

სსიპ - ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა (2018-2024)

შესავალი

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა არის ინსტრუმენტი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს, თსუ-მ წარმატებულად გაიაროს გზა დასახული მიზნების მისაღწევად, თავისი მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შესაბამისად. სტრატეგიული განვითარების გეგმის პირველადი ვერსია შემუშავდა რექტორის ხელმძღვანელობით, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის, სტუდენტების, კურსდამთავრებულების და სხვა დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობით 2016 წლის შემოდგომაზე და დამტკიცდა 2016 წლის 19 დეკემბერს აკადემიური საბჭოს მიერ. უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმის განახლება საჭირო გახდა ავტორიზაციის ახალი სტანდარტების ამოქმედების შემდეგ, საავტორიზაციო მოთხოვნებთან მისი შესაბამისობაში მოყვანის მიზნით.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების განახლებულ გეგმას საფუძვლად დაედო საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგია 2017-2021, საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია "საქართველო 2020", საქართველო-ევროკავშირის ასოცირების ხელშეკრულება და ერთიანი ევროპული საგანმანათლებლო სივრცის ძირითადი სარეკომენდაციო დოკუმენტები, წამყვანი ევროპული და ჩრდილოამერიკული უნივერსიტეტების გამოცდილება.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავებისა და მისი განახლების პროცესში აგრეთვე გამოყენებულ იქნა ბოლო წლებში თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეფექტიანობისა და საჭიროებათა შეფასების რამდენიმე ფართომასშტაბიანი კვლევა, კერძოდ: 2008 წელს შესრულებული ანგარიში თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მუშაობის ეფექტიანობის შესახებ (შემსრულებელი: Kelly Novak Opportunities), 2008 წელს შესრულებული ანგარიში ტექნოლოგიის ინსტიტუციური გამოყენების შესახებ (შემსრულებელი: AACRAO Consulting), 2009 წელს შესრულებული კვლევის ანგარიში ორგანიზაციული ეფექტიანობის შესახებ (შემსრულებელი: ნიუ იორკის უნივერსიტეტის სუნი დელჰაის კამპუსის პრეზიდენტი პროფესორი კენდის ვანკო), 2013 წელს შესრულებული კვლევის ანგარიში „ადმინისტრაციული რეფორმები თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში“ (შემსრულებელი: პროფესორი ენ ლონსდეილი), 2015 წელს შესრულებული „სსიპ ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შესაბამისობის აუდიტის ანგარიში 2012-2013 წლებისთვის“ (შემსრულებელი: სახელმწიფო აუდიტის სამსახური), 2016 წლის „მისაღები ხარისხის განათლების უზრუნველყოფა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში“ (შემსრულებელი: სახელმწიფო აუდიტის სამსახური). 2017 წლის ფრაისვოთერჰაუსკუპერსი ცენტრალური აზია და კავკასია ბი.ვი-ს ფილიალის საქართველოში (“PwC”) მიერ ჩატარებული კვლევა.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების განახლებული სტრატეგიული გეგმა დაეფუძნა აგრეთვე 2011-2017 წლების სტრატეგიის იმპლემენტაციის შედეგად მიღწეული შედეგების ანალიზს. გარდა ამისა, რექტორის ხელმძღვანელობით კვლავ შეიქმნა სამუშაო ჯგუფი, რომელმაც გააერთიანა უნივერსიტეტის აკადემიური და სამეცნიერო, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის, სტუდენტების წარმომადგენლები. სტრატეგიას საბოლოო სახე მიეცა კურსდამთავრებულებთან, პოტენციურ დამსაქმებლებთან, არასამთავრობო და სახელმწიფო სტრუქტურების წარმომადგენლებთან კონსულტაციის შედეგად.

მოცემული დოკუმენტი მიმოიხილავს თსუ-ს წინაშე მდგარ ძირითად სტრატეგიულ გამოწვევებს და წარმოადგენს მოქმედების ჩარჩოს, რომელიც ამ გამოწვევების დაძლევისა და არსებული შესაძლებლობების გათვალისწინებით სტრატეგიული მიზნების მიღწევას გახდის შესაძლებელს.

I. სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია

უნივერსიტეტის სტრატეგიის შემუშავების/მისი განახლების მიზნით რექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით იქმნება სტრატეგიაზე მომუშავე სამუშაო ჯგუფი, რომელსაც ხელმძღვანელობს რექტორი და რომლის შემადგენლობაში შედიან უნივერსიტეტის აკადემიური და სამეცნიერო, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის, სტუდენტების წარმომადგენლები. სტრატეგიაზე მუშაობის პროცესში მუდმივად მიმდინარეობს კონსულტაციები

ფაკულტეტების, სამეცნიერო-კვლევითი ერთეულების, აკადემიური და წარმომადგენლობითი საბჭოების წარმომადგენლებთან და სხვ.

სტრატეგიული განვითარების გეგმის ფორმირების პროცესში უნივერსიტეტი ითვალისწინებს ინსტიტუციური ეფექტიანობის შიდა და გარე შეფასების, ხარისხის შიდა და გარე უზრუნველყოფის შედეგებს, უნივერსიტეტის საქმიანობისა და პოლიტიკის განმსაზღვრელ ძირითად ეროვნულ და საერთაშორისო დოკუმენტებს, აგრეთვე მსოფლიოს წამყვანი უნივერსიტეტების გამოცდილებას საერთაშორისო კონტექსტის გასათვალისწინებლად.

სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების საწყის ეტაპზე კეთდება ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებების იდენტიფიკაცია, რომლებიც უნდა შეესაბამებოდეს დაწესებულების წესდებით დადგენილ უნივერსიტეტის მიზნებს. შემდგომ ეტაპზე ხდება არსებული სიტუაციის ანალიზი - SWOT ანალიზი ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებების შესაბამისად.

სტრატეგიაზე მომუშავე ჯგუფი დაინტერესებულ მხარეებთან მუდმივი კომუნიკაციის პირობებში აყალიბებს ძირითად სტრატეგიულ მიზნებსა და ამოცანებს, მათ შესაბამის აქტივობებს და შესრულების ძირითად ინდიკატორებს/კრიტერიუმებს. სამოქმედო გეგმა და შესაბამისი აქტივობების განხორციელების ვადები განისაზღვრება უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების იმპლემენტაციაზე პასუხისმგებელი პირების და სტრუქტურების მიერ, არსებული ადამიანური და მატერიალური, ასევე ფინანსური რესურსების გათვალისწინებით.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა საჯარო განხილვებისა და კონსულტაციების, ყველა დაინტერესებულ მხარესთან შეჯერების შემდეგ მტკიცდება აკადემიური საბჭოს მიერ.

II. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგი

სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი და შეფასება სისტემატური პროცესია და მისი მიზანია:

- დააკვირდეს სტრატეგიის ამოცანების განხორციელებას, არსებობის შემთხვევაში შეისწავლოს ბარიერები და შეიძუშაოს რეკომენდაციები მათი დაძლევის მიზნით;
- მონიტორინგის ფარგლებში შეაფასოს სტრატეგიის მიზნების მიღწევის შესაძლებლობა/ალბათობა და შეიძუშაოს რეკომენდაციები სტრატეგიის განხორციელების არსებული მიდგომების გაუმჯობესების ან ახალი მიდგომების დანერგვის (და შესაბამისად, სტრატეგიის სამოქმედო გეგმის ცვლილების) შესახებ;

- შეფასოს სტრატეგიის მიზნებისა და ამოცანების განხორციელების შედეგები და შეიმუშაოს რეკომენდაციები შემდგომ სამოქმედო გეგმასთან დაკავშირებით.

სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგისა და შეფასების შედეგები და მისგან გამომდინარე რეკომენდაციები თსუ-ს სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგის ჯგუფის მიერ წარედგინება აკადემიურ და წარმომადგენლობით საბჭოებს, რომლებიც, საჭიროების შემთხვევაში, ახდენენ შესაბამის რეაგირებას;

სტრატეგიული განვითარების გეგმასა და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების განხორციელება შესაძლებელია სტრატეგიაზე მომუშავე ჯგუფის და/ან მონიტორინგსა და შეფასებაზე პასუხისმგებელი ერთეულის არგუმენტირებული მოთხოვნის შემთხვევაში.

მონიტორინგსა და შეფასების კოორდინაციაზე პასუხისმგებელია **მონიტორინგის ჯგუფი**, რომელიც რექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით იქმნება. მონიტორინგის ჯგუფის შემადგენლობაში უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელთან ერთად შედიან უნივერსიტეტის აკადემიური და წარმომადგენლობითი საბჭოს წევრები - ფაკულტეტების, სამეცნიერო-კვლევითი ერთეულების, სტუდენტების წარმომადგენლები. მონიტორინგის ჯგუფის ხელმძღვანელი რექტორის ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით განისაზღვრება მონიტორინგის საბჭოს წევრი აკადემიური საბჭოს წარმომადგენელთაგან.

მონიტორინგი და შეფასება დაეფუძნება სტრატეგიის განხორციელების სამოქმედო გეგმას, რომელიც მოიცავს სტრატეგიულ მიზნებსა და ამოცანებს, მათ შესაბამის აქტივობებს, შესრულების ძირითად ინდიკატორებს/კრიტერიუმებს, განხორციელების ვადებსა და სტრატეგიის იმპლემენტაციაზე პასუხისმგებელ პირებსა დასტრუქტურებს (იხ. თავი I). შესრულების კრიტერიუმები წარმოადგენს რესურსების (input), პროცესების (action) და/ან მყისიერი შედეგების (output) გაზომვად ინდიკატორებს შესაბამისი ვადების მითითებით, ასევე შედეგებისა (outcome), და ზეგავლენის (impact) ინდიკატორებს:

ცხრილი 1: სამოქმედო გეგმის ჩარჩოს შაბლონი

სტრატეგიული მიზნები და	აქტივობები	შესრულების	საბაზო	განხორციელების ვადა, რესურსების,	ზეგავლენისა და შედეგების	პასუხისმგებელი სტრუქტურული
------------------------	------------	------------	--------	----------------------------------	--------------------------	----------------------------

ამოცანები		კრიტერიუმები/ინდიკატორები	მონაცემები	პროცესებისა და/ან მყისიერი შედეგების ინდიკატორები			ინდიკატორები	ერთეული
				XXXX წელი	XXXX წელი	XXXX წელი		

მონიტორინგი და შეფასება მოიცავს ყოველწლიურ მონიტორინგს და სტრატეგიის შუალედურ შეფასებას (2020-ში) და სტრატეგიის საბოლოო შეფასებას (2024) და განხორციელებს მონიტორინგისა და შეფასების ჩარჩოს შესაბამისად, რომელსაც ქვემოთ მოცემული შაბლონის შესაბამისად შეიმუშავებს მონიტორინგის ჯგუფი.

ცხრილი 2: სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების ჩარჩო

სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები	აქტივობები	განხორციელების ვადა, რესურსების, პროცესებისა და/ან მყისიერი შედეგების ინდიკატორები			ზეგავლენისა და შედეგების ინდიკატორები	მონაცემების შეგროვების სიხშირე და ვადები, მეთოდები და წყაროები	პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული
		XXXX წელი	XXXX წელი	XXXX წელი			

სტრატეგიის მონიტორინგისა და შეფასების დროს მოხდება:

ა) რესურსების, პროცესებისა და/ან მყისიერი შედეგების ინდიკატორების გაზომვა. აღნიშნული ინდიკატორების გაზომვის მიზანია დააკვირდეს სტრატეგიის სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული აქტივობების განხორციელებას. ლოგიკურ ჩარჩოში მოცემული ინდიკატორების შესრულების შეფასება შესაძლებელია იყოს 4 ტიპის: ინიცირებულია, ნაწილობრივ შესრულებულია, შესრულებულია, გაუქმებულია. ანგარიშგებაზე პასუხისმგებელი პირი მატრიცით განსაზღვრულ ვადებში ახდენს ინდიკატორების მიღწევის შეფასებას, ხოლო შენიშვნების სვეტში აკეთებს განმარტებით ჩანაწერს.

მონიტორინგის მიზანია გაზომოს, რამდენად მოხდა რესურსების ალოკაცია და განხორციელდა სტრატეგიით დაგეგმილი პროცესები/აქტივობები მყისიერი შედეგების მიღწევის მიზნით. წელიწადში ერთხელ მონიტორინგის ჯგუფი მოახდენს სტრატეგიის შესრულების კუთხით ფაქულტეტებისა და სტრუქტურული ერთეულების მიერ წარმოდგენილი ანგარიშების ანალიზს სტრატეგიული განვითარებისა და შესაბამისი სამოქმედო გეგმის იმპლემენტაციის შესახებ შესრულების პირველი

ღონის ინდიკატორების - რესურსების, პროცესებისა და მყისიერი შედეგების ინდიკატორების - მიხედვით. მონიტორინგის ჯგუფი უფლებამოსილია, შეფასებისას გამოიყენოს დამატებითი ინფორმაციის წყაროებიც. მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე მონიტორინგის ჯგუფი ადგენს ასევე შედეგების ინდიკატორების მიღწევის პროგრესს საბაზო მაჩვენებლებთან შედარებით.

ბ) შედეგების ინდიკატორების გაზომვა. შედეგების ინდიკატორების გაზომვა გვაწვდის ინფორმაციას სტრატეგიის მეთოდოლოგიის სისწორესა და სტრატეგიის მიზნის მიღწევის მოსალოდნელობაზე.

გ) ზეგავლენის ინდიკატორების შეფასება, რომელიც ზომავს სტრატეგიის ეფექტურობასა და განსაზღვრული მიზნების მიღწევას. ზეგავლენის მიღწევა გრძელვადიანი პერსპექტივაა და შესაბამისი ინდიკატორების მიღწევა არარეალისტურია სტრატეგიის მოკლევადიანი სამოქმედო გეგმის ფარგლებში, შესაბამისად, მათი გაზომვა სტრატეგიის განხორციელების შემდგომი ღონისძიებების ფარგლებში უნდა მოხდეს. თუმცა ზეგავლენის ინდიკატორების არსებობა ლოგიკურ ჩარჩოში მნიშვნელოვანია სტრატეგიის გრძელვადიანი დაგეგმვისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავებისთვის. სტრატეგიის მიმდინარე სამოქმედო გეგმის დასასრულს მონიტორინგის ჯგუფი უფლებამოსილია განხორციელოს სტრატეგიის განხორციელების შუალედური შეფასება.

სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის მონიტორინგისა და შეფასების ჩარჩო განსაზღვრავს ინდიკატორების გაზომვის სიხშირეს, მეთოდებსა და მონაცემთა შეგროვების წყაროებს, ასევე მონიტორინგსა და შეფასებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურულ ერთეულს, რომელიც იქნება მონიტორინგის ჯგუფი, ან, შეფასების შემთხვევაში, მონიტორინგისა და შეფასების ჩარჩო დოკუმენტით განსაზღვრული თსუს სხვა სტრუქტურული ერთეულიან დამოუკიდებელი ორგანიზაცია.

მონიტორინგისა და შეფასების პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- **ინფორმაციის შეგროვება:** ამ ეტაპზე მონიტორინგის ჯგუფის მიერ გროვდება სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის განხორციელების ლოგიკურ ჩარჩოს ინდიკატორის ველში მითითებული მონაცემები ან დოკუმენტები (სტრუქტურული ერთეულების ანგარიშები, შემუშავებული დოკუმენტები). საჭიროების შემთხვევაში, შესაძლებელია დამატებითი სტატისტიკის მოძიება, გამოკითხვებისა და ინტერვიუების საშუალებით შეგროვდეს ძირითადი და დამატებითი ინფორმაცია;
- **ინფორმაციის ანალიზი:** ამ ეტაპზე ხდება მონაცემების ანალიზი ვადებისა და სამიზნე მაჩვენებლებთან მიმართებაში (სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის განხორციელების ლოგიკურ ჩარჩოს ვადების და რესურსების, პროცესებისა და მყისიერი შედეგებისა და შედეგებისა და გავლენის ინდიკატორების ველები);

- ანგარიშის მომზადება, დასკვნების და რეკომენდაციების შემუშავება: ამ ეტაპზე ხდება ინფორმაციის ანალიზისას მიღებული შედეგების ანგარიშში ჩამოყალიბება და რეკომენდაციები შემუშავება სტრატეგიის შემდგომი განხორციელების ეტაპისთვის ან სტრატეგიაში ცვლილებების შეტანასთან დაკავშირებით;
- უკუკავშირი/რეაგირება შეფასების შედეგებზე: ანალიზის შედეგები გვაჩვენებს ამოცანების განხორციელების მდგომარეობასა და მიზნების მიღწევადობას; შედეგებიდან გამომდინარე, შესაძლოა საჭირო იყოს სამოქმედო გეგმების კორექტირება ან რეაგირების სხვა ზომების მიღება.

III. SWOT ანალიზი

ძლიერი მხარეები:

- ✓ უნივერსიტეტის ტრადიცია და ხანგრძლივი ისტორია;
- ✓ უნივერსიტეტის რეპუტაცია და პრესტიჟი;
- ✓ მონაწილეობა პრესტიჟულ საუნივერსიტეტო რანჟირების სისტემებში;
- ✓ ძლიერი სამეცნიერო სკოლები;
- ✓ საგანმანათლებლო პროგრამების ფართო არჩევანი (მათ შორის დარგები, რომლებიც მხოლოდ აქ ისწავლება);
- ✓ ორმაგი აკადემიური ხარისხის მიმნიჭებელი საგანმანათლებლო პროგრამები;
- ✓ ინტენსიური საერთაშორისო კონტაქტები;
- ✓ მდიდარი საბიბლიოთეკო რესურსები;
- ✓ უწყვეტი განათლების შესაძლებლობები;

სუსტი მხარეები:

- ✓ არასაკმარისი ფინანსები;
- ✓ მოძველებული ინფრასტრუქტურა;
- ✓ სწავლებასა და სამეცნიერო კვლევებში ჩართული ახალგაზრდა კადრების სიმცირე;
- ✓ ბიუროკრატიული პროცესები;
- ✓ ხარისხის კულტურის ნაკლებობა;

განვითარების შესაძლებლობები:

- ✓ დამატებითი ფინანსების მოზიდვა ეროვნული და საერთაშორისო წყაროებიდან;
- ✓ საერთაშორისო თანამშრომლობის გამოცდილება და მისი განვითარების პერსპექტივები;
- ✓ სტუდენტების, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის პოტენციალი;
- ✓ უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა პოტენციალი;

რისკები:

- ✓ უმაღლესი განათლებისა და მეცნიერების დაფინანსების არსებული მოდელი;

IV. სტრატეგიული განვითარების გეგმის სტრუქტურა

I. სტრატეგიული მიმართულება: სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობა

სტრატეგიული მიზანი 1: სამეცნიერო კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის განვითარება

სტრატეგიული მიზანი 2: სამეცნიერო კვლევების ინტეგრირება საგანმანათლებლო პროცესში

სტრატეგიული მიზანი 3: სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის ინტერნაციონალიზაცია

სტრატეგიული მიზანი 4: სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება

II. სტრატეგიული მიმართულება: საგანმანათლებლო საქმიანობა

სტრატეგიული მიზანი 5: საგანმანათლებლო პროგრამების მოდერნიზაცია

სტრატეგიული მიზანი 6: საგანმანათლებლო საქმიანობის ინტერნაციონალიზაცია

სტრატეგიული მიზანი 7: მთელი ცხოვრების მანძილზე სწავლის ხელშეწყობა

სტრატეგიული მიზანი 8: საგანმანათლებლო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება

III. სტრატეგიული მიმართულება: სტუდენტური ცხოვრება

სტრატეგიული მიზანი 9: სტუდენტური ცხოვრების განვითარება

IV. ინსტიტუციური განვითარება

სტრატეგიული მიზანი 10: მართვის სისტემის გაუმჯობესება, ადამიანური, მატერიალური და ფინანსური რესურსების განვითარება

V. ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებები

1) სტრატეგიული მიმართულება: სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობა

არსებული სიტუაცია:

უკანასკნელი წლების განმავლობაში ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი წარმატებით მონაწილეობს მსოფლიოს საუკეთესო უნივერსიტეტების რანჟირების სხვადასხვა სისტემაში. მათგან განსაკუთრებით აღსანიშნავია Times Higher Education, Shanghai Ranking – Academic Ranking of World Universities და U. S. News & World Report (Clarivate Analytics) – Best Global Universities Ranking.

2017 წლის მონაცემებით, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი „თაიმსის“ მსოფლიოს უნივერსიტეტების 2018 წლის რანჟირებაში მსოფლიოს საუკეთესო უნივერსიტეტების 5%-ში მოხვდა. მსოფლიოს 1500-ზე მეტ საუკეთესო კვლევით უნივერსიტეტს შორის თსუ 1001+ ადგილს იკავებს და რანჟირების ჩამონათვალში ერთადერთი უნივერსიტეტია საქართველოდან და რეგიონიდან. Times Higher Education World University Rankings-ის ინფორმაციით, გამოქვეყნებული 1000-ეული მსოფლიოს 20 ათასი უნივერსიტეტის 5%-ს შეადგენს.

2017 წლის მონაცემებით, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტმა ევროპის 400 საუკეთესო უნივერსიტეტის ჩამონათვალში 301+პოზიცია დაიკავა. თსუ რეგიონში ერთადერთი უნივერსიტეტია, რომელიც Times Higher Education-ის მონაცემებით ევროპის 400 საუკეთესო უნივერსიტეტს შორისაა. თსუ-მ ყველაზე დიდი შეფასება საერთაშორისო ცნობადობისა და ინდუსტრიული შემოსავლის კომპონენტში აიღო.

შანხაის მსოფლიოს უნივერსიტეტების დარგობრივ რანჟირებაში (ShanghaiRanking), 2017 წლის მონაცემებით, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი მსოფლიოს 500 საუკეთესო უნივერსიტეტს შორის მოხვდა. შანხაის დარგობრივ რანჟირებებში თსუ-

ის ფიზიკის მიმართულემა №151-200 პოზიციას იკავებს. თსუ პირველი უნივერსიტეტია არა მარტო საქართველოდან, არამედ რეგიონიდან, რომელიც შანხაის მსოფლიოს უნივერსიტეტების დარგობრივ რანჟირებაში მოხვდა.

2017 წლის მონაცემებით, U. S. News & World Report (Clarivate Analytics)-ის 2018 წლის მსოფლიოს საუკეთესო უნივერსიტეტების რანჟირებაში ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტმა 359-ე ადგილი დაიკავა, ანუ მსოფლიოს საუკეთესო უნივერსიტეტების 2 %-ში მოხვდა.

თსუ წარმატებით მონაწილეობს 21-ე საუკუნის უმნიშვნელოვანეს ექსპერიმენტში, რომელიც მიმდინარეობს ბირთვული კვლევების ევროპული ცენტრის (CERN, შვეიცარია) დიდ ადრონულ კოლაიდერზე ATLAS ექსპერიმენტის სახელწოდებით. ამასთან ერთად უნივერსიტეტი ჩართულია იულიხის კვლევითი ცენტრის (გერმანია) და იაპონიის პროტონების ამაჩქარებელთა კომპლექსზე (J-PARC) დაგეგმილ JEDI და COMET ექსპერიმენტებში.

საერთაშორისო თანამშრომლობის თვალსაზრისით საგანგებოდ უნდა აღინიშნოს იულიხის ცენტრთან არსებული ქართულ-გერმანული თერთმეტწლიანი სამეცნიერო ურთიერთობები, რომელთა ფარგლებში ხორციელდება არა მხოლოდ მობილობები, არამედ უკანასკნელ ორ წელიწადში გაიხსნა ექსპერიმენტული ფიზიკის თანამედროვე ლაბორატორია SMART|EDM_Lab-ი და ატმოსფერული კვლევების საერთაშორისო სტანდარტების SMART AtmoSim ლაბორატორია.

სამეცნიერო კვლევების ხარისხის გაუმჯობესების თვალსაზრისით უნდა აღინიშნოს აგრეთვე განახლებული დოქტორანტურის მინიმალური სტანდარტიც, რომელიც დისერტაციის დაცვის აუცილებელ პირობად ითვალისწინებს სამეცნიერო პუბლიკაციების ისეთ საერთაშორისო ჟურნალებში ან საკონფერენციო მასალებში გამოქვეყნებას, რომლებსაც მინიჭებული აქვთ ISSN კოდი და ჰყავთ საერთაშორისო სარედაქციო საბჭო (ან სამეცნიერო კომიტეტი), რომლებიც ვრცელდება საერთაშორისო მასშტაბით და არის ღია საერთაშორისო თანამშრომლობისთვის. გარდა ამისა, ერთ-ერთი პუბლიკაცია მაინც უნდა იყოს დაბეჭდილი ისეთ საერთაშორისო ჟურნალში (ან საკონფერენციო მასალებში), რომელიც ინდექსირებულია Scopus-ის, Web of Science-ის, ან ERIH PLUS-ის ბაზებში.

კვლევების ხელშეწყობისა და პროდუქტიულობის მაჩვენებელია თსუ-ის პერიოდული სამეცნიერო გამოცემები, რომლებიც ინდექსირებულია Scopus-ის, ან ERIH PLUS-ის მიერ. კერძოდ, თსუ ი. ვეკუას სახელობის გამოყენებითი მათემატიკის სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტის ორი ჟურნალი (“Bulletin of TICMI” და “Lecture Notes of TICMI”), ასევე თსუ ა. რაზმაძის სახელობის მათემატიკის ინსტიტუტის ჟურნალი “Memoirs on Differential Equations and Mathematical Physics” ინდექსირებულია Scopus-ის მიერ, ხოლო თსუ შოთა რუსთაველის სახელობის ქართული ლიტერატურის ინსტიტუტის ჟურნალი “Sjani” (<http://www.sjani.ge/>) და თსუ პაატა გუგუშვილის სახელობის ეკონომიკის ინსტიტუტის ჟურნალი „Ekonomisti“

<http://ekonomisti.tsu.ge/?leng=eng&cat=nomer> ინდექსირებულია ERICH PLUS-ის მიერ. რაც შეეხება თსუ ა. რაზმაძის სახელობის მათემატიკის ინსტიტუტის ჟურნალს “Transactions of A. Razmadze Mathematical Institute” იგი განთავსებულია Elsevier-ის ScienceDirect ბაზაში.

საქართველოს მეცნიერების, ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების (STI) სექტორში 2010-2011 წელს განხორციელებული რეფორმის შედეგად, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტს შემოუერთდა 16 სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტი. ვინაიდან აღნიშნულ რეფორმას ფორმალური ხასიათი ჰქონდა, სამეცნიერო-კვლევით ერთეულებს არ მიეცათ განვითარების, ხოლო უნივერსიტეტს მათი მდიდარი მატერიალური და ადამიანური რესურსის გამოყენების შესაძლებლობები. აღნიშნულ ინსტიტუტებს შორის არსებული დისტანციის აღმოფხვრის მიზნით, 2015 წელს ცვლილებები შევიდა უმაღლესი განათლების შესახებ კანონში, რომლის მიზანი იყო კვლევისა და სწავლების ინტეგრირების გაღრმავება და კვლევითი პოტენციალის გაზრდა. მიუხედავად პოზიტიური ცვლილებებისა, ეს უკანასკნელი კვლავაც გამოწვევის წინაშე დგას, რაც სამეცნიერო კვლევების ხარისხის გაუმჯობესებასა და ინოვაციური კულტურის განვითარებას უკავშირდება და, თავის მხრივ, არასაკმარისი დაფინანსებით არის გამოწვეული.

ასევე, არასაკმარისად არის განვითარებული უნივერსიტეტისა და სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრების თანამშრომლობა კერძო და საჯარო, არასამთავრობო სექტორთან, რის გამოც მთელ რიგ დარგებში ვერ ხორციელდება თსუ-ს სამეცნიერო რესურსების გამოყენება, პრიორიტეტული საკვლევი თემების განსაზღვრა და დაწესებულების განვითარებისთვის აუცილებელი ტექნოლოგიური ტრანსფერისა და კვლევის კომერციალიზაციის უზრუნველყოფა.

სამეცნიერო აქტივობის მაჩვენებლების გაუმჯობესების მიუხედავად, ჯერ კიდევ არსებობს საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნოლოგიური სივრცისათვის დამახასიათებელი ძირითადი პრიორიტეტების, კვლევის კულტურის, ეთიკის არსებული ნორმებისა და მიდგომების გაზიარებისა და დანერგვის საჭიროება, რაც პირდაპირ კავშირშია ინტერნაციონალიზაციის პროცესის გაღრმავებასთან. ეს კი, თავის მხრივ, საერთაშორისო პროექტებსა და პროგრამებში ჩართულობით მიიღწევა.

მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტის კვლევით ერთეულებში არსებული სამეცნიერო აპარატურისა და აღჭურვილობის, პროგრამული უზრუნველყოფის განახლება, შენახვის, ოპერირებისა და გამოყენების საერთაშორისოდ აღიარებული ნორმებისა და მიდგომების დანერგვა.

სტრატეგიული მიზანი I : სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის განვითარება

სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები
<p>ამოცანა I.1 აკადემიური ღირებულებებისა და კულტურის მხარდაჭერა - აკადემიური თავისუფლებისა და აკადემიური ეთიკის კომისიის ეფექტიანობის გაზრდა, პლაგიატის აღმოფხვრა, მასთან ბრძოლის არსებული საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარება.</p>	<p>აკადემიური კულტურის პოლიტიკის განმსაზღვრელი დოკუმენტაციის შემუშავება საერთაშორისო გამოცდილების გათვალისწინებით;</p> <p>პლაგიატის საწინააღმდეგო პროგრამული უზრუნველყოფის დანერგვა;</p> <p>პლაგიატის საპრევენციო და ცნობიერების ამაღლებისაკენ მიმართული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>პლაგიატის გამოვლენილი შემთხვევების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა I.2 საერთო საუნივერსიტეტო მინიმალური სამეცნიერო სტანდარტის განვითარება და დანერგვა.</p>	<p>საერთო საუნივერსიტეტო მინიმალური სამეცნიერო სტანდარტის არსებობა;</p> <p>საერთო საუნივერსიტეტო მინიმალური სამეცნიერო სტანდარტის დანერგვის შედეგები (პუბლიკაციების, გრანტების და ა.შ. რაოდენობა);</p>
<p>ამოცანა I.3 სამეცნიერო კვლევების ხარისხის ამაღლება - მაღალი რეიტინგის სამეცნიერო პუბლიკაციების გამოქვეყნების ხელშეწყობა წამყვან საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალებში.</p>	<p>გამოქვეყნებული სამეცნიერო პუბლიკაციების რაოდენობა მაღალრეიტინგულ სამეცნიერო ჟურნალებში (საერთაშორისო ბიბლიომეტრიული ბაზების მიხედვით (SCOPUS, WoS));</p> <p>ახალგაზრდა მეცნიერებისა და ნებისმიერი დაინტერესებული პირისათვის ბიბლიომეტრიული ბაზების სარგებლობა/გამოყენებაზე (რაც სტატიების გამოქვეყნებასაც მოიცავს) ტრენინგები/კონსულტაციები;</p>
<p>ამოცანა I.4 აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის ხელშეწყობა განსაკუთრებით იმ მიმართულებით, რომლებიც უშუალოდ უკავშირდება ქვეყნის ეროვნულ და</p>	<p>კომერციალიზაციის პოტენციალის მქონე გამოყენებითი და ტექნოლოგიური კვლევების ხელშეწყობი ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>კომერციალიზაციის პოტენციალის მქონე გამოყენებითი და</p>

<p>სტრატეგიულ მიზნებს და ეკონომიკურ განვითარებას, აგრეთვე იმ მიმართულებებით, სადაც უნივერსიტეტს მდიდარი ტრადიცია და განვითარების პოტენციალი აქვს. კომერციალიზაციის პოტენციალის მქონე გამოყენებითი და ტექნოლოგიური კვლევების ხელშეწყობა (მაგალითად ბიუჯეტში თანადაფინანსების არსებობა ასეთი პროექტების მოპოვებისთვის).</p>	<p>ტექნოლოგიური კვლევებისთვის ბიუჯეტიდან გამოყოფილი თანადაფინანსების მოცულობა; STI დაფინანსება სახელმწიფო, საერთაშორისო და კერძო წყაროებიდან; STI დაფინანსება კვლევის კომერციალიზაციიდან;</p>
<p>ამოცანა I.5 აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის ადმინისტრაციული და ფინანსური მხარდაჭერა იმ სამეცნიერო-პერიოდული გამოცემების მომზადებაში, რომლებიც აკმაყოფილებს საერთაშორისო ელექტრონული ბაზების მოთხოვნებს.</p>	<p>საერთაშორისო ელექტრონულ ბაზებში განთავსებული პერიოდული გამოცემების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა I.6 პოსტდოქტორანტურის სისტემის განვითარება.</p>	<p>პოსტდოქტორანტების რაოდენობა; პოსტდოქტორანტების დაფინანსების მექანიზმის ამოქმედება; პოსტდოქტორანტების დაფინანსებაზე დახარჯული თანხების მოცულობა; პოსტდოქტორანტების მიერ მოპოვებული გრანტების რაოდენობა; სამეცნიერო-კვლევით პროექტებში ჩართული პოსტდოქტორანტების რაოდენობა; პოსტდოქტორანტების მიერ გამოცემული სამეცნიერო ნაშრომების რაოდენობა; საგანმანათლებლო პროცესში ჩართული პოსტდოქტორანტების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა I.7 სამეცნიერო პროდუქტის კომერციალიზაცია -</p>	<p>კომერციალიზირებული სამეცნიერო პროდუქტის</p>

<p>საპატენტო და საავტორო უფლებების დაცვის გზების შემუშავება, მათ შორის, უნივერსიტეტის საგამომცემლო და მთარგმნელობით საქმიანობაში.</p>	<p>რაოდენობა; პატენტების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა I.8 Start up-ების ხელშეწყობა დამატებითი შემოსავლების გენერირების მიზნით.</p>	<p>ე.წ. Spin-off კომპანიების რაოდენობა (საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი შეზღუდვების გათვალისწინებით); Start up-ების რაოდენობა; Spin-off კომპანიებიდან, Start up-ებიდან შემოსული მატერიალური სარგებლის მაჩვენებელი;</p>
<p>ამოცანა I.9 უნივერსიტეტისა და ინდუსტრიის პარტნიორობის განვითარება. „ცოდნის სამკუთხედის“ შექმნის - უმაღლესი განათლების, მეცნიერებისა და მეწარმეობის კავშირის გაძლიერებისა და მეცნიერების კომერციალიზაციის ხელშეწყობის მიზნით საგანგებო ღონისძიებების გატარება და შესაბამისი ინიციატივების წახალისება.</p>	<p>ბიზნესსა და უნივერსიტეტს შორის გაფორმებული თანამშრომლობითი ხელშეკრულებების რაოდენობა; ბიზნესსა და უნივერსიტეტს შორის არსებული თანამშრომლობის პირობებში განხორციელებული პროექტების რაოდენობა; ბიზნესისა და უნივერსიტეტის თანამშრომლობით შემუშავებულ პროექტებში სტუდენტთა ჩართულობის მაჩვენებელი; ბიზნესისა და უნივერსიტეტის თანამშრომლობით შემუშავებული პროექტებიდან უნივერსიტეტში შემოსული მატერიალური სარგებლის მაჩვენებელი;</p>
<p>ამოცანა I.10 უნივერსიტეტის ბიუჯეტში სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის დაფინანსების მექანიზმების გაუმჯობესება და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობისთვის გამოყოფილი თანხების სისტემური ზრდა.</p>	<p>აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის წახალისების სისტემის შექმნა; სტუდენტური სამეცნიერო-კვლევითი გრანტების მოცულობა;</p>
<p>ამოცანა I.11 აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის შრომის ანაზღაურების სისტემის მოდერნიზაცია და მისი</p>	<p>უნივერსიტეტის სახელფასო პოლიტიკის განმსაზღვრელი ახალი წესის არსებობა (შრომითი ანაზღაურების გამიჯვნა</p>

<p>კვლევის შედეგებთან და ხარისხთან დაკავშირება;</p>	<p>სწავლებისა და კვლევითი აქტივობებისათვის); სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის წახალისების მიზნით შექმნილი სამოტივაციო პაკეტი; სამეცნიერო კვლევების ფინანსურ წახალისებაზე დახარჯული თანხის მოცულობა; სამეცნიერო კვლევისთვის წახალისებული აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა I.12 მეცნიერების პოპულარიზაცია.</p>	<p>ფართო საზოგადოებისთვის მეცნიერების პოპულარიზაციის მიზნით ორგანიზებული ღონისძიებების რაოდენობა; მეცნიერებისა და ინოვაციების კვირეულის/ფესტივალის ფარგლებში ორგანიზებული ღონისძიებების რაოდენობა; საბავშვო უნივერსიტეტის ფარგლებში მეცნიერების პოპულარიზაციის მიზნით ჩატარებული ღონისძიებების რაოდენობა; მეცნიერების პოპულარიზაციის ღონისძიებებში მონაწილეთა რაოდენობა;</p>

<p>სტრატეგიული მიზანი II: სამეცნიერო კვლევების ინტეგრირება სასწავლო პროცესში</p>	
<p>სტრატეგიული ამოცანები</p>	<p>ინდიკატორები</p>
<p>ამოცანა II.1 სამეცნიერო-კვლევითი ერთეულების ინტეგრირება საგანმანათლებლო პროცესში.</p>	<p>სამივე საფეხურის საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებაში ჩართული სამეცნიერო პერსონალის რაოდენობა; ბაკალავრების/მაგისტრანტების ხელმძღვანელი/თანახელმძღვანელი სამეცნიერო პერსონალის რაოდენობა;</p>

	<p>დოქტორანტების ხელმძღვანელი/თანახელმძღვანელი სამეცნიერო პერსონალის რაოდენობა;</p> <p>სამივე საფეხურის საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელი/თანახელმძღვანელი/კოორდინატორი სამეცნიერო პერსონალის რაოდენობა;</p> <p>აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის ერთობლივი სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა II.2 დოქტორანტურის საგანმანათლებლო პროგრამების ხარისხის ამაღლება.</p>	<p>ორმაგი და ერთობლივი აკადემიური ხარისხების მიმნიჭებელი სადოქტორო პროგრამების რაოდენობა;</p> <p>ე.წ. კოტუტელის ხელშეკრულებების რაოდენობა;</p> <p>დოქტორანტების უცხოელი თანახელმძღვანელების რაოდენობა;</p> <p>დოქტორანტურის კურსდამთავრებულთათვის მინიჭებული ორმაგი და ერთობლივი აკადემიური ხარისხის რაოდენობა;</p> <p>გაცვლით პროგრამებში მონაწილე დოქტორანტების რაოდენობა;</p> <p>დოქტორანტურის გრანტების მფლობელთა რაოდენობა;</p> <p>სამეცნიერო-კვლევით პროექტებში ჩართული დოქტორანტების რაოდენობა;</p> <p>დოქტორანტურის კურსდამთავრებულთა მაჩვენებელი;</p> <p>დოქტორანტურის კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებელი;</p> <p>დოქტორანტურის სტუდენტების კმაყოფილების კვლევის მაჩვენებელი;</p> <p>დოქტორანტურის კურსდამთავრებულთა კმაყოფილების მაჩვენებელი;</p>

<p>ამოცანა II.3 სადოქტორო სკოლების შექმნის ხელშეწყობა.</p>	<p>სადოქტორო სკოლის შექმნის მიზნით მოზიდული თანხების მოცულობა; სადოქტორო სკოლის ფუნქციონირებასთან დაკავშირებული საუნივერსიტეტო რეგულაციების არსებობა; სადოქტორო სკოლაში გაერთიანებული სადოქტორო პროგრამების რაოდენობა; სადოქტორო სკოლის სტუდენტთა რაოდენობა; სადოქტორო სკოლის სტუდენტთა კმაყოფილების მაჩვენებელი;</p>
<p>ამოცანა II.4 კვლევითი კომპონენტის გაძლიერება ბაკალავრიატისა და მაგისტრატურის საგანმანათლებლო პროგრამებში.</p>	<p>სტუდენტური კონფერენციების რაოდენობა; სტუდენტურ კონფერენციებში მონაწილე ბაკალავრების რაოდენობა; სტუდენტურ კონფერენციებში მონაწილე მაგისტრანტების რაოდენობა; სამეცნიერო-კვლევით პროექტებში ჩართული ბაკალავრების რაოდენობა; სამეცნიერო-კვლევით პროექტებში ჩართული მაგისტრანტების რაოდენობა; დაფინანსებული სტუდენტური სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების რაოდენობა; სტუდენტურ სამეცნიერო-კვლევით პროექტებზე დახარჯული თანხების მოცულობა; ბაკალავრების მიერ გამოცემული სამეცნიერო სტატიების რაოდენობა (არსებობის შემთხვევაში); მაგისტრანტების მიერ გამოცემული სამეცნიერო სტატიების რაოდენობა (არსებობის შემთხვევაში);</p>

სტრატეგიული მიზანი III: სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის ინტერნაციონალიზაცია

სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები
<p>ამოცანა III.1 სამეცნიერო კვლევების ინტერნაციონალიზაცია.</p>	<p>უცხოეთის წამყვან უსდ-ებთან და სამეცნიერო-კვლევით ცენტრებთან თანამშრომლობით განხორციელებული სამეცნიერო-კვლევითი გრანტების რაოდენობა;</p> <p>უცხოეთის წამყვან უსდ-ებთან და სამეცნიერო-კვლევით ცენტრებთან თანამშრომლობით განხორციელებული ერთობლივი სამეცნიერო პუბლიკაციები;</p>
<p>ამოცანა III.2 საერთაშორისო თანამშრომლობის გაღრმავება სამეცნიერო კვლევებისა და ინოვაციების მიმართულებით.</p>	<p>მსოფლიოს წამყვან უნივერსიტეტებთან და სამეცნიერო კვლევით ცენტრებთან გაფორმებული თანამშრომლობის მემორანდუმები და ხელშეკრულებები სამეცნიერო კვლევებისა და ინოვაციების მიმართულებით;</p> <p>გაცვლით პროგრამებში მონაწილე სამეცნიერო პერსონალის რაოდენობა;</p> <p>მსოფლიოს წამყვან უნივერსიტეტებთან და სამეცნიერო კვლევით ცენტრებთან თანამშრომლობით საქართველოსა და უცხოეთში ჩატარებული საერთაშორისო ღონისძიებების რაოდენობა, რომელთა პროგრამები/თეზისები/საკონფერენციო მასალები (სრული სახით სტატიები) ბილინგვური ან უცხოენოვანი ელექტრონული ან ბეჭდური სახით მიწოდებულია თსუ</p>

	<p>ბიბლიოთეკებისთვის;</p> <p>საქართველოში ჩატარებული საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებების (კონფერენციები, სემინარები, ვორკშოპები და სხვ.) ქართველი და უცხოელი მონაწილეების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა III.3 საქართველოს შემსწავლელი მეცნიერებების საზღვარგარეთ არსებული ცენტრების საქმიანობის ხელშეწყობა.</p>	<p>ერთობლივი საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების რაოდენობა საქართველოს შემსწავლელი მეცნიერებების მიმართულებით;</p> <p>ერთობლივი საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>ერთობლივ საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევით გაცვლით პროგრამებში მონაწილეთა რაოდენობა;</p>

სტრატეგიული მიზანი IV: სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება

სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები
<p>ამოცანა IV.1 სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური ლაბორატორიების შექმნა და არსებულების რეაბილიტაცია.</p>	<p>რეაბილიტირებული სამეცნიერო-კვლევითი სივრცეების მოცულობა;</p> <p>შექმნილი სამეცნიერო-კვლევითი სივრცეების მოცულობა;</p>
<p>ამოცანა IV.2 სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური ლაბორატორიების აღჭურვა თანამედროვე ტექნიკით.</p>	<p>შექმნილი თანამედროვე ტექნიკური აღჭურვილობა;</p> <p>თანამედროვე ტექნიკური აღჭურვილობის შექმნაზე დახარჯული თანხების მოცულობა;</p>
<p>ამოცანა IV.3 უნივერსიტეტის ბალანსზე არსებული (მათ</p>	<p>განახლებული/რეაბილიტირებული/განვითარებული</p>

<p>შორის, სამეცნიერო-კვლევითი ერთეულების) საველე ბაზების ინფრასტრუქტურის განახლება-განვითარება.</p>	<p>საველე ბაზების მოცულობა; საველე ბაზების განახლება/რეაბილიტაცია/განვითარებაზე დახარჯული თანხების მოცულობა;</p>
<p>ამოცანა IV.4 თითოეულ ფაკულტეტზე დოქტორანტებისთვის სამუშაო სივრცის გამოყოფა და შესაბამისი ტექნიკით აღჭურვა (სამუშაო მაგიდები, სკამები, კომპიუტერები, ლეპტოპი, ბიმერი, მაგიდა ჯგუფური მუშაობისთვის).</p>	<p>დოქტორანტებისთვის გამოყოფილი და სათანადოდ აღჭურვილი სივრცეები;</p>
<p>ამოცანა IV.5 უნივერსიტეტის და საფაკულტეტო ბიბლიოთეკების აღჭურვა დამატებითი კომპიუტერებით.</p>	<p>უნივერსიტეტის და საფაკულტეტო ბიბლიოთეკებში დამატებული კომპიუტერების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა IV.6 საბიბლიოთეკო ფონდების გამდიდრება უახლესი ქართული და უცხოენოვანი სამეცნიერო ლიტერატურით, სამეცნიერო-პერიოდული გამოცემებით, საერთაშორისო ელექტრონული ბაზებით.</p>	<p>შემენილი ქართული და უცხოენოვანი სამეცნიერო ლიტერატურის რაოდენობა; შემენილი უახლესი სამეცნიერო პერიოდიკის რაოდენობა; წვდომა საერთაშორისო სამეცნიერო ელექტრონულ ბაზებზე; საერთაშორისო სამეცნიერო ელექტრონული ბაზების გამოყენების მაჩვენებელი; სამეცნიერო ლიტერატურის, პერიოდული გამოცემების, საერთაშორისო ელექტრონული ბაზების შემენაზე დახარჯული თანხები;</p>
<p>ამოცანა IV.7 უნივერსიტეტის საბიბლიოთეკო ფონდებში დაცული უნიკალური გამოცემების რესტავრაციის მიზნით საგანგებო ღონისძიებების გატარება.</p>	<p>რესტავრირებული გამოცემების რაოდენობა; გამოცემების რესტავრირებაზე დახარჯული თანხები; რესტავრირებისთვის გარედან მოზიდული თანხები;</p>

2) სტრატეგიული მიმართულება: საგანმანათლებლო საქმიანობა

არსებული სიტუაცია:

ბოლო წლებში საქართველოს განათლების სისტემამ ძირეული ცვლილებები განიცადა, როგორც სტრუქტურულ, ისე შინაარსობრივ დონეზე. ევროპის უმაღლესი განათლების სივრცესა (EHEA) და კვლევით სივრცეში (ERA) ინტეგრირების, განათლების ხარისხის განვითარების და ქართული უმაღლესი საგანმანათლებლო სისტემის ინტერნაციონალიზაციის მიზნით არაერთი ნაბიჯი იქნა გადადგმული. ამ პროცესებს ერთ-ერთი პირველი ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი შეუერთდა და დანერგა: უმაღლესი განათლების სამსაფეხურიანი სისტემა, კრედიტების ტრანსფერისა და დაგროვების ევროპული სისტემა (ECTS), შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა. უნივერსიტეტმა წარმატებით გაიარა 2011-2012 წლებში მიმდინარე ავტორიზაციისა და აკრედიტაციის პროცესები, შეიმუშავა 240-მდე აკადემიური საგანმანათლებლო პროგრამა, რომელთაგან 22 უცხოენოვანია, ხოლო 7 ორმაგ აკადემიურ ხარისხს ანიჭებს; უნივერსიტეტი აქტიურად არის ჩართული ევროკავშირის პროგრამა ERASMUS+ მობილობის პროგრამებში, გაუმჯობესებულია მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, ხელმისაწვდომობა სსსმ და შშმ სტუდენტებისთვის, განახლებულია საბიბლიოთეკო და სამეცნიერო ფონდები, კომპიუტერული რესურს-ცენტრებით აღჭურვილია ყველა სასწავლო კორპუსი, შექმნილია და წარმატებით ფუნქციონირებენ საგამოცდო ცენტრი, უწყვეტი განათლების ცენტრი და სხვ.

უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო საქმიანობის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ასპექტი საერთაშორისო ურთიერთობების გაღრმავებაა. გაფორმებულია მრავალი ორმხრივი ხელშეკრულება, რომელთა საფუძველზეც ხორციელდება სტუდენტური, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის გაცვლითი პროგრამები. 2007 წლიდან ორმხრივ ხელშეკრულებებს და ტემპუსის პროექტებს დაემატა ახალი შესაძლებლობები – Erasmus Mundus-ის პროგრამა, ხოლო უფრო მოგვიანებით Erasmus+. აღნიშნულმა პროგრამებმა მნიშვნელოვნად გაზარდა არა მხოლოდ საქართველოდან წასული, არამედ უცხოეთიდან თსუ-ში შემოსული სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობა.

ინტერნაციონალიზაციის ჭრილში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ერთობლივ პროგრამებს, როგორც უმაღლესი განათლების ხარისხის უწყვეტი განვითარებისა და ინტერნაციონალიზაციის მდგრად მექანიზმს. აღსანიშნავია, რომ ამჟამად თსუ-ში მოქმედებს 22 უცხოენოვანი პროგრამა (სწავლების სამივე საფეხურზე), რომელთაგან 7 პროგრამა გასცემს დიპლომს

ორმაგი აკადემიური ხარისხით. მიმდინარე წლის თებერვალში, „ევროპული ლიტერატურის“ საერთაშორისო სადოქტორო პროგრამის ფარგლებში, ორმა ქართველმა დოქტორანტმა მოიპოვა, როგორც ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის, ასევე ბოლონიის უნივერსიტეტის ფილოლოგიის დოქტორის აკადემიური ხარისხი.

უნივერსიტეტში სწავლების ხარისხის განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს თსუ-სა და სან დიეგოს სახელმწიფო უნივერსიტეტის მიერ ერთობლივი, უცხოენოვანი საბუნებისმეტყველო, საინჟინრო და მათემატიკური მიმართულებების (STEM) საბაკალავრო პროგრამები, რომელთა ფარგლებში განახლდა და მოეწყო თანამედროვე სტანდარტების სასწავლო-კვლევითი ლაბორატორიები.

მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული ღონისძიებები მიმართულია სტუდენტების, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის საკეთილდღეოდ, ეს არ არის საკმარისი. საჭიროა დამატებითი რესურსები მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის კიდევ უფრო გაუმჯობესების, უმაღლესი განათლების ინტერნაციონალიზაციის, უცხოელი სტუდენტების მოზიდვის და თსუ-ს საერთაშორისო მნიშვნელობის საგანმანათლებლო ცენტრად ჩამოყალიბების უზრუნველსაყოფად.

მართალია, 2013 წლიდან სახელმწიფო დანახარჯი უმაღლეს განათლებაზე გაორმაგდა (რაც მოიცავს სტუდენტის სახელმწიფო სასწავლო და სახელმწიფო სასწავლო სამაგისტრო გრანტებს, სტუდენტთა სოციალურ გრანტებს, სახელმწიფო სტიპენდიებს, ბაკალავრიატის პრიორიტეტული საგანმანათლებლო მიმართულებების და უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ინფრასტრუქტურის განვითარების დაფინანსებას), მაგრამ ის კვლავაც სტუდენტების რაოდენობაზე ორიენტირებულ სისტემად რჩება, რაც სერიოზულ საფრთხეებს უქმნის სწავლის, სწავლებისა და კვლევის ხარისხს.

სტრატეგიული მიზანი V: საგანმანათლებლო პროგრამების მოდერნიზაცია		
სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები	
ამოცანა V.1 საგანმანათლებლო პროგრამების აკრედიტაცია სსიპ განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ.	აკრედიტებული	საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობა;
ამოცანა V.2 ცალკეული საგანმანათლებლო პროგრამების აკრედიტაცია უცხოეთის აღიარებული სააკრედიტაციო	უცხოეთის აღიარებული სააკრედიტაციო	სააგენტოების მიერ აკრედიტებული საგანმანათლებლო პროგრამების

სააგენტოების მიერ;	რაოდენობა;
ამოცანა V.3 საგანმანათლებლო პროგრამების დაახლოება საზოგადოების, მეცნიერების და შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან;	დასაქმებულ სტუდენტთა და კურსდამთავრებულთა რაოდენობა; კურსდამთავრებულთა დიპლომის საშუალო ქულა (GPA);
ამოცანა V.4 უცხოენოვანი და ბილინგვური, ორმაგი და ერთობლივი ხარისხების მიმნიჭებელი სასწავლო პროგრამების შემდგომი განვითარება;	ორმაგი და ერთობლივი ხარისხების მიმნიჭებელი სასწავლო პროგრამების რაოდენობა; უცხოენოვანი და ბილინგვური აკრედიტებული პროგრამების რაოდენობა;
ამოცანა V.5 სწავლებისა და სწავლის მეთოდების მოდერნიზაცია თანამედროვე მოთხოვნების შესაბამისად;	აკადემიური და მოწვეული პერსონალის, მასწავლებლების პროფესიული განვითარების ღონისძიებების რაოდენობა; პროფესიული განვითარების ღონისძიებების მონაწილე აკადემიური და მოწვეული პერსონალის, მასწავლებლების რაოდენობა; სწავლისა და სწავლების მეთოდებით სტუდენტთა კმაყოფილების მაჩვენებელი;
ამოცანა V.6 სწავლების ელექტრონული ფორმების გაუმჯობესება და სწავლების შერეული მეთოდის დანერგვის ხელშეწყობა;	ელექტრონული სასწავლო კურსების რაოდენობა (moodle-ს პლატფორმაზე); ელექტრონული სასწავლო კურსების მოხმარების მაჩვენებელი; შერეული მეთოდით წარმართული სასწავლო კურსების რაოდენობა; შერეული მეთოდით წარმართულ სასწავლო კურსებში ჩართული უცხოელი ლექტორების რაოდენობა;

<p>ამოცანა V.7 სსსმ და შშმ პირების საგანმანათლებლო პროცესში ჩართულობის უზრუნველყოფა;</p>	<p>საგანმანათლებლო პროცესში ჩართული სსსმ და შშმ პირების რაოდენობა;</p> <p>სსსმ და შშმ პირებისთვის ადაპტირებული სასწავლო რესურსების არსებობა;</p> <p>სსსმ და შშმ პირებისთვის შექმნილი ინდივიდუალური სასწავლო გეგმები;</p> <p>სსსმ და შშმ პირების საგანმანათლებლო პროცესით კმაყოფილების მაჩვენებელი;</p>
<p>ამოცანა V.8 ცალკეული მიმართულებებით პროფესიული პროგრამების განვითარება.</p>	<p>იდენტიფიცირებული პრიორიტეტული მიმართულებები პროფესიული პროგრამების განსავითარებლად;</p> <p>პროფესიული პროგრამების განხორციელების უფლების მოპოვება;</p> <p>აკრედიტებული პროფესიული პროგრამების რაოდენობა;</p> <p>პროფესიული სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>პროფესიული პროგრამების ფარგლებში შექმნილი ტექნიკური აღჭურვილობა;</p> <p>პროფესიული სტუდენტების გამოკითხვის მაჩვენებლები;</p>

<p>სტრატეგიული მიზანი VI: საგანმანათლებლო საქმიანობის ინტერნაციონალიზაცია</p>	
<p>სტრატეგიული ამოცანები</p>	<p>ინდიკატორები</p>
<p>ამოცანა VI.1 ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესების ინტერნაციონალიზაცია.</p>	<p>უცხოეთის აღიარებული სააკრედიტაციო სააგენტოების მიერ აკრედიტებული საგანმანათლებლო პროგრამების</p>

	<p>რაოდენობა;</p> <p>უცხოეთის წამყვან უსდ-ებთან თანამშრომლობით განხორციელებული ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამები;</p> <p>ერთობლივ საერთაშორისო პროგრამებზე ჩარიცხული ქართველი სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>ერთობლივ საერთაშორისო პროგრამებზე ჩარიცხული უცხოელი სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>ერთობლივი საერთაშორისო პროგრამების მიერ გაცემული დიპლომების რაოდენობა;</p> <p>ორმაგი და ერთობლივი აკადემიური ხარისხის მიმნიჭებელი საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა VI.2 უცხოური ენების სწავლების ხარისხის გაუმჯობესება.</p>	<p>უცხოური ენების სწავლების გასაუმჯობესებლად გატარებული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>უცხოურ ენებზე შეთავაზებული სასწავლო კურსების/მოდულების/პროგრამების რაოდენობა;</p> <p>უცხოელი ლექტორების მიერ მშობლიურ ენაზე/ენებზე განხორციელებული სასწავლო კურსების რაოდენობა;</p> <p>უცხოურ ენებზე შეთავაზებულ სასწავლო კურსებზე/მოდულებზე/პროგრამებზე სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>უცხოური ენის ცოდნის დამადასტურებელი საერთაშორისო სერტიფიკატების მქონე სტუდენტების ზრდის მაჩვენებელი;</p>

	<p>უცხოურ ენებზე გამოცემული უახლესი სახელმძღვანელოების, სამეცნიერო ნაშრომებისა და სამეცნიერო პერიოდიკის რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა VI.3 უცხოურ უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობის გაღრმავება.</p>	<p>უცხოეთის წამყვან უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობის ხელშეკრულებები;</p> <p>უცხოეთის წამყვან უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობით განხორციელებული საგანმანათლებლო პროექტების რაოდენობა (მათ შორის ტემპუსის, ერაზმუს მუნდუსის და ერაზმუს+ის ფარგლებში);</p> <p>საერთაშორისო სეზონური სკოლების რაოდენობა;</p> <p>საერთაშორისო სეზონური სკოლების განმახორციელებელი ქართველი და უცხოელი ლექტორების რაოდენობა;</p> <p>საერთაშორისო სეზონური სკოლების მონაწილე ქართველი და უცხოელი სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>საერთაშორისო სეზონური სკოლების ორგანიზებისთვის მოზიდული თანხების მოცულობა;</p> <p>გაცვლით პროგრამებში მონაწილე სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობა;</p> <p>უცხოეთის უნივერსიტეტებიდან მოზიდული სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობა;</p> <p>ერთიანი ეროვნული გამოცდების/საერთო სამაგისტრო</p>

	<p>გამოცდის ჩაბარების გარეშე ჩარიცხული უცხო ქვეყნის მოქალაქე სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>უნივერსიტეტში ჩატარებული საერთაშორისო ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>უნივერსიტეტში ჩატარებული საერთაშორისო ღონისძიებების ფინანსური მხარდაჭერის მაჩვენებელი;</p>
--	---

სტრატეგიული მიზანი VII: მთელი ცხოვრების მანძილზე სწავლის ხელშეწყობა	
სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები
<p>ამოცანა VII.1 საქართველოს საუნივერსიტეტო უწყვეტი განათლების ასოციაციის დაარსება სხვა უსდ-ებთან თანამშრომლობით.</p>	<p>საქართველოს საუნივერსიტეტო უწყვეტი განათლების ასოციაციის არსებობა;</p>
<p>ამოცანა VII.2 საუნივერსიტეტო უწყვეტი განათლების ინსტიტუციური შესაძლებლობების განვითარება უნივერსიტეტის შემდგომი პოპულარიზაციის, მისი როლისა და მნიშვნელობის გაძლიერების მიზნით.</p>	<p>უწყვეტი განათლების ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>უწყვეტი განათლების ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებების მონაწილეთა რაოდენობა;</p> <p>უწყვეტი განათლების ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებების მონაწილეთა რაოდენობა;</p> <p>მოწვევლადი ჯგუფების წარმომადგენელი, სსსმ და შშმ პირების მქონე მონაწილეთა რაოდენობა;</p>

	<p>უწყვეტი განათლების მიმართულებით დაფინანსებული პროექტების რაოდენობა;</p> <p>უწყვეტი განათლების მიმართულებით არსებული პროექტებიდან მიღებული შემოსავლები;</p> <p>უწყვეტი განათლების ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებების საშუალებით მიღებული შემოსავლები;</p>
<p>ამოცანა VII.3 უნივერსიტეტის პერსონალისა და სტუდენტებისთვის პროფესიული და პიროვნული განვითარების მიზნით შესაბამისი ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებების ორგანიზება.</p>	<p>პროფესიული და პიროვნული განვითარების მიზნით შესაბამისი ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებებში მონაწილე სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>პროფესიული და პიროვნული განვითარების მიზნით შესაბამისი ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებებში მონაწილე პერსონალის (აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული, მასწავლებლები) რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა VII.4 შრომისა და განათლების ბაზარზე მოთხოვნადი კადრების მოზიდვა უწყვეტი განათლების განვითარების მიზნით.</p>	<p>უწყვეტი განათლების ტრენინგების/კურსების/პროგრამების/ღონისძიებების განმახორციელებელი გარედან მოზიდული კადრების რაოდენობა;</p> <p>უწყვეტი განათლების ცენტრის მსმენელთა რაოდენობა გარედან კადრების მოზიდვის შემდეგ;</p>
<p>ამოცანა VII.5 ზოგადსაგანმანათლებლო სკოლებთან თანამშრომლობა უნივერსიტეტის გაცნობის, მოსწავლეებში მოტივაციის ზრდის, მეცნიერებისადმი</p>	<p>საბავშვო უნივერსიტეტის მიერ ორგანიზებული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>საბავშვო უნივერსიტეტის ღონისძიებებში მონაწილე</p>

ინტერესის გაღვივების, საუკეთესო აბიტურიენტების მოზიდვის მიზნით.	მოსწავლეების რაოდენობა;
---	-------------------------

სტრატეგიული მიზანი VIII: საგანმანათლებლო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება

სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები
ამოცანა VIII.1 საგანმანათლებლო გარემოს (აუდიტორიების, სასწავლო ლაბორატორიების) რეაბილიტაცია, ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება;	რეაბილიტირებული/გარემონტებული საგანმანათლებლო სივრცეების მოცულობა; საგანმანათლებლო სივრცეების რეაბილიტაციაზე/გარემონტებაზე გაწეული ხარჯები;
ამოცანა VIII.2 აუდიტორიების, კაბინეტების, სასწავლო ლაბორატორიების, ბიბლიოთეკების აღჭურვა სასწავლო პროცესში ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენების მიზნით (კომპიუტერული ტექნიკა, პროგრამული უზრუნველყოფა და სხვ.);	შეძენილი თანამედროვე ტექნიკური აღჭურვილობა; თანამედროვე ტექნიკური აღჭურვილობის შეძენაზე დახარჯული თანხების მოცულობა;
ამოცანა VIII.3 სტუდენტებისთვის კურიკულუმს გარეთ აქტივობებისათვის არსებული ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება;	კულტურული და სპორტული ღონისძიებებისთვის განკუთვნილი გაუმჯობესებული ინფრასტრუქტურის მოცულობა; ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებაზე დახარჯული თანხები;
ამოცანა VIII.4 ინფრასტრუქტურის და სასწავლო პროცესის ადაპტაცია სსსმ და შშმ სტუდენტების საჭიროებებთან;	სსსმ და შშმ სტუდენტების საჭიროებებთან ადაპტირებული სივრცეების ფართობი; სსსმ სტუდენტის საჭიროებებზე მორგებული სასწავლო პროცესი: მაგ. ინდივიდუალური ასისტენტი, სტუდენტის

	<p>საგანმანათლებლო საჭიროებებზე მორგებული შუალედური თუ საგამოცდო დავალებები და სხვ.;</p> <p>სსსმ და შშმ სტუდენტების საჭიროებებთან საგანმანათლებლო სივრცის ადაპტაციაზე, დამხმარე სასწავლო ტექნოლოგიების შექმნაზე დახარჯული თანხები;</p>
<p>ამოცანა VIII.5 სასწავლო პროცესის მართვის ყველა ელექტრონული სისტემის გაერთიანება (უნივერსიტეტში არსებული სასწავლო მართვის სისტემების - sms.tsu.ge/lms.tsu.ge/moodle გაერთიანება და სასწავლო პროცესის მარეგულირებელ წესებთან შესაბამისობაში მოყვანა);</p>	<p>სასწავლო პროცესის მართვის ერთიანი ელექტრონული სისტემის არსებობა;</p> <p>სასწავლო პროცესის მართვის ერთიანი ელექტრონული სისტემით სტუდენტთა კმაყოფილების მაჩვენებელი;</p>
<p>ამოცანა VIII.6 უნივერსიტეტის სტუდენტებისა და პერსონალისათვის უწყვეტი და გაუმჯობესებული ხარისხის ინტერნეტ სერვისების მიწოდება;</p>	<p>ინტერნეტ სერვისის პარამეტრები;</p> <p>ინტერნეტ სერვისების მოწოდებით სტუდენტებისა და პერსონალის კმაყოფილების კვლევა;</p>
<p>ამოცანა VIII.7 საბიბლიოთეკო ფონდების გამდიდრება უახლესი ქართულ და უცხოენოვანი სახელმძღვანელოებით (მათ შორის სილაბუსების შესაბამისად);</p>	<p>შექმნილი ქართული და უცხოენოვანი სახელმძღვანელოების რაოდენობა;</p> <p>ქართული და უცხოენოვანი სახელმძღვანელოების შექმნაზე დახარჯული თანხები;</p>
<p>ამოცანა VIII.8 ღია საგანმანათლებლო რესურსების ინტეგრირება სწავლების პროცესში.</p>	<p>სასწავლო პროცესში ინტეგრირებული ღია საგანმანათლებლო რესურსების რაოდენობა;</p>
<p>ამოცანა VIII.9 უნივერსიტეტების ყველა კორპუსის ეტაპობრივი ადაპტირება სსსმ და შშმ პირების საჭიროებებისთვის.</p>	<p>სსსმ და შშმ პირების საჭიროებებისთვის ადაპტირებული სივრცის მოცულობა;</p> <p>სსსმ და შშმ პირების საჭიროებებისთვის შენობების ადაპტირებაზე დახარჯული თანხები;</p>

3) სტრატეგიული მიმართულება: სტუდენტური ცხოვრება

არსებული სიტუაცია:

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი მუდმივად ზრუნავს სტუდენტური ცხოვრების გაუმჯობესების პროცესში ქმედითი შედეგების უზრუნველყოფაზე. თსუ სტუდენტები, რომლის უფლებები და მოვალეობები განსაზღვრულია თსუ წესდებით, ეთიკის კოდექსითა და ინდივიდუალური ხელშეკრულებებით, აქტიურად არიან ჩართულნი უნივერსიტეტის მართვის პროცესში, წარმოდგენილნი არიან უნივერსიტეტის სენატსა და ფაკულტეტების საბჭოებში, ქმნიან სტუდენტურ თვითმმართველობას და მოქმედებენ შესაბამისი დებულების ფარგლებში. მათ აქვთ თანაბარი წვდომა სტუდენტური პროექტების დაფინანსებაზე. სტუდენტების უფლებებისა და ინტერესების დაცვის მიზნით შექმნილია სტუდენტური ომბუდსმენის ინსტიტუტი. დანერგულია და მუდმივად ვითარდება სასწავლო პროცესის მართვის და ფინანსური ანგარიშსწორების ელექტრონული სისტემა, საუნივერსიტეტო ბიბლიოთეკის მართვის სისტემა, საგამოცდო ცენტრი. სტუდენტთა ჩართულობა გათვალისწინებულია საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების პროცესში, ისინი ჩართული არიან სპეციალური დარგობრივი კომიტეტების საქმიანობაში და სისტემატურად მონაწილეობენ სტუდენტთა გამოკითხვებში. სტუდენტებს დახმარებას უწევს სტუდენტთა მომსახურების ცენტრები, სტუდენტთა კარიერული განვითარების ცენტრი, კომპიუტერული რესურს-ცენტრები, სამკითხველოები და კულტურისა და სპორტის დეპარტამენტი. ეს უკანასკნელი აქტიურად არის ჩართული საგანმანათლებლო პროგრამის გარეთ არსებული აქტივობების ორგანიზებასა და დაფინანსებაში, მუდმივად ზრუნავს სპორტისა და კულტურის პოპულარიზაციაზე, სტუდენტებსა და ახალგაზრდებში ცხოვრების ჯანსაღი წესის დამკვიდრებაზე, უზრუნველყოფს სტუდენტ-სპორტსმენთა მოზიდვასა და ნიჭიერი სტუდენტების გამოვლენას, მათ მონაწილეობას მსოფლიო და ეროვნულ უნივერსიადებში უნივერსიტეტის სახელით. თსუ-ში ფუნქციონირებს 11 სპორტული სექცია, უნივერსიტეტის ქორეოგრაფიული ანსამბლი, სტუდენტური თეატრი, თანამედროვე ცეკვების სამოყვარულო სტუდია, გოგონათა და ვაჟთა ვოკალური ანსამბლები და სხვ.

სახელმწიფო დაფინანსებით აშენდა და 2017 წლის დეკემბერში გაიხსნა 320 ადგილიანი თანამედროვე სტანდარტების სტუდენტური საცხოვრებელი, რომლის ტერიტორიაზეც მდებარეობს სპორტული მოედანი, გარე ტრენაჟორები, 3 საცხოვრებელი კორპუსი, ადმინისტრაციული შენობა - საკონფერენციო ოთახი, სამედიცინო პუნქტი, ბიბლიოთეკა და სხვ. შენობები სრულად არის ადაპტირებული სსსმ და შშმ სტუდენტების საჭიროებებთან.

რა თქმა უნდა, ეს შენობა ვერ აკმაყოფილებს სტუდენტურ საცხოვრებელზე მოთხოვნებს, რის გამოც უკვე დაგეგმილია 3000 ადგილიანი თანამედროვე სტანდარტის კიდევ ერთი, ახალი სტუდენტური საცხოვრებლის მშენებლობა. მიუხედავად იმ სერვისებისა, რომლებითაც სტუდენტები თანაბრად სარგებლობენ, სტუდენტური ცხოვრების გასაუმჯობესებლად დამატებით საჭიროა მრავალი ღონისძიების გატარება.

სტრატეგიული მიზანი IX: სტუდენტური ცხოვრების განვითარება	
სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები
ამოცანა IX.1 სტუდენტთა უფლებებისა და მოვალეობების მკვეთრად განსაზღვრა და შესაბამისი დოკუმენტების დახვეწა.	მოდერნიზირებული საუნივერსიტეტო რეგულაციები; სტუდენტური ომბუდსმენის საქმიანობის ინსტრუქცია; სტუდენტთა ომბუდსმენის ანგარიში; სტუდენტთა გამოკითხვის შედეგები;
ამოცანა IX.2 საგანმანათლებლო პროგრამებისა და საუნივერსიტეტო სერვისების გაუმჯობესების პროცესში სტუდენტთა ჩართულობის ზრდა.	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ანგარიში სტუდენტთა ჩართულობის შესახებ; სტუდენტთა გამოკითხვის შედეგები;
ამოცანა IX.3 სტუდენტური საკონსულტაციო სერვისების გაუმჯობესება და დასაქმების შესაძლებლობების გაძლიერება;	ჩატარებული ღია კარის დღეების რაოდენობა; ღია კარის დღეებში მონაწილე სტუდენტების რაოდენობა; ტუტორების კვალიფიკაციის ასამაღლებელი ღონისძიებების რაოდენობა; კვალიფიკაციის ასამაღლებელ ღონისძიებებში მონაწილე ტუტორების რაოდენობა; სტუდენტთა მომსახურებაში დანერგილი „ერთი ფანჯრის“ პრინციპი;

<p>ამოცანა IX.4 სტუდენტთა სტაჟირებისა და დასაქმების შესაძლებლობების გაძლიერება.</p>	<p>კარიერული განვითარების ცენტრის მიერ გატარებული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>პოტენციურ დამსაქმებლებთან გაფორმებული თანამშრომლობის მემორანდუმების რაოდენობა;</p> <p>კარიერული განვითარების ცენტრის დახმარებით ორგანიზებული სტაჟირებების რაოდენობა;</p> <p>ფაკულტეტების მიერ ორგანიზებული სტაჟირებების რაოდენობა;</p> <p>სტაჟირებაგავლილი სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>სტაჟირების გავლის შემდეგ დასაქმებული სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>კარიერული განვითარების ცენტრის მომსახურებით მოსარგებლე სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>კარიერული განვითარების ცენტრის დახმარებით დასაქმებული სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>ორგანიზებული დასაქმების ფორუმების რაოდენობა;</p> <p>დასაქმების ფორუმებში მონაწილე სტუდენტების რაოდენობა;</p> <p>სტუდენტთა გამოკითხვის შედეგები;</p>
<p>ამოცანა IX.5 სტუდენტებისთვის კურიკულუმს გარეთ აქტივობების მრავალფეროვანი სპექტრის შეთავაზება და მათზე თანაბარი ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა.</p>	<p>სპორტული და კულტურული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>სპორტული და კულტურული ღონისძიებების დაფინანსებაზე დახარჯული თანხები;</p> <p>სპორტულ და კულტურულ ღონისძიებებში მონაწილე</p>

	სტუდენტების რაოდენობა;
ამოცანა IX.6 მაღალი აკადემიური მოსწრების მქონე და სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტებისათვის სახელმწიფო მხარდაჭერის მექანიზმების პარალელურად საუნივერსიტეტო სასტიპენდიო პროგრამის შეთავაზება.	მაღალი აკადემიური მოსწრების მქონე და სოციალურად მოწყვლადი სტიპენდიანტი სტუდენტების რაოდენობა; მაღალი აკადემიური მოსწრების მქონე და სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტების სტიპენდიებზე დახარჯული თანხები;
ამოცანა IX.7 სტუდენტური გაერთიანებებისა თუ ცალკეული სტუდენტების ინიციატივებისა და პროექტების განხორციელების ფინანსური მხარდაჭერის გაძლიერება საკონკურსო საფუძველზე, გამჭვირვალობის, ობიექტურობისა და სამართლიანობის პრინციპების სრული დაცვით.	დაფინანსებული პროექტების რაოდენობა; დაფინანსებულ პროექტებში მონაწილე სტუდენტების რაოდენობა;
ამოცანა IX.8 სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტების უზრუნველყოფა სტუდენტური საერთო საცხოვრებლით;	სტუდენტური საერთო საცხოვრებლით უზრუნველყოფილი სტუდენტების რაოდენობა; სტუდენტურ საერთო საცხოვრებელში ადგილების რაოდენობა; შექმნილი/რეაბილიტირებული სტუდენტური საერთო საცხოვრებლის მოცულობა;

4) სტრატეგიული მიმართულება: ინსტიტუციური განვითარება

უნივერსიტეტი არის ერთადერთი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, რომელიც წარმოდგენილია მსოფლიოს პრესტიჟულ საუნივერსიტეტო რანჟირებებში. უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობა მიმართულია ხარისხის განვითარების, სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის პროფესიული და პიროვნული განვითარების, მათთვის საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარების, საერთაშორისო მასშტაბით

უნივერსიტეტის ცნობადობის ამაღლებისაკენ. მიუხედავად ამ პოზიტიური ფაქტორებისა, საჭიროა უნივერსიტეტის ინსტიტუციური განვითარების უფრო ქმედითი ხელშეწყობა, მისი ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა, მართვის პროცესებისა და ინფრასტრუქტურის მოდერნიზაცია, რათა უნივერსიტეტი გახდეს ევროპული ღირებულებების და საერთაშორისო მნიშვნელობის მქონე წამყვანი საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრი.

სტრატეგიული მიზანი X: მართვის სისტემის, ადამიანური, მატერიალური და ფინანსური რესურსების განვითარება	
სტრატეგიული ამოცანები	ინდიკატორები
ამოცანა X.1 უნივერსიტეტის ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა.	<p>სამთავრობო სტრუქტურებისთვის შეთავაზებული დაფინანსების ალტერნატიული მოდელი;</p> <p>უწყვეტი განათლების შესაძლებლობებით მიღებული შემოსავლები;</p> <p>ეროვნული და საერთაშორისო პროექტებიდან მიღებული შემოსავლები;</p> <p>ეროვნული და საერთაშორისო სამეცნიერო-კვლევითი გრანტებიდან მიღებული შემოსავლები;</p> <p>ინდუსტრიასთან თანამშრომლობით მიღებული შემოსავლები;</p> <p>სამეცნიერო კვლევებითა და ინოვაციური საქმიანობით, start up-ების და spin-off-ის საშუალებით მიღებული შემოსავლები;</p>
ამოცანა X.2 დამატებითი თანხების მოძიება საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციებიდან, ქართული ფონდებიდან, ორგანიზაციებიდან და სპეციფიკური ფონდის შექმნა ახალგაზრდა კადრების მოზიდვის მიზნით მიზნობრივი	<p>სხვადასხვა დონორი ორგანიზაციებიდან მოზიდული თანხების მოცულობა;</p> <p>უნივერსიტეტის საქმიანობის მხარდამჭერი ფონდის</p>

<p>პროგრამების განსახორციელებლად (პოსტდოქტორანტურა, სტუდენტების მონაწილეობით სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების დაფინანსება და სხვ.)</p>	<p>არსებობა და მის მიერ მოზიდული თანხები;</p>
<p>ამოცანა X.3 უნივერსიტეტის სარგებლობაში არსებული უძრავი და მოძრავი ქონების აღწერა და მათი მართვის გრძელვადიანი პოლიტიკის შემუშავება.</p>	<p>უნივერსიტეტის უძრავი და მოძრავი ქონების აღწერის შედეგები;</p>
<p>ამოცანა X.4 საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების ჩართულობის ზრდა უნივერსიტეტის მართვის პროცესში.</p>	<p>ინვენტარიზაციის ელექტრონული სისტემის არსებობა;</p> <p>უნივერსიტეტის განახლებული ვებგვერდი ქართულ და ინგლისურ ენებზე;</p> <p>უნივერსიტეტის ვებგვერდის ხილვადობის ზრდის მაჩვენებელი;</p> <p>უნივერსიტეტის პერსონალის ელექტრონული პორტალის არსებობა;</p> <p>უნივერსიტეტის პერსონალის ელექტრონულ პორტალზე აკადემიური, სამეცნიერო, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის შესახებ განთავსებული ინფორმაცია;</p>
<p>ამოცანა X.5 ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება.</p>	<p>ადმინისტრაციული, დამხმარე, აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული პერსონალის, მასწავლებლების შეფასების სისტემის არსებობა;</p> <p>შეფასებული პერსონალის რაოდენობა;</p> <p>პერსონალის შეფასების მაჩვენებლები;</p> <p>პერსონალის პროფესიული განვითარების ღონისძიებების რაოდენობა;</p>

	<p>პროფესიული განვითარების ღონისძიებებში მონაწილე პერსონალის რაოდენობა;</p> <p>ადმინისტრაციული, დამხმარე და აკადემიური პერსონალის სსსმ სტუდენტებთან მუშაობის გაუმჯობესებაზე მიმართული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>პროფესიული განვითარების ღონისძიებებში მონაწილე პერსონალის კმაყოფილების მაჩვენებელი;</p> <p>აკადემიური პერსონალის კონკურსის გზით შერჩევის განახლებული/მოდერნიზებული წესი და კრიტერიუმები;</p> <p>უცხოეთის წამყვან უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებსა და სამეცნიერო-კვლევით ცენტრებში სწავლის, სწავლებისა და კვლევის გამოცდილების მქონე პერსონალის მოზიდვის მექანიზმის არსებობა;</p> <p>უცხოეთის წამყვან უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებსა და სამეცნიერო-კვლევით ცენტრებში სწავლის, სწავლებისა და კვლევის გამოცდილების მქონე პერსონალის რაოდენობა.</p>
<p>ამოცანა X.6 უნივერსიტეტის მართვის პრაქტიკის გაუმჯობესება.</p>	<p>ცენტრალური და საფაკულტეტო ადმინისტრაციის გამიჯნული ფუნქცია-მოვალეობები;</p> <p>შედეგზე და არა პროცესზე ორიენტირებული მართვის სისტემა;</p> <p>უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესაბამისი სამოქმედო გეგმები და მათი შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI);</p>

	<p>სტუდენტების, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის გამოკითხვის შედეგები;</p>
<p>ამოცანა X.7 უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის გაუმჯობესება.</p>	<p>უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის შეფასების სისტემის არსებობა;</p> <p>უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის შეფასების მაჩვენებლები;</p> <p>უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის გასაუმჯობესებლად შემუშავებული სამოქმედო გეგმის არსებობა;</p> <p>უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის გასაუმჯობესებლად შემუშავებული სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის შედეგები;</p>
<p>ამოცანა X.8 შიდა და გარე კომუნიკაციის პოლიტიკის შემუშავება.</p>	<p>უნივერსიტეტის ვებგვერდის, სოციალური ქსელების მომხმარებელთა რაოდენობა;</p> <p>უნივერსიტეტის გაზეთის ცნობადობის ზრდის მაჩვენებელი;</p> <p>უნივერსიტეტის საიმიჯო მულტიმედიური და ბეჭდური მასალები;</p> <p>ეროვნულ და საერთაშორისო გამოფენებსა და ბაზრობებში უნივერსიტეტის მონაწილეობის მაჩვენებელი;</p> <p>უნივერსიტეტის შესახებ მედია მონიტორინგის შედეგები;</p> <p>პროფესიული საუნივერსიტეტო სპორტული გუნდების წამახალისებელი ღონისძიებები;</p> <p>პროფესიული საუნივერსიტეტო სპორტული გუნდების</p>

	სპორტული მაჩვენებლები;
<p>ამოცანა X.9 კურსდამთავრებულებთან კომუნიკაციის გაუმჯობესება.</p>	<p>კურსდამთავრებულთა წინსვლის, პროფესიული განვითარებისა და დასაქმების კვლევის შედეგები (tracer study);</p> <p>კურსდამთავრებულთა დასაქმების მიზნით ჩატარებული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>უცხოეთში მოღვაწე კურსდამთავრებულთა საუნივერსიტეტო ცხოვრებაში მონაწილეობის მაჩვენებელი;</p> <p>„ქართული უნივერსიტეტის საზოგადოების“ წევრთა რაოდენობა;</p> <p>„ქართული უნივერსიტეტის საზოგადოების“ საქმიანობის წლიური ანგარიში;</p> <p>„ქართული უნივერსიტეტის საზოგადოების“ მიერ ჩატარებული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>„ქართული უნივერსიტეტის საზოგადოების“ მიერ უნივერსიტეტის განვითარებისთვის მოზიდული თანხების მოცულობა;</p>
<p>ამოცანა X.10 უნივერსიტეტის საერთაშორისო ცნობადობის ამაღლება.</p>	<p>უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის საერთაშორისო პოპულარიზაციის მიზნით ჩატარებული ღონისძიებების რაოდენობა;</p> <p>უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის საერთაშორისო პოპულარიზაციის მიზნით მომზადებული საინფორმაციო ბეჭდური მასალის არსებობა;</p>

	<p>უნივერსიტეტის შესახებ უცხოურ მედიასა და სოციალურ ქსელებში გამოქვეყნებული მასალები;</p>
<p>ამოცანა X.11 ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის მოდერნიზაცია და ინტერნაციონალიზაცია, ხარისხის კულტურის დანერგვა.</p>	<p>ავტორიზაციის მოპოვება 2017-2024 წლებისთვის;</p> <p>ინსტიტუციური თვითშეფასების ანგარიში (ყოველწლიური);</p> <p>საგანმანათლებლო პროგრამების თვითშეფასების ანგარიშები (ორ წელიწადში ერთხელ);</p> <p>ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესში ჩართული სტრუქტურული ერთეულების და პირების რაოდენობა;</p> <p>ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესში ჩართული გარე დაინტერესებული მხარეების რაოდენობა;</p> <p>ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესში ჩართული უცხოელი სპეციალისტების რაოდენობა;</p> <p>ინსტიტუციური შეფასება ევროპის უნივერსიტეტების ასოციაციის ინსტიტუციური შეფასების პროგრამის ფარგლებში;</p> <p>დანერგილი EFQM – „ხარისხის მენეჯმენტის ევროპული ფონდის“ – მოდელი;</p>
<p>ამოცანა X.12 საერთაშორისო რანჟირების სისტემებში პოზიციების გაუმჯობესება.</p>	<p>საერთაშორისო რანჟირების სისტემებში მონაწილეობის მაჩვენებელი;</p> <p>უნივერსიტეტის ადგილი საერთაშორისო რანჟირების სისტემებში;</p>