ავიცენა
ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტი

„დამტკიცებულია“
შპს „ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის“
აკადემიური საბჭოს 30.12.2022 წლის №01-07/06
დადგენილების
დანართი №1

ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა (2023-2029 წლები)

და

სამოქმედო გეგმა (2023-2025 წლები)

სარჩევი

1. პრეამბულა 1
2. უნივერსიტეტის მისია 2
3. უნივერსიტეტის ხედვა 2
4. ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტი გეგმავს: 2
5. უნივერსიტეტის საქმიანობის პრინციპები 3
6. ინსტიტუციამ ჩამოაყალიბა სტრატეგიული განვითარების 8 მიმართულება: 4
7. სტრატეგიული განვითარების გეგმის წარმატებით განხორციელების ფაქტორები და რესურსები: 5
8. SWOT - ანალიზი 6
8.1. უნივერსიტეტის ძლიერი მხარეები: 6
8.2. უნივერსიტეტის გასაუმჯობესებელი (სუსტი) მხარეები 7
8.3. განვითარების შესაძლებლობები 7
8.4. საფრთხეები: 8
9. უნივერსიტეტის განვითარების სამიზნე ნიშნულები 8
10. უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა 9
11. უნივერსიტეტის სამოქმედო გეგმა 10
დანართი №1-1 1
დანართი №1-2 22

1. პრეამბულა

კაცობრიობის მთავარი ღირებულება - სიცოცხლის დაცვა, ჯანმრთელობის და დღეგრძელობისკენ სწრაფვაა. წლებმა და გამოცდილებამ აჩვენა ამ არცთუ მარტივი მისიის მიღწევის ყველაზე ეფექტური გზა - მეცნიერებაზე, ინოვაციასა და განათლებაზე ორიენტირებული ჯანმრთელობის დაცვის მოდელის შექმნაა. საზოგადოების ჯანმრთელობისა და კეთილდღეობის მდგრადი წინაპირობა განათლებაში, კვლევასა და ინოვაციაში ინვესტიციაა. სწორედ აღნიშნული ხედვა დაედო საფუძვლად შპს ,,ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის" დაარსებას.

უნივერსიტეტის დამფუძნებელი პარტნიორი შპს „მაღალტექნოლოგიური კლინიკა მედცენტრის", შპს „ინოვაციური მედიცინის საუნივერსიტეტო კლინიკის" და პარტნიორი ორგანიზაციების (შპს ,,სოლომედი", შპს ,,საოჯახო მედიცინის რეგიონული ცენტრი") საქმიანობის გამოკვეთილი პრიორიტეტი იყო ნიჭიერი, მაღალი პროფესიული უნარ-ჩვევების მქონე ახალგაზრდების მოზიდვა და დასაქმება, მათი პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა, სამედიცინო მომსახურების ეფექტურად შესრულება და პრევენციიდან - რეაბილიტაციამდე პაციენტზე ორიენტირებული სერვისის მიწოდება. ამ სტრატეგიული ხედვის ლოგიკური გაგრძელება და განათლების ბაზრის თანამედროვე მოთხოვნის პასუხად დაფუძნებული „ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტი" (შემდეგში - ,,უნივერსიტეტი" ან „ინსტიტუცია" ან „უსდ") არის ქვეყნის მასშტაბით პირველი სამედიცინო საგანმანათლებლო დაწესებულება, რომელიც სრულად აკმაყოფილებს განახლებულ მედიცინის დარგობრივი მახასიათებლის მთავარ მოთხოვნას - ყველა ტიპის ამბულატორიული და ჰოსპიტალური სერვისის მიმწოდებელი საკუთარი კლინიკური ბაზა და შეუზღუდავი კლინიკური პრაქტიკა სწავლების ექვსივე წლის მანძილზე.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავება დარგის ექსპერტებთან, რეგიონის სამედიცინო პერსონალთან, პროფესორ-მასწავლებლებთან და სტუდენტებთან ხანგრძლივი კონსულტაციების შედეგია. მთავარი კონცეფცია ეყრდნობა კლინიკური და საგანმანათლებლო პროცესების ერთ სივრცეში მოქცევას და ცოდნის გადაცემის, გამოყენების, ერთობლივი პროექტების დაგეგმვისა და კვლევის განხორციელების ხელშეწყობას.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული დაგეგმარება საუნივერსიტეტო სამუშაო ჯგუფისა და დაინტერესებულ მხარეთა (აკადემიური, მოწვეული პერსონალი, კლინიკების პერსონალი, დამსაქმებლები, ადმინისტრაციის წარმომადგენლები) ფართო ჩართულობით განხორციელებული ხანგრძლივი თანამშრომლობითი პროცესია.

საუნივერსიტეტო საქმიანობის ერთ-ერთ უმთავრეს პრიორიტეტად რეგიონის სამედიცინო და სოციალური საჭიროებების გამოვლენა, მათზე ეფექტური პასუხის შესაძლებლობის ძიება, ადამიანური რესურსის გადამზადება, საერთაშორისო სამედიცინო მიღწევების იმპლემენტაცია და ჯანდაცვის სერვისებზე ხელმისაწვდომობის ზრდა განისაზღვრა. აღნიშნული მიიღწევა საგანმანათლებლო, სამეცნიერო-კვლევითი და კლინიკური საქმიანობის სინთეზით, რაც ქმნის მყარ წინაპირობას სახელმწიფოს, რეგიონის და საზოგადოების სხვადასხვა საჭიროებებისა და მოთხოვნების ეფექტური დაკმაყოფილებისათვის.

ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა შემუშავებულია უსდ-ს სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიის შესაბამისად და ინიცირებიდან - დამტკიცებამდე, ეფუძნება უნივერსიტეტის მისიას, ხედვას და SWOT ანალიზს.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა განხილული იქნა, შეთანხმებული და მოწონებულია ავიცენას პარტნიორთა საერთო კრების სხდომის საოქმო გადაწყვეტილებით (№01-03/06, 16.12. 2022 წ. დანართი №2).

2. უნივერსიტეტის მისია

ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის მისიაა - გლობალური და რეგიონული საკაცობრიო გამოწვევების პასუხად შექმნას ცოდნისა და სამეცნიერო მიღწევების გამავრცელებელი, დინამიკურად განვითარებადი, განათლების საერთაშორისო სტანდარტებსა და კვლევაზე ორიენტირებული თავისუფალი ინტერკულტურული სივრცე და ხელი შეუწყოს მაღალი კომპეტენციის, კონკურენტუნარიანი, ცვლად გარემოში ადაპტირებადი, საზოგადოების ჯანმრთელობასა და კეთილდღეობაზე მზრუნველი დამოუკიდებელი პროფესიონალის ჩამოყალიბებას.

3. უნივერსიტეტის ხედვა

უნივერსიტეტის ხედვა სამედიცინო განათლების თანამედროვე მოდელის დანერგვაა, რომელიც უზრუნველყოფს ადამიანის კეთილდღეობის, დღეგრძელობის, ფსიქიკური და ფიზიკური ჯანმრთელობისა და ფსიქოსოციალური ჰარმონიის ხელშეწყობას - დაავადების პრევენციიდან რეაბილიტაციამდე. უნივერსიტეტი მიმართულია მისცეს მომავალ ექიმებსა და ჯანდაცვის სპეციალისტებს უმაღლესი სამედიცინო განათლება, რომელიც უპასუხებს როგორც გლობალური ჯანდაცვის, ასევე რეგიონის სპეციფიკურ სამედიცინო გამოწვევებს - საზოგადოებრივი ჯანდაცვისა თუ კლინიკური პრობლემის სისტემური გაცნობიერებითა და კომპლექსური მართვის გზით. უნივერსიტეტის ოპერირება მისი დამფუძნებელი სამედიცინო დაწესებულებების კლინიკურ ბაზებზე, იძლევა ჯანმრთელობის ხელშემწყობი ზემოაღნიშნული ჯაჭვის სხვადასხვა რგოლის გაძლიერების რეალურ შესაძლებლობას - საბაზისო განათლების საფეხურიდან, პროფესიული დახელოვნებისა და განგრძობითი სწავლების ჩათვლით.

4. ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტი გეგმავს:

4.1. მედიცინის თანამედროვე გამოწვევების საპასუხოდ, განათლების იმ თანამედროვე მოდელის დანერგვას, რომელიც უზრუნველყოფს კონკურენტუნარიანი, ცვლად გარემოში ადვილად ადაპტირებადი, მაღალი ზნეობრივი ღირებულებების პროფესიონალის ჩამოყალიბებას, რაც მიიღწევა მედიცინის, საექთნო საქმის, ფიზიკური მედიცინისა და რეაბილიტაციის, ადიქტოლოგიისა და საზოგადოებრივი ჯანდაცვის უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების, სარეზიდენტო და უწყვეტი პროფესიული განვითარების პროგრამების დანერგვით ;

4.2. აჭარის რეგიონში სამედიცინო განათლების ხარისხის გაუმჯობესებაში მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანას - „საუნივერსიტეტო კლინიკის“ პრინციპის სრულყოფილი ათვისებით და სწავლებისა და კლინიკური პრაქტიკის ინტეგრირებით;

4.3. სწავლების ინოვაციური მეთოდების და სამედიცინო განათლების მსოფლიო ფედერაციის სტანდარტების დანერგვას;

4.4. სწავლების, კვლევისა და დახელოვნების მაქსიმალურ ინტერნაციონალიზაციას;

4.5. საერთაშორისო ურთიერთობების განვითარებას გამოცდილების გაცვლის, საგანმანათლებლო, კვლევითი და ერთობლივი პროგრამების განხორციელების მიმართულებებით;

4.6. პერსონალის (აკადემიური, მოწვეული, ადმინისტრაცია) მუდმივ გადამზადებას;

4.7. განათლებისა და კვლევის ინტეგრირებას;

4.8. თეორიული და პრაქტიკული სწავლების ინტეგრაციის ხარისხის გაზრდას;

4.9. გაცვლით პროგრამებში პერსონალისა და სტუდენტების ჩართვას;

4.10. პროფესიული განვითარების პროგრამების შექმნას;

4.11. დადგენილი სტანდარტების იმპლემენტაციის და მდგრადობის ხარისხის მუდმივ მონიტორინგს;

4.12. პაციენტის უსაფრთხოებასა და კეთილდღეობაზე ორიენტირებული კვლევების და ინოვაციების დანერგვას;

4.13. კორპორტიული კულტურის დანერგვას;

4.14. კორპორაციის ფარგლებში კარიერული განვითარების მოდელის შეთავაზებას;

4.15. კორპორაციის მიერ, მაღალი აკადემიური მოსწრების ახალგაზრდების კარიერული განვითარების ხელშემწყობი, უკვე დანერგილი მოდელის გამოყენებას და განვითარებას, კურსდამთავრებულთა უნივერსიტეტის პარტნიორულ ქსელში დასაქმების უზრუნველყოფას;

4.16. ინტლექტუალური საკუთრების კომერციალიზაციას;

4.17. როგორც რეგიონში, ისე რეგიონის ფარგლებს გარეთ სამედიცინო განათლების დარგში ლიდერულ პოზიციონირებას და პრესტიჟული სამედიცინო უნივერსიტეტის სტატუსით დამკვიდრებას.

5. უნივერსიტეტის საქმიანობის პრინციპები

ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის საქმიანობის ძირეული პრინციპებია:

- აკადემიური თავისუფლება და კეთილსინდისიერება;
- სიტყვის თავისუფლება და აზრთა პლურალიზმის მხარდაჭერა;
- საგანმანათლებლო და კვლევით პროცესში ხარისხისკენ სწრაფვა;
- ჯანმრთელობისა და სოციალური კეთილდღეობის ხელშემწყობ ღონისძიებებში ჩართულობა;
- გუნდურობა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში პერსონალისა და სტუდენტების ჩართულობა;
- პოლიტიკური და რელიგიური ნეიტრალიტეტის დაცვა;
- არჩევნების და კონკურსების საჯაროობა და გამჭვირვალობა;

- თანასწორობა, ობიექტურობა და დისკრიმინაციის დაუშვებლობა.

6. ინსტიტუციამ ჩამოაყალიბა სტრატეგიული განვითარების 8 მიმართულება:

1. ქვეყნისა და რეგიონის საჭიროებებზე მორგებული დინამიკური ინსტიტუციური განვითარება:

მოიაზრებს აქტუალური უმაღლესი საგანმანათლებლო და მთელი სიცოცხლის განმავლობაში სწავლისა და პროფესიული დახელოვნების პროგრამის განხორციელებისთვის შესაბამისი ორგანიზაციული გარემოს შექმნასა და განვითარებას, ორგანიზაციის განვითარებას სასწავლო უნივერსიტეტიდან სამედიცინო განათლების ყველა საფეხურის განმახორციელებელ რეგიონის ერთადერთ კერძო უნივერსიტეტამდე.

2. საერთაშორისო ხარისხის კვლევების განხორციელება:

მოიაზრებს უნივერსიტეტში უკვე ჩამოყალიბებული სტრუქტურული ერთეულის - ჯანმრთელობისა და დღეგრძელობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრის მიერ უზრუნველყოფილი იყოს და ხელი შეუწყოს უნივერსიტეტის პერსონალს კვლევების განხორციელებას, გარდა ამისა, ცენტრი იქნება რეგიონში აქტუალური კვლევების ჰაბი უნივერსიტეტისა და მისი საერთაშორისო პარტნიორებისათვის.

3. დასაქმებაზე ორიენტირებული, თანამედროვე სტანდარტების, მაღალი აკადემიური ხარისხის განათლების მიწოდება და ცოდნის მიღება:

მოიაზრებს აქტუალური პროგრამების შემუშავებას, მედიცინის, საექთნო საქმის, ფიზიკური ჯანმრთელობისა და რეაბილიტაციის, ადიქტოლოგიისა და საზოგადოებრივი ჯანდაცვის მიმართულებებით, მათ მუდმივ განვითარებასა და საერთაშორისო აღიარების მიღწევას.

4. ინტერნაციონალიზაცია:

მოიაზრებს საერთაშორისო პარტნიორობის ქსელის ფორმირებას და მის გამოყენებას სწავლების, სამეცნიერო კვლევისა და ინსტიტუციური განვითარების, ასევე ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების და საერთაშორისო ინსტიტუციური პროექტების შემუშავების მიმართულებით; კურიკულუმის კლინიკური კომპონენტების პარტნიორ საზღვარგარეთის უნივერსიტეტებში განხორციელებას და პარტნიორი უნივერსიტეტების პროფესორ-მასწავლებლების მოწვევას; ერთობლივი სადოქტორო პროგრამებისთვის პარტნიორების მოძიებას და პერსონალისა და სტუდენტების მობილობის უზრუნველყოფას.

5. პარტნიორთა წრის გაფართოება:

სამედიცინო განათლების არსებული გამოწვევების შესაბამისად, მოიაზრებს რეგიონში უმსხვილესი კლინიკური დაწესებულებების აფილირებას და სამედიცინო განათლების ამოსავალი პრინციპის - ავადმყოფის საწოლთან სწავლების - განხორციელებას საუნივერსიტეტო კლინიკის ფორმატში;

საერთაშორისო პარტნიორების მოძიება ერთობლივი სამეცნიერო კვლევის წარმოებისათვის; მემორანდუმების გაფორმება რეგიონის, ქვეყნის და საზღვარგარეთის უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან;

უნივერსიტეტი გეგმავს ფარმაცევტულ კომპანიებთან თანამშრომლობას, მეცნიერების კომერციალიზაციისა და გამოყენებითი კვლევების დაგეგმვა -განხორციელების მიზნით; ასევე, აჭარის რეგიონის ჯანდაცვს სამინისტროსთან პარტნიორობით, მიზნობრივი პროგრამების დაგეგმვა - განხორციელებას; მეზღვაურთა ჯანმრთელობის ხელშეწყობის მიზნით, საკრუინგო კომპანიებთან თანამშრომლობას და ტელემედიცინის განვითარების ხელშეწყობას.

6. სწავლებაზე მორგებული ინფრასტრუქტურის და სტუდენტური სივრცეების შექმნა:

მოიაზრებს ინოვაციური, მაღალტექნოლოგიური და კონკურენტუნარიანი გადაწყვეტილებების გამოყენებას სწავლების, სწავლის და სამეცნიერო კვლევის პროცესში, საქმიანობის პროცესში რეინვესტირებას უნივერსიტეტის ინფრასტრუქტურის მუდმივი განვითარებისთვის.

უნივერსიტეტის პრიორიტეტია თანამედროვე სამედიცინო განათლების მოდელის შექმნა და ამ მიმართულებით, ინფრასტრუქტურული განვითარება; **სიმულაციური სწავლების, კლინიკური უნარებისა და შეფასების ცენტრის ფორმირება-გაძლიერება, პათომორფოლოგიური არქივის და დიგიტალური ბანკის შექმნა - სადოქტორო პროგრამის ბაზად ფორმირება, უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკის შევსება თანამედროვე ლიტერატურით;**

სწავლების ელექტრონული სისტემის დანერგვა, დისტანციური სინქრონული და ასინქრონული მოდელების ჩათვლით; საუნივერსიტეტო კლინიკებიდან ბიბლიოთეკის ბაზაზე წვდომის უზრუნველყოფა.

რეკრეაციული ზონების ფორმირება და აქტიური სპორტული და კულტურული სტუდენტური ცხოვრების უზრუნველყოფა.

7. შედეგზე ორიენტირებული მმართველობის განხორციელება:

მოიაზრებს ორგანიზაციულ სწრაფვას ეფექტურობისკენ და კარგი მმართველობის პრინციპების განხორციელებას წახალისების მექანიზმით, შრომის ჰიგიენის დაცვით, ჰორიზონტალური და ვერტიკალური ურთიერთშეფასების სისტემის დანერგვით და რაციონალური და ეფექტიანი სამუშაო განრიგის შეთავაზებით.

8. საზოგადოებრივ საქმიანობაში აქტიური ჩართულობა:

მოიაზრებს უნივერსიტეტის, როგორც საზოგადოებრივი ორგანიზაციის, როლის პასუხისმგებლობის გაცნობიერებას და სოციალური პროექტების განხორციელებას მედიცინის მეცნიერებისა და რეგიონის საჭიროებების სასარგებლოდ.

7. სტრატეგიული განვითარების გეგმის წარმატებით განხორციელების ფაქტორები და რესურსები:

1. რეგიონში სამედიცინო დაწესებულების მიერ დაფუძნებული პირველი უნივერსიტეტი;
2. ოთხი აფილირებული **საუნივერსიტეტო კლინიკა**;
3. გეოგრაფიული მდებარეობა;

4. დამფუძნებელი ორგანიზაციების ფინანსური მდგრადობის და რეპუტაციისა მაღალი მაჩვენებელი;
5. კეთილმოწყობილი და უსაფრთხო გარემო, რეკრეაციული ზონები;
6. კლინიკური ბაზების მრავალფეროვნება, რომელიც მოიცავს ჯანდაცვის სერვისების ყველა რგოლს პირველადი ჯანდაცვიდან ტრანსპლანტოლოგიისა და რეაბილიტაციის ჩათვლით;
7. მაღალკვალიფიციური, პროფესიულ განვითარებაზე ორიენტირებული პერსონალი;
8. თანამედროვე ინფრასტრუქტურა და მაღალტექნოლოგიური მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა;
9. თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისი კლინიკური ბაზები და ლაბორატორიები, სტუდენტთა დაშვების მაღალი შესაძლებლობით - სტუდენტზე მორგებული სასწავლო კლინიკური გარემო.
10. ფინანსური მდგრადობა და მუდმივი გაუმჯობესების შესაძლებლობა;
11. მართვის ელექტრონული სისტემა;
12. პერსონალის განვითრების უკვე მოქმედი წარმატებული მოდელი;
13. თანამედროვე ლიტერატურით აღჭურვილი ბიბლიოთეკა (ელექტრონული, ბეჭდური);
14. სახელმწიფო და საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების დაინტერესების შესაძლებლობა სამეცნიერო-კლინიკური კვლევების მიმართულებით;
15. კლინიკური კვლევების განხორციელების და სტუდენტთა ჩართვის შესაძლებლობა;
16. უწყვეტი პროფესიული განვითარების ცენტრი;
17. თანამშრომლობა საერთაშორისო და ადგილობრივ პარტნიორებთან;
18. აქტიური სტუდენტური ცხოვრებისა და სტუდენტთა თვითრეალიზაციის ხელშეწყობის შესაძლებლობა;

8. SWOT - ანალიზი

8.1. უნივერსიტეტის ძლიერი მხარეები:

1. თანამედროვე გამოწვევებზე მოპასუხე საგანმანათლებლო სივრცე;
2. ქვეყანასა და რეგიონში ინგლისურენოვან პროგრამებზე მოთხოვნის მაღალი მაჩვენებელი;
3. გეოგრაფიული მდებარეობა;
4. განვითარებული და ინოვაციური ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა;
5. საუნივერსიტეტო კლინიკებში გარანტირებული სტუდენტთა/კურსდამთავრებულთა დასაქმების შესაძლებლობა;
6. ოთხი კლინიკური დაწესებულების კონსორციუმში ოპერირება;

7. უნივერსიტეტის მიერ საუნივერსიტეტო კლინიკების რესურსების სრული ათვისების შესაძლებლობა;
8. უპირატესად საუნივერსიტეტო კლინიკებში დასაქმებული აკადემიური და მოწვეული პერსონალი;
9. საერთაშორისო პარტნიორები და უცხოელი პერსონალი;
10. კლინიკური სწავლებისა და კვლევითი საქმიანობის მხარდამჭერი მემორანდუმები;
11. მაღალკვალიფიციური, მოტივირებული აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი;
12. უმაღლესი სამედიცინო განათლების სფეროში ჩართული მაღალკვალიფიციური ადმინისტრაციული პერსონალი;
13. პერსონალის გადამზადების ტრენინგები, მათ შორის ქვეყნის გარეთ;
14. დამფუძნებელ სამედიცინო დაწესებულებებში საერთაშორისო სამეცნიერო კვლევების ისტორია;
15. დამოუკიდებელი ფინანსური პლატფორმა;
16. განვითარებული და ინოვაციური ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა;
17. უსაფრთხო გარემო და რეკრეაციული ზონა სტუდენტებისთვის და პერსონალისთვის;
18. სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემა;
19. თანამედროვე ბიბლიოთეკა და საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები.

8.2. უნივერსიტეტის გასაუმჯობესებელი (სუსტი) მხარეები

1. ახალდაარსებული უნივერსიტეტის სტატუსი;
2. საზოგადოებაში უნივერსიტეტის ცნობადობის ნაკლებობა;
3. თანამშრომლობის ხანგრძლივი ისტორიის არარსებობა;
4. სამედიცინო განათლების მიმართულებით საერთაშორისო ორგანიზაციაში წევრობის არქონა;
5. მიმდინარე სამეცნიერო კვლევების სიმწირე;
6. საერთაშორისო კვლევითი პროექტების არარსებობა;

8.3. განვითარების შესაძლებლობები

1. სამედიცინო განათლების პროგრამების ფართოს სპექტრის შემუშავება;
2. საერთაშორისო პარტნიორობის გამოყენება ერთობლივი პროგრამების, საერთაშორისო კვლევებისა და პერსონალის პროფესიული განვითარებისთვის;
3. რეგიონული სპეციფიკის შესაბამისი სამეცნიერო თუ სოციალური პროექტების განხორციელება;
4. პერსონალის პროფესიული განვითარება, მათი შენარჩუნებისა და ორგანიზაციის მდგრადობის უზრუნველსაყოფად;
5. საგანმანათლებლო პროგრამების საერთაშორისო აღიარების მოპოვება.

8.4. საფრთხეები:

1. არამდგრადი სოციალურ-ეკონომიკური გარემო;
2. ინვესტორი კლინიკების, ისევე როგორც ქვეყანაში მოოპერირე სხვა სამედიცინო დაწესებულებების უპირატესი დამოკიდებულება სახელმწიფო დაფინანსებაზე;
3. კონკურენტი საგანმანათლებლო დაწესებულებების საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობის ზრდა;
4. უცხოელი სტუდენტების ლოჯისტიკასთან დაკავშირებული ბარიერები (სავიზო პროცედურების გავლის, ვიზის მიღების, ავიაფრენების შეფერხება ან/და უნივერსიტეტის ჩარიცხვის უფლების მოპოვებასთან დაკავშირებით გაჭიანურებული პროცედურები

9. უნივერსიტეტის განვითარების სამიზნე ნიშნულები

9.1. განვითარების სამიზნე ნიშნულები აღწერს უნივერსიტეტის თვლად მახასიათებლებს, რომელთა უზრუნველყოფა გათვალისწინებულია წინამდებარე სტრატეგიული განვითარების გეგმაში განსაზღვრული ამოცანების რეალიზებით.

9.2. სამიზნე ნიშნულები განსაზღვრულია უნივერსიტეტის განვითარების პრიორიტეტებისა და გამოწვევების, ადგილობრივი თუ საერთაშორისო კარგი პრაქტიკის მაგალითების და რისკების სტრატიფიკაციის შესაძლებლობების გათვალისწინებით.

9.3. ქართული უმაღლესი განათლების სფეროში შრომის ბაზრის რეალობიდან გამომდინარე (Drop Out), პერსონალის გადინების მაჩვენებელი შეადგენს მაქსიმუმ 20 %-ს, რისი დადგომის პირობებშიც კი, განსაზღვრული სამიზნე ნიშნული იქნება შენარჩუნებული.

ცხრილი 1 - ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის სამიზნე ნიშნულები

	ფაქტობრივი მაჩვენებელი	სამიზნე ნიშნული	სამიზნე ნიშნულების მიღწევის სავარაუდო თარიღი
აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	54/28	100/47	2027
აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის თანაფარდობა დაწესებულების პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	54/177	100/297	2027
აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის თანაფარდობა მოწვეული პერსონალის რაოდენობასთან	54/95	100/150	2027

აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	149/0	250/1080	2028
აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობასთან	149/1	250/1	2027
ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	28/0	47/1080	2028
აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა აკადემიური და მოწვეული პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	31/149	50/250	2027
აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	31/0	50/1080	2028
აკადემიური პერსონალის შენარჩუნების მაჩვენებელი	85%	95%	2028
მოწვეული პერსონალის შენარჩუნების მაჩვენებელი	85%	95%	2028
ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის შენარჩუნების მაჩვენებელი	85%	95%	2028
ადმინისტრაციული ხარჯების თანაფარდობა მთლიან ბიუჯეტთან	39,9%	19,2%	2028
კვლევითი/სახელოვნებო, განვითარებისა და შემოქმედებითი საქმიანობისთვის გამოყოფილი თანხის ოდენობის თანაფარდობა უსდ-მთლიანი ბიუჯეტთან	3,6%	6,2%	2028
ყოველწლიური აკადემიური პერსონალის ნამატი - არანაკლებ 10%			

10. უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა

10.1. უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა განსაზღვრავს უნივერსიტეტის განვითარების მიმართულებებს გრძელვადიან (7 წელი) პერიოდში, აღწერს განვითარების საკვანძო მიმართულებებს, ამ მიმართულებებიდან გამომდინარე ამოცანებს, ამოცანების

შესრულებისთვის აუცილებელ ადამიანურ, ფინანსურ და მატერიალურ რესურსებს, ასევე ამოცანის მიღწევის შეფასების რაოდენობრივ და ხარისხობრივ ინდიკატორებს.

10.2. სტრატეგიული განვითარების გეგმაში აღიწერება:

- უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების ამოცანები / ქვეამოცანები;
- ამოცანის შესასრულებლად აუცილებელი ადამიანური რესურსი;
- ამოცანის შესასრულებლად აუცილებელი მატერიალური რესურსი;
- ამოცანის შესასრულებლად აუცილებელი ფინანსური რესურსი;
- ამოცანის შესრულების პერიოდი, კალენდარულ წლებში;
- სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესრულების მონიტორინგის, გეგმის გადახედვისა და ცვლილების პროცედურები და მათი პერიოდულობა;
- სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების, განხილვა-შეთანხმებისა და დამტკიცების პროცესში ჩართული პირები/სტრუქტურული ერთეულები.

10.3. სტრატეგიული განვითარების გეგმა ეფუძნება უნივერსიტეტის ყველა მართვის ორგანოს (პარტნიორთა კრება, რექტორი, აკადემიური საბჭო) და ძირითადი საგანმანათლებლო ერთეულის სტრატეგიულ ინიციატივებს, რომლებიც განხილული და შეფასებულია სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიის შესაბამისად, დადასტურებულია უნივერსიტეტის პარტნიორთა კრების მიერ და დამტკიცებულია უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭოს მიერ.

10.4. ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოდგენილია №1-1 დანართის სახით.

11. უნივერსიტეტის სამოქმედო გეგმა

11.1. უნივერსიტეტის სამოქმედო გეგმა მოიცავს სტრატეგიული განვითარების გეგმის შესაბამისად, საშუალოვადიან (3 წელი) პერიოდში შესასრულებელ ამოცანებს, მათ შესრულებაზე პასუხისმგებელ სუბიექტებსა თუ უნივერსიტეტის სტრუქტურულ ერთეულებს, კონკრეტული სტრატეგიული ამოცანის მისაღწევად აუცილებელ ქვეამოცანებსა და მათ მისაღწევად აუცილებელ ადამიანურ, ფინანსურ და მატერიალურ რესურსებს, ასევე ამოცანის/ქვეამოცანის მიღწევის შეფასების რაოდენობრივ და ხარისხობრივ ინდიკატორებს.

11.2. **ავიცენა - ბათუმის სამედიცინო უნივერსიტეტის სამოქმედო გეგმა წარმოდგენილია წინამდებარე დოკუმენტის №1-2 დანართი სახით**