



თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი

**სტრატეგიული განვითარების გეგმა**

**2018 - 2024**



# შინაარსი

	რექტორის წინასიტყვაობა
1	უნივერსიტეტის მისია, ღირებულებები და ხედვა
2	სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია
3	უნივერსიტეტის შესახებ: ისტორია და საქმიანობა
4	SWOT ანალიზი
5	ძირითადი გამოწვევები და მათი დაძლევის პროცესი
6	სტრატეგიული პრიორიტეტები, მიზნები და ამოცანები
7	მონიტორინგი და შეფასება
8	სამოქმედო გეგმა (2018-2020)
9.	დანართები

# რექტორის წინასიტყვაობა



თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი (თსუ) არის წამყვანი უმაღლესი სამედიცინო სკოლა საქართველოში და ერთ-ერთი ძირითადი აკადემიური და სამეცნიერო ინსტიტუცია მთელს კავკასიის რეგიონში. უმაღლესი სამედიცინო განათლების ისტორია საქართველოში 100 წლისაა, რაც რეალურად არის სამედიცინო უნივერსიტეტის განვითარების ისტორია.

ამჟამად თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი მიჩნეულია ყველაზე მოთხოვნად სამედიცინო სკოლად საქართველოში, სადაც 7000-ზე მეტი სტუდენტი, მაგისტრანტი და დოქტორანტი იღებს განათლებას; მათგან 2300-ზე მეტი -

მსოფლიოს 65 ქვეყნიდან.

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი აცნობიერებს თავის როლსა და პასუხისმგებლობას ცოდნაზე დაფუძნებული, ღია, დემოკრატიული საზოგადოების ჩამოყალიბებასა და მოსახლეობის ჯანმრთელობის დაცვის უზრუნველყოფის საქმეში. თსუ-ში სწავლება, კვლევა და სამედიცინო/ფარმაცევტული საქმიანობა ერთმანეთისგან განუყოფელი პროცესებია.

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს კონკურენტულ, საერთაშორისო დონის განათლებას ღრმა აკადემიური ცოდნის, პროფესიული ეთიკის, ღირებულებების, კლინიკური აზროვნების, პრაქტიკული და კომუნიკაციის უნარების განვითარებით.

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის საქმიანობის ძირითადი სახელმძღვანელო პრინციპები სრულად შეესაბამება ევროპული საგანმანათლებლო სისტემის სტრატეგიებს. მეტიც, თსუ გარკვეულწილად თავად მონაწილეობს ამ პრინციპების შემუშავებაში. უნივერსიტეტის ძირითადი მიმართულებები და რეფორმები დინამიურად ხორციელდება სისტემატურ რეჟიმში, რაც თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტს აყენებს საერთო მსოფლიო და ევროპული უმაღლესი განათლების ვზაზე.

ჩვენი წინა სტრატეგიული გეგმის განხორციელების შედეგების ანალიზი დაგვჩვენებს სამომავლო მისწრაფებების საფუძველზე ახალი, 2018-2024 წლების, სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაში. ამ გეგმის განხორციელება ყველა ჩვენთაგანისგან - უნივერსიტეტის თითოეული წარმომადგენლისგან - პროფესორის, ადმინისტრაციის, სტუდენტის და კურსდამთავრებულისგან, მოითხოვს მაქსიმალურ ხელშეწყობას თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის შემდგომი განვითარებისთვის.

პროფესორი ზურაბ ვადაჭკორია

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის რექტორი

ფინანსური მხარდაჭერა

# 1. უნივერსიტეტის მისია, ღირებულებები და ხედვა

## მისია

სსიპ - თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის - თითქმის ცხრა ათეულწლიანი ისტორიის მქონე ავტონომიური უნაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მისიაა:



- დიპლომამდელ და დიპლომისშემდგომ სამედიცინო განათლებაში სწავლების, კვლევის და პროფესიული მზადების გზით ახალი ცოდნის შექმნა და გავრცელება,
- მონაწილეობა მოსახლეობის სიცოცხლის ხარისხის ამაღლების, ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის განვითარებასა და განხორციელებაში,
- კურსდამთავრებულების აღჭურვა ეროვნულ და საერთაშორისო პროფესიულ საზოგადოებაში ჰარმონიული ინტეგრაციისათვის აუცილებელი ცოდნით და უნარებით.

## ხედვა

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში სწავლება, კვლევა და სამედიცინო და ფარმაცევტული საქმიანობა ურთიერთისგან განუყოფელია.

უმაღლესი სამედიცინო განათლების კონტინუუმის პრინციპი თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში უზრუნველყოფილია დიპლომამდელი, დიპლომისშემდგომი, სარეზიდენტო და უწყვეტი პროფესიული განვითარების, სამედიცინო და პედაგოგიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამების ფართომასშტაბური მოქმედებით. უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს განსხვავებული საჭიროებების სტუდენტზე ორიენტირებულ და მთელი სიცოცხლის განმავლობაში სწავლის შესაძლებლობებს.

თსსუ-ში ფუნდამენტური და კლინიკური მეცნიერებების სწავლება და კვლევა ქართულ-, ინგლისურ- და რუსულენოვანი აკადემიური დიპლომამდელი (საბაკალავრო, ერთსაფეხურიანი), სამაგისტრო, სადოქტორო და დიპლომისშემდგომი განვითარების, ასევე, პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამით საქართველოს და 70-მდე ქვეყნის მოქალაქეებთან მიმდინარეობს კონკურენტული საერთაშორისო სამედიცინო განათლებისათვის აუცილებელი ძირითადი მიმართულებებით: დარგობრივი აკადემიური ცოდნა, ინფორმაციის მართვა, კლინიკური აზროვნება, პრაქტიკული და კომუნიკაციური უნარ-ჩვევები.

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი არის ლიდერი საქართველოში და მომავალში კვლავაც გააძლიერებს თავის ლიდერულ პოზიციას, როგორც სამედიცინო განათლებისა და კვლევის საერთაშორისოდ აღიარებული კერა ქვეყანასა და კავკასიის რეგიონში.

# ღირებულებები

- სწავლების და კვლევის აკადემიური თავისუფლება,
- სწავლის, სწავლების, კვლევის აკადემიური ხარისხი,
- აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტთა პროფესიული განვითარება,
- ავტონომიურობა,
- დემოკრატიულობა,
- მართვის ორგანოების არჩევითობა და გამჭვირვალობა,
- აკადემიური, პროფესიული და კვლევითი თანამშრომლობის ინტერნაციონალიზაცია,
- საგანმანათლებლო, კვლევითი და პროფესიული საქმიანობის ტრადიციების განვითარება,
- პროფესიული ეთიკის პრინციპების და პასუხისმგებლობის განუხრელი დაცვა,
- ადამიანის უფლებებისა და თავისუფლებების პატივისცემა,
- სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების დაცვა.

ახალი სტრატეგიული გეგმა წარმოადგენს ჩარჩოს, რომელიც განაპირობებს ჩვენი ხედვის წარმატებით განხორციელებას - ჭეშმარიტად საერთაშორისო დონის უნივერსიტეტად ჩამოყალიბებას. წინამდებარე შვიდწლიანი გეგმის წარმატებით შესრულებისას, 2025 წლისთვის, თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი გააძლიერებს თავის წამყვან პოზიციას, როგორც საერთაშორისოდ აღიარებული სამედიცინო განათლებისა და კვლევის საუკეთესო ცენტრი საქართველოსა და კავკასიის რეგიონში, მოამზადებს მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლისთვის მოტივირებულ კონკურენტუნარიან სპეციალისტებს - მომავალ ლიდერებს კლინიკური მედიცინის, ბიოსამედიცინო მეცნიერებისა და ჯანდაცვის დარგებში, შექმნის და გაავრცელებს ახალ ცოდნას საზოგადოებაში და ხელს შეუწყობს მის კეთილდღეობას.

## გამოყენებული წყაროები:

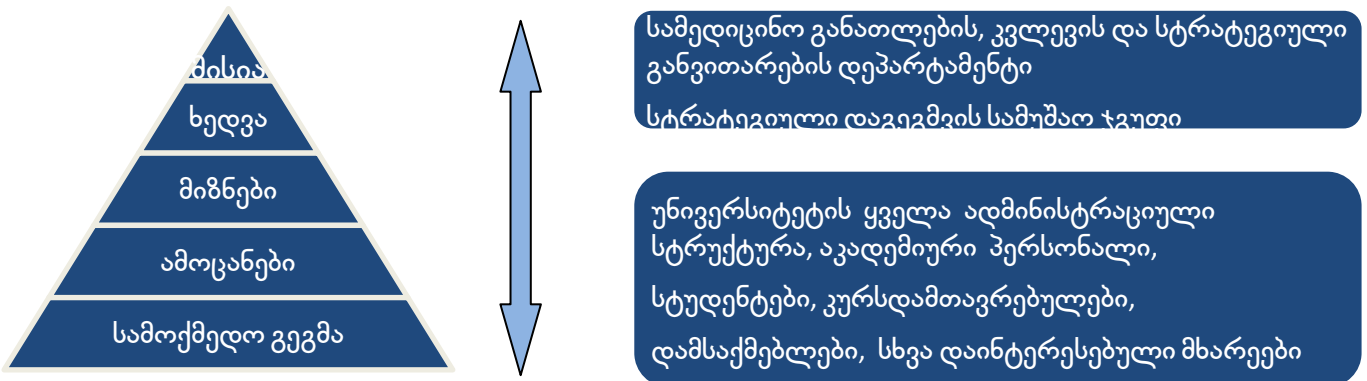
1. საქართველოს კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ. 2004;
2. საქართველოს კანონი საექიმო საქმიანობის შესახებ. 2001;
3. საქართველოს კანონი განათლების ხარისხის განვითარების შესახებ, 2010.
4. WORLD FEDERATION FOR MEDICAL EDUCATION. Basic Medical Education. WFME Global Standards for Quality Improvement. The 2015 Revision.
5. უმაღლესი სამედიცინო განათლების დარგობრივი მახასიათებელი, 2018.
6. თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის წესდება
7. თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულების დებულებები

## 2. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია



თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმა შემუშავებულია სამედიცინო განათლების, კვლევის და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტში უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურის წარმომადგენლებთან, სტუდენტებთან, კურსდამთავრებულებთან, დამსაქმებლებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან მჭიდრო თანამშრომლობით, აგრეთვე, 2017 წლის ივლისში უნივერსიტეტის განმავითარებელი შეფასების და სამედიცინო განათლების მსოფლიო ფედერაციის მონვეული ექსპერტის რეკომენდაციების გათვალისწინებით.

საკუთრივ სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია შეიძლება წარმოდგენილი იქნეს როგორც ორმხრივი მიმართულების მქონე პროცესი - "ზემოდან ქვემოთ და ქვემოდან ზევით" ("top to bottom, bottom to top"), რაც სქემატურად შემდეგი სახით შეიძლება გამოისახოს:



2017 წლის 2 მარტს უნივერსიტეტის რექტორის ბრძანებით ეროვნული ავტორიზაცია/აკრედიტაციის და საერთაშორისო აკრედიტაციის მოსამზადებლად შეიქმნა შიდასაუნივერსიტეტო საორგანიზაციო კომისია - სამუშაო ჯგუფი, რომლის ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქცია არის უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის შემუშავება. სამუშაო ჯგუფს ხელმძღვანელობს ვიცე-რექტორი, მასში გაერთიანებულია უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურის (ადმინისტრაციის, კვლევითი ინსტიტუტების, კანცლერის აპარატის, აკადემიური და წარმომადგენლობითი საბჭოების, სტუდენტური თვითმმართველობის და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახურის) წარმომადგენლები და დაინტერესებული მხარეები. სამუშაო ჯგუფი ანგარიშვალდებულია უნივერსიტეტის რექტორის წინაშე.

სტრატეგიული გეგმის შემუშავების საწყის ეტაპზე სამუშაო ჯგუფის მიერ სპეციალურად შემუშავებული იყო კითხვარი, რომელიც დაეგზავნა უნივერსიტეტის სტრუქტურებს. სამუშაო ჯგუფის უნივერსიტეტის რექტორთან და ფოკუს-ჯგუფებთან რეგულარული შეხვედრების და online-კომუნიკაციის შედეგად შემუშავდა შეიღწილიანი სტრატეგიული გეგმის ჩარჩო და სამწლიანი სამოქმედო გეგმა, რომელიც განსახილველად კვლავ დაეგზავნა უნივერსიტეტის შესაბამის სტრუქტურებს. საბოლოო განხილვის და

შესაბამისი ცვლილებების შემდეგ სტრატეგიული გეგმა განსახილველად და დასამტიცებლად წარედგინა უნივერსიტეტის აკადემიურ საბჭოს 2018 წლის 7 მარტს.

სტრატეგიული გეგმის წინასწარი შეფასებისთვის მეტად მნიშვნელოვანი იყო უნივერსიტეტის *განმავითარებელი შეფასება* უცხოელი ექსპერტის მონაწილეობით, რომელიც ჩატარდა 2017 წლის ივლისში. 2018 წლის თებერვალში უნივერსიტეტში მონვეული იყო *სამედიცინო განათლების მსოფლიო ფედარაციის (WFME) ექსპერტი*, რომელმაც კონსულტაცია გაუწია სამუშაო ჯგუფს სტრატეგიული გეგმის და თვითშეფასების ანგარიშის შემუშავების პროცესში. ექსპერტთა ანგარიშებში სტრატეგიულ გეგმასთან დაკავშირებით გამოთქმული იყო მთელი რიგი შენიშვნები და გამოვლენილი იყო ხარვეზები, რაც გათვალისწინებული იქნა სამუშაო ჯგუფის მიერ.

სტრატეგიული დაგეგმვის *ეტაპები* (თითოეულ ეტაპი ხორციელდებოდა ყველა სტრუქტურის და დაინტერესებული მხარის უშუალო ჩართულობით):

*კითხვარის ნიმუში, რომელიც სტრატეგიული დაგეგმვარების პროცესში ეგზავნებოდა სტრუქტურულ ერთეულებს*

არსებული მდგომარეობა	სამომავლო აქტივობები
თქვენი საქმიანობის რომელი აქტივობების/მაჩვენებლების გაუმჯობესება არის საჭირო? (მიუთითეთ კონკრეტულად - თვისობრივი ან რაოდენობრივი მახასიათებლები - უახუხი უნდა იყოს კონკრეტული)	როგორი გესახებათ ეს მაჩვენებლები/აქტივობები გაუმჯობესების შედეგ?
რა ნაკლოვანი მხარეები აქვს თქვენი ამჟამინდელი საქმიანობას?	
რა ფაქტორებმა განაპირობა ამ ნაკლოვანებების არსებობა?	
როგორ შეიძლება ამ ნაკლოვანებების განმაპირობებელი ფაქტორების თავიდან აცილება?	
რა რესურსები გჭირდებათ ამისთვის	

I. უნივერსიტეტის საქმიანობაზე მოქმედი გარე და შიდა ფაქტორების შეფასება; ყველა სტრუქტურის და დაინტერესებული მხარეების გამოკითხვა 2011-2017 წლებში განხორციელებული საქმიანობის შედეგების შეფასების, გამოვლენილი ხარვეზებისა და მათი აღმოფხვრისთვის დაგეგმილი ამოცანების შესახებ.

II. უნივერსიტეტის SWOT ანალიზი, საჭიროებათა შეფასება;

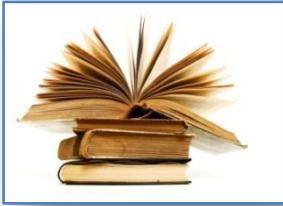
III. უნივერსიტეტის მისიის, ხედვის და არსებული ფინანსური და ადამიანური რესურსებიდან გამომდინარე, 2018-2024

წლების პრიორიტეტებისა და ძირითადი მიზნების ჩამოყალიბება (შვიდწლიანი განვითარების გეგმის შედგენა);

IV. დასახული მიზნების მისაღწევად მომდევნო სამი წლის (2018-2020 წლების) განმავლობაში გასახორციელებელი აქტივობების და ამისთვის შესაბამისი ფინანსური, ადამიანური და მატერიალური რესურსების შეფასება (სამწლიანი სამოქმედო გეგმის შედგენა);

V. სამოქმედო გეგმის რეგულარული მონიტორინგის (წლის ბოლოს აკადემიურ საბჭოზე წარდგენით) განხორციელება უნივერსიტეტის მონიტორინგის ჯგუფის მიერ PDCA (Plan-Do-Check-Act, დაგეგმე-განახორციელე-შეამოწმე-იმოქმედე) მეთოდოლოგიის მიხედვით.

# 3. უნივერსიტეტის შესახებ: ისტორია და საქმიანობა

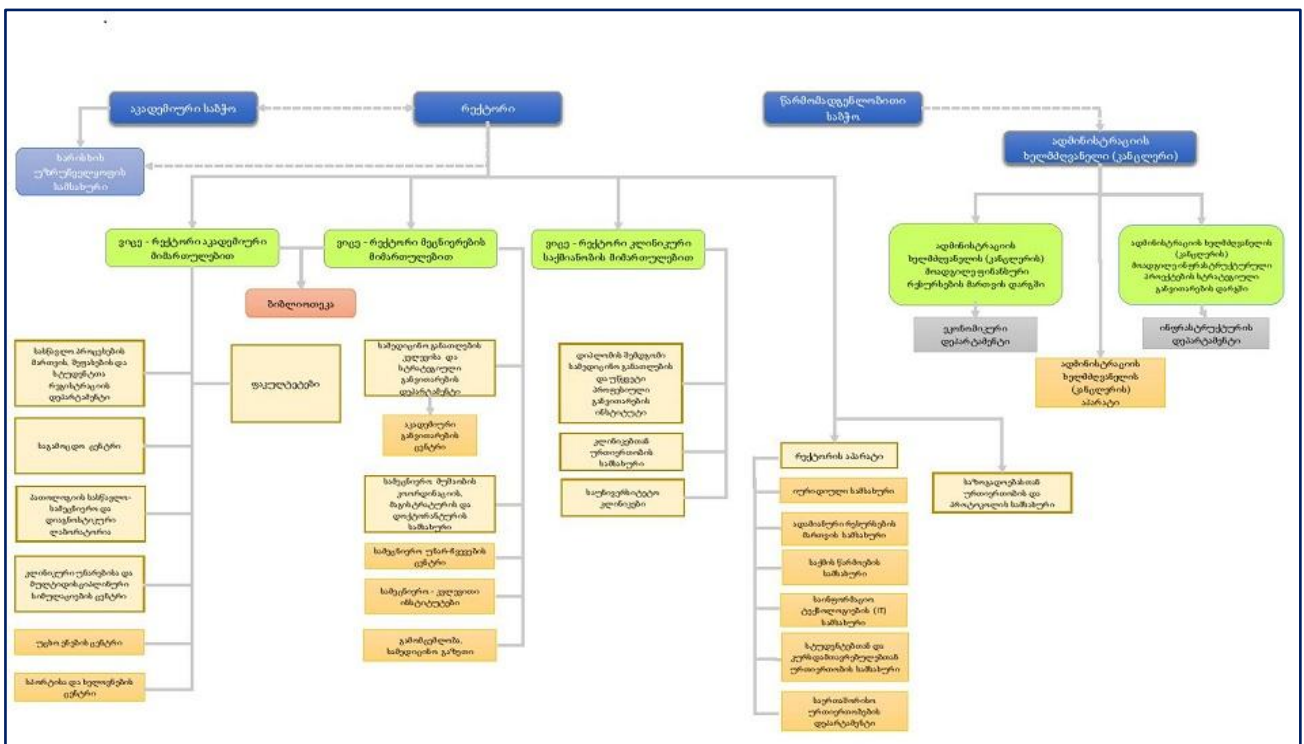


თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში არის ხუთი ფაკულტეტი:

- მედიცინის
- სტომატოლოგიის
- საზოგადოებრივი ჯანდაცვის
- ფარმაციის
- ფიზიკური მედიცინის და რეაბილიტაციის

უნივერსიტეტს გააჩნია ორი კვლევითი ინსტიტუტი - სამედიცინო ბიოტექნოლოგიის და ფარმაკოქიმიის ინსტიტუტები; უნივერსიტეტში ხორციელდება 34 საგანმანათლებლო პროგრამა - 7 დიპლომამდელი სამედიცინო განათლების (ერთსაფეხურიანი), 7 საბაკალავრო, 14 სამაგისტრო, 4 სადოქტორო და 1 ქართულ ენაში მომზადების; უნივერსიტეტი ახორციელებს პრაქტიკოსი ექთნის პროფესიულ პროგრამას. თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში მოქმედებს დიპლომის შემდგომი სამედიცინო განათლების და უწყვეტი პროფესიული განვითარების ინსტიტუტი.

## თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის საორგანიზაციო სტრუქტურა





# ისტორია

უმაღლესი სამედიცინო განათლების ისტორია საქართველოში საუკუნეს ითვლის და ეს, რეალურად, თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის ისტორიაა. იგი სათავეს იღებს თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში სამკურნალო ფაკულტეტის დაარსებიდან (1918 წელი), მოიცავს ამ ფაკულტეტის ფუნქციონის პერიოდს, ფაკულტეტის მესვეურთა - ცნობილ ექიმთა, მეცნიერთა და პედაგოგთა აქტიური ქმედებით სამედიცინო ინსტიტუტის დაარსებას (1930 წელი), მის რეფორმირებას თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტად (1992 წელი) და, შემდგომ, თითქმის ოცდაათწლიან პერიოდს დღემდე. სამკურნალო ფაკულტეტი, სამედიცინო ინსტიტუტი, სამედიცინო უნივერსიტეტი - ეს ერთი ტრადიციული და ღირსეული უმაღლესი სასწავლებლის განვითარების საფეხურებია.

1918 წლის 8 თებერვალს, ქართველი მეფის, დავით აღმაშენებლის ხსენების დღეს, საზეიმოდ გაიხსნა ქართული უნივერსიტეტი. მას შემდეგ ეს დღე ერის ისტორიაში ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს თარიღად რჩება. უნივერსიტეტის დაარსების უპირველესი ინიციატორი საპატიო პროფესორი ივანე ჯავახიშვილი სამედიცინო ფაკულტეტის შექმნის მიზნებზე წერდა: *"ჩვენი სამშობლოს ბუნებას, უძრავი და მოძრავი, უტყვი და მეტყველი, იმდენად საყურადღებოა მკვლევარისთვის, ადგილობრივი პირობებისა გამო, კაცის სხვადასხვა სწეულებას იმდენი ჯერ კიდევ შეუსწავლელი განსხვავებული თვისება აქვს, რომ აქაც ჩვენ უმაღლეს სასწავლებლის მეცნიერ ბუნებისმეტყველოთა და სამკურნალო ფაკულტეტს ფართო და საპატიო სამოქმედო ასპარეზი ექნება".*

სამკურნალო ფაკულტეტის დაფუძნების აქტიური მომხრე იყო უნივერსიტეტის პირველი რექტორი, პროფესორი *პეტრე მელიქიშვილი*. 1917 წლის 12 ოქტომბერს მან ქართველ ექიმთა და ბუნებისმეტყველოთა საზოგადოების სხდომაზე გამოთქვა თავისი აზრი სამედიცინო და საბუნებისმეტყველო მეცნიერებების ფაკულტეტის გახსნის აუცილებლობის შესახებ.

1918 წლის 27 თებერვალს უნივერსიტეტის პროფესორთა საბჭომ დაადასტურა სამკურნალო ფაკულტეტის შექმნის აუცილებლობა, ხოლო 17 ივნისს იმავე საბჭომ ქართველ ექიმთა და ბუნებისმეტყველოთა საზოგადოების თავმჯდომარის სპირიდონ ვირსალაძის თანდასწრებით მიიღო გადაწყვეტილება, რომ გახსნილიყო მათემატიკის, საბუნებისმეტყველო და სამკურნალო ფაკულტეტები.

1930 წლის 10 ივნისს განხორციელდა თბილისის უნივერსიტეტის რეორგანიზება და თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი ცალკე გამოეყო, რაც გახდა საქართველოში უმაღლესი სამედიცინო განათლების და სამედიცინო მეცნიერებების განვითარების მძლავრი სტიმული.

2006 წელს თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტს შეუერთდა საქართველოს სახელმწიფო სამედიცინო აკადემია.

იმ დროიდან მოყოლებული თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი (თსსუ) გახდა წამყვანი უმაღლესი სამედიცინო დაწესებულება კავკასიის რეგიონში. თსსუ იყო პირველი უნივერსიტეტი პოსტსაბჭოთა სივრციდან, რომელმაც მონაწილეობა მიიღო ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაციის (EUA) პროექტში SOCRATES - Quality Culture, ხოლო 2002-2003 წლებში გაიარა ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაციის ექსპერტების გარე შეფასება.

# საქმიანობა(2011-2017)

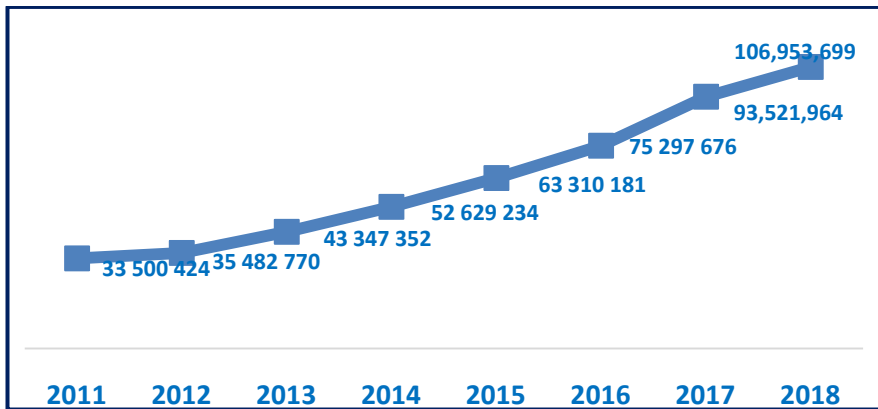
2011-2017 წლებში უნივერსიტეტმა მიაღწია მნიშვნელოვან წარმატებებს შემდეგი მიმართულებებით:

## ინსტიტუციური განვითარება

### ფინანსური რესურსები

2011-2017 წწ სტრატეგიული გეგმის განხორციელების შედეგების შეფასება წარმოადგენს წინაპირობას მომდევნო 7 წლის (2018-2024 წწ) სტრატეგიული გეგმის შემუშავებისთვის. უნივერსიტეტის წარმატებული მუშაობისთვის აუცილებელია ფინანსური მდგრადობა, უნარი მოიზიდოს და რაციონალურად გაანაწილოს ფინანსური რესურსები.

2011 წელთან შედარებით ბიუჯეტი 3,19-ჯერ გაიზარდა, ანუ დაახლოებით 219,3%-ით.



- 2011-2017 წწ სტრატეგიული გეგმის ერთ-ერთ ძირითად მიზანს წარმოადგენდა ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა, რაც მიღწეული იქნა სწავლისა და სწავლების ხარისხის გაუმჯობესებისათვის ინფრასტრუქტურული და აკადემიური რესურსის განვითარების პროექტებში ინვესტიციების განხორციელების ხარჯზე. ამან კი, თავის მხრივ, განაპირობა სწავლის პროცესის ინტერნაციონალიზაცია და უცხოელი სტუდენტების სწავლებიდან მიღებული შემოსავლის მდგრადი ზრდის ტემპის უზრუნველყოფა. საანგარიშო პერიოდში ინფრასტრუქტურულ პროექტებში მთლიანი ინვესტიციების მოცულობამ 48.1 მლნ ლარი შეადგინა, ხოლო აკადემიური პერსონალის ხელფასის საშუალო ზრდამ 52% შეადგინა.
- 2011-2017 წლებში უნივერსიტეტის შემოსავლის საშუალო ზრდის ტემპი 16% იყო. 2017 წლის შემოსავალი 2011 წელთან შედარებით 140%-ით გაიზარდა (37,9 მლნ.ლარი); ამასთან, 2017 წლის რესურსი 2011 წელთან შედარებით 180%-ით გაიზარდა, რაც 60.5 მლნ. ლარს შეადგენდა.
- გაუმჯობესდა მიმდინარე ხარჯების წილის მაჩვენებელი მთლიან რესურსში და 2011 წლის 67%-იანი მაჩვენებელი 2017 წლისათვის შემცირდა 54%-მდე.

**თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის ბიუჯეტის მაჩვენებლების დინამიკა 2011-2017 წ**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ნაშთი პერიოდის დასაწყისში</b>	<b>6,157,083</b>	<b>5,722,781</b>	<b>6,733,775</b>	<b>13,128,570</b>	<b>16,503,227</b>	<b>18,683,839</b>	<b>28,678,916</b>
მიმდინარე პერიოდის შემოსავალი	27,085,773	29,601,437	32,656,407	38,612,967	45,765,584	60,686,243	65,032,210
საკუთარი შემოსავალი	25,853,282	28,188,860	30,765,083	32,334,321	44,369,644	59,091,421	63,596,182
შემოსავალი სახელმწიფო ბიუჯეტიდან	1,232,491	1,412,577	1,891,324	6,278,646	1,280,270	1,568,705	1,405,627
გრანტები (მიზნობრივი)					115,670	26,117	30,401
<b>სულ რესურსი</b>	<b>33,242,856</b>	<b>35,324,218</b>	<b>39,390,182</b>	<b>51,741,537</b>	<b>62,268,811</b>	<b>79,370,082</b>	<b>93,711,126</b>
<b>სულ ლასიგნება</b>	<b>27,520,075</b>	<b>28,590,443</b>	<b>26,261,612</b>	<b>35,238,310</b>	<b>43,584,973</b>	<b>50,691,166</b>	<b>63,468,363</b>
ხარჯები	22,320,210	22,887,249	22,973,330	27,625,474	34,512,948	42,303,540	50,499,533
შრომის ანაზღაურება	15,299,995	17,285,982	12,595,709	13,158,462	17,787,159	22,489,346	26,429,218
საქონელი და მომსახურება	4,638,989	2,382,315	8,423,838	10,849,579	14,371,096	14,616,176	17,199,881
სუბსიდიები	1,045,666	1,244,727	327,998	350,532	546,403	1,047,659	1,077,807
გრანტები	235,989	158,247	195,594	390,095	115,670	26,117	20,850
სოციალური უზრუნველყოფა	-	-	-	-	94,974	181,538	249,249
სხვა ხარჯები	1,099,571	1,815,978	1,430,191	2,876,806	1,597,646	3,942,703	5,522,529
არაფინანსური აქტივების ზრდა	5,199,865	5,703,194	3,288,282	7,612,836	8,559,644	6,997,768	10,714,726
ვალდებულებების კლება					512,381	1,389,858	2,254,104
<b>ნაშთი პერიოდის ბოლოს</b>	<b>5,722,781</b>	<b>6,733,775</b>	<b>13,128,570</b>	<b>16,503,227</b>	<b>18,683,839</b>	<b>28,678,916</b>	<b>30,242,762</b>

**ძირითადი ფინანსური ინდიკატორები**

<b>შემსავალი</b>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
მ/შ შემოსავლების ზრდა წინა წელთან შედარებით		9.3%	10.3%	18.2%	18.5%	32.6%	7.2%
მ/შ საშუალო ზრდის ტემპი (2011-2017 წწ)							16.0%
ს/შ ზრდა წინა წელთან შედარებით		9.0%	9.1%	5.1%	37.2%	33.2%	7.6%
ს/შ შემსავლების საშუალო ზრდის ტემპი (2011-2017 წწ)							16.9%
ს/შ წილი მიმდინარე პერიოდის შემოსავლებში	95.4%	95.2%	94.2%	83.7%	96.9%	97.4%	97.8%

<b>შემსავლების პროცენტული განაწილება</b>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
მიმდინარე პერიოდის შემოსავალი	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
საკუთარი შემოსავალი	95.4%	95.2%	94.2%	83.7%	96.9%	97.4%	97.8%
სწავლის საფასური (უცხოელ სტუდენტები)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	54.0%	44.7%	46.9%
სწავლის საფასური (სტუდენტების მიერ გადახდილი სწავლ.)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.4%	7.0%	5.8%
სამეცნიერო კვლევითი საქმიანობიდან (ს/კონსტიტუტები)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.5%	2.8%	2.0%
სამედიცინო მომსახურებიდან (კლინიკები)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	19.0%	30.3%	40.2%
შემსავალი პროცენტებიდან	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	1.2%	1.6%
შემსავალი უძრავი ქონების იჯარაიდან	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.2%	0.1%
სხვა შემოსავალი	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	10.8%	11.0%	1.2%
შემოსავალი სახელმწიფო ბიუჯეტიდან	4.6%	4.8%	5.8%	16.3%	2.8%	2.6%	2.2%
გრანტები (მიზნობრივი)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%

<b>ხარჯების წილი ასიგნებებში</b>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>სულ ლასიგნება</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
ხარჯები	81.1%	80.1%	87.5%	78.4%	79.2%	83.5%	79.6%
შრომის ანაზღაურება	55.6%	60.5%	48.0%	37.3%	40.8%	44.4%	41.6%
საქონელი და მომსახურება	55.6%	60.5%	48.0%	37.3%	40.8%	44.4%	41.6%
გრანტები	0.9%	0.6%	0.7%	1.1%	0.3%	0.1%	0.0%
სოციალური უზრუნველყოფა	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.4%	0.4%
სხვა ხარჯები	4.0%	6.4%	5.4%	8.2%	3.7%	7.8%	8.7%
არაფინანსური აქტივების ზრდა	18.9%	19.9%	12.5%	21.6%	19.6%	13.8%	16.9%
ვალდებულებების კლება	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.2%	2.7%	3.6%

- თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტმა 2012 წლიდან ზედიზედ 5-ჯერ მოიპოვა გამარჯვება ნომინაციაში „საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა და გამჭვირვალე საქმიანობა“;
- მართვის და სასწავლო პროცესის ოპტიმიზაციისთვის დანერგილი იყო შესაბამისი ელექტრონული პროგრამები:
  - ✓ **LMS (Learning Management System) - სასწავლო პროცესების მართვის სისტემა.** სისტემა უზრუნველყოფს სტუდენტთა აკადემიური მოსწრების და ფინანსური ვალდებულებების მონიტორინგს, საჭირო დოკუმენტაციის გენერაციას. სტუდენტებს აქვთ პერსონალური გვერდი, სადაც იღებენ ინფორმაციას თავიანთი აკადემიური მოსწრების და ფინანსური ვალდებულებების შესახებ.
  - ✓ **ელექტრონული საგამოცდო სისტემა.** 2017 წ. ამოქმედდა უნივერსიტეტის ახალი საგამოცდო ცენტრი, სადაც ერთდროულად 212 სტუდენტს და რეზიდენტს უტარდება გამოცდა. ორიგინალური ელექტრონული საგამოცდო პროგრამის საშუალებით შესაძლებელია ტესტური გამოცდის ჩაბარება

ონლაინ რეჟიმში. თითოეული სტუდენტისთვის გენერირდება ინდივიდუალური საგამოცდო ბილეთი. მიღებული შედეგი ავტომატურად აისახება სასწავლო პროცესების მართვის სისტემაში.

## ინფრასტრუქტურა

- სრულად გარემონტდა და აღიჭურვა პირველი საუნივერსიტეტო კლინიკა (2012-2014 წწ);
- კამპუსის მე-3 კორპუსში გარემონტდა და განახლდა თეატრალური დარბაზი (2017);
- სასწავლო გარემოს და ინფრასტრუქტურის განვითარება მედ. ქალაქში - გარემონტდა 20 551 კვ.მ. ფართობი;
- განახლდა თსსუ-ის კლინიკური უნარ-ჩვევების ცენტრი;
- სარეკონსტრუქციო-სარემონტო სამუშაოების შემდგომ მწყობრში ჩადგა მე-4 სასწავლო კორპუსი. მე-4 სასწავლო კორპუსში განთავსდა ფარმაციის ფაკულტეტი, პათოლოგიური ანატომიის დეპარტამენტი და ლაბორატორია, რეაბილიტაციის ცენტრი, სტუდენტთა სამეცნიერო უნარ-ჩვევების ცენტრი;
- სამედიცინო გენეტიკის დეპარტამენტის ბაზაზე ჩამოყალიბდა თანამედროვე გენეტიკური ლაბორატორია;
- გამაგრდა მეორე სასწავლო კორპუსი და დაიწყო შიდა საპროექტო სამუშაოები;
- შემუშავდა პირველი საუნივერსიტეტო კლინიკის ტერიტორიის განაშენიანების რეგულირების გეგმა;
- მოეწყო, აღიჭურვა და ფუნქციონებს თსსუ-ის პათოლოგიის სასწავლო სამეცნიერო და დიაგნოსტიკური ლაბორატორია.
- გარემონტდა, აღიჭურვა და თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისად ფუნქციონებს უნივერსიტეტის საგამოცდო ცენტრი, სადაც ერთდროულად 212 სტუდენტს და რეზიდენტს ორიგინალური ელექტრონული საგამოცდო პროგრამის საშუალებით შეუძლია ტესტური გამოცდის ჩაბარება ონლაინ რეჟიმში.

## ბიბლიოთეკა და საინფორმაციო ტექნოლოგიები

- 2018 წლისთვის თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკის ფონდი შეადგენდა 330058 ეგზემპლარს: სახელმძღვანელოები - 100018, მონოგრაფიები - 71600, ელექტრონული წიგნები - 432, ავტორეფერატები - 66307, დისერტაციები - 1533, უცხოენოვანი სახელმძღვანელო - 8928, ჟურნალები - 10242.
- ბიბლიოთეკაში არსებობს კატალოგები: ანბანური, წიგნების, დისერტაციების, ავტორეფერატების, საგნობრივი, სისტემატური.
- ბიბლიოთეკა აღჭურვილია 85 კომპიუტერით, რომლებიც დაკავშირებულია ინტერნეტ ქსელთან, ასევე ხელმისაწვდომია Wi-Fi ქსელიც (გარე მიმდებარე ტერიტორიის ჩათვლით).
- თსსუ „Clarivate Analytics“-ის პროდუქტისა და მომსახურებით სარგებლობისთვის განეწიანდა კონსორციუმში, რაც შესაძლებლობას აძლევს უნივერსიტეტის აკადემიურ პერსონალს და სტუდენტებს ჰქონდეთ უფასო წვდომა ბიბლიოგრაფიულ საძიებო სისტემა Web of Science-ზე;
- უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკას გამოწერილი აქვს სამედიცინო ელექტრონული ბაზა Medline, სადაც თავმოყრილია პუბლიკაციები 1950 წლიდან დღემდე.
- განათლების სამინისტროს მიერ შოთა რუსთაველის საქართველოს ეროვნული სამეცნიერო ფონდის საშუალებით უნივერსიტეტისათვის შეძენილია Elsevier-ის, Science Direct და Scopus-ის მონაცემთა ბაზები.
- აშშ მთავრობის დაფინანსებით BMJ-სთან გაფორმებული მემორანდუმის საფუძველზე, უნივერსიტეტის აკადემიურ პერსონალს, კლინიკის ექიმებს, რეზიდენტებსა და უფროსი კურსის სტუდენტებს აქვთ საშუალება 2020 წლამდე უფასოდ მიიღონ წვდომა BMJ-ის ორ რესურსზე - BMJ Best Practice და BMJ Learning და გამოაქვეყნონ ნაშრომები.
- უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკაში დაინერგა ელექტრონული არქივი DSpace, სადაც საავტორო უფლებების სრული დაცვით მიმდინარეობს სილაბუსებში მითითებული და ბიბლიოთეკაში დაცული ელექტრონული წიგნების განთავსება. Dspace ელექტრონულად მიზნულია ინტეგრირებულ საბიბლიოთეკო სისტემა Koha-სთან.

## ინტერნაციონალიზაცია

- 2009-2011 წლებში თსსუ გახდა MEDINE 2-ის - ევროპის სამედიცინო განათლების თემატური პროექტის, წევრი; პროგრამა მიზნად ისახავდა სამედიცინო განათლების სტანდარტების შემუშავებას ევროკავშირის ქვეყნებში. აღსანიშნავია, რომ თსსუ იყო საქართველოს წარმომადგენელი - ერთადერთი ევროკავშირის არაწევრი პოსტსაბჭოთა ქვეყანა ამ პროგრამაში. ამ პროექტის რეკომენდაციების საფუძველზე 2011 წელს შემუშავდა საქართველოში მედიცინის დარგობრივი მახასიათებელი უმაღლესი სამედიცინო სასწავლებლების პროგრამული აკრედიტაციისთვის;
- 2018 წლისთვის თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში დაახლოებით 2300 უცხოელი სტუდენტი სწავლობს მსოფლიოს 65 ქვეყნიდან;
- ამჟამად თსსუ-ის პარტნიორია 120-ზე მეტი უნივერსიტეტი და საუნივერსიტეტო კლინიკა მსოფლიოს 40-ზე მეტი ქვეყნიდან; მათთან თანამშრომლობა რეგულირდება ორმხრივი ხელშეკრულებებით და/ან ერთობლივი საერთაშორისო პროექტების ERASMUS MUNDUS (ALRAKIS, ALRAKIS 2, MEDEA), ERASMUS+, MEVLANA, HORIZON 2020 ფარგლებში. ზემოაღნიშნული პროგრამებით ყოველწლიურად უნივერსიტეტის 300-ზე მეტი სტუდენტი, რეზიდენტი, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი მონაწილეობს მოკლე- თუ გრძელვადიანი მობილობის პროგრამებში განათლების დიპლომამდელ, სამაგისტრო და სადოქტორო საფეხურებზე.
- თსსუ მრავალი საერთაშორისო ორგანიზაციის და ასოციაციის წევრია (მათ შორისაა AMEE, EUA, IAUP, ESRUC, IFMSA, EMSA) და დამყარებული აქვს თანამშრომლობა WHO, WFME, ECFMG, DAAD, USAID-თან.
- 2012 წლიდან სამედიცინო უნივერსიტეტში წარმატებით ხორციელდება პროგრამა, რომელიც გულისხმობს აშშ-ის, ევროკავშირის ქვეყნების, დიდი ბრიტანეთის, თურქეთის და ისრაელის უნივერსიტეტების წამყვანი პროფესორების მოწვევას. ამ პროგრამის ფარგლებში 2012 წლიდან 2018 წლამდე სამედიცინო უნივერსიტეტში ლექციების წასაკითხად და სხვადასხვა ტიპის სამედიცინო აქტივობის, კონსულტაციების, ქირურგიული ოპერაციების ჩასატარებლად უცხოელ პროფესორთა 350-ზე მეტი ვიზიტი განხორციელდა.
- 2017 წელს თსსუ-ის უცხოური ენების სწავლების ცენტრმა წარმატებით გაიარა UNICert-ის საერთაშორისო აკრედიტაცია და უცხოური ენების სწავლების UNICert-ის სერტიფიკატის გაცემის უფლება მოიპოვა.

## სწავლისა და სწავლების ხარისხის უზრუნველყოფა

- 2011-2014 წლებში თსსუ წარმატებით მონაწილეობდა ევროკომისიის მიერ დაფინანსებულ TEMPUS-ის პროექტში *MUMEENA* (დიპლომამდელი სამედიცინო განათლების მოდერნიზაცია ევროკავშირის აღმოსავლეთ სამეგობლო ქვეყნებში), რომელიც ევროკომისიამ მიიჩნია აღნიშნული პერიოდის ერთ-ერთ წარმატებულ პროექტად;
- 2012 წელს უნივერსიტეტში შეიქმნა *აკადემიური განვითარების ცენტრი*, სადაც რეგულარულად ტარდება ტრენინგები სამედიცინო განათლების, ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური გამოცდის (OSCE) და მართვის თანამედროვე მეთოდოლოგიებში. 2012-2017 წლებში ამ ცენტრში უნივერსიტეტის დაფინანსებით 427 აკადემიურმა და მოწვეულმა პედაგოგმა გაიარა ტრენინგი *სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში*, ხოლო 21 ადმინისტრაციის წარმომადგენელმა - *ტრენინგი მართვის თანამედროვე მეთოდებში*. ტრენინგები ჩაატარეს სამედიცინო განათლების ექსპერტებმა ევროკავშირის პარტნიორი უნივერსიტეტებიდან (დიდი ბრიტანეთი, ნიდერლანდები, ესპანეთი, იტალია), უცხოეთში გადამზადებულმა ადგილობრივმა ექსპერტებმა, საერთაშორისოდ აკრედიტებულმა ტრენინგ-ცენტრმა მართვის აკადემიამ.
- თსსუ-ში ჩამოყალიბდა *ხარისხის უზრუნველყოფის ერთიანი კონცეფცია*, ხარისხის კონტროლისა და მუდმივი განვითარების ახალი სისტემა. სადღეისოდ, სამედიცინო უნივერსიტეტი აქტიურად იყენებს სწავლების და კვლევის ხარისხის განვითარების ყველა შესაძლო შიდა თუ გარე მექანიზმს; უნივერსიტეტში სისტემატურად ტარდება და აკადემიურ საბჭოზე განიხილება სტუდენტთა მიერ ჩატარებული შეფასებების კვლევა. სტუდენტთა შეფასებები, შემდგომში სხვა, ასევე სარწმუნო მახასიათებლებთან ერთად აკადემიური პროცესის დაგეგმვის და განხორციელების გაუმჯობესებისკენ მიმართული რეკომენდაციების საფუძველი ხდება.

- 2011 წლიდან თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში სტუდენტების კლინიკური უნარების შესაფასებლად მედიცინისა და სტომატოლოგიის ფაკულტეტებზე დაინერგა *კლინიკური უნარების შეფასების ინოვაციური მეთოდი OSCE* (ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური გამოცდა).
- შემოღებული იქნა სტუდენტების აღრიცხვის და შეფასების *ელექტრონული ჟურნალი*; სისტემა შეიქმნა სამედიცინო უნივერსიტეტში 2016 წელს, 2016-2017 სასწავლო წლებში გაიარა ტესტირება რამდენიმე კათედრაზე და 2017-2018 სასწავლო წლის მეორე სემესტრიდან იგეგმება ყველა კათედრის ჩართვა. ელექტრონული ჟურნალი მოიცავს სწავლების ორივე - კურსიული და მონოციკლური - სისტემას. ახორციელებს სწავლების ყველა კომპონენტის აღრიცხვას: დასწრება, აქტივობა, პრეზენტაციები, შუალედური ჩათვლები და სხვ. თითოეულ ჯგუფს უგენერირდება ინდივიდუალური სწავლების გეგმა გრაფიკი, რომლის მიხედვითაც ხორციელდება სასწავლო პროცესი. ყველა პედაგოგს აქვს პერსონალური გვერდი, საიდანაც ახორციელებს მისი ჯგუფების სასწავლო პროცესების ადმინისტრირებას;
- 2012 წელს ჰოლანდიელ პარტნიორებთან ერთად შემოღებული იქნა *შემთხვევაზე დაფუძნებული კლინიკური ამოცანების (CBCR) სასწავლო* კურსი მე-3 კურსის სტუდენტებისთვის;
- 2012 წლიდან შეიქმნა ახალი სასწავლო კურსი - *კლინიკური გერიატრია*, რომელიც შესულია დიპლომირებული მედიკოსის ძირითად კურიკულუმში (მე-6 კურსის სტუდენტებისთვის);
- საქმის წარმოების წესი შეესაბამება მოქმედ კანონმდებლობას, უნივერსიტეტი ჩართულია საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს დოკუმენტბრუნვის ერთიან ელექტრონულ სისტემაში - *eFlow*.
- თსუ-მ უცხოელ პარტნიორებთან თანამშრომლობით ერთობლივად შეიმუშავა *ახალი პროგრამები* - დიპლომირებული მედიკოსის ამერიკული პროგრამა ემორის უნივერსიტეტის სამედიცინო სკოლასთან (აშშ), საბაკალავრო და სამაგისტრო პროგრამები საზოგადოებრივ ჯანდაცვაში უნიმენის მენეჯმენტის და აღსრულების აკადემიასთან (საფრანგეთი), საექთნო პროგრამა ავსტრიის ტიროლის კლინიკების გაერთიანების დასავლეთ საგანმანათლებლო ცენტრთან (AZW) ერთად.

### **დიპლომის შემდგომი განათლება და უწყვეტი პროფესიული განვითარება, სწავლა სიცოცხლის მანძილზე**

- დიპლომის შემდგომი სამედიცინო განათლების და უწყვეტი პროფესიული განვითარების ინსტიტუტში ხორციელდება დიპლომის შემდგომი სამედიცინო განათლების (რეზიდენტურის) 49 აკრედიტებული პროგრამა; 2017 წელს პროფესიულ მზადებას 49 სპეციალობაში 542 რეზიდენტი გადიოდა. უნივერსიტეტში ასევე ხორციელდება უწყვეტი პროფესიული განვითარების (უპვ) 257 პროგრამა. 2011-2017 წლებში უპვ პროგრამები გაიარა 2310 ექიმი.
- 2014 წელს თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში დაინერგა რეზიდენტურაში რეგისტრაციის ონლაინ სისტემა.
- 2011-2017 წლებში თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის 145 რეზიდენტმა გაიარა პროფესიული მზადება უცხოეთის პარტნიორ კლინიკებში.
- დიპლომის შემდგომ განათლებაში თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტს ხელშეკრულება გაფორმებული აქვს 138 კლინიკასთან. მათგან 37-ს მიენიჭა უნივერსიტეტთან აფილირებული სტატუსი.
- 2015-2016 წლებში გაეროს მოსახლეობის განვითარების ფონდის მხარდაჭერით განხორციელდა კლინიკური კურსის შეფასების პილოტური პროექტი რეზიდენტებისათვის- პორტფოლიო.
- 2016 წლიდან გაეროს მოსახლეობის განვითარების ფონდისა (UNFPA) და აღმოსავლეთ ევროპის რეპროდუქციული ჯანმრთელობის ინსტიტუტის მხარდაჭერით თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტში ხორციელდება ვირტუალური კონტრასტის ონლაინ ტრენინგები.
- 2017 წელს მზადება ( სწავლა სიცოცხლის მანძილზე) გაიარა 52 არასამედიცინო განათლების მქონე პირმა.
- უნივერსიტეტის რეზიდენტებსა და უპვ პროგრამების ჩართულ ექიმებს აქვთ საშუალება 2020 წლამდე უფასოდ მიიღონ წვდომა BMJ-ის ორ რესურსზე - BMJ Best Practice და BMJ Learning და გამოაქვეყნონ ნაშრომები.
- უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს უწყვეტი პროფესიული განვითარების საბჭო.

### **კვლევა**

- თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტს გადმოეცა ვლადიმერ ბახუტაშვილის სამედიცინო ბიოტექნოლოგიისა და იოველ ქუთათელაძის ფარმაკოქიმიის კვლევითი ინსტიტუტები

- ვლადიმერ ბახუტაშვილის სამედიცინო ბიოტექნოლოგიის ინსტიტუტში კვლევის პრიორიტეტებია: სხვადასხვა პათოლოგიათა (აუტოიმუნური, ასაკთან დაკავშირებული) დიაგნოსტიკისა და მონიტორინგისათვის ბიომარკერების გამოვლენა და ქართულ პოპულაციაში ძირითადი რისკ-ფაქტორების შეფასება, ახალი სამკურნალო ფორმების შექმნა და არსებულის შეფასება, საკვებ პროდუქტებში არსებული ბიოლოგიურად აქტიური ნაერთები და მათი სამედიცინო მნიშვნელობა.
- იოველ ქუთათელაძის ფარმაკოქიმიის ინსტიტუტის მუშაობის ძირითადი მიმართულებაა ბიოლოგიურად აქტიურ ბუნებრივ ნივთიერებათა გამოვლენა, შესწავლა და სხვადასხვა დანიშნულების პრეპარატების შექმნა.
- 2012 წლიდან თბილისის უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს *სამეცნიერო უნარ-ჩვევების ცენტრი*. სამეცნიერო უნარ-ჩვევების სასწავლო კურსი შეტანილია ყველა პროგრამის კურიკულუმებში 2011 წლიდან. 2014 წელს გამოიცა სამეცნიერო უნარ-ჩვევების სახელმძღვანელო.
- საერთაშორისო და საქართველოს სამეცნიერო ფონდების მიერ 2011-2017 წწ დაფინანსდა *54 სამეცნიერო პროექტი*.
- 2011-2017 წლებში დამტკიცებული იქნა 109 სადოქტორო პროგრამა, აქედან 78 - დაცულია.
- 2011-2017 წლებში გამოქვეყნებულია 1775 სამეცნიერო ნაშრომი, აქედან 592 - საზღვარგარეთ; გამოცემულია 114 სახელმძღვანელო.

## სტუდენტური სერვისები

- აქტიურად მუშაობს სტუდენტური თვითმართველობა, ინტენსიურად მიმდინარეობს სტუდენტთა კვლევითი მუშაობა, ხშირად ტარდება სტუდენტური კონფერენციები, კულტურული და სპორტული ღონისძიებები, საქველმოქმედო აქციები.
- უნივერსიტეტს აქვს კარგად განვითარებული *სპორტისა და ხელოვნების ცენტრი*, სახალხო ანსამბლი "ქართული ფოლკლორი", თანამედროვე და ლათინური ცეკვების სტუდია "ვევა", დრამატული თეატრი "ჰიგია" და სხვ.
- უნივერსიტეტში 2017წ მეექვსედ ჩატარდა საერთაშორისო თეატრალური ფესტივალი. აღსანიშნავია, რომ ყველაზე მეტ ნომინაციაში იმარჯვებს უნივერსიტეტის დასი.

## საზოგადოების განვითარებაში მონაწილეობა

- 2011-2017 წლებში უნივერსიტეტის სტუდენტებმა და აკადემიურმა პერსონალმა საქართველოს სხვადასხვა რეგიონში ორგანიზება გაუწიეს და მონაწილეობა მიიღეს შემდეგ ღონისძიებებში:
  - ✓ მოსახლეობისთვის უფასო სამედიცინო კონსულტაციები და დიაგნოსტიკური გამოკვლევები;
  - ✓ C ჰეპატიტზე გამოკვლევების აუცილებლობაზე მოსახლეობისთვის ინფორმაციის მიწოდება და გამოკვლევების უზრუნველყოფა;
  - ✓ მონაწილეობა 2015-2017 წლებში საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ ორგანიზებულ მეცნიერებისა და ინოვაციების თბილისის ფესტივალში; ფესტივალის ფარგლებში თსსუ-ის მიერ ორგანიზებული იქნა 15 სამეცნიერო-პოპულარული კონფერენცია, ჩატარდა საჯარო ლექციები საშუალო სკოლის მოსწავლეებისთვის, მოენყო კლინიკური უნარების ცენტრის პრეზენტაციები უფროსკლასელებისთვის.
  - ✓ უნივერსიტეტის პროფესორები მონაწილეობდნენ ყოველწლიურ ღონისძიებებში, რომლებიც ეძღვნებოდა გარემოს დაცვის აქტუალურ საკითხებს: ყოველწლიურ კონფერენციებში "ჯანმრთელობა და ეკოლოგია", „გარემოს ჯანმრთელობის აქტუალური საკითხები“ (2016), ტყვიით მოშხამვის პრევენციის საერთაშორისო კვირეულში (2016); საერთაშორისო კონფერენციაში "ჯანმრთელობის ეკოლოგიური რისკის მართვის თანამედროვე მიდგომები ურბანულ ზონებში" (2017); სამეცნიერო კონფერენციაში "მომავლის ტექნოლოგიები და სიცოცხლის ხარისხი" (2017); კონფერენციაში "საზოგადოებრივი ჯანდაცვის აქტუალური პრობლემები" (2017).
  - ✓ უნივერსიტეტის პროფესორები და სტუდენტები რეგულარულად მონაწილეობენ სატელევიზიო გადაცემებში ჯანმრთელობის აქტუალურ საკითხებზე;

- ✓ ყოველწლიურად ეწყობა აბიტურიენტებისთვის და უფროსკლასელებისთვის ღია კარის დღეები;
- *საექსპერტო საქმიანობა* - უნივერსიტეტის თანამშრომლები, როგორც ექსპერტები და კონსულტანტები, მონაწილეობდნენ:
  - სამეცნიერო ნაშრომების, სახელმძღვანელოების, მონოგრაფიების, სადისერტაციო ნაშრომების ექსპერტიზაში;
  - სამეცნიერო გრანტების შეფასებაში (რუსთაველის ფონდი, საერთაშორისო პროფესიული ორგანიზაციების საგრანტო კონკურსებში);
  - საქართველოს განათლების ხარისხის განვითარების ცენტრის აკრედიტაციის და ავტორიზაციის საბჭოების საქმიანობაში, არიან მედიცინის დარგობრივი საბჭოს წევრები; 2017 წელს მონაწილეობდნენ მედიცინის ახალი დარგობრივი მახასიათებლის შემუშავებაში;
- უნივერსიტეტის თანამშრომლები გამოვიდნენ *საკანონმდებლო ინიციატივებით* - სამედიცინო განათლებაში გვამური მასალის გამოყენების და ნარკოპოლიტიკის შემუშავების შესახებ; უნივერსიტეტმა აქტიური მონაწილეობა მიიღო თამბაქოს წევის აკრძალვის საკანონმდებლო ცვლილებების შემუშავებაში.



# 4. SWOT ანალიზი



წინა სტრატეგიული გეგმის შედეგების შეფასებამ ცხადჰყო, რომ მნიშვნელოვანი პროგრესული ცვლილებებთან ერთად, გამოვლინდა მთელი რიგი ნაკლოვანებები, რომელთა დაძლევა საჭიროა, რათა უნივერსიტეტმა შეინარჩუნოს ქვეყანაში და რეგიონში სამედიცინო განათლების ლიდერის სტატუსი.

ძლიერი მხარეები	სუსტი მხარეები
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ქვეყანაში წამყვანი პოზიცია უმაღლეს სამედიცინო სასწავლებლებს შორის;</li> <li>• უნივერსიტეტის საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა და გამჭვირვალობა;</li> <li>• მზარდი ბიუჯეტი</li> <li>• უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმით გათვალისწინებული ინსტიტუციური და ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელებისათვის აუცილებელ ფინანსურ რესურსებზე ხელმისაწვდომობა;</li> <li>• უსაფრთხო გარემო, რეკრეაციის ზონები პერსონალისა და სტუდენტებისთვის;</li> <li>• მაღალკვალიფიციური, მოტივირებული აკადემიური, ადმინისტრაციული და სამეცნიერო პერსონალი;</li> <li>• განვითარებული და ინოვაციური ინფრასტრუქტურა;</li> <li>• საკუთარი საუნივერსიტეტო მულტიპროფილური კლინიკები და აფილირებული კლინიკები;</li> <li>• თანამედროვე კლინიკური უნარ-ჩვევების ცენტრი, ალტერნატიული კომპიუტერიზებული და მაღალი სარწმუნობის სიმულატორებით და ელექტრონული სასწავლო პროგრამებით;</li> <li>• აკადემიური განვითარების ცენტრი, სადაც მიმდინარეობს პერსონალის ტრენინგი სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში და მართვის მენეჯმენტში;</li> <li>• კვლევითი ინსტიტუტების (სამედიცინო ბიოტექნოლოგიის და ფარმაკოქიმიის ინსტიტუტების) და აკადემიური პერსონალის მიერ წარმოებული ფუნდამენტური კვლევები;</li> <li>• საუნივერსიტეტო კლინიკებში განხორციელებული და მიმდინარე კლინიკური კვლევები;</li> <li>• სამეცნიერო უნარ-ჩვევების ცენტრი (ყველა ფაკულტეტის სტუდენტებისთვის სამეცნიერო კვლევის მეთოდოლოგიის და სათანადო უნარ-ჩვევების დასაუფლებლად);</li> <li>• სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალის</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• შეზღუდული დაფინანსება - ქვეყანაში სახელმწიფო დაფინანსება არ განსხვავდება სასწავლო პროგრამების პროფილის მიხედვით: შედეგად სწავლის გადასახადიდან მიღებული შემოსავლის ძირითად წყაროს უცხოელი სტუდენტების სწავლის გადასახადი წარმოადგენს;</li> <li>• მოგების გადასახდით დაბეგვრის განსხვავებული რეჟიმი;</li> <li>• ინტელექტუალური საკუთრების გადაცემის სუსტი გამოცდილება;</li> <li>• არასაკმარისი ინსტიტუციური და ფინანსური ავტონომია;</li> <li>• შესყიდვების გართულებული პროცედურა;</li> <li>• სამეცნიერო კვლევის არასაკმარისი დაფინანსება;</li> <li>• შემოსავლის წყაროების არასაკმარისი დივერსიფიკაცია;</li> <li>• სტუდენტებისთვის საერთო საცხოვრებლის არქონა, რამაც შეიძლება უარყოფითი გავლენა მოახდინოს უცხოელი სტუდენტების მოზიდვაზე;</li> <li>• საგანმანათლებლო პროგრამების ნაწილი საგანზე დაფუძნებული მოდელით ხორციელდება;</li> <li>• ერთობლივი საერთაშორისო კვლევების დეფიციტი, სახელდობრ, კლინიკური, ტრანსდისციპლინური და გამოყენებითი კვლევების;</li> <li>• კვლევის ჩასატარებლად თანამედროვე აპარატურის დეფიციტი;</li> <li>• ახალი სასწავლო და მართვის ელექტრონული პროგრამების სიმწირე;</li> <li>• ანტიპლაგიატიზმის ელექტრონული პროგრამის არქონა;</li> <li>• ბიბლიოთეკაში ელექტრონული საძიებო სისტემების სიმწირე;</li> <li>• ინგლისურენოვანი აკადემიური პერსონალის დეფიციტი; ინგლისური ენის არასრულყოფილად ცოდნა;</li> <li>• ქართულ ენაზე თანამედროვე სახელმძღვანელოების სიმცირე;</li> </ul>

<p>აქტიური მონაწილეობა საერთაშორისო კონფერენციებში,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• სამეცნიერო ნაშრომების მზარდი რაოდენობა, მათ შორის მაღალი იმპაქტ-ფაქტორების მქონე გამოცემებში;</li> <li>• სწავლის, სწავლების და შეფასების თანამედროვე მეთოდები - ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური გამოცდა (OSCE ) და შემთხვევაზე დაფუძნებული კლინიკური აზროვნება (CBCR -Case-Based Clinical Reasoning);</li> <li>• ჯანდაცვის სისტემის მოთხოვნის და საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამები, მათ შორის 4 ერთობლივად შემუშავებული საერთაშორისო პროგრამა;</li> <li>• უცხოელი სტუდენტების მზარდი რაოდენობა (2300-მდე სტუდენტი 65 ქვეყნიდან);</li> <li>• მენეჯმენტის და სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემა;</li> <li>• სასწავლო პროცესის და სამეცნიერო კვლევის ინტერნაციონალიზაცია პარტნიორი უნივერსიტეტების პროფესორების მონაწილეობით;</li> <li>• სტუდენტების, დამსაქმებლების და აკადემიური პერსონალის აქტიური მონაწილეობა უნივერსიტეტის მართვასა და სასწავლო პროცესის დაგეგმვაში;</li> <li>• დიპლომის შემდგომი განათლების და უწყვეტი პროფესიული განვითარების მრავალრიცხოვანი და მრავალფეროვანი აკრედიტებული პროგრამები;</li> <li>• თანამედროვე ბიბლიოთეკა და საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები;</li> <li>• სტუდენტთა მხარდაჭერის განვითარებული სამსახურები (სპორტი, ხელოვნება, თეატრი);</li> <li>• აბიტურიენტთა საკონკურსო ბარიერის თანდათანობით გაზრდა და მისაღები გამოცდების ყელაზე მაღალი ბარიერი საუკეთესო სტუდენტების მისაღებად;</li> <li>• კურსდამთავრებულთა დასაქმების მზარდი მაჩვენებელი (მათ შორის უცხოელი სტუდენტების);</li> <li>• კურსდამთავრებულთა (ალუმნის) და დამსაქმებლების ჩართულობა უნივერსიტეტის საქმიანობაში;</li> <li>• მონაწილეობა საექსპერტო საქმიანობაში, საკანონმდებლო ინიციატივებისა და სამედიცინო განათლების სტანდარტების შემუშავებაში;</li> <li>• საზოგადოების ჯანმრთელობასა და კეთილდღეობაზე ზრუნვა</li> <li>• სტუდენტების და აკადემიური პერსონალის საერთაშორისო მობილობის პროგრამებში მონაწილეობა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• კურსდამთავრებულთა დასაქმების არასრული მონაცემები;</li> <li>• სასწავლო პროცესში თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების არასაკმარისი გამოყენება;</li> <li>• უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულების დამოუკიდებლობის ნაკლები ხარისხი;</li> <li>• დამსაქმებლებთან და კურსდამთავრებულებთან (ალუმნისთან) არასაკმარისი კომუნიკაცია;</li> <li>• უნივერსიტეტის არაგანახლებადი ვებ-გვერდი;</li> <li>• უნივერსიტეტის საქმიანობის არასაკმარისი პოპულარიზაცია;</li> <li>• არასაკმარისი კომუნიკაცია უცხოელ და ადგილობრივ სტუდენტებს შორის;</li> <li>• უცხოელი მკვლევარების არასაკმარისი რაოდენობა;</li> <li>• მაღალი იმპაქტ-ფაქტორების მქონე გამოცემებში პუბლიკაციების დეიფიციტი;</li> </ul>
---	--

შესაძლებლობები	საფრთხეები
<ul style="list-style-type: none"> <li>• დამატებით გარე ფინანსური წყაროების მოძიება ლოკალურ და უცხოელ პარტნიორებთან თანამშრომლობის გზით ;</li> <li>• უცხოელი სტუდენტების გეოგრაფიის გაფართოება შემოსავლის წყაროების დივერსიფიკაციისა და ფინანსური ავტონომიის ხარისხის გაზრდის მიზნით;</li> <li>• სამეცნიერო კვლევების დაფინანსების ზრდა და კვლევითი პროდუქტების კომერციალიზაცია შესაბამის ინდუსტრიებთან და საერთაშორისო ფონდებთან თანამშრომლობით;</li> <li>• საკანონმდებლო ინიციატივები სწავლის გადასახადის დივერსიფიკაციის შესახებ;</li> <li>• ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერება;</li> <li>• საერთაშორისო აკრედიტაციის მიღება 2023 წლისთვის;</li> <li>• უცხოეთში მყოფ კურსდამთავრებულებთან (ალუმნი) თანამშრომლობის გაღრმავება;</li> <li>• საერთაშორისო კვლევით და საგანმანათლებლო პროექტებში (ERASMUS+, HORIZON 2020) მონაწილეობა;</li> <li>• პარტნიორ უნივერსიტეტებში და კლინიკებში მობილობის გაზრდა;</li> <li>• უცხოელ პარტნიორ უნივერსიტეტებთან ერთობლივი კვალიფიკაციის მიმნიჭებელი პროგრამების შემუშავება და განხორციელება;</li> <li>• დამსაქმებლებთან ერთად გლობალური შრომითი ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება;</li> <li>• უნივერსიტეტის პოპულარიზაციის გაძლიერება ქვეყანაში და საერთაშორისო სივრცეში საერთაშორისო რეიტინგის ამაღლება.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• კონკურენცია საგანმანათლებლო ბაზარზე- უმაღლესი სამედიცინო სასწავლებლების მზარდი რაოდენობა;</li> <li>• მაღალკვალიფიციური აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის და წარმატებული კურსდამთავრებულების საზღვარგარეთ მიგრაცია;</li> <li>• ქვეყანაში ფინანსური და ეკონომიკური არასტაბილობა;</li> <li>• განათლების სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკის ხშირი ცვლილებები;</li> <li>• საიმიგრაციო პოლიტიკის ცვლილებები;</li> <li>• ინფლაციის მაღალი დონე;</li> <li>• ქვეყნის და გლობალურ პოლიტიკაზე დამოკიდებულება;</li> <li>• კურსდამთავრებულთა და ახალგაზრდა სპეციალისტების ნაკლები ინტერესი აკადემიური და სამეცნიერო კარიერის მიმართ;</li> <li>• უცხოელი სტუდენტების რაოდენობის შემცირება</li> <li>• ხშირი საკანონმდებლო ცვლილებები</li> </ul>

## 5. ძირითადი გამოწვევები და მათი დაძლევის პროცესი



სამედიცინო განათლება სადღეისოდ აღარ განიხილება ვიწრო ნაციონალურ, თუნდაც რეგიონულ კონტექსტში. სამედიცინო განათლების გლობალიზაცია, უწყვეტი პროგრესი და სამედიცინო სერვისების მუდმივი სრულყოფა, მზარდი კონკურენტული გარემო წარმოაჩენს ახალ გამოწვევებს უმაღლესი სამედიცინო სასწავლებლებისთვის. ამდენად, უნივერსიტეტს ესაჭიროება დინამიური განვითარება და საქმიანობის საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობა, რათა შეინარჩუნოს ქვეყანაში ლიდერის პოზიცია სამედიცინო განათლების სფეროში და უზრუნველყოს კონკურენტუნარიანი კურსდამთავრებულების მომზადება საერთაშორისო დონეზე. ამ პროცესში აუცილებელია უნივერსიტეტის საქმიანობის ყველა სფეროს განახლება, კოორდინაცია ყველა დაინტერესებულ პირთან, კურსდამთავრებულებთან, ინდუსტრიებთან (მაგალითად, კვლევის კომერციალიზაციის კუთხით), შრომის ბაზრის რეგულარული ანალიზი.

აღსანიშნავია, რომ ზემოთ აღნიშნული გამოწვევებისა და 2017 წლის 24-26 ივლისს ჩატარებული საპილოტო ავტორიზაციის ექსპერტების შენიშვნებისა და რეკომენდაციების გათვალისწინებით, უნივერსიტეტში უკვე დაიწყო მუშაობა გამოვლენილი ხარვეზების აღმოსაფხვრელად.

უნივერსიტეტის საქმიანობის ანალიზისა და 2017 წლის ივლისში ჩატარებული განმავითარებელი შეფასების საფუძველზე გამოვლინდა შემდეგი ძირითადი გამოწვევები:

- უნივერსიტეტს ესაჭიროება ინსტიტუციური გაძლიერება, რაც გულისხმობს ეფექტური მართვის უზრუნველყოფას, ადამიანური და მატერიალური რესურსების შემდგომ განვითარებას, ფინანსური მდგრადობის, ადამიანური რესურსების, ინტერნაციონალიზაციის, საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემების განვითარების პოლიტიკის შემუშავებას, უნივერსიტეტის სტრუქტურების ოპტიმიზაციას, უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეიტინგის ამაღლებას, დეპარტამენტებს შორის კომუნიკაციის მოდერნიზაციას, კურსდამთავრებულებთან უფრო მჭიდრო კავშირს, დამსაქმებლების და სხვა დაინტერესებული პირების მეტ ჩართულობას საუნივერსიტეტო საქმიანობაში. აუცილებელია უნივერსიტეტის რეგულარული მონიტორინგი საქმიანობის ძირითადი თვლადი სამიზნე მაჩვენებლების მეშვეობით. საერთაშორისო გაცვლითი პროგრამების სიმრავლის მიუხედავად, გასავითარებელია სწავლების და კვლევის ინტერნაციონალიზაციის პროცესი (უცხოელი პროფესორ-მასწავლებლების და მკვლევარების ჩართვა უნივერსიტეტის პერსონალში).

აღნიშნული გამოწვევის გადასალახავად უნივერსიტეტში მიმდინარე სამუშაოები:

- ✓ უნივერსიტეტის ორგანიზაციული სტრუქტურის განახლება;
- ✓ მიმდინარეობს ადმინისტრაციული სტრუქტურების ოპტიმიზაცია, შეიქმნა ახალი ორგანიზაციული სტრუქტურა;
- ✓ შემუშავდა ადმინისტრაციული, დამხმარე და აკადემიური პერსონალის საქმიანობის შეფასების წესი;
- ✓ შემუშავდა აკადემიური პერსონალის და სამეცნიერო პერსონალის აფილირების წესი;
- ✓ ტარდება ადმინისტრაციის ტრენინგი მართვის მენეჯმენტში;
- ✓ ახალი ფორმატით შეიქმნა თანამდებობრივი აღწერილობები;

- ✓ ამოქმედებულია მართვის ელექტრონული სისტემა სტრუქტურებს შორის ეფექტური კომუნიკაციის გასაუმჯობესებლად;
- ✓ შემუშავდა ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის საკონკურსო წესით არჩევის წესი;
- ✓ მიმდინარეობს ვებ-გვერდის რეკონსტრუქცია (გამოცხადებულია ტენდერი, ახლდება შინაარსი);
- ✓ ფინანსური დახმარება გაეწია სოციალურად დაუცველ და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე სტუდენტებს და თანამშრომლებს;
- ✓ იქმნება შესაბამისი ადაპტაციური ინფრასტრუქტურა შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე სტუდენტებისა და თანამშრომლებისთვის;
- ✓ სტრუქტურებს შორის ეფექტური კომუნიკაციისთვის დაიწყო ინტრანეტის (eflow.emis.ge) გამოყენება.

- ეფექტური და ეფექტიანი ფინანსური მართვის სისტემის ჩამოყალიბება - უკანასკნელ წლებში მნიშვნელოვანი წარმატების მიუხედავად, აუცილებელია ფინანსური მდგრადობის ხარისხის ამაღლება და დასახვეწია ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემა ფინანსური რესურსების ეფექტურად და ეფექტიანად გამოყენების მიზნით.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ მიმდინარეობს საბიუჯეტო პროცესის ინსტიტუციონალიზაციის მიზნით მეთოდოლოგიური სამუშაოები;
- ✓ გრძელდება ფინანსური მართვისა და კონტროლის ოპტიმიზაციის ღონისძიებები;
- ✓ შეიქმნა და დამტკიცდა თსსუ-ის ერთიანი ბიუჯეტის შედგენის წესი, რომლის მიხედვითაც მზადდება უნივერსიტეტის ერთიანი ბიუჯეტი.
- ✓ შეიქმნა და დამტკიცდა თსსუ-ის შესყიდვების წლიური გეგმის მომზადების წესი, რომლის საფუძველზეც იქმნება უნივერსიტეტის წლიური შესყიდვების გეგმა.

- კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებელი - უნივერსიტეტში მიმდინარე საგანმანათლებლო პროგრამებიდან დასაქმების მაჩვენებლის დადგენა შედარებით გართულებულია მედიცინისა და სტომატოლოგიის ფაკულტეტის კურსდამთავრებულებისთვის (დიპლომირებული მედიკოსებისა და დიპლომირებული სტომატოლოგებისთვის), რადგანაც, დამოუკიდებელი საქმიანობის უფლება მათ ენიჭებათ მხოლოდ დიპლომის შემდგომი განათლების (რეზიდენტურის) გავლის შემდეგ, ანუ საშუალოდ 3-4 წლის შემდეგ, რაც ართულებს მათთან და დამსაქმებლებთან კონტაქტს. გასათვალისწინებელია, აგრეთვე, რომ დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამაზე სწავლობს 2300-მდე უცხოელი სტუდენტი, რომლებიც დამთავრებისთანავე ბრუნდებიან თავის ქვეყნებში.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ თსსუ-ის ფაკულტეტების ქართულენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამების კურსდამთავრებულთა შესახებ დამსაქმებელთა მოთხოვნების, რეკომენდაციებისა და წინადადებების გასარკვევად ჩატარდა კვლევა სპეციალურად შედგენილი კითხვარის მეშვეობით, რომელიც Survey Monkey და ელექტრონული ფოსტით დაეგზავნათ ძირითად დამსაქმებლებს. წინასწარი მონაცემებით (რადგანაც კვლევა არ მოიცავდა ყველა დამსაქმებელს და კურსდამთავრებულს), 2010-2014 წლებში ადგილობრივი კურსდამთავრებულებიდან სპეციალობით დასაქმებულია დაახლოებით 81%;
- ✓ დადგენილია დიპლომამდელი სამედიცინო განათლების საფეხურის უცხოელი კურსდამთავრებულების დასაქმების მაჩვენებლებიც: 2006-2011 წლებში ინდოეთის მოქალაქეობის მქონე კურსდამთავრებულებიდან ინდოეთში და სხვა ქვეყნებში (აშშ,

დიდი ბრიტანეთი, გერმანია) სპეციალობით დასაქმდა 50,2%, ხოლო შრი-ლანკიდან ჩამოსული სტუდენტებიდან - 80,2%.

- უნივერსიტეტის მართვის მნიშვნელოვანი ასპექტია სტუდენტთა მისაღები კონტინგენტის დაგეგმვა, რომლის მეთოდოლოგია უკანასკნელ დრომდე შემუშავებული არ იყო.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ 2017 წლის ივლისში განმავითარებელი შეფასების დროს გამოთქმული შენიშვნების გათვალისწინებით შემუშავდა სტუდენტთა კონტინგენტის განსაზღვრის კრიტერიუმები: განისაზღვრა აკადემიური რესურსი, მატერიალურ-ტექნიკური და ინფრასტრუქტურული რესურსი; გათვალისწინებული იქნება, აგრეთვე: ა) საგანმანათლებლო პროგრამის მოთხოვნის დინამიკა, ბ) სტუდენტთა განთესვის მაჩვენებელი, გ) აკადემიური პროცესის ანალიზი და დ) კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებელი და დასაქმების ბაზრის კვლევის შედეგები.

- უნივერსიტეტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა 2018 წელს ეროვნული ავტორიზაციის და აკრედიტაციის და 2023 წლამდე საერთაშორისო აკრედიტაციის მიღწევა (ეს უკანასკნელი ეხება დიპლომამდელი სამედიცინო განათლების პროგრამას). აღსანიშნავია, რომ დიპლომამდელი მედიცინის პროგრამის ახალი მახასიათებელი ამოქმედდება 2019 წლის იანვრიდან, ამდენად, აუცილებელია ამ პერიოდში პროგრამის შესამაბისობაში მოყვანა დარგობრივ სტანდარტებთან.

უცხოეთში სამედიცინო სასწავლებლების კურსდამთავრებულთა განათლების კომისიის (ECFMG) და სამედიცინო განათლების მსოფლიო ფედერაციის (WFME) დეკლარაციის თანახმად, "2023 წლიდან ექიმებს, რომლებსაც სურვილი ექნებათ გაიარონ ECFMG სერტიფიცირება, უნდა ჰქონდეთ საერთაშორისოდ აკრედიტებული სამედიცინო სასწავლებლების დიპლომები". სამედიცინო სასწავლებლები აკრედიტებული უნდა იყოს აშშ-ის სამედიცინო განათლების საკოორდინაციო კომიტეტის (LCME) ან WFME-ის მიერ დადგენილი სტანდარტების მიხედვით. ამდენად, თსსუ-ის სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები უნდა შეესაბამებოდეს როგორც ეროვნულ, ასევე WFME-ის სტანდარტებს. მედიცინის დიპლომამდელი განათლების პროგრამის *საერთაშორისო აკრედიტაციის* მიღება უნივერსიტეტის აუცილებელი საჭიროებაა, თუ გავითვალისწინებთ უცხოელი სტუდენტების მზარდ რაოდენობას, აგრეთვე, ახლახანს შემოღებულ დიპლომამდელი მედიკოსის ამერიკულ პროგრამას, რომლის მიზანი არის ამ პროგრამის კურსდამთავრებულთა დიპლომების აღიარება ECFMG-ის მიერ.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ გრძელდება აკადემიური პერსონალის ტრენინგი სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში და ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური გამოცდის ჩატარების მეთოდებში;
- ✓ მიმდინარეობს მედიცინის პროგრამის შედეგების შეფასება დარგობრივი კომპეტენციების მიღწევის თვალსაზრისით;
- ✓ მიმდინარეობს პროგრამის მოდერნიზაცია - ელექტიური საგნების რაოდენობის და მათთვის განკუთვნილი კრედიტების გაზრდა.

- მიუხედავად მნიშვნელოვანი წინსვლისა სასწავლო პროცესის მოდერნიზაციის თვალსაზრისით, უნივერსიტეტს ესაჭიროება სასწავლო პროგრამების მუდმივი განვითარება და სწავლის შედეგების საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანა; პროგრამების შემუშავებაში პოტენციური დამსაქმებლების და სტუდენტების მეტად ჩართვა, მათი ეფექტიანობის შეფასება,

სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლების მოდელის განვითარება, კურიკულუმის ინტეგრაცია, სტუდენტების ცოდნისა და უნარების შეფასების შესაბამისი მეთოდების დანერგვა, სასწავლო ელექტრონული რესურსების განვითარება, პლაგიარიზმის აღმოფხვრის პოლიტიკის შემუშავება და დანერგვა.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ მიმდინარეობს სტუდენტების და აკადემიური პერსონალის კმაყოფილების კვლევა
- ✓ მიმდინარეობს პროგრამების ეფექტურობის შეფასება
- ✓ შემუშავების პროცესშია პლაგიარიზმის აღმოფხვრის პოლიტიკა და პროცედურები

- **სამეცნიერო კვლევის სრულყოფა** - კვლევების დაფინანსების უზრუნველყოფა, შიდა გრანტების შემოღება, ერთობლივი საერთაშორისო სამეცნიერო პროექტების შემუშავება, საერთაშორისო კონსულტანტების ჩართვა, ტრანსდისციპლინური მიდგომა, სტუდენტების ჩართვა კვლევით საქმიანობაში, უნივერსიტეტისთვის პრიორიტეტული მიმართულებების განსაზღვრა, აკადემიური პერსონალისა და მკვლევარების მოტივაციის გაზრდა, პუბლიკაციების ციტირების ინდექსის ზრდა, კვლევით ინსტიტუტებთან უფრო მჭიდრო თანამშრომლობა.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ მიმდინარეობს პრიორიტეტული კვლევების განსაზღვრა

- უნივერსიტეტს ესაჭიროება სტუდენტების სერვისების შემდგომი განვითარება, სტუდენტების უფრო აქტიურად ჩართვა უნივერსიტეტის საქმიანობაში, საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების პროცესში, მათი წარმომადგენლობის უზრუნველყოფა უნივერსიტეტის მართვის ორგანოებში, მათი შემდგომი დასაქმების და კარიერული წინსვლის უზრუნველსაყოფად დამსაქმებლებთან ურთიერთობის უზრუნველყოფა, მეტი სტუდენტის ჩართვა გაცვლით პროგრამებში.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ მიმდინარეობს კურსდამთავრებულების რეესტრის შექმნა
- ✓ ტარდება კონსულტაციები კარიერის განვითარების შესახებ (პოტენციურ დამსაქმებლებთან შეხვედრა)
- ✓ ჩატარდა დამსაქმებლების გამოკითხვა მათ დანესებულებებში უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულების შრომითი მონაცემების შესახებ.

- უნივერსიტეტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა საზოგადოებასთან ურთიერთობა - მისთვის ახალი ცოდნის გაზიარება, მზარდ კონკურენტულ გარემოში საზოგადოებაში რეიტინგის გაზრდა, რისთვისაც უნივერსიტეტს ესაჭიროება მას-მედიის და სოციალური ქსელების, კონფერენციების, შეხვედრების, ღია კარის დღეების საშუალებით მოსახლეობის ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული საკითხების უფრო აქტიურად გაშუქება, უნივერსიტეტის საქმიანობის პოპულარიზაცია, გარემოს გაჯანსაღებასთან, კვებასთან, სოციალურად საშიშ დაავადებებთან დაკავშირებული პრობლემების საჯარო განხილვა, საექსპერტო საქმიანობა, საკანონმდებლო ინიციატივები, მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლის ხელშემწყობი ღონისძიებების ჩატარება.

*მიმდინარე სამუშაოები:*

- ✓ შემუშავების პროცესშია საზოგადოებასთან ურთიერთობის პოლიტიკა
- ✓ რეორგანიზებულია საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახური
- ✓ უნივერსიტეტის თანამშრომლებმა მონაწილეობა მიიღეს დარგობრივი მახასიათებლის შემუშავებაში

- ✓ უნივერსიტეტის თანამშრომლები არიან ავტორიზაციის და აკრედიტაციის საბჭოს წევრები და ეწევიან საექსპერტო საქმიანობას

- თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის ერთ-ერთ მნიშვნელოვანი გამოწვევაა ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის შემუშავება. უნივერსიტეტის არსებობის მანძილზე გარდაუვალია ის ფაქტიც, რომ შესაძლოა წარმოიქმნეს და განვითარდეს ისეთი მოვლენები, რომლებიც მნიშვნელოვან საფრთხეს შეუქმნიან უნივერსიტეტის ფუნქციონირებას. წარმატებულ უნივერსიტეტს გააჩნია ბიზნეს უწყვეტობის კარგად ჩამოყალიბებული გეგმები და დაკავშირებული პროცედურები იმისათვის, რომ მინიმუმებული იქნას მოცემული სახის რისკი და შესაძლებელი იყოს ოპერაციების დროული აღდგენა და მუშაობის ჩვეულ რეჟიმში დაბრუნება. ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის ფარგლებში უნივერსიტეტს გააჩნია შემდეგი მნიშვნელოვანი *გამოწვევები*:

- ✓ უცხოელ სტუდენტთა ნაკადის შენარჩუნება და ალტერნატიული წყაროების ძიება;
- ✓ მაღალკვალიფიციური კადრების შენარჩუნება;
- ✓ საერთაშორისო სტანდარტების კვლევების წარმართვა;
- ✓ საერთაშორისო აკრედიტაციის მიღება;
- ✓ სამედიცინო ინფრასტრუქტურის მუდმივი განახლება;

უნივერსიტეტის მმართველობითი ორგანოები მუდმივად მუშაობენ ზემოთ ხსენებული გამოწვევების გადალახვისთვის ალტერნატიული გეგმების შემუშავებაზე.



## 6. სტრატეგიული პრიორიტეტები, მიზნები და ამოცანები 2018-2024



უნივერსიტეტის მიერ გაცხადებული მისიის, ღირებულებების, სამედიცინო განათლების ეროვნული და საერთაშორისო (სამედიცინო განათლების მსოფლიო ფედერაციის) სტანდარტების, SWOT ანალიზის, ექსპერტთა განმავითარებელი შეფასების ანგარიშის, კონსულტანტების რეკომენდაციების თბილისის სახელმწიფო

სამედიცინო უნივერსიტეტის წესდების საფუძველზე განისაზღვა 2018-2024 წლების ძირითადი სტრატეგიული პრიორიტეტები, დაისახა მიზნები და მათ მისაღწევად განსახორციელებელი ამოცანები, რაც მომდევნო შვიდი წლის განმავლობაში განსაზღვრავს უნივერსიტეტის შემდგომ განვითარებას. ეს გრძელვადიანი სტრატეგიები სრულად შეესაბამება ქვეყნის მოსახლეობისა და ჯანდაცვის სისტემის საჭიროებებს და წარმოადგენს უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის, აკადემიური პერსონალის, მკვლევარების, სტუდენტების და სხვა დაინტერესებული მხარეების მიერ შეტანილ წვლილს უნივერსიტეტის წინსვლაში.

ზემოხსენებულიდან გამომდინარე, გამოიკვეთა 6 ძირითადი პრიორიტეტული მიმართულება:

1. ინსტიტუციური განვითარება
2. სწავლებისა და სწავლის ხარისხის განვითარება
3. კვლევის განვითარება
4. სტუდენტების სერვისების განვითარება
5. უნივერსიტეტის რეიტინგის გაუმჯობესება
6. საზოგადოების განვითარებაში წვლილის შეტანა

### 1. ინსტიტუციური განვითარება

ინსტიტუციური განვითარება წარმოადგენს თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის უმთავრეს სტრატეგიას, წინაპირობას, რომლის გარეშეც შეუძლებელია მისიის და დანარჩენი სტრატეგიული მიზნების განხორციელება. ეს ცნება მოიცავს როგორც უნივერსიტეტის მართვას და მისი ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფას, ასევე ადამიანური და მატერიალური რესურსების, საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარებას და ინტერნაციონალიზაციის თანმიმდევრული პოლიტიკის განხორციელებას.

ეს ცნება მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს:

1. მართვის ოპტიმიზაცია
2. ეფექტური ფინანსური მართვის სისტემის ჩამოყალიბება
3. ადამიანური რესურსების მართვის გაუმჯობესება
4. მატერიალური რესურსების განვითარება
5. ბიბლიოთეკის რესურსების და საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარება

6. ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერება

7. მართვის ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის დანერგვა.

მომავალი 7 წლის განმავლობაში ინსტიტუციური გაძლიერებისთვის დასახულია შემდეგი მიზნები და ამოცანები:

### 1.1. მართვის ოპტიმიზაცია

- მართვის ეფექტური პოლიტიკის შემუშავება
- ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის შემუშავება
- უნივერსიტეტის მართვის მოქნილობის და გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა

### 1.2. ეფექტური ფინანსური მართვის სისტემის ჩამოყალიბება

- უნივერსიტეტის ფინანსური მენეჯმენტის სრულყოფის სამოქმედო გეგმის შემუშავება
- შედეგზე ორიენტირებული სახარჯო პოლიტიკის უზრუნველყოფა;
- ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ინსტიტუციონალიზაციის ხარისხის გაღრმავება.

### 1.3. ადამიანური რესურსების მართვის გაუმჯობესება

- ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიის შემუშავება
- უნივერსიტეტის პერსონალის საქმიანობის ეფექტურობის შეფასების სისტემის შემუშავება
- აკადემიური და მონვეული პერსონალის შეფასების სისტემის დანერგვა
- ადმინისტრაციული პერსონალის შეფასების სისტემის დანერგვა
- უნივერსიტეტის პერსონალის სოციალური მხარდაჭერა და მოტივაციის გაძლიერება
- ახალგაზრდა და კვალიფიციური სპეციალისტების მოზიდვა
- აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის, მათ შორის – აფილირებულის, რაოდენობის გაზრდა
- პერსონალის კარიერული განვითარების ხელშეწყობა
- პერსონალის გადამზადება სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში და თანამედროვე მენეჯმენტში
- აკადემიური პერსონალისთვის ინგლისური ენის ცოდნის დონის გაუმჯობესება
- სტუდენტთა მისაღები კონტინენტის დაგეგმვა
- უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულების დასაქმების მაჩვენებლის განსაზღვრის მეთოდოლოგიის შეუქმნა
- უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა ჩართვა უნივერსიტეტის საქმიანობაში

### 1.4. მატერიალური რესურსების განვითარება

- სასწავლო, კლინიკური და კვლევითი ინსფრასტრუქტურის შემდგომი განვითარება
- კამპუსში და სხვა სასწავლო და კლინიკურ ობიექტებში კვების ბლოკების შექმნა
- თანამედროვე სტანდარტების საერთო საცხოვრებლის აშენება და კეთილმოწყობა
- თანამედროვე სტანდარტების ადაპტირებული გარემოს შექმნა უნივერსიტეტის ყველა კორპუსში.
- საუნივერსიტეტო კლინიკების უახლესი სამედიცინო აპარატურით შევსება

### 1.5. ბიბლიოთეკის რესურსების და საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარება

- ბიბლიოთეკის რესურსების და საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარება
- ორიგინალური ქართულენოვანი სახელმძღვანელოების შექმნა და აღიარებული ინგლისურენოვანი სახელმძღვანელოების ქართულ ენაზე თარგმნა
- უნივერსიტეტის ვებ-გვერდის სრული რეკონსტრუქცია და შინაარსის განახლება
- სასწავლო პროცესის მართვის გასაუმჯობესებლად ელექტრონული სისტემების გაძლიერება

## 1.6. ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერება

- უნივერსიტეტის ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიის შემუშავება
- სწავლების, სწავლის და კვლევის ინტერნაციონალიზაცია
- უცხოეთში მყოფ თსსუ-ის კურსდამთავრებულებთან (alumni) თანამშრომლობა
- უცხოელ და ადგილობრივ სტუდენტებს შორის კომუნიკაციის გაუმჯობესება
- საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და პროფესიულ ასოციაციებთან თანამშრომლობა
- უცხოელი სტუდენტებისთვის მიმზიდველი საუნივერსიტეტო გარემოს შექმნა

## 1.7 მართვის ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის დანერგვა

- მართვის ეფექტურობის მონიტორინგის სისტემის შემუშავება;
- მართვის ეფექტურობის შემუშავება ფაკულტეტებისა და უნივერსიტეტის დონეზე;
- მართვის ეფექტურობის სისტემის დახვეწა.

# 2. სწავლებისა და სწავლის ხარისხის განვითარება

მაღალი ხარისხის სწავლებისა და სწავლის უზრუნველყოფა უნივერსიტეტის უმნიშვნელოვანესი სტრატეგიული მიმართულებაა, რომელიც უშუალოდ გამომდინარეობს უნივერსიტეტის მისიისგან - მომზადდეს კონკურენტუნარიანი კურსდამთავრებულები ეროვნულ და საერთაშორისო პროფესიულ საზოგადოებაში ჰარმონიული ინტეგრაციისთვის.

უნივერსიტეტში ხორციელდება ყველა საფეხურის უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამა და პრაქტიკოსი ექთნის მეხუთე საფეხურის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამა, რომლებიც ხარისხიან სწავლებას სთავაზობს როგორც საქართველოს, ასევე უცხოელ მოქალაქეებს. მომავალი შვიდი წლის განმავლობაში განსაკუთრებით ყურადსაღებია მედიცინის დიპლომამდელი საფეხურის პროგრამა, რადგანაც 2023 წლისთვის უნდა იყოს საერთაშორისოდ აკრედიტებული. ამასთან, მედიცინის დიპლომამდელი განათლების პროგრამა სრულ შესაბამისობაში უნდა იქნეს მოყვანილი მედიცინის ახალ დარგობრივ მახასიათებელთან, რომელიც 2019 წლიდან შედის ძალაში. ეს გამოწვევები გათვალისწინებული იქნა სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შედგენისას. უნივერსიტეტი პრაქტიკოსი ექთნის მეხუთე საფეხურის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამას განახორციელებს მიღწევად რეჟიმში, იმისთვის, რომ არსებულმა სტუდენტებმა დაამთავრონ პროგრამა. უნივერსიტეტის საქმიანობა მომავალი ექვსი წლის განმავლობაში პროფესიულ პროგრამასთან მიმართებით შემოიფარგლება არსებული პროგრამის სწავლების ხარისხის გაუმჯობესებაში სტუდენტების ინტერესების გათვალისწინებით.

უნივერსიტეტის კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევა საგანმანათლებლო პროგრამების თვალსაზრისით არის სწავლების ინტერნაციონალიზაცია - მედიცინის, საბაკალავრო, სამაგისტრო და სადოქტორო ერთობლივი პროგრამების შემუშავება. უნივერსიტეტის მფლობელობაშია 5 საუნივერსიტეტო და 170 აფილირებული კლინიკა, სადაც მიმდინარეობს კლინიკური დისციპლინების სწავლება და სტუდენტების და რეზიდენტების მიერ სათანადო უნარ-ჩვევების გამომუშავება. შესაბამისად, სწავლებისა და სწავლის ხარისხის შემდგომი სრულყოფისთვის დასახულია შემდეგი მიზნები და ამოცანები:

## 2.1. არსებული საგანმანათლებლო პროგრამების ეფექტურობის და განვითარების პერსპექტივის შეფასება

- საგანმანათლებლო პროგრამების ეფექტურობის მეთოდოლოგიის შემუშავება

## 2.2. შრომის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი პროგრამების შემუშავება

- პროგრამების შესაფასებლად კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებლების დინამიკის შესწავლა
- საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავებაში სტუდენტების და დამსაქმებლების ჩართვა

## 2.3. დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამის ეროვნული და საერთაშორისო აკრედიტაციის გავლა

- დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამის მოდერნიზაცია, მათი ეროვნულ (2018 წ. 03.01. მედიცინის უმაღლესი განათლების დარგობრივი მახასიათებლის) და საერთაშორისო (WFME) სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანა
- კომპეტენციებზე დაფუძნებული სასწავლო პროგრამების შემუშავება
- სწავლების და სწავლის ახალი მეთოდების დანერგვა (MiniCEX, პორტფოლიო)

## 2.4. დიპლომირებული სტომატოლოგიის საგანმანათლებლო პროგრამის მოდერნიზაცია

- კომპეტენციებზე დაფუძნებული კურიკულუმის შემუშავება
- სწავლების და შეფასების ახალი მეთოდების დანერგვა

## 2.5. საბაკალავრო და პროფესიული პროგრამების მოდერნიზაცია

- ფარმაციის საბაკალავრო პროგრამის მოდერნიზაცია
- საზოგადოებრივი ჯანდაცვის საბაკალავრო პროგრამების მოდერნიზაცია
- ფიზიკური მედიცინის და რეაბილიტაციის საბაკალავრო პროგრამების მოდერნიზაცია
- პრაქტიკოსი ექთნის პროფესიული პროგრამის მოდერნიზაცია

## 2.6. დიპლომის შემდგომი მზადების (რეზიდენტურა) ხარისხის გაუმჯობესება

- არსებული პროგრამების მოდერნიზაცია პოტენციური დამსაქმებლების ჩართვით შემუშავების პროცესში
- რეზიდენტურის კლინიკური ბაზების სრულყოფა

## 2.7. აკადემიური პერსონალის გადამზადება სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში

- სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში ახალი პროგრამების შემუშავება

## 2.8. აკადემიურ პერსონალის მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლის მოტივაციის გაძლიერება

- აკადემიური პერსონალის უწყვეტი პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფა

## 2.9. სასწავლო პროცესთან დაკავშირებით სტუდენტებსა და აკადემიურ პერსონალს შორის ეფექტური უკუკავშირის უზრუნველყოფა

- დამატებითი კითხვარების შედგენა და სემესტრული გამოკითხვების ჩატარება

## 2.10. საგანმანათლებლო პროგრამებში არჩევითი კომპონენტის გაძლიერება

- საგანმანათლებლო პროგრამებში არჩევით საგნების რაოდენობის ზრდა; მათ შორის უცხოენოვანი საგნების;

# 3. კვლევის განვითარება

უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო პროცესის განხორციელება განუყოფელია სამეცნიერო კვლევის განვითარებისგან. კვლევითი საქმიანობა ინტეგრირებულია სასწავლო პროცესში და სტუდენტები ადრეული ეტაპიდან იწყებენ სამეცნიერო უნარ-ჩვევების დაუფლებას. უნივერსიტეტის სამეცნიერო პოტენციალს აძლიერებს მის მფლობელობაში მყოფი ორი კვლევითი ინსტიტუტის კვლევითი საქმიანობა. შემდეგი 7 წლის განმანათლებლობაში კვლევის განვითარებისთვის დასახულია შედეგი მიზნები და ამოცანები:

## 3.1. მიმდინარე და დაგეგმილი სამეცნიერო პროექტების ბაზის შექმნა

- პროექტების ელექტრონული ბაზის შექმნა

## 3.2. საუნივერსიტეტო კვლევების პრიორიტეტული მიმართულებების განსაზღვრა

- უნივერსიტეტის სამეცნიერო საქმიანობის მიმართულებების ეფექტურობის შეფასება
- 3.3. ინტერდისციპლინური, გამოყენებითი და ინოვაციური კვლევითი პროექტების შემუშავება**
- უნივერსიტეტის შიგნით სამეცნიერო ჯგუფებს შორის თანამშრომლობის ჩამოყალიბება
  - გამოყენებითი და ინოვაციური კვლევების ხელშეწყობა
- 3.4. პუბლიკაციების რაოდენობის და ხარისხის გაზრდა**
- ლიდერი მკვლევარების მოზიდვა და შენარჩუნებისთვის წახალისების სისტემის შემუშავება
  - მსოფლიოს ცნობილ კვლევით ცენტრებთან და მკვლევარებთან ერთობლივი კვლევების განხორციელება
  - მაღალი იმპაქტ-ფაქტორის მქონე პერიოდულ გამოცემებში სამეცნიერო ნაშრომების გამოქვეყნების დაფინანსება
- 3.5. ახალგაზრდა მეცნიერების ინტეგრაცია სამეცნიერო მუშაობაში**
- კვლევითი პროექტების და სადოქტორო პროგრამების მდგრადობის უზრუნველყოფა დაფინანსების ფონდების, ინდუსტრიების მოძიების და უნივერსიტეტის განვითარების ფონდის მეშვეობით.
- 3.6. სამეცნიერო კვლევაში პლაგიატიზმის აღმოფხვრა**
- პლაგიატიზმის აღმოფხვრის პოლიტიკის შემუშავება და განხორციელება
- 3.7. სამეცნიერო კვლევების მდგრადობის უზრუნველყოფა**
- მაღალი ქულებით შეფასებული დაფინანსების გარეშე დარჩენილი საგრანტო პროექტების მხარდაჭერა

## 4. სტუდენტების სერვისების განვითარება

უნივერსიტეტის მისია, ნებისმიერი საქმიანობა, პირველ რიგში, სტუდენტებზეა ორიენტირებული, რასაც მონაწილეობს კომპეტენციებზე დაფუძნებული საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება, სტუდენტებისთვის მიმზიდველი სასწავლო, შემოქმედებითი და რეკრეაციული გარემოს შექმნა. ამასთან ერთად უნივერსიტეტი ხელს უწყობს სტუდენტების დასაქმებას, მათ კარიერულ ზრდას. სტუდენტების სერვისების შემდგომი განვითარებისთვის დასახულია შემდეგი მიზნები და ამოცანები:

- 4.1. სწავლისა და სამეცნიერო კვლევის სფეროებში სტუდენტების მხარდაჭერის ღონისძიებების განვითარება**
- სტუდენტების რეგულარული გამოკითხვების ჩატარება სწავლების, კვლევის, სასწავლო გარემოს და უნივერსიტეტის მხრიდან მხარდაჭერის შესახებ
  - სტუდენტთა გაცვლით პროგრამებში მონაწილეობის გამჭვირვალობის, დროულად ინფორმაციის მიწოდების და შერჩევის სამართლიანობის უზრუნველყოფა
- 4.2. სტუდენტების სამომავლო კარიერული ზრდის მხარდაჭერა**
- კონსულტაციების განწევა წარმატებული კარიერული წინსვლის უზრუნველსაყოფად
- 4.3. სტუდენტების საერთაშორისო აქტივობების და ინიციატივების ხელშეწყობა**
- სტუდენტური თვითმმართველობის და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახურის მხარდაჭერა
  - ადგილობრივ და უცხოელ სტუდენტთა შორის კომუნიკაციის გაუმჯობესება
  - საერთაშორისო სტუდენტურ ორგანიზაციებში მონაწილეობის მხარდაჭერა
- 4.4. სტუდენტთა სოციალური მხარდაჭერა და წახალისება**
- სოციალურად დაუცველი და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე სტუდენტების მხარდაჭერა

- წარმატებული სტუდენტებისთვის დამატებითი დაფინანსების/სტიპენდიების და ჯილდოების დაწესება
- 4.5. სტუდენტების სპორტულ, კულტურულ ღონისძიებებში მონაწილეობის მხარდაჭერა**
- სპორტულ ღონისძიებებში სტუდენტთა მონაწილეობის და ორგანიზების მხარდაჭერა
  - კულტურული ღონისძიებების ორგანიზების და სტუდენტთა მონაწილეობის მხარდაჭერა
- 4.6 სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემის განვითარება**
- სტუდენტებისთვის ცნობების, დიპლომის დანართების, სხვა დოკუმენტაციის ელექტრონული პროგრამის საშუალებით მომზადება; სასწავლო პროცესის ელექტრონიზაცია

## 5. უნივერსიტეტის რეიტინგის გაუმჯობესება

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი თავისი საუკუნოვანი ისტორიით ქვეყნის და რეგიონის უდავო ლიდერი უმაღლესი სამედიცინო სასწავლებელია სწავლების, კვლევის და საერთაშორისო ცნობადობის მხრივ. ამავდროულად, სამედიცინო განათლების მზარდი გლობალიზაციის პროცესის ერთ-ერთი აუცილებელი მოთხოვნაა - უნივერსიტეტის და მისი კურსამთავრებულთა კვალიფიკაციების აღიარება საერთაშორისო დონეზე, რაც განაპირობებს უნივერსიტეტის კიდევ უფრო მაღალ რეიტინგს, მიმზიდველობას, ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერებას. ამ სტრატეგიის განსახორციელებლად დასახულია შემდეგი მიზნები და ამოცანები:

### 5.1. ქვეყანაში და რეგიონში უნივერსიტეტის რეიტინგის ამაღლება

- ქვეყნის შიდა და რეგიონული რეიტინგის გაუმჯობესება

### 5.2. უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეიტინგის ამაღლება

- უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა კვალიფიკაციის აღიარება საერთაშორისო დონეზე
- უნივერსიტეტის ვებ-გვერდის ხილვადობის და შინაარსობრივი მხარის გაუმჯობესება
- უნივერსიტეტის მიღწევების შესახებ ინფორმაციის გავრცელება საერთაშორისო დონეზე

## 6. საზოგადოების განვითარებაში წვლილის შეტანა

უნივერსიტეტის მისიაში დეკლარირებული შექმნილი ახალი ცოდნის მთავარი სამიზნე არის საზოგადოება, მისი შემდგომი განვითარება და კეთილდღეობა. უნივერსიტეტს გააჩნია საზოგადოებასთან ამგვარი ურთიერთობის მრავალწლიანი ტრადიცია, რომლის შემდგომი განვითარებისთვის დასახულია შემდეგი მიზნები და ამოცანები:

### 6.1. უნივერსიტეტში შექმნილი ცოდნის საზოგადოებისთვის გაზიარება

- საზოგადოებისთვის საინტერესო საკითხებზე საჯარო ლექციების, კონფერენციების, ტელეგადაცემების ორგანიზება
- საზოგადოებისთვის მნიშვნელოვანი კვლევების, საკონსულტაციო, საექსპერტო საქმიანობის განხორციელება
- საზოგადოების კეთილდღეობისა და ჯანმრთელობის დაცვისთვის მნიშვნელოვანი საკანონმდებლო ინიციატივების შემუშავება
- უნივერსიტეტის შესახებ საზოგადოებისთვის ინფორმაციის მინოდება
- სტუდენტების ფართოდ ჩართვა საზოგადოებრივ საქმიანობაში

### 6.2. სიცოცხლის მანძილზე სწავლის პრინციპის განხორციელება

- საზოგადოების მოთხოვნების შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება

## 7. მონიტორინგი და შეფასება



უნივერსიტეტის საქმიანობა დინამიური პროცესია, რომელზეც მრავალი გარე და შიდა ფაქტორი ახდენს ზემოქმედებას. ამდენად, წინამდებარე სტრატეგიული გეგმა, სავარაუდოდ, განიცდის ცვლილებებს. მონიტორინგი და დასახული მიზნების შესრულების შეფასება სტრატეგიული გეგმის განხორციელების ძირითადი ინსტრუმენტია და ეფუძნება PDCA ციკლის მესამე - Check (შეამოწმე) - ეტაპს. ამ მნიშვნელოვანი ფუნქციის შესასრულებად უნივერსიტეტში შექმნილია *სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის ჯგუფი*,

რომელშიც შედიან უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულების, სტუდენტთა თვითმმართველობის წარმომადგენლები. ყოველი წლის ბოლოს ჯგუფი სამოქმედო გეგმის განხორციელების შედეგების დეტალური ანალიზის საფუძველზე ამზადებს ანგარიშს, რეკომენდაციებს სტრატეგიულ გეგმაში ცვლილებების შეტანის შესახებ, რომელიც წარედგინება აკადემიურ საბჭოს.

მონიტორინგი ხორციელდება უნივერსიტეტის საქმიანობის განმსაზღვრელი ძირითადი ინდიკატორების მიხედვით. სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული თითოეული მიზნის და ამოცანის შესრულებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურებს ეგზავნებათ შესაბამისი კითხვარი, რომელსაც თანდართული აქვს შეფასების თვლადი ინდიკატორები (სტრუქტურის პროფილის მიხედვით).

ის აქტივობები, რომლებიც არ არის განხორციელებული, გადადის მომდევნო წლის გეგმაში. სტრატეგიულ გეგმაში შედის ახალი ამოცანები, რომლებიც ჩნდება საქმიანობის პროცესში და არ არის გათვალისწინებული გეგმის შედგენისას. ამდენად, უნივერსიტეტის მართვა არის საკმაოდ მოქნილი, რომ შეძლოს დროული ცვლილებების შეტანა გეგმაში, გათვალისწინებული იქნეს ახალი შესაძლებლობები და რისკები, რითაც ის ინარჩუნებს მისი შესრულების ძირითად მიმართულებას.

2017 წლის დეკემბერში სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის ჯგუფის მიერ გაანალიზებული და მოზადებული იყო უნივერსიტეტის 2011-2017 წლების საქმიანობის შემაჯამებელი ანგარიში. მონიტორინგის ჯგუფის შექმნამდე, 2011-2017 წლებში აკადემიურ საბჭოზე დასამტკიცებლად ანგარიშები უნივერსიტეტის საქმიანობის შესახებ მომზადებული იყო სამედიცინო განათლების კვლევის და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტის მიერ.

უნივერსიტეტის საქმიანობის შესაფასებლად განისაზღვრა ძირითადი ინდიკატორების ნუსხა, რომლებითაც ყოველწლიურად იხელმძღვანელებს მონიტორინგის ჯგუფი.

უნივერსიტეტის საქმიანობის ანალიზის და განმავითარებელი შეფასების ანგარიშის საფუძველზე 2018-2024 წწ. სტრატეგიულ გეგმაში შემდეგი ცვლილებები იქნა შეტანილი (ოქმები):

- ახალი რედაქციით (უფრო კონკრეტულად) იქნა წარმოდგენილი უნივერსიტეტის მისია, ხედვა და ღირებულებები, რომლებიც განხილული იქნა უნივერსიტეტის სტრუქტურებსა და პერსონალის მიერ და დამტკიცებული იქნა აკადემიურ საბჭოზე; შესაბამისი ცვლილებები იქნა შეტანილი წარმოდგენილ სტრატეგიულ გეგმაში.
- უნივერსიტეტის სტრუქტურების ოპტიმიზაციის მიზნით შეიქმნა ახალი ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც აისახა სტრატეგიულ გეგმაში.

## 8. სამოქმედო გეგმა 2018-2020

სტრატეგიული მიზნები	ამოცანები	აქტივობები	პასუხიშემგებელი პირები/ სტრუქტურები	დაფინანსება და დაფინანსების წყარო/ები	შესრულების ვადები	შეფასების ინდიკატორები
<b>1. ინსტიტუციური განვითარება</b>						
მართვის ოპტიმიზაცია	ეფექტური მართვის პოლიტიკის შემუშავება	მართვის არსებული სისტემის შეფასება	რექტორის აპარატის ხელმძღვანელი, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, იურიდიული სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.2018	მართვის არსებული სისტემის შეფასების ანალიზი. ნაკლოვანებების დადგენა; საჭირო ცვლილებების შემუშავება.
	ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმის შემუშავება	ბიზნესის პროცესების უწყვეტობის ძირითადი გამონვევების განსაზღვრა და მათი გადალახვის გეგმის შემუშავება	რექტორი, ადმინისტრაციის უფროსი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, აკადემიური საბჭო, წარმომადგენლობითი საბჭო	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	05.2018	ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის უზრუნველყოფა
	უნივერსიტეტის მართვის მოქნილობის და გამჭვირვალობის	უნივერსიტეტის საქმიანობის შესაფასებლად თვლადი ინდიკატორების შემოღება	რექტორის აპარატის ხელმძღვანელი, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, იურიდიული	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.2018	უნივერსიტეტის საქმიანობის ძირითადი ინდიკატორების ნუსხა;



	უზრუნველყოფა		სამსახური			
		სტრუქტურული ერთეულების ეფექტურობის ანალიზი და მათი ოპტიმიზაცია	ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, იურიდიული სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	05.18	სტრუქტურული ერთეულების ოპტიმიზაციის გეგმა
		მართვის ელექტრონული სისტემების შემოღება და მათი გამოყენების გაუმჯობესება	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 50000 ლარი	10.18	მართვის ახალი ელექტრონული სისტემები
		დაინტერესებული მხარეების და კურსდამთავრებულების მეტად ჩართვა საუნივერსიტეტო საქმიანობაში	რექტორის აპარატის ხელმძღვანელი, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულ-ლებთან ურთიერთობის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	12.18	საუნივერსიტეტო საქმიანობაში ჩართული კურსდამთავრებულთა (alumni), დამსაქმებელთა, რაოდენობა; კადრების გადახალისება; ახალგაზრდების მოტივაციის გაზრდა
ეფექტური ფინანსური მართვის სისტემის ჩამოყალიბება	უნივერსიტეტის ფინანსური მენეჯმენტის ეფექტური სტრატეგიის შემუშავება	სამწლიანი ბიუჯეტის ძირითადი მონაცემების დაგეგმვის მეთოდოლოგიის დახვეწა	კანცლერის მოადგილე ფინანსური რესურსების მართვის დარგში; ეკონომიკური დეპარტამენტი	დამატებით ფინანსურ რესურსს არ საჭიროებს	2018-2020	დამტკიცებული სამწლიანი ბიუჯეტის შედგენის მეთოდოლოგია და წესი; მომზადებული და დამტკიცებული 3 წლიანი ბიუჯეტი;
		ფინანსური ანალიზისა და პროგნოზირების მეთოდების დახვეწა			2018-2020	ფინანსური ანალიტიკური ანგარიში შესაბამისი პერიოდულობით
		პროგრამების ბიუჯეტების			2018-2020	დამტკიცებულია და

		შედგენის, მართვისა და ანგარიშგების მეთოდოლოგიის დახვეწა				დანერგვითა პროგრამების ბიუჯეტების შედგენისა და ანგარიშგების წესი
		უნივერსიტეტის ბიუჯეტის რაციონალური განაწილება (ადმინისტრირება, განათლება, კვლევა, ინფრასტრუქტურა, სტუდენტური სერვისები, და სხვ)			2018-2020	შესაბამისი წლის ბიუჯეტი
	ფინანსური მართვისა და კონტროლის სისტემის ინსტიტუციონალიზაციის ხარისხის გაღრმავება	ფინანსური სტატისტიკის სრულყოფა	კანცლერის მოადგილე ფინანსური რესურსების მართვის დარგში;	ოსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 50 000 ლარი	2018-2020	აუდიტის დასკვნა
		საბიუჯეტო პროცესის ინსტიტუციონალიზაცია და ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალის სრული კოორდინაციის უზრუნველყოფა	ეკონომიკური დეპარტამენტი; საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური		2018-2020	1. მიღებული საბიუჯეტო პროცესის მართვის შესახებ წესი; 2. გადამზადებული შესაბამისი კადრები; 3. საბიუჯეტო პროცესი მიმდინარეობს დადგენილი წესის შესაბამისად;
		საბიუჯეტო პროცესის მთლიანად ელექტრონული მართვის სისტემაზე გადასვლა			2018-2020	საბიუჯეტო პროცესის ყველა მონაწილე ჩართულია ერთიან ელექტრონულ სისტემაში
ადამიანური რესურსების მართვის გაუმჯობესება	ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის შემუშავება		ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, იურიდიული სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.2018	შემუშავებული და დამტკიცებული ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგია
	უნივერსიტეტის პერსონალის საქმიანობის ეფექტურობის შეფასების სისტემის შემუშავება	თანამშრომელთა სამუშაო აღწერილობების ახალი ფორმატის შემუშავება	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური,	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ	03.2018	თანამშრომელთა სამუშაო აღწერილობების

			იურიდიული სამსახური, საქმის წარმოების სამსახური	სჭირდება		ახალი ფორმატი
		დამხმარე პერსონალის კონკურსით შერჩევის წესის შემუშავება	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, იურიდიული სამსახური,	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.18.	დამხმარე პერსონალის კონკურსით შერჩევის დამტკიცებული წესი
		აკადემიური პერსონალის საათობრივი დატვირთვის დივერსიფიკაცია (სწავლება, კვლევა, საკონსულტაციო საათები, სტუდენტთან ინდივიდუალური მუშაობა)	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, იურიდიული სამსახური, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ფაკულტეტების დეკანები	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	02.18	აკადემიური პერსონალის საათობრივი დატვირთვის კომპონენტები
		ადმინისტრაციული, აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შეფასების წესის დადგენა	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ფაკულტეტების დეკანები, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, იურიდიული სამსახური,	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.18	ადმინისტრაციული, აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შეფასების დადგენილი კრიტერიუმები
		აკადემიური პერსონალის და სამეცნიერო პერსონალის (მკვლევარების) უნივერსიტეტთან აფილირების წესის შემუშავება	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, ფაკულტეტების დეკანები, იურიდიული სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.18.	აკადემიური პერსონალის და სამეცნიერო პერსონალის აფილირების დამტკიცებული წესი

		აკადემიური და მონვეული პერსონალის შეფასების სისტემის დანერგვა	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	01.2019 - 12.2020	აკადემიური და მონვეული პერსონალის ყოველწლიური შეფასების შედეგები
		ადმინისტრაციული პერსონალის შეფასების სისტემის დანერგვა	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	01.2019 -დან - 2020	ადმინისტრაციული პერსონალის ყოველწლიური შეფასების შედეგები
		სამეცნიერო პერსონალის პროდუქტიულობის შეფასების წესის დანერგვა	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	01.2019-დან - 12.2020	სამეცნიერო პერსონალის შეფასების შედეგები
	უნივერსიტეტის პერსონალის სოციალური მხარდაჭერა და მოტივაციის გაძლიერება	უნივერსიტეტის პერსონალის კმაყოფილების ყოველწლიური კვლევა	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	პერსონალის კმაყოფილების კვლევის ყოველწლიური ანგარიშები და შედეგების ანალიზი
		შემლედული შესაძლებლობების მქონე პერსონალისთვის ფინანსური მხარდაჭერა	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, კანცლერის მოადგილე ფინანსური რესურსების მართვის დარგში, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 50000 ლარი	2018-2020	ყოველწლიურად შემლედული შესაძლებლობების მქონე პერსონალის რაოდენობა და მათთვის განეული ფინანსური მხარდაჭერა
		პერსონალის მოტივაციის და პროდუქტიულობის გაუმჯობესება წახასილების შესაბამისი საშუალებების	ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფის	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 12873289 ლარი	2018-2020	პერსონალის წახალისების წესი; ყოველწლიურად პერსონალის

		გზით	სამსახური			რაოდენობა, რომელიც იქნა მატერიალურად წახალისებული
	ახალგაზრდა და კვალიფიციური სპეციალისტების მოზიდვა	ახალგაზრდა და კვალიფიციური სპეციალისტების მოზიდვის პოლიტიკის შემუშავება	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური,	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	ყოველწლიურად - მიღებული ახალგაზრდა პერსონალის რაოდენობა
	პერსონალის კარიერული განვითარების ხელშეწყობა	ადმინისტრაციული გადამზადება თანამედროვე მენეჯმენტის მეთოდოლოგიაში	სამედიცინო განათლების კვლევისა და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 60000 ლარი	2018-2020	ყოველწლიურად - გადამზადებული პერსონალის რაოდენობა
		პერსონალის კვალიფიკაციის ასამაღლებად საზღვარგარეთ სტაჟირების დაფინანსება	ვიცე-რექტორები, მიმართულებით, საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 74400 ლარი	2018-2020	ყოველწლიურად - საზღვარგარეთ სტაჟირებაზე გაგზავნილი პერსონალის რაოდენობა
		პერსონალის გადამზადება სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში და თანამედროვე მენეჯმენტში	სამედიცინო განათლების კვლევისა და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 70000 ლარი	2018-2020	ყოველწლიურად, სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში გადამზადებული აკადემიური პერსონალის და მონწიველი მასწავლებლების რაოდენობა
	აკადემიური პერსონალის და მონწიველი მასწავლებლების ინგლისური ენის ცოდნის დონის გაუმჯობესება	აკადემიური და მონწიველი პერსონალის ინგლისური ენის ცოდნის დონის დადგენა	ვიცე -რექტორი აკადემიური მიმართულებით, უცხო ენების ცენტრი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2018	აკადემიური და მონწიველი პერსონალის მიერ ინგლისური ენის ცოდნის შეფასების შედეგები

		აკადემიური და მონვეული პერსონალისთვის სამედიცინო ინგლისურის სასწავლო კურსის შემოღება	ვიცე -რექტორი აკადემიური მიმართულებით, უცხო ენების ცენტრი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 50000 ლარი	2018-2020	პერსონალის რაოდენობა, რომლებმაც გაიარეს სამედიცინო ინგლისურის კურსი და მათი ცოდნის შეფასების შედეგები
	სტუდენტთა მისაღები კონტინგენტის დაგეგმვა	სტუდენტთა კონტინგენტის განსაზღვრის წესის	ვიცე -რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	01.2018	სტუდენტთა მისაღები კონტინგენტის დამტკიცებული წესი
	უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულების დასაქმების მაჩვენებლის განსაზღვრის მეთოდოლოგიის შეუქმნა	კურსდამთავრებულთა ბაზის (Inter-Alumni) შექმნა; ბაზის პოპულარიზაცია და მსაქმებელთა შორის.	ვიცე -რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური, საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა ცოვლნიურად განახლებადი ბაზა; მათთან ურთიერთობის დამყარების მაჩვენებელი
	უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა ჩართვა უნივერსიტეტის საქმიანობაში	კურსდამთავრებულების ჩართვა საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვასა და შემუშავებაში და უნივერსიტეტის სხვა საქმიანობაში	ვიცე -რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური, საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	კურსდამთავრებულთა რაოდენობა, რომლებიც ჩართული არიან უნივერსიტეტის საქმიანობაში
მატერიალური რესურსების განვითარება	სასწავლო, კლინიკური და კვლევითი ინსტრუმენტების შემდგომი განვითარება	ახალი კლინიკური და სასწავლო ბაზების აშენება, ადმინისტრაციული	ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, კანცლერის	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 69045500 ლარი	2018-2020	დაგეგმილი სასწავლო ბაზები, რეკონსტრუქციული

		კორპუსის გარემონტება და სარეკრეაციო ზონის მონყობა; მეორე სასწავლო კორპუსის რეაბილიტაცია, პირველ სასწავლო კორპუსსზე სასადილოს დაშენება; საუნივერსიტეტო კლინიკების აღჭურვა ახალი სამედიცინო აპარატურით	მოადგილე ინფრასტრუქტურული პროექტების სტრატეგიული განვითარების დარგში, ვიცე -რექტორი კლინიკური საქმიანობის მიმართულებით ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტი			ზონები, რებილიტირებული მე-2 სასწავლო კორპუსი, სასადილო, სათანადოდ აღჭურვილი საუნივერსიტეტო კლინიკები
		სათანადო ტექნიკური უზრუნველყოფა: <ul style="list-style-type: none"> <li>• დრონი – მფრინავი უპილოტო ვიდეო კამერა</li> <li>• 4K რეზოლუციის ვიდეო კამერა და მისი კომპლექტაციით მაღალი ხარისხის ფოტოკამერა, კომპლექტაციით</li> </ul>	საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი, ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 80000 ლარი	01.2019	დაგეგმილი ტექნიკა შექმნილია
		თანამედროვე სტანდარტების საერთო საცხოვრებლის აშენება და კეთილმოწყობა	ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტი, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 2000000 ლარი	დაიწყება 10.2020-დან	საერთო საცხოვრებლის აშენების I ეტაპი
		კამპუსში და სხვა სასწავლო და კლინიკურ ობიექტებში კვების ბლოკების შექმნა	ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტი, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 400000 ლარი	05.2019	კვების ბლოკები კამპუსში და სხვა სასწავლო და კლინიკურ ობიექტებში
		თანამედროვე სტანდარტების ადაპტირებული გარემოს შექმნა უნივერსიტეტის ყველა კორპუსში.	ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტი, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 500000 ლარი	10.2019	ადაპტირებული საუნივერსიტეტო გარემო (ლიფტებით, პანდუსებით და სხვ)
ბიბლიოთეკის	ორიგინალური ქართულენოვანი	ორიგინალური	ვიცე-რექტორი	თსსუ-ს საკუთარი	2018-2020	ახალი

რესურსების და საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარება	სახელმძღვანელოების შექმნა და აღიარებული ინგლისურენოვანი სახელმძღვანელოების ქართულ ენაზე თარგმნა	ქართულენოვანი სახელმძღვანელოების შექმნა	აკადემიური მიმართულებით, ბიბლიოთეკის დირექტორი, ეკონომიკური დეპარტამენტი	შემოსავლები - 50000 ლარი		ქართულენოვანი სახელმძღვანელოები (წელიწადში 2 სახელმძღვანელო)
		ინგლისურენოვანი სახელმძღვანელოების ქართულ ენაზე თარგმნა	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ბიბლიოთეკის დირექტორი, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები - 250 000 ლარი	2018-2020	ქართულ ენაზე ნათარგმნი ახალი ინგლისურენოვანი სახელმძღვანელოები (3 ფუნდამენტური სახელმძღვანელო)
	უნივერსიტეტის ვებ-გვერდის სრული რეკონსტრუქცია	ვებ-გვერდის დიზაინის განახლება	საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი, ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 18000 ლარი	06.2018	განახლებული ვებ-გვერდის დიზაინი და გაუმჯობესებული ხილვადობა
		ვებ-გვერდის შინაარსის განახლება	საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი, ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 18000 ლარი	10.2018	განახლებული ვებ-გვერდის შინაარსი
	სასწავლო პროცესის მართვის გასაუმჯობესებლად ელექტრონული სისტემების	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით,	თსსუ-ის საკუთარი შემოსავლები 50000 ლარი	03.2019	ამოქმედებული მართვის ელექტრონული	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით,



	გაძლიერება	საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი			სისტემები	საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი
ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერება	უნივერსიტეტის ინტერნაციონალიზაციის პოლიტიკის შემუშავება		ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.2018	უნივერსიტეტის ინტერნაციონალიზაციის დამტკიცებული სტრატეგია
	სწავლების, სწავლის და კვლევის ინტერნაციონალიზაცია	უნივერსიტეტის პერსონალის შემადგენლობაში უცხოელი პროფესორ - მასწავლებლების, კლინიკური პროფესორების და მკვლევარების ინტეგრაცია	ვიცე-რექტორები აკადემიური, სამეცნიერო და კლინიკური საქმიანობის მიმართულებებით; საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი;	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 1000000 ლარი	2018-2020	უცხოელი პროფესორ მასწავლებლების წილი უნივერსიტეტის პერსონალის შემადგენლობაში
		საერთაშორისო საგანმანათლებლო და კვლევით პროგრამებში ჩართულობის უზრუნველყოფა	ვიცე-რექტორები აკადემიური, სამეცნიერო და კლინიკური საქმიანობის მიმართულებებით; საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი;	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 1000000 ლარი	2018-2020	უნივერსიტეტი ჩართულია საერთაშორისო საგანმანათლებლო და კვლევით პროგრამებში
		ახალი, ერთობლივი და ორმაგი კვალიფიკაციის მიმნიჭებელი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება და ამოქმედება	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამები საერთაშორისო პარტნიორებთან
		სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის,	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი; ვიცე-	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები - 300000 ლარი.	2018-2020	გაცვლით პროგრამებში მონაწილე

	მკვლევარების საერთაშორისო მობილობის გაზრდა	რექტორები აკადემიური, სამეცნიერო და კლინიკური საქმიანობის მიმართულებებით;	ERASMUS-ის პროგრამით და სხვა ფონდების მიერ დაფინანსება		სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის რიცხვი (36 სტუდენტი და 21 აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი)
უცხოეთში მყოფ თსსუ-ის კურსდამთავრებულებთან (Inter-alumni) თანამშრომლობა	უცხოეთში მყოფ თსსუ-ის კურსდამთავრებულებთან (alumni) მონაცემთა ბაზის შექმნა და მათთან თანამშრომლობა	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი; სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური; საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური,	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 10000 ლარი	10.2018	უცხოეთში მყოფი კურსდამთავრებულებთან მონაცემთა ბაზა
უცხოელ და ადგილობრივ სტუდენტებს შორის კომუნიკაციის გაუმჯობესება	ერთობლივი ღონისძიებების ჩატარება	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი; ფაკულტეტების დეკანები; სპორტისა და ხელოვნების ცენტრი;	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 1000000 ლარი	2018-2020	ერთობლივად ჩატარებული ღონისძიებები
საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და პროფესიულ ასოციაციებთან თანამშრომლობა		საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი; ფაკულტეტების დეკანები	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	საერთაშორისო ორგანიზაციები და პროფესიული ასოციაციები, რომლებთანაც დამყარებულია თანამშრომლობა
უცხოელი სტუდენტებისთვის მიმზიდველი საუნივერსიტეტო გარემოს შექმნა		საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი; ინფრასტრუქტურის	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 1000000 ლარი	2018-2020	საუნივერსიტეტო გარემოს შესახებ უცხოელი სტუდენტების

		დეპარტამენტი			კმაყოფილების კვლევის შედეგები	
<b>2. სწავლებისა და სწავლის ხარისხის განვითარება</b>						
არსებული საგანმანათლებლო პროგრამების ეფექტურობის და განვითარების პერსპექტივის შეფასება	საგანმანათლებლო პროგრამების ეფექტურობის მეთოდოლოგიის შემუშავება	პროგრამების შეფასება სწავლის შედეგების მიღწევის საფუძველზე	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი; ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ფაკულტეტების დეკანები	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	09.2018	პროგრამების შეფასების შედეგები
		პროგრამების ფინანსური ეფექტურობის შეფასება	კანცლერი, ეკონომიკური დეპარტამენტი; ფაკულტეტების დეკანები	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	11.2018	პროგრამების ფინანსური ეფექტურობის შეფასების შედეგები
შრომის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი პროგრამების შემუშავება	პროგრამების შესაფასებლად კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებლების დინამიკის შესწავლა		ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით; სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური; ფაკულტეტების დეკანები	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	კურსდამთავრებულთა დასაქმების დინამიკა
	საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავებაში სტუდენტების და დამსაქმებლების ჩართვა		ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით; სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური; ფაკულტეტების დეკანები	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	კურიკულუმების კომიტეტებში სტუდენტების და დამსაქმებლების ჩართვის მაჩვენებელი

<p>დიპლომირებული მედიკოსის პროგრამის ეროვნული და საერთაშორისო აკრედიტაციის გავლა</p>	<p>დიპლომამდელი მედიკოსის პროგრამის მოდერნიზაციის, მათი ეროვნულ (2018 წ. 03.01. მედიცინის უმაღლესი განათლების დარგობრივი მახასიათებლის) და საერთაშორისო (WFME) სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანის სტრატეგიის შემუშავება</p>		<p>ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; ვიცე-რექტორები; ფაკულტეტების დეკანები; სამედიცინო განათლების კვლევისა და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტი</p>	<p>დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება</p>	<p>05.2018</p>	<p>შემუშავებული და დამტკიცებული სტრატეგია</p>
	<p>კომპეტენციაზე დაფუძნებული სასწავლო პროგრამების შემუშავება</p>	<p>კურიკულუმის რესტრუქტურისა</p>	<p>ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; ფაკულტეტის დეკანი; ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, კურიკულუმის კომიტეტი</p>	<p>დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება</p>	<p>07.2018</p>	<p>კურიკულუმის რეკა;</p>
	<p>ინტეგრირებული მოდულების შემუშავება</p>	<p>ინტეგრირებული მოდულების შემუშავება</p>	<p>ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; ფაკულტეტის დეკანი; ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით; აკადემიური დეპარტამენტების ხელმძღვანელები, კურიკულუმის კომიტეტი</p>	<p>დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება</p>	<p>09.2018</p>	<p>ინტეგრირებული მოდულები</p>
	<p>კურიკულუმის ვერტიკალური და ჰორიზონტალური ინტეგრაცია</p>	<p>კურიკულუმის ვერტიკალური და ჰორიზონტალური ინტეგრაცია</p>	<p>ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; ფაკულტეტის დეკანი; ვიცე-რექტორი</p>	<p>დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება</p>	<p>11.2018</p>	<p>მედიცინის ინტეგრირებული კურიკულუმი</p>

			აკადემიური მიმართულებით; აკადემიური დეპარტამენტების ხელმძღვანელები, კურიკულუმის კომიტეტი			
	სწავლების და სწავლის ახალი მეთოდების დანერგვა (MiniCEX, პორტფოლიო, "პაციენტის სანოლთან" სწავლების დანერგვა)		ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით; ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი; სამედიცინო განათლების კვლევის და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტი; სასწავლო პროცესების მართვის, შეფასების და სტუდენტთა რეგისტრაციის დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავალი 50000 ლარი	10.2019	სწავლების ახალი მეთოდები (PBL, MiniCEX, პორტფოლიო, "პაციენტის სანოლთან" სწავლების დანერგვა )
	კლინიკური უნარ-ჩვევების სწავლების შემდგომი გაუმჯობესება	კლინიკური სწავლებისთვის სიმულატორების მუდმივი განახლება	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, კლინიკური უნარებისა და მულტიდისციპლინური სიმულაციების ცენტრი; ეკონომიკის და ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტები	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 200000 ლარი	2018-2020	ყოველწლიურად განახლებადი კლინიკური უნარებისა და მულტიდისციპლინური სიმულაციების ცენტრი;
		ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური გამოცდის (OSCE-ის) შემოღება ძირითად	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, კლინიკური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	OSCE-ის ჩტარების შედეგები ძირითად კლინიკურ საგნებში

		კლინიკურ საგნებში	უნარებისა და მულტიდისციპლინური სიმულაციების ცენტრი; მედიცინის და სტომატოლოგიის ფაკულტეტების დეკანები			
დიპლომირებული სტომატოლოგიის საგანმანათლებლო პროგრამის მოდერნიზაცია	კომპეტენციებზე დაფუძნებული კურიკულუმის შემუშავება	კურიკულუმის ინტეგრირებული მოდულების შემუშავება	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტომატოლოგიის ფაკულტეტის დეკანი, კურიკულუმის კომიტეტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2019	სტიმატოლოგიის ინტეგრირებული კურიკულუმი
	სწავლების და შეფასების ახალი მეთოდების დანერგვა	შემთხვევაზე დაფუძნებული კლინიკური აზროვნების (CBCR) სასწავლო კურსის შემოღება	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტომატოლოგიის ფაკულტეტის დეკანი, კურიკულუმის კომიტეტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2019	CBCR) სასწავლო კურსი სტომატოლოგიის კურიკულუმში
		ობიექტურად სტრუქტურირებული კლინიკური გამოცდის (OSCE-ის) შემოღება (ოდონტოლოგიის დეპარტამენტის მაგალითზე) ძირითად კლინიკურ საგნებში	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტომატოლოგიის ფაკულტეტის დეკანი, კლინიკური უნარებისა და მულტიდისციპლინური სიმულაციების ცენტრი; კურიკულუმის კომიტეტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	11.2019	OSCE-ის ჩატარების შედეგები
საბაკალავრო და პროფესიული პროგრამების მოდერნიზაცია	ფარმაციის საბაკალავრო პროგრამის მოდერნიზაცია		ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ხარისხის უზრუნველყოფის	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2020	ფარმაციის მოდერნიზებული საბაკალავრო პროგრამა

		სამსახური; კურიკულუმის კომიტეტი, ფაკულტეტის დეკანი			
	ფიზიკური მედიცინის და რეაბილიტაციის საბაკალავრო პროგრამების მოდერნიზაცია	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; კურიკულუმის კომიტეტი, პროგრამის კოორდინატორი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2020	ფიზიკური მედიცინის და რეაბილიტაციის მოდერნიზებული პროგრამა
	საზოგადოებრივი ჯანდაცვის საბაკალავრო პროგრამების მოდერნიზაცია	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; კურიკულუმის კომიტეტი, ფაკულტეტის დეკანი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2020	საზოგადოებრივი ჯანდაცვის მოდერნიზებული პროგრამა
	პრაქტიკოსი ექთნის პროფესიული პროგრამის მოდერნიზაცია/სწავლების ხარისხის გაუმჯობესება	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; კურიკულუმის კომიტეტი, პროგრამის კოორდინატორი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2019-2021	პრაქტიკოსი ექთნის მოდერნიზებული პროფესიული პროგრამა
დიპლომის შემდგომი მზადების (რეზიდენტურა) ხარისხის გაუმჯობესება	არსებული პროგრამების მოდერნიზაცია შემუშავების პროცესში პოტენციური დამსაქმებლების ჩართვით	დიპლომის შემდგომი სამედიცინო განათლების და უწყვეტი პროფესიული	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2019	განახლებული დიპლომის შემდგომი განათლების პროგრამების

			განვითარების ინსტიტუტი, დამსაქმებლები, პროგრამების დირექტორები			
	რეზიდენტურის კლინიკური ბაზების სრულყოფა		ვიცე -რექტორი კლინიკური საქმიანობის მიმართულებით, კლინიკებთან ურთიერთობის სამსახური, ეკონომიკის და ინფრასტრუქტურის დეპარტამენტები	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 20000000 ლარი	11.2020	განახლებული კლინიკური ბაზები, რეზიდენტების კმაყოფილების გამოკითხვის შედეგები კლინიკური ბაზების შესახებ
აკადემიური პერსონალის გადამზადება სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში	სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში ახალი პროგრამების შემუშავება		სამედიცინო განათლების კვლევისა და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	სამედიცინო განათლების მეთოდოლოგიაში 4 ახალი პროგრამით ტრენინგის ჩატარება
აკადემიურ პერსონალის მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლის მოტივაციის გაძლიერება	აკადემიური პერსონალის უწყვეტი პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფა	არსებული პროგრამების მოდერნიზაცია და ახალი უწყვეტი პროფესიული განვითარების პროგრამების შემუშავება	დიპლომის შემდგომი სამედიცინო განათლების და უწყვეტი პროფესიული განვითარების ინსტიტუტი, პროგრამების დირექტორები	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები - 300000 ლარი	2018-2020	უწყვეტი პროფესიული განვითარების 3 ახალი პროგრამა
		გაეროს მოსახლეობის განვითარების ფონდის (UNFPA) მხარდაჭერით სამედიცინო განათლების ონლაინ პლატფორმის ამოქმედება	დიპლომის შემდგომ-ში სამედიცინო განათლების და უწყვეტი პროფესიული განვითარების ინსტიტუტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	უსვ ონლაინ ტრენინგები სხვადასხვა სპეციალობის ექიმებისათვის.
სასწავლო პროცესთან	დამატებითი კითხვარების	ყოველი სემესტრის ბოლოს	ხარისხის	დამატებითი	2018-2020	სტუდენტების და



დაკავშირებით სტუდენტების და აკადემიური პერსონალს შორის ეფექტური უკუკავშირის უზრუნველყოფა	შედგენა და სემესტრული გამოკითხვების ჩატარება	სტუდენტებისა და აკადემიურ პერსონალის გამოკითხვა და შედეგების ანალიზი.	უზრუნველყოფის სამსახური	ფინანსური რესურსი არ სჭირდება		აკადემიური პერსონალის სემესტრული გამოკითხვის შედეგების ანალიზი
საგანმანათლებლო პროგრამებში არჩევითი კომპონენტის გაძლიერება	საგანმანათლებლო პროგრამებში არჩევითი საგნებისთვის გამოყოფილი კრედიტების მატება მზრდი დინამიკით (პირველიდან მეექვსე კურსამდე)	ყველა საგანმანათლებლო პროგრამებში არჩევითი საგნების რაოდენობის ზრდა; მათ შორის უცხოენოვანი საგნების;	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური; ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით; ფაკულტეტების დეკანები; აკადემიური დეპარტამენტების ხელმძღვანელები, კურიკულუმის კომიტეტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	10.2018	ელექტური საგნებისთვის განკუთვნილი კრედიტების რაოდენობის მატება
<b>3. კვლევის განვითარება</b>						
მიმდინარე და დაგეგმილი სამეცნიერო პროექტების ბაზის შექმნა	პროექტების ელექტრონული ბაზის შექმნა	ელექტრონული ბაზის რეგულარული განახლება და კონტროლი	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	ყოველწლიურად განახლებადი სამეცნიერო პროექტების ბაზა
		გრანტების მენეჯმენტის ერთიან ელექტრონულ სისტემაში (GMUS) რეგისტრაცია	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	05.2018	პროექტების რეგისტრაცია გრანტების მენეჯმენტის ერთიან ელექტრონულ

			ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური			სისტემაში (GMUS)
საუნივერსიტეტო კვლევების პრიორიტეტული მიმართულებების განსაზღვრა	უნივერსიტეტის სამეცნიერო საქმიანობის მიმართულებების ეფექტურობის შეფასება	სამეცნიერო კვლევის პერსპექტიული მიმართულებების დადგენა	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	12.2018	საუნივერსიტეტო კვლევების განსაზღვრული პრიორიტეტები
ინტერდისციპლინური, გამოყენებითი და ინოვაციური კვლევითი პროექტების შემუშავება	უნივერსიტეტის შიგნით სამეცნიერო ჯგუფებს შორის თანამშრომლობის ჩამოყალიბება	შიდასაუნივერსიტეტო და უნივერსიტეტთაშორის თანამშრომლობის ჩამოყალიბება თემატიკის ირგვლივ	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	11.2018	ინტერდისციპლინური ი სამეცნიერო ჯგუფები
		პრიორიტეტული ინტერდისციპლინური მიმართულებების გამოვლენა	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	09.2018	პრიორიტეტული ინტერდისციპლინური მიმართულებების ნუსხა

			მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური			
გამოყენებითი და ინოვაციური კვლევების ხელშეწყობა	მარკეტინგისთვის პარტნიორების მოძიება	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	11.2018	მარკეტინგისთვის მოძიებული პარტნიორების რაოდენობა	
	GITA-ში გამოყენებითი პროექტების წარდგენის წახალისება	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, ეკონომიკის დეპარტამენტი	სახელმწიფო ბიუჯეტი და თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 150000 ლარი	2018-2020	GITA -ში წარდგენილი პროექტების დაჯილდოებული ავტორების რაოდენობა	
	ინოვაციური პროექტების წარდგენის წახალისება	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, ეკონომიკის დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 420000 ლარი	2018-2020	ინოვაციური პროექტების დაჯილდოებული ავტორები	
	კვლევების და ტექნოლოგიური ინოვაციების კომერციალიზაციის მიზნით შესაბამის ინდუსტრიებთან თანამშრომლობა	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	სამეცნიერო პროდუქციის კომერციალიზაციის მაჩვენებელი	

			სამსახური			
პუბლიკაციების რაღებობის და ხარისხის გაზრდა	ლიდერი მკვლევარების მოზიდვა და შენარჩუნებისთვის წახალისების სისტემის შემუშავება	ლიდერი მკვლევარების მოზიდვის და შენარჩუნების პოლიტიკის შემუშავება	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	11.2018	ლიდერი მკვლევარების მოზიდვის და შენარჩუნების შემუშავებული და დამტკიცებული პოლიტიკა
	მსოფლიოს ცნობილ კვლევით ცენტრებთან და მკვლევარებთან ერთობლივი კვლევების განხორციელება	უნივერსიტეტის პრიორიტეტული კვლევებითვის შესაბამისი კვლევითი ცენტრების შერჩევა და მათთან ურთიერთობა	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	ერთობლივად განხორციელებული/ მიმდინარე სამეცნიერო კვლევების რაოდენობა
	მაღალი იმპაქტ-ფაქტორის მქონე პერიოდულ გამოცემებში სამეცნიერო ნაშრომების გამოქვეყნების დაფინანსება	მაღალი იმპაქტ-ფაქტორის მქონე პერიოდულ გამოცემებში სამეცნიერო ნაშრომების გამოქვეყნების დაფინანსება	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 210000 ლარი	2018-2020	მაღალი იმპაქტ-ფაქტორის მქონე პერიოდულ გამოცემებში მოსაქვეყნებლად დაფინანსებული ნაშრომების რაოდენობა
ახალგაზრდა მეცნიერების ინტეგრაცია სამეცნიერო მუშაობაში	კვლევითი პროექტების და სადოქტორო პროგრამების მდგრადობის უზრუნველყოფა დაფინანსების ფონდების, ინდუსტრიების მოძიების და უნივერსიტეტის განვითარების	სამაგისტრო და სადოქტორო პროგრამების (მათ შორის ერთობლივი) ხარისხის სრულყოფა	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები,	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 100000 ლარი	2018-2020	თანადაფინანსებულ ი სამაგისტრო და სადოქტორო პროგრამების რაოდენობა

	ფონდის მეშვეობით.		სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური			
	უნივერსიტეტის პერსონალის და სტუდენტების საერთაშორისო სამეცნიერო ფორუმებში მონაწილეობის ხელშეწყობა	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო უნარ-ჩვევების ცენტრი	სახელმწიფო ბიუჯეტი და თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 300000 ლარი	2018-2020		საერთაშორისო ფორუმებში მონაწილეობისთვის დაფინანსებული პერსონალი და სტუდენტები
	პოსტ-სადოქტორო (Post-Doc) მუშაობის მხარდაჭრა დადგენილი ვადით	ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	ფონდებთან თანადაფინანსებით 150000 ლარი	2018-2020		პოსტ-სადოქტორო მუშაობისთვის თანადაფინანსებული პერსონალი
	საზღვარგარეთ მოღვაწე დოქტორანტებისა და პოსტდოქტორანტების რეინტეგრაციის მხარდჭერა	სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური, საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 150000 ლარი	2018-2020		საზღვარგარეთ მოღვაწე დოქტორანტების და პოსტდოქტორანტების ჩართულობა

		დოქტორანტებისთვის უცხოელი თანახელმძღვანელების და/ან კონსულტანტების მოძიება	სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური, საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	სადოქტორო პროგრამების უცხოელი თანახელმძღვანელების და კონსულტანტების რაოდენობა
		დაინტერესებული სტუდენტების მონაწილეობა კლინიკურ და ფუნდამენტურ კვლევებში	სამეცნიერო - კვლევითი ინსტიტუტები, სამეცნიერო უნარ-ჩვევების ცენტრი, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	კლინიკურ და ფუნდამენტურ კვლევებში მონაწილე სტუდენტები
სამეცნიერო კვლევაში პლაგიატიზმის აღმოფხვრა	პლაგიატიზმის აღმოფხვრის პოლიტიკის შემუშავება და განხორციელება	პლაგიატიზმის გამოვლენის ელექტრონული პროგრამის შექმნა	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 10000 ლარი	05.2018	პლაგიატიზმის გამოვლენის ამოქმედებული პროგრამა
		პლაგიატიზმის გამოვლენილ შემთხვევებზე რეაგირების წესის დადგენა	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ვიცე-რექტორი მეცნიერების მიმართულებით,	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	პლაგიატიზმის გამოვლენილ შემთხვევებზე რეაგირების შემუშავებული და დამტკიცებული წესი და მისი გამოყენების შედეგები
სამეცნიერო კვლევების მდგრადობის	მაღალი ქულებით შეფასებული	შიდასაუნივერსიტეტო გრანტების მინიჭების წესის	ვიცე-რექტორი მეცნიერების	თსუ-ს საკუთარი შემოსავლები	2018-2020	მხარდაჭერილი/დაფინანსებული

უზრუნველყოფა	დაფინანსებისგარეშე დარჩენილი საგრანტო პროექტების მხარდაჭერა	შემუშავება	მიმართულებით, ეკონომიკური დეპარტამენტი	25000 ლარი		პროექტები	
<b>4. სტუდენტების სერვისების განვითარება</b>							
სწავლისა და სამეცნიერო კვლევის სფეროებში სტუდენტების მხარდაჭერის ღონისძიებების განვითარება	სტუდენტების რეგულარული გამოკითხვების ჩატარება სწავლების, კვლევის, სასწავლო გარემოს და უნივერსიტეტის მხრიდან მხარდაჭერის შესახებ	სტუდენტებისთვის კმაყოფილების კვლევა და შესაბამისი კითხვარების შედგენა	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	სტუდენტებისთვის შედგენილი კითხვარები	
		რეგულარული გამოკითხვების ჩატარება და შედეგების ანალიზი	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	სტუდენტების გამოკითხვის შედეგები და მათი ანალიზი	
	სტუდენტების გაცვლით პროგრამებში მონაწილეობის გამჭვირვალობის, დროულად ინფორმაციის მიწოდების, შერჩევის სამართლიანობის უზრუნველყოფა	გაცვლითი პროგრამების შესახებ ინფორმაციის ვებ-გვერდზე და სოციალურ ქსელებში განთავსება	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური	თსუს-ს საკუთარი შემოსავლები 18000 ლარი		2018-2020	დროულად განთავსებული ინფორმაცია (გამოკითხვის შედეგები)
		გაცვლით პროგრამებში მონაწილეთა შერჩევის კრიტერიუმების დადგენა	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება		07.2018	გაცვლით პროგრამებში მონაწილეთა შერჩევის კრიტერიუმები

სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემის განვითარება	სტუდენტების ცნობების, დიპლომის დანართების, სხვა დოკუმენტაციის ელექტრონული პროგრამის მიერ მომზადება; სასწავლო პროცესის ელექტრონიზაცია	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით; საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 20 20000 ლარი	11.2018	სტუდენტებისთვის საჭირო დოკუმენტაციის და ინფორმაციის ელექტრონულად წვდომა	
სტუდენტების სამომავლო კარიერული ზრდის მხარდაჭერა	კონსულტაციების განწევა წარმატებული კარიერული წინსვლის უზრუნველსაყოფად	სტუდენტების დაკავშირება პოტენციურ დამსაქმებლებთან, პროფესიულ ორგანიზაციებთან, კურსდამთავრებულებთან შეხვედრების ორგანიზებით	ვიცე-რექტორი აკადემიური მიმართულებით, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	სტუდენტებისთვის დასაქმების მაჩვენებლის დინამიკა, დამსაქმებლებთან და პროფესიულ ორგანიზაციებთან შეხვედრები
სტუდენტების საერთაშორისო აქტივობების და ინიციატივების ხელშეწყობა	სტუდენტური თვითმმართველობის და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახურის მხარდაჭერა	უცხოეთში მღვანე კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის გაუმჯობესება	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	უცხოეთში მოღვაწე კურსდამთავრებულ ბთან დამყარებული თანამშრომლობა
	ადგილობრივ და უცხოელ სტუდენტთა შორის კომუნიკაციის გაუმჯობესება	ერთობლივი შეხვედრების, სამეცნიერო კონფერენციების, კულტურული ღონისძიებების ორგანიზება	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური,	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 250000 ლარი	2018-2020	ადგილობრივი და უცხოელი სტუდენტების ერთობლივი კონფერენციები და კულტურული ღონისძიებები
	საერთაშორისო სტუდენტურ ორგანიზაციებში	EMSA-თბილისი, EDSA-საქართველო, IFMSA, EPSA-	საერთაშორისო ურთიერთობების	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები	2018-2020	სტუდენტთა საერთაშორისო



	მონაწილეობის მხარდაჭერა	საქართველო - მონაწილეობის ხელშეწყობა	დეპარტამენტი, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური	200000 ლარი		ორგანიზაციებში მონაწილეობის დაფინანსება
სტუდენტთა სოციალური მხარდაჭერა და წახალისება	სოციალურად დაუცველი და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე სტუდენტების მხარდაჭერა	სწავლის ინდივიდუალური განრიგის შედგენა, მათთვის ადეკვატური გარემოს შექმნა, დამატებითი დაფინანსებით უზრუნველყოფა	ფაკულტეტის დეკანები, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური, ეკონომიკიე დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები - 200000 ლარი	2018-2020	დაფინანსებული სოციალურად დაუცველი და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე სტუდენტების რიცხვი
	წარმატებული სტუდენტებისთვის დამატებითი დაფინანსების/სტიპენდიების და ჯილდოების დაწესება		სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური, ეკონომიკიე დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 400000 ლარი	2018-2020	დაფინანსებული და დაილდოებული წარმატებული სტუდენტები
სტუდენტების სპორტულ, კულტურულ ღონისძიებებში მონაწილეობის მხარდაჭერა	სპორტულ ღონისძიებებში სტუდენტთა მონაწილეობის და ორგანიზების მხარდაჭერა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტის პირველობა მაგიდის ჩოგბურთში;</li> <li>• უნივერსიტეტის პირველობა მინი ფეხბურთში;</li> <li>• უნივერსიტეტის პირველობა კალათბურთში</li> <li>• უნივერსიტეტის პირველობა ფრენბურთში</li> <li>• უნივერსიტეტის პირველობა ჭადრაკში</li> <li>• უნივერსიტეტის პირველობა მკლავჭიდიში</li> </ul>	სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური, ეკონომიკის დეპარტამენტი, სპორტისა და ხელოვნების ცენტრი, ეკონომიკის დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 1000000 ლარი	2018-2020	ჩატარებული სტუდენტთა სპორტული ღონისძიებები
	კულტურული ღონისძიებების ორგანიზების და სტუდენტთა მონაწილეობის მხარდაჭერა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "რა? სად? როდის?" - უნივერსიტეტის ჩემპიონატი</li> <li>• ჯგუფი „არა“-ს კონცერტი</li> <li>• სპექტაკლები</li> </ul>	სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 1000000 ლარი	2018-2020	ჩატარებული სტუდენტთა კულტურული ღონისძიებები

		• კონცერტები	სამსახური, ეკონომიკის დეპარტამენტი, სპორტისა და ხელოვნების ცენტრი, ეკონომიკის დეპარტამენტი			
<b>5. უნივერსიტეტის რეიტინგის გაუმჯობესება</b>						
უნივერსიტეტის ქვეყნის შიდა და რეგიონული რეიტინგის ამაღლება	ქვეყნის შიდა და რეგიონული რეიტინგის გაძლიერება	ეროვნული რეავტორიზაციის და რეაკრედიტაციის მიღწევა	რექტორი, კანცლერი, ვიცე-რექტორები, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, სამედიცინო განათლების კვლევის და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტი, ფაკულტეტების დეკანები	თსუ-ს საკუთარი შემოსავლების ფარგლებში - 60000 ლარი	07.2018-11.2018	ავტორიზაციის და აკრედიტაცია მიღწეულია
		რეგიონული მასშტაბის ღონისძიებების ორგანიზება	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური,	საკუთარი შემოსავლების ფარგლებში - 1000000 ლარი	2018-2020	ჩატარებული რეგიონული კონფერენციები, შეხვედრები
უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეიტინგის ამაღლება	უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა კვალიფიკაციის აღიარება საერთაშორისო დონეზე	საერთაშორისო აკრედიტაციის მიღწევა	რექტორი, კანცლერი, ვიცე-რექტორები, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, სამედიცინო	საკუთარი შემოსავლების ფარგლებში - 250000 ლარი	2018-2020 მოსამზადებელი პერიოდი	საერთაშორისო აკრედიტაციისთვის განხორციელებული საქმიანობა

			განათლების კვლევის და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტი, ფაკულტეტების დეკანები			
უნივერსიტეტის ვებ-გვერდის ხილვადობის და შინაარსობრივი მხარის გაუმჯობესება	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ვებ-გვერდი თანამედროვე, მრავალფუნქციურ და მოცულობით პლატფორმაზე გადასვლა;</li> <li>• ვებ-გვერდზე თანამედროვე ელ.მედია არხების ინტეგრირება;</li> <li>• ვებ-გვერდზე სოციალური ქსელებისა და სივრცეების ინტეგრირება</li> </ul>	საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური	თსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 24000 ლარი	11.2018	თანამედროვე, მრავალფუნქციური ვებ-გვერდი	
	საერთაშორისო სარეიტინგო სისტემების (Times Higher Education World University Rankings, Webometrics) კრიტერიუმების შესაბამისი საქმიანობების გაძლიერება	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ვიცე-რექტორები, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეიტინგის მაჩვენებლები	
	უნივერსიტეტის მიღწევების შესახებ ინფორმაციის გავრცელება საერთაშორისო დონეზე	ყოველწლიურად ევროპის სამედიცინო განათლების ასოციაციის (AMEE), ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაციის (EUA), სტუდენტთა ევროპული ასოციაციის (EMSA) კონფერენციებში მონაწილეობა;	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი, ვიცე-რექტორები, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის სამსახური,	თსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 250000 ლარი	2018-2020	კონფერენციებში მონაწილეობის მისაღებად დაფინანსებული პერსონალი და სტუდენტები
	თსუ-ის 100 წლისთავისადმი	ვიცე-რექტორები,	თსუ-ს საკუთარი	09.2018	ჩატარებული	

		მიძღვნილი საერთაშორისო კონფერენციის ორგანიზება	საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, ეკონომიკის დეპარტამენტი	შემოსავლები 60000 ლარი		კონფერენცია
		საგანმანათლებლო და კვლევით საერთაშორისო პროექტების კონსორციუმებში ჩართვა	საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი, ვიცე-რექტორები, სამეცნიერო მუშაობის კოორდინაციის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის სამსახური	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 50000 ლარი	2018-2020	საგანმანათლებლო და კვლევით კონსორციუმებში ჩართვის მაჩვენებელი
<b>6. საზოგადოების განვითარებაში წვლილის შეტანა</b>						
უნივერსიტეტში შექმნილი ცოდნის საზოგადოებისთვის გაზიარება	საზოგადოებისთვის საინტერესო საკითხებზე საჯარო ლექციების, კონფერენციების, ტელეგადაცემების ორგანიზება		ვიცე-რექტორები, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 200000 ლარი	2018-2020	საზოგადოებისთვის საინტერესო საკითხებზე საჯარო ლექციები, კონფერენციები, ტელეგადაცემები
	საზოგადოებისთვის მნიშვნელოვანი კვლევების, საკონსულტაციო, საექსპერტო საქმიანობის განხორციელება	საქველმოქმედო ღონისძიებების (მათ შორის სოციალურად დაუცველი და შეზღუდული შესაძლებლობების პირებისთვის) ჩატარება მაღალკვალიფიციური ადგილობრივი და მონვეული უცხოელი სპეციალისტების მიერ	ვიცე-რექტორი კლინიკური საქმიანობის მიმართულებით, კლინიკებთან ურთიერთობის სამსახური	საკუთარი შემოსავლების ფარგლებში - 250000 ლარი	2018-2020	განხორციელებული საკონსულტაციო, საქველმოქმედო და საექსპერტო საქმიანობები
	საზოგადოების კეთილდღეობისა და ჯანმრთელობის დაცვისთვის მნიშვნელოვანი საკანონმდებლო ინიციატივების შემუშავება		ვიცე-რექტორები, დეპარტამენტების ხელმძღვანელები	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	საკანონმდებლო ინიციატივები

	უნივერსიტეტის შესახებ საზოგადოებისთვის ინფორმაციის მიწოდება	ღია კარის დღეების ორგანიზება აბიტურიენტებისთვის, ყოველწლიურ საგანმანათლებლო და სამეცნიერო ფესტივალებში მონაწილეობა	ვიცე -რექტორები, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 500000 ლარი	2018-2020	ჩატარებული ღონისძიებები, ფესტივალები
	სტუდენტების ფართოდ ჩართვა საზოგადოებრივ საქმიანობაში	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სტუდენტთა სოციალური დახმარების პროგრამა</li> <li>• ბავშვთა დაცვის დღისადმი მიძღვნილი ყოველწლიური საქველმოქმედო ღონისძიება Teddy Bear Hospital</li> <li>• საქართველოს დაავადებათა კონტროლისა და საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის ცენტრის პროგრამა-კამპანია „მოძრაობა ჯანმრთელი საქართველოსთვის - მოძრაობა C ჰეპატიტის გარეშე“ და წითელას პრევენციის ღონისძიებები</li> <li>• შიღისთან ბრძოლის საერთაშორისო დღის აღსანიშნავი ღონისძიებები</li> </ul>	სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულ-ლებთან ურთიერთობის სამსახური, საზოგადოებასთან ურთიერთობის და პროტოკოლის სამსახური, ეკონომიკური დეპარტამენტი, ეკონომიკის დეპარტამენტი	თსსუ-ს საკუთარი შემოსავლები 200000 ლარი	2018-2020	განხორციელებული საზოგადოებრივი საქმიანობა
სიცოცხლის მანძილზე სწავლის პრინციპის განხორციელება	საზოგადოების მოთხოვნების შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ცხოვრების ჯანსაღი წესის პროგრამა ხანდაზმულთათვის</li> <li>• გადაუდებელი სამედიცინო დახმარების აღმოჩენის მეთოდები პარამედიკოსებისთვის</li> <li>• კონფერენცია "ადამიანის გენომი და გენეტიკა" (2018 წ. მაისი)</li> </ul>	დიპლომის შემდგომი სამედიცინო განათლების და უწყვეტი პროფესიული განვითარების ინსტიტუტი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	2 შემუშავებული და ამოქმედებული საგანმანათლებლო პროგრამა

სტრატეგიული გეგმის განხორციელების უზრუნველყოფა

სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების განხორციელების უზრუნველყოფა	სტრატეგიული გეგმის განხორციელების და სამოქმედო გეგმის შესრულების ყოველწლიური მონიტორინგი	სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგის ჯგუფის შექმნა	რექტორი, ვიცე-რექტორები, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, სამედიცინო განათლების კვლევის და სტრატეგიული განვითარების დეპარტამენტის ხელმძღვანელი	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	2018-2020	ბრძანება მონიტორინგის ჯგუფის შექმნის შესახებ; ოქმები მონიტორინგის განხორციელების შესახებ
	მონიტორინგის შედეგად განხორციელებული ცვლილებები	მისიის ახალი რედაქციით ფორმულირება	უნივერსიტეტის აკრედიტაციის საბჭო	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	02.2018	სტრატეგიულ გეგმაში მისიის ფორმულირებაში ცვლილების შეტანა
		თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის სტრუქტურის განახლება	უნივერსიტეტის წარმომადგენლობითი საბჭო	დამატებითი ფინანსური რესურსი არ სჭირდება	03.2018	უნივერსიტეტის ახალი სტრუქტურა

# დანართები

## დანართი 1

თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტის ბიუჯეტის საპროგნოზო მონაცემები 2018-2024 წწ

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>ნაშთი პერიოდის დასაწყისში</b>	<b>30,242,762</b>	<b>16,692,522</b>	<b>11,641,660</b>	<b>10,357,296</b>	<b>12,112,307</b>	<b>16,336,666</b>	<b>22,600,070</b>
მიმდინარე პერიოდის შემოსავალი	76,439,070	80,456,774	84,798,880	89,511,336	94,654,133	100,307,622	106,581,925
საკუთარი შემოსავალი	74,843,785	78,762,601	82,956,376	87,446,335	92,255,387	97,408,258	102,931,634
სწავლის საფასური (უცხოელი სტუდენტები)	40,954,672	44,231,046	47,769,529	51,591,092	55,718,379	60,175,849	64,989,917
სწავლის საფასური (სტუდენტების მიერ გადახდილი სწავლის საფასური)	4,278,328	4,363,895	4,451,172	4,540,196	4,631,000	4,723,620	4,818,092
სამეცნიერო კვლევითი საქმიანობიდან (ს/კონსტიტუტები)	1,633,285	1,665,951	1,699,270	1,733,255	1,767,920	1,803,279	1,839,344
სამედიცინო მომსახურებიდან (კლინიკები)	26,210,500	26,734,710	27,269,404	27,814,792	28,371,088	28,938,510	29,517,280
შემოსავალი პროცენტებიდან	1,045,916	1,045,916	1,045,916	1,045,916	1,045,916	1,045,916	1,045,916
შემოსავალი უძრავი ქონების იჯარიდან	80,084	80,084	80,084	80,084	80,084	80,084	80,084
სხვა შემოსავალი	641,001	641,001	641,001	641,001	641,001	641,001	641,001

შემოსავალი სახელმწიფო ბიუჯეტიდან	1,397,510	1,397,510	1,397,510	1,397,510	1,397,510	1,397,510	1,397,510
გრანტები მიზნობრივი	197,775	296,663	444,994	667,491	1,001,236	1,501,854	2,252,781
<b>სულ რესურსი</b>	<b>106,681,832</b>	<b>97,149,296</b>	<b>96,440,539</b>	<b>99,868,631</b>	<b>106,766,440</b>	<b>116,644,288</b>	<b>129,181,995</b>
<b>სულ ასიგნება</b>	<b>89,989,310</b>	<b>85,507,636</b>	<b>86,083,243</b>	<b>87,756,324</b>	<b>90,429,774</b>	<b>94,044,218</b>	<b>98,575,442</b>
ხარჯები	63,793,284	67,606,816	71,762,587	76,299,799	81,264,554	86,712,042	92,709,701
პრომის ანაზღაურება	31,446,100	34,590,710	38,049,781	41,854,759	46,040,235	50,644,259	55,708,684
საქონელი და მომსახურება	26,249,344	26,774,331	27,309,817	27,856,014	28,413,134	28,981,397	29,561,025
გრანტები	60,000	90,000	135,000	202,500	303,750	455,625	683,438
სოციალური უზრუნველყოფა	341,100	341,100	341,100	341,100	341,100	341,100	341,100
სხვა ხარჯები	5,696,740	5,810,675	5,926,888	6,045,426	6,166,335	6,289,661	6,415,455
არათინანსური აქტივების ზრდა	22,376,026	17,900,821	14,320,657	11,456,525	9,165,220	7,332,176	5,865,741
ვალდებულებების კლება	3,820,000	-	-	-	-	-	-
<b>ნაშთი პერიოდის ბოლოს</b>	<b>16,692,522</b>	<b>11,641,660</b>	<b>10,357,296</b>	<b>12,112,307</b>	<b>16,336,666</b>	<b>22,600,070</b>	<b>30,606,553</b>

## დანართი 2

### ძირითადი ფინანსური ინდიკატორები

შემოსავლები	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
მიმდინარე პერიოდის შემოსავლების ზრდა წინა წელთან შედარებით		5.3%	5.4%	5.6%	5.7%	6.0%	6.3%
მიმდინარე შემოსავლების საშუალო ზრდის ტემპი (2011-2017 წწ)							5.7%
საკუთარი შემოსავლების ზრდა წინაწელთან შედარებით		5.2%	5.3%	5.4%	5.5%	5.6%	5.7%
საკუთარი შემოსავლების საშუალო ზრდის ტემპი (2011-2017 წწ)							5.5%
საკუთარი შემოსავლების წილი მიმდინარე პერიოდის შემოსავლებში	97.9%	97.9%	97.8%	97.7%	97.5%	97.1%	96.6%

ხარჯების წილი ასიგნებებში	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
---------------------------	------	------	------	------	------	------	------



სულ ასიგნება	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
ხარჯები	70.9%	79.1%	83.4%	86.9%	89.9%	92.2%	94.0%
შრომისანაზღაურება	34.9%	40.5%	44.2%	47.7%	50.9%	53.9%	56.5%
საქონელი და მომსახურება	34.9%	40.5%	44.2%	47.7%	50.9%	53.9%	56.5%
გრანტები	0.1%	0.1%	0.2%	0.2%	0.3%	0.5%	0.7%
სოციალური უზრუნველყოფა	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.3%
სხვა ხარჯები	6.3%	6.8%	6.9%	6.9%	6.8%	6.7%	6.5%
არაფინანსური აქტივების ზრდა	24.9%	20.9%	16.6%	13.1%	10.1%	7.8%	6.0%
ვალდებულებების კლება	4.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%