

დამტკიცებულია:  
დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის  
რექტორის 2017 წლის 08 სექტემბრის N42 ბრძანებით



**დავით ტვილდიანის**  
**სამედიცინო უნივერსიტეტი**

**სტრატეგიული გეგმა**  
**2017-2023**

თბილისი, 2017

## სარჩევი

შესავალი .....	1
კონტექსტი .....	2
მისია .....	4
პრინციპები .....	4
მიზნები .....	5
მიზნები, სტრატეგიები და სამიზნეები .....	6
I სწავლების ხარისხი .....	6
სტრატეგიები .....	6
2011-2015 წლების მიმოხილვა: .....	7
7 წლიანის ამიზნეები და მიღწევის ინსტრუმენტები: .....	8
3 წლიანის ამიზნეები: .....	10
II კვლევის ხარისხი .....	11
სტრატეგიები: .....	11
2011-2015 წლების მიმოხილვა .....	12
7 წლიანის ამიზნეები: .....	13
3 წლიანის ამიზნეები: .....	14
III ადამიანური რესურსების ხარისხი .....	15
სტრატეგიები: .....	15
2011-2015 წლების მიმოხილვა: .....	15
7 წლიანის ამიზნეები: .....	17
3 წლიანის ამიზნეები: .....	17
IV ხელმძღვანელობის დამენეჯმენტის ხარისხი .....	18
სტრატეგიები: .....	18
2011-2015 წლის მიმოხილვა: .....	19
7 წლიანის ამიზნეები: .....	19
3 წლიანის ამიზნეები: .....	20
V კოლაბორაცია .....	21
სტრატეგია: .....	21
2011-2015 წლების მიმოხილვა: .....	21

7 წლიანისამიზნეები:.....	22
3 წლიანისამიზნეები:.....	22
VI ფინანსურიესურსებისეფექტურიგამოყენება.....	23
სტრატეგიები:.....	23
2011-2015 წლებისმიმოხილვა: .....	23
7 წლიანისამიზნეები:.....	24
3 წლიანისამიზნეები:.....	24
VII ინფრასტრუქტურადაგარემო .....	25
სტრატეგიები:.....	25
2011-2015 წლებისმიმოხილვა: .....	25
7 წლიანისამიზნეები:.....	25
3 წლიანისამიზნეები:.....	26
VIII სტუდენტთაჩართულობა/მონაწილეობა.....	26
სტრატეგიები:.....	26
2011-2015 წლებიმიმოხილვა: .....	27
7 წლიანისამიზნეები:.....	28
3 წლიანისამიზნეები:.....	28
IX გამოცდილებისინტერნაციონალიზაცია.....	29
სტრატეგიები:.....	29
2011-2015 წლებისმიმოხილვა: .....	29
7 წლიანისამიზნეები:.....	30
3 წლიანისამიზნეები:.....	31
X საზოგადოებასთანურთიერთობა .....	31
სტრატეგიები:.....	31
2011-2015 წლებისმიმოხილვა: .....	31
7 წლიანისამიზნეები:.....	32
3 წლიანისამიზნეები:.....	32
XI ეროვნულდასაერთაშორისოდონეზეპოზიციებისდამკვიდრება .....	33
სტრატეგიები:.....	33
2011-2015 წლებისმიმოხილვა: .....	33
7 წლიანისამიზნეები:.....	34
3 წლიანისამიზნეები:.....	34

XII ხარისხის კულტურა.....	35
სტრატეგიები:.....	35
2011-2015 წლების მიმოხილვა: .....	35
7 წლიან სამიზნეები:.....	36
3 წლიან სამიზნეები:.....	37

## შესავალი

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიული მიმართულების გეგმას შემდგომი 7 წლის განმავლობაში. იგი წარმოადგენს 2011-2015 წლებისთვის უნივერსიტეტის მიერ შემუშავებული სტრატეგიული გეგმის ერთგვარ „გაგრძელებას“. ამ უკანასკნელში ვგულისხმობთ შემდეგს:

- წინა დოკუმენტში ასახული მიზნები, სტრატეგიები და სამიზნეები ერთგვარად უნივერსალურია უნივერსიტეტებისთვის და ასახავს თანამედროვე განათლების განვითარებისთვის შესაბამის თვალსაზრისებს, აქედან გამომდინარე, მათი უმეტესობა „გამოცვლას“ არ საჭიროებს;
- ამასთან, ამ სტრატეგიების ფარგლებში უნივერსიტეტის მიერ ჩატარებული აქტივობებისა და განხორციელებული პრაქტიკის კრიტიკულმა რევიზირებამ, მათ შორის, დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ ჩატარებული თვითშეფასების ფარგლებში, აჩვენა, რომელი სტრატეგიები და აქტივობები მუშაობს უფრო ეფექტურად და თუ რა მიმართულებითაა საჭირო დამატებითი სტრატეგიებისა და აქტივობების შემუშავება;
- გასული 5 წლის განმავლობაში სამედიცინო განათლებაში საერთაშორისო დონეზე (AMEE, AMSE, ORPHEUS, WFME, FAIMER, EUA), საქართველოს საუნივერსიტეტო სივრცესა (უნივერსიტეტები) და მის მართვაში (საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო), ასევე განათლების ხარისხის განვითარების ხელშეწყობაში (განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი) განხორციელდა რიგი ცვლილებები, რაც ასახულია ამ დოკუმენტში და „დანერგვა“ უნდა ჰპოვოს დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მომავალ 7-წლიან საქმიანობაში.
- დოკუმენტის განახლება განხორციელდა საქართველოს განათლების და მეცნიერების მინისტრის 2017 წლის 5 მაისს (#77/5) ბრძანებით დამტკიცებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ავტორიზაციის სტანდარტებისა (დანართი №3) და შეფასების პრინციპების მიხედვით.

## კონტექსტი

უნივერსიტეტის საქმიანობის სოციალური, ეკონომიკური და პოლიტიკური გარემო.

ამჟამად, მსოფლიოში (მის დიდი ნაწილში) არსებული განათლების სისტემა და მათ შორის, უპირველეს ყოვლისა, უნივერსიტეტები იმყოფებიან ე.წ „პოსტბოლონიურ“ პერიოდში. როცა ამ პროცესით დაგეგმილი ევროპული საგანმანათლებლო სივრცის „ერთიანობისთვის“, „კონკურენტუნარიანობის ზრდისა“ და პროგრამათა „ჰარმონიზაციის“ მიზნებისთვის ჩატარებულია მნიშვნელოვანი მოცულობისა და ხარისხის სამუშაო: შემუშავებულია ერთიანი კრიტერიუმები ეროვნული სისტემების, პროფილური მომზადების, სასწავლო გეგმებისა და სხვა მიმართულებებით; შექმნილია მრავალი დოკუმენტი, მათ შორის, პროგრამათა შესაბამისობისა და სწავლების/სწავლისა და შეფასების ხარისხის უზრუნველყოფის მიზნებისთვის; სულ უფრო მზარდი და ხარისხიანია კვლევები საგანმანათლებლო პროცესისთვის მეცნიერულად დასაბუთებული საფუძვლების შექმნისთვის; რასაც უნივერსიტეტის აკადემიური და ადმინისტრაციული ხელმძღვანელობის მხრიდან მუდმივი შესწავლა და „ტესტირება“, საუკეთესო გამოცდილების გაზიარებას კი განსხვავებული კონტექსტისა და პირობების (საქართველო) გათვალისწინებით კრიტიკული ანალიზის (მოსალოდნელი შედეგები საკუთარი პროგრამის, რესურსებისა და ა.შ. ფარგლებში) საფუძველზე იმპლემენტაცია სჭირდება.

ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში, საქართველოში მეტ-ნაკლებად დასრულდა სახელმწიფო სამედიცინო სერვისების „განსახელმწიფოებრიობა“; ამჟამად, სამედიცინო სერვისების უდიდეს წილს აღარ ფლობს სახელმწიფო; პროცესი მეტ-ნაკლებად „სტაბილური“ გახდა; თავად სერვისთა მფლობელებში (კერძო და სახელმწიფო) გაიზარდა მაღალი ხარისხის კადრზე მოთხოვნილება, რაც სრულად ემთხვევა დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მიზნებს, ხელშემწყობია უნივერსიტეტის ამ დამსაქმებლებთან კომუნიკაციის პროცესის - დიპლომირებული მედიკოსის, სარეზიდენტო, სადოქტორო და უწყვეტი პროფესიული განვითარების ფარგლებში პროგრამების განხორციელებაში თანამშრომლობისთვის.

ამასთან, დღეს აღმოჩნდა გარკვეული ურთიერთსაწინააღმდეგო ზეწოლების პირისპირ: სულ უფრო მზარდი საჭიროებაა გლობალურ კონკურენციასთან გამკლავების და, ამავდროულად, იმ ღირებულებების შენარჩუნების აუცილებლობა, რასაც ეფუძნებოდა იგი დღიდან დაარსებისა და, რაც იცავდა მას (i) მხოლოდ ბიზნესში ტრანსფორმაციისგან, რომელიც უბრალოდ „ყიდის ცოდნას და განათლებას“; (ii) მასიფიკაციისგან, რაც საფრთხეს უქმნის ხარისხს; და (iii) რისკისგან დამოკიდებული იყოს კერძო ინტერესებზე, პოლიტიკურ წნეხსა და ა.შ.

შემდგომი მნიშვნელოვანი ცვლილება ჩვენ შიდა გარემოში (საქართველო) ეხება სიცოცხლის განმავლობაში სწავლის კონცეფციას და აქტივობებს, რასაც მნიშვნელოვანი ინტენსიფიკაცია სჭირდება უწყვეტ პროფესიულ განვითარებაზე ორიენტაციით. მომავალში ეს ხელს შეუწყობს საქართველოში მომზადებული კადრის ადგილზე „დამაგრებას“ და უზრუნველყოფს დარგის (მედიცინის) და მთლიანად საზოგადოების გამდიდრებას.

უნივერსიტეტს (თავისი, ამჟამად საზღვარგარეთ მოღვაწე კურსდამთავრებულთა სახით), ასევე ქვეყანას (საზღვარგარეთ მოღვაწე ქართველი ექიმები, მაგ: GIMPHA) ჰყავს დარგში კარგად მომზადებული კადრები; მათი ჩართულობა სამედიცინო დარგსა და სამედიცინო განათლებაში კიდევ ერთი ძლიერი რესურსია უნივერსიტეტის და ქვეყნის განვითარების, რაშიც ჩვენმა უნივერსიტეტმა თავისი წვლილი უნდა შეიტანოს მათი საუნივერსიტეტო ცხოვრებაში ჩართულობის გზით.

ბოლო 4-5 წლის განმავლობაში საქართველოში კერძო სამართლის იურიდიული პირი უნივერსიტეტებისთვის შესაძლებელი გახდა ერასმუს+-ისა (ყოფილი ტემპუსი) და შოთა რუსთაველის ეროვნული სამეცნიერო ფონდის საგრანტო კონკურსებში მონაწილეობა; აღნიშნულმა ახალი შესაძლებლობები შექმნა დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის (ასევე სხვა ანალოგიური უნივერსიტეტების) განვითარებისთვის. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტმა ePBLnet-ისა და PACT-ის პროექტის ფარგლებში მიიღო დაფინანსება და შეძლო ახალი, საქართველოში ინოვაციური (და ძალზე რელევანტური სამედიცინო განათლებისთვის), სწავლების მეთოდოლოგიების დანერგვა სასწავლო პროგრამებში; მონაწილეობა მიიღო საგრანტო კონკურსში და დაფინანსდა ეროვნული სამეცნიერო ფონდიდან; ყველა ზემოთ აღნიშნული და, მათ შორის, სამედიცინო განათლების დარგში მაღალ კონკურენტუნარიანი საერთაშორისო (საერთაშორისო აკრედიტაციის მოთხოვნა 2022წ.) და ადგილობრივი გარემო (საქართველოში ამჟამად 24 უნივერსიტეტის დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამა ოპერირებს) სწორი დაგეგმარებისა და საქმიანობის შემთხვევაში, კარგი წინაპირობები უნდა იყოს დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მომავალი განვითარებისთვის, საქართველოში სამედიცინო განათლების, სამედიცინო საქმიანობისა და მთლიანად საზოგადოებისთვის.

თავისი სამუშაოს საუკეთესოდ განხორციელებისთვის დტსუ-ს სჭირდება სტაბილური და გათვლადი გარემო, რომელიც აცნობიერებს, რომ სხვადასხვა სახის უნივერსიტეტები სხვადასხვა მისიას ახორციელებენ და განსხვავებულ როლს ასრულებენ საზოგადოების განვითარებაში. უნივერსიტეტი უარყოფს „მარტივ/გამარტივებულ“ მხოლოდ ეკონომიკურად მოტივირებულ გადაწყვეტილებებს ზემოთ აღნიშნულ საკითხებში. თავის გრძელვადიან სტრატეგიაში მას სურს საუკეთესო საერთაშორისო ღირებულებებზე დაფუძნებული

საქმიანობა, რაც გულისხმობს კვლევისა და განათლების ერთიანობას, კვლევასა და სწავლებაში ავტონომიასა და თავისუფლებას.

უნივერსიტეტი აცნობიერებს საკუთარ პასუხისმგებლობას კლინიკურ კვლევასთან დაკავშირებულ პროფესიულ სფეროებში და მაღალი ხარისხის განათლებით ხელს შეუწყობს სამედიცინო დარგში კვლევებისთვის პირობების განვითარებას.

## მისია

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

მისიის შესრულებისას სასწავლებელი ხელმძღვანელობს შემდეგი ხუთი პრინციპით:

### პრინციპები

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



## მიზნები

1. სწავლების ხარისხი. საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარება და ინტეგრირების ხარისხის ზრდა.
2. კვლევის ხარისხი. უნივერსიტეტის სამეცნიერო გარემოს განვითარება ინტელექტუალური და მატერიალური რესურსების ზრდის მეშვეობით.
3. ადამიანური რესურსის ხარისხი. არსებული აკადემიური პერსონალის პროფესიული ზრდის ხელშეწყობა; ახალი რესურსების მოზიდვა.
4. ხელმძღვანელობისა და მენეჯმენტის ხარისხი. ხელმძღვანელობის, მენეჯმენტისა და ადმინისტრირების უწყვეტი გაუმჯობესება.
5. კოლაბორაცია. ურთიერთთანამშრომლობის შენარჩუნება და გაზრდა ეროვნულ, ევროპულ და საერთაშორისო დონეზე.
6. ფინანსური რესურსების ეფექტური გამოყენება. ფინანსური რესურსების მიმართვის გეგმაზომიერების, მიზნობრიობისა და რაციონალურობის ხარისხის გაუმჯობესება.
7. ინფრასტრუქტურა და გარემო. უნივერსიტეტის სასწავლო გარემოს გაუმჯობესება; სასწავლო, სამეცნიერო, საინფორმაციო ბაზის განვითარება.
8. სტუდენტთა ჩართულობა/მონაწილეობა. სასწავლებლის ცხოვრებაში სტუდენტების უშუალო ჩართვისა და მათი აქტიური მონაწილეობის ხელშეწყობა.
9. გამოცდილების ინტერნაციონალიზაცია. ინტერნაციონალურ კულტურულ დიალოგში ჩართვის ხელშეწყობა.
10. საზოგადოებასთან ურთიერთობები. საზოგადოებისათვის სამსახური ცხოვრების ხარისხის, კულტურული სიძლიერისა და ინტელექტუალური კაპიტალის ზრდით.
11. ეროვნულ/საერთაშორისო დონეზე პოზიციების დამკვიდრება. ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე მაღალი ხარისხის უნივერსიტეტის რეპუტაციის მოპოვება.
12. ხარისხის კულტურა. ხარისხის კულტურის განვითარება უნდა გახდეს მთავარი მიზანი: ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურების გაფართოება, მათ შორის უმაღლესი სასწავლებლის ფორმალური სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან კავშირში.

# მიზნები, სტრატეგიები და სამიზნეები

## I სწავლების ხარისხი

მიზანი: საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარება და ინტეგრირების ხარისხის ზრდა.

### სტრატეგიები

1. ჩვენ უნდა უზრუნველყოთ საგანმანათლებლო პროგრამების სასწავლო კურსების შინაარსის მუდმივი რევიზირება, მათში თანამედროვე სამეცნიერო მტკიცებულებებზე დაფუძნებული თეორიისა და პრაქტიკის იმპლემენტაციის შესაძლებლობათა ანალიზის მიზნით;
2. უნდა შევიმუშავოთ დიპლომირებული მედიკოსის კურსის/პროგრამის შინაარსის ელექტრონული (ყოვლისმომცველი) კატალოგი (e-mapping პროექტი) მისი (შინაარსის) სწავლის მოსალოდნელ შედეგებზე ორიენტაციის „გზის“ საჩვენებლად; საგანმანათლებლო პროგრამების შინაარსის სწავლის მოსალოდნელ შედეგებზე ორიენტაციის გაზრდის; კურიკულუმის დიზაინის სწავლის შედეგების ირგვლივ სრულყოფილების მიზნებისთვის;
3. უნივერსიტეტმა უნდა გააგრძელოს სწავლის დაგეგმილი შედეგების/კომპეტენციების მისაღწევად სწავლების/სწავლის/შეფასების ადეკვატური (მათ შორის, ინოვაციური) მეთოდების შემუშავება და/ან ათვისება და მათი აკადემიურ პროცესში იმპლემენტაცია;
4. უმაღლესმა სასწავლებელმა უნდა სრულყოს სტუდენტებისთვის დადებითი შეფასების მისაღებად საჭირო მინიმალური კომპეტენციების იდენტიფიცირება, მათ შორის, დიპლომირებული მედიკოსისთვის მოთხოვნილ უნარებში;
5. უნივერსიტეტმა უნდა გააგრძელოს სწავლების ხარისხის გაუმჯობესება, მათ შორის, ინტეგრირებული შეფასების ახალი ფორმების დანერგვით;
6. უნივერსიტეტმა უნდა უზრუნველყოს კლინიკურ „კლერკშიპში“ ტრენინგის კურსის განვითარებით პრესარეგისტრაციო კურსის სტუდენტების მაქსიმალური მზაობა სარეზიდენტო პროგრამებში „აქტიური“ ჩართვისთვის (კურსების შემუშავება);
7. უნივერსიტეტმა ხელი უნდა შეუწყოს სამედიცინო განათლების ცენტრს პედაგოგთა გადამზადების შემუშავებული სასწავლო კურსების იმპლემენტაციასა და ახალი კურსების შემუშავებაში, ასევე სიცოცხლის განმავლობაში სწავლისა და უწყვეტი პროფესიული განათლების განვითარებას;

8. სტუდენტთა ფინანსური ხელშეწყობის გაგრძელება სწავლისა და ექსტრაკურსულურ აქტივობებში;
9. სასწავლო პროგრამებში საერთაშორისო კოოპერირების (სტუდენტთა მობილობა, co-tutelle, ა.შ.) გაფართოება და ხარისხის გაუმჯობესება.

#### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

2011 წლის სტრატეგიული დოკუმენტით განსაზღვრული სტრატეგიების მიხედვით დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის შტატის მიერ დაგეგმილმა და განხორციელებულმა აქტივობებმა ხელი შეუწყო სწავლების ხარისხის გაუმჯობესებას, *კერძოდ*: მოხდა არსებული პროგრამების რევიზირება ცალკეული კურსის სილაბუსების დახვეწა, მეტიც, შემუშავდა დიპლომირებული მედიკოსის ახალი პროგრამა; უნივერსიტეტში განხორციელებულ რიგ სასწავლო პროგრამებსა და კურსებში მოხდა პროგრამის შინაარსისა და დიზაინის სწავლის შედეგებზე და კომპეტენციებზე ორიენტაციის ზრდა; უნივერსიტეტმა სწავლების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით შეიმუშავა და დანერგა სწავლებისა და სწავლის ახალი მეთოდოლოგიები, მეტად ადეკვატური სწავლის დაგეგმილი შედეგების მისაღწევად; უნივერსიტეტმა სწავლების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით სასწავლო პროგრამებში შეიტანა შეფასების ახალი ფორმები (PBL-ში, CS-Clinical Skills კურსი, „პროექტის წერა და დიზაინი“-ს კურსში); უნივერსიტეტმა აკადემიურ საზოგადოებასთან (პედაგოგები, სტუდენტები), სხვა დაინტერესებულ პირებსა და დამსაქმებლებთან თანამშრომლობით შეაფასა სასწავლო პროგრამები და ჩატარებული სამუშაო; შემუშავდა უნივერსიტეტში მეცნიერების სწავლების განვითარების შესახებ კონცეფცია; გაიხსნა ორი სარეზიდენტო პროგრამა („შინაგანი სნეულებანი“, „ოჯახის ექიმი“); დაფუძნდა სამედიცინო განათლების ცენტრი - ყველა დონეზე დტსუ-ში სწავლების გაუმჯობესების მიზნებისთვის.

არსებული სიტუაცია:

- რიგი სადოქტორო სწავლების პროგრამებისთვის უნივერსიტეტმა მიიღო თანხმობა უცხოელი ექსპერტებისგან სადისერტაციო პროექტების ერთობლივ ხელმძღვანელობაზე (co-tutelle).
- სიცოცხლის განმავლობაში განათლების განვითარების საერთო დონე უნივერსიტეტში არ არის დამაკმაყოფილებელი. პროფესიულ ზრდაზე ორიენტირებული კურსებიდან სგც-ს (დაარსებული 2013 წელს) აქვს კურსები სგ-ში მასწავლებელთა პროფესიული ზრდისა და განათლებაში ჩართული სხვა კატეგორიის შტატისათვის.
- სწავლების ხარისხის გასაუმჯობესებლად და ხარისხის გაუმჯობესებაზე სტუდენტთა მოტივირებისთვის უნივერსიტეტს აქვს შემუშავებული

სასტიპენდიო პოლიტიკა: 86 და უფრო მაღალ ქულაზე სწავლების გადასახადის კლება, სრულად დაფარვამდე (95-ის ზემოთ); ასევე სტიპენდია პროგრამის დასრულების შემდგომ 1 წლის განმავლობაში ეძლევა სტუდენტს პროგრამის განმავლობაში საუკეთესო სწავლისთვის.

- უნივერსიტეტში ასევე დანერგილია გარკვეული ფინანსური შეღავათები სტუდენტთა სოციალური მდგომარეობის გათვალისწინებით; საგადასახადო შეღავათებით სარგებლობენ დოქტორანტი სტუდენტები; ასევე შესაბამისი გრანტის მქონე დოქტორანტებს სტიპენდიით (სწავლებისა და კვლევის და კვლევითი აქტივობების დაფინანსებით) შოთა რუსთაველის სახ. ეროვნული სამეცნიერო ფონდი, შესაბამისად სტიპენდიებისა და შეღავათების გარეგნულ ნაწილს (სტუდენტთა საზღვარგარეთ ტრენინგს, სხვადასხვა სკოლებში მონაწილეობა, კონფერენციებზე შესაბამისი წარდგენა, ასევე ფინანსური ხელშეწყობა). აღნიშნული ფონდი, ასევე ემორი-საქართველო ტუბერკულოზის კვლევითი ტრენინგ პროგრამა (EGTB-RTP) ფარავს, ძირითადად კი დტსუ, საკუთარი რესურსებიდან ფარავს. ამ მიმართულებებით (სტუდენტთა ფინანსური მხარდაჭერა) არსებულ პრაქტიკაში უნივერსიტეტის განვითარებისთვის აუცილებელია სწორი ფინანსური აუდიტისა და ანალიზის საფუძველზე გარკვეული ფონდის დაფუძნება (უნივერსიტეტის შემოსავლიდან ამ საქმიანობისთვის სწორად განსაზღვრული წილის განსაზღვრით); რაც ამ ამოცანის განხორციელებისთვის უფრო მდგრადს გახდის უნივერსიტეტს.

### 7 წლიანი სამიზნეები და მიღწევის ინსტრუმენტები:

1. უნივერსიტეტში არსებული პროგრამების ფარგლებში შემუშავებულა ხალ კურსებსა და დიპლომირებული მედიკოსების პროგრამაზე მონიტორინგის გაგრძელება განვითარების მიზნით: ა) მოკლევადიანი შეფასებით მიღებული შედეგების ანალიზი მათი ხარისხის გაუმჯობესების მიზნებისთვის; ბ) საშუალო და გრძელვადიანი შედეგების შეფასებისთვის ადეკვატური ინსტრუმენტის შემუშავება და შეფასება პროგრამათა იმპლემენტაციისა და მდგრადობის უზრუნველსაყოფად.
2. პროგრამებში სამეცნიერო უნარების გამომუშავების გაძლიერებასა და მათი შეფასების ახალი ფორმების დანერგვაზე მუშაობის გაგრძელება: მეცნიერებაზე დაფუძნებული სწავლების საუნივერსიტეტო კონცეფციის მიხედვით სამუშაოთა დანერგვა პროექტების სახით და მათ განხორციელებაზე ზრუნვა:
  - მეცნიერებაში სასწავლო კურსების შემუშავება და დანერგვა საბაზისო კურსებზე;
  - სტუდენტთა სამეცნიერო კომპეტენციების განვითარებაზე გამიზნულ ღონისძიებების ორგანიზება და დანერგვა კლინიკურ კურსებზე;

- სამეცნიერო კომპეტენციების განვითარება პოსტდიპლომურ განათლებაში;
  - სამეცნიერო კომპონენტი უწყვეტ პროფესიულ განვითარებაში.
3. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის პროგრამებში კლინიკური კომპეტენციების გამომუშავების გაძლიერებასა და მათი შეფასების ახალი ფორმების დანერგვაზე მუშაობის გაგრძელება:
- კლინიკური განსჯის უნარის გამომუშავებასა და შეფასებაზე გამიზნული პროექტების შემუშავება და განხორციელება;
  - CS – Clinical Skills კურსის განვითარება დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამის მთელ ვერტიკალზე (რელევანტურ-კლინიკურ კურსებში ჩართვით);
  - დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამათა კლინიკური უნარების ახალი ტრენინგ კურსებით (ახალი თემებით) გამდიდრება;
  - სტუდენტთა ზოგადტრანსფერულ კომპეტენციებში განვითარების შეფასების სისტემის შექმნა, შედეგების დიპლომის დანართში ასახვის შესაძლებლობით;
  - სტუდენტთა შეფასების საერთო სისტემაში კლინიკურ უნარებსა და ზოგადტრანსფერულ კომპეტენციებში შეფასების წილის გაზრდა;
4. სისტემატური პროცედურების შემუშავება/დანერგვა სწავლებაში, სწავლასა და შეფასებაში საუკეთესო პრაქტიკის გამოსავლენად და გასავრცელებლად: განვითარების იმგვარი პოლიტიკის შემუშავება/დანერგვა, რომელიც შექმნის რწმენას, რომ მთელი აკადემიური შტატი არის პროფესიულად კომპეტენტური არა მხოლოდ საკუთრივ თავიანთ დისციპლინებში, არამედ სწავლების უნარებშიც.
5. e-Mapping პროექტი: “Curriculum development in Medical study programm’s (CDMed)
- დმ-ის პროგრამის შინაარსის ე-კატალოგი: პროგრამის შინაარსის სწავლის მოსალოდნელ შედეგებზე ორენტაციის „გზის აღწერით“
  - Web დაფუძნებული კურიკულუმის მენეჯმენტის პლატფორმა სრულიად შესაბამისი საერთაშორისო სტანდარტებსა და/ან კურიკულუმის მონაცემთა შედარებისთვის (სხვა პროგრამებთან)
6. კომუნიკაციის სათანადო ფორმების გამოყენებით სიცოცხლის განმავლობაში სწავლების (LLL)და უწყვეტი პროფესიული განვითარების საკითხებში აქტივობათა კოორდინირება; მარკეტინგული ანალიზის (კურსის საჭიროება) საფუძველზე რელევანტური ინფორმაციის მოძიება და ხარისხიანი კურსების შექმნა.
7. სწავლისთვის სოციალური პირობების ხარისხის გაუმჯობესებაზე ზრუნვის გაგრძელება: სტუდენტთა სოციალური პირობების ხელშემწყობი ფონდის დაარსება

8. ყველა სტუდენტის ექსტრაკულუკულური აქტივობებისთვის შესაბამისი პირობების შენარჩუნება/განვითარება
  - სტუდენტთა სასტიპენდიო და ექსტრაკულუკულური აქტივობების ხელშეწყობი ფონდის დაარსება
9. სწავლისთვის სოციალური პირობების ხარისხის გაუმჯობესებისთვის დტსუ-ში არსებული (განხორციელებული) პრაქტიკის (2014-2017) შესწავლა სისტემატიზაციის შესაძლებლობის განსაზღვრის მიზნით
10. ექსტრაკულუკულურ აქტივობებში დტსუ-ში არსებული პრაქტიკის (ფინანსურის ჩათვლით) შესწავლა (2014-2017) შესწავლა შემდგომი ზრდის ანალიზისთვის.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. ახალი დმ-ეპდს პროგრამის მოკლევადიანი შედეგების ანალიზი;
2. ახალი დმ-ეპდს პროგრამის საშუალო და გრძელვადიანი შედეგების განსაზღვრისთვის ხარისხის შეფასების ადეკვატური ინსტრუმენტის შემუშავება;
3. მეცნიერების სწავლების სასწავლო კურსების პილოტირება და შეფასება:
  - დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამებში
  - PhD პროგრამებში
  - სარეზიდენტო ტრენინგის პროგრამებში
4. CS – Clinical Skills კურსის განვითარება და პილოტირება საბაზისო სამედიცინო მეცნიერების სწავლების ეტაპის 3–4 მოდულისა და კლინიკური ეტაპის 3-4 მოდულის ფარგლებში; პროგრამის ფარგლებში სტუდენტთა პროფესიული (ხშირად ზოგადტრანსფერულ) კომპეტენციებში შეფასების სისტემის გეგმის შემუშავება;
5. სტუდენტთა შეფასების სისტემის რევიზირება, კლინიკურ უნარებსა და ზოგადტრანსფერულ კომპეტენციებში მიმდინარე შეფასების არსებული წილის განსაზღვრა;
6. დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამათა განვითარება: მათი შინაარსისა და სტრუქტურული ორგანიზების (სპირალური სტრუქტურა) შეფასება, დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამების კურსდამთავრებულთათვის, საერთაშორისოდ მოთხოვნილი კომპეტენციებისა და მისაღწევ დონეთა მიხედვით;
7. სამედიცინო განათლების ცენტრის მიერ კვლევის დაგეგმვა და განხორციელება დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტში სწავლებასა და შეფასებაში არსებული პრაქტიკის (ყველა სასწავლო კურსი) შესაფასებლად;



8. სწავლებაში, სწავლასა და შეფასებაში სამედიცინო განათლებისთვის რელევანტურ, ახალ მეთოდოლოგიებში ტრენინგების ჩატარების პილოტირება დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის პედაგოგებთან.
9. სწავლისთვის სოციალური პირობების ხარისხის გაუმჯობესებისთვის დტსუ-ში არსებული (განხორციელებული) პრაქტიკის (ფინანსურის ჩათვლით) შესწავლა (2014-2017) ხელშეწყობის შემდგომი ზრდის ანალიზისთვის.
10. ექსტრაკულუკულურ აქტივობებში დტსუ-ში არსებული პრაქტიკის კვლევის დაგეგმვა

## II კვლევის ხარისხი

**მიზანი:** უნივერსიტეტის სამეცნიერო გარემოს განვითარება: სამეცნიერო-ინტელექტუალური და მატერიალურ-ტექნიკური შესაძლებლობების ზრდის მეშვეობით.

### სტრატეგიები:

1. ჩვენ ხელი უნდა შევუწყოთ სამეცნიერო კვლევების დარგში საუკეთესო გამოცდილების გაზიარებას, ადგილობრივ და/ან ეროვნულ გარემოზე დაყრდნობით და საერთაშორისო ცენტრებთან კავშირში, პარტნიორული და კოლაბორაციული თანამშრომლობის მეშვეობით;
2. ჩვენ უნდა გავაგრძელოთ აქტიური ჩართულობა ევროპულ და საერთაშორისო ორგანიზაციებში სადოქტორო პროგრამების განვითარების ხელშეწყობისთვის;
3. უნდა დავაკმაყოფილოთ ბიოსამედიცინო და ჯანდაცვით მეცნიერებებში სადოქტორო პროგრამისთვის -ORPHEUS-ის ფორმატით არსებული მოთხოვნები და მივიღოთ მისი აკრედიტაციის „ნიშანი“;
4. ვიზრუნოთ სადოქტორო პროგრამის სასწავლო კომპონენტების სტრუქტურირებაზე, სადოქტორო პროგრამების კვლევითი ნაწილის მიმდინარეობასა დამონიტორინგის გაძლიერებაზე;
5. ვიზრუნოთ დიპლომამდელ და დიპლომისშემდგომ განათლებაში კვლევითი უნარ-ჩვევების ტრენინგის და მათი გამომუშავების ხელშეწყობი ახალი ფორმატების შემუშავებაზე; მეცნიერებაზე დაფუძნებული სწავლების საუნივერსიტეტო კონცეფციის ეფექტურ იმპლემენტაციაზე;
6. ხელი უნდა შეეწყოს ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე სამეცნიერო კვლევითი მიზნებისთვის გრანტების მოპოვებას;

- ჩვენ უნდა უზრუნველყოთ სასწავლებლის სამეცნიერო გარემოში შემავალ ინსტიტუტებთან კვლევითი თანამშრომლობის გაღრმავება, ისევე, როგორც სხვა უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობა; ჩვენი წვლილი შევიტანოთ საერთაშორისო დონის კვლევების ჩატარებისთვის აუცილებელი გარემოსა და ეროვნულ დონეზე (ბიოსამედიცინო მეცნიერებების, ჯანდაცვის დარგში, სამედიცინო განათლების დარგში) მეცნიერ-მკვლევართა კრიტიკული მასის შექმნაში.

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა

უნივერსიტეტისთვის სამეცნიერო კვლევებისადმი დამოკიდებულება და მისი ორგანიზაციული ხელშეწყობა გახდა მის საქმიანობაში პრიორიტეტული: ამ კუთხით გაგრძელდა და გაღრმავდა მისი ურთიერთობა რიგ საერთაშორისო ორგანიზაციებსა და ინსტიტუტებთან, უნივერსიტეტის სამეცნიერო გარემოს წევრ ინსტიტუტებთან, დამყარდა ახალი კავშირები საერთაშორისო და ადგილობრივ დონეზე; კურიკულუმის განვითარებისა და ინდივიდუალური მხარდაჭერის დონეზე „წახალისებულია“ კვლევა (მათ შორის ფინანსური მხარდაჭერით); შეიქმნა „მეცნიერებაზე დაფუძნებული სწავლების“ საუნივერსიტეტო კონცეფციის დოკუმენტი, რომლის ფარგლებში დაიგეგმება და განხორციელდება სხვადასხვა პროექტი, მისი (საუნივერსიტეტო მეცნიერების და მასზე დაფუძნებული სწავლების) თანმიმდევრული და მუდმივი განვითარებისთვის; დაიწყო კვლევათა ერთობლივ ხელმძღვანელობაში, ოპონირებასა და ნაშრომთა რეცენზირებაში საერთაშორისო თანამშრომლობა; უნივერსიტეტმა დააფუძნა ყოველწლიური სამეცნიერო კონფერენცია ISE“აკადემიური სტანდარტების გაუმჯობესება განათლებაში”; ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე სამეცნიერო-კვლევითი მიზნებისთვის მოპოვებულ იქნა გრანტები, მუშავდება ახალი პროექტები; შესაბამისად, უნივერსიტეტმა შეძლო მისი სამეცნიერო გარემოს განვითარება სამეცნიერო-ინტელექტუალური და მატერიალურ-ტექნიკური შესაძლებლობების ზრდის მეშვეობით, კერძოდ:

დიპლომირებული მედიკოსის და სადოქტორო პროგრამის განვითარების ფარგლებში, კვლევითი კომპონენტის ეფექტური განხორციელებისთვის, უნივერსიტეტის მხრიდან მუდმივად ხორციელდება ორგანიზაციული ხელშეწყობა: ახალი შტატის დამატების, მარეგულირებელი დოკუმენტების, ასევე სტუდენტთა სახელმძღვანელო ინსტრუქციების რევიზირების, ახალი სასწავლო კურსებისა და დამხმარე ლიტერატურის შექმნის გზით; ზემოთ აღნიშნული გამიზნულია კვლევით უნარების გაძლიერებასა და პროგრესზე მონიტორინგის შეფასებაზე;

საუნივერსიტეტო პრაქტიკაში დაინერგა სამეცნიერო კვლევების (და მისი ორგანიზების) დარგში საუკეთესო გამოცდილების გაზიარება „Organization of PhD Education in Biomedicine and Health Science in the European System“ ფარგლებში დტსუს ჩართულობით, ასევე მასში შემავალ ინსტიტუტებთან თანამშრომლობით;



სამედიცინო განათლებაში კვლევების განხორციელებისთვის უნივერსიტეტმა გააგრძელა თანამშრომლობა ძველ პარტნიორებთან, დაამყარა ახალი პარტნიორული ურთიერთობები, შექმნა და წარადგინა საგრანტო დაფინანსებაზე ახალი პროექტები (INNODOC, CAI-SRS);

- უნივერსიტეტმა გააძლიერა შტატისა და სტუდენტთა განვითარების ფინანსური ხელშეწყობა ეროვნულ და საერთაშორისო კონფერენციებზე მათი მონაწილეობისთვის;
- უნივერსიტეტი აგრძელებს დტსუ-ს ახალგაზრდა მეცნიერთა და სტუდენტთა - „სტუდენტთა და ახალგაზრდა მეცნიერთა სამეცნიერო ასოციაცია“ - მიერ დაარსებული კონფერენციების და მასში საერთაშორისო მონაწილეთა ჩართულობის ხელშეწყობას;
- უნივერსიტეტმა დააფუძნა დტსუ-ს ახალი (ყოველწლიური) კონფერენციის ფორმატი, ჩაატარა ორი სიმპოზიუმი (ISE-2015; ISE-2016) მის ფარგლებში;
- გააფართოვა დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის სამეცნიერო გარემო ახალ ინსტიტუციებთან (შპს „ჩიჩუების სამედიცინო ცენტრი მზერა“, „წმინდა ლაზარეს კლინიკა“, შპს „ფსიქიკური ჯანმრთელობისა და ნარკომანიის პრევენციის ცენტრი“, „ალერგოლოგიისა და იმუნოლოგიის ცენტრი“, „ნევროლოგიისა და ნეიროფსიქოლოგიის ინსტიტუტი“ “ნიუ ვიჟენ უნივერსიტეტი”) და გარკვეულწილად გააღრმავა (შეთანხმების დონეზე) მათთან თანამშრომლობის ფორმატი;
- შეიმუშავა მეცნიერებაზე დაფუძნებული სწავლების საუნივერსიტეტო კონცეფცია, რომელიც კარგი ორიენტირი იქნება სწავლებასა და კვლევებში უნივერსიტეტის განვითარებაზე ფოკუსირებული პროექტების შემუშავებისთვის.

## 7 წლიანი სამიზნეები:

1. მეცნიერთა, ასევე ინსტიტუციურ დონეზე არსებული საერთაშორისო კავშირების გაღრმავების ხელშეწყობა, კვლევითი პროექტების განსახორციელებლად ახალი პარტნიორების ძიება;
2. სასწავლებლის სამეცნიერო-კვლევითი გარემოს წევრებთან (მემორანდუმის წევრები) ერთად: ა) ინტელექტუალური და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსების გათვალისწინებით, სადოქტორო პროექტების, ზოგადად კვლევების სფეროების/მიმართულებების პრიორიტეტიზაცია;ბ) არსებული თანამშრომლობის ანალიზის საფუძველზე, ასევე ახალი პარტნიორული შესაძლებლობების გათვალისწინებით ხანგრძლივმოქმედი გეგმის შემუშავება სამეცნიერო კვლევით სფეროებსა და მიმართულებებში დტსუ-ს აკადემიური საზოგადოების მაქსიმალური ჩართულობით;გ) სამეცნიერო გრანტების მოსაპოვებლად ერთობლივი მუშაობა; დ) დიპლომამდელი განათლების საფეხურის სტუდენტთათვის კვლევების განხორციელებაში ჩართულობის ხელშეწყობა;
3. კვლევით სფეროში საქართველოს უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობა;

4. ბიოსამედიცინო და ჯანდაცვით მეცნიერებებში სადოქტორო სწავლების ევროპულ ორგანიზაციასა და მის შემადგენელ წევრ ქვეყნებთან და ინსტიტუციებთან მუდმივი თანამშრომლობა;
5. სადოქტორო სასწავლო პროგრამის განვითარება; მუდმივი რევიზირება/ხარისხზე ზრუნვა;
6. მეცნიერებაზე დაფუძნებული სწავლების საუნივერსიტეტო კონცეფციის რეალიზაცია
7. კოოპერირება კომერციულ და მოგებაზე არა-ორიენტირებულ სფეროებსა და საზოგადოებრივ სერვისებსა და პრაქტიკებთან გამოყენებითი კვლევების და ექსპერტული აქტივობის პროექტების ფორმატში, რასაც მოსალოდნელია რომ ჰქონდეს ორმაგი ურთიერთსარგებელი (კერძოდ, ფინანსური შინაარსის ან know-how გამდიდრებით);

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის სადოქტორო პროგრამის თვითმეფასების პროცესის დაწყება და ORPHEUS-ის ნიშნის მინიჭებაზე წარდგენა;
2. დტსუ-ს სამეცნიერო გარემოს წევრ ინსტიტუციებთან ურთიერთთანამშრომლობის ახალი გეგმის შემუშავება: კვლევის სახეობების და/ან შინაარსის მიხედვით აუცილებელი სამეცნიერო გარემოსა და დაინტერესებული ადამიანური რესურსების „ფორმირება“;
3. კვლევით სფეროში საქართველოს უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობისთვის გეგმის შემუშავება;
4. ახალ სამეცნიერო და განვითარებაზე ორიენტირებული პროექტების შემუშავება (ყოველწლიურად მინიმუმ 2 ახალი განვითარებაზე ორიენტირებული პროექტის შექმნა, ან შექმნაში მონაწილეობა);
5. მეცნიერებაზე დაფუძნებული სწავლების საუნივერსიტეტო კონცეფციის რეალიზაციის დაწყება: კონცეფციის ფარგლებში 2-3 პროექტის შემუშავება და იმპლემენტაცია.
6. სპეციალური ფონდის შექმნა საერთაშორისო პროექტების მომზადების ხელშეწყობისთვის;

7. სადოქტორო სწავლებაში სამეცნიერო კვლევითი კომპონენტის მიმდინარეობაზე მონიტორინგის გაძლიერება; ეროვნულ საგრანტო კონკურსებში (სადოქტორო და სამაგისტრო) მონაწილეობისთვის სტუდენტთა მაქსიმალურ ხელშეწყობაზე ფოკუსირება;
8. დიპლომამდელი განათლების საფეხურის, სწავლის შედეგების კვლევითი კომპეტენციის გამომუშავებისთვის აუცილებელი სწავლების უზრუნველყოფა და პროგრამული იმპლემენტაცია.

### III ადამიანური რესურსების ხარისხი

მიზანი: არსებული აკადემიური საზოგადოების პროფესიული ზრდის ხელშეწყობა; ახალი/გამორჩეული რესურსების (შტატი და სტუდენტები) მოზიდვა.

#### სტრატეგიები:

- ჩვენ უნდა უზრუნველვყოთ იმგვარი სასწავლო/სამეცნიერო გარემოს ფორმირება, რომელიც ხელს შეუწყობს დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის აკადემიური საზოგადოების წევრთა ჩართულობას ინსტიტუციური მიზნებისა და სტრატეგიების განსაზღვრასა და განხორციელებაში;
- ჩვენ უნდა უზრუნველვყოთ დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის აკადემიური შტატისთვის მუდმივი პროფესიული განვითარების შესაძლებლობა;
- სტუდენტთა ჩართულობისა და დახმარების არსებული პრაქტიკის განვითარება, მათთვის ფიზიკური, ფსიქოლოგიური, სოციალური და მომავალი პროფესიული საჭიროებისთვის ეფექტური სერვისების შეთავაზება.

#### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

ადამიანური რესურსების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით საანგარიშო პერიოდისათვის უმნიშვნელოვანესი იყო დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მონაწილეობა ტემპუსისპროგრამის ფარგლებში ევროკომისიის გრანტით განხორციელებულ ორ პროექტში (ePBLnet და PACT); მათ განხორციელებაში აქტიურად იყო ჩართული უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული/აკადემიური შტატი და სტუდენტობა; ეს გულისხმობდა: „ePBLnet” პროექტის ფორმატში: შტატისა და სტუდენტთა, ასევე კურსდამთავრებულთა მონაწილეობას დიპლომირებული მედიკოსის არსებული პროგრამის რევიზირებასა და ახალი დიპლომირებული მედიკოსის-პდს პროგრამის შემუშავებაში, პროგრამათა თვითშეფასებისა და აკრედიტაციის პროცესებში

ჩართულობას; საგანმანათლებლო რესურსების ადაპტაციასა და ახალი რესურსების შექმნაში მონაწილეობას, სამედიცინო განათლების საკითხებზე სამეცნიერო ნაშრომების მომზადებასა და პრეზენტაციას ეროვნულ და საერთაშორისო ფორუმებზე; ტექნიკური და ადმინისტრაციული შტატის განვითარებას სწავლების ახალი მეთოდის ტექნიკურ-ორგანიზაციულ უზრუნველყოფაში; ყველა ზემოთ აღნიშნულში, მათ ტრენინგებში მონაწილეობას, ასევე ტრენინგის „მიწოდებას“ და პროცესში ჩართულობით განვითარებას. “PACT” პროექტის ფორმატში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის შტატი გაძლიერდა, როგორც დიპლომირებული მედიკოსის, ასევე დოქტორანტთა და რეზიდენტებისთვის, ახალგაზრდა მკვლევრებისთვის კვლევითი კომპონენტის „მიწოდებას“ და შეფასებაში ცოდნითა და უნარებით (მომზადდა ტრენინგები, შეიქმნა სათანადო სახელმძღვანელოები, მათ შორის დავით ტვილდიანის უნივერსიტეტის შტატის მონაწილეობით). უნივერსიტეტის შტატმა შეივსო გამოცდილება საერთაშორისო პროექტების მართვაში.

უნივერსიტეტის ხელშეწყობით შეივსო ადამიანური რესურსი და შეიქმნა სათანადო სერვისები: სამეცნიერო-კვლევითი განყოფილება; სამეცნიერო საკონსულტაციო სამსახური, შეიქმნა ვიცე-დეკანის შტატი მეცნიერების დარგში; სტუდენტთა ფიზიკურ-ფსიქოლოგიურ და სოციალური საკითხებში მხარდაჭერისთვის თანადგომის არსებულ ინსტრუმენტებს დაემატა კადრი (მარკეტინგის დეპარტამენტი, სასწავლო პროცესის მონიტორინგის ჯგუფი), რომლებიც სტუდენტებთან კომუნიკაციით მათთვის აქტუალურ საჭიროებათა გამოვლენაზე ზრუნავენ.

შეიქმნა სამედიცინო განათლების ცენტრი (ePBLnet პროექტის ფარგლებში), რომელსაც აქვს დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მიზნებსა და ამოცანებთან, განვითარების სტრატეგიებთან შესაბამისი ფუნქციები და ამოცანები (იხ. სამედიცინო განათლების დებულება, სტრატეგიული განვითარების გეგმა); მის გეგმებში შედის სამედიცინო განათლებაში ინოვაციური ტექნოლოგიების კურსების შემუშავება (რიგი კურსებისა უკვე შემუშავებულია) და ჩატარება; ასევე იგი შეიქმნა, როგორც უნივერსიტეტისთვის სამედიცინო განათლების დარგში სამეცნიერო კვლევების ჩატარების და დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის სადოქტორო პროგრამის შესაბამისი მიმართულების სამეცნიერო კვლევის ბაზა; რაც მნიშვნელოვანია და ხელს შეუწყობს დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტს აკადემიური საზოგადოების წევრთა პროფესიულ ზრდასა და ჩართულობას თანამედროვე სამედიცინო განათლებაში მიმდინარე პროცესებში. მიუხედავად შეზღუდული მატერიალური რესურსისა უნივერსიტეტმა დააფინანსა დოქტორანტების, პროფესორების, სტუდენტების მონაწილეობა კონფერენციებსა და სამეცნიერო ფორუმებზე მათი პროფესიული და პედაგოგიური განვითარების მიზნებისთვის.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. აკადემიური პერსონალის პროფესიული დახელოვნების პროგრამებში მონაწილეობა ხელშეწყობილია და საუნივერსიტეტო ცხოვრების პრაქტიკაში სრულად დანერგილი
2. სამედიცინო განათლებაში ახალი სასწავლო ტექნოლოგიების ტრენინგ-კურსების შემუშავებაზე ზრუნვა და მათი იმპლემენტაცია;
3. უნივერსიტეტის განვითარებაზე ორიენტირებული პროექტების შემუშავება (ერაზმუს+) და დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის აკადემიური საზოგადოების წევრების, სხვა შტატის მაქსიმალური ჩართულობა მათი პროფესიული განვითარების მიზნებისთვის;
4. სამედიცინო განათლებაში განვითარებისთვის ადგილობრივ და საერთაშორისო დონეზე დაინტერესებულ პარტნიორებთან (AMEE, AMSE, ORPHEUS, EBMA, MEFANET, ა.შ) თანამშრომლობა, გამოცდილების გაზიარებისა და დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის კადრების გაძლიერების მიზნებისთვის;
5. სტუდენტთა ფიზიკური, ფსიქოლოგიური, სოციალური და პროფესიული საჭიროებისთვის ხარისხიანი და ეფექტური სერვისების შეთავაზება, მათი პოტენციალის სრულად რეალიზების მიზნებისთვის;
6. უნივერსიტეტის მიერ დაარსებული ყოველწლიურ კონფერენციაში - Improving Academic Standards in Education – ISE - უნივერსიტეტის აკადემიური საზოგადოების ჩართულობაზე და მისი საერთაშორისო ავტორიტეტის ზრდაზე ზრუნვა.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. ადამიანური რესურსების მართვაში უნივერსიტეტის (დტსუ) განვითარების კონცეფციის შემუშავება;
2. სამედიცინო განათლების ცენტრის მიერ პედაგოგთა მომზადება/გადამზადებაში შემუშავებული კურსების იმპლემენტაცია: შეთანხმებული (შტატთან) ცხრილის, ტრენინგის განრიგის დამტკიცება; კურსების მიწოდება დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის შტატისთვის; ახალ სასწავლო ტექნოლოგიებში კადრის მომზადება (მინიმუმ გაორმაგება) დიპლომამდელ და დიპლომის შემდგომ სწავლებაში;
3. აკადემიური შტატის პედაგოგიური დატვირთვის ახალი დოკუმენტი ითვალისწინებს პედაგოგიური საქმიანობისთვის აუცილებელ საორგანიზაციო, სასწავლო-მეთოდურ, სამეცნიერო და სამედიცინო დატვირთვის პროფესიული თვითგანვითარების, საზოგადოებრივ საქმიანობაში ჩართულობის საათებს.
4. ეროვნული ავტორიზაციისა და აკრედიტაციის პროცესში აკადემიური საზოგადოების წევრების ჩართვა და მათი მომზადება ავტორიზაცია/აკრედიტაციის სტანდარტებსა და პროცედურებთან

მიმართებით; ORPHEUS-ის ხარისხის „ნიშანზე“ წარსადგენად თვითშეფასების ჯგუფის შექმნა, მასში აკადემიური საზოგადოების წევრების ჩართვა და მათი მომზადება სადოქტორო სასწავლო პროგრამის აკრედიტაციის სტანდარტებსა და პროცედურებთან მიმართებაში;

5. უნივერსიტეტის განვითარებაზე ორიენტირებული პროექტების (მინიმუმ ორი ახალი) შექმნა და წარდგენა ერაზმუს+-ის საგრანტო კონკურსში მონაწილეობისთვის; 2018-2019 სასწავლო წელს ISE კონფერენციის დაგეგმვა, ორგანიზება და ჩატარება;
6. სტუდენტთა (და მთლიანად აკადემიური საზოგადოების) ფიზიკური, ფსიქოლოგიური, სოციალური და პროფესიული საჭიროებისთვის არსებული სერვისებისა და პრაქტიკის შეფასება;
7. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის „კარიერული განვითარების“ ცენტრის კონცეფციის შემუშავება.
8. აკადემიური პერსონალის პროფესიული დახელოვნების პროგრამებში ჩართულობა მოთხოვნილია, უზრუნველყოფილია და პრაქტიკაში დანერგილი;

#### IV ხელმძღვანელობის და მენეჯმენტის ხარისხი

მიზანი: ხელმძღვანელობის, მენეჯმენტისა და ადმინისტრირების უწყვეტი გაუმჯობესება.

##### სტრატეგიები:

1. ჩვენ ხელი უნდა შევუწყოთ აკადემიური წარმატების გაძლიერებას, მათ შორის, ფინანსების, რესურსებისა და რისკების სწორი მენეჯმენტით. საწესდებო და მარეგულირებელი მოთხოვნების იმგვარი ურთიერთშეთანხმება, რომელიც უზრუნველყოფს ეფექტურ, ანგარიშგებიან და ტრანსპარენტულ ხელმძღვანელობას.
2. ჩვენ უნდა მოვიძიოთ ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე ამ მხრივ არსებული საუკეთესო გამოცდილება.
3. ჩვენ უნდა მივაღწიოთ არსებული სერვისების (ადმინისტრაციის, ბიბლიოთეკის საინფორმაციო ტექნოლოგიების ფუნქციონირების) ქმედითუნარიანობისა და ეფექტურობის მნიშვნელოვან გაუმჯობესებას.
4. ჩვენ უნდა შევიმუშავოთ და შევინარჩუნოთ ბიუჯეტის ყოველწლიური სტრატეგიული დაგეგმარება, რომელიც ასახავს უმაღლესი განათლების და კვლევის პრიორიტეტებს.
5. ჩვენ უნდა გავაგრძელოთ უმაღლესი სასწავლებლის ეთიკური და პასუხისმგებლიანი საქმიანობა დარგისა და მთლიანად საზოგადოებისათვის სასარგებლოდ.



### 2011-2015 წლის მიმოხილვა:

გამლიერდა და გაუმჯობესდა დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მენეჯმენტი, ამ მიზნით ჩატარდა სტრუქტურული და საკადრო ცვლილებები: ჩამოყალიბდა უნივერსიტეტის მმართველი ჯგუფი (დამფუძნებლის, რექტორის, 2 ვიცე-რექტორის, კანცლერის მონაწილეობით), შეიქმნა უნივერსიტეტის სტრატეგიული მართვის და განვითარების სტრუქტურა და დაკომპლექტდა კადრებით, შეიქმნა უნივერსიტეტის იურიდიული სამსახური, გაძლიერდა კადრით სხვა ადმინისტრაციული ერთეულები; დაიწყო და გრძელდება საწესდებო და სხვა მარეგულირებელი მოთხოვნების, ფაკულტეტის წესდებისა და აკადემიური თვითმმართველობის სხვა ნორმების, საბჭოების, სასწავლო პროცესის ორგანიზაციისა და მართვის გაუმჯობესებისთვის მნიშვნელოვანი დოკუმენტების რევიზირება, ეფექტური, ანგარიშგებიანი და ტრანსპარანტული ხელმძღვანელობის უზრუნველსაყოფად; შესაძლებლობების ფარგლებში მოხდა არსებული სერვისების (ადმინისტრაცია, ბიბლიოთეკა, საინფორმაციო ტექნოლოგიები) რესურსებით (კადრი, ტექნიკა, ახალი IT პროგრამები) შევსება.

ბიუჯეტის ყოველწლიური სტრატეგიული დაგეგმარებით შესაძლებელი გახდა: დროულად (თვეში 2-ჯერ) აკადემიური შტატის ანაზღაურება, გაიზარდა სალექციო/პრაქტიკული საათების ანაზღაურება; სტუდენტების, შტატის დაფინანსების ზრდა სამეცნიერო კონფერენციასა და შეხვედრებში მონაწილეებისათვის; სტუდენტებისთვის ფინანსური შეღავათების შესაძლებლობათა, საზოგადოებრივი მნიშვნელობის აქტივობათა (მაგალითად: „სოლიდარობის ფონდის“ მხარდაჭერა) ფინანსური ხელშეწყობა; უნივერსიტეტი აგრძელებს ეთიკურ და პასუხისმგებლიან საქმიანობას დარგისა და მთლიანად საზოგადოების სასარგებლოდ: პროფესიულ და სტუდენტურ ასოციაციათა ხელშეწყობაზე, სამედიცინო დარგის ხარისხიანი კადრით შევსებაზე, ა.შ.. ყველა ზემოთ აღნიშნული ძალზე მნიშვნელოვანია, რადგან უნივერსიტეტს უწევს მდგრადობის (ფინანსური) შენარჩუნება ძალზე მაღალი კონკურენციის პირობებში: საქართველოში ამჟამად დიპლომირებული მედიკოსის 24 აკრედიტებული პროგრამაა და უნივერსიტეტი ოპერირებს ფინანსური შესაძლებლობების თვალსაზრისით „სუსტ“ ქვეყანაში.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. უნივერსიტეტის მენეჯმენტის გაუმჯობესება/გამლიერებაზე მუდმივი ზრუნვა;
2. სასწავლო და კვლევითი პროცესების ორგანიზაციასა და მართვის ღონისძიებების მუდმივი სრულყოფა;

3. კადრებზე ზრუნვა (არსებულის კვალიფიკაციის ამაღლება, ახალი პრესპექტიული კადრების მოზიდვა);
4. საკანონმდებლო და ბაზრის მოთხოვნების მუდმივი კვლევა, მომხმარებელთა საკუთარი სამიზნე „აუდიტორიათა“ განსაზღვრა, საკუთარი კონკურენტული უპირატესობების შეფასება და აღნიშნულის საფუძველზე დაფუძნებით განვითარების სტრატეგიის შემუშავება;
5. უნივერსიტეტში მართვის ხარისხის კულტურის დანერგვა და განვითარება: მათ შორის ბიუჯეტის ფინანსური დაგეგმარება უნდა გულისხმობდეს მაღალი ხარისხის აკადემიურ და კვლევით საქმიანობაზე დაფუძნებით მიღებულ ფინანსურ მოგებას.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. წინამდებარე დოკუმენტის - უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა - დამტკიცება;
2. ფაკულტეტის, თვითმმართველი ორგანოების რეორგანიზაციის პროცესის დასრულება; ცალკეული სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის მარეგულირებელ დოკუმენტთა რევიზირება და ადაპტაცია (საჭიროების შემთხვევაში) ქართულ კანონმდებლობასა და საერთაშორისო პრაქტიკასთან შესაბამისობაზე;
3. უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობასა და მენეჯმენტთან მიმართებაში ეროვნული და საერთაშორისო ავტორიზაცია/აკრედიტაციის სტანდარტებით მოთხოვნილ პირობებთან და კრიტერიუმებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა;  
ადმინისტრაციული კადრების პროფესიული ზრდის ხელშეწყობა;
4. ბაზრის კვლევის სტრატეგიის შემუშავება: ფოკუს ჯგუფებისა და სამიზნე აუდიტორიების განსაზღვრა, კითხვარის შემუშავება, ა.შ. - პროექტის ფორმატში შედგენა, კვლევისთვის მომზადება;
5. მარკეტინგის სხვადასხვა ინსტრუმენტის კომბინირებული და კოორდინირებული გამოყენებით მოქნილი და დინამიკური მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება.



## V კოლაბორაცია

მიზანი: ურთიერთთანამშრომლობის შენარჩუნება და გაზრდა ეროვნულ, ევროპულ და საერთაშორისო დონეზე.

### სტრატეგია:

1. ჩვენ ხელი უნდა შევუწყოთ, რომ უმაღლესი სასწავლებლის ცხოვრებაში ჩვეულ/ყოველდღიურ პრაქტიკად იქცეს ურთიერთთანამშრომლობა საქართველოს სხვა უმაღლეს სასწავლებლებთან;
2. ჩვენ უნდა გავაგრძელოთ ურთიერთობა უმაღლესი განათლების საკითხებზე მომუშავე ევროპულ სტრუქტურებთან/ინსტიტუტებთან (AMEE, AMSE, ORPHEUS);
3. ხელი შევუწყოთ განათლებისა და კვლევების დარგში საერთაშორისო დონეზე არსებული ურთიერთთანამშრომლობის გაღრმავებასა და ახალი პარტნიორების ძიებას (მათ შორის ახალ, განვითარებაზე ორიენტირებულ პროექტებში ჩართულობით);
4. განვახორციელოთ ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე პროფესიულ ასოციაციებთან თანამშრომლობა;
5. სახელმწიფო სტრუქტურებთან (განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო; განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი; შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო) თანამშრომლობა;
6. ჯანდაცვის სფეროში მოქმედ სხვადასხვა სტრუქტურასთან (მათ შორის, უპირველესად კერძო სტრუქტურებთან) თანამშრომლობა სამედიცინო განათლების, სამედიცინო მომსახურების, ხარისხის სტანდარტებსა და სხვა საკითხებზე.

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე ურთიერთთანამშრომლობა დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტისთვის „ყოველდღიურ“ პრაქტიკად და საზრუნავად იქცა: დაიდო თანამშრომლობის მემორანდუმი და ასეთი თანამშრომლობა ხორციელდება რიგ ქართულ უნივერსიტეტებთან (მათ შორის ტემპუსის პროექტების ფარგლებში); დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტი აქტიურად და უწყვეტად ჩართულია უმაღლესი განათლების საკითხებზე მომუშავე ევროპულ და საერთაშორისო სტრუქტურებისა და ინსტიტუტების: AMEE, AMSE, ORPHEUS, EURAS (მათ შორის ამ უკანასკნელის სარედაქციო მუშაობაში), IGHPE (Innovation in Global Health Professions Education)) მუშაობაში.

ახალ პროექტებზე ერთობლივი მუშაობით აგრძელებს კოლაბორაციას ძველ პარტნიორებთან და ამყარებს ახალ ურთიერთობებს ახალ პარტნიორებთან; მუდმივად თანამშრომლობს ეროვნულ დონეზე პროფესიულ ასოციაციებსა და ჯანდაცვის სხვადასხვა სტრუქტურებთან (საქართველოს სამედიცინო სპეციალისტთა ასოციაცია, საქართველოს მედიკოს სტუდენტთა ასოციაცია, ევროპის MD/PhD

ასოციაცია, საქართველოს უნივერსიტეტის უწყვეტი განათლების ქსელის ასოციაცია, ა.შ.) მუდმივად თანამშრომლობს სახელმწიფო სტრუქტურებთან (განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო და ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო, დაავადებათა კონტროლის ცენტრი, ა.შ.). ამგვარად, მთელი ამ პერიოდის განმავლობაში უნივერსიტეტი ხელს უწყობს ეროვნულ დონეზე უნივერსიტეტთა, სახელმწიფო და სხვა სტრუქტურებთან ინსტიტუციურ, პროფესიულ თანამშრომლობას; ჩართულია და მონაწილეობს ეროვნულ, საერთაშორისო და ევროპულ სტრუქტურებში უმაღლესი განათლების საკითხებზე კოლაბორაციაში.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. ურთიერთთანამშრომლობის გაღრმავება საქართველოს უმაღლეს სასწავლებლებთან;
2. AMEE, AMSE, ORPHEUS და სხვა ფორმატის სამუშაო შეხვედრებში/კონფერენციებში ყოველწლიური მონაწილეობა;
3. კვლევებისა და განათლების საკითხებზე ერთობლივ პროექტებზე მუშაობა, საერთაშორისო და ევროპულ უნივერსიტეტებთან ერთად;
4. პროფესიულ ასოციაციებთან განსახილველი საკითხების, თანამშრომლობის ფორმების განსაზღვრა და მათზე მუშაობა;
5. სახელმწიფო სტრუქტურებთან სამედიცინო განათლების, განათლების ხარისხის, დიპლომისშემდგომი და უწყვეტი განათლების საკითხების ირგვლივ მუდმივი თანამშრომლობა;
6. ჯანდაცვის სფეროში არსებულ კერძო სტრუქტურებთან სამედიცინო კადრებისა და მომსახურების ხარისხისა და სტანდარტების საკითხებში თანამშრომლობის დაწყება.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრთან ავტორიზაცია/აკრედიტაციის საკითხებზე მუდმივი თანამშრომლობა;
2. ეროვნული დარგობრივი დოკუმენტის განვითარების საკითხში მაქსიმალური ჩართულობა;
3. ბოლონის პროცესის საქართველოში იმპლემენტაციის საკითხებზე მუშაობის გაგრძელება (MEDINE მოთხოვნითა და ORPHEUS-ის მოთხოვნათა ფორმატში);
4. ეროვნულ პროფესიულ ასოციაციებთან თანამშრომლობისთვის გეგმის/პროექტების მომზადება;
5. AMEE, AMSE, ORPHEUS, EBMA, EUA-ში აქტიური მონაწილეობა;
6. ახალი პროექტების (მინიმუმ ორი ახალი) ფარგლებში კოლაბორაცია: ერასმუს+-ის ფორმატში დაფინანსებისა და შემდგომი აქტიური თანამშრომლობისთვის პარტნიორთა მოძიება;

7. ახალი დარგობრივი დოკუმენტის ფარგლებში დმ-ის პროგრამის კურსდამთავრებულთა კომპეტენციებში მისაღწევ დონეთა განსაზღვრისთვის უნივერსიტეტთან თანამშრომლობის ინიცირება და თანამშრომლობა
8. სგც-ის თანამშრომლობა უნივერსიტეტებთან პროგრამათა შემუშავებისა და სგ-ში ტრენინგის მიწოდებით
9. ქართულ უნივერსიტეტებთან კურსების/პროგრამების შემუშავებაზე თანამშრომლობა

## VI ფინანსური რესურსების ეფექტური გამოყენება

მიზანი: ფინანსური ბაზის შენარჩუნება და ზრდა.

### სტრატეგიები:

1. უნდა შევინარჩუნოთ და, შეძლებისდაგვარად, გავზარდოთ ფინანსური მდგრადობა;
2. ჩვენ უნდა უზრუნველყოთ ფინანსური შესაძლებლობების ზრდა ადეკვატური ფინანსური სტრატეგიების შემუშავებით;
3. ჩვენ უნდა ხელი შევუწყოთ ადეკვატურად ტრენირებული მენეჯერების მოზიდვას;
4. გვჭირდება ჩვენი ბიზნეს-პროცესების მოდერნიზაცია სწორი, ხარჯთეფექტური ფინანსური გარემოს უზრუნველსაყოფად;
5. განვითარებასა და კვლევით პროექტებში უნივერსიტეტის მონაწილეობა.

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

ამ კუთხით უნივერსიტეტის სტრატეგიები ეფუძნებოდა არსებული (და ახალი) პროგრამების ხარისხის მიმართულებით განვითარებას, რაც უზრუნველყოფს მაღალი კონკურენციის პირობებში სტუდენტთა ადეკვატური რიცხვის მიღებას, აბიტურიენტთა კონკურენციას (მათგან უფრო მაღალი მომზადების მქონეთა არჩევანის შესაძლებლობას), რასაც თავის მხრივ გავლენა აქვს კურსდამთავრებულთა ხარისხზე, მათი შემდგომი კარიერული ზრდის შესაძლებლობაზე; ეს აისახება უნივერსიტეტის იმიჯზე (საშუალო- და გრძელვადიანი პერსპექტივების თვალსაზრისით), მომავალი აბიტურიენტების არჩევანზე და საბოლოო ჯამში ფინანსურ მდგრადობაზე; ამ მხრივ, გასული 5 წლის განმავლობაში მნიშვნელოვანი იყო დიპლომირებული მედიკოსის და სადოქტორო პროგრამების განვითარებისთვის ევროკომისიის გრანტებით მიღებული (და უნივერსიტეტის მიერ თანადაფინანსებული) ფინანსური მხარდაჭერა, რაც აისახა შტატის ხარისხის, სასწავლო გარემოს, ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე, რამაც გაზარდა დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის პროგრამათა კონკურენტუნარიანობა, თავად უნივერსიტეტის ცნობადობა საერთაშორისო დონეზე. უნივერსიტეტმა ასევე

დააფინანსა რიგი ინფრასტრუქტურული პროექტები; საჭირო პროცედურების (ავტორიზაცია) გავლით გაზარდა მისაღები კონტინგენტის შესაძლებელი რაოდენობა (მათ შორის მნიშვნელოვნად - უცხოელი სტუდენტების რაოდენობა); გააუმჯობესა ფინანსური მენეჯმენტის ხარისხი, წლიური ფინანსური დაგეგმარება და ანგარიშგება. ხელი შეუწყო (მათ შორის, ფინანსური შესაძლებლობების გაზრდის მიზნებისთვის) გრანტების მოპოვებაზე მუშაობას - შეიმუშავა „პროექტების წერისა და დიზაინის კურსი“; შექმნა სამუშაო ჯგუფები, შეიმუშავა ორი ახალი პროექტი; ხელი შეუწყო ეროვნულ ფონდში დოქტორანტთა განაცხადების მომზადებას, მათი სწავლისა და კვლევის დაფინანსებისთვის.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. გრანტების მომზადებასა და განხორციელებაზე მუდმივი ფოკუსირება;
2. გრძელვადიანი- და მოკლევადიანი ფინანსური სტრატეგიების დაფუძნება უნივერსიტეტის ძირითადი საქმიანობის (აკადემიური და კვლევითი) ხარისხზე;
3. სწორად განსაზღვრული სტრატეგიების ეფექტურად განხორციელების (ფინანსური რესურსების სწორი განაწილება, აკადემიური და ინფრასტრუქტურული პრიორიტეტების განსაზღვრა და მუდმივი რევიზირება) შესაძლებლობათა ზრდა;
4. სწორი (უნივერსიტეტის კონტექსტისთვის), ხარჯთეფექტური (მათ შორის რისკების მართვის შესაძლებლობაზე გათვლილი) ფინანსური სტრატეგიის მიხედვით საქმიანობა.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. ახალი (განვითარებაზე ორიენტირებული) პროექტების (მინიმუმ ორი) შემუშავება და ერასმუს+-ის საგრანტო კონკურსზე წარდგენა;
2. დოქტორანტებთან მუშაობა და შტატის სტიმულირება, სამეცნიერო მემორანდუმის ინსტიტუციებთან მუშაობა შოთა რუსთაველის ეროვნულ სამეცნიერო ფონდში საგრანტო განაცხადების წარდგენაზე;
3. უნივერსიტეტის მხრიდან შესაბამისი გეგმის შემუშავება მაღალი მომზადების აბიტურიენტთა და კანდიდატ-რეზიდენტთა მოზიდვის მიზნებისთვის;
4. უნივერსიტეტის საინფორმაციო და სხვა აქტივობები ქართველი და უცხოელი სტუდენტების დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის პროგრამებში ჩართვის უზრუნველსაყოფად;
5. ნებისმიერი პროექტის დაგეგმვისას ფინანსური რისკების განსაზღვრის აუცილებლობის გაცნობიერება და მათი (რისკების) მართვის შესაძლებლობისთვის ტრენინგის კურსის შემუშავება;
6. ადეკვატურად ტრენირებული (ვისაც ესმის საქმიანობის კონტექსტი: უნივერსიტეტი. ასევე დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მიზნები, ამოცანები, საქმიანობის პრონციპები) მენეჯერების მოძიება.

## VII ინფრასტრუქტურა და გარემო

მიზანი: უნივერსიტეტის სასწავლო გარემოს გაუმჯობესება; სასწავლო-საინფორმაციო ბაზის განვითარება.

### სტრატეგიები:

1. ჩვენ უნდა შევიმუშავოთ და დავნერგოთ პროცესები, რომლებიც ლიმიტირებული ფინანსებისა და რესურსების მაქსიმალურად ეფექტური გამოყენების მეშვეობით გააუმჯობესებს სასწავლებლის მატერიალურ-ტექნიკურ ბაზას.
2. უნდა ვიზრუნოთ სამედიცინო სასწავლო-სამეცნიერო ინფორმაციის ელექტრონული ბაზებისა და წიგნადი ფონდის მუდმივ შევსება/განახლებაზე.
3. უნივერსიტეტის აუდიოვიზუალური, კომპიუტერული, ლაბორატორიული და ინფორმაციული ინფრასტრუქტურის დონის მუდმივ განვითარებაზე ზრუნვა.

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში უნივერსიტეტმა განახორციელა რიგი ღონისძიებები ტექნიკური აღჭურვილობის - კომპიუტერული და ქსელური ინფრასტრუქტურის მხრივ გაუმჯობესების მიმართულებით; კერძოდ, სასწავლო, კვლევითი და ადმინისტრირების პროცესებისთვის შეიძინა პერსონალური კომპიუტერები, პროექტორები, ლეპტოპები, უწყვეტი კვების წყაროები, ა.შ.; შეიქმნა კომპიუტერული კლასები და საკონფერენციო დარბაზი, სამედიცინო განათლებისა და ტრენინგ ცენტრები, გარემონტდა აუდიტორიები, შეივსო საბიბლიოთეკო რესურსები, სრულად განახლდა საგამოცდო ცენტრი, დაემატა ფართი, რომელიც გაარემონტა და გამოიყენა სასწავლო პროცესისთვის; ერასმუს+-ის ფარგლებში განხორციელებულ პროექტებში წარმატებული მუშაობით განვითარდა ინფრასტრუქტურულად (შეიძინა, დაამონტაჟა და ოპერირებს 66 500 ევროს ღირებულების ტექნიკური აღჭურვილობა); სასწავლო და კვლევითი გარემოს გასაუმჯობესებლად მოიძია პარტნიორები და დადო ერთობლივი თანამშრომლობის ხელშეკრულებები.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. შესაბამისი ფონდების (კერძო დაფინანსება, შემოწირულობა, გრანტი) მოძიება 21-ე საუკუნისთვის შესაბამისი თანამედროვე საუნივერსიტეტო გარემოს შესაქმნელად, დიპლომამდელი და დიპლომის შემდგომი განათლების



უზრუნველსაყოფად, ასევე, სწავლებისა და კვლევისთვის ინფრასტრუქტურის განსავითარებლად.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. ბიბლიოთეკის წიგნადი და ელექტრონული ფონდის შევსების სტრატეგიის შემუშავება: პროგრესული ბიუჯეტირება დაწესებულების მოგებაში ფიქსირებული წილის განსაზღვრით;
2. საინფორმაციო და ქსელური ინფრასტრუქტურის ხარისხის ანალიზი და მის შემდგომ გაუმჯობესებაზე ზრუნვა (ლიმიტირებული ფინანსების პირობებში აუცილებელია პრიორიტეტების განსაზღვრაზე დაფუძნება);
3. ახალი პროექტების (ყოველწლიურად მინიმუმ ორი პროექტის წარდგენა ერაზმუს+ საგრანტო კონკურსში) შემუშავება;
4. სასწავლო ლაბორატორიების (მიკრობიოლოგიური, ბიოქიმიური) შექმნა
5. სტუდენტთა საერთო საცხოვრებელის ექსპლუატაციაში ჩაბარება და განვითარების გეგმის შემუშავება
6. სასწავლო და კვლევითი ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესების გეგმის შემუშავება, საკუთარი (უნივერსიტეტის ბიუჯეტი) და ახალი პარტნიორული (კვლევასა და სწავლებაში) ურთიერთობის მოძიება და შესაბამისი გეგმის შემუშავება.
7. შპს "დავით ტვილდიანის უნივერსიტეტის ჰოსპიტალი"-ს გეგმა და მშენებლობა

## VIII სტუდენტთა ჩართულობა/მონაწილეობა

მიზანი: სასწავლებლის ცხოვრებაში სტუდენტების ჩართვის და მათი აქტიური მონაწილეობის ხელშეწყობა.

### სტრატეგიები:

1. ჩვენ მუდმივადუნდა ვიზრუნოთ უმაღლესი სასწავლებლის საქმიანობაში სტუდენტების უშუალო ჩართვასა და მათ აქტიურ მონაწილეობაზე;
2. ჩვენ უნდა ვიზრუნოთ სასწავლო პროცესის ორგანიზებასა და მართვაში სტუდენტების როლის ამაღლებაზე და მათი ინფორმირებულობის ხარისხის გაზრდაზე, მათ შორის სასწავლებლის აკადემიურ ცხოვრებაში არსებული

მდგომარეობის, განათლების სისტემაში მიმდინარე ცვლილებების და მომავლის ტენდენციების შესახებ.

3. უმაღლესმა სასწავლებელმა მუდმივად უნდა შეუწყოს ხელი სტუდენტური თვითმართველობისა და მისი სხვადასხვა ქვედანაყოფების აქტივობებს (საზოგადოებრივ, საგანმანათლებლო, სამეცნიერო), მათი მუშაობისთვის სათანადო პირობების შექმნას.
4. უნდა ვიზრუნოთ „თანასწორთა თანადგომის სასწავლო ცენტრის“ ხელშეწყობასა და განვითარებაზე.
5. უმაღლესმა სასწავლებელმა უნდა უზრუნველყოს ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე მათი სტუდენტური კავშირების შენარჩუნების/განმტკიცების/განვითარების ხელშეწყობა.

#### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

უნივერსიტეტის საქმიანობაში, ასევე საზოგადოებრივ და პროფესიულ ორგანიზაციათა ცხოვრებაში სტუდენტთა ჩართულობის მნიშვნელობის გაცნობიერება დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტში, მისი დაარსების დღიდან არსებობს. გასული 5 წლის განმავლობაში სტუდენტები ჩართულნი იყვნენ სასწავლო პროცესების ორგანიზებასა და მართვაში, პროგრამათა შეფასებაში (რიგ სტრუქტურულ დანაყოფებში: რექტორის საბჭო, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური); უნივერსიტეტი მუდმივად ხელს უწყობდა სტუდენტთა ჯგუფურ და/ან ინდივიდუალურ, აკადემიურ, კვლევით და საზოგადოებრივ აქტივობებს; უნივერსიტეტის მუდმივი ზრუნვის საგანია სტუდენტური (ყოველწლიური) სამეცნიერო კონფერენციების ორგანიზებაში ხელშეწყობა; სტუდენტთა საერთაშორისო კავშირების ხელშეწყობა საერთაშორისო სტუდენტურ და პროფესიულ ორგანიზაციებში: დაფუძნდა (დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მნიშვნელოვანი მხარდაჭერით) საქართველოს მედიკოს სტუდენტთა ასოციაცია, რომელიც წევრია მედიკოს სტუდენტთა ასოციაციების საერთაშორისო ფედერაციის; უნივერსიტეტი ჩართულია MD/PhD ევროპული ასოციაციის მუშაობაში, ასევე ORPHEUS-ის ფორმატში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის დოქტორანტების მონაწილეობა უწყვეტად ხელშეწყობილია მთელი ამ პერიოდის განმავლობაში; უკვე ტრადიციად იქცა საერთაშორისო სტუდენტურ ტრენინგებისა და კონფერენციების მუშაობაში უნივერსიტეტის მხრიდან სტუდენტთა ხელშეწყობა. ჯერ კიდევ პრობლემურად რჩება დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის თვითმმართველობათა ინსტიტუციური „სისუსტე“, რაც არ არის გასაკვირი ქვეყნისთვის, რომელსაც საკითხის „ევროპული“ გაცნობიერებით ასეთი თვითმმართველი ინსტიტუტები (პროფესიული და/ან ახალგაზრდული) არც ჰქონია, მხოლოდ ახლა ყალიბდება და უნივერსიტეტისთვის განსაკუთრებული „ზრუნვის“ საგანია; საანგარიშო პერიოდში ასევე მიმდინარეობდა სტუდენტთა აზრის კვლევა სასწავლო გარემოს, პროგრამის, ცალკეული კურსების ფარგლებში გამოსამუშავებელი უნარების ირგვლივ

პროგრამათა გაუმჯობესების მიზნებისთვის. სტუდენტები ინფორმირებულნი და ჩართულნი (შესაძლებელთაგან მაქსიმალურად) იყვნენ დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის ორი საერთაშორისო პროექტის (ePBLnet და PACT) მუშაობაში.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. უმაღლესი სასწავლებლის სასწავლო-კვლევითი პროცესების მართვისა და ორგანიზების პროცესებში სტუდენტების თანასწორი მონაწილეობის უზრუნველყოფა;
2. ინსტიტუციურად ძლიერი სტუდენტური თვითმართველობის ჩამოყალიბების ხელშეწყობა;
3. მყარი, ტრადიციებზე დაფუძნებული ურთიერთთანამშრომლობა სტუდენტურ ორგანიზაციებთან ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე;
4. დიპლომამდელ და დიპლომისშემდგომ სამედიცინო განათლებაში მიმდინარე პროცესებში სტუდენტთა აქტიური ჩართვა და მონაწილეობა.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. სტუდენტურისამეცნიერო საზოგადოების (SYSSA) ხელშეწყობა;
2. სტუდენტური თვითმართველობის მაქსიმალური ხელშეწყობა მათ მიერ დაგეგმილ ღონისძიებათა (აკადემიური, კვლევითი, საზოგადოებრივი) განხორციელებაში;
3. სტუდენტთა აზრის შესწავლის მიზნით დაგეგმილი (სხვადასხვა საკითხი) გამოკითხვათა ჩატარება, ანალიზი, რეკომენდაციები;
4. სტუდენტთა საერთაშორისო კავშირების, მათ მუშაობაში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის სტუდენტთა ჩართულობის ხელშეწყობის გაგრძელება;
5. სტუდენტთა და დოქტორანტთა ხელშეწყობა საზოგადოებრივი/პროფესიული საქმიანობაში;
6. სასწავლო პროცესების ორგანიზებასა და მართვაში, პროგრამათა შეფასებაში სტუდენტთა, დოქტორანტთა და კურსდამთავრებულთა ჩართვა.



## IX გამოცდილების ინტერნაციონალიზაცია

მიზანი: ინტერნაციონალურ კულტურულ დიალოგში ჩართვის ხელშეწყობა.

### სტრატეგიები:

1. ჩვენი საგანმანათლებლო სტრატეგია უნდა ითვალისწინებდეს უნივერსიტეტის აკადემიური საზოგადოების ინტერნაციონალურ კულტურულ დიალოგში ჩართვის ხელშეწყობას, რაც მნიშვნელოვანი გამოცდილება იქნება თანამედროვე ცხოვრებაში, რომელიც გვთავაზობს განსხვავებულ იდეებს, კულტურებსა და გამოცდილებებს;
2. ჩვენ უნდა ვიზრუნოთ საგანმანათლებლო და კვლევით კოლაბორაციაზე, მათ შორის საზღვარგარეთ მოღვაწე ჩვენს კურსდამთავრებულებთან;
3. ჩვენ ხელი უნდა შევუწყოთ უმაღლეს სასწავლებელში, შეძლებისდაგვარად, კარგი საბაზისო ცოდნის მქონე უცხოელი სტუდენტების მოზიდვას;
4. ჩვენ უნდა ვიზრუნოთ უცხოელი სტუდენტების ინტეგრირებაზე უმაღლესი სასწავლებლის საზოგადოებაში;
5. ჩვენ ხელი უნდა შევუწყოთ სასწავლებლის სტუდენტებს საზღვარგარეთ გარკვეული სასწავლო კურსების გავლაში (სასურველია, 1-ჯერ მაინც სწავლის პერიოდში).

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტი ჩართულია ინტერნაციონალური კულტურულ დიალოგში, ამასთან უნივერსიტეტის საქმიანობის ხარისხის სტანდარტად მისი მნიშვნელობის გაცნობიერება უფრო მოგვიანებით (გასაგები მიზეზების გამო: ეროვნულ დონეზე ასეთი გამოცდილების, ხარისხის შეფასების/გაცნობიერების ერთიანი სტანდარტების არ არსებობა) მოხდა; და გასული 5 წლის განმავლობაში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის საქმიანობაში „პრაქტიკად“ იქცა: ადმინისტრაციის მხრიდან სრული ხელშეწყობა სტუდენტების, აკადემიური, სხვა პერსონალის წახალისების, ურთიერთობის ახალი ფორმატების მოძიებითა და მათში ჩართულობით, დაფინანსებითა და თანადაფინანსებით, სასწავლო-ორგანიზაციული და სხვა ხელშეწყობით; უფრო კონკრეტულად ზემოთ აღნიშნული გამოიხატა შემდეგ აქტივობებსა და მათ ხელშეწყობაში: უცხოელი და ქართველი სტუდენტების ერთობლივი მონაწილეობა სტუდენტურ ორგანიზაციებში; დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის კონფერენციების ერთობლივი ორგანიზება და მონაწილეობა სხვა სტუდენტურ აქტივობებში; სტუდენტთა ხელშეწყობა საზღვარგარეთ გარკვეული სასწავლო კურსების, ტრენინგების გავლასა და კონფერენციებში მონაწილეობისთვის (ზოგიერთი მათგანი უკვე ყოველწლიურ ტრადიციად დაინერგა: მაგალითად, ვაქცინოლოგიის სკოლაში, გრადუც-კრალოვის საერთაშორისო PhD კონფერენციებში

და სხვა); უნივერსიტეტი აწვდის უცხოელ სტუდენტებს ქართულ ენაში სასწავლო კურსს, ცდილობს მათი ინტერაქციის ხელშეწყობას საუნივერსიტეტო და საზოგადოებრივ ცხოვრებაში (უნივერსიტეტის ღონისძიებებში ქართველი და უცხოელი სტუდენტების ერთობლივი მონაწილეობა); ეხმარება სტუდენტებს გარკვეული სასწავლო კურსების საზღვარგარეთ გავლაში (არჩევითი კურსების გავლა კლაიპედაში, ასევე ევროპისა და აშშ-ს საუნივერსიტეტო კლინიკებში სასწავლო-ორგანიზაციული ხელშეწყობა); ეხმარება დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის სტუდენტებსა და კურსდამთავრებულებს საერთაშორისო პროფესიულ და სტუდენტურ ორგანიზაციებში გაწევრიანებაში, ხელს უწყობს მათ (ამ კუთხით) საერთაშორისო აქტივობებს (მაგალითად ევროპის MD/PhD ასოციაციაში, ორფეუსის ღონისძიებებში, მედიკოს სტუდენტთა საერთაშორისო ფედერაცია), ხელს უწყობს საერთაშორისო სტუდენტური ორგანიზაციების „შვილობილი“ ქართული ორგანიზაციების დაარსებას და მუშაობას (საქართველოს მედიკოს სტუდენტთა ასოციაცია). მუდმივად ზრუნავს აკადემიური და ადმინისტრაციული შტატის საერთაშორისო მობილობაზე - სამედიცინო განათლებაში საუკეთესო გამოცდილების გაზიარებასა და საერთაშორისო პროექტებში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის შტატის ჩართულობაზე; ასევე საზღვარგარეთ მოღვაწე დტსუ-ს კურსდამთავრებულთა და საზღვარგარეთ მოღვაწე ქართველ ექიმთა საზოგადოებასა (GIMPHA) და მათ წევრებთან კავშირზე.

#### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. უცხოელი სტუდენტების საუნივერსიტეტო საზოგადოებაში ინტეგრირების მაქსიმალურად ეფექტური მექანიზმების/ფორმების შემუშავება და დანერგვა;
2. უცხოელი სტუდენტების პროგრამაში ჩართვის კრიტერიუმების გაუმჯობესება საუკეთესოთა მოზიდვის მიზნით;
3. სასწავლო პროგრამის ფარგლებში სტუდენტებისთვის საზღვარგარეთ გარკვეული სასწავლო კურსების (15-20%) და/ან კვლევითი მიზნებისთვის მობილობის შეთავაზების შესაძლებლობა;
4. სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული შტატის საერთაშორისო აქტივობების ორგანიზაციულ და ფინანსურ ხელშეწყობაზე მუდმივი ზრუნვა, საერთაშორისო პროექტებში მათი მონაწილეობა;
5. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულებთან აქტიური კომუნიკაციით მათი უნივერსიტეტის საქმიანობაში (ექსპერტიზა, ელექტრონული სწავლება, გამოცდილების გაზიარება, ა.შ.) შესაძლებელთაგან მაქსიმალურ ჩართვაზე ზრუნვა.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. უცხოელი სტუდენტების საუნივერსიტეტო საზოგადოებაში ინტეგრირების კონცეფციის შემუშავება;
2. საზღვარგარეთ მოღვაწე დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის გეგმის შემუშავება: ლექცია-სემინარების ორგანიზება მათი საქმიანობის სფეროში, უნივერსიტეტის მართვაში (რექტორის საკონსულტაციო საბჭო) მათი ჩართვა
3. ერაზმუს+-ის ფარგლებში სტუდენტთა და შტატის მობილობის მიზნით საგრანტო კონკურსში მონაწილეობისთვის სათანადო გეგმის შემუშავება;
4. გამოცდილების ინტერნაციონალიზაციის (მათ შორის) მიზნით საერთაშორისო პროექტებზე მუშაობა და პოტენციურ პარტნიორებთან კოლაბორაცია;
5. სამედიცინო განათლების ცენტრის მიერ (უნივერსიტეტის სტრატეგიული მართვისა და განვითარების ჯგუფთან ერთად) „გამოცდილების ინტერნაციონალიზაციის“ საკითხთან მიმართებაში სამოქმედო გეგმის შემუშავება.

## X საზოგადოებასთან ურთიერთობა

მიზანი: საზოგადოებისთვის სამსახური ცხოვრების ხარისხის, კულტურული სიძლიერისა და ინტელექტუალური კაპიტალის ზრდით.

### სტრატეგიები:

1. საზოგადოებისთვის აქტუალურ სამედიცინო საკითხებზე (ბიოეთიკის საკითხები, შიდსი, ნარკომანია და სხვ.) პროფესიულ ასოციაციებთან და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა;
2. სოციალურად აქტუალურ სამედიცინო საკითხებზე დისკუსიაში აქტიური მონაწილეობა და მასში უმაღლესი სასწავლებლის სტუდენტების ჩართვა;
3. სამედიცინო განათლების და, ზოგადად, ხარისხიანი განათლების საკითხებზე დაინტერესებულ ჯგუფებთან მუშაობა;
4. სამედიცინო საქმიანობისა და განათლების დარგში ეთიკური ღირებულებების დაცვაზე ზრუნვა.

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

გასული წლების განმავლობაში უნივერსიტეტი მუშაობდა რიგ დაინტერესებულ ორგანიზაციებთან (სამედიცინო სპეციალობების ასოციაცია, ქართულ უნივერსიტეტებსა და დამსაქმებლებთან); დაამყარა თანამშრომლობა ახალ (ახლად დაარსებულ) პარტნიორებთან (საქართველოს მედიკოს სტუდენტთა ასოციაცია,

MD/PhD ევროპული ასოციაცია, საუნივერსიტეტო უწყვეტი განათლების ქსელის ასოციაცია, სხვა), აქტიურად მონაწილეობს ეროვნულ სამთავრობო და არასამთავრობო ორგანიზაციების მიერ ორგანიზებულ და/ან მათთან ერთობლივად დაგეგმილ ღონისძიებებში.

აფუძნებს საზოგადოებასთან ურთიერთობის ახალ ფორმატებს (მათ შორის, ზემოთ აღნიშნული საქმიანობის მიზნით)- დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის კონფერენცია - „აკადემიური სტანდარტების გაუმჯობესება განათლებაში“ (ISE): მისი ორი სიმპოზიუმის ფარგლებში: ფართო იყო პროფესიული საზოგადოების წარმომადგენლობა და მაღალი ინტერესი სწავლებასა და კვლევითი უნარების ტრენინგში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის ინოვაციური (საქართველოსთვის) გამოცდილების მიმართ.

უნივერსიტეტი და მისი პროგრამა აქტიურად იყო ჩართული სოციალურად აქტუალურ საკითხებთან მიმართებაში გამართულ დისკუსიებში (მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებში მონაწილეობით); უნივერსიტეტის დამფუძნებელი (ხელმძღვანელობა) მუდმივ ფინანსურ შემწეობას ეწევა („საქართველოს სოლიდარობის ფონდი“, საერთაშორისო ჰუმანიტარული კავშირი „კათარზისი“), რითაც საუკეთესო მაგალითს აძლევს დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის სტუდენტებსა და მთლიანობაში ახალგაზრდა თაობას.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. საზოგადოების განვითარებაში მეტი წვლილის შეტანის შესაძლებლობათა მუდმივი განხილვა და ანალიზი; აქტივობათა სწორი დაგეგმარება;
2. ყველა სამთავრობო, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან კომუნიკაციასა და საქმიანობაში საზოგადოების განვითარებასა და სარგებელზე ორიენტაცია;
3. პროფესიული და ფართო საზოგადოებრივი სარგებლის მოტანაში ლიდერობა.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. საზოგადოების განვითარებაზე ზრუნვის კუთხით სტრატეგიული პარტნიორების მოძიება ერთობლივი ღონისძიებების შემუშავება საზოგადოების მიერ მაქსიმალური სარგებლის მიცემისთვის;
2. დაინტერესებულ ჯგუფებთან (ასოციაციები, არასამთავრობო ორგანიზაციები, სამთავრობო ორგანიზაციები) მუდმივმოქმედ საფუძველზე თანამშრომლობა;
3. სოციალურად აქტუალურ საკითხებზე დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის აკადემიური საზოგადოების წევრთა ჩართულობის ხელშეწყობა.

## XI ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე პოზიციების დამკვიდრება

მიზანი: ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე მაღალი ხარისხის უნივერსიტეტის რეპუტაციის მოპოვება.

### სტრატეგიები:

1. ჩვენ უნდა უზრუნველყოთ ყოველწლიურად განახლებადი საინფორმაციო პაკეტის მომზადება უმაღლეს სასწავლებელზე, ინფრასტრუქტურაზე, ადმინისტრირების პროცედურებზე, საგანმანათლებლო პროგრამებზე და სხვა (ქართულ და ინგლისურ ენებზე);
2. ევროკომისიის, ევროპის საბჭოსა და იუნესკოს ერთობლივი საექსპერტო ჯგუფის რეკომენდაციების გათვალისწინებით, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ დამტკიცებული ფორმის მიხედვითა და კურიკულუმის განვითარების შესაბამისად, დიპლომის დანართის მუდმივი ადაპტაცია, რაც ხელს შეუწყობს ჩვენი კურსდამთავრებულების მობილობას ადგილობრივ და მსოფლიო საგანმანათლებლო სივრცესა და შრომით ბაზარზე;
3. ჩვენ უნდა ვიზრუნოთ საგანმანათლებლო ინსტიტუციების გლობალურ/საერთაშორისო ქსელებში უმაღლესი სასწავლებლის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებაზე;
4. ხელი უნდა შევუწყოთ სტუდენტების მონაწილეობას და, ამ მიზნით, საუკეთესო კვლევითი ნაშრომების წარდგენას სხვადასხვა საერთაშორისო კონფერენციაზე;
5. საუკეთესო აკადემიური მოსწრების სტუდენტებისთვის და აკადემიური პერსონალისთვის უნდა განვახორციელოთ სასწავლო და კვლევითი მიზნით საზღვარგარეთ მაღალი რეპუტაციის უნივერსიტეტებსა და კვლევით დაწესებულებებში მივლინების ორგანიზაციული და ფინანსური მხარდაჭერა.

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტმა მოამზადა უნივერსიტეტის ახალი ვებ-გვერდი (ქართულ-ინგლისურ ენებზე), რომელიც ასახავს მის საქმიანობას, ინფრასტრუქტურასა და პროგრამებს, ადმინისტრირების პროცედურებს, ა.შ.; ფართო აუდიტორიისთვის საგანმანათლებლო პროგრამის შესახებ შეიქმნა საინფორმაციო რგოლები, უნივერსიტეტმა დააფუძნა ყოველწლიური კონფერენცია (ISE) და მის ფარგლებში ფართო აკადემიური საზოგადოებისთვის ჩაატარა ორი სიმპოზიუმი (ეროვნული და საერთაშორისო მონაწილეობით); მუდმივად ზრუნავს დიპლომის დანართის (დამატებითი ინფორმაციის ნაწილში) სრულყოფაზე: სტუდენტის მიერ ჩატარებული



ინდივიდუალური აქტივობების, კურიკულარული და ინდივიდუალური სწავლის შედეგების მაქსიმალურად ზუსტ აღწერაზე. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის ჩართულობა უფრო აქტიური გახდა საგანმანათლებლო ინსტიტუციების საერთაშორისო ქსელებში: AMEE, AMSE, ORPHEUS, EURAS; უნივერსიტეტმა მონაწილეობა მიიღო ადგილობრივ და საერთაშორისო საგანმანათლებლო გამოფენებში; ჩაერთო IGHPE (Innovation in Global Health Professions Education) ქსელში, სადაც მათ შორის, დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის შესახებ ინფორმაცია აუდიო-რგოლის მეშვეობით (17 წუთი) უწყვეტ რეჟიმში ვრცელდება განათლებით (სამედიცინო განათლებით) დაინტერესებული საერთაშორისო აუდიტორიისთვის; მონაწილეობს MEFANET და სხვა აკადემიურ და კვლევით აქტივობებზე ორიენტირებულ პლატფორმებში; მუდმივად ხელი ეწყო და დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის აკადემიური საზოგადოების წევრთა მონაწილეობას საერთაშორისო ფორუმებსა და ტრენინგებში (ზოგ მათგანში დტსუ ყოველწლიური მონაწილეობისთვის მუდმივად იღებს მოწვევასა და თანადაფინანსებას: სიმპოზიუმი კიოლნში, სკოლები დუბროვნიკსა და ანტვერპენში, დტსუ-ს PhD კანდიდატებისთვის 2 ადგილი გრადეც-კრალოვში). უნივერსიტეტმა მიიღო 3 საჭირო რეკომენდაცია პარტნიორი უნივერსიტეტების (პრადის ჩარლზის უნივერსიტეტის, ერევნის სახელმწიფო უნივერსიტეტის, ბელგრადის უნივერსიტეტის) მხრიდან და შეიტანა საჭირო დოკუმენტაცია ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაციაში (EUA) გასაწევრიანებლად.

### 7 წლიანი სამიზნეები:

1. ყოველწლიურად განახლებადი საინფორმაციო პაკეტის მომზადება;
2. დიპლომის დანართში (განსაკუთრებით დამატებითი ინფორმაციის ნაწილში) სტუდენტის მუშაობის/ინდივიდუალური აქტივობის მაქსიმალურად ზუსტი აღწერა;
3. საგანმანათლებლო ინსტიტუციების ევროპულ და საერთაშორისო საინფორმაციო ქსელებში აქტიური მონაწილეობა;
4. საქართველოს სახელმწიფო და საუნივერსიტეტო სტრუქტურებთან თანამშრომლობა;
5. საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციებში სტუდენტთა და პერსონალის მონაწილეობაზე მუდმივი ზრუნვა;
6. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო პროგრამათა საერთაშორისო აკრედიტაცია;
7. ISE კონფერენციების ჩატარება, მისი ხარისხის განვითარებაზე ზრუნვა.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. საერთაშორისო და ადგილობრივ კონფერენციებზე, სასწავლო კურსებსა და ტრენინგებში სტუდენტთა და დოქტორანტთა მონაწილეობის ხელშეწყობა;

2. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის შტატის ადგილობრივ და საერთაშორისო საგანმანათლებლო ფორუმებში მონაწილეობის ხელშეწყობა;
3. საქართველოს სახელმწიფო და საუნივერსიტეტო სტრუქტურებთან თანამშრომლობა;
4. საერთაშორისო საგანმანათლებლო ინსტიტუტების ქსელებსა და ორგანიზაციებში აქტიური მონაწილეობის გაგრძელება;
5. პროფესიულ დასაგანმანათლებლოქსელში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის პოზიციის დამკვიდრების ხელშეწყობა;
6. სამედიცინო განათლებაში საერთაშორისო აკრედიტაციის პროცესის ხელშეწყობის გეგმის/პროექტის შემუშავება;ახალი ავტორიზაცია/აკრედიტაცია (გეგმიური) პროცესის წარმატებით გავლა.

## XII ხარისხის კულტურა

მიზანი: ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესის ინტეგრირება სტრატეგიულ დაგეგმარებასთან.

### სტრატეგიები:

1. ჩვენ გვჭირდება იმის გაცნობიერება, რომ უმაღლეს სასწავლებელში განათლების ხარისხის განვითარებაზე, შენარჩუნებასა და ამაღლებაზე პასუხისმგებლობა, უპირველეს ყოვლისა, ეკისრება უნივერსიტეტსა და მის პერსონალს (პროცესში სტუდენტებისა და სხვა დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობის პირობით).
2. ჩვენ გვჭირდება მუდმივი მუშაობა, ძიება და ანალიზი (მათ შორის საერთაშორისო გამოცდილების შესწავლით), თუ რა კომპეტენციებისგან შედგება ხარისხი და როგორ უნდა იყვნენ ისინი გარანტირებულად უზრუნველყოფილი განათლებაში.
3. ჩვენ ხელი უნდა შევუწყოთ შესაბამის საშუალებათა არსენალის შემუშავებას, რომლის გამოყენებითაც უმაღლესი სასწავლებელი შეძლებს საგანმანათლებლო პროგრამების ხარისხის განვითარებას, შენარჩუნებასა და ამაღლებას ფართო ევროპულ კონტექსტში.
4. ჩვენ უნდა ვიზრუნოთ ხარისხის კულტურის იმგვარ სტრატეგიაზე, რომელიც ხელს შეუწყობს სხვა უმაღლეს სასწავლებლებთან ურთიერთნდობის განმტკიცებასა და უზრუნველყოფს კვალიფიკაციათა და სწავლების პერიოდების ურთიერთაღიარებას.

### 2011-2015 წლების მიმოხილვა:

ხარისხის კულტურისა და დანერგვის საკითხში უნივერსიტეტის მიერ გნხორციელებული აქტივობების ანალიზი საფუძველს გვაძლევს გამოვყოთ ამ საქმიანობისა და მათი შედეგების ძლიერი მხარეები, რაც გულისხმობს აკადემიური

და კვლევითი საქმიანობის ხარისხის კულტურის დანერგვის მიზნით ახალი სტრუქტურის - სამედიცინო განათლების ცენტრი - დაფუძნებას; საკითხის (ხარისხის კულტურა) მნიშვნელობის სიღრმისეულ გაცნობიერებას, უნივერსიტეტის სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესში მის (ხარისხის კულტურა) ინტეგრირებას, დარგში ექსპერტულ საზოგადოებასთან მუდმივ თანამშრომლობას, განვითარებაზე გამიზნულ პროექტებში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის მონაწილეობას, სამედიცინო განათლების საკითხებზე კვლევებში მონაწილეობას, აკადემიური სტანდარტების გაუმჯობესებაზე გამიზნული, დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის ყოველწლიური კონფერენციის დაფუძნებას; უფრო კონკრეტულად, ePBLnet პროექტისა და დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის ხელშეწყობით დაფუძნდა სამედიცინო განათლების ცენტრი (შემუშავდა მისი საქმიანობის დებულება და სამოქმედო გეგმა, პედაგოგთა პროფესიული განვითარების სასწავლო კურსები, დაიგეგმა, მათ შორის PhD ფორმატში, კვლევები); წარმატებით განხორციელდა ორი საერთაშორისო პროექტი და მოხდა მისი შედეგების სრულყოფილი იმპლემენტაცია უნივერსიტეტის საქმიანობაში (ახალი პროგრამა, სამეცნიერო კურსები, ტრენინგული შტატი, ა.შ.), რომელშიც ჩაერთო უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული და აკადემიური საზოგადოების მაქსიმალურად შესაძლებელი როდენობის წარმომადგენელი; შემუშავდა დიპლომირებული მედიკოსისა და სადოქტორო პროგრამათა თვითშეფასების სახელმძღვანელო, უნივერსიტეტის შტატმა შეიძინა საერთაშორისო პროექტების მართვის შესახებ პრაქტიკული გამოცდილება (PACT-ის პროექტის კოორდინატორობით), ასევე მათი (საერთაშორისო პროექტების) ხარისხის უზრუნველყოფისა და შეფასების გამოცდილება (ePBLnet პროექტში დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტმა უხელმძღვანელა პროექტის ხარისხის შეფასების დაგეგმვის, პროექტის მონიტორინგისა და მიღებული შედეგების თვითშეფასების პროცესებს); პირველად ხდება ახალი სტრატეგიული დაგეგმარება (იხ. წინამდებარე დოკუმენტი) განხორციელებულ სამუშაოთა ანალიზით და ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურების გაფართოებაზე დაყრდნობით, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე სხვა უნივერსიტეტებსა და დაინტერესებულ ინსტიტუციებსა/ასოციაციებთან ურთიერთობით მიღებულ გამოცდილებაზე დაფუძნებით.

## 7 წლიანი სამიზნეები:

1. ზრუნვა აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის პროფესიულ ზრდაზე;
2. დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალის, სტუდენტების, სხვა უნივერსიტეტების აკადემიური პერსონალის, პარტნიორი კვლევითი ინსტიტუტების/ცენტრების მონაწილეობა საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების/შეფასების/მოდულიზაციის პროცესში;



3. განათლების ხარისხის ასპექტებზე/კრიტერიუმებზე, მათი უზრუნველყოფის გზებსა და შეფასების მეთოდებზე მუდმივი მუშაობა და განვითარება;
4. ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურების გაფართოებაზე მუშაობა, მათ შორის უმაღლესი სასწავლებლის ფორმალურ სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან კავშირში;
5. განათლების ხარისხის საკითხებზე ურთიერთობა სხვა უმაღლეს სასწავლებლებთან, დაინტერესებულ სხვა ინსტიტუციებთან და ასოციაციებთან ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე;
6. ხარისხის კულტურის დანერგვა საერთაშორისო აკრედიტაციის პროცესში მონაწილეობითა და პროგრამული აკრედიტაციის მიღებით;
7. ხარისხის კულტურის დანერგვაზე ფოკუსირება საერთაშორისო პროექტებში მონაწილეობით.

### 3 წლიანი სამიზნეები:

1. კონცეპტუალური დოკუმენტის "დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის მნიშვნელოვანი მახასიათებლები და განვითარების მნიშვნელოვანი პრინციპები" შემუშავება
2. განათლების ხარისხის ასპექტების, კრიტერიუმებისა და სტანდარტების, აგრეთვე, მათი მიღწევის/შეფასებისთვის საჭირო/"სასარგებლო" მტკიცებულებათა სრულყოფაზე მუშაობა;
3. განათლებისა და ხარისხის საკითხებზე სხვა უმაღლეს სასწავლებლებთან და სამსახურებთან თანამშრომლობა ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე.
4. თვითშეფასების კითხვარის მომზადება, სამუშაო ჯგუფის შექმნა და თვითშეფასების ანგარიშის მომზადება ეროვნულ დონეზე ავტორიზაციისა და აკრედიტაციის (გეგმიური) პროცესების წარმატებით გავლა;
5. კურიკულუმის ჯგუფთან ერთად, არსებული საგანმანათლებლო პროგრამების სრულყოფა, ახალ სასწავლო კურსებზე მუშაობა;
6. პედაგოგებისთვის სამედიცინო განათლების საკითხებზე შემუშავებული სასწავლო კურსების მიწოდება;
7. სტუდენტებსა და აკადემიურ პერსონალთან განათლების ხარისხის განვითარების საკითხებზე მუშაობა; ხარისხის შეფასების ჯგუფში საერთაშორისო წამომადგენლებთან (დავით ტვილდიანის სამედიცინო უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა) ერთად მუშაობა;
8. Integrity პროექტის ფარგლებში აკადემიური პერსონალის ჩართვა და პროგრესი (მონიტორინგი და ანგარიში პროექტის მიხედვით)