



დამტკიცებულია
ბათუმის სამედიცინო აკადემიის
დირექტორის
2022 წლის 4 აგვისტოს №5760 ბრძანებით

*სტრატეგიული განვითარების 7 წლიანი გეგმა
(2019– 2026)
(რედაქტირებული)*



ბათუმი
2022 წელი

შინაარსი

1. შესავალი	3
2. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია	4
2.1 ინფორმაციის მოძიება და ანალიზი	5
2.2. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების რევიზია/ფორმირება	5
2.3. სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ფორმირება	5
2.4. სამოქმედო გეგმის შემუშავება	6
2.5. შესრულების მონიტორინგის მექანიზმები	6
3. ბათუმის სამედიცინო აკადემიის მისია ხედვა და ღირებულებები	8
4. აკადემიის SWOT - ანალიზი	9
5. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები	11
6. ბათუმის სამედიცინო აკადემიის პრიორიტეტები:	12
აკადემიის საქმიანობის სტრატეგიული და პრიორიტეტულ სფეროები	12
6.2. აღნიშნული პრიორიტეტების შესრულება	13
6.3. აკადემიის მიზანი	13
6.4. აღნიშნული მიზნების შესასრულებლად აკადემია	14
6.5. აკადემიის ფუნქციონირების ეფექტურობას ხელს შეუწყობს	14
6.6. ჩასატარებელი ღონისძიებები	15
7. სტრატეგიული განვითარების გეგმა 2019-2026	18
8. სამოქმედო გეგმა-გრაფიკი	29
9. მონიტორინგი და შეფასება	37
9.1. მონიტორინგისა და შეფასების მონაცემთა ბაზის შექმნა და მონაცემთა შეყვანის პროცედურების განსაზღვრა	38
9.2. მონაცემთა ბაზის მართვა	39



1. შესავალი.

პროფესიული განათლება საქართველოს მთავრობის მნიშვნელოვანი პრიორიტეტია და ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების ერთ-ერთ მთავარ წინაპირობად განიხილება. პროფესიული განათლება ერთის მხრივ, უზრუნველყოფს შრომის ბაზარს კვალიფიციური კადრებით, ხოლო მეორეს მხრივ, ის ხელს უწყობს ახალგაზრდებისა და ზრდასრულების დასაქმებას და კონკურენტუნარიანობას შრომის ბაზარზე. საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო მნიშვნელოვან რეფორმას ახორციელებს პროფესიული განათლების განვითარებისთვის, რაც აისახება „პროფესიული განათლების რეფორმის სტრატეგიაში (2013-2020 წლები)“.

აღნიშნულ დოკუმენტებში განათლების სტრატეგიული პრიორიტეტები მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორცაა საგანმანათლებლო პროგრამების შესაბამისობის უზრუნველყოფა შრომის ბაზარის მიმდინარე და მომავალ მოთხოვნებთან, განათლების ხარისხისა და ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება, დასაქმებაზე მიზნული პროფესიული მომზადება.

აღნიშნული სტრატეგიების განხორციელებაში მნიშვნელოვანი ფუნქცია საგანმანათლებლო დაწესებულებებს ენიჭებათ.

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს 2019-2026 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმას და მიმართულია ბათუმის სამედიცინო აკადემიის წინაშე დასმული პრობლემების ოპტიმალური გადაწყვეტის გზების მოძიებისაკენ. დოკუმენტი შემუშავებულია იმ მიზნით, რომ სამედიცინო აკადემიამ შეძლოს, მის მიერ აღიარებული ფუნდამენტური ღირებულებების გათვალისწინებით, დაწესებულების მისიის განხორციელება.

სტრატეგიული გეგმა არის მოქნილი დოკუმენტი და მისი მოდიფიცირება შესაძლებელია ქვეყანაში არსებული რეალობისა და განათლების სფეროში განხორციელებული სიახლეების შესაბამისად ან/და იმ ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნებიდან გამომდინარე, რომელთა გათვალისწინებაც მოხდა წინამდებარე დოკუმენტის შემუშავებისას.

წინამდებარე სტრატეგიული გეგმა არის აკადემიის მომავალი საქმიანობისთვის ერთგვარი ორიენტირი, ჩარჩო, რომელზეც მუშაობა გაგრძელდება მომავალში. სამედიცინო აკადემია თავის ძალისხმევას სწავლა/სწავლების განვითარებისაკენ მიმართავს. სწორედ ეს ორი ძირითადი კომპონენტი დაედო საფუძვლად აკადემიის სტრატეგიული გეგმის შემუშავებას, რომელიც შედგენილია შემდეგი დოკუმენტების საფუძველზე:

1. საქართველოს კანონი “პროფესიული განათლების შესახებ”
2. საქართველოს კანონი “საექიმო საქმიანობის შესახებ”

3. საქართველოს კანონი „წამლისა და ფარმაცევტული საქმიანობის შესახებ“

სტრატეგიის მომზადებაში აქტიური მონაწილეობა მიიღეს ბათუმის სამედიცინო აკადემია-BMA-ს წარმომადგენლებმა: პერსონალმა, სტუდენტებმა, პარტნიორმა დაწესებულებებმა, კურსდამთავრებულებმა.

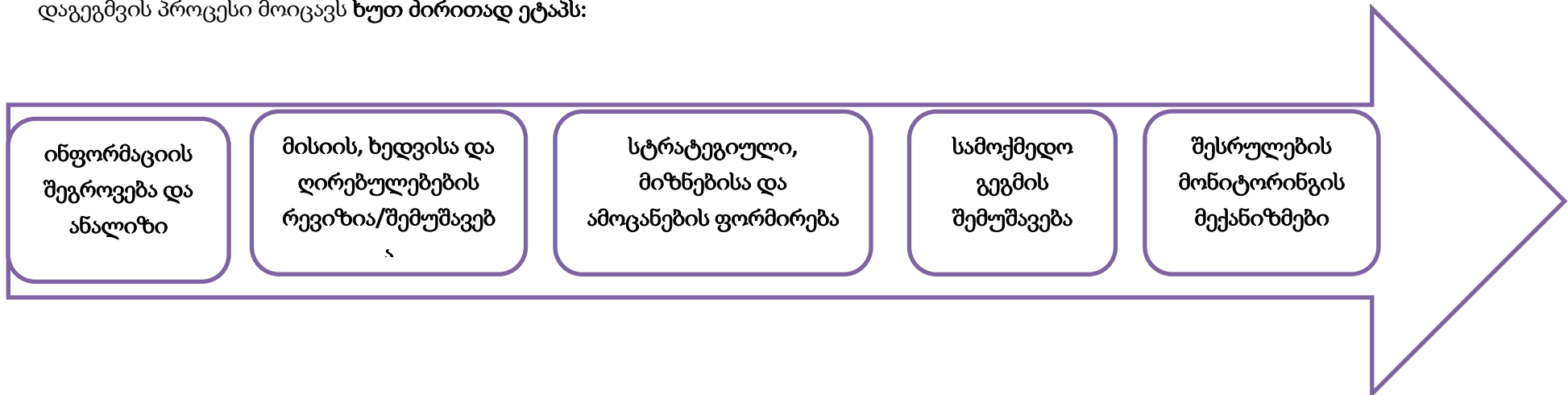
საზოგადოებრივ პროფესიული სასწავლებელი ფუნქციონერებს 1992 წლიდან. 2014 წელს მოიპოვა საზოგადოებრივი კოლეჯის სტატუსი. დაწესებულება საზოგადოებას სთავაზობს ჯანდაცვის მიმართულებით პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებს.

სტრატეგიული განვითარების გეგმის მიზანია, გამოკვეთოს ის პრიორიტეტები და სტრატეგიული მიმართულებები, რომლებზე დაყრდნობითაც დაწესებულება უზრუნველყოფს საქმიანობისა და საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებას და განვითარებას, თანამედროვე მოთხოვნებისა და სტანდარტების შესაბამისად.

წინამდებარე სტრატეგია წარმოადგენს მოკლევადიანი სამოქმედო გეგმების შემუშავების საფუძველს.

2. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია

ბათუმის სამედიცინო აკადემიამ სტრატეგიული პროცესის ეფექტიანად წარმართვისათვის, საერთაშორისო პრაქტიკის გათვალისწინებით, შეიმუშავა მეთოდოლოგია, რომლის მთავარ ორიენტირად მაქსიმალური ჩართულობა განისაზღვრა. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს ხუთ ძირითად ეტაპს:





2.1. ინფორმაციის მოძიება და ანალიზი

სტრატეგიული დაგეგმვის პირველ ეტაპში მოიცავს დაწესებულების პერსონალის, ბენეფიციარებისა და სხვა დაინტერესებული პირებისაგან ინფორმაციის შეგროვებას აკადემიის შიდა პროცესების, დამოკიდებულებებისა და ხედვების შესახებ. ამ ეტაპზე ხდება ასევე აკადემიის შიდა დოკუმენტაციისა და გარე მარეგულირებელი დოკუმენტაციის დამუშავება. ინფორმაციის შეგროვებისათვის, საჭიროებისამებრ შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევის მეთოდები (ანკეტირება, ინტერვიუ, ფოკუს-ჯგუფი და სხვა). მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე ხორციელდება სიტუაციის ანალიზი, რომელიც მოიცავს, როგორც შიდა, ისე გარე ფაქტორებს. სიტუაციის ანალიზისათვის შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს SWOT, PEST, SOAR ან რომელიმე სხვა, აპრობირებული მეთოდოლოგია. პირველი ეტაპის ბოლოს ხდება სიტუაციის ანალიზის განხილვა დაინტერესებულ მხარეებთან და უკუკავშირის მიღება.

2.2. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების რევიზია/ფორმირება

სიტუაციური ანალიზზე დაყრდნობით ხდება არსებული მისიის, ხედვისა და ღირებულებების რევიზია/შემუშავება. მოცემულ ეტაპზე უნდა მოხდეს სასწავლებლის როლისა და ინსტიტუციური განვითარების მასშტაბური ხედვის გააზრება, პროფესიული განათლების მიზნებთან თანხვედრა და ადგილობრივ და საერთაშორისო მოთხოვნებთან მისი სინქრონიზაცია. პროცესის წარმართვაზე პასუხისმგებელია აკადემიის ადმინისტრაცია, რომელიც აკადემიურ პერსონალთან, სტუდენტებთან, დამსაქმებლებთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან კონსულტაციებისა და საჯარო განხილვების შედეგად მიღებული უკუკავშირების გათვალისწინებით აყალიბებს მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საბოლოო რედაქციას.

2.3. სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ფორმირება

აკადემიის წინაშე არსებული გამოწვევებისა და შესაძლებლობების გათვალისწინებით, დასაქმების ბაზარზე არსებული ტენდენციების გაანალიზებითა და პროფესიული განათლების განვითარების სახელმწიფო პოლიტიკის გათვალისწინებით დაწესებულების ადმინისტრაცია შეიმუშავებს განვითარების სტრატეგიული მიზნების სამუშაო ვერსიას, რის შემდეგაც უზრუნველყოფს მათ საჯარო განხილვასა და უკუკავშირის შეგროვებას. უკუკავშირის საფუძველზე ხდება სტრატეგიული მიზნების საბოლოო ვერსიის შემუშავება და ამოცანების ფორმირება. ამოცანების ფორმირების შემდეგ ხორციელდება საჯარო განხილვების ახალი ციკლი, რომლის შემდეგაც ხდება სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების საბოლოო რედაქციის ფორმირება. მრჩეველთა საბჭო იხილავს და რეკომენდაციას აძლევს

დირექტორს აკადემიის სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავების, შესრულებისა და შეცვლის თაობაზე; სტრატეგიული გეგმის საბოლოო ვერსია კი მტკიცდება აკადემიის დირექტორის მიერ

2.4. სამოქმედო გეგმის შემუშავება

სტრატეგიული მიზნებსა და ამოცანებზე დაყრდნობით ხდება პრიორიტეტების იდენტიფიცირება და ერთწლიანი სამოქმედო გეგმების სამუშაო ვერსიის ფორმირება. სამოქმედო გეგმის სამუშაო ვერსიის ფორმირებაში უნდა იყოს ჩართული ყველა ის პირი, რომელიც პასუხისმგებელია ამოცანის განხორციელებაზე. სამოქმედო გეგმა აუცილებლად უნდა მოიცავდეს საქმიანობის ჩამონათვალს, პასუხისმგებელ პირებს/ორგანოებს, ვადებსა და გაზომვად ინდიკატორებს. სამოქმედო გეგმის სამუშაო ვერსიის შემუშავების შემდეგ, აკადემიის ადმინისტრაცია უზრუნველყოფს საჯარო განხილვების ორგანიზებასა და უკუკავშირის გათვალისწინებას, რის შემდეგაც ხდება სამოქმედო გეგმის პრეზენტაცია მრჩეველთა საბჭოს სხდომაზე. საბოლოო ვერსია დასამტკიცებლად წარედგინება დირექტორს.

2.5. შესრულების მონიტორინგის მექანიზმები

აკადემიის საქმიანობის მონიტორინგი და შეფასება აკადემიის სტრატეგიული გეგმის განხორციელების ეფექტურობის, ეფექტიანობისა და ხარისხის, ზეგავლენის მასშტაბისა და რელევანტურობის განსაზღვრის სისტემური და დისციპლინირებული პროცესია. ის უზრუნველყოფს სანდო და სასარგებლო ინფორმაციის მოპოვებას აკადემიის საქმიანობის შესახებ. მონიტორინგისა და შეფასების ობიექტური და მონაწილეობითი სისტემა აკადემიის ხელმძღვანელობის საქმიანობისადმი საზოგადოებრივი ნდობის უზრუნველყოფის საშუალებაა. ის ხელს უწყობს ყველა დაინტერესებული პირის სათანადო მოტივაციასა და ყურადღების კონცენტრირებას იმ მიზნების განხორციელებაზე, რომლებიც მნიშვნელოვანია აკადემიის საქმიანობის გაუმჯობესებისა და შემდგომი განვითარებისათვის.

ინფორმაცია აკადემიის საქმიანობის შესახებ შეიძლება მიღებულ იქნეს ორი ძირითადი წყაროდან - **მონიტორინგიდან და შეფასებიდან**. ორივე მათგანი ეფექტური მართვის განუყოფელი ელემენტია: თითოეული ინდივიდუალური ხასიათისაა, თუმცა, ამავე დროს, ერთმანეთს ავსებს. მონიტორინგი შეიძლება განხილულ იქნეს, როგორც სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში განსაზღვრული კონკრეტული ამოცანების მიმართ პროგრესის შემოწმების განგრძობადი პროცესი. შეფასება კი წარმოადგენს სტრატეგიული გეგმის იმპლიმენტაციის პროცესისა და გავლენის მაქსიმალურად სისტემურ და ობიექტურ შეფასებას.

აკადემიის ადმინისტრაცია, ხარისხის მართვისა და სტრატეგიული განვითარების სამსახურის უშუალო მონაწილეობით შეიმუშავებს ხარისხის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მექანიზმებს და ახდენს მათ სინქრონიზაციას დაწესებულების შიდა

რეგულაციებთან და პროცედურებთან. მონიტორინგის მექანიზმები მორგებული უნდა იყოს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული საქმიანობების სპეციფიკას და აუცილებლად უნდა მოიცავდეს მონიტორინგის პერიოდულობას, მონიტორინგის მეთოდებს, ინფორმაციის მოთხოვნისა და მიწოდების პროცესში მხარეთა ვალდებულებებსა და მონიტორინგის შედეგებზე რეაგირების შესაძლო ფორმებს. მონიტორინგის და შეფასების პროცესი პირობითად ერთმანეთთან დაკავშირებულ სამ ეტაპად შეგვიძლია განვიხილოთ, კერძოდ:

- ✚ **მონაცემთა შეგროვება**- მონაცემთა შეგროვების სტადიაზე, შემფასებელი (მონიტორინგის განმახორციელებელი პირი/პირები) აგროვებს/ენ იმ დოკუმენტებს/ინფორმაციას, რომელიც მითითებულია გეგმაში კონკრეტული ამოცანის/აქტივობის შესრულების ინდიკატორის ველში.
- ✚ **შეგროვებული მონაცემების ანალიზი** -ამ ეტაპზე ხდება პირველ ეტაპზე შეგროვებული ინფორმაციის ანალიზი შესრულების ინდიკატორთან მიმართებაში.
- ✚ **მიღებულ შედეგებზე რეაგირების მოხდენა**-რადგან ჩვენი მიზანი გეგმაში დასახული მიზნების მიღწევაა, პრობლემების გამოვლენისას აუცილებელი ხდება გეგმის ამოცანების, აქტივობების, შესრულების ვადების, რესურსების ან პასუხისმგებელი პირის ველში ცვლილებების შეტანა. კონკრეტულად რომელ ველში იქნება საჭირო ცვლილება, ჩამოთვლილთაგან, დამოკიდებულია პრობლემის გამომწვევ მიზეზებზე.

მონიტორინგის ჯგუფის ფორმირება: აკადემია ვალდებულია განახორციელოს სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი. ამ მიზნით აკადემიის დირექტორის ბრძანებით განისაზღვრება მონიტორინგის ჯგუფის წევრები, მასში შედის დირექტორის მოადგილე; სამეთვალყურეო საბჭოს თავჯდომარე; აკადემიის წარმომადგენელი, პროგრამის განმახორციელებელი პერსონალი; პროფესიული სტუდენტები; გარე მოწვეული პირი-დამსაქმებელი(რომელიც შეიძლება იყოს სხვა სასწავლებლების, არასამთავრობო ორგანიზაციის, პროფესიული ასოციაციის და სხვა ორგანიზაციის წევრი)

ანგარიშის წარდგენა: ხარისხის მართვის და სტრატეგიული განვითარების სამსახური წელიწადში ერთხელ მონიტორინგის ჯგუფს წარუდგენს ანგარიშს სტრატეგიული განვითარებისა და შესაბამისი სამოქმედო გეგმის იმპლემენტაციის შესახებ შესრულების ძირითადი ინდიკატორების მიხედვით. მონიტორინგის ჯგუფი სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის ანგარიშის შეფასების შედეგებს და მისგან გამომდინარე რეკომენდაციებს წარუდგენს აკადემიის დირექტორს , რომელიც საჭიროების შემთხვევაში ახდენს შესაბამის რეაგირებას;

ცვლილებების განხორციელება: სტრატეგიული განვითარების გეგმასა და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების განხორციელება შესაძლებელია მონიტორინგის ჯგუფის არგუმენტირებული მოთხოვნის შემთხვევაში ან/და აკადემიის დირექტორის გადაწყვეტილების საფუძველზე .

3. ბათუმის სამედიცინო აკადემიის მისია ხედვა და ღირებულებები



აკადემია თავის მისიას განსაზღვრავს გლობალური განვითარების კონტექსტში. მისი მოქმედების ძირითადი მიმართულებაა საგანმანათლებლო პროცესის ჰარმონიზაციის უზრუნველყოფა მედიცინის სფეროში. აკადემიაში სწავლისა და სწავლების პროცესი ორიენტირებულია სტუდენტის, როგორც ამ პროცესის სუბიექტის, ინტელექტუალურ და შემოქმედებით განვითარებაზე.

აკადემია თავის საქმიანობას წარმართავს თანამედროვე თეორიული ცოდნითა და პრაქტიკული უნარ - ჩვევებით აღჭურვილი, კონკურენტუნარიანი და შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე, მაღალკვალიფიციური სპეციალისტების მომზადებაზე და მუდმივი განვითარების გზით რეგიონში ლიდერობის მოპოვებაზე.

მისია:

ბათუმის სამედიცინო აკადემიის მისია: საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად რეგიონში დანერგოს შრომის ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებით ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები. მათი რეალიზებით უზრუნველყოს კვალიფიციური სპეციალისტების მომზადება და უწყვეტი განათლების ხელშეწყობით იზრუნოს კურსდამთავრებულთა პროფესიულ განვითარებაზე

ხედვაში ასახული მდგომარეობის მიღწევაში აკადემიის მონაწილეობა განისაზღვრება იმ მიზნებითა და ამოცანებით, რომლებსაც აკადემია შეიმუშავებს წინამდებარე სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში.

ხედვა:

რეგიონის შრომის ბაზარზე მუდმივად გვეჭიროს ლიდერის პოზიცია. რაც გამოიხატება კვალიფიციური სპეციალისტების მომზადებასა და მათი დასაქმების მუდმივად მზარდ მაჩვენებლებში

ღირებულებები: გუნდური სულისკვეთება, მიზანსწრაფვა, პროფესიონალიზმი და ეთიკურობა.

ჩვენი საქმიანობის პრიორიტეტებია: გუნდური სულისკვეთება, მიზანსწრაფვა, ინოვაცია, მაღალპროფესიული და ეთიკური სტანდარტებით გამორჩეული სპეციალისტების მომზადება.



4. აკადემიის SWOT - ანალიზი.

წარმოდგენილი SWOT ანალიზი მოიცავს აკადემიის ძლიერ და სუსტ მხარეებს, აგრეთვე არსებულ შესაძლებლობებსა და პოტენციურ საფრთხეებს. კონკრეტული რისკები მოცემულია შესაბამის თავებში.

ცხრილი-აკადემიის SWOT - ანალიზი

ძლიერი მხარეები-(Strengths)	სუსტი მხარეები-(Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ რაციონალურად დაგეგმილი განვითარების მოკლე და გრძელვადიანი სტრატეგიული გეგმები ✓ აქტიური პოლიტიკა ხარისხის დარგში ✓ სასწავლო პროცესის მუდმივი მონიტორინგის უზრუნველყოფა ✓ მაღალკვალიფიციური პროფესიული პერსონალი ✓ სიახლეების მუდმივი დანერგვა-სიახლეებზე ორიენტირება მეთოდოლოგიურ და თემატურ სფეროში ✓ სასწავლო პროცესის უზრუნველყოფა გამართული პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამებით, პროგრამების შესაბამისი მატერიალურ-ტექნიკური რესურსით ✓ პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების პერიოდული მოდერნიზაცია ✓ პერმანენტული შიდა ტრენინგები პროფესიული განათლების მასწავლებლებისათვის ✓ ინტერნეტით შეუფერხებელი უზრუნველყოფა ✓ პოპულარობა ქალაქის მასშტაბით ✓ შრომის ბაზრის საჭიროებებზე ორიენტირებული პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები ✓ სტუდენტების ჩართულობა სიახლეების დაგეგმვასა და ანალიზში ✓ კონკურენტუნარიანობა ქალაქის მასშტაბით 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ სასწავლო ფართის იჯარა ✓ აკადემიური კავშირები სხვა პროფესიულ სასწავლებლებთან ✓ რეკლამირების მენეჯმენტი - (ნოვატორული რეკლამების ფორმების დანერგვა). ✓ პროფორიენტაციის ვიწრო მასშტაბებით ორგანიზება ✓ განვითარების მზარდ მოთხოვნებთან შედარებით მცირე ფინანსური რესურსი

<ul style="list-style-type: none"> ✓ სწავლის მიღების ხელმისაწვდომობა ყველა სოციალური ფენისათვის ✓ ბიბლიოთეკის წიგნადი ფონდი ✓ განახლებადი ვებ-გვერდი ✓ ინფორმაციის მიღების ხელმისაწვდომობა, როგორც პროფესიული სტუდენტებისათვის, ასევე გარეშე დაინტერესებული პირებისათვის ✓ წარმატებული სოციალური პარტნიორები და მათი ჩართულობა პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავებაში-სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლება. 	
<p>შესაძლებლობები- (Opportunities)</p>	<p>საფრთხეები რისკები- (Threats).</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ სოციალურ პარტნიორებთან კურსდამთავრებულთა შრომით მოწყობაში აქტიური ჩართვა ✓ სხვა პროფესიულ სასწავლებლებთან გამოცდილების ურთიერთგაცვლა-გაცვლითი სემინარების მოწყობა ✓ ახალი პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების დამატება შრომის ბაზრის მოთხოვნათა გათვალისწინებით 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ეკონომიკური კრიზისი.ინფლაცია ✓ პროფესიული განათლების მასწავლებლის პროფესიაში შესვლის ახალი მიდგომის თავსებადობა მოწვეულ პროფესიული განათლების მასწავლებლის ინტერესებთან ✓ სწავლის მსურველთა გადახდის უუნარობა ✓ სახელმწიფო პროფესიულ სასწავლებლებთან ფინანსურად არათანაბარ პირობებში ყოფნა



5. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები

აკადემიის მისიის განხორციელებისთვის განისაზღვრა შემდეგი სტრატეგიული მიზნები:

- სტრატეგიული მიზანი 1. ახალი პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების დანერგვა და მათი განხორციელების ხელშემწყობი ღონისძიებების გატარება
- სტრატეგიული მიზანი 2. ინფრასტრუქტურისა და სტუდენტური სერვისების განვითარება;
- სტრატეგიული მიზანი 3. ადამიანური რესურსების და მართვის სისტემის განვითარება;
- სტრატეგიული მიზანი 4. ფინანსური მდგრადობისა და გაზრდის უზრუნველყოფა;
- სტრატეგიული მიზანი 5. საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და ინტერნაციონალიზაციის პროცესების განვითარება.

თითოეული სტრატეგიული მიზნის ქვეშ განსაზღვრულია სტრატეგიული ამოცანები, რომლებიც კიდევ უფრო მეტად აკონკრეტებს ბათუმის სამედიცინო აკადემია-BMA-ს სამოქმედო პრიორიტეტებს, ამასთან, იძლევა ზოგად მიმართულებებს აკადემიის მიმართულებათა სამოქმედო არეალისთვის.

6. ბათუმის სამედიცინო აკადემიის პრიორიტეტები:

პირველადი პრიორიტეტი - აკადემიის მიერ ავტორიზაციის პროცესის წარმატებულად განხორციელება



6.1. აკადემიის საქმიანობის სტრატეგიულ და პრიორიტეტულ სფეროებს წარმოადგენს:

- + ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების მაღალი ხარისხი;
- + ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების უწყვეტობის პრინციპის დაცვა.

- ✚ მაღალკვალიფიციური სპეციალისტების მომზადება და პროფესიული განათლების საერთაშორისო დონის მიღწევა;
- ✚ ავტორიზაციის მიღწევა საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობის მოთხოვნათა შესაბამისად;
- ✚ პედაგოგიური პროცესის სრულყოფა ინოვაციური მიდგომებისა და უახლესი ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებით;
- ✚ პროფესიული სტუდენტების მხარდაჭერის ღონისძიებების სერვისის სრულყოფა.
- ✚ აკადემიაში ყოველწლიური სამეცნიერო კონფერენციების ჩატარება;
- ✚ საერთაშორისო კონკურსებში აკადემიის სტუდენტების მონაწილეობა;
- ✚ პროფესიული სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულთა კარიერული მხარდაჭერის ღონისძიებების გატარება.
- ✚ სამედიცინო და სხ/სხ პროფილის ბაზების განვითარება და საგანმანათლებლო პროცესში ინოვაციური მეთოდების დანერგვა;
- ✚ აკადემიის მაღალკვალიფიციური კადრებით დაკომპლექტება;
- ✚ აკადემიის მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ასამაღლებელი კურსებით უზრუნველყოფა,
- ✚ ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების დანერგვა;
- ✚ საქართველოს სხვა პროფესიულ სასწავლებლებთან ურთიერთობის გაღრმავება;
- ✚ საქართველოსა და საზღვარგარეთის ქვეყნების პროფესიულ სასწავლებლებთან სტუდენტთა გაცვლითი პროგრამების განხორციელება.

6.2. აღნიშნული პრიორიტეტების შესასრულებლად აკადემია:

ა) თანამდებობებზე მოიზიდავს წამყვან, დამწყებ თუ უკვე ცნობილ აქტიურ სპეციალისტებს, რომელთაც ძალუძთ უახლესი მიღწევების გათვალისწინებითა და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვით წარმართონ სასწავლო პროცესი და სამეცნიერო-კვლევითი მუშაობა;

ბ) ქმნის სტუდენტებისათვის სწავლის, კვლევისა და თვითგანვითარებისათვის მაქსიმალურად მიმზიდველ გარემოს;

ვ) აკადემია სთავაზობს საქართველოს სხვა პროფესიულ სასწავლებლებს:

- ✚ ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების/მოდულების განხორციელებას;
- ✚ ერთობლივი კვლევების ჩატარებას;
- ✚ ერთობლივი სასწავლო, სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციების მოწყობას, როგორც პროფესორ-მასწავლებლებისათვის, ასევე სტუდენტებისათვის;
- ✚ პროფესორ-მასწავლებელთა და სტუდენტთა ურთიერთგაცვლებში თანამშრომლობას, ერთობლივი სწავლების, საზაფხულო სკოლების, ტრეინინგების და ა.შ. ორგანიზებას.

6.3. აკადემიის მიზანია:

- ✚ შექმნას სტუდენტთა სწავლებისა და კვლევითი სამუშაოებისათვის საუკეთესო პირობები, დაამკვიდროს საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი და მომავალზე ორიენტირებული პროფესიული განათლების მიღების შესაძლებლობა.
- ✚ ჯანდაცვისა და სხვა პროფილის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების სფეროში ეროვნული და ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების ჩამოყალიბებისათვის ხელშეწყობა;
- ✚ სამეცნიერო საქმიანობისათვის ხელშეწყობა, სტუდენტებისათვის სამეცნიერო, თეორიული და პრაქტიკული უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბება და განვითარება;
- ✚ პროფესიული განათლების თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისი საგანმანათლებლო პროფესიული პროგრამების/ მოდულების განხორციელებით შესატყვისი კომპეტენციის მქონე პირთა მომზადება;
- ✚ ქვეყანაში არსებული ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების მომსახურების პროფესიულ და ეთიკურ სტანდარტებთან შესაბამისი საქმიანობის ხელშეწყობა.
- ✚ სასწავლო პროცესში თანამედროვე მეთოდების და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა და გამოყენება;
- ✚ პარტნიორული ურთიერთობების განვითარება საქართველოს სხვა პროფესიულ სასწავლებლებთან, სტუდენტთა და პერსონალის გაცვლითი პროგრამების/მოდულების დანერგვა;
- ✚ კურსდამთავრებულთა დასაქმების ხელშეწყობა;

6.4. აღნიშნული მიზნების შესასრულებლად აკადემია:

- ✚ ახორციელებს ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებს /მოდულებს ;
- ✚ უზრუნველყოფს სწავლების აკადემიურ თავისუფლებას;
- ✚ მოახდენს მაღალკვალიფიციური პედაგოგიური პოტენციალის მქონე აკადემიური პერსონალის შერჩევას, რომელთაც ძალუძთ მეცნიერების უახლესი მიღწევების გათვალისწინებითა და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვით წარმართონ სასწავლო პროცესი;
- ✚ ქმნის სტუდენტებისათვის სწავლის, კვლევისა და თვითგანვითარების მაქსიმალურად მიმზიდველ გარემოს;

- ✚ ერთობლივ კვლევებში მონაწილეობა. როგორც საკუთარი, ისე სხვა პროფესიული სასწავლებლების პრიორიტეტულ **ჯანდაცვის და სხვადასხვა დარგის პროფილის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების** შემავალი საკითხების და პრობლემების ერთობლივი კვლევები, მიღწეული შედეგების პრეზენტაცია და პრაქტიკაში დანერგვა;

6.5. აკადემიის ფუნქციონირების ეფექტურობას ხელს შეუწყობს:

- ✚ პარტნიორული ურთიერთობა **ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამების** სტრუქტურებთან;
- ✚ მეცნიერული კონტრაქტები საქართველოს შესაბამისი დარგის პროფესიულ სასწავლებლებთან;
- ✚ საქართველოს პროფესიულ სასწავლო დაწესებულებებთან მემორანდუმების გაფორმება.
- ✚ სტუდენტების მობილობა.
- ✚ თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების დანერგვა.
- ✚ თანამშრომელთა გადამზადება საინფორმაციო ტექნოლოგიებში.
- ✚ აკადემიის სტრუქტურების პროგრამული/მოდულარული უზრუნველყოფა.
- ✚ მატერიალურ ტექნიკური ბაზის განახლება საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად.

6.6. ჩასატარებელი ღონისძიებები:

ა) ხარისხის მართვის სისტემის შემდგომი სრულყოფა, რომელიც უზრუნველყოფს:

- ✚ სასწავლო პროცესის მიმდინარეობაზე, პროგრამების/მოდულების შექმნაზე, განახლებაზე და შესრულებაზე, სასწავლო წლის განმავლობაში ლექციების, პრაქტიკული მეცადინეობების, შედეგების მიმდინარეობაზე პერმანენტულ კონტროლს;
- ✚ განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრთან მუდმივ კონტაქტს, საქმიანი კავშირების დამყარებას სხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებების ანოლოგიურ სამსახურებთან სასწავლო გეგმების, სასწავლო პროგრამების მოდულების და სახელმძღვანელოების ჰარმონიზაციის კუთხით და ა.შ.
- ✚ შრომის ბაზარზე არსებული მოთხოვნადი სპეციალობების ათვისებისათვის საგანმანათლებლო პროგრამების/ მოდულების შედგენას;
- ✚ **ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამების** დარგის წამყვანი სპეციალისტების პერიოდულ მოწვევას ერთჯერადი ლექციების ან სალექციო კურსების ჩასატარებლად;

- ✦ კომპიუტერული კლასების შექმნას, რომლებიც ხელს შეუწყობენ სასწავლო პროგრამებით /მოდულებით გათვალისწინებული პრაქტიკული სამუშაოების ვირტუალური მოდელების შექმნას, აგრეთვე სალექციო კურსების ელექტრონული ვერსიების შექმნას და განთავსებას;
- ✦ უწყვეტი განათლების პრინციპების დანერგვის მიზნით, პროფესიული გადამზადების კურსების ჩამოყალიბებას;
- ✦ აკადემიური პერსონალის არჩევის ობიექტური სისტემის უზრუნველყოფა, რომლის ძირითადი ელემენტი იქნება ჯანსაღი საკონკურენციო გარემოს შემქმნელი საკვალიფიკაციო მოთხოვნების ნუსხა;
- ✦ **ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებში/მოდულებში** ჩართული პედაგოგების მიერ სალექციო კურსების შექმნას მიმართულებების მიხედვით და განთავსებას აკადემიის ვებ-გვერდზე.

ბ) საბიბლიოთეკო საქმიანობა

აკადემიას აქვს ბიბლიოთეკა, რომელიც 1290 საბიბლიოთეკო ერთეულს მოიცავს, ბეჭდვითი და ელექტრონული სახით, ფუნქციონირებს კომპიუტერული კლასი მაღალ სიჩქარიანი ინტერნეტით.

ბიბლიოთეკა სტუდენტთა და პროფესორ-მასწავლებელთა მომსახურების პრიორიტეტულ სფეროს განეკუთვნება. მის მიმართ ყურადღება, უპირველეს ყოვლისა, გულისხმობს არსებული საბიბლიოთეკო ინფრასტრუქტურის და ფონდების ყოველწლიურ განახლებას.

გასატარებელი ღონისძიებები:

- ✦ უახლესი ტექნიკით აღჭურვილი ბიბლიოთეკის ინფრასტრუქტურის გაფართოება;
- ✦ ბიბლიოთეკისათვის ლიტერატურის და პერიოდული გამოცემების ფონდის გამდიდრება;
- ✦ საბიბლიოთეკო კატალოგის ყოველწლიური განახლება, შევსება.
- ✦ ელექტრონული კატალოგების შევსება.

გ) ინფრასტრუქტურა

ინფრასტრუქტურა ემსახურება აკადემიის ძირითადი მიზნების მიღწევას. ინფრასტრუქტურის უმნიშვნელოვანესი ელემენტებია: სასწავლო კორპუსი, აუდიტორიები, ბიბლიოთეკა, ლაბორატორიები, სხვადასხვა დანიშნულების ტექნიკური ობიექტები. მათი ყოველწლიური განახლება და მოწესრიგება აკადემიის ძირითადი სასწავლო ფუნქციის წარმატებით შესრულების აუცილებელი პირობაა.

გასატარებელი ღონისძიებები:

- ✚ აკადემიის საბიბლიოთეკო ფონდის მუდმივი განახლება.
- ✚ აკადემიის ინფრასტრუქტურის, ახალი ინვენტარის და დანადგარების შეძენა, ყოველწლიურად განახლება და კეთილმოწყობა;
- ✚ აკადემიის ვებ-გვერდის მუდმივი განახლება.

დ) საგანმანათლებლო კავშირები

საქართველოს პროფესიულ მოწინავე საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან კავშირების გაღრმავება, საქმიანი კავშირების დამყარება, ერთობლივ პროგრამებზე/მოდულებზე მუშაობა და დანერგვა.

გასატარებელი ღონისძიებები:

- ✚ სასწავლო გეგმებისა და საგანმანათლებლო პროგრამების/მოდულების ჰარმონიზება;
- ✚ ერთობლივი სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების შესრულება;
- ✚ სტუდენტთა, მასწავლებელთა ურთიერთგაცვლა;
- ✚ საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან კავშირების გაღრმავება საბიბლიოთეკო ინფრასტრუქტურისა და ფონდების მოდერნიზების მიზნით;
- ✚ ჯანდაცვის და სხვა პროფილის პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების წამყვანი სპეციალისტების პერიოდული მოწვევა ერთჯერადი ლექციების, სასწავლო კურსების და ტრენინგების ჩასატარებლად.

ე) კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობა

კურსდამთავრებულებთან მჭიდრო კავშირის არსებობა არის აკადემიის ერთ-ერთი პრიორიტეტული ამოცანა. პრაქტიკულ საქმიანობაში წარმატებულ კურსდამთავრებულებს წვლილი შეაქვთ აკადემიის პოპულარიზაციაში.

ვ) სოციალური საკითხები, ხელოვნება და სპორტი

აკადემიის თანამშრომლებისა და სტუდენტების სოციალურ მდგომარეობაზე ზრუნვა იქნება ადმინისტრაციის ყურადღების საგანი.

გასატარებელი ღონისძიებები:

- ✚ ადმინისტრაციის თანამშრომელთა და მასწავლებელთა შრომის ანაზღაურების პერიოდული ზრდა;
- ✚ წარმატებული სტუდენტების დასაქმება;
- ✚ სპორტის ხელშეწყობა, სასპორტო ინფრასტრუქტურის განვითარება. სტუდენტთა ჩაბმის სტიმულირება ხელოვნების

სხვადასხვა მიმართულებებში.

აკადემიის სტრუქტურისა და მართვის სისტემის სრულყოფა.

- ✚ ადმინისტრაციის ოპტიმალური სტრუქტურის ფორმირება.
- ✚ მართვის დეცენტრალიზაცია.
- ✚ სასწავლო პროცესის ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით მონიტორინგის სისტემის სრულყოფა
- ✚ სტატისტიკური მონაცემების დამუშავება და რეკომენდაციების მიცემა.
- ✚ შიდა შეფასების მექანიზმების სრულყოფა.
- ✚ საზოგადოებასთან ურთიერთობის ეფექტური სისტემების დანერგვა.
- ✚ შრომის ანაზღაურება და სტიმულირების ეფექტიანი სისტემის დანერგვა.



7. სტრატეგიული განვითარების 7 წლიანი გეგმა 2019-2026

აკადემიის გრძელვადიანი განვითარების წარმოდგენილი სამოქმედო გეგმა, უპირველეს ყოვლისა, მიზნად ისახავს მისი განვითარების თვისობრივად უფრო მაღალ დონეზე აყვანას.

დანართი1.

2019-2025 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმის განხორციელების გრაფიკი								
სტრატეგიული მიზანი N1-ახალი პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების დანერგვა და მათი განხორციელების ხელშემწყობი ღონისძიებების გატარება								
სტრატეგიული ამოცანა	განხორციელების წლები							მიზნის მიღწევის ინდიკატორი 1 შესაბამისი პროფილის მიმართულებით დანერგილია არა ნაკლებ ერთი ახალი პროგრამა. დამსაქმებელთა არანაკლებ 50% კმაყოფიელია კურსდამთავრებულთა
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
1.1. ჯანდაცვის მიმართულების პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების დანერგვა და განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	

								კვალიფიკაციით.
1.2 განსახორციელებელი პროგრამების პროფილის გამრავალფეროვნება შემდგომი განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	2. გასახორციელებელი პროგრამების გაზრდის მიზნით დანერგილია არა ნაკლებ ერთი ახალი პროგრამა. დამსაქმებელთა არანაკლებ 50% კმაყოფილია კურსდამთავრებულთა კვალიფიკაციით.
1.3. სასწავლო პროცესის ადმინისტრირების მოქნილი და ეფექტური მექანიზმების დანერგვა	❖		❖	❖	❖	❖	❖	3. ავტორიზაციის ვადის ფარგლებში მინიმუმ ერთი პროგრამის ფარგლებში განხორციელებულია არაფორმალური განათლების აღიარება; 4. სასწავლო პროცესის განვითარება დაფუძნებულია ინოვაციური მიდგომების დანერგვაზე. გამოკითხული სტუდენტების და პროფესიული მასწავლებლების არა ნაკლებ 80% კმაყოფილია სასწავლო პროცესის ხარისხით. 5. საჭიროებების გათვალისწინებით ყოველწლიურად განახლებულია ყველა პროგრამა; 6. დანერგილია არანაკლებ 2 მოკლევადიანი მომზადება/ გადამზადების პროგრამა.
1.4. უწყვეტი განათლების ხელშეწყობის მიზნით მოკლევადიანი მომზადება/გადამზადების პროგრამების დანერგვა შრომის ბაზარზე მოთხოვნილი უნარების მეტად დაფარვის მიზნით	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	
1.5. პროგრამების საზოგადოებისათვის შეთავაზების ან ცალკეული სწავლის	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	

შედეგების მიღწევის ალტერნატიული, მოქნილი და ეფექტური მექანიზმების (რეგიონებში, დისტანციური, ელექტრონული სწავლების სისტემის გზით დასხვა) დანერგვა								
სტრატეგიული მიზანი 2. ინფრასტრუქტურისა და სტუდენტური სერვისების განვითარება								
2.1. ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	1.განახლებული ინფრასტრუქტურა განახლებული გარემო;
2.2. სტუდენტზე/მსმენელზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	გამოკითხული სტუდენტების და პერსონალის 80 % -ზე მაღალ მმართველელი კმაყოფილება
2.3. დამატებითი (კურიკულუმის გარეშე დაგეგმილი) აქტივობების წახალისებასა და სტუდენტური ინიციატივების მხარდაჭერის სისტემის გაუმჯობესება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	არსებული ინფრასტრუქტურით 2. განახლებული მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა.
2.4. სტუდენტთა მხარდაჭერისა და კარიერული განვითარების სერვისების გაუმჯობესება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	გამოკითხული სტუდენტების და პერსონალის 80 % კმაყოფილია არსებული სერვისით.
2.5. დარგობრივი ლაბორატორიების განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	3. მრავალფეროვანი სერვისების დაგეგმვა განხორციელება
2.6. საბიბლიოთეკო ფონდისა და საბიბლიოთეკო სერვისების განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	განახლებული/გაციფრულებული საბიბლიოთეკო რესურსები;
2.7. ჯანდაცვისა და უსაფრთხოების ღონისძიებების განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	გამოკითხული სტუდენტების და პერსონალის 80 % კმაყოფილია არსებული სერვისით..
2.8. პროფესიულ სტუდენტთა კონსულტირებისა და მხარდაჭერის სერვისების განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	4 ყოველწლიურად სტუდენტთა გაერთიანების ორგანიზებით ჩატარებულია მინიმუმ 3 ღონისძიება.
2.9. სასწავლო პროცესის ხარისხის გაუმჯობესება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	5. ყოველწლიურად შენარჩუნებულია

							<p>ჩარიცხული სტუდენტების 80%;</p> <p>6.ყოველწლიურად პერსონალის შესაძლებლობების განვითარების მიზნით ყოველწლიურად ჩატარებულია არა ნაკლებ ორი ტრენინგი/მასტერკლასი.</p> <p>7. ყოველწლიურად სტუდენტთა 80% იყენებს ელექტრონულ სტუდენტურ პორტალს;</p> <p>8. პლატფორმაზე განთავსებულია თვეში სხვადასხვა პროფილის მინიმუმ 5 ვაკანსია;</p> <p>12. ყოველწლიურად მონაწილეობა მინიმუმ 1 დასაქმების ფორუმში; ყოველწლიურად მინიმუმ 5 შეხვედრის ორგანიზება დამსაქმებლებთან</p> <p>13. ყოველწლიურად დაფინანსებულია მინიმუმ 1 პროექტი;</p> <p>14. ყოველწლიურად ჩატარებულია მინიმუმ 5 ექსტრაკურსულარული აქტივობა.</p> <p>16.ხუთივე სტანდარტში განხორციელებული თვითშეფასება;</p> <p>17.ანალიზის დოკუმენტის შესაბამისად განხორციელებული რეაგირებები;</p> <p>18.სტანდარტების მოთხოვნების დაკმაყოფილება.</p> <p>19.შენარჩუნებული ავტორიზაცია</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

სტრატეგიული მიზანი N3-ადამიანური რესურსების და მართვის სისტემის განვითარება								
3.1 მართვის სისტემის განვითარება სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების უფრო ეფექტურად შესრულების უზრუნველყოფის თვალსაზრისით	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	1 მინიმუმ ერთი ახალი პერსონალის დამატება ადმინისტრაციულ რგოლში, მინიმუმ თითო პროგრამაზე თითო ახალი დარგის მასწავლებლის დამატება;
3.2. ორგანიზაციული პროცედურების და პროცესების დახვეწა და სქემატური აღწერა	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	2.შენარჩუნებულია არსებული პერსონალის მინიმუმ 90% 3;.განხორციელებულია პერსონალის მართვის გეგმით გათვალისწინებული აქტივობების 90%
3.3. ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	4;პროფესიული მასწავლებლის და ადმინისტრაციული პერსონალის 70% პროცენტი კმაყოფილია პერსონალის მართვის პოლიტიკით
3.4. ადამიანური რესურსების სამუშაოზე მიღების, განვითარების, სტიმულირების სისტემის ეფექტურობის გაზრდა	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	
სტრატეგიული მიზანი N4-ფინანსური მდგრადობისა და გაზრდის უზრუნველყოფა								
4.1.დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის სტრატეგიის განხორციელება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	1. ყოველწლიურად კვოტის შევსება მიმდინარე პროგრამების 80%;
4.2. დაფინანსების ალტერნატიული წყაროების მოძიება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	2. ყოველწლიურად მინიმუმ 2 ტენდერის/ 2 პროექტის განხორციელება;
4.3.აკადემიის მიერ დამხმარე სერვისების, განვითარება დაფინანსების რაოდენობის გაზრდის მიზნით	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	3.შემოსავლის გაზრდილი ოდენობა მინიმუმ 10%-ით.
სტრატეგიული მიზანი N5-საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და ინტერნაციონალიზაციის პროცესების განვითარება								
5.1 საკომუნიკაციო საშუალებების განვითარება, მათ შორის ვებგვერდის, სოციალური ქსელის და სხვა.	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	1. ყოველწლიურად განხორციელებული მინიმუმ 1 ღია კარის დღე;
5.2 კორპორატიული კულტურის განვითარება საკომუნიკაციო სისტემების გამოყენებისას როგორც პერსონალის, ისე პროფესიულ	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	2. ყოველწლიურად ვებგვერდის და სოციალური გვერდების მოდიფიცირება 30%, მოქნილობის და ინფორმატიულობის კუთხით;
								3. ყოველწლიურად განხორციელებული

სტუდენტთა/მსმენელთა მიერ								მინიმუმ 1 საიმიჯო ღონისძიება.
5.3 .ინტერნაციონალიზაციის პროცესის ხელშეწყობა-საერთაშორისო თანამშრომლობის გაფართოება, მათ შორის უცხოელი საგანმანათლებლო და ბიზნეს პარტნიორებთან თანამშრომლობა და ერთობლივი საგანმანათლებლო პროექტების განხორციელება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	4. ყოველწლიურად მონაწილეობა მინიმუმ ერთ საერთაშორისო გამოფენაში; 5. ავტორიზაციის ვადაში მინიმუმ ერთი განხორციელებული პროექტი უცხოელი პარტნიორის ჩართულობით. 6. ყოველწლიურად დარგობრივი მიმართულებებით მინიმუმ ერთი ახალი ობიექტის დამატება; 7. შექმნილია ადგილობრივი სასწავლო-სამეწარმეო პარტნიორობის სისტემა რომელიც აერთიანებს პოტენციურ დამსაქმებლებს. დაწყებულია მუშაობა საერთაშორისო სასწავლო-სამეწარმეო პარტნიორობის მოძიებისათვის 8.ყოველწლიურად პროფორიენტაციის არა ნაკლებ 5 ღონისძიების განხორციელება 9. ახალი <u>პოპულარული სოციალური სივრცის შექმნა/მოძებნა</u>
5.4.სასწავლო - სამეწარმეო სისტემის განვითარება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	
5.5.პროფორიენტაციის ღონისძიებების ორგანიზება	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	



8. სამოქმედო გეგმა -გრაფიკი

სამოქმედო გეგმა განსაზღვრავს აქტივობების დაწყებისა და დასრულების ვადებს და ხაზს უსვამს იმ კონკრეტულ ამოცანებსა და შედეგებს, რომელთა მიღწევაც უნდა მოხდეს. სამოქმედო გეგმა აადვილებს იმის აღქმას, თუ როდის უნდა მოხდეს აქტივობების განხორციელება. სამოქმედო გეგმის მთავარი დანიშნულებაა დიდი პროგრამის

ორგანიზებულად დანაწევრება მცირე ზომის ამოცანებად. გეგმა გვიჩვენებს, თუ როდის იწყება თითოეული ამოცანის განხორციელება და რა ვადით გრძელდება განხორციელების პროცესი.

აკადემია სტრატეგიის მიზნებისა და ამოცანების ეფექტიან დაგეგმვასა და განხორციელებას უზრუნველყოფს სამოქმედო გეგმის საფუძველზე, რომელიც გათვლილია ერთწლიან პერიოდზე. სამოქმედო გეგმის მიზანია დეტალურად განისაზღვროს ის აქტივობები, რომელთა განხორციელებასაც აკადემია გეგმავს მოცემული დროის პერიოდში. გადაწყვეტილებები დამატებით აქტივობებთან დაკავშირებით მიღებული იქნება საჭიროებების და აკადემიის ბიუჯეტის გათვალისწინებით. ერთწლიანი სამოქმედო გეგმები შემუშავდება ყოველი საანგარიშო წლის დაწყებისას, რა დროსაც მხედველობაში მიიღება წინა წლის სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიში და წინამდებარე სტრატეგიული განვითარების გეგმა.



9. მონიტორინგი და შეფასება

მონიტორინგი და შეფასება მართვის ეფექტური ინსტრუმენტია, რომელიც შეიძლება გამოიყენოს ბათუმის სამედიცინო აკადემიამ შესაძლებლობების გასაძლიერებლად, რათა მან მიაღწიოს განვითარების სტრატეგიით დასახულ მიზნებს.

სტრატეგიის მონიტორინგი და შეფასება სტრატეგიის განხორციელების თანმდევი პროცესი და შედეგების გაზომვისა და ზეგავლენის განსაზღვრის მთავარი მექანიზმია.

ზოგადად, ტერმინი მონიტორინგი და შეფასება თავისუფლად გამოიყენება იმ პრაქტიკისა და სისტემის აღსანიშნავად, რასაც იყენებენ სტრატეგიის მიმდინარეობაზე დაკვირვებისათვის მისი დაწყებიდან დასრულებამდე. ინდიკატორი არის მონაცემი, რომელიც შესაძლებლობას გვაძლევს განვსაზღვროთ მიიღწა თუ არა სტრატეგიის უშუალო და მოსალოდნელი შედეგები და საბოლოო ამოცანები სტრატეგიის მიმდინარეობის დროს. თუმცა, მხოლოდ ინდიკატორებით შეუძლებელია იმის გარკვევა, თუ რატომ მიაღწიეს ან ვერ მიაღწიეს დასახულ ამოცანებს.

შეფასება არა მხოლოდ იმაში გვეხმარება, რომ განვმარტოთ, თუ რატომ მიაღწიეს ან ვერ მიაღწიეს დასახულ მიზნებს, არამედ, ასევე პასუხობს კითხვაზე, თუ როგორ მოხდა ამ მიზნების მიღწევა ან ვერ მიღწევა. შეფასების განხორციელების მნიშვნელოვანი საწყისი

წერტილია სტრატეგიის მონიტორინგის სისტემა. შეფასების შედეგად გენერირებული ინფორმაცია სტრატეგიული განვითარებისა და ხარისხის უზრუნველყოფის მენეჯერს აწვდის ძირეულ ცოდნას იმ კავშირების შესახებ, რაც არსებობს სტრატეგიის აქტივობებსა და განხორციელებას შორის და გვეხმარება იმის განსაზღვრაში, იყო თუ არა ეს აქტივობები ადექვატური მოცემული გარემოებებისა, განხორციელდა თუ არა აქტივობები და რამდენად შესაბამისი იყო ეს აქტივობები დასახული მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად. შეფასებამ შესაძლოა ასევე ნათელი მოჰქონოს იმ გარეშე ფაქტორების ზეგავლენას სტრატეგიის საბოლოო წარმატებაზე, რომლებიც აკადემიის კონტროლს არ ექვემდებარება.

სტრატეგიის საფუძველზე, აკადემია შეიმუშავებს განვითარების ყოველწლიურ გეგმას (ციკლი ემთხვევა სასწავლო წლის დაწყებას). ყველა სტრუქტურული ერთეული, საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში მონაწილეობს წლიური სამოქმედო გეგმების შემუშავებაში; წლიური სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგი ხორციელდება ყოველკვარტალური ანგარიშების საფუძველზე, საერთო საკოორდინაციო შეხვედრებზე მათი განხილვის გზით; მონიტორინგის პროცესში მენეჯმენტი რეგულარულად მიადევნებს თვალყურს სტრატეგიის შესრულებას და დაეხმარება განხორციელების პროცესის კორექტირებისათვის საჭირო გადაწყვეტილებების მიღებას, მონიტორინგის მიგნებებსა და დასკვნებზე დაფუძნებული რეკომენდაციების შემუშავების გზით. კვარტალური ანგარიშების საფუძველზე, დგება აკადემიის საქმიანობის წლიური ანგარიში, რაც ქვეყნდება საჯაროდ, აკადემიის ვებ-გვერდზე.

აკადემიის ადმინისტრაცია პასუხისმგებელია სამოქმედო გეგმებისა და მისი შესრულების წლიური ანგარიშების შემუშავებაზე. აღნიშნული ანგარიშები ასახავს სტრატეგიის განხორციელების სტატუსს, ანგარიშის შედეგის პერიოდისათვის და წარმოადგენს სტრატეგიის მონიტორინგის მექანიზმს.

სტრატეგიის შეფასება მოხდება ხუთი კრიტერიუმის შესაბამისად - შესაბამისობა, ეფექტიანობა, ეფექტურობა, მდგრადობა და ზეგავლენა. 2023 წელს შესრულდება სტრატეგიის შუალედური შეფასება. შეფასების შედეგების შესაბამისად, მოხდება სტრატეგიის გადახედვა და საჭიროების მიხედვით კორექტირება.

9.1 მონიტორინგისა და შეფასების მონაცემთა ბაზის შექმნა და მონაცემთა შეყვანის პროცედურების განსაზღვრა

მონაცემთა ბაზა წარმოადგენს მონიტორინგსა და შეფასებასთან დაკავშირებული მონაცემებისა და ინფორმაციის შენახვისა და დახარისხების საშუალებას. სასურველია, რომ მონაცემთა ბაზა შექმნას და



გამოიყენოს თითოეული უწყების მონიტორინგისა და შეფასების სტრუქტურულმა ერთეულმა. მონაცემთა ბაზა ხელს შეუწყობს ინფორმაციის მოგროვებასა და მართვას და მინიმუმამდე დაიყვანს შეცდომების დაშვების რისკებს. მონაცემთა ბაზა უნდა შეიცავდეს შემდეგ ინფორმაციას:

- აქტივობები;
- ინდიკატორები;
- სამიზნე მაჩვენებლები;
- საორიენტაციო მაჩვენებლები და ვადები.

საბაზისო მაჩვენებლების შეყვანის შემდეგ, სასურველია იმავე პირს დაევალოს ახალი მონაცემებისა და ინფორმაციის შეყვანა მონაცემთა ბაზაში. ერთი თანამშრომლისათვის მონაცემთა ბაზის წარმოების პასუხისმგებლობის დაკისრება შეამცირებს შეცდომების დაშვების რისკებს.

მრავალი სახის მონაცემთა ბაზის პლატფორმა არსებობს, მათ შორის სტანდარტული (ექსელი, აქსესი, SPSS) და სპეციალური (ორაკლი, ვიზუალ ბეიზიკი და ა.შ.) კომპიუტერული პროგრამები. პლატფორმის არჩევა მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული, ზოგადად, მიზანშეწონილია ექსელის ფორმატის გამოყენება თუ

- ა. აუცილებლობას არ წამოადგენს რთული კომპიუტერული პროგრამისა და პროტოკოლების გამოყენება,
- ბ. სასურველია ავტომატური გამოთვლების გენერირება;
- გ. გადამუშავებას არ საჭიროებს დიდი მოცულობის მონაცემები და
- დ. გსურთ ადვილად შექმნათ გრაფიკული გამოსახულებები და ცხრილები.



აქსესის, SPSS-ის ან სხვა რთული პროგრამის გამოყენება მიზანშეწონილია იმ შემთხვევაში, თუ

- ა. აუცილებელია დიდი მოცულობის ინფორმაციისა და მონაცემების შეკრება და გადამუშავება;
- ბ. პერიოდულად უნდა მოხდეს დიდი მოცულობის ახალი ინფორმაციის დამატება;
- გ. არის დიდი რაოდენობით ცვლილებების განხორციელების შესაძლებლობა (დამატებები, მოდიფიკაციები მონაცემთა ბაზაში);
- დ. სასურველია ანგარიშების ავტომატურ რეჟიმში გენერირება
- ე. სასურველია მონაცემთა მთლიანობაზე კონტროლის გაწევა.

9.2. მონაცემთა ბაზის მართვა



სასურველია მკაფიოდ განისაზღვროს მონაცემთა ბაზის მართვასა და ზედამხედველობასთან დაკავშირებული კონკრეტული პასუხისმგებლობები. აკადემიის სხვა თანამშრომლებს შესაძლოა ჰქონდეთ მხოლოდ შეზღუდული წვდომა მონაცემთა ბაზაზე, რაც უზრუნველყოფს მონაცემთა ბაზაში ინტეგრირებული ინფორმაციის დაცულობასა და საიმედოობას.

