



## შპს თბილისის დავით აღმაშენებლის სასწავლო უნივერსიტეტის 2018 – 2020 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმა (სამწლიანი)

### შესავალი

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს შპს თბილისის დავით აღმაშენებლის სასწავლო უნივერსიტეტის სტრატეგიულ მოკლევადიან გეგმას (შემდგომში-გეგმა). მოკლევადიანი სტრატეგიული გეგმის მიზანია დაისახოს პრიორიტეტები და სტრატეგიული მიმართულებები, რომლითაც დაწესებულება იხელმძღვანელებს განვითარების პროცესში.

### კონტექსტი

შპს თბილისის დავით აღმაშენებლის სასწავლო უნივერსიტეტი წარმოადგენს უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას, რომელიც მიზნად ისახავს საბაკალავრო, სამაგისტრო და ერთსაფეხურიანი საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებას. შესაბამისად, სასწავლო უნივერსიტეტი ვალდებულია სტუდენტებს შესთავაზოს კომფორტული გარემო, შექმნას კვალიფიციური აკადემიური პროცესი, ჩამოაყალიბოს კონტროლისა და განვითარების მექანიზმები, ყოველივე აღნიშნული უზრუნველყოფს სწავლის მაღალ დონეს, სწავლების თანამედროვე გარემოს, რაც განაპირობებს ორიენტირებულობას დასაქმებაზე.

სტრატეგიული განვითარების გეგმისათვის მნიშვნელოვანი მიმართულებები:

- ა) ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარება;
- ბ) მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის განვითარება;
- გ) ადამიანური რესურსების განვითარება.

სტრატეგიული გეგმის ჩარჩო წინამდებარე თავში მოყვანილია სტრატეგიული ჩარჩოს მონახაზი. იგი წარმოადგენს ძირითადი მოსალოდნელი შედეგების ერთობლიობას, რომელიც სტრატეგიული გეგმის “წონჩხს” ქმნის. შედეგები იერარქიული თანმიმდევრობით, მიზეზ-შედეგობრიობის პრინციპით არის წარმოდგენილი. სტრატეგიული გეგმის მომდევნო თავები მოიცავს აღნიშნული შედეგების დეფინიციებს და დეტალურ აღწერას.

ხედვა სტუდენტისთვის მომავალი საქმიანობის პრაქტიკული და შემოქმედებითი უნარ-ჩვევების განვითარების უზრუნველყოფი საუნივერსიტეტო გარემოს ჩამოყალიბება და განვითარება.

## **მისია**

### **სასწავლო უნივერსიტეტის მისიაა:**

ა) სასწავლო უნივერსიტეტის მისიაა სასწავლო და სამეცნიერო სივრცეში საგანმანათლებლო საქმიანობა, მაღალი მოქალაქეობრივი თვითშეგნების, ეროვნული ცნობიერებისა და ლიბერალური ღირებულებების დამკვიდრება, ახალგაზრდა მაღალკვალიფიციურებული პროფესიონალი კადრების მომზადება;

ბ) უმაღლეს სასწავლებლებსა და სამეცნიერო - კვლევით დაწესებულებებთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან, დამსაქმებლებთან, სტუდენტებთან, აკადემიურ პერსონალთან თანამშრომლობა;

გ) უცხო ქვეყნის მოქალაქეების ქართულ საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრაცია;

დ) შრომითი ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისად სტუდენტთა დასაქმებისა და ინიციატივების მხარდაჭერა;

ე) უცხოელი და ადგილობრივი სტუდენტების დაახლოება, სასწავლო პროცესის ინტერნაციონალიზაცია.

### **მისიის განსახორციელებლად სასწავლო უნივერსიტეტი:**

ა) ხელმძღვანელობს საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროსა და სსსიპ განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ შემუშავებულ სტანდარტებითა და რეკომენდაციებით;

ბ) ახორციელებს ხარისხის შიდა და გარე შეფასებას;

გ) ნერგავს სწავლების თანამედროვე მეთოდებს;

დ) ეწევა ფასიან საგანმანათლებლო საქმიანობას;

ე) ხელს უწყობს კვალიფიციური პედაგოგიური კადრების მოზიდვას;

ვ) ზრუნავს აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებაზე;

ზ) აახლებს სასწავლო პროცესის ინფრასტრუქტურას;

თ) შეიმუშავებს სასწავლო უნივერსიტეტის განვითარების მოკლევადიან (სამწლიან) და გრძელვადიან (სვიდწლიან) სტრატეგიული განვითარების გეგმებს;

ი) ხელს უწყობს ინდივიდის პიროვნული და პროფესიული ზრდისათვის გარემოს შექმნას და უზრუნველყოფს უწყვეტი განათლების მიღებას;

კ) განსაზღვრავს მისაღებ კონტიგენტს, აკადემიური პროგრამების რაოდენობას და მისი შემდგომი გაზრდის შესაძლებლობებს;

ლ) ადგენს სასწავლო უნივერსიტეტის ბიუჯეტს და განკარგავს მის ხარჯვით ნაწილს;

მ) აწყობს დამსაქმებელთა და სტუდენტთა შეხვედრებს, ეხმარება მათ შემდომ თანამშრომლობაში;

ნ) ხელს უწყობს სასწავლო უნივერსიტეტის ევროპულ საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრაციას;

## **მიზნები**

### **სასწავლო უნივერსიტეტის მიზნებია:**

ა) უმაღლესი აკადემიური განათლების სივრცეში სახელმწიფო სტანდარტების შესაბამისი მაღალი კვალიფიციური სპეციალისტის მომზადება: უმაღლეს სასწავლებლების და სამეცნიერო - კვლევით დაწესებულებების, არასამთავრობო ორგანიზაციების, დამსაქმებლების, სტუდენტების და აკადემიურ პერსონალის ჩართულობით და შრომითი ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებით.

ბ) სტუდენტის ინტელექტუალური, კულტურული და პიროვნული ზრდისათვის, მაღალი ხარისხის განათლების მიღება და შემდგომ საფეხურზე სწავლის გაგრძელების შესაძლებლობა;

გ) სტუდენტთა არჩევანის თავისუფლება და მისცეს მათ შესაძლებლობა იქცეს სწავლა-სწავლების პროცესის მთავარ სუბიექტად;

დ) ღია კონკურენციისა და თანაბარი შესაძლებლობების პრინციპებზე დაყრდნობით თითოეულ სტუდენტის სოციალური წარმატებისა და თვითრეალიზაციისათვის საჭირო ცოდნისა და უნარების განვითარება;

ე) სტუდენტთა საერთაშორისო მობილობის ხელშეწყობა და ინტერნაციონალიზაცია;

ვ) ხელი შეუწყოს ეთნიკურად მრავალეროვანი საზოგადოების ინტეგრირებას;

ზ) შეზღუდული შესაძლებლობების სტუდენტთა სწავლის პირობების სრულყოფა და ინფრასტრუქტურის მოწყობა;

თ) სიცოცხლის მანძილზე უწყვეტი სწავლების პრინციპის დანერგვა და განხორციელება;

ი) კურსდამთავრებულთა დასაქმების ხელშეწყობა და შრომითი ბაზრის მოთხოვნებზე ადაპტირება.

## ამოცანები

### სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობის ძირითადი ამოცანებია:

- ა) თანამედროვე სტანდარტებით გათვალისწინებული განათლების ხარისხის მართვის სისტემის დანერგვა;
- ბ) უწყვეტი განათლების (“სწავლა ცხოვრების მანძილზე”) პრინციპების დანერგვა;
- გ) სასწავლო პროცესის და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის მჭიდრო კავშირის უზრუნველყოფა;
- დ) სტრატეგიულ პარტნიორებთან, საქართველოს და უცხოეთის საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევით დაწესებულებებთან, პროფესიულ და სამეცნიერო ასოციაციებთან (გაერთიანებებთან) გრძელვადიანი თანამშრომლობა;
- ე) აკადემიური, სამეცნიერო პერსონალის და სტუდენტთა მობილობის ხელშეწყობა;
- ვ) ერთობლივი საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი პროგრამების დანერგვა;
- ზ) აკადემიური პერსონალის მართვის, შეფასების და შერჩევის საიმედოობა და ობიექტურობა.

### სტრატეგიული მიზნები:

**მიზანი I:** კომფორტული გარემოს შექმნა სწავლისთვის და სწავლებისთვის მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის განახლება.

**მიზანი II:** სასწავლო უნივერსიტეტის შესაძლებლობების გაძლიერება საქმიანობის მარეგულირებელი სამართლებრივი ბაზისა და საბიუჯეტო პროცესის დახვეწა; სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის გაუმჯობესება (მატერიალურ-ტექნიკური ბაზისა და საქმისწარმოების გაუმჯობესება); ადამიანური რესურსების კომპეტენციების გაზრდა; ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკის გაუმჯობესება; ავტორიზაციისათვის მომზადება.

**მიზანი III:** საქმიანობის საჯაროობის უზრუნველყოფა უნივერსიტეტის ვებ-გვერდის განახლება მიმდინარე რეჟიმში.

**მიზანი IV:** ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარება ხარისხის უზრუნველყოფის ახალი დებულების შექმნა და ხარისხის მექანიზმების გაუმჯობესება; შიდა და გარე თვითშეფასების განხორციელება; დასაქმების ბაზრის კვლევის განხორციელება. სტრატეგიული მიზნები, შედეგები და აქტივობები

**მიზანი I:** კომფორტული გარემოს შექმნა სწავლისთვის და სწავლებისთვის სწავლის და სწავლების მაღალი აკადემიური დონე საჭიროებს მატერიალურ - ტექნიკური რესურსების განვითარებას და გაზრდას შედეგები, რომლებიც მიზნის მიღწევას განაპირობებს:

**1.1.** სასწავლო უნივერსიტეტის მატერიალურ - ტექნიკური ბაზა განახლებულია პირველი შედეგის მისაღებად უნდა განახორციელოს შემდეგი აქტივობები:

- მოახდინოს უკვე არსებული მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის ვარგისიანობის და თანამედროვე მოთხოვნებთან შესაბამისობის ანალიზი;
- გააკეთოს კატეგორიებად აღრიცხვა სასწავლო და არასასწავლო (დამხმარე) ინვენტარის;
- განსაზღვროს შესაძენი მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის კატეგორიები.

**1.2.** მატერიალურ ტექნიკური ბაზის მდგომარეობის ანალიზი და ხარჯთაღრიცხვის შედგენა:

- გააკეთოს ხარჯთაღრიცხვა და მოახდინოს მისი შექმნა; არსებული მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გადახალისება (განახლება); სხვადასხვა სახის ელექტრონული პროგრამების შექმნა (შექმნა) და დანერგვა;
- ბიბლიოთეკის ანალიზი და განახლება, წიგნადი ფონდის გაზრდა გადახალისება; საერთაშორისო საბიბლიოთეკო ქსელში ჩართულობის უზრუნველყოფა;
- ბიბლიოთეკის ელექტრონული პროგრამის შექმნა და დანერგვა; ელექტრონული საქმისწარმოების შექმნა; ბიუჯეტის პროექტი.

**1.3.** მატერიალურ - ტექნიკური ბაზა გაზრდილია: მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაზრდის დაგეგმვა და მისი ფინანსური ანალიზი; მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაზრდის პროგრამის შემუშავება; მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაზრდის პროგრამის განხორციელების ბიუჯეტის შედგენა; მატერიალურ - ტექნიკური ბაზა გაზრდილია და უნივერსიტეტს გააჩნია ახალი სასწავლო კორპუსი სტუდენტთა საერთო საცხოვრებელით.

**მიზანი II:** ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაძლიერება მნიშვნელოვანია, რომ სასწავლო უნივერსიტეტი სტრატეგიული გეგმის წარმატებით განხორციელების შედეგად შეიცვლება როგორც ორგანიზაციის ბუნება. ახალი ამოცანების შესრულების საჭიროება განაპირობებს სასწავლო უნივერსიტეტის თანამშრომლების მიერ პრინციპულად განსხვავებული კომპეტენციების ათვისების აუცილებლობას. ადამიანური რესურსების კომპეტენციის ზრდა და მართვის გაუმჯობესება მნიშვნელოვანწილად განაპირობებს ყველა სხვა სტრატეგიული მიზნების მიღწევას.

ა) უნივერსიტეტის საქმიანობის მარეგულირებელი სამართლებრივი ბაზა დახვეწილია ადამიანური რესურსების რაციონალურად გამოყენების მიზნით სასურველია

სტრუქტურების უფლება-მოვალეობები მაქსიმალურად დაუახლოვდეს და სინქრონიზდეს უშუალო და რეალიზებად ფუნქციებთან, რაზეც პასუხისმგებლობის დაკისრება ლოგიკური და მართებულია. ამ შედეგის მიღება უნდა მოხდეს მარეგულირებელი სამართლებრივი ბაზის ამოცანებთან შესაბამისობაში მოყვანით.

ქმედება - შედეგის მიღება ექსკლუზიურად სასწავლო უნივერსიტეტის მაღალი დონის მენეჯმენტის ლიდერობით და სამართლებრივი უზრუნველყოფის მექანიზმზე რეალიზებაზე პასუხისმგებელი პერსონალის მიერ კორექტირებული ნორმატიული ბაზის დახვეწის შედეგია.

ბ) მატერიალურ-ტექნიკური ბაზისა და საქმისწარმოების გაუმჯობესება სასწავლო უნივერსიტეტის ეფექტურად საქმიანობისათვის აუცილებელია გაუმჯობესდეს მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, იმგვარად, რომ ყოველი თანამშრომლისათვის შეიქმნას ხელსაყრელი სამუშაო პირობები, ხელს შეუწყობს პარტნიორებთან ურთიერთობას და გაამარტივებს ინფორმაციისადმი ხელმისაწვდომობას.

გ) გაზრდილია ადამიანური რესურსების კომპეტენციები ადამიანური რესურსების კომპეტენციის ზრდა მნიშვნელოვანი ხელისშემწეობი ფაქტორია სტრატეგიული მიზნის მისაღწევად. სტრუქტურების თანამშრომლების პროფესიონალური ზრდისათვის სასურველი იქნება სტანდარტიზებული მოსამზადებელი ტრენინგ-კურსების გავლა, რაც მოიცავს შემდეგ სფეროებს:

საბიუჯეტო პროცესის სრულყოფის ტექნიკა; სტანდარტული საოფისე პროგრამების მოხმარება; ელექტრონული კომუნიკაციის ტექნოლოგიების გამოყენება.

დ) გაუმჯობესებულია ადამიანური რესურსების მართვის პრაქტიკა ორგანიზაციის რეფორმირების და ეფექტიანი სტრუქტურების ფორმირებისათვის კრიტიკული მნიშვნელობა ენიჭება ადამიანური რესურსის მართვის სისტემას. სტრუქტურების მაღალი დონის მენეჯმენტს შესაძლებლობა უნდა ქონდეს მოახდინოს თანამშრომლების საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება. ამისათვის გადასადგმელია შემდეგი ნაბიჯები:

სტრუქტურული ერთეულების დებულებების გადამუშავება სასწავლო უნივერსიტეტის ხედვის, მისიის და სტრატეგიული მიზნების შესრულების ჭრილში; სტრუქტურული ერთეულების თანამშრომლების სამუშაოთა აღწერილობების მომზადება; თანამშრომლების ანგარიშგების სისტემის დანერგვა;

თანამშრომლების წახალისების სისტემის დაფუძნება შედეგების ობიექტურ შეფასებაზე.

**მიზანი III:** საქმიანობის საჯაროობის უზრუნველყოფა წარმატებული საქმიანობისათვის მნიშვნელოვანია ნათელი გახდეს სასწავლო უნივერსიტეტის მიღწევები და შეთავაზებები; იგივე სექტორში სხვა მოთამაშეების მიერ წარმოებული საქმიანობის სპექტრის საზოგადოებასთან კომუნიკაცია სასწავლო უნივერსიტეტის პირდაპირი დაინტერესების საგანი და ერთ-ერთი პრიორიტეტული საქმიანობის სახეა. ამ ამოცანის გადასაწყვეტად სასწავლო უნივერსიტეტი შეიმუშავებს საზოგადოებასთან კომუნიკაციის სტრატეგიას,

განხორციელების გეგმას და ახორციელებს მას მკაფიოდ ჩამოყალიბებული პროგრამის ფორმატში.

ა) შემუშავებულია და მოქმედებს საზოგადოებასთან კომუნიკაციის პროგრამა სტრატეგიული მიზნების წარმატებით შესრულებისათვის მნიშვნელოვანია პარალელურად მომზადდეს საზოგადოებასთან კომუნიკაციის ადეკვატური სტრატეგია. საკომუნიკაციო სტრატეგია მოიცავს:

საზოგადოების ინფორმირების საშუალებების შერჩევას; საკომუნიკაციო თემატიკის განსაზღვრას და მასალების მომზადებას; თანამშრომლების მომზადებას მოქალაქეებთან ურთიერთობისათვის. ბ) ვებ-გვერდი შექმნილია და განახლებულია მიმდინარე რეჟიმში ვებ-გვერდის ამოქმედება გამჭვირვალებისაკენ გადადგმული მნიშვნელოვანი ნაბიჯია. ვებ-გვერდისამოქმედება აღნიშნავს ინფორმაციისადმი ხელმისაწვდომობის მკვეთრ და მყისიერ ზრდას.

**მიზანი IV:** ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარება იმისათვის, რომ არსებობდეს სწავლისთვის და სწავლებისთვის კვალიფიციური გარემო აუცილებელია შეიქმნას ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები, რაც უზრუნველყოფს სწავლებისა და სწავლის დონის მუდმივ კონტროლს და შეფასებას, მოგვეცემს ინფორმაციას სწავლების ხარისხის გაუმჯობესების დასაგეგმავად და შექმნის მუდმივ და უწყვეტ პროცესს უნივერსიტეტის განვითარების პროცესის შესაქმნელად.

**4.1:** შექმნილია ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარების პროგრამა სტრატეგიული განვითარების პროგრამა არის მექანიზმი ერთი მხრივ ხარისხის განვითარების მუდმივი პროცესის შესაქმნელად და მეორე მხრივ სისტემური დოკუმენტი განსახორციელებელი გეგმებისა და ვადების შესახებ. ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარების პროგრამა წარმოადგენს ძირითად რგოლს უნივერსიტეტისსაქმიანობის, ხარისხის გაუმჯობესების დონეზეა დამოკიდებული სწავლების, სწავლისა და ცოდნის მიმართვა დასაქმებისუნარიანობის გასაზრდელად;

**4.2:** განხორციელებულია შიდა და გარე თვითშეფასება შიდა თვითშეფასება მოიცავს სასწავლო უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალის, სტუდენტების, ადმინისტრაციის გამოკითხვას და თვითშეფასებას, ასევე შიდა თვითშეფასება მოიცავს თვითშეფასების ანგარიშის შევსებას; გარე შეფასებისთვის სასწავლო უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს საექსპერტო ჯგუფის, არასამთავრობო ორგანიზაციის მოწვევას და ორგანიზაციულ თვითშეფასებას დადგენილ სტანდარტებთან შესაბამისობის დადგენის მიზნით და რეკომენდაციების შემუშავებას; გარე შეფასება მოიცავს ასევე ავტორიზაციის და აკრედიტაციის პროცესს და სსიპ განათლების ხარისხის განვითარების ცენტრში თვითშეფასების წარდგენას;

**4.3:** განხორციელებულია დასაქმების ბაზრის კვლევა საგანმანათლებლო პროგრამების სწორად დაგეგმვის, დასაქმების ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებით, უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს დასაქმების ბაზრის კვლევას და კვლევის შედეგების გათვალისწინებას

ორგანიზაციული განვითარების პროცესში საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვის და განხორციელების ყველა ეტაპზე.

## **მიზანი V: შპს თბილისი დავით აღმაშენებლის სასწავლო უნივერსიტეტის ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგია**

2018-2024 თბილისი დავით აღმაშენებლის სასწავლო უნივერსიტეტის საერთაშორისო თანამშრომლობის და ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგია ემსახურება შემდეგი მიზნების განხორციელებას:

1. სასწავლო უნივერსიტეტის ცნობადობის გაზრდა საერთაშორისო დონეზე;
2. საერთაშორისო კვლევით პროგრამებსა და პროექტებში აკადემიური პერსონალის მონაწილეობის გაზრდა;
3. საერთაშორისო თანამშრომლობის გაზრდა სტუდენტთა, აკადემიური პერსონალის და ადმინისტრაციის თანამშრომელთა გაცვლის მიზნით;
4. სტუდენტთა საერთაშორისო პროექტებსა და პროგრამებში მონაწილეობის გაზრდა;
5. პარტნიორ უცხოურ უნივერსიტეტებთან ერთად ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება;

### **I. სასწავლო უნივერსიტეტის ცნობადობის გაზრდა საერთაშორისო დონეზე**

- საერთაშორისო საგანმანათლებლო გამოფენებში მონაწილეობა;
- უცხოურ საგანმანათლებლო ვებ გვერდებზე სასწავლო უნივერსიტეტისა და აკადემიური პროგრამების შესახებ ინფორმაციების განთავსება და უცხოელი სტუდენტებისთვის აკადემიური პროგრამებზე მიღების პირობების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება.

### **II. საერთაშორისო კვლევით პროგრამებსა და პროექტებში აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა**

- სასწავლო უნივერსიტეტის მიზანია მაღალკვალიფიციური კადრების, მათ შორის ახალგაზრდა მკვლევარების და პრაქტიკოსების მოძიება და შენარჩუნება. მათი კვალიფიკაციის ამაღლების მიზნით სასწავლო უნივერსიტეტი გეგმავს და ახორციელებს საერთაშორისო კვლევით პროექტებს;
- საერთაშორისო კვლევით პროექტებში სასწავლო უნივერსიტეტის მონაწილეობის გაზრდა, საერთაშორისო კვლევითი ფონდების და მათი პროექტების შესახებ ინფორმაციების მოძიება, დამუშავება, პარტნიორების მოძიება და პროექტის დაწერა;



- ყოველკვარტალურად აკადემიურ პერსონალთან საინფორმაციო შეხვედრების ჩატარება კვლევითი პროექტების შესახებ ინფორმაციის მიწოდების მიზნით;
- საერთაშორისო რეფერირებად და რეცენზირებად სამეცნიერო ჟურნალებში აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო ნაშრომების რაოდენობის გაზრდა და მათი ფინანსური მხარდაჭერა;

**1. სტრატეგიული მიზანი: კომფორტული გარემოს შექმნა სწავლისა და სწავლებისთვის**

აქტივობები	ვადები	პასუხისმგებელი სტრუქტურა/პირი	ინდიკატორები და შემოწმების ფორმები
მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის საინფორმაციო უზრუნველყოფა	მიმდინარე პრცესი	ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი; ლოჯისტიკის მენეჯერი	აკადემიური საბჭოზე განხილვა. ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის შეფასება
მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის მდგომარეობის ანალიზი და ხარჯთაღრიცხვის შედგენა	ყოველწლიურად	ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი;	სასწავლო უნივერსიტეტის ბიუჯეტი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის დოკუმენტაცია.
არსებული მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის სრულყოფა და ინვენტარიზაცია	ყოველწლიურად	ლოჯისტიკის მენეჯერი.	ინვენტარიზაციის აქტი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის დოკუმენტაცია.
ბიბლიოთეკის განახლება, წიგნადი ფონდის გაზრდა	მიმდინარე პროცესში	- ბიბლიოთეკის გამგე; - ფინანსური და მატერიალური	შესყიდვის აქტები; ბიბლიოთეკის კატალოგი.

გადახალისება		რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	
საერთაშორისო საბიბლიოთეკო ქსელში ჩართულობის უზრუნველყოფა	2018 წ.	- ბიბლიოთეკის გამგე; - ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	მემორანდუმი; ხელშეკრულება.
ბიბლიოთეკის მოქმედი ელექტრონული პროგრამის სრულყოფა, ახალი ელექტრონული პროგრამების დანერგვა	2018	ბიბლიოთეკის გამგე; - ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	სერვისული მომსახურების გაუმჯობესება; სერვისული მომსახურების ხელშეკრულება;
ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის დანერგვა	2019	საქმისწარმოების სამსახურის მენეჯერი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	მომსახურების ხელშეკრულება მოქმედი ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემა
სასწავლო უნივერსიტეტის სასწავლო კორპუსში (თბილისი, რუსთავის გზატკეცილი №18-22.)ცენტრალური გათბობის სისტემის დამონტაჟება	2019 წლის სექტემბერი	რექტორი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	გათბობის სისტემის შესყიდვის ხელშეკრულება; გათბობის სისტემის დამონტაჟების მომსახურების ხელშეკრულება; გათბობის სისტემის გამართული მუშაობა.
სასწავლო უნივერსიტეტის სასწავლო კორპუსის (თბილისი, რუსთავის	2019 წლის აგვისტო	რექტორი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	სარემონტო მასალის შესყიდვის ხელშეკრულებები; სარემონტო სამუშაოების მომსახურების

გზატკეცილი №18-22.) სარემონტო სამუშაოების დასრულება			ხელშეკრულება; დასრულებული რემონტი.
ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის ინფორმაციული უზრუნველყოფა	2019-2020	საქმისწარმოების სამსახურის მენეჯერი; ფაკულტეტის დეკანი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	მომსახურების ხელშეკრულება ინტერნეტ მომსახურება
სასწავლო უნივერსიტეტის სასწავლო კორპუსში (თბილისი, რუსთავის გზატკეცილი №18-22.)ცენტრალური გათბობის სისტემის დამონტაჟება	2019 წლის სექტემბერი	რექტორი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	გათბობის სისტემის შესყიდვის ხელშეკრულება; გათბობის სისტემის დამონტაჟების მომსახურების ხელშეკრულება; გათბობის სისტემის გამართული მუშაობა.
სასწავლო უნივერსიტეტის სასწავლო კორპუსის (თბილისი, რუსთავის გზატკეცილი №18-22.) სარემონტო სამუშაოების დასრულება	2019 წლის აგვისტო	რექტორი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი.	სარემონტო მასალის შესყიდვის ხელშეკრულებები; სარემონტო სამუშაოების მომსახურების ხელშეკრულება; დასრულებული რემონტი.
ბიუჯეტის შედგენა	ყოველწლიურად	რექტორი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის მენეჯერი; სასწავლო უნივერსიტეტის სხვა სამსახურების	აკადემიური საბჭოზე ბიუჯეტის დამტკიცება.

		მენეჯერები და ფაკულტეტის დეკანი.	
სასწავლო პროცესის ინფრასტრუქტურის სრულყოფა	2018 წლის დასაწყისი	რექტორი; ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახურის უფროსი.	შექმნილია მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაზრდის პროგრამა;
მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაზრდის პროგრამის განხორციელების ბიუჯეტის შედგენა	2018	-რექტორი; -ფინანსური და მატერიალური რესურსების სამსახური;	შექმნილია მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაზრდის პროგრამა;

## 2. სტრატეგიული მიზანი: ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაუმჯობესება

აქტივობები	ვადები	პასუხისმგებელი სტრუქტურა/პირი	ინდიკატორები და შემოწმების ფორმები
სტრუქტურის, დებულების, შინაგანაწესისა და თანამდებობრივი ინსტრუქციების დახვეწა	2018-2019 წწ.	იურიდიული სამსახურის უფროსი; საქმისწარმოების სამსახურის მენეჯერი.	მიღებული სამართლებრივი აქტები
ელექტრონული საქმისწარმოება	2018-2019	საქმისწარმოების სამსახური	
სასწავლო უნივერსიტეტის მართვისათვის საერთო წესების შემუშავება	2018	იურიდიული სამსახურის უფროსი; საქმისწარმოების სამსახურის მენეჯერი; ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი.	
თანამშრომელთა სამუშაოს აღწერილობების შემუშავება	2018	იურიდიული სამსახურის უფროსი; საქმისწარმოების სამსახურის მენეჯერი;	

### 3. სტრატეგიული მიზანი: საქმიანობის საჯაროობის უზრუნველყოფა

აქტივობები	ვადები	პასუხისმგებელი სტრუქტურა/პირი	ინდიკატორები და შემოწმების ფორმები
ვებ-გვერდის უწყვეტი ადმინისტრირება	მიმდინარე საქმიანობა	ვებ-გვერდის ადმინისტრირებაზე პასუხისმგებელი პირი	მოქმედი ვებგვერდი; ვებ-გვერდის ვიზიტორთა გაზრდილი რაოდენობა.
საინფორმაციო ბუკლეტის შექმნა	2018-2019-2020	სერვისების განვითარებისა კომუნიკაციის სამსახურის მენეჯერი	
საზოგადოებასთან კომუნიკაციის სტრატეგიის განხორციელება; საერთაშორისო თანამშრომლობისათვის შესაბამისი გარემოს შექმნა	2019-2020	სერვისების განვითარებისა და კომუნიკაციის სამსახურის მენეჯერი	აბიტურიენტების ინფორმირებულობის დონის გაზრდა; გამოკითხვის/კვლევის შედეგები
ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შექმნა	2018-2019	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი	შექმნილი ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოდგენილი ანგარიში
შიდა და გარეთ ვითარებების განხორციელება	2018-2019-2020	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი	შევსებული ანკეტა-კითხვარები
აკრედიტაციისთვის მზადება. არსებული საგანმანათლებლო პროგრამების მოდიფიცირება	2020	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი ფაკულტეტის დეკანი	მომზადებული ავტორიზაცია/აკრედიტაციის სტანდარტებთან შესაბამისი დოკუმენტები; აკადემიური საბჭოს შეფასება

აკრედიტაციის სტანდარტებით;  ახალი პროგრამების შემუშავება.		პროგრამის ხელმძღვანელები.	
შრომითი ბაზრის კვლევა	2018– 2019	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი;  რექტორი;  ფაკულტეტი დეკანი.	კვლევის შედეგები;  აკადემიური საბჭოს განხილვა.
სასწავლო უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულებთან შეხვედრების მოწყობა და მათი ჩართულობა პროგრამების შემუშავებაში	2018-2019-2020	ფაკულტეტის დეკანი  სასწავლო პროცესის მენეჯერი  მიმართულებისა და საგანმანათლებლო პროგრამის ხელმძღვანელები	ჩართულობის დადასტურება;  მიღებული შედეგების განხილვა აკადემიური საბჭოს მიერ.

**სტატეგიული განვითარების მოკლე 3 წლიანი დაგეგმარების ინდიკატორები**

**1. სტრატეგიული მიზანი: კომფორტული გარემოს შექმნა სწავლისა და სწავლებისთვის**

აქტივობები	დაგეგმილი	შესრულებული		
		2018	2019	2020

მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის საინფორმაციო უზრუნველყოფა	მიმდინარე პროცესი	X	X	X
მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის მდგომარეობის ანალიზი და ხარჯთაღრიცხვის შედგენა	ყოველწლიურა დ	X	X	X
არსებული მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის სრულყოფა და ინვენტარიზაცია	ყოველწლიურა დ	X	X	X
ბიბლიოთეკის განახლება, წიგნადი ფონდის გაზრდა გადახალისება	მიმდინარე პროცესში	X	X	X
საერთაშორისო საბიბლიოთეკო ქსელში ჩართულობის უზრუნველყოფა	2018 წ.	X		
ბიბლიოთეკის მოქმედი ელექტრონული პროგრამის სრულყოფა, ახალი ელექტრონული პროგრამების დანერგვა	2018	X		
ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის	2019		X	

დანერგვა				
სასწავლო უნივერსიტეტის სასწავლო კორპუსში (თბილისი, რუსთავის გზატკეცილი №18-22.) ცენტრალური გათბობის სისტემის დამონტაჟება	2019 წლის სექტემბერი		X	
სასწავლო უნივერსიტეტის სასწავლო კორპუსის (თბილისი, რუსთავის გზატკეცილი №18-22.) სარემონტო სამუშაოების დასრულება	2019 წლის აგვისტო		X	
ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის ინფორმაციული უზრუნველყოფა	2019-2020		X	X
ბიუჯეტის შედგენა	ყოველწლიურად	X	X	X
სასწავლო პროცესის ინფრასტრუქტურის სრულყოფა	2018 წლის დასაწყისი	X		
მატერიალურ - ტექნიკური ბაზის გაზრდის პროგრამის განხორციელების	2018	X		



ბიუჯეტის შედგენა				
---------------------	--	--	--	--

## 2. სტრატეგიული მიზანი: ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაუმჯობესება

აქტივობები	დაგეგმილი	შესრულებული		
		2018	2019	2020
სტრუქტურის, დებულების, შინაგანაწესისა და თანამდებობრივი ინსტრუქციების დახვეწა	2018-2019 წწ.	X	X	
ელექტრონული საქმისწარმოება	2018-2019 წწ.	X	X	
სასწავლო უნივერსიტეტის მართვისათვის საერთო წესების შემუშავება	2018	X		
თანამშრომელთა აქტივობები	2018	X		
აღწერილობების შემუშავება				
ვებ-გვერდის უწყვეტი ადმინისტრირება	მიმდინარე	X	X	X
საინფორმაციო ბუკლეტის შექმნა	2018-2019-2020	X	X	X

3. სტრატეგიული მიზანი: საქმიანობის საჯაროობის უზრუნველყოფა

საზოგადოებასთან კომუნიკაციის სტრატეგიის განხორციელება; საერთაშორისო თანამშრომლობისათვის შესაბამისი გარემოს შექმნა	2019-2020		X	X
ხარისხის უზრუნველყოფის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შექმნა	2018-2019	X	X	
შიდა და გარე თვითშეფასების განხორციელება	2018-2019- 2020	X	X	X
აკრედიტაციისთვის მზადება.  არსებული საგანმანათლებლო პროგრამების მოდულიზაცია აკრედიტაციის სტანდარტებით;  ახალი პროგრამების შემუშავება.	2020			X
შრომითი ბაზრის კვლევა	2018– 2019	X	X	
სასწავლო უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულებთან შეხვედრების მოწყობა და მათი ჩართულობა პროგრამების შემუშავებაში	2018-2019- 2020	X	X	X

მიზანი V: შპს თბილისი დავით აღმაშენებლის სასწავლო უნივერსიტეტის  
ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგია

აქტივობები	ვადები	შესრულებელი		
		2018	2019	2020
საერთაშორისო საგანმანათლებლო გამოფენებში მონაწილეობა	2018-2020 წწ.	X	X	X
უცხოურ საგანმანათლებლო ვებ-გვერდებზე სასწავლო უნივერსიტეტისა და აკადემიური პროგრამების შესახებ ინფორმაციების განთავსება და უცხოელი სტუდენტებისთვის აკადემიური პროგრამებზე მიღების	2018-2020 წწ.	X	X	X

პირობების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება.				
სასწავლო უნივერსიტეტის კადრების კვალიფიკაციის ამაღლების მიზნით საერთაშორისო კვლევითი პროექტების განხორციელება	2018-2020 წწ.	X	X	X
ყოველკვარტალურად აკადემიურ პერსონალთან საინფორმაციო შეხვედრების ჩატარება კვლევითი პროექტების შესახებ ინფორმაციის მიწოდების მიზნით	2018-2020 წწ.	X	X	X
საერთაშორისო რეფერირებად და რეცენზირებად სამეცნიერო ჟურნალებში აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო ნაშრომების რაოდენობის გაზრდა და მათი ფინანსური	2018-2020 წწ.	X	X	X

მხარდაჭერა;				
-------------	--	--	--	--