

## სარჩევი

|   |    |
|---|----|
| საქართველოს უნივერსიტეტის მისია .....                           | 2  |
| საქართველოს უნივერსიტეტის ხედვა .....                           | 2  |
| საქართველოს უნივერსიტეტის ღირებულებები .....                    | 2  |
| არსებული მდგომარეობის ანალიზი .....                             | 3  |
| ○ SWOT-ანალიზი .....  | 3  |
| ○ PESTR- ანალიზი .....  | 11 |
| ○ სისუსტეებთან გამკლავების სტრატეგიები .....                    | 13 |
| ○ საფრთხეებთან გამკლავების სტრატეგიები .....                    | 16 |
| ○ კონკურენციის ანალიზი .....                                    | 19 |
| სტრატეგიული მიზნები 2023-2030 .....                             | 21 |
| სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად საჭირო რესურსი .....            | 28 |
| მიზნები და ქვემიზნები 2023-2030: .....                          | 34 |
| ○ საგანმანათლებლო მიზნები .....                                 | 34 |
| ○ სამეცნიერო მიზნები .....                                      | 54 |
| ○ ინსტიტუციური მიზნები .....                                    | 60 |
| საპროგრნოზო ბიუჯეტური ფინანსური მაჩვენებლები 2023-2030 წწ. .... | 76 |

## საქართველოს უნივერსიტეტის მისია

ჩვენი საქმიანობაა ცოდნის წარმოება და პიროვნების განათლება, რაშიც ვგულისხმობთ ადამიანში ლიბერალურ-ჰუმანური ღირებულებების გაღვივებას, და მის აღჭურვას კეთილსინდისიერი შრომით წარმატების მისაღწევად საჭირო ცოდნითა და უნარებით.

ყოველივე ამას ვახორციელებთ კომპეტენციის ცენტრების და იმგვარი პლათფორმის შექმნით, სადაც უზრუნველყოფილია ბაზრის მოთხოვნებზე მორგებული საგანმანათლებლო პროგრამების შექმნა და განხორციელება; ისეთი გარემოს შექმნით, სადაც პიროვნებას შემოქმედებითი, ინოვაციური და სამეწარმეო შესაძლებლობების გამოვლენის, განვითარებისა და რეალიზების მაქსიმალური ასპარეზი ეძლევა.

ჩვენი საქმიანობით, რასაც მუდმივად ინოვაციური მიდგომით ვახორციელებთ, და ინსტიტუციური სრულყოფილებისკენ სწრაფვის საკუთარი მაგალითით, წვლილი შეგვაქვს საზოგადოების დემოკრატიულ განვითარებაში, ქართველი ერისა და კაცობრიობის საკეთილდღეოდ.

## საქართველოს უნივერსიტეტის ხედვა

- ვიყოთ მოწინავე საერთაშორისო უნივერსიტეტი რეგიონში. აქ სწავლა და კვლევა ასოცირდებოდეს უმაღლეს ხარისხთან, დიპლომი იყოს პრესტიჟული
- ვიყოთ საქართველოში ყველაზე ინოვაციური უნივერსიტეტი: როგორც სასწავლებელი, კვლევითი დაწესებულება, ბიზნეს-ორგანიზაცია
- ვიყოთ ლიბერალური ღირებულებების გამავრცელებელი რეგიონში, აქტიური მონაწილეობა მივიღოთ ღირებულებების ფორმირების პროცესში

## საქართველოს უნივერსიტეტის ღირებულებები

თავისუფლება, ჰუმანურობა, სრულყოფილება

ლათინურად: Libertas, Humanitas, Excellentia

# არსებული მდგომარეობის ანალიზი

## SWOT-ანალიზი

### უპირატესობები:

კონკურენტული უპირატესობები საერთაშორისო ასპარეზზე (UG-ის კონკურენტული უპირატესობები სხვა ქვეყნების უსდ-ებთან მიმართებით):

#### შედარებით დაბალი ფასი, ხარისხთან მიმართებაში

UG-ის საგანმანათლებლო პროგრამებზე ფასი გაცილებით დაბალია საშუალო დასავლურ (განსაკუთრებით ამერიკულ) სტანდარტთან შედარებით, თუმცა განათლების დონე ფასთან მიმართებაში საკმაოდ მაღალია და აკმაყოფილებს დასავლურ მაღალ სტანდარტს (მაგ: UG ევროპის 6036 უნივერსიტეტს შორის 1211-ე ადგილზეა (შედის საუკეთესო 20%-ში), ხოლო აშშ-ის 3190 უნივერსიტეტს შორის 700-ე ადგილზეა (შედის საუკეთესო 22%-ში) წყარო: <https://webometrics.info/en/Europe/Georgia%20>). ეს უპირატესობა განსაკუთრებით აშკარაა სამედიცინო განათლებასთან მიმართებაში.

#### ერთ-ერთი ყველაზე უსაფრთხო ქვეყნის სტატუსი

საქართველო მსოფლიოს უსაფრთხო ქვეყნების ოცეულშია, ამ მხრივ უსწრებს აშშ-ს და 9-ე ადგილზეა ევროპაში, სომხეთის, შვეიცარიის, სლოვენის, ხორვატიის, მონაკოს, ისლანდიის, ესტონეთის და ნიდერლანდებს შემდეგ (უსაფრთხოების ინდექსი - 73.8; კრიმინალის ინდექსი- 26.2 ). წყარო: [https://www.numbeo.com/crime/rankings\\_by\\_country.jsp](https://www.numbeo.com/crime/rankings_by_country.jsp)). ეს ქართული უნივერსიტეტების უმნიშვნელოვანესი კონკურენტული უპირატესობაა სხვა ქვეყნების უნივერსიტეტებთან მიმართებაში.

#### შედარებით იაფი სამომხმარებლო კალათა

წლების განმავლობაში საქართველოში ცხოვრების საფასური (ბინის ქირა, კვება, ტრანსპორტი და ა.შ.) დაბალი იყო არამხოლოდ აშშ-სა და დასავლეთ ევროპასთან, არამედ აღმოსავლეთ ევროპასა და თურქეთთან შედარებითაც. უკანასკლვ წლებში, საქართველოში განვითარებულმა ინფლაციურმა პროცესებმა ქვეყანას ეს უპირატესობა დააკარგინა აღმოსავლეთ ევროპასთან მიმართებით, თუმცა კვლავ შენარჩუნებულია დასავლეთ ევროპასა და აშშ-სთან მიმართებაში <https://www.numbeo.com/cost-of-living/in/Tbilisi>. სწავლის საფასურთან ერთად, საშუალო სტუდენტი წელიწადში \$15,000-ს ხარჯავს, რაც ჯამში უფრო ნაკლებია ცხოვრებისა საშუალო სწავლის საფასურის ჯამი, ვთქვათ, თურქულ უნივერსიტეტებში.

#### რეგიონში ყველაზე დემოკრატიული ქვეყნის სტატუსი

საქართველო რეგიონში (მახლობელი აღმოსავლეთი, მცირე აზია, კავკასია, შუა აზია, უკიდურესი აღმოსავლეთ ევროპა) ყველაზე დემოკრატიულ ქვეყანადაა მიჩნეული, დასავლური ორიენტაციით და მეტი პიროვნული თავისუფლებით, რასაც გარკვეული მაგნიტური ეფექტი აქვს რეგიონის სხვა ქვეყნების მკვიდრთათვის, სადაც პიროვნული თავისუფლება მნიშვნელოვნად დაბალი ხარისხითაა წამოდგენილი. ამასთან, „ტრადიციული“ საქართველო არ ასოცირდება „დასავლურ გარყვნილებასთან“, რაც ასევე დასავლეთში შვილების გაგზავნის წინაშე მნიშვნელოვან შემაკავებელ ფაქტორს წარმოადგენს ტრადიციული აღმოსავლური ოჯახებისთვის. ეს საქართველოს უფრო სასურველ ქვეყნად აქცევს, რაც ქართული უნივერსიტეტებისთვის საერთაშორისო ასპარეზზე ასევე მნიშვნელოვან კონკურენტულ უპირატესობას წარმოადგენს.

კონკურენტული უპირატესობები ადგილობრივ ასპარეზზე (UG-ის კონკურენტული უპირატესობები ქართულ უსდ-ებთან მიმართებით):

## **სახელი „საქართველოს უნივერსიტეტი“**

უნივერსიტეტის სახელი საერთაშორისო სტუდენტებისთვის პირდაპირ ასოცირდება ქვეყანასთან და ქვეცნობიერად ამ ქვეყნის მთავარ უნივერსიტეტად აღქმას განაპირობებს, რაც UG-სადმი ნდობის ხარისხს ზრდის.

## **უცხოენოვანი პროგრამების შედარებით ფართო არჩევანი**

საქართველოს უნივერსიტეტს აქვს აკრედიტებული ინგლისურენოვანი პროგრამები ბევრი მიმართულებით (მედიცინა, საექთნო საქმე, სტომატოლოგია, ფარმაცია, ბიზნესის ადმინისტრირება, ინოვაციები და მეწარმეობა, ინფორმაციული ტექნოლოგიები, კომპიუტერული ინჟინერია, ელექტრონული და კომუნიკაციების ინჟინერია, საერთაშორისო ბიზნეს სამართალი, უსაფრთხოების სწავლებები, გლობალური მიმართველობა, ინგლისური ფილოლოგია, განათლების ადმინისტრირება), მაშინ, როცა ქართულ ბაზარზე ინგლისურენოვანი პროგრამები ძირითადად სამედიცინო მიმართულებითაა წარმოდგენილი.

## **სამიზნე ქვეყნებში აკრედიტებული პროგრამები**

საქართველოს უნივერსიტეტი აკრედიტებული უსდ-ა თურქეთში (Yok-ის მიერ), სამედიცინო პროგრამას გააჩნია ინდოეთის სამედიცინო საბჭოს (MCI) აკრედიტაცია

## **ინგლისურენოვანი აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი**

უნივერსიტეტის აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი ძირითადად ფლობს ინგლისურ ენას. საჯარო და უმეტეს კერძო უნივერსიტეტებთან შედარებით, მაღალია იმ აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის ფარდობითი წილი, ვინც ფლობს ინგლისურ ენას (მათ შორის იმ დონეზე, რომ შეუძლია ინგლისურად ლექციის გაძღოლა და საერთაშორისო პარტნიორებთან კომუნიკაცია).

## **მდებარეობა დედაქალაქის ცენტრში**

საქართველოს უნივერსიტეტი მდებარეობს თბილისის ცენტრში, დედაქალაქის მერიიდან რამდენიმე ასეულ მეტრში, მეტროსადგურთან ახლოს, საკვანძო საგზაო არტერიების მიმდებარედ. უნივერსიტეტის ადგილ-მდებარეობა ხელსაყრელია, როგორც ქალაქის ცენტრალურ ისე გარეუბნებში მცხოვრები ქართველი თუ უცხოელი სტუდენტებისთვის და მომუშავე პერსონალისთვის. ცენტრალური მდებარეობა გარკვეულ პრესტიჟულობასაც ჰმატებს სასწავლებელს.

## **კარგად განვითარებული სასწავლო სამეცნიერო და დამხმარე ინფრასტრუქტურა**

უნივერსიტეტს გააჩნია ადგილობრივი ბაზრის სტანდარტებთან მიმართებაში გამორჩეულად კარგად განვითარებული ინფრასტრუქტურა. კეთილმოწყობილი სასწავლო კორპუსები, სასწავლო და სამეცნიერო ლაბორატორიები, კომპიუტერული ტექნიკა, მდიდარი ბიბლიოთეკა. კერძო უნივერსიტეტებს შორის საქართველოს უნივერსიტეტს გააჩნია ყველაზე განვითარებული, როგორც სასწავლო, ისე სამეცნიერო-კვლევითი ლაბორატორიული ინფრასტრუქტურა.

## **კომპიუტერული უნარების ფლობა პროფესურასა და ადმინისტრაციას შორის**

ადმინისტრაცია და პროფესორ-მასწავლებლები, ყველა ფლობს საბაზისო კომპიუტერულ უნარებს. ეს გადამწყვეტი უპირატესობაა დისტანციური ონლაინ-სწავლების დანერგვის საქმეში. საჯარო უნივერსიტეტებისგან განსხვავებით, სადაც გართულდება დისტანციური სწავლების დანერგვა, პროფესორის და ადმინისტრაციის მნიშვნელოვანი ნაწილის მიერ კომპიუტერული უნარების არფლობის გამო.

## **თანამედროვე სასწავლო პროგრამები**

სასწავლო კურიკულუმები შეესაბამება დასავლურ სტანდარტს, შესაბამისობაშია მიმდინარე ტრენდებთან. კურსები შედგენილია აღიარებული დასავლური სახელმძღვანელოების მიხედვით. სტუდენტებს აქვთ ძირითადი და დამატებითი პროფესიების და სპეციალობების ფართო არჩევანი.

### **სასწავლო პროცესის მიმდინარეობა მცირე ჯგუფებში**

სასწავლო პროცესი მიმდინარეობს ძირითადად 25-30-კაციან ჯგუფებში, იშვიათად 50-კაციან ჯგუფებში. მაშინ, როცა სახელმწიფო უნივერსიტეტებში ხშირად ლექციები რამდენიმე ასეული სტუდენტისგან შემდგარ აუდიტორიაში ტარდება.

### **მაღალკვალიფიციური აკადემიური პერსონალი**

UG-ის აკადემიური პერსონალი წარმოადგენს ქვეყნის აკადემიურ ელიტას. აქ თავმოყრილია თანამედროვე, პროგრესული, მაღალკვალიფიციური, ზნეობრივად განვითარებული, საკუთარ დარგში აღიარებული სამეცნიერო-აკადემიური კადრი (UG-ში მაღალი Hi-ინდექსის მქონე აკადემიური პერსონალის ყველაზე მაღალი კონცენტრაციაა რეგიონის მასშტაბით).

### **ორგანიზაციული სტაბილურობა**

UG-ს გააჩნია ძლიერი კორპორატიული კულტურა, და კორპორატიული ფასეულობები. ის წარმოადგენს საერთო სულისკვეთებით მომართულ დიდ გუნდს, სადაც ყველას გაცნობიერებული აქვს ორგანიზაციის როლი ქვეყნის წინაშე და თითოეული წევრი აცნობიერებს საკუთარ მნიშვნელოვან როლს ორგანიზაციაში. ყოველივე ეს უმთავრეს წამახალისებელ ფაქტორს წარმოადგენს თანამშრომლებისთვის, რაც განაპირობებს მათ შეკრულობას და ორგანიზაციას ახასიათებს ძალზე დაბალი სამსახურეობრივი გადინებით, როგორც აკადემიურ, ისე ადმინისტრაციულ პერსონალში.

### **ახალგაზრდა, მოტივირებული, ერთგული, კვალიფიციური ადმინისტრაციული პერსონალი**

UG-ის ადმინისტრაციას ძირითადად წარმოადგენს ან უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულები ან ხალხი ვინც პრაქტიკულად დაფუძნების დღიდან აქაა დასაქმებული. ის ძირითადად შედგება ახალგაზრდა, მოტივირებული და ერთგული ადამიანებისგან. ამ ხალხს ახასიათებს ძლიერი ბმა ორგანიზაციისადმი (რაც არასამუშაო დროის ხშირად ერთად გატარებაშიც გამოიხატება). ვინაიდან უნივერსიტეტს სამუშაო გადინების დაბალი მაჩვენებელი აქვს, ადმინისტრაციული პერსონალის უმეტესობას დაგროვილი აქვს მუშაობის მნიშვნელოვანი სტაჟი. რადგან უნივერსიტეტში ძირითადად იმთავითვე მაღალი აკადემიური მოსწრების სტუდენტები საქმდებიან, ხოლო ხარისხზე და სამუშაოს უზადოდ შესრულებაზე ორიენტირებული კორპორატიული კულტურა მათ მუდმივად კვალიფიკაციური სრულყოფისკენ უბიძგებს, უნივერსიტეტში ჩამოყალიბდა საკმაოდ მაღალკვალიფიციური ადმინისტრაციული რესურსი.

### **ხარისხზე ორიენტირებული სასწავლებლის რეპუტაცია**

საქართველოს უნივერსიტეტი ახერხებს შეინარჩუნოს მაღალი თამასა სტუდენტების აკადემიური მოსწრების შეფასებისას, ისევე, როგორც სადოქტორო და სამაგისტრო ნაშრომების დაცვისას. მას გააჩნია ისეთი სასწავლებლის რეპუტაცია, სადაც სწავლა „როთულია“, შეფასებებს „ტყუილუბრალოდ არ არიგებენ“

### **აშშ-ის ორბიტაზე არსებობა**

საქართველოს უნივერსიტეტი აღიქმება აშშ-ის ორბიტაზე არსებულ უნივერსიტეტად. ეს განპირობებულია პირველ რიგში იმით, რომ UG, მართლაც, დასავლური ფასეულობების გამავრცელებელი ორგანიზაციაა, მისი აკადემიური პერსონალის უმეტესობა ფლობს ინგლისურს და განათლება ევროპასა და აშშ-ში აქვს მიღებული. ამასთან, საქართველოს უნივერსიტეტი 2004 წელს დაფუძნდა, როგორც ამერიკათმცოდნეობის ცენტრი, ხოლო 2011 წელს მიიღო მნიშვნელოვანი დაფინანსება ამერიკული ფინანსური ინსტიტუტიდან (OPIC). UG

ჩართულია USAID-ის მიერ დაფინანსებულ რამდენიმე მსხვილ პროექტში. UG აშშ-ის კომერციული პალატის წევრია. ყოველივე ეს უნივერსიტეტს „დასავლურობის“, „პროგრესულობის“ შარმს სძენს.

### **კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაღალი მაჩვენებელი**

UG-ს აქვს კურსდამთავრებულთა დასაქმების საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელი (93%), რითაც ერთ-ერთი ლიდერი უსდ-ა ქვეყანაში.

### **ინფორმაციის მაღალი დონე მენეჯმენტსა და სასწავლო პროცესში**

UG-ში დანერგილია პროცესების მართვის ინფორმაციული სისტემა, რომლის მეშვეობითაც ხორციელდება როგორც სასწავლო პროცესის ადმინისტრირება, ისე სტუდენტების მომსახურება, საგამოცდო ნაშრომების შემოწმება და ა.შ.

## **სისუსტეები:**

### სისუსტეები საერთაშორისო ასპარეზზე:

#### **მსოფლიო ავტორიტეტულ საუნივერსიტეტო რეიტინგებში 1500-ეულის მიღმა ყოფნა**

საქართველოს უნივერსიტეტი არ არის წარმოდგენილი ყველაზე რეპუტაციულ QS-ის, THE-ის და Shanghai Ranking-ის საუნივერსიტეტო რეიტინგებში (რადგან იქ მსოფლიოს საუკეთესო 1500+ უნივერსიტეტია წარმოდგენილი მხოლოდ). UG წარმოდგენილია Webometrics-ის 2023 წლის ივნისის რეიტინგში, ჯამური ქულით მსოფლიოში 3777-ე ადგილზე, საქართველოს მასშტაბით - 4-ე ადგილზე: თსუ-ის (1,555-ე ადგილი), ილიაუნის (1,850-ე ადგილი) და სტუ-ის (1,941-ე ადგილი) შემდეგ. აღსანიშნავია, რომ ამ რეიტინგის მიხედვით, UG-ის პოზიცია რეგიონში (საქართველო, სომხეთი, აზერბაიჯანი) კიდევ უფრო უარესია და UG რეგიონში 7-ე ადგილზეა (3 წამყვან ქართულ სახელმწიფო უნივერსიტეტს დამატებული ერევნის სახ. უნივერსიტეტი (2951-ე ადგილი), აზერბაიჯანის სახ. ეკონომიკის უნივერსიტეტი (3196-ე ადგილი) და ბაქოს სახ. უნივერსიტეტი (3485-ე ადგილი)). მეორეს მხრივ, ამავე რეიტინგში, UG უსწრებს თავის სხვა ისეთ ძირითად კონკურენტებს, როგორებიცაა: თსსუ (5,215-ე ადგილი), შუსუ (5,085-ე ადგილი), თვისუფალი და აგრარული უნივერსიტეტები (შესაბამისად, 7,429-ე ადგილი და 5,911-ე ადგილი), კავკასიის უნივერსიტეტი (10,089-ე ადგილი) და ა.შ. <https://webometrics.info/en/Europe/Georgia%20>). მსოფლიო ავტორიტეტულ საუნივერსიტეტო რეიტინგებში 1500-ეულის მიღმა ყოფნა წარმოადგენს უნივერსიტეტის სისუსტეს საერთაშორისო ასპარეზზე, რადგან უნივერსიტეტი ავტომატურად ხვდება ე.წ. „junk universities“ კატეგორიაში, რაც მას ურთულეს საზღვარგარეთის ქვეყნებში სპეციფიკური პროგრამული თუ ინსტიტუციური ლიცენზიების/აკრედიტაცია/ადიარებების მიღებას და ნაკლებად მიზიდველს ხდის შედარებით კარგად მომზადებული და შეძლებული აბიტურიენტების სეგმენტისთვის.

#### **დიპლომატიური წარმომადგენლობების სუსტად განვითარებული ქსელი**

საქართველოს არ გააჩნია საკონსულოები რიგ ისეთ ქვეყნებში, სადაც ქართული უნივერსიტეტები სარგებლობენ კონკურენტული უპირატესობებით სხვა ასპექტებში. ხშირად, საქართველოს ვიზის მისაღებად, სტუდენტებს უწევთ ჯერ სხვა ისეთი ქვეყნის ვიზის მიღება და იქ გამგზავრება, სადაც საქართველოს აქვს მოქმედი საკონსულო. ეს უკიდურესად ართულებს ასეთი ქვეყნებიდან სტუდენტების მოზიდვას. ეს მოცემულობა UG-ს ნაკლებკონკურენტუნარიანს ხდის იმ ქვეყნების უსდ-ებთან შედარებით, რომლებსაც გააჩნიათ უკეთ განვითარებული დიპლომატიური წარმომადგენლობების ქსელი, და, შესაბამისად იქ ჩარიცხვის შემთხვევაში, სტუდენტს უადვილდება დანიშნულების ადგილამდე ჩადწევა.

#### **სტუდენტური საერთო საცხოვრებლის არ ქონა**

UG-ის მოცემულ ეტაპზე არ გააჩნია საერთო საცხოვრებელი. უნივერსიტეტის საკუთრებაშია ახლომდებარე საცხოვრებელი კორპუსის ერთ სადარბაზოში არსებული 20-ზე მეტი ბინა, სადაც შესაძლებელია 100-მდე სტუდენტის განთავსება. თუმცა, ამით არსებული და პოტენციური მოთხოვნის მხოლოდ მცირე ნაწილის დაკმაყოფილებაა შესაძლებელი. სტუდენტური საერთო საცხოვრებლის არქონა სისუსტეს წარმოადგენს საერთაშორისო ასპარეზზე, რადგან, ერთის მხრივ, სტუდენტების მშობლებს, უსაფრთოებისა და სხვა მიზეზებიდან გამომდინარე, სხვა თანაბარ პირობებში, ურჩევნიათ შვილების გაგზავნა ისეთ უნივერსიტეტებში, რომლებიც უზრუნველყოფენ საცხოვრებელს; მეორეს მხრივ, თბილისში ბინის გაქირავების ფასების ზრდა აძვირებს საერთაშორისო სტუდენტის მთლიან ხარჯებს და საქართველოს ნაკლებად მიმზიდველ სასწავლო დანიშნულების ადგილად აქცევს.

სისუსტეები ადგილობრივ ასპარეზზე:

### **უნივერსიტეტის ასოცირება კონკრეტულ პოლიტიკურ ძალასთან**

საქართველოს უნივერსიტეტი ასოცირდება „ნაციონალურ მოძრაობასთან“, რაც განაპირობებს მისდამი არაკეთილგანწყობას, როგორც „ნაციონალური მოძრაობისადმი“ უარყოფითად განწყობილ საზოგადოების ნაწილში, ისე მის პოლიტიკურ ოპონენტებში - ხელისუფლებაში. ამჟამად ხელისუფლებაში მყოფი პოლიტიკური ძალის ცალკეული წარმომადგენლების მიერ, მუდმივად ხდებოდა და გრძელდება საქართველოს უნივერსიტეტის მოხსენიება, როგორც „ალასანიას“ უნივერსიტეტის, რაც იწვევს ამ სახელის დამკვიდრებას და უნივერსიტეტის მუდმივად პოლიტიზებულ კონტექსტში არსებობას. უნივერსიტეტის ასოცირება „ნაციონალურ მოძრაობასთან“ სისუსტეს წარმოადგენს უნივერსიტეტისთვის, რადგან, ეს პარტია იმის პარალელურად, რომ ყველაზე პოპულარული ოპოზიციური ძალაა, ხასიათდება ყველაზე მაღალი ანტირეიტინგითაც. შესაბამისად, მოსახლეობის მნიშვნელოვან ნაწილში არსებული აგრესია პოლიტიკური ძალისადმი, ხშირ შემთხვევაში ითარგმნება აგრესიაში უნივერსიტეტის მიმართ. ამასთან, ქვეყანაში დემოკრატიის განვითარების დონის შესაბამისად, უნივერსიტეტის აღქმა, როგორც ხელისუფლებისადმი ოპოზიციურად განწყობილი ორგანიზაციის, განაპირობებს მის გარკვეულ შევიწროებას, რაც გამოიხატება შესაძლებლობების შეზღუდვასა და ჩვეულებრივთან შედარებით მომატებული დაბრკოლებების შექმნაში. პოლიტიკურ აქტორთან გაიგივება დაბრკოლებებს წარმოქმნის საერთაშორისო დონორებთან ურთიერთობაშიც. ეს სისუსტე უნივერსიტეტის რესურსებიდან გამომდინარე არაა სრულად აღმოფქვრადი, რადგან უნივერსიტეტის ერთ-ერთი დამფუძნებელი არის ყველაზე დიდი ოპოზიციური პარტიის ლიდერის დედა. მიუხედავად იმისა, რომ უნივერსიტეტი აპოლიტიკურია, ზემოთხსენებული მოცემულობიდან გამომდინარე, ქართული რეალობის გათვალისწინებით, საზოგადოების თვალში, მისი პარტიასთან ასოცირების ხარისხის მნიშვნელოვნად შემცირება არარეალურია. მითუმეტეს, იმ რეალობაში, როცა ხელისუფლებაში მყოფი პოლიტიკური ძალა მაქსიმალურად ცდილობს უნივერსიტეტი დაუკავშიროს ნაციონალურ მოძრაობას და მის ლიდერებს.

### **სუსტი პოზიციონირება სამომხმარებლო სეგმენტზე**

საქართველოს უნივერსიტეტს უჭირს იმ სეგმენტზე პოზიციონირება რომლისთვისაც განსაზღვრულია მისი პროდუქტი. ამ სეგმენტზე UG არ წარმოადგენს ლიდერს, არამედ აქ, სხვადასხვა მიმართულებების მიხედვით, მყარად პოზიციონირებენ: თავისუფალი უნივერსიტეტი, ბტუ, თსუ, ილიაუნის და კავკასიის უნივერსიტეტი (სამედიცინო მიმართულებით - თსსუ და დ.ტვილდიანის უნივერსიტეტი). UG-ის პროდუქტი - მაღალი სტანდარტის განათლება - გათვლილია სწავლის მოსურნე, მოტივირებულ სტუდენტებზე, თუმცა, საერთო ნაკადში ასეთების წილი მცირეა. მეტიც, ის სეგმენტი, რომელზედაც გათვლილია UG-ის მომსახურება ძირითადად ირჩევს კონკურენტ უსდ-ებს. UG-ში მოსული სტუდენტების მნიშვნელოვანი ნაწილი აქ არა საკუთარი სურვილით - მიზანმიმართულად, არამედ, გადანაწილების შედეგად ხვდება და მისთვის აქაური პროდუქტი არასასურველია (აღსანიშნავია, რომ ამ კუთხით მდგომარეობა სტაბილურად უმჯობესდება: 2017

აკადემიური წლის აბიტურიენტთა შორის, ვინც UG რაიმე ადგილზე მაინც შემოხაზა, უმეტესობისთვის ის წარმოადგენდა მე-7 პრიორიტეტს; 2018 წლის აბიტურიენტთა შორის - მე-5 პრიორიტეტს; 2019 წლის აბიტურიენტთა შორის - მე-4 პრიორიტეტს, ხოლო 2022 და 2023 წლებში - მე-3 პრიორიტეტს). პირველივე წელს სტუდენტთა მნიშვნელოვანი ნაწილი აღმოაჩინეს მათი მოლოდინების შეუსაბამობას უნივერსიტეტის რეალობასთან. შესაბამისად, პირველივე წლის ბოლოს, მიმდინარე ნაკადის სტუდენტების მნიშვნელოვანი ნაწილი ან სტატუსს იჩერებს ან სარგებლობს გარე მობილობით და მიდის უნივერსიტეტიდან (უკანასკნელი 5 წლის დინამიკა, ამ მიმართულებითაც მნიშვნელოვნად გაუმჯობესებულია: პირველკურსელთა გადინების და სტატუსის შეჩერების მაჩვენებელი შემცირდა 2018-2023 წწ. განმავლობაში (21% გადასული, 32% სტატუსს შეჩერებული (2018 წ.), 8% გადასული, 28% სტატუსს შეჩერებული (2021 წ.), 6% გადასული, 18% სტატუსს შეჩერებული (2022 წ.)). ACT-ის მიერ 2017 წელს ჩატარებული კვლევის მიხედვით UG-ის სტუდენტები იყოფა ორ კატეგორიად: სწავლაზე ორიენტირებული, მოტივირებული ნაწილი (შედარებით მცირე ნაწილი, ვიზუც რეალურად გათვლილია UG-ის მომსახურება) და ნაკლებად მოტივირებული ნაწილი (შედარებით დიდი ნაწილი), რომელიც ნულოვანი ან მცირე კრედიტით ასრულებს სასწავლო წელს და UG-ის განიხილავს, როგორც დროებით „თავშესაფარს“, სანამ მობილობით გადავა სასურველ უნივერსიტეტში. ასეთი სტუდენტების არსებობა, მიუხედავად მათი წილის მნიშვნელოვანი შემცირებისა, ნაკლებად მიმზიდველს ხდის UG-ს იმ სეგმენტზე, რომელზეც ორიენტირებულია მისი მომსახურება, რადგან მოტივირებული, სწავლაზე ორიენტირებული სტუდენტი ვეღარ გრძნობს თავს „თავისნაირების“ გარემოში.

### **სტუდენტებში უნივერსიტეტისადმი ინდიფერენტობის ზრდა და სოლიდარობის კლება**

ACT-ის მიერ 2019 წელს ჩატარებული კვლევის მიხედვით შემცირებულია უნივერსიტეტის მიმართ სტუდენტების საერთო სოლიდარობა 2017 წლის ანალოგიურ კვლევასთან შედარებით. ყოველ მომდევნო ნაკადში მეტად შეიმჩნევა სტუდენტებს შორის უნივერსიტეტისადმი ინდიფერენტობა და ემოციური ბმის (რაც გამოიხატება უნივერსიტეტისადმი სიყვარულში, სოლიდარობაში, პატივისცემასა და ა.შ.) კლება. უნივერსიტეტისადმი ინდიფერენტობის ერთ-ერთ მთავარ მიზეზს წარმოადგენს სტუდენტებს შორის ემოციური ბმის ნაკლებობა, რაც განაპირობებს უნივერსიტეტისადმი ნაკლებ ემოციურ ბმასაც. ეს ძირითადად გამომდინარეობს იქედან, რომ სასწავლო პროცესის წარმართვა უნივერსიტეტში ხდება არა მუდმივი (უცვლელი) ჯგუფებით, არამედ სტუდენტები თავად რეგისტრირდებიან სხვადასხვა საგნებზე და სტუდენტს სხვადასხვა საგნის გავლა პრაქტიკულად სრულიად განსხვავებულ ადამიანებთან ერთად უწევს. პროცესის ეს თავისებურება არ უწყობს ხელს სამეგობრო წრეების წარმოქმნას. სტუდენტის ცხოვრების დიდი ნაწილი უნივერსიტეტის გარეთ მიმდინარეობს, რაც განაპირობებს მის ნაკლებ ემოციურ ბმას სასწავლებელთან. სუსტია ღირებულებითი ბმაც სტუდენტებსა და უნივერსიტეტს შორის. იმდენად, რამდენადაც სტუდენტების მნიშვნელოვანი ნაწილისთვის UG არ წარმოადგენდა პირველ არჩევანს, ისინი აქ არ მოხვდნენ უნივერსიტეტის განცხადებულ/მასთან ასოცირებულ ღირებულებებთან დიდი კორელაციის გამო. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ 2022 წელს უკრაინის მხარდასაჭერად გადარიცხულმა 1 მლნ. ლარმა, ისევე, როგორც 2023 წლის მარტის აქციებზე უნივერსიტეტის მიერ გამოხატული მკვეთრი ეროვნული პოზიციის გამო, სტუდენტების მნიშვნელოვან ნაწილში გაძლიერდა UG-სთან ღირებულებითი იდენტობა.

### **არსებულ მისამართზე ინფრასტრუქტურული განვითარების შეზღუდული შესაძლებლობა**

UG-ის კორპუსები მოქცეულია სტუ-ის კორპუსებს შორის, არ აქვს დამოუკიდებელი გასასვლელი ცენტრალურ გზებზე. კორპუსებს შორის მოქცეულია უსახური „ბარაკული“ დასახლება. დასახლება უკანონო იყო, თუმცა უკანასკნელი 15 წლის განმავლობაში თანდათან მოახერხეს მიწის ნაკვეთების და მასზე მიმაგრებული ნაგებობების დაკანონება, მოეწყო ძირითადი კომუნიკაციები (გზა, დენი, გაზი წყალი). ასეთ პირობებში აწ უკვე კანონიერი მფლობელებისგან კარ-მიდამოს განმოსყიდვა ძალიან ძვირი და რთულია (ხშირ შემთხვევაში ნაკვეთები არის საერთო საკუთრებაში, რაც თანამფლობელებს შორის კონფლიქტის არსებობის შემთხვევაში უკიდურესად ართულებს მათთან შეთანხმების მიღწევას). ამავე ტერიტორიაზე უნივერსიტეტის საკუთრებაში არსებული 1 ჰა-მდე მიწის ქვეშ დაახლ. 15-დან - 40 მეტრის სიღრმეში მოწყობილია სტუ-ის მაღარო-



ლაბორატორიები. მათი დაზიანების მომიზეზებით ქ. თბილისის მერია UG-ზე არ გასცემს ინფრასტრუქტურული განვითარებისთვის საჭირო ნებართვებს.

### **შესაძლებლობები Opportunities:**

დისტანციური სწავლების ელემენტების დანერგვა

საერთაშორისო სამეცნიერო კოლაბორაცია

სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის გაფართოება

საერთო სასწავლო პროგრამების განვითარება უცხოურ უსდ-ებთან

გაცვლითი პროგრამების ამუშავება

ახალი რეგიონების ათვისება, საერთაშორისო სტუდენტების რიცხვის ზრდა

სამეწარმეო და არასამეწარმეო ორგანიზაციებთან ალიანსების ჩამოყალიბება

სტუდენტებს შორის უნივერსიტეტისადმი სოლიდარობის გაზრდა

ინფრასტრუქტურის განვითარება

შემოსავლების დივერსიფიცირება: სტარტაპ პროექტებში მონაწილეობა

რეპუტაციის ამაღლება

### **საფრთხეები Threats:**

**საერთაშორისო ბაზარზე საქართველოში უმაღლესი განათლების ხარისხის შესახებ უარყოფითი შეხედულების დამკვიდრება ცალკეული ქართული უნივერსიტეტების მიერ დაბალი ხარისხის მომსახურების მიწოდების გამო**

საერთაშორისო ბაზარზე საქართველოში უმაღლესი განათლების ხარისხის შესახებ უარყოფითი განწყობის დამკვიდრება წარმოადგენს საფრთხეს UG-თვის, რადგან სტუდენტთა უმრავლესობა (ის სემესტი, რომელზეც უნივერსიტეტი მუშაობს) პირველად იმის შესახებ იღებს გადაწყვეტილებას, თუ რომელ ქვეყანაში ისწავლოს, ხოლო შემდგომ, იმის შესახებ, თუ ამ ქვეყანაში რომელ უნივერსიტეტში. შესაბამისად, საქართველოს რეპუტაცია, როგორც ქვეყნისა, სადაც უმაღლესი სწავლების დაბალი ხარისხია, შესაძლოა მნიშვნელოვნად ავნოს უნივერსიტეტსაც.

**ხელისუფლების მიერ უცხოელ სტუდენტების ნაკადების შემცირების მიზნით შემზღუდავი რეგულაციების გაზრდა**

უცხოელ სტუდენტებთან მიმართებაში შემზღუდავი რეგულაციების შემოღება საფრთხეს წარმოადგენს უნივერსიტეტისთვის, და მისი შედეგები იქნება ძალიან მძიმე, ვინაიდან უნივერსიტეტის შემოსავლის 80%-ის გენერირდება ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მიერ გადახდილი სწავლის საფასურიდან. საფრთხის რეალიზების ალბათობა ძალიან დაბალია, რადგან უცხოელი სტუდენტების მიღებაში დაინტერესებულია ბევრი ისეთი უნივერსიტეტი, რომლის ლობი ხელისუფლებაში საკმარისად მაღალია იმისთვის, რომ არ დაუშვან მათთვის საზიანო გადაწყვეტილების მიღება. თუმცა, შესაძლოა ქვეყანამ ზოგადად გაამკაცროს უცხოელი სტუდენტების ნაკადების მიღება, მაგრამ, რეალობაში ეს არ აისახოს მის მიერ ხელშეწყობილ უნივერსიტეტებზე. UG-სთვის ეს იქნება ამ საფრთხის ყველაზე უარესი გამოვლინება.

**სამედიცინო პროგრამებზე სტუდენტური ქვოტების დაწესება**

საფრთხე ძალიან მძიმეა, რადგან უნივერსიტეტის საერთაშორისო სტუდენტების 60%-ს (მთლიანი სტუდენტების 32%-ს) სამედიცინო პროგრამის სტუდენტები შეადგენენ, რაც საერთო შემოსავლის 55-60 %-ს ქმნის. საფრთხის რეალიზების ალბათობა საკმაოდ მაღალია, რადგან WFME-სთვის საეჭვო საქართველოს მასშტაბის ქვეყანაში სამედიცინო პროგრამების არსებული რაოდენობა. განათლების სამინისტრო მოიაზრებს, 2025 წლიდან, კლასტერული აკრედიტაციის შედეგად, უნივერსიტეტებისთვის სამედიცინო მიმართულებით სტუდენტური ქვოტების დაწესებას. პარალელურად, ჯანდაცვის სამინისტროს განცხადებული გეგმა მომდევნო წლების განმავლობაში, საქართველოს მასშტაბით, საწოლფონდის თანმიმდევრული შემცირება 24,000-დან - 12,000 საწოლამდე. ეს გაანახევრებს სამედიცინო სტუდენტებისთვის კლინიკური კომპონენტის მიწოდების რესურსს, რაც სამედიცინო პროგრამის სტუდენტებზე ქვოტების დაწესებას კიდევ უფრო მწვავედ დააყენებს დღის წესრიგში.

### **ხელისუფლების მხრიდან არათანაბარი კონკურენციის კიდევ უფრო გადრმავება**

აკრედიტაციის და ავტორიზაციის მექანიზმები, ხშირ შემთხვევაში, სამწუხაროდ, ხელისუფლების მიერ გამოიყენება არაჯანსაღი კონკურენციის გადრმავების მიზნით. წინასაარჩევნოდ არსებობს UG-ის ინტერესების საწინააღმდეგოდ არაჯანსაღი კონკურენციის გაზრდის მომეტებული საფრთხე.

### **უარყოფითი პოლიტიკური PR-კამპანია**

ხელისუფლებაში მყოფი პოლიტიკური ძალა მრავალი წელია ახდენს უნივერსიტეტის, მისი დამფუძნებლების დისკრედიტაციას. მრავალი წლის წინ, ხელისუფლებაში მოსვლამდეც, ამჟამად მმართველი პოლიტიკური ძალის ცალკეული წარმომადგენლების მიერ ადგილი ჰქონდა უსაფუძვლო ჭორის გავრცელებას, თითქოს უნივერსიტეტი, პრეზიდენტმა მ. სააკაშვილმა, ხელისუფლებაში ყოფნის დროს დედამისს აჩუქა (ზოგიერთი ვრსიით 1 ლარად გადასცა). აღსანიშნავია, რომ ამ სიცრუეს, პერიოდულად იმეორებენ ქვეყნის უმაღლესი თანამდებობის პირები (პრემიერმინისტრი და ა.შ.), საქართველოს უნივერსიტეტს მოიხსენიებენ, როგორც „ალასანიას“, რათა მუდმივად იყოს პოლიტიკურად უსაფუძვლო. ხელისუფლებაში მყოფი პარტიის თავმჯდომარე უნივერსიტეტის, მისი სტუდენტების და რექტორის საქმიანობას უწოდებს „სახელმწიფოსთვის ძირგამომთხრელს“, ხოლო პრემიერმინისტრი მის სტუდენტებს სატანისტებს აღარებს. მიუხედავად იმისა, რომ ასეთი ბრალდებები არასერიოზულად ჩანს, გრძელვადიან პერსპექტივაში, მას გააჩნია სერიოზული უარყოფითი იფექტი. ხდება, რა უნივერსიტეტის დემონიზება და როგორც აბიტურიენტებს შორის, ისე მათ მშობლებში უნივერსიტეტის მიმართ გარკვეულ უარყოფით ემოციას განაპირობებს. წინასაარჩევნო პერიოდში ივარაუდება უნივერსიტეტის წინააღმდეგ დამატებით შავი PR-ის ტალღის აგორება

### **ცალკეულ პროგრამების აკრედიტაციის მიღებასთან დაკავშირებით პრობლემების შექმნა, ავტორიზაციის დაკარგვა**

უნივერსიტეტს ხშირად უსაფუძვლოდ ექმნება პრობლემები ცალკეული პროგრამების აკრედიტაციასთან დაკავშირებით. მიუხედავად იმისა, რომ ხშირად საბჭოს დასკვნა ცალსახად მცდარია და ამკარად ეწინააღმდეგება კანონის განმარტებებს, უნივერსიტეტი ვერ ახერხებს სამართლის პოვნას ვერც აპელაციის მექანიზმის გამოყენებით, ვერც სასამართლოს მეშვეობით. არსებობს ასევე ავტორიზაციის დაკარგვის რეალური საფრთხე. ქვეყანაში არსებობს პოლიტიკური გადაწყვეტილების საფუძველზე, წამყვანი კერძო უნივერსიტეტებისთვის ავტორიზაციის შეჩერების პრეცედენტები. მაგ: თავისუფალი უნივერსიტეტი, შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

### **ეკონომიკური და პოლიტიკური ფლუქტუაციები**

ეკონომიკური და პოლიტიკური სიტუაცია რეგიონში შესაძლებელია უარყოფითად აისახოს უნივერსიტეტის განვითარებაზე. ორი კონფლიქტი (უკრაინა, პალესტინა) ნაკლებად მიმზიდველს ხდის რეგიონს ინვესტორებისთვის, რამაც შესაძლოა გაართულოს უნივერსიტეტის მიერ ინვესტიციების მოზიდვა და გრძელვადიანი გეგმების აღსრულება. სამთავრობო დონეზე აშშ-ის და ევროკავშირის ქვეყნების

წარმომადგენლებთან აგრესიული რიტორიკა აზიანებს საქართველოს, როგორც პროევროპული ქვეყნის იმიჯს, რაც ერთის მხრივ უარყოფით გავლენას ახდენს დასავლურ ინვესტიციებზე (საიდანაც განიხილება უნივერსიტეტის განვითარებისთვის ფინანსური რესურსის მნიშვნელოვანი ნაწილის მოზიდვა), მეორეს მხრივ იმ სიძლიერეზე, რაც უნივერსიტეტს გაჩნია საერთაშორისო ასპარეზზე. პოლიტიკური არასტაბილურობა უარყოფითად აისახება ეკონომიკაზეც. მოსახლეობის მსყიდველუნარიანობის კლება უარყოფითად აისახება უნივერსიტეტის შემოსავლებზე, რაც მთლიანად დამოკიდებულია სტუდენტის მიერ გადახდილ სწავლის საფასურზე.

## **PESTR- ანალიზი**

### **პოლიტიკური ფაქტორები:**

#### **განათლების ექსპორტთან დაკავშირებით სახელმწიფოებრივი პოლიტიკის არქონა**

განათლების სამინისტროს მხრიდან განცხადებული სურვილის, ძალისხმევისა და მხარდაჭერის მიუხედავად, სახელმწიფო დონეზე ჯერაც ვერ ხდება განათლების ექსპორტისთვის სათანადო მნიშვნელობის მინიჭება. ჯერაც უკიდურესად რთულია საერთაშორისო სტუდენტების მიღება, რადგან არ არსებობს ერთიანი პოლიტიკა განათლების ექსპორტთან დაკავშირებით, რაც უზრუნველყოფდა განათლების სამინისტროსთან ერთად სხვა უწყებების (საგარეო, ძალოვანი და უსაფრთხოების) კოორდინირებულ ძალისხმევას. ქვეყანას არ გააჩნია დიპლომატიური წარმომადგენლობები ისეთ ქვეყნებში, საიდანაც პოტენციურად სტუდენტების დიდი ნაკადის მიღებაა შესაძლებელი. ხშირად, განათლების სამინისტროს მიერ ჩარიცხულ საერთაშორისო სტუდენტებს, გაურკვეველი მიზეზით, ვიზას ვერ აძლევენ ჩვენ საკონსულოებში; ვიზიან სტუდენტებს უკან აბრუნებენ მესაზღვრეები; საზღვრის გადალახვის შემდეგ მათ უკან აბრუნებს მიგრაციის სამსახური; რამდენიმე კურსის დახურვის შემდეგ სტუდენტს ვიზის/ბინადრობის ნებართვის გაგრძელებაზე უარს ეუბნება იუსტიციის სამინისტრო და ა.შ. ყოველივე ეს ლახავს საქართველოს, როგორც საგანმანათლებლო დესტინაციის საერთაშორისო იმიჯს.

#### **სოციალისტური პოლიტიკა, მიმართული უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცეში საჯარო სექტორის მხარდაჭერასა და მის მიერ კერძო სექტორის ჩანაცვლებაზე**

ხელისუფლებაში არსებული, სოციალ-დემოკრატიულ პლატფორმის პოლიტიკური ძალა უმაღლესი განათლების სისტემის სოციალისტურ მოდელს ანიჭებს უპირატესობას, სადაც უმაღლესი განათლების ძირითადი მიმწოდებლები არიან სახელმწიფო უნივერსიტეტები. მათი მხრიდან ხშირად გამოითქმის უკმაყოფილება კერძო უნივერსიტეტების „დიდი რაოდენობის“ შესახებ და შიგადაშიგ ადგილი აქვს მინიშნებებს მათი ნაწილის დახურვის მიზანშეწონილობაზე. რეფორმები დაფინანსების სქემაში, ორიენტირებულია არა იმდენად სტუდენტის ინტერესებზე, რამდენადაც მორგებულია კონკრეტული საჯარო უნივერსიტეტების ინტერესებს, რითაც სტუდენტებთან ერთად ზარალი ბეჭდის კერძო უსდ-ებიც.

#### **არათანაბარი კონკურენცია**

ქვეყანაში ჩამოყალიბებულია ერთგვარი არათანაბარი კონკურენციის გარემო. არსებობს გამორჩეული მიდგომების პრეცედენტები არამხოლოდ საჯარო უსდ-ებსა და კერძო უსდ-ებს შორის, არამედ კერძო უსდ-ებთან მიმართებითაც. მაგალითად, ქუთაისის საერთაშორისო უნივერსიტეტზე არ მოქმედებს საქართველოს კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ, არამედ, ეს უსდ სპეციალურად მისთვის შექმნილი საქართველოს კანონით რეგულირდება, რაც ამ უსდ-ს სხვებთან მიმართებაში უპირატეს მდგომარეობაში აყენებს (მაგ: მასზე არ მოქმედებს ავტორიზაციის მოთხოვნები, რაც სავალდებულოა ყველა სხვა საქართველოში მოქმედი უსდ-ებისთვის). აღსანიშნავია, რომ ეს შემთხვევა უპრეცედენტოა ერთ სფეროში მოქმედ ეკონომიკურ აქტორებს შორის ჩვენს ქვეყანაშიც კი. ხსენებული უნივერსიტეტის ირგვლივ მობილიზებულია სახელმწიფო რესურსი (აღსანიშნავია, რომ ამ უნივერსიტეტს ხელმძღვანელობდნენ განათლების მინისტრის მოადგილეები, განათლების მინისტრი და ა.შ. და სახელმწიფო რესურსი იხარჯება PR-ის, საერთაშორისო კავშირების თუ ა.შ.

შესაქმნელად). ანალოგიურად, თვალსაჩინო სახელმწიფო მხარდაჭერა ჰქონდა UG-ის კიდევ ერთ პირდაპირ კონკურენტს BTU-ს, როგორც მისი დამფუძნებლის გამინისტრებამდე, ისე მისი მინისტრობის დროს და შემდეგ. ცალკე აღნიშვნის ღირსია, საჯარო უნივერსიტეტებისადმი მხარდაჭერა, რაც გამოიხატება როგორც დაფინანსების სქემაში, ისე სხვა არაფორმალურ ხელშეწყობაში. ყოველივე ეს არათანაბარ კონკურენტულ მდგომარეობაში აყენებს UG-ს სხვა ძირითად კონკურენტებთან მიმართებაში

### **ეკონომიკური ფაქტორები:**

#### **ეროვნული ვალუტის არასტაბილურობა აშშ-ის დოლარის მიმართ**

ეროვნული ვალუტის სტაბილურობა არაა საიმედო. ყველივე ეს ინფრასტრუქტურულ განვითარებას აძვირებს, რადგან ამისთვის საჭირო მასალები (საშენი მასალები, კომპიუტერული და სხვა ტექნიკა) ძირითადად იმპორტირებულია.

#### **დაბალგანვითარებული ადგილობრივი ფინანსური სექტორი**

უნივერსიტეტი შეძლებდა უფრო სწრაფად განვითარებას, რომ არსებობდეს ადგილობრივი ძლიერად განვითარებული ფინანსური სექტორი, საიდანაც შესაძლებელი იქნებოდა კაპიტალის მოზიდვა. არ არის განვითარებული პირველადი კაპიტალის ბაზარიც. ამჟამად ერთადერთ ფინანსურ ინსტიტუტს საქართველოში წარმოადგენს კომერციული ბანკი, რომელიც თავის თავში აერთიანებს სხვა ფინანსური ინსტიტუტების ფუნქციებსაც. ადგილობრივი საბანკო სისტემა არ არის მზად განახორციელოს გრძელვადიანი მსხვილი (რამდენიმე ათეული მილიონი დოლარის ექვივალენტი) დაბალპროცენტიანი დაფინანსება. ამიტომ, რთულია ადგილობრივ ბაზარზე საინვესტიციო პროექტებისთვის სათანადო ფინანსების მოძიება.

### **სოციალური ფაქტორები:**

#### **დემოგრაფიული მდგომარეობა**

მომდევნო 7 წელი, დემოგრაფიული თვალსაზრისით, წინა წლებთან შედარებით გაუმჯობესებულია, რადგან 2023-2030 წლებში სტუდენტობას მიაღწევს 2005-2012 წლებში დაბადებულთა თაობები, როცა საქართველოში შობადობამ უკანასკნელი 30 წლიანი ვარდნის შემდეგ მატება დაიწყო და უკანასკნელი 50 წლის განმავლობაში ყველაზე დაბალი მაჩვენებლიდან (46,192 ახალშობილი 2003 წ.-ს) 46,512 ახალშობილამდე გაიზარდა 2005 წელს; 2006-2012 წწ. შობადობა სტაბილურად იზრდებოდა შემდეგი დინამიკით: 2006 წ. – 47,795 ახალშობილი; 2007წ. – 49,287 ახალშობილი; ხოლო 2008 წლიდან შობადობა თანმიმდევრულად კვლავ იზრდება და 2014 წლისთვის 60,000-ს აღწევს.)

#### **რასობრივი სიძულვილი უცხოელი სტუდენტების მიმართ საზოგადოების გარკვეულ ნაწილში**

პოსტსაბჭოთა, ჩაკეტილი ქართული საზოგადოება გამოირჩევა ჰომოფობიური დამოკიდებულებებით და რასობრივი სიძულვილით განსხვავებული ეთნიკურ/რასობრივი ჯგუფების მიმართ გარდა ევრო-ამერიკული ხალხებისა, ვის მიმართაც ქვეცნობიერად გრძნობს ცივილიზაციურ ჩამორჩენას და რუსებისა - როგორც „ყოფილი ბატონების“ მიმართ. ვინაიდან განსახილველ პერიოდში, გასაგები მიზეზების გამო, საერთაშორისო სტუდენტთა უმრავლესობა იქნება არა ევროპის ქვეყნებიდან და აშშ-დან, არამედ ე.წ. „მესამე სამყაროს“ ქვეყნებიდან, ეს უნივერსიტეტისთვის გარკვეული პოტენციური პრობლემების შემცველია.

### **ტექნოლოგიური ფაქტორები**

#### **დისტანციური სწავლება**

მსოფლიო საგანმანათლებლო ბაზარზე ვითარდება დისტანციური სწავლების ტექნოლოგიები. წამყვანმა უნივერსიტეტებმა რიგი კურსები უფასოდ ხელმისაწვდომი გახადეს ონლაინ სტუდენტებისთვის. მნიშვნელოვანია UG-მ დროულად აუღოს ალღო დისტანციურ სწავლებასთან დაკავშირებულ გამოწვევებს.

UG-ის IT-სამსახურის მიერ შექმნილი ელექტრონული სისტემა „Online UG“ უნივერსიტეტს ვირტუალური მენეჯმენტის განხორციელების (დისტანციურად სტუდენტის რეგისტრაცია, სწავლის საფასურის გადახდა, სასწავლო ცხრილების შემუშავება, სასწავლო მასალების და შეფასებების განთავსება) უპირატესობას აძლევს

**ბლოკჩინ ტექნოლოგიები**

ბლოკჩინ ტექნოლოგიები მნიშვნელოვანი გარღვევაა მონაცემთა ბაზების დამუშავების, სმარტ-კონტრაქტების გაფორმების და ა.შ. მიმართულებით. მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტმა დროულად ისარგებლოს იმ უპირატესობებით, რასაც ეს ტექნოლოგია გვთავაზობს.

**რეგულატორული ფაქტორები**

**ბუნდოვანი სააკრედიტაციო/საავტორიაციო სტანდარტები**

უსდ-ების ლიცენზირების/ავტორიზაცია-აკრედიტაციის სტანდარტები შემოღების დღიდან განიცდის მოდიფიცირებას უფრო ცალსახად განსაზღვრული ხისტი მოთხოვნებიდან ნაკლებად ცალსახად განსაზღვრული რეგულაციებისკენ. ასეთი მიდგომა ერთის მხრივ, უსდ-ებს მეტ თავისუფლებას ანიჭებს სპეციფიკიდან გამომდინარე სტანდარტებისადმი მეტ-ნაკლებად ინდივიდუალური მიდგომების შემუშავების კუთხით. თუმცა, მეორეს მხრივ, არაცალსახად განსაზღვრული საავტორიზაციო და სააკრედიტაციო მოთხოვნები ტენდენციური მიდგომების შესაძლებლობას ქმნის და აადვილებს პოლიტიკური, კონკურენტული თუ სხვა ნიშნით ხელის შეშლის/ანგარიშსწორების შესაძლებლობებს, რაც საქართველოში არსებული პოლიტიკურ-სისტემური კონიუნქტურიდან გამომდინარე გაცილებით მეტად აქტუალურია.

**ხისტი რეგულაციები დისტანციურ სწავლებასთან დაკავშირებით**

ამჟამინდენი რეგულაციები არ იძლევა დისტანციური სწავლების განხორციელების შესაძლებლობას საქართველოს ფარგლებს გარეთ, რაც უსდ-ების განვითარების მნიშვნელოვანი შემაფერხველი ფაქტორია და საერთაშორისო ასპარეზზე ქართული უნივერსიტეტების ნაკლებკონკურენტუნარიანობას განაპირობებს, რადგან საზღვარგარეთის წამყვანი უნივერსიტეტები ინტენსიურად ახდენენ სასწავლო კომპონენტების დისტანციურ პლატფორმაზე ტრანსფორმაციას. თუმცა, განათლების სამინისტროში არსებული უკანასკნელი ტენდენციები პროგრესული მიმართულებით განვითარების იმედს იძლევა.

**სუსუსტებთან გამკლავების სტრატეგიები**

**სისუსტე #1:** მსოფლიო ავტორიტეტულ საუნივერსიტეტო რეიტინგებში 1500-ეულის მიღმა ყოფნა

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, მეტ-ნაკლებად სერიოზული, <u>ძალიან სერიოზული</u>  |
| საკუთარი ძალისხმევით აღმოფხვრადობა: | არ არის, გარკვეულ წილად, მეტწილად, <u>სრულიად</u>   |
| აღმოფხვრის ვადა:                    | მოკლევადიანი, <u>საშუალოვადიანი</u> , გრძელვადიანი  |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია:  | მსოფლიო ავტორიტეტულ საუნივერსიტეტო რეიტინგებში 1500-ეულში მოხვედრისთვის უნივერსიტეტმა უნდა გაზარდოს მაღალრეიტინგული სამეცნიერო პროდუქცია და მოახდინოს მარეიტინგებელი კომპანიების მოთხოვნებზე კალიბრირება. |

**სისუსტე #2:** დიპლომატიური წარმომადგენლობების სუსტად განვითარებული ქსელი

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, <u>მეტ-ნაკლებად სერიოზული</u> , ძალიან სერიოზული   |
| საკუთარი ძალისხმევით აღმოფხვრადობა: | <u>არ არის</u> , გარკვეულ წილად, მეტწილად, სრულიად  |
| აღმოფხვრის ვადა:                    | მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, გრძელვადიანი  |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია:  | ამ სისუსტის აღმოფხვრა აღემატება უნივერსიტეტის ძალებს. შესაბამისად, ამ პრობლემასთან გამკლავების სტრატეგიის აგება უნდა მოხდეს მოცემულობის აღიარებით. მეტი აქცენტია გასაკეთებელი ისეთ ქვეყნებზე, საიდანაც უვიზოდ ჩამოსვლაა შესაძლებელი. ასევე, უნდა შემუშავდეს 3 თვეზე ნაკლებვადიანი პროგრამები, რათა უვიზო მიმოსვლის არსებობის შემთხვევაში, პოტენციურ სტუდენტს არ დასჭირდეს სასწავლო ვიზის აღება. |

**სისუსტე #3:** სტუდენტური საერთო საცხოვრებლის არქონა

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, <u>მეტ-ნაკლებად სერიოზული</u> , ძალიან სერიოზული  |
| საკუთარი ძალისხმევით აღმოფხვრადობა: | არ არის, გარკვეულ წილად, მეტწილად, <u>სრულიად</u>  |
| აღმოფხვრის ვადა:                    | მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, <u>გრძელვადიანი</u>  |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია:  | უნივერსიტეტი იზრუნებს იმისთვის, რომ საერთო საცხოვრებლის მოსაწყობად მობილიზებულ იქნას სატანადო რესურსები. |

**სისუსტე #4:** უნივერსიტეტის ასოცირება კონკრეტულ პოლიტიკურ ძალასთან (ნაციონალური მოძრაობა)

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, <u>მეტ-ნაკლებად სერიოზული</u> , ძალიან სერიოზული   |
| საკუთარი ძალისხმევით აღმოფხვრადობა: | <u>არ არის</u> , გარკვეულ წილად, მეტწილად, სრულიად  |
| აღმოფხვრის ვადა:                    | მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, <u>გრძელვადიანი</u>   |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია:  | პრობლემასთან გამკლავების სტრატეგიად მიიჩნევა, ერთის მხრივ, პოლიტიკური ნეიტრალიტეტის შენარჩუნება (ეს არ გულისხმობს იდეოლოგიური, საზოგადოებრივი თუ ეროვნულ-სახელმწიფოებრივი პოზიციების დაფიქსირებაზე უარის თქმას), ხოლო მეორეს მხრივ, შესაძლებლობების ძიება, რაც გამოიხატება ნაციონალური მოძრაობის მიმართ კეთილგანწყობილ აბიტურიენტებში (ასევე მათ მშობლებში) კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებაში. |

**სისუსტე #5:** სუსტი პოზიციონირება სამომხმარებლო სექტორზე

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, მეტ-ნაკლებად სერიოზული, <u>ძალიან სერიოზული</u>   |
| საკუთარი ძალისხმევით აღმოფხვრადობა: | არ არის, გარკვეულ წილად, მეტწილად, <u>სრულიად</u>  |
| აღმოფხვრის ვადა:                    | მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, <u>გრძელვადიანი</u>  |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია:  | საშუალოვადიან პერიოდში ბაზრის ლიდერებთან მიახლოება შესაძლებელია იმ ორდინარული სტრატეგიით, რასაც უნივერსიტეტი უკანასკნელი რამდენიმე წელია მიმართავს (ბრენდის თანდათანობის თამოკვეთა და დაწინაურება: დამსაქმებლებზე მეტად ორიენტირება, საერთაშორისო რეიტინგებში წინსვლა, სასურველი სეგმენტისთვის სათანადო მესიჯების გაგზავნა, როგორცაა მისაღები კონტიგენტის შემცირება და მისაღები კონტიგენტისთვის ქულების მინიმალური ზღვრის აწევა, პოპულარული პროფესორის მოზიდვა და ა.შ. ასევე, დასავლურ უნივერსიტეტებთან საერთო პროგრამების ამუშავება, ზოგიერთი უნიკალური და პრესტიჟული პროგრამის შექმნა და ა.შ.), ხოლო საბოლოო ლიდერობის მიღწევა შესაძლებელია მხოლოდ ე.წ. „ლუჯი ოკეანის სტრატეგიით“, ანუ ისეთი განსხვავებული პროდუქტის შეთავაზებით, რაც ბაზარზე ჯერ არაა. ასეთად მოიაზრება საუნივერსიტეტო კამპუსის მშენებლობა და სტუდენტებისთვის ახალი, კამპუსური ცხოვრების გამოცდილების შეთავაზება. |

**სისუსტე #6:** სტუდენტებში უნივერსიტეტისადმი ინდიფერენტობის მაღალი მაჩვენებელი, ხოლო სოლიდარობის დაბალი მაჩვენებელი

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, მეტ-ნაკლებად სერიოზული, ძალიან სერიოზული  |
| საკუთარი ძალისხმევით აღმოფხვრადობა: | არ არის, გარკვეულ წილად, მეტწილად, <u>სრულიად</u>  |
| აღმოფხვრის ვადა:                    | მოკლევადიანი, <u>საშუალოვადიანი</u> , გრძელვადიანი   |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია:  | პრობლემასთან გამკლავების სტრატეგია, ერთი მხრივ, მოიაზრებს სტუდენტებში ლიბერალური სწავლებების გაძლიერებას, რათა მათში გაღვივდეს ის ღირებულებები, რასაც საუნივერსიტეტო საზოგადოება იზიარებს (ღირებულებებითი ბმის გასაძლიერებლად), ხოლო, მეორეს მხრივ, სტუდენტების მეტი სოციალიზაციისკენ მიმართული აქტივობების მოწყობას. საუნივერსიტეტო ბანაკები და ექსკურსიები შეიძლება გამოყენებულ იქნას ორივე მიმართულებით მუშაობისას. |

**სისუსტე #7:** არსებულ მისამართზე ინფრასტრუქტურის განვითარების შეზღუდული შესაძლებლობა

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, მეტ-ნაკლებად სერიოზული, ძალიან სერიოზული |
| საკუთარი ძალისხმევით აღმოფხვრადობა: | არ არის, გარკვეულ წილად, მეტწილად, <u>სრულიად</u> |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| ადმოფქვრის ვადა:                   | მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, გრძელვადიანი   |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია: | პრობლემასთან გამკლავების სტრატეგია, საშუალოვადიან პერსპექტივაში, მოიცავს დედაქალაქში, სხვადასხვა ლოკაციებზე ინფრასტრუქტურის გამართვას, ხოლო გრძელვადიან პერსპექტივაში ქალაქგარეთ, ერთ ლოკაციაზე, მათ თავმოყრას (საუნივერსიტეტო კამპუსი). |

**საფრთხე #8: არათანაბარ კონკურენტული გარემოში ოპერირება**

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| სისუსტის სიმძიმე:                   | მსუბუქი, მეტ-ნაკლებად სერიოზული, ძალიან სერიოზული   |
| საკუთარი ძალისხმევით ადმოფქვრადობა: | არ არის, გარკვეულ წილად, მეტწილად, სრულიად  |
| ადმოფქვრის ვადა:                    | მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, გრძელვადიანი  |
| სისუსტესთან გამკლავების სტრატეგია:  | უნივერსიტეტს მოუწევს გააძლიეროს ძალისხმევა ხარისხის, ინფრასტრუქტურის, რეპუტაციის კუთხით, რათა არათანაბარი კონკურენციის პირობებშიც შეინარჩუნოს კონკურენტუნარიანობა |

**საფრთხეებთან გამკლავების სტრატეგიები**

**საფრთხე #1:** საერთაშორისო ბაზარზე საქართველოში უმაღლესი განათლების ხარისხის შესახებ უარყოფითი განწყობის დამკვიდრება ცალკეული ქართული უნივერსიტეტების მიერ დაბალი ხარისხის მომსახურების მიწოდების გამო.

|  |  |
|--|--|
| საფრთხის სიმძიმე:                                  | მსუბუქი, მეტ-ნაკლებად მძიმე, მძიმე, ძალიან მძიმე   |
| საფრთხის რეალიზების ალბათობა:                      | დაბალი, საშუალო, მაღალი, საკმაოდ მაღალი  |
| საფრთხის რეალიზების დრო:                           | მოკლევადიანი, საშუალოვადიანი, გრძელვადიანი   |
| საკუთარი ძალისხმევით თავდან აცილების შესაძლებლობა: | არა, ნაწილობრივ, მეტწილად, სრულად  |
| საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია:                 | ამ საფრთხესთან გამკლავება შიდა რესურსებით შეუძლებელია, ამიტომ უნივერსიტეტის სტრატეგია კვლავ საერთაშორისო რეიტინგებში წინსვლას გულისხმობს, რათა უნივერსიტეტის რეპუტაცია მაქსიმალურად დამოუკიდებელი იყოს ქვეყნის რეპუტაციიდან. |

**საფრთხე #2:** ხელისუფლების მიერ უცხოელ სტუდენტების ნაკადების შემცირების მიზნით შემზღუდავი რეგულაციების გაზრდა

|                   |  |
|-------------------|--|
| საფრთხის სიმძიმე: | მსუბუქი, მეტ-ნაკლებად მძიმე, მძიმე, ძალიან მძიმე |
|-------------------|--|



|  |  |
|--|--|
| საფრთხის რეალიზების ალბათობა:                      | <u>დაბალი</u> , საშუალო, მაღალი, საკმაოდ მაღალი  |
| საფრთხის რეალიზების დრო:                           | მოკლევადიანი, <u>საშუალოვადიანი</u> , გრძელვადიანი   |
| საკუთარი ძალისხმევით თავდან აცილების შესაძლებლობა: | <u>არა</u> , ნაწილობრივ, მეტწილად, სრულად  |
| საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია:                 | <p>საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია რამდენიმე მიმართულებას მოიცავს, რაც გულისხმობს საფრთხიდან გამომდინარე მავნე შედეგების შემცირებას. ესენია:</p> <p>(ა) ქართველი სტუდენტებისთვის სწავლის საფასურის გაზრდა, რაც უცხოელი სტუდენტების რაოდენობას უნივერსიტეტის ფინანსურ დამოკიდებულებას შეამცირებს;</p> <p>(ბ) მოკლევადიანი (3 თვეზე ნაკლები) ინგლისურენოვანი სასერთიფიკატო კურსების ამუშავება, რაც ქვოტის მიღმა სწავლის შესაძლებლობას მისცემს საქართველოსთან უვიზო მიმოსვლის მქონე ქვეყნებიდან მომავალ სტუდენტებს;</p> <p>(გ) საზღვარგერეთ ფილიალების ამუშავება, რაც საერთაშორისო სტუდენტებთან საქართველოში ჩამოყვანის გარეშე წვდომის საშუალებას მისცემს უნივერსიტეტს.</p> |

**საფრთხე #3: სამედიცინო პროგრამებზე სტუდენტური ქვოტების დაწესება**

|  |  |
|--|--|
| საფრთხის სიმძიმე:                                  | მსუბუქი, მეტ-ნალებად მძიმე, მძიმე, <u>ძალიან მძიმე</u>   |
| საფრთხის რეალიზების ალბათობა:                      | დაბალი, საშუალო, მაღალი, <u>საკმაოდ მაღალი</u>   |
| საფრთხის რეალიზების დრო:                           | მოკლევადიანი, <u>საშუალოვადიანი</u> , გრძელვადიანი   |
| საკუთარი ძალისხმევით თავდან აცილების შესაძლებლობა: | <u>არა</u> , ნაწილობრივ, მეტწილად, სრულად  |
| საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია:                 | <p>ამ საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია მოიცავს, ერთის მხრივ, ზრუნვას იმაზე, რომ უნივერსიტეტი ნაკლებად იყოს დამოკიდებული სამედიცინო სტუდენტებიდან შემოსავალზე, ხოლო, მეორეს მხრივ, მუშაობას იმ მიმართულებით, რომ ქვოტების დადგენის შემთხვევაშიც UG-ის ქვოტა შეესაბამებოდეს უნივერსიტეტის სტუდენტთა კონტიგენტის გეგმებს. ამისთვის საჭიროა, უნივერსიტეტი ყოველგვარ ეჭვგარეშე ფლობდეს, სტუდენტების დაგეგმილი რაოდენობისთვის</p> |

|  |   |
|--|---|
|  | სათანადო ინფრასტრუქტურულ, ადამიანურ და განსაკუთრებით, კლინიკური სწავლებისთვის საჭირო რესურსს. |
|--|---|

**საფრთხე #5:** უარყოფითი პოლიტიკური PR-კამპანია

|  |  |
|--|--|
| საფრთხის სიმძიმე:                                  | მსუბუქი, <u>მეტ-ნალებად მძიმე</u> , მძიმე, ძალიან მძიმე  |
| საფრთხის რეალიზების ალბათობა:                      | დაბალი, <u>საშუალო</u> , მაღალი, საკმაოდ მაღალი  |
| საფრთხის რეალიზების დრო:                           | მოკლევადიანი, <u>საშუალოვადიანი</u> , გრძელვადიანი   |
| საკუთარი ძალისხმევით თავდან აცილების შესაძლებლობა: | <u>არა</u> , ნაწილობრივ, მეტწილად, სრულად  |
| საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია:                 | საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია ძირითადად გულისხმობს ნაკლებ ჩარევას პოლიტიკურ პროცესებში და ხელისუფლებაში პყოფი პოლიტიკური ძალის ნაკლებად გაღიზიანებას. თუმცა, ეს არ გულისხმობს საზოგადოებრივ-სახელმწიფოებრივი პოზიციების არ დაფიქსირებას და საკუთარი მისიითა და ღირებულებებთან გამომდინარე პრინციპებთან კომპრომისს. |

**საფრთხე #6:** ცალკეულ პროგრამების აკრედიტაციის მიღებასთან დაკავშირებით პრობლემების შექმნა, ავტორიზაციის დაკარგვა

|  |   |
|--|---|
| საფრთხის სიმძიმე:                                  | მსუბუქი, <u>მეტ-ნალებად მძიმე</u> , <u>მძიმე</u> , ძალიან მძიმე |
| საფრთხის რეალიზების ალბათობა:                      | <u>დაბალი</u> , <u>საშუალო</u> , მაღალი, საკმაოდ მაღალი         |
| საფრთხის რეალიზების დრო:                           | მოკლევადიანი, <u>საშუალოვადიანი</u> , გრძელვადიანი              |
| საკუთარი ძალისხმევით თავდან აცილების შესაძლებლობა: | <u>არა</u> , ნაწილობრივ, მეტწილად, სრულად                       |
| საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია:                 | საერთაშორისო სტუდენტები, საზღვარგარეთ ფილიალები                 |

**საფრთხე #7:** ეკონომიკური და პოლიტიკური ფლუქტუაციები

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| საფრთხის სიმძიმე:             | მსუბუქი, <u>მეტ-ნალებად მძიმე</u> , <u>მძიმე</u> , ძალიან მძიმე |
| საფრთხის რეალიზების ალბათობა: | დაბალი, <u>საშუალო</u> , მაღალი, საკმაოდ მაღალი                 |
| საფრთხის რეალიზების დრო:      | მოკლევადიანი, <u>საშუალოვადიანი</u> , გრძელვადიანი              |

|  |   |
|--|---|
| საკუთარი ძალისხმევით თავდან აცილების შესაძლებლობა: | არა, ნაწილობრივ, მეტწილად, სრულად               |
| საფრთხესთან გამკლავების სტრატეგია:                 | საერთაშორისო სტუდენტები, საზღვარგარეთ ფილიალები |

## კონკურენციის ანალიზი (Competition Analysis)

უნივერსიტეტი ახორციელებს საბაზრო კონიუნქტურის: მოთხოვნისა და კონკურენტების, მათი შეთავაზებების, UG-სთან მიმართებაში კონკურენტული უპირატესობებისა და სუსტი მხარეების შესწავლას, რასაც ეფუძნება ყოველწლიურად უსდ-ის საფასო პოლიტიკა, სასწავლო პროგრამებისა და სტუდენტთა კონტიგენტის დაგეგმვის სტრატეგიები.

უმაღლეს საგანმანათლებლო ბაზარზე კონკურენტთა ანალიზის ფარგლებში ხდება სხვა სასწავლო დაწესებულებების განვითარების შეფასება. მიმდინარე პროცესი ზუსტად აღწერს წარმოქმნილ საბაზრო ცვლილებებს, პირდაპირი და არაპირდაპირი კონკურენტების განვითარების დონეს, მარკეტინგისა და საგანმანათლებლო სერვისების ზრდას, რომელსაც გავლენას ახდენს უნივერსიტეტის ტაქტიკური გეგმის შემუშავებაზე.

### პირდაპირი კონკურენტები:

თბილისის ივანე ჯავახიშვილის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისის თავისუფალი და აგრარული უნივერსიტეტები

კავკასიის უნივერსიტეტი

შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

ქუთაისის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

### არაპირდაპირი კონკურენტები:

საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი (სეუ)

გრიგოლ რობაქიძის სახელობის უნივერსიტეტი

ქართულ ამერიკული უნივერსიტეტი

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

ევროპული უნივერსიტეტი

### ცალკეულ მიმართულებებში პირდაპირი კონკურენტები:

თბილისის სამედიცინო უნივერსიტეტი

ტვილდიანის უნივერსიტეტი

ბიზნესის და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

# სტრატეგიული ორიენტირები 2023-2030 (Strategic Aims 2023-2030):

## 1. სასწავლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ინტერნაციონალიზაცია

### მიზანშეწონილობა:

სტრატეგიული ორიენტირი გამომდინარეობს უნივერსიტეტის ხედვიდან, იყოს საერთაშორისო უნივერსიტეტი. ამასთან, საერთაშორისო სამეცნიერო კოლაბორაცია უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის სამეცნიერო პროდუქციის ხარისხის ამაღლებას, რაც უზრუნველყოფს მსოფლიო საუნივერსიტეტო რეიტინგებში წინსვლას. ეს, ერთის მხრივ, განაპირობებს ხედვით განსაზღვრულ, რეგიონში მოწინავე უნივერსიტეტის სტატუსს, ხოლო მეორეს მხრივ, თანმიმდევრულად შეარბილებს უნივერსიტეტის იმ სისუსტეს საერთაშორისო ასპარეზზე, რაც მსოფლიოს მასშტაბით, უნივერსიტეტებს შორის საუკეთესო 1500-ეულის მიღმა ყოფნაში გამოიხატება.

საერთაშორისო სტუდენტები უზრუნველყოფს ფინანსურ რესურსს, ასევე შეამსუბუქებს ეკონომიკური ფლუქტუაციებისა და ეროვნული ვალუტის გაუფასურებიდან მომდინარე საფრთხეებს.

მაღალი ხარისხის უცხოელი პროფესორის მოზიდვა უზრუნველყოფს საერთაშორისო უნივერსიტეტის ხედვის უზრუნველყოფას, ასევე უზრუნველყოფს მისი რეპუტაციის ზრდას. გაზრდის უნივერსიტეტის აკადემიურ რესურსს და ხელსშეუწყობს მაღალრეიტინგული პუბლიკაციების რაოდენობის ზრდას (განაპირობებს რეიტინგებში წინსვლას).

სტუდენტთა გაცვლითი პროგრამები უზრუნველყოფს, როგორც უნივერსიტეტის რეპუტაციისა და პრესტიჟის ზრდას, რაც ხედვითაა გათვალისწინებული, ისე, აძლევს რა, სტუდენტებს, მეტად ლიბერალურ-დემოკრატიულ საზოგადოებებში ცხოვრების გამოცდილებას, უწყობს ხელს ამ ღირებულებებთან მათ მეტად ზიარებას.

საზღვარგარეთ ფილიალების ამუშავება საუკეთესო საშუალებაა SWOT და PEST-ანალიზებით გათვალისწინებული ეკონომიკური და პოლიტიკური საფრთხეებიდან თავის დაღწევის.

### განხორციელების სტრატეგია:

უნივერსიტეტის ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგია მოიცავს მუშაობას ოთხი მიმართულებით:

- საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა;
- უცხოელი პროფესორის მოზიდვა
- სტუდენტების გაცვლის წახალისება;
- საერთო პროგრამები დასავლურ უნივერსიტეტებთან;
- საერთაშორისო სამეცნიერო კოლაბორაცია;
- ფილიალების ამუშავება საზღვარგარეთ.
- უცხოელ პარტნიორებთან ერთად საგრანტო პროექტებში მონაწილეობა

### საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა

უნივერსიტეტი შეიმუშავებს ინგლისურენოვან პროგრამებს, საერთაშორისო ბაზარზე არსებული მოთხოვნების შესაბამისად;

განსაზღვრავს სამიზნე ქვეყნებს, სადაც განავითარებს აგენტორულ ქსელს და გაშლის საპრომოციო საქმიანობას;

იზრუნებს სამიზნე ქვეყნებში რეგულირებადი პროგრამების (მედიცინა, სტომატოლოგია, საექთნო საქმე და ა.შ.) აღიარებაზე;

საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობის გაზრდის მიზნით, სასწავლო პროგრამები გაივლიან მაღალრეპუტაციული საერთაშორისო სააგენტოების აკრედიტაციებს (AACSB, ABET, ASIIN და ა.შ.);

უნივერსიტეტი იზრუნებს უნივერსიტეტების მარეიტინგებელი რეპუტაციული საერთაშორისო სააგენტოების (Times, Qs, Webometrics და ა.შ.) რეიტინგებში პოზიციის გაუმჯობესებაზე;

უნივერსიტეტი იზრუნებს საერთაშორისო სტუდენტების დაცულობაზე და კომფორტზე: უზრუნველყოფს მათ სამედიცინო დაზღვევას, განავითარებს საერთაშორისო სტუდენტებისთვის საერთო საცხოვრებლის ინფრასტრუქტურას;

უნივერსიტეტი მუშაობს დასავლურ აღიარებულ უნივერსიტეტებთან საერთო პროგრამების შექმნაზე, რაც საერთაშორისო ბაზარზე სუ-ის პროგრამებს მეტად კონკურენტუნარიანს გახდის.

#### უცხოელი პროფესორის მოზიდვა

უნივერსიტეტი მუშაობს მაღალი სამეცნიერო შედეგების (პუბლიკაციების რაოდენობა scopus და Elsevier-ის ბაზებში, მაღალი hi-ინდექსი) მქონე აკადემიური პერსონალის მოზიდვაზე სუ-ში.

პროფესორის მოზიდვისას პრიორიტეტულია:

- მიმართულებები, რაც განსაზღვრულია სტუდენტების კონტიგენტის დაგეგმვის მეთოდოლოგიაში;
- მიმართულებები, სადაც საქართველოში არ გაგვაჩნია ძლიერი აკადემიური ტრადიცია (ნანოტექნოლოგიები, ბლოკჩეინი და ა.შ.) და უცხოელი პროფესორა მნიშვნელოვან როლს შეასრულებს ამა თუ იმ მიმართულებით სკოლის ჩამოყალიბებაში.

#### სტუდენტების გაცვლის წახალისება

უნივერსიტეტი მონაწილეობს „ერაზმუს“-სა და სხვა პროექტებში, რაც მოიაზრებს სტუდენტების გაცვლის კომპონენტს

უნივერსიტეტი აფორმებს ბილატერალურ ხელშეკრულებებს დასავლურ უნივერსიტეტებთან, რაც მოიაზრებს სტუდენტთა გაცვლას

უნივერსიტეტი უწევა სტუდენტებში საზღვარგარეთ სწავლის პოპულარიზაციას, ასევე საზღვარგარეთ სწავლასთან დაკავშირებულ საკითხებში დაინტერესებული სტუდენტების ორიენტაციას და ასისტირებას

უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეიტინგის ზრდაც უზრუნველყოფს დასავლელი პარტნიორების მხრიდან მისდამი მეტ დაინტერესებას

#### საერთო პროგრამები დასავლურ უნივერსიტეტებთან

უნივერსიტეტი მუშაობს დასავლურ აღიარებულ უნივერსიტეტებთან საერთო პროგრამების შექმნაზე, რაც მოიაზრებს სტუდენტთა მიერ პროგრამის გარკვეული კომპონენტების პარტნიორ უნივერსიტეტში გავლას.

#### საერთაშორისო სამეცნიერო კოლაბორაცია

უნივერსიტეტი CERN-ის საერთაშორისო კვლევითი ცენტრის კოლაბორანტია, როგორც საქართველოს კლასტერის წევრი. ასევე, მოხდება უნივერსიტეტის გაწევრიანება ყველა მსგავსი ტიპის საერთაშორისო კვლევით ცენტრებში, როგორცაა იაპონიის მიერ დაანონსებული COMET-ის ექსპერიმენტულ-კვლევითი ცენტრის მშენებლობა და ა.შ. უნივერსიტეტი მუშაობს NASA-სთან.

მოხდება საერთაშორისო კვლევითი კოლაბორაციის წახალისება Horizon-ის გამოყენებით. უნივერსიტეტი აქტიურად გამოიყენებს ისეთ რესურსს, როგორცაა ERASMUS+ და სხვა ევროპული პროექტები და ფონდები. მუშაობს საერთაშორისო არქეოლოგიის ცენტრი, სადაც რეგულარულად გათხრებში მონაწილეობა იღებენ უცხოელი მკვლევარები დასავლეთის პარტნიორი უნივერსიტეტებიდან, ასევე სუ-ის სტუდენტებს და მკვლევარებს აქვთ საშუალება მიიღონ გათხრებში მონაწილეობა საზღვარგარეთ (იტალია, ირანი, თურქეთი და

ა.შ.). UG ქართველოლოგიის ცენტრს აქვს საერთაშორისო პარტნიორობა ყველა ანალოგიური პროფილის ცენტრთან საზღვარგარეთ.

### ფილიალების აშუშავება საზღვარგარეთ

უნივერსიტეტი შეისწავლის საზღვარგარეთ ფილიალების გახსნის სარფიან შესაძლებლობებს;

განხილული იქნება ისეთი ლოკაციები, სადაც შესაძლებელი იქნება სტუდენტების ჩაყვანა იმ ქვეყნებიდანაც, საიდანაც რთულია საქართველოს ვიზის მიღება;

არჩეულ ქვეყნებში მოიძებნება სანდო პარტნიორი, რომელიც უზრუნველყოფს ქვეყნისთვის სპეციფიკური ტექნიკური, რეგულატორული და პოლიტიკური საკითხების მოგვარებას, მნიშვნელოვან მონაწილეობას მიიღებს, როგორც სათანადო ფინანსების მოძიების, ისე ფილიალის ოპერირებასა და პრომოუშენში.

## **2. ადგილობრივ და საერთაშორისო ბაზარზე პრესტიჟის და რეპუტაციის ზრდა**

### განხორციელების სტრატეგია:

უნივერსიტეტის დიფერენცირება ხდება ინოვაციურობით და მაღალი ხარისხით. უნივერსიტეტი თავს იმკვიდრებს, როგორც საუკეთესო კერძო უნივერსიტეტი რეგიონში და, ზოგადად, რეგიონის ლიდერი უნივერსიტეტი. უნივერსიტეტი ბაზარს აწვდის საუკეთესო პროდუქტს და თითოეული პროგრამის პოპულარობა უნდა მომდინარეობდეს იმ რწმენიდან, რომ, ზოგადად UG არის საუკეთესო. საქართველოს ბაზარზე ამ შეხედულების დასამკვიდრებლად უნივერსიტეტი მუშაობს შემდეგი მიმართულებებით:

- მსოფლიო საუნივერსიტეტო რეიტინგებში წინსვლა;
- ჩამბარებელთა აკადემიური მოსწრების ხარისხის გაუმჯობესება;
- ინფრასტრუქტურის განვითარება;
- მაღალი ხარისხის სასწავლო გარემო და სერვისი;
- ცალკეული პროგრამების აკრედიტაცია საერთაშორისო მაღალრეპუტაციული მაკრედიტირებელი ორგანიზაციების მიერ;
- სტუდენტთა მომზადება საერთაშორისო ოლიმპიადებზე და ტურნირებზე წარმატებით საასპარეზოდ;
- დასაქმების მაღალი მაჩვენებლები;
- კონფერენციები.

### მსოფლიო საუნივერსიტეტო რეიტინგებში წინსვლა

რეიტინგში წინსვლას უნივერსიტეტი აღწევს კვლევის პროდუქტიულობისა და ხარისხის ზრდით, შესაბამსად, ხდება მაღალი კვალიფიკაციის პროფესორის აყვანა და კვლევითი საქმიანობის გაფართოება, საერთაშორისო კვლევითი კოლაბორაცია, კვლევითი ცენტრებისა და ინსტიტუტების, ასევე სადოქტორო პროგრამების განვითარება.

კვლევითი საქმიანობის წახალისების მიზნით სუსკი-ის და სკოლების სტრუქტურაში იქმნება კვლევითი ინსტიტუტები და ცენტრები. განსაკუთრებით პროდუქტიულია მათემატიკის, ფიზიკის, ქიმიის, ბიოლოგიისა და ჯანდაცვის მიმართულებები. უნივერსიტეტი ანვითარებს ამ მიმართულებებში კვლევით ინფრასტრუქტურას:

გაგრძელდება მათემატიკის ინსტიტუტის განვითარება;

ფიზიკის მიმართულებით, UG კოლაბორაციაშია CERN-თან, როგორც საქართველოს კლასტერის წევრი, გაგრძელდება ამ კოლაბორაციის მხარდაჭრა, ასევე მოხდება მსგავს ან სამომავლოდ დაგეგმილ საერთაშორისო კვლევით ცენტრებთან კოლაბორაციაში შესვლა. ნაწილაკების ექსპერიმენტული ფიზიკის სამაგისტო საგანმანათლებლო პროგრამა უზრუნველყოფს ფიზიკის მიმართულებით ზემოთჩამოთვლილი საერთაშორისო კოლაბორაციისთვის კადრების მომზადებას;

ბიოლოგიის მიმართულებით მოხდება მიკრობიოლოგიის, იმუნოლოგიის და გენეტიკური კვლევების კვლევითი ლაბორატორიების განვითარება;

გაგრძელდება ქიმიისა და ნანოტექნოლოგიების მიმართულებების მხარდაჭერა.

ყოველივე ეს, გაზრდის საქართველოს უნივერსიტეტის აფილიაციით მაღალინფაქტორიან ჟურნალებში სტატიების რაოდენობას და ხარისხს.

მოხდება ასევე პროფესორებისა და მეცნიერ-მუშაკებისთვის გამოქვეყნების ტექნიკურ მხარეებზე ტრენინგების ორგანიზება.

UG ერთადერთი უნივერსიტეტია კავკასიის რეგიონში, რომელიც უკანასკნელი 5 წლის განმავლობაში სტაბილურად აუმჯობესებს საერთაშორისო რეიტინგში მონაცემებს. შედეგად, Webometrics.info-ის რეიტინგით უნივერსიტეტი 10,000-ის მიღმა პოზიციიდან - 3777-ე ადგილამდე ამაღლდა და რეგიონში ყველაზე მაღალრეიტინგულ უნივერსიტეტს წარმოადგენს. CERN-ის საერთაშორისო კვლევითი ცენტრთან კოლაბორანტია, უფრო დიდ ასპარეზს ხსნის და რამდენიმე წელიწადში შესაძლებელი გახდება TIMES-ისა და QS-ის რეიტინგებში მოხვედრა, ისევე, როგორც კავკასიის რეგიონში საუკეთესო უნივერსიტეტების სამეულში შესვლა, რომელიმე ორ ქართულ სახ. უნივერსიტეტთან ერთად.

#### აბიტურიენტთა ნაკადის ხარისხის (აბიტურიენტები უკეთესი ქულებით) გაუმჯობესება

ჩამბარებულთა კონტიგენტის ხარისხის გაუმჯობესებას უნივერსიტეტი აღწევს:

- საშუალო სკოლების ოქროს მედალოსნებთან, ძლიერი სკოლების (42-ე, კომაროვი, ეროპული სკოლა, ქართულ-ბრიტანული სკოლა და ა.შ.) მოსწავლეებთან, სხვადასხვა ოლიმპიადაებში მონაწილე მოსწავლეებთან პირდაპირი კომუნიკაციით და მათთვის განსაკუთრებული ფინანსური თუ სხვა შეთავაზებებით;
- ქვეყანაში ერთ-ერთ საუკეთესო საშუალო სკოლის (UG სკოლა) ოპერირებით, რომლის კურსდამთავრებულები უნივერსიტეტის მთავარ სამიზნედ უნდა იქცეს;
- „საკვირაო სკოლის“ შექმნით, სადაც სკოლის მოსწავლეებისთვის საინტერესო და სახალისო ფორმით მოხდება სოციალურ-ჰუმანიტარული თუ საბუნებისმეტყველო-ტექნიკური მეცნიერებების გაცნობა, მოხდება მათი სოციალიზაცია, პროფესურასთან დაახლოვება, უნივერსიტეტის სასწავლო გარემოსთან, ღირებულებებთან და, ზოგადად, უნივერსიტეტთან მობმა;
- გრანტიანი სტუდენტებისთვის შემხვედრი გრანტების უზრუნველყოფით, რათა საჯარო უნივერსიტეტებში სწავლა მათთვის არ იყოს ფინანსურად უფრო ხელსაყრელი;
- არსებულ სტუდენტებში უნივერსიტეტისადმი ლოიალობის ზრდით, რისთვისაც მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებასთან ერთად, მოხდება ისეთი პროექტების განხორციელება, რაც უზრუნველყოფს მათში უნივერსიტეტისადმი დადებითი ემოციური კავშირის ზრდას (მაგ: საუნივერსიტეტო ბანაკი, სტუდენტური პროექტების დაფინანსება და ა.შ.);
- ეროვნულ გამოცდებზე გამსვლელი ქულების ზღვრების თანმიმდევრული აწევით, რაც, ერთის მხრივ გამორიცხავს სუსტი აკადემიური მომზადების აბიტურიენტის ჩარიცხვას, ხოლო მეორეს მხრივ გააჩენს



განცდას, რომ ამ უნივერსიტეტში სწავლას სერიოზულად ეკიდებიან, ვინაიდან აქ ჩაბარებაზე მაღალი თამასაა დაწესებული და მოხვედრა რთულია

- ბაზარზე პოზიციონირების გაუმჯობესებით, რათა ბაზრის საინტერესო სეგმენტში UG-მა მოახდინოს პრიორიტეტებში წინსვლა.

### ინფრასტრუქტურის განვითარება

უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს სასწავლო ინფრასტრუქტურის მუდმივად მწყობრში ყოფნას და გამართულ მუშაობას. სასწავლო ინფრასტრუქტურა უნდა იყოს ყოველთვის გარემონტებული, სუფთა და კეთილმოწყობილი; ავეჯი, კომპიუტერული და სხვა ტექნიკა განახლებული; სასწავლო ლაბორატორიები დაკომპლექტებული სათანადო ინვენტარით; ბიბლიოთეკა უნდა იყოს კეთილმოწყობილი, მდიდარი წიგნადი ფონდით, აღჭურვილი სათანადო ელექტრონული რესურსით; მოწესრიგებული სველი წერტილები და კეთილმოწყობილი რეკრეაციული ზონები.

ინფრასტრუქტურის განვითარების ძირითადი მიმართულებებია:

- სამეცნიერო-კვლევითი ინფრასტრუქტურის განვითარება;
- საუნივერსიტეტო კამპუსის განვითარება.

### მაღალი ხარისხის სასწავლო გარემო და სერვისი

მომსახურების ხარისხის მთავარი მიმართულებებია:

- მაღალი ხარისხის პროფესურა
- კარგად ორგანიზებული სასწავლო პროცესი
- სტუდენტების მაღალი დონის სერვისი

უნივერსიტეტში ლექციებს კითხულობს მაღლი ხარისხის პროფესურა. პროფესურის ხარისხის დასადგენად უნივერსიტეტი ხელმძღვანელობს რამდენიმე კრიტერიუმით, რომელთაგან პროფესორი რომელიმეს მაინც უნდა აკმაყოფილებდეს, ესენია:

- მაღალიმპაქტფაქტორიან ჟურნალებში გამოქვეყნებებისა და არანულოვანი Hi-ინდექსის ქონა;
- პროფესიულ წრეებში დაფასება, მაღალი რეპუტაცია;
- კარგი პედაგოგიური და გადმოცემის უნარების ქონა;
- საქვეყნოდ ცნობილი დარგის ექსპერტობა ან პრაქტიკოსობა.

უნივერსიტეტის მახასიათებელია კარგად ორგანიზებული სასწავლო პროცესი. აქ მოიაზრება სასწავლო პროცესის დისციპლინა, მათ შორის პროფესორსა და სტუდენტს, პროფესორსა და ადმინისტრაციას, ადმინისტრაციასა და სტუდენტს შორის ურთიერთობების გაწერილი ფორმალური პროცესის არსებობა და გაყოლა. მაგ: ლექციებზე დაგვიანების, ლექციების გაცდენის, დავალების ჩაბარების, გამოცდის აღდგენისა თუ სხვ. შემთხვევებში როგორც ადმინისტრაციის, ისე პროფესორისა და სტუდენტის მხრიდან არსებობს მოქმედების გაწერილი პროტოკოლები და პროცესი წარმომართება ამ პროტოკოლების მიხედვით.

უნივერსიტეტი ნერგავს სტუდენტზე ორიენტირებულ მომსახურების მაღალ ხარისხს. მუშაობს სტუდენტების მომსახურების ფრონტი „ერთი ფანჯრის“ პრინციპით; ცხელი ხაზი; IT-დახმარების ცენტრი. მომსახურების ოფისების თანამშრომლებს პერიოდულად უტარდებათ ტრენინგები კლიენტის მომსახურების სფეროში.

მიმდინარეობს მათ საქმიანობაზე მუდმივი დაკვირვება. უნივერსიტეტი ცდილობს პროცესები მოაწყოს იმგვარად, რომ მაქსიმალურად კომფორტული იყოს სტუდენტისთვის.

ცალკეული პროგრამების აკრედიტაციის საერთაშორისო მათალრეკუტაციული მაკრედიტირებელი ორგანიზაციების მიერ

უნივერსიტეტი მუშაობს ცალკეულ პროგრამებზე აკრედიტაციის მოსაპოვებლად ისეთი ავტორიტეტული მაკრედიტებელი ორგანიზაციების მიერ, როგორცაა: AACSB, AMBA, ABET, ASIIN და ა.შ. ეს საშუალებას მისცემს ცალკეულ პროგრამებს, მაგ ბიზნესის პროგრამას, გახდეს მსოფლიოში ერთ-ერთი საუკეთესო, საერთაშორისო დონეზე აღიარებული პროგრამა (900+ ბიზნესის პროგრამა აკრედიტებული AACSB -ის მიერ, საერთო რიცხვის 6%). პროცესში მოხდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურისა და სკოლების თანამშრომლების სპეციალურ ტრენინგებზე მივლინება.

სტუდენტთა მომზადება საერთაშორისო ოლიმპიადებზე და ტურნირებზე წარმატებით სასპარეზოდ

უნივერსიტეტი სხვადასხვა მიმართულებებში, ბიზნესი, სამართალი, IT გამოყოფს მნიშვნელოვან რესურსს, რათა მოხდეს საოლიმპიადო თუ სხვადასხვა ადგილობრივ თუ საერთაშორისო ტურნირებზე UG-ის გუნდების მონაწილეობა. მოხდება ამ გუნდების სერიოზულად მომზადება. მნიშვნელოვანია, ეს გუნდები ახდენდნენ შთამბეჭდავ წარმატებებს და მოხდეს ამ წარმატებების კომუნიკაცია

დასაქმების მათალი მაჩვენებლები

უნივერსიტეტი ქმნის სტრატეგიულ ალიანსებს ინდუსტრიასთან, მაქსიმალურად უზრუნველყოფს პოტენციური დამსაქმებლების ჩართულობას პროგრამის განვითარების პროცესში, რათა კურსდამთავრებულის ცოდნა და უნარები მაქსიმალურად პასუხობდეს პოტენციური დამსაქმებლების მოთხოვნებს. ხდება სასწავლო პროგრამების მაქსიმალურად მორგება პოტენციური დამსაქმებლების საჭიროებებთან. თავის მხრივ, ინდუსტრია უზრუნველყოფს სტუდენტების სტაჟირებას და პრაქტიკას. უნივერსიტეტი ზრუნავს იმაზე, რომ კურსდამთავრებულნი იყვნენ პროფილურად კარგ სამსახურებში დასაქმებულნი. თითოეული ნაკადის დასაქმების მაჩვენებელი იყოს 90%-ზე მაათალი. ამისთვის, დამატებით, კურიკულუმგარეთ, ეწყობა ტრენინგები სტუდენტებისთვის, კურსდამთავრებულთა კარიერული წინსვლის სამსახური აწყობს Job fair-ებს, მოიძიებს ვაკანსიებს, აწარმოებს დასაქმებულთა აღრიცხვას, მათთნ უკუკავშირს.

კონფერენციები

უნივერსიტეტი რამდენიმე მიმართულებით აწყობს რეგულარულ კონფერენციებს, რაც ამყარებს წარმოდგენას მასზე, როგორც ადგილზე, სადაც შესაბამის მიმართულებებში ახალი სიტყვა ითქმის.

**3. საზოგადოებრივ ცხოვრებაში აქტიური ჩართულობა, სტუდენტებში ლიბერალური ღირებულებების დამკვიდრება და მათ შექმნაში მონაწილეობა**

განხორციელების სტრატეგია:

საზოგადოებრივ ცხოვრებაში აქტიური ჩართულობის, სტუდენტებში ლიბერალურ-დემოკრატიული ღირებულებების დამკვიდრებისა და მათ შექმნაში მონაწილეობის კუთხით სტრატეგიის ძირითადი მიმართულებებია:

- ლიბერალური სწავლების კომპონენტების შეტანა სასწავლო კურიკულუმებში და კურიკულუმ გარე აქტიობებში;

- „ლიბერალ ართ“-ის პროგრამის შემუშავება და დანერგვა;
- საჯარო ლექციების და აქტიობების უზრუნველყოფა;
- საუნივერსიტეტო ბანაკებში ლიბერალურ-დემოკრატიული ღირებულებების დამკვიდრების მიზნით ტრენინგებისა და სემინარების უზრუნველყოფა;
- საზოგადოების ცხოვრების სხვადასხვა მიმართულებით მოსაზრებების, პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავება და მათი კომუნიკაცია;
- საქართველოში ლიბერალურ-დემოკრატიული ღირებულებების გავრცელების მიზნით მოღვაწე არასამთავრობო ორგანიზაციების მხარდაჭერა, და მათთან ერთად საერთო პროექტების განხორციელება.

#### 4. საუნივერსიტეტო კამპუსის ინფრასტრუქტურის განვითარება

##### განხორციელების სტრატეგია:

კამპუსი უნდა განთავსდეს თბილისთან ახლოს, ისეთ მანძილზე, რომ თბილისში მცხოვრები სტუდენტებისთვის, პროფესორ-მასწავლებლებისთვისა და ადმინისტრაციის თანამშრომლებისთვის შესაძლებელი იყოს თბილისში ცხოვრება და ყოველდღიურად იქედან მგზავრობა, რათა თავიდან იქნას აცილებული ის პრობლემები, რაც გააგნია ქსუ-ს.

სასურველია თბილისის საერთაშორისო აეროპორტიდან კამპუსამდე მისვლა ხერხდებოდეს თბილისში (მის ცენტრალურ უბნებში) შეუსვლელად.

კამპუსი უნდა განლაგდეს არანაკლებ 50 ჰა-ის ფართობზე.

კამპუსის ინფრასტრუქტურა უნდა მოიცავდეს:

- ადმინისტრაციულ კორპუსს;
- სასწავლო კორპუსებს სკოლების მიხედვით, სადაც ასევე განთავსდება სკოლების ადმინისტრაცია;
- ბიბლიოთეკას;
- სპორტულ ინფრასტრუქტურას (ღია და დახურული აუზები, სპორტული დარბაზები, ჯიმი, ფეხბურთის მოედნები, კორტები);
- საერთო საცხოვრებელს (რომელიც გათვლილი იქნება 5,000 სტუდენტზე);
- საცხოვრებელ კორპუსებს პროფესორ-მასწავლებლებისთვის;
- გამწვანებულ სარეკრეაციო ზონას (ტყე-პარკი და წყლის ხელოვნური/ბუნებრივი რეზერვუარები);
- თავშეყრის ღია სივრცეებს;
- საუნივერსიტეტო ჰოსპიტალს, სადაც სამედიცინო დეპარტამენტის სტუდენტები გაივლიან პრაქტიკულ კომპონენტებს, ხოლო პროდესურა განახორციელებს სამედიცინო პრაქტიკას და კვლევით საქმიანობას.

კამპუსის ინფრასტრუქტურის მშენებლობის დაფინანსება უნდა მოხდეს დაბალპროცენტიანი სესხით ფინანსური ინსტიტუტებიდან. სასურველია მოხდეს DFC-ის, EBRD-ის, აზიის განვითარების ბანკის და ა.შ. ჩართულობით. კამპუსის ცალკეული კომპონენტები (ჰოსპიტალი, სტუდენტური საერთო საცხოვრებელი, სპორტული ინფრასტრუქტურა) შეიძლება გამოყოფილ იქნას ცალკე ბიზნესებად და მათი დაფინანსება მოხდეს ცალკეული ინვესტორების მიერ ბიზნესში შესაბამისი წილების მიღებით.

ინვესტორების შერჩევასა მთავარი კრიტერიუმია, რომ ინვესტორი არ უნდა იყოს რუსეთის მოქალაქე და მასთან დაკავშირებით არ უნდა არსებობდეს რუსეთის ხელისუფლებასთან რაიმე კავშირის არსებობის ეჭვი

ინვესტორი უნდა მისაღები იყოს აშშ-ის მთავრობისთვის

## სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად საჭირო რესურსი

საქართველოს უნივერსიტეტის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა სასწავლო, ადმინისტრაციული და სამეცნიერო-კვლევითი რესურსი ემსახურება სტრატეგიული განვითარების გეგმით განსაზღვრული მისიის შესრულებას და თითოეული ეტაპისთვის განსაზღვრული მიზნების მიღწევას. უნივერსიტეტის შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულები უზრუნველყოფენ არსებული რესურსების მიწოდებას და ეფექტურ გამოყენებას.

სტრუქტურულ ერთეულებს, სადაც თავმოყრილია საუნივერსიტეტო რესურსები წარმოადგენს საუნივერსიტეტო სკოლები, საუნივერსიტეტო სამსახურები და სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტები/ცენტრები.

UG - ში ამჟამად ფუნქციონირებს 6 სკოლა:

- ბიზნესის და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა სკოლა
- სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
- ხელოვნებისა და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა სკოლა
- ჯანმრთელობის მეცნიერებების სკოლა
- სამართლის სკოლა
- მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა

თითოეულ სკოლაში მიმართულებების მიხედვით დაჯგუფებულია ყველას ის რესურსი, რაც საუნივერსიტეტო სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად განსაზღვრული ტაქტიკური და ოპერაციული სკოლის მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად საჭირო: ადამიანური რესურსი (აკადემიური, სამეცნიერო და სხვა პერსონალი), მატერიალური რესურსი (კომპიუტერული თუ სხვა ტექნიკა, ავეჯი და სხვა ინვენტარი, ლაბორატორიული ინვენტარი), არამატერიალური რესურსი (საგანმანათლებლო პროგრამები და ა.შ.), ადამიანური კაპიტალი (აკადემიური, სამეცნიერო და სხვა პერსონალის კვალიფიკაცია, კორპორატიული კულტურა, ღირებულებები, შრომითი უნარები და ა.შ.), ადმინისტრაციული რესურსი (სკოლის/დეპარტამენტების ადმინისტრაცია)

საუნივერსიტეტო სამსახურებია:

- IT-სამსახური
- სასწავლო პროცესის ადმინისტრირების სამსახური
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საფინანსო სამსახური
- მატერიალურ რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური
- უსაფრთხოების სამსახური
- საზოგადოებასთან ურთიერთობის და მარკეტინგის სამსახური
- სტუდენტური საქმეების და ინოვაციების სამსახური
- დასაქმების ხელშეწყობის სამსახური
- საერთაშორისო ურთიერთობების და საერთაშორისო სტუდენტების სამსახური
- ადამიანური კაპიტალის განვითარების სამსახური
- იურიდიული სამსახური
- კანცელარია
- არქივი
- ბიბლიოთეკა
- გამომცემლობა
- სამედიცინო და სადაზღვევო სამსახური

სუსკი-ის სისტემაში, სკოლებში ან ცალკე არსებული კვლევითი ინსტიტუტები და კვლევითი ცენტრები:

- მათემატიკის ინსტიტუტი
- **ვლადიმერ სანაძის სახელობის ფიზიკის ინსტიტუტი**
- ჯანმრთელობის მეცნიერებების ინსტიტუტი
- ჯანმრთელობის განათლებისა და კვლევების ინსტიტუტი
- ქართველოლოგიის ინსტიტუტი
- ქართულ-გერმანული სისხლის სამართლის ინსტიტუტი
- სამშვილდის არქეოლოგიური ექსპედიცია
- რელიგიის კვლევების ინსტიტუტი
- ეკონომიკის ინსტიტუტი
- კვლევითი ცენტრი საქართველოს უნივერსიტეტის უსაფრთხოების პლატფორმა
- თინქ ტანკი - „გნომონ ვაისი“
- ჯანმრთელობის განათლებისა და კვლევების ინსტიტუტი
- ადამინის უფლებების ცენტრი

## მატერიალური რესურსი

სასწავლო დანიშნულების შენობა-ნაგებობები: საქართველოს უნივერსიტეტის მფლობელობაშია კეთილმოწყობილი სასწავლო დანიშნულების შენობა-ნაგებობები 28,000 კვ.მ-ზე მეტი საერთო ფართობით (აქედან, საკუთრებაშია - 26,500 კვ.მ-მდე (3,500 კვ.მ-მდე ფართზე ამჟამად მიმდინარეობს რემონტი, დანარჩენი 23,000 კვ.მ-მდე ფართი ექსპლუატაციაში); გრძელვადიანი იჯარით - 2,000 კვ.მ-მდე), საიდანაც 10,250 კვ.მ. სასწავლო ფართს შეადგენს. კორპუსები უზრუნველყოფილია 24-საათიანი უკაბელო ინტერნეტით, გათბობა-გაგრილების სისტემით, სახანძრო უსაფრთხოების სისტემით (კვამლის დეტექტორები ყველგან, სპრინკლერები IV კორპუსში (16,000 კვ.მ.) და ა.შ), ღერუფნებში - ვიდეოკამერებით; ადაფტირებულია სპეციალური საჭიროების მქონე პირთათვის.

შენობა სამუშაო დღის განმავლობაში მუდმივ ექსპლუატაციაშია და მაქსიმალურად ეფექტურად არის გამოყენებული წარმოებაში. დილის 9 საათიდან - დიდ შესვენებამდე (13:00 -14:00 სთ) შენობა მთლიანად ეთმობა საბაკალავრო სწავლებისთვის განკუთვნილ ჯგუფებს. შუადღის 14:00 საათიდან, სასწავლო აუდიტორიები ეთმობა, როგორც საბაკალავრო, ისე მოკლევადიანი გადაშაადების, კვალიფიკაციის ამღლებსა და ა.შ. სტუდენტებს. საღამოს 19:00 საათიდან მიმდინარეობს სამაგისტრო და სადოქტორო სწავლება. სასწავლო დანიშნულების შენობა-ნაგებობებს 4-ცვლიანი სრული დატვირთვის პირობებში საშუალებას იძლევა უზრუნველყოს 20,000-მდე სტუდენტის მომსახურება (1 სტუდენტზე მოდის 2 კვ.მ. სასწავლო ფართი)

სპორტული ინფრასტრუქტურა: საქართველოს უნივერსიტეტს გააჩნია სპორტული ინფრასტრუქტურა, რომელიც მოიცავს დია მინი საფეხბურთო მოედანს და ჩოგბურთის კორტს

ბიბლიოთეკა: საქართველოს უნივერსიტეტში მოქმედებს სამი ბიბლიოთეკა, (ერთი ზოგადი, ერთი სპეციალიზებული (ჯანდაცვა). სახელმძღვანელოებისა და სხვა სასწავლო-სამეცნიერო ლიტერატურის მდიდარი და თანამედროვე კოლექცია მოიცავს 30 000-ზე მეტ წიგნს, ასევე ელექტრონული წიგნებისა და ჟურნალების ფართო არჩევანს. საბიბლიოთეკო სამკითხველო დარბაზებს ჯამში, ერთდროულად, შეუძლიათ 300-ზე მეტი სტუდენტის/აკადემიური პერსონალის მომსახურება. ჯგუფური მუშაობისთვის განკუთვნილია სპეციალიზებული ოთახები. ბიბლიოთეკა აღჭურვილია კომპიუტერული ტექნიკით, 24 საათიანი უკაბელო ინტერნეტით, ასევე საინფორმაციო საძიებო სისტემებით EBSCO, JSTOR, Cambridge University Press, PUBMED, Elsevier, HINARI, UpToDate, Cochrane.

საგამოცდო დარბაზი: საგამოცდო დარბაზი აღჭურვილია 250 პერსონალური კომპიუტერით, კამერებით და სხვა საჭირო ინვენტარით. დარბაზში უზრუნველყოფილია ინტერნეტთან წვდომა. საგამოცდო დარბაზში შესაძლებელია ერთ დღეში 1000-ზე მეტი სტუდენტის გამოცდა. საგამოცდო სესიების პერიოდში საგამოცდო მიზნებისთვის გამოიყენება ხუთი 25-კომპიუტერიანი კომპიუტერული აუდიტორიაც. მედიცინისა და სტომატოლოგიის დისციპლინებისთვის მოწყობილია ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური (OSCE) და ობიექტურად სტრუქტურირებული პრაქტიკული (OSPE) საგამოცდო სადგურები

ლაბორატორიები, ცენტრები, კლინიკები: სხვადასხვა სასწავლო პროგრამის განსახორციელებელ რესურსს წარმოადგენენ შემდეგი სასწავლო ლაბორატორიები და ცენტრები:

- Cisco-ს ლაბორატორია
- ელექტრონიკის და რობოტიკის ლაბორატორია
- ფიზიკის ლაბორატორია
- ლინგაფონის ლაბორატორია
- სატელევიზიო სტუდია, სამონტაჟო
- სტომატოლოგიური სიმულაციური და პრაქტიკული ლაბორატორია
- სტომატოლოგიის ტექნიკური ლაბორატორია
- ადამიანის სხეულის ლაბორატორიები
- ბიომედიცინის ლაბორატორია
- ჰისტოლოგია პათოლოგიის ლაბორატორიები
- ბიოქიმიის და მიკრობიოლოგიის ლაბორატორიები
- დედათა და ბავშვთა მოვლის ლაბორატორია
- ქირურგიისა და სასწრაფო დახმარების ლაბორატორია
- სიმულაციური მატალტექნოლოგიური სწავლების ლაბორატორიები
- ფარმაციის და ფარმაკოგნოზის ლაბორატორია
- სტომატოლოგიაში დამოუკიდებელი მუშაობის ლაბორატორიები
- კლინიკური უნარების დამოუკიდებელი მუშაობის ლაბორატორია
- ძილის კვლევის ლაბორატორია
- სიმულაციური აფთიაქი
- სიმულაციური ჰოსპიტალი
- სიმულაციური სასამართლო დარბაზი
- სამხატვრო სახელოსნო
- UG არქიპროექტი
- ტელე-მედია ცენტრი
- ეთნიკურობის და მულტიკულტურალიზმის ცენტრი
- UG უსაფრთხოების პლატფორმა
- UG აქი პროექტი
- UG PR consulting -ცენტრი
- თურქეთის კვლევების ცენტრი
- სარა ბენ შემემის სახელობის ისრაელის კვლევის ცენტრი
- ირანის კვლევის ცენტრი
- არქეოლოგიური გამოფენა/მუზეუმი
- UG Lemondo Trainings სასწავლო ცენტრი
- ეკონომიკური თავისუფლების ცენტრი
- ტექნოლოგიების ტრანსფერის ცენტრი
- Start up Factory
- იურიდიული დახმარების კლინიკა
- ფსიქოლოგიური მომსახურებისა და ანალიტიკის ცენტრი

- კლინიკა „რეავიტა UG Dent“
- ჯანმრთელობის მეცნიერებების ტრენინგ ცენტრი
- OSCE და OSPE ლაბორატორია
- PBL ლაბორატორია
- ტრომსოს კვლევითი კომპიუტერული ლაბორატორია
- ფარმაცოგნოზის სასწავლო-კვლევითი ლაბორატორია

საკონფერენციო დარბაზები. სასწავლო შენობაში არის ერთი საკონფერენციო დარბაზი 200 კაცზე და

სხვა მატერიალურ რესურსს წარმოადგენს: კომპიუტერული ოთახები, გამომცემლობა და სტამბა, ავეჯი და სხვა ინვენტარი, კომპიუტერული და სხვა ტექნიკა.

### არამატერიალური რესურსი

უნივერსიტეტის უმთავრეს არამატერიალურ რესურსს წარმოადგენს საბაკალავრო, სამაგისტრო, სადოქტორო საფეხურის აკრედიტებული სასწავლო პროგრამები, რომლებიც ხორციელდება ქართულ ან ინგლისურ ენებზე. სასწავლო პროგრამები უზრუნველყოფენ აკადემიური მიზნების მიღწევას. ამჟამად UG-ში მოქმედებს 35 საბაკალავრო, 31 სამაგისტრო, 11 სადოქტორო, 1 მასწავლებლის მომზადების 1 წლიანი პროგრამა და 2 ერთსაფეხურიანი პროგრამა. მათ შორის 19 ინგლისურენოვანი პროგრამა. UG ასევე არის Oracle-აკადემიის და Cisco-ს აკადემიის მფლობელი. მოქმედი აკადემიური პროგრამებია:

საბაკალავრო პროგრამები:

1. ისტორია
2. არქეოლოგია
3. აღმოსავლეთმცოდნეობა
4. ხელოვნებათმცოდნეობა
5. არქიტექტურა
6. ფილოლოგია (ინგლისურენოვანი)
7. ინგლისური ფილოლოგია
8. ქართული ფილოლოგია
9. სამართალმცოდნეობა
10. ფსიქოლოგია
11. სტრატეგიული კომუნიკაციები
12. ჟურნალისტიკა
13. პოლიტიკის მეცნიერებები
14. საერთაშორისო ურთიერთობები
15. საჯარო მმართველობა
16. ეკონომიკა
17. ბიზნესის ადმინისტრირება
18. ბიზნესის ადმინისტრირება (ინგლისურენოვანი)
19. ტურიზმი
20. ბიზნეს ანალიტიკა
21. ბიზნეს ანალიტიკა (ინგლისურენოვანი)
22. ინფორმატიკა
23. ინფორმაციული ტექნოლოგიები (ინგლისურენოვანი)
24. მათემატიკა
25. კომპიუტერული ინჟინერია
26. კომპიუტერული ინჟინერია (ინგლისურენოვანი)
27. ელექტორული ინჟინერია

28. ელექტრონული და კომუნიკაციების ინჟინერია
29. ელექტრონული და კომუნიკაციების ინჟინერია (ინგლისურენოვანი)
30. ინჟინერია (ინგლისურენოვანი)
31. ფარმაცია
32. ფარმაცია (ინგლისურენოვანი)
33. საექთნო საქმე (ინგლისურენოვანი)
34. საექთნო საქმე
35. ჯანდაცვის ადმინისტრირება

*სამაგისტრო პროგრამები:*

1. არქეოლოგია
2. განათლების ადმინისტრირება (ინგლისურენოვანი)
3. ინგლისური ფილოლოგია
4. ინგლისური ფილოლოგია ინგლისურენოვანი
5. საქართველოს ისტორია
6. ქართული ფილოლოგია
7. სამართალი
8. საერთაშორისო ბიზნეს სამართალი (ინგლისურენოვანი)
9. სამართალი და ეკონომიკა
10. გამოყენებითი ფსიქოლოგია
11. რეკლამა და საზოგადოებასთან ურთიერთობა
12. საერთაშორისო ურთიერთობები
13. გლობალური მმართველობა
14. უსაფრთხოების სწავლებები
15. საჯარო მმართველობა
16. ბიზნესის ადმინისტრირება
17. ბიზნესის ადმინისტრირება (ინგლისურენოვანი)
18. ადამიანური კაპიტალის მართვა და ციფრული ტრანსფორმაცია
19. გამოყენებითი მეცნიერებები
20. ინფორმაციული ტექნოლოგიების მენეჯმენტი
21. ინფორმაციული ტექნოლოგიები
22. ინფორმაციული ტექნოლოგიები (ინგლისურენოვანი)
23. ნაწილაკები ექსპერიმენტული ფიზიკა
24. წმინდა და გამოყენებითი მათემატიკა
25. ბლოკჩეინი - დეცენტრალიზირებული ინფორმაციული სისტემები
26. ფარმაცევტული ქიმია
27. ფარმაციის მენეჯმენტი
28. ფარმაცია
29. საზოგადოებრივი ჯანმრთელობა და ჯანდაცვის პოლიტიკა
30. ჯანდაცვის ადმინისტრირება
31. მეწარმეობა და ინოვაციები

*სადოქტორო პროგრამები:*

1. ისტორია
2. ფილოლოგია
3. სამართალმცოდნეობა
4. მასობრივი კომუნიკაცია
5. პოლიტიკის მეცნიერებები



6. ბიზნესის ადმინისტრირება
7. მათემატიკა
8. ფიზიკა
9. კომპიუტერული მეცნიერება
10. ფარმაცევტული ქიმია
11. საზოგადოებრივი ჯანდაცვა

ერთსაფეხურიანი პროგრამები:

1. მედიცინა (ინგლისურენოვანი)
2. სტომატოლოგია (ინგლისურენოვანი)

ერთსაფეხურიანი პროგრამები:

1. მასწავლებლის მამზადების ერთწლიანი პროგრამა

მნიშვნელოვან არამატერიალურ რესურსს წარმოადგენს, ასევე, უნივერსიტეტის მიერ შემუშავებული სასწავლო და მენეჯმენტის ინფორმაციული პლათფორმა (**MY UG/ONLINE UG**), რომლის მეშვეობითაც შესაძლებელია როგორც სასწავლო პროცესის ადმინისტრირება (გამოცდების გენერირება, სასწავლო ცხრილის შედგენა და ა.შ.), ისე სტუდენტის მიერ საგნებზე რეგისტრაცია და ლექტორს, სტუდენტს და ადმინისტრაციას შორის უკუკავშირის უზრუნველყოფა და **სხვა ადმინისტრაციული პროცესების ორგანიზება**. არამატერიალურ რესურსს წარმოადგენს ასევე Oracle-ისა და Cisco-ს აკადემიები

### ადამიანური რესურსი

უნივერსიტეტის უმთავრეს რესურსს წარმოადგენს ადამიანური რესურსი. უნივერსიტეტში სხვადასხვა ფორმით დასაქმებულია 1,200-ზე მეტი თანამშრომელი. ადამიანური რესურსი მოიცავს სამეცნიერო-აკადემიურ, ადმინისტრაციულ და დამხმარე პერსონალს. ამჟამად უნივერსიტეტის სამეცნიერო-აკადემიურ პერსონალს შეადგენს: 61 პროფესორი, 174-ზე მეტი ასოცირებული პროფესორი, 21 ასისტენტ-პროფესორი, 26 ასისტენტი, 39 მეცნიერ თანამშრომელი (უფროსი, მთავარი), 19 მკვლევარი და 800-ზე მეტი მოწვეული პროფესორი. ამათგან 150-ზე მეტი აფილირებული. ადმინისტრაციული პერსონალი შედგება 476 თანამშრომლისგან.

### ფინანსური რესურსი

საქართველოს უნივერსიტეტის, ძირითად ფინანსურ რესურსს წარმოადგენს სტუდენტების მიერ გადახდილი სწავლის საფასური (მათ შორის სახელმწიფოს მიერ ჩარიცხული სტუდენტების საგრანტო დაფინანსება).

დამატებითი დაფინანსების წყაროებია:

- სპორტული ინფრასტრუქტურის გაქირავებით მიღებული შემოსავალი
- ფართის გაქირავების შედეგად მიღებული შემოსავალი
- გამომცემლობის და სტამბის საქმიანობიდან მიღებული შემოსავალი
- წიგნებისა და საკანცელარიო მალაზიიდან მიღებული შემოსავალი
- ტექნოლოგიების ტრანსფერით მიღებული შემოსავალი
- სხვადასხვა გრანტები
- დივიდენდები სხვა საწარმოებში განხორციელებული ინვესტიციებიდან
- კერძო პირთა, ან ორგანიზაციათა შემოწირულობები
- UG-სა და OPIC-ს შორის გაფორმებული ხელშეკრულებით გათვალისწინებული საბანკო ლიმიტი

# 1. საგანმანათლებლო მიზნები და ქვემიზნები (Educational Goals and Objectives)

## მიზანი (Goal): 1.1.

### **ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამების ამუშავება**

მოკორესპონდენტ სტრატეგიული ორიენტირი/ები: (1)

ვადა: 2023 წ. I კვ. – 2025 წ. IV კვ.

#### შესრულების ინდიკატორი (KPI):

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამები გადიან აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში
- თითოეულ პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც.

#### სტრატეგია:

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად სკოლების შეიმუშავებენ ინგლისურენოვან საგანმანათლებლო პროგრამებს. ზოგიერთ შემთხვევაში საჭიროა მხოლოდ არსებული პროგრამების თარგმნა ინგლისურად. დამატებითი ძირითადი ლაბორატორიული ინფრასტრუქტურა უკვე არსებობს, რადგან საგნების მნიშვნელოვანი ნაწილი უკითხება სამედიცინო, ფარმაციის, ინჟინერიის და სხვ. პროგრამების სტუდენტებს. სკოლა ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო პროგრამის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. პროგრამები გაივლიან აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამებისთვის საერთაშორისო სტუდენტებსი მოზიდვა მოხდება საერთაშორისო აგენტების დახმარებით. ტექნიკური და საბუნებისმეტყველო მიმართულებების პროგრამები (ბიოტექნოლოგიები, ნანოტექნოლოგიები, სამოქალაქო ინჟინერია, კომპიუტერული ინჟინერია, მანქანათა მექანიკა და ა.შ.) საერთაშორისო აკრედიტაციას გაივლიან ASIIN-ის სტანდარტით, ხოლო კურსდამთავრებულთა პირველი თაობის გაჩენის შემდეგ ABET-ის სტანდარტით. არქიტექტურა და ჰუმანიტარული მიმართულებები Zeva და Asic სტანდარტებით.

#### შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:

- სკოლები
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

## **ქვემიზანი (Objective): 1.1.1.**

### **არქიტექტურის ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

ვადა: 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

#### შესრულების ინდიკატორი (KPI):

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- არქიტექტურის ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2024 წლის II კვარტალში
- 2024-2025 აკადემიური წლის შემოდგომის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად არქიტექტურის ინგლისურენოვან საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს ხელვების და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა სკოლის არქიტექტურის დეპარტამენტი და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. პროგრამები გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ხელვების და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.1.2.**

**საერთაშორისო ურთიერთობების ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2024 წლის II კვარტალში
- 2024-2025 აკადემიური წლის შემოდგომის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად პოლიტიკის და საერთაშორისო ურთიერთობების ინგლისურენოვან საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. პროგრამები გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.1.3.**

**სამოქალაქო ინჟინერიის ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. I კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- სამოქალაქო ინჟინერიის ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2024 წლის I კვარტალში

- 2024-2025 აკადემიური წლის გაზაფხულის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად სამოქალაქო ინჟინერიის ინგლისურენოვან საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. პროგრამის განმახორციელებელი პერსონალის დაკომპლექტება მოხდება როგორც ადგილობრივი, ისე საერთაშორისო პროფესურით. პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

**მესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.1.4.**

**ნანოტექნოლოგიების ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2025 წ. IV კვ.

**მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ნანოტექნოლოგიების ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2025 წლის II კვარტალში
- 2025-2026 წლის შემოდგომის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად ნანოტექნოლოგიების ინგლისურენოვან საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. მოხდება შესაბამისი ლაბორატორიების მოწყობა, საჭირო ინვენტარის შეძენა/გამართვა. პროგრამის განმახორციელებელი პერსონალის დაკომპლექტება მოხდება როგორც ადგილობრივი, ისე საერთაშორისო პროფესურით. პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

**მესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.1.5.**

**ბიოტექნოლოგიების ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2025 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ბიოტექნოლოგიების ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2025 წლის II კვარტალში
- 2025-2026 წლის შემოდგომის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად ბიოტექნოლოგიების ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. ლაბორატორიული ბაზა პროგრამას მზად აქვს, ვინაიდან ისინი შეიქმნა ჯანდაცვის მეცნიერებების (მიკრობიოლოგიის ლაბორატორია, ანატომიის ლაბორატორია, ქიმიის ლაბორატორია, და ა.შ.) და საინჟინრო პროგრამებისთვის (ფიზიკის ლაბორატორია, ელექტრონიკის ლაბორატორია) მოხდება დამატებით საჭირო ინვენტარის შეძენა/გამართვა. პროგრამა მჭიდრო ურთიერთობაში იქნება შ. ელიავას სახელობის ბაქტერიოფაგის ინსტიტუტთან. პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.1.6.**

**სტრატეგიული კომუნიკაციების ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- სტრატეგიული კომუნიკაციების ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2024 წლის III კვარტალში
- 2024-2025 წლის შემოდგომის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად სტრატეგიული კომუნიკაციების ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს სოციალურ მეცნიერებათა და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

### **ქვემიზანი (Objective): 1.1.7.**

#### **ფსიქოლოგიის ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

#### **მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2024 წლის IV კვარტალში
- 2024-2025 წლის გაზაფხულის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

#### **სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად ფსიქოლოგიის ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს სოციალურ მეცნიერებათა და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

#### **მესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

### **ქვემიზანი (Objective): 1.1.8.**

#### **სამედიცინო ბიოლოგიის ინგლისურენოვანი პროგრამის ამუშავება**

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

#### **მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- სამედიცინო ბიოლოგიის ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამა გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში 2024 წლის II კვარტალში
- 2024-2025 წლის შემოდგომის სემესტრზე პროგრამაზე რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

#### **სტრატეგია:**

ბაზრის კვლევის საფუძველზე, სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულებით განსაზღვრული პროცესის შესაბამისად, სამედიცინო ბიოლოგიის ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამას შეიმუშავებს ჯანდაცვის მეცნიერებების სკოლა და ხარისხის სამსახურთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს მის შესაბამისობას სააკრედიტაციო სტანდარტებთან. ლაბორატორიული ბაზა პროგრამას ძირითადად მზად აქვს, ვინაიდან ისინი შეიქმნა ჯანდაცვის მეცნიერებების (მიკრობიოლოგიის ლაბორატორია, ანატომიის ლაბორატორია, ქიმიის ლაბორატორია, და ა.შ.) და საინჟინრო პროგრამებისთვის (ფიზიკის ლაბორატორია, ელექტრონიკის ლაბორატორია) მოხდება დამატებით საჭირო ინვენტარის შექმნა/გამართვა. პროგრამა

გადის აკრედიტაციას განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის მიერ. პროგრამისთვის ხდება საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა საერთაშორისო აგენტების დახმარებით.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ჯანმრთელობის მეცნიერებების სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

**მიზანი (Goal): 1.2.**

**პოტენციურ დამსაქმებელთან სასწავლო პრაქტიკა-სტაჟირების უზრუნველყოფა ყველა სტუდენტისთვის**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული ორიენტირი/ები: (2)**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- თითოეული პგს თანამშრომლობს არანაკლებ 3 პოტენციურ დამსაქმებელთან
- პოტენციურ დამსაქმებელთან არსებობს ხელშეკრულება/მემორანდუმი, რომელიც ითვალისწინებს სტუდენტების სტაჟირებას
- თითოეული პროგრამისთვის, ინდუსტრიასთან კონტრაქტებით/მემორანდუმებით გათვალისწინებული სტაჟირების ადგილების რაოდენობა 1.5-ჯერ აღემატება, სტუდენტების კონტიგენტის გეგმის მიხედვით, მოცემულ პროგრამაზე დამამთავრებელ კურსზე მყოფი სტუდენტების დაგეგმილ რაოდენობას.
- ყველა პროგრამა (რომელიც კურსდამთავრებულის ინდუსტრიაში დასაქმებას მოიაზრებს) მოიცავს საწარმოო პრაქტიკა-სტაჟირებას არანაკლებ 6 ECTS-ის მოცულობით
- საწარმოო პრაქტიკა-სტაჟირების სილაბუსის გაწერა და პროცესის წარმართვა ხდება ინდუსტრიის შესამაბისი წარმომადგენლის ჩართულობით

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელი/ადმინისტრაციული დეკანი/დეპარტამენტის უფროსი/სკოლის დირექტორი ქმნის ალიანსს ინდუსტრიის წარმომადგენლებთან. პროგრამის ხელმძღვანელის და პგს-ის მიერ მაქსიმალურად ხდება კურსდამთავრებულის კვალიფიკაციასთან დაკავშირებით ინდუსტრიის მოთხოვნების დაკმაყოფილება. ინდუსტრიის ცალკეული წარმომადგენლებთან განსაკუთრებით მჭიდროდ მოხდება პგს-ების თანამშრომლობა. რამდენიმესთან სასურველია იმდენად ღრმა ალიანსი, რომ მოხდეს წლიურად სტაჟირების ადგილების შეთანხმება. ყველა საგანმანათლებლო პროგრამა (რომელიც მოიაზრებს კურსდამთავრებულების ინდუსტრიაში დასაქმებას, განსხვავებით ისეთი პროგრამებიდან, რომლებიც მოიაზრდებენ კურსდამთავრებულის სამეცნიერო მოღვაწეობას უნივერსიტეტში მიმდინარე სამეცნიერო კვლევით პროექტში და სხვ.) ითვალისწინებს საწარმოო პრაქტიკა-სტაჟირებას, რისთვისაც დათმობილია არანაკლებ 6 ECTS. სტუდენტის სტაჟირებამ, რომლის კომპეტენციების მაქსიმალურადაა მორგებული პოტენციური დამსაქმებლის მოთხოვნებთან, ხელი უნდა შეუწყოს სტუდენტის დარჩენას ორგანიზაციაში დასაქმებულის სტატუსით.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

### ქვემიზანი (Objective): 1.2.1

ინდუსტრიის დაკავშირება პგს-ებთან, პროგრამების მოდიფიცირება მათი აქტიური ჩართულობით და სტუდენტებისთვის სტაჟირების უზრუნველყოფა

ვალა: 2024 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

#### შესრულების ინდიკატორი (KPI):

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- თითოეული პგს თანამშრომლობს არანაკლებ 3 პოტენციურ დამსაქმებელთან
- პოტენციურ დამსაქმებლებთან არსებობს ხელშეკრულება/მემორანდუმი, რომელიც ითვალისწინებს სტუდენტების სტაჟირებას
- პოტენციურ დამსაქმებლებთან ხელშეკრულებით/მემორანდუმით გათვალისწინებული სტაჟირების ადგილების ჯამური რაოდენობა 1.5-ჯერ აღემატება, სტუდენტების კონტიგენტის გეგმის მიხედვით, მოცემულ პროგრამაზე დამამთავრებელ კურსზე მყოფი სტუდენტების დაგეგმილ რაოდენობას.

#### სტრატეგია:

პროგრამის ხელმძღვანელი/ადმინისტრაციული დეკანი/დეპარტამენტის უფროსი/სკოლის დირექტორი ქმნის უკავშირდება ინდუსტრიის წარმომადგენლებს და ხელმძღვანელობს პგს-ებისა და ინდუსტრიის წარმომადგენლების რეგულარულ, როგორც ფორმალურ, ისე არაფორმალურ შეხვედრებს. პროგრამის აკადემიური დეკანისა და პგს-ების მიერ ხდება ინდუსტრიის წარმომადგენლების მოთხოვნების გათვალისწინება კურსდამთავრებულის კომპეტენციების კუთხით. თითოეულ ინდუსტრიულ პარტნიორთან (პოტენციურ დამსაქმებელთან) მოხდება კონტრაქტის/მემორანდუმის გაფორმება, სადაც განსაზღვრულია მოცემულ კომპანიაში სტუდენტური სტაჟირების შესაძლებლობის რაოდენობრივი მაჩვენებელი.

#### შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:

- სკოლები
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

### ქვემიზანი (Objective): 1.2.2.

ყველა პროგრამა უზრუნველყოფს სავალდებულო სტაჟირებას, რომელსაც სტუდენტი ახორციელებს უნივერსიტეტის მიერ შეთავაზებულ ორგანიზაციებს შორის ერთ-ერთში, ინდუსტრიის წარმომადგენელთან ერთად შემუშავებული პროგრამის მიხედვით

ვალა: 2024 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

#### შესრულების ინდიკატორი (KPI):

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ყველა საგანმანათლებლო პროგრამა (რომელიც კურსდამთავრებულის ინდუსტრიაში დასაქმებაზეა ორიენტირებული) მოიცავს სავალდებულო პრაქტიკა-სტაჟირებას არანაკლებ 6 ECTS-ის მოცულობით
- საწარმოო პრაქტიკა-სტაჟირების სილაბუსი და პროცესები გაწერილია და მიმდინარეობს განმანხორციელებელი ინდუსტრიული პარტნიორის ჩართულობით

#### სტრატეგია:

პროგრამის ხელმძღვანელი/ადმინისტრაციული დეკანი/დეპარტამენტის უფროსი/სკოლის დირექტორი ქმნის უკავშირდება ინდუსტრიის წარმომადგენლებს და ხელმძღვანელობს პგს-ებისა და ინდუსტრიის წარმომადგენლების რეგულარულ, როგორც ფორმალურ, ისე არაფორმალურ შეხვედრებს. პროგრამის აკადემიური დეკანისა და პგს-ების მიერ ხდება ინდუსტრიის წარმომადგენლების მოთხოვნების



გათვალისწინება კურსდამთავრებულის კომპეტენციების კუთხით. თითოეულ ინდუსტრიულ პარტნიორთან (პოტენციურ დამსაქმებელთან) მოხდება კონტრაქტის/მემორანდუმის გაფორმება, სადაც განსაზღვრულია მოცემულ კომპანიაში სტუდენტური სტაჟირების შესაძლებლობის რაოდენობრივი მაჩვენებელი.

**შესრულებაზე ჰასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**მიზანი (Goal): 1.3.**

**ბიზნესის, ინფორმატიკის, საინჟინრო და სამედიცინო საგანმანათლებლო პროგრამების აკრედიტება მაღალრეპუტაციული საერთაშორისო მაკრედიტებელი ორგანიზაციების (ABET, AACSB, AMBA, WFME, ASIIN) მიერ.**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული ორიენტირი/ები:** (1),(2)

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- პროგრამებს გააჩნიათ უპირობო აკრედიტაცია შესაბამისი მაკრედიტებელი ორგანოს მიერ

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და განმახორციელებელი პერსონალი პერიოდულად ესწრება შესაბამისი მაკრედიტებელი ორგანიზაციის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ფორუმებს.

**შესრულებაზე ჰასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.3.1.**

**ბიზნესის ადმინისტრირების საბაკალავრო და სამაგისტრო პროგრამების AACSB-ის სტანდარტებით აკრედიტაცია**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ბიზნესის ადმინისტრირების საბაკალავრო და სამაგისტრო პროგრამები აკრედიტებულია AACSB-ის მიერ 2026 წლის IV კვ.

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და განმახორციელებელი პერსონალი პერიოდულად ესწრება AACSB-ის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ფორუმებს. ინტენსიურად მუშაობს სპეციალურ ჯგუფთან პროგრამების აკრედიტაციაზე. თანმიმდევრულად გადის აკრედიტაციის 5 ეტაპს (2019 წლის IV კვარტალი - I ეტაპი, 2021 წლის I კვარტალი - II ეტაპი, 2022 წლის IV კვარტალი - III ეტაპი, 2024 წლის IV კვარტალი - IV ეტაპი, 2026 წლის IV კვარტალი - V ეტაპი)

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ბიზნესისა და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.3.2.**

**ბიზნესის ადმინისტრირების სამაგისტრო პროგრამის AMBA-ის სტანდარტებით აკრედიტაცია**

**ვადა:** 2026 წ. I კვ. – 2028 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ბიზნესის ადმინისტრირების სამაგისტრო პროგრამა აკრედიტებულია AMBA -ის მიერ 2028 წლის IV კვარტალში

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და განმახორციელებელი პერსონალი პერიოდულად ესწრება AMBA-ის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ფორუმებს. ინტენსიურად მუშაობს სპეციალურ ჯგუფთან პროგრამების აკრედიტაციაზე

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ბიზნესისა და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.3.3.**

**საჯარო მმართველობის პროგრამის აკრედიტება NISPACEE-ის სტანდარტებით**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2025 წ. II კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- საჯარო მმართველობის საბაკალავრო და სამაგისტრო პროგრამები აკრედიტებულია NISPACEE -ის მიერ 2026 წლის IV კვარტალში

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და განმახორციელებელი პერსონალი პერიოდულად ესწრება NISPACEE-ის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ფორუმებს. ინტენსიურად მუშაობს სპეციალურ ჯგუფთან პროგრამების აკრედიტაციაზე

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ბიზნესისა და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.3.4.**

**ინფორმატიკის საბაკალავრო პროგრამის ABET-ის სტანდარტებით აკრედიტაცია**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ინფორმატიკის საბაკალავრო პროგრამა აკრედიტებულია ABET-ის მიერ 2026 წლის IV კვარტალში

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური პერიოდულად ესწრება ABET-ის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ტრენინგებს. ინტენსიურად მუშაობს სპეციალურ ჯგუფთან პროგრამების აკრედიტაციაზე

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.3.5.**

**ელექტრონული და კომუნიკაციების ინჟინერიის ინგლისურენოვანი საბაკალავრო პროგრამის ASIIN-ის სტანდარტებით აკრედიტაცია**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2025 წ. II კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ელექტრონული ინჟინერიის საბაკალავრო პროგრამა აკრედიტებულია ASIIN-ის მიერ 2025 წლის II კვარტალში

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური პერიოდულად ესწრება ASIIN-ის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ტრენინგებს. ინტენსიურად მუშაობს სპეციალურ ჯგუფთან პროგრამების აკრედიტაციაზე

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერებების და ტექნოლოგიების სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.3.6.**

**ჟურნალისტიკის საბაკალავრო პროგრამის ACEJMC-ის სტანდარტებით აკრედიტაცია**

**ვადა:** 2025 წ. I კვ. – 2028 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ჟურნალისტიკის საბაკალავრო პროგრამა აკრედიტებულია ACEJMC -ის მიერ 2028 წლის IV კვარტალში

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური პერიოდულად ესწრება ACEJMC -ის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ტრენინგებს. ინტენსიურად მუშაობს სპეციალურ ჯგუფთან პროგრამების აკრედიტაციაზე

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 1.3.7.**

**სტომატოლოგიის პროგრამის ADEE-ის სტანდარტებით აკრედიტირებული**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2026 წ. III კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- სტომატოლოგიის ერთსაფეხურიანი პროგრამა აკრედიტირებულია ADEE-ის მიერ 2026 წლის III კვარტალში

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელობა და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური პერიოდულად ესწრება ADEE-ის მიერ ორგანიზებულ საერთაშორისო კონფერენციებს და ტრენინგებს. ინტენსიურად მუშაობს სპეციალურ ჯგუფთან პროგრამების აკრედიტაციაზე

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

**მიზანი (Goal): 1.4.**

**არსებული პროგრამების კლასტერული რეაკრედიტაცია**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული ორიენტირი/ები: (2)**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ყველა პროგრამა, რომელმაც აკრედიტაცია გაიარა 2019-2020 წლის განმავლობაში, არ მოექცა მიღევად რეჟიმში და გასდის აკრედიტაციის ვადა 2030 წლამდე, რეაკრედიტირებულია 2029 წლის ბოლოსთვის განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ

**სტრატეგია:**

პროგრამის ხელმძღვანელების და სკოლების/დეპარტამენტების ადმინისტრაციის მიერ მიზანშეწონილობიდან გამომდინარე განისაზღვრება იმ პროგრამების სია, რაც მიღევად რეჟიმში გადავა. დანარჩენებზე მოხდება მუდმივი მუშაობა, გაუმჯობესება, მოდიფიცირება და მორგება შეცვლილ საბაზრო თუ ადგილობრივ ან საერთაშორისო სააკრედიტაციო სტანდარტების მოთხოვნებთან შესაბამისად. 2023-2029 წლებში ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ჩართულობით განისაზღვრება პროგრამების რეაკრედიტაციის გრაფიკი და რიგითობა კლასტერული გრაფიკის მიხედვით, დაიწყება პროგრამების რეაკრედიტაციისთვის მოსამზადებელი ინტენსიური პერიოდი. განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია სამედიცინო პროგრამის WFME-ის ახალი სტანდარტების მიხედვით აკრედიტაცია.

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური

## **მიზანი (Goal): 1.5.**

### **ლიბერალური ღირებულებების დანერგვა სტუდენტებში**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული ორიენტირი/ები:** (3)

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული ორიენტირი/ები:** (3)

#### **შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ყველა სემესტრში იმართება ერთი დისკუსია/სემინარის ციკლი მაინც, რომელიც ეთმობა რომლიმე ლიბერალური ღირებულების/ღირებულებათა ჯგუფის ირგვლივ მსჯელობას
- ყველა სემესტრში იმართება ერთი საჯარო დისკუსია მაინც, რომელიც ეთმობა საზოგადოებრივ ცხოვრებაში მიმდინარე აქტუალური საკითხის ლიბერალურ ჭრილში განხილვას
- საუნივერსიტეტო ბანაკებში მოქმედებს პროგრამა, რომელიც სტუდენტებს აცნობს ლიბერალური ღირებულებებს
- კურსდამთავრებულთა არანაკლებ 30%-ს გააჩნია დემოკრატიულად უფრო მაღალგანვითარებულ საზოგადოებაში ცხოვრების ნახევარწლიანი გამოცდილება მაინც

#### **სტრატეგია:**

სასწავლო პროგრამები ერთი ან მეტი კომპონენტით უზრუნველყოფს ფუნდამენტური ლიბერალური ღირებულებების გაცნობას სტუდენტებისთვის. უნივერსიტეტის ცალკეული სკოლები/დეპარტამენტები რეგულარულად ჩაატარებენ საჯარო ლექციებს, დისკუსიებს საზოგადოებრივად აქტუალური თემატიკის ირგვლივ სადაც მოხდება როგორც სტუდენტების, აკადემიური თუ ადმინისტრაციული პერსონალის, ისე გარეშე დაინტერესებული პირების ჩართვა. უნივერსიტეტი მოაწყოებს ბანაკებს, სადაც მოეწეობა დისკუსიები ფუნდამენტური ღირებულებების ირგვლივ. უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს საერთაშორისო გარემოს არსებობას, და წაახალისებს სტუდენტთა სწავლას ევროპასა და ამერიკაში, სადაც ისინი შეიძენენ დემოკრატიის ღონის მხრივ შედარებით მაღალგანვითარებულ საზოგადოებაში ცხოვრების გამოცდილებას

#### **შესრულებაზე ჰასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

## **ქვემიზანი (Objective): 1.5.1.**

### **2020-2030 წწ. ყოველწლიურად ეკონომიკური თავისუფლების თემატიკასთან დაკავშირებული საჯარო ლექციების ციკლების ორგანიზება ახალ ეკონომიკურ სკოლასთან თანამშრომლობით**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

#### **შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ყოველსემესტრულად მიმდინარეობს ეკონომიკური თავისუფლების თემატიკასთან დაკავშირებული საჯარო ლექციების ციკლი ახალ ეკონომიკურ სკოლასთან თანამშრომლობით

**სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი ეკონომიკურ თავისუფლებასთან დაკავშირებით მომუშავე ორგანიზაციებთან (ასევე) თანამშრომლობს და უზრუნველყოფს მათთან ერთად საჯარო ლექციათა ციკლების ორგანიზებას

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ბიზნესის და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა სკოლა

**ქვემიზანი (Objective): 1.5.2.**

ქართველი განმანათლებლების შემოქმედების ლიბერალური კუთხით შესწავლა, საჯარო განხილვების მოწყობა და გამოქმეყნება (ილია ჭავჭავაძე, ვაჟა-ფშაველა, იაკობ გოგებაშვილი, სულხან-საბა ორბელიანი და ა.შ.)

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ცალკეული განმანათლებლის შემოქმედებიდან ამოკრეფილია და სტრუქტურირებულია მასალა იმგვარად, რომ შესაძლებელია ავტორის ხედვის იდენტიფიცირება ამა თუ იმ საზოგადოებრივი საკითხის ირგვლივ. მასალა მომზადებულია საჯარო განხილვისთვის
- ყოველსემესტრულად ხდება რომელიმე ქართველი განმანათლებლის ნამუშევრების საჯარო გაცნობა/განხილვა

**სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი პარტნიორობს ეკონომიკური თავისუფლების თემატიკაზე მომუშავე ასევე-თან და მათთან ერთად უზრუნველყოფს საჯარო ლექციათა ციკლების ორგანიზებას

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სოციალურ მეცნიერებათა სკოლა
- ხელოვნების და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა სკოლა

**ქვემიზანი (Objective): 1.5.3.**

ლიბერალური ღირებულებების პროგრამის დანერგვა საბანაკე სწავლებისთვის

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2025 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- არსებობს პროგრამა, რომლითაც სტუდენტებს ბანაკებში აცნობენ ლიბერალურ ღირებულებებს

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

პროგრამა შემუშავდება და არაფორმალური რეჟიმში საუნივერსიტეტო საზაფხულო ბანაკებში განხორციელდება. მოხდება ასევე-ს და ფრანკლინის კლუბის რესურსის გამოყენებაც.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

## **მიზანი (Goal): 1.6.**

### **საზოგადოებრივ ცხოვრებაში აქტიურობა**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული ორიენტირი/ები:** (3)

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- უნივერსიტეტში სემესტრულად ერთხელ მაინც იმართება საჯარო ლექცია, რომელიც ეძღვნება საზოგადოებაში აქტიურ საკითხებს
- უნივერსიტეტი რეგულარულად (თვეში ერთს მაინც) უშვებს სარეკომენდაციო ხასიათის Policy Paper-ებს, დაინტერესებული პირებისთვის
- უნივერსიტეტში ერთი მიმართულებით მაინც არსებობს გარე პირების მომსახურების (ბიზნეს/პოლიტიკური რჩევები, იურიდიული დახმარება და ა.შ.) პლატფორმა

**სტრატეგია:**

Gnomon Wise-ის რესურსის გამოყენებით უნივერსიტეტი დაინტერესებულ პირებს მუდმივად ამარაგებს პოლიტიკის დოკუმენტებით. იურიდიული კლინიკა იურიდიულ უფასო მომსახურებას უწევს მოქალაქეებს. უნივერსიტეტი მხარს უჭერს პატრიოტული, ლიბერალურ-დემოკრატიული, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების საგანმანათლებლო აქტივობებს, როგორცაა: ი. ჭავჭავაძის ცენტრი, ფრანკლინის კლუბი, ასევე და სხვ.

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- Gnomon Wise
- UG იურიდიული მომსახურების კლინიკა

## **მიზანი (Goal): 1.7.**

### **საერთაშორისო კონკურსებში/ოლიმპიადებში სტუდენტების მონაწილეობა**

**(მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები):** (1),(2)

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2023-2030 წწ. უნივერსიტეტის გუნდები ყოველწლიურად მონაწილეობენ შემდეგ საერთაშორისო შეჯიბრებზე/ოლიმპიადებზე: საერთაშორისო მედიაციის ტურნირი, საერთაშორისო კომერციული მედიაციის ტურნირი, იმიტირებული საამართლოს ტურნირი, მეწარმეობის საერთაშორისო ტურნირი, რეპუტაციული ბიზნეს-ოლიმპიადა და IT-ოლიმპიადა

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი იმკვიდრებს საერთაშორისო ტურნირებში არაერთგზის გამარჯვებულის სახელს, რითაც იზიდავს სამომავლოდ ტურნირებში მონაწილეობის მოსურნე განსაკუთრებული უნარების მქონე სტუდენტებს. ყოველწლიურად მიმდინარეობს ტურნირებში მონაწილე გუნდების წევრების სკურპულოზური

შერჩევა. უნივერსიტეტი აფინანსებს სტუდენტთა გუნდების სათანადო მომზადებას რეპუტაციული საერთაშორისო ტურნირებზე საასპარეზოდ

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 1.7.1.**

**საერთაშორისო მედიაციის ტურნირზე სტუდენტური გუნდით ყოველწლიურად მონაწილეობა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- UG გუნდი ყოველწლიურად მონაწილეობს საერთაშორისო მედიაციის ტურნირზე
- გუნდი ახერხებს წელიწადში ერთხელ მერვედფინალში გადასვლას

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

UG-ის სამართლის სკოლა იმკვიდრებს საერთაშორისო მედიაციის ტურნირებში არაერთგზის გამარჯვებულის სახელს, რითაც იზიდავს სამომავლოდ ტურნირებში მონაწილეობის მოსურნე განსაკუთრებული უნარების მქონე სტუდენტებს. ყოველწლიურად მიმდინარეობს ტურნირში მონაწილე გუნდის წევრების სკურპულოზური შერჩევა. უნივერსიტეტი აფინანსებს გუნდის მომზადებას და მონაწილეობას

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სამართლის სკოლა

**ქვემიზანი (Objective): 1.7.2.**

**საერთაშორისო კომერციული მედიაციის ტურნირზე სტუდენტური გუნდით ყოველწლიურად მონაწილეობა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- UG გუნდი ყოველწლიურად მონაწილეობს საერთაშორისო კომერციული მედიაციის ტურნირზე
- გუნდი ახერხებს წელიწადში ერთხელ მერვედფინალში გადასვლას

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

UG-ის სამართლის სკოლა იმკვიდრებს საერთაშორისო კომერციული მედიაციის ტურნირებში არაერთგზის გამარჯვებულის სახელს, რითაც იზიდავს სამომავლოდ ტურნირებში მონაწილეობის მოსურნე განსაკუთრებული უნარების მქონე სტუდენტებს. ყოველწლიურად მიმდინარეობს ტურნირში მონაწილე გუნდის წევრების სკურპულოზური შერჩევა. უნივერსიტეტი აფინანსებს გუნდის მომზადებას და მონაწილეობას

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სამართლის სკოლა



### **ქვემიზანი (Objective): 1.7.3.**

**საერთაშორისო იმიტირებული სასამართლოს ტურნირზე სტუდენტური გუნდით ყოველწლიურად მონაწილეობა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

#### **შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- UG გუნდი ყოველწლიურად მონაწილეობს იმიტირებული სასამართლოს ტურნირზე

#### **ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

ყოველწლიურად მიმდინარეობს ტურნირში მონაწილე გუნდის წევრების სკურპულოზური შერჩევა. უნივერსიტეტი აფინანსებს გუნდის მომზადებას და მონაწილეობას

#### **შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სამართლის სკოლა

### **ქვემიზანი (Objective): 1.7.4.**

**მეწარმეობის საერთაშორისო ტურნირზე სტუდენტური გუნდით ყოველწლიურად მონაწილეობა**

**ვადა:** 2023 წ. III კვ. – 2030 წ. IV კვ.

#### **შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- UG-ის გუნდი ყოველწლიურად მონაწილეობს მეწარმეობის საერთაშორისო ტურნირზე

#### **ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

ყოველწლიურად მიმდინარეობს ტურნირში მონაწილე გუნდის წევრების სკურპულოზური შერჩევა. გუნდის მომზადებაში გამოიყენება “Start-up Factory”-ის და საგამომგონებლო ტექნოლოგიების ცენტრის (ფაბრიკაციის ლაბორატორია) რესურსი. უნივერსიტეტი აფინანსებს გუნდის მომზადებას და მონაწილეობას

#### **შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ბიზნესის და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა სკოლა

### **ქვემიზანი (Objective): 1.7.4.**

**საერთაშორისო ბიზნეს-ოლიმპიადაზე სტუდენტური გუნდით ყოველწლიურად მონაწილეობა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

#### **შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2024 წლის I კვარტლისთვის ბიზნესის დეპარტამენტის მიერ განსაზღვრულია რეპუტაციული საერთაშორისო ბიზნეს-ოლიმპიადა, სადაც 2024 -2030 წწ. UG-ის გუნდები იმონაწილეებენ
- 2024-2030 წწ. UG-ის სახელით გუნდები ყოველწლიურად მონაწილეობენ განსაზღვრულ ოლიმპიადაზე

#### **ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

ყოველწლიურად მიმდინარეობს ტურნირში მონაწილე გუნდის წევრების სკურპულოზური შერჩევა. უნივერსიტეტი აფინანსებს გუნდის მომზადებას და ტურნირზე მონაწილეობას

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ბიზნესის და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა სკოლა

**ქვემიზანი (Objective): 1.7.5.**

**რეპუტაციულ საერთაშორისო ტექნოლოგიების ტურნირებზე სტუდენტური გუნდით ყოველწლიურად მონაწილეობა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2024 წლის I კვარტლისთვის IT-დეპარტამენტის მიერ განსაზღვრულია რეპუტაციული საერთაშორისო ოლიმპიადა/ტურნირი, სადაც 2024 -2030 წწ. UG-ის გუნდები იმონაწილებენ
- 2024-2030 წწ. UG-ის გუნდები ყოველწლიურად მონაწილეობენ განსაზღვრულ ოლიმპიადაზე

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

ყოველწლიურად მიმდინარეობს ტურნირში მონაწილე გუნდის წევრების სკურპულოზური შერჩევა. გუნდის მომზადებაში გამოიყენება საგამომგონებლო ტექნოლოგიების ცენტრის (ფაბრიკაციის ლაბორატორია) და „UG-limes“-ის რესურსი. უნივერსიტეტი აფინანსებს გუნდის მომზადებას და მონაწილეობას

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

მეცნიერების და ტექნოლოგიების სკოლა

**მიზანი (Goal): 1.8.**

**გაცვლითი პროგრამების გამრავალფეროვნება**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**(მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები): (1), (2)**

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ყოველწლიურად, ერთი სემესტრით, ევროპასა და აშშ-ში სწავლის ოფციის შეთავაზება ხდება ყველა სტუდენტისთვის, ვისაც მოგროვილი აქვს არანაკლებ 120 ECTS (აქედან, არანაკლებ 60 ECTS -ისა - UG-ში)
- აკადემიური მოსწრების მიხედვით სტუდენტებს მიეწოდებათ საზღვარგარეთ სწავლის შემდეგი ოფციები: უფასოდ სწავლა; უფასოდ სწავლისა და საცხოვრებლით უზრუნველყოფა; უფასოდ სწავლის, საცხოვრებლისა და მგზავრობის უზრუნველყოფა

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

დასავლურ უნივერსიტეტებთან მემორანდუმების გაფორმება სტუდენტთა და პროფესორთა გაცვლითი პროგრამების კუთხით. სტუდენტთა გაცვლის დაფინანსება, საერთო პროგრამების შემუშავება დასავლურ უნივერსიტეტებთან; საერთო პროექტებზე მუშაობა, რაც სტუდენტთა გაცვლასაც მოიაზრებს. სპეციალური ჯგუფის შექმნა, რომელიც ინტენსიურად იმუშავებს პროექტებზე Erasmus+-ის ფარგლებში

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საერთაშორისო პროექტებზე მომუშავე განყოფილება
- სკოლები
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

**მიზანი (Goal): 1.9.**

**დასავლურ უნივერსიტეტებთან ერთად პროგრამების განხორციელება**

**ჟადა:** 2023 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**(მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები):** (1),(2)

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- არსებობს ერთი პროგრამა მაინც, რომლის დასრულება უზრუნველყოფს ევროპულ/ამშ-ის დიპლომს და მასზე 2026-2027 აკადემიური წლისთვის რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

მჭიდრო პარტნიორული ურთიერთობის დამყარება რამდენიმე დასავლურ უნივერსიტეტთან და მათთან ერთად პროგრამის განხორციელება

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- პროექტებზე მომუშავე განყოფილება
- სკოლები
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

**მიზანი (Goal): 1.10.**

**მომსახურების და მენეჯმენტის ვირტუალიზაცია, დისტანციური ონლაინ-სწავლებისთვის შემზადება**

**ჟადა:** 2023 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**(მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები):** (1),(2)

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- UG სისტემა შეუფერხებლად ახერხებს სტუდენტების საგნებზე რეგისტრაციას, პროგრამის და ცხრილების მენეჯმენტს, უზრუნველყოფს ლექტორსა და სტუდენტს შორის უკუკავშირს
- არსებობს ელექტრონული გამოცდების ტესტბანკები
- არსებობს საუნივერსიტეტო ბლოკის საგნების ვიდეო ვერსია

**განხორციელების სტრატეგია:**

უნივერსიტეტის უპირატესობად კვლავ რჩება მენეჯმენტისა და სასწავლო ელექტრონული პლათფორმების ერთიანი სისტემა. მოხდება ამ სისტემის გაუმჯობესება და დახვეწა; აკადემიური მომსახურების ელექტრონული სისტემის მორგება დისტანციური სწავლების საჭიროებებისთვის, რათა სწავლების ასეთი

ფორმით განხორციელების დაშვების დროისთვის უნივერსიტეტი საუკეთესოდ იყოს მომზადებული. ამ კუთხით მოხდება სხვა მსგავსი სისტემების შესწავლა და სერვისების ჩამენება My UG სისტემაში

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

**მიზანი (Goal): 1.11.**

**რეპუტაციული საერთაშორისო სასერთიფიკატო პროფესიული კურსების დანერგვა**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**(მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები):** (2)

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2026 წ.-ის IV კვარტალში არსებობს 1 კურსი მაინც, სადაც რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**განხორციელების სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი მოიპოვებს წარმომადგენლის/სასწავლო პარტნიორის/სერტიფიცირების უფლებას რეპუტაციული საერთაშორისო პროფესიული მასერტიფიცირებული ორგანიზაციიდან.

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 1.10.1.**

**CFA გამოცდისთვის მოსამზადებელი კურსის დანერგვა**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2026 წ.-ის IV კვარტალში არსებობს 1 კურსი მაინც, სადაც რეგისტრირებულია 1 ჯგუფი მაინც

**განხორციელების სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი მოიპოვებს წარმომადგენლის/სასწავლო პარტნიორის/სერტიფიცირების უფლებას რეპუტაციული საერთაშორისო პროფესიული მასერტიფიცირებული ორგანიზაციიდან.

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

სამეცნიერო სტრატეგიული მიზნები

მაღალი სტანდარტის კონფერენციების და ღია სამეცნიერო სემინარების მოწყობა, რაც ხელს შეუწყობს უნივერსიტეტში შექმნილი სამეცნიერო სიხლეების გავრცელებას, დარგის ექსპერტების კომუნიკაციას, უნივერსიტეტის წარმოჩენას, როგორც დარგში მოწინავე აზრის ცენტრს

**ვადა:**

2023-2030 წწ

**მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

- უნივერსიტეტის ყველა ძირითად მიმართულებაში (სამართალი, ეკონომიკა, პოლიტიკური მეცნიერებები, STEM, სიცოცხლის შემსწავლელი მეცნიერებები, ჰუმანიტარული მეცნიერებები ) წელიწადში ერთხელ მაინც ეწყობა კონფერენცია/ღია სემინარი
- სამეცნიერო კონფერენციის მოხსენებები გამოქვეყნებულია მაღალინფაქტორიან ჟურნალებში/მონოგრაფიის სახით
- კონფერენციაში მონაწილეობენ დარგის საერთაშორისოდ აღიარებული ლიდერები

**სტრატეგია:**

სუსკის/სკოლის/დეპარტამენტის სტრუქტურის ქვეშ არსებული თუ დამოუკიდებელად მოქმედი ინსტიტუტი/სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრი წელიწადში ერთხელ მაინც, აწყობს კონფერენციას/ღია სემინარს. არსებობს რამდენიმე პლათფორმა, რომელიც უკვე არაერთი წელია რეგულარულად პასპინძლობს რეგიონის მასშტაბის კონფერენციებს, სადაც მონაწილეობას ღებულობენ დარგის საერთაშორისოდ აღიარებული ექსპერტები. ასეთი პლათფორმებია: UG security Platform-ის ყოველწლიური საერთაშორისო კონფერენცია, ქართულ-გერმანული შედარებითი სამართლის ინსტიტუტის ყოველწლიური კონფერენცია, UG STEM-კონფერენცია, თ. ბერაძის სახელობის ჰუმანიტარული კონფერენცია. უნივერსიტეტთან აფილირებულია დამოუკიდებელი კვლევითი ინსტიტუტი Gnomion Wise, რომელიც ახორციელებს მაღალი ხარისხის კვლევებს საჯარო ადმინისტრირების, პოლიტიკის და საერთაშორისო ურთიერთობების კუთხით, ახდენს რეგიონში მიმდინარე პროცესების ანალიზს და გმუქებას, შეიმუშავებს პოლიტიკის დოკუმენტებს, და ახდენს მათ კომუნიკაციას დაინტერესებულ პირებთან. რეგულარული სახე უნდა მიეცეს და ბრენდად ჩამოყალიბდეს კონფერენციები საბუნებისმეტყველო და სიცოცხლის შემსწავლელი მეცნიერებების მიმართულებაში.

**მესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული:**

- სუსკი
- სკოლები
- დამოუკიდებელი კვლევითი/სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტები/ცენტრები

## 2. სამეცნიერო მიზნები და ქვემიზნები (Scientific Goals and Objectives)

### მიზანი (Goal): 2.1.

Scholar-ის, Scopus-ის და Web of Science-ის ბაზებში არსებულ მაღალინფაქტორიან (IF > 0.7) ჟურნალებში მოხვდეს UG-სთან აფილირებული პროფესორების არანაკლებ 1080 სამეცნიერო პუბლიკაცია

მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები: (2)

ვადა: 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

შესრულების ინდიკატორი (KPI):

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2029 წლის ბოლოს Scholar-ის, Scopus-ის და Web of Science-ის ბაზებში არსებულ მაღალინფაქტორიან (IF > 0.7) ჟურნალებში უკანასკნელი 7 წლის განმავლობაში მოხვედრილი UG-სთან აფილირებული პროფესორების პუბლიკაციების რაოდენობა არანაკლებ 1080-ია

სამიზნე ნიშნულები თითოეული წლისთვის:

2023 – არანაკლებ 120 პუბლიკაცია

2024 – არანაკლებ 145 პუბლიკაცია

2026 – არანაკლებ 170 პუბლიკაცია

2027 – არანაკლებ 195 პუბლიკაცია

2028 – არანაკლებ 220 პუბლიკაცია

2029 – არანაკლებ 240 პუბლიკაცია

მიზნის მიღწევის სტრატეგია:

პრიორიტეტული სამეცნიერო-კვლევითი მიმართულებებია: მათემატიკა და არქეოლოგია, ჯანდაცვა და საბუნებისმეტყველო მიმართულებები - ფიზიკა, ქიმია და ბიოლოგია. უნივერსიტეტი წახალისებს მაღალ ინფაქტ-ფაქტორიან ჟურნალებში როგორც ინდივიდუალურ, ისე საერთაშორისო კოლაბორაციულ პუბლიკაციებს; 2024 წლიდან ამუშავდება იმუნოლოგიის კვლევითი ცენტრი: მოეწყობა ლაბორატორიული ინფრასტრუქტურა, დაკომპლექტდება სამეცნიერო პერსონალით. მოხდება მუხადის სახელობის ჰემატოლოგიის ინსტიტუტის შემოსვლა უნივერსიტეტის სტრუქტურაში და ბრიტანეთთან კოლაბორაციით UG-ში ჩამოყალიბდება იმუნოლოგიურ-ჰემატოლოგიურ-გენეტიკური კვლევების რეგიონული ცენტრი. კლინიკურ იმუნოლოგიასთან კავშირის მიზნით უნივერსიტეტი მჭიდროდ თანამშრომლობს იმუნოლოგიური პროფილის კლინიკებთან (კონსილიუმი მედულა, ნეოლაბი). უნივერსიტეტი აგრძელებს მჭიდროდ სამეცნიერო თანამშრომლობას ელიავას სახ. ბაქტერიოგადების ინსტიტუტთან. იმუშავებს მეცნიერების წახალისების პრემიალური სისტემა. განვითარდება „სამშვილდის“ არქეოლოგიური ბაზის ინფრასტრუქტურა, სკოლების ბაზაზე არსებული ინსტიტუტები. დაფინანსდება დეპარტამენტის ან შიდა დეპარტამენტში კოლაბორაციული სამეცნიერო-კვლევითი პროექტები სადაც დაკავდება არსებული აკადემიური პერსონალი და შესაბამისად გამოცხადდება ახალი აკადემიური თანამდებობები. უნივერსიტეტი ყოველწლიურად გამოყოფს ბიუჯეტს სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების დასაფინანსებლად, ასევე წარადგენს პროექტებს საერთაშორისო და ადგილობრივ სამეცნიერო საგრანტო ფონდებში. შეიქმნება

საბუნებრივმეტყველო მეცნიერებების განვითარებისთვის საჭირო ინფრასტრუქტურა. უნივერსიტეტი კოლაბორაციაშია CERN-ის საერთაშორისო ცენტრში (ATLAS და CMS პროგრამებში). უნივერსიტეტი ჩაერთვება COMET-ისა და J-Park-ის ექსპერიმენტებში. იმუშავებს NASA-სა და ESA-სთან კოლაბორაციაზე.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სუსკი
- სკოლები
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 2.1.1.**

**ყოველწლიურად მათემატიკის ინსტიტუტის სამეცნიერო წარმადობის საშუალოდ 20%-იანი ზრდა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2023-2029 წწ. მათემატიკის ინსტიტუტის მეცნიერ-მუშაკების მიერ Scopus-ის და Web of Science-ის ბაზებში არსებულ მაღალინფაქტ-ფაქტორიან (SJIR-რეიტინგით 50 პროცენტის ზევით არსებულ) მათემატიკურ ჟურნალებში ყოველი წლის ბოლოს პუბლიკაციების რაოდენობა 20%-ით გაზრდილია

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

ინსტიტუტში მოხდება მეცნიერ-მუშაკების დამატება, ინსტიტუტი იმუშავებს დოქტორანტებთან. უნივერსიტეტი დააფინანსებს ინსტიტუტის საბაზისო საქმიანობას. დამატებით ინსტიტუტი იზრუნებს რუსთაველის ეროვნული სამეცნიერო ფონდიდან დაფინანსების მოძიებაზე

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მათემატიკის ინსტიტუტი
- მეცნიერების და ტექნოლოგიების სკოლა

**ქვემიზანი (Objective): 2.1.2.**

**ყოველწლიურად უნივერსიტეტის მიერ სამეცნიერო პროექტების დაფინანსება**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2020-2027 წწ. ყოველწლიურად ტარდება შიდა საგრანტო კონკურსი, ვლინდება დაფინანსებული პროექტები
- დაფინანსების ჯამური ბიუჯეტი არაა ნაკლები 100,000 ლარზე

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

2020-2027 წწ., ყოველწლიურად, უნივერსიტეტის ცენტრალური ბიუჯეტიდან აკადემიურ საბჭოს განსაკარგავად გამოეყოფა არანაკლებ 100,000 ლარის ოდენობით დაფინანსება, რომელიც მოხმარდება გადარჩეული საპროექტო განაცხადების დაფინანსებას

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- აკადემიური საბჭო

**ქვემიზანი (Objective): 2.1.3.**

**სკოლების/დეპარტამენტების ან დეპარტამენტებსმორისი შიდაკოლაბორაციული სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების შემუშავება და აკადემიური პერსონალის ჩართვა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ყველა სკოლა/დეპარტამენტი მუშაობს ერთ სამეცნიერო-კვლევითი პროექტზე მაინც ან კოლაბორაციაშია უნივერსიტეტის სხვა სკოლასთან/დეპარტამენტთან საერთო პროექტში
- სკოლის/დეპარტამენტის აკადემიური პერსონალი ჩართულია სკოლის/დეპარტამენტის ან დეპარტამენტსმორის შიდაკოლაბორაციულ სამეცნიერო-კვლევით პროექტში

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

სკოლები/დეპარტამენტები შეიმუშავებენ კვლევით თემატიკებს, რასაც იმუშავებს აკადემიური პერსონალი. პროექტების დაფინანსების ძირითადი წყარო იქნება შიდა საგრანტო კონკურსები, ასევე რუსთაველის ეროვნულ სამეცნიერო ფონდი. დოქტორანტებზე მიღება ცხადდება უნივერსიტეტში მიმდინარე სამეცნიერო-კვლევითი პროექტებში არსებული საჭიროებებიდან გამომდინარე. აკადემიური პერსონალის მისაღებად გამართულ კონკურსზე კანდიდატმა უნდა დაადასტუროს საკუთარი შესაძლო კონტრიბუცია რომელიმე მიმდინარე არსებულ სამეცნიერო-კვლევით პროექტში, ან წარმოადგინოს ინდივიდუალური სამეცნიერო-კვლევითი პროექტი

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 2.1.4.**

**საერთაშორისო სამეცნიერო ცენტრთან (CERN) კოლაბორაცია**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- UG გუნდი აქტიურად მონაწილეობს CERN-ის ქართულ კლასტერში
- არსებობს UG-სთან აფილირებული CERN-ის კოლაბორანტი ერთი პროფესორი მაინც,

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტის წარმომადგენლები აქტიურად მონაწილეობენ CERN-ის ATLAS-ის ექსპერიმენტის ქართული კლასტერის წინაშე მდგომი ამოცანების გადაჭრაში. უნივერსიტეტი აფინანსებს მათ მივლინებას CERN-ში არანაკლებ წელიწადში ერთხელ. უნივერსიტეტი იხდის მონაწილეობის წლიურ შენატანს CERN-ში

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების სკოლა

**ქვემიზანი (Objective): 2.1.5.**



## საერთაშორისო სამეცნიერო ცენტრებთან (NASA, ESA, COMET, J-Partk, DUNA,) კოლაბორაცია

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

### შესრულების ინდიკატორი (KPI):

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- UG ოფიციალურად ხდება ცენტრის/ექსპერიმენტის კოლაბორანტი
- არსებობს UG-სთან აფილირებული CERN-ის კოლაბორანტი ერთი პროფესორი მაინც,

### ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:

უნივერსიტეტის წარმომადგენლები აქტიურად მონაწილეობენ იმისთვის, რომ გახდნენ ექსპერიმენტების :COMET, J-Partk, DUNA მონაწილენი. ამისთვის გამოიყენება წარმატებული პროექტი CERN-ითან. NASA-სა და ESA-დან განიხილება ამოცანების მიღება

### შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:

- მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების სკოლა

## **მიზანი (Goal): 2.2.**

### ქართველოლოგიური მიმართულებების განვითარება

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები:** (1),(2)

#### **ქვემიზანი (Objective): 2.2.1.**

### დაკავშირება ევროპის და აშშ-ში არსებულ ქართველოლოგიურ ცენტრებთან და მათთან კოლაბორაცია

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

#### **ქვემიზანი (Objective): 2.2.2.**

### სამშვილდის არქეოლოგიური ექსპედიციის სავალე მუშაობის უზრუნველყოფა

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

### შესრულების ინდიკატორი (KPI):

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ყოველწლიურად მიმდინარეობს სავალე სამუშაოები სამშვილდის ნაქალაქარზე სადაც პრაქტიკას გადიან უნივერსიტეტის სტუდენტები
- ნაქალაქარზე მუშაობა ხდება საერთაშორისო კოლაბორაციით
- 2027 წ. არსებობს კეთილმოწყობილი ბაზა სადაც შესაძლებელია მკვლევარების განთავსება, არტეფაქტების პირველადი დამუშავება, კონფერენციების მასპინძლობა
- ბაზა კეთილმოწყობილია არქეოლოგიური ტურისტების, საერთაშორისო გაცვლითი სტუდენტების მისაღებად

### მიზნის მიღწევის სტრატეგია:

უნივერსიტეტი აწვითარებს სამშვილდის არქეოლოგიური ბაზის ინფრასტრუქტურას, მუდმივად აწარმოებს სავლე სამუშაოებს.. სამშვილდის ბაზაზე „არქეოლოგიური ტურიზმის“ ფარგლებში გათხრებში მონაწილეობას იღებენ ჩამოსული პროფესიონალი და მოხალისე არქეოლოგები, რაც ექსპედიციისთვის დამატებით შემოსავლის წყაროა. ექსპედიციის ფარგლებში აღმოჩენები ქვეყნდება შესაბამის ჟურნალებში

**შსრულებაზე ჰასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ხელოვნებისა და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა სკოლა
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

**მიზანი (Goal): 2.3.**

**საბუნებისმეტყველო მიმართულებების განვითარება**

**(მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები):** (2),(1)

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

**შსრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- არსებობს საბუნებისმეტყველო მიმართულებების (ფიზიკა, ბიოლოგია, ქიმია) დეპარტამენტები
- არსებობს გარკვეულ საბუნებისმეტყველო სამეცნიერო თემატიკაზე მომუშავე მეცნიერთა ჯგუფი
- არსებობს საბაზისო სამეცნიერო ინფრასტრუქტურა (გამოყოფილია შესაბამისი სალაბორატორიო ფართი უზრუნველყოფილი იმ მინიმალური კომპიუტერული ტექნიკით, აპარატურით, დანადგარებით, მოწყობილობებით ავეჯით და სხვა ინვენტარით, რაც მომუშავე ჯგუფს სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობის სისტემურად გახორციელების საშუალებას აძლევს)

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

მეცნიერების და ტექნოლოგიების სკოლის ბაზაზე იქმნება საბუნებისმეტყველო მეცნიერებების: ფიზიკის, ქიმიის და ბიოლოგიის დეპარტამენტები. დეპარტამენტები იმუშავენ შესაბამისი მიმართულებებით სადოქტრო პროგრამების შემუშავებაზე. დეპარტამენტის შემოსავალს სკოლისა და უნივერსიტეტის ცენტრალური ბიუჯეტიდან მიღებულ დაფინანსებასთან ერთად შეადგენს საკუთარი პროგრამებიდან მიღებული შემოსავალი; საგრანტო დაფინანსება, როგორც შიდა საუნივერსიტეტო, ისე რუსთაველის სამეცნიერო ეროვნული ფონდი და საერთაშორისო პროექტები, ასევე სერვისული კომპონენტების გაყიდვა სამედიცინო მიმართულებების პროგრამებისა და საინჟინრო და კომპიუტერული მეცნიერებების პროგრამებისთვის. დეპარტამენტი აწარმოებს კოლაბორაციას საერთაშორისო სამეცნიერო კვლევით ცენტრებთან. უნივერსიტეტი ეტაპობრივად მოახდენს შესაბამისი სასწავლო და სამეცნიერო ლაბორატორიების აღჭურვას. უნივერსიტეტი მჭიდროდ თანამშრომლობს ელიავას სახ. ბაქტერიოფაგების უნსტიტუტთან და იმუნოლოგიური პროფილის კლინიკებთან.

**შსრულებაზე ჰასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერების და ტექნოლოგიების სკოლა
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 2.3.1.**

**იმუნოლოგიის ცენტრის ინფრასტრუქტურული გამართვა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. II კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2024 წ. II კვ.-ის ბოლოს იმუნოლოგიის ლაბორატორია კეთილმოწყობილია შესაბამისი სტანდარტების (უსაფრთხოების, ტექნოლოგიური და ა.შ.) მიხედვით
- 2024 წ. II კვ.-ის ბოლოს იმუნოლოგიის ლაბორატორია აღჭურვილია ფუნქციონირების დასაწყებად საჭირო ინვენტარით
- 2024 წ. II კვ.-ის ბოლოს იმუნოლოგიის ცენტრი დაკომპლექტებულია სამეცნიერო პერსონალით
- 2024 წ. II კვ.-ის ბოლოს განსაზღვრულია მომდევნო 3 წლის კვლევითი თემატიკა

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- მეცნიერების და ტექნოლოგიების სკოლა
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური

### 3. ინსტიტუციური მიზნები და ქვემიზნები (Institutional Goals and Objectives)

#### მიზანი (Goal): 3.1.

#### სტუდენტების საერთო კონტიგენტის გაზრდა 12,000 სტუდენტამდე

მოკორესპონდენტო სტრატეგიული ორიენტირი/ები: (1),(2)

ვალა: 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

წლიური მისაღები კონტიგენტის და სტუდენტების საერთო რაოდენობის გეგმა:

|                             |                |                         |                          | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 | 2027-2028 | 2028-2029 | 2029-2030 |
|-----------------------------|----------------|-------------------------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| I საფეხური + ერთსაფეხურიანი | საერთ. სტ.-ები | I წელი                  | წლიური მიღება            | 1,340     | 1,370     | 1,460     | 1,500     | 1,635     | 1,670     | 1,820     |
|                             |                | II წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - 60% | 300       | 804       | 822       | 876       | 900       | 981       | 1,002     |
|                             |                | III წელი                | შენარჩუნების კოეფ. - 80% | 230       | 240       | 643       | 658       | 701       | 720       | 785       |
|                             |                | IV წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - 95% | 200       | 219       | 228       | 611       | 625       | 666       | 684       |
|                             |                | V წელი                  | შენარჩუნების კოეფ. - *   | 195       | 164       | 179       | 187       | 501       | 512       | 546       |
|                             |                | VI წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - **  | 54        | 117       | 98        | 108       | 112       | 301       | 307       |
|                             | ქართ. სტ.-ები  | I წელი                  | წლიური მიღება            | 1,100     | 1,100     | 1,200     | 1,500     | 1,800     | 2,000     | 2,000     |
|                             |                | II წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - 75% | 825       | 825       | 825       | 900       | 1,125     | 1,350     | 1,500     |
|                             |                | III წელი                | შენარჩუნების კოეფ. - 90% | 740       | 743       | 743       | 743       | 810       | 1,013     | 1,215     |
|                             |                | IV წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - 95% | 735       | 703       | 705       | 705       | 705       | 770       | 962       |
|                             | V წელი         | შენარჩუნების კოეფ. - 5% | 36                       | 37        | 35        | 35        | 35        | 35        | 38        |           |
| II საფეხური                 | საერთ. სტ.-ები | I წელი                  | წლიური მიღება            | 55        | 85        | 120       | 145       | 155       | 180       | 180       |
|                             |                | II წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - 80% | 53        | 100       | 128       | 172       | 220       | 240       | 240       |
|                             |                | III წელი                | შენარჩუნების კოეფ. - 5%  | 10        | 3         | 5         | 6         | 9         | 11        | 12        |
|                             | ქართ. სტ.-ები  | I წელი                  | წლიური მიღება            | 150       | 150       | 200       | 200       | 200       | 250       | 300       |
|                             |                | II წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - 80% | 120       | 120       | 120       | 160       | 160       | 160       | 200       |
|                             |                | III წელი                | შენარჩუნების კოეფ. - 50% | 8         | 6         | 6         | 6         | 8         | 8         | 8         |
| III საფეხური                |                | I წელი                  | წლიური მიღება            | 15        | 20        | 30        | 50        | 70        | 80        | 100       |
|                             |                | II წელი                 | შენარჩუნების კოეფ. - 90% | 13        | 14        | 18        | 27        | 45        | 63        | 72        |
|                             |                | III წელი                | შენარჩუნების კოეფ. - 90% | 10        | 11        | 12        | 16        | 24        | 41        | 57        |

|                                      |       |       |       |       |       |        |        |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
| <b>სტუდენტების ჯამური რაოდენობა:</b> | 6,189 | 6,829 | 7,578 | 8,605 | 9,840 | 11,050 | 12,000 |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|

- \* პროცენტი გამომდინარეობს 5-წლიან სტომატოლოგიის ერთსაფეხურიან პროგრამაზე მოსწავლე სტუდენტების და 6-წლიან ერთსაფეხურიან სამედიცინო პროგრამაზე მოსწავლე სტუდენტების ფარდობითი წილების (60% და 20%) და 4-წლიან საბაკალავრო პროგრამებზე მოსწავლე სტუდენტ რაოდენობის ჯამით, ვინც V წელს განაგრძო სწავლა (IV წლის მონაცემის 10%). აითვლება IV წლის მონაცემიდან და ჯამურად შეადგენს IV წლის მონაცემის 85%-ს)
- \*\* პროცენტი გამომდინარეობს 6-წლიან ერთსაფეხურიან სამედიცინო პროგრამაზე მოსწავლე სტუდენტების წილიდან მთლიან ნაკადში, აითვლება IV წლის მონაცემიდან

მისაღები კონტიგენტის გეგმა პროგრამებისა და წლების მიხედვით:

|                         |           |           |           |           |           |           |           |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>აკადემიური წელი:</b> | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 | 2027-2028 | 2028-2029 | 2029-2030 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|

**საბაკალავრო და ერთსაფეხურიანი პროგრამები:**

| <b>ქართულენოვანი პროგრამები:</b>                                      | <b>სტუდენტების დაგეგმილი რაოდენობა</b> |             |             |             |             |             |             |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ხელოვნებათმცოდნეობა   | 10                                     | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          |
| არქიტექტურა და ინტერიერის დიზაინი                                     | 100                                    | 100         | 100         | 100         | 100         | 100         | 100         |
| აღმოსავლეთმცოდნეობა   | 25                                     | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| ინგლისური ფილოლოგია   | 25                                     | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| ქართული ფილოლოგია   | 25                                     | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| არქეოლოგია  | 15                                     | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          |
| ისტორია   | 25                                     | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| სამართალმცოდნეობა   | 200                                    | 200         | 200         | 250         | 350         | 400         | 400         |
| ეკონომიკა   | 25                                     | 25          | 25          | 25          | 25          | 50          | 50          |
| ტურიზმი   | 50                                     | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          |
| ბიზნესის ადმინისტრირება   | 60                                     | 60          | 85          | 100         | 200         | 250         | 250         |
| მენეჯმენტი  | 0                                      | 0           | 0           | 25          | 25          | 50          | 50          |
| მარკეტინგი  | 0                                      | 0           | 0           | 25          | 25          | 50          | 50          |
| ფინანსები   | 0                                      | 0           | 0           | 25          | 30          | 50          | 50          |
| ადრიცხვა და აუდიტი  | 0                                      | 0           | 0           | 50          | 50          | 50          | 50          |
| საჯარო მმართველობა  | 50                                     | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          |
| პოლიტიკის მეცნიერებები  | 15                                     | 15          | 15          | 15          | 25          | 25          | 25          |
| საერთაშორისო ურთიერთობები   | 75                                     | 75          | 50          | 75          | 100         | 100         | 100         |
| ჟურნალისტიკა  | 75                                     | 75          | 75          | 75          | 75          | 75          | 75          |
| სტრატეგიული კომუნიკაციები   | 100                                    | 100         | 100         | 100         | 100         | 100         | 100         |
| ფსიქოლოგია  | 75                                     | 75          | 75          | 75          | 75          | 75          | 75          |
| მათემატიკა  | 5                                      | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           | 5           |
| ინფორმატიკა   | 50                                     | 50          | 75          | 125         | 150         | 150         | 150         |
| ელექტრონული და კომუნიკაციების ინჟინერია                               | 25                                     | 25          | 25          | 25          | 25          | 30          | 30          |
| კომპიუტერული ინჟინერია  | 15                                     | 15          | 25          | 25          | 50          | 50          | 50          |
| სამოქალაქო ინჟინერია  | 0                                      | 0           | 25          | 50          | 50          | 50          | 50          |
| ქიმია   | 0                                      | 0           | 10          | 10          | 10          | 10          | 10          |
| ბიოტექნოლოგიები   | 0                                      | 0           | 15          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| ნანოტექნოლოგიები  | 0                                      | 0           | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          |
| საექთნო საქმე   | 15                                     | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          |
| ფარმაცია  | 15                                     | 15          | 15          | 15          | 25          | 25          | 25          |
| ჯანდაცვის ადმინისტრირება  | 25                                     | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| <b>ჯამური მიღება ქართულენოვან (საბაკალავრო და ერთს.) პროგრამებზე:</b> | <b>1100</b>                            | <b>1100</b> | <b>1200</b> | <b>1500</b> | <b>1800</b> | <b>2000</b> | <b>2000</b> |

| <b>ინგლისურენოვანი პროგრამები:</b>                                      | <b>სტუდენტების დაგეგმილი რაოდენობა</b> |             |             |             |             |             |             |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ელექტრონული და კომუნიკაციების ინჟინერია                                 | 35                                     | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          |
| კომპიუტერული ინჟინერია  | 15                                     | 15          | 25          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| ინფორმატიკა   | 25                                     | 25          | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          |
| სამოქალაქო ინჟინერია  | 0                                      | 15          | 15          | 25          | 25          | 25          | 25          |
| მანქანათა მექანიკა  | 0                                      | 0           | 0           | 0           | 5           | 15          | 15          |
| ბიოტექნოლოგიები   | 0                                      | 0           | 15          | 15          | 25          | 25          | 75          |
| სამედიცინო ბიოლოგია   | 0                                      | 25          | 0           | 25          | 50          | 75          | 100         |
| პოლიტიკა და საერთაშორისო ურთიერთობები                                   | 0                                      | 0           | 0           | 15          | 50          | 50          | 75          |
| სტრატეგიული კომუნიკაციები   | 0                                      | 15          | 50          | 75          | 75          | 75          | 75          |
| ფსიქოლოგია  | 0                                      | 10          | 15          | 15          | 15          | 15          | 15          |
| ინგლისური ფილოლოგია   | 40                                     | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          | 40          |
| არქიტექტურა   | 0                                      | 0           | 0           | 15          | 25          | 25          | 50          |
| ბიზნესის ადმინისტრირება   | 50                                     | 50          | 75          | 75          | 125         | 125         | 150         |
| ფარმაცია  | 75                                     | 75          | 75          | 75          | 75          | 75          | 75          |
| საექთნო საქმე   | 50                                     | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          | 50          |
| სტომბოლოგია   | 250                                    | 250         | 250         | 250         | 250         | 250         | 250         |
| მედიცინა  | 800                                    | 750         | 750         | 700         | 700         | 700         | 700         |
| <b>ჯამური მიღება ინგლისურენოვან (საბაკალავრო და ერთს.) პროგრამებზე:</b> | <b>1340</b>                            | <b>1370</b> | <b>1460</b> | <b>1500</b> | <b>1635</b> | <b>1670</b> | <b>1820</b> |
| <b>ჯამური მიღება საბაკალავრო და ერთსაფეხურიან პროგრამებზე:</b>          | <b>2440</b>                            | <b>2470</b> | <b>2660</b> | <b>3000</b> | <b>3435</b> | <b>3670</b> | <b>3820</b> |

**სამაგისტრო პროგრამები:**

| <b>ქართულენოვანი პროგრამები:</b>                          | <b>სტუდენტების დაგეგმილი რაოდენობა</b> |            |            |            |            |            |            |
|---|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| გამოყენებითი მეცნიერებები                                 | 2                                      | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          |
| ინფორმატიკა   | 7                                      | 10         | 10         | 10         | 10         | 10         | 25         |
| ინოვაციური მეწარმეობა                                     | 0                                      | 20         | 20         | 20         | 20         | 20         | 25         |
| ინფორმაციული ტექნოლოგიების მენეჯმენტი                     | 8                                      | 10         | 10         | 10         | 10         | 15         | 25         |
| ბიზნესის ადმინისტრირება                                   | 25                                     | 25         | 25         | 25         | 25         | 25         | 25         |
| რეკლამა და საზოგადოებასთან ურთიერთობა                     | 11                                     | 12         | 12         | 12         | 12         | 15         | 20         |
| გლობალური და უსაფრთხოების სწავლებები                      | 5                                      | 10         | 10         | 10         | 10         | 25         | 25         |
| გამოყენებითი ფსიქოლოგია                                   | 25                                     | 25         | 25         | 25         | 25         | 25         | 25         |
| სამართალი   | 28                                     | 25         | 25         | 25         | 25         | 30         | 30         |
| სამართალი და ეკონომიკა                                    | 0                                      | 10         | 10         | 10         | 10         | 20         | 25         |
| საერთაშორისო ბიზნესის სამართალი                           | 16                                     | 15         | 15         | 15         | 15         | 20         | 20         |
| საჯარო მმართველობა  | 5                                      | 5          | 5          | 5          | 5          | 10         | 15         |
| საზოგადოებრივი ჯანმრთელობა და ჯანდაცვის პოლიტიკა          | 3                                      | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          | 10         |
| საქართველოს ისტორია                                       | 2                                      | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          |
| არქეოლოგია  | 2                                      | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          |
| ქართული ფილოლოგია   | 3                                      | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          |
| ინგლისური ფილოლოგია                                       | 7                                      | 8          | 8          | 8          | 8          | 10         | 10         |
| <b>ჯამური მიღება ქართულენოვან სამაგისტრო პროგრამებზე:</b> | <b>149</b>                             | <b>200</b> | <b>200</b> | <b>200</b> | <b>200</b> | <b>250</b> | <b>300</b> |
| <b>ინგლისურენოვანი პროგრამები:</b>                        | <b>სტუდენტების დაგეგმილი რაოდენობა</b> |            |            |            |            |            |            |

|   |     |     |     |     |     |     |     |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| განათლების ადმინისტრირება                                   | 10  | 10  | 10  | 10  | 10  | 10  | 10  |
| ბიზნესის ადმინისტრირება                                     | 10  | 10  | 15  | 15  | 25  | 50  | 50  |
| საერთაშორისო ბიზნეს სამართალი                               | 5   | 5   | 5   | 10  | 10  | 10  | 10  |
| ფარმაცევტული ქიმია  | 15  | 20  | 25  | 25  | 25  | 25  | 25  |
| ნანოტექნოლოგიები  | 0   | 10  | 15  | 15  | 15  | 15  | 15  |
| ინფორმაციული ტექნოლოგიები                                   | 15  | 25  | 25  | 30  | 30  | 30  | 30  |
| სამოქალაქო ინჟინერია  | 0   | 0   | 10  | 25  | 25  | 25  | 25  |
| ელექტორული ინჟინერია  | 0   | 5   | 15  | 15  | 15  | 15  | 15  |
| <b>ჯამური მიღება ინგლისურენოვან სამაგისტრო პროგრამებზე:</b> | 55  | 85  | 120 | 145 | 155 | 180 | 180 |
| <b>ჯამური მიღება სამაგისტრო პროგრამებზე:</b>                | 204 | 285 | 320 | 345 | 355 | 430 | 480 |

| <b>სადოქტორო პროგრამები:</b>                 | <b>სტუდენტების დაგეგმილი რაოდენობა</b> |      |      |      |      |      |      |
|--|--|------|------|------|------|------|------|
| ბიზნესის ადმინისტრირება                      | 6                                      | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 6    |
| ისტორია                                      | 2                                      | 2    | 2    | 5    | 5    | 5    | 5    |
| კომპიუტერული მეცნიერებები                    | 2                                      | 4    | 4    | 5    | 5    | 10   | 12   |
| მათემატიკა                                   | 2                                      | 4    | 5    | 6    | 10   | 10   | 12   |
| ფიზიკა                                       | 0                                      | 0    | 1    | 2    | 5    | 5    | 5    |
| საზოგადოებრივი ჯანდაცვა                      | 3                                      | 5    | 5    | 7    | 10   | 15   | 20   |
| მედიცინა                                     | 0                                      | 0    | 4    | 10   | 15   | 15   | 20   |
| სამედიცინო ქიმია                             | 0                                      | 0    | 4    | 10   | 15   | 15   | 20   |
| <b>ჯამური მიღება სადოქტორო პროგრამებზე:</b>  | 15                                     | 20   | 30   | 50   | 70   | 80   | 100  |
| <b>სტუდენტების მიღების საერთო რაოდენობა:</b> | 2659                                   | 2775 | 3010 | 3395 | 3860 | 4180 | 4400 |

**მსრულებების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- თითოეული აკადემიური წლის ბოლოს მიღწეულია სტუდენტთა კონტიგენტის გეგმით დასახული ნიშნულები

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

ინფრასტრუქტურა (სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულების მე-7 თავით განსაზღვრული მინიმალურ სტანდარტი - 1 სტუდენტზე 2 კვ.მ. სასწავლო ფართი), მუდმივი და მოწვეული აკადემიური პერსონალის რაოდენობა (სუ-ის საგანმანათლებლო პროგრამის დებულების მე-4 თავით განსაზღვრული მინიმალურ სტანდარტი), ადმინისტრაციის რაოდენობა, აკადემიური პროგრამების რაოდენობა, ავეჯი და სხვა ინვენტარი რაოდენობრივად შეესაბამება გეგმით განსაზღვრულ სტუდენტების რაოდენობას.

**მსრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- ხარისხის სამსახური
- სკოლები
- საერთაშორისო სტუდენტებისა და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.1.1.**

**საერთაშორისო სტუდენტების ყოველწლიური მისაღები კონტიგენტის გაზრდა 2000 სტუდენტამდე**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2029-2030 აკადემიური წლიდან საბაკალავრო, სამაგისტრო და სადოქტორო საფეხურებზე საერთაშორისო სტუდენტების მიღება შეადგენს არანაკლებ 2,000 სტუდენტს

**სამიზნე ნიშნულები თითოეული წლისთვის:**

2023-2024 აკადემიური წლისთვის – არანაკლებ 1,395 სტუდენტი  
 2024-2025 აკადემიური წლისთვის – არანაკლებ 1,455 სტუდენტი  
 2025-2026 აკადემიური წლისთვის – არანაკლებ 1,580 სტუდენტი  
 2026-2027 აკადემიური წლისთვის – არანაკლებ 1,645 სტუდენტი  
 2027-2028 აკადემიური წლისთვის – არანაკლებ 1,790 სტუდენტი  
 2028-2029 აკადემიური წლისთვის – არანაკლებ 1,850 სტუდენტი  
 2029-2030 აკადემიური წლისთვის – არანაკლებ 2,000 სტუდენტი

**საერთაშორისო სტუდენტების მიღების გეგმიური მაჩვენებლები წლების და პროგრამების მიხედვით:**

|                        |           |           |           |           |           |           |           |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>აკადემიური წელი</b> | 2023-2024 | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 | 2027-2028 | 2028-2029 | 2029-2030 |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|

**ინგლისურენოვანი პროგრამები:**

**საბაკალავრო და ერთსაფეხურიანი პროგრამები**

|   |     |     |     |     |     |     |     |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ელექტრონული და კომუნიკაციების ინჟინერია | 35  | 50  | 50  | 50  | 50  | 50  | 50  |
| კომპიუტერული ინჟინერია                  | 15  | 15  | 25  | 25  | 25  | 25  | 25  |
| ინფორმატიკა                             | 25  | 25  | 50  | 50  | 50  | 50  | 50  |
| სამოქალაქო ინჟინერია                    | 0   | 15  | 15  | 25  | 25  | 25  | 25  |
| მანქანათა ინჟინერია                     | 0   | 0   | 0   | 0   | 5   | 15  | 15  |
| ბიოტექნოლოგიები                         | 0   | 0   | 15  | 15  | 25  | 25  | 75  |
| სამედიცინო ბიოლოგია                     | 0   | 25  | 0   | 25  | 50  | 75  | 100 |
| პოლიტიკა და საერთაშორისო ურთიერთობები   | 0   | 0   | 0   | 15  | 50  | 50  | 75  |
| სტრატეგიული კომუნიკაციები               | 0   | 15  | 50  | 75  | 75  | 75  | 75  |
| ფსიქოლოგია                              | 0   | 10  | 15  | 15  | 15  | 15  | 15  |
| ინგლისური ფილოლოგია                     | 40  | 40  | 40  | 40  | 40  | 40  | 40  |
| არქიტექტურა                             | 0   | 0   | 0   | 15  | 25  | 25  | 50  |
| ბიზნესის ადმინისტრირება                 | 50  | 50  | 75  | 75  | 125 | 125 | 150 |
| ფარმაცია                                | 75  | 75  | 75  | 75  | 75  | 75  | 75  |
| საექთნო საქმე                           | 50  | 50  | 50  | 50  | 50  | 50  | 50  |
| სტომატოლოგია                            | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| მედიცინა                                | 800 | 750 | 750 | 700 | 700 | 700 | 700 |



**ჯამური მიღება საბაკალავრო და ერთსაფეხურიან პროგრამებზე:**

|       |       |       |       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1,340 | 1,370 | 1,460 | 1,500 | 1,635 | 1,670 | 1,820 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|

**სამაგისტრო პროგრამები**

|  |           |           |            |            |            |            |            |
|--|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|
| განათლების ადმინისტრირება                    | 10        | 10        | 10         | 10         | 10         | 10         | 10         |
| ბიზნესის ადმინისტრირება                      | 10        | 10        | 15         | 15         | 25         | 50         | 50         |
| საერთაშორისო ბიზნეს სამართალი                | 5         | 5         | 5          | 10         | 10         | 10         | 10         |
| ფარმაცევტული ქიმია                           | 15        | 20        | 25         | 25         | 25         | 25         | 25         |
| ნანოტექნოლოგიები                             | 0         | 10        | 15         | 15         | 15         | 15         | 15         |
| ინფორმაციული ტექნოლოგიები                    | 15        | 25        | 25         | 30         | 30         | 30         | 30         |
| სამოქალაქო ინჟინერია                         | 0         | 0         | 10         | 25         | 25         | 25         | 25         |
| ელექტორული ინჟინერია                         | 0         | 5         | 15         | 15         | 15         | 15         | 15         |
| <b>ჯამური მიღება სამაგისტრო პროგრამებზე:</b> | <b>55</b> | <b>85</b> | <b>120</b> | <b>145</b> | <b>155</b> | <b>180</b> | <b>180</b> |

**ჯამური მიღება ინგლისურენოვან პროგრამებზე:**

|       |       |       |       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1,395 | 1,455 | 1,580 | 1,645 | 1,790 | 1,850 | 2,000 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

სამიზნე რეგიონებს, საიდანაც მოხდება სტუდენტების რეკრუტი, წარმოადგენს: მახლობელი აღმოსავლეთი, ინდოეთი, აფრიკა, ლათინური ამერიკის ქვეყნები. სტუდენტების მოზიდვა ძირითადად ხდება აგენტების მეშვეობით. უნივერსიტეტი აწარმოებს სარეკლამო კამპანიებს პრიორიტეტულ ქვეყნებში; ესწრება სამიზნე რეგიონებზე მიმართულ საგანმანათლებლო გამოფენებს, რომლის უმთავრესი მიზანია სააგენტოებთან გაცნობა და აგენტების ქსელის განვითარება. უნივერსიტეტი მუშაობს პრიორიტეტულ ქვეყნებში რეგულირებად პროფესიებში სათანადო აღიარების / აკრედიტების / ლიცენზირების მოპოვებაზე (ასეთის არსებობის შემთხვევაში); ქმნის ინგლისურენოვან აკადემიურ პროგრამებს განსხვავებული ინტერესის მქონე სტუდენტების დასაკმაყოფილებლად. ცალკეული პროგრამები გადიან საერთაშორისო აკრედიტაციას.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლა
- საერთაშორისო სტუდენტების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური

**მიზანი (Goal): 3.2.**

**მუდმივი აკადემიური პერსონალის 10%-ის საერთაშორისო მაღალი რანგის პროფესურით დაკომპლექტება**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები:** (1), (2)

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2029 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2030 წლისთვის აკადემიური პერსონალის 10% არაა საქართველოს მოქალაქე ან ორმაგი მოქალაქეა
- საერთაშორისო პროფესურა აკმაყოფილებს აკადემიური საბჭოს მიერ განსაზღვრულ უმაღლეს სტანდარტს (პუბლიკაციების რაოდენობის და მათი ციტირების ინდექსის მიხედვით)

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი აცხადებს საბუთების მიღებას სუსკის მიერ განსაზღვრული კრიტერიუმების მიხედვით. საერთაშორისო ვაკანსია ცხადდება როცა ადგილობრივ ბაზარზე შესაბამისი კომპეტენციის აკადემიური პერსონალის მოძიება ვერ ხერხდება.

**მესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლა
- ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური

**მიზანი (Goal): 3.3.**

**საქართველოში ერთ-ერთ ყველაზე პრესტიჟულ უნივერსიტეტად ქცევა**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები: (2)**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2027 წ. IV კვ.

**მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- იმ აბიტურიენტების უმეტესობისთვის, ვინც UG-ს რაიმე პოზიციაზე მაინც ხაზავს, ის წარმოადგენს პირველი რიგის პრიორიტეტს, შედარებით ნაკლებისთვის მეორე რიგის პრიორიტეტს და ა.შ კლებადი ტენდენციით პირველ ხუთ პოზიციაზე.
- პირველ პოზიციაზე UG-ს უნივერსიტეტში გამოცხადებული ადგილების რაოდენობაზე არანაკლები ოდენობით აბიტურიენტი ხაზავს
- ჩარიცხული სტუდენტების არანაკლებ 50%-ს გააჩნია სრული საგრანტო დაფინანსება, დარჩენილ სტუდენტებს გააჩნიათ რაიმე წილი საგრანტო დაფინანსება

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი მუშაობს საერთაშორისო რეპუტაციულ სარეიტინგო კომპანიების მიერ შემუშავებულ რეიტინგებში პოზიციის გაუმჯობესებაზე. ამასთან, მუშაობს ლოკალურ ბაზარზე პრესტიჟის ამაღლებაზე. უნივერსიტეტი მკვეთრ დიფერენცირებას ახდენს 1. სწავლების მაღალი ხარისხით (ქვეყნის საუკეთესო სამეცნიერო-აკადემიური პერსონალი, თანამედროვე/ინოვაციური სასწავლო პროგრამები, მომთხოვნი გარემოთი, დასაქმების მაღალი პერსპექტივა), 2. ინოვაციურობით, 3. ინტერნაციონალიზაციით, 4. ლიბერალიზმით და 5. ინფრასტრუქტურით. UG სტუდენტს სთავაზობს ინფრასტრუქტურულად გამართულ საუნივერსიტეტო კამპუსს. უნივერსიტეტი საქართველოს ბაზარზე პოზიციონირებას ახდენს მაღალი უნარების მქონე კარგად მომზადებულ აბიტურიენტების სეგმენტზე. უნივერსიტეტი პოტენციურ მომხმარებელს (აბიტურიენტს) ცალსახა სიგნალს აწვდის იმ მომსახურების შესახებ, რასაც ის მიიღებს უნივერსიტეტში, რითაც აღწევს იმას, რომ აბიტურიენტის მოლოდინი მაქსიმალურად ემთხვევა იმ რეალობას რაც მას სტუდენტობისას ხვდება. აბიტურიენტს გაცნობიერებული აქვს რატომ აკეთებს UG-ზე არჩევანს და სტუდენტის მოლოდინებსა და უნივერსიტეტის მომსახურებას შორის ჰარმონიული დამოკიდებულებაა. უნივერსიტეტი ამცირებს ეროვნული გამოცდებით მისაღები ადგილობრივი სტუდენტების ქვოტას 2017-2018 აკადემიური წლისთვის განცხადებული 2400 სტუდენტიდან – 1,200-1,500 სტუდენტამდე 2018-2019 აკადემიური წელს, რაც შენარჩუნდება 2023-2024 წლამდე. ზრდის სწავლის საფასურს თუმცა ინარჩუნებს იგივეს (შეასაძლოა შეამციროს კიდევ) გრანტიანი სტუდენტებისთვის, რითაც ადგილობრივ ბაზარზე საუნივერსიტეტო პროდუქტს შედარებით რთულად ხელმისაწვდომს ხდის. ყოველივე ეს განაპირობებს მეტად

მომზადებული და უკეთესი უნარების მქონე სტუდენტების ჩარიცხვას, ვისაც განსაზღვრული აქვს UG-ში სწავლა, ასევე ერთნაირი მიზნების და მსგავსი ინტერესების მქონე აბიტურიენტების თავმოყრას; რაც ერთის მხრივ, გაზრდის თითოეულ სტუდენტში საუნივერსიტეტო საზოგადოებისადმი საკუთარი თავის იდენტიფიცირების ხარისხსა და UG-სადმი სოლიდარობას, ხოლო მეორეს მხრივ, დაეხმარება უნივერსიტეტს გააუმჯობესოს განათლების ხარისხი. უნივერსიტეტი მოაწყობს საზაფხულო ბანაკებს, რითაც ხელს შეუწყობს სტუდენტების სოციალიზაციას, უნივერსიტეტთან მეტ ემოციურ ბმას, ლოიალურობას და მიკუთვნებულობის შეგრძნებას

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საზოგადოებასთან ურთიერთობის და მარკეტინგის სამსახური
- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 3.3.1.**

**QS, TIMES და Webometrix-ის უნივერსიტეტების რანჟინგების სიაში 1200+-ში მოხვედრა**

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2027 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2028 წელს THE-ს, QS-ის ან Webometrix-ის მიერ გამოქვეყნებული მსოფლიოს უნივერსიტეტების რეიტინგში საქართველოს უნივერსიტეტი არის არაუმეტეს 1200 + კატეგორიაში
- საქართველოს უნივერსიტეტი წარმოდგენილია U-Multiranking-ში

**ქვემიზნის მიღწვის სტრატეგია:**

მოხდება THE-ს, QS-ის, U-Multiranking-ის და Webometrix-ის შეფასების კრიტერიუმების შესწავლა და უნივერსიტეტის საქმიანობა სასწავლო-სამეცნიერო საქმიანობით დაწყებული მენეჯმენტის და თანამშრომლების წახალისების სქემის ჩათვლით იქნება ორიენტირებული ამ კრიტერიუმების მიხედვით შედეგების გაუმჯობესებაზე. უნივერსიტეტი აუმჯობესებს შედეგებს სასწავლო, სამეცნიერო და ცოდნის ტრანსფერის მიმართულებით. სასწავლო მიმართულებით უნივერსიტეტი მუშაობს ავტორიტეტული საერთაშორისო მაკრედიტებელი ორგანოებისგან შესაბამის მიმართულებებში აკრედიტაციებზე. უნივერსიტეტი ეწევა პროფესურაში სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის წახალისებას; ზრდის სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის დაფინანსებას, მათ შორის სკოლების ბაზაზე ან დამოუკიდებლად არსებული კვლევითი ინსტიტუტების/ცენტრების დაფინანსებას. უნივერსიტეტი ზრდის ინტერნაციონალიზაციის ხარისხს. უნივერსიტეტი იწყებს ტექნოლოგიური ცოდნის ტრანსფერის განხორციელებას საქართველოს სამეცნიერო პოტენციალის გამოყენებით, ქართველ მეცნიერებსა და ქართულ თუ მსოფლიო ბიზნესებს შორის შუამავლის ფუნქციის შესრულებით

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 3.3.2.**

**უნივერსიტეტის ბრენდის ცნობადობის/რეპუტაციის გაზრდა ყოველ 2 წელიწადში არანაკლებ 20%-ით**

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2027 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- ACT-ის მიერ იგივე მეთოდოლოგიით ყოველ ორ წელიწადში ერთხელ შესრულებულ კვლევაში სუ-ის ბრენდის ცნობადობასთან/რეპუტაციასთან დაკავშირებული დადებითი ინდიკატორები 20%-ით გაზრდილია (2022-ში 2020-თან შედარებით და ა.შ. 2026 წლამდე)

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი ეწევა შესაბამის მარკეტინგულ კამპანიას, რისთვისაც იყენებს როგორც ტრადიციული მედიის (ბეჭდური მედია, ტელევიზია, რადიო, პოსტერების/ბილბორდების განთავსება), ისე სოციალურ მედია არხებს. რეგიონული ოფისები მუშაობენ რეგიონებში სუ-ის მესიჯების კომუნიკაციასა იმიჯის გავრცელებაზე

**შესრულებაზე ჰასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საზოგადოებასთან ურთიერთობის და მარკეტინგის სამსახური
- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 3.3.3.**

**ბრენდ-იმიჯის გამოკვეთა: დიფერენცირება, როგორც ინოვანიურობის, თანამედროვე ტექნოლოგიებზე ორიენტირებულობის და ლიბერალურობის ჰაბი**

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2026 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2026 წ.-ის ACT-ის კვლევაში ბრენდის ასოციაციის რუბრიკაში, სუ-სთან ასოცირდება სახელები: ინოვაციური, ლიბერალური, თავისუფალი, თანამედროვე, ტექნოლოგიური (დასასახელებელ რამდენიმე ეპითეტში, ერთ-ერთი ზემოთჩამოთვლილი სიტყვა ხვდება რესპოდენტთა არანაკლებ 30%-ში

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი იმუშავებს ინოვაციური ეკოსისტემის განვითარებაზე: ხელს შეუწყობს სტუდენტების (მათ შორის არა მხოლოდ UG-ის სტუდენტების) სამეწარმეო ინიციატივებს; საგამომგონებლო ცენტრი იმუშავებს მათში გამომგონებლური/ინოვაციური აზროვნების განვითარებაზე. გარემო სივრცეები მოეწყობა „Loft“-ის და „High-Tech“-ის დიზაინით. მოეწყობა საჯარო სემინარები მოწინავე ტექნოლოგიების მიმართულებით. უნივერსიტეტი გამოიყენებს სწავლების და მენეჯმენტის თანამედროვე/ინოვაციურ ტექნოლოგიებს. უნივერსიტეტი იმუშავებს პიროვნულ თავისუფლებებთან დაკავშირებული ღირებულებების საჯარო კომუნიკაციაზე, ლიბერალურ/ლიბერტარიანული ცენტრების / ორგანიზაციების / ინსტიტუტების თუ ცალკეული პიროვნებების UG-სთან ასოცირებაზე. საზაფხულო ბანაკებში მოეწყობა შესაბამისი აქტივობები

**შესრულებაზე ჰასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საზოგადოებასთან ურთიერთობის და მარკეტინგის სამსახური
- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 3.3.4.**

**საუნივერსიტეტო სტარტაპ ეკო-სისტემის განვითარება**

**ვალა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2023-2030 წწ. წელიწადში არანაკლებ ორჯერ იწყებს მუშაობას საინკუბაციო-სააქსელერაციო პროგრამა
- გამოყოფილია სტარტ-აპებისთვის საინკუბაციო სივრცე და მატერიალური რესურსი
- 2023-2030 წწ. წელიწადში არანაკლებ 2-ჯერ ეწყობა სტარტ-აპების დემო-დღე
- 2023-2030 წწ. წლიურ ბიუჯეტებში გათვალისწინებულია სტარტ-აპებში საინვესციო ფონდი არანაკლებ 100,000 ლარის ოდენობით
- 2023-2030 წწ. ყოველსემესტრულად ხდება არანაკლებ 5 სტარტ-აპის გამოვლენა და მასში ინვესტიცია

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

მეწარმეობა და საგამომგონებლო ტექნოლოგიები შედის კურიკულუმებში; უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს ბიზნეს-ინკუბატორს და აქსელერატორს, ახალისებს სტუდენტური სტარტაპების შექმნას. სტარტაპ პროექტების დასაფინანსებლად ქმნის ფონდს, რომელიც გამოიზნულია პოტენციურად პერსპექტიული წამოწყებებში დასაბანდებლად. უნივერსიტეტის აქსელერატორი, სტარტაპ ფექტორი მჭიდროდ იმუშავებს უნივერსიტეტის საგამომგონებლო ცენტრთან. სპეციალურად მოწყობილ დემო-დღეებზე სტარტაპერები ახდენენ საკუთარი პროექტების წარდგენას პოტენციური ინვესტორების წინაშე, რომელთა შორის წარმოდგენილია უნივერსიტეტიც. საუკეთესო, გლობალური პერსპექტივის მქონე სტარტაპების სილიკონის ველზე (Sky Deck, Y-Combinator) აქსელერაციის ხელშეწყობა.

**მესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- UG Start-up Factory
- საფინანსო სამსახური
- სკოლები

**მიზანი (Goal): 3.4.**

**ყოველწლიური საუნივერსიტეტო საზაფხულო ბანაკების ორგანიზება**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები: (2),(3)**

**მესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- არსებობს კეთილმოწყობილი საბანაკო სივრცე თბილისიდან არაუმეტეს 2 სთ-ის სავალზე, სადაც შესაძლებელია ერთდროულად არანაკლებ 200 სტუდენტის განთავსება
- ბანაკში მონაწილეობა სტუდენტისთვის სავალდებულოა და გაწერილია კურიკულუმით
- ბანაკისთვის შემუშავებულია სატრენინგო პროგრამა
- 2025-2030 წწ. ივლისსა და აგვისტოში 1-კვირიან ბანაკში მონაწილეობას იღებს 1400-1500 სტუდენტი

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტის მიერ საგანგებოდ შექმნილ ტერიტორიაზე მოეწყობა მარტივი ნაგებობები (დაიდგმება კარვები), დასაძინებლად, ტრენინგებისთვის, საშარეულო, საშხაპე, საპირფარეშო და სხვ. დანიშნულებით. სასწავლო პროგრამებში მინიმალური კრედიტი დაეთმობა სავალე პრაქტიკას, რაც გულისხმობს 1-კვირიან ყოფნას უნივერსიტეტის ბანაკში, სადაც სტუდენტებისთვის მოეწყობა სხვადასხვა ტრენინგები, პრაქტიკული გაკვეთილები ბუნებაში და ა.შ. ამ გზით, ერთის მხრივ, სტუდენტებთან იდეოლოგიურ-ღირებულებითი მუშაობის, ისევე როგორც ისეთი უნარების განვითარებაზე ორიენტირებული აქტივობების ჩატარების

საშუალება იქმნება, როგორცაა გუნდური მუშაობა, ინოვაციურობა, კრეატიულობა და ა.შ., ხოლო მეორეს მხრივ, პროექტი ხელს უწყობს სტუდენტების სოციალიზაციას, სამეგობრო წრეების ჩამოყალიბებას, დაწყვილებას და ა.შ., რაც საუნივერსიტეტო ცხოვრების პერიოდში ცხოვრებისეული მთაბეჭდილების, გამოცდილების და ემოციების მიღებას ემსახურება, სტუდენტებში უნივერსიტეტისადმი ემოციური ბმისა და ლოიალობის მიღწევის საწინდარია

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საზოგადოებასთან ურთიერთობის და მარკეტინგის სამსახური
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური
- სკოლები

**ქვემიზანი (Objective): 3.4.1.**

**ბანაკის ინფრასტრუქტურის შექმნა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2025 წ. II კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2025 წლის II კვარტლის ბოლოს ექსპლუატაციაში მიღებულია საბანაკე ინფრასტრუქტურა, სადაც შესაძლებელია ერთდროულად 150-200 სტუდენტის განთავსება
- მოგვარებულია საბანაკე მეურნეობის, ლოჯისტიკის, მომსახურების და ა.შ. საკვანძო საკითხები
- შემუშავებულია 1-კვირიანი ბანაკის პერიოდში სავალე სასწავლო პროგრამა და ასახულია სასწავლო კურიკულუმებში

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტის მართვის დებულებით განისაზღვრება ახალი სტრუქტურული ერთეული, - საუნივერსიტეტო ბანაკის ადმინისტრაცია, რომელიც უზრუნველყოფს 3.4.1. მიზნის შესრულებას. მოხდება ბანაკის განაშენიანების პროექტის შემუშავება და სათანადო სამშენებლო სამუშაოების განხორციელება, რაც დაფინანსდება უნივერსიტეტის ბიუჯეტიდან. აეწყობა ბანაკის ლოჯისტიკა, სურსათით და სხვა პრდუქტებით მომარაგების ხაზები. მაქსიმალურად მოხდება ადგილობრივი მოსახლეობის დასაქმება (მომსახურე პერსონალი: მზარეულები, უსაფრთხოების თანამშრომლები, სამეურნეო თანამშრომლები, დამლაგებლები და სხვა მომსახურე პერსონალი). სკოლები შეიმუშავებენ გასართობ-შემეცნებით პროგრამებს, რომლებიც ასევე ორიენტირებული იქნება სხვადასხვა უნარების განვითარებაზე.

**შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საუნივერსიტეტო ბანაკის ადმინისტრაცია
- მატერიალური რესურსების მართვის და ლოჯისტიკის სამსახური
- საფინანსო სამსახური
- სკოლები

**მიზანი (Goal): 3.5.**

**საუნივერსიტეტო კამპუსის ინფრასტრუქტურის განვითარება**

**მოკორესპონდენტო სტრატეგიული მიზანი/ები: (4)**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2030 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2027 წ. არსებობს 4,000 სტუდენტზე გათვლილი საერთო საცხოვრებლების კომპლექსი
- 2027 წ. არსებობს არანაკლებ 12,000 სტუდენტზე გათვლილი სასწავლო დანიშნულების შენობა-ნაგებობები, რომლებიც აკმაყოფილებენ მიმდინარე საავტორიზაციო სტანდარტებს
- 2027-2028 წლის აკადემიური სემესტრი ნაწილობრივ მაინც მიმდინარეობს ახალ კამპუსში

**მიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი თბილისთან ახლოს/თბილისის გარეუბანში (ავტომობილით თბილისის ცენტრიდან არაუმეტეს ნახევარი საათის სავალზე) შეიძენს მიწის ნაკვეთს არანაკლებ 40 – 50 ჰა საერთო ფართობით. მოიძიებს დაფინანსებას როგორც ადგილობრივი ბანკებიდან, ისე საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტებიდან (DFTA, EBRD), ასევე საკუთარი კაპიტალით, ინვესტიციით და ლიზინგის გამოყენებით დააფინანსებს კამპუსის მშენებლობას და აღჭურვას. თავიდან ინფრასტრუქტურის განვითარება მოხდება თბილისში, სხვადასხვა ლოკაციებზე, კამპუსის დასრულების შემდეგ უნივერსიტეტი გადავა ერთ ლოკაციაზე.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- იურიდიული სამსახური
- მატერიალური რესურსების და ლოჯისტიკის სამსახური
- ხარისხის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.5.1.**

**ქავთარაძის ქუჩაზე მდებარე UG VII კორპუსის კეთილმოწყობა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2024 წლის ბოლოს კორპუსი მზადაა ექსპლუატაციისთვის

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

მოხდება კორპუსის სახურავის ახლა, შეთანხმებული გეგმის მიხედვით სართულიანობი გაზრდა, სართულების გარემონტება

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- მატერიალური რესურსების და ლოჯისტიკის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.5.2.**

**ალექსიძის ქუჩაზე UG VIII კორპუსის მშენებლობა და კეთილმოწყობა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2024 წლის ბოლოს კორპუსი მზადაა ექსპლუატაციისთვის

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- მატერიალური რესურსების და ლოჯისტიკის სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.5.3.**

**კამპუსის მშენებლობისთვის დარჩენილი მიწის ნაკვეთების შეძენა**

**ვადა:** 2023 წ. I კვ. – 2024 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2024 წლის ბოლოს უნივერსიტეტის საკუთრებაშია 45-50 ჰა-მდე ფართის მიწა თბილისიდან არაუშორეს 30 კმ-ის რადიუსში
- მიწა უკავშირდება საავტომობილო კომუნიკაციებს
- მიწის ნაკვეთამდე მიყვანილია ელექტროობა, გაზი, წყალი, კანალიზაციის სისტემა

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი მოიძიებს კერძო საკუთრებაში არსებულ სათანადო მახასიათებლების მიწის ნაკვეთს/ებს და ეტაპობრივად მოახდენს მათ გამოსყიდვას. გამოსყიდვა დასრულდება 2024 წ.

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- იურიდიული სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.5.4.**

**განაშენიანების გენერალური გეგმის შედგენა, ცალკეული შენობების დაპროექტება და პროექტის შეთანხმება შესაბამის სახელმწიფო ორგანოებთან**

**ვადა:** 2024 წ. I კვ. – 2025 წ. IV კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2025 წლის IV კვარტლის ბოლოს ბოლოს არსებობს კომპლექსის განაშენიანების გეგმა
- 2025 წლის IV კვარტლის ბოლოს არსებობს საერთო საცხოვრებლების კომპლექსის არქიტექტურული პროექტი
- 2026 წლის IV კვარტლის ბოლოს არსებობს სპორტული კომპლექსის არქიტექტურული პროექტი
- 2025 წლის I კვარტლის ბოლოს არსებობს სასწავლო და ადმინისტრაციული შენობა-ნაგებობების არქიტექტურული პროექტები
- პროექტი შეთანხმებულია შესაბამის სახელმწიფო სამსახურებთან

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**



შეიქმნება გრგ, საერთო საცხოვრებლების კომპლექსის, სპორტული კომპლექსის და სასწავლო-სამეცნიერო და ადმინისტრაციული შენობა-ნაგებობების დაპროექტება მოხდება დამოუკიდებლად, მიმდევრობით რეჟიმში. პარალელურად მოხდება შესაბამის სახელმწიფო სამსახურებში პროექტის დამტკიცებაზე ზრუნვა

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- მატერიალური რესურსების სამსახური
- იურიდიული სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.5.5.**

**4,000 სტუდენტზე გათვლილი საერთო საცხოვრებლების კომპლექსის მშენებლობა**

**ვადა:** 2025 წ. I კვ. – 2030 წ. III კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2030 წლის III კვარტლის ბოლოს დასრულებულია საერთო საცხოვრებლების კომპლექსის მშენებლობა, სადაც შესაძლებელია ერთდროულად 4000 სტუდენტის განთავსება
- საერთო საცხოვრებელი აკმაყოფილებს საერთაშორისო სტანდარტის მოთხოვნებს

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი მოიძიებს დაფინანსებას აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების ფინანსური კოორპორაციიდან DFC, ასევე მოხდება პროექტის ნაწილობრივ კაპიტალით დაფინანსება. კომპლექსის გარკვეული ნაწილის მშენებლობა შესაძლოა გრძელვადიანი ლიზინგის (სარგებლობა-გამოსყიდვა) გზით დაფინანსდეს

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- მატერიალური რესურსების სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.5.6.**

**კამპუსის ტერიტორიაზე სპორტული კომპლექსის მშენებლობა**

**ვადა:** 2026 წ. I კვ. – 2030 წ. III კვ.

**შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- 2030 წლის II კვარტილის ბოლოს დასრულებულია სპორტული კომპლექსის მშენებლობა, რაც მოიცავს:

- საფეხბურთო მოედანს (4 მინი, 1 სტანდარტული)
- ჩოგბურთის კორტს (4 ც.)
- აუზს (2 დახურული, 25-მეტრიანი; დია 1, 25-მეტრიანი; 1 დია, გასართობი-სარეკრეაციო აუზი)
- 2 სპორტულ დარბაზს
- სატრენაჟორო დარბაზს

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი მოიძიებს დაფინანსებას აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების ფინანსური კოორპორაციიდან DFC, ასევე მოხდება პროექტის ნაწილობრივ კაპიტალით დაფინანსება. კომპლექსის გარკვეული ნაწილის მშენებლობა შესაძლოა გრძელვადიანი ლიზინგის (სარგებლობა-გამოსყიდვა) გზით დაფინანსდეს

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- მატერიალური რესურსების სამსახური

**ქვემიზანი (Objective): 3.5.7.**

**12,000 სტუდენტზე გათვლილი სათანადოდ აღჭურვილი სასწავლო კორპუსების, ადმინისტრაციული შენობა-ნაგებობების და სამეცნიერო კვლევითი ინსტიტუტებისთვის სათანადო ინფრასტრუქტურის მოწყობის დასრულება**

**ვადა:** 2025 წ. IV კვ. – 2030 წ. III კვ. **შესრულების ინდიკატორი (KPI):**

მიზანი მიღწეულია, თუ:

- არსებობს სასწავლო შენობები, რომელთა ჯამური სასწავლო ფართი (სააუდიტორო/სალაბორატორიო) 1.5-ჯერ აღემატება სტუდენტების განსაზღვრულ რაოდენობას
- შენობების ჯამური სასწავლო ფართი არ აღემატება შენობების ჯამური საერთო ფართის 55%
- სასწავლო ინფრასტრუქტურა აკმაყოფილებს საავტორიზაციო/სააკრედიტაციო მოთხოვნებს

**ქვემიზნის მიღწევის სტრატეგია:**

უნივერსიტეტი მოიძიებს დაფინანსებას აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების ფინანსური კოორპორაციიდან DFC, ასევე მოხდება პროექტის ნაწილობრივ კაპიტალით დაფინანსება. კომპლექსის გარკვეული ნაწილის მშენებლობა შესაძლოა გრძელვადიანი ლიზინგის (სარგებლობა-გამოსყიდვა) გზით დაფინანსდეს

**შესრულებაზე ჰასუნისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები:**

- საფინანსო სამსახური
- მატერიალური რესურსების სამსახური

# საპროგრნოზო ბიუჯეტური ფინანსური მაჩვენებლები 2023-2030 წწ.

(მონაცემები მოყვანილია ქართულ ლარში. 1\$ = 2.7 ლ)

## შემოსავლითი ნაწილის მუხლები:

2023-2024    2024-2025    2025-2026    2026-2027    2027-2028    2028-2029    2029-2030

შემოსავალი საერთამ. სტუდ.-დან (I საფ.+ ერთსაფ.):

წლ. სწ. საფასური (I საფ. + ერთსაფ. პროგ.-ზე, საშუ.):

საერთ. სტუდ.-ის (I საფ.+ერთსაფ.) ჯამური რაოდენობა:

- I წელი, წლიური მიღება
- II წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 60%
- III წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 80%
- IV წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 95%
- V წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 82%
- VI წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 82%

საერთ. სტუდენტებიდან შემოსავალი (II საფეხური):

წლ. სწავლის საფასური (II საფ. პროგ.-ზე, საშუალო):

საერთაშორისო სტუდენტების ჯამური რაოდენობა (II საფეხური):

- I წელი, წლიური მიღება
- II წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 90%
- III წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 5%

შემოსავალი ქართ. სტუდენტებიდან (I საფეხური):

წლ. სწ. საფასური (I საფეხურის პროგ.-ზე, საშუალო):

ქართველი სტუდენტების ჯამური რაოდენობა (I საფეხური):

- I წელი, წლიური მიღება
- II წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 75%
- III წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 90%
- IV წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 95%
- V წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 5%

შემოსავალი ქართ. სტუდენტებიდან (II საფეხური):

წლ. სწავლის საფასური (II საფ. პროგ.-ზე, საშუალო):

ქართ. სტუდ.-ის ჯამური რაოდენობა (II საფეხური):

- I წელი, წლიური მიღება
- II წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 90%
- III წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 5%

შემოსავალი (III საფეხური):

წლ. სწავლის საფასური (III საფ. პროგ.-ზე, საშუალო):

სტუდენტების ჯამური რაოდენობა (III საფეხური):

- I წელი, წლიური მიღება
- II წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 90%
- III წელი, შენარჩუნების კოეფიციენტი 95%

მთლიანი წლიური შემოსავალი:

|            |            |            |            |            |            |             |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 36,709,200 | 42,845,600 | 50,069,964 | 56,335,305 | 61,688,440 | 66,021,699 | 73,531,376  |
| 10,800     | 11,200     | 11,760     | 12,348     | 12,965     | 13,614     | 14,294      |
| 3,399      | 3,826      | 4,258      | 4,562      | 4,758      | 4,850      | 5,144       |
| 1,340      | 1,370      | 1,460      | 1,500      | 1,635      | 1,670      | 1,820       |
| 1,060      | 804        | 822        | 876        | 900        | 981        | 1,002       |
| 550        | 848        | 643        | 658        | 701        | 720        | 785         |
| 200        | 523        | 806        | 611        | 625        | 666        | 684         |
| 195        | 164        | 428        | 661        | 501        | 512        | 546         |
| 54         | 117        | 98         | 257        | 396        | 301        | 307         |
| 1,228,500  | 1,741,215  | 2,595,387  | 3,855,264  | 5,389,008  | 5,939,936  | 5,867,784   |
| 10,500     | 10,815     | 11,139     | 11,474     | 11,818     | 12,172     | 12,538      |
| 117        | 161        | 233        | 336        | 456        | 488        | 468         |
| 55         | 85         | 120        | 145        | 155        | 180        | 180         |
| 53         | 100        | 128        | 172        | 220        | 240        | 240         |
| 10         | 3          | 5          | 6          | 9          | 11         | 12          |
| 9,449,000  | 10,221,750 | 11,401,081 | 13,591,003 | 17,902,575 | 25,836,344 | 28,576,750  |
| 2,750      | 3,000      | 3,250      | 3,500      | 4,000      | 5,000      | 5,000       |
| 3,436      | 3,407      | 3,508      | 3,883      | 4,476      | 5,167      | 5,715       |
| 1,100      | 1,100      | 1,200      | 1,500      | 1,800      | 2,000      | 2,000       |
| 825        | 825        | 825        | 900        | 1,125      | 1,350      | 1,500       |
| 740        | 743        | 743        | 743        | 810        | 1,013      | 1,215       |
| 735        | 703        | 705        | 705        | 705        | 770        | 962         |
| 36         | 37         | 35         | 35         | 35         | 35         | 38          |
| 1,167,000  | 1,167,000  | 1,167,000  | 1,167,000  | 1,167,000  | 1,167,000  | 1,167,000   |
| 3,000      | 3,000      | 3,000      | 3,000      | 3,000      | 3,000      | 3,000       |
| 278        | 276        | 326        | 366        | 368        | 418        | 508         |
| 150        | 150        | 200        | 200        | 200        | 250        | 300         |
| 120        | 120        | 120        | 160        | 160        | 160        | 200         |
| 8          | 6          | 6          | 6          | 8          | 8          | 8           |
| 483,000    | 483,000    | 518,000    | 584,500    | 679,000    | 777,000    | 871,500     |
| 3,500      | 3,500      | 3,500      | 3,500      | 3,500      | 3,500      | 3,500       |
| 138        | 138        | 148        | 167        | 194        | 222        | 249         |
| 50         | 50         | 60         | 70         | 80         | 90         | 100         |
| 45         | 45         | 45         | 54         | 63         | 72         | 81          |
| 43         | 43         | 43         | 43         | 51         | 60         | 68          |
| 49,036,700 | 56,458,565 | 65,751,432 | 75,533,072 | 86,826,023 | 99,741,979 | 110,014,410 |

ნაშთი წლის დასაწყისში:

საერთ. ფინანს. ინსტიტუტებიდან მიღებული კრედიტი:

ადგილობრივი ბანკებიდან მიღებული კრედიტი:

ხელმისაწვდომი ფინანსური რესურსი:

|            |            |            |             |             |             |             |
|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1,300,000  | 721,100    | 177,487    | 344,992     | 333,368     | 49,844      | 362,587     |
|            |            |            | 31,000,000  | 26,000,000  | 13,000,000  | 3,000,000   |
| 6,000,000  | 3,000,000  | 19,000,000 |             |             |             |             |
| 56,336,700 | 60,179,665 | 84,928,919 | 106,878,064 | 113,159,390 | 112,791,823 | 113,376,997 |

**ხარჯვითი ნაწილის მუხლები:**

ადმინისტრაციის და დამხმარე პერსონალის ხელფასი:

აკადემიური პერსონალის ხელფასი (ფიქსირებული):

აკადემიური პერსონალის ხელფასი (საათობრივი):

სწავლ-თან დაკავშ. სხვ. ხარჯი (სასწ. მასალები, ლაბ. სახარჯი მას-ბი, საუნივ. ბანაკი და ა.შ.):

კლინიკური პრაქტიკა:

PR და მარკეტინგი:

სამეურნეო და ადმინისტრაციული ხარჯი:

კვლევითი პროექტების დაფინანსება:

ინვენტარის შეძენა:

- (a) კომპიუტერული ტექნიკა
- (b) ლაბორატორიული აღჭურვილობა
- (c) ბიბლიოთეკა, ავეჯი და სხვა ინვენტარი

მშენებლობა და სხვ. ინფრასტრუქტურული განვითარება:

- (a) VII კორპუსის რემონტი (ქავთარაძე)
- (b) VIII კორპუსის მშენებლობა (ალექსიძე)
- (c) მიწის შეძენა
- (d) საბანაკე ინფრასტრუქტურა
- (e) საერთო საცხოვრებელი
- (f) სასწავლო დანიშნულების შენობა ნაგებობები
- (g) სპორტული ინფრასტრუქტურა
- (h) ეზოს კეთილმოწყობა

სესხების მომსახურება:

საგადასადახო ხარჯი:

გაუთვალისწინებელი ხარჯი:

**სულ ხარჯვითი ნაწილის ბიუჯეტი:**

**ბალანსი:**

|            |            |            |             |             |             |             |
|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 6,912,000  | 7,603,200  | 8,363,520  | 9,199,872   | 10,119,859  | 11,131,845  | 12,245,030  |
| 9,600,000  | 10,560,000 | 11,616,000 | 12,777,600  | 14,055,360  | 15,460,896  | 9,600,000   |
| 7,000,000  | 7,700,000  | 8,470,000  | 9,317,000   | 10,248,700  | 11,273,570  | 12,400,927  |
| 2,067,450  | 2,069,253  | 2,140,950  | 2,327,112   | 2,775,786   | 3,198,431   | 3,475,353   |
| 1,686,150  | 2,164,725  | 2,878,808  | 3,143,748   | 3,134,873   | 3,076,194   | 3,155,335   |
| 2,000,000  | 1,000,000  | 1,575,900  | 1,623,177   | 1,671,872   | 1,722,028   | 1,773,689   |
| 7,500,000  | 7,875,000  | 8,268,750  | 8,682,188   | 9,116,297   | 9,572,112   | 10,050,717  |
| 300,000    | 330,000    | 350,000    | 400,000     | 450,000     | 450,000     | 500,000     |
| 2,550,000  | 800,000    | 700,000    | 710,000     | 2,000,000   | 1,800,000   | 2,500,000   |
| 1,000,000  | 50,000     | 100,000    | 100,000     | 500,000     | 500,000     | 500,000     |
| 1,500,000  | 700,000    | 500,000    | 500,000     | 1,000,000   | 500,000     | 500,000     |
| 50,000     | 50,000     | 100,000    | 110,000     | 500,000     | 800,000     | 1,500,000   |
| 7,000,000  | 10,800,000 | 30,500,000 | 43,000,000  | 43,500,000  | 38,500,000  | 40,500,000  |
| 2,500,000  | 2,000,000  |            |             |             |             |             |
| 2,000,000  | 2,000,000  |            |             |             |             |             |
| 2,500,000  | 800,000    | -          | -           | -           | -           | -           |
|            | 4,000,000  | -          | -           | -           | -           | -           |
| -          | 1,000,000  | 27,000,000 | 20,000,000  | 20,000,000  | 15,000,000  | 15,000,000  |
| -          | 1,000,000  | 2,000,000  | 20,000,000  | 20,000,000  | 20,000,000  | 20,000,000  |
| -          | -          | 500,000    | 2,500,000   | 3,000,000   | 3,000,000   | 5,000,000   |
| -          | -          | 1,000,000  | 500,000     | 500,000     | 500,000     | 500,000     |
| 6,000,000  | 6,000,000  | 6,000,000  | 11,500,000  | 11,500,000  | 11,500,000  | 11,500,000  |
| 500,000    | 600,000    | 720,000    | 864,000     | 1,036,800   | 1,244,160   | 1,492,992   |
| 2,500,000  | 2,500,000  | 3,000,000  | 3,000,000   | 3,500,000   | 3,500,000   | 4,000,000   |
| 55,615,600 | 60,002,178 | 84,583,928 | 106,544,696 | 113,109,547 | 112,429,236 | 113,194,043 |
| 721,100    | 177,487    | 344,992    | 333,368     | 49,844      | 362,587     | 182,953     |