



2019-2025 პერიოდის და 2025 წლის თვითშეფასების  
ანგარიში

თბილისი

2025

### I. ზოგადი ინფორმაცია დაწესებულების შესახებ

სახელწოდება	ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტი
სახელწოდება ინგლისურ ენაზე	Business and Technology University
ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა	შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება
სახე	უნივერსიტეტი
საიდენტიფიკაციო კოდი	405155638
მისამართი	ჭავჭავაძის გამზ., #82, თბილისი, 0162, საქართველო
ვებ-გვერდი	<a href="http://www.ბტუ.edu.ge">www.ბტუ.edu.ge</a>
ელ-ფოსტის მისამართი	<a href="mailto:info@ბტუ.edu.ge">info@ბტუ.edu.ge</a>
ტელეფონი	+995 32 230 80 55
ხელმძღვანელი	ნინო ენუქიძე (რექტორი)
ხელმძღვანელის ელ. ფოსტის მისამართი	+995 599701080
ხელმძღვანელის მობილური ტელეფონი	<a href="mailto:nino.enukidze@ბტუ.edu.ge">nino.enukidze@ბტუ.edu.ge</a>
ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი	მაია ნონიაშვილი
ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის ელ.ფოსტის მისამართი	<a href="mailto:maia.noniashvili@ბტუ.edu.ge">maia.noniashvili@ბტუ.edu.ge</a>
ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის მობ. ტელეფონი	+995 577235029
ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელი	თამარ გვიანიშვილი
ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელის ელ.ფოსტის მისამართი	<a href="mailto:tamara.gvianishvili@ბტუ.edu.ge">tamara.gvianishvili@ბტუ.edu.ge</a>
ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელის მობილური ტელეფონი	+995 599562318 +995 577101505

### ინფორმაცია დაწესებულების ავტორიზაციის შესახებ

ავტორიზაციის საბჭოს გადაწყვეტილება	MES 7 22 0001484245, 21/11/2022
მოქმედი ავტორიზაციის ვადა	07.11.2028

### ინფორმაცია საგანმანათლებლო პროგრამების შესახებ

#	საგანმანათლებლო პროგრამები	აკრედიტაციის საბჭოს გადაწყვეტილება
<b>ბაკალავრიატი</b>		
1	ბიზნესის ადმინისტრირება (მენეჯმენტი)	MES 7 24 0001623293, 17/12/2024
2	ბიზნესის ადმინისტრირება (ფინანსები)	MES 7 24 0001622988, 17/12/2024
3	ციფრული მარკეტინგი	MES 8 24 0001619884, 17/12/2024
4	საინფორმაციო ტექნოლოგიები	№ 06, 05.01.2017
	„ეროვნული კვალიფიკაციების ჩარჩოსთან“ და „სწავლის სფეროების კლასიფიკატორთან: შესაბამისობა რეაკრედიტაცია (061 კლასტერი)	MES 7 23 0000167111, 13/02/2023
5	კომპიუტერული მეცნიერება და ხელოვნური ინტელექტი	MES 0 24 0000636130, 07/06/2024
	რეაკრედიტაცია (061 კლასტერი)	აკრედიტებულია (აკრედიტაციის საბჭოს გადაწყვეტილება, სხდომის თარიღი: 23.12.2025)
6	ფსიქოლოგია ციფრულ სამყაროში	MES 1 25 0000863499, 14/07/2025
<b>მაგისტრატურა</b>		
1	ბიზნესის ადმინისტრირება და თანამედროვე ტექნოლოგიები	MES 7 24 0001623239, 17/12/2024
	ბიზნესის ადმინისტრირება აღმასრულებელი მენეჯერებისათვის (EMBA)	MES 5 24 0001619881, 17/12/2024
2	ინფორმაციული სისტემების მართვა - DevOps	MES 6 20 0000876116, 22.09.2020
	რეაკრედიტაცია (061 კლასტერი)	აკრედიტებულია (აკრედიტაციის საბჭოს გადაწყვეტილება, სხდომის თარიღი: 23.12.2025)
3	საერთაშორისო უსაფრთხოება და ტექნოლოგიები	MES 2 23 0000172219, 14/02/2023
4	მონაცემებზე დაფუძნებული ციფრული მარკეტინგი	MES 7 25 0001623373, 04/11/2025
5	ციფრული მარკეტინგი (EMBA)	MES 9 25 0001623528, 04/11/2025
<b>დოქტორანტურა</b>		
1	ბიზნესის ადმინისტრირება	MES 9 24 0001619821, 17/12/2024
2	ციფრული მმართველობა და ხელოვნური ინტელექტი საჯარო სექტორში	MES 1 24 0001619814, 17/12/2024

**2025 წლის რაოდენობრივი მაჩვენებლები (2022-2024 მაჩვენებლებით)**

რუბრიკა	რაოდენობები/ მაჩვენებლები			
	2022	2023	2024	2025
სტუდენტების ზღვრული რაოდენობა	5750	5750	5750	5750
აქტიური სტატუსის მქონე სტუდენტების რაოდენობა, მათ შორის:	4087	4226	4764	5874
ბაკალავრიატი - ბიზნესის ადმინისტრირება (მენეჯმენტი)	1416	1225	1244	1223
ბაკალავრიატი - ბიზნესის ადმინისტრირება (ფინანსები)	460	396	437	503
ბაკალავრიატი - ციფრული მარკეტინგი	145	398	785	1254
ბაკალავრიატი - საინფორმაციო ტექნოლოგიები	1590	1717	1787	1856
ბაკალავრიატი - კომპიუტერული მეცნიერება და ხელოვნური ინტელექტი	-	-	100	500
ბაკალავრიატი - ფსიქოლოგია ციფრულ სამყაროში	-	-	-	121
მაგისტრატურა - ბიზნესის ადმინისტრირება და თანამედროვე ტექნოლოგიები	388	335	228	185
მაგისტრატურა - ბიზნესის ადმინისტრირება აღმასრულებელი მენეჯერებისათვის (EMBA)	-	-	-	32
მაგისტრატურა - ინფორმაციული სისტემების მართვა - DevOps	76	106	114	119
მაგისტრატურა - საერთაშორისო უსაფრთხოება და ტექნოლოგიები	-	30	50	59
მაგისტრატურა - მონაცემებზე დაფუძნებული ციფრული მარკეტინგი	-	-	-	-
მაგისტრატურა - ციფრული მარკეტინგი (EMBA)	-	-	-	-
დოქტორანტურა - ბიზნესის ადმინისტრირება	07	11	10	12
დოქტორანტურა - ციფრული მმართველობა და ხელოვნური ინტელექტი საჯარო სექტორში	05	08	9	10
სტატუსშეჩერებული სტატუსის მქონე სტუდენტების რაოდენობა	1530	1675	1740	1985
აქტიური სტატუსის მქონე საერთაშორისო სტუდენტების რაოდენობა	06	02	01	0
აქტიური სტატუსის მქონე სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროების/შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე სტუდენტების რაოდენობა	02	04	04	01
საგანმანათლებლო მოქმედი პროგრამების რაოდენობა, მათ შორის:	08	08	11	14
ბაკალავრიატი	04	05	05	06
მაგისტრატურა	02	03	04	06
დოქტორანტურა	02	02	02	02
აკრედიტებული პროგრამების რაოდენობა	08	09	11	14
გაცვლითი პროგრამების რაოდენობა	64	152	160	166
სულ ბტუ-ში დასაქმებული პერსონალის რაოდენობა, მათ შორის:	338	376	427	440
1) სულ ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის რაოდენობა	66	68	73	74
2) სულ აკადემიური პერსონალის რაოდენობა)	131	123	134	163
პროფესორები (რაოდენობა და % აკადემიური პერსონალის საერთო რაოდენობაში)	15 11%	17 14%	24 18%	37 23%
ასოცირებული პროფესორი (რაოდენობა და % აკადემიური პერსონალის საერთო რაოდენობაში)	84 64%	74 60%	81 60%	81 50%
ასისტენტ პროფესორი (რაოდენობა და % აკადემიური პერსონალის საერთო რაოდენობაში)	32 24%	32 26%	29 22%	45 27%
3) მოწვეული პერსონალი	141	185	220	203
სულ აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობა, მათ შორის:	36	40	34	57
პროფესორი (რაოდენობა და % აფილირებული პერსონალის საერთო რაოდენობაში)	3 8%	4 10%	3 9%	13 23%
ასოცირებული პროფესორი (რაოდენობა და % აფილირებული პერსონალის საერთო რაოდენობაში)	25 69%	25 63%	21 71%	31 54%
ასისტენტ პროფესორი (რაოდენობა და % აფილირებული პერსონალის საერთო რაოდენობაში)	8 22%	11 28%	10 29%	13 23%
აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	131 / 66 2 / 1	123 / 68 2 / 1	134 / 73 1.5 / 1	163/74 2.2 / 1
აკადემიური პერსონალის თანაფარდობა დაწესებულების პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	131 / 324 1 / 2,5	123 / 376 1 / 3	134 / 427 1 / 3	163/440 1/3
აკადემიური პერსონალის თანაფარდობა მოწვეული პერსონალის რაოდენობასთან	131 / 141 1 / 1,1	123 / 185 1 / 1.5	134 / 220 1 / 1.5	163/204 1 / 1.2
აკადემიური და მოწვეული პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	272 / 4087 1 / 15	308 / 4226 1 / 14	354 / 4764 1 / 13	366/5874 1 / 16
აკადემიური, სამიზინიო, მოწვეული პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა	272 / 08	308/9	354 / 11	366/14

უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობასთან	34 / 8	34 / 1	32 / 1	26 / 1
ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	66 / 4087 1 / 62	68 / 4226 1 / 162	73 / 4764 1 / 65	74/5874 1 / 79
აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა აკადემიური და მოწვეული პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	36 / 272 1 / 8	40 / 308 1 / 7.7	34 / 354 1 / 10	57/366 1/6
აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა აკადემიური პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	36 / 131 1 / 4	40 / 123 1 / 3	34 / 134 1 / 9	57/163 1/3
აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	36 / 4087 1 / 114	40 / 4226 1 / 106	34 / 4764 1 / 140	57/5874 1 / 103
ხელმძღვანელებისა და დოქტორანტების რაოდენობის თანაფარდობა	1 / 1	1 / 1	1 / 1	1 / 1
ბტუ-ს მთლიანი ბიუჯეტი, მათ შორის:	9,952,210.49	10,974,248.00	11413217,92	13 586 364
ბტუ-ს განვითარებისთვის გამოყოფილი ბიუჯეტი (წილი ბტუ-ს მთლიან ბიუჯეტში)	873731 8.78%	1005457 9.16%	1055729,85 9,25%	1 113 591 8.19%
სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობაზე გამოყოფილი ბიუჯეტი (წილი ბტუ-ს მთლიან ბიუჯეტში)	478799.00 4.71%	536255.00 4.89%	563067,75 4,93%	686660 5.05%
ბიბლიოთეკის ფუნქციონირება-განვითარებაზე გამოყოფილი ბიუჯეტი (წილი ბტუ-ს მთლიან ბიუჯეტში)	134784.00 1,35%	161740.00 1.47%	169827.00 1,49%	191 699 1,41%
კომპიუტერული და ორგ. ტექნიკა, მათ შორის:				
All in one კომპიუტერი	473	473	628	719
ნოუტბუქი	5	5	9	9
სამუშაო სადგური	17	17	19	19
სპეციალური სერვერი	2	2	2	2
პრინტერი	16	16	18	18
ტელევიზორი	45	45	45	45
ვირტუალური რეალობის სათვალე	10	10	13	13
მონიტორი	31	31	32	32
პროექტორი	27	27	43	43
კამერა	24	24	24	24
საბიბლიოთეკო ფონდი, სულ ერთეული:	3045	3445	3930	7492
სამეცნიერო ელ. ბაზების რაოდენობა	13	13	13	13
სამკითხველო დარბაზების რაოდენობა	5	5	5	6
სამკითხველო დარბაზში სტუდენტთა სამუშაო ადგილების რაოდენობა	244	244	244	344
შენობა ნაგებობებთან ფართი, მათ შორის:				
ბტუ-ს საერთო ფართი (კვ.მ)	9881.8	9881.8	9881.8	13801.8
ბტუ-ს დამხმარე ფართი (კვ.მ)	5653.8	5653.8	5653.8	6231.8
ბტუ-ს სასწავლო ფართი (კვ.მ)	4228	4228	4228	3978.21
აუდიტორიები და ლაბორატორიების ჯამური ფართი (კვ.მ)	2776.61	2776.61	2776.61	4007.89
აუდიტორიების რაოდენობა (თითოეული 50 სტუდენტზე)	15	15	15	23
ლაბორატორიების რაოდენობა	4	4	4	6
სპეც.აუდიტორიების რაოდენობა (კომპიუტერული, თითოეული 27 სტუდენტზე)	15	15	15	19
სპეც.აუდიტორიების რაოდენობა (ინგლისური ენის, თითოეული 21 სტუდენტზე)	5	5	5	5

**შენიშვნა:**

1. თვითშეფასების ჯგუფი ეყრდნობა შესაბამისი სამსახურებიდან მიღებულ მონაცემებს, რომელთა სიზუსტეზე პასუხისმგებელია ინფორმაციის მიმწოდებელი სამსახურის უფროსი;
2. თანაფარდობებში და პროცენტულ მაჩვენებლებში მითითებული რაოდენობების მიზანია საერთო ტენდენციების ასახვა, რამაც განაპირობა მთელ რიცხვამდე მათი დაყვანა დამრგვალების წესის შესაბამისად;
3. შეფასების ეტაპზე გამოიყენება 2025 წელს ექსპლუატაციაში შესულია ბტუ-ს ახალი შენობა, რამაც 2024 წელთან შედარებით გაზარდა როგორც სასწავლო და დამხმარე ფართი, ასევე საბიბლიოთეკო სივრცეების, აუდიტორიების, ლაბორატორიების და სხვ. რაოდენობა და ფართი.

## II. თვითშეფასების პროცესი და ანგარიში

### 1. თვითშეფასების ანგარიშის შესახებ

2025 წელი წარმოადგენს 2019-2025 პერიოდის ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის, ამ პერიოდის განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების დამამთავრებელ და მომდევნო პერიოდისთვის (2026-2032) განვითარების სტრატეგიის განსაზღვრის წელს. შესაბამისად, ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტის (შემდგომში - ბტუ) წინამდებარე თვითშეფასების ანგარიში (შემდგომში - ანგარიში) წარმოადგენს როგორც წინა საანგარიშო პერიოდის (2019-2025), ასევე უშუალოდ 2025 წლის, საქმიანობისა და შეფასებების შემაჯამებელ დოკუმენტს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, წინამდებარე ანგარიში შედგება 2 ნაწილისაგან -

- 1) 2019-2025 პერიოდში ბტუ-ს საქმიანობის ძირითადი ასპექტების შეჯამება და მიღწეული შედეგების განვითარების სამომავლო ხედვა;
- 2) 2025 წლის შედეგების შეჯამება-შეფასება ავტორიზაციის სტანდარტების მიხედვით.

ანგარიში შემუშავებულია დაინტერესებულ მხარეთა მოსაზრებების, გარე და შიდა შემოწმების შედეგების, ბტუ-ში არსებული მდგომარეობის ანალიზისა და შემუშავებული რეკომენდაციების საფუძველზე. ანგარიშის პროექტის მომზადებაში მონაწილეობდნენ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი (თვითშეფასების ჯგუფის თავმჯდომარე), ფაკულტეტის დეკანი და ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები, სხვა პირები (მითითებული „ინფორმაციაში სამუშაო ჯგუფის შესახებ“). თვითშეფასების ჯგუფის წევრებმა (კომპეტენციის სფეროს შესაბამისად) შეისწავლეს თვითშეფასებასთან დაკავშირებული ინფორმაცია, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსმა შეაჯამა მათ მიერ წარმოდგენილი ინფორმაცია თვითშეფასების ანგარიშის პროექტის სახით, გააცნო თვითშეფასების ჯგუფის წევრებს რეკომენდაციები (მათ შორის, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის 2025 წლის ანგარიშში მითითებული), გაუზიარა მოსაზრებები ძლიერი და გასაუმჯობესებელი ასპექტების შესახებ და ჩამოაყალიბა წინამდებარე ანგარიშის საბოლოო ვარიანტი აკადემიური საბჭოსთვის განსახილველად წარდგენის მიზნით.

### 2. თვითშეფასების საფუძველი

#### 1. საერთო საფუძველები:

- უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის სტანდარტები;
- უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების აკრედიტაციის სტანდარტები;
- საერთაშორისო სტანდარტი ISO 9001:2015 „ხარისხის მენეჯმენტის სისტემები - მოთხოვნები“;
- „უმაღლესი განათლების ევროპული სივრცის ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტები და სახელმძღვანელო პრინციპები - 2015“ (ESG);
- შიდა მარეგულირებელი დოკუმენტები: „ხარისხის უზრუნველყოფის სახელმძღვანელო“ (FD-04.2018.G); ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დებულება (ND-10.2018.G);

#### 2. 2019-2025 პერიოდი:

- განხორციელებული შიდა და გარე შეფასების შედეგები;
- ბტუ-ს საქმიანობის საკვანძო ასპექტების ანალიზი და განვითარების შესაძლებლობების ხედვა.

#### 3. 2025 წელი:

- 2025 წელს ჩატარებული საგანმანათლებლო პროგრამების გარე შეფასების შედეგები, შედეგებზე რეაგირება და რეკომენდაციების შესრულება (მოიაზრება 2024 წელს მიღებული რეკომენდაციების შესრულება და სსიპ განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში ანგარიშის წარდგენა);
- 2025 წელს ჩატარებული შიდა შეფასებებისა და ბტუ-ს საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტების შესწავლის შედეგები, მათ შორის, ძირითადია:
  - წლის განმავლობაში ბტუ-ში მიმდინარე პროცესებზე და ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობაზე დაკვირვება, წლის განმავლობაში 2-ჯერ ჩატარებული ბტუ-ს და სტრუქტურული ერთეულების გეგმიური მონიტორინგის შედეგები, იდენტიფიცირებული გასაუმჯობესებელი გარემოებები, განხორციელებული და განსახორციელებელი ქმედებები;
  - საგანმანათლებლო პროგრამების ათვისებაზე დაკვირვების შედეგები, მათ შორის სტუდენტთა აკადემიური მოსწრების დინამიკა;
  - ბტუ-ს პერსონალის, მათ შორის აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შეფასების შედეგები და განხორციელებული აქტივობები;
  - 2025 წლის ბტუ-ს სამოქმედო გეგმის შესრულების შედეგები (ასახულია კვარტალური ანგარიშებში და შემაჯამებელ შეფასებებში, IV კვარტალის შემთხვევაში - სტრუქტურული ერთეულების მიერ წაროდგენილი ინფორმაციის პირველადი ანალიზი);
  - ბტუ-სთვის დადგენილი ზღვრული რაოდენობის გაზრდის განაცხადისთვის მოსაშზადებელი თვითშეფასების პირველადი შედეგები;
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ 2025 წელს ჩატარებული არსებული და შესაძლო რისკების ყოველწლიური შეფასების შედეგები და შემუშავებული რეკონმდაციები;
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ 2025 წელს ჩატარებული ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების კომპლექსური (აკრედიტაციაზე წარდგენილი პროგრამების შემთხვევაში) და სემესტრული შეფასებების (მოქმედი პროგრამების შემთხვევაში) შედეგები;
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ 2025 წელს ბტუ-ს პერსონალის რაოდენობის საკმარისობისა და სამიზნე ნიშნულებთან თანხვედრის ყოველწლიური შესწავლის შედეგები;
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ 2025 წელს ბტუ-ს პოტენციური სტუდენტების პროგნოზების და ჩარიცხვების ანალიზის შედეგები;
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ 2025 წელს ჩატარებული ბტუ-ში მოქმედი მარეგულირებელი, მეთოდოლოგიური და სხვ. დოკუმენტებისა და ფორმების ყოველწლიური გეგმიური რევიზიის შედეგები;
- ბტუ-ს 2025 რაოდენობრივი მაჩვენებლები და მათი შედარება 2024 წლის ანალოგიურ მაჩვენებლებთან;
- 2019-2025 საანგარიშო პერიოდის ანალიზის შედეგები და აღნიშნულის საფუძველზე შემუშავებული 2026-2032 პერიოდის ბტუ-ს განვითარების სტრატეგია და განვითარების და სამოქმედო გეგმები;
- 2025 წლის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ანგარიში და შემუშავებული რეკონმდაციები.

### 3. თვითშეფასების მეთოდოლოგიის შესახებ

#### 1. განხორციელებული შიდა შემოწმებების ძირითადი სისტემური ასპექტებია:

- ეკონომიკური ასპექტი - მოიაზრება საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობის წარმართვისთვის აუცილებელი ფინანსური და მატერიალური რესურსების არსებობა, მათი მართებულად და ოპტიმალურად გამოყენება;
- საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობა - მოიაზრება საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობის აუცილებელი ფინანსური, მატერიალური, ადამიანური, მეთოდოლოგიური და სხვა აუცილებელი რესურსებით უზრუნველყოფა, საქმიანობის სამართლებრივი და საორგანიზაციო უზრუნველყოფა, საქმიანობის ხარისხი და ეფექტიანობა, ამ საქმიანობისადმი დაინტერესებული მხარეების დამოკიდებულება, ბტუ-ში საგანმანათლებლო და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ხარისხი, საგანმანათლებლო პროგრამების და მათი განხორციელების ხარისხი, სწავლების სობიექტთა ანალიზის ხარისხი;

- პედაგოგიური ასპექტი - მოიაზრება საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელთა კვალიფიკაცია პედაგოგიური, პერსონალური, საკომუნიკაციო და სოციალური უნარები, პროფესიონალური კომპეტენტობა და სხვ.;
  - სოციალური ასპექტი და გარემო - მოიაზრება ბტუ-ს ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, ბტუ-ში არსებული „ფიზიკური გარემო“ და სოციალური პირობები, სწავლების სუბიექტების განათლების ხარისხი, მათ განვითარებაზე მიმართული საქმიანობა, ბტუ-ში არსებული სოციალური და სხვა ხელშეწყობის პროგრამები/შექმნილობა, სტუდენტთა ხელშეწყობა, სტუდენტური სერვისები;
  - მმართველობითი ასპექტი - მოიაზრება ძირითადი (საგანმანათლებლო და კვლევითი) პროცესის, დამხმარე (საინფორმაციო, მეთოდური, მატერიალურ-ტექნიკური, სხვ.) პროცესების და მათი უზრუნველყოფის შეფასება, ბტუ-ს საქმიანობის სამართლებრივი და საორგანიზაციო უზრუნველყოფა, ბტუ-ს საქმიანობის საერთო შედეგები, ბტუ-ში მართვის სისტემის ეფექტიანობის კონტროლი და შეფასება, ფინანსური მდგომარეობა (მდგრადობა), ბტუ-ს ხარისხის მართვის სისტემა და სხვა;
  - ავტორიზაციის სტანდარტები.
2. გამოყენებული შეფასების კრიტერიუმები:
- მოთხოვნებთან შესაბამისობის კრიტერიუმი (მაგ., ვადების დაცვა, საქმიანობის მასშტაბი, აქტივობის თავისებულებების გათვალისწინება, დაგეგმვა, ორგანიზება და განხორციელება, სხვ.);
  - მაქსიმუმის/მინიმუმის (საკმარისობის) კრიტერიუმები (მაგ., მონაწილეთა რაოდენობა, დაფინანსების, ადმინისტრაციული, ადამიანური და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსით უზრუნველყოფა, სხვ.);
  - უპირატესობის კრიტერიუმი (გამოიყენება შეფარდებითი შეფასებებისათვის. მაგ., ბტუ-ს განვითარებისთვის მნიშვნელობა, საზოგადოებრივი და/ან საერთაშორისო მნიშვნელობა, სხვ.).

**4. თვითშეფასების შესახებ - მიმოხილვა**

თვითშეფასების პროცესში კომპეტენციის სფეროს შესაბამისად მონაწილეობდნენ: ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ფაკულტეტის დეკანი, აკადემიური განვითარების ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური და ყველა სხვა სტრუქტურული ერთეული, ასევე სტუდენტები და პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალი (გამოკითხვების და შეხვედრების ფორმატი). 2025 წლის ბტუ-ს თვითშეფასება მოიცავდა 2019-2025 პერიოდის შედეგების ანალიზს და 2026-2032 პერიოდისთვის განსაზღვრულ პრიორიტეტებს, მიზნებს და ამოცანებს, სხვ., ასევე 2025 წლის შიდა და გარე შეფასების შედეგებს.

2025 წლის თვითშეფასებამ, 2019-2025 საანგარიშო პერიოდის ანალიზმა, მათ შორის 2026-2032 პერიოდისთვის განვითარების სტრატეგიის შემუშავების პროცესმა, აჩვენა, რომ ბტუ-მ განვითარების თანმიმდევრული გზა გაიარა დაგეგმილი შედეგების მისაღწევად, კერძოდ: უზრუნველყო ბტუ-ს ბიზნეს-უწყვეტობა და ბტუ-ს ინსტიტუციური მდგრადობა, საქმიანობის ღიაობა და ოფიციალური ვებგვერდის მეშვეობით ყველა დანტერესებული პირისთვის სანდო და აქტუალური ინფორმაციის საჯაროობა და ხელმისაწვდომობა; დაეყრდნო განვითარების მკაფიო რეალისტურ ხედვას; გახდა ცნობადი და მოთხოვნადი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, რაზეც მეტყველებს ბტუ-ს პროგრამების პოპულარობა და ამ პროგრამებზე სწავლის მსურველთა სტაბილური ზრდა, უცხოეთის უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან ინტენსიური თანამშრომლობა, მათ შორის გაცვლითი პროგრამების გაზრდილი რაოდენობა, პოტენციური დამსაქმებლების ნდობა ბტუ-ს საგანმანათლებლო საქმიანობისადმი, რაზეც მეტყველებს ბტუ-ს სტუდენტების და კურსდამთავრებულების დასაქმების მზარდი მაჩვენებელი, და სხვ.; დაამყარა ძლიერი პარტნიორული ურთიერთობები უცხოეთის ცნობილი კომპანიებთან და უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან, საზოგადოებრივ და დარგობრივ ორგანიზაციებთან; უზრუნველყო საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობის თანმიმდევრული განვითარება; განავითარა თავისი შესაძლებლობები, რესურსები და კავშირები; მოახდინა სხვადასხვა, მათ შორის ინოვაციური, პროექტის ინიცირება და განხორციელება/ მიიღო მონაწილეობა სხვადასხვა მნიშვნელოვან პროექტში, შეიტანა გარკვეული წვლილი საზოგადოების განვითარებასა და ცოდნის გავრცელებაში; გახდა სასურველი პარტნიორი ორგანიზაცია მრავალი წარმატებული და მთელ მსოფლიოში ცნობილი კომპანიისათვის, შეძლო დაემყარებინა მნიშვნელოვანი კავშირები საქართველოში არსებულ მსხვილ კომპანიებთან, სახელმწიფო სტრუქტურებთან, აკრედიტებულ დიპლომატიურ კორპუსთან; შეინარჩუნა პერსონალის კონტინენტის სტაბილურობა, ასევე მოახდინა ახალი პროფესიონალი კადრების შერჩევა და დასაქმება როგორც ბტუ-ს სტრუქტურულ ერთეულებში, ისე საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების მიზნით; გააფართოვა პერსონალის, სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების განვითარების შესაძლებლობები, მათ შორის გაიზარდა განმავითარებელი ტრენინგების, საინფორმაციო შეხვედრების, დასაქმების ფორუმების და ექსტრაკურსული აქტივობების ინტენსივობა, აამოქმედა მუდმივი განვითარების შესაძლებლობა (მთელი სიცოცხლის განმავლობაში განათლების მიღების პროგრამა) - ყველა კურსდამთავრებულს და თანამშრომელს შეუძლია აირჩიოს და უფასოდ შეისწავლოს მისთვის სასურველი სასწავლო კურსი/კურსები; განახორციელა სხვა აქტივობები, რომელიც მიეკუთვნებოდა პრიორიტეტულ მიზნებს და ამოცანებს და ამ პერიოდისთვის იყო დაგეგმილი. ბტუ-ს საქმიანობის შედეგებზე მეტყველებს, ასევე, სხვადასხვა სტატისტიკური მაჩვენებლების სტაბილური ზრდა, მაგალითად:

მაჩვენებელი	რაოდენობრივი მონაცემები		
	2019 წელი	2022 წელი	2025 წელი
საგანმანათლებლო პროგრამები	5	7	14
სტუდენტების ზღვრული რაოდენობა	5000	5750	5750
სასწავლო ფართი, მ <sup>2</sup>	3628.7	4228.0	6090.34
აკადემიური და მოწვეული პერსონალის რაოდენობა	170	220	366
აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობა	45	30	57
ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის რაოდენობა	39	56	74
ბიუჯეტი (2019-2020 / 2022-2023 / 2024-2025)	6395200	8488438	13586364
სტუდენტების (აქტიური სტატუსი) რაოდენობა	2721	3712	5874
დასაქმებული სტუდენტები	1170	2187	3735
კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებელი (მიღებული კვალიფიკაციით)	0	83%	92%
სტუდენტებისთვის და სტუდენტების ჩართულობით განხორციელებული პროექტები და ღონისძიებები	26	36	75
განხორციელებული კვლევები	14	39	43
პარტნიორების საერთო რაოდენობა	84	172	330
პარტნიორი დარგობრივი ორგანიზაციები (პოტენციური დამსაქმებლები)	36	59	254
პარტნიორი უცხოეთის უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების რაოდენობა	16	50	90
გაცვლითი პროგრამების რაოდენობა	4	87	166
სოციალური/საზოგადოებრივი პროექტების რაოდენობა	15	38	46
ბიბლიოთეკის ბიუჯეტი (მათ შორის, წიგნადი ფონდის განახლება-შეკისება,	37299	134784	169827

ელექტრონული სამეცნიერო ბაზების შესყიდვა, სხვ.) სულ, ლარი			
ელექტრონული სამეცნიერო ბაზა, რაოდ.	2	12	15
ელექტრონული სამეცნიერო ჟურნალი, რაოდ.	2	4	13
ბაზების გამოყენების (შესვლის) მაჩვენებელი, რაოდ.	-	10000	6700
წიგნადი ფონდი	1500	2510	6700
კვლევა, მათ შორის:			
საერთაშორისო პარტნიორები	<a href="https://ბტუ.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-thanamshromloba/">https://ბტუ.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-thanamshromloba/</a>		
თანამშრომლობა NCURA-სთან (აშშ)	<a href="https://ბტუ.edu.ge/kvleva/thanamshromloba-ncura-sthan-ashsh/">https://ბტუ.edu.ge/kvleva/thanamshromloba-ncura-sthan-ashsh/</a>		
ადგილობრივი და საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერით მომზადებული კვლევითი პროექტები	<a href="https://ბტუ.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-kvlevithi-proeqtebi/">https://ბტუ.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-kvlevithi-proeqtebi/</a>		
ციფრული ეკოსისტემის დაიჯესტი	<a href="https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/tsiphruili-ekosistemis-dajesti/">https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/tsiphruili-ekosistemis-dajesti/</a>		
მკვლევარები	<a href="https://ბტუ.edu.ge/kvleva/ბტუ-s-mkvlevarebi/">https://ბტუ.edu.ge/kvleva/ბტუ-s-mkvlevarebi/</a>		
განხორციელებული კვლევები - სამეცნიერო პუბლიკაციები (2018-2024)	<a href="https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/sametsniero-publikatsiebi/">https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/sametsniero-publikatsiebi/</a>		
განხორციელებული კვლევების ანგარიშები	<a href="https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/kvlevis-angarishebi/">https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/kvlevis-angarishebi/</a>		
მიმდინარე კვლევები	<a href="https://ბტუ.edu.ge/kvleva/mimdinare-kvlebebi/">https://ბტუ.edu.ge/kvleva/mimdinare-kvlebebi/</a>		
სტუდენტური კვლევები	<a href="https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/studenturi-kvlebebi/">https://ბტუ.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/studenturi-kvlebebi/</a>		

**2019-2025 პერიოდის შიდა და გარე შეფასების შედეგები**

- გარე შეფასების შედეგები, მათ შორის:
  - 2018-2019 - ორჯერ განხორციელდა სტუდენტთა კონტინენტის რაოდენობის გაზრდის პროექტი, რაც გახდა ბტუ-სთვის სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობის გაზრდის საფუძველი (2019 წელს ჯამში - 5000);
  - 2019 - ბტუ-ში სამუშაო ვიზიტით იმყოფებოდნენ საერთაშორისო ექსპერტები - კონსულტანტები SAP Social Sabbatical-იდან (პროექტი ამერიკული PYXERA Global-ის მხარდაჭერით განხორციელდა). ამერიკელმა და ევროპელმა კონსულტანტებმა შეისწავლეს ბტუ-ს საქმიანობა და მართვის სისტემა, მიმდინარე პროექტები და ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები, საგანმანათლებლო პროგრამები, სტუდენტთა შესაძლებლობების განვითარებაზე მიმართული პროექტები და სხვ. ექსპერტთა მხრიდან ბტუ-მ მაღალი შეფასება მიიღო;
  - 2020 - ბტუ-ს გადაწყვეტილებით ჩატარდა ფინანსური გარე აუდიტი, რომელმაც დაადასტურა ბტუ-ს ფინანსური მდგრადობა;
  - 2022 - განხორციელდა ბტუ-ს რეაქტორიზაცია (<https://eqe.ge/ka/deqars/856/show>), რომლის ფარგლებში ავტორიზაციის ექსპერტთა ჯგუფის და უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის საბჭოს მიერ გამოიკვეთა ბტუ-ს ძლიერი მხარეები (მათ შორის, „სა-უკეთესო პრაქტიკად“ მიჩნეული გარემოებები), გასაუმჯობესებელი ასპექტებთან დაკავშირებით გაიცა რეკომენდაციები, რომლებიც არის შესრულებული. ამავე წარმოების ფარგლებში გაიზარდა სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობა (ჯამში - 5750);
  - 2023-2024 - განხორციელდა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის საბჭოს მიერ გაცემული რეკომენდაციების შესწავლა, განხილვა და შესრულების დადასტურება (ავტორიზაციის საბჭოს სხდომის ოქმი MES 9 24 0000167086, 16/02/2024);
  - 2019-2024 - განხორციელდა რამდენიმე გარე შეფასება აკრედიტაციის სტანდარტებთან მიმართებაში, რის შედეგად გაიზარდა პროგრამების რაოდენობა - 2019 წელს ბტუ-ში მოქმედებდა 5 პროგრამა (3 საბაკალავრო, 3 სამაგისტრო, 1 სადოქტორო), 2022 წელს (რეაქტორიზაციის პერიოდში) - 7 პროგრამა (4 საბაკალავრო, 2 სამაგისტრო, 1 სადოქტორო), 2025 წელს (დღევანდელი მდგომარეობით) - 11 პროგრამა (5 საბაკალავრო, 4 სამაგისტრო, 2 სადოქტორო). ასევე, პროგრამების შეფასება არაერთხელ განხორციელდა უცხოეთის უსდ-ების და დარგობრივი ორგანიზაციების მიერ. ყველა პროგრამა აკრედიტებულია. გარე შეფასების შედეგები დადებითია, მათ შორის პროგრამების აკრედიტაციის პროცესში გამოიკვეთა „საუკეთესო პრაქტიკად“ მიჩნეული გარემოებები;
  - 2025 - დასრულდა 3 ახალი საგანმანათლებლო პროგრამის (საბაკალავრო პროგრამა - 1, სამაგისტრო პროგრამები - 2) აკრედიტაციის პროცესი - ყველა პროგრამას მიენიჭა აკრედიტაცია;
  - 2025 - განხორციელდა 041-კლასტერისთვის (3 საბაკალავრო პროგრამისთვის) გაცემული რეკომენდაციების შესრულების შემოწმების პროცესი - დადასტურებულია, რომ ყველა რეკომენდაცია შესრულებულია;
  - 2025 - განხორციელდა ბტუ-ს ინსტიტუციური შეფასება სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობის გაზრდის წარმოება ფარგლებში - ექსპერტთა დასკვნა დადებითია, დადასტურებულია, რომ ბტუ მზად არის მოთხოვნილი რაოდენობის სტუდენტების მიღებისათვის. ასევე ექსპერტებმა გამოკვეთეს გარემოებები, რომელიც მათი აზრით „საუკეთესო პრაქტიკას“ წარმოადგენს.;
  - 2025 - მთავრდება 061 კლასტერის (2 - საბაკალავრო პროგრამა, 1 სამაგისტრო პროგრამა) აკრედიტაციის პროცესი. მიღებულია ექსპერტთა დადებითი დასკვნა.
- შიდა შეფასების შედეგები, მათ შორის:
  - 2019-2025 (ყოველწლიურად) - ბტუ-ს ყოველწლიური თვითშეფასება (შედეგები ფორმალიზდება შესაბამისი ანგარიშის სახით, შემაჯამებული განხილვა ხდება ბტუ-ს აკადემიური საბჭოს მიერ);
  - 2019-2025 (ყოველწლიურად, კვარტალურად) - ბტუ-ს განვითარების და სამოქმედო გეგმების შესრულების კვარტალური მონიტორინგი (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით, წლის შედეგებს განიხილავს ბტუ-ს აკადემიური საბჭო);
  - 2019-2025 (ყოველწლიურად) - პოტენციური რისკების შეფასება (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით);
  - 2019-2025 (ყოველწლიურად) - ბტუ-ს ინსტიტუციური შიდა კომპლექსური შეფასება ავტორიზაციის სტანდარტების ჭრილში (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით);
  - 2019-2025 (ყოველწლიურად, წელიწადში 2-ჯერ) - სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შეფასება (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით);
  - 2021-2025 (ყოველწლიურად) - ყველა სტრუქტურული ერთეულის თვითშეფასება (შედეგები ფორმალიზდება სტრუქტურული ერთეულების თვითშეფასების ანგარიშების სახით);
  - 2020-2025 (ყოველწლიურად) - პერსონალის საქმიანობის შეფასება (შედეგები ფორმალიზდება ადამიანური რესურსის მართვის სამსახურის და ფაკულტეტის დეკანის დასკვნების სახით);

- 2019-2025 (ყოველწლიურად, წელიწადში 2-ჯერ) - სემესტრის დაწყებამდე პროგრამების და პროგრამების რესურსების შეფასება (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით);
- 2020-2025 (2 წელიწადში ერთხელ) - პროგრამების კომპლექსური შეფასება (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით);
- 2019-2025 (ყოველწლიურად) - დაინტერესებული მხარეების დამოკიდებულებების კვლევა (შედეგები ფორმალიზდება ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის და ფაკულტეტის დეკანის დასკვნების სახით);
- 2019-2025 (ყოველწლიურად) - პროგრამების შეფასება სხვადასხვა რაოდენობრივი მაჩვენებლების გამოყენებით (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით);
- 2019-2025 (ყოველწლიურად) - პროგრამების მოთხოვნადობის შესწავლა სტუდენტთა კონტინენტის, პროგრამების განმახორციელებელი და დამხმარე პერსონალის სწორად დაგეგმვის მიზნით (შედეგები ფორმალიზდება ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დასკვნების სახით).
- ფაქტობრივი მდგომარეობა, მათ შორის:
  - სტუდენტთა კონტინენტის ზღვრული რაოდენობის გაზრდის მიზნით გამოყენებულია 2025 დამატებული ახალი სასწავლო კორპუსის შესაძლებლობები (სასწავლო და დამხმარე ფართი), რამაც ასევე გაზარდა 2025 წლამდე არსებული (2022 წელს ავტორიზაციის ეტაპზე არსებული) ფართის გამტარიანობის მაჩვენებელი;
  - 2022 წელს რეავტორიზაციის პერიოდში ბტუ-ს საერთო სასწავლო ფართი იყო: 4228.0 მ<sup>2</sup> და საერთო დამხმარე ფართი: 5653.8 მ<sup>2</sup>, რომლის მიხედვით ბტუ-ს 7 მოქმედი პროგრამისთვის განესაზღვრა სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობა 5750 სტუდენტი;
  - 2019-2025 წლებში ეტაპობრივად მიმდინარეობდა არსებული ინფრასტრუქტურის განვითარება. 2025 წელს ახალი სასწავლო კორპუსის დამატებამ გაზარდა 2022 წელს (რეავტორიზაციის დროს) არსებული ბტუ-ს სასწავლო ფართი. ფართის ზრდის გარდა, გაიზარდა ბტუ-ს მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი (მათ შორის, კომპიუტერული ტექნიკა, საბიბლიოთეკო ფონდი, სხვ.), ადამიანური რესურსი და ფინანსური შესაძლებლობები;
  - დღეისათვის ბტუ-ს აქვს 14 აკრედიტებული პროგრამა (2025 წელს აკრედიტაცია მიენიბა 3 ახალ პროგრამას (1 - საბაკალავრო, 2 - სამაგისტრო). გარდა ამისა, შემუშავებულია 2 ახალი ინგლისურენოვანი საბაკალავრო პროგრამა (2026 - აკრედიტაციის პროცესში, აკრედიტაციის მიღების შემთხვევაში - პროგრამების განხორციელების დაწყება);
  - ყველა მოქმედი პროგრამა არის მოთხოვნადი, რაც დასტურდება წლების განმავლობაში მოქმედ პროგრამაზე გამოცხადებული ვაკანტური ადგილების 100%-ანი შევსებით (საბაკალავრო პროგრამების შემთხვევაში - სამი პირველი არჩევანის შედეგებით) და პროგრამებზე სწავლის მსურველთა კონკურსით. ყველა მოქმედი პროგრამის სრულად უზრუნველყოფილია შესაბამისი ადამიანური, მატერიალურ-ტექნიკური და ფინანსური რესურსებით, რაც დადასტურდა ამ პროგრამების აკრედიტაციის პროცესში. ასევე, არსებობს პროგრამების რესურსების განვითარების შესაძლებლობა;
  - უზრუნველყოფილია ბტუ-ს ფინანსური მდგრადობა და საკმარისი ფინანსური რესურსები, არსებობს ყოველწლიურად მზარდი დაბალანსებული ბტუ-ს ბიუჯეტი და დაფინანსების დივერსიფიცირებული წყაროები. ასევე, მნიშვნელოვანია 2020 წელს განხორციელებული ბტუ-ს ფინანსური მდგომარეობის გარე აუდიტის დადებითი შედეგები, 2022 წელს რეავტორიზაციის პროცესში ბტუ-ს ბიუჯეტის შესწავლა და ყველა პროგრამის აკრედიტაციის პროცესში პროგრამების ფინანსური უზრუნველყოფის საკმარისობის დადასტურება;
  - 2019-2025 პერიოდის სხვადასხვა გარე და შიდა შეფასებების შედეგებით დადასტურებულია ბტუ-ს ინსტიტუციური მდგრადობა და თანმიმდევრული განვითარება, რაც განაპირობებს ბტუ-ს საქმიანობის არეალის და მასშტაბის გაფართოებას და ნდობას ბტუ-ს მიმართ როგორც ბტუ-ში სწავლის მსურველთა მხრიდან, ასევე პარტნიორობისა და თანამშრომლობის მზაობას როგორც საქართველოს, ასევე უცხოეთის დაწესებულებების და ორგანიზაციების მხრიდან, რაზეც მეტყველებს პარტნიორი დაწესებულებების/ორგანიზაციების და ბტუ-ს მიერ განხორციელებული პროექტების რაოდენობის ზრდა;
  - ბტუ-ში მოქმედებს ავტორიზაციის, ასევე პროგრამების აკრედიტაციის პროცესში „საუკეთესო პრაქტიკა“ მიჩნეული ხარისხის უზრუნველყოფის მართვის სისტემა, რომელიც არის კომპლექსური, ვრცელდება ბტუ-ს საქმიანობის ყველა ასპექტზე და ქმნის შედეგების შეფასების და გაუმჯობესების შესაძლებლობას.

გარდა ზემოთ მითითებულისა, წინამდებარე თვითშეფასებაში გათვალისწინებულია 2025 წელს ბტუ-ში ჩატარებული სტუდენტთა, დამსაქმებელთა, აკადემიური, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის გამოკითხვების, სტრუქტურული ერთეულების თვითშეფასების და შეოწმების შედეგები და მათ საფუძველზე შემუშავებული რეკომენდაციები. ასევე, 2025 წელს ყველა სტრუქტურული ერთეულის მიერ იყო გამოყენებული თვითშეფასების მექანიზმი, რაც ხელს უწყობს სტრუქტურული ერთეულების დონეზე საქმიანობის შეფასებას, გასაუმჯობესებელი ასპექტებს დროულად იდენტიფიცირებას და მათ აღმოფხვრას. თვითშეფასების პროცესში იყო გამოყენებული „მუდმივი გაუმჯობესების ციკლი“ (PDCA) და SWOT-ანალიზი: საანგარიშო პერიოდის შეჯამებით დადგინდა ძლიერი და გასაუმჯობესებელი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები, მოხდა წინა 2019-2025 პერიოდის შედეგების გათვალისწინება, წინა საანგარიშო პერიოდთან (2024) შედარება, შემუშავდა რეკომენდაციები და სხვ. ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე, 2025 წელს ჩატარებული თვითშეფასება არის:

- კომპლექსური (მოიცავს ავტორიზაციის ყველა სტანდარტთან შესაბამისობის შემოწმებას);
  - თანამშრომლობითი (განხორციელდა სამუშაო ჯგუფის მიერ, სხვადასხვა ფორმით დაინტერესებულ პირთა მოსაზრებების შესწავლით);
  - შემაჯამებელი (მოიცავს როგორც შიდა (გეგმიური, არაგეგმიური), ისე გარე შემოწმებების/შეფასებების შედეგებს და მათ საფუძველზე შემუშავებულ რეკომენდაციებს);
  - განმავითარებელი (განსაზღვრავს ბტუ-ს არსებულ მდგომარეობის შენარჩუნებისა და განვითარების შესაძლო პერსპექტივებს).
- 4.3. წინამდებარე თვითშეფასების შედეგების რეალიზების დონეებია:
- ბტუ-ს ინსტიტუციური დონე;
  - ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების დონე.

## 5. თვითშეფასების ანგარიშის საჯაროობა და კონფიდენციალურობა

- ანგარიშის საჯაროობის ხარისხი (მაგ., გარე აუდიტორებისთვის/სხვ. მთლიანი დოკუმენტის/კონკრეტული ამონარიდების გადაცემა, ვებგვერდზე დოკუმენტის მთლიანად/შემკაჯახებელი ფორმით განთავსება, სხვა) განისაზღვრება რექტორის მიერ;
- ანგარიშის შედეგების მიზნით მომზადებული/გამოყენებული დოკუმენტები/სხვა, რომლებიც შეიცავენ არასაჯარო ინფორმაციას, არ ექვემდებარება სხვა მხარეებზე გადაცემას ბტუ-ს რექტორის თანხმობის გარეშე, რომლის გარეშე ანგარიშის სრული ვარიანტი და დოკუმენტები, რომლის საფუძველზე შემუშავებულია ანგარიში, არ ექვემდებარება გარე პირებისთვის გადაცემას ან გარე პირთა მიზნებისთვის გამოყენებას, ასეთი ქმედება მიიჩნევა დისციპლინურ დარღვევად;
- ანგარიშის შედეგების მიზნით გამოყენებული ინფორმაცია/ამ მიზნით მომზადებული დოკუმენტები შენახვას ექვემდებარება მხოლოდ ანგარიშის პროექტის საბოლოო ვარიანტის შედგენამდე და აკადემიური საბჭოს მიერ თვითშეფასების ანგარიშის განხილვამდე და გადაწყვეტილების მიღებამდე;
- ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი ვალდებულია გააცნოს ინფორმაცია ყველა სტრუქტურულ ერთეულს;
- შემაჯამებელი ანგარიში განთავსებულია ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე (ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის რუბრიკაში).

### III. 2019-2025 პერიოდის ძირითადი შედეგები და მათი განვითარების ხედვა

#### მართვა, ადამიანური რესურსების მართვა

ქვემოთ მოცემული ინფორმაცია წარმოადგენს ბტუ-ს მართვის, ასევე პერსონალის მოზიდვის, შერჩევის, შენარჩუნების, შეფასების, განვითარებისა და მხარდაჭერის სტრატეგიის (2019-2025) ფარგლებში ბტუ-ს მექანიზმების პრაქტიკაში გამოყენების შედეგების შეჯამებას და საქმიანობის გაგრძელების ხედვას სამიზნე ნიშნულების შესრულებისა და ბტუ-ში პერსონალის მართვასთან დაკავშირებული საუკეთესო გამოცდილების განვითარების მიმართულებით. ბტუ-ს პერსონალის მართვის სტრატეგია წარმოადგენს ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის ნაწილს და მიზნად ისახავს მაღალკვალიფიციური პერსონალის მართვის ეფექტური სისტემის ჩამოყალიბებას, რაც უზრუნველყოფს სამუშაო პირობების, სწავლებისა და კვლევის ხარისხის ამაღლებას და საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობას. წინამდებარე დოკუმენტის მიზნებისათვის ტერმინში - „პერსონალი“ იგულისხმება ადმინისტრაციული, დამხმარე, აკადემიური (სამეცნიერო) პერსონალი და მოწვეული სპეციალისტები, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც პერსონალის კატეგორია დაკონკრეტებულია.

**ბტუ-ს მართვის და ადამიანური რესურსის მართვის სტრატეგიის ძირითადი შედეგები - სტრატეგიაში (2019-2026) აღწერილი აქტივობების რეალიზება უზრუნველყოფს ისეთი შედეგების მიღწევას, როგორიცაა, მაგ.:**

- ბტუ-ს მდგრადი განვითარება და კონკურენტუნარიანობა, საქმიანობის ხარისხი და ეფექტიანობა;
- ბტუ-ს მართვის და პერსონალის მართვის ეფექტიანი სისტემის ამოქმედება;
- ბტუ-ს წინაშე არსებულ გამოწვევებთან მართვის სისტემის შესაბამისობა და სტაბილური ფუნქციონირება;
- ბტუ-ს საქმიანობის წარმართვა კვალიფიციური პერსონალის მიერ;
- ბტუ-ში მუშაობის მოტივაციის, პერსონალის კმაყოფილების და მუშაობის ეფექტიანობის გაზრდა;
- ბტუ-ში დასაქმებით დაინტერესების გაზრდა;
- პერსონალის კონტინგენტის მდგრადობა, თაობებს შორის კავშირის უწყვეტობა, სტუდენტთა კონტინგენტიდან საკუთარი პერსონალის აღზრდა, ახალი პერსონალის ჩართულობა ბტუ-ს საქმიანობაში, პერსონალის შემდგომი თვითრეალიზების შესაძლებლობა;
- კორპორაციული კულტურის და ბტუ-ს პერსონალის თანამოაზრეთა ერთიან გუნდად ჩამოყალიბება;
- ბტუ-ს დადებითი იმიჯი და სასურველი დამსაქმებლის რეპუტაცია.

#### პერსონალის მართვის სისტემის ძირითადი პრინციპები:

- კომპლექსურობა - გულისხმობს პერსონალის მართვის ყველა სფეროს ერთობლიობას;
- სისტემურობა - გულისხმობს კავშირს საკადრო პოლიტიკის შემადგენელ ელემენტებს შორის;
- გამჭვირვალობა - გულისხმობს პერსონალის მართვის პროცესის ყველა ეტაპზე ღიაობას და ბტუ-ს ყველა თანამშრომლისთვის ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას;
- დასაბუთებულობა - გულისხმობს ისეთი მეთოდების გამოყენებას, რომლებიც უზრუნველყოფენ მაქსიმალურ ეკონომიკურ და სოციალურ ეფექტს;
- ეფექტიანობა - გულისხმობს საკადრო პოლიტიკის სფეროში განხორციელებულ ღონისძიებებზე გაწეული ხარჯების და საქმიანობის შედეგების ურთიერთშესაბამისობას.

#### პერსონალის მართვის სისტემის პრიორიტეტული მიმართულებები:

- ადამიანური რესურსის მოძიების, მიზიდვის, შერჩევის და აუდიტის სისტემის განვითარება;
- პერსონალის მოტივაციის სისტემის განვითარება;
- საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასებაზე დაფუძნებული შრომის ანაზღაურების სისტემის დანერგვა;
- პერსონალის განვითარების ხელშეწყობა - პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების და გადამზადების მართვის სისტემის განვითარება;
- ბტუ-ს, როგორც სასურველი დამსაქმებლის, იმიჯის შექმნა.

#### ადამიანური რესურსის მართვის პოლიტიკაში მოიაზრება:

- კორპორაციული კულტურის განვითარება;
- ადმინისტრაციული, დამხმარე და აკადემიური პერსონალის პერსონალის განვითარების ხელშეწყობა;
- პერსონალის კონტინგენტში სტაბილურობის უზრუნველყოფა;
- კვალიფიციური სპეციალისტების მიზიდვის მექანიზმების ამოქმედება.
- ახალგაზრდა პერსონალის მომზადება, მათ შორის ბტუ-ს სტუდენტთა პოტენციალის გამოყენების, ახალი პერსონალის ადაპტაციის და მათთვის ბტუ-ში არსებული გამოცდილების გაზიარების გზით;
- აკადემიური პერსონალის შემთხვევაში ემირიტუსის და საპატიო დოქტორის ინსტიტუტის გამოყენება, კონსულტანტის სტატუსით მრავალწლიანი გამოცდილების მქონე პერსონალის მოწვევა, მათი თვითრეალიზების და პოტენციალის გამოყენების ხელშეწყობა;
- სტუდენტთა და აფილირებული აკადემიური პერსონალის (შემდგომში - პერსონალის) რაციონალური თანაფარდობის დადგენა, პერსონალის და სტუდენტთა თანაფარდობის გაზრდის მიმართულებით;
- პერსონალის სოციალური მხარდაჭერა;
- პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასების, წახალისების მექანიზმების ამოქმედება, შრომის ანაზღაურების სისტემის სრულყოფა მატერიალური მოტივაციის ეფექტიანობის გაზრდის მიმართულებით.

#### პერსონალის მართვის პოლიტიკისა და სტრატეგიის რეალიზების მიმართულებები და შედეგები:

**სტრატეგიული მიმართულება N1 -** ორგანიზაციული განვითარება - ყურადღება იქნება გამახვილებული მართვის ეფექტიანობის სრულყოფაზე, მართვის თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვაზე, ბიუჯეტირების ინსტრუმენტებზე, კორპორაციული კულტურის ფორმირებაზე, ფუნქციონირების დაუბლოკების თავიდან აცილებაზე, არაეფექტიან პროცესებზე უარის თქმაზე. ცალკეული ამოცანები იქნება დაკავშირებული ეფექტიანობის ძირითადი მაჩვენებლების შემუშავებასთან.

საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა:

1. ნათელი მისია, ხედვა და ღირებულებები, რომლებიც გაზიარებულია ბტუ-ს ყველა თანამშრომლისთვის:
  - მისია, ხედვა და ღირებულებები განთავსებულია ბტუ-ს ვებგვერდზე;
  - მისია, ხედვა და ღირებულებები ახალ ადმინისტრაციულ და დამხმარე პერსონალს ეცნობა ბტუ-ში მიღების პირველივე დღეს პერსონალის ადაპტაციის პროგრამის ფარგლებში;
  - მისია, ხედვა და ღირებულებები ახალ აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალს ეცნობა პირველივე შეხვედრაზე, რა დროსაც ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეული წარადგენს პრეზენტაციას ბტუ-ში მიმდინარე პროცესებისა და პერსონალის მხარდაჭერის ღონისძიებების შესახებ.
2. სტრატეგიული გეგმა, სადაც განსაზღვრულია მიზნები, ამოცანები და შესრულების ინდიკატორები:
  - სტრატეგიული გეგმა განთავსებულია ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე და ხელმისაწვდომია ყველა დაინტერესებული პირისთვის;
  - სტრატეგიული გეგმა გადაიხედება ბტუ-ს სამოქმედო და ყოველწლიური გეგმის შედგენისას. სტრატეგიული გეგმის შესრულება შეფასდა 2022 წელს (სტრატეგიის ამოქმედებიდან 3 წლის ბოლოს);
  - ბტუ-ს ყველა პროცესი გამოდინარეობს სტრატეგიული გეგმიდან და ხელს უწყობს სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული ამოცანების შესრულებას.

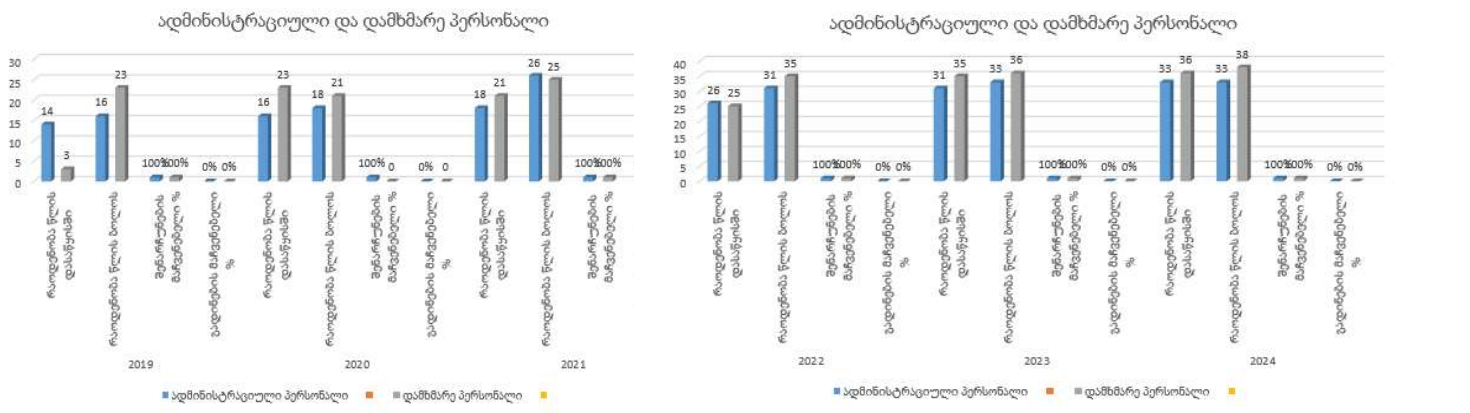
3. ბტუ-ს წლიური სამოქმედო გეგმა, რომელიც გამომდინარეობს სტრატეგიული გეგმიდან;
  - ყოველი წლის დასაწყისში ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეულის ჩართულობით იქმნება ბტუ-ს წლიური გეგმა, რომელიც ხელმისაწვდომია ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დახმარე პერსონალისთვის;
  - ბტუ-ს წლიურ სამოქმედო გეგმაში ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის მიერ შეიტანება ყველა ის აქტივობა, რომელიც იგეგმება მომდევნო წლის განმავლობაში და შეესაბამება ბტუ-ს სტრატეგიულ მიზნებსა და ამოცანებს;
4. ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების სამოქმედო გეგმა, რომელიც გამომდინარეობს ბტუ-ს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმებიდან;
  - ყოველი წლის დასაწყისში ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი ადგენს წლიურ სამოქმედო გეგმას, რომელიც გამომდინარეობს ბტუ-ს წლიური, სამოქმედო, სტრატეგიული გეგმიდან;
  - ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების სამოქმედო გეგმა გაწერილია თვის ჭრილში და მოიცავს წლის განმავლობაში სამსახურის მიერ დაგეგმილ აქტივობებს;
5. სტრუქტურული ერთეულების კვარტალური ანგარიშები, რომლებიც აღწერს სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული ამოცანების შესრულების შედეგებს:
  - ყოველი კვარტლის ბოლოს ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეული წარადგენს ანგარიშს, რომელიც მოიცავს საანგარიშო პერიოდში სამსახურის მიერ განხორციელებული აქტივობების აღწერას;
  - ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების ანგარიშგება სისტემური და ორგანიზებული პროცესია.
6. სტრუქტურული ერთეულების კვარტალური ანგარიშების შეფასების შედეგები და უკუკავშირი, რაც პერსონალს ეხმარება საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესებაში:
  - სტრუქტურული ერთეულების მიერ წარდგენილი კვარტალური ანგარიშები ერთიანდება ერთიან ფორმაში და შეფასებისთვის გადაეცემა ბტუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურს შეფასებისა და უკუკავშირისთვის;
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის შეფასების შედეგები და გაუმჯობესების რეკომენდაციები ინდივიდუალურად მიეწოდება შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელს. გაუმჯობესებას დაქვემდებარებული პროცესების უზრუნველსაყოფად შესაბამისი სტრუქტურული ერთეული ადგენს სამუშაო გეგმას და წარუდგენს ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს. შესაბამისი აქტივობების შესრულების ანგარიში წარედგინება ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს და აისახება მომდევნო კვარტლის ანგარიშში;
7. მოქნილი ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც უზრუნველყოფს სტრატეგიული მიზნების მიღწევას:
  - ბტუ-ში სტრუქტურული ერთეულები დაჯგუფებულია ლოგიკურად და განაწილებულია რექტორისა და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის დაქვემდებარების სისტემით;
  - ბტუ-ში სტრუქტურული ერთეულების დაქვემდებარებისა და ანგარიშვალდებულების სისტემა განსაზღვრულია სტრუქტურული ერთეულების დებულებით, რომელიც განთავსებულია ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე და ხელმისაწვდომია დაინტერესებული პირებისათვის;
8. ბტუ-ში დაწერადი პროცესების ადმინისტრირებისთვის იყენებს - სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემას - ბტუCLASSROOM, პლაგიატის პროგრამა - (Turnitin);
  - ბტუ ადმინისტრაციული პროცესების მართვისთვის იყენებს - საქმისწარმოების ელექტრონული სისტემას - E-DOCUMENT, პროექტებისა და კომუნიკაციის ელექტრონული პლატფორმა - Jira automation; პროცესების მენეჯმენტის ელექტრონულ პლატფორმას - Trello.
9. ბიუჯეტირების სისტემა:
  - ბტუ-ში დანერგილია ბიუჯეტირებისა და ანგარიშგების სისტემა. ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეული ადგენს წლიურ ბიუჯეტს (დაყოფილია ორ ნაწილად, სემესტრების მიხედვით), რომელიც მოიცავს ყველა შესაძლო ხარჯსა და გაუთვალისწინებელ ხარჯებს, რაც საჭიროა სტრუქტურული ერთეულის სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული ღონისძიებების განხორციელებისთვის. საანგარიშო პერიოდის ბოლოს სტრუქტურული ერთეულის საფინანსო სამსახურთან თანამშრომლობით, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს წარუდგენს ბიუჯეტის შესრულების ანგარიშს. ანგარიშგების შედეგები გაითვალისწინება მომდევნო საანგარიშო პერიოდის ბიუჯეტის დაგეგმვისას.

**2. სტრატეგიული მიმართულება N2** - ადამიანური რესურსების ადმინისტრირება - ადამიანური რესურსების ადმინისტრირების პროცესი წარმოადგენს დასაქმებულთან შრომითი ურთიერთობების გაფორმებას, უფლებამოსილებების და ვალდებულებების განსაზღვრას. პერსონალის ეფექტიანი ადმინისტრირების რეალიზების ინსტრუმენტებია: პერსონალთან მიმდინარე მუშაობა; ადამიანური რესურსის პოტენციალის რაციონალური გამოყენება, ფუნქციების ოპტიმიზება.

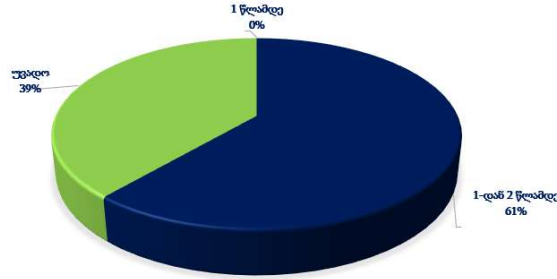
საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა:

1. დასაქმებულთან შრომითი ურთიერთობების გაფორმება -
  - ბტუ-ში ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი ინიშნება რექტორის ბრძანებით და მათთან ფორმდება შრომითი ხელშეკრულება. საკართველოს ორგანული კანონის - შრომის კოდექსის შესაბამისად, ბტუ-ში ფორმდება ვადიანი და უვადო ხელშეკრულებები. ხელშეკრულებების შინაარსი სრულ თანხვედრაშია კანონმდებლობის მოთხოვნებთან;

ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის სტატისტიკა (2019-2025)

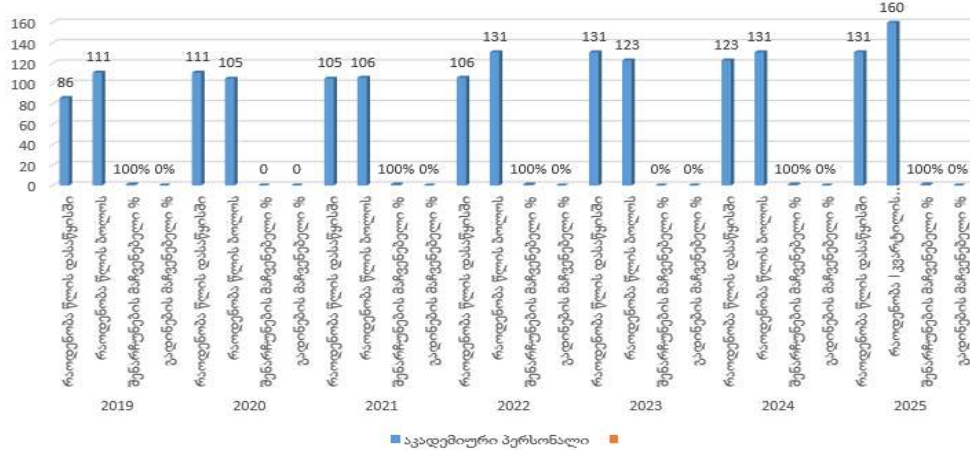


ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის განაწილება შრომითი ხელშეკრულების ხანგრძლივობის მიხედვით



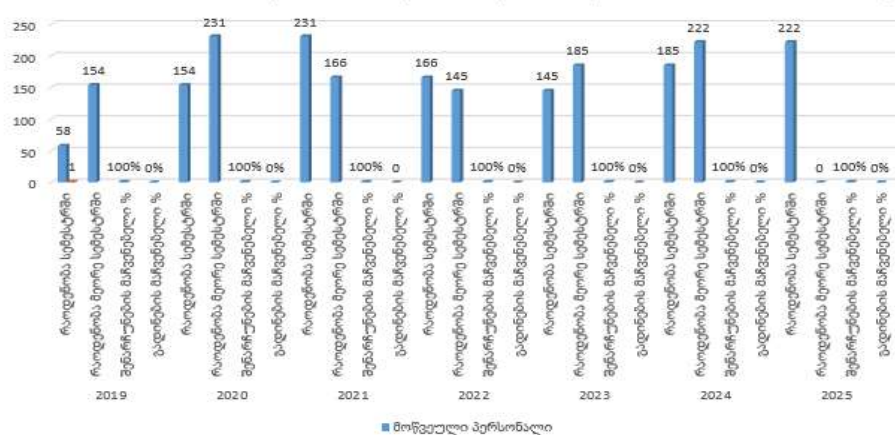
- ბტუ-ს აკადემიური პერსონალი აირჩევა ღია კონკურსის წესით, ინიშნება ბტუ-ს რექტორის მიერ და ფორმდება შრომითი ხელშეკრულება 3 წლის ვადით.

აკადემიურ პერსონალის შენარჩუნების მაჩვენებლები



- ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამის განმახორციელებელ მოწვეულ სპეციალისტებთან ფორმდება ვადიანი შრომითი ხელშეკრულება აკადემიური კალენდარით განსაზღვრული საანგარიშო სემესტრის ხანგრძლივობით;

მოწვეული პერსონალის რაოდენობა და შენარჩუნების მაჩვენებელი



- ბტუ-ს ყველა კატეგორიის პერსონალთან შრომითი ურთიერთობის დაწყებიდან კანონმდებლობით დადგენილ ვადაში ინფორმაცია აისახება უმაღლესი განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემაში.

2. უფლებამოსილებების და ვალდებულებების განსაზღვრა -

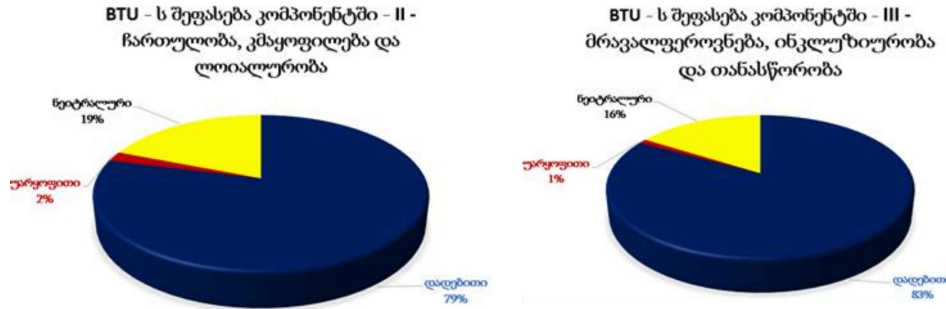
- ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეულისთვის დამტკიცებულია სტრუქტურული ერთეულის დებულება, რომელიც განთავსებულია ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე და ხელმისაწვდომია დაინტერესებული პირებისთვის;
- ბტუ-ს რექტორის, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის, პროგრამის ხელმძღვანელის, აკადემიური განვითარების ხელმძღვანელისა და საგანთა ჯგუფის ხელმძღვანელისათვის შემუშავებულია თანამდებობრივი ინსტრუქცია, რომელიც განთავსებულია ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე და ხელმისაწვდომია დაინტერესებული პირებისთვის;
- ბტუ-ს ყველა პოზიციისთვის შემუშავებულია უფლება-მოვალეობების გაცნობის ფურცელი, რომელიც წარმოადგენს შრომითი ხელშეკრულების დანართს და ხელს აწერს დასაქმებული.

3. პერსონალთან მიმდინარე უშუალო -

- ბტუ-ში თანამშრომლებთან მუდმივი კომუნიკაციის, მათი მოტივაციისა და ჩართულობის გაზრდის უზრუნველსაყოფად ხორციელდება შემდეგი ღონისძიებები: კვირაში არანაკლებ ერთხელ ბტუ-ს ადმინისტრაციულ და დამხმარე პერსონალთან გაერთიანებულ შეხვედრას ატარებს ბტუ-ს რექტორი. შეხვედრაზე განიხილება მიმდინარე კვირის გეგმები, ღონისძიებების ანონსები, პერსონალის ჩართულობის შესაძლებლობები და როლები, წინა კვირის მიღწევები და გამოწვევები, მათი გადაჭრის გზები და სხვა ერთობლივად განსახილველი საკითხები;
- ბტუ-ში სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებთან სამუშაო შეხვედრების დღეები წინასწარ განსაზღვრულია და უშუალო ხელმძღ-

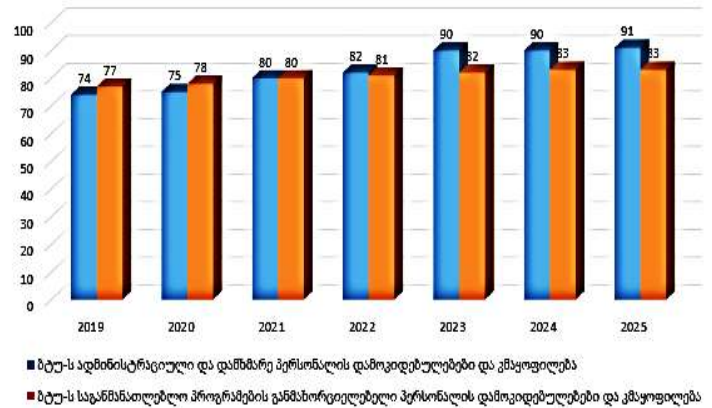
ვანელთან შეხვედრაზე განიხილება სამსახურის კვირის გეგმა, აქტივობების შესრულებასთან დაკავშირებული გამოწვევები, საჭიროებები და სხვ. რექტორი და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი დაქვემდებარებული სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებს ხვდებიან წინასწარ განსაზღვრულ დღეებსა და დროს, რაც უზრუნველყოფს პერსონალთან სწორ კომუნიკაციას, გამჭვირვალე პროცესებს, ინფორმირებასა და შედეგების მაღალ ხარისხს;

- ბტუ-ში 2025 წელს დაინერგა DEI (მრავალფეროვნება, თანასწორობა და ინკლუზია) პრინციპების პრაქტიკაში რეალიზების ხარისხის შეფასების მექანიზმები. 2025 წლის იანვარში პერსონალის კმაყოფილების კვლევის კითხვარის ნაწილი გახდა DEI პრინციპების (ჩართულობა, კმაყოფილება და ლოიალურობა, მრავალფეროვნება, ინკლუზიურობა და თანასწორობა) კვლევა. კვლევის შედეგები დადებითია:



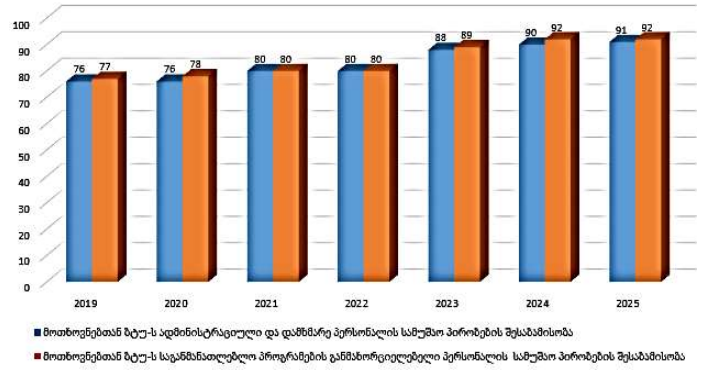
- ბტუ-ს პერსონალის დამოკიდებულებებისა და კმაყოფილების კვლევის და პერსონალის მართვის პროცესების ხარისხის ამადლების მიზნებისათვის ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური წელიწადში 2-ჯერ ახორციელებს პერსონალის (ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი, აკადემიური და მოწვეული პერსონალი, საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელები და თანახელმძღვანელები) კმაყოფილების კვლევას, შედეგების ანალიზსა და გასაუმჯობესებელი პროცესების იდენტიფიცირებას. კვლევის შედეგები წარედგინება ბტუ-ს ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს. შედეგების მიხედვით, ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის ორგანიზებითა და სხვა სტრუქტურული ერთეულების ჩართულობით ხორციელდება შესაბამისი ღონისძიებები. საანგარიშო წლის ბოლოს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური ადგენს ანგარიშს ბტუ-ს პერსონალის კმაყოფილების კვლევის შედეგების მიხედვით იდენტიფიცირებული გასაუმჯობესებელი ღონისძიებების შესრულების შესახებ;

პერსონალის დამოკიდებულებები და კმაყოფილება



- ბტუ-ს პერსონალის ხელშეწყობისა და პროცესების მოქნილობის მიზნით, საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრული წესების და ბტუ-ში დანერგილი მიდგომების გათვალისწინებით, ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური ახორციელებს:
  - პერსონალის შევბუღების აღრიცხვასა და პერსონალის ინფორმირებას;
  - პერსონალის მივლინებების გაფორმებას;
  - პერსონალის მიერ ზეგანაკვეთურად მუშაობის დაგეგმვისა და ანაზღაურების პროცესის მართვას;
  - პერსონალის მოთხოვნის შესაბამისად, სამუშაო ცნობის/სხვა დოკუმენტების მომზადებასა და გაცემას;
  - დემბორდების მართვასა და განახლებას პერსონალის მონაცემების ოპტიმიზაციისა და ოპერატიული ადმინისტრირებისთვის;
  - პერსონალის შრომის ანაზღაურების აღრიცხვასა და საფინანსო სამსახურთან თანამშრომლობას;
  - პერსონალის ჯანმრთელობის დაზღვევის პროცესის დაგეგმვასა და ადმინისტრირებას, დაზღვევის პროგრამაში პერსონალის ჩართვის/დამატების, დაზღვევის სერვისით სარგებლობის პროცესში დახმარების/კონსულტირების პროცესის კოორდინაციას;
  - პერსონალთან შრომითი ხელშეკრულებების განახლების, ხელშეკრულებაში ცვლილებების განხორციელების პროცესის განხორციელებას;
  - პერსონალის პირადი საქმების ფორმირებას, განახლებას, აღრიცხვას, მატერიალურად და ციფრულად წარმოებას;
  - პერსონალის სტიმულირების ღონისძიებების ადმინისტრირებას;
  - საჭიროებისამებრ პერსონალის დისციპლინური ღონისძიებების ადმინისტრირებას;
  - პერსონალის სამუშაო დროის აღრიცხვას, კანონმდებლობის მოთხოვნათა გათვალისწინებით;
  - სხვა ღონისძიებების განხორციელებას, რაც უზრუნველყოფს პერსონალის უკეთესი სამუშაო გარემოსა და პირობების შექმნას.

მოთხოვნათა პერსონალის სამუშაო პირობების შესაბამისობა



- ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური წელიწადში ერთხელ ახორციელებს მოთხოვნებთან ბტუ-ში სამუშაო პირობების შესაბამისობის კვლევას. კვლევის შედეგების ანალიზის შედეგად იგეგმება და ხორციელდება შესაბამისი აქტივობები, რაც გააუმჯობესებს ბტუ-ში დასაქმებულთა შრომით პირობებს.

4. ადამიანური რესურსის პოტენციალის რაციონალური გამოყენება -

- ბტუ-ში დანერგილია თანამშრომლების უნარებისა და შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოყენების პრაქტიკა, რაც გულისხმობს ბტუ-ს პროექტებში სხვადასხვა სამსახურების პერსონალის ჩართულობას მათი გამოცდილებისა და კომპეტენციის შესაბამისად, რაც შესაძლოა არ გამოემდინარეობდეს ბტუ-ში დაკავებული პოზიციის ფარგლებში განსაზღვრული კომპეტენციიდან. აღნიშნული უზრუნველყოფს პერსონალის მოტივაციის ზრდას მონეტარული და არამონეტარული მექანიზმების გამოყენებით;

- ბტუ-ში უწყვეტად მიმდინარეობს ინოვაციური პროექტებისა და ღონისძიებების განხორციელება, რაც პერსონალს აძლევს შესაძლებლობას მაქსიმალურად გამოავლინოს თავისი შესაძლებლობები და განავითაროს პროფესიული თუ პერსონალური უნარები. აღნიშნული მიიღწევა თანამშრომლების ძლიერი მხარეების იდენტიფიცირებითა და მათი შესაძლებლობების განვითარებით;
- ბტუ-ში ახალი აქტივობის დაგეგმვისას პირველ რიგში განიხილება ბტუ-ს პერსონალის რესურსი და შესაძლებლობები და შემდეგ საჭიროებისამებრ ხდება ახალი პირების აყვანა, რაც ხელს უწყობს საინტერესო სამუშაო პირობის შექმნასა და პერსონალის მაღალ ჩართულობას;
- ბტუ-ში წახალისებულია პერსონალის ინიციატივები და ყველას აქვს შესაძლებლობა დაინიციროს აქტივობები, რომლებიც უკეთ უზრუნველყოფს არსებული პროცესების განხორციელებას ან დაკავშირებული იქნება ახალი შესაძლებლობების შექმნასთან.

5. ფუნქციების ოპტიმიზაცია -

- ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულებში დასაქმებული პერსონალის რაოდენობა გამომდინარეობს სტრუქტურული ერთეულისთვის დეფიციტური ამოცანებისა და ფუნქციების მოცულობიდან. პერსონალის რაოდენობა ოპტიმალურია, განსაზღვრულია სამუშაო დრო და მიმდინარეობს შესრულებული სამუშაოს შედეგების შეფასება, რაც გამორიცხავს დასაქმებულთა მოცდენას სამუშაო დროის განმავლობაში, ამასთან არ იწვევს სამუშაო სტრესსა და პროფესიულ გადაწყვას;
- ბტუ-ში სასწავლო პროცესის სპეციფიკის გათვალისწინებით, რა დროსაც საჭიროა მეტი ადამიანური რესურსი ბტუ-ში მიმდინარეობს შიდა რესურსების ოპტიმალური განაწილება.

**სტრატეგიული მიმართულება N3 -** პერსონალის შერჩევა, შენარჩუნება, ადაპტაცია - გაგრძელება მუშაობა პერსონალის შერჩევის პროცესების სრულყოფის, ადაპტაციის და კარიერული წინსვლის ხელშეწყობის მიმართულებით. დადგინდება ის ფაქტორები, რომლებიც უზრუნველყოფენ პერსონალის მდგრადობას და კარიერულ წინსვლას. აღნიშნული უზრუნველყოფს პროცესების გამჭვირვალობას და ბტუ-ს, როგორც კონკურენტუნარიანი და სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე დამსაქმებლის, რეპუტაციას. განსახორციელებელია: საკონკურსო პროცედურების დეფორმალიზება; აკადემიური პერსონალის ხელშეწყობა სამეცნიერო საქმიანობის და ბტუ-ს ცხოვრებაში ჩართულობის მიმართულებით; სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის ეფექტიანობის კონტროლის ამოქმედება; ბტუ-ში არსებული ვაკანსიების ანალიზი; ახალი პერსონალის ადაპტირების მექანიზმების შემუშავება და ამოქმედება; პერსონალის საჭიროებების შესწავლა; პერსონალის მოტივაციაზე მოქმედი ფაქტორების შესწავლა; კვალიფიციური პერსონალის შენარჩუნებაზე მიმართული ღონისძიებების გატარება; პერსონალის გადინების შემთხვევაში - მათი გამომწვევი მიზეზების დადგენა.

საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა:

1. პერსონალის რაოდენობის დაგეგმვა -

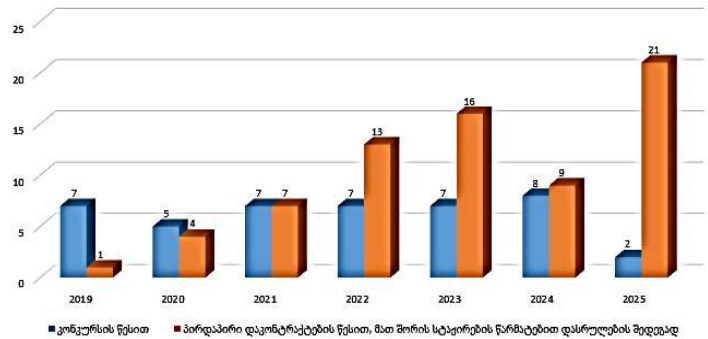
- ყოველი წლის გაზაფხულზე ბტუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური ახორციელებს პერსონალისა და სტუდენტების რაოდენობისა და სამიზნე ნიშნულებთან შესაბამისობის ანალიზს და იძლევა რეკომენდაციებს მომდევნო სასწავლო წლის განმავლობაში პერსონალის რაოდენობის შენარჩუნების ან ზრდასთან დაკავშირებით;
- ბტუ-ში წლის დასაწყისში ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებთან აზიარებს სამტატო განრიგის პროექტს. წლის განმავლობაში დაგეგმილი პროცესების და ღონისძიებების გათვალისწინებით, გადაიხედება სტრუქტურული ერთეულებში სამტატო ერთეულების რაოდენობა. მიღებული უკუკავშირის საფუძველზე რექტორის ბრძანებით მტკიცდება სამტატო განრიგი;
- წლის განმავლობაში ახალი საგანმანათლებლო პროგრამის დამატების თაობაზე გადაწყვეტილების მიღების შემთხვევაში მიმდინარეობს კვლევა არსებული პერსონალის საკმარისობისა და ახალი პერსონალის შემადგენლობის დაგეგმვისა და აყვანის თაობაზე.

2. პერსონალის შერჩევა -

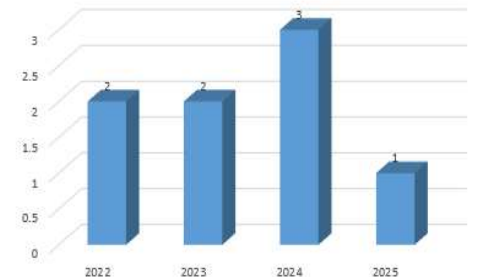
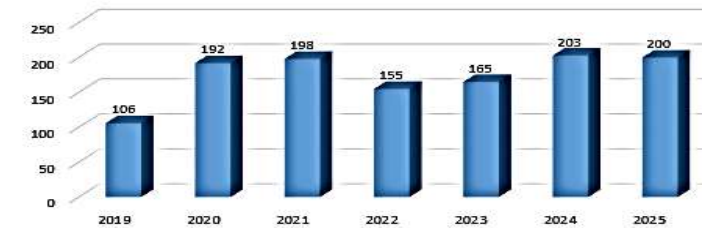
- ბტუ-ში ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი შეირჩევა კონკურსის ან პირდაპირი დანიშვნის წესით. ბტუ-ში ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის მოზიდვისა და შერჩევის მიზნით, უშუალო ხელმძღვანელის წარდგინების ან ვაკანტური პოზიციის არსებობის შემთხვევაში, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის წარდგინების საფუძველზე, რექტორის ბრძანებით ცხადდება კონკურსი და მტკიცდება საკონკურსო კომისიის შემადგენლობა. საკონკურსო განაცხადი თავსდება ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე, სოციალურ ქსელში და დასაქმების ვებგვერდებზე. რეზიუმეების მიღების შემდგომ ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური ამუშავებს მიღებულ რეზიუმეებს, ყველა კანდიდატის შესახებ ინფორმაცია აისახება შესაბამის ფორმაში და იწყება საკონკურსო კომისიის მუშაობა. კომისია იღებს გადაწყვეტილებას გასაუბრების და არსებობის შემთხვევაში დავალების შესრულების ეტაპზე კანდიდატთა დაშვების შესახებ. წინასწარ განსაზღვრული კრიტერიუმების მიხედვით, საკონკურსო კომისიის მიერ კანდიდატის შეფასების შედეგების გათვალისწინებით, კომისიის საოქმო გადაწყვეტილებით ბტუ-ს რექტორს წარედგინება რეკომენდაცია კანდიდატის აყვანის თაობაზე. შრომით პრობლემთან შეთანხმების შემდეგ იწყება კანდიდატის აყვანის პროცედურები, რომლის ვოორდინაციას ახორციელებს ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური.

- ბტუ-ში აკადემიური პერსონალი შეირჩევა ღია კონკურსის წესით, რომელიც ცხადდება ბტუ-ს რექტორის ბრძანებით, ბტუ-ს ფაკულტეტის დეკანის წარდგინების საფუძველზე. საკონკურსო განაცხადება საბუთების მიღებამდე ერთი თვით ადრე იდება ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე, სოციალურ ქსელში და დასაქმების ვებგვერდზე (მაგ. [www.jobs.ge](http://www.jobs.ge)). საბუთებს იღებს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, განაცხადები აღირიცხება კანცელარიის მიერ საქმისწარმოების ელექტრონულ სისტემაში. შესაბამის ვადებში მიღებული განაცხადები და თანდართული დოკუმენტები ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიერ მიღება-ჩაბარების აქტის საფუძველზე გადაეცემა საკონკურსო კომისიას. წინასწარ განსაზღვრული კრიტერიუმების მიხედვით (რომელიც განთავსებულია ბტუ-ს ვებგვერდზე და ცნობილია კანდიდატებისთვის) იწყება პერსონალის შერჩევის ყველა ეტაპი (დოკუმენტების გადარჩევა, გასაუბრება - სწავლებისა და კვლევის პრეზენტაცია). კონკურსის შედეგები წარედგინება რექტორს და გამოიცემა ბრძანება აკადემიურ პერსონალის პერსონალის რაოდენობის შესახებ.

ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის აყვანა

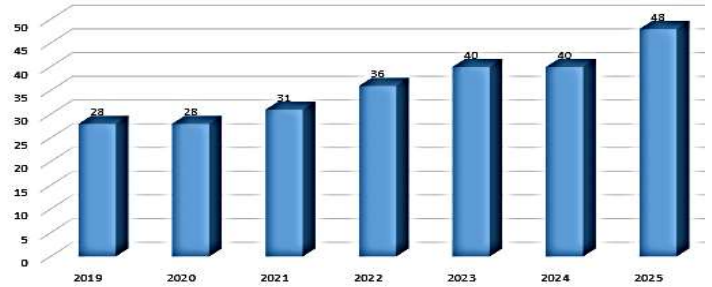


ბტუ-ს მოწვეული პერსონალის რაოდენობა წელიწადში საშუალოდ

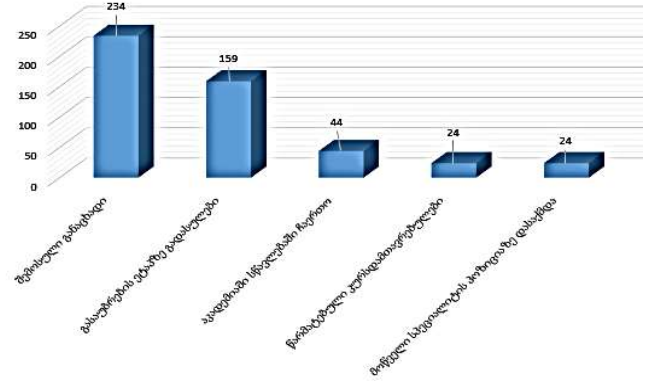


- ბტუ-ში I ტიპის ავილირებული პერსონალი შეირჩევა კონკურსის წესით, რომელიც ცხადდება ბტუ-ს რექტორის ბრძანებით, ფაკულტეტის დეკანის წარდგინებით. საკონკურსო წარმოებასა და კომისიის მუშაობის პროცესის კოორდინაციას ახორციელებს ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური. ბტუ-ს II ტიპის ავილირებული პერსონალის შერჩევა წარმოებს ორგანიზებული ფორმით, რისთვისაც ბტუ-ს რექტორის ბრძანებით ცხადდება განაცხადების მიღების ვადები, განაცხადების შეფასებისა და გადაწყვეტილების მიღების ეტაპები.
- ბტუ-ში მოწვეული პერსონალი შეირჩევა კონკურსის ან დეკანის წარდგინების საფუძველზე. კონკურსის შემთხვევაში, საკონკურსო წარმოება მიმდინარეობს ბტუ-ს რექტორის ბრძანების საფუძველზე ფაკულტეტის დეკანის წარდგინებით. საკონკურსო წარმოების კოორდინაციას ახორციელებს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური.
- ბტუ-ში საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის მოზიდვის წყაროებია: 1) შიდა რესურსები - ბტუ-ს პერსონალის რეკომენდაციები; 2) გარე წყაროები და სოციალური ქსელები; 3) პარტნიორი დაწესებულების მიერ დარგის წამყვანი სპეციალისტებისთვის გაწეული რეკომენდაციები; 4) ღია კონკურსი.
- ბტუ-ში 2024 წელს დაფუძნდა ბტუ-ს ლექტორთა აკადემია - ლექტორთა აკადემიის ფარგლებში ბტუ წელიწადში ორჯერ ატარდება მიღებას ბტუ-ს პრიორიტეტულ მიმართულებებში. დაინტერესებული პირების შერჩევის კრიტერიუმებია კანდიდატის პროფესიული გამოცდილება და მოტივაცია. შერჩეული კანდიდატები ბტუ-ში გადიან ტრენინგებს საგანმანათლებლო პროგრამისა და სილაბუსის შექმნის, სასწავლო პროცესის წარმართვის, სწავლების თანამედროვე მეთოდების, ხარისხის უზრუნველყოფის და სხვა საკითხებზე. წარმატებული კურსდამთავრებულები ბტუ-ში აგრძელებენ საქმიანობას მოწვეული სპეციალისტის სტატუსით ან მონაწილეობენ აკადემიურ კონკურსში.

ბტუ-სთან ავილირებული პერსონალის რაოდენობა



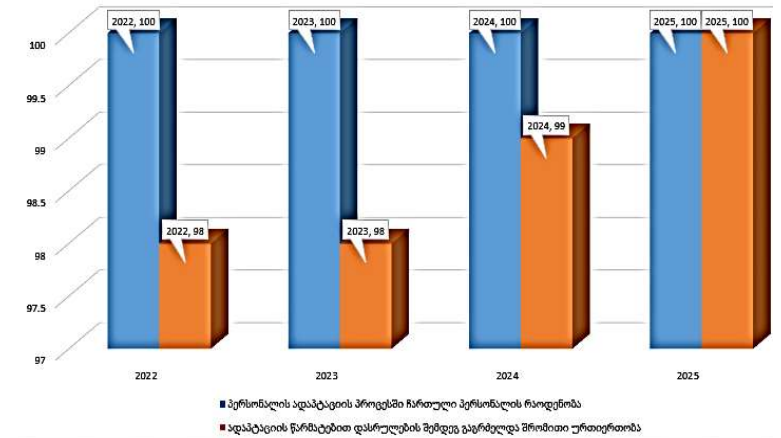
ლექტორთა აკადემია ციფრებში 2024 წელს



3. პერსონალის ადაპტაცია -

- ბტუ-ში პერსონალის ადაპტაციის მექანიზმები განსაზღვრულია ბტუ-ს შინაგანაწესით, ხოლო 2022 წლიდან ამოქმედდა ახალი პერსონალის ბტუ-ში ადაპტაციის პროგრამა;
- ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის მიღებისას პირველ სამუშაო დღეს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური ადგენს პერსონალის ადაპტაციის პროგრამას და ადაპტაციის გეგმას. პერსონალის ადაპტაცია საშუალოდ გრძელდება 3 თვის განმავლობაში ერთ კვირიანი და თითო თვიანი გეგმებით, რომელიც მოიცავს შემდეგ საკითხებზე პერსონალის ინფორმირებასა და ინსტრუქტაჟს: ბტუ-ს მისია, ხედვა, ღირებულებები; შინაგანაწესი და ეთიკის კოდექსი; ბტუ-ს ძირითადი და დამხმარე პროცესები, ფუნქციური კავშირები და საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები; პოზიციის შესაბამისი პროცესების მარეგულირებელი შიდა მარეგულირებელი აქტები; ფუნქცია-მოვალეობის შესრულების, მათ შორის ანგარიშგების მიდგომები; ფუნქცია-მოვალეობის შესრულებასთან დაკავშირებული პროფესიული ტრენინგები/ინსტრუქტაჟი; პერსონალის მართვასთან დაკავშირებული მიდგომები; კარიერული ზრდის შესაძლებლობები; შეფასება და მასთან დაკავშირებული მიდგომები; სტიმულირების მექანიზმები; ხარისხის უზრუნველყოფა; ინტერნაციონალიზაცია და პერსონალის განვითარების შესაძლებლობები; Help Desk; Google Meet; Trello; Info/E-Doc; კორპორატიული კომუნიკაცია; ბტუ-ს კორპორატიული ატრიბუტიკა; კორპორატიული ელ.ფოსტა; ინფორმაციის მართვა; კორპორატიული სერვისები; შრომის უსაფრთხოების სამართლებრივი და სხვა ნორმები, უსაფრთხო შრომის პრინციპები; საგანგებო სიტუაციები, საევაკუაციო ღონისძიებები და მათი განხორციელების მიდგომები; არსებული საფრთხეები და რისკები, მათი კონტროლის ღონისძიებები; პერსონალურ მონაცემთა შესახებ საქართველოს კანონით განსაზღვრული დებულებები; ბტუ-ს მიდგომები და პროცედურები პერსონალურ მონაცემთა მართვასთან დაკავშირებით. ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის ორგანიზებითა და მიწოდებული ფორმების მიხედვით პირველი კვირისა და ყოველი თვის ბოლოს ახალი დასაქმებული წარადგენს ანგარიშს დაეგმილი აქტივობების შესრულების თაობაზე. ასევე, ავსებს კმაყოფილებისა და საჭიროების კითხვარს. გუნდის ახალი წევრის მიერ შესრულებულ სამუშაოს აფასებს უშუალო ხელმძღვანელი და იძლევა წერილობით უკუკავშირს. ახალი დასაქმებულის მიერ გაცემული უკუკავშირის მიხედვით ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური ახორციელებს საჭიროებების გათვალისწინებას და შესაბამისი ღონისძიებების განხორციელებას. პერსონალის ადაპტაციის წარმატებით დასრულების შემდეგ პერსონალთან გრძელდება შრომითი ურთიერთობა.
- ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის ადაპტაცია ხორციელდება ბტუ-ს ფაკულტეტისა და ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის ორგანიზებით. გუნდის ახალ წევრებთან ეწყობა სამუშაო შეხვედრა, სადაც ბტუ-ს ყველა სტრუქტურული ერთეული წარადგენს მოკლე პრეზენტაციას უფლებამოსილების ფარგლებში პერსონალის მხარდაჭერი ღონისძიებებისა და პროცედურების შესახებ. შეხვედრაზე განიხილება აკადემიური და მოწვეული პერსონალის უფლება-მოვალეობები, პერსონალის მხარდაჭერის ღონისძიებები და სხვ. სასწავლო პროცესის დაწყებამდე საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალისთვის ტარდება სავალდებულო ტრენინგები სასწავლო პროცესის მართვის პლატფორმის გამოყენებაზე, სწავლების თანამედროვე მეთოდებზე, პლაგიატის პროგრამით - (Turnitin) სარგებლობაზე და სხვა.

პერსონალის ადაპტაციის პროგრამის შედეგები



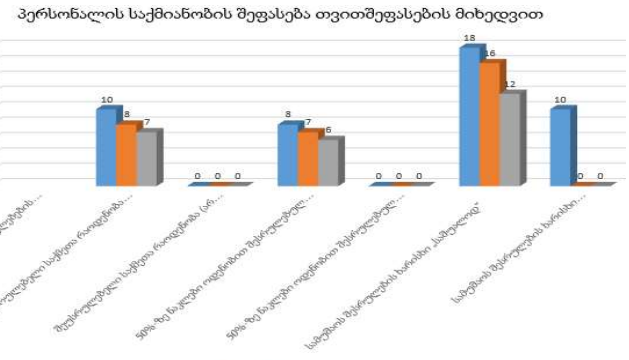
4. პერსონალის შენარჩუნება - ბტუ პერსონალის შენარჩუნებას მიიჩნევს კრიტიკულად მნიშვნელოვან და ახორციელებს შემდეგ ღონისძიებებს:

- კონკურენტული ანაზღაურება და შედგავთები:
  - კონკურენტული ხელფასი: შრომის ანაზღაურების რეგულარული გადახედვა და პოზიციური ცვლილება;
  - ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიერ წარმოებული ანგარიშები, რომლებიც ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიერ წარმოებული ანგარიშების საფუძველზე ხდება. ანგარიშები ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიერ წარმოებული ანგარიშების საფუძველზე ხდება. ანგარიშები ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიერ წარმოებული ანგარიშების საფუძველზე ხდება.

მოქნილი განრგით სარგებლობა და რიგი პოზიციებისათვის მოქნილი სამუშაო გრაფიკი.

2. კარიერული განვითარება და სწავლება
  - ტრენინგები და განვითარების პროგრამები: თანამშრომლების კვალიფიკაციის ამაღლება და ახალი უნარების შეძენის ხელშეწყობა, სწავლა მთელი სიცოცხლის მანძილზე პროგრამაში ჩართულობის შესაძლებლობა;
  - კარიერული წინსვლის შესაძლებლობები: მკაფიო გზების შეთავაზება კარიერული ზრდისთვის ორგანიზაციის შიგნით. სტრუქტურული ერთეულების შინგით არსებული პოზიციები, რომლებიც იძლევა დაწინაურების შესაძლებლობას (კოორდინატორი, მენეჯერი, უფროსი);
  - მენტორობა და ქოუჩინგი: გამოცდილი თანამშრომლების მიერ ნაკლებად გამოცდილთა მხარდაჭერა.
3. პოზიტიური სამუშაო გარემო და ორგანიზაციული კულტურა
  - აღიარება და დაფასება: თანამშრომლების წახალისება მიღწეული შედეგებისთვის, მადლობის გამოცხადება, აღიარება.
  - კომუნიკაცია და უკუკავშირი: ღია და გამჭვირვალე კომუნიკაცია, რეგულარული უკუკავშირი და თანამშრომელთა მოსაზრებების გათვალისწინება.
  - სამუშაო პირობები: შესაძლებლობის ფარგლებში მოქნილი სამუშაო საათები, შვებულებების ხელშეწყობა, თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისი ფიზიკური სამუშაო გარემო.
  - ჯანსაღი სამუშაო კულტურა: პატივისცემაზე, ნდობასა და თანამშრომლობაზე დაფუძნებული გარემოს შექმნა.
4. თანამშრომელთა ჩართულობა
  - გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში ჩართულობა: თანამშრომლების ჩართვა იმ გადაწყვეტილებების მიღებაში, რომლებიც მათ საქმიანობას ეხება.
  - კმაყოფილების კვლევები: რეგულარული კვლევების ჩატარება და შედეგების გათვალისწინება თანამშრომელთა კმაყოფილების დონის შესაფასებლად და პრობლემების იდენტიფიცირებისთვის.
5. ინდივიდუალური მიდგომა და მოქნილობა
  - პერსონალიზებული შეთავაზებები: იმის გაგება, თუ რა არის თითოეული თანამშრომლისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი და მიზნობრივი მხარდაჭერა.
  - მოქნილი სამუშაო პირობები:
    - დისტანციური მუშაობა: ნაწილობრივი ან სრული დისტანციური მუშაობის შესაძლებლობა.
    - მოქნილი საათები: სამუშაო საათების ინდივიდუალური მორგება საჭიროებების მიხედვით (მაგალითად, დაწყება უფრო გვიან ან ადრე).
  - შვებულებების პოლიტიკა: მოქნილი და თანამშრომელზე ორიენტირებული შვებულებების პოლიტიკა (ბტუ-ში შვებულებით სარგებლობა შესაძლებელია წლის ნებისმიერ დროს, დასაქმებულის გადაწყვეტილებით).
6. კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობა (CSR) და ღირებულებები
  - ორგანიზაციის მიზნები და ღირებულებები: მკაფიოდ ჩამოყალიბებული მისია და ეთიკური ღირებულებები. გამჭვირვალე, ობიექტური და სამართლიანი პროცესები.
  - სოციალური პასუხისმგებლობის პროექტები: თანამშრომლების ჩართვა საზოგადოებრივ პროექტებში ან ქველმოქმედებაში, რაც აძლიერებს კუთვნილების გრძნობას და დადებითად აისახება მოტივაციაზე. აღნიშნული მიზნებისათვის ბტუ ათეულობით სოციალურ პროექტს ახორციელებს მოწყვლადი ჯგუფებისათვის, მთელი ქვეყნის მასშტაბით.
  - მრავალფეროვნება, თანასწორობა და ინკლუზიურობა (DEI): ბტუ-ში არსებული ინკლუზიური გარემო, სადაც ყველა თანამშრომელი თავს დაფასებულად და მიღებულად გრძნობს, განურჩევლად მათი წარმომავლობისა, სქესისა თუ ორიენტაციისა.
7. სამართლიანი და გამჭვირვალე მართვა
  - ობიექტური შესრულების შეფასება: რეგულარული, სამართლიანი და კონსტრუქციული უკუკავშირი შესრულების შესახებ. თანამშრომლებმა იციან, როგორ ფასდება მათი შრომა;
  - გამჭვირვალე გადაწყვეტილების მიღება: ორგანიზაციულ დონეზე მიღებული გადაწყვეტილებების დასაბუთება და მათი გავლენის განმარტება თანამშრომლებზე;
  - თანასწორი შესაძლებლობები: თანაბარი შესაძლებლობების შექმნა განვითარებისთვის, დაწინაურებისა და ახალ პროექტებში ჩართვისთვის, განურჩევლად თანამშრომლის სტაჟისა თუ პოზიციისა;
  - კონფლიქტების ეფექტური მართვა: სამართლიანი და სწრაფი პროცესები კონფლიქტების მოსაგვარებლად, რაც ხელს უწყობს დაძაბულობის აღმოფხვრას.
8. ინოვაცია და ჩართულობა პროექტებში
  - ინოვაციის წახალისება: ბტუ-ში ყველა პირობა არსებობს ახალი იდეების გენერირებისთვის და მათი დანერგვისთვის. როდესაც ადამიანები ხედავენ, რომ მათი წინადადებები ფასდება, მათი მოტივაცია იზრდება.
  - პროექტებში ჩართულობა: თანამშრომლების ჩართვა მნიშვნელოვან პროექტებში, რომლებიც სცდება მათ ყოველდღიურ მოვალეობებს. ეს საშუალებას აძლევს მათ შეიძინონ ახალი უნარები და იგრძნონ, რომ მათ წვლილს აქვს მნიშვნელობა.
  - ავტონომია და პასუხისმგებლობა: თანამშრომლებისთვის თავისუფლება თავიანთი სამუშაოს დაგეგმვისა და შესრულებისას, რაც ზრდის პასუხისმგებლობის გრძნობას და კმაყოფილებას.
9. ორგანიზაციული კულტურის გაძლიერება
  - მკაფიო ღირებულებები და მისია: თანამშრომლებთან გაზიარებული ბტუ-ს ძირითადი ღირებულებები და მისია;
  - ეთიკა და სამართლიანობა: ეთიკური სტანდარტების დაცვა და სამართლიანი მოპყრობა ყველა თანამშრომლის მიმართ;
10. ახალი პერსონალის ინტეგრაცია (Onboarding)
  - ეფექტური Onboarding პროგრამა: ახალი თანამშრომლების სწორი ინტეგრაცია ბტუ-ში, რამაც დიდწილად განაპირობა გრძელვადიანი თანამშრომლობა;
  - სწრაფი ადაპტაცია: ახალი თანამშრომლების დახმარება, რათა მათ სწრაფად იგრძნონ თავი კომფორტულად და პროდუქტიულად.

**სტრატეგიული მიმართულება N4 - პერსონალის შეფასება** - პერსონალის შეფასების სისტემის განვითარება და სრულყოფა წარმოადგენს პერსონალის მართვის ერთ-ერთ მთავარ ამოცანას. პერსონალის შეფასების პროცესები მიმართულია მაღალი პოტენციალის მქონე თანამშრომლების დადგენაზე, საუკეთესო შედეგების წახალისებაზე, საუკეთესო მაჩვენებლების მქონე პერსონალისთვის კარიერული წინსვლის ხელშეწყობაზე, შიდასაუნივერსიტეტო კონკურენციის შექმნაზე. ბტუ-ში პერსონალის შეფასების საგანია: პროფესიული თვისებები და შრომის შედეგიანობა. შეფასების შედეგების საფუძველზე ეფექტიანობის, ყველაზე მაღალი მაჩვენებლობის მქონე დაწინაურებულების



მიმართ გამოიყენება წახალისების ზომები, განიხილება უფრო მაღალ თანამდებობაზე გადაყვანის შესაძლებლობა (გარდა აკადემიური პერსონალისა).

საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა:

1. ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის საქმიანობის შეფასება -

- ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის საქმიანობის შეფასებისთვის გამოიყენება შემდეგი მექანიზმები: პერსონალის თვითშეფასება; პერსონალის საქმიანობის შეფასება უშუალო ხელმძღვანელის მიერ. პერსონალის შეფასების შედეგებს ანალიზებს ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსი და შედეგებს წარუდგენს ბტუ-ს რექტორსა და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს;
- ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შეფასება წარმოებს ბტუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ შიდა აუდიტის ფარგლებში წელიწადში ორჯერ;
- ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შეფასების ერთ-ერთი მექანიზმია სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის თვით-შეფასება;
- ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შეფასება ასევე წარმოებს წლიური სამოქმედო გეგმის ფარგლებში ყოველი კვარტლის ბოლოს წარდგენილი ანგარიშის შედეგების მიხედვით;
- ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შეფასების შედეგებს ანალიზებს ბტუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური და შეფასების შედეგებს წარუდგენს ბტუ-ს რექტორსა და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს. საჭიროებისამებრ იგეგმება პერსონალის მხარდაჭერის ღონისძიებები.

2. ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის საქმიანობის შეფასება -

- ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის საქმიანობა ფასდება ფაკულტეტის დეკანის მიერ წელიწადში ერთხელ, პერსონალის დატვირთვის ფარგლებში შესრულებული სამუშაოს თაობაზე წარმოდგენილი ანგარიშის, ასევე სასწავლო პროცესზე დაკვირვებისა და ფოკუს ჯგუფებთან მუშაობის შედეგების საფუძველზე;
- ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის საქმიანობა ასევე ფასდება სტუდენტის მიერ სასწავლო წლის განმავლობაში ორჯერ;
- ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის მიერ ბოლო 5 წლის განმავლობაში შესრულებული სამეცნიერო მუშაობა ფასდება ბტუ-ს კვლევების ცენტრის მიერ;
- ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის შეფასების შედეგებს აჯამებს ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური და შეფასების შედეგების ანგარიშს წარუდგენს ფაკულტეტის დეკანს.

3. ბტუ-ს მოწვეული პერსონალის საქმიანობის შეფასება -

- ბტუ-ს მოწვეული პერსონალის საქმიანობის ფასდება ფაკულტეტის დეკანის მიერ სემესტრში ერთხელ, დაგეგმილი აქტივობების შესრულების, სასწავლო პროცესზე დაკვირვებისა და ფოკუსჯგუფებთან მუშაობის შედეგების საფუძველზე;
- ბტუ-ს მოწვეული პერსონალის საქმიანობის ფასდება სტუდენტის მიერ;
- ბტუ-ს მოწვეული პერსონალის შეფასების შედეგებს აჯამებს ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური და შეფასების შედეგების ანგარიშს წარუდგენს ფაკულტეტის დეკანს.

4. ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელებისა და თანახელმძღვანელების საქმიანობის შეფასება -

- ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელებისა და თანახელმძღვანელების საქმიანობას წელიწადში ერთხელ აფასებს ფაკულტეტის დეკანი, შედეგებს აჯამებს ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური და შეფასების შედეგების ანგარიშს წარუდგენს ფაკულტეტის დეკანს.

5. ბტუ-ს სამეცნიერო პერსონალის საქმიანობის შეფასება -

- ბტუ-ს სამეცნიერო პერსონალის საქმიანობას აფასებს ბტუ-ს კვლევების ცენტრი, მათ მიერ წარმოდგენილი კვარტალური და წლიური ანგარიშების საფუძველზე.

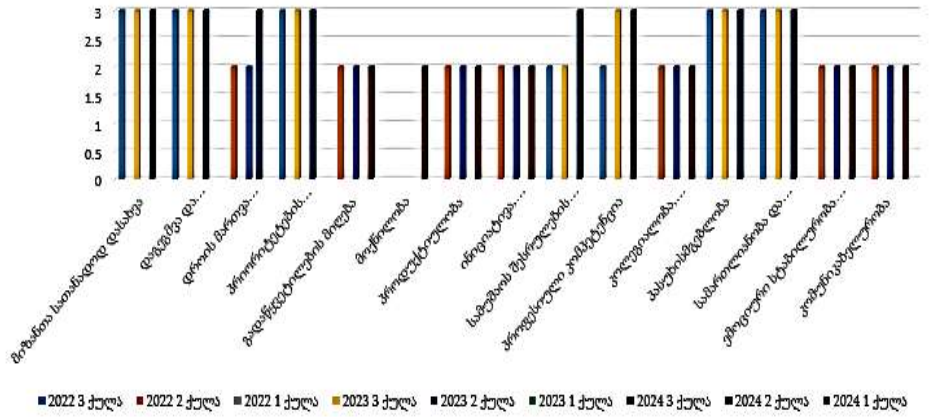
**სტრატეგიული მიმართულება N5** - მონეტარული მოტივაცია - პერსონალის მონეტარული მოტივაციის სისტემა მიმართულია შრომის შედეგიანობის გაზრდაზე. მოტივაციის სისტემაში იქნება გამოყენებული დიფერენცირებული მიდგომები შრომის ანაზღაურებისადმი და წახალისების მეთოდები. ამ მიზნით შემუშავდება დოკუმენტები, რომლებიც გაითვალისწინებენ შესრულებული სამუშაოს სირთულესა და ხარისხს, და დაადგენენ შრომითი საქმიანობის შედეგების შეფასების წესს და შეფასებების შედეგების გავლენას მასტიმულირებელი ფინანსური დანაშაულის გაცემაზე. ბტუ მიიჩნევს, რომ გაუმჯობესდება: შრომის შედეგიანობა; პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასების სისტემა და პროცესი. ბტუ მიიჩნევს, რომ მონეტარული წახალისების ეფექტიანობის სისტემის მეშვეობით ბტუ გახდება უფრო მიმზიდველი მაღალკვალიფიციური პერსონალისთვის.

საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა -

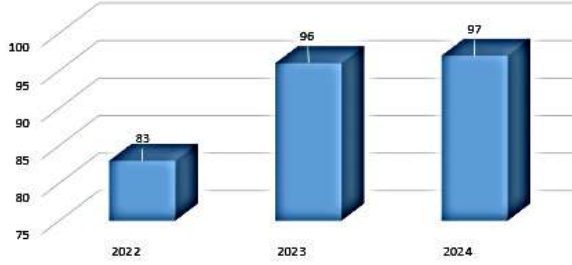
- ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის მონეტარული მოტივაცია - წელიწადში ერთხელ გადაიხედება ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის შრომის ანაზღაურება და ხდება პოზიტიური ცვლილება.

2. ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის მონეტარული მოტივაცია - ბტუ-ში მოქმედებს აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობის სტიმულირება. დოკუმენტების სისტემის შესაბამისად ბტუ-ს მიმართულია აკადემიური პერსონალის სტიმულირების რეგულაციები. შიდა აუდიტის და თანახელმძღვანელების მიერ წარმოდგენილი ანგარიშის საფუძველზე ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის საქმიანობის შეფასების შედეგებს აჯამებს ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური და შეფასების შედეგების ანგარიშს წარუდგენს ფაკულტეტის დეკანს.

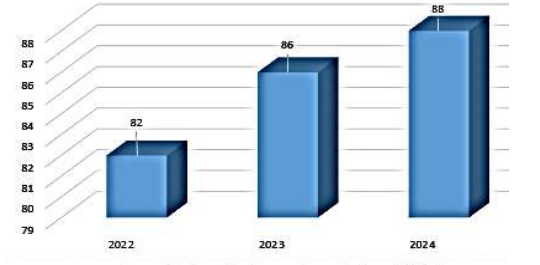
პერსონალის უნარების შეფასება



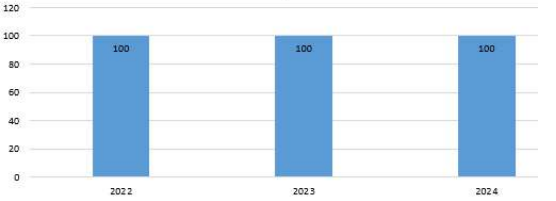
აკადემიურ პერსონალის შეფასების შედეგები



მოწვეული პერსონალის შეფასების შედეგები

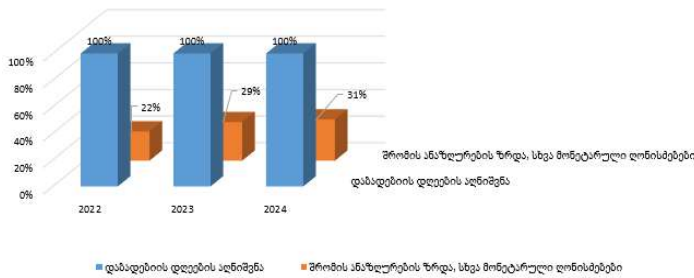


უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმძღვანელთა და თანახელმძღვანელთა შეფასების შედეგები

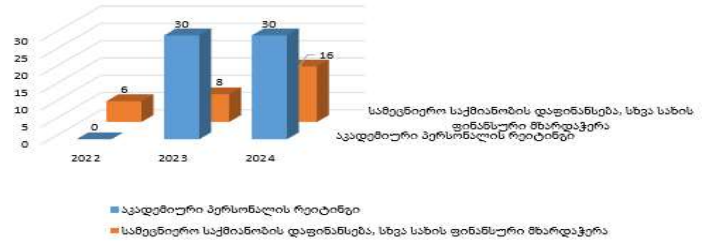


პირველი 30 ადგილზე გასული პერსონალისთვის მოქმედებს შრომის ანაზღაურების ზრდა და სხვა არამონეტარული მოტივაციის ღონისძიებები. 3. ბტუ-ს მოწვეული პერსონალის მონეტარული მოტივაცია - ბტუ-ში შემუშავებულია მოწვეული პერსონალის პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობის სტიმულირება დაფინანსების სქემის შესაბამისად.

ადმინისტრაციული პერსონალის სტიმულირების ღონისძიებები



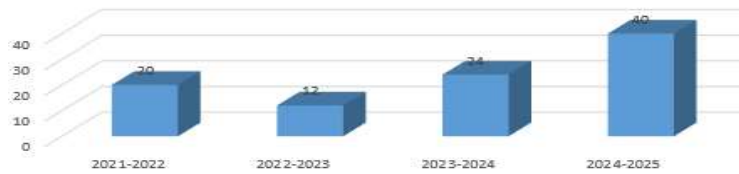
აკადემიური და მოწვეული პერსონალის მონეტარული სტიმულირება



**სტრატეგიული მიმართულება N6** - არამონეტარული მოტივაცია - ბტუ-ს მიერ სოციალური პოლიტიკის სრულყოფის მიზნით განხორციელდება სხვადასხვა სოციალური პროგრამები (პროექტები), რომლებიც იქნება მიმართული პერსონალის პიროვნულ განვითარებაზე და სოციალურ ხელშეწყობაზე. სოციალური პროგრამებში იქნება გათვალისწინებული ყველა თანამშრომლისთვის აქტუალური სოციალური პრობლემები. სოციალური პროგრამების გათვლილია გრძელვადიან პერიოდზე. არამონეტარული წახალისების მიზანია თანამშრომლების მიღწევების საჯაროდ აღიარება, მათი შრომითი, სამეცნიერო, შემოქმედებითი, საზოგადოებრივი საქმიანობის ეფექტიანობის გაზრდის არამონეტარული წახალისება.

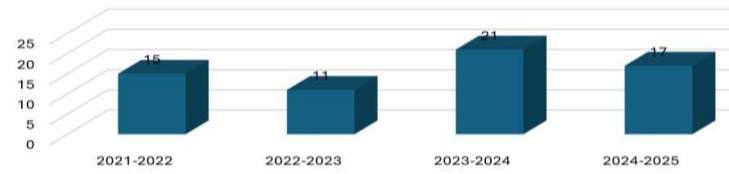
- საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა:
- ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის არამონეტარული მოტივაციის სახეობა - მაღლობის გამოცხადება; ბტუ-ს პროექტებში ჩართვა; გაცვლით პროგრამებში ჩართვა; საჯარო აღიარება.
  - ბტუ-ს აკადემიური და მოწვეული პერსონალის არამონეტარული მოტივაცია - მაღლობის გამოცხადება; ბტუ-ს პროექტებში ჩართვა; გაცვლით პროგრამებში ჩართვა; საჯარო აღიარება.

ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის საერთაშორისო მობილობა



**სტრატეგიული მიმართულება N7** - კორპორაციული კულტურა - ბტუ მიიჩნევს, რომ მისიის შესრულების, წარმატების და მდგრადობის ერთ-ერთი საფუძველია კორპორაციული კულტურის განვითარება. 2019-2025 პერიოდში პრიორიტეტულია: ისეთი კორპორაციული ღირებულებების განვითარება, როგორცაა პროფესიონალიზმი, კოლეგიალობა, პასუხისმგებლობა; ბტუ-ს ცხოვრებაში პერსონალის ჩართულობა, ბტუ-ს ღირებულებების და მისიის გაზიარება, ბტუ-ს თანასაზოგადოების თანამოაზრეთა გუნდად ჩამოყალიბება; მნიშვნელოვანი საკითხების გადაწყვეტაში და პრიორიტეტების განსაზღვრაში ბტუ-ს თანასაზოგადოების ყველა წევრის ჩართულობის უზრუნველყოფა; ბტუ-ში გადაწყვეტილებების გამჭვირვალობა და ინფორმაციის საჯაროობა; პერსონალის ინტელექტუალური, პროფესიული და პიროვნული პოტენციალის რეალიზებისთვის პირობების შექმნა; ხარისხის კულტურის, ბტუ-ს კორპორაციული ეთიკის და სტანდარტების დამკვიდრება; კორპორაციული ღონისძიებების გამართვა, მათ შორის ბტუ-ს იმიჯის შექმნაზე და პოპულარიზაციაზე მიმართული, სამეცნიერო, ინტელექტუალური, სპორტული, სოციალური ღონისძიებები, დღესასწაულები, ბუნებისდაცვითი და საქველმოქმედო აქციები, სხვ.

ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის საერთაშორისო მობილობა

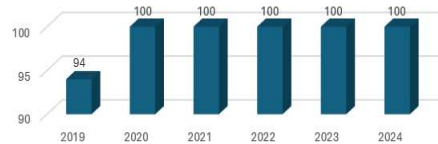


საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა:

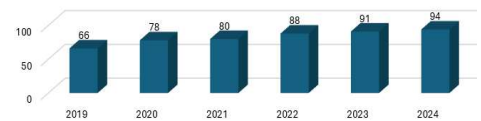
ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური წელიწადში ორჯერ იკვლევს ბტუ-ს ადმინისტრაციული, დამხმარე, აკადემიური და მოწვეული პერსონალის კმაყოფილებას, რა დროსაც შეფასების ნაწილს წარმოადგენს ბტუ-ში დამკვიდრებული კორპორაციული კულტურა. კვლევის შედეგების სტატისტიკა დადებითია, კერძოდ:

- კორპორაციული ღირებულებების განვითარება, როგორცაა პროფესიონალიზმი, კოლეგიალობა, პასუხისმგებლობა
- ბტუ-ს ცხოვრებაში პერსონალის ჩართულობა
- ბტუ-ს ღირებულებების და მისიის გაზიარება, ბტუ-ს თანასაზოგადოების თანამოაზრეთა გუნდად ჩამოყალიბება
- მნიშვნელოვანი საკითხების გადაწყვეტაში და პრიორიტეტების განსაზღვრაში ბტუ-ს თანასაზოგადოების ყველა წევრის ჩართულობის უზრუნველყოფა
- ბტუ-ში გადაწყვეტილებების გამჭვირვალობა და ინფორმაციის საჯაროობა
- პერსონალის ინტელექტუალური, პროფესიული და პიროვნული პოტენციალის რეალიზებისთვის პირობების შექმნა

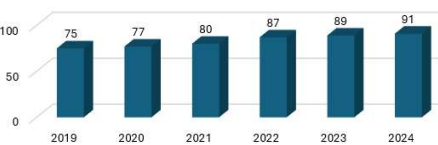
ბტუ-ს ღირებულებების და მისიის გაზიარება, ბტუ-ს თანასაზოგადოების თანამოაზრეთა გუნდად ჩამოყალიბება



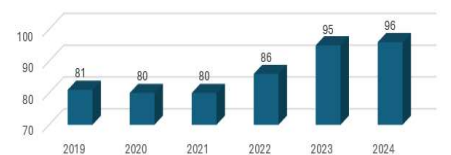
მნიშვნელოვანი საკითხების გადაწყვეტაში და პრიორიტეტების განსაზღვრაში ბტუ-ს თანასაზოგადოების ყველა წევრის ჩართულობის უზრუნველყოფა



ბტუ-ს ცხოვრებაში პერსონალის ჩართულობა

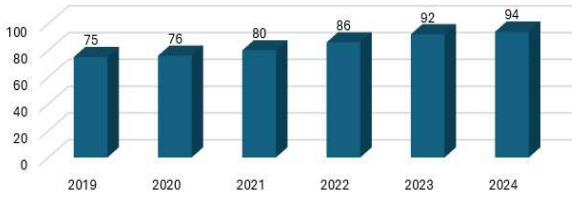


კორპორაციული ღირებულებების განვითარება, როგორცაა პროფესიონალიზმი, კოლეგიალობა, პასუხისმგებლობა

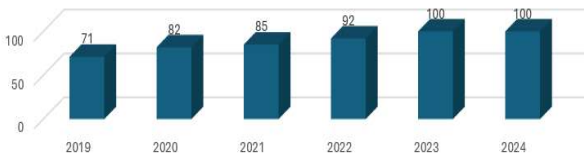


- ხარისხის კულტურის, ბტუ-ს კორპორაციული ეთიკის და სტანდარტების დამკვიდრება
- კორპორაციული ღონისძიებების გამართვა

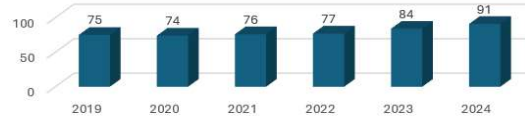
კორპორაციული ღონისძიებების გამართვა



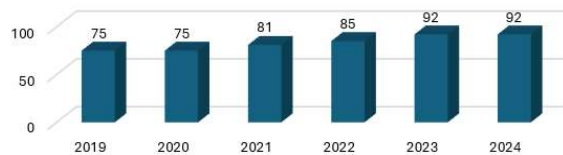
ბტუ-ში გადაწყვეტილებების გამჭვირვალობა და ინფორმაციის საჯაროობა



პერსონალის ინტელექტუალური, პროფესიული და პიროვნული პოტენციალის რეალიზებისთვის პირობების შექმნა



ხარისხის კულტურის, ბტუ-ს კორპორაციული ეთიკის და სტანდარტების დამკვიდრება



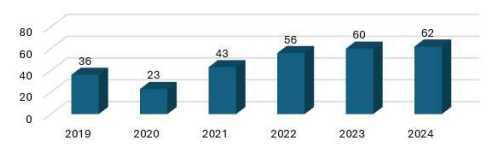
**სტრატეგიული მიმართულება N8** - პერსონალის განვითარება - ამ მიმართულებით ბტუ-ს მიზანია უწყვეტი განათლების პრინციპის რეალიზება - პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება და პროფესიული გადამზადება, ახალი კომპეტენციების ფორმირება და არსებულის განვითარება. ამოქმედდება ბტუ-ს პარტნიორ დაწესებულებებში სტაჟირების მექანიზმი. გაგრძელდება ბტუ-ში საერთაშორისო ორგანიზაციების, უმაღლესი საგანმანათლებლო და დარგობრივი დაწესებულებების წარმომადგენლების მიერ ტრენინგების, სასერტიფიკატო კურსების და სხვ. ჩატარება. აღნიშნული ხელს შეუწყობს პერსონალის კომპეტენციის გაზრდას და შემდგომი განვითარების მოტივაციას, ჯანსაღ კონკურენციას, კვალიფიციური პერსონალის მიერ ბტუ-ს საქმიანობის წარმართვას. ასევე, გაგრძელდება ახალი საგანმანათლებლო ტექნოლოგიების ათვისებაზე, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო კომპეტენციების განვითარებაზე მიმართული ტრენინგების, სემინარების, სხვ. ჩატარება.

საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ს პრაქტიკისა და შედეგების აღწერა: ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური ყოველი წლის დასაწყისში ახორციელებს ყველა კატეგორიის პერსონალის საჭიროებათა კვლევას. ანალიზებს კვლევის შედეგებს და წარუდგენს ბტუ-ს რექტორსა და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს. პერსონალის საჭიროებათა კვლევის შედეგების საფუძველზე, ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური შეიმუშავებს პერსონალის განვითარების გეგმას. ბტუ-ში პერსონალის განვითარების პროცესში ჩართულია ბტუ-ს თითქმის ყველა სტრუქტურული ერთეული თავისი კომპეტენციის ფარგლებში და მოიცავს:

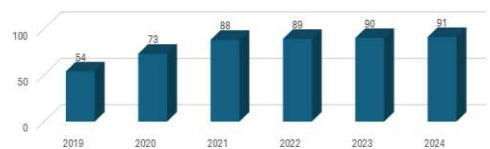
- ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ ტრენინგებს პერსონალის ტრანსფერული უნარების განვითარების მიზნით;
- ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ ტრენინგებს პერსონალის პროფესიული უნარების განვითარების მიზნით;
- ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ სამუშაო შეხვედრებს, სემინარებს და სხვ.;
- პარტნიორი საერთაშორისო ორგანიზაციების ჩართულობით გამართულ ღონისძიებებს;
- სამეცნიერო ხასიათის ღონისძიებებს;
- ბტუ-ს კარიერული განვითარების ცენტრის კოორდინაციით დანერგილ უწყვეტი განათლების პროგრამას, რა დროსაც ბტუ-ს ყველა კატეგორიის პერსონალი უფლებამოსილია წელიწადში ორჯერ აირჩიოს არაუმეტეს 3 სასწავლო კურსი და გაიაროს სრულიად უსასყიდლოდ;
- ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ სასწავლო პროგრამებსა და პროექტებში ჩართულობა;
- ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ და ბტუ-ს ჩართულობით გამართულ სამეცნიერო და პრაქტიკულ კონფერენციებში ჩართულობა და სხვ.

**სტრატეგიული მიმართულება N9** - ადამიანური რესურსის რეზერვი - ამ რეზერვის ფორმირების მიზანია ბტუ-ს ამოცანების შესრულებისთვის აუცილებელი კვალიფიციური პერსონალის არჩევის შესაძლებლობის შექმნა. ადამიანური რესურსის რეზერვის შექმნის ერთ-ერთი მექანიზმია ბტუ-ს საქმიანობაში მისი სტუდენტების ჩართულობა სტაჟირების ან/და დროებით დასაქმების ფორმით. აღნიშნულმა უნდა უზრუნველყოს: 1) ბტუ-ს საქმიანობაში ახალგაზრდების ჩართულობა და შემდგომში ბტუ-სთან თანამშრომლობის სურვილი, 2) ბტუ-დან ახალგაზრდა პერსპექტიული პერსონალის გადინების რისკის შემცირება, 3) სტუდენტებში რეალურ სამუშაო გარემოში მუშაობის პრაქტიკული უნარების შექმნა. ასევე, აკადემიური პერსონალის შექმნისთვის, მნიშვნელოვანია ახალგაზრდა კომპეტენტური პერსონალის დაინტერესება ბტუ-სთან აფილირებით.

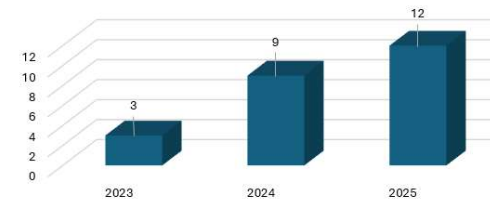
ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის განვითარების ღონისძიებები



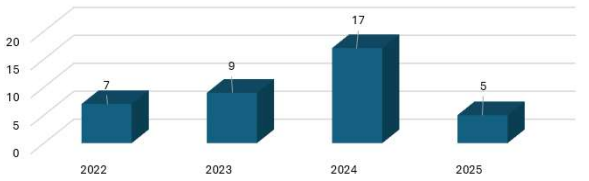
ბტუ-ს უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის განვითარების ღონისძიებები



ბტუ-ს უწყვეტი განათლების შეთავაზებით სარგებლობა

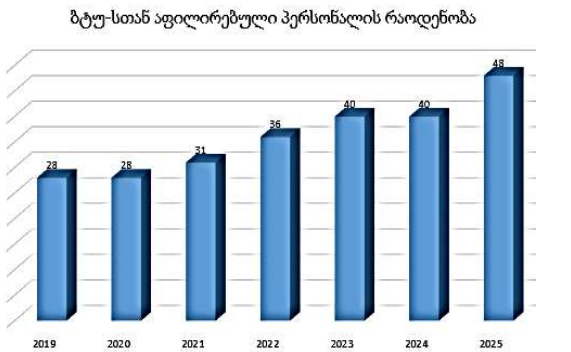
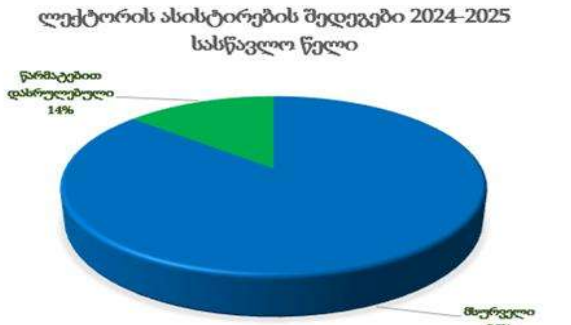
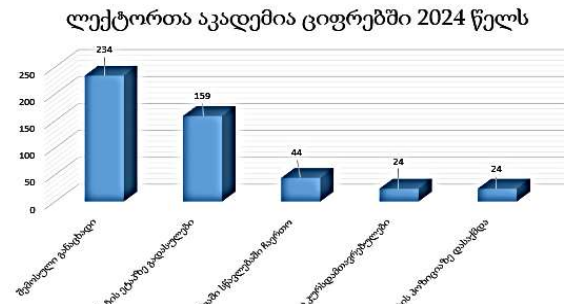


ბტუ-ში სტაჟირების პრაქტიკა ციფრებში



ბტუ-ს სტრუქტურულ ერთეულებში დანერგილია სტაჟირების პროგრამა, რომელიც ხორციელდება ბტუ-ს ადამიანური რესურსების სამსახურისა და ბტუ-ს კარიერული განვითარების ცენტრის კოორდინაციით, კერძოდ:

- ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების დებულების მიხედვით, ბტუ-ში არსებობს პოზიციები, სადაც შესაძლებელია ბტუ-ში სტაჟირების გზით სტუდენტების დასაქმება, მაგ. ინფორმაციული ტექნოლოგიების მართვის სამსახურში ტექნიკური მხარდაჭერის სპეციალისტი, ბიზნეს-დეველოპმენტის სპეციალისტი, კოორდინატორი და სხვ. ბტუ-ში სტაჟირება ანაზღაურებადი და ხელს უწყობს პრაქტიკული და პროფესიული უნარების განვითარებას.
- ბტუ-ში საგანმანათლებლო პროგრამის განმახორციელებელთა მოზიდვისას ლექტორთა აკადემიის პრაქტიკა
- ბტუ-ში საგანმანათლებლო პროგრამის განმახორციელებელთა ასისტირების პრაქტიკა - ბტუ ასისტირების კომპონენტს განიხილავს, როგორც მნიშვნელოვან მექანიზმს აკადემიური პერსონალის მხარდასაჭერად, სტუდენტების ჩართულობის გასაძლიერებლად და მომავალი აკადემიური პროფესიონალების მოსამზადებლად. ეს პრაქტიკა ხაზს უსვამს ბტუ-ს მიდგომას, გამოიყენოს სტუდენტების პოტენციალი და უზრუნველყოს ახალგაზრდა ნიჭის უწყვეტი ინტეგრაცია მის აკადემიურ ეკოსისტემაში. სასწავლო კურსი 2024-2025 აკადემიურ წელს დაინერგა და იგი განკუთვნილია სტუდენტებისთვის, რომელსაც აქვთ სწავლების პროცესში მონაწილეობის გამოცდილების მიღების, მათ შორის შემდგომში აკადემიური საქმიანობის გაგრძელების სურვილი. იგი ხელს უწყობს აკადემიურ გარემოში სწავლების პროცესებთან დაკავშირებული პრაქტიკული უნარების ჩამოყალიბებას, რაც წარმოადგენს შემდგომი წარმატებული აკადემიური საქმიანობის ერთ-ერთ პირობას. ლექტორი, რომელსაც სასწავლო პროცესში ასისტენტობას გაუწევს სტუდენტი, არის სტუდენტის ხელმძღვანელი. სტუდენტი და მისი ხელმძღვანელი ერთად გეგმავენ და განიხილავენ სტუდენტის მიერ განსახორციელებელ აქტივობებს. სტუდენტის ხელმძღვანელი პასუხისმგებელია სტუდენტის საქმიანობის კონტროლსა და შეფასებაზე, სტუდენტის კონსულტირებასა და მხარდაჭერაზე. აღნიშნული საშუალებას აძლევს სტუდენტებს, განვიტარონ პრაქტიკული უნარები, გაეცნონ სასწავლო პროცესის სპეციფიკას და შეიძინონ გამოცდილება, რაც მათ მომავალში აკადემიურ ან პროფესიულ კარიერაში დაეხმარება.
- ლექტორის ასისტირების პრაქტიკა ასევე ხელს უწყობს ბტუ-ს სტრატეგიულ მიზანს, გაზარდოს ახალგაზრდა პერსონალის ჩართულობა და შექმნას ადამიანური რესურსის რეზერვი. სტუდენტები, რომლებიც მონაწილეობენ ამ კომპონენტში, სამომავლოდ, მათ მიერ აკადემიური ხარისხის მოპოვებისა და სხვა სავალდებულო წინაპირობების დაკმაყოფილების შემდეგ, განიხილებიან ბტუ-ს პერსონალის მომავალ წევრებად, რაც ამცირებს კვალიფიციური კადრების გადინების რისკს. ერთ სემესტრიანი კომპონენტი ასევე ეხმარება სტუდენტებს, გაერკვნენ ბტუ-ს ღირებულებებში და კორპორაციულ კულტურაში, რაც ხელს უწყობს მათ სწრაფ ადაპტაციასა გრძელვადიანი თანამშრომლობისთვის. ეს პრაქტიკა არა მხოლოდ ზრდის სტუდენტების მოტივაციასა და ჩართულობას, არამედ ხელს უწყობს მათ პროფესიულ განვითარებას, რაც, თავის მხრივ, ამცირებს ბტუ-ს, როგორც სასურველი დამსაქმებლის, რეპუტაციას.
- აღსანიშნავია სტუდენტთა მაღალი ინტერესი აღნიშნული მიდგომისადმი. 2024-2025 სასწავლო წლის განმავლობაში სულ 100 მსურველი იყო, საიდანაც ლექტორთა ასისტირების კომპონენტი წარმატების თასურულა 16-მა სტუდენტმა.
- ბტუ-ში არსებული შრომითი და სამეცნიერო პირობების გათვალისწინებით, მზარდია ბტუ-სთან ავილირების მსურველი აკადემიური პერსონალის რაოდენობა, რაც წლების განმავლობაში ასე გამოიყურება:



**სამომავლო ხედვა** - პერსონალის მართვის სისტემის ძირითადი პრინციპები უცვლელია: კომპლექსურობა - გულისხმობს პერსონალის მართვის ყველა სფეროს ერთობლიობას; სისტემურობა - გულისხმობს კავშირის საკადრო პოლიტიკის შემადგენელ ელემენტებს შორის; გამჭვირვალობა - გულისხმობს პერსონალის მართვის პროცესის ყველა ეტაპზე ღიაობას და ბტუ-ს ყველა თანამშრომლისთვის ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას; დასაბუთებულობა - გულისხმობს ისეთი მეთოდების გამოყენებას, რომლებიც უზრუნველყოფენ მაქსიმალურ ეკონომიკურ და სოციალურ ეფექტს; ეფექტიანობა - გულისხმობს საკადრო პოლიტიკის სფეროში განხორციელებულ ღონისძიებებზე გაწეული ხარჯების და საქმიანობის შედეგების ურთიერთშესაბამისობას. პერსონალის მართვის სისტემის პრიორიტეტული მიმართულებებია: ადამიანური რესურსის დაგეგმვის, მოძიების, მიზიდვის, შერჩევის და მხარდაჭერის სისტემის განვითარება; პერსონალის მოტივაციის სისტემის განვითარება; საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასებაზე დაფუძნებული შრომის ანაზღაურების სისტემის განვითარება; პერსონალის განვითარების ხელშეწყობა - პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების და გადამზადების მართვის სისტემის განვითარება; ბტუ-ს, როგორც სასურველი დამსაქმებლის იმიჯის შენარჩუნება. ადამიანური რესურსის მართვის პოლიტიკაში მოიაზრება: კორპორაციული კულტურის განვითარება; ადმინისტრაციული, დამხმარე და აკადემიური პერსონალის პერსონალის განვითარების ხელშეწყობა; პერსონალის კონტინგენტში სტაბილურობის უზრუნველყოფა; კვალიფიციური სპეციალისტების მიზიდვის მექანიზმების სრულყოფა; ახალგაზრდა პერსონალის მოზიდვა, მათ შორის ბტუ-ს სტუდენტთა პოტენციალის გამოყენების, ახალი პერსონალის ადაპტაციის და მათთვის ბტუ-ში არსებული გამოცდილების გაზიარების გზით; აკადემიური პერსონალის შემთხვევაში ემირიტუსის და საპატიო დოქტორის ინსტიტუტის გამოყენება, კონსულტანტის სტატუსით მრავალწლიანი გამოცდილების მქონე პერსონალის მოწვევა, მათი თვითრეალიზების და პოტენციალის გამოყენების ხელშეწყობა; სტუდენტთა და ავილირებული აკადემიური პერსონალის (შემდგომში - პერსონალი) რაციონალური თანაფარდობის დადგენა, პერსონალის და სტუდენტთა თანაფარდობის გაზრდის მიმართულებით; პერსონალის სოციალური მხარდაჭერა; პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასების, წახალისების მექანიზმების, შრომის ანაზღაურების სისტემის სრულყოფა მატერიალური მოტივაციის ეფექტიანობის გაზრდის მიმართულებით. ძირითადი შედეგები - სტრატეგიაში აღწერილი აქტივობების რეალიზება უზრუნველყოფს ისეთი შედეგების მიღწევას, როგორცაა, მაგალითად: ბტუ-ს მდგრადი განვითარება და კონკურენტუნარიანობა, საქმიანობის ხარისხი და ეფექტიანობა; ბტუ-ს მართვის და პერსონალის მართვის ეფექტიანი სისტემის ამოქმედება; ბტუ-ს წინაშე არსებულ გამოწვევებთან მართვის სისტემის შესაბამისობა და სტაბილური ფუნქციონირება; ბტუ-ს საქმიანობის წარმართვა კვალიფიციური პერსონალის მიერ.

რესურსების გაზრდა; პერსონალის კონტინგენტის მდგრადობა, თაობებს შორის კავშირის უწყვეტობა, სტუდენტთა კონტინგენტიდან საკუთარი პერსონალის აღზრდა და საკადრო რეზერვის შექმნა, ახალი პერსონალის ჩართულობა ბტუ-ს საქმიანობაში, პერსონალის შემდგომი თვითრეალიზაციის შესაძლებლობა; კორპორაციული კულტურის და ბტუ-ს პერსონალის თანამოაზრეთა ერთიან გუნდად ჩამოყალიბება; ბტუ-ს დადებითი იმიჯი, სასურველი დამსაქმებლის რეპუტაცია.

### საგანმანათლებლო საქმიანობა და ძირითადი საგანმანათლებლო ერთეულის - ფაკულტეტის განვითარება

საანგარიშო პერიოდი (2019-2025) - ფაკულტეტის საქმიანობა ეფუძნება შემდეგ დირექტივებს: ჰუმანურობა, ტოლერანტობა და თანასწორობა; თანაბარი შესაძლებლობების უზრუნველყოფა ყველა სტუდენტის, თანამშრომლისა და პარტნიორისთვის, მიუხედავად მათი სოციალური, ეთნიკური თუ სხვა მახასიათებლებისა; აკადემიური თავისუფლება და კეთილსინდისიერება; გამჭვირვალი, ეთიკური და სამართლიანი მიდგომა სწავლებაში, კვლევასა და ადმინისტრაციულ პროცესებში; ინოვაციურობა და კრეატიულობა; თანამედროვე ტექნოლოგიების, ინოვაციური მეთოდებისა და შემოქმედებითი მიდგომების ინტეგრირება; საერთაშორისო ინტეგრაცია: გლობალური საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სფეროს აქტიური წევრობა, ცოდნის გაცვლის ხელშეწყობა; მდგრადობა: გრძელვადიანი განვითარების პრინციპების დაცვა, გარემოსდაცვითი პასუხისმგებლობისა და სოციალური ზემოქმედების გათვალისწინება. ამასთან, ფაკულტეტის დაქვემდებარებული სასწავლო პროცესის მართვის სამსახური ახორციელებს უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების ადმინისტრირებას, ორგანიზებას და მათ ხარისხიანად განხორციელებას. სამსახური უზრუნველყოფს სასწავლო პროცესის უწყვეტობასა და გამართულობას, პროცესების მუდმივ მონიტორინგსა და განვითარებაზე ორიენტირებულ მენეჯმენტს. ფაკულტეტის მისიაა მიაწოდოს მაღალი ხარისხის განათლება ბიზნესისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროებში, რომელიც ეფუძნება საერთაშორისო სტანდარტებსა და შრომის ბაზრის მოთხოვნებს. ფაკულტეტი ისწრაფვის: განვითაროს სტუდენტებისა და პერსონალის ლიდერული, სამეწარმეო, ანალიტიკური და ციფრული უნარები; ხელი შეუწყოს სამეწარმეო ეკოსისტემის ფორმირებას, სტარტაპებისა და ინოვაციური ინიციატივების მხარდაჭერით; გააძლიეროს გლობალური კონკურენტუნარიანობა; შეიტანოს მნიშვნელოვანი წვლილი საქართველოს ციფრული ეკონომიკისა და სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროცესებში. 2019-2025 წლების განვითარების ანალიზი -

- მიღწევები -
  - საგანმანათლებლო პროგრამების კანონმდებლობასთან, საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობის და კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა, ახალი ინოვაციური საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება.
  - ბტუ-მ მნიშვნელოვანი წარმატებები განიცადა საერთაშორისო პარტნიორობის გაფართოების მიმართულებით, რამაც გააძლიერა მისი გლობალური პოზიციონირება განათლების, კვლევისა და ინოვაციების სფეროში. ფართო საერთაშორისო ქსელი: ბტუ-მ გააფორმა 150-ზე მეტი თანამშრომლობის მემორანდუმი მსოფლიოს წამყვან ინსტიტუტებთან, MIT Martin Trust Center (აშშ) – ბტუ გახდა MIT-ის გლობალური ცენტრის პარტნიორი, რამაც სტუდენტებსა და სტარტაპებს გაუხსნა წვდომა საერთაშორისო სტარტაპ ეკოსისტემაზე. ევროპული ინტეგრაცია: ბტუ წარმატებით კოორდინაციას უწევს ERASMUS+ პროექტებს, რამაც ხელი შეუწყო უმაღლესი განათლების მონდერნიზაციას და გაცვლითი პროგრამების განვითარებას. სტარტაპ ეკოსისტემის წარმატებები: ბტუ-ს მეწარმეობის ცენტრმა, MIT-ისა და Henley Business School-ის მხარდაჭერით, ასამდე ინოვაციური სტარტაპის განვითარებას შეუწყო ხელი. ბტუ-მ პირველმა რეგიონში უმაჰსპინძლა MIT-ის გლობალურ სტარტაპ ლაბს. აკადემიური თანამშრომლობა: ბტუ თანამშრომლობს 80-ზე მეტ წამყვან უნივერსიტეტთან, რის შედეგადაც სტუდენტებმა და აკადემიურმა პერსონალმა მონაწილეობა მიიღეს გაცვლით პროგრამებში, ერთობლივ კვლევებსა და საერთაშორისო კონფერენციებში. NCURA-ს (აშშ) თანამშრომლობით ბტუ-ში ჩატარდა მასტერკლასები ტექნოლოგიების ტრანსფერისა და კვლევის მენეჯმენტის შესახებ, რამაც გააძლიერა ადგილობრივი კვლევითი პოტენციალი. სტუდენტთა გლობალური კონკურენტუნარიანობა: საერთაშორისო პარტნიორობის ფარგლებში ბტუ-ს სტუდენტებმა მიიღეს წვდომა გაცვლით პროგრამებზე, სტაჟირებებსა და სერტიფიცირებულ კურსებზე, რამაც მნიშვნელოვნად გაზარდა მათი კონკურენტუნარიანობა გლობალურ ბაზარზე.
  - სტუდენტთა ინოვაციური პროექტების მხარდაჭერა - სტუდენტთა და კურსდამთავრებულთა კვლევითი, პრაქტიკული, შემეცნებითი და სხვ. საქმიანობის ხელშეწყობა და აქტუალიზაცია არის ბტუ-ს მეწარმეობის ცენტრის, განვითარების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურის, კარიერული განვითარების ცენტრის და კვლევების ცენტრის საქმიანობის მნიშვნელოვანი მიმართულება. საანგარიშო პერიოდში ამ სამსახურების მიერ/მათი ჩართულობით განხორციელდა არაერთი მნიშვნელოვანი პროექტი, ჩატარდა ტრენინგები, სემინარები და მასტერკლასები. კვლევით საქმიანობის ხელშეწყობა და აქტუალიზაცია წარმოადგენს კვლევების ცენტრის ერთ-ერთ მიზანს, კერძოდ: კვლევებში და პროექტებში ბტუ-ს სტუდენტთა ჩართვა, კვლევითი მიმართულებით ბტუ-ს სტუდენტთა კონსულტირება და მათთვის დახმარების გაწევა. კვლევების ცენტრის და განვითარების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურის ფუნქციონირება საერთაშორისო თანამშრომლობის მიმართულებით პარტნიორობის მოძიება, კონფერენციების, კვლევითი/პრაქტიკული სარგანტო პროექტების, დაფინანსების წყაროების შესახებ ინფორმაციის გავრცელება, საროექტო განაცხადების მომზადებასა და წარდგენაში დახმარება, სხვ. მითითებული გარემოებები უზრუნველყოფენ როგორც პროგრამით დაგეგმილი უნარების მიღწევას, ისე ექსტრაკურსულური აქტივობების ხელშეწყობას;
  - აკადემიური და მოწვეული პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება - ამ მიმართულებით ბტუ ახდენს უწყვეტი განათლების პრინციპის რეალიზებას - პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება და პროფესიული გადამზადება, ახალი კომპეტენციების ფორმირება და არსებულის განვითარება. უწყვეტად მიმდინარეობს ბტუ-ში საერთაშორისო ორგანიზაციების, უმაღლესი საგანმანათლებლო და დარგობრივი დაწესებულებების წარმომადგენლების მიერ ტრენინგების, სასერტიფიკატო კურსების და სხვ. ჩატარება, რაც ხელს შეუწყობს პერსონალის კომპეტენციის გაზრდას და შემდგომი განვითარების მოტივაციას, ჯანსაღ კონკურენციას, კვალიფიციური პერსონალის მიერ ბტუ-ს საქმიანობის წარმართვას. ასევე, მიმდინარეობს ახალი საგანმანათლებლო ტექნოლოგიების ათვისებაზე, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო კომპეტენციების განვითარებაზე მიმართული ტრენინგების, სემინარების, სხვ. ჩატარება. ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური ყოველწლიურად დასაწყისში ახორციელებს ყველა კატეგორიის პერსონალის საჭიროებათა კვლევას. ანალიზებს კვლევის შედეგებს და წარუდგენს ბტუ-ს რექტორსა და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს. პერსონალის საჭიროებათა კვლევის შედეგების საფუძველზე, ბტუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური შეიმუშავებს პერსონალის განვითარების გეგმას. ბტუ-ში პერსონალის განვითარების პროცესში ჩართულია ბტუ-ს თითქმის ყველა სტრუქტურული ერთეული თავისი კომპეტენციის ფარგლებში და მოიცავს: ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ ტრენინგებს პერსონალის ტრანსფერული უნარების განვითარების მიზნით; ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ ტრენინგებს პერსონალის პროფესიული უნარების განვითარების მიზნით; ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ სამუშაო შეხვედრებს, სემინარებს და სხვ.; პარტნიორი საერთაშორისო ორგანიზაციების ჩართულობით გამართულ ღონისძიებებს; სამეცნიერო ხასიათის ღონისძიებებს; ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ სასწავლო პროგრამებსა და პროექტებში ჩართულობას; ბტუ-ს მიერ ორგანიზებულ და ბტუ-ს ჩართულობით გამართულ სამეცნიერო და პრაქტიკულ კონფერენციებში ჩართულობას და სხვ.
  - პროგრამის კოორდინატორები უზრუნველყოფენ სტუდენტების ადმინისტრაციულ მხარდაჭერას, საკონსულტაციო სერვისებს, ინდივიდუალურ მიდგომებს საჭიროებების შეფასებით. განსაკუთრებით გამოირჩეოდა მხარდაჭერა პანდემიის პერიოდში (კომუნიკაცია, ტექნიკური დახმარება, სწავლის საფასურის გადავადება და სხვა). ჰიბრიდული სწავლების მხარდაჭერა: ლექტორებსა და სტუდენტებს მიეწოდათ სრული ტექნიკური და ინფორმაციული მხარდაჭერა ჰიბრიდული რეჟიმის წარმატებული უზრუნველყოფისთვის. ხელმისაწვდომი იყო ელექტრონული მასალები, ვიდეოჩანაწერები, დისტანციური კომუნიკაცია. ელექტრონული პლატფორმები: ბტუClassroom უზრუნველყოფს სილაბუსებზე Examlet გამოყენებულად გამოცდების ელექტრონული (კომპიუტერული) ჩატარებისთვის. მოქმედებს ელექტრონული პორტალი ადმინისტრაციული რეგისტრაციისა და დოკუმენტების ავტორიზაციისთვის [register@btu.edu.ge](mailto:register@btu.edu.ge). მიმდინარეობს პლატფორმების ყოველწლიური გან-

ვითარება. სტუდენტებთან კომუნიკაციისა და მომსახურების პროცესის გამჭვირვალობისა და მონიტორინგის მიზნით, ბტუ იყენებს Jira-ს თიქეთინგის სისტემას, რაც უზრუნველყოფს თითოეული სტუდენტის მიმართვაზე აღრიცხვას, შესაბამის სამსახურთან გადამისამართებას, რეაგირების დროულობას და სტატუსების მონიტორინგს. აღნიშნული სისტემა საშუალებას იძლევა თითოეული პროცესის მენეჯმენტი მოხდეს დოკუმენტურად, დაგეგმილად და დროულად. სტუდენტთა ადაპტაცია და კომუნიკაცია: სისტემატური საინფორმაციო შეხვედრები კოორდინატორებთან (საჭიროებისამებრ დეკანთან), პირველკურსელთა ადაპტაციის ტრენინგები, ინდივიდუალური კომუნიკაციისა და დახმარების სისტემები. სწავლის პროცესის გამჭვირვალობა და პერსონალიზაცია: სტუდენტთა საჭიროებების გათვალისწინება ინდივიდუალური სასწავლო გეგმებითა და გრაფიკებით, სპეციალური საჭიროების მქონე სტუდენტთა მხარდაჭერა, ასევე, პენიტენციურ დაწესებულებაში მყოფი სტუდენტების სასწავლო პროცესში ჩართულობის უზრუნველყოფა და მხარდაჭერა. სტიპენდიების სისტემა: სემესტრულად გაიცემა წახალისების სტიპენდიები მაღალი აკადემიური მოსწრების მქონე სტუდენტებზე.

■ გამოწვევები -

- სწრაფად ცვალებადი შრომის ბაზრის მოთხოვნების გამო პროგრამების მუდმივი განახლების აუცილებლობა: წრაფად ცვალებადი შრომის ბაზრის მოთხოვნებმა ბტუ-ს საშუალება მისცა, განეითარებინა დინამიური მიდგომა საგანმანათლებლო პროგრამების მუდმივი განახლებისთვის. ბტუ-მ წარმატებით განახორციელა შემდეგი ნაბიჯები ამ მიმართულებით: ინდუსტრიასთან თანამშრომლობა; მოქნილი სასწავლო გეგმები; სამუშაო აგულები, რომლებიც მუდმივად აკვირდებიან გლობალური შრომის ბაზრის ტენდენციებს; სტუდენტთა ჩართულობა: სწრაფად ცვალებადი შრომის ბაზრის მოთხოვნებმა ბტუ-სთვის შექმნა შესაძლებლობა, გამხდარიყო ლიდერი თანამედროვე განათლების სფეროში. ინდუსტრიასთან მჭიდრო თანამშრომლობის, მოქნილი სასწავლო გეგმებისა და სტუდენტთა ჩართულობის წყალობით, ბტუ-მ შეძლო არა მხოლოდ ადაპტაცია, არამედ წარმატებული ინიციატივების განხორციელება, რომლებიც ხელს უწყობს სტუდენტებისა და საქართველოს განათლების სისტემის გლობალურ კონკურენტუნარიანობას.
- საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალებში (მაგ., Scopus, Web of Science) პუბლიკაციების შეზღუდული რაოდენობა: საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალებში, როგორცაა Scopus და Web of Science, პუბლიკაციების შეზღუდული რაოდენობა ბტუ-სთვის გახდა სტიმული, გაეძლიერებინა კვლევითი პოტენციალი და შეემუშავებინა სტრატეგიული მიდგომები აკადემიური ხილვადობის გაზრდისთვის. ამ გამოწვევამ ბტუ-ს საშუალება მისცა, ფოკუსირება მოეხდინა კვლევის ხარისხის გაუმჯობესებაზე, საერთაშორისო თანამშრომლობის გაღრმავებაზე და ახალი შესაძლებლობების გამოყენებაზე, რაც ხელს უწყობს ბტუ-ს გლობალური აკადემიური რეპუტაციის ზრდას.
- კორონა ვირუსის პანდემის დაწყების შემდეგ, წარმოიშვა დაჩქარებულ ვადაში ელექტრონულ სწავლებაზე გადასვლის საჭიროება. ბტუ გახდა პირველი ქართული უნივერსიტეტი, რომელმაც უმოკლეს ვადაში ონლაინ სწავლების პლატფორმა სრულად ამოქმედდა ყველა საბაკალავრო და სამაგისტრო საგანმანათლებლო პროგრამისთვის. აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის მაქსიმალური ჩართულობით და საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერით, ონლაინ სწავლებაზე გადასვლა მარტივად განხორციელდა. დისტანციური ლექციების და სემინარების ვებინარის ფორმატში, სალექციო ვიდეო ჩანაწერების, სრულად გაციფრებული სასწავლო მასალის, დისტანციურად შერულებადი სასემინარო აქტივობების გამოყენებით - ბტუ-ში სწავლა დისტანციურად სრულად და შეუფერხებლად განხორციელდა. დისტანციურად სწავლების დაწყებამდე, უნივერსიტეტის ონლაინ პლატფორმა დემო რეჟიმში მუშაობდა. ჩატარდა სტუდენტების და ლექტორების ტრენინგები, გადამზადდა ადმინისტრაციული პერსონალი.

SWOT ანალიზი -

■ ძლიერი მხარეები:

- ბტუ-ს ერთ-ერთი მთავარი ძლიერი მხარეა მისი მაღალკვალიფიციური აკადემიური და მოწვეული პერსონალი, რომელიც უზრუნველყოფს განათლების მაღალ სტანდარტს, ინოვაციურ კვლევას და სტუდენტების პრაქტიკულ მომზადებას. ეს ბტუ-ს სტრატეგიული უპირატესობაა, რაც ხელს უწყობს ბტუ-ს, როგორც განათლებისა და ინოვაციების რეგიონული ლიდერის, პოზიციონირებას. რომელიც აერთიანებს თეორიულ ცოდნას, პრაქტიკულ გამოცდილებას და საერთაშორისო ხედვას. ეს სინერჯია საშუალებას აძლევს ბტუ-ს, შესთავაზოს სტუდენტებს განათლება, რომელიც სრულად შეესაბამება თანამედროვე გლობალურ მოთხოვნებს.
- ბტუ-ს ინოვაციური საგანმანათლებლო პროგრამები წარმოადგენს ბტუ-ს სტრატეგიულ უპირატესობას, რომელიც საშუალებას აძლევს სტუდენტებს, განავითარონ მოთხოვნადი უნარ-ჩვევები ისეთ სფეროებში, როგორცაა ტექნოლოგიები, ბიზნესი, მდგრადი განვითარება და მეწარმეობა და სხვა. ეს პროგრამები შემუშავებულია საერთაშორისო პარტნიორებთან თანამშრომლობით, ინდუსტრიის მოთხოვნების გათვალისწინებით და თანამედროვე სწავლების მეთოდოლოგიების გამოყენებით. ინტერდისციპლინარული მიდგომის გამოყენებით, ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამები აერთიანებს სხვადასხვა მიმართულებებს, რაც სტუდენტებს საშუალებას აძლევს, შეიძინონ მრავალფეროვანი ცოდნა. ეს მიდგომა სტუდენტებს აშუადებს მრავალმხრივი გამოწვევებისთვის გლობალურ ბაზარზე. ბტუ-ს პროგრამები მუდმივად განახლებდა შრომის ბაზრის ტენდენციების შესაბამისად, რაც ასახავს უნივერსიტეტის მოქნილობას და სტუდენტებზე ორიენტირებულ მიდგომას. ინოვაციური საგანმანათლებლო პროგრამების წყალობით, უნივერსიტეტმა მნიშვნელოვანი შედეგები მიაღწია: ბტუ-ს კურსდამთავრებულთა 85% დასაქმდა ან გააგრძელა სწავლა საერთაშორისო უნივერსიტეტებში გამოსვლიდან 6 თვის განმავლობაში, რაც ადასტურებს პროგრამების პრაქტიკულ ღირებულებას. ბტუ-ს პროგრამებმა მიიღო აღიარება 150-ზე მეტი საერთაშორისო პარტნიორისგან, მათ შორის MIT-ისა და ევროკავშირის ინსტიტუტებისგან, რამაც გააძლიერა უნივერსიტეტის გლობალური რეპუტაცია.
- ბტუ-ს ერთ-ერთი გამორჩეული ძლიერი მხარეა საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერა, რომელიც მნიშვნელოვნად აძლიერებს ბტუ-ს გლობალურ ხილვადობას, აკადემიური თანამშრომლობის შესაძლებლობებსა და ინოვაციური ინიციატივების განხორციელებას. ეს ქსელი საშუალებას აძლევს ბტუ-ს, უზრუნველყოს სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალის ინტეგრაცია გლობალურ განათლებისა და კვლევის ეკოსისტემაში, რაც ხელს უწყობს უნივერსიტეტის, როგორც რეგიონული ლიდერის, პოზიციონირებას. ბტუ-ს საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერა ქსელი წარმოადგენს სტრატეგიულ აქტივს, რომელიც საშუალებას აძლევს უნივერსიტეტს, განახორციელოს მაღალი ხარისხის განათლების, კვლევისა და ინოვაციების პროექტები. 150-ზე მეტი თანამშრომლობის მემორანდუმით, გაფორმებული მსოფლიოს წამყვან ინსტიტუტებთან, ხაზს უსვამს ბტუ-ს ერთგულებას გლობალური ინტეგრაციისა და საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვისადმი.
- თანამედროვე მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა: ბტუ-ს თანამედროვე მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა წარმოადგენს სტრატეგიულ უპირატესობას, რომელიც უზრუნველყოფს სტუდენტებისა და მკვლევრებისთვის იდეალურ გარემოს განათლების, ინოვაციებისა და პრაქტიკული უნარების განვითარებისთვის. ახალი კამპუსი და მაღალტექნოლოგიური ლაბორატორიები ბტუ-ს გარდაქმნის თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და ბიზნესის ინტეგრაციის ცენტრად, რაც მნიშვნელოვნად ზრდის უნივერსიტეტის მიმზიდველობას როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო დონეზე. ბტუ-მ 2025 წელს გახსნა ახალი კამპუსი თბილისის ცენტრში, ჭავჭავაძის გამზირზე, რომელიც აღჭურვილია თანამედროვე აუდიტორიებით, მრავალფუნქციური სტუდენტური სივრცეებით, ბიბლიოთეკით, მიწისქვეშა პარკინგითა და მულტიმედია ოთახებით. ეს ინფრასტრუქტურა შექმნილია 10,000-ზე მეტი სტუდენტის მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, რაც საშუალებას აძლევს ბტუ-ს, განახორციელოს მასშტაბური სასწავლო და კვლევითი პროექტები. კამპუსის თანამედროვე დიზაინი და ტექნოლოგიური აღჭურვილობა ქმნის სტუდენტებისთვის ინსპირაციულ გარემოს, რაც ხელს უწყობს მათ აკადემიურ და პროფესიულ განვითარებას. ინოვაციური ლაბორატორიები: ბტუ აერთიანებს 6 თანამედროვე ლაბორატორიის კონცეპტს, რომლებიც შექმნილია სხვადასხვა ინიციატივებისა და საერთაშორისო პროექტების ფარგლებში. მაგალითად, Industry 4.0 Laboratory, რომელიც ევროკავშირის მიერ დაფინანსებული ERASMUS+ პროექტის (HEIn4) ნაწილია, ფოკუსირებულია მეოთხე ინდუსტრიული რევოლუციის ტექნოლოგიებზე, როგორცაა ხელოვნური ინტელექტი, IoT და მონაცემთა ანალიტიკა. ეს ლაბორატორია სტუდენტებსა და მკვლევრებს საშუალებას აძლევს, განავითარონ მაღალტექნოლოგიური ბიზნეს გადაწყვეტილებები. ჩაატარონ ტრენინგები და ანახორაიოლნი აკადემიური უპოვობი გარდა ამისა, iOS და Android-ის ანალოგების ოპერატიული



სება და სასწავლო პროცესში თანამედროვე ტექნოლოგიების ინტეგრაცია; უნივერსიტეტის იმიჯის, ღირებულებებისა და ინფრასტრუქტურის მიმართ მზარდი ნდობა; უცხოეთში პროგრამების განვითარება და ინტერნაციონალიზაციის ხარისხის ამაღლება; კომუნიკაციისა და კარიერული განვითარების მექანიზმების ეფექტიანობა. მიზნად ისახება სტუდენტთა რაოდენობის ზრდა არა მხოლოდ რაოდენობრივად, არამედ ხარისხობრივად – გათვალისწინებით სხვადასხვა პროგრამაზე სწავლის ტენდენციებს, საგანმანათლებლო ბაზრის კონკურენციას და რეგიონულ თუ საერთაშორისო მიზნობრივ ჯგუფებზე მორგებულ საკომუნიკაციო და საინფორმაციო პოლიტიკას. გეგმიური ნაბიჯები მოიცავს: შრომის ბაზრის ანალიზის საფუძველზე საგანმანათლებლო პროგრამების განახლებას და ახალი პროგრამების შეთავაზებას; აბიტურიენტთა საჭიროებების გათვალისწინებით სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს განვითარებას; დამხმარე მექანიზმების გამართვას პირველკურსელთა ადაპტაციის, სტიპენდიებისა და სოციალური მხარდაჭერის მიმართულებით; სტუდენტთა აქტიური ჩართულობის წახალისებას – პროექტები, ინიციატივები, სტაჟირება და ინოვაციური საქმიანობა; ციფრული კომუნიკაციის და ონლაინ სწავლების შესაძლებლობების გაფართოებას რეგიონებში მცხოვრები სტუდენტების ჩასართავად; უცხოელი სტუდენტების მოზიდვის პოლიტიკის გაძლიერებას ინგლისურენოვანი პროგრამების შემუშავებით/პროგრამების ინგლისურენოვანი კომპონენტების შეთავაზებით. სტუდენტთა რაოდენობის ზრდა შეიქცევა რეგულარული მონაცემთა შეგროვებით, მათ შორის: წლიური სტუდენტთა მიღების და კურსდამთავრებულთა სტატისტიკა; პროგრამების მიხედვით რეგისტრირებული სტუდენტების განაწილება; რეგიონის და საერთაშორისო წარმომავლობის ანალიზი; სასწავლო პროცესში სტუდენტთა კმაყოფილების და უკუკავშირის შედეგები; დასაქმების მაჩვენებლები კურსდამთავრებულთა შორის და სხვა. სტუდენტთა რაოდენობის ზრდის ტენდენცია არ წარმოადგენს მხოლოდ რაოდენობრივ მიზანს – იგი გამოხატავს ფაკულტეტის როგორც საგანმანათლებლო, ისე სოციალური და ეკონომიკური მნიშვნელობის ზრდას ქვეყნის განვითარებაში. სამომავლო ამოცანებია:

- პროგრამების შესაბამისობის, ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა -
- მოსალოდნელი შედეგები: საგანმანათლებლო პროგრამების შესაბამისობა შრომის ბაზრისა და საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნებთან - ბტუ გეგმავს, შექმნას საგანმანათლებლო პროგრამები, რომლებიც სრულად იქნება მორგებული გლობალური და ადგილობრივი შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე. 2025-2029 წლების განმავლობაში, ბტუ ყურადღებას გაამახვილებს ისეთი სფეროების ინტეგრაციაზე, როგორცაა მდგრადი განვითარება, ციფრული ტრანსფორმაცია და მონაცემთა მეცნიერება, რათა სტუდენტები მომზადდნენ მომავლის პროფესიებში – სთვის. პროგრამები შეიქმნება მოქმედი სტანდარტების შესაბამისად, რაც უზრუნველყოფს მათ საერთაშორისო აღიარებას და საშუალებას მისცემს კურსდამთავრებულებს, წარმატებით განავითარონ კარიერა გლობალურ ბაზარზე; კურსდამთავრებულთა კონკურენტუნარიანობის ზრდა - ბტუ-ს მიზანია, მოამზადოს კურსდამთავრებულები, რომლებიც გამოირჩევიან პრაქტიკული უნარებით, ინდუსტრიის ცოდნითა და პროფესიული მზაობით. უნივერსიტეტი გეგმავს, განავითაროს სპეციალური მოდულები რბილი უნარებისთვის, მათ შორის ლიდერობის, საკომუნიკაციო უნარებისა და ემოციური ინტელექტის გაძლიერებისთვის, რაც სტუდენტებს გახდის მოთხოვნად კანდიდატებად. ამის მიღწევა მოხდება სტაჟირებების, პროექტებზე დაფუძნებული სწავლისა და ინდუსტრიის პარტნიორებთან თანამშრომლობის გაძლიერებით; სწავლების ხარისხის გაუმჯობესება - ბტუ-ს მიზანია, შექმნას სწავლის გარემო, სადაც გამოყენებული იქნება უახლესი პედაგოგიური მეთოდები და ტექნოლოგიები. 2025-2029 წლებში, უნივერსიტეტი ფოკუსირდება სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლების განვითარებაზე, სადაც ყურადღება გამახვილდება ინდივიდუალური საჭიროებების გათვალისწინებულ, ინტერაქტიულ მიდემოებზე და გამოხმაურებაზე. ეს გაზრდის სტუდენტთა ჩართულობას და სწავლის ეფექტურობას, რაც ბტუ-ს გახდის განათლების ხარისხის მხრივ ლიდერად.
- აქტივობები: კურიკულუმებისა და სილაბუსების პერიოდული შეფასება - ბტუ ყოველწლიურად განაგრძობს კურიკულუმებისა და სილაბუსების ყოვლისმომცველ შეფასებას, რათა ისინი შესაბამისობაში იყოს ინდუსტრიის ცვლილებებს. გაგრძელდება შეფასების პროცესში დამსაქმებლების, სტუდენტებისა და საერთაშორისო პარტნიორების ჩართულობა. ეს აქტივობა მოიცავს შრომის ბაზრის ტრენდების ანალიზს, რაც უზრუნველყოფს პროგრამების აქტუალობას. გარე ექსპერტების ჩატარება - საერთაშორისო განათლების ექსპერტების ჩართულობით პროცესი ფოკუსირდება პროგრამების მინარსის, სწავლების მეთოდებისა და შედეგების შეფასებაზე, რათა ბტუ-ს განათლება შესაბამისობაში იყოს გლობალურ სტანდარტებს. ექსპერტთა ხელს შეუწყობს საუკეთესო პრაქტიკების ინტეგრაცია; დარგობრივი შეფასებების ორგანიზება - დარგობრივი შეხვედრები, სადაც ჩაერთვებიან ინდუსტრიის წარმომადგენლები, აკადემიური პერსონალი და კურსდამთავრებულები. ეს შეხვედრები მიზნად ისახავს სწავლების მეთოდების გაუმჯობესებას, ახალი მოთხოვნების გამოვლენასა და პრაქტიკული კომპონენტების გაძლიერებას, მაგალითად, სტარტაპების მართვისა და ციფრული მარკეტინგის სფეროებში; სასწავლო პროცესის ხარისხის მონიტორინგი - დაინერგება ციფრული მონიტორინგის სისტემა, რომელიც საშუალებას მისცემს, თვალყურს ადევნოს სწავლების ხარისხს, სტუდენტთა ჩართულობასა და ლექტორთა ეფექტურობას. ეს სისტემა გამოიყენებს ანალიტიკურ ინსტრუმენტებს, როგორცაა სასწავლო მართვის სისტემის (LMS) მონაცემები, რათა მუდმივად გაუმჯობესდეს სასწავლო პროცესი; ცვლილებების შეტანა პროგრამებში - პროგრამების განვითარების მიზნით, ბტუ განახორციელებს ცვლილებებს პროგრამებში, შეფასებებისა და მონიტორინგის შედეგებზე დაყრდნობით. ეს მოიცავს ახალი კურსების დამატებას სწრაფ მზარდ ან/და განვითარებად სფეროებში, აგრეთვე პრაქტიკული დავალებების გაზრდას, რათა სტუდენტებმა მიიღონ რეალურ გამოცდილებაზე დაფუძნებული ცოდნა; სწავლების თანამედროვე ტექნოლოგიების ინტეგრირება - ბტუ მნიშვნელოვნად გააფართოვებს თანამედროვე ტექნოლოგიების, მაგალითად, ვირტუალური რეალობის (VR), გაფართოებული რეალობის (AR) და AI-ზე დაფუძნებული სწავლის ინსტრუმენტების გამოყენებას; სტუდენტების მომზადების დონის რეგულარული შეფასება - ბტუ განაგრძობს სტუდენტების მომზადების დონის შეფასებას, გამოიყენებს ისეთ ინსტრუმენტებს, როგორცაა პროექტებზე დაფუძნებული შეფასება, პრაქტიკული ინსტრუმენტები და ინდუსტრიის პარტნიორებთან ერთობლივი კოლაბორაცია. ეს აქტივობა უზრუნველყოფს, რომ სტუდენტები მუდმივად მზად იქნებიან ინდუსტრიის მოთხოვნებისთვის.
- საგანმანათლებლო პროგრამების რესურსებით უზრუნველყოფა -
- მოსალოდნელი შედეგები: პროგრამების სრული ტექნიკურ-მატერიალური მხარდაჭერა - ბტუ გეგმავს, მუდმივად განავითაროს თავისი საგანმანათლებლო პროგრამები თანამედროვე ტექნიკურ-მატერიალური ბაზით, რათა სტუდენტებს ჰქონდეთ წვდომა უახლეს ტექნოლოგიებზე. ეს მოიცავს ახალი ლაბორატორიების შექმნას ხელოვნური ინტელექტის, რობოტიკისა და ციფრული დიზაინისთვის, აგრეთვე კამპუსის ინფრასტრუქტურის განახლებას, რათა ის მხარს უჭერდეს ინოვაციურ სწავლებას; ბიბლიოთეკური და საინფორმაციო რესურსების განახლება - ბტუ-ს მიზანია, გააძლიეროს თავისი ციფრული და ფიზიკური ბიბლიოთეკა, უზრუნველყოს სტუდენტებისა და ფაკულტეტის წვდომა გლობალურ სამეცნიერო რესურსებზე. ეს მოიცავს ახალი შეთანხმებების გაფორმებას, აგრეთვე ღია წვდომის რესურსების ინტეგრაციას, რათა ხელი შეეწყოს კვლევასა და სწავლებას; პერსონალის პროფესიული განვითარება - ბტუ ფოკუსირდება აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის პროფესიულ განვითარებაზე, რათა ისინი მზად იყვნენ თანამედროვე განათლების გამოწვევებისთვის. ეს მოიცავს ტრენინგებს თანამედროვე სწავლების მეთოდებში, ციფრულ ტექნოლოგიებსა და ინკლუზიურ განათლებაში, რაც გააძლიერებს მათ უნარს, შესთავაზონ სტუდენტებს მაღალი ხარისხის განათლება; პროცესების ციფრული მართვის გაუმჯობესება - ბტუ გეგმავს, განახლოს ციფრული მართვის სისტემები, რათა გაამარტივოს სასწავლო და ადმინისტრაციული პროცესები. ეს მოიცავს AI-ზე დაფუძნებული ჩატბოების შემდგომ განვითარებას სტუდენტთა მხარდაჭერისთვის, ERP სისტემების განვითარებასა და ციფრული სერვისების გაფართოებას, როგორცაა ელექტრონული განაცხადები და სწავლის მართვის პლატფორმები. სასწავლო პროცესის მართვის სამსახური 2032 წლისთვის იქნება პროგნოზირებადი, ტექნოლოგიურად გაძლიერებული, სტუდენტზე მაქსიმალურად მორგებული მექანიზმებით გამართული სისტემით, რომელიც უზრუნველყოფს სწავლის პროცესის ხარისხიანად და მოქნილად მართვას. სტრატეგიული მიზნები: 1. სასწავლო პროცესის სრული ავტომატიზაცია და ციფრული ტრანსფორმაცია. 2. მომსახურების ხარისხის ამაღლება და სტუდენტზე ორიენტირებული მიდემოების გაძლიერება. 3. პროცესების სტანდარტიზაცია და აღწერა. 4. ციფრული ანალიტიკის ინსტრუმენტების დანერგვა მენეჯმენტისთვის. 5. კოორდინატორების დონორების დიფერენციალური გათვალისწინება რისკისთვის ოპტიმიზაციის აქტივობა. 6. ინჟინერია IT-ს სხვა სამსახურთან ერთად სალონიზაციური

ეკოსისტემაში. საჭირო რესურსები: ადამიანური, – კოორდინატორთა და ტვირთის ოპტიმიზაცია; – შიდა გადამზადება ციფრულ მენეჯმენტში; – ტექნიკური პერსონალის გაძლიერება სისტემების განვითარებისთვის. ტექნიკური და ციფრული: – ბტუ Classroom-ის ფუნქციონალის გაფართოება, ასევე ბტუ Classroom-ის ინტეგრირება სხვა შიდა სისტემებთან; – გამოცდების ახალ პლატფორმებთან ინტეგრაცია; – მონაცემთა ანალიტიკის მოდულების შემუშავება.

- აქტივობები: რესურსების პერიოდული ინვენტარიზაცია და შევსება - ბტუ კვლავ განახორციელებს რესურსების ინვენტარიზაციას, რათა განსაზღვროს საჭირო ტექნიკა, პროგრამული უზრუნველყოფა და სხვა მასალები. ეს პროცესი მოიცავს ახალი ტექნოლოგიების შეძენას, მაგალითად, VR-ალტრეალიზაციას, რაც სტუდენტებს საშუალებას მისცემს, განავითარონ პრაქტიკული უნარები; ლიტერატურის განახლება და ელექტრონული წყაროების უზრუნველყოფა - ბტუ გააფართოვებს ციფრულ ბიბლიოთეკას, დაამატებს ახალ ელექტრონულ რესურსებს, მათ შორის სამეცნიერო ჟურნალებს, ელექტრონულ წიგნებს და ონლაინ კურსებს. უნივერსიტეტი გეგმავს, უზრუნველყოს 24/7 წვდომა ამ რესურსებზე, რათა სტუდენტებმა და ფაკულტეტმა თავისუფლად ისარგებლონ მათით; პროგრამული უზრუნველყოფის შეფასება და განვითარება - ბტუ ჩატარებს პროგრამული უზრუნველყოფის რეგულარულ შეფასებას, რათა განსაზღვროს სწავლებისა და კვლევისთვის საჭირო ინსტრუმენტები. ეს ასევე მოიცავს ახალი AI-ზე დაფუძნებულ ანალიტიკურ პლატფორმების ინტეგრაციას; პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება - ბტუ ყოველწლიურად უწყვეტად ორგანიზებას გაუწევს ტრენინგებს აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალისთვის, ფოკუსირებული თანამშრომლებზე სწავლების მეთოდებზე, ციფრულ ტექნოლოგიებსა და ინკლუზიურ განათლებაზე. ეს ტრენინგები ჩატარდება საერთაშორისო პარტნიორებთან თანამშრომლობით; სასწავლო პროცესის მართვის სისტემის გაუმჯობესება - ბტუ არსებითად განახლებს სასწავლო პროცესის მართვის სისტემას, დაინერგავს ინტეგრირებულ ციფრულ პლატფორმას, რომელიც გააერთიანებს სტუდენტთა რეგისტრაციას, სწავლის მონიტორინგსა და გამოხმაურებას. ეს სისტემა გაამარტივებს ადმინისტრაციულ პროცესებს და გაზრდის ეფექტურობას; ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა - ბტუ შეიმუშავებს ფინანსური მდგრადობის განახლებულ სტრატეგიას, რომელიც მოიცავს გრანტების მოზიდვას, კერძო სექტორთან თანამშრომლობას და სტუდენტთა ფინანსური მხარდაჭერის პროგრამებს. ეს საშუალებას მისცემს უნივერსიტეტს, განაგრძოს ინვესტიციები რესურსებში, ხარისხის დაკარგვის გარეშე.

■ საგანმანათლებლო საქმიანობის განვითარება და პოპულარიზაცია - მოსალოდნელი შედეგები: პროგრამების მოთხოვნადობის ზრდა - ბტუ გეგმავს, გაზარდოს თავისი საგანმანათლებლო პროგრამების მოთხოვნადობა, შექმნას ისეთი მიმართულებები, რომლებიც მოიზიდავს სტუდენტებს ადგილობრივი და საერთაშორისო ბაზრებიდან. ეს მიიღწევა ახალი, ინოვაციური პროგრამების შემუშავებით; უცხოელი სტუდენტების მოზიდვა - ბტუ-ს მიზანია, გაზარდოს უცხოელი სტუდენტების რაოდენობა. ეს მიიღწევა ინგლისურენოვანი პროგრამების შემუშავებით, საერთაშორისო აკრედიტაციების მიღებითა და სტუდენტთა მხარდაჭერის სერვისების გაუმჯობესებით; ფაკულტეტის ცნობადობის გაზრდა ადგილობრივ და საერთაშორისო სივრცეში - ბტუ ფოკუსირდება თავისი ბრენდის გაძლიერებაზე, როგორც ინოვაციური განათლების ცენტრის. ეს მოიცავს მარკეტინგული კამპანიების განხორციელებას, განათლების გამოფენებში მონაწილეობასა და სოციალური მედიის გამოყენებას, რათა ბტუ-ს პროგრამები გახდეს ცნობილი გლობალურ სივრცეში.

- აქტივობები: ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება - ბტუ წლებში შეიმუშავებს ახალ საგანმანათლებლო პროგრამებს, რომლებიც ორიენტირებული იქნება მომავლის ინდუსტრიებზე. ეს პროგრამები შეიქმნება ინდუსტრიის პარტნიორებთან თანამშრომლობით, რათა უზრუნველყოფილი იყოს მათი პრაქტიკული ორიენტაცია. 2027-2029 წლებში დაგეგმილია ორი საბაკალავრო და ორი სამაგისტრო პროგრამის შემუშავება; უცხოელი სტუდენტების მოზიდვის პოლიტიკის რეალიზება - ბტუ განახორციელებს მიზანმიმართულ სტრატეგიას უცხოელი სტუდენტების მოსაზიდავად, მათ შორის შეიმუშავებს ინგლისურენოვან პროგრამას, განვითარებს ონლაინ მარკეტინგის კამპანიებს. ბტუ ჩაერთვება საერთაშორისო განათლების პლატფორმებში; უცხოელი სპეციალისტების ჩართვა - ბტუ მოიწვევს უცხოელ სპეციალისტებს, როგორც სტუდენტ ლექტორებს, რათა გააძლიეროს პროგრამების საერთაშორისო განზომილება. ეს მოიცავს თანამშრომლობას ისეთ უნივერსიტეტებთან, როგორც MIT, Stanford და სხვა, სადაც სპეციალისტები ჩატარებენ მასტერკლასებსა და სემინარებს; საუკეთესო პრაქტიკების გაზიარება - ბტუ ორგანიზებას გაუწევს საერთაშორისო კონფერენციებსა და სამუშაო შეხვედრებს, სადაც გააზიარებს თავისი საგანმანათლებლო მიდგომებსა და პრაქტიკებს. ეს ხელს შეუწყობს ბტუ-ს ცნობადობის გაზრდას და საშუალებას მისცემს, ისწავლოს სხვა წამყვანი ინსტიტუტების გამოცდილებიდან; შეხვედრები დამსაქმებლებთან და კურსდამთავრებულებთან - ბტუ განაგრძობს სისტემატიურ შეხვედრებს დამსაქმებლებთან და კურსდამთავრებულებთან, რათა განსაზღვროს მათი მოთხოვნები და გააძლიეროს კავშირები. ეს შეხვედრები ხელს შეუწყობს სტაჟირების, სამუშაო შესაძლებლობებისა და პროგრამების განვითარებას; სპეციალური საჭიროებების მქონე პირებისთვის ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება - ბტუ დამატებით განავითარებს ინკლუზიურ განათლების ინფრასტრუქტურას, მათ შორის შექმნის ადაპტირებულ სასწავლო მასალებს, გაუმჯობესებს კამპუსის ხელმისაწვდომობას და დაინერგავს სპეციალიზებულ მხარდაჭერის სერვისებს სპეციალური საჭიროებების მქონე სტუდენტებისთვის; ადაპტაციის, სტიპენდიებისა და მხარდაჭერის მექანიზმების გაუმჯობესება - ბტუ განახლებს სტუდენტთა მხარდაჭერის სისტემებს, შექმნის ახალ სტიპენდიურ პროგრამებს, განავითარებს მენტორულ სერვისებსა და ადაპტაციის მექანიზმებს, განსაკუთრებით უცხოელი და პირველხელმეტრედი სტუდენტებისთვის. ეს ხელს შეუწყობს სტუდენტთა წარმატებასა და ლოიალობას.

სტრატეგიის რეალიზაციის მექანიზმები -

■ სინქრონიზაცია - ყველა მიმართულება (სწავლება, კვლევა, ინტეგრაცია, ინკლუზია) განხორციელდება ერთდროულად, მაგ., პროგრამების განახლება, კვლევითი პროექტები და ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება. მოქნილობა: სტრატეგია მოერგება ახალ გამოწვევებსა და შესაძლებლობებს.

■ სამოქმედო გეგმების შემუშავება - მიზნობრივი ნაბიჯების, ვადებისა და პასუხისმგებელი სტრუქტურების განსაზღვრა.

■ შესრულების მონიტორინგი და შეფასება - ყოველწლიური შეფასება.

■ ფინანსური უზრუნველყოფა - შიდა რესურსების ეფექტიანი გამოყენება, საგრანტო და პარტნიორული რესურსების მოზიდვა.

■ სტრატეგიის ცვლილებების მართვა - გარემოების ცვლილების შემთხვევაში სტრატეგიის კორექტირების პროცედურები.

შეჯამება - ფაკულტეტის განვითარების სტრატეგია 2026–2032 წარმოადგენს საფუძვლად და ინსტრუმენტად იმ ცვლილებებისა და გაუმჯობესებების მისაღწევად, რომლებიც ბტუ-ს საერთო მისიის - განათლების, კვლევისა და ინოვაციის განვითარება - ფარგლებში ხორციელდება. დოკუმენტი უზრუნველყოფს ფაკულტეტის განვითარების მდგრადობასა და მორგებადობას თანამედროვე საგანმანათლებლო გარემოზე. ამასთან, სასწავლო პროცესის მართვის სამსახური განვითარების მომდევნო ეტაპზე ფოკუსირდება არამხოლოდ პროცესების გამართულობაზე, არამედ მათ პროგნოზირებადობაზე, მოქნილობაზე და ეფექტიანობაზე. სერვისების პერსონალიზაცია, მონაცემებზე დაფუძნებული მენეჯმენტი და ტექნოლოგიური ინტეგრაცია იქნება სამსახურის 2026–2032 წლების განვითარების ძირითადი ხაზი.

## კვლევა

2019 წლიდან განისაზღვრა ბტუ-ს კვლევების განვითარებისა და ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგია, რომლის მიზანაც გახლდათ საერთაშორისო საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცეში ბტუ-ს ინტეგრირება, ინოვაციური საქმიანობის გაძლიერება, ბტუ-ს საერთაშორისო ხილვადობისა და მისი კონკურენტუნარიანობის გაზრდა ბტუ-ს პრიორიტეტულ მიმართულებებში, როგორცაა: ხელოვნური ინტელექტი, ციფრული ეკონომიკა, მენეჯმენტი, ციფრული მმართველობა (აგრიტექი, ფინტექი, ჯანდაცვის მართვა, სამართლის ტექნოლოგიები და სხ.), მონაცემთა ბაზები, კიბერუსაფრთხოება, კომპიუტერული მეცნიერებები, მარკეტინგი. ბტუ-ში დღესდღეობით ფუნქციონირებს iOS და ანდროიდ, ასევე განახლებადი ენერჯის, ბლოკჩეინის, კიბერუსაფრთხოების, მიკროსოფტ ლაბორატორიები.

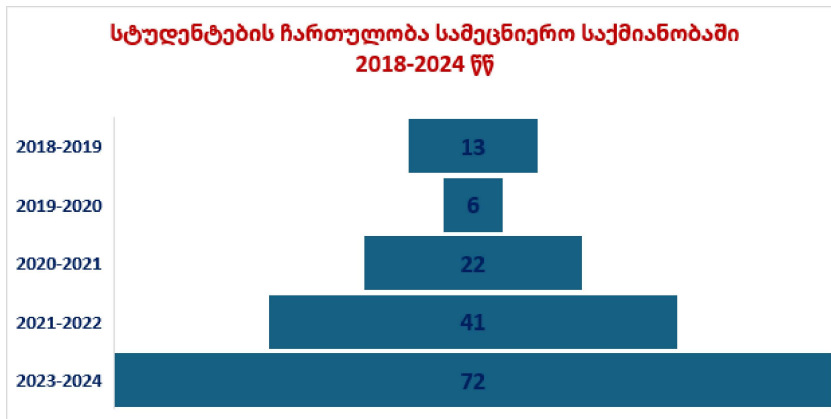
■ კვლევების ინტერნაციონალიზაცია - 2019 წლიდან დღემდე ბტუ-ს საერთაშორისო პარტნიორების სია განათლებისა და კვლევების მიმართუ-

ლებით მოიცავს მსოფლიოს 95 წამყვან უნივერსიტეტს, მათ შორის, აშშ, ევროპის და აზიის ქვეყნებიდან და 300-ზე მეტ ადგილობრივ და საერთაშორისო პარტნიორს როგორც აკადემიური, ასევე ბიზნეს სექტორიდან. ბტუ 15-მდე საერთაშორისო ორგანიზაციის წევრია, რომელთაგანაც თანამშრომლობით ბტუ-ს აკადემიურ პერსონალს ეძლევა კვლევების განხორციელების და კვლევის შედეგების გამოქვეყნების შესაძლებლობა, მათ შორისაა: ევროპის უნივერსიტეტების ასოციაცია (EUA), ჰარვარდის ბიზნესის სკოლის Massachusetts Institute of Technology (MIT) Martin Trust მეწარმეობის ცენტრი, საუნივერსიტეტო საზოგადოებრივი საერთაშორისო გაერთიანება, Enrich Global-ი და სხვა. ბტუ არის საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციების: Henley Business School, Women in Tech Summit, USA UCBP, Entrepreneurship Academy, British Council, Creative Sparks, Emerging Europe, UN Women, USAID, Norwegian Ministry of Foreign Affairs, FFSE, SI Swedish Institute, COST, CENN-ისა და სხვა არაერთი კვლევითი და სამეწარმეო საერთაშორისო კონკურსების გამარჯვებული. 2020 წლიდან ბტუ აქტიურად თანამშრომლობს EUMMAS (ევროპის მარკეტინგისა და მენეჯმენტის ასოციაცია), სადაც ბტუ-ს ინიცირებით 2021 სამი კვლევითი ცენტრი დაარსდა, მათ შორის: ციფრული მარკეტინგის კვლევითი ცენტრი, განახლებადი ენერჯის კვლევითი ცენტრი, ევრაზიის ლოჯისტიკის კვლევითი ცენტრი. EUMMAS მხარდაჭერით და ევროპული და ამერიკული უნივერსიტეტების წარმომადგენლების ჩართულობით ბტუ-ს მიერ ტარდება საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციები ციფრული ტრანსფორმაციისა და ხელოვნური ინტელექტის, ეკონომიკა 5.0 და სხვ. თემატიკებზე. ბტუ-ში საერთაშორისო დონორების, მათ შორის MIT, United Nations Environment Program (UNEP), World Bank და სხვ. დაფინანსებით განხორციელდა კვლევები ციფრული მმართველობის, სამეწარმეო სტარტაპ სიტემების ანალიზის, ცირკულარული ეკონომიკის და ხელოვნური ინტელექტის მიმართულებებით. ბტუ არის აშშ-ს საუნივერსიტეტო კვლევების ადმინისტრატორთა ეროვნული საბჭოს (NCURA) წევრი და NCURA-ს უკრაინისა და სამხრეთ კავკასიის ინიციატივის დამფუძნებელი. ბტუ-ს აკადემიურ პერსონალს აქვთ წვდომა MIT-ის მიერ შექმნილი AI პლატფორმა ORBIT-ზე. გერმანიის გაცვლის აკადემიური სამსახურისა და ცვიკაუს გამოყენებითი მეცნიერებების უნივერსიტეტთან თანამშრომლობით 2025 წელს ბტუ-ს ბაზაზე შეიქმნა პირველი XR ლაბორატორია. 2019 წლიდან თანამშრომლობის მემორენდუმები, მათ შორის სამეცნიერო კუთხით გაფორმებულია 57 აღმოსავლეთ და დასავლეთ ევროპის, უკრაინის, მოლდოვის, ყაზახეთის, თურქეთის, ჩინეთის, აშშ-ს უნივერსიტეტებთან და ამ თანამშრომლობით უკვე ისარგებლა ბტუ-ს 100-ზე მეტმა აკადემიურმა პერსონალმა. 2025 წელს გაფორმდა ურთიერთშეთანხმების მემორანდუმი ბტუ-სა და ბარ ილანის უნივერსიტეტებს (ისრაელი) შორის სადოქტორო პროგრამის ფარგლებში გაცვლითი კვლევითი კომპონენტის განხორციელების თაობაზე.

- ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის კვლევები, პროექტები, ტრენინგები - აკადემიური პერსონალის კვლევების თემატიკა შესაბამისობაში ბტუ-ს კვლევით პრიორიტეტებთან. 2019-2025 წწ ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის მიერ რეფერირებად, რევენზირებად ადგილობრივ და საერთაშორისო სამეცნიერო პერიოდიკაში გამოქვეყნებული იყო სულ 459 სტატია და 87 მონოგრაფია. ბტუ-ს აკადემიურმა პერსონალმა მონაწილეობა მიიღო 377 ადგილობრივ და სამეცნიერო კონფერენციაში და ადგილობრივი/საერთაშორისო დაფინანსებით განახორციელდა 24 კვლევითი პროექტი. 2022-2025 წწ ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის მიერ ეროვნულ სამეცნიერო ფონდის მიერ ადმინისტრირებულ კონკურსებში კვლევების დაფინანსების მიზნით წარდგენილი გახლდათ სულ 17 საპროექტო განაცხადი, მათ შორის ფუნდამენტური, ახალგაზრდა მეცნიერთა, დოქტორანტთა და სხვ. კვლევებისთვის საგრანტო კონკურსებზე. ბტუ-ს კვლევების ცენტრის ორგანიზებით btu-ს აკადემიურ პერსონალს უწყვეტ რეჟიმში მიეწოდება ინფორმაცია ადგილობრივ/საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებებზე, უტარდება ტრენინგები სამეცნიერო ნაშრომების გამოქვეყნების მიზნით საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზების გამოყენებაზე, კვლევების დაფინანსების მოზიდვის შესაძლებლობებზე, იქნება ეს ადგილობრივი, ეროვნული ფონდის მიერ ადმინისტრირებული საგრანტო, თუ საერთაშორისო (მათ შორის ევროკავშირის კვლევებისა და ინოვაციების ჩარჩო პროგრამა Horizon Europe) პროგრამები და კონკურსები. ასევე ტარდება ტრენინგები საერთაშორისო სამეცნიერო პორტალის Euraxes-ს გამოყენებასა და COST Action დაფინანსების მოძიების კუთხით. კვლევების ცენტრის პროექტები სამეცნიერო საქმიანობის განვითარებისა და კვლევების ადმინისტრირების გაუმჯობესებისათვის, მათ შორის:
- 2022 წლიდან ბტუ აქტიურად არის ჩართული საქართველოში აშშ საელჩოსა და „ამერიკის საბჭოები საერთაშორისო განათლებისათვის“ მიერ დაფინანსებულ და აშშ კვლევების ადმინისტრატორთა ეროვნული საბჭოს მიერ (NCURA) მხარდაჭერით პროგრამაში „უნივერსიტეტის შესაძლებლობების გაძლიერება“. პროგრამის ფარგლებში 2022 წელს ბტუ-ს წარმომადგენლებმა მონაწილეობა მიიღეს სასწავლო ვიზიტში აშშ-ში, რომელიც მიზნად ისახავდა საქართველოს უსდ-ში სამეწარმეო კულტურის მხარდაჭერასა და პრაქტიკული კვლევის შედეგების ინდუსტრიულ სექტორთან დაკავშირებას ინოვაციების ხელშეწყობისა და ქვეყნის ეკონომიკური მდგრადობისათვის;
- 2024 წელს აშშ საელჩოს და ორგანიზაციის “ამერიკული საბჭოები საერთაშორისო განათლებისათვის” დაფინანსებითა და აშშ უნივერსიტეტების კვლევების ადმინისტრატორთა საბჭოს (NCURA) მხარდაჭერით ბტუ-მ მონაწილეობა მიიღო უნივერსიტეტების შესაძლებლობების გაძლიერების პროგრამის (UCBP) მეორე ფაზაში, რომელიც მთლიანად ეთმობოდა კვლევების ადმინისტრირების პროცესის შესახებ გამოცდილების გაზიარებას აშშ-ს წამყვან უნივერსიტეტებში. განხორციელდა ორკვირიანი ვიზიტი ჰარვარდის, იელის, ჯორჯ ვაშინგტონი, ჯორჯ მეისონი, ნიუ იორკის და სხვა უნივერსიტეტებში. ვიზიტის შედეგად, აშშ საელჩოს, NCURA-სა და ამერიკულ საბჭოებს ბტუ-ს კვლევითმა ცენტრმა წარუდგინა აღნიშნული ინსტიტუტიდან ბტუ-ს პრიორიტეტული დარგების შესაბამისი ექსპერტების რეკომენდებული ვიზიტის განაცხადი სამოქმედო გეგმის აღწერით, რომელიც მიზნად ისახავს ინსტიტუციის მიერ მხარდაჭერის მექანიზმების შემუშავებაში დახმარებას კვლევებზე დაფუძნებული სტარტაპების ფორმირების პროცესისთვის;
- 2025 წლის ივნისში ბტუ-ს კვლევების ცენტრისა და განვითარებისა და საერთაშორისო სამსახურის მიერ მომზადდა UCBP პროგრამის მესამე ფაზის განაცხადი, რომელიც გულისხმობს უნივერსიტეტებში LegalTech-ის მიმართულებით კვლევების გაძლიერების ხელშეწყობას;
- 2025 წელს ბტუ-ს კვლევითი ცენტრმა კვლევების შეფასების გაძლიერების საერთაშორისო კოალიციას (CoARA) მის მიერ ადმინისტრირებულ კონკურსზე CoARA Boost and Cascade Funding წარუდგინა საგრანტო განაცხადი - Transforming Research Evaluation through Diversity and Impact (TREDI), რომელიც მიზნად ისახავს ბტუ-ში კვლევის შეფასების სისტემის გარდაქმნას ტრადიციული, მეტრიკაზე ორიენტირებული შეფასებების შეზღუდვის გაწეობისთვის. ეს ინიციატივა ჩამოყალიბებს დინამიურ, ინკლუზიურ და დანტერესებულ მხარეთა მიერ ჩართულ მიდგომას და ორიენტირებული იქნება კვლევის შედეგების ანალიზზე, რაც სცილდება მარტივი ციტირების რაოდენობის თვლას და ჟურნალის იმპაქტის გავლენის ფაქტორებს. ერთობლივი სამუშაო შეხვედრებისა და კონსულტაციების სერიის მეშვეობით, გადაიხედება ბტუ-ს კვლევითი პრიორიტეტები. ეს პროცესი უზრუნველყოფს საქართველოს განვითარებად კვლევით ეკოსისტემასთან და შრომის ბაზრის დინამიურ მოთხოვნებთან შესაბამისობას. შეფასების მეთოდოლოგია შემუშავდება რაოდენობრივი და თვისებრივი ინდიკატორების ინტეგრირებით - პროგრამული უზრუნველყოფის სისტემის შემუშავება, პატენტები, პოლიტიკის დოკუმენტების შემუშავება, ღია სამეცნიერო პრაქტიკა, კვლევისთვის მოპოვებულ დაფინანსება, სტუდენტების ჩართულობა და ცოდნის გაცვლა;
- ევროკომისიის ERASMUS + -ის Virtual Exchange for the Neighbourhood East Region კონკურსისთვის, ბტუ-ს კვლევითი ცენტრისა და განვითარებისა და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურის მიერ ერთობლივად მოხდა ორი საგრანტო განაცხადის წარდგენა: Advancing Research and Innovation in Higher Education through Virtual Exchanges რომელიც მიზნად ისახავს უმაღლეს განათლებაში კვლევისა და ინოვაციების წინსვლას ვირტუალური გაცვლის გზით (ARIVE) პროექტი უშუალოდ აგვარებს არსებულ ხარვეზებს სტრუქტურირებული ვირტუალური კვლევის ტრენინგის, AI-ზე ორიენტირებული ციფრული თანამშრომლობის და საერთაშორისო პარტნიორობის საშუალებით. მრავალი ქვეყნის კონსორციუმის მეშვეობით ARIVE მიზნად ისახავს - მდგრადი ვირტუალური პლატფორმის შემუშავებას ინტერდისციპლინური კვლევის ტრენინგისა და მენტორობისთვის, ხელოვნური ინტელექტის საფუძველზე შექმნილი კვლევის ინსტრუმენტებისა და ღია წვდომის რესურსების მეშვეობით ციფრული კომპეტენციების გაძლიერებას, უკრაინელი მკვლევარებისა და სტუდენტების მხარდაჭერას, რომლებიც დაზარალებულნი იყნენ დაკავშირებული შეფერხებებით, რათა უზრუნველყოფილი იქნას მათი ჩართულობა გლობალურ აკადემიურ საზოგადოებაში: VITAL – Virtual Innovation and Training for Advancing Faculty Leaders. Digital Competencies and Research Excellence, რომლის მიზანია

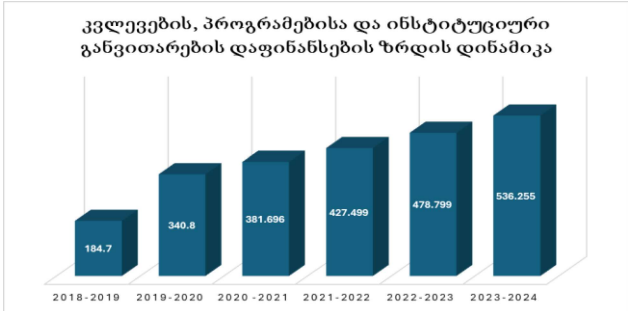
გაძლიეროს საქართველოსა და უკრაინის უსდ-ებში ახალგაზრდა კადრები და ადრეული კარიერის ფაკულტეტი, გადაჭრას ხანგრძლივი სტრუქტურული პრობლემები მენტორობაში, აკადემიურ ლიდერობაში, ციფრულ პედაგოგიკასა და კვლევის განვითარებაში. პროექტის აქტივობები მოიცავს: ე.წ soft skills უწყვეტი განვითარების ცენტრის შექმნას ფაკულტეტზე, ტრენერთა ტრენინგით მენტორობის პროგრამის დაინერგვას ლიდერული უნარების გამომუშავებისათვის, ევროკავშირის რეგულაციებთან თავსებადი ინსტიტუციური პოლიტიკის რეკომენდაციების შემუშავებას, ცნობიარების ამაღლების მხარდაჭერი კონფერენციის ორგანიზებას.

- ბტუ-ს კვლევითი ცენტრისა და განვითარებისა და საერთაშორისო სამსახურის მიერ ერთობლივად მომზადდა განაცხადი გაერთიანებული ერების გენერალური ასამბლეის სამეცნიერო სამიტისთვის UNGA 80 Science Summit - Empowering Young Women in STEM - Strengthening Resilient Research and Innovation Ecosystem for Inclusive, Sustainable and Equitable Progress in South Caucasus and Ukraine, რომელიც მიზნად ისახავს დასახოს სტრატეგიული გადაწყვეტილებები STEM-ში ახალგაზრდა ქალების როლის გასაძლიერებლად სამხრეთ კავკასიასა და უკრაინაში, რაც ხელს შეუწყობს უფრო ფართო გლობალურ დიალოგს მეცნიერებაში გენდერული თანასწორობის შესახებ გაეროს ასოციაციის მე-80 სამეცნიერო სამიტის ფარგლებში. ეს იქნება მცდელობა ხელი შეეწყოს დინამიურ დიალოგს რეგიონალურ და საერთაშორისო გამოცდილებების გაზიარებას, რომ დაისახოს გზები ამ რეგიონებში მომავალი თაობის მეცნიერებაში მნიშვნელოვანი და მდგრადი გენდერული თანასწორობის მისაღწევად. განაცხადმა გაიმარჯვა გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის სამეცნიერო სამიტის კონკურსში, რის შედეგადაც ბტუ-ს ექნება თავისი პლატფორმა UNGA 80-ზე.
- სტუდენტების ჩართულობა კვლევებში - ბტუ-ს სტუდენტები 2019 წლიდან აქტიურად არიან ჩართული ბტუ-ში მიმდინარე აქტივობებში, მათ შორის კვლევების კუთხით. ბტუ-ს სტუდენტების სწავლის პროცესში კვლევის ინტეგრაციისა და კვლევითი აქტივობის განვითარების წახალისების, სამეცნიერო კვლევების ხარისხის გაზრდის, აკადემიური დონის ამაღლებისა და კვლევითი უნარ-ჩვევების განვითარების ხელშეწყობის მიზნით 2024 წლიდან ბტუ-ში შიდა ინსტიტუციური დაფინანსებით ამოქმედდა ორი სტუდენტური, კვლევითი კონკურსი, რომელშიც მონაწილეობა შეუძლია ბტუ-ს აქტიური სტატუსის მქონე ბაკალავრიატის, მაგისტრატურისა და დოქტორანტურის სტუდენტებს.



2024-2025 წლებში ბტუ-ს კვლევების ცენტრის მიერ ადმინისტრირებულ სტუდენტურ, საგრანტო კონკურსებში მონაწილეობა მიიღო 34 სტუდენტმა. კვლევით კონკურსში დაფინანსდა სამი სტუდენტი, კვლევის შედეგების პრეზენტაციის კონკურსში - ორი, დამატებით კი სამი სტუდენტს გადაეცა წამახალისებელი ჯილდო.

- კვლევების დაფინანსება, კონკურსები და აკადემიური პერსონალის მოტივაციის გაზრდა - ბტუ-ს მიერ ყოველწლიურად იზრდება კვლევების შიდა ინსტიტუციური დაფინანსება. 2019 წლიდან ბტუ-ში აკადემიური პერსონალისთვის მოქმედებს სამეცნიერო პუბლიკაციების დაფინანსების სქემა, რომლითაც ყოველწლიურად სარგებლობს ბტუ-ს სამეცნიერო პერსონალი. 2022 წლიდან, აკადემიური პერსონალის მეცნიერების, ტექნოლოგიებისა და ინოვაციებში მოღვაწეობის წახალისების, სამეცნიერო კარიერის განვითარებისათვის მოტივაციის ამაღლებისა და პრიორიტეტული დარგების განვითარების პოპულარიზაციის მიზნით, ბტუ ატარებს სამეცნიერო პრემიის კონკურსს, რომელშიც მონაწილეობა შეუძლია ბტუ-ს აფილირებულ პერსონალს, ბტუ-ს არააფილირებულ და/ან მოწვეულ პერსონალს, რომელიც არ არის აფილირებული საქართველოს არცერთ სხვა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებასთან. კონკურსი ჩატარდა ორჯერ, 2022 და 2024 წლებში. 2025 წლიდან შიდა ინსტიტუციური დაფინანსებით, კვლევების ცენტრის ინიცირებითა და ადმინისტრირებით ამოქმედდა სამეცნიერო გრანტების კონკურსი აკადემიური პერსონალისთვის მეცნიერებაში, ტექნოლოგიებში და ინოვაციებში მოღვაწეობის, კვლევების ხარისხის გაუმჯობესებისა და ბტუ-ს პრიორიტეტული დარგების განვითარების ხელისშეწყობის მიზნით.



- სადოქტორო პროგრამები - ბტუ-ში მოქმედებს ორი სადოქტორო პროგრამა: „ბიზნესის ადმინისტრირება“ და „ციფრული მმართველობა საჯარო სექტორში“. ბტუ-ს კვლევების ცენტრის მიერ დოქტორანტებს უწყვეტ რეჟიმში მიეწოდება ინფორმაცია ადგილობრივი/საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიების შესახებ, უტარდება ტრენინგები საერთაშორისო სამეცნიერო პორტალის Euraxes-ს გამოყენების, სამეცნიერო ნაშრომების გამოქვეყნების მიზნით საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებებში, პროექტებში მონაწილეობის ხელშეწყობას, უცხოელ პარტნიორებთან ერთობლივად კვლევების განხორციელების შესაძლებლობის ხელშეწყობას, საერთაშორისო სამეცნიერო ზაზებში ინდექსირებულ ჟურნალებში და გამომცემლობებში სტატიების და მონოგრაფიების გამოცემის ხელშეწყობას, საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებების მოწყობას სამომავლო ხედვა - ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის შემუშავებისთვის უნივერსიტეტის მდგრადი განვითარებისა და საერთაშორისო სამეცნიერო

2019-2025 პერიოდში ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის მიხედვით შესრულებულია ისეთი ამოცანები, რომლებიც მოიაზრებდა: ბტუ-ს ხილვადობის გაზრდას საერთაშორისო სამეცნიერო სივრცეში, დარგობრივ ორგანიზაციებთან, საერთაშორისო სამეცნიერო, კვლევით, პრაქტიკულ და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან თანამშრომლობის გაძლიერებას და შესაძლებლობების ეფექტიანად გამოყენებას, ბტუ-ს პრიორიტეტულ მიმართულებებში აკად. პერსონალის, სტუდენტების სამეცნიერო-კვლევით და ინოვაციურ საქმიანობაში ჩართვის ხელშეწყობას და წახალისებას, აკადემიური პერსონალის და სტუდენტების საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებებში, პროექტებში მონაწილეობის ხელშეწყობას, უცხოელ პარტნიორებთან ერთობლივად კვლევების განხორციელების შესაძლებლობის ხელშეწყობას, საერთაშორისო სამეცნიერო ზაზებში ინდექსირებულ ჟურნალებში და გამომცემლობებში სტატიების და მონოგრაფიების გამოცემის ხელშეწყობას, საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებების მოწყობას სამომავლო ხედვა - ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის შემუშავებისთვის უნივერსიტეტის მდგრადი განვითარებისა და საერთაშორისო სამეცნიერო

რო სივრცეში ეფექტური ინტეგრაციისათვის ბტუ-ს კვლევების ცენტრის მიერ ბტუ-ს სხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთობლივი მუშაობისა და კონსულტაციების გავლით იგეგმება: ბტუ-ს კვლევითი პრიორიტეტების გადახედვა და მათი განახლება ბტუ-ს ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების და გაზრდილი/განახლებული აკადემიური პერსონალის კვლევითი მიმართულებების და გეგმების გათვალისწინებით, ბტუ-ს კვლევითი ნიშის შენარჩუნებითა და მისი მრავალმხრივი განვითარების ხელშეწყობით თანამედროვე საერთაშორისო, სამეცნიერო, ტრენინგისა და პრიორიტეტების შესაბამისად; საერთაშორისო თანამშრომლობის გაძლიერება, მათ შორის ბტუ-ს განახლებული საგანმანათლებლო და სამეცნიერო პროგრამებისა და მიმართულებების კუთხით; სამეცნიერო საქმიანობის განვითარების ხელშეწყობის გაძლიერება როგორც შიდა საუნივერსიტეტო დაფინანსების და პილოტური პროექტების ინიცირების, ასევე, საქართველოს და უცხოური უსდ-ების კროს და ინტერდისციპლინური ერთობლივი კვლევების განხორციელებისა და დაფინანსების მოზიდვის დივერსიფიცირების გზით; ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის და სტუდენტების მოტივაციის ამაღლება ბტუ-ს პრიორიტეტულ კვლევით მიმართულებებში მიზნობრივი სამეცნიერო პროექტების კონკურსების, სამეცნიერო მივლინებების და მაღალრეტინგული პუბლიკაციების გაუმჯობესებული დაფინანსების, ასევე, სამეცნიერო ღონისძიებების მოწყობის და მრავალმხრივი ტრენინგებისა და საინფორმაციო დღეების ჩატარების გზით; საუნივერსიტეტო კვლევების შეფასების სისტემის მოდერნიზება საქართველოს განვითარებად კვლევით ეკოსისტემასთან და შრომის ბაზრის დინამიურ მოთხოვნებთან შესაბამისობით. შეფასების მეთოდოლოგია შემუშავდება ხარისხობრივი ინდიკატორების ინტეგრირებით რაოდენობრივი, მეტრიკულ ინდიკატორებთან, რათა მოხდეს აკადემიური პერსონალის კვლევითი წვლილის ყოვლისმომცველი შეფასება, მათ შორის: პროგრამული უზრუნველყოფის შემუშავებას, პატენტებს, პოლიტიკის ანალიზს, ღია მენეჯერების პრაქტიკას, კვლევისთვის მოპოვებულ დაფინანსებას, სტუდენტების ჩართულობას კვლევებში და ცოდნის გაცვლის/გავრცელების პრაქტიკას.

### ინტერნაციონალიზაცია, პარტნიორობა

საანგარიშო პერიოდში (2019-2025) – ბტუ, განვითარების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურის ჩართულობით, მიზანმიმართულად ქმნის ისეთ საგანმანათლებლო ეკოსისტემას, რომელიც ეფუძნება ინოვაცია-ციას, ტექნოლოგიურ პროგრესს და საერთაშორისო თანამშრომლობას. უკანასკნელი შვიდი წელი (2019-2025) ბტუ-ს განვითარების განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ეტაპი იყო, რომლის მიმდინარეობისას ბტუ-მ შეძლო საკუთარი ადგილის გამტკიცება როგორც საქართველოში, ასევე რეგიონულ და საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში. უკანასკნელი შვიდი წლის მანძილზე ბტუ-მ მნიშვნელოვანი პროგრესი აჩვენა რამდენიმე საკვანძო მიმართულებით:

- საერთაშორისო პარტნიორობა და თანამშრომლობა - ბტუ-მ გააფართოვა თავისი საერთაშორისო პარტნიორული ქსელი და დღეისათვის თანამშრომლობს მსოფლიოს 91 უნივერსიტეტთან და კვლევით ინსტიტუტთან. ეს პარტნიორობა მოიცავს სადიპლომო პროგრამას, ერთობლივ კვლევით პროექტებსა და სტრატეგიულ პროექტებს, რომლებშიც ბტუ არის არა მხოლოდ მონაწილე - პარტნიორი, არამედ ინიციატორი - კოორდინატორი. ბტუ-მ მონაწილეობა მიიღო 80-ზე მეტ საერთაშორისო ინსტიტუციურ განვითარების პროექტში და იყო წამყვანი პარტნიორი რიგ მნიშვნელოვან კონსორციუმებში, მათ შორის პრესტიჟულ ერაზმუს+ ინსტიტუციური განვითარების პროექტებსა და ჟან მონეს ინიციატივებში. 2019 წლიდან დღემდე ბტუ ადმინისტრირებას უწევს ერაზმუს+ საერთაშორისო კრედიტ მობილობის 151 პროექტს სტუდენტებისა და პერსონალის სრულად დაფინანსებული ორმხრივი მობილობებისა და ვიზიტების განსახორციელებლად. ბტუ, ასევე, წევრია 15-მდე სხვადასხვა პრესტიჟული ასოციაციისა და ქსელის, მათ შორის, ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაციის, ჰარვარდის MOC აფილირებული ქსელის, MIT-ის Martin Trust Center-ის, Science and Diplomacy ალიანსის და სხვა.
- გაცვლითი პროგრამები და საერთაშორისო მობილობა - სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალის საერთაშორისო მობილობა ბტუ-ს ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი მხარეა. უკანასკნელი შვიდი წლის განმავლობაში 250-ზე მეტმა სტუდენტმა მიიღო მონაწილეობა 100-ზე მეტ საერთაშორისო გაცვლით პროგრამებში, ხოლო 160-ზე მეტი აკადემიური და ადმინისტრაციული თანამშრომელი გაემგზავრა მოკლევადიან სტაჟირებასა და ტრენინგებზე პარტნიორ დასავლურ უნივერსიტეტებში. ამას გარდა, ბტუ-ს 109 სტუდენტმა მიიღო მონაწილეობა მოკლევადიან საზაფხულო და ზამთრის სკოლებში. ბტუ ასევე მასპინძლობდა 350-ზე მეტ უცხოელ პროფესორსა და ექსპერტს, რაც მნიშვნელოვნად ამდიდრებდა ბტუ-ს სასწავლო პროცესს და აძლევდა სტუდენტებს მრავალფეროვან საერთაშორისო გამოცდილებას ინტერნაციონალიზაცია სახლში კონცეფციის ფარგლებში. სტუდენტური სერვისების გაუმჯობესების ნაწილში, ბტუ-ს დამკვიდრებული აქვს გაცვლითი პროგრამების ფარგლებში კრედიტების აღიარების გამარტივებული წესის/საუკეთესო პრაქტიკა - რაც გულისხმობს ბტუ-ს მხრიდან განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრთან წინასწარ კომუნიკაციას პარტნიორი უნივერსიტეტებისა და მათი პროგრამების, შესაბამისად, ბტუ-ს სტუდენტების დაგროვილი კრედიტების 2 წლიანი აღიარების მოსაპოვებლად.
- კვლევა და ინოვაცია - კვლევა გახდა ბტუ-ს ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულება. ბტუ აქტიურად ახორციელებდა მრავალ დისციპლინურ კვლევით პროექტებს და იღებდა მონაწილეობას ევროპულ კვლევით კონსორციუმებში. ბტუ-ს სტუდენტებისა და მკვლევრების მიერ სხვადასხვა საერთაშორისო პროექტების ფარგლებში, ევროპულ და სამხრეთ კავკასიულ კოლეგებთან ერთად განხორციელდა არაერთი მნიშვნელოვანი კვლევა ტექნოლოგიების, ხელოვნური ინტელექტის, კიბერუსაფრთხოების, მწვანე ენერჯეტიკისა და მეწარმეობის მიმართულებით.
- სოციალური პასუხისმგებლობა და ინკლუზიური პროექტები - ბტუ-მ განახორციელა არაერთი სოციალური პროექტი, რომელიც მიმართული იყო მოწყვლადი ჯგუფების განათლებაში ინტეგრაციისკენ. ასეთ ინიციატივებს შორისაა „500 ქალი ტექნოლოგიებში“, „კოდინგის სკოლა 1500 ქალისთვის“, „ქალების მენტორობა ტექ პროგრამებში“, „ქალები ხელოვნურ ინტელექტში“, ჯუნიორ ტექის პროგრამები, უკრაინელი ლტოლვილი ქალების გაძლიერების პროგრამები და სხვა ინკლუზიური პროექტები, რომლებიც საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერით ხორციელდებოდა და ხორციელდება. გარე ბენეფიციარების ჯამური რაოდენობა საანგარიშო პერიოდში შეადგინს 6000+-ს.
- დასავლურ სტანდარტებთან პარტნიორობა - ბტუ-ს სტრატეგიის ერთ-ერთ მთავარ პრიორიტეტს წარმოადგენს საგანმანათლებლო პროცესის მულტივერსიტიზაცია და დასავლურ სტანდარტებთან პარტნიორობა. ბტუ ორიენტირებულია იმაზე, რომ სწავლებისა და კვლევის ხარისხი სრულად შეესაბამებოდეს ევროპული და საერთაშორისო უმაღლესი საგანმანათლებლო სივრცის საუკეთესო პრაქტიკას. ამ მიზნით, ბტუ აქტიურად თანამშრომლობს დასავლეთ ევროპისა და სხვა განვითარებული ქვეყნების წამყვან უნივერსიტეტებთან და კვლევით ცენტრებთან. აღნიშნული პარტნიორები რეგულარულად ახორციელებენ ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამების გარე შეფასებას, რაც უზრუნველყოფს პროგრამების შესაბამისობას საერთაშორისო სტანდარტებთან. გარე შეფასებები მოიცავს როგორც აკადემიური პროგრამების შინაარსის, ასევე სწავლების მეთოდების ანალიზს. აღნიშნული პროცესი მნიშვნელოვანია პროგრამების აკრედიტაციისთვის. საერთაშორისო პარტნიორების მიერ გაცემული რეკომენდაციები ხელს უწყობს ბტუ-ს კურიკულუმების გაუმჯობესებას, ინოვაციური სასწავლო მოდულების დამატებასა და თანამედროვე ტექნოლოგიების ინტეგრირებას სწავლების პროცესში. ბტუ რეგულარულად ახორციელებს პროგრამების განახლებას გარე ექსპერტთა შეფასებების საფუძველზე.

სამომავლო ხედვა - ძირითადი მიმართულებები იქნება: საერთაშორისო პარტნიორობის გაძლიერება და ქსელის გაფართოება - განვითარების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური გეგმავს გაძლიეროს არსებული პარტნიორობა ევროპის, აზიისა და ამერიკის წამყვან უნივერსიტეტებთან და დაამყაროს ახალი სტრატეგიული-გრძელვადიანი ურთიერთობები პრიორიტეტულ მიმართულებებში; სტრატეგიის ნაწილია საერთაშორისო ქსელებში და კონსორციუმებში გაწევრიანება, ერთობლივად პროგრამების შექმნა და მსოფლიო უნივერსიტეტებთან ორი სადიპლომო პროგრამების გაფართოება; კონკრეტული მიზანია არსებული პარტნიორების რიცხვის 30%-ით ზრდა, რადგან ბტუ-ს პრიორიტეტია არა რაოდენობა, არამედ ხარისხი და გრძელვადიანი თანამშრომლობების შენარჩუნება არსებულ პარტნიორებთან და ახალი მხოლოდ სტრატეგიული თანამშრომლობების ამოქმედება; სტუდენტური და აკადემიური მობილობის გაფართოება - გეგმაშია გაცვლითი პროგრამების მოცულობის ზრდა, რაც გულისხმობს როგორც ბტუ-ში ჩამოსული, ისე გამგზავრებული სტუდენტებისა და პერსონალის რიცხვის მატებას; ბტუ მიზნად ისახავს 2032 წლამდე სტუდენტური მობილობის მონაწილე სტუდენტების რაოდენობის გაორმაგებას და ახალი გაცვლითი ხელშეკრულებების გაფორმებას;

განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთდება პრაქტიკაზე დაფუძნებულ გაცვლით პროგრამებზე, რომლებიც სტუდენტებს მისცემს შესაძლებლობას იმუშაონ პარტნიორ საერთაშორისო კომპანიებში; ინოვაციური კვლევა და კომერციალიზაცია - ბტუ-ს ერთ-ერთი მთავარი მიზანი მულტიდისციპლინური კვლევითი პლატფორმების შექმნაა, რომლებიც დააკავშირებს აკადემიას, ბიზნესს და საზოგადოებას; კვლევის შედეგების კომერციალიზაცია ოქნება სტრატეგიის დამატებითი ნაწილი პარტნიორი აშშ-ს ინსტიტუტების ხელშეწყობითა და ჩართულობით; საგანმანათლებლო პროგრამების დასავლურ სტანდარტებთან ჰარმონიზაცია - ბტუ მომავალში განაგრძობს საგანმანათლებლო პროგრამების დასავლურ სტანდარტებთან სრულ ჰარმონიზაციას, რაც ბტუ-ს ერთ-ერთ მთავარ სტრატეგიულ პრიორიტეტად რჩება. მომდევნო წლებში ბტუ მიზნად ისახავს სწავლებისა და კვლევის ხარისხის კიდევ უფრო მეტად დაახლოებას ევროპული და საერთაშორისო უმაღლესი საგანმანათლებლო სივრცის საუკეთესო პრაქტიკებთან. ბტუ გააფართოებს თანამშრომლობას დასავლეთ ევროპის და სხვა განვითარებული ქვეყნების წამყვან უნივერსიტეტებთან, კვლევით ცენტრებთან და საერთაშორისო აკადემიკების ორგანიზაციებთან. განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმობა გარე ექსპერტთა რეგულარულ შეფასებებს, რაც ხელს შეუწყობს სასწავლო პროგრამების უწყვეტ გაუმჯობესებას და საერთაშორისო სტანდარტებთან მათი შესაბამისობის ზრდას. დაგეგმილია პროგრამების სისტემატური ანალიზი აკადემიური შინაარსის, სწავლების მეთოდოლოგიის მიმართულებით, რათა უზრუნველყოს აკადემიკების პროცესების გამარტივება და მაღალი ხარისხის სწავლება. მომავალში ბტუ ასევე გააძლიერებს კურიკულუმების განახლებას პროცესს საერთაშორისო პარტნიორების რეკომენდაციების საფუძველზე, რაც ევროპის ხელისხმობს ინოვაციური სასწავლო მოდელების და თანამედროვე ტექნოლოგიების ინტეგრირებას სასწავლო პროცესში. დაგეგმილია ახალი ერთობლივი და ორმაგი დიპლომის პროგრამების შექმნა, ჰიბრიდული და სრულად ციფრული სასწავლო კურსების დანერგვა და აკადემიური პერსონალის სისტემური პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფა დასავლელ პარტნიორებთან თანამშრომლობით; სოციალური პასუხისმგებლობა და ინკლუზია - ბტუ გეგმავს სოციალური პროექტების ფართო პორტფელის განვითარებას, რომელიც მიზნად დაისახავს მოწყვლადი ჯგუფების ციფრულ განათლებაში ინტეგრაციას; განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთდება ქალთა მონაწილეობაზე ტექნოლოგიებში, ლტოლვილთა განათლებაზე, რეგიონებში მცხოვრები ახალგაზრდებისთვის ტექნოლოგიური პროგრამების ხელმისაწვდომობაზე; დაგეგმილია მინიმუმ 10 ახალი მასშტაბური სოციალური ინიციატივის განხორციელება საერთაშორისო ორგანიზაციების პარტნიორობით; ბტუ-ს პოზიციონირება გლობალურ რეიტინგებში - ბტუ შეიმუშავებს სტრატეგიას ბტუ-ს ცნობადობისა და პოზიციის გასამყარებლად საერთაშორისო სავაჭრო რეიტინგებში (მაგ. QS, THE); დაგეგმილია კვლევითი პუბლიკაციების რაოდენობის ზრდა, საერთაშორისო კონფერენციებში მონაწილეობის გაძლიერება და ბტუ-ს ბრენდის პოპულარიზაცია გლობალურ სამეცნიერო და ტექნოლოგიურ ფორუმებზე.

### სამეწარმეო უნარების განვითარების ხელშეწყობა

**საანგარიშო პერიოდი (2019-2025)** - აღნიშნული მიმართულება წარმოადგენს მეწარმეობის ცენტრის საქმიანობის ერთ-ერთ ძირითად მიმართულებას. მეწარმეობის ცენტრის მთავარ ფუნქციებში შედის: ბტუ-ში მეწარმეობის სწავლების პროცესის ზედამხედველობა და კოორდინაცია (ლექტორების მოძიება, სილაბუსების განახლება, სასწავლო მასალების შემუშავების ხელშეწყობა და ა.შ.); ბტუ-ს სტუდენტური სტარტაპების შექმნა/განვითარების ხელშეწყობა; ქვეყანაში სტარტაპ ეკოსისტემის განვითარებისა და ინტერნაციონალიზაციის ხელშეწყობა. ამ მიზნით მეწარმეობის ცენტრი დაარსების მომენტიდან პარტნიორობს სხვადასხვა ადგილობრივ თუ საერთაშორისო ორგანიზაციასთან/კომპანიასთან/დაწესებულებასთან, მათ შორის ჰენსის ბიზნეს სკოლასთან, მასაჩუსეტის ტექნოლოგიის ინსტიტუტთან (MIT) და სხვა. განვილი პერიოდში ყოველი სემესტრის დასრულების შემდეგ ხდებოდა ლექტორებთან საერთო შეხვედრის გამართვა, საგნის გარშემო მსჯელობა, სილაბუსებისა და სასწავლო მასალების გადახედვა და საჭიროების შემთხვევაში განახლება (მ.შ. MIT-ს მიერ გაზიარებული მასალების მიხედვით). საანგარიშო პერიოდში განხორციელდა არაერთი აქტუალური ღონისძიება და პროექტი, მაგ.: სტუდენტების ხელშეწყობის მიზნით განვილი პერიოდში განხორციელდა არაერთი საგანმანათლებლო პროგრამა/აქტივობა: სტარტაპ პრე-აქსელერატორები, ტრენინგ კურსები, ბუთექმეები, ვორკშოპები, სტარტაპ თოქები და ა.შ. ამასთან, ინიცირებულ იქნა სტუდენტური სტარტაპების საგრანტო კონკურსი, რომლის ფარგლებშიც 5.000+ თანხა გაიცემოდა შერჩეულ სტარტაპზე და ეს დამატებით მოტივაციას აძლევდა სტუდენტებს სამეწარმეო საქმიანობის კუთხით. ეკოსისტემის განვითარების ხელშეწყობის მიზნით ასევე არაერთი ინიციატივა და პროგრამა/პროექტი განხორციელდა მეწარმეობის ცენტრის ჩართულობით. მაგალითად: GITA-ს პროგრამები (რეგიონული პრე-აქსელერაციის პროგრამა, AI კვირული და ა.შ.); USAID-ის ხელშეწყობით პრე-აქსელერაციის პროგრამა ქალი აგრომეწარმეებისთვის დასავლეთ საქართველოში, UNWomen-ის პროექტი EXPO-ს მხარდაჭერა საქართველოს მასშტაბით ქალი მეწარმეების ხელშეწყობად და ა.შ. ბოლო ორი წელია ბტუ ახორციელებს პრე-აქსელერაციის პროგრამას საქართველოს მასშტაბით, რომლის ფარგლებშიც სტარტაპები გადაიან რამდენიმეკვირიან ინტენსიური სწავლების კურსს და ფინალურ დემო დღეზე გადაეცემათ გრანტი - 15.000 და 10.000 ლარის ოდენობით. ეკოსისტემის ხელშეწყობის მიზნით უნივერსიტეტი ფუნქციონირებს გლობალური სტარტაპ ფონდი (GSF), რომლის ფარგლებშიც პერიოდულად ხდება GSF სამიტების ორგანიზება, საერთაშორისო ინვესტიორების თუ VC ფონდების წარმომადგენლების მოწვევა და მათთვის გამორჩეული ქართული სტარტაპების წარდგენა ინვესტიორების მიზნით. GSF-ის ფარგლებში ამ დროისთვის მოხიდულია 1.300.000 ლარი.

**სამომავლო ხედვა (2026-2032)** - სამსახურის განვითარების ხედვა - სამსახური ჩამოყალიბდეს რეგიონში წამყვან მეწარმეობის ჰაბად, რომელიც ხელს შეუწყობს ინოვაციური, ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული და მაღალი პოტენციალის მქონე სტარტაპების შექმნა/განვითარებას - განათლების, კვლევისა და ინდუსტრიის ერთმანეთთან დაკავშირების გზით. სტრატეგიული მიზნებია:

- საგანმანათლებლო პროექტების ოდენობისა და მასშტაბის გაზრდა - ტარგეტირებული პროექტების/პროგრამების შემუშავება კონკრეტული სამიზნე ჯგუფებისთვის (მაგ. UNICEF-ის Upshift პროგრამის განხორციელება ახალგაზრდებში სივლალური მეწარმეობის უნარების განვითარების მიზნით); ჰიბრიდული ფორმატით პროექტების განხორციელება ქვეყნის მასშტაბით ჩართულობის უზრუნველსაყოფად და ა.შ.
- ბტუ-ს სტარტაპების ბაზის გაძლიერება (პორტფოლიო სტარტაპების ხელშეწყობა) - ე.წ. „equity based“ გრანტების გაცემა, რის შედეგადაც ბტუ გახდება კომპანიის მცირე წილის მფლობელი და აქტიური ჩართულობითა და მენტორშიფით შეუწყობს ხელს სტარტაპის განვითარებას; სტარტაპების დაკავშირება საერთაშორისო აქსელერატორებთან და მათი ინტერნაციონალიზაციის აქტიური ხელშეწყობა.
- ინდუსტრიასთან და ინვესტიორებთან კავშირების გაღრმავება - სტრატეგიული პარტნიორობების დამყარება წამყვან ინდუსტრიებთან (AI, ICT, აგრიტექი, ლოჯისტიკა, ჯანდაცვა, კრეატიული ინდუსტრია და ა.შ.); ანგლოზ ინვესტიორებისა და ვენჩურული ფონდის ქსელის ჩამოყალიბება ბტუ-ს ბაზაზე.

### კარიერა, დასაქმება, პროფესიული განვითარება

**საანგარიშო პერიოდი (2019-2025)** - ბტუ სწრაფად მზარდი საგანმანათლებლო ეკოსისტემის პირობებში უზრუნველყოფს სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების კარიერული განვითარების სრულფასოვან მხარდაჭერას. ბტუ-ს მიზანია, უზრუნველყოს სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების კონკურენტუნარიანობა შრომის ბაზარზე, მათი პროფესიული ზრდა და ინტეგრაცია რეალურ სამუშაო გარემოში. 2019-2025 წლის შედეგები განსაზღვრავს ცენტრის განვითარების ვექტორს სტუდენტების რაოდენობის ზრდისა და შრომის ბაზრის ცვალებადი საჭიროებების გათვალისწინებით. კარიერული განვითარების ცენტრის მისიაა, უზრუნველყოს სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულებისთვის თანამედროვე, ხელმისაწვდომი და პერსონალიზებული კარიერული სერვისები, ხოლო ხედვაა - ჩამოყალიბდეს რეგიონულ ლიდერად კარიერული მხარდაჭერის სფეროში.

**სამომავლო ხედვა (2026-2032)** -

- ზრდის სტრატეგიული გეგმა 2025-2032 კონტექსტი - ბტუ ემზადება სტუდენტთა კონტინენტის ზრდისთვის 5750-დან 11000-მდე. ეს მასშტაბური ზრდა მოითხოვს კარიერული განვითარების ცენტრის შესაბამის განვითარებას, რათა შექმნას ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული, ინკლუზიური და მასშტაბური მხარდაჭერის სისტემა. ჩვენი მიზანია უზრუნველყოფილი სტუდენტების, კურსდამთავრებულებისა და პარტნიორ

- ხედავ - ბტუ-ს სტუდენტისა და კურსდამთავრებულისთვის კარიერული განვითარებისთვის საჭირო რესურსებისა და შესაძლებლობების მიწოდება, რათა ისინი გახდნენ შრომის ბაზარზე კონკურენტუნარიანი კადრები და უზრუნველყოთ ძლიერი თანამშრომლობა დამსაქმებლებთან.
- კარიერული განვითარების ცენტრის მიერ ინიცირებული ახალი პროექტები - Industry Insight Series; Industry Specific Career Fairs; Alumni Networking Event; Information Technologies: Digital Futures: IT Career Expo; Psychology in the Digital World: Inside the Mind: Psychology Career Talks; ბტუ AI Summer Sessions for Business
- სტრატეგიული გზა:
  - 1 წელი: მოკლევადიანი მიზნები - ციფრული განვითარების გაძლიერება - კარიერული პლატფორმის ამოქმედება: ვაკანსიები, მენტორობა, CV-ის შეფასება, პერსონალური გზამკვლევი; ინოვაციური ტექნოლოგიების შესაძლებლობების შესწავლა სტუდენტების ჩართულობით: გატარდება ხელოვნურ ინტელექტზე დაფუძნებული კარიერული ხელსაწყოების ბაზრის მონიტორინგი, რომლის ფარგლებში გამოცხადდება სტუდენტური ჰაკათონი. მონაწილე სტუდენტებს მიეცემა შესაძლებლობა, წარადგინონ ინოვაციური იდეები და გადაწყვეტენ ის, რომლებიც დაეხმარება კარიერულ განვითარებას - მაგალითად, რეზიუმეს ან ინტერვიუს მხარდაჭერის, კარიერული შესაბამისობის ან მენტორობის პროცესში. საუკეთესო იდეები შესაძლებელია შემდგომში პილოტურად დაიტესტოს უნივერსიტეტის ფარგლებში; სტუდენტთა ჩართულობის გაძლიერება - სტუდენტური კარიერული ელჩების პროგრამის დანერგვა; 3. დამსაქმებლების ჩართულობა; 15+ ახალი კომპანიის პარტნიორობა; ორი დასაქმების ფორუმის ორგანიზება; შედეგების მონიტორინგი - მონაცემების შეგროვება სტუდენტური ჩართულობისა და დამსაქმებლების უკუკავშირის შესახებ; 5. კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის გაღრმავება; კვარტალური საინფორმაციო ბროშურის შექმნა; მენტორთა სესიების პილოტირება; წარმატებული კურსდამთავრებულების ისტორიების შეგროვება.
  - 2-3 წელი: საშუალოვადიანი მიზნები მომსახურების გაფართოება - კარიერული კონსულტაციების გაორმაგება; სპეციალიზებული კარიერული ტრეკების დანერგვა; კარიერული თემატური საზოგადოებები - ინდუსტრიულად განაწილებული თემატური ჯგუფები და ღონისძიებები; 3. სასწავლო პროგრამებთან შესაბამისობა და ახალი ინიციატივების ინტეგრირება; კარიერული მოდულების სავალდებულობა; მიკროსერტიფიკატებისა და ბუჯების შემოღება; ტექნოლოგიური ინსტრუმენტები - CRM სისტემების დანერგვა; პროცესების ავტომატიზაცია; კურსდამთავრებულთა აქტიური ჩართულობა - წლიური შეხვედრები და ნეთვორქინგ ღონისძიებები; მენტორობის სტრუქტურირებული პროგრამა; "კარიერა ბტუ-ს შემდეგ" სერიის შექმნა; პარტნიორ კომპანიებთან ურთიერთობა - 50+ ახალი კომპანიის პარტნიორობა; დამსაქმებელთა მრჩეველთა საბჭოს ჩამოყალიბება; კო-ბრენდული სტაჟირებები და ბუთქემპები; კომპანიების ბრენდინგის მხარდაჭერა ბტუ არხებით; ადამიანური რესურსების გაძლიერება.
  - 4-7 წელი: გრძელვადიანი მიზნები - ეროვნული და რეგიონული პოზიციონირება - ბტუ-ს კარიერული განვითარების ცენტრის პოზიციონირება, როგორც რეგიონული ლიდერი; სხვა უნივერსიტეტებთან კოლაბორაციული ფორუმების ჩატარება; დამსაქმებლების ჩართულობა და პარტნიორობის გაღრმავება - 100+ ახალი კომპანიის პარტნიორობა; ყოველწლიური დაჯილდოვება: წლის საუკეთესო დამსაქმებელი; ინდუსტრიული ქეისების შექმნა სასწავლო პროცესში; კურსდამთავრებულების ინტეგრაცია და უწყვეტი სწავლა - 100+ მენტორი კურსდამთავრებულის ჩართვა; უფასო უწყვეტი განათლება და კონსულტაციები; კურსდამთავრებულებისგან დასაქმების ინიციატივა; შედეგები და რეპუტაცია - დასაქმების მაჩვენებელი 85%+ 6 თვეში; წლიური ანგარიშის გამოქვეყნება; მდგრადობა და ინოვაცია - გარე დაფინანსების მოზიდვა; შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე სწრაფი ადაპტაცია; ადამიანური რესურსების გაძლიერება.
- დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა -
  - სტუდენტებისთვის: CV და სამოტივაციო წერილის მხარდაჭერა (AI ინსტრუმენტებით); ინტერვიუს მომზადება და სიმულაციური გასაუბრება; ქეის ინტერვიუები; ფრილანსინგის პროგრამა; სტუდენტური პროექტები; დასაქმების ფორუმები (ადგილობრივი და საერთაშორისო); უწყვეტი განათლების პროგრამის უზრუნველყოფა; პერსონალური კონსულტაციები; რბილი უნარების გაუმჯობესების მიმართულეობით აქტივობები
  - კურსდამთავრებულებისთვის: ბტუ-ს კურსებზე უწყვეტი უფასო წვდომა; კარიერული კონსულტაცია; ნეთვორქინგის ღონისძიებები; მენტორობა სტუდენტებისთვის; კურსდამთავრებულთა ისტორიების გავრცელება; ბტუ სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების დასაქმება; Alumni Networking Space და ყოველწლიური ღონისძიება
  - პარტნიორი კომპანიებისთვის: მრჩეველთა საბჭოში ჩართვა; საუკეთესო ტალანტებთან წვდომა; სტაჟირების, ბუთქემპებისა და პროექტების ინიცირება; ლექციებში მონაწილეობა; ოფისის ვიზიტები; ექსპრეს დასაქმების სერვისი; წლიური აღიარების ჯილდოები; ერთობლივი კვლევები და ინოვაციური პროექტები
  - ადმინისტრაცია და აკადემიური პერსონალი: მენტორობა და რეკომენდაციების მომზადება; ინდუსტრიულ კონტენტზე დაფუძნებული საგნების დაგეგმვა; სტუდენტური პროგრესის შეფასება კარიერული პერსპექტივით; ღონისძიებებში აქტიური ჩართულობა
- ძირითადი მაჩვენებლები:
  - სტაჟირების გავლის პროცენტული მაჩვენებელი;
  - დასაქმების და მაგისტრატურაში სწავლის გაგრძელების მაჩვენებელი;
  - პარტნიორი კომპანიების რაოდენობა;
  - უკუკავშირი სტუდენტებისა და დამსაქმებლებისგან;
  - კურსდამთავრებულთა ჩართულობის დინამიკა;
  - პლატფორმის გამოყენების სტატისტიკა.

შეჯამება: სტუდენტების რაოდენობის გაორმაგება ნიშნავს ახალ გამოწვევებს მომსახურების მასშტაბირებისა და ხარისხის ერთდროული შენარჩუნებისთვის. ბტუ-ს სტუდენტების ზღვრული რაოდენობის ზრდასთან ერთად, კარიერული განვითარების ცენტრი განაგრძობს განვითარებას სტრუქტურულად გამართული, ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული და შედეგზე ორიენტირებული სტრატეგიით. ყურადღება გამახვილდება ციფრულ ხელსაწყოების დაინტეგრირებაზე, ადამიანურ რესურსებზე და კურსდამთავრებულთა და დამსაქმებელთა აქტიურ ჩართულობაზე, რაც მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს კარიერულ მხარდაჭერას და გააძლიერებს უნივერსიტეტის როლს შრომის ბაზართან ინტეგრაციაში.

### ბტუ-ს საქმიანობის სამართლებრივი ასპექტები

საანგარიშო პერიოდი (2019-2025) - ბტუ-ს იურიდიული სამსახური პასუხისმგებელია ბტუ-ს საქმიანობის სამართლებრივ უზრუნველყოფაზე, სამართლებრივი დოკუმენტაციის ექსპერტიზაზე, დაინტერესებულ პირთა კანონიერი ინტერესების დაცვასა და სამსახურის დებულებით გათვალისწინებული სხვა სამართლებრივი ფუნქცია-მოვალეობების შესრულებაზე. ზემოაღნიშნული მიზნების მისაღწევად, სამსახურის მიერ, საანგარიშო პერიოდის (2019-2025) განმავლობაში, განხორციელდა რიგი აქტივობები, რომლებიც მოიცავს, მაგრამ არ შემოიფარგლება შემდეგით, მაგ.: საანგარიშო პერიოდში, ბტუ-ს მიერ განხორციელდა ახალი კამპუსის მშენებლობა, რაშიც, საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში, აქტიურად იყო ჩართული იურიდიული სამსახური, კერძოდ, იურიდიული სამსახური პასუხისმგებელი იყო სხვადასხვა სამართლებრივი საკითხის მოგვარებაზე, რაც, მათ შორის, მოიცავდა: სამშენებლო ნებართვასთან დაკავშირებულ სამართლებრივი პროცედურების გავლას, ადმინისტრაციულ ორგანოსთან წარმოებულ კორესპონდენციას, წარმომადგენლობას საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოში შესაბამისი მონაცემების ცვლილებების ასახვის მიზნით, სხვადასხვა იურიდიული დოკუმენტაციის მომზადებას, როგორც: ხელშეკრულებების, მიღება-ჩაბარებების, მინდობილობებისა და სხვა სამართლებრივი დოკუმენტაციის მომზადებას. იურიდიული სამსახურის მონაწილეობით განხორციელდა ახალი რეგულაციების შემოღებები ან/და არსებული რეგულაციების მისადაგება საქართველოს კანონმდებლობასთან (მაგ., ეს არის 2024 წლის 1 მარტიდან ძალაში შესული

ლი ცვლილებები პერსონალურ მონაცემთა დაცვის შესახებ საქართველოს კანონში, რომლის თანახმადაც მონაცემთა დამუშავებაზე პასუხისმგებელ პირთა მიმართ დადგინდა დამატებითი სამართლებრივი მოთხოვნები პერსონალურ მონაცემთა დამუშავების შესახებ. აღნიშნულთან დაკავშირებით, შესაბამისი ცვლილებები შევიდა ბტუ-ს „პერსონალურ მონაცემთა დაცვის წესში“, რომლითაც მკაფიოდ განისაზღვრა პერსონალურ მონაცემთა დაცვის/დამუშავების სამართლებრივი სტანდარტები, მათ შორის, პერსონალურ მონაცემთა განადგურების წესი, ხელშეკრულების საფუძველზე განისაზღვრა ბტუ-ს პერსონალურ მონაცემთა დაცვის ოფიცერი, შემუშავებულ იქნა სხვადასხვა სახის თანხმობის ფორმები, როგორც ბიკა: თანხმობა ფოტო/ვიდეო გადაღების შესახებ, დასაქმებულის თანხმობა პერსონალურ მონაცემთა დამუშავების შესახებ; განახლდა ვიდეო-მონიტორინგის განხორციელების შესახებ მანიშნებელი პიქტოგრამები, რომლებიც განთავსებულ იქნა ბტუ-ს შენობასა და მიმდებარე ტერიტორიაზე. გარდა ამისა, პერიოდულად ხორციელდება საინფორმაციო ხასიათის შეხვედრები შესაბამისი სტრუქტურულ ერთეულებთან პერსონალურ მონაცემთა დაცვის სფეროში მათი ცნობიერების ამაღლების მიზნით. ასევე, საანგარიშო პერიოდში, იურიდიული სამსახურის მონაწილეობით აქტიურად ხორციელდებოდა ურთიერთთანამშრომლობის შესახებ მემორანდუმების დადება პარტნიორ ორგანიზაციებთან. კერძოდ, იურიდიული სამსახურის ჩართულობით ცვლილებები შევიდა ურთიერთთანამშრომლობის შესახებ მემორანდუმის ფორმაში, რომლითაც განისაზღვრა სტაჟირების/პრაქტიკის გავლის შესაძლებლობის მქონე სტუდენტთა მინიმალური კონკრეტული ოდენობა, ამასთან, განისაზღვრა პარტნიორ ორგანიზაციის ვალდებულება, რომლის თანახმადაც, სტუდენტთა პრაქტიკის/სტაჟირების გავლის ობიექტზე, გამოყოფილ უნდა იქნას შესაბამისი თანამშრომელი, რომელიც ზედამხედველობას გაუწევს სტუდენტთა პრაქტიკის/სტაჟირების გავლასა და მათზე დაკისრებული დავალებების შესრულების ხარისხს. შედეგად, სტუდენტთა პრაქტიკის/სტაჟირების ხელშეწყობის მიზნით, კარიერული განვითარების სამსახურთან კოორდინაციით, გაფორმდა განახლებული მემორანდუმები პარტნიორ ორგანიზაციებთან. გარდა ამისა, აღსანიშნია, რომ ურთიერთთანამშრომლობის შესახებ მემორანდუმების დადება განხორციელდა არა მხოლოდ პრაქტიკის ობიექტებთან, არამედ ისეთ ორგანიზაციებთან, რომლებიც ბტუ-სთან თანამშრომლობის გზით, ხელს უწყობენ ბიზნესისა და ტექნოლოგიების სფეროში სამეცნიერო და შემოქმედებითი პროექტების განხორციელებას. მაგალითად, აღსანიშნია, ბტუ-ს მიერ დადებული მემორანდუმი „Iamthecode“ და „ათასწლეულის ფონდთან“, რომლის მეშვეობითაც ელექტრონული სასწავლო კურსების ხელმისაწვდომობის გზით, 60000 მასწავლებლისათვის უზრუნველყოფილი იქნება კვალიფიკაციური ცოდნის მიღების შესაძლებლობა თანამედროვე ტექნოლოგიების დარგში. ასევე, საანგარიშო პერიოდში, განხორციელდა ბტუ-ში არსებული შრომითი ხელშეკრულებების მისადაგება საქართველოს კანონმდებლობის მოთხოვნებთან. კერძოდ, იურიდიული სამსახურის ჩართულობით, ცვლილება შევიდა ადმინისტრაციული, დამხმარე და აკადემიური პერსონალის შრომითი ხელშეკრულებების ფორმებში, რომლებიც შემდგომში დამტკიცებულ იქნა ბტუ-ში მოქმედი წესის შესაბამისად. მაგალითისთვის, ცვლილებების შედეგად: განისაზღვრა დასაქმებულის სამუშაოს შესრულების კონკრეტული ადგილი; ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულების ანაზღაურების წესი; ასევე, პერსონალურ მონაცემთა დაცვის შესახებ კანონში შესული ცვლილების გათვალისწინებით, დამატებით განისაზღვრა ბტუ-ს ვალდებულება დასაქმებულის პერსონალური მონაცემების საჯაროდ გამოქვეყნების/შეგამოქვეყნების პირისთვის გადაცემის შემთხვევაში, მონაცემთა სუბიექტის წერილობითი თანხმობის მოპოვების შესახებ. გარდა ამისა, იურიდიული სამსახური, საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში, აქტიურად იყო ჩართული დასაქმებულთა და სტუდენტთა კანონიერი ინტერესების დაცვაში. კერძოდ, ბტუ-ს ტერიტორიაზე ჩადენილი დისციპლინური გადაცდომის შემთხვევაში, იურიდიული სამსახური უზრუნველყოფდა დისციპლინური წარმოების სამართლებრივ მონიტორინგს, შესაბამისი პროცედურების გავლასა და მონაწილეობდა შესაბამისი დისციპლინური სახდელის განსაზღვრაში, რომელიც ეფუძნებოდა ბტუ-ს შინაგანაწესით, წინასწარ გათვალისწინებულ მკაფიო და მიუკერძოებელ წესებს. გარდა ზემოთ აღნიშნულისა, იურიდიული სამსახური აქტიურად იყო ჩართული სამსახურის დებულებით გათვალისწინებულ სხვა აქტივობებში, მათ შორის, კონკრეტული სტრუქტურული ერთეულის დავალებით, სხვადასხვა სახის ხელშეკრულებების, ოფიციალური კორესპონდენციისა და იურიდიული ხასიათის დასკვნების/კონსულტაციების მომზადებაში.

**სამომავლო ხედვა (2026-2032)** - იურიდიული სამსახურის განვითარების სტრატეგია მჭიდროდ არის დაკავშირებული ბტუ-ს მისიასთან და განვითარების სტრატეგიასთან. აღნიშნულის გათვალისწინებით, იურიდიული სამსახურის განვითარების ხედვა, მისი კომპეტენციის ფარგლებში, დაკავშირებულია რიგი აქტივობების განხორციელებასთან: იურიდიული სამსახურის დებულებისა და საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში, სხვა დამატებითი სამართლებრივი აქტივობების განხორციელება, რომლებიც ხელს შეუწყობს ბტუ-ს მისიისა და სტრატეგიული ფარგლოვების გეგმით გათვალისწინებული ამოცანების შესრულებას; ახალი რეგულაციების დანერგვა ან/და არსებულ რეგულაციებში შესაბამისი ცვლილებების განხორციელება, რომლებიც, ერთი მხრივ, შესაძლოა განპირობებული იყოს საქართველოს კანონმდებლობასა და ნორმატიულ აქტებში შესული ცვლილებებით, ხოლო, მეორე მხრივ, ბტუ-ს ორგანიზაციული საჭიროებით. აღნიშნული ხელს შეუწყობს დაწესებულებას, განხორციელოს საკუთარი საქმიანობა მოქმედი კანონმდებლობისა და წინასწარ, მკაფიოდ, განსაზღვრული სამართლებრივი ნორმების საფუძველზე; ბტუ-ს ინტერნაციონალიზაციის პროცესში ჩართულობა, რაც განვითარებისა და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახურთან კოორდინაციით, მოიაზრებს იურიდიული ხასიათის დოკუმენტაციის/კორესპონდენციის მომზადებას, როგორც ადგილობრივ, ასევე, უცხოურ პარტნიორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის დამყარების/გაღრმავების მიზნით; ბტუ-ს სტუდენტთა/კურსდამთავრებულთა კარიერული განვითარების ხელშეწყობაში ჩართულობა, რაც ბტუ-ს კარიერული განვითარების ცენტრთან კოორდინაციით, მოიაზრებს პრაქტიკის/სტაჟირების ობიექტებთან ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმების მომზადებასა და გაფორმებას, რაც გაზრდის დაწესებულების სტუდენტთა/კურსდამთავრებულთა კარიერული განვითარებისა და დასაქმების შესაძლებლობებს; საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში, ბტუ-ს საგანმანათლებლო საქმიანობაში ხელოვნური ინტელექტის დანერგვის ხელშეწყობა. კერძოდ, აღნიშნულ პროცესში მოითხოვს შესაბამისი სამართლებრივი ასპექტების გათვალისწინებას და საჭიროების შემთხვევაში, სამართლებრივი რეგულაციის/ინსტრუქციის შექმნასა და დანერგვას, რომელიც უზრუნველყოფს ხელოვნური ინტელექტის მართლზომიერ გამოყენებასა და ყველა დაინტერესებული პირის კანონიერი ინტერესების დაცვას; ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურთან კოორდინაციით, ბტუ-ში შრომის უსაფრთხოებისა და შრომითი-სამართლებრივი ურთიერთობების გაუმჯობესების ხელშეწყობა, რაც შესაძლებელია განხორციელდეს ბტუ-ს შინაგანაწესით, შრომითი ხელშეკრულებასა და ბტუ-ს სხვა ნორმატიულ აქტებში შესაბამისი ცვლილებების განხორციელების გზით; თემატური შეხვედრების ჩატარება შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის საჭიროებების გათვალისწინებით, რაც ხელს შეუწყობს, ერთი მხრივ, შესაბამისი ერთეულის ცნობიერების ამაღლებას სხვადასხვა სამართლებრივ საკითხზე, ხოლო, მეორე მხრივ, გამოკვეთს იმ ზოგად საჭიროებებს სამართლებრივი მიმართულებით, რომელთა დანერგვა მიზანშეწონილია დაწესებულების გამართული ფუნქციონირებისთვის.

### **საქმისწარმოება. საქმისწარმოების სისტემის გამოყენება**

**საანგარიშო პერიოდი (2019-2025)** - ბტუ-ში საქმისწარმოების პროცესს უზრუნველყოფს კანცელარიის სამსახური. ეს პროცესი მოიცავს ყველა სახის ოფიციალური დოკუმენტაციის მომზადებას, რეგისტრაციას და შენახვას. საქმისწარმოება რეგულირდება მოქმედი „საქმისწარმოების ერთიანი წესებით“ და სრულად ითვალისწინებს იმ სპეციფიკურ პირობებსა და მოთხოვნებს, რომლებიც დეტალურად არის გათვალისწინებული დოკუმენტში „შიდა დოკუმენტების მართვის პროცედურა“: 1) სტატისტიკის ანალიზი (სამართლებრივი აქტი (ბრძანება/განკარგულება); შემოსული კორესპონდენცია (იურიდიული/ფიზიკური პირები); გასული კორესპონდენცია (იურიდიული/ფიზიკური პირები); მემორანდუმები; ხელშეკრულებები; სხვ.); 2) საქმისწარმოების სისტემის განვითარება - 2020 წელს საქმისწარმოების მიმართულებით განხორციელდა ელექტრონული ხელმოწერისა და ელექტრონული შტამპის დანერგვა, რომელიც სრულ შესაბამისობაშია საქართველოს კანონმდებლობასთან, კერძოდ კი „ელექტრონული დოკუმენტისა და ელექტრონული სანდო მომსახურების შესახებ“ კანონთან. 2021 წლის იანვრის თვიდან ამოქმედდა E-DOCUMENT ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს დოკუმენტების უსაფრთხო შექმნას, დამუშავებას, შენახვასა და მართვას დადგენილი სტანდარტების შესაბამისად; 3) ცხელი ხაზისა და ელექტრონული (ელ.ფოსტაზე მიღებული) კორესპონდენციის მართვა - კანცელარიის სამსახური უზრუნველყოფს ბტუ-ს ცხელ ხაზზე შემოსულ ზარებზე პასუხის გაცემასა და ბტუ-ს ოფიციალურ ელექტრონულ ფოსტაზე



გრძელვადიანი ფინანსური სტრატეგიების ჩამოყალიბება, რათა უზრუნველყოფილ იქნას ბტუ-ს მისიის შესრულების ფინანსური მხარდაჭერა და დაინტერესებული მხარეებისთვის ფასეულობის ზრდა. საფინანსო სამსახურის სტრატეგიული განვითარების ხედვა ემყარება მდგრადობის, ინოვაციისა და გამჭვირვალობის პრინციპებს. ამ ხედვის წარმატებით განხორციელება უზრუნველყოფს ბტუ-ს, როგორც რეგიონული ლიდერის, ფინანსურ უსაფრთხოებას, ხარისხიანი განათლებისა და თანამედროვე ინფრასტრუქტურის ხელმისაწვდომობას სტუდენტებისა და აკადემიური საზოგადოებისათვის.

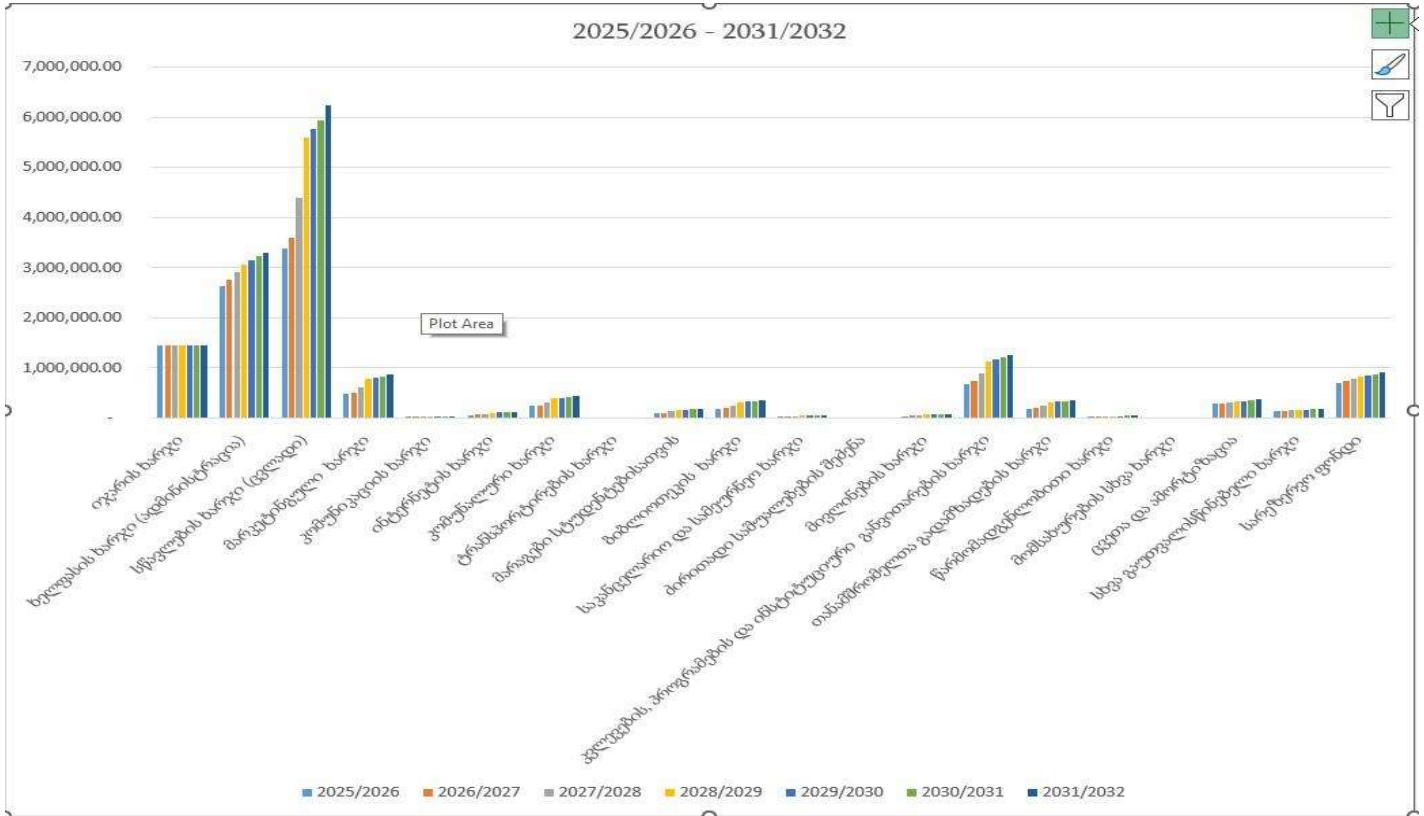
- საფინანსო სამსახურის ძირითადი სტრატეგიული მიზნები - ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა - უნივერსიტეტის შემოსავლის დივერსიფიკაცია; რისკების შეფასებისა და მართვის თანამედროვე ინსტრუმენტების დანერგვა; რეზერვების დაგროვების მექანიზმების ჩამოყალიბება.
- ციფრული ტრანსფორმაცია - სრულად ელექტრონული ბუღალტრული და ფინანსური სისტემების დანერგვა; KPI-ებზე დაფუძნებული ფინანსური ანალიტიკის განვითარება; ფინანსური პროცესების ავტომატიზაცია და მონაცემებზე დაფუძნებული მიღწევების მონიტორინგი.
- ინვესტიციების მართვის სტრატეგია: უნივერსიტეტის ახალი შენობების, ლაბორატორიებისა და ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის საინვესტიციო გეგმების მომზადება; საერთაშორისო და ადგილობრივი დაფინანსების წყაროების მოძიება და ეფექტური გამოყენება; საჯარო-კერძო პარტნიორობების და გრანტების მექანიზმების გააქტიურება.
- ფინანსური გამჭვირვალობის გაძლიერება - ანგარიშგების პროცედურების გამარტივება და საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობა; ბიუჯეტის დაგეგმვის პროცესში თანამშრომელთა, სტუდენტთა და პარტნიორთა ჩართულობის გაზრდა; ყოველწლიური ფინანსური ანგარიშგებების ხელმისაწვდომი და გასაგები ფორმით გავრცელება.
- ადამიანური კაპიტალის გაძლიერება - საფინანსო სამსახურის თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლება; შიდა ტრენინგების, სერტიფიკაციის და საერთაშორისო გამოცდილების პროგრამების დანერგვა; ძლიერი და პასუხისმგებელი ფინანსური გუნდის ჩამოყალიბება
- ძირითადი სტრატეგიული პროექტები: ბიუჯეტირების თანამედროვე მოდელის დანერგვა - აქტივობაზე დაფუძნებული ბიუჯეტირების სისტემა; ფინანსური მართვის პლატფორმა ბტუ-FINANCE - უნივერსიტეტისთვის შექმნილი ინტეგრირებული მართვის სისტემა; ფინანსური პროგნოზირების მოდელი - ეკონომიკური სცენარების ანალიზისა და სწრაფი რეაგირების მექანიზმები; სტუდენტური ფინანსური მხარდაჭერის მექანიზმების განვითარება - სტუდენტების, სწავლის გადასახადების მოქილი სისტემების დანერგვა.
- შესრულების მონიტორინგი და შეფასება - სტრატეგიის განხორციელება ყოველწლიურად შეფასდება შემდეგი მაჩვენებლების საფუძველზე: ფინანსური რეზერვების ზრდა; შემოსავლის სტრუქტურის დივერსიფიკაცია; ფინანსური პროცესების ავტომატიზაციის დონე; ინვესტიციების მოზიდვისა და ათვისების მაჩვენებლები; ფინანსური ანგარიშგების წარდგენის დრო და ხარისხი.
- ფინანსური ანალიზისა და პროგნოზირების მოდელი - სცენარებზე დაფუძნებული ფინანსური პროგნოზირება - შეიმუშავება სამი ძირითადი სცენარი (ოპტიმისტური, საშუალო და პესიმისტური), რომელიც დაეფუძნება შემდეგ მონაცემებს: სტუდენტთა ზრდის ტემპი; სწავლების ხარჯების ცვლილება; კურსის ღირებულების ცვლილება.
- ფინანსური წარმატების მონიტორინგისთვის გამოიყოფა ძირითადი მაჩვენებლები, როგორცაა:
  - შემოსავლების ზრდის ტემპი (% წლიურად);
  - ადმინისტრაციული ხარჯების წილი ჯამურ ბიუჯეტში;
  - სტუდენტზე საშუალო ხარჯი.
  - რეზერვების მოცულობა
- ხარჯების ოპტიმიზაციის მოდელი:
  - ABC (Activity-Based Costing) მეთოდით ხარჯების გადანაწილება;
  - ინვესტიციების უკუგების ანალიზი (ROI);
  - მოგება-ზარალის პროგნოზი ახალი პროექტებისთვის.

აღნიშნულის გათვალისწინებით საფინანსო სამსახურის მიერ გაკეთდა 2026-2032 წლების საპროგნოზო ბიუჯეტი, რომელშიც ასევე ასახულია

დასახელება	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029	2029/2030	2030/2031	2031/2032
<b>შემოსავალი უმატლესი განათლებისაგან</b>	<b>13,080,000.00</b>	<b>13,918,738.55</b>	<b>16,990,839.47</b>	<b>21,606,847.88</b>	<b>21,922,916.35</b>	<b>22,481,968.43</b>	<b>22,931,607.80</b>
საიჯარო შემოსავალი							
<b>შემოსავალი დონორებიდან</b>	<b>506,364.32</b>	<b>717,843.00</b>	<b>789,627.00</b>	<b>868,590.00</b>	<b>903,333.60</b>	<b>986,440.29</b>	<b>1,035,762.31</b>
სხვა შემოსავალი							
<b>სულ შემოსავლები</b>	<b>13,586,364.32</b>	<b>14,636,581.55</b>	<b>17,780,466.47</b>	<b>22,475,437.88</b>	<b>22,826,249.95</b>	<b>23,468,408.72</b>	<b>23,967,370.10</b>
<b>ხარჯები</b>							
<b>დასახელება</b>	<b>ხარჯი წელიწადში</b>	<b>ხარჯი წელიწადში</b>	<b>ხარჯი წელიწადში</b>	<b>ხარჯი წელიწადში</b>	<b>ხარჯი წელიწადში</b>	<b>ხარჯი წელიწადში</b>	<b>ხარჯი წელიწადში</b>
იჯარის ხარჯი	1,440,000.00	1,440,000.00	1,440,000.00	1,440,000.00	1,440,000.00	1,440,000.00	1,440,000.00
ხელფასის ხარჯი (ადმინისტრაცია)	2,633,843.52	2,765,536.00	2,903,813.00	3,049,004.00	3,140,474.12	3,234,688.34	3,299,382.11
სწავლების ხარჯი (ცვლადი)	3,384,749.00	3,601,792.00	4,396,768.00	5,591,266.00	5,759,003.98	5,931,774.10	6,228,362.80
მარკეტინგული ხარჯი	473,903.00	504,291.00	615,597.00	782,840.00	806,325.20	830,514.96	872,040.70
კომუნალური ხარჯი	9,290.00	9,886.00	12,068.00	15,347.00	15,807.41	16,281.63	17,095.71
ინტერნეტის ხარჯი	63,718.00	67,804.00	82,769.00	105,255.00	108,412.65	111,665.03	117,248.28
კომუნალური ხარჯი	237,902.00	253,157.00	309,033.00	392,990.00	404,779.70	416,923.09	437,769.25
ტრანსპორტირების ხარჯი	-	-	-	-	-	-	-
მარაგები სტუდენტებისათვის	100,929.00	107,401.00	131,106.00	166,724.00	171,725.72	176,877.49	185,721.37
ბიბლიოთეკის ხარჯი	191,699.00	203,991.00	249,015.00	316,666.00	326,165.98	335,950.96	352,748.51
საკანცელარიო და სამუდრო ხარჯი	29,199.00	31,071.00	37,929.00	48,233.00	49,679.99	51,170.39	53,728.91
ძირითადი საშუალებების შეძენა	-	-	-	-	-	-	-
მივლინების ხარჯი	42,485.00	45,209.00	55,187.00	70,180.00	72,285.40	74,453.96	78,176.66
კვლევების, პროგრამების და ინსტიტუციური განვითარების ხარჯი	686,660.00	730,691.00	891,967.00	1,134,293.00	1,168,321.79	1,203,371.44	1,263,540.02
თანამშრომელთა გადასახადების ხარჯი	192,747.00	205,107.00	250,378.00	318,400.00	327,952.00	337,790.56	354,680.09
წარმომადგენლობითი ხარჯი	25,232.00	26,850.00	32,776.00	41,680.00	42,930.40	44,218.31	46,429.23
მომსახურების სხვა ხარჯი	-	-	-	-	-	-	-
ცვთა და ამორტიზაცია	282,119.00	300,210.00	315,221.00	330,982.00	340,911.46	351,138.80	368,695.74
სხვა გათვალისწინებული ხარჯი	139,403.00	148,342.00	155,759.00	163,547.00	168,453.41	173,507.01	182,182.36
სარეზერვო ფონდი	700,000.00	744,887.00	782,131.00	821,238.00	845,875.14	871,251.39	914,813.96
	-	-	-	-	-	-	-
<b>სულ ხარჯი</b>	<b>10,633,878.52</b>	<b>11,186,225.00</b>	<b>12,661,517.00</b>	<b>14,788,645.00</b>	<b>15,189,104.35</b>	<b>15,601,577.48</b>	<b>16,212,615.70</b>
<b>სხვაობა შემოსავლებსა და ხარჯებს შორის</b>	<b>2,952,485.80</b>	<b>3,450,356.55</b>	<b>5,118,949.47</b>	<b>7,686,792.88</b>	<b>7,637,145.60</b>	<b>7,866,831.24</b>	<b>7,754,754.40</b>
<b>სტუდენტების საჭირო რაოდენობა წლიური მოგების წერტილში</b>	<b>4,254.00</b>	<b>4,474.00</b>	<b>5,065.00</b>	<b>5,915.00</b>	<b>6,076.00</b>	<b>6,241.00</b>	<b>6,485.00</b>

ნულოვანი მოგებისთვის აუცილებელი სტუდენტთა რაოდენობები.

გარდა აღნიშნულისა, სამსახურის მიერ შემუშავებულია ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილის საპროგნოზო მაჩვენებლები:



**ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსები**

საანგარიშო პერიოდი (2019-2025) – ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის მართვის სამსახურის მიზანია უზრუნველყოს საერთაშორისო სტანდარტებთან ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შესაბამობა, უსაფრთხო გარემო და სწავლა-სწავლების, კვლევისა და შრომისათვის აუცილებელი მატერიალურ-ტექნიკური რესურსები. ასევე სხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთად, ხელი შეუწყოს საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და მმართველობითი საქმიანობის ხარისხის გაზრდას საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით. შესაბამისად, სამსახურის ამოცანებს წარმოადგენს ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შენარჩუნება, განვითარება და განახლება, კეთილმოწყობილი უსაფრთხო გარემოს შექმნა, სწავლების, კვლევის და შრომის მატერიალურ ტექნიკური რესურსებით უზრუნველყოფა. ბტუ-ში მოქმედებს მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით სარგებლობის წესები: მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით დანიშნულებისამებრ სარგებლობა შეუზღუდავად თანასწორ პირობებში შეუძლიათ ბტუ-ს სტუდენტებს, ადმინისტრაციულ, დამხმარე, აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალს. დაუშვებელია ბტუ-ს სტუდენტის ან პერსონალის მიერ ბტუ-ს სხვა სტუდენტისთვის ან პერსონალისთვის შენობით, ბიბლიოთეკის ფონდებით და ბტუ-ს სხვა მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით სარგებლობის უფლების შეზღუდვა; ბტუ-ში გამორიცხულია მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის გამოყენების ისეთი წესების შემოღება, რამაც შეიძლება შექმნას ცენტრის დაწესების საფრთხე ან შეზღუდოს გამოხატვის თავისუფლება; ბტუ-ს მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით სარგებლობის უფლების ერთადერთ შეზღუდვას წარმოადგენს მათი გამოყენება კანონ-საწინააღმდეგო საქმიანობისთვის; უზრუნველყოფილია ბტუ-ში მოქმედი წესების შესახებ ინფორმაციის საჯაროობა: შინაგანაწესი, რომელიც არეგულირებს ამ საკითხებს, განთავსებულია ვებგვერდზე და ხელმისაწვდომია ყველა დაინტერესებული პირისთვის. საანგარიშო პერიოდში (2019-2025) ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის სამსახურის მიერ სისტემატიურად ხორციელდებოდა ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შენარჩუნება, განვითარება და განახლება, კეთილმოწყობილი უსაფრთხო გარემოს შექმნა, სწავლების, კვლევის და შრომის მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით უზრუნველყოფა. აღნიშნული უზრუნველყოფილი იყო იმ ღონისძიებების გატარებით, რომლებიც დაკავშირებული იყო ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის და აღჭურვილობის სათანადო მდგომარეობის შენარჩუნება-განვითარება-მოდერნიზებასთან. სისტემატიურად მიმდინარებდა და საჭიროების შემთხვევაში უმჯობესდებოდა უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის უზრუნველყოფის მიზნით სათანადო პირობების კონტროლი. სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებთან თანამშრომლობით ვითარდებოდა მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, როგორც კომპიუტერული ტექნიკა და პროგრამული უზრუნველყოფა; საბიბლიოთეკო ფონდი და საერთაშორისო ელ.ბაზები. საპროგნოზო მოთხოვნებიდან გამომდინარე ხდებოდა აღჭურვილობის შექმნა. მუდმივად ხდებოდა შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთა მიერ ბტუ-ს ინფრასტრუქტურით სარგებლობის, სასწავლო და კვლევითი საქმიანობისთვის აუცილებელი რესურსებით სარგებლობის პირობების გაუმჯობესება. ტარდებოდა ტრენინგები, საინფორმაციო შეხვედრები და ინსტრუქტაჟები, როგორც ინფრასტრუქტურის სამსახურის თანამშრომლებისთვის, ასევე ბტუ-ს ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალის, ასევე სტუდენტების უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად. საანგარიშო პერიოდში, კანონმდებლობის შესაბამისად, ბტუ-მ უზრუნველყო შესაბამისი რაოდენობისა და კომპეტენციის უსაფრთხოების სპეციალისტების დასაქმება, ხოლო 2024 წლიდან ბტუ-ს ემსახურება "HSE Group" LLC, რომელიც უზრუნველყოფს ბტუ-ში სწავლის და შრომის უსაფრთხო გარემოს კონტროლს. ინფრასტრუქტურის სამსახური ყოველწლიურად აფასებს დაინტერესებული მხარეების კმაყოფილებას და საჭიროების შემთხვევაში აუმჯობესებს ინფრასტრუქტურის პირობებს. 2019-2024 წლების განმავლობაში ეტაპობრივად ხორციელდებოდა ბტუ-ს შენობის გარემონტება და აღჭურვა, რაც პირდაპირ კავშირში იყო ბტუ-ს მისიასთან, პროგრამების მოთხოვნადასთან და შესაბამისად სტუდენტთა კონტიგენტის ზრდასთან. ბტუ-ს მატერიალური რესურსი, ავტორიზაციის მიღების (2016) შემდგომ პერიოდში მნიშვნელოვნად შეიცვალა. 2016-2021 პერიოდში სასწავლო ფართის ათვისების დინამიკა იყო შედეგი: 2016-2017 სასწავლო წლისთვის ბტუში არსებობდა 50 სტუდენტზე გათვლილი 8 აუდიტორია, 3 კომპიუტერული კლასი, შეხვედრების 1 ოთახი, ბიბლიოთეკა წიგნის საცავით და ადმინისტრაციული ოფისები. 2018-2019 სასწავლო წლისთვის არსებულ სასწავლო სივრცეებს დაემატა 50 სტუდენტზე გათვლილი 3 აუდიტორია. 6 კომპიუტერული კლასი, 520 სტუდენტზე გათვლილი აუდიტორია, 1 ლაბორატორია და საკონფერენციო სივრცე. 2020-2021 წლისთვის ბტუ-ს სივრცეებს დაემატა 3 კომპიუტერული აუდიტორია, 2 ლაბორატორია და 1 სამუშაო სივრცე. 2022 წელს გარემონტდა ახალი აუთვისებული სივრცე ფართის, სადაც 2022-2023 სასწავლო წლისთვის დაინახეს 250 სტუდენტი. ადგილობრივი ავტორიტატის 4 კომპიუტერული კლასი და 1 ოთახი. 2022-2024 წლებში

ბტუ-ს ინფრასტრუქტურა უზრუნველყოფდა 5750 სტუდენტის სასწავლო პირობებისთვის აუცილებელ ყველა რესურსს. კერძოდ, 14-50 სტუდენტზე გათვლილი აუდიტორიას, 27 სტუდენტზე გათვლილ 17 კომპიუტერულ კლასს და 21 სტუდენტზე გათვლილი 5 აუდიტორიას. ასევე ყველა იმ სასწავლო და დამხმარე ფართს, ტექნოლოგიურ ლაბორატორიებს და საბიბლიოთეკო სივრცეებს, რომლებიც განთავსებულია ბტუ-ს A კორპუსში. ბტუ-მ განვითარების სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად, 2024 წელს დაიწყო ახალი კამპუსის მშენებლობა, რომელიც 2025 წლიდან შევიდა ექსპლუატაციაში, რამაც ბტუ-ს სასწავლო ფართი თითქმის გააორმაგა. გარდა ფართის ცვლილებისა, 100 სტუდენტზე გათვლილი აუდიტორიების შექმნამ, გაზარდა ბტუ-ს სასწავლო პროცესის სიმძლავრე. ამჯამად ბტუ-ს ახალი B კორპუსი სტუდენტებსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს თავაზობს 100 სტუდენტზე გათვლილ 8 სრულად აღჭურვილ აუდიტორიას, 50 სტუდენტზე გათვლილ 2 სივრცეს და 27 სტუდენტზე გათვლილ 6 აუდიტორიას, კაფეტერიას, სტუდენტურ სივრცეებს. შენობა სრულად აღჭურვილია, ხოლო კომპიუტერული კლასები აღჭურვილია იმ მოთხოვნების გათვალისწინებით, რომლებიც შემუშავდა მისაღებ სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობებით და კომპიუტერული აუდიტორიების დატვირთვის ანალიზით

**სამომავლო ხედვა (2026-2032)** - ინფრასტრუქტურის მართვის სამსახურის სამომავლო ხედვა ემყარება ბტუ-ს მისიის შესრულებასა და სტუდენტთა რაოდენობის ზრდის ახალ რეალობას. ბტუ მზადაა არა მხოლოდ სივრცობრივად გაიზარდოს, არამედ შექმნას ისეთი ეკოსისტემა, რომელიც იქნება განსაკუთრებული, ინოვაციური და სოციალური პასუხისმგებლობით გამორჩეული. აღნიშნული მიზანი განსაზღვრავს ინფრასტრუქტურის მართვის სამსახურის მთავარ ამოცანას – თანამედროვე, მოქნილი და მასშტაბირებადი გარემოს უზრუნველყოფას, რომელიც სრულად დააკმაყოფილებს საგანმანათლებლო, ტექნოლოგიურ და სოციალური განვითარების მოთხოვნებს. ბტუ-ს ინფრასტრუქტურული განვითარების ხედვა ეფუძნება ბტუ-ს სწრაფი ზრდის ტემპს, საერთაშორისო სტანდარტებისადმი შესაბამისობის საჭიროებას, უსაფრთხო და ინკლუზიური გარემოს უზრუნველყოფის მიზანსა და ციფრული ტრანსფორმაციის მხარდაჭერას და მიზნად ისახავს ბტუ გადაიქცეს რეგიონში ერთ-ერთ წამყვან და ტექნოლოგიურად გამართულ უნივერსიტეტად, რომელიც შეასრულებს მის სოციალურ მისიას და აკადემიურ მისწრაფებებს უსაფრთხო, ინოვაციური და მდგრადი გარემოს პირობებში. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები:

- მატერიალურ-ტექნიკური ინფრასტრუქტურის განვითარება. ახალი სასწავლო კორპუსის სრულად ინტეგრირება საგანმანათლებლო პროცესში - კორპუს B-ის მოდულური განახლება დამატებითი სართულებით, საჭიროების მიხედვით; ახალი ადმინისტრაციულ-საკონსულტაციო ცენტრის მოწყობა; სივრცის გამტარიანობის ოპტიმიზაცია სასწავლო პროცესი იგეგმება მრავალცვლიან რეჟიმში (9:00-21:00), რაც საშუალებას იძლევა მაქსიმალურად გამოიყენოს არსებული ფართობი; ტექნოლოგიური მართვის ინსტრუმენტების დანერგვა სასწავლო ცხრილების ოპტიმიზაციისთვის; აუდიტორიებისა და ლაბორატორიების დატვირთულობის მონიტორინგი ციფრული პლატფორმის მეშვეობით.
- ეკოლოგიური მდგრადობა და ენერგოეფექტიანობა - შენობებში მზის პანელების და ენერგოეფექტური გამათბობლების/გაგრილების სისტემების ეტაპობრივი დანერგვა; წარმოება-ნარჩენების მენეჯმენტის ეკოლოგიური სექსის შექმნა; გამწვანებული ღია სივრცეების რაოდენობის ზრდა სტუდენტებისთვის და პერსონალისთვის.
- თანამედროვე ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურა - ყველა აუდიტორიის აღჭურვა ჰკვიანი დაფებით, სწრაფი Wi-Fi ქსელით და ვიდეოტრანსლაციის ტექნიკით; კომპიუტერული ლაბორატორიების ტექნიკის განახლება ყოველ 3 წელიწადში; უსაფრთხოების სისტემა: ვიდეოკონტროლი, საგანგებო ევაკუაციის ალგორითმები.
- ხელმისაწვდომობა და უნივერსალურობა - ბტუ-ს სივრცეების სრულად ადაპტაცია შშმ პირთათვის: პანდუსები, ლიფტები, სველი წერტილები; ვიზუალური და ხმოვანი ნავიგაცია ყველა სართულზე; ხელმისაწვდომი ტექნოლოგიები აუდიტორიებში და ბიბლიოთეკაში.
- რესურსები და მდგრადობა.

განვითარების ხედვაში ასახული ყველა მიზანი დაფუძნებულია შემდეგ პრინციპებზე: ფინანსური მდგრადობა: ბტუ-ს გააჩნია დივერსიფიცირებული შემოსავლის წყაროები და მზარდი ბიუჯეტი; ადამიანური რესურსი: ინფრასტრუქტურის მართვის გუნდის გაძლიერება შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე პერსონალით; მონიტორინგი, შეფასება და შედეგების გამოყენება სამუშაოს დაგეგმვისა და შესრულების პროცესში.

**საბიბლიოთეკო რესურსები, სერვისები, სივრცეები**

საანგარიშო პერიოდი (2019-2025) – სტატისტიკური მონაცემები (2022-2025)

#	დასახელება	წელი / რაოდენობა			
		2022	2023	2024	2025
1.	წიგნადი ფონდი	3055	3467	3930	7492
2.	ბიბლიოთეკის ბიუჯეტი	134000	151913	169827	-
3.	ტურნიტინის ექსპუნტების რაოდენობა	300	600	1200	2000
4.	საბიბლიოთეკო სივრცეები	5	5	5	6

- წიგნადი ფონდი - 2022 წლიდან 2025 წლის ჩათვლით, ბტუ-ს ბიბლიოთეკის ბეჭდური ფონდი გაიზარდა 4262 ერთეულით, რაც მნიშვნელოვნად ზრდის აკადემიური რესურსების ხელმისაწვდომობას და ბიბლიოთეკის ინტელექტუალურ პოტენციალს. ბიბლიოთეკა ფლობს როგორც ბეჭდურ, ისე ციფრულ რესურსებს, მათ შორის: 13 საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზა EBSCO-ს ციფრული კოლექცია, რომელიც მოიცავს 155,900-ზე მეტ ელექტრონულ წიგნს. საბიბლიოთეკო რესურსებზე წვდომა შესაძლებელია როგორც ადგილზე, ისე დისტანციურად მოქნილი სერვისების გამოყენებით: წიგნის დისტანციური შეკვეთა; ციფრულ ფონდზე წვდომა დისტანციურად; დისტანციური წვდომის პანელის გააქტიურება; სერვისები „შეერთებული ბიბლიოთეკა“ და „მოითხოვე ტრენინგი“ - ბიბლიოთეკარებთან კომუნიკაციისა და ინდივიდუალური მხარდაჭერისთვის. ეს პლატფორმები და სერვისები უზრუნველყოფს ბიბლიოთეკის რესურსების შეუფერხებელ გამოყენებას ნებისმიერ დროს და ნებისმიერ ადგილიდან, რაც მნიშვნელოვანია სტუდენტების მზარდი რაოდენობისა და ჰიბრიდული სწავლის პირობებში.
- ბიბლიოთეკის ბიუჯეტი - ბიბლიოთეკის ბიუჯეტი დინამიურად და ფორმირდება აკადემიური წლის დაწყებამდე, თუმცა სემესტრულად ხდება მისი გადახედვა, გამომდინარე მიმდინარე საჭიროებებიდან და ობიექტური გარემოებების ცვლილებიდან. მაგალითად, ახალი კამპუსის ამოქმედებისა და დამატებითი საბიბლიოთეკო სივრცის შექმნის პარალელურად, 2025 წელს განხორციელდა ახალი გამოცემის შესყიდვა, რაც ბიბლიოთეკის განვითარების მნიშვნელოვანი ეტაპი იყო. ბიუჯეტის სტაბილური ზრდა ბოლო წლებში მიუთითებს ბიბლიოთეკის, როგორც სტრუქტურული ერთეულის, გაძლიერებაზე და მის სტრატეგიულ განვითარებაზე. ბიუჯეტის ზრდის ძირითადი მიზეზებია: ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების აკრედიტაციის მხარდაჭერა და შესაბამისი სასწავლო რესურსებით უზრუნველყოფა; სილაბუსებით განსაზღვრული ლიტერატურისა და ელექტრონული სამეცნიერო ბაზების შეძენა; ბიბლიოთეკის მიერ ჩატარებული შიდა კვლევების შედეგად იდენტიფიცირებული საჭიროებების დაკმაყოფილება; საგანმანათლებლო და კულტურული აქტივობების მხარდაჭერა, მათ შორის წიგნის კლუბის ფარგლებში ორგანიზებული ღონისძიებების დაფინანსება.
- ანტიპლაგიატის პროგრამა Turnitin - ბიბლიოთეკა უზრუნველყოფს ანტიპლაგიატის პროგრამა Turnitin-ის სრულ ადმინისტრირებას. პლატფორმა ფუნქციონირებს მუდმივი განახლების რეჟიმში, რაც უზრუნველყოფს თანამედროვე სტანდარტების შესაბამის მუშაობას როგორც სტუდენტებისთვის, ასევე აკადემიური პერსონალისთვის. 2022 წელს ბტუ-ს ჰქონდა 200 Turnitin-ის ექსპუნტი, მაშინ როცა 2025 წლისთვის ეს რაოდენობა გაიზარდა 2000 აქტიურ ექსპუნტამდე.სამომავლოდ დაგეგმილია ექსპუნტების რაოდენობის გაზრდა 4000-მდე, რაც სრულად დააკმაყოფილებს როგორც საბაკალავრო, ასევე სამაგისტრო და სადოქტორო საფეხურის სტუდენტთა მოთხოვნებს განსაკუთრებით დამამთავრებელი კურსების თარგობაში. პნოგრამა მდგრადი და მდგრადი იქნება, ახალი შესაძლებლობებიც ბოლო განახლებების თარგობაში დამატებულია.

Quick Submit ფუნქცია – ინსტრუქტორებს შესაძლებლობა აქვთ ნებისმიერი რაოდენობის ნაშრომი მარტივად ატვირთონ და გადაამოწმონ პლაგიატზე, რომელიც შეიცავს მინიმუმ 20 სიტყვას; AI დეტექცია – ინტეგრირებულია ხელოვნური ინტელექტით შექმნილი შინაარსის გამოვლენის ფუნქცია; სადისკუსიო სივრცეები (Discussion Boards) – შესაძლებელია თემატური ფორუმების შექმნა სტუდენტებისთვის; Turnitin-ის ინტეგრაცია უზრუნველყოფს არა მხოლოდ პლაგიატთან ბრძოლას, არამედ აკადემიური წერის უნარების განვითარებას, კვლევის ხარისხის გაუმჯობესებას და სტუდენტებში ეთიკური სტანდარტების ჩამოყალიბებას.

- განხორციელებული აქტივობები და ტრენინგები - ბიბლიოთეკა უწყობს ხელს აკადემიური საზოგადოების ინფორმირებულობას და უნარების გაძლიერებას სხვადასხვა მიმართულებით. ამ მიზნით, ბიბლიოთეკა სთავაზობს მკითხველს თემატურ ტრენინგებს, რომლებიც ხელმისაწვდომია როგორც სტუდენტებისთვის, ისე ლექტორებისთვის. ტრენინგების ჩამონათვალი: საბიბლიოთეკო რესურსების გამოყენება; საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზებთან მუშაობის ტექნიკები; სასწავლო და სამეცნიერო ჟურნალის შერჩევა და მასში უფასოდ გამოქვეყნების შესაძლებლობები; მეცნიერების პროფილების (ORCID, Google Scholar, ResearchGate) შექმნა და მართვა; „ლექტორთა აკადემიის“ ვარგლებში ბიბლიოთეკის რესურსების გამოყენება სასწავლო პროცესში; Turnitin-ის გამოყენების ტრენინგები – როგორც ლექტორებისთვის, ისე სტუდენტებისთვის. ტრენინგები ტარდება როგორც სასწავლო პროგრამის კოორდინატორებთან შეთანხმებით სასწავლო პროცესში ინტეგრირებულად, ასევე მომხმარებლის ინდივიდუალური მოთხოვნის საფუძველზე („მოითხოვე ტრენინგი“ სერვისის გამოყენებით). ტრენინგები როგორც წესი, ტარდება დისტანციურ რეჟიმში, რაც აადვილებს ტრენინგებზე ხელმისაწვდომობას და იძლევა საშუალებას ფართო აუდიტორიას მივაწოდოთ საჭირო ინფორმაცია - განსაკუთრებით სტუდენტთა კონტინენტის ზრდის პირობებში.
- საბიბლიოთეკო სივრცეები - ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკის სივრცეები განთავსებულია როგორც ძველი, ისე ახალი კამპუსის ტერიტორიაზე, რაც უზრუნველყოფს მრავალფუნქციური და თანამედროვე ინფრასტრუქტურის არსებობას. არსებული გარემო ერგება როგორც ინდივიდუალური, ასევე ჯგუფური სამუშაოების საჭიროებებს და ითვალისწინებს სტუდენტური ცხოვრების სხვადასხვა მოთხოვნას. ბიბლიოთეკა აერთიანებს: ინდივიდუალური კითხვის ზონებს; ჯგუფური მუშაობისთვის განკუთვნილ სივრცეებს; კომპიუტერულ დარბაზებს; მცირე საკონფერენციო სივრცეებს. 2024 წლამდე ბიბლიოთეკა აერთიანებდა 5 დამოუკიდებელ სივრცეს. ახალი კამპუსის გახსნის შედეგად ბიბლიოთეკას დაემატა მულტიფუნქციური სივრცე, რომელიც გაათავილია 200-მდე სტუდენტებისთვის და სრულად ადაპტირებულია როგორც ინდივიდუალური, ისე კოლაბორაციული მუშაობისთვის. ბიბლიოთეკის ინფრასტრუქტურა მზად არის განახორციელოს სივრცეების ეტაპობრივი გაფართოება სტუდენტთა მზარდი რაოდენობისა და სასწავლო პროცესის დინამიკის შესაბამისად. სამომავლოდ დაგეგმილია სივრცეების მოდერნიზაცია და დამატებითი სამუშაო ზონების შექმნა, რაც გააუმჯობესებს სასწავლო გამოცდილებას და წახალისებს აქტიურ კვლევით საქმიანობას.

**სამომავლო ხედვა (2026-2032)** - ბტუ-ს ბიბლიოთეკა ბოლო ოთხი წლის განმავლობაში განვითარდა როგორც სრულფასოვანი საგანმანათლებლო, კვლევითი და სერვისული ცენტრი, რომელიც პასუხობს თანამედროვე აკადემიური სივრცის მოთხოვნებს. 2022–2025 წლებში განხორციელებული ნაბიჯები მათ შორის წიგნადი ფონდის მნიშვნელოვანი ზრდა, ციფრული რესურსების და სერვისების გამრავალფეროვნება, ინფრასტრუქტურის გაფართოება და ანტიპლაგიატის მექანიზმების გაძლიერება მკაფიოდ აჩვენებს სისტემურ და პროგრესულ განვითარებას რომელიც შეძლებს შეუფერხებლად გაუმკლავდეს სტუდენტთა გაზრდილ რაოდენობას. ბიბლიოთეკა 2026-2032 წლებში განაგრძობს გარდაქმნას თანამედროვე, მონაცემებზე და საჭიროებებზე მორგებულ საინფორმაციო ჰაბად. ბიბლიოთეკის მიზანია შექმნას ინტეგრირებული, ინკლუზიური და ტექნოლოგიურად განვითარებული სივრცე, რომელიც ხელს უწყობს სწავლების, კვლევის და სამეწარმეო გარემოს გაძლიერებას.

## IT ინფრასტრუქტურა

**საანგარიშო პერიოდი (2019-2025)** – მნიშვნელოვანი პროექტები და ტექნოლოგიური მიღწევები (2019–2025)

- სასწავლო პლატფორმის ინფრასტრუქტურული ტრანსფორმაცია ბტუ Classroom Cloud  
ბტუ Classroom-ის სრული მიგრაცია Amazon Web Services-ზე განხორციელდა ბტუ- დისტანციური სწავლების სერვისების სტაბილურობისა და გამტარუნარიანობის გასაზრდელად. სისტემამ მიიღო მაღალი ხელმისაწვდომობა (High Availability), რაც შესაძლებელს ხდის უწყვეტად წარმართულ სწავლებას თუნდაც პიკურ დატვირთვებზე.
- ფინანსური ოპერაციების უსაფრთხო ციფრული სივრცე – ბტუ Billing Cloud.  
ბუღალტრული და ფინანსური მენეჯმენტის სისტემის (ბტუ Billing) კლაუდზე გადასვლამ მნიშვნელოვნად შეამცირა შიდა ოპერაციული რისკები. სისტემა უზრუნველყოფს ზუსტ ანგარიშგებას, სწრაფ ტრანზაქციებს და შესაბამისობას საერთაშორისო აუდიტის მოთხოვნებთან.
- აბიტურიენტთა რეგისტრაციის და კონტრაქტების მართვის სისტემა – ბტუ Register.  
აბიტურიენტთა რეგისტრაციის პლატფორმის განვითარება და ჰოსტინგი Amazon-ის ინფრასტრუქტურაზე ბტუ-სთვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ნაბიჯი იყო. ელექტრონული ხელმოწერის ინტეგრაცია, ავტომატიზირებული განაცხადების დამუშავება და უსაფრთხო მონაცემთა შენახვა ქმნის მაღალი დონის მომსახურებას სტუდენტებისთვის.
- შიდა ქსელური ინფრასტრუქტურის სრული განახლება -
  - A კორპუსის ქსელური ინფრასტრუქტურის სრულმა მოდერნიზებამ – მათ შორის მართული კომუტატების, VLAN არქიტექტურისა და QoS მექანიზმების დანერგვამ – შექმნა ტექნოლოგიური ბაზა, რომელიც ეყრდნობა გამტარიანობას, საიმედოობასა და მასშტაბურობას.
  - ახალ კამპუსში ციფრული ქსელის შექმნა – B კორპუსის IT არქიტექტურა - 2025 წელს ექსპლუატაციაში შესულ ახალ B კორპუსში თავიდანვე დამონტაჟდა თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისი ქსელური ინფრასტრუქტურა. პროექტი ითვალისწინებდა ინფრასტრუქტურის სკალირებადობას, რაც მომავალში შესაძლებელს გახდის მისი რესურსების მოდულურ გაზრდას.
  - ციფრული მხარდაჭერის სისტემის დანერგვა – Jira Helpdesk
  - ბტუ-მ დანერგა Jira Service Management-ის პლატფორმა, რომელიც აკონტროლებს IT მოთხოვნების მთელ ციკლს: მოთხოვნის მიღება, კლასიფიკაცია, გადაამისამართება და შესრულება. Helpdesk-ის ავტომატიზაციამ გააუმჯობესა რეაგირების დრო და გაზარდა მომსახურების ხარისხი.
  - ბტუ-ს ვებსაიტის ქლაუდზე ჰოსტინგი – ბტუ.edu.ge Cloud Migration.
  - ბტუ-ს ვებსაიტის ჰოსტინგის მიგრაცია AWS-ზე უზრუნველყოფს მაღალ ხელმისაწვდომობას, სწრაფ მუშაობას და ინფორმაციული უსაფრთხოების მაქსიმალურ დონეს. პლატფორმა წარმოადგენს საკომუნიკაციო ხიდს სტუდენტებს, აბიტურიენტებსა და დაინტერესებულ საზოგადოებას შორის.
  - კომპიუტერული ტექნიკის განახლება – აუდიტორიებისა და ლაბორატორიების გაძლიერება.
  - სასწავლო პროცესის ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად IT სამსახურმა განახორციელა ტექნიკის განახლება და დამატება. შექმნილი ტექნიკა შეესაბამება საინჟინრო და პროგრამირების მიმართულებების სპეციფიკურ საჭიროებებს და ოპტიმიზირებულია თანამედროვე სასწავლო რესურსებთან ინტეგრაციისთვის.
  - კიბერუსაფრთხოების სისტემური რეფორმა – Fortinet SIEM ინტეგრაცია.
  - საინფორმაციო სისტემების მართვისა და მონიტორინგის თანამედროვე მიდგომების დანერგვით (Forti SIEM და FortiAnalyzer), ბტუ განავითარდა რეალურ დროში საფრთხეების გამოვლენისა და რეაგირების უნარი. ეს უზრუნველყოფს მონაცემთა დაცულობას და შესაბამისობას GDPR-ისა და ISO სტანდარტებთან.

**სამომავლო ხედვა (2026-2032)** - ამ პერიოდში გაგრძელდება IT ინფრასტრუქტურის შემდგომი განვითარება და სტუდენტთა, მათ შორის: A კორპუსის უკაბელო ქსელის მოდერნიზაცია – Wi-Fi 6-ის დანერგვა; დაგეგმილია არსებული უკაბელო ქსელის ჩანაცვლება Wi-Fi 6 ტექნოლოგიით,

რაც გაზრდის მონაცემთა გადაცემის სიჩქარეს, შეამცირებს დაგვიანებას და უზრუნველყოფს მაღალი სიმჭიდროვის სივრცეებში სტაბილურ კავშირს; ბტუ Classroom-ის განვითარების ახალი ეტაპი – AI-დამხმარე პლატფორმა; ბტუ Classroom-ის განვითარება ითვალისწინებს ხელოვნური ინტელექტის ინტეგრაციას ინდივიდუალური სასწავლო მარშრუტების შესაქმნელად. იგეგმება მოდულების დამატება, რაც მოიცავს შიდა შეფასების სისტემას, ვირტუალურ დამრიგებელს და სტუდენტური პროგრესის პროგნოზირებას; ინტელექტუალური აგენტების დანერგვა – ციფრული ადმინისტრირების ტრანსფორმაცია; ბტუ გეგმავს ხელოვნური ინტელექტის აგენტების გამოყენებას უნივერსიტეტის ადმინისტრაციულ პროცესებში: საბუღალტრო კონსულტაციებში, HR მენეჯმენტში, Helpdesk-ში და სტუდენტურ კომუნიკაციაში. ეს მნიშვნელოვნად შეამცირებს მექანიკურ დატვირთვას და გააუმჯობესებს მომსახურების სისწრაფეს. ბტუ მტკიცედ ადგას ციფრული ტრანსფორმაციის გზაზე. განხორციელებული პროექტები პასუხობს თანამედროვე გამოწვევებს და ქმნის წინაპირობას მომავლისთვის, სადაც ბტუ იქნება ინოვაციების, უსაფრთხო გარემოსა და ტექნოლოგიური მრავალფეროვნების სინთეზი. საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახური აქტიურად აგრძელებს მუშაობას სისტემების დახვეწაზე და მზადაა ბტუ-ს ტექნოლოგიური განვითარება კიდევ უფრო მაღალ საფეხურზე აიყვანოს.

### მარკეტინგული ხედვა

საანგარიშო პერიოდი (2019-2025) – განხორციელდა 1000+ რეგიონული ვიზიტი და შეხვედრა სკოლებში, რაც მნიშვნელოვანი მექანიზმი გახდა ახალგაზრდების მოსაზიდად და ცნობადობის გასაზრდელად; წარმატებით ჩატარდა ღია კარის დღეები, STEM ბანაკები, მათემატიკის ოლიმპიადები, იდეათონები და ტექნოლოგიური ჰაკათონები ათასობით მონაწილით; ბტუ-ს ვებგვერდის ([www.btu.edu.ge](http://www.btu.edu.ge)) მეშვეობით უზრუნველყოფილი იქნა ყველა მნიშვნელოვანი სიახლის, პროგრამის, მიღების ვადის, საერთაშორისო და კორპორატიული პარტნიორობის შესახებ ინფორმაციის საჯაროობა; შეიქმნა და დაიწყო განვითარების ეტაპი პლატფორმა ბტუAI.GE – ხელოვნური ინტელექტის ეროვნული ცენტრის სახით; სოციალურ მედიაში გაიზარდა ჩართულობა 300%-ით, განსაკუთრებით TikTok-სა და Instagram-ზე, სადაც ბტუ გახდა ერთ-ერთი წამყვანი საგანმანათლებლო ბრენდი; გაიზარდა ჩარიცხულთა რაოდენობა 100%-მდე საბაკალავრო და სამაგისტრო პროგრამებზე, რაც ეფექტიანი მარკეტინგული კომუნიკაციის შედეგია; ბტუ-ს აქტივობები აქტიურად გაშუქდა 250-ზე მეტ მედიაპლატფორმაზე, მათ შორის ეროვნული ტელევიზიების, რეგიონული მასშველებების და დარგობრივი მედიის მიერ (Entrepreneur, Marketer, EDU.aris.ge და სხვ.); ინფლუენსერული კამპანიების საშუალებით მიღწეულია ათასობით ახალგაზრდის ჩართულობა, მათ შორის ცნობილი სტუდენტების მონაწილეობით; განხორციელდა კურსდამთავრებულთა გამოკითხვები და შემუშავდა Alumni სერვისები, რაც საშუალებას იძლევა მათი წარმატების ისტორიების ეფექტიანად გამოყენება მარკეტინგულ კამპანიებში; ბტუ-ს პოზიციონირებულია როგორც დასაქმებაზე ორიენტირებული უნივერსიტეტი, განსაკუთრებით LinkedIn-ის პლატფორმაზე; ვებგვერდისა და ციფრული არხების ინტეგრაციით მომხმარებელს მიეწოდება განახლებული ინფორმაცია პროგრამებზე, ღონისძიებებზე, პარტნიორობებზე და კარიერულ შესაძლებლობებზე.

### სამომავლო ხედვა (2026-2032) -

- სტრატეგიის მიზნები:
  - ბტუ-ს გლობალური პოზიციონირების გაძლიერება;
  - ტექნოლოგიურ ტრენდებზე დაფუძნებული კომუნიკაციის განვითარება;
  - ახალგაზრდების, სკოლების და რეგიონების ჩართულობის ზრდა ტექნოლოგიურ სფეროში;
  - კურსდამთავრებულების დასაქმების მაჩვენებლების და რეპუტაციის წარმოჩენა;
  - მარკეტინგული ანალიტიკის გაძლიერება და მონაცემებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება;
  - მიზნობრივი კამპანიების გაძლიერება თითოეული აუდიტორიისთვის;
  - ციფრული მედიის ეფექტიან გამოყენებაზე დაფუძნებული კამპანიების შემუშავება და განხორციელება;
  - სტრატეგიული პარტნიორობების მხარდაჭერა და კომუნიკაციური მექანიზმების გამყარება.
- სამიზნე აუდიტორია:
  - აბიტურიენტები, მაგისტრანტობის და დოქტორანტობის კანდიდატები;
  - STEM მიმართულებით დაინტერესებული მოსწავლეები;
  - პროფესიული გადამზადების მსურველები (მათ შორის უფროსი ასაკის სეგმენტი);
  - კურსდამთავრებულები (ბტუ Alumni);
  - დამსაქმებლები და პარტნიორი ორგანიზაციები;
  - სკოლის ადმინისტრაციები, მასწავლებლები და მშობლები;
  - მედია და საზოგადოება;
  - საერთაშორისო პარტნიორები და უცხოელი სტუდენტობის მამიებლები;
  - დამსაქმებლები და დარგობრივი ორგანიზაციები.
- ძირითადი სამომავლო მიმართულებები:
  - ბტუ-ის მარკეტინგული პოზიციონირების გაძლიერება საერთაშორისო და ადგილობრივ სივრცეში;
  - აბიტურიენტებისა და მაგისტრანტობის კანდიდატების მოზიდვის კამპანიების გაფართოება;
  - დაინტერესებული მხარეებისთვის (მშობლები, სკოლები, რეგიონული საზოგადოება) ინფორმაციის სისტემატური და საჯარო მიწოდება, მათ შორის [www.btu.edu.ge](http://www.btu.edu.ge) ვებგვერდისა და პარტნიორი მედია არხების მეშვეობით;
  - პერსონალიზებული მარკეტინგული კამპანიების შემუშავება და განხორციელება სხვადასხვა აუდიტორიისთვის;
  - ციფრული მარკეტინგის თანამედროვე ინსტრუმენტების დანერგვა: • AI-ზე დაფუძნებული კომუნიკაცია; • Smart Targeting მექანიზმები; • მონაცემებზე დაფუძნებული ანალიტიკა;
  - ახალი აკადემიური პროექტების, ლაბორატორიებისა და ინიციატივების მარკეტინგული მხარდაჭერა;
  - რეგიონულ დონეზე ტექნოლოგიური ინიციატივებისა და ღონისძიებების გაფართოება;
  - ღია კარის დღეების, ტური კამპუსზე და კარიერული კონსულტაციების პოპულარიზაცია;
  - კურსდამთავრებულების წარმატებული ისტორიის ვიდეო და ციფრული სერიების წარმოება;
  - სოციალური მედია კამპანიების თემატური სეგმენტაცია (მოსწავლეებისთვის, მშობლებისთვის, დამსაქმებლებისთვის);
  - სტრატეგიული PR სტატეიებისა და ინტერვიუების მომზადება, მედია პარტნიორობების გაძლიერება;
  - ჰაკათონების, იდეათონების, ტექნოლოგიური და სამეცნიერო კონკურსების ფართო დაფარვა;
  - რეგიონული მასშტაბით მოსწავლეთათვის გათვლილი ბანაკების და ოლიმპიადების სერიების მხარდაჭერა;
  - სკოლის მასწავლებლებისა და მშობლების ჩართულობაზე დაფუძნებული კამპანიების გაძლიერება;
  - სტუდენტური გაცვლითი პროგრამებისა და საერთაშორისო გამოცდილების კომუნიკაცია სამიზნე აუდიტორიებისთვის;
  - ბტუAI.GE პლატფორმის განვითარება, როგორც ხელოვნური ინტელექტის ეროვნული ცენტრის კომუნიკაციის ნაწილი.

### ხარისხის მართვა და უზრუნველყოფა

საანგარიშო პერიოდი (2019-2025) – აღინშნულ პერიოდში გამოიყენებოდა ბტუ-ში მოქმედი განვითარების სტრატეგიით და გეგმებით (2019-2025), ასევე ხარისხის მართვისა და უზრუნველყოფის ძირითადი მარეგულირებელი დოკუმენტით „ხარისხის უზრუნველყოფის სახელმძღვანელო“ გათვალისწინებული მიდგომები, შემოწმება-შეფასების პროცედურები, მექანიზმები და კრიტერიუმები. გარდა ამისა, მნიშვნელოვანი იყო ბტუ-

ში ხარისხის კულტურის დანერგვა და როგორც ინსტიტუციური, ასევე სტრუქტურული ერთეულების დომეზე სისტემატური შეფასება და გაუმჯობესების მექანიზმების გამოყენება (მაგ., რისკების შეფასება, SWOT ანალიზი, PDCA პრინციპი). ხარისხის უზრუნველყოფა, გარდა შიდა შეფასებების შედეგებისა, ასევე მოიცავდა გარე შეფასების შედეგებს (მათ შორის, შესწავლა, გაუმჯობესებაზე მიმართული აქტივობების გატარება და გარე შეფასებით აღნიშნულის დადასტურება). აღნიშნულ პერიოდში ბტუ-ში მოქმედი ხარისხის მართვის სისტემის და ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების ეფექტიანობა დასტურდება ბტუ-ში განხორციელებული გარე შედეგებით (ყველა საგანმანათლებლო პროგრამა არის აკრედიტებული; ბტუ-მ წარმატებით გაიარა რეაკრედიტაცია; რამდენიმე გარე შეფასების შემთხვევაში ბტუ-ს ხარისხის მართვა და უზრუნველყოფა გარე შემფასებლების მიერ „საუკეთესო პრაქტიკად“ იყო მიჩნეული). აღნიშნულიდან გამომდინარე, სამომავლოდ იქნება გამოყენებული უკვე არსებული მიდგომები და ხარისხის მართვის და უზრუნველყოფის სისტემის განვითარების სტრატეგია.

**სამომავლო ხედვა (2026-2032) - ბტუ-ს ხარისხის მართვის და უზრუნველყოფის ხედვაში მოიაზრება:**

- ძირითადი სტრატეგიული მიზნების განსაზღვრა (მაგ., ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის და შიდა სტანდარტების აქტუალობა; ხარისხის კულტურის ხელშეწყობა; შედეგებზე ორიენტირებული მართვა);
- ძირითადი სტრატეგიული ამოცანების განსაზღვრა (მაგ., არსებული ხარისხის მართვის სისტემების გაუმჯობესება ობიექტური საჭიროებების დროულად გათვალისწინების შედეგად; ხარისხზე ორიენტირებული კულტურის განვითარება და თანამშრომლობითი მიდგომის ხელშეწყობა; უწყვეტი გაუმჯობესების მექანიზმების გამოყენება; მონაცემებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება; შესრულების მონიტორინგის და შეფასების სისტემების გაძლიერება; ანგარიშვალდებულების მექანიზმების განვითარება, სხვ.);
- ხარისხის უზრუნველყოფის და განვითარების ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრა, მათ შორის:
  - საგანმანათლებლო პროგრამები (მაგ., საგანმანათლებლო პროგრამების შესაბამისობა აკრედიტაციის მოთხოვნებთან, საგანმანათლებლო პროგრამების რეგულარული განახლება, სწავლების შედეგების მიღწევის შეფასების კრიტერიუმები, შეფასების სისტემის ობიექტურობის და სისტემატურობის უზრუნველყოფა, სხვ.);
  - სწავლების ხარისხი (მაგ., სასწავლო პროცესის ორგანიზების და მართვის ხარისხი, თანამედროვე სწავლების მეთოდების დანერგვა, სტუდენტთა საჭიროებების ანალიზის და რეაგირება, სხვ.);
  - კვლევითი საქმიანობა (მაგ., კვლევითი პროექტების ხარისხის სტანდარტები; პუბლიკაციების ხარისხის კონტროლი; კვლევითი ეთიკასთან დაკავშირებული პროცედურების განვითარება);
  - ადამიანური რესურსები (მაგ., ადმინისტრაციული, დამხმარე და პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის საკვალიფიკაციო მოთხოვნები და მათთან შესაბამისობა; პერსონალის პროფესიული განვითარება, პერსონალის მუშაობის ეფექტურობის და ხარისხის სისტემატური შეფასება)
  - ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი (მაგ., ინფრასტრუქტურის მდგომარეობა, ხელმისაწვდომობა და შესაბამისობა დადგენილ მოთხოვნებთან, საგანმანათლებლო პროცესის უზრუნველყოფა შესაბამისი რესურსებით (მათ შორის, საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები, პროგრამული უზრუნველყოფა, კომპიუტერული ტექნიკა, საბიბლიოთეკო ფონდი და სხვ. საკმარისობა და დადგენილ მოთხოვნებთან შესაბამისობა), უსაფრთხოება და ხელმისაწვდომობა);
  - ელექტრონული სწავლების ხელშეწყობა (მაგ., ტექნოლოგიური უზრუნველყოფა; საბიბლიოთეკო რესურსებთან და ბაზრებთან დისტანციური წვდომა, სხვ.) და ციფრული პლატფორმების განვითარება (მაგ., სასწავლო პროცესის მართვის სისტემები; სტუდენტთა ინფორმირების სისტემები; მონაცემთა ანალიზის ინსტრუმენტები, სხვ.);
  - პროგრამების განმახორციელებელი და სასწავლო პროცესის მართვაში, ადმინისტრირებაში და სტუდენტთა მხარდაჭერის სერვისებში ჩართული პერსონალის პროფესიული ზრდის ხელშეწყობა (მაგ., რეგულარული ტრენინგების, ღონისძიებების და საინფორმაციო შეხვედრების ორგანიზება; კვლევითი უნარების განვითარების პროგრამები/აქტივობები; პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის განვითარება თანამედროვე სწავლა-სწავლების და შეფასების მეთოდების გამოყენების მიმართულებით, სხვ.);
  - სტუდენტთა მხარდაჭერა (მაგ., მიღწეული შედეგების გაუმჯობესების შესაძლებლობა, სტუდენტთა კონსულტირება, ინდივიდუალური მხარდაჭერა, სხვ.); ფინანსური მხარდაჭერა (მაგ., ფინანსური მხარდაჭერის მექანიზმები, აკადემიური სტიპენდიები, დასაქმების ხელშეწყობა, სხვ.); კარიერული მხარდაჭერა (მაგ., დასაქმების ხელშეწყობა, სტაჟირების პროგრამები, სხვ.);
  - ადმინისტრაციული პროცესები (მაგ., სერვისების ხარისხის გაუმჯობესება; რეაგირების დროის შემცირება; პროცესების გამჭვირვალობის გაზრდა);
  - რისკების განსაზღვრა, პრევენცია და მართვა, მათ შორის:
    - რისკების იდენტიფიცირების პროცესი (მაგ., ყოველწლიურად რისკის/პოტენციური რისკის შემქმნელი ძირითადი გარე ფაქტორების დადგენა, რისკების იდენტიფიცირება და ამ პროცესში ყველა სტრუქტურული ერთეულის მონაწილეობა; SWOT ანალიზის ჩატარება, სხვ.);
    - რისკების კატეგორიის დადგენა - გავლენის და ალბათობის მასშტაბით (მაგ., მაღალი, საშუალო, დაბალი) და ბტუ-ს მხრიდან კონტროლის შესაძლებლობით (კონტროლირებადი, ნაწილობრივ კონტროლირებადი, არაკონტროლირებადი);
    - ძირითადი რისკების განსაზღვრა -
      - აკადემიური რისკები, მაგ. - 1) რისკი: სწავლების ხარისხის გაუარესება (მაგ., სწავლების ხარისხის შემცირება; სასწავლო პროცესის დაგეგმვის, მართვის, ორგანიზების და სტუდენტთა მხარდაჭერის არასაკმარისობა; პროგრამების ხარისხის შემცირების გამო სტუდენტთა და/ან კურსდამთავრებულთა კმაყოფილების მაჩვენებლის, პროგრამის მოთხოვნადობის და/ან პროგრამაზე ჩარიცხვის მაჩვენებლის კლება, დამსაქმებლებისთვის პროგრამის აქტუალობის შემცირება და სტუდენტთა/კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებლის შემცირება, ასევე პროგრამის ინტერნაციონალიზაციის (გაცვლითი პროგრამების) მაჩვენებლის კლება უცხოეთის უსტუდენტების პროგრამებთან ბტუ-ს პროგრამების შეუსაბამობის გამო, სხვ.; ზეგავლენა: მაღალი / ალბათობა: საშუალო; პრევენცია და რეაგირება: პროგრამების და სასწავლო პროცესის რეგულარული მონიტორინგი, პერსონალის ტრენინგები, სწრაფი რეაგირება, დამატებითი რესურსების მობილიზება, ალტერნატიული სწავლების მეთოდების დანერგვა, სხვ.); 2) რისკი: აკრედიტაციის დაკარგვა (მაგ., ზეგავლენა: მაღალი / ალბათობა: დაბალი; პრევენცია და რეაგირება: სტანდარტებთან შესაბამისობის მუდმივი მონიტორინგი, სწრაფი გამოსწორების მექანიზმები, დარგის სპეციალისტებთან კონსულტაციები, პროგრამების სისტემატური გარე და შიდა შეფასებები აკრედიტაციის პროცესის დაწყებამდე, სხვ.); 3) რისკი: სტუდენტთა მოლოდინებთან შეუსაბამობა (მაგ., ზეგავლენა: საშუალო | ალბათობა: საშუალო; პრევენცია და რეაგირება: რეგულარული კომუნიკაცია და უკუკავშირი, სწრაფი რეაგირების მექანიზმი, ნეგატიური სიტუაციის სწრაფი გამოსწორების მექანიზმები, ადეკვატური რეაგირება და ღონისძიებები, სხვ.);
      - ოპერაციული რისკები, მაგ. - 1) რისკი: ტექნოლოგიური სისტემების შეუსაბამობები (მონაცემთა აღდგენის პროცედურები, ტექნიკური მხარდაჭერის გაძლიერება, ზეგავლენა: მაღალი / ალბათობა: საშუალო; პრევენცია და რეაგირება: რეგულარული შემოწმება, ბექაპ სისტემების არსებობა, კრიზისულ რეჟიმში მოქმედების მექანიზმები და ოპერაციები, სხვ.); 2) რისკი: კიბერუსაფრთხოების საფრთხეები (მაგ., ზეგავლენა: მაღალი / ალბათობა: მაღალი; პრევენცია და რეაგირება: უსაფრთხოების სისტემების რეგულარული განახლება, პერსონალის ტრენინგი, ინციდენტებზე რეაგირების პროტოკოლები და მათ გამოყენებაზე პასუხისმგებელი პირები, მონაცემთა აღდგენის პროცედურები, სხვ.); 3) რისკი: პროგრამის განმახორციელებელი, ასევე პროგრამის განხორციელების დაგეგმვაში, მართვაში და ადმინისტრირებაში ჩართული პერსონალის არარეგულარული დატვირთვა (მაგ., ზეგავლენა: მაღალი / ალბათობა: მაღალი, პრევენცია, რეაგირება: სამუშაო დატვირთვის რეგულარული მონიტორინგი, ადმინისტრაციული მხარდაჭერა, პრიორიტეტების გადახედვა, სხვ.);

- ფინანსური რისკები, მაგ. - 1) რისკი: ბიუჯეტის დეფიციტი (მაგ., ზეგავლენა: მაღალი / ალბათობა: საშუალო; პრევენცია და რეაგირება: ფინანსური მონიტორინგი, ალტერნატიული შემოსავლების წყაროების ძიება, ხარჯების ოპტიმიზაცია, ღონისძიებების (გარდა გადაუდებელი აქტივობებისა) გაუქმება, სარეზერვო ფონდის შექმნა და გამოყენება, დაფინანსების დივერსიფიცირებული წყაროების მოძიება, სხვ.); 2) რისკი: სტუდენტთა რაოდენობის შემცირება (მაგ., ზეგავლენა: მაღალი / ალბათობა: საშუალო, მარკეტინგის გაძლიერება, პოტენციური სტუდენტების მოძიების ალტერნატიული სტრატეგიების შემუშავება-ამოქმედება, პროგრამების შეთავაზების მექანიზმების გაუმჯობესება, პროგრამების აქტუალიზაცია, სხვ.).
- ხარისხის კონტროლის მექანიზმები, მათ შორის:
  - შიდა ხარისხის შეფასება (მაგ., რეგულარული თვითშეფასების პროცედურები; კოლეგებისა და სტუდენტების შეფასების სისტემები; პროგრამების და მათი კომპონენტების ხარისხის პერიოდული მონიტორინგი);
  - გარე ხარისხის შეფასება (მაგ., დამოუკიდებელი ექსპერტების მონაწილეობა; დარგის სპეციალისტების, დამსაქმებლების უცხოეთის უსდების წარმომადგენლებთან და საერთაშორისო პარტნიორებთან თანამშრომლობა).
- მონიტორინგი და შეფასება, მათ შორის:
  - შესრულების ინდიკატორების (KPI) განსაზღვრა (მაგ., სტუდენტთა კმაყოფილების მაჩვენებელი (მაგ., სტუდენტთა აკადემიური მოსწრების მაჩვენებელი; პროგრამით დაგეგმილი შედეგების (დაგეგმილი სამიზნე ნიშნულების) მიღწევის მაჩვენებელი, პროგრამებით დადგენილ დროში სწავლის დასრულების მაჩვენებელი; პროგრამის კურსდამთავრებულთა საშუალო ქულა (GPA); პროგრამით გათვალისწინებული კვალიფიკაციით სტუდენტთა და კურსდამთავრებულთა (სწავლის დანთავრებიდან საშუალოდ 1 წლის) დასაქმების მაჩვენებელი; პროგრამების რეიტინგი (სტუდენტთა აკადემიური მოსწრების და კურსდამთავრებულთა საშუალო ქულის მიხედვით); პროგრამებით კმაყოფილების მაჩვენებელი; პროგრამების რეიტინგი, პროგრამაზე სწავლის მსურველთა და ჩარიცხულთა მაჩვენებელი, სხვ.);
  - სისტემატური შიდა შეფასება - 1) ყოველწლიური ბტუ-ს შეფასება (მაგ., სტრატეგიული მიზნების შესრულების ანალიზი, პროცესების ეფექტურობის შეფასება, სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შეფასება, ინსტიტუციურ დონეზე ბტუ-ს საქმიანობის და რისკების შეფასება, ასევე ყოველწლიური ბტუ-ს თვითშეფასება, ცვლილებების საჭიროებების განსაზღვრა, სხვ.); 2) პროგრამების შეფასება (ყოველწლიური შეფასება (სემესტრის დაწყებამდე), ყოველ 2-3 წელიწადში პროგრამების კომპლექსური შეფასება, პროგრამების გადახედვა საგანმანათლებლო სივრცეში და დარგში არსებულ საჭიროებებთან შესაბამისობის შემოწმების და სრულყოფის მიზნით, სხვა ანალოგიურ პროგრამებთან კონკურენტული ანალიზი, სხვ.).
- ხარისხის მართვის და უზრუნველყოფის ძირითადი პირობები, მათ შორის:
  - ხარისხის მართვის სისტემის, ხარისხის შეფასების მკაფიო, სამართლიანი და გამჭვირვალე პროცედურების და მექანიზმების არსებობა, ასევე ხარისხის კონტროლის სისტემის შეფასება;
  - ბტუ-ში მოქმედი ხარისხის მართვის სისტემის, მიდგომებისა და მოთხოვნების შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა;
  - შეფასების მექანიზმების მრავალფეროვნება და რელევანტურობა;
  - დაგეგმილი ნიშნულებთან შედარებთან შედარება (მიღწევის კონტროლი, შედეგების და ცდომილების გამომწვევი მიზნების ანალიზი, რეაგირება, ახალი მაჩვენებლების დადგენა და ამოქმედება, შედეგზე კონტროლი);
  - შეფასების პროცესის ძირითადი პრინციპების შესრულება: მასშტაბურობა - ბტუ-ში ყველა პროცესის ეფექტიანობის და ხარისხის კონტროლი; გეგმიურობა - შემოწმებების ჩატარება შეთანხმებული გეგმის მიხედვით; ობიექტურობა - კონტროლის შედეგებზე სუბიექტური გავლენის გამორიცხვა; გამჭვირვალობა - კონტროლის მიზნების, მექანიზმების და შედეგების შესახებ დაინტერესებულ მხარეთა ინფორმირება; დიფერენცირება - კონტროლის სუბიექტის სპეციფიკის გათვალისწინება.
  - ხარისხის შეფასების პროცესში წინასწარ დადგენილი სხვადასხვა კრიტერიუმების გამოყენება, მაგ.: მოთხოვნებთან შესაბამისობის კრიტერიუმი (მაგ., ვადების დაცვა, საქმიანობის მასშტაბი, აქტივობის თავისებულებების გათვალისწინება, დაგეგმვა, ორგანიზება და განხორციელება, სხვ.); მაქსიმუმის/მინიმუმის (საკმარისობის) კრიტერიუმები (მაგ., მონაწილეთა რაოდენობა, დაფინანსების, ადმინისტრაციული, ადამიანური და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსით უზრუნველყოფა, სხვ.); უპირატესობის კრიტერიუმი (გამოიყენება შეფარდებითი შეფასებებისათვის. მაგ., ბტუ-ს განვითარებისთვის მნიშვნელობა, საზოგადოებრივი და/ან საერთაშორისო მნიშვნელობა, სხვ.).
  - შეფასების პროცესის სისტემატურობა, გამჭვირვალობა, კომპლექსურობა, უკუკავშირი დაინტერესებულ მხარეებთან. შედეგების დოკუმენტირება;
  - შეფასების პროცესში დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობა, შეფასების ობიექტურობა, შეფასების შედეგების გამჭვირვალობა და დაინტერესებული მხარეებისთვის ხელმისაწვდომობა;
  - დარღვევების/შეუსაბამობების იდენტიფიცირება, დარღვევებზე/შეუსაბამობებზე დრული და რელევანტური რეაგირება, გამომწვევი მიზეზების შესწავლა და აღმოფხვრა, ასევე დარღვევების/შეუსაბამობების და რისკების პრევენცია;
  - ხარისხის უზრუნველყოფა და მუდმივი გაუმჯობესების პრინციპის გამყენება როგორც ინსტიტუციურ, ასევე სტრუქტურული ერთეულების დონეზე;
  - შეფასებების შედეგების გამოყენება სწორი მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.
- ხარისხის მართვის სისტემის გამოყენების ძირითადი შედეგები, მათ შორის:
  - ბტუ-ს საქმიანობის (მათ შორის, ძირითადი და დამხმარე პროცესების) სტანდარტებთან და მოთხოვნებთან შესაბამისობა, რაც წარმოადგენს ბტუ-ს მდგრადობის ერთ-ერთ საფუძველს;
  - ბტუ-ს საქმიანობის ყველა ასპექტის გაუმჯობესების და განვითარების შესაძლებლობა;
  - სწორი მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება გარე და შიდა შეფასების ობიექტურ შედეგებზე დაყრდნობით;
  - ინსტიტუციური ხარისხის კულტურა.

## IV. 2025 წლის შედეგები. სტანდარტებთან შესაბამისობის მიმოხილვა

### 1. 2025 წლის შიდა და გარე შეფასების შედეგები

2025 წლის შიდა შეფასებები მოიაზრებს ყოველწლიურ შიდა მონიტორინგს (გეგმიურ და არაგეგმიურ) და შეფასებებს, რომლებიც თავის მხრივ მოიცავდნენ ბტუ-ს მიმდინარე საქმიანობაზე სისტემატურ დაკვირვებას, დაინტერესებული მხარეების დამოკიდებულებების შესწავლას, ბტუ-ს საქმიანობის შეფასებას ინსტიტუციურ დონეზე და სტრუქტურული ერთეულების დონეზე, 2025 წლის სამოქმედო გეგმის შესრულების კვარტალურ შემოწმებას, 2025 შიდა მონიტორინგი ჩატარდა გეგმიური და არაგეგმიური შემოწმების ფორმატში -

- არაგეგმიური შემოწმების მიზანი იყო: ბტუ-ს შიდა რესურსების და შესაძლებლობების შესწავლა: 1) ბტუ-სთვის განსაზღვრული სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობის გაზრდის შესაძლებლობის დადგენის მიზნით; 2) მოქმედი პროგრამების (2 საბაკალავრო, 1 სამაგისტრო) კლასტერულ აკრედიტაციაზე (061) წარდგენისა და ახალი სამაგისტრო პროგრამების აკრედიტაციაზე წარდგენის მიზნით (შესწავლილ იქნა ბტუ-ს შიდა პოტენციალი, პროგრამების განხორციელებისთვის აუცილებელი რესურსების არსებობა და შესაბამისობა, სხვ.);
- გეგმიური შემოწმების მიზანი იყო ბტუ-ს 2019-2025 შედეგების შეჯამება და აღნიშნულის საფუძველზე 2026-2032 პერიოდის განვითარების სტრატეგიის და ამავე პერიოდის განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შემუშავება, 2025 წლის მიმდინარე საქმიანობაში შექმნილი გამოწვევებზე დროული რეაქტირება, სტაბილური ფუნქციონირების შენარჩუნებისა და არსებული მდგომარეობის შემდგომი განვითარების შესაძლებლობის უზრუნველყოფა.

2025 წლის თვითშეფასების შემადგენელი ნაწილი გახდა ბტუ-ში განხორციელებული გარე შეფასებები, მათ შორის:

- სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობის გაზრდასთან დაკავშირებული წარმოება;
- აკრედიტაციაზე წარდგენილი მოქმედი (061 კლასტერი) და ახალი (041 - მარკეტინგის სფეროს სამაგისტრო პროგრამები და საბაკალავრო პროგრამა „ფსიქოლოგია ციფრულ სამყაროში“) პროგრამების აკრედიტაციის პროცესი;
- 2024 წელს აკრედიტებული საბაკალავრო პროგრამების (041 კლასტერი) რეკომენდაციების შესრულების დადასტურების პროცესი.

ასევე, აღსანიშნავია, რომ საანგარიშო პერიოდში (2025) არამხოლოდ განვითარდა ბტუ-ს 2024 წელს იდენტიფიცირებული ძლიერი მხარეები, არამედ რიგ შემთხვევაში გამოირიგა გარემოებები, რომლებიც 2024 წელს სუსტ/გასაუმჯობესებელ მხარეებად იყო მიჩნეული - 2024 წელს 2025 წლისთვის გაცემული რეკომენდაციების უმეტესობა შესრულებულია, მცირე რაოდენობა კი შესრულების მიუხედავად საჭიროებს შემდგომ პერიოდში გარკვეულწილად გაუმჯობესებას, კერძოდ:

ასპექტი	შედეგი	
	დადებითი და შესანარჩუნებელია	საჭიროებს შემდგომ განვითარებას
სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერება, მათ შორის უცხოეთის პარტნიორებთან სამეცნიერო კავშირების გამოყენების გაძლიერება ერთობლივი კვლევების განხორციელების მიმართულებით - საერთო კვლევითი ინტერესების იდენტიფიცირება, ერთობლივი კვლევების დაგეგმვა-განხორციელება, მათ შორის ბტუ-ს და პარტნიორი უსდ-ების სამეცნიერო-კვლევითი პოტენციალის კონსოლიდირება.		☑
საერთაშორისო სამეცნიერო სივრცეში ინტეგრირების გზით ბტუ-ს სამეცნიერო საქმიანობის გაძლიერება, ამ საქმიანობაში ჩართულობით დაინტერესების ხელშეწყობი ფაქტორების დადგენა-გამოყენება, პიროვნული შესაძლებლობების განვითარების ხელშეწყობა.	☑	
აკადემიური პერსონალის ინტერესების სფეროების იდენტიფიცირება ბტუ-ს საქმიანობაში და პროექტებში ჩართულობით მიზნით.	☑	
ბტუ-ში მიმდინარე კვლევებში სტუდენტების ჩართვა, ხელშეწყობი ფაქტორების (მათ შორის, სტუდენტების ინტერესების) შესწავლა.		☑
განხორციელებული კვლევების შედეგების სწავლებაში დანერგვის პროცესის ადმინისტრირების სრულყოფა.	☑	
ბტუ-ს კვლევითი საქმიანობის შეფასება	☑	
აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო-კვლევითი აქტივობის რეიტინგი	☑	
სტუდენტთა სამეცნიერო, კვლევითი აქტივობის რეიტინგი		☑
სასწავლო პროცესში კვლევის შედეგების იმპლემენტაცია	☑	
2025 წელს აკრედიტაციაზე წარსადგენი პროგრამების თვითშეფასების პროცესის ოპტიმალურად დაგეგმვა.	☑	
კლასტერული აკრედიტაციის (041) პროცესში მიღებული რეკომენდაციები ( <i>შენიშვნა: აქვთ სავალდებულო ხასიათი</i> )	☑	

2024 წელს გაცემული 11 რეკომენდაციიდან: შესრულებულია 8 რეკომენდაცია (რეკომენდაციების 73%); აქტუალური რჩება 3 რეკომენდაცია (გაცემული რეკომენდაციების 27%); არ არის შესრულებული - 0%. გარე შეფასების (კლასტერული აკრედიტაციის - 041) პროცესში მიღებული ყველა სავალდებულო ხასიათის რეკომენდაცია შესრულებულია 100%-ით (რეკომენდაციების შესრულება დადასტურებულია ექსპერტების და აკრედიტაციის საბჭოს მიერ).

დღეისათვის ბტუ-ს აქვს შემდგომში სტაბილური განვითარების ყველა პირობა: განვითარების ხედვა და ძლიერი პარტნიორული ურთიერთობები უცხოეთის ცნობილ კომპანიებთან და უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან, საზოგადოებრივ და დარგობრივ ორგანიზაციებთან, გამართული შიდა ნორმატიული (სტრატეგიული, ნორმატიული, მეთოდოლოგიური) ბაზა და შიდა კონტროლის ეფექტიანი მექანიზმები, ქმედითი სტრუქტურა და მყარი ფინანსური მდგომარეობა, მაღალკვალიფიციური პერსონალი და საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი, რიგ შემთხვევაში - უნიკალური, მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი, გამართული ინფრასტრუქტურა, სხვ. ამავდროულად, 2025 წლის შედეგების ანალიზმა აჩვენა, რომ არსებობს როგორც ძლიერი, ისე გარე და შიდა ფაქტორებით გამოწვეული გასაუმჯობესებელი ასპექტები, საიდანაც ნაწილი არის 2024 წლის შედეგების ანალიზის ობიექტი.

### 2. გარე შემოწმება

- გარე შეფასება აკრედიტაციის სტანდარტების კრილში - 2025 წელს ბტუ-ში წარმატებით განხორციელდა პროგრამების აკრედიტაციის პროცესი - აკრედიტაცია მიენიჭა ახალ საბაკალავრო პროგრამას „ფსიქოლოგია ციფრულ სამყაროში“, ასევე განხორციელდა ბიზნესისა და ადმინისტრირების კლასტერში (041, დეტალური სფერო - მარკეტინგი) დაჯგუფებული 2 ახალი სამაგისტრო პროგრამის აკრედიტაცია (ორივე სამაგისტრო პროგრამა (60 კრედიტი; 120 კრედიტი) არის ახალი). სამივე პროგრამის შემთხვევაში აკრედიტაციის პროცესი დასრულებულია - აკრედიტაციის საბჭოს პროგრამებს მიენიჭათ აკრედიტაცია. აღსანიშნავია, რომ სამივე პროგრამის შემთხვევაში აკრედიტაციის 5-ვე სტანდარტი შესაბამისად იყო დაცული. შიდა მონიტორინგის მიზნით, 2025 წელს აკრედიტაციის პროცესში მონაწილეობა მიიღო 100% აკრედიტაციის პროცესში მონაწილეობის ანგარიშის მიზნით. 2025 წლის შედეგების ანალიზის მიზნით, 2025 წელს აკრედიტაციის პროცესში მონაწილეობა მიიღო 100% აკრედიტაციის პროცესში მონაწილეობის ანგარიშის მიზნით.

ციების შესრულების ანგარიშის წარდგენის გარეშე. განსაკუთრებით აღსანიშნავია, რომ ახალი სამაგისტრო პროგრამების შეფასებისას არ იყო გაცემული არც ერთი რეკომენდაცია, რამდენიმე გარემოება კი „საუკეთესო პრაქტიკად“ იყო მიჩნეული. ასევე, 2025 წელს ბტუ-მ წარმოადგინა 2024 წელს კლასტერული აკრედიტაციის (041) პროცესში საბაკალავრო პროგრამებისთვის გაცემული რეკომენდაციების შესრულების ანგარიში (წარმოება დასრულებულია - დადასტურდა რეკომენდაციების შესრულება). 2025 განხორციელდა კლასტერული აკრედიტაცია (061) - ამ მიზნით იყო წარდგენილი ბტუ-ს 3 მოქმედი პროგრამა (2 საბაკალავრო და 1 სამაგისტრო) - განხორციელდა ექსპერტთა ვიზიტი, ყველა სტანდარტი შეფასებულია როგორც „შესაბამისობაშია მოთხოვნებთან“, ყველა პროგრამას მიენიჭა აკრედიტაცია 7 წლის ვადით.

- გარე შეფასება ავტორიზაციის სტანდარტების კრილში - 2025 წელს ბტუ-ში განხორციელდა ავტორიზაციის ექსპერტთა ვიზიტი, რომლის მიზანი იყო ბტუ-ს განაცხადის და შესაძლებლობების განხილვა სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობის გაზრდის შესაძლებლობის დადგენის მიზნით. ექსპერტთა დადებითი დასკვნის მიუხედავად, აღნიშნული წარმოება შეწყვეტილია საქართველოს უმაღლესი განათლების სფეროში მიმდინარე რეფორმის საფუძველით.

### 3. სტანდარტებთან შესაბამისობის მიმოხილვა

ქვემოთ მოცემული წარმოადგენს სტანდარტების კრილში როგორც უკვე განხორციელებული საქმიანობის, ასევე მიღებული დადებითი შედეგების შენარჩუნების და განვითარების ხედვის შეფასებას და შედეგების განვითარებაზე გაუმჯობესებაზე მიმართულ რეკომენდაციებს/რჩევებს.

**მისია და სტრატეგიული განვითარება** - საანგარიშო პერიოდში (2025) ბტუ-ს მისია, სტრატეგიული განვითარების პრიორიტეტები და განვითარების გეგმები, რომლებიც შემუშავებულია და გაზიარებულია ბტუ-ს თანასაზოგადოების მიერ, არ შეცვლილა, რადგან განხორციელებული გარე შეფასებით (ავტორიზაციის პროცესში) დადასტურდა ბტუ-ს მისიის, ხედვის, სტრატეგიული პრიორიტეტების, მიზნებისა და ამოცანების რელევანტურობა. ამავდროულად, 2025 წელი არის 2019-2025 პერიოდის განვითარების სტრატეგიის და განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შემაჯამებელი და მომგეგნო პერიოდისთვის (2026-2032) სტრატეგიული პრიორიტეტებისა და გეგმების შემუშავების წელი. მიღწეული შედეგების (2019-2025) შემაჯამებელი შეფასება, თავის მხრივ გახდება, 2026-2032 წლების სტრატეგიის ერთ-ერთი საფუძველი. ბტუ მიიჩნევს, რომ მომავალშიც გააგრძელებს საზოგადოებრივ, საგანმანათლებლო, სამეცნიერო-კვლევით და ინოვაციურ საქმიანობას, უწყვეტი განათლების და მთელი სიცოცხლის განმავლობაში განათლების მიღების პრინციპების მხარდაჭერას, პერსონალის, სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების პიროვნული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობას, დარგობრივ ორგანიზაციებთან და უცხოეთის დაწესებულებებთან თანამშრომლობის გაძლიერებას, ქვეყნის განვითარებისთვის მნიშვნელოვან პროექტებში მონაწილეობას და სხვ., რაც დეკლარირებული აქვს მისიით და წარმოადგენს ბტუ-ს საქმიანობის და განვითარების სტრატეგიას. ბტუ მიიჩნევს, რომ მომავალშიც, ისევე, როგორც დღეისათვის, მისთვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი იქნება რეგიონალიზაცია და ინტერნაციონალიზაცია - ბტუ-ს საქმიანობის რეგიონალიზაცია გულისხმობს საქართველოს ბიზნეს-ორგანიზაციებთან, დარგობრივ ორგანიზაციებთან, სამეცნიერო ცენტრებთან და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან, საზოგადოებასთან და ხელისუფლების ორგანოებთან თანამშრომლობას, რეგიონის ცხოვრების სოციალურ, კულტურულ, სხვა სფეროებში ჩართულობას, საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური და კულტურული განვითარების ხელშეწყობას. ბტუ-ს ინტერნაციონალიზაციაში მოიაზრებს საერთაშორისო საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და დარგობრივ სივრცეში ინტეგრირებას, მათ შორის ბტუ-ს პროგრამების საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობას, ჰარმონიზაციას უცხოელი პარტნიორი-დაწესებულებების პროგრამებთან, გაცვლით პროგრამების განხორციელებას, საგანმანათლებლო პროცესში ჩართულობის, ბტუ-ში ტრენინგების ჩატარების, თანამშრომლებს ცოდნის და საუკეთესო პრაქტიკების გაზიარების მიზნით სპეციალისტების მოწვევას, უცხოეთში სტაჟირების, საერთაშორისო სამეცნიერო საქმიანობაში ბტუ-ს აკადემიური პერსონალის ჩართულობას და სხვ. ინტერნაციონალიზაციას ბტუ განიხილავს როგორც აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობის ხელშეწყობის ერთ-ერთ მექანიზმს - საერთაშორისო საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცეში ბტუ-ს ინტეგრირებით შესაძლებელი ხდება აკადემიური პერსონალის ჩართულობა პარტნიორი-დაწესებულებების და მათი მონაწილეობით ბტუ-ში ჩატარებულ სამეცნიერო კონფერენციებში, საერთაშორისო პროგრამებში/ პროექტებში ჩართულობა, თანამედროვე მიდგომების გაცნობა, გაზიარება და სხვ. ინტერნაციონალიზაცია ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის და განვითარების სტრატეგიული გეგმის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს მიზანს წარმოადგენს. ბტუ-ს განვითარებისა და გაძლიერებისთვის ყველაზე სწრაფი გზა დასავლურ საგანმანათლებლო და კვლევით სივრცეში ინტეგრირებაა. მნიშვნელოვანია ბტუ-ს განვითარების ყველა სტრატეგიული მიმართულებით საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის გამოყენება - კვლევით ინფრასტრუქტურის ჩამოყალიბების, სწავლების პროცესში ხარისხის დასავლური სტანდარტების დადკვიდრების, ა.შ. გამოიკვეთა რამდენიმე პრიორიტეტული მიმართულება, რომელზეც ბტუ ინტერნაციონალიზაციის მხრივ იმუშავებს განვითარების სტრატეგიის მოქმედების პერიოდში: საერთაშორისო კვლევები, საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამები, სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის გაცვლით პროგრამებში ჩართულობა, ერთობლივად პროგრამების განხორციელება დისტანციური სწავლების რეჟიმში და სხვ. ბტუ-სთვის ამ მიმართულების მნიშვნელობაზე მეტყველებს ის ფაქტი, რომ ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის პერიოდში (2019-2025) ეტაპობრივად იზრდებოდა ბტუ-ს პარტნიორების (უცხოეთის საგანმანათლებლო დაწესებულებები, საერთაშორისო ორგანიზაციები, სხვ.) და მათთან ერთობლივად/მათი ჩართულობით განხორციელებული პროექტების/პროგრამების რაოდენობა. კვლავ აქტუალური იქნება საერთაშორისო სამეცნიერო და საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრირების გაძლიერება, განათლების ხარისხის უზრუნველყოფა, აქტუალური განათლების შეთავაზება, უწყვეტი განათლების ხელშეწყობა. დარგობრივ ორგანიზაციებთან აქტიური თანამშრომლობა ბტუ-ს ახალ პროექტებში/კვლევებში, მათთვის აქტუალური მიმართულებების შესწავლა და მათი საჭიროებებზე მორგებული კვლევების განხორციელება, ასევე მნიშვნელოვანი მიმართულება იქნება უცხოეთის პარტნიორებთან სამეცნიერო კავშირების გაძლიერება, საერთო კვლევითი ინტერესების იდენტიფიცირება, ერთობლივი კვლევების დაგეგმვა-განხორციელება, მათ შორის ბტუ-ს და პარტნიორი უსდ-ების სამეცნიერო-კვლევითი პოტენციალის კონსოლიდირება. ბტუ-სთვის მნიშვნელოვანია ის ფაქტი, რომ 2022 წელს ავტორიზაციის ექსპერტებმა საუკეთესო პრაქტიკად მიიჩნიეს ბტუ-ს ინტენსიური და ეფექტური ინტერნაციონალიზაციის მიდგომა, რაც წარმოადგენს მომავალშიც ბტუ-ს მიერ ამ მიდგომების გამოყენების დასაბუთებულ საფუძველს. მიღწეული შედეგების შენარჩუნებისა და გაუმჯობესების მიზნით იქნება გამოყენებული უკვე მოქმედი მიდგომები და მექანიზმები, რომელთა ეფექტიანობა დადასტურებულია მიღწეული შედეგებით, მათ შორის: ბტუ-ს მდგრადობის შენარჩუნებაზე და თანმიმდევრულ სტაბილურ განვითარებაზე ორიენტირება; ბტუ-ს საქმიანობის საჯაროება და ყველა დაინტერესებული პირისთვის ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა, მათ შორის ვებგვერდში ინფორმაციის განათავსების გზით - უკვე ჩამოყალიბებული ტრადიციის გაგრძელება - ბტუ-ს განხორციელებული საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის საჯაროება; ინსტიტუციური და სტრუქტურული ერთეულების დონეზე საქმიანობის ეფექტიანობის პერიოდული შეფასება სხვადასხვა (მაგ., მოთხოვნებთან შესაბამისობის კრიტერიუმში, მაქსიმუმის/მინიმუმის (საკმარისობის), უპირატესობის, სხვ.) კრიტერიუმით, ბტუ-ს ყოველწლიური თვითშეფასება, SWOT-ანალიზის და მუდმივი გაუმჯობესების პრინციპის (PDCA) გამოყენება, ხარვეზების/შეუსაბამობების დროულად აღმოჩენა და აღმოფხვრა; განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების სისტემატური კონტროლი და შესრულების შეფასება, საჭიროებისამებრ სტრატეგიაში და გეგმებში ცვლილებების შეტანა; საგანმანათლებლო პროდუქტის მომხმარებლების კმაყოფილების შენარჩუნებაზე მაქსიმალურად კონცენტრირება, საჭიროებების და ინტერესების გათვალისწინება, განათლების ხარისხის მუდმივი გაუმჯობესება; ადგილობრივი ბაზრის მოთხოვნის და გლობალური ბაზრის ტენდენციების დინამიკის, სასწავლო პროგრამების ადეკვატურობისა და ბიზნესის და ტექნოლოგიების გლობალურ ტენდენციებთან შესაბამისობის, სტუდენტების კონკრეტულ პროექტებში ჩართულობა და მიმდინარე პროექტებში ჩართულობის სტუდენტებისა და დამკვეთების კმაყოფილების და სხვ. შესწავლა; კვლევების და ინოვაციების, პიროვნული და პროფესიული განვითარების მაქსიმალური ხელშეწყობა, მათ შორის ინოვაციური და სამეცნიერო საქმიანობის მაქსიმალური ხელშეწყობა, უწყვეტი განათლების მოდელის განვითარება; ბტუ-ს თანასაზოგადოების წევრთა მოლოდინების და მოთხოვნების შესწავლა, უკუკავშირი და მათი ჩართულობა ბტუ-ს საქმიანობაში; დაინტერესებულ პირებთან (პარტნიორი

პარტნიორობის გააქტიურება. საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან პარტნიორული ურთიერთობებით შექმნილი შესაძლებლობების სრულად გამოყენება - ინტერნაციონალიზაციის, თანამედროვე ტენდენციების და გამოცდილებების გაზიარების, ბტუ-ს განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრის, საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებაში უცხოელი სპეციალისტების ჩართულობის, ბტუ-ს პერსონალისთვის განმავითარებელი და საინფორმაციო სემინარების/სხვ. ჩატარების, საერთაშორისო საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცეში ბტუ-ს პერსონალის ინტეგრირების მიზნით; დარგობრივ პარტნიორობთან კავშირების გაძლიერება - საგანმანათლებლო პროგრამების და დამატებითი განათლების, მომზადება/გადამზადების კურსების/ტრენინგების შემუშავების და შეფასების მიზნით; შრომის ბაზრის და პოტენციურ მომხმარებელთა მოლოდინების იდენტიფიცირება, შესაბამისად საგანმანათლებლო პროგრამების მოდიფიცირება და ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების შეთავაზება, გაცვლითი პროგრამების განხორციელება; ბტუ-ს საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება მაგ., ისეთი კრიტერიუმებით, როგორცაა: მოთხოვნებთან შესაბამისობის კრიტერიუმი (მაგ., ვადების დაცვა, საქმიანობის მასშტაბი, აქტივობის თავისებულებების გათვალისწინება, დაგეგმვა, ორგანიზება და განხორციელება, სხვ.); მასწავლებლის/მინიმუმის (საკმარისობის) კრიტერიუმები (მაგ., მონაწილეთა რაოდენობა, დაფინანსების, ადმინისტრაციული, ადამიანური და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსით უზრუნველყოფა, სხვ.); უპირატესობის კრიტერიუმი (გამოიყენება შეფასებებითი შეფასებებისათვის. მაგ., ბტუ-ს განვითარებისთვის მნიშვნელოვან, საზოგადოებრივი და/ან საერთაშორისო მნიშვნელობა, სხვ.); ბტუ-ში ხარისხის მართვის პოლიტიკის და სისტემის გავრცელება ბტუ-ში მიმდინარე ყველა პროცესზე (მმართველობითი, ძირითადი, დამხმარე პროცესები), ხარისხის მართვის სისტემის ეფექტიანობის უზრუნველყოფა, ბტუ-ს როგორც ინსტიტუციური, ისე სტრუქტურულ დონეზე ყოველწლიური სისტემატური კომპლექსური შეფასება, რისკების და გასაუმჯობესებელი ასპექტების იდენტიფიცირება, ხარვეზებზე/დარღვევებზე რეაგირება და რელევანტური ღონისძიებების გატარება; 2019-2025 პერიოდის შედეგების შემაჯამებელი ანალიზი, მათ შორის ამ პერიოდში განხორციელებული გარე და შიდა შეფასების მიღებული რჩევების განხილვა ბტუ-ს სამომავლო საქმიანობისთვის მათი აქტუალობის და გათვალისწინების მიზანშეწონილობის თვალსაზრისით. საჯარო განხილვის მიზნით ბტუ-ს განვითარების სტრატეგია - 2026-2032 განთავსდა ბტუ-ს ვებგვერდზე (იხ. <https://ბტუ.ეუ.ge/siakhle-biznesisa-da-teqnolegiabis-universitetis-proeqtebi-ganvitharebis-strategia-2026-2032-ganvitharebis-strategiuli-da-samoqmedo-gegmebi-2026-2032>). მთლიანად საანგარიშო პერიოდის (2019-2025) შეფასებით:

<p>ძირითადი ძლიერი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ბტუ-ს ინსტიტუციური, მათ შორის ფინანსური, მდგრადობა და ბიზნეს-უწყვეტობა, დაგეგმილი მიზნების მიღწევისათვის აუცილებელი შიდა რესურსების არსებობა, ბტუ-ს თანასაზოგადოების გაზიარებული მისია, მიდგომები ხარისხისადმი, კორპორაციული კულტურის, ეთიკის და აკადემიური ეთიკის პრინციპები; კონკურენტუნარიანობა, ბტუ-ს მზარდი ავტორიტეტი, რეპუტაცია და პოზიტიური იმიჯი, საქმიანობის გამჭვირვალობა, თანმიმდევრული განვითარების სწრაფი ტემპი, სიახლეებისადმი ღიაობა და ინოვაციურობა, კეთილსინდისიერება, პასუხისმგებლიანობა, საქმიანი ურთიერთობების ეთიკა, სოციალური პასუხისმგებლობა;</li> <li>საზოგადოებრივი, სოციალური მნიშვნელობის, სამეცნიერო და ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერა და განხორციელება; ბტუ-ს მხარდაჭერი ორგანიზაციების გავლენა მსოფლიოში შესაბამის ინდუსტრიებზე; აქტიური თანამშრომლობა სხვადასხვა კერძო და სახელმწიფო ორგანიზაციებთან, ქვეყანაში აკრედიტებულ დიპლომატიურ კორპუსთან; საერთაშორისო და ადგილობრივ საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და დარგობრივ სივრცეში ინტეგრირება, პარტნიორობის (მათ შორის, უცხოეთის უსადგმის და დარგობრივი ორგანიზაციების) მზარდი რიცხვი, საერთაშორისო საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და ინოვაციების სივრცეში ინტეგრირების მზარდი ტემპი;</li> <li>თანამედროვე საგანმანათლებლო პროგრამები - ბიზნესისა და ტექნოლოგიების სინერგია, ბიზნესისა და ტექნოლოგიების სფეროების ერთობლივად დაუფლების შესაძლებლობა და ინოვაციებზე ორიენტირებული აქტუალური თეორიული ცოდნისა და საუკეთესო პრაქტიკის ინტეგრირების შესაძლებლობა; ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროდუქტზე მზარდი მოთხოვნადობა;</li> <li>ბტუ-ს მიერ შეთავაზებული ექსტრაკურსული აქტივობების ხარისხი, უნიკალურობა, სიმრავლე და ინოვაციურობა, სტუდენტთა პოტენციალის რეალიზების, დასაქმების, უწყვეტი განათლების, კვალიფიკაციის ზრდასთან ერთად ეტაპობრივად, უფრო კომპლექსურ და მაღალანაზღაურებად ტექნოლოგიურ პროექტებში ჩართვის შესაძლებლობა;</li> <li>უწყვეტი განათლების მიღების ხელშეწყობა - უწყვეტი განათლების პროგრამის ფარგლებში ბტუ-ს ყველა კურსდამთავრებულს შეუძლია აირჩიოს და ანაზღაურების გარეშე შეისწავლოს ნებისმიერი მისთვის საინტერესო სასწავლო კურსი/კურსები (შესარჩევი სასწავლო კურსების რაოდენობა შეზღუდული არ არის და ამ შესაძლებლობით სარგებლობა დამოკიდებულია მხოლოდ ბტუ-ს კურსდამთავრებულის სურვილზე);</li> <li>ბტუ-ს განვითარების მკაფიო ხედვა და მომდევნო პერიოდში სტაბილური საქმიანობის დასაბუთებული შესაძლებლობა, მათ შორის ბტუ-ს ავტორიზაცია და ყველა პროგრამების აკრედიტაცია. გარე შეფასების პროცესში ბტუ-ს მიდგომების "საუკეთესო პრაქტიკად" აღიარება;</li> </ul>
<p>ძირითადი განსავითარებელი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>უცხოეთის პარტნიორობთან სამეცნიერო კავშირების გამოყენება ბტუ-ს და პარტნიორი უსადგმის სამეცნიერო-კვლევითი პოტენციალის კონსოლიდირებისა და ერთობლივი კვლევების დაგეგმვა-განხორციელების მიმართულებით.</li> </ul>

**ორგანიზაციული სტრუქტურა. მართვა, მიდგომები ხარისხის უზრუნველყოფისადმი. ქვეყის წესები და აკადემიური ეთიკა** - საანგარიშო პერიოდში (2025) ბტუ-ს სტრუქტურა, მართვის პრინციპები, დაქვემდებარებისა და ანგარიშვალდებულებების სისტემა, ასევე ხარისხის მართვის და უზრუნველყოფის ხედვა, სისტემა და მექანიზმები, ასევე მიდგომები ქვეყის წესების აკადემიური ეთიკისადმის არ შეცვლილა, რადგან განხორციელებული გარე შეფასებებიდან გამომდინარე ბტუ-ს სტრუქტურა, სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციების და უფლება-მოვალეობების განაწილება ცვლილებებს არ საჭიროებს. მიუხედავად იმისა, რომ ბტუ-ს დღევანდელი სტრუქტურა და სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციები სრულად უზრუნველყოფენ ბტუ-ს მიმდინარე შეუფერხებელ ფუნქციონირებას და სამოქმედო გეგმის შესრულებას, საჭიროებისამებრ (მაგ., უცხოელი სტუდენტების და გაზრდილი კონტინენტის პირობებში) დაიგეგმება და განხორციელდება შესაბამისი რელევანტური ცვლილებები (მაგ., ახალი სტრუქტურული ერთეულების შექმნა, ან/და არსებული სტრუქტურული ერთეულების პერსონალის რაოდენობის გაზრდა, სტრუქტურული ერთეულების გაყოფა და/ან სხვ.). ცვლილებების საჭიროება ბტუ-ს მიმდინარე გეგმის შესრულების შეფასებით (კვარტალური მონიტორინგი, შემაჯამებელი შეფასება) და ბტუ-ს მომდევნო წლისთვის დაგეგმილი აქტივობების შესასრულებლად ბტუ-ს სტრუქტურის და ადმინისტრაციული რესურსის საკმარისობის შესწავლით. ბტუ-ს მდგრადობისა და ეფექტიანობის უზრუნველყოფის მიზნით, მომავალში ბტუ-ში გამოიყენება: ბტუ-ს თანასაზოგადოების მიერ ბტუ-ს შეფასება (გამოკითხვების/შეხვედრების ფორმატში, ტარდება ყოველწლიურად, სტუდენტების შემთხვევაში - წელიწადში 2-ჯერ); დაინტერესებულ პირებთან (პარტნიორი დაწესებულებების წარმომადგენლები, პოტენციური სწავლის სუბიექტები, სხვ.) შეხვედრები და მათ მოლოდინებზე დაკვირვება; კალენდარული წლის სამოქმედო გეგმების ყოველკვარტალური შესრულების მონიტორინგი, მათ შორის, სტრუქტურული ერთეულების მიერ განხორციელებული საქმიანობის სამოქმედო გეგმასთან შედარება და შეფასება; სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის სისტემატური მონიტორინგი - წელიწადში 2-ჯერ შეფასება, შეუსაბამობების/ხარვეზების იდენტიფიცირება. მათ აღმოფხვრაზე მიმართული რეაქციის/დაცემის შემუშავება და აღწერა მათ შესრულებაზე; სტრუქტურული ერთეულების



ბას, მოქმედ სტანდარტებთან და ბტუ-ში მარეგულირებელ დებულებებთან შესაბამისობის დადგენას, აუცილებელი ცვლილებების განსაზღვრასა და განხორციელებას; საჭირო რესურსების ხელმისაწვდომობა და ხარისხი - პროგრამის განხორციელების წინაპირობა და პირობა შესაბამისი რესურსების არსებობა, ხელმისაწვდომობა და ხარისხი (რესურსებში მოიაზრება პროგრამის განმახორციელებელი პერსონალი, დამხმარე პერსონალი (ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეულების პერსონალი, რომლებიც სასწავლო პროცესს ან კომპეტენციის ფართოვებაში ჩართულნი არიან ამ პროცესის უზრუნველყოფაში), ფინანსური რესურსები და საგანმანათლებლო გარემო (მატერიალურ-ტექნიკური რესურსები, პრაქტიკის აუცილებლობის შემთხვევაში - პრაქტიკის ჩატარების ადგილი და ზედამხედველები); პროგრამის შეფასება - მოიაზრება შეფასების სქემა (მათ შორის PDCA პრინციპი) და პროცედურები პროგრამის მონიტორინგისა და განხილვისათვის, რაც გულისხმობს: სხვადასხვა ინდიკატორების გამოყენებას (მათ შორის, აკადემიური მოსწრება; კურსდამთავრებულთა დასაქმება; პროგრამის მოთხოვნადობა და ა.შ.), პარტნიორი დაწესებულებების აზრის შესწავლას (მათ შორის იმ დაწესებულებების, რომელიც შეესაბამება პროგრამის კურსდამთავრებულთა მომავალ დასაქმებას), სხვა დაინტერესებული მხარეების მოლოდინებისა და დამოკიდებულებების შესწავლას (გამოკითხვები/გასაუბრებები/შეხვედრები), შეფასების პროცესში სტატისტიკური ინფორმაციის სისტემატურ შეგროვებასა და ანალიზს, სხვადასხვა ტიპის უკუკავშირის და ინფორმირების მექანიზმების გამოყენებას, სხვა მექანიზმების გამოყენებას, რაც მიმართულია კურიკულუმის დიზაინისა და/ან განხორციელებაში არსებული ხარვეზების გასწორებაზე, დაინტერესებული მხარეების მოლოდინების და შრომის ბაზრის მოთხოვნების განსაზღვრაზე და შესაბამისობის უზრუნველყოფაზე; შეფასების შედეგების გამოყენება პროგრამის გასაუმჯობესებლად - პროგრამის სწავლის შედეგების შეფასების ყველაზე მნიშვნელოვანია ეტაპი, როდესაც მიღებული შედეგები განალიზდება და ამის საფუძველზე პროგრამა უმჯობესდება. ამ ეტაპზე ხდება: შედეგების სამიზნე ნიშნულებთან დადრება და იმის ანალიზი, თუ რამდენად მიაღწიეს სტუდენტებმა სწავლის შედეგებს იმ დონით, როგორც ვგარაუდობდით; განსაზღვრა, ხომ არ არის ერთი ან მეტი სწავლის შედეგი, რომლებსაც სტუდენტების უმრავლესობა სუსტად ან ვერ აღწევს. ასეთის არსებობის შემთხვევაში ხდება კურიკულუმის რუკასთან მიბრუნება და იმ სასწავლო კურსების გადახედვა, რომლებიც ავითარებენ აღნიშნულ სწავლის შედეგ(ებ)ს. პროგრამის სწავლის შედეგების შეფასება მოითხოვს პროგრამის ხელმძღვანელებს (არსებობის შემთხვევაში), აკადემიური, მოწვეული პერსონალის, ადმინისტრაციული პერსონალის მჭიდრო თანამშრომლობასა და ჩართულობას. იმისათვის, რომ შეიქმნას კურიკულუმის რუკა, განისაზღვროს პროგრამის სწავლის შედეგების შეფასების გეგმა და გაანალიზდეს შეფასების შედეგები, უშუალოდ პროგრამის განმახორციელებელი აკადემიური პერსონალის ჩართულობა აუცილებელია. მნიშვნელოვანია აგრეთვე სტუდენტებთან უკუკავშირი; პროგრამის განხორციელების და მასში ცვლილებების საჭიროების განსაზღვრა - მოიაზრება კონსულტაციები როგორც ბტუ-ს აკადემიურ საზოგადოებასთან, ისე დარგის სხვა სპეციალისტებთან, მათ შორის დარგობრივ ორგანიზაციებთან, პოტენციურ და ბტუ-ს კურსდამთავრებულთა დამსაქმებლებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან (მათ შორის, პროგრამის განმახორციელებლებთან, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან), ბტუ-ში მაკორდინირებელი სტრუქტურების არსებობა, რომლებიც უზრუნველყოფენ პროგრამის ერთიანობას და საჭირო ცვლილებების განხორციელებას (აკადემიური საბჭო, ფაკულტეტის საბჭო, ფაკულტეტის დეკანი, აკადემიური განვითარების ხელმძღვანელი, პროგრამის ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური) და პასუხისმგებლები არიან მოქმედ კანონმდებლობასთან და ბტუ-ში არსებულ წესებთან შესაბამისობაზე, პროგრამის დიზაინზე, დამტკიცებაზე, განხორციელებაზე, მენეჯმენტზე, მთლიანად საანგარიშო პერიოდის (2019-2025) შეფასებით;

<p>მირითადი ძლიერი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ს ყველა საგანმანათლებლო პროგრამა არის აკრედიტებული;</li> <li>▪ პროგრამების შემუშავებასა და განვითარებას უზრუნველყოფს ბტუ-ს რელევანტური საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვის, შემუშავების, განხორციელებისა და განვითარების პოლიტიკა;</li> <li>▪ ყველა პროგრამა სრულად არის უზრუნველყოფილი შესაბამისი რესურსებით (ადამიანური, მატერიალურ-ტექნიკური, ტექნოლოგიური, ფინანსური); რესურსებით უზრუნველყოფა მოწმდება სისტემატრად;</li> <li>▪ ყველა პროგრამას აქვს კანონმდებლობით დადგენილი, ლოგიკური, თანმიმდევრული სტრუქტურა, რომელიც ითვალისწინებს პროგრამის კომპონენტების თავისებურებებს და მათი შესწავლის თანმიმდევრობას. პროგრამების შინაარსი შეესაბამება პროგრამის მიზნებს, შედეგებს და მისანიჭებელ კვალიფიკაციას;</li> <li>▪ პროგრამის სწავლის შედეგები ნათლად არის ჩამოყალიბებული და შესაბამისობაშია უმაღლესი განათლების საფეხურის დონესთან და მისანიჭებელ კვალიფიკაციასთან. დღეისათვის მიმდინარეობს საბაკალავრო პროგრამის „ბიზნესის ადმინისტრირება (ფინანსები)“ და დოქტორანტურის პროგრამის „ბიზნესის ადმინისტრირება“ მოდიფიცირების და „ბიზნესის და ადმინისტრირების“ ვიწრო სფეროში დაჯგუფებული პროგრამების (საბაკალავრო პროგრამები: „ბიზნესის ადმინისტრირება (მენეჯმენტი“, „ციფრული მარკეტინგი“, მაგისტრატურის პროგრამის „ბიზნესის ადმინისტრირება და თანამედროვე ტექნოლოგიები და დოქტორანტურის პროგრამების „ბიზნესის ადმინისტრირება“, „ციფრული მმართველობა და ხელოვნური ინტელექტი საჯარო სექტორში“) კლასტერული აკრედიტაციისთვის მზადების პროცესი;</li> <li>▪ მოქმედებს კანონმდებლობის შესაბამისი, სწავლის შედეგების შეფასების გამჭვირვალე და სამართლიანი სისტემა, რომელიც ხელს უწყობს სტუდენტების აკადემიური მიღწევების გაუმჯობესებას;</li> <li>▪ სასწავლო პროცესში გამოიყენება რელევანტური სწავლების და შეფასების მიდგომები, უზრუნველყოფილია სასწავლო რესურსების ხელმისაწვდომობა;</li> <li>▪ უზრუნველყოფილია სტუდენტთა ინფორმირება შეფასების სისტემის, შედეგების გაუმჯობესების ხელშეწყობის მექანიზმებისა და მიღებული შეფასებების გასაჩივრების წესების შესახებ, არსებობს მიღებული შედეგების გაუმჯობესების ხელშეწყობის მექანიზმები და მიღებული შეფასებების გასაჩივრების წესები;</li> <li>▪ პროგრამების შემოწმება-შეფასების პროცესი არის სისტემატური, გამოყენებული კრიტერიუმები - საქართველოში არსებული და საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი;</li> <li>▪ ინდივიდუალური სასწავლო გეგმების მეშვეობით, ბტუ უზრუნველყოფს სტუდენტების განსხვავებული მოთხოვნების, საჭიროებებისა და აკადემიური მომზადების გათვალისწინებას და მათ შეუფერხებელ ჩართულობას საგანმანათლებლო პროცესში;</li> <li>▪ პროგრამების განხორციელების (სასწავლო პროცესის) ხარისხი ექვემდებარება ყოველდღიურ დაკვირვებას (მონიტორინგს), რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია დისტანციური სწავლების პერიოდში;</li> <li>▪ ბტუ-ს პროგრამები შეესაბამება უცხოეთის უსდ-ების მოთხოვნებს, რაც წარმოადგენს გაცვლითი პროგრამების განხორციელების და მათი რაოდენობის ზრდის საფუძველს;</li> <li>▪ პროგრამების განხილვაში და შეფასებაში მონაწილეობენ ბტუ-ს პარტნიორები - დარგობრივი ორგანიზაციები და უცხოეთის უსდ-ები.</li> <li>▪ უზრუნველყოფილია ინფორმაციის საჯაროობა - საგანმანათლებლო პროგრამები და მარეგულირებელი დოკუმენტები ატვირთულია ბტუ-ს ვებგვერდზე და ხელმისაწვდომია ყველა დაინტერესებული პირისთვის. თითოეული პროგრამის შემთხვევაში პროგრამის კომპონენტების სილაბუსები ატვირთულია სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონულ სისტემაში და ხელმისაწვდომია სტუდენტებისთვის.</li> </ul>
<p>მირითადი საგაუმჯობესებელი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ არ არის.</li> </ul>

**პერსონალი** - საანგარიშო პერიოდში (2025) ბტუ-ს პერსონალის მართვის და დაგეგმვის სისტემა და მექანიზმები, ასევე მოდგომები პერსონალის განვითარების ხელშეწყობისადმი არ შეცვლილა, რადგან საანგარიშო პერიოდში (2019-2025) განხორციელებული გარე შეფასებებით დადგინდა, რომ ბტუ-ს პერსონალის მართვის, დაგეგმვის და მხარდაჭერის სისტემა ცვლილებებს არ საჭიროებს (გაცემული რეკომენდაციები კი შესრულებულია, რაც დასტურდება როგორც ავტორიზაციის ექსპერტთა, ასევე ავტორიზაციის საბჭოს მიერ). მომდევნო პერიოდში (2026-2032) განხორციელდება ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის შემადგენელი კომპონენტის - პერსონალის მართვის სტრატეგიის იმპლემენტაცია, რაც მოიაზრებს პერსონალის რაოდენობის სწორ დაგეგმვას, აღრიცხვას და ვაკანსიების ანალიზს; რელევანტური შიდა გარემოს შექმნას; პერსონალის შერჩევის და შეფასების გამჭვირვალე და სამართლიანი მიდგომების, კრიტერიუმებისა და მექანიზმების შემუშავებას და გამოყენებას; ადაპტაციის და გამოსადეგილი პერიოდის დადგენას და ეფექტიანად გამოყენებას, მათ შორის ამ პერიოდში პერსონალის საქმიანობაზე დაკვირვებას, საჭიროების შემთხვევაში - დახმარების გაწვას; საკადრო რეზერვის ფორმირებას (მაგ., ბტუ-ში სტაჟირება, ბტუ-ს სტრუქტურულ ერთეულებში პრაქტიკა და ა.შ.) და ადამიანური რესურსის რეზერვის შექმნას; თითოეული თანამშრომლისთვის უსაფრთხო და მოვალეობების ეფექტიანი შესრულებისთვის სათანადოდ აღჭურვილი სამუშაო გარემოს შექმნას; თანამშრომელთა მუშაობის შეფასების შედეგების გათვალისწინებით წახალისების პრინციპების, მათ შორის პერსონალის სტიმულირების მექანიზმების/ინსტრუმენტების გამოყენებას; თითოეული თანამშრომლისთვის პროფესიული კომპეტენციების სრული რეალიზების და განვითარების, კვალიფიკაციის ამაღლებისა და კარიერული ზრდის შესაძლებლობის უზრუნველყოფას; მოტივაციის სისტემის და მექანიზმების ჩამოყალიბებას, გამოყენებას და სრულყოფას; პერსონალის საქმიანობის და კვალიფიკაციის პერიოდულ შეფასებას, კვალიფიკაციის ამაღლების საჭიროების დადგენას და პერსონალის სწავლებას და განვითარების ხელშეწყობას. ასევე, გაგრძელდება პერსონალის მართვის სისტემის განვითარება შემდეგი მიმართულებებით: ორგანიზაციული განვითარება - ყურადღება იქნება გამახვილებული მართვის ეფექტიანობის სრულყოფაზე, მართვის თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვაზე, კორპორაციული კულტურის ფორმირებაზე, ფუნქციების დუბლირების თავიდან აცილებაზე, არაეფექტიან პროცესებზე უარისთქმაზე, ცალკეული ამოცანები იქნება დაკავშირებული ეფექტიანობის ძირითადი მაჩვენებლების შემუშავებასთან; ადამიანური რესურსის ადმინისტრირება - ადმინისტრირების პროცესი წარმოადგენს დასაქმებულთან რეალიზით ურთიერთობების გაფორმებას, უფლებამოსილებების და ვალდებულებების განსაზღვრას. პერსონალის ეფექტიანი ადმინისტრირების სრული რეალიზების ინსტრუმენტებია: პერსონალთან მიმდინარე მუშაობა; პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების ღონისძიებები; საკადრო პოტენციალის რაციონალური გამოყენება და ცალკეული ფუნქციების ოპტიმიზება; პერსონალის შერჩევა, შემარჩუნება, ადაპტაცია - გაგრძელდება მუშაობა პერსონალის შერჩევის პროცესების სრულყოფის, მათი ადაპტაციის და კარიერული წინსვლის ხელშეწყობის მიმართულებით. აუცილებელია იმ ფაქტორების დადგენა, რომლებიც უზრუნველყოფენ პერსონალის მდგრადობას, პერსპექტიული თანამშრომლების კარიერულ წინსვლას. აღნიშნული უზრუნველყოფს პროცესების გამჭვირვალეობას და ბტუ-ს, როგორც კონკურენტუნარიანი და სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე დამსაქმებლის, რეპუტაციას. განსახორციელებელია: საკონკურსო პროცედურების დეფორმალიზება; აკადემიური პერსონალის ხელშეწყობა სამეცნიერო საქმიანობის და ბტუ-ს ცხოვრებაში ჩართულობის მიმართულებით; სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის ეფექტიანობის კონტროლის ამოქმედება; ბტუ-ში არსებული ვაკანსიების ანალიზი; ახალი პერსონალის ადაპტირების მექანიზმების განვითარება; პერსონალის საჭიროებების შესწავლა; პერსონალის მოტივაციაზე მოქმედი ფაქტორების შესწავლა; კვალიფიკაციის ამაღლების შენარჩუნებაზე მიმართული ღონისძიებების გატარება; პერსონალის გადინების შემთხვევაში - მათი გამოქვეყნების მიზნების დადგენა; ადამიანური კაპიტალის განვითარება - ბტუ-ს ამოცანების შესრულებისთვის აუცილებელი კვალიფიკაციური კადრების არჩევის შესაძლებლობის შექმნა, მათ შორის ბტუ-ს საქმიანობაში სტუდენტების ჩართულობა სტაჟირების ან/და დროებით დასაქმების ფორმით. აღნიშნულმა უნდა უზრუნველყოს: 1) ბტუ-ს საქმიანობაში ახალგაზრდების ჩართულობა და შემდგომში ბტუ-სთან თანამშრომლობის სურვილი, 2) ბტუ-დან ახალგაზრდა პერსპექტიული პერსონალის გადინების რისკის შემცირება, 3) სტუდენტებში რეალურ სამუშაო გარემოში მუშაობის პრაქტიკული უნარების შექმნა. ასევე, მნიშვნელოვანია ახალგაზრდა კომპეტენტური პერსონალის დაინტერესება ბტუ-სთან აფილირებით; პერსონალური უნარების განვითარების ხელშეწყობა; პერსონალის კონტინგენტის სტაბილურობის უზრუნველყოფა (მოიაზრება დასაქმებულთა მოსაზრებების და დამოკიდებულებების სისტემატური კვლევა და რეაგირება; თანამშრომლების კვალიფიკაციის შესახებ ინფორმაციის განახლება და ანალიზი; პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება და გადამზადების საჭიროების დადგენა, პროფესიული ზრდის ხელშეწყობა; ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი დასაქმებულთა მუშაობის ეფექტიანობის შეფასების, მოტივაციის სისტემის ფორმირების, კმაყოფილების შესწავლის მიზნით, საქმიანობის ეფექტიანობის სისტემის სრული მოცულობით ამოქმედება, ღონისძიებების გატარება თანამშრომელთა მოტივაციის გაზრდის მიზნით; კორპორაციული კულტურის განვითარება, პერსონალის სოციალური მხარდაჭერა; პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასების და წახალისების მექანიზმების განვითარება, სხვ.). შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობის გაზრდის/ობიექტურად მოსალოდნელი გაზრდის შემთხვევაში, რომელიც მაგ., დაკავშირებულია სწავლების სუბიექტთა რაოდენობის ზრდასთან, ბტუ შეისწავლის პერსონალის დატვირთვას და საჭიროების შემთხვევაში გაზრდის პერსონალის რაოდენობას. ამ მიზნით იქნება გამოყენებული: ახალი პერსონალის მოზიდვა და ამ მიზნით, მაგ.: არსებული ვითარების სისტემატური ანალიზი, რეალური საჭიროებების დადგენა; პერსონალის მოზიდვის სისტემის განვითარება - პოტენციური თანამშრომლების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი; მაღალკვალიფიკაციური სპეციალისტების რეკრუტირება, შერჩევის და კონკურენტუნარიანობის ჩატარება; ახალგაზრდა პერსონალის მოზიდვა, მათ შორის ბტუ-ს სტუდენტთა პოტენციალის გამოყენების, ახალი პერსონალის ადაპტაციის და მათთვის ბტუ-ში არსებული გამოცდილების გაზიარება; ბტუ-ს, როგორც სასურველი დამსაქმებლის, იმიჯის შექმნა; პერსონალის ოპტიმალური რაოდენობის განსაზღვრა და ამ მიზნით სხვადასხვა ასპექტების ანალიზი (მაგ.: შესასრულებელი/შესრულებული სამუშაოს/ფუნქციის საჭიროება, რაც გულისხმობს იმის შესწავლას: 1) რომელი სამუშაო სრულდება, მაგრამ მათი შესრულება არ არის საჭირო (მაგ., ზედმეტი ანგარიშები, ფუნქციების დუბლირება, არასაჭირო მონაცემების შეგროვება-დამუშავება, სხვ.), 2) რომელი სამუშაო არ სრულდება, თუმცა მისი შესრულება აუცილებელია დაწესებულების ფუნქციონირებისთვის და მიზნების მისაღწევად; პერსონალის რაოდენობის საკმარისობის მაჩვენებელი, რაც გულისხმობს დაკვირვების შედეგად 3 ვარიანტის არსებობის შესაძლებლობას: 1) პერსონალის რაოდენობა არ არის საკმარისი სამუშაოს შესასრულებლად. ამ შემთხვევაში გამოითვლება პერსონალის ოპტიმალური რაოდენობა და ხდება ახალი თანამშრომლების მიღება; 2) პერსონალის რაოდენობა არ არის სრულად დატვირთული. ამ შემთხვევაში დადგინდება რამდენი თანამშრომელი შეიძლება იქნეს გადაყვანილი სხვა სამუშაოს/ამოცანის, მათ შორის სხვა სტრუქტურულ ერთეულში, შესასრულებლად, 3) პერსონალის რაოდენობა შეესაბამება პერსონალის ოპტიმალურ რაოდენობას ან შეიძლება გაკეთდეს დასკვნა, რომ ცვლილებები საჭირო არ არის; პროცესების ბიზნეს-ლოგიკის ოპტიმიზაცია, რაც გულისხმობს: 1) იმ ფუნქციების გაუქმებას/გაერთიანებას, რომელთა შესრულება საჭიროებს ბევრ დროს, მაგრამ აქვთ დაბალი შედეგიანობა; 2) ფუნქციების სხვა თანამშრომლებისთვის გადაწოდება; 3) სამუშაოს შესასრულებლად იმ თანამშრომლის შერჩევა, რომელსაც სამუშაოს შესრულებისთვის სჭირდება ნაკლები დრო სამუშაოს ეფექტურად ხარისხის პირობით; ბიზნეს-პროცესების ავტომატიზაცია, რაც გულისხმობს სამუშაოს/სამუშაოს ნაწილის შესრულების აუცილებელ ავტომატიზაციას კომპიუტერული ტექნიკისა და პროგრამული უზრუნველყოფის მეშვეობით. პერსონალის თვითშეფასება (რომელთაც დაგინდება მაგ., ფუნქციების შესრულების გასაუმჯობესებელი გარემოებები), პერსონალის დამოკიდებულებების კვლევა (რომელთაც დაგინდება მაგ., პერსონალის საჭიროებები, გასაუმჯობესებელი ასპექტები, პერსონალის განვითარების ხელშეწყობის და მოტივაციის ზრდის შესაძლებლობები) და სხვა მექანიზმები, რომელიც იქნება დაკავშირებული შრომის ეფექტიანობასთან და შესასრულებელი ფუნქციების სირთულესთან. მთლიანად საანგარიშო პერიოდის (2019-2025) შეფასებით:

<p>ძირითადი ძლიერი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>მოქმედებს პერსონალის მართვის პოლიტიკა (წარმოადგენს ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის შემადგენელ ნაწილს) და პროცედურები, რაც უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო პროცესის და სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული აქტივობების განხორციელებას;</li> <li>პერსონალის რაოდენობის განსაზღვრა მიმდინარეობს ბტუ-ში არსებული მეთოდოლოგიით და ექვემდებარება რეალურ შეფასებას. მუშაობს სხვადასხვა სახის მონაცემების მიხედვით, მათ შორის მუშაობის შედეგების შეფასება, რაოდენობის განსაზღვრა და ადაპტაცია.</li> </ul>
---------------------------------	---



	<p>ლობები, რომელთაგან მნიშვნელოვანი ნაწილი კურიკულუმშია ინტეგრირებული.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ში მოქმედებს სტუდენტის სტატუსის მოპოვების, შეჩერებისა და შეწყვეტის, მობილობის, კვალიფიკაციის მინიჭების, მიღებული განათლების დამადასტურებელი დოკუმენტის გაცემის, სწავლის პერიოდში მიღებული განათლების აღიარების, სტუდენტთა უფლებების დაცვობა, სტუდენტთა უფლებების და მოვალეობების, ქვევის და ეთიკის მარეგულირებელი წესები, რომლებიც არის საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისი, განჭვირვალე და საჯარო (განთავსებულის ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე); უზრუნველყოფილია ბტუ-ს მართვაში და მოქმედ კომისიებში სტუდენტთა ჩართულობა, მათი დამოკიდებულებებისა და საჭიროებების შესწავლა (როგორც ყოველსემესტრული გამოკითხვების, ისე ყოველთვიური შეხვედრების ფორმატში), არსებობს სტუდენტთა განცხადებებზე რეაგირების და სტუდენტებთან კომუნიკაციის საჯარო მექანიზმები; ყველა სტუდენტს აქვს შესაძლებლობა დაგეგმოს საკუთარი სასწავლო გეგმა/გრაფიკი და შექმნას ინდივიდუალური განათლების პროფილი (მაგალითად, აირჩიოს საინტერესო სასწავლო კურსები და/ან კვლევის თემა); წინასწარ, სასწავლო პროცესის დაწყებამდე, გაეცნოს პროგრამის სრულ ვერსიას და პროგრამის კომპონენტების სილაბუსებს; მიიღოს კონსულტაციები და დახმარება სასწავლო პროცესის დაგეგმვის და აკადემიური მიღწევების გასაუმჯობესებლად; გაასაჩივროს მიღებული შეფასებები, წარმოადგინოს საპრეტენზიო/სარეკომენდაციო/სხვ. განცხადებები და ბტუ-ში დადგინდეს ვადაში მიიღოს უკუკავშირი და სხვ. არსებობს სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროებების მქონე სტუდენტების და სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტების მხარდაჭერის, მათ შორის, ფინანსური მხარდაჭერის მექანიზმები; უზრუნველყოფილია სტუდენტთა სრული და დროული ინფორმირება ბტუ-ს პროგრამების/პროექტების, ბტუ-ში და პარტნიორ და სხვა დაწესებულებებში არსებული შესაძლებლობების შესახებ; არსებობს სტუდენტთა მხარდაჭერის და ხელშეწყობის სერვისები, რაც გულისხმობს ისეთ შესაძლებლობებს, როგორცაა, მაგ.: ბტუ-ს და ბტუ-ს პარტნიორების სხვადასხვა პრაქტიკულ, კვლევით და/ან სხვა პროექტებში/პროგრამებში ჩართულობა; სამეცნიერო და ინოვაციური ინიციატივების ხელშეწყობა; გაცვლითი პროგრამის არჩევა, უცხოეთის საგანმანათლებლო დაწესებულებებში სწავლა და მიღებული განათლების უპირობო აღიარება ბტუ-ს მიერ; დასაქმების და კარიერული განვითარების ხელშეწყობა და სხვ. უზრუნველყოფილია სტუდენტთა შესაძლებლობების განვითარებაზე მიმართული პროექტების განხორციელება და გაცვლითი პროგრამების არჩევის და სწავლის შესაძლებლობა (რაოდენობა ყოველწლიურად მზარდია); აკადემიური სტიპენდიის ფორმით მოქმედებს აკადემიური საქმიანობის წახალისების მექანიზმი. დოქტორანტურის სტუდენტების შემთხვევაში გამოიყენება კვლევითი საქმიანობის ფინანსური მხარდაჭერა; მოქმედებს უწყვეტი განათლების პროგრამა, რომლის ფარგლებში ბტუ-ს ყველა ურსდამთავრებულს აქვს შესაძლებლობა აირჩიოს და ანაზღაურების გარეშე შეისწავლოს ბტუ-ს ნებისმიერი პროგრამიდან მისთვის საინტერესო სასწავლო კურსი/კურსები თავისუფალი მსმენელის სტატუსით და/ან ჩაერთოს ნებისმიერ პროექტში/პროგრამაში/ტრეინინგში/სხვ. ასევე, ბტუ-ს ყველა ურსდამთავრებულს შეუძლია ისარგებლოს დასაქმების და კარიერული განვითარების ხელშეწყობის სერვისით. მითითებული მხარდაჭერის მექანიზმები უკადაა, შესარჩევი სასწავლო კურსების რაოდენობა შეზღუდული არ არის და ამ შესაძლებლობით სარგებლობა დამოკიდებულია მხოლოდ ბტუ-ს ურსდამთავრებულის სურვილზე.</li> <li>▪ სტაბილურად იზრდება სტუდენტთა შესაძლებლობების განვითარებაზე მიმართული პროექტების რაოდენობა და მრავალფეროვნება; გაცვლითი პროგრამებით რაოდენობა, ასევე არჩევისა და სტუდენტისთვის სასურველ უცხოეთის უსდ-ში სწავლის შესაძლებლობა; ბტუ-ს მხრიდან სტუდენტების და ურსდამთავრებულების დასაქმების ხელშეწყობა და ბტუ-ს ხელშეწყობით დასაქმებული სტუდენტების რაოდენობა.</li> </ul>
<p>ძირითადი განსავითარებელი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ სტუდენტთა ინტერესების სფეროების იდენტიფიცირება, ბტუ-ს კვლევით პროექტებში სტუდენტების ჩართულობა;</li> <li>▪ ურსდამთავრებულებთან უკუკავშირი და ბტუ-ს საქმიანობაში ჩართულობა.</li> </ul>

რეკომენდაციები და რჩევები განვითარებისთვის:

- სტუდენტთა ინტერესების სფეროების იდენტიფიცირება ბტუ-ს კვლევით პროექტებში სტუდენტების ჩართულობის გაზრდის მიზნით;
- ურსდამთავრებულებთან უკუკავშირის გაძლიერება, ბტუ-ს საქმიანობაში მათი მონაწილეობის წახალისება.

**კვლევა, განვითარება ან/და სხვა შემოქმედებითი საქმიანობა** - საანგარიშო პერიოდში (2025) აკადემიური პერსონალის მიმართებით ბტუ-ში მოქმედი სისტემა და მექანიზმები, ასევე მოდგომები პერსონალის შეფასებისა და განვითარების ხელშეწყობისადმი არ შეცვლილა, რადგან განხორციელებული გარე შეფასებით დადგინდა, რომ ბტუ-ს კვლევითი საქმიანობის დაგეგმვის, მართვის და მხარდაჭერის სისტემა ცვლილებებს არ საჭიროებს. 2019-2025 პერიოდში ბტუ-ში კვლევით საქმიანობას ასახავს ბტუ-ს ვებგვერდზე (<https://btu.edu.ge/kvleva/>) განთავსებული ინფორმაცია:

საერთაშორისო პარტნიორები	<a href="https://btu.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-thanamshromloba/">https://btu.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-thanamshromloba/</a>
თანამშრომლობა NCURA-სთან (აშშ)	<a href="https://btu.edu.ge/kvleva/thanamshromloba-ncura-sthan-ashsh/">https://btu.edu.ge/kvleva/thanamshromloba-ncura-sthan-ashsh/</a>
ადგილობრივი და საერთაშორისო ორგანიზაციების მხარდაჭერით მომზადებული კვლევითი პროექტები	<a href="https://btu.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-kvlevithi-proeqtebi/">https://btu.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-kvlevithi-proeqtebi/</a>
ციფრული ეკოსისტემის დაიჯესტი	<a href="https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/tsiphruli-ekosistemis-daijesti/">https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/tsiphruli-ekosistemis-daijesti/</a>
მკვლევარები	<a href="https://btu.edu.ge/kvleva/btu-s-mkvlvarebi/">https://btu.edu.ge/kvleva/btu-s-mkvlvarebi/</a>
განხორციელებული კვლევები - სამეცნიერო პუბლიკაციები (2018-2024)	<a href="https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/sametsniero-publikatsiebi/">https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/sametsniero-publikatsiebi/</a>
განხორციელებული კვლევების ანგარიშები	<a href="https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/kvlevis-angarishebi/">https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/kvlevis-angarishebi/</a>
მიმდინარე კვლევები	<a href="https://btu.edu.ge/kvleva/mimdinare-kvlebebi/">https://btu.edu.ge/kvleva/mimdinare-kvlebebi/</a>
სტუდენტური კვლევები	<a href="https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/studenturi-kvlebebi/">https://btu.edu.ge/kvleva/gankhortsielebuli-kvlebeb/studenturi-kvlebebi/</a>

ბტუ-ში კვლევითი საქმიანობის თანმიმდევრული განვითარება ხდება განვითარების სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესაბამისად, სადაც აღწერილია შესაბამისი ღონისძიებები, გასატარებელი ღონისძიებები და დაგეგმილი შედეგები. ბტუ მიმართულია პერსონალის პიროვნული და პროფესიონალური უნარების განვითარების ხელშეწყობაზე: სამეცნიერო, კვლევით, პრაქტიკულ, სხვ. საქმიანობაში პერსონალის ჩართულობის გააქტიურების და ხელშეწყობის მიზნით ტარდება პერსონალის დამოკიდებულებების და მოლოდინების შესწავლა, სხვადასხვა საინფორმაციო შეხვედრები, ტრეინინგები; უზრუნველყოფილია პერსონალის ინფორმირება (ინფორმაციის ვებგვერდზე განთავსებით, საინფორმაციო შეხვედრების მოწყობის, კორპორატიულ ფოსტაზე ინფორმაციის გაგზავნის გზით) ბტუ-ს მიერ/ბტუ-ს მონაწილეობით დაგეგმილი კვლევების/პროგრამების/პროექტების/ სხვ. და ამ აქტივობებში ჩართულობის შესაძლებლობის შესახებ; დაინტერესებულ პირს შეუძლია მიმართოს ბტუ-ს დაფინანსების/თანადაფინანსების მიზნით, მიიღოს მონაწილეობა ბტუ-ს მიერ გამოცხადებულ კონკურსში ან თამბოლატივობაში (კონკურსის

გარეშე) წარადგინოს საკუთარი ინიციატივა, განხილვისა და დადებითი გადაწყვეტილების შემთხვევაში - დასმული ამოცანების გადაჭრის მიზნით გამოიყენოს ბტუ-ს ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი; პერსონალს შეუძლია მიიღოს მონაწილეობა როგორც ბტუ-ს, ისე ბტუ-ს პარტნიორი ან სხვა დაწესებულების/ორგანიზაციის მიერ გამოცხადებულ კონკურსებში, ჩაერთოს ბტუ-ს სხვადასხვა, მაგ., სამეცნიერო, პრაქტიკულ, კვლევით პროექტებში, მათ შორის - ერაზმუს+ საერთაშორისო კრედიტ-მოძიებაში და ა.შ. მაგ.: ბტუ-ს პერსონალმა მიიღო საერთაშორისო კონფერენციაში მონაწილეობა ევროკავშირის დაფინანსებით, ერაზმუს+ საერთაშორისო კრედიტ-მოძიების პროგრამების ფარგლებში ევროპის უნივერსიტეტთან თანამშრომლობა გულისხმობს ბტუ-ს აკადემიური, სამეცნიერო და მოწვეული პერსონალის სრულად დაფინანსებული კვალიფიკაციის ასამაღლებელ ვიზიტებს და გაცვლით პროგრამებს. გარდა ზემოთ მითითებულისა, პერსონალის განვითარების ხელშეწყობა მოიაზრებს ისეთ შესაძლებლობებს, როგორცაა საერთაშორისო გაცვლით პროგრამები უცხოეთის უსდ-ებში, სხვადასხვა საერთაშორისო კონფერენციებში, პროექტებში მონაწილეობა და ა.შ. ბტუ-ში კვლევითი საქმიანობის მნიშვნელოვან მიმართულებებს წარმოადგენს კვლევების ინტერნაციონალიზაცია და საგანმანათლებლო პროცესში კვლევითი შედეგების ინტეგრირება. კვლევითი საქმიანობა წარმოადგენს ბტუ-ს განვითარების ერთ-ერთ პრიორიტეტულ მიმართულებას. ბტუ-ში სამეცნიერო საქმიანობას კურირებს სტრუქტურული ერთეული „კვლევების ცენტრი“, რომლის მიზანია ბტუ-სთვის აქტუალურ მიმართულებებში ინოვაციური საქმიანობის განვითარება, კვლევებისა და ინოვაციების მიმართულებით ბტუ-ს თანამშრომლობისა და საერთაშორისო სივრცეში ინტეგრირების ხელშეწყობა, კვლევების განხორციელება, ახალი ცოდნის გენერირება და გავრცელება. ბტუ-ს სამეცნიერო-კვლევითი და საგანმანათლებლო საქმიანობის ეფექტიანად წარმართვა, საგანმანათლებლო პროცესში სამეცნიერო და ინოვაციური დარგობრივი კვლევების შედეგების და თანამედროვე ცოდნის გამოყენების ხელშეწყობა, ახალგაზრდა მკვლევართა ხელშეწყობა, ბტუ-ს პერსონალის და სტუდენტების სამეცნიერო-კვლევითი პოტენციალის განვითარების ხელშეწყობა, ცენტრის და მისი პარტნიორების შესაძლებლობების კონსოლიდაცია, ინოვაციური პროდუქტის შექმნის ხელშეწყობა, კვლევების ცენტრის და მისი პარტნიორების ინოვაციური სამეცნიერო-კვლევითი მიღწევების კომერციალიზაცია და სხვ. ბტუ-ში სამეცნიერო, კვლევით, პრაქტიკულ, შემეცნებით, შემოქმედებით და სხვ. საქმიანობაში მონაწილეობის მიღება შეუძლიათ: ბტუ-ს პერსონალს, მკვლევარებს (რომლებთანაც ბტუ-ს დადებული აქვს შესაბამისი ხელშეკრულება), და ბტუ-ში დასაქმებულ სხვა პირებს; ბტუ-ს სტუდენტებს (გარდა სტუდენტებისა, რომელთა მიმართ ბტუ-ში გამოცემულია სტატუსის შეწყვეტის ბრძანება); პარტნიორი დაწესებულებების წარმომადგენლებს (პერსონალს და სტუდენტებს) და სხვ. პერსონალის და სტუდენტების ჩართულობის გააქტიურების მიზნით ბტუ უზრუნველყოფს მათ ინფორმირებას (ინფორმაციის ვებგვერდზე განთავსებით და საინფორმაციო შეხვედრების მოწყობის გზით) ბტუ-ს მიერ/ბტუ-ს მონაწილეობით დაგეგმილი კვლევების/პროგრამების/პროექტების/სხვ. და ამ აქტივობებში ჩართულობის შესაძლებლობის შესახებ, ასევე - ბტუ-ს სტუდენტების და პერსონალის მოლოდინების და დამოკიდებულებების შესწავლას (გასაუბრებების და გამოკითხვების გზით). ბტუ-ს სტუდენტს და ბტუ-ს პერსონალს შეუძლია მიიღოს მონაწილეობა ბტუ-ს, ისე ბტუ-ს პარტნიორი ან სხვა დაწესებულების/ორგანიზაციის მიერ გამოცხადებულ კონკურსში და მიმართოს ბტუ-ს დაფინანსების/თანადაფინანსების მიღების მიზნით. საანგარიშო პერიოდში, კვლევების ცენტრის ახალმა სისტემატურად ტარდებოდა კონფერენციები, საინფორმაციო შეხვედრები, ტრენინგები, სხვ. საანგარიშო პერიოდში კვლევითი საქმიანობის, ასევე მისი ეფექტიანობის, შეფასება ხორციელდებოდა სხვადასხვა მექანიზმების გამოყენებით, მათ შორის დაინტერესებული მხარეების დამოკიდებულებების შესწავლით (გასაუბრებებით და გამოკითხვებით მიღებული ინფორმაციის ანალიზით). კვლევითი საქმიანობის ხელშეწყობის მიზნით მოქმედებს სხვადასხვა მექანიზმები, მათ შორის ბიზნესისა და ტექნოლოგიების სფეროში სამეცნიერო პრემია სამეცნიერო კვლევების და მეცნიერების პოპულარიზაციის განვითარების და სტიმულირების მიზნით, სამეცნიერო ნაშრომების დაფინანსება/თანადაფინანსება, სარეიტინგო სისტემის ამოქმედება და სხვ. ინფორმაცია ბტუ-ს განხორციელებული, მიმდინარე და დაგეგმილი კვლევების პროექტების შესახებ და ანგარიშები არის საჯარო (განთავსებულია ბტუ-ს ვებგვერდზე). დღისათვის, ბტუ-ს უცხოელ პარტნიორებთან (<https://btu.edu.ge/saerthashoriso-partniorebi/saerthashoriso-thanamshromloba/>) გააჩნია შეთანხმებები, რაც გულისხმობს ერთობლივი კვლევითი აქტივობების დაგეგმვას და განხორციელებას, ერთობლივი სამეცნიერო კონფერენციების დაგეგმვას და სხვ. ბტუ-ს სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ერთიანი ინსტიტუციური ხედვა და ბტუ-ს საქმიანობაში კომპლექსური აქტივობები; ყოველწლიური სტუდენტური სამეცნიერო კონფერენციები; ბაკალავრიატის და მაგისტრატურის სტუდენტების ჩართვა მიმდინარე და დაგეგმილ კვლევებში; დოქტორანტების კვლევითი საქმიანობის და უცხოეთის პარტნიორ უსდ-ებთან თანამშრომლობის ხელშეწყობა; სტუდენტების, აკადემიური და მოწვეული პერსონალის კვლევითი ინტერესების შესწავლა; მაგისტრანტებისა და დოქტორანტების, ასევე მაგისტრანტებისა და დოქტორანტების ხელმძღვანელების დამოკიდებულებების შესწავლა პროგრამის სამეცნიერო კვლევითი კომპონენტის შესრულების პროცესის შესახებ, გასაუმჯობესებელი ასპექტების იდენტიფიცირება, შესაბამისი რეაგირება და მიღებული შედეგის ანალიზი; მაგისტრანტების და დოქტორანტების ხელმძღვანელების საქმიანობის შეფასება, საჭიროებების შესწავლა და მხარდაჭერის ღონისძიებების გატარება; აკადემიური და მოწვეული პერსონალის კვლევითი ინტერესების გათვალისწინებით ახალი კვლევითი პროექტების დაგეგმვა და განხორციელება საუნივერსიტეტო კვლევების ფარგლებში; საგანმანათლებლო პროცესში განხორციელებული კვლევების შედეგების ინტეგრირება და ამ საქმიანობის წახალისება; სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ხელშეწყობის და წახალისების მექანიზმების გამოყენება; არსებული შემორანდუმების და შეთანხმებების გამოყენება, რაც გულისხმობს ერთობლივი კვლევითი აქტივობების დაგეგმვასა და განხორციელებას, ერთობლივი სამეცნიერო კონფერენციების ორგანიზებას, სამეცნიერო პუბლიკაციების გაზიარებასა და ერთობლივი ვორკშოპებისა და შეხვედრების ორგანიზებას საუკეთესო პრაქტიკების გაზიარების მიზნით. მთლიანად საანგარიშო პერიოდის (2019-2025) შეფასებით:

ძირითადი ძლიერი მხარეები	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ბტუ-ს გააჩნია მკაფიოდ განსაზღვრული კვლევის მიმართულებები, კვლევითი საქმიანობის განვითარების ხედვა, კვლევითი საქმიანობის შეფასებისა და მხარდაჭერის გამჭვირვალე სისტემა, დაგეგმილი შედეგების მიღწევის და შეფასების მექანიზმები;</li><li>■ შემუშავებულის და მოქმედებს სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის რეგულირების და ეფექტიანობის შეფასების მექანიზმები, ყველა მარეგულირებელი წესი არის გამჭვირვალე და საჯარო (განთავსებულია ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე), ასევე, უზრუნველყოფილია ბტუ-ს განხორციელებული, მიმდინარე და დაგეგმილი კვლევითი პროექტების შესახებ ინფორმირება, მათ შორის ბტუ-ს ოფიციალურ ვებგვერდზე ინფორმაციის განთავსებით;</li><li>■ ყოველწლიურად იზრდება კვლევითი საქმიანობის დაფინანსება და ვითარდება კვლევების და მკვლევარების ხელშეწყობის, ბტუ-ს კვლევითი საქმიანობის გააქტიურების და კვლევით საქმიანობაში ახალი კადრების მოზიდვის და ჩართვის მექანიზმები, არსებობს სხვადასხვა მიმართულებით პერსონალისა და სტუდენტების ჩართულობის და ინტელექტუალური პოტენციალის რეალიზების შესაძლებლობა;</li><li>■ ყოველწლიურად იზრდება საერთაშორისო და ადგილობრივი პარტნიორების, ბტუ-ს და მისი ჩართულობის ხელშეწყობის მიზნით დაგეგმილი აქტივობების დაგეგმვა და განხორციელება, ერთობლივი სამეცნიერო კონფერენციების ორგანიზება, სამეცნიერო პუბლიკაციების გაზიარებასა და ერთობლივი ვორკშოპებისა და შეხვედრების ორგანიზებას საუკეთესო პრაქტიკების გაზიარების მიზნით.</li></ul>
--------------------------	---

	<p>აქტივობებში ჩართულობისა და თანამედროვე მიღწევების და ტენდენციების გაცნობის და გაზიარების შესაძლებლობა სხვადასხვა საერთაშორისო კონფერენციებში, სემინარებში, ვებინარებში და სხვ. მონაწილეობის შედეგად.</p>
<p>ძირითადი განსავითარებელი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ უცხოეთის პარტნიორებთან სამეცნიერო კავშირების გამოყენება ერთობლივი კვლევების განხორციელების მიმართულებით - საერთო კვლევითი ინტერესების იდენტიფიცირება, ერთობლივი კვლევების დაგეგმვა-განხორციელება, მათ შორის ბტუ-ს და პარტნიორი უსდ-ების სამეცნიერო-კვლევითი პოტენციალის კონსოლიდირება;</li> <li>▪ სამეცნიერო-კვლევითი მიმართულებით უცხოურ უსდ-ებთან გაფორმებული მემორანდუმების გამოყენების ეფექტიანობის შესწავლა;</li> <li>▪ განხორციელებული კვლევების სწავლებაში დანერგვის პროცესის ადმინისტრირება.</li> </ul>

**რეკომენდაციები და რჩევები განვითარებისათვის:**

- სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერება, მათ შორის უცხოური მეცნიერების/ მკვლევარების გამოცდილების გაზიარების და ერთობლივი კვლევების განხორციელების მიმართულებით.
- განხორციელებული კვლევების შედეგების საგანმანათლებლო საქმიანობაში დანერგვა და ამ პროცესის ადმინისტრირების გაუმჯობესება.
- ბტუ-ს სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის პოპულარიზაციის გაძლიერება, აკადემიური პერსონალთან დამატებითი კომუნიკაცია, მათთვის საინტერესო კვლევის მიმართულებების და საჭიროებების იდენტიფიცირება, ხელშეწყობის მექანიზმების სავარაუდო შესწავლა, საჭიროებების შემთხვევაში - ახალი მექანიზმების ამოქმედება.
- ბტუ-ში მიმდინარე კვლევებში სტუდენტების ჩართვა, ხელშეწყობის ფაქტორების (მათ შორის, სტუდენტების ინტერესების) შესწავლა;
- აკადემიური პერსონალის ინტერესების იდენტიფიცირება ბტუ-ს საქმიანობაში და პროექტებში ჩართულობის გააქტიურების მიზნით.

**მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსები**

საანგარიშო პერიოდში (2025) ბტუ-ს მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსების მართვის და დაგეგმვის სისტემა და მექანიზმები, ასევე მოდგომები ამ რესურსების განვითარებისადმი არ შეცვლილა, რადგან განხორციელებული გარე შეფასის პროცესში დადგინდა, რომ ბტუ-ს მიდგომები მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსების დაგეგმვისა და მართვისადმი ცვლილებებს არ საჭიროებს ბტუ-ს მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსები უზრუნველყოფს დაწესებულების მდგრად, სტაბილურ, ეფექტიან ფუნქციონირებას და სტრატეგიული განვითარების და ამოქმედო გეგმით განსაზღვრული მიზნების მიღწევას:

1. ინფრასტრუქტურა, მატერიალური რესურსი - ბტუ-ს აქვს თანამედროვე ინფრასტრუქტურა. 2025 წელს არსებულ რესურსს დაემატა მოთხოვნების შესაბამისად აღჭურვილი ახალი შენობა და წინა პერიოდთან შედარებით, 2025 წლის მდგომარეობით, გაიზარდა ბტუ-ს როგორც საერთო და დამხმარე ფართი. აღნიშნულის შედეგად, დღეისათვის ბტუ-ში არსებობს ფართი, რომელიც წარმოადგენს დამატებით რესურსს და იძლევა სტუდენტთა გაზრდილი რაოდენობის განთავსებისა და მომსახურების (პროგრამებით გათვალისწინებული მიზნების შესრულების) შესაძლებლობას. დღეისათვის, ბტუ-ს ინფრასტრუქტურა და მისი მატერიალური მისი მატერიალური რესურსი, მათ შორის, სასწავლო მიზნებისთვის გამოყენებული ფართი და მატერიალური რესურსი შეესაბამება მიღებულ სტანდარტებს: ნაგებობაში უზრუნველყოფილია ბუნებრივი და ხელოვნური განათების შესაძლებლობა და ელექტროენერჯის უწყვეტი მიწოდება; გამოიყენება დამხმარე და სასწავლო ფართი; შენობა უზრუნველყოფილია გამიჯნული სველი წერტილებით, დაცულია სანიტარული ნორმები; საშუალო, სასწავლო და დამხმარე ფართი უზრუნველყოფილია ცენტრალური გათბობის საშუალებით; შენობები აღჭურვილია ხანძარსაწინააღმდეგო საშუალებებით: ყველა სართულზე განთავსებულია ცეცხლმაქრი, სახანძრო სტენდები და ხანძარსაწინააღმდეგო ინვენტარი. არსებობს განგაშის ხმოვანი და ვიზუალური შეტყობინების სისტემა; უსაფრთხოების დაცვისა და საგანგებო სიტუაციებში შენობების ორგანიზებულად დატოვების მიზნით ვიდეო შენობაში ყველა სართულზე თვალსაჩინო ადგილას გამოკრულია სავსაყუცო გეგმები, სადაც მითითებულია ძირითადი და სათადარიგო გასასვლელი, ხანძარსაწინააღმდეგო საშუალებათა განლაგების ადგილები, სამედიცინო დახმარების პუნქტი და სხვ. მართლმომიერი მფლობელობა უძრავ ნივთზე დასტურდება საჯარო რეესტრის ამონაწერით, მატერიალური რესურსის მფლობელობა - შესაბამისი დოკუმენტებით. არსებობს ადაპტირებული გარემო სპეციალური საჭიროებების მქონე პირთათვის. ბტუ-ს იმატერფასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსები მოწმდება და იყვება სისტემატურად). პერსონალის, სტუდენტების და ბტუ-ში მყოფი პირების უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის დაცვას უზრუნველყოფს შენობის დაცვის თანამშრომლები. ბტუ-ს შენობებში და ტერიტორიაზე უკანონო ქმედებების აღკვეთას, შენობისა და მატერიალური რესურსების დაცვას მართლსაწინააღმდეგო ხელყოფისაგან ბტუ-ში წესრიგის დაცვა ხორციელდება ერთიანი სისტემის ფარგლებში: ფიზიკურ დაცვაში იგულისხმება დაცვის პერსონალის საქმიანობა, ტექნიკურ დაცვაში - ვიდეო-კამერები. პერსონალისა და სტუდენტებისათვის გადაუდებელ სამედიცინო დახმარების უზრუნველყოფას ბტუ-ს სამედიცინო პუნქტი (შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე პირი). ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის და მატერიალური რესურსის (აღჭურვილობის) მართვას (მდგომარეობის შემოწმება, შევსება-განახლება, სხვ.) ახორციელებს ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეული - ინფრასტრუქტურის მართვას სამსახური, რომელიც მოქმედებს მისი დებულების შესაბამისად. ბტუ-ში მატერიალურ-ტექნიკური რესურსის კონტროლი მიმდინარეობს სისტემატურად, რაც მოიაზრებს არსებული რესურსის მდგომარეობის და სავარაუდო შესწავლას - ბტუ-ს მატერიალური რესურსი მოწმდება და იყვება მიმდინარე დათვალიერებით და ყოველწლიური ინვენტარიზაციის ჩატარებით. ასევე, პროგრამების სპეციფიკიდან გამომდინარე, საჭიროების შემთხვევაში ხდება ახალი რესურსის შექმნა (მაგ., თუ აღნიშნულის საჭიროება დადგინდა ყოველწლიური წინასემესტრული შეფასების შედეგად). ბტუ-ში მოქმედებს მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით სარგებლობის საჯარო წესები. მიღწეული შედეგების შენარჩუნების და გაუმჯობესების ხედვა მოცემულ სტანდარტთან მიმართებით: დღეისათვის ბტუ-ში არსებული მდგომარეობის შენარჩუნებისა და განვითარების მიზნით, მომდევნო პერიოდში: მოხდება ახალი დამატებული ფართის შესაძლებლობის ეტაპობრივი ათვისება ყოველწლიურად სტუდენტთა რაოდენობის დაგეგმვის გზით; გაიზარდება დაცვის პერსონალისა და კონტროლის ტექნიკური საშუალებების რაოდენობა; განხორციელდება დღეისათვის უკვე მოქმედი მექანიზმების გამოყენება (მათ შორის: ბტუ-ში მოქმედი წესების შესახებ ინფორმაციის საჯაროობა; ბტუ-ს ინფრასტრუქტურის და მატერიალური რესურსის მდგომარეობის და ექსპლუატაციის წესების დაცვის, უსაფრთხოებისა და სანიტარული ნორმების შესრულების უზრუნველყოფა და მდგომარეობის კონტროლი, ასევე, ინფრასტრუქტურის, მატერიალურ-ტექნიკური რესურსების და ტექნიკური მომსახურების შეკეთების და პროფილაქტიკის გეგმების შედგენა, მათი განხორციელების ორგანიზება და კონტროლი შესრულებაზე; ბტუ-ს მატერიალური რესურსის მოწმდება და შევსება (განახლება/ახლის შექმნა), მათ შორის, პროგრამების სპეციფიკიდან გამომდინარე; მატერიალური რესურსის შენარჩუნებისა და გაუმჯობესების მიზნით შესაბამისი ტექნიკური დოკუმენტაციის საფუძველზე ბტუ-ს საკუთრებაში/სარგებლობაში არსებული აღჭურვილობის, მათ შორის ტექნიკური საშუალებების და ინფრასტრუქტურის მოვლა-შენახლის და ექსპლუატაციის შემუშავებული ნორმების შესრულების კონტროლი, ტექნიკური მომსახურების, შეკეთებისა და პროფილაქტიკური სამუშაოების აღრიცხვა-დაგეგმვა და კონტროლი სამუშაოს ხარისხსა და დროულად შესრულებაზე ორიენტირით; ბტუ-ს მიზნებისათვის შექმნილი და მიწოდებული მატერიალური რესურსების/პროდუქციის/მომსახურების დადგენილ მოთხოვნებთან თუ სტანდარტებთან შესაბამისობის და ხარისხის კონტროლი; სწავლის და შრომის უსაფრთხოების პირობების სისტემატური შემოწმება და სტანდარტების მოთხოვნებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა; უსაფრთხოების საკითხებზე ტრენინგების და საინფორმაციო შეხვედრების ჩატარება; სპეციალური საჭიროებების მქონე და შეზღუდული შესაძლებლობების სტუდენტებისთვის სათანადო ფიზიკური გარემოს შექმნა, რელევანტური პირობების არსებობის შემოწმება და უზრუნველყოფა: სალონიზაციისა და პერსონალის აზრის მოსმენა და მოსაზრების რეაგირება; გარდა ზემოთ მითითებულისა, განხორციელებულია ინტერა-

სტრუქტურის და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსის განვითარებაზე მიმართული აქტივობები, რომლებიც მომდევნო პერიოდის განვითარების გეგმათა იქნება გათვალისწინებული.

2. ბიბლიოთეკა - ბტუ-ს მატერიალურ რესურს მირკუთვნიება საბიბლიოთეკო რესურსები, რომელთა მართვას ახორციელებს ბტუ-ს სტრუქტურული ერთეული - ბიბლიოთეკის სამსახური, რომელიც მოქმედებს მისი დებულების შესაბამისად; უზრუნველყოფს წიგნადი ფონდის დაკომპლექტებას, მართვას და წიგნების ბრუნვას, ბტუ-ს ბიბლიოთეკის ელექტრონული კატალოგის შედგენას და სამეცნიერო ბაზებთან წვდომას; აერთიანებს წიგნსაცავს, სამკითხველო დარბაზს, ბიბლიოთეკის პერსონალის სამუშაო სივრცეს, შეხვედრების, ინდივიდუალური და ჯგუფური მუშაობის სივრცეებს. ბიბლიოთეკის სივრცეები უზრუნველყოფილია ინტერნეტით (მათ შორის, WiFi), აღჭურვილია ინტერნეტში ჩართული კომპიუტერებით. შესაძლებელია პრინტერით, ასლაგადამლები და სკანეტის აპარატით შეუზღუდავი სარგებლობა. ბიბლიოთეკის ბექდერი და ელექტრონული რესურსების ხელმისაწვდომობა სტუდენტებისა და პერსონალისთვის, ბიბლიოთეკა მომხმარებლებს სთავაზობს საგანმანათლებლო პროგრამებით განსაზღვრულ ძირითად და დამატებითი ლიტერატურის ნაბეჭდ და ელექტრონულ კოლექციას, მხატვრულ და საცნობარო ტიპის ლიტერატურას. არსებობს ბიბლიოთეკით სარგებლობის წესი, რომელიც განთავსებულია ბტუ-ს ვებგვერდზე და გამოკრულია სამკითხველო დარბაზში. ბტუ-ში შემუშავებულია წესრიგისა და უსაფრთხოების დაცვის, გადაუდებელი სამედიცინო დახმარების წესები, საგანგებო სიტუაციებში ქვევის და ბტუ-ს მატერიალურ-ტექნიკური ბაზით სარგებლობის წესები, რომლებიც აღწერილია ბტუ-ს ვებგვერდზე ატვირთულ და ყველასთვის ხელმისაწვდომ მონაგანაწესში. ბტუ-ს ბიბლიოთეკას აქვს ელექტრონული კატალოგი და ციფრული ცირკულაცია <http://lib.btu.ge/opac/>. ფონდის განახლება მიმდინარეობს ყოველი სასწავლო სემესტრის დასაწყისში საჭიროებისამებრ. გამოცდილებამ აჩვენა, რომ სტუდენტთა და პერსონალის მოთხოვნა ძირითადად დაკავშირებულია ციფრულ ფორმატში არსებულ ლიტერატურასთან/წყაროებთან, რაც განპირობებულია ამ ფორმატში სახელმძღვანელოების/წყაროების გამოყენების მოქნილობით. ბიბლიოთეკა აგრძელებს ელექტრონული რესურსებით სტუდენტთა და პერსონალის უზრუნველყოფას და სთავაზობს ციფრულ ფონდს, რომელზე წვდომაც შესაძლებელია ბტუ-ს კორპორატიული მეილის გამოყენებით: ციფრულ ფონდში ჩაშენებულია როგორც AI-წიგნების სერია, ასევე რიდერები და სასწავლო კურსების სილაბუსებით გათვალისწინებული ლიტერატურა. ციფრულ ფონდში რესურსის მოძიება შესაძლებელია არა მხოლოდ სათაურითა და ავტორით მითითებით, არამედ სასწავლო კურსის დასახელებითაც. ფონდზე წვდომის დასაშვებია მხოლოდ ბტუ-ს კორპორატიული მეილით, რესურსები კი ხელმისაწვდომია მხოლოდ კითხვით რეჟიმში. კვლევითი საქმიანობის ხელშეწყობისათვის ბიბლიოთეკა უზრუნველყოფს ელექტრონული სამეცნიერო ბაზების შესყიდვას და მათზე თავისუფალ წვდომას ბტუ-ს სტუდენტებისა და აკადემიური და მოწვეული პერსონალისათვის. ყოველწლიურად ხდება არსებული ბაზების გადახედვა, ბაზების გამოყენების სტატისტიკური მონაცემების ანალიზი და ახალი ელექტრონული სამეცნიერო ბაზების შესყიდვა, რომელზე წვდომაც შესაძლებელია როგორც ბტუ-დან, ასევე მის მიღმა ე.წ დისტანციური წვდომის პანელის გააქტიურებით. ბიბლიოთეკა მკითხველს უზიარებს მრავალჯერადი გამოყენების მომხმარებლის სახელს (UserName) და პაროლს, რაც იძლევა ბტუ-ს სივრცის მიღმა სამეცნიერო ბაზებთან და ელექტრონულ რესურსებთან წვდომის შესაძლებლობას. კვლევითი საქმიანობის ხელშეწყობის მიზნით, ბიბლიოთეკა თანამშრომლობს როგორც ადგილობრივ საბიბლიოთეკო კონსორციუმთან, ასევე საერთაშორისო ორგანიზაციებთან. EIFL-თან თანამშრომლობის ფარგლებში, ბიბლიოთეკა მკვლევარებს სთავაზობს სტატისტიკის გამოქვეყნებას სრულიად უფასოდ ან ფასდაკლებით შემდეგ პლატფორმებზე: [ACM Free Open Access Publishing](#), [European Respiratory Journal free open access publishing](#), [IMechE APCs for open access publishing](#), [IWA Publishing free open access publishing](#), [Oxford University Press APCs for open access publishing](#), [Royal Society Publishing APCs for open access and hybrid journals](#), [SAGE APCs for open access publishing](#), [The Company of Biologists free open access publishing](#)). ბტუ-ს ბიბლიოთეკა მოქმედებს ბიბლიოთეკის განვითარების სტრატეგიის შესაბამისად, რომელიც არის ბტუ-ს განვითარების სტრატეგიის შემადგენელი ნაწილი. ბიბლიოთეკის შესაძლებლობების გაძლიერება - თანმიმდევრული პროცესია, რასაც ხელს უწყობს ბიბლიოთეკის ბიუჯეტის ყოველწლიური ზრდა. მიღწეული შედეგების შენარჩუნების და გაუმჯობესების ხედვა მოცემულ სტანდარტთან მიმართებით: მომდევნო პერიოდში მნიშვნელოვანი იქნება დღეისათვის არსებული ძლიერი მხარეების შენარჩუნება-განვითარება, მათ შორის: ერთიანი საინფორმაციო სივრცე, გამართული საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემები, საბიბლიოთეკო ფონდში ბეჭდური და ელექტრონული ფორმით აუცილებელი სასწავლო მასალების არსებობა; ბიბლიოთეკის რესურსებთან და საბიბლიოთეკო სერვისებთან შეუფერხებელი დისტანციური წვდომა, რაც დღეისათვის (დისტანციურად მუშაობის და სწავლების პერიოდში) არის გასაკუთრებით მნიშვნელოვანი; საბიბლიოთეკო ფონდის მოცულობის და ელ.ბაზის გამოყენების მიმართულებით აქტიურობის ზრდა; ონლაინ რეჟიმში საერთაშორისო ბიბლიოთეკით სარგებლობის შესაძლებლობა, საერთაშორისო საბიბლიოთეკო ფონდებთან წვდომა. საგანმანათლებლო პროგრამების სრულად უზრუნველყოფა შესაბამისი წიგნადი რესურსებით, მათ შორის ელექტრონული მასალებით; ბიბლიოთეკის მომხმარებლის მზარდი მარცხენალები; ბიბლიოთეკის ფუნქციონირება-განვითარებაზე გამოყოფილი ბიუჯეტის ყოველწლიური ზრდა; ჯგუფური და ინდივიდუალური სამუშაო სივრცეების დამატება. ამ მიზნით განხორციელდება: დაინტერესებული მხარეების საჭიროების შესწავლა და მყისიერი რეაგირება; საბიბლიოთეკო ფონდის შევსება/განახლება და გაციფრულება; ბიბლიოთეკის სერვისების საკმარისობის და ეფექტიანობის შესწავლა, საჭიროების შემთხვევაში - ახალი მექანიზმების შემუშავება და დანერგვა; სისტემატური ტრენინგების და საინფორმაციო შეხვედრების მოწყობა; ბიბლიოთეკის განვითარების სტრატეგიით და ბტუ-ს განვითარების და სამოქმედო გეგმებით გათვალისწინებული ღონისძიებების გატარება, რომლებიც დაიგეგმება მომდევნო პერიოდისთვის; ახალი საბიბლიოთეკო სივრცის დამატება. ჯგუფური და ინდივიდუალური სივრცეების შესაბამის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზით უზრუნველყოფა.

3. IT ინფრასტრუქტურა და IT-ს გამოყენება - IT ინფრასტრუქტურის ადმინისტრირებას და ხელმისაწვდომობას უზრუნველყოფს ინფორმაციული ტექნოლოგიების მართვის სამსახური, რომლის პასუხისმგებლობის სფეროს, ასევე, მიეკუთვნება სათადარიგო მოწყობილობების და კომპიუტერული ტექნიკის მართვის შექმნა, უკაბელო ინტერნეტსელი, ინტერნეტთან შეუზღუდავი წვდომის (მათ შორის, სარეზერვო ბაზით) უზრუნველყოფა, ბტუ-ს პერსონალის კომპიუტერებზე წვდომის დაცვა, აუდიტორიებიდან და სხვა პერსონალური კომპიუტერებიდან გამოყენების შეზღუდვა სხვადასხვა ტიპისა და შინაარსის საიტებზე, სასწავლო პროცესის ელექტრონული მართვის სისტემის ბტუ Classroom კონტროლი და გამართული ფუნქციონირება, საუნჩვევრისტიკური ელ.ფოსტის გამოყენება და სხვ. ბტუ-ს მართვაში გამოიყენება ელექტრონული დოკუმენტბრუნვის სისტემა E-DOC, რომლის სრულფასოვან გამოყენებაზე პასუხისმგებელია კანცელარიის სამსახური. ბტუ-ს აქვს ქართულ და ინგლისურენოვანი ვებგვერდი, რომელზეც ხდება დროულად ინფორმაციის განთავსება და განახლება, რაზეც პასუხისმგებელია ინფორმაციის მიმწოდებელი სტრუქტურული ერთეული და მარკეტინგის სამსახური; ინფორმაციულ ტექნოლოგიებზე მზარდ მოთხოვნებთან ერთად იზრდება/ვართვდება/ცვლილებებს განიცდის ბტუ-ს ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურა. ეს არის უწყვეტი პროცესი, რომელიც საჭიროებს მუდმივ დაკვირვებისა და შესწავლის რეჟიმში მუშაობას. საანგარიშო პერიოდში ბტუ-ში შექმნილია შესაბამისი ინფრასტრუქტურა და უზრუნველყოფილია მისი ადმინისტრირება და ხელმისაწვდომობა. დღეისათვის ბტუ-ს აქვს კომპიუტერული ტექნიკით აღჭურვილი სამუშაო სივრცეები, სასწავლო აუდიტორიები და კომპიუტერული აუდიტორიები, რომელთა რაოდენობა ეტაპობრივად იზრდება და სტუდენტთა რაოდენობის ზრდის გათვალისწინებით - იზრდება კომპიუტერული ტექნიკის საერთო რაოდენობა ახალი ტექნიკის შექმნის გზით. გარდა რაოდენობრივი ზრდისა, სისტემატურად ხდებოდა მოთხოვნილი მანქანათმშენებლის გაუმჯობესება. ბტუ-ს ერთიანი საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემა (შემდგომში - საინფორმაციო სივრცე) წარმოადგენს საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების, კომპიუტერული სისტემების, საგანმანათლებლო საინფორმაციო და პროგრამული უზრუნველყოფის და ბტუ-ს საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის სხვა კომპონენტების ერთობლიობას, რომელიც უზრუნველყოფს ბტუ-ში მმართველობითი, საგანმანათლებლო და სხვა პროცესების ეფექტიანობას. ბტუ-ს საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემის განვითარება გულისხმობს როგორც ბტუ-ს შიდასაკომუნიკაციო მართვის ავტომატიზირებული სისტემის გამოყენების ეფექტიანობის გაზრდას, ისე ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის გატარებას. თვითნაირი: ბტუ-ს საინფორმაციო მართვის სისტემის საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების, განხორციელების, აკადემიური და საინფორმაციო

ტექნიკური რესურსით (შერჩეული ტექნიკა განეკუთვნება პროფესიონალურ სერვისებს) და კომპიუტერული პროგრამებით; სხვადასხვა პრიორიტეტულ მოწყობილობებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ ინტერნეტზე წვდომას (მაგ., უკაბელო ქსელის გადამცემებს), აქვთ გარანტია. მიუხედავად ამისა, უზრუნველყოფილია სათანადო მოწყობილობების, მათ შორის კომპიუტერების მარაგში არსებობა; ინტერნეტის მომხმარებლის ძირითადი საშუალება ხდება უკაბელო ქსელის საშუალებით, რომელსაც ემსახურება 30 უკაბელო დამკვეთს წარმოებული ცენტრალური მართვის მოწყობილობით, რომელიც უზრუნველყოფს უკაბელო ქსელის ოპტიმალურ მუშაობას და მომხმარებლების ზალანსირებას. საშუალოდ უკაბელო ქსელის მომხმარებლების რაოდენობა ამ ეტაპზე 400-ია, ყველა წერტილამდე შეერთების შიდა სიჩქარე 1 გიგაბიტის პორტებით ხორციელდება. ქსელები დაყოფილია სხვადასხვა ტიპად, რომელთა შორის არის ღია სტუდენტური, აუდიტორიების, ადმინისტრაციის ქსელები (თითოეულში ჩართული კომპიუტერები იზოლირებულია სხვა ქსელებიდან). ინტერნეტის სიჩქარე არის 100 მბიტამდე გლობალურ რესურსებზე, შიდა ქართულ რესურსებზე წვდომის სიჩქარე 1000 მბიტა. ბტუ-ში ინტერნეტი ჩართულია ქსელური ფილტრის ანუ ე.წ. Firewall-ის გავლით, რომელიც ახდენს სხვადასხვა სახის შეტევებისგან შიდა ქსელის დაცვას, ასევე აკონტროლებს შიდა კომპიუტერებიდან ინტერნეტში წვდომას. კონტროლის ფარგლებში ხდება არამიზნობრივი გამოყენების შეზღუდვა აუდიტორიებიდან და სხვა პერსონალური კომპიუტერიდან სხვადასხვა ტიპისა და შინაარსის საიტებზე; ბტუ-ს აუდიტორიებში და ლაბორატორიებში, ბიზნესთვითა და პერსონალის სამუშაო სივრცეებში არსებული კომპიუტერები გაერთიანებულია ერთიან ქსელში და იმართება ცენტრალიზირებულიად. ასევე, ხდება კომპიუტერების ანტივირუსული დაცვა ცენტრალიზებულად. სხვადასხვა პროგრამების ინსტალაცია შესაძლებელია ადგილზე მისვლის გარეშე, არსებულ ყველა კომპიუტერზე ერთდროულად. ასევე, შესაძლებელია ცალკეულ კომპიუტერზე წვდომა და აღმოჩენილი პრობლემების კონკრეტულად აღმოფხვრა. ანტივირუსული ბაზების განახლება ხორციელდება ცენტრალიზებულად (სერვერიდან); ბტუ-ს გააჩნია ვებგვერდი, რომელზეც განთავსებულია ბტუ-ს ყველა სტრატეგიული, მარეგულირებელი და მეთოდოლოგიური დოკუმენტების, ასევე საგანმანათლებლო პროგრამების სრული ვერსიები. ვებგვერდზე განთავსებულია სტუდენტებისთვის და სხვა დაინტერესებული პირებისთვის სასარგებლო ინფორმაცია (მაგ., ბტუ-ს სტრუქტურა, ინფორმაცია სასწავლო პროცესის ორგანიზების, ვაკანსიების და კონკურსების, სტუდენტური სერვისებისა და კვლევების შესახებ, საკონტაქტო ინფორმაცია და სხვ.). ასევე, ვებგვერდზე განთავსებულია ინფორმაცია ბტუ-ში განხორციელებული, მიმდინარე და დაგეგმილი აქტივობების შესახებ. ვებგვერდზე ინფორმაციის განთავსება და განახლება ხდება ოპერატიულად, რაც უზრუნველყოფს დაინტერესებულ მხარეთა დროულად და სრულად ინფორმირებას; ბტუ საქმისწარმოებში იყენებს ელექტრონული დოკუმენტბრუნვის/საქმისწარმოების პროგრამას/სისტემას „E-Document“. ელექტრონული საქმისწარმოების შემთხვევაში, გამოიყენება კვალიფიციური ელექტრონული შტამპი ყველა დოკუმენტებზე, გარდა მინდობილობის ორიგინალის, მინიჭებული კვალიფიკაციის დამადასტურებელი დოკუმენტის (დიპლომის) ორიგინალის და სხვა ისეთი დოკუმენტისა, რომელზეც კანონმდებლობის შესაბამისად დაუშვებელი იქნება კვალიფიციური ელექტრონული შტამპის გამოყენება, ხოლო ელექტრონული დოკუმენტის გამატერიალურებისას, მატერიალური ასლის დამოწმებისას გამოიყენება ელექტრონული დოკუმენტის მატერიალური ასლის დამოწმებისთვის განკუთვნილი „ელექტრონული დოკუმენტის მატერიალური ასლის“ შტამპი. „E-Document“-ში ინტეგრირებულია BTU Classroom (სტუდენტთა განცხადებების ნაწილში); ბტუ-ში მოქმედებს სასწავლო პროცესის ელექტრონული მართვის სისტემა BTU Classroom. სისტემაზე წვდომა აქვთ სტუდენტებს, ლექტორებსა და შესაბამისი უფლებამოსილების მქონე ბტუ-ს პერსონალს. სისტემა უზრუნველყოფს აკადემიურ რეესტრაციას (წინაპირობების გათვალისწინებით), ცხრილების და აუდიტორიების მართვას, ლექტორებსა და სტუდენტებთან კომუნიკაციას, ასევე სტუდენტების გამოკითხვებსა და სტუდენტებსა და ადმინისტრაციასთან კავშირს (განცხადებების ელექტრონულ სისტემა). სასწავლო პროცესში ასევე აქტიურად გამოიყენება სისტემა Google Classroom, რომელზე წვდომაც ხდება საუნივერსიტეტო ელ.ფოსტის გამოყენებით, შესაბამისად ბტუ-ს ყველა სტუდენტსა და ლექტორს აქვს საუნივერსიტეტო ელ.ფოსტა; საგანმანათლებლო პროცესში ელექტრონული სწავლა-სწავლების მეთოდების გამოყენებისას, ბტუ ხელს უწყობს, რომ პროგრამაში ჩართულ პერსონალს და სტუდენტებს ჰქონდეთ წვდომა შესაბამის რესურსებთან. აღნიშნულს უზრუნველყოფს შემდეგი გარემოებები: ყველა სილაბუსში მითითებულია ის მინიმალური ტექნიკური რესურსი (კომპიუტერული ტექნიკა, მისი პარამეტრები), რომელიც აუცილებელია სასწავლო პროცესში ჩართულობის და დაგეგმილი აქტივობების შესრულებისათვის; საგამოცდო პროცესი უზრუნველყოფილია ელექტრონული საგამოცდო პლატფორმის Examjet-ის გამოყენებით); სასწავლო პროცესის ორგანიზება და ადმინისტრირება, ასევე სტუდენტებთან და პროგრამების განმახორციელებლებთან კომუნიკაცია, სალექციო მასალების და შესაბამისი სერვისების მიწოდება და ა.შ. უზრუნველყოფილია სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემით BTU Classroom. ბტუ მომავალშიც გამოიყენებს და განავითარებს იმ გამოცდილებას, რომელიც შეიძინა COVID-19 პანდემიის პერიოდში დისტანციური ფორმით სასწავლო და საგამოცდო პროცესის განხორციელების დროს; შემუშავებულია და ბტუ-ს ვებგვერდის მეშვეობით ხელმისაწვდომია ელექტრონული სერვისების მართვის, ელექტრონული რეესტრების წარმოების და ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფის წესები. ბტუ-ს ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკა გულისხმობს ბტუ-ს ბიზნეს-საქმიანობის ინფორმაციულ უსაფრთხოებას და მოიცავს პერსონალური მონაცემთა დაცვას, ინფორმაციის დამუშავებაში გამოყენებული საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის კონტროლს, სისტემების გამართულ ფუნქციონირებას, კომპიუტერული ქსელების მართვას, არასანქციონირებული წვდომისგან ან დაზიანებისგან ბტუ-ს საინფორმაციო სივრცის დაცვობას, უსაფრთხოების ზომებს და პასუხისმგებლობებს, მათ შორის პერსონალური მონაცემების დაცვის მიმართულებით. სისტემების უსაფრთხო ფუნქციონირებისა და კომპიუტერული ქსელების მართვის მიზნით ხდება სისტემების პერიოდული შემოწმება (ტესტირება). სისტემები უნდა იქნეს დაცული შეცდომით განადგურების და/ან დაზიანებისაგან. აუცილებელია ინფორმაციის დამუშავების პროცესში მოულოდნელი წყვეტის რისკის შემცირება და სისტემის მუშაობის დროული აღდგენა. როუტერის მწყობრიდან გამოსვლის შემთხვევაში ხდება სარეზერვო როუტერის ჩართვა. ბტუ-ს შენობაში და ტერიტორიაზე შესაძლებელია უკაბელო ინტერნეტით სარგებლობა. არასანქციონირებული წვდომის ან სისტემის/ინფორმაციის დაზიანების თავიდან აცილების მიზნით აუცილებელია უკაბელო ინტერნეტის მომხმარებლისათვის გამორიცხვის თავისუფალი წვდომა არასაჯარო ინფორმაციის წინასწარ განსაზღვრულ წყაროებთან. არასანქციონირებული წვდომისაგან ან დაზიანებისგან ბტუ-ს საინფორმაციო სივრცის დაცვლობის მიზნით ხორციელდება: კონტროლის არასაჯარო (ავტორიზებული მომხმარებლისთვის განკუთვნილი) ინფორმაცია არასანქციონირებული (არავტორიზებული) წვდომის, გამოყენების ან დაზიანების თავიდან აცილების მიზნით; საინფორმაციო სივრცის დარღვევის (არასანქციონირებული წვდომის ან დაზიანების) შემთხვევაში აუცილებელია რეაგირება და თითოეული შემთხვევის შესწავლა და ანალიზი მომავალში ანალოგიური დარღვევების თავიდან აცილების მიზნით. მოქმედებს ბიზნესის უწყვეტობის გეგმა BCP (განთავსებულია ბტუ-ს ვებგვერდზე; BCP გეგმა და არასტანდარტული და საგანგებო სიტუაციების შემთხვევებში მოქმედებების გეგმა გაეცნო ბტუ-ს ყველა თანამშრომელს), შემუშავდა „ინციდენტებზე რეაგირების გეგმა“ (IRP) ბიზნესის უწყვეტობის გეგმის ფარგლებში“, ასევე, შემუშავდა და მოქმედებს უსაფრთხოების პოლიტიკა და პროცედურები (მაგ., შესაბამისი ცვლილებები შევიდა მოქმედ დოკუმენტებში, მაგ. „ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფის, შიდა ელექტრონული სერვისების მართვის და ელექტრონული რესურსების წარმოების წესში“). შესაბამისი დოკუმენტები/ინფორმაცია დაერთო რეკომენდაციების შესრულების ანგარიშს - ყველა გაცემული რეკომენდაცია შესრულებულად ჩაითვალა როგორც ექსპერტების, ასევე ავტორიზაციის საბჭოს მიერ. უსაფრთხოების უზრუნველყოფის უკვე არსებული შესაძლებლობების გაძლიერების მიზნით, რეკომენდაციის მიღების შემდგომ ბტუ-ს მიერ შეძენილია: ბრენდმაური იგივე Firewall - ფიზიკური მოწყობილობა რომელიც პასუხისმგებელია გარე პერიმეტრიდან შიდა ქსელში არსებული საფრთხეების დაცვაზე/პრევენციაზე; FortiSIEM, იგივე ლოგირება შენახველი პროგრამული უზრუნველყოფა - პროგრამა რომელიც პასუხისმგებელია ქსელში არსებული ყველა მოწყობილობის უსაფრთხოების ჩანაწერების მონაცემებზე; FortiAnalyzer იგივე ქსელის ანალიზური პროგრამული უზრუნველყოფა - რომლის მთავარი ამოცანაა ბტუ-ს ქსელის სრული ანალიზი, კორელაცია, და ანალიტიკა, ამ ყველაფრის გრავებლად დახატვა და დემონსტრაცია გამტარება; დღეისათვის, ორი ზემოთ მითითებული რესურსის (FortiSIEM, FortiAnalyzer) შემთხვევაში დასრულებულია პროგრამული უზრუნველყოფის ინსტალაცია, ოპტიმიზაცია, ხოლო Firewall-ის შემთხვევაში - მისი ინჰუმანიზაცია, მითითებული რეკომენდაციების შესრულების მიზნით.

სურსების შექმნის ხელშეკრულებაში არის ზემოთ ჩამოთვლილი ყველა პროგრამის თუ ფიზიკური მოწყობილობის ლიცენზია (გადახდის კვირები ორნაწილად არის წარმოდგენილი). საქმიანობის უწყვეტობის შენარჩუნების მიზნით ბტუ იყენებს სხვადასხვა თანამდროვე მიდგომებს, რაც გამოიხატება კრიტიკული მონაცემებისა და სერვისების ღრუბლოვანი მონაცემთა ცენტრებში განთავსებაში. კერძოდ სასწავლო პროცესის მართვის სისტემა BTU Classroom განთავსებულია - amazon ღრუბლოვანი სისტემაში, სადაც ხდება მონაცემების ყოველდღიური რეზერვირება ევროპის სერვერებზე. ბტუ იყენებს მსოფლიოს წამყვანი საინფორმაციო ტექნოლოგიების გიგანტის Google-ს სერვისებს კომუნიკაციისთვის, რაც გამოიხატავს ყოველგვარ ადგილობრივ გაუმართაობას რაც შეიძლება გამოწვეული იყოს სერვერებისა და სისტემების დაზიანებით. ბტუ-ს ტერიტორიაზე არსებობს საქართველოში მოქმედი ინტერნეტ-პროვაიდერების ინფრასტრუქტურა, რითაც შესაძლებელია ინტერნეტ-კავშირის რეზერვირება. ბტუ-ს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი აღჭურვილია კომპიუტერული ტექნიკით, ხოლო უსადენო ინტერნეტ ქსელს აქვს დამოუკიდებელი ერთიანი ელ.კვება. ბტუ-ში ინფორმაციულ უსაფრთხოებაზე, საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემის ფუნქციონირებაზე, შესაბამისი ინფრასტრუქტურის გამართულ მდგომარეობაზე პასუხისმგებელი საინფორმაციო უზრუნველყოფის სამსახური, რომლის ფუნქციებში, ასევე, შედის ბტუ-ს საიტის და სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემის გამართულ მუშაობაზე კონტროლი, ბტუ-ს პერსონალისთვის ტრენინგების ჩატარება და საჭიროების შემთხვევაში დახმარების გაწევა. ბტუ-ს ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის შესრულება წარმოადგენს ბტუ-ში ყველა დასაქმებულ პირის და სწავლების სუბიექტის ვალდებულებას. ზემოთ მოთითებული წესების დარღვევა ბტუ-ში მიიჩნევა კონფიდენციალურობის დარღვევად და არასაჯარო ინფორმაციის განუღვანებად, რაც იწვევს დისციპლინურ სანქციას. ბტუ მჭიდროდ თანამშრომლობს დარგის სპეციალისტებთან და საქართველოში არსებულ შესაბამისი სფეროს კომპანიებთან, მიღებული რეკომენდაციების შესაბამისად 2021 წელს შემუშავდა და დამტკიცდა სხვადასხვა პროტოკოლები (მაგ., Ruckus Wireless AP Configuration Guide; Windows 2019 Server Configuration Standard; HPE ProLiant DL180 Gen9 კონფიგურაცია; Fortinet NGFW Configuration Standard; ESXi 7.0 Configuration Standard; Cisco Switch IOS v12 Configuration Standard; CentOS 8 Linux Configuration Standard). ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახურის თანამშრომლები ესწრებიან სხვადასხვა სემინარებს, რითაც მუდმივად ფებს უწყობენ თანამედროვე ტენდენციებს. სამსახურს აქვს ყოველწლიური ბიუჯეტი, სადაც ახდენს მომავალი წლის შესყიდვების დაგეგმვას ბტუ-ს მიმდინარე საქმიანობის და მიღწეული შედეგების შესარჩუნებისა და გაუმჯობესების მიზნით. ბტუ-ს ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახური ეტაპობრივად ახდენს თანამშრომლების დამატებას მაღალი დონის მომსახურების შენარჩუნების მიზნით. მიღწეული შედეგების შენარჩუნების და გაუმჯობესების ხედვა მოცემულ სტანდარტთან მიმართებით: ბტუ-ს მიდგომები და წესები არ შეცვლილა, რადგან გაუმჯობესებაზე მიმართული რეკომენდაციების შესრულებამ უზრუნველყო ბტუ-ს მოქმედი წესების და მიდგომების გამართულობა, და, ასევე 2022-2024 პერიოდში არ გამოიკვეთა ცვლილებების ობიექტური საჭიროებები. მომდევნო პერიოდში მნიშვნელოვანი იქნება დღეისათვის არსებული ძლიერი მხარეების შენარჩუნება-განვითარება, მათ შორის: კრიტიკული მონაცემებისა და სერვისების ღრუბლოვანი მონაცემთა განთავსება და ტენდენტში, სადაც ხდება მონაცემების ყოველდღიური რეზერვირება ევროპის სერვერებზე; Google-ს სერვისების გამოყენება კომუნიკაციისთვის, რაც გამოიხატავს სერვერებისა და სისტემების დაზიანებით გამოწვეულ ადგილობრივ გაუმართაობას; ინტერნეტ-კავშირის რეზერვირების შესაძლებლობის გამოყენება; გამართული IT ინფრასტრუქტურის შენარჩუნების მიზნით მისი პერიოდულად განახლება-შეცვლა; საქართველოში არსებულ შესაბამისი სფეროს კომპანიებთან მჭიდროდ თანამშრომლობის შენარჩუნება; ბტუ-ს ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახურში თანამშრომლების ეტაპობრივი დამატება მაღალი დონის მომსახურების შენარჩუნების მიზნით; თანამედროვე ტენდენციების გაცნობის მიზნით საინფორმაციო ტექნოლოგიების სამსახურის თანამშრომლების დასწრება სხვადასხვა სემინარებზე; სამსახურის ყოველწლიური ბიუჯეტის მეშვეობით მომავალი წლის შესყიდვების დაგეგმვა ბტუ-ს მიმდინარე საქმიანობის და მიღწეული შედეგების შენარჩუნებისა და გაუმჯობესების მიზნით; ბტუ-ს ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახურში თანამშრომლების ეტაპობრივი დამატება მაღალი დონის მომსახურების შენარჩუნების მიზნით; დაინტერესებული მხარეების საჭიროების შესწავლა და მცისიერი რეაგირება.

4. **ბტუ-ს ბიუჯეტი** - ბტუ-ს ძირითად ფინანსურ გეგმას წარმოადგენს მისი ბიუჯეტი, რომელიც ასახავს ბტუ-ს საქმიანობის ფინანსურ შედეგებს, წარმოადგენს სტრუქტურული ერთეულების ჩართულობის შექმნის ძირითად ფინანსურ დოკუმენტს და უზრუნველყოფს ბტუ-ს საქმიანობის უწყვეტობის და განვითარებისთვის რელევანტური ხარჯების გამოყოფის შესაძლებლობას. ბტუ-ში შემუსავებულია და მოქმედებს „საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის დაგეგმვისა და ბიუჯეტირების წესი“, რომლის შესრულებაზე პასუხისმგებელია ბტუ-ს საფინანსო სამსახური (კომპეტენციის ფარგლებში) და რომლითაც რეგულირდება: ბტუ-ში საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის მოწესრიგება, ერთიანი მიდგომებისა და პრინციპების გამოყენება, საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის გეგმების შესრულება, ფინანსურ-ეკონომიკური მაჩვენებლების სახით ბტუ-ს საქმიანობის შედეგების ფორმალიზება, დაგეგმილი ფინანსურ-ეკონომიკური მაჩვენებლების მიღწევა, დაგეგმილი სიდიდეებისაგან ფაქტური მაჩვენებლების აცდენის ოპერატიული გამოვლენა, მიზეზების ანალიზი და ოპერატიული მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება, ბტუ-ს ბიუჯეტის დაგეგმვის, კორექტირების, კონტროლისა და ანალიზის რეგლამენტის განსახლება, ბიუჯეტის შესრულებაზე, კონტროლზე და ანალიზზე პასუხისმგებლობებისა და უფლებამოსილებების განაწილება. ბიუჯეტირების სისტემას (ფინანსების მართვის სისტემას) საფუძვლად უდგის ბტუ-ს შემოსავლების განაწილება ბტუ-ს ფუნქციონირებასა და ბტუ-ს განვითარებაზე. ბტუ-ს ბიუჯეტიდან ხდება საგანმანათლებლო პროგრამების დაფინანსება. 2025 წელს ბტუ-ს ბიუჯეტი იძლევა ბტუ-ს საქმიანობის შეუფერხებლად შესრულებას, ხოლო პროგრამების ბიუჯეტები - პროგრამების განხორციელების და განვითარების შესაძლებლობას. ბტუ-ს მდგრადობის და საქმიანობის (მათ შორის საგანმანათლებლო და კვლევითი) უწყვეტობის ერთ-ერთი პირობაა საბიუჯეტო წინასწარობის პრინციპი, რომელიც გულისხმობს არადეფიციტურ ბიუჯეტს, როდესაც დაგეგმილი ხარჯები არ აღემატება დაგეგმილ შემოსავლებს. დღეისათვის ბტუ-ს დაფინანსების ძირითად წყაროებს წარმოადგენს: სწავლის საფასურიდან მისაღები შემოსავალი; საბიუჯეტო დაფინანსება; ეროვნული და საერთაშორისო ფონდების გრანტები; ეკონომიკური საქმიანობით მისაღები სხვა ნებადართული შემოსავალი. არსებობს დაფინანსების დივერსიფიკირებული წყაროები, ბტუ-ს ფინანსურ მხარდაჭერას ახორციელებს TBC ბანკი, რომელსაც აქვს წინასწარ დამტკიცებული საკრედიტო ლიმიტი, რაც უზრუნველყოფილია დამფუძნებელთა აქტივებით. ბტუ-ს ბიუჯეტი ითვალისწინებს: ბტუ-ს ფუნქციონირების ხარჯებს; ეს არის ბტუ-ს ძირითადი (საგანმანათლებლო, კვლევითი) და დამხმარე საქმიანობის უზრუნველყოფაზე, მათ შორის, ბტუ-ს შენახვაზე მიმართული დაფინანსება, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს არსებულ დონეზე ბტუ-ში მიმდინარე ყველა პროცესის სტაბილურობის შენარჩუნება. ბიუჯეტის ხარჯვით ნაწილში ხდება შრომის ანაზღაურების, მიმდინარე სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის და საგანმანათლებლო პროგრამების დაფინანსების, საინფორმაციო ტექნოლოგიების, საბიბლიოთეკო ფონდის შევსების, სხვადასხვა სამეცნიერო ბაზებთან წვდომის, ბტუ-ს მიერ შექმნილი სხვადასხვა სერვისების/პროგრამული უზრუნველყოფის და სხვა ხარჯების გათვალისწინება. ბტუ-ს ბიუჯეტიდან ფინანსდება საგანმანათლებლო პროგრამების საჭიროებები (გათვალისწინებულია პროგრამის ბიუჯეტში), მაგ.: მატერიალურ-ტექნიკური რესურსის შევსება-განახლება, სპეციალური აღჭურვა (საჭიროების შემთხვევაში), პროგრამის პერსონალის შრომის ანაზღაურება, საბიბლიოთეკო ფონდის შევსება-განახლების, სამეცნიერო ბაზებთან წვდომის, პროგრამის და პერსონალის განვითარებაზე, დოქტორანტების კვლევითი საქმიანობის ხელშეწყობაზე მიმართული დაფინანსება და სხვ. პროგრამის ბიუჯეტი არის რეალისტური, უზრუნველყოფს პროგრამის ფინანსურ მდგრადობას, განხორციელების უწყვეტობას და განვითარებას; განვითარებაზე მიმართულ ხარჯებს: ეს არის ბტუ-ს საქმიანობის სრულყოფაზე, სამეცნიერო-კვლევითი და საგანმანათლებლო საქმიანობის განვითარებაზე, ბტუ-ს სტრატეგიული მიზნებისა და გეგმების შესრულებაზე მიმართული დაფინანსება; ხარჯები, რომლებიც ბიუჯეტში არ არის ამ ეტაპზე გათვალისწინებული ან/და მომავალში მოითხოვს გაზრდას, დაფინანსდება ბტუ-ს ბიუჯეტის სარეზერვო ფონდიდან. მიღწეული შედეგების შენარჩუნების და გაუმჯობესების ხედვა მოცემულ სტანდარტთან მიმართებით: ბტუ-ს მიდგომები და წესები არ შეცვლილა, რადგან ახალი მექანიზმებს ან/და არსებულის შეცვლის საჭიროება არ გამოიკვეთა. არსებული მდგომარეობის სტაბილურობის შენარჩუნებისა და შემდგომი განვითარებისთვის, ბტუ იხელმძღვანელებს „ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიაში“ მოითხოვნილი მოთხოვნები. რომლის თანახმად ინსტიტუციური მოგარეობის და განვითარების უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიაში“ მოითხოვნილი მოთხოვნები. რომლის თანახმად ინსტიტუციური მოგარეობის და განვითარების უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიაში“ მოითხოვნილი მოთხოვნები. რომლის თანახმად ინსტიტუციური მოგარეობის და განვითარების უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიაში“ მოითხოვნილი მოთხოვნები.

რების მნიშვნელოვანი პირობაა ბტუ-ს ეკონომიკური მდგრადობა და მისი ერთ-ერთი ინსტრუმენტი - ბტუ-ს არადეფიციტური ბიუჯეტი, რომელიც ასახავს ბტუ-ს საქმიანობის ფინანსურ შედეგებს. შესაბამისად, მომდევნო პერიოდში გაგრძელდება ყველა მიმდინარე პროცესების ეფექტიანობის შესწავლა და ოპტიმიზაცია, რაც საგანმანათლებლო პროგრამის შემთხვევაში გულისხმობს რენტაბელობის დაცვის პირობებში პროგრამის სრულფასოვან განხორციელებას, სწავლების უზრუნველყოფას და პროგრამების განმახორციელებელთა რაოდენობებისა და სასწავლო პროცესის ოპტიმიზაციას დაგეგმვას, ბტუ-ს სასწავლო ფართის და რესურსების რაციონალურ გამოყენებას, ყველა მიმდინარე პროცესის ეფექტიანობის შესწავლას, დაგეგმილი პროცესების/საქმიანობის საჭიროებების წინასწარ შესწავლას და ადეკვატურ დაფინანსებას.

მთლიანად საანგარიშო პერიოდის (2019-2025) შეფასებით:

<p>ძირითადი ძლიერი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ გარე შეფასების შედეგები, მათ შორის „საუკეთესო პრაქტიკად“ მიჩნეული გარემოებები (პროგრამების გამართული და მდგრადი ფინანსური მდგომარეობა).</li> <li>■ შიდა შეფასების შედეგები - ბტუ-ს აქვს თანამედროვე, სათანადოდ აღჭურვილი ინფასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი, მათ შორის 2025 წელს დამატებული ახალი, სრულად აღჭურვილი ფართი (ახალი სასწავლო კორპუსი). ბტუ-ს ბიბლიოთეკა მომხმარებლებს სთავაზობს საგანმანათლებლო პროგრამებით განსაზღვრულ ძირითად და დამატებითი ლიტერატურის ნაბეჭდ და ელექტრონულ კოლექციას (არსებობს სილაბუსებში ყველა მითითებული სავალდებულო ლიტერატურა), მხატვრულ და საცნობარო ტიპის ლიტერატურას ბტუ-ს სტუდენტებისა და აკადემიური და მოწვეული პერსონალისათვის უზრუნველყოფილია საბიბლიოთეკო რესურსებით სარგებლობა - ბიბლიოთეკის ფონდით სარგებლობა და ელექტრონული სამეცნიერო ბაზებთან თავისუფალი წვდომა. უზრუნველყოფილია ონლაინ რეჟიმში საერთაშორისო ბიბლიოთეკით სარგებლობის შესაძლებლობა, საერთაშორისო საბიბლიოთეკო ფონდებთან წვდომა. საგანმანათლებლო პროგრამების სრულად უზრუნველყოფა შესაბამისი წიგნადი რესურსებით, მათ შორის ელექტრონული მასალებით. ელ.ფონდში არსებულ მასალასთან დისტანციური წვდომა. ბიბლიოთეკის გარემო, რესურსები და მომსახურება ხელს უწყობს სასწავლო და კვლევითი საქმიანობის ეფექტურ განხორციელებას, ბტუ მუდმივად ზრუნავს მის განვითარებაზე. ბტუ-ს მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი მუდმივად განახლებადია. ბტუ-ში არის შრომისა და საგანმანათლებლო საქმიანობის განსახორციელებლად საჭირო გარემო: სან.კვანძები, ბუნებრივი განათების შესაძლებლობა და გათბობის ცენტრალური სისტემა, ბტუ-ს აქვს ადაპტირებული გარემო სპეციალური საჭიროებების მქონე პირებისთვის. ბტუ-ს აქვს მოქმედი ვებგვერდი ქართულ და ინგლისურ ენებზე, ინფორმაცია, რომლის განახლება ხდება ოპერატიულად, უზრუნველყოფს ბტუ-ს საქმიანობასთან დაკავშირებული საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას ყველა დაინტერესებული პირისთვის. ბტუ-ში დაცულია პერსონალისა და სტუდენტთა უსაფრთხოება. მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით დანიშნულებისამებრ სარგებლობა შეუზღუდავად თანასწორ პირობებში შეუძლიათ ბტუ-ს სტუდენტებს, ადმინისტრაციულ, დამხმარე, აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალს. ბტუ-ში შექმნილია ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურა, მისი ადმინისტრირება და ხელმისაწვდომობა არის უზრუნველყოფილი. უზრუნველყოფილია თანამედროვე კომპიუტერული ტექნიკის და სხვა ტექნიკური საშუალებების ბაზის განახლება და შევსება. ელექტრონული სერვისები და მართვის ელექტრონული სისტემები დანერგულია და არსებობს მათი მუდმივი განვითარების ხელშეწყობი მექანიზმები. ბტუ ელექტრონულ რესურსებს იყენებს მართვაში და სწავლებაში; ბტუ-ს ბიუჯეტი არის დაბალანსებული და რეალისტური და წარმოადგენს ბტუ-ს ბიზნესუწყვეტობის, ეკონომიკური დამოუკიდებლობის და სტაბილურობის საფუძველს. არსებობს დაფინანსების დივერსიფიცირებული წყაროები. ბტუ-ს ფინანსური რესურსები ორიენტირებულია დაწესებულების ძირითადი საქმიანობის ეფექტურ განხორციელებაზე. ბტუ-ს ფინანსური მდგომარეობა უზრუნველყოფს სტრატეგიული და შუამდგომლობის სამოქმედო გეგმების ფარგლებში აღწერილი საქმიანობების შესრულებას - შემუშავებულია და გამოყენება საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის დაგეგმვისა და ბიუჯეტირების წესი და ბტუ-ს გააჩნია ანგარიშგების, ფინანსური მართვისა და კონტროლის ეფექტიანი სისტემა. პროგრამების განხორციელება და განვითარება არის ფინანსურად უზრუნველყოფილი, საჭიროების შემთხვევაში არსებობს ბტუ-ს ცენტრალური ბიუჯეტიდან პროგრამების ბიუჯეტების გაზრდის შესაძლებლობა.</li> </ul>
<p>ძირითადი განსავიარაღებელი მხარეები</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ამ ეტაპზე არ არის იდენტიფიცირებული.</li> </ul>

**VI. SWOT ანალიზი. შეჯამება**

ქვემოთ შეჯამებულია ძირითადი გარემოებები, რომლებიც გამოიკვეთა როგორც მთლიანად საანგარიშო პერიოდში (2019-2025), ასევე 2025 წელს:

ძირითადი ძლიერი მხარეები	ძირითადი განსავიარაღებელი მხარეები
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ კანონმდებლობის მოთხოვნებთან შესაბამისობა (მათ შორის: ავტორიზაცია, აკრედიტაცია);</li> <li>■ სიახლეებისადმი ღიაობა და ინოვაციურობა, კეთილსინდისიერება, პასუხისმგებლიანობა;</li> <li>■ ბტუ-ს მზარდი ავტორიტეტი, რეპუტაცია, პოზიტიური იმიჯი და კონკურენტუნარიანობა;</li> <li>■ ბტუ-ს თანასაზოგადოების მიერ გაზიარებული მისია, ხედვა, პრიორიტეტები, მიდგომები ხარისხისადმი, კორპორაციული კულტურის, ეთიკის და აკადემიური ეთიკის პრინციპები; ბტუ-ს საქმიანი ურთიერთობების ეთიკა, საქმიანობის გამჭვირვალობა, საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა, სოციალური პასუხისმგებლობა;</li> <li>■ ბტუ-ს სტაბილური, თანმიმდევრული განვითარების მაღალი ტემპი, გამოწვევებზე ოპერატიულად და რელევანტურად რეაგირება, ბიზნეს-უწყვეტობა, ხარისხის მართვის და უზრუნველყოფის გამართული სისტემა და ბტუ-ში დანერგული ხარისხის კულტურა; ბტუ-ს ინსტიტუციური, მათ შორის ფინანსური, მდგრადობა; ბტუ-ს ფუნქციონირების, დაგეგმილი მიზნების მიღწევისა და განვითარებისათვის აუცილებელი მატერიალურ-ტექნიკური, ადამიანური და</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ექსტრაკურსულურ აქტივობებში, მათ შორის სხვადასხვა პროექტებში და სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობაში, სტუდენტთა ჩართულობის მაჩვენებელი;</li> <li>■ სტრუქტურული ერთეულების მიერ თვითშეფასების მექანიზმის გამოყენების ეფექტიანობა;</li> <li>■ სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობაში აკადემიური პერსონალის (ნაწილის) ჩართულობის მაჩვენებელი. აკადემიური პერსონალის ნაწილის პასიურობა, რაც შემთხვევაში ფორმალური მიდგომა, სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობაში ჩართულობის მიმართულებით;</li> <li>■ აკადემიური პერსონალის საქმიანობის (მათ შორის, სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის პროდუქტიულობის/ეფექტიანობის შეფასების) შედეგების გამოყენება;</li> <li>■ სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ინტერნაციონალიზაცია - უცხოეთის პარტნიორებთან სამეცნიერო კავშირების გამოყენება ბტუ-ს და პარტნიორი უღ-ებს სამეცნიერო-კვლევითი პოტენციალის კონსოლიდირებისა და ერთობლივი კვლევების დაგეგმვა-განხორციელების მიმართულებით.</li> </ul>

ფინანსური რესურსების არსებობა და შემდგომში თანმიმდევრულად გაუმჯობესების შესაძლებლობა;

- ბტუ-ს მკაფიო სტრუქტურა, სტრუქტურული ერთეულების გამართული მუშაობა; მართვის გამჭვირვალე მეთოდები. ბტუ-ს მართვაში და სხვადასხვა კომისიაში პერსონალის და სტუდენტების ჩართულობა; პერსონალის კონტინგენტის სტაბილურობა, პერსონალის განვითარების ხელშეწყობა, სტუდენტთა/კურსდამთავრებულთა კონტინგენტიდან საკუთარი ახალგაზრდა პერსონალის აღზრდის და დასაქმების პოლიტიკა, საგანმანათლებლო რესურსებთან და სტუდენტურ სერვისებთან შეუფერხებელი დისტანციური წვდომა, სასწავლო პროცესის სწორად დაგეგმვა და ორგანიზება;
- პოზიტიური უსაფრთხო გარემო, სწავლისა და შრომისათვის შექმნილი უსაფრთხო და კეთილმოწყობილი „ფიზიკური გარემო“. შრომითი, საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობის სათანადო უზრუნველყოფა; სწავლების სუბიექტზე ორიენტირებული გარემო, მათი ინტერესების, შესაძლებლობების და საჭიროებების გათვალისწინება, განათლების მომსახურების თანაბარი ხელმისაწვდომობა, საინფორმაციო და ადმინისტრაციული მხარდაჭერის სერვისები, სოციალური მხარდაჭერის და წახალისების მექანიზმები;
- ერთიანი საინფორმაციო სივრცე, საინფორმაციო-საკომუნიკაციო და ავტომატიზირებული სასწავლო პროცესის მართვის სისტემები, ქართულ და ინგლისურენოვანი ვებგვერდი. მართვაში, საგანმანათლებლო და სხვა საქმიანობაში საინფორმაციო ტექნოლოგიების ფართო გამოყენება; საგანმანათლებლო საქმიანობაში ელექტრონული ტექნოლოგიების დანერგვა. სასწავლო პროცესის მონაწილეებს შორის კომუნიკაციის და უკუკავშირის გამართული მექანიზმი, სწავლასწავლების თანამედროვე მეთოდების დანერგვა, საინფორმაციო რესურსებთან და საჯარო ინფორმაციასთან წვდომა;
- სტუდენტების, კურსდამთავრებულების და ბტუ-ს პერსონალის პოტენციალის რეალიზების შესაძლებლობა და ინოვაციურობის ხარისხი, უწყვეტი განათლების პროგრამით სარგებლობის შესაძლებლობა, სტუდენტებისა და პერსონალი სოციალური დახმარების და მხარდაჭერის გამჭვირვალე სისტემა, ბტუ-ს ხელშეწყობით დასაქმებულ სტუდენტთა და კურსდამთავრებულთა რაოდენობის მაღალი მაჩვენებელი და მისი სტაბილური ზრდა;
- აქტუალური თეორიული ცოდნისა და საუკეთესო პრაქტიკის ინტეგრირებისა და ცოდნის გავრცელების შესაძლებლობა, მათ შორის სამეცნიერო და ინოვაციური საქმიანობის მხარდი მხარდაჭერა; მხარდი სამეცნიერო კვლევითი ბაზა; აკრედიტებული თანამედროვე საგანმანათლებლო პროგრამები - ბიზნესისა და ტექნოლოგიების სინერგია, ინოვაციებზე ორიენტირებული და როგორც შედეგი - ბტუ-ს საგანმანათლებლო საქმიანობის გაფართოება: საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობის ზრდა და პოპულარობა, ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროდუქტზე მხარდი მოთხოვნადობა: სტუდენტთა კონტინგენტის სტაბილური ზრდა;
- სტუდენტებისთვის შეთავაზებული ექსტრაკურიკულური აქტივობების ხარისხი, უნიკალურობა, სიმრავლე და ინოვაციურობა, სტუდენტთა პოტენციალის რეალიზების, დასაქმების, უწყვეტი განათლების, კვალიფიკაციის ზრდასთან ერთად ეტაპობრივად, უფრო კომპლექსურ და მაღალანაზღაურებად ტექნოლოგიურ პროექტებში ჩართვის შესაძლებლობა;
- უწყვეტი განათლების მიღების ხელშეწყობა - უწყვეტი განათლების პროგრამის ფარგლებში ბტუ-ს ყველა კურსდამთავრებულისთვის შექმნილი შესაძლებლობა აირჩიოს და ანაზღაურების გარეშე შეისწავლოს ნებისმიერი მისთვის საინტერესო სასწავლო კურს(ებ)ი (შესარჩევნი სასწავლო კურსების რაოდენობა შეზღუდული არ არის და ამ შესაძლებლობით სარგებლობა დამოკიდებულია მხოლოდ ბტუ-ს კურსდამთავრებულის სურვილზე);
- ბტუ-ს საზოგადოებრივი საქმიანობა და რეგიონის ცხოვრებაში ჩართულობა. საზოგადოებრივი, სოციალური მნიშვნელობის, სამეცნიერო და ინოვაციური საქმიანობის მხარდაჭერა და განხორციელება; აქტიური თანამშრომლობა სხვადასხვა კერძო და სახელმწიფო ორგანიზაციებთან, ქვეყანაში აკრედიტებულ დიპლომატიურ კორპუსთან; საერთაშორისო და ადგილობრივ საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და დარგობრივ სივრცეში ინტეგრირება; პარტნიორების (მათ შორის, უცხოეთის უსდ-ების და დარგობრივი ორგანიზაციების) მხარდი რიცხვი და ბტუ-ს მხარდამჭერი ორგანიზაციების გავლენა მსოფლიოში შესაბამის ინდუსტრიებზე;
- ბტუ-ს განვითარების მკაფიო, რეალისტური ხედვა და დასაბუთებული ობიექტური მისაღობობა, რომლის საფუძველს წარმოადგინოს

წინა საანგარიშო პერიოდში მიღწეული შედეგები და გარე შეფასების (მათ შორის, ავტორიზაცია, აკრედიტაცია) პროცესში ბტუ-ს მიდგომების „საუკეთესო პრაქტიკად“ აღიარება.	მირითადი საფრთხეები, რისკები
<p><b>მირითადი შესაძლებლობები</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ბტუ-ს შემდგომი თანმიმდევრული განვითარება და ეკონომიკური ზრდა; სტუდენტთა რაოდენობის პროგნოზირებადი სტაბილური ზრდა; საკუთარი მატერიალური, ადამიანური და ფინანსური რესურსების არსებობა, ინფრასტრუქტურის, მატერიალური რესურსების, ერთიანი საინფორმაციო სივრცის თანმიმდევრული სტაბილური განვითარება; ბტუ-ს ბიზნეს-უწყვეტობა და კონკურენტუნარიანობა, საზოგადოების და ბტუ-ს პარტნიორების ნდობა ბტუ-ს მიმართ, მისი რეპუტაციის და დადებითი იმიჯის გამყარება;</li> <li>ბტუ-ს მართვის სისტემის და საორგანიზაციო სტრუქტურის შემდგომი განვითარება, ხარისხის მართვის სისტემის მეშვეობით ბტუ-ს საქმიანობის ყველა ასპექტის (მირითადი და დამხმარე პროცესების) შესაბამისობის და საკმარისობის შეფასების და მუდმივი გაუმჯობესების უზრუნველყოფა;</li> <li>პერსონალის კონტინგენტის სტაბილურობის, თაობების უწყვეტობის შენარჩუნება და საკადრო რეზერვის, მათ შორის სტუდენტთა შემადგენლობიდან, შექმნა;</li> <li>პერსონალის, სტუდენტების და კურსდამთავრებულების ხელშეწყობის და მხარდაჭერის სერვისების, ასევე პროფესიული და პიროვნული კომპეტენციების განვითარების ხელშეწყობა; შრომის და სწავლის ეფექტიანობის, ასევე ბტუ-ს ცხოვრებაში ჩართულობის მოტივაციის გაზრდა;</li> <li>სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის განვითარება; გარე და შიდასაუნივერსიტეტო კვლევით საგრანტო პროექტებში მონაწილეობის მხარდაჭერა; აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობის გააქტიურება და ამ საქმიანობის წახალისება; საერთაშორისო და ადგილობრივ სამეცნიერო რეფერირებად რეცენზირებად ჟურნალებში გამოქვეყნებული პუბლიკაციების რაოდენობის გაზრდა;</li> <li>ადგილობრივ და საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებებში ბტუ-ს აკადემიური და მოწვეული პერსონალის მონაწილეობის ხელშეწყობა; ინსტიტუციური, ადგილობრივი და საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებების მოწოდება;</li> <li>უცხოელ პარტნიორ-დაწესებულებებთან თანამშრომლობის გაძლიერება - თანამედროვე ცოდნის და საუკეთესო პრაქტიკების გაზიარების, გაცვლითი პროგრამების განხორციელების, ბტუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებაში მათი პერსონალის ჩართულობის ერთობლივი სამეცნიერო და საგანმანათლებლო პროგრამების/პროექტების/ღონისძიებების ჩატარების და სხვ. მიმართულებით);</li> <li>დამსაქმებლებთან თანამშრომლობის განვითარება - პროგრამების შემუშავებაში, ხარისხის შეფასებაში ჩართულობა, კურსდამთავრებულთა დასაქმების და ადაპტაციის ხელშეწყობა;</li> <li>თანამედროვე ტენდენციების, დამსაქმებელთა მოთხოვნების, პარტნიორ საგანმანათლებლო დაწესებულებების რეკომენდაციების, ბტუ-ს საგანმანათლებლო მომსახურების მომხმარებელთა და სხვა დაინტერესებულ მხარეთა მოლოდინების გათვალისწინებით მოქმედი საგანმანათლებლო პროგრამების მოდიფიცირება და ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება, განხორციელება. კურსდამთავრებულთა შრომის და საგანმანათლებლო ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის და მოთხოვნადობის უზრუნველყოფა; ისეთი გარემოებების გათვალისწინება და დაკმაყოფილება, როგორცაა, მაგალითად: მსოფლიოში ინოვაციების ხელშეწყობი პროექტების და კონკურსების სიმრავლე და მეწარმეობაზე დაფუძნებული სწავლების მზარდი ტენდენცია, ასევე ვირტუალური კომპანიების რიცხვის მნიშვნელოვანი ზრდა, რაც საჭიროებს კადრების შერჩევას მათი კვალიფიკაციის და არა გეოგრაფიული ნიშნის მიხედვით, ასევე, პროექტების მზარდი რიცხვი, რომელიც მოითხოვს სხვადასხვა ქვეყნიდან სამუშაო ძალის მოზიდვას; ბტუ-ს პროგრამებთან საქართველოს საგანმანათლებლო დაწესებულებების პროგრამების თვისობრივი სხვაობის შენარჩუნება და ბტუ-ს პროგრამების განხორციელების გზით ახალი სამუშაო ძალის გაჩენა, რომელსაც აქვს ადგილობრივ და გლობალურ ბაზრებზე პროფნოზირებული მოთხოვნის შესაბამისი აქტუალური პროფესიული, ასევე მენეჯერული და ტექნოლოგიური ცოდნა და უნარები; ბტუ-ში ინოვაციური სტარტაპების სტიმულირება, რომელიც დამოუკიდებლად იმუშავებს ლოკალური და გლობალური პროექტების მოძიებაზე;</li> <li>საერთაშორისო საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცეში ინტეგრირება, რომელიც საერთაშორისო კავშირების გაძლიერებას და საერთაშორისო კავშირების გაძლიერებას უზრუნველყოფს.</li> </ul>	<p><b>მირითადი საფრთხეები, რისკები</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>მსოფლიოში მიმდინარე მოვლენები და საქართველოში არსებული დემოგრაფიული, სოციალური და ეკონომიკური მდგომარეობა. მოსახლეობის დაბალი გადახდისუნარიანობა, აბიტურიენტთა (ასევე მაგისტრანტურაში და დოქტორანტურაში სწავლის მსურველთა) რიცხვის შემცირება და სხვ.;</li> <li>უმაღლესი განათლების სფეროში მიმდინარე რეფორმა - წინამდებარე თვითშეფასების ანგარიშის მომზადების ეტაპზე, ინფორმაციის სიმწირის გამო რელევანტური დაგეგმვის და დასაბუთებული პროგნოზირების შეუძლებლობა;</li> <li>საქართველოს საგანმანათლებლო სფეროში არსებული მაღალი კონკურენცია და მისი ყოველწლიური ზრდა, ასევე უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების შეზღუდვები სხვა უსდ-ში მათი აფილირებული აკადემიური პერსონალის საქმიანობის მიმართულებით. აღნიშნული განსაკუთრებით აქტუალურია ციფრული ტექნოლოგიების, ასევე სხვა ცალკეულ სფეროებში, რომლებშიც არის დოქტორის აკადემიური ხარისხის მქონე კადრების ნაკლებობა;</li> <li>ქვეყანაში შრომის ბაზრის არასაკმარისი განვითარება, საგანმანათლებლო პროგრამების მიმართ მომხმარებელთა ინტერესების ცალკეულ შემთხვევებში ცვლილებების არაპროგნოზირებადი ტენდენციები;</li> <li>საგანმანათლებლო პროგრამების მუდმივი განვითარების, მათ შორის უცხოეთის უსდ-ების საუკეთესო პრაქტიკების გაზიარებისა და შრომის ბაზრის ტენდენციების სწრაფი გაზიარების გარეშე პროგრამების აქტუალობის შემცირება და ამ პროგრამებით დაინტერესების კლება;</li> <li>პერსონალის მართვის პოლიტიკის არასათანადო გამოყენების შემთხვევაში პერსონალის კონტინგენტის სტაბილურობის დაკარგვა;</li> <li>პერსონალის თვითგანვითარების არასაკმარისობის შემთხვევაში თანამედროვე მოთხოვნებთან კომპეტენციების შეუსაბამობის, სამსახურებრივი ფუნქციების არასათანადოდ შესრულების პოტენციური რისკის შექმნა, ასევე, სისტემატურად საკუთარი თვითშეფასების გარეშე საქმიანობის სრულყოფის მექანიზმების შემუშავების, შეფასების და გაუმჯობესების შეუძლებლობა, როგორც შედეგი - გარკვეული პერიოდის განმავლობაში არაეფექტიანი/ნაკლებად ეფექტიანი მექანიზმების გამოყენების საფრთხე;</li> <li>მომხმარებელთა ინტერესების ცვლადობა და დასაბუთებული მსჯელობის შეუძლებლობა იმაზე, თუ რამდენად იქნება მოთხოვნადი ადგილობრივ და საერთაშორისო დონეზე 2025 წელს აკრედიტებული ახალი საბაკალავრო და სამაგისტრო პროგრამები, ასევე ინგლისურენოვანი პროგრამები (აკრედიტაციის მიღების შემთხვევაში), რომელთა განხორციელების დაწყება 2026 წელს იქნება შესაძლებელი.</li> </ul>

<p>რირების გაგრძელება, პარტნიორული ურთიერთობების და ინტერნაციონალიზაციის განვითარება მეცნიერების, განათლების, ტექნოლოგიების, ბიზნესის და ბტუ-სთვის სხვა პრიორიტეტულ სფეროებში, ახალი თანამშრომლობითი ურთიერთობების დამყარება;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ს პარტნიორი ორგანიზაციების პოტენციალის და მათთან თანამშრომლობითი შექმნილი შესაძლებლობების გამოყენება.</li> </ul>	
---	--

თვითშეფასების ჯგუფმა გაიზიარა ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მოსაზრება და მიიჩნია, რომ მიზანშეწონილია მომდევნო საანგარიშო წელს გაუმჯობესებაზე მიმართული და სავალდებულო რეკომენდაციების შესრულების სამოქმედო გეგმის შედგენისას, სამუშაო ჯგუფის მიერ გამოყენებულ იქნეს როგორც PDCA პროცესი, ისე SWOT ანალიზში მოცემული ინფორმაცია და სუსტი მხარეების შემცირების/აღმოფხვრის და შესაძლო რისკების შემცირების გზები: შეფასებისას „ძლიერ მხარეებს“ ბტუ მიიჩნევს მის უპირატესობებად/შესანარჩუნებელ გარემოებად, „გასაუმჯობესებელ/სუსტ მხარეებს“ კი იმ გარემოებად, რომლებიც საჭიროებს შემდგომ განვითარებას და SWOT ანალიზის ელემენტებს განიხილავს შემდეგი კომბინაციის სახით: „შესაძლებლობები - ძლიერი მხარეები“ - განაპირობებს არსებული უპირატესობების შენარჩუნების და შემდგომი განვითარების შესაძლებლობებს; „შესაძლებლობები - გასაუმჯობესებელი/სუსტი მხარეები“ - განაპირობებს გასაუმჯობესებელი/სუსტი მხარეების გაძლიერებას/აღმოფხვრის შესაძლებლობებს; „საფრთხეები - გასაუმჯობესებელი/სუსტი მხარეები“ - განაპირობებს განვითარების შესაძლო შემავრთებელ გარემოებებს; „საფრთხეები - ძლიერი მხარეები (უპირატესობები)“ - განაპირობებს ბტუ-ს ძლიერი მხარეების და შიდა რესურსების მაქსიმალურად გამოყენებით საფრთხეების მინიმუმამდე დაყვანის შესაძლებლობებს.

2025 წლის თვითშეფასების პროცესში გათვალისწინებულია გარე და შიდა შეფასებების შედეგები და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის 2025 წლის ანგარიშში მითითებული გარემოებები, რაც გახდა ქვემოთ მოცემული რეკომენდაციების შემუშავების საფუძველი. ასევე, მხედველობაში მიღებულია 2024 წელს განხორციელებული ყოველწლიური გეგმიური შეფასების ფორმატში (საფუძველი: ბტუ-ს „ხარისხის უზრუნველყოფის სახელმძღვანელო“; საერთაშორისო სტანდარტები ISO 9001:2015 „ხარისხის მენეჯმენტის სისტემები - მოთხოვნები“, ISO 31000 „რისკების მენეჯმენტი“) შესწავლი და გაანალიზებული ბტუ-ს ინსტიტუციური შესაბამისობა ავტორიზაციის სტანდარტებთან და არსებული/პოტენციური გარე და შიდა რისკები, მათი გაფლენა/შესაძლო გავლენა ბტუ-ს საქმიანობაზე. მიუხედავად 2025 წლის პოზოტიური შედეგებისა, 2026 წელს მიზანშეწონილია რამდენიმე ასპექტზე ყურადღების გამახვილება და ამ მიზნით შედეგი რეკომენდაციების შესრულება:

რეკომენდაცია	რეკომენდაციის მიზანი
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ უცხოეთის პარტნიორებთან სამეცნიერო კავშირების გამოყენების გაძლიერება ერთობლივი კვლევების განხორციელების მიმართულებით - საერთო კვლევითი ინტერესების იდენტიფიცირება, ერთობლივი კვლევების დაგეგმვა-განხორციელება, მათ შორის ბტუ-ს და პარტნიორი უსდ-ების სამეცნიერო-კვლევითი პოტენციალის კონსოლიდირება.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ს და აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციის გაძლიერება;</li> <li>▪ ბტუ-ს ინსტიტუციური განვითარება კვლევითი პოტენციალის შემდგომი გაძლიერების გზით;</li> <li>▪ საერთაშორისო სამეცნიერო-კვლევით სივრცეში ინტეგრირებით ბტუ-ში სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის გაძლიერება, მათ შორის ერთობლივი კვლევების განხორციელების გზით;</li> <li>▪ საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარების შესაძლებლობა;</li> <li>▪ უკვე მიღწეული დადებითი შედეგების შემდგომი განვითარება.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ სამეცნიერო-კვლევითი მიმართულებით უცხოურ უსდ-ებთან გაფორმებული მემორანდუმების გამოყენების ეფექტიანობის შესწავლა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ საერთაშორისო პარტნიორული ურთიერთობების ეფექტიანად გამოყენება;</li> <li>▪ პარტნიორული ურთიერთობებით შექმნილი შესაძლებლობების მაქსიმალური გამოყენება, მათ შორის ერთობლივი კვლევითი პროექტების განხორციელების მიმართულებით.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ში მიმდინარე კვლევებში სტუდენტების ჩართვა, ხელშემწყობი ფაქტორების (მათ შორის, სტუდენტების ინტერესების) შესწავლა და გამოყენება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის პოპულარიზაცია;</li> <li>▪ სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობაში ჩართულობით დაინტერესების ხელშემწყობი ფაქტორების დადგენა-გამოყენება;</li> <li>▪ სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობით სტუდენტთა დაინტერესება და ჩართულობის გააქტიურება;</li> <li>▪ სტუდენტთა კვლევითი ინტერესების რეალიზების ხელშემწყობა.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ სტუდენტთა სამეცნიერო, კვლევითი აქტივობის რეიტინგის გამოყენება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობით სტუდენტთა დაინტერესება;</li> <li>▪ სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის მოტივაციის გაძლიერება და ამ საქმიანობაში ჩართულობის წახალისება.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ განხორციელებული კვლევების შედეგების სწავლება-ში დანერგვის პროცესის ადმინისტრირების სრულყოფა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ს პერსონალის კვლევების შედეგების სტუდენტებისთვის ხელმისაწვდომობა და სწავლების/კვლევის პროცესში გამოყენების შესაძლებლობა.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ კურსდამთავრებულებთან უკუკავშირის გაძლიერება, ბტუ-ს საქმიანობაში მათი მონაწილეობის წახალისება;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ახალგაზრდა კადრების მოზიდვის პოლიტიკის რეალიზება.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ დოქტორანტურის სტანდარტის იმპლემენტაციაზე სისტემატური კონტროლი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ კანონმდებლობის მოთხოვნებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ სტრუქტურული ერთეულების მიერ გეგმიური შიდა მონიტორინგის შედეგების გამოყენება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ დარღვევების/გასაუმჯობესებელი გარემოებების დროულად აღმოფხვრა ანდა მინიმუმამდე დაყვანა</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ სტრუქტურული ერთეულების მიერ თვითშეფასების მექანიზმის გამოყენება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ს მდგრადობის შენარჩუნების უზრუნველყოფა;</li> <li>▪ დარღვევების/გასაუმჯობესებელი გარემოებების დროულად იდენტიფიცირება და გაუმჯობესებაზე მიმართული ქმედებების განხორციელება;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ წინამდებარე თვითშეფასების ანგარიშის შესაბამის რუბრიკებთან მითითებული რეკომენდაციები/რჩევები და 2025 წლის მე-2 გეგმიური მონიტორინგის პროცესში შემუშავებული რეკომენდაციები.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ბტუ-ს მდგრადობის შენარჩუნება;</li> <li>▪ სტრუქტურული ერთეულების მუშაობის სრულყოფა/განვითარება;</li> <li>▪ ბტუ-ს შესაძლებლობების განვითარების, მათ შორის ცალკეული ასპექტების შემდგომი გაუმჯობესების, უზრუნველყოფა</li> </ul>

**განსახორციელებელი ქმედებები**

- უნდა შენარჩუნდეს და განვითარდეს 2025 წლის დადებითი შედეგები;
- უნდა გაანალიზდეს წინამდებარე თვითშეფასების ანგარიშში მითითებული გასაუმჯობესებელი მხარეები (იხ. რუბრიკა „ძირითადი განსავითარებელი/გასაუმჯობესებელი მხარეები“), მოხდეს მათი გამომწვევი მიზნების დადგენა და შეფასებების შედეგებზე რეაგირება (შესაბამისი ღონისძიებების დაგეგმვა, განხორციელების შესრულების ვადების და პასუხისმგებელი პირების განსაზღვრა, სხვ.);
- აკადემიური საბჭოს მიერ წინამდებარე თვითშეფასების ანგარიშში მითითებული რეკომენდაციების გაზიარების შემთხვევაში უნდა შემუშავდეს წინამდებარე თვითშეფასების რეკომენდაციების შესრულების 2025 წლის ერთიანი გეგმა, რომელშიც იქნება მითითებული გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მიზნით გასატარებელი ღონისძიებები, მათ განხორციელებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/პირი, შესაბამისი აქტივობის შესრულებისა და კონტროლის ვადა. რეკომენდაციების შესრულების სამოქმედო გეგმის შედგენის, განხორციელებისა და შედეგების შეფასებისათვის, მიზანშეწონილია გამოყენებულ იქნეს როგორც PDCA პროცესი, ისე შემაჯამებელი SWOT ანალიზში;
- უნდა გაგრძელდეს ბტუ-ში უკვე დანერგილი მექანიზმების გამოყენება და საჭიროების შემთხვევაში - ახალი მექანიზმების შემუშავება, გამოყენება და აღნიშნულით მიღწეული შედეგების შესწავლა-ანალიზი;
- 2025 წელს აკრედიტაციაზე ახალი ინგლისურენოვანი საბაკალავრო პროგრამების („კომპიუტერული მეცნიერება და ხელოვნური ინტელექტი“, „ბიზნესის ადმინისტრირება“) წარდგენა;
- მიუხედავად იმისა, რომ 2025 წელს განხორციელებული გარე შეფასების შედეგები დადებითია, მიზანშეწონილია ყურადღება გამახვილდეს მიღებული რჩევების შინაარსზე, მათი გათვალისწინების მიზანშეწონილობის განხილვაზე (დადებითი გადაწყვეტილების მიღების შემთხვევაში - ეტაპობრივ შესრულებაზე);

ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი  
თამარ გვიანიშვილი



22.12.2025, 23.12.2025

თარიღი

**ინფორმაცია თვითშეფასების ჯგუფის შესახებ:**

თვითშეფასების ჯგუფის თავმჯდომარე: ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი
თვითშეფასების ჯგუფის წევრები:
სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები:
ფაკულტეტი (ფაკულტეტის დეკანი; აკადემიური განვითარების ხელმძღვანელი)
სასწავლო პროცესის მართვის სამსახური
კვლევების ცენტრი
მეწარმეობის ცენტრი
კარიერული განვითარების ცენტრი
მარკეტინგის სამსახური
განვითარების და საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური
კანცელარიის სამსახური
ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახური
ინფრასტრუქტურის მართვის სამსახური
საფინანსო სამსახური
ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური
ბიბლიოთეკის სამსახური
იურიდიული სამსახური
ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური
სხვა დაინტერესებული პირები:
პროგრამების ხელმძღვანელები (პროგრამების და რესურსებით უზრუნველყოფის შეფასების ნაწილში; საანგარიშო პერიოდში ჩატარებული გამოკითხვების და შეხვედრების ფორმატში)
პროგრამების განმახორციელებლები (პროგრამების და რესურსებით უზრუნველყოფის შეფასების ნაწილში; საანგარიშო პერიოდში ჩატარებული გამოკითხვების და შეხვედრების ფორმატში)
სტუდენტები (სტუდენტთა უფლებების და სტუდენტური სერვისების, ასევე პროგრამების შეფასების ნაწილში; საანგარიშო პერიოდში ჩატარებული გამოკითხვების და შეხვედრების ფორმატში)
კურსდამთავრებულები (სტუდენტთა უფლებების და სტუდენტური სერვისების, ასევე პროგრამების შეფასების ნაწილში; საანგარიშო პერიოდში ჩატარებული გამოკითხვების და შეხვედრების ფორმატში)
დამსაქმებლები (პროგრამების, პროგრამების შედეგების შეფასების ნაწილში; საანგარიშო პერიოდში ჩატარებული გამოკითხვების და შეხვედრების ფორმატში)