

GAU სტრატეგიული დანართი

2025 - 2028

I. დანართის მიზანი და რეგულატორული საფუძველი

წინამდებარე სტრატეგიული დანართი მომზადებულია საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის სტანდარტების მოთხოვნების შესაბამისად და წარმოადგენს უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმის (2021–2027) გაგრძელებას ინფრასტრუქტურული მდგრადობისა და უწყვეტობის უზრუნველყოფის მიზნით.

ავტორიზაციის სტანდარტების მიხედვით, დაწესებულება ვალდებულია დაადასტუროს, რომ მისი მატერიალური, ტექნიკური და ფინანსური რესურსები არის ადეკვატური, პროგრამებზე მორგებული და გრძელვადიან პერსპექტივაში მდგრადი (ავტორიზაციის სტანდარტი 7). აღნიშნული მოთხოვნა განსაკუთრებით აქტუალური ხდება იმ შემთხვევაში, როდესაც დაწესებულება ახორციელებს მნიშვნელოვან ინფრასტრუქტურულ ცვლილებას, როგორცაა ახალი სასწავლო შენობის ექსპლუატაციაში შეყვანა და პროგრამის სრულფასოვანი რელოკაცია.

დანართის მიზანია:

- უზრუნველყოს სტრატეგიული გეგმის ვადების (2021–2027) და ინფრასტრუქტურული განვითარების ციკლის (2025–2028) ჰარმონიზაცია;
- დაასაბუთოს ფართის დამატება როგორც სტრატეგიულად გააზრებული გადაწყვეტილება;
- წარმოაჩინოს ინფრასტრუქტურული ცვლილების შესაბამისობა ეროვნულ და საერთაშორისო ხარისხის უზრუნველყოფის ჩარჩოებთან.

აღნიშნული დანართი წარმოადგენს დამატებით მტკიცებულებით დოკუმენტს, რომელიც გამოიყენება როგორც შიდა თვითმეფასების, ისე ავტორიზაციის პროცესში ექსპერტული შეფასების მხარდასაჭერად.

დანართის მეშვეობით უნივერსიტეტი ასაბუთებს, რომ ახალი სასწავლო შენობების ექსპლუატაციაში შეყვანა და პროგრამული რელოკაცია არის სტრატეგიულად გააზრებული გადაწყვეტილება და არა ლოკალური ტექნიკური ცვლილება.

II. სტრატეგიული კონტექსტი და ვადების ჰარმონიზაციის ლოგიკა (2025–2028)

უნივერსიტეტის მოქმედი სტრატეგიული განვითარების გეგმა მოიცავს პერიოდს 2021–2027 წლებში, ხოლო ახალი ინფრასტრუქტურის ოპერირების და მდგრადობის შეფასება საჭიროებს სამწლიანი ციკლის განსაზღვრას 2025–2028 წლებისთვის. აღნიშნული დროითი გადაკვეთა არ წარმოადგენს სტრატეგიულ

აცდენას, არამედ შეესაბამება ავტორიზაციის სტანდარტებით განსაზღვრულ მოთხოვნას, რომლის მიხედვითაც დაწესებულებამ უნდა უზრუნველყოს რესურსების მდგრადობა ავტორიზაციის პერიოდის მიღმა.

ეს მიდგომა შეესაბამება ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული სტანდარტების (ESG) მოთხოვნას, რომლის მიხედვითაც ინსტიტუციური განვითარება უნდა ეფუძნებოდეს გრძელვადიან დაგეგმვას, რესურსების სტრატეგიულ გამოყენებას და რისკების მართვას (ESG 1.1; ESG 1.5).

ამ კონტექსტში, 2025–2028 ინფრასტრუქტურული დანართი ასრულებს სამ ძირითად ფუნქციას:

ა. სტრატეგიული უწყვეტობის ინსტრუმენტი: უზრუნველყოფს სტრატეგიული გეგმის (2021–2027) ლოგიკურ ტრანსფორმაციას მომავალ ციკლში. უწყვეტობის უზრუნველყოფის ინსტრუმენტი;

ბ. ავტორიზაციის მტკიცებულებითი ჩარჩო: წარმოადგენს 2027 წლის პროცესისთვის წინასწარ მომზადებულ ვალიდურ დოკუმენტს;

გ. რესურსების მდგრადობის გარანტი: ადასტურებს რესურსების ეფექტურ გამოყენებას ავტორიზაციის შემდგომ პერიოდშიც. რესურსების გამოყენების ლოგიკური გაგრძელება ავტორიზაციის შემდგომ პერიოდში.

III. ახალი ინფრასტრუქტურის ქეისი: მედიცინის სკოლის სრულფასოვანი რელოკაცია

მედიცინის სკოლის ახალი ინფრასტრუქტურის ექსპლუატაციაში შეყვანა წარმოადგენს უნივერსიტეტის განვითარების ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან სტრატეგიულ გადაწყვეტილებას. აღნიშნული ცვლილება არ არის ლოკალური ან ტექნიკური ხასიათის. იგი პირდაპირ უკავშირდება საგანმანათლებლო პროგრამის მიზნებს, სწავლის შედეგებსა და პრაქტიკული სწავლების ხარისხს.

ავტორიზაციის მე-7 სტანდარტი პირდაპირ მოითხოვს, რომ ინფრასტრუქტურა იყოს:

- პროგრამაზე მორგებული;
- უსაფრთხო;
- და საკმარისი სტუდენტთა რაოდენობისა და სწავლების ფორმების უზრუნველსაყოფად.

ახალი შენობის პირობებში უზრუნველყოფილია:

- სპეციალიზებული ლაბორატორიები;
- Skills/Simulation სივრცეები;
- OSCE-ის განხორციელებისთვის შესაბამისი გარემო;

- უსაფრთხოების, შრომის უსაფრთხოებისა და ხანძარსაწინააღმდეგო სისტემების სრულფასოვანი ფუნქციონირება.

აღნიშნული მიდგომა სრულ შესაბამისობაშია როგორც ეროვნული ავტორიზაციის მოთხოვნებთან, ისე მედიცინის განათლების საერთაშორისო სტანდარტებთან (WFME), რომლებიც ხაზს უსვამს იმას, რომ სასწავლო გარემო და პრაქტიკული სწავლების ინფრასტრუქტურა უნდა იყოს **Outcome-Based** განათლებაზე მორგებული და სტუდენტთა კომპეტენციების ფორმირებაზე ორიენტირებული.

IV. Outcome–Facility Alignment და პრაქტიკული სწავლების ინფრასტრუქტურის ინტეგრაცია

(ეროვნული და საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნებთან შესაბამისობა)

ეროვნული ავტორიზაციის სტანდარტების მიხედვით, საგანმანათლებლო პროგრამის განხორციელება უნდა ეფუძნებოდეს ისეთ ინფრასტრუქტურულ გარემოს, რომელიც უზრუნველყოფს სწავლის შედეგების მიღწევას, მათი შეფასების შესაძლებლობას და სტუდენტთა კომპეტენციების ფორმირებას (ავტორიზაციის სტანდარტი 3 და 7).

ამავე ლოგიკას იზიარებს ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული ჩარჩო (ESG), რომლის მიხედვითაც პროგრამის დიზაინი, სასწავლო გარემო და რესურსები უნდა იყოს ერთმანეთთან თანხვედრაში და სწავლის შედეგებზე ორიენტირებული (ESG 1.2; ESG 1.5). შესაბამისად, ფართის დამატება არ არის ნეიტრალური ფონი, იგი არის სწავლის შედეგების მიღწევის აქტიური კომპონენტი.

IV.1. Outcome–Facility შესაბამისობის პრინციპი

მედიცინის სკოლის ახალი ინფრასტრუქტურის დაგეგმვა და ოპერირება ეფუძნება Outcome–Facility Alignment პრინციპს, რაც გულისხმობს იმას, რომ:

- თითოეულ პროგრამულ სწავლის შედეგს (Learning Outcome) შეესაბამება კონკრეტული სასწავლო ან პრაქტიკული სივრცე;
- ინფრასტრუქტურა არ არის ნეიტრალური ფონი, არამედ აქტიური კომპონენტი სწავლის შედეგების მიღწევის პროცესში;
- პრაქტიკული სწავლების, შეფასებისა და სიმულაციის სივრცეები პირდაპირ უკავშირდება პროგრამის მიზნებს.

აღნიშნული მიდგომა სრულ შესაბამისობაშია ავტორიზაციის სტანდარტი 3-ის მოთხოვნასთან, რომლის მიხედვითაც პროგრამის განხორციელებამ უნდა უზრუნველყოს განსაზღვრული სწავლის შედეგების მიღწევა, და ავტორიზაციის სტანდარტი 7-ის მოთხოვნასთან, რომელიც მოითხოვს რესურსების პროგრამაზე მორგებულობას.

IV.2. პრაქტიკული სწავლების სივრცეები (Skills/Simulation) და სწავლის შედეგები

(ავტორიზაციის სტანდარტი 3; WFME Areas 6 და 8)

მედიცინის პროგრამის ფარგლებში პრაქტიკული უნარების განვითარება წარმოადგენს სწავლის შედეგების ერთ-ერთ ძირითად კომპონენტს. ახალი ინფრასტრუქტურა უზრუნველყოფს Skills და Simulation სივრცეებს, რომლებიც საშუალებას იძლევა:

- სტუდენტებმა განივითარონ კლინიკური და პრაქტიკული უნარები უსაფრთხო და კონტროლირებად გარემოში;
- განხორციელდეს პრაქტიკული სწავლება თანამედროვე მეთოდოლოგიების გამოყენებით;
- შეფასდეს სტუდენტთა პროგრესი სტანდარტიზებული კრიტერიუმების საფუძველზე.

WFME-ის გლობალური სტანდარტები ხაზს უსვამს, რომ სამედიცინო განათლებაში პრაქტიკული სწავლების გარემო უნდა იყოს **ადეკვატური, უსაფრთხო და პროგრამის შედეგებზე მორგებული** (WFME Area 6 – Educational Resources; Area 8 – Assessment). აღნიშნული მოთხოვნის შესაბამისად, Skills/Simulation სივრცეები განიხილება არა როგორც დამატებითი ელემენტი, არამედ როგორც პროგრამის განხორციელების აუცილებელი ინფრასტრუქტურული საფუძველი.

IV.3. OSCE როგორც Outcome-Based შეფასების ინსტრუმენტი

(ავტორიზაციის სტანდარტი 3; WFME Area 8)

Outcome-Based განათლების მოდელში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება სწავლის შედეგების შეფასებას. ახალი ინფრასტრუქტურის ფარგლებში უზრუნველყოფილია OSCE-ის (Objective Structured Clinical Examination) განხორციელებისთვის შესაბამისი სივრცეები და ლოგიკა, რაც საშუალებას იძლევა:

- შეფასდეს სტუდენტთა კლინიკური კომპეტენციები სტანდარტიზებული ფორმატით;
- შემცირდეს სუბიექტურობის რისკი შეფასების პროცესში;
- უზრუნველყოფილ იქნას სწავლის შედეგებისა და შეფასების მეთოდების თანხვედრა.

აღნიშნული მიდგომა შეესაბამება როგორც ავტორიზაციის სტანდარტი 3-ის მოთხოვნას სწავლის შედეგების შეფასებაზე, ისე WFME Area 8-ის პრინციპებს, რომლებიც OSCE-ს აღიარებს როგორც საუკეთესო პრაქტიკას კლინიკური კომპეტენციების შეფასებისთვის.

IV.4. Outcome–Course და Outcome–Facility რუკები როგორც მტკიცებულება

(Evidence-based implementation)

Outcome–Facility Alignment-ის განხორციელება დადასტურებულია შესაბამისი რუკებითა და მატრიცებით, რომლებიც ასახავს:

- სწავლის შედეგებსა და სასწავლო კურსებს შორის კავშირს;
- სწავლის შედეგებსა და კონკრეტულ სასწავლო/პრაქტიკულ სივრცეებს შორის შესაბამისობას;
- პრაქტიკული დატვირთვის განაწილებას ინფრასტრუქტურული რესურსების მიხედვით.

აღნიშნული დოკუმენტები წარმოადგენს მტკიცებულებას იმისა, რომ ინფრასტრუქტურული გადაწყვეტილებები მიღებულია პროგრამული მოთხოვნების, და არა მხოლოდ ტექნიკური შესაძლებლობების საფუძველზე, რაც სრულ შესაბამისობაშია ავტორიზაციისა და ESG სტანდარტებთან.

IV.5. რეგულატორული შესაბამისობის მატრიცა (Outcome–Facility Alignment)

ეროვნული სტანდარტი	საერთაშორისო ჩარჩო	Outcome–Facility მექანიზმი	მტკიცებულება
ავტორიზაციის სტანდარტი 3	ESG 1.2	სწავლის შედეგების შესაბამისი სასწავლო და პრაქტიკული სივრცეები	Outcome–Course რუკა
ავტორიზაციის სტანდარტი 7	ESG 1.5	პროგრამაზე მორგებული ინფრასტრუქტურა	სივრცითი საჭიროებების ანალიზი
ავტორიზაციის სტანდარტი 3	WFME Area 8	OSCE შეფასების სისტემა	OSCE სადგურების დოკუმენტაცია
ავტორიზაციის სტანდარტი 7	WFME Area 6	Skills/Simulation სივრცეები	ინფრასტრუქტურის აღწერა

შუალედური შეფასება

Outcome–Facility Alignment-ის საფუძველზე დაგეგმილი და განხორციელებული ინფრასტრუქტურული გადაწყვეტილებები ადასტურებს, რომ მედიცინის სკოლის ახალი ინფრასტრუქტურა სრულად შეესაბამება პროგრამის მიზნებს, სწავლის შედეგებსა და შეფასების მეთოდებს. აღნიშნული მიდგომა უზრუნველყოფს არა მხოლოდ ავტორიზაციის მოთხოვნების დაკმაყოფილებას, არამედ სწავლის ხარისხის რეალურ გაუმჯობესებას და სტუდენტთა კომპეტენციების სისტემურ განვითარებას.

V. ფინანსური მდგრადობა და რესურსების უზრუნველყოფა (2025–2028)

(ეროვნული და საერთაშორისო რეგულაციების მოთხოვნებთან შესაბამისობა)

ეროვნული ავტორიზაციის სტანდარტების მიხედვით, უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება ვალდებულია დაადასტუროს, რომ მისი ფინანსური რესურსები უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო პროგრამების **სტაბილურ, უწყვეტ და ხარისხზე ორიენტირებულ განხორციელებას** (ავტორიზაციის სტანდარტი 7). აღნიშნული მოთხოვნა განსაკუთრებით აქტუალურია იმ შემთხვევაში, როდესაც დაწესებულება ახორციელებს მნიშვნელოვან ინფრასტრუქტურულ ცვლილებას, როგორცაა ახალი სასწავლო შენობის ექსპლუატაციაში შეყვანა და პროგრამის სრულფასოვანი რელოკაცია.

ამავე ლოგიკას იზიარებს ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული ჩარჩო (ESG), რომლის მიხედვითაც დაწესებულებამ უნდა უზრუნველყოს **ადეკვატური და მდგრადი დაფინანსება** კვლევისა და სწავლების მხარდასაჭერად (ESG 1.5). შესაბამისად, 2025–2028 წლების ფინანსური დაგეგმვა წარმოდგენილია როგორც სტრატეგიული და ოპერაციული მდგრადობის ერთიანი სისტემა.

V.1. ფინანსური დაგეგმვის პრინციპები და ვადების ლოგიკა

(Strategic Financial Planning Logic)

ფინანსური მდგრადობის შეფასება ეფუძნება სამწლიან დაგეგმვის ჰორიზონტს (2025–2028), რაც შეესაბამება როგორც ავტორიზაციის სტანდარტების, ისე საერთაშორისო პრაქტიკის მოთხოვნებს. აღნიშნული ვადითი ჩარჩო უზრუნველყოფს:

- ინფრასტრუქტურული ცვლილების სრული ოპერირების შეფასებას;
- ფინანსური დატვირთვის თანდათანობით სტაბილიზაციას;
- რესურსების მდგრადობას ავტორიზაციის პერიოდის მიღმაც (2027 წლის შემდეგ).

სამწლიანი ფინანსური ჰორიზონტი არ წარმოადგენს ფორმალურ მოთხოვნას რეგულაციებით, თუმცა იგი შეესაბამება **საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკას**, რომლის მიხედვითაც მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული ინვესტიციები უნდა შეფასდეს მინიმუმ საშუალოვადიან (3–5 წლიან) ჰორიზონტში, რათა შესაძლებელი იყოს მათი რეალური მდგრადობის დადასტურება.

V.2. ინფრასტრუქტურული ხარჯები (CapEx) და მათი სტრატეგიული მართვა

(ავტორიზაციის სტანდარტი 7; ESG 1.5)

ახალი ინფრასტრუქტურის ფარგლებში განხორციელებული კაპიტალური ხარჯები (CapEx) უკავშირდება სასწავლო და პრაქტიკული სივრცეების მოწყობას, ტექნიკურ აღჭურვას, უსაფრთხოების სისტემების დანერგვასა და საინფორმაციო ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურის უზრუნველყოფას.

CapEx ხარჯების დაგეგმვა განხორციელდა შემდეგი პრინციპების დაცვით:

- პროგრამაზე მორგებულობის უზრუნველყოფა (Outcome–Facility Alignment);
- დუბლირებული ინვესტიციების თავიდან აცილება;
- უსაფრთხოების და რეგულატორული მინიმუმების დაცვა.

მტკიცებულებები:

- ინვენტარიზაციის ანგარიშები;
- ტექნიკური აღჭურვილობის ჩამონათვალი;
- უსაფრთხოების სისტემების სერტიფიკატები.

აღნიშნული მიდგომა ადასტურებს, რომ კაპიტალური ინვესტიციები განხორციელდა არა სპონტანურად, არამედ **სტრატეგიულად დაგეგმილი და რეგულატორულად გამართლებული ლოგიკით.**

V.3. ოპერაციული ხარჯები (OpEx) და ინფრასტრუქტურის უწყვეტი ფუნქციონირება

(Operational Sustainability)

ფინანსური მდგრადობის მეორე კრიტიკულ კომპონენტს წარმოადგენს ოპერაციული ხარჯების (OpEx) დაგეგმვა და მართვა, რომელიც მოიცავს:

- ტექნიკური მომსახურებისა და პრევენციული შეკეთების ხარჯებს;
- კომუნალურ მომსახურებებს;
- უსაფრთხოების სისტემების შენარჩუნებას;
- IT ინფრასტრუქტურის ოპერირებას;
- ადამიანური რესურსების მხარდაჭერას.

OpEx ხარჯების დაგეგმვა განხორციელდა ისე, რომ უზრუნველყოფილიყო ინფრასტრუქტურის **უწყვეტი და უსაფრთხო ფუნქციონირება** სასწავლო პროცესის შეწყვეტის გარეშე, რაც წარმოადგენს ავტორიზაციის სტანდარტი 7-ის ერთ-ერთ მთავარ მოთხოვნას.

მტკიცებულებები:

- ტექნიკური მოვლის გეგმები და ჟურნალები;
- ოპერაციული დირექტორის მიერ წარმოდგენილი დოკუმენტაცია;
- შიდა ფინანსური დაგეგმვის ჩანაწერები.

V.4. ფინანსური მდგრადობა და რისკების მართვა

(Risk-based financial approach)

ფინანსური დაგეგმვა განხორციელდა რისკებზე დაფუძნებული მიდგომით, რაც შეესაბამება როგორც ავტორიზაციის სტანდარტი 2-ის, ისე ESG 1.1-ის პრინციპებს. ფინანსური რისკების მართვა მოიცავს:

- ინფრასტრუქტურული ხარჯების გადახედვას და მონიტორინგს;
- ოპერაციული ხარჯების პერიოდულ შეფასებას;
- ალტერნატიული რესურსების გამოყენების შესაძლებლობის გათვალისწინებას;
- ფინანსური გადაწყვეტილებების დაკავშირებას ხარისხის უზრუნველყოფის (PDCA) ციკლთან.

აღნიშნული მიდგომა უზრუნველყოფს ფინანსური გადაწყვეტილებების გამჭვირვალობასა და მართვადობას, რაც წარმოადგენს ექსპერტული შეფასების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან კრიტერიუმს.

V.5. ფინანსური მდგრადობის რეგულატორული შესაბამისობის მატრიცა

ეროვნული სტანდარტი	საერთაშორისო ჩარჩო	ფინანსური მექანიზმი	მტკიცებულება
ავტორიზაციის სტანდარტი 7	ESG 1.5	სამწლიანი ფინანსური დაგეგმვა	ფინანსური ჩარჩო 2025–2028
ავტორიზაციის სტანდარტი 7	ESG 1.5	CapEx მართვა	ინვენტარიზაცია, ტექნიკური აღჭურვა
ავტორიზაციის სტანდარტი 7	ESG 1.5	OpEx უზრუნველყოფა	ტექნიკური მოვლის გეგმები
ავტორიზაციის სტანდარტი 2	ESG 1.1	ფინანსური რისკების მართვა	PDCA, შიდა მონიტორინგი

შუალედური შეფასება

წარმოდგენილი ანალიზი ადასტურებს, რომ 2025–2028 წლებში ახალი ინფრასტრუქტურის ფინანსური უზრუნველყოფა ეფუძნება რეგულატორულად დასაბუთებულ, მტკიცებულებებზე დაფუძნებულ და სტრატეგიულად გამართულ დაგეგმვას. აღნიშნული ფინანსური ჩარჩო უზრუნველყოფს ინფრასტრუქტურის სტაბილურ ფუნქციონირებას, სწავლების უწყვეტობას და ავტორიზაციის მოთხოვნებთან სრულ შესაბამისობას.

VI. ხარისხის უზრუნველყოფა, რისკების მართვა და PDCA ციკლი ინფრასტრუქტურულ კონტექსტში

(ეროვნული და საერთაშორისო რეგულაციების მოთხოვნებთან შესაბამისობა)

ეროვნული ავტორიზაციის სტანდარტების მიხედვით, უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება ვალდებულია უზრუნველყოს ეფექტიანი მმართველობა, ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემური ფუნქციონირება და გადაწყვეტილებების მტკიცებულებებზე დაფუძნებული მიღება (ავტორიზაციის სტანდარტი 2). აღნიშნული მოთხოვნა გულისხმობს, რომ ინფრასტრუქტურული ცვლილებები არ უნდა განხორციელდეს იზოლირებულად, არამედ უნდა იყოს ინტეგრირებული ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა სისტემაში.

საერთაშორისო ხარისხის უზრუნველყოფის ჩარჩო (ESG) ასევე ხაზს უსვამს, რომ ინსტიტუციური ხარისხის მართვა უნდა ეფუძნებოდეს უწყვეტ გაუმჯობესებას, პასუხისმგებლობების მკაფიო განაწილებას და რისკებზე დაფუძნებულ მიდგომას (ESG 1.1).

ამ კონტექსტში, 2025–2028 წლების სტრატეგიული ინფრასტრუქტურული დანართი ითვალისწინებს ხარისხის უზრუნველყოფის, რისკების მართვისა და PDCA ციკლის სისტემურ ინტეგრაციას ახალი ინფრასტრუქტურის ოპერირებაში.

VI.1. ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის როლი ინფრასტრუქტურულ ცვლილებებში

(ავტორიზაციის სტანდარტი 2; ESG 1.1)

ინფრასტრუქტურული ცვლილებები, მათ შორის მედიცინის სკოლის სრულფასოვანი რელოკაცია, განიხილება ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა სისტემის ფარგლებში, როგორც მართვადი და მონიტორინგს დაქვემდებარებული პროცესი. ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა ახორციელებს:

- ინფრასტრუქტურული გადაწყვეტილებების შესაბამისობის შეფასებას საგანმანათლებლო მიზნებთან;
- შესრულებული ქმედებების რეგულარულ მონიტორინგს;
- გამოვლენილი ხარვეზების იდენტიფიცირებას და გამოსწორებას.

აღნიშნული მიდგომა სრულ შესაბამისობაშია ავტორიზაციის სტანდარტი 2-ის მოთხოვნასთან ეფექტიან მმართველობაზე და ESG 1.1-ის პრინციპთან ინსტიტუციური პასუხისმგებლობის შესახებ.

მტკიცებულებები:

- QA შიდა პოლიტიკები და პროცედურები;
- შიდა მონიტორინგის ანგარიშები;
- მმართველი ორგანოების ოქმები.

VI.2. რისკების იდენტიფიცირება და მართვა ინფრასტრუქტურულ კონტექსტში

(Risk-based approach)

ინფრასტრუქტურული ცვლილებების დაგეგმვა და განხორციელება ეფუძნება რისკებზე დაფუძნებულ მიდგომას, რაც გულისხმობს პოტენციური რისკების წინასწარ იდენტიფიცირებას და მართვას. 2025–2028 წლებში რისკების მართვა მოიცავს:

- ინფრასტრუქტურულ რისკებს (ტექნიკური გაუმართაობა, უსაფრთხოების ხარვეზები);
- ოპერაციულ რისკებს (ინფრასტრუქტურის დატვირთვის არათანაბარი განაწილება);
- აკადემიურ რისკებს (სწავლის შედეგებსა და ინფრასტრუქტურას შორის შეუსაბამობა);
- ფინანსურ რისკებს (ოპერაციული ხარჯების ზრდა).

აღნიშნული რისკები შეფასდება პერიოდულად და მათი მართვა განხორციელდება შესაბამისი პრევენციული და კორექციული ზომების გამოყენებით, რაც შეესაბამება ავტორიზაციის სტანდარტი 2-ისა და ESG 1.1-ის მოთხოვნებს.

მტკიცებულებები:

- რისკების შეფასების მატრიცები;
- შიდა ანგარიშები;
- პრევენციული ღონისძიებების გეგმები.

VI.3. PDCA ციკლის (Plan–Do–Check–Act) ინტეგრაცია ინფრასტრუქტურის მართვაში

(Quality improvement cycle)

ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ერთ-ერთ მთავარ ინსტრუმენტს წარმოადგენს PDCA ციკლი, რომელიც გამოიყენება ინფრასტრუქტურული ცვლილებების მართვისას. აღნიშნული ციკლი მოიცავს:

- **Plan:** ინფრასტრუქტურული საჭიროებების დაგეგმვა და შესაბამისი რესურსების განსაზღვრა;
- **Do:** დაგეგმილი ინფრასტრუქტურული ქმედებების განხორციელება;
- **Check:** განხორციელებული ქმედებების შეფასება და მონიტორინგი;
- **Act:** გამოვლენილი ხარვეზების გამოსწორება და გაუმჯობესების ღონისძიებების დაგეგმვა.

PDCA ციკლის სისტემური გამოყენება უზრუნველყოფს ინფრასტრუქტურის ოპერირების უწყვეტ გაუმჯობესებას და გადაწყვეტილებების მტკიცებულებებზე

დაფუძნებულ მიღებას, რაც წარმოადგენს როგორც ეროვნული, ისე საერთაშორისო ხარისხის უზრუნველყოფის მოთხოვნას.

მტკიცებულებები:

- PDCA ციკლის აღწერები;
- წლიური QA ანგარიშები;
- გაუმჯობესების გეგმები.

VI.4. პასუხისმგებლობების განაწილება და ანგარიშვალდებულება

(Governance and accountability)

ინფრასტრუქტურული ცვლილებების ხარისხიანი მართვა მოითხოვს პასუხისმგებლობების მკაფიო განაწილებას. 2025–2028 წლებში ინფრასტრუქტურის ოპერირებასა და ხარისხის უზრუნველყოფაზე პასუხისმგებლობა განაწილებულია:

- მმართველ ორგანოებს შორის;
- ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურს;
- ოპერაციულ და აკადემიურ სტრუქტურებს შორის.

აღნიშნული პასუხისმგებლობების განაწილება უზრუნველყოფს გადაწყვეტილებების გამჭვირვალობას, ანგარიშვალდებულებას და ავტორიზაციის სტანდარტი 2-ის მოთხოვნების შესრულებას.

მტკიცებულებები:

- ორგანიზაციული სტრუქტურის სქემები;
- შიდა ბრძანებები და რეგულაციები;
- პასუხისმგებლობების მატრიცები.

VI.5. რეგულატორული შესაბამისობის მატრიცა (QA / Risk / PDCA)

ეროვნული სტანდარტი	საერთაშორისო ჩარჩო	QA / Risk მექანიზმი	მტკიცებულება
ავტორიზაციის სტანდარტი 2	ESG 1.1	შიდა QA სისტემა	QA პოლიტიკა, ანგარიშები
ავტორიზაციის სტანდარტი 2	ESG 1.1	რისკების მართვა	რისკების მატრიცები
ავტორიზაციის სტანდარტი 2	ESG 1.1	PDCA ციკლი	წლიური QA ანგარიშები
ავტორიზაციის სტანდარტი 7	ESG 1.5	ინფრასტრუქტურის მონიტორინგი	ოპერაციული ანგარიშები

შუალედური შეფასება

წარმოდგენილი QA, Risk და PDCA ჩარჩო ადასტურებს, რომ ინფრასტრუქტურული ცვლილებები 2025–2028 წლებში განხორციელდება მართვადი, მონიტორინგს დაქვემდებარებული და რეგულატორულად გამართლებული პროცესის ფარგლებში. აღნიშნული მიდგომა უზრუნველყოფს ხარისხის უწყვეტ გაუმჯობესებას, რესურსების ეფექტიან გამოყენებას და ავტორიზაციის მოთხოვნებთან სრულ შესაბამისობას.

რ. მაიკლ ქაუგილი

უნივერსიტეტის პრეზიდენტი