრატეგიული კომიტეტის მიერ გამოყენებული ორგანიზაციული ხედვის შექმნისა და რეალიზაციისთვის.

მონიტორინგი გულისხმობს რეგულარულ დაკვირვებასა და ანგარიშგებას მიზნების მიღწევის შესახებ პროგრესზე; შეფასება ხდება რეალიზაციის შედეგად მიღებული შედეგების სტრატეგიულ მიზნებსა/ამოცანებთან შედარებით. ეფექტურობა კი გაიზომება შედეგების

რეალიზაციის გაზომვით; ეფექტურობის მაჩვენებლის (KPI) გაზომვადობისთვის გამოხატული იქნება: დროის, რაოდენობის, ხარისხის და ფასის ტერმინებში.

საბაზისო კითხვები მონიტორინგისა და შეფასების დროს იქნება:

- ✓ რა გაკეთდა?
- ✓ როგორ „ვიგებთ“ რა გავაკეთეთ?
- ✓ რამდენად ეფექტურია იმპლემენტაცია?
- ✓ რა უნდა იქნას შეცვლილი?

მონიტორინგი ხორციელდება უნივერსიტეტის საქმიანობის განმსაზღვრელი ძირითადი ინდიკატორების მიხედვით.

7-წლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების კომპლექსური სისტემის ეფექტურად ორგანიზებისა და შესრულების ძირითადი ინდიკატორების მონაცემთა რეგულარული შეგროვების, ანალიზისა და ანგარიშების მიზნით, დტსუ იყენებს შემდეგ ძირითად ინსტრუმენტებს:

1. ადმინისტრაციული მონაცემებისა და რუტინული სტატისტიკის მიმოხილვას;
2. სტუდენტების კმაყოფილების კვლევებს;
3. თანამშრომელთა კმაყოფილების კვლევებს;
4. მედია მონიტორინგს
5. ხარისხობრივი შეფასებისათვის ფოკუს-ჯგუფებს.

ზ/ა ინსტრუმენტებით შეგროვილი და გაანალიზებული მონიტორინგისა და შეფასების მონაცემები გამოყენებული იქნება:

- დტსუ-ს ყოველწლიური შიდა და გარე აუდიტებისთვის,
- ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრთან ანგარიშგების (აკრედიტაცია, ავტორიზაციის მიზნებისთვის),
- წლიური ანგარიშები, ვებ გვერდზე განთავსების, პარტნიორ ორგანიზაციებთან წარდგენის მიზნებისთვის. ასევე
- გავრცელდება ფართო საზოგადოებასთან შესაბამისი საინფორმაციო, საკომუნიკაციო მასალების (საინფორმაციო ჟურნალები, ბუკლეტები, ტელე, რადიო, ინტერნეტის, ა. შ.) მეშვეობით,
- პერიოდულად მოხსენდება უნივერსიტეტის მმართველ ჯგუფს, დტსუ აკადემიურ საზოგადოებას, პარტნიორ ორგანიზაციებს, ასოციაციებსა და კლინიკებს.

ინფორმაცია დაგეგმილის შესრულებაზე გროვდება (ოპერაციული დონიდან ზემოთ) სტრატეგიული დაგეგმარების კომიტეტის მიმოხილვით სესიაზე (წელიწადში 2-ჯერ); აღნიშნული მიმოხილა ემსახურება წლიური გეგმების მიზნების მიღწევაში დამატებით მხარდაჭერას: მიღწეული პროგრესის ან პრობლემების ანალიზს და/ან ახლად-ინიცირებული ამოცანის/აქტივობის მხარდაჭერას (კერძოდ შესაძლებელია დაემატოს წლიური გეგმის ღონისძიებათა ნუსხას); ეს პროცესის (სტრატეგიული დაგეგმარების) დინამიურობას და სინერგიას უზრუნველყოფს.

თავი 9. 2024-2030 სტრატეგიული განვითარების გეგმის საპროგნოზო ბიუჯეტი

დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის 2024-2030 სტრატეგიული განვითარების გეგმის განსახორციელებლად, მომდევნო 7 წლის პერიოდში საერთო ჯამში პროგნოზირებულია 117,959,000 მლნ ლარის საოპერაციო ბიუჯეტი. აღნიშნული მოიცავს წლიურად უნივერსიტეტის საერთო ბიუჯეტის საშუალოდ 4%-იან ზრდას, რაც ქმნის დტსუ-ს როგორც ინსტიტუციური, ისე აკადემიური და სამეცნიერო-კვლევითი მიმართულებებით საქმიანობის ფინანსური მდგრადობის გარანტიებს.

დტსუ-ს მისიისა და 7-წლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმის მიზნებისა და ამოცანების განსახორციელებლად, უნივერსიტეტის ბიუჯეტის დაგეგმარების პროცესში ყურადღება გამახვილდება 3 ძირითად ინდიკატორზე:

- დტსუ-ს მიერ გაწეულ და დაგეგმილ ინვესტიციებზე სასწავლო პროცესში;
- უნივერსიტეტის მიერ გაწეულ და დაგეგმილ ინვესტიციებზე სამეცნიერო-კვლევითი მიმართულებით, და
- უნივერსიტეტის საერთო საოპერაციო ბიუჯეტში საერთაშორისო წყაროებიდან მიღებული დაფინანსების პროცენტულ მაჩვენებელზე.

- (1) დტსუ დღეისათვის საშუალოდ წლიური საოპერაციო ბიუჯეტის 53.2%-ის ინვესტიციას ახდენს სასწავლო პროცესში. სწორედ აღნიშნული ინვესტიციები განაპირობებს უნივერსიტეტში საგანმანათლებლო პროგრამების მუდმივ განახლებას ახალი ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების დანერგვით, კვალიფიციური აკადემიური პერსონალისა და მოწვეული ლექტორების ჩართულობას, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალისათვის კონკურენტუნარიანი ანაზღაურებისა და უწყვეტი პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების შეთავაზებას.

დტსუ არამხოლოდ გეგმავს შეინარჩუნოს აღნიშნული მაჩვენებელი მაღალ ნიშნულზე, არამედ მუდმივად გაზარდოს ინვესტიციები სასწავლო პროცესის უწყვეტად გაუმჯობესების მიზნით. კერძოდ, 2024-2030 წლებში დტსუ-ს დაგეგმილი აქვს სასწავლო პროცესთან დაკავშირებული ხარჯები გაზარდოს 2024 წლის საერთო საოპერაციო ბიუჯეტის 53.2%-დან 2030 წლის ბიუჯეტის 58.5%-მდე (გრძელვადიანი ინფრასტრუქტურული ინვესტიციების გარდა). ამასთანავე, დტსუ იწყებს საუნივერსიტეტო კლინიკის პროექტის შემუშავებას და მომდევნო წლებში გათვალისწინებული აქვს მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული ინვესტიციები საკუთარი კლინიკის, ახალი კამპუსის მშენებლობისა და ამოქმედების კუთხით. საუნივერსიტეტო კლინიკის, კამპუსის მშენებლობისთვის გათვალისწინებული ხარჯების ჩათვლით, დტსუ 2024-2030 წლებში სასწავლო პროცესისათვის დაგეგმილ ბიუჯეტს გაზრდის 58.5%-დან 70.1%-მდე.

(2) სამეცნიერო-კვლევითი მიმართულებით ფინანსური რესურსების ინვესტიციისთვის დტსუ ამჟამად ახდენს 6.5%-ის ალოკაციას. მომდევნო 7 წლის განმავლობაში აღნიშნული გაიზრდება 8.9%-მდე.

ამასთანავე, დტსუ-ს პრიორიტეტია საერთაშორისო პროგრამების გაფართოვება სამეცნიერო კვლევითი მიმართულებით. დღეისათვის სამეცნიერო კვლევითი საქმიანობის ბიუჯეტის გარე დაფინანსება 27,5%-ს შეადგენს, მათ შორის ეროვნული და საერთაშორისო სამეცნიერო ფონდების მხრიდან მოზიდული რესურსების ჩათვლით. სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში აღნიშნული ინდიკატორის გაზრდა გათვალისწინებულია სულ მცირე 30,3 %-მდე.

(3) საზოგადოების სარგებელზე გამიზნულ პროექტებზე ამჟამად ინვესტირდება საერთო წლიური ბიუჯეტის 2.6%. დტსუ გეგმავს მხოლოდ საკუთარი სახსრებით გაზარდოს ეს მაჩვენებელი 3.2%-მდე, თუმცა ამ მიზნებისთვის იზრუნებს საერთაშორისო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით დამატებითი სახსრების მოზიდვაზე.