უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელის შემუშავება

GE-MESCS-189604-CS-QBS

საბოლოო ანგარიში

11/10/2021

ibf INTERNATIONAL CONSULTING

GCSD

MINISTRY OF EDUCATION, SCIENCE, CULTURE AND SPORT OF GEORGIA

THE WORLD BANK

***შენიშვნა:**

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს საკონსულტაციო კომპანიის მიერ ინგლისურ ენაზე მომზადებული საბოლოო ანგარიშის არაოფიციალურ თარგმანს.

წინამდებარე დოკუმენტის ქართულენოვან ტექსტში რაიმე ხარვეზის/ბუნდოვანების შემთხვევაში, გთხოვთ, იხელმძღვანელოთ ანგარიშის ორიგინალი, ინგლისურენოვანი ვერსიით.

დისკლამაცია

ამ ანგარიშში გამოთქმული მოსაზრებები ეკუთვნის ავტორებს და არ ასახავს მსოფლიო ბანკის, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს ან კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს შეხედულებებსა თუ პოლიტიკას.

სარჩევი

სარჩევი 3
პროექტის მონაცემთა ცხრილი 5
აკრონიმების ცხრილი 6
უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელის შემუშავება საქართველოში 7
1. შესავალი 7
2. საქართველოს უმაღლესი განათლების დაფინანსების სისტემა - რამდენიმე გამოწვევა 9
3. რეკომენდაციების შეჯამება 11
4. მიგნებები და გამოცდილება საერთაშორისო პრაქტიკიდან 12
4.1 მიგნებები 13
4.2 გამოცდილება 19
5. სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს განათლებასთან დაკავშირებული ძირითადი დაკვირვებების შეჯამება 22
6. უმაღლესი განათლების დაფინანსების მიმდინარე მოდელის რეფორმა საქართველოში 25
6.1 შესავალი 25
6.2 ვაუჩერული დაფინანსების ამჟამინდელი მოდელის სუსტი მხარეები 26
6.3 დაფინანსების მოდელში შემოთავაზებული ცვლილებები 28
6.4 სამართლიანობა 32
6.5 განხორციელების პროცესი 33
6.6 გამოწვევები 35
7. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება 36
შესავალი 36
7.1 კონტექსტი 36
7.2 უმაღლეს განათლებაში შესრულების შეფასებასა და გაზომვასთან დაკავშირებული ზოგადი საკითხები 36
7.3 შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მიზანი 37
7.4 პრინციპები 38

7.5 გამოვლენილი საუკეთესო გამოცდილება, რომელიც გასათვალისწინებელია შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დაგეგმვისას.....39
7.6 შესრულების დაფინანსების მოდელები.....40
7.6.1 შესრულებაზე დაფუძნებული "პირობითი დაფინანსების" მოდელი ("Hold back") 40
7.6.2 დამოუკიდებელი ფონდი შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისთვის..... 41
7.7 შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავების პროცესი.....42
7.7.1 მკაფიო პოლიტიკის მიმართულებები და მასთან დაკავშირებული შედეგები 42
7.7.2 მონაცემთა შეგროვება და ეტაპები 49
7.7.3 უსდ-ების წინადადებები შესრულების ხელშეკრულების პროექტზე.....50
7.7.4 დიალოგი და შესრულების ხელშეკრულების დასრულება.....50
7.7.5 შესრულების მიმოხილვის ჯგუფი.....51
7.7.6 შესრულების ხელშეკრულება 56
7.8 შეფასება 57
7.8.1 ჩართულობის შეფასება 53
7.8.2 შესრულების შეფასება.....54
7.9 "ზელახლა მოპოვება"(WIN BACK) 55
7.10 ანგარიშებისა და დოკუმენტების გამოქვეყნება 56
7.11 შესრულების გასაზომად მონაცემთა აღებისა და ეროვნული გამოყენების ეფექტური სისტემები.....57
7.12 გამოწვევები, რისკები და ცვლილებების შერბილების სტრატეგიები.....57
8. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვის სავარაუდო ვადები და ეტაპები..... 59
დანართი 1. ტერმინთა განმარტება.....60
დანართი 2. განფასება უმაღლეს განათლებაში..... 62

პროექტის მონაცემთა ცხრილი

პროექტის დასახელება:	უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელის შემუშავება
პროექტის ნომერი:	GE-MESCS-189604-CS-QBS
ქვეყანა:	საქართველო
კონტრაქტორი:	მსოფლიო ბანკი
საკონტაქტო პირი:	ქალბატონი ნინო ბეგიაშვილი, საქართველოს ინოვაციების, ინკლუზიისა და ხარისხის პროექტის (I2Q) უმაღლესი განათლების კომპონენტის ხელმძღვანელი
ელ-ფოსტა:	nino.begiashvili@iiq.gov.ge
ტელეფონი:	(995 32 2) 200 220
ანგარიშის წარდგენის თარიღი:	11/10/2021
ანგარიშის ავტორები:	ბატონი ვლადიმირ ბრილერი (TL) ბატონი ტომ ბოლანდი (KE2) ქალბატონი ელენ ჰაზელკორნი (KE3) ქალბატონი პიტია კოლევა (KE4) ქალბატონი მანანა მიქაბერიძე (KE5) ქალბატონი ირინე დარჩია (KE6)
პროექტის მენეჯერი (IBF)	ქალბატონი კიარა მინელი

აკრონიმების ცხრილი

ATSU	აკაკი წერეთლის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
CIF	კონკურენტული ინოვაციების ფონდი
DAR	შეფასების ანგარიშის პროექტი
ECTS	კრედიტების ტრანსფერისა და დაგროვების ევროპული სისტემა
FTE	სრული განაკვეთის ექვივალენტი
GDP	მთლიანი შიდა პროდუქტი
GEL	ქართული ლარი
GITA	საქართველოს ინოვაციების და ტექნოლოგიების სააგენტო
HAE	უმაღლესი სახელოვნებო განათლება
HAEI	უმაღლესი სახელოვნებო განათლების დაწესებულება
HE	უმაღლესი განათლება
HEI	უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება
LEPL	საჯარო სამართლის იურიდიული პირი
MCSY	კულტურის, სპორტის და ახალგაზრდობის სამინისტრო
MES	განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო (2021 წლამდე, განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო)
NCEQE	განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი
NVAO	ჰოლანდიურ-ფლამანდიური აკრედიტაციის ორგანიზაცია
PBF	შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება
QA	ხარისხის უზრუნველყოფა
RDI	კვლევა, განვითარება და ინოვაცია
SMART	კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური და მიზანმიმართული
STEM	მეცნიერება, ტექნოლოგია, ინჟინერია და მათემატიკა
TAFU	თეატრისა და კინოს სახელმწიფო უნივერსიტეტი (შოთა რუსთაველის სახელობის)
TSMU	თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი
WB	მსოფლიო ბანკი

უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელის შემუშავება საქართველოში[1]

1. შესავალი

პროექტი „უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელის შემუშავება“ ხორციელდება მსოფლიო ბანკის დაფინანსებით „ინოვაციის, ინკლუზიურობის და ხარისხის პროექტის - საქართველო I2Q (IBRD)" მესამე კომპონენტის („დაფინანსების ვარიანტების გაძლიერება და ინტერნაციონალიზაციის ხელშეწყობა უმაღლეს განათლებაში“) პირველი ქვე-კომპონენტის ფარგლებში, და მიზნად ისახავს უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელის განვითარებას. პროექტი მიზნად ისახავს საქართველოში უმაღლესი განათლების დაფინანსების შესახებ ინფორმაციის გაანალიზებას, უმაღლესი განათლების დაფინანსების მოქმედი სისტემის ძლიერი და სუსტი მხარეების იდენტიფიცირებას და უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელების შემუშავების შესახებ რეკომენდაციების შემუშავებას. ეს ამოცანა გულისხმობს, მათ შორის, ძირითადი დაფინანსებისა და შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების შესაძლებლობების ანალიზს, ამ ანგარიშის 7.3 ქვე-პუნქტში მითითებული ქვეყნის სტრატეგიული მიზნების მხარდასაჭერად.

მსოფლიო ბანკის მიდგომით, დაფინანსების კარგმა მოდელებმა ხელი უნდა შეუწყოს მდგრადობას (სტაბილურობას და უწყვეტობას), ლეგიტიმაციას (სამართლიანობასა და გამჭვირვალობას) და უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების (უსდ) ავტონომიას. ეს მიზნები შეესაბამება საქართველოში ამჟამად მოქმედი დაფინანსების სისტემის რეფორმირებისა და ამ ანგარიშში შემოთავაზებულ შესრულებაზე დაფუძნებული მოდელის დანერგვის ინიციატივას.

ეს ანგარიში და მის საფუძვლად გამოყენებული კვლევითი და საკონსულტაციო სამუშაოები ფოკუსირებულია:

- ვაუჩერული დაფინანსების სისტემასა და
- შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავებაზე.

ამ ანგარიშში შემოთავაზებული ცვლილებების მიზნებია სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებული უმაღლესი განათლების ეფექტურობისა და ეფექტიანობის, სტუდენტთა სწავლის შედეგებისა და შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან თავსებადობის გაუმჯობესება. ამ გზით, ასევე გაუმჯობესდება ქვეყნის კონკურენტული პოზიციონირება რეგიონულ და საერთაშორისო დონეზე.

დადებითი შედეგების მისაღწევად საჭიროა არსებობდეს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების საერთო დაფინანსების სისტემა (ძირითადი დაფინანსების სახით) -

- რომელიც ექვემდებარება პრინციპს, რომ „დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს“ სასწავლო წლის ფიქსირებულ დროს, უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში რეგისტრირებული სტუდენტების საერთო რაოდენობის მიხედვით;
- რომელიც ითვალისწინებს სამართლიანობის პრინციპს იმგვარად, რომ ყველა სტუდენტი იღებს ადეკვატურ მხარდაჭერას;
- რომელიც გონივრულად პროგნოზირებადი და სტაბილურია წლიდან წლამდე; და

1 ეს ანგარიში წაკითხული ინდა იქნეს 2021 წლის აგვისტოში განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და PMU-ში წარდგენილ შეფასების ანგარიშის პროექტთან ერთად.

- რომელიც გაიცემა თანამიმდევრულად სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებული ყველა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებისათვის.

უმაღლესი განათლების სისტემის ეფექტურობა და ეფექტიანობა კიდევ უფრო გაუმჯობესდება შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვით, რომელიც მოითხოვს უმაღლესი საგანამანათლებლო დაწესებულებების საქმიანობის შეფასებას გაზომვადი და წინასწარ შეთანხმებული ინდიკატორების მიხედვით, საქართველოს მთავრობის მიერ დასახული ეროვნული ამოცანების შესაბამისად.

დანართი №1 შეიცავს ანგარიშში გამოყენებულ ტერმინთა განმარტებას.

საქართველოში უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების დაფინანსებისათვის მოქმედი ვაუჩერული დაფინანსების სისტემა იზიარებს „ძირითადი“ დაფინანსების ბევრ მთავარ მახასიათებელს, მათ შორის, ხაზგასასმელია კონცეფცია - „დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს“. ეს არის ასევე დაფინანსება, რომელსაც უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები ყოველწლიურად იღებენ, თუმცა რეალური თანხა იცვლება სტუდენტების რაოდენობის მიხედვით. ეს მოდელი უზრუნველყოფს სამართლიანობას და გამჭვირვალობას, რადგან იგი ნაწილდება გამჭვირვალე სისტემის მიხედვით, იგი ასევე გარკვეულწილად უზრუნველყოფს სტაბილურობასა და უწყვეტობას. თუმცა, მას გააჩნია შეზღუდვები, რაც მას „ძირითადი დაფინანსებისაგან“ (როგორც ეს ზოგადად საერთაშორისო დონეზეა გაგებული და მოგვიანებით განხილული ამ ანგარიშში) განასხვავებს.

მეორეს მხრივ, მაგალითად, ოთხი სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებება ვაუჩერების საშუალებით იღებს დაფინანსების მხოლოდ მცირე ნაწილს, ხოლო ძირითადი დაფინანსება გაიცემა კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს ე.წ. პროგრამული დაფინანსების მეშვეობით.

შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება წაახალისებს უსდ-ებს უკეთესად შეასრულონ თავიანთი მისიის კონკრეტული ამოცანები. მოდელი ასევე იძლევა რესურსების განაწილების შესაძლებლობას, ერთი მხრივ, იმ დაწესებულებებზე, რომლებიც რესურსებს მეტად ეფექტურად იყენებენ, და, მეორე მხრივ, წაახალისებს უსდ-ებს გააუმჯობესონ თავიანთი საქმიანობა და ზოგადად სისტემის ეფექტიანობა. წარმატებული შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელები ემყარება შეფასების ეფექტურ სისტემას და უზრუნველყოფს მაღალი დონის გამჭვირვალობასა და ანგარიშვალდებულებას, როგორც უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებების შიგნით, ისე სახელმწიფოსა და საზოგადოების წინაშე.

შესრულებაზე დამოკიდებული დაფინანსება შეიძლება დაინერგოს ორი განსხვავებული გზით. პირველი მიდგომა გულისხმობს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებისათვის ამჟამად არსებული ძირითადი დაფინანსებიდან გარკვეული ნაწილის გამოყოფას და ამ ნაწილის გაცემას დაწესებულების მიერ განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან შეთანხმებული შესრულების მაჩვენებლების მიღწევით. მეორე მიდგომა არის - დამატებითი დაფინანსების ჯიბის არსებობა, რომლებიც გამოიყოფა უშუალოდ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისათვის. მნიშვნელოვანი ასპექტების თვალსაზრისით, პროცესი ორივე მიდგომის შემთხვევაში ერთნაირია. შესაბამისად, განსხვავება იდენტიფიცირდება არა პროცესების დონეზე, არამედ დაკავშირებულია უშუალოდ დაფინანსების ოდენობასთან, რომელიც შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მიზნით გამოიყოფა. ორივე ვარიანტი განხილულია წინამდებარე ანგარიშში.

ყოვლისმომცველი დაფინანსების მოდელის მესამე ელემენტია დაფინანსების ჯიბე, რომელიც განკუთვნილია უმაღლესი განათლების სისტემაში ინოვაციების ხელშეწყობისათვის. ეს ელემენტი უნდა იყოს კონკურენტუნარიანი და მჭიდროდ ორიენტირებული კონკრეტულ სფეროებზე, რომლებშიც განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს სურს, ეროვნული მიზნების მხარდასაჭერად, წაახალისოს ინოვაციები. ამ მიმართულებით, ოპტიმალური გავლენის დონის მისაღწევად, აუცილებელი იქნება კონკურენტული ინოვაციების ფონდის (CIF) ფარგლებში უსდ-

ებთან მჭიდრო თანამშრომლობა და გარე დაინტერესებული მხარეების კონტრიბუცია (ფულადი სახით ან თანამონაწილეობის სხვა ფორმით). კონკურენტული ინოვაციების ფონდის დანერგვა საქართველოში განიხილება ცალკე პროექტის ფარგლებში და, შესაბამისად, შემდგომში არ არის გაანალიზებული ამ ანგარიშში.

ეს ანგარიში არ გვთავაზობს რაიმე ცვლილებას სტუდენტთა სოციალური მხარდაჭერის პროგრამებში ან კონკურენტული კვლევითი გრანტების ნაწილში, რომლებიც გამოყოფილია კონკრეტული მიზნებისათვის და სისტემაში უნდა შენარჩუნდეს რეფორმირების მიუხედავად. თუმცა, რეკომენდირებულია, რომ დროთა განმავლობაში მათი მოქმედება და გავლენა ასევე გადაიხედოს.

კერძო უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვთ საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სისტემაში. ეს სექტორი არ წარმოადგენს წინამდებარე მიმოხილვის ობიექტს და ანგარიშში მოყვანილი წინადადებები გავლენას არ ახდენს ამ უსდ-ების მიმდინარე დაფინანსებაზე. მათი ამჟამინდელი დაფინანსების ნებისმიერი ცვლილება ექვემდებარება კონსულტაციას განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან.

მიუხედავად ამისა, ანგარიშში წარმოდგენილი წინადადებები, სავარაუდოდ, საინტერესო იქნება კერძო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისათვის და შესაძლოა გავლენა იქონიოს მათზე გრძელვადიან პერსპექტივაში. მართალია ანგარიში რეკომენდაციას უწევს ვაუჩერული მოდელიდან ძირითადი დაფინანსების მოდელზე გადასვლას, თუმცა ვაუჩერული მოდელის ძირითადი (პროცესის) ელემენტები შენარჩუნდება. ეს შეეხება როგორც კერძო, ასევე საჯარო უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს. გარდამავალი პერიოდი უნდა იქნეს გამოყენებული კერძო უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებთან პოლიტიკური დიალოგის შემდგომი გაღრმავებისათვის, ახალ გარემოში მათთვის საჯარო დაფინანსებაზე ხელმისაწვდომობისა და მათთან სტრატეგიული თანამშრომლობის ხელშეწყობის საკითხების განხილვისათვის. მიღწეული უნდა იქნეს შეთანხმება ეროვნული პრიორიტეტებისა და სამთავრობო მიზნების გათვალისწინების, ხარისხიანი განათლებისა და რეგიონული განვითარების ხელშეწყობის, პროგრამის შედეგების შრომის ბაზრის საჭიროებებზე მორგების, აგრეთვე მოწყვლადი ჯგუფებისათვის უმაღლესი განათლების პროგრამებზე თანასწორი ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფის გათვალისწინებით.

2. საქართველოს უმაღლესი განათლების დაფინანსების სისტემა - რამდენიმე გამოწვევა[2]

შეფასების ანგარიშის პროექტის მე-3 თავში მოცემულია საქართველოში უმაღლესი განათლების დაფინანსების არსებული სისტემის დეტალური ანალიზი (3.10 ფოკუსირებულია სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე). საქართველოს უმაღლესი განათლების სისტემის მთავარი გამოწვევა არის ის, რომ საჯარო დაფინანსების დონე გაცილებით დაბალია, ვიდრე ეს აუცილებელია სტუდენტებისთვის ხარისხიანი უმაღლესი განათლების, ხოლო ქართული საზოგადოებისა და ეკონომიკისათვის - სათანადო შედეგების უზრუნველსაყოფად. გარდა ამისა, არსებობს მთელი რიგი სხვა გამოწვევები მოქმედ დაფინანსების სისტემაში, კერძოდ:

- მოდელი არ უზრუნველყოფს უნივერსიტეტებს ძირითადი დაფინანსებით.
- უნივერსიტეტები იძულებულნი არიან გაზარდონ სტუდენტების რაოდენობა დაფინანსების მაქსიმალურად გაზრდის მიზნით, რაც არ არის საუკეთესო გზა მათი ფინანსური პრობლემების

2 დეტალური ინფორმაცია იხილეთ შეფასების ანგარიშის პროექტის მე-3 თავში "უმაღლესი განათლების დაფინანსების არსებული სისტემის ანალიზი საქართველოში"; კერძო ქვე-თავები: 3.8, 3.9, 3.10 და 3.11.

გადასაჭრელად. ამან შეიძლება გამოიწვიოს უარყოფითი შედეგები განსაკუთრებით სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისათვის, სადაც სწავლების ხარისხი პირდაპირ არის დამოკიდებული ინდივიდუალურ მუშაობასა, თუ სტუდენტთა მცირე ჯგუფებთან მუშაობაზე.

- სტუდენტებს, რომლებიც მოიპოვებენ სახელმწიფო გრანტს/ვაუჩერს, შეუძლიათ შეინარჩუნონ ისინი სწავლის დასრულებამდე, მაშინაც კი, თუ ისინი სწავლის პერიოდში არ გამოირჩევიან კარგი აკადემიური მოსწრებით. ეს, ასევე იწვევს ე.წ. „მოთხოვნად“ პროგრამებზე სტუდენტების სიჭარბის პრობლემას (შედეგად კი, უმუშევრობის ზრდას) და სტუდენტების დეფიციტს ზოგიერთ, მომავალზე ორიენტირებულ და სტრატეგიულად მნიშვნელოვან სფეროებში (მაგ. STEM).
- სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისათვის პრობლემას წარმოადგენს ის, რომ შიდა საუნივერსიტეტო გამოცდის შედეგების გათვალისწინება დაფინანსების მიზნებისათვის არ ხდება და სახელმწიფო გრანტის პროცენტულობას მხოლოდ ერთიანი ეროვნული გამოცდების შედეგები განსაზღვრავს.
- უსდ-ები ცდილობენ დააბალანსონ ხარჯები ძვირადღირებულ (მაგ. პრაქტიკაზე დაფუძნებული სწავლება) და დაბალფასიან პროგრამებს შორის იმით, რომ სტუდენტების რაოდენობა ახელოვნურად გაზარდონ ისეთ პროგრამებზე ჩარიცხვით, როგორიცაა, მაგალითად, სამართალი ან ხელოვნების ისტორია. ეს არ არის გამოსავალი სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისათვის.
- უსდ-ები ფინანსდებიან სახელმწიფო საგანმანათლებლო სტიპენდიებით/გრანტებით და სტუდენტების სწავლის საფასურით საბაკალავრო და სამაგისტრო პროგრამებზე, თუმცა არ არსებობს სადოქტორო პროგრამების დაფინანსების საიმედო ინსტრუმენტი.
- მაშინ როდესაც დაფინანსება გათვალისწინებულია პრიორიტეტული პროგრამებისათვის, არ არსებობს თავსებადობა სამინისტროს/უსდ-ების მიერ გამოვლენილ პრიორიტეტულ სფეროებსა და ქვეყნის რეალურ საჭიროებებს, ისევე როგორც შრომის ბაზრის ტენდენციებს შორის, რაც ზრდის სტრუქტურულ უმუშევრობას. ნაცვლად იმისა, რომ პრიორიტეტული დაფინანსებით მოხდეს იმ პროგრამების მხარდაჭერა, რომელზეც სტუდენტების შეზღუდული რაოდენობაა აკუმულირებული, დაფინანსების ეს ჯიბე, სათანადო დასაბუთების გარეშე, გამოიყენება სტუდენტთა დიდი რაოდენობით დატვირთული პროგრამებისათვის. ასევე, არსებობს შეუსაბამობები იმაშიც, თუ როგორ გამოიყენება პრიორიტეტული დაფინანსება განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ დაფინანსებულ უნივერსიტეტებთან და კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს მიერ დაფინანსებული სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან მიმართებაში, რომლებიც არ იღებენ ამ სახის დაფინანსებას.
- მოწყვლადი ჯგუფების საჭიროებებზე ორიენტირებული დაფინანსების არსებული მექანიზმები არასაკმარისია და ვერ უზრუნველყოფს სტუდენტთა ხელმისაწვდომობას მაღალი ხარისხის უმაღლესი განათლების მიღებაზე.
- უსდ-ებში არ არსებობს კვლევების განვითარების ეფექტიანი და მდგრადი დაფინანსების მექანიზმები, რადგან კვლევითი საგრანტო პროგრამებისათვის გამოყოფილი დაფინანსება შეზღუდულია (და მხოლოდ რიგ კვლევით უნივერსიტეტებს შეუძლიათ მიიღონ სარგებელი შერჩევის პროცესში მაღალი კონკურენტუნარიანობის გამო).
- ოთხი სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება დამოკიდებულია სახელმწიფოს (კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს)

დაფინანსებაზე, რომელიც გამოიყოფა თითოეული დაწესებულებისათვის ყოველწლიურად დიდი ხნის წინათ დადებული ხელშეკრულებების საფუძველზე. დაინტერესებული მხარეების შეფასებით ეს წარმოადგენს მათი შემოსავლის უდიდეს ნაწილს, 50%-დან 80%-მდე. მიუხედავად ამისა, დაწესებულებებს არ შეუძლიათ, რომ გაზარდონ სწავლის საფასური 2250 ლარი, განასხვაონ საფასური პროგრამების მიხედვით.

- მიუხედავად იმისა, რომ განათლების სამინისტროში სსიპ-ის სახით არსებობს განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემა, რომელიც ახორციელებს რეესტრის წარმოებას და ფლობს გარკვეულ მონაცემებს, მაგალითად: უსდ-ების, პროგრამებისა და სტუდენტების შესახებ, ეს არ არის მონაცემთა შეგროვების სრულყოფილი სისტემა და უსდ-ებში მონაცემთა შეგროვებისა და ანალიზის სხვადასხვა მეთოდოლოგიის გამო, მათ მიერ მოწოდებული ინფორმაცია არ შეიძლება ჩაითვალოს აბსოლუტურად ზუსტად ან სანდოდ.

ზოგიერთი ძირითადი გამოწვევა, რომლის წინაშეც დგანან უსდ-ები რეგიონულ კონტექსტში, მოიცავს მათი როლის გაზრდას რეგიონული განვითარების მიზნებისა და ადგილობრივი, თუ ცენტრალური ხელისუფლების მიერ დასახული სტრატეგიული ამოცანების მიღწევაში, მათ შორის, თანამშრომლობას ადგილობრივ ხელისუფლებასთან, ბიზნეს სექტორთან და სათემო ორგანიზაციებთან, ასევე დამსაქმებელთა თანამშრომლობას უსდ-ებთან.

3. რეკომენდაციების შეჯამება

რეკომენდაციები წარმოდგენილია საქართველოში უმაღლესი განათლების სამომავლო დაფინანსების მოდელის ძირითადი ელემენტების სახით. რეკომენდაციები 1-დან 5-მდე ეხება ვაუჩერული და პროგრამული დაფინანსების საფუძველზე მიმდინარე სახელმწიფო დაფინანსების მოდელის რეფორმებს. მე-6, მე-7 და მე-8 რეკომენდაცია ეხება შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების დანერგვას, ხოლო მე-9 და მე-10 რეკომენდაცია ეხება ცვლილებების განხორციელებას.

1. უმაღლესი განათლების სისტემის დაფინანსების საერთო დონე გაიზრდოს დროთა განმავლობაში მშპ-ს 3%-მდე.
2. საჯარო უსდ-ების შემთხვევაში, ვაუჩერული სისტემა რეფორმირდეს სტიპენდიების მოდელიდან იმ მოდელზე გადასვლით, რომელიც აფინანსებს უნივერსიტეტებს სასწავლო წლის კონკრეტულ პერიოდში უსდ-ში რეგისტრირებული სტუდენტების საერთო რაოდენობის მიხედვით. ფაქტობრივად, ეს ნიშნავს ვაუჩერული სისტემის არსებითი ელემენტების გავრცელებას ყველა უფლებამოსილ სტუდენტზე და დაფინანსების ძირითადი მოდელის შექმნას, როგორც ეს საერთაშორისო დონეზეა გაგებული.
3. დაინერგოს დაფინანსების დიფერენცირებული მოდელი, რომელიც ასახავს პროგრამების/სასწავლო დარგების სხვადასხვა ღირებულებას.
4. გატარდეს ზომები სტუდენტთა რიცხვის წლიური ცვალებადობის შესამცირებლად, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს უნივერსიტეტების დაფინანსების სტაბილურობა.
5. მიეწოდოს უნივერსიტეტებს ფინანსური რესურსები, რათა მხარი დაუჭირონ ნაკლებად წარმოდგენილი ჯგუფების, როგორებიცაა დაბალი სოციალურ-ეკონომიკური წარმომავლობის, ეთნიკური უმცირესობების ან შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირები, თანასწორ ხელმისაწვდომობას უმაღლეს განათლებაზე და მასში მონაწილეობის მიღებაზე.

6. დაინერგოს შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება მისი გამოყოფით —
   ა. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება გამოიყოს დაწესებულების მიერ მიღებული ძირითადი დაფინანსებიდან (core funding) გარკვეული წილი/პროცენტის სახით, რომლის მიღება დამოკიდებული იქნება სამინისტროსთან შეთანხმებული შესრულების მაჩვენებლებზე; ან
   ბ. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისთვის დამატებითი დაფინანსების უზრუნველყოფით, ცალკე ფონდის სახით.
7. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვა შეიძლება განხორციელდეს ნებისმიერი სხვა რეფორმის პარალელურად.
8. შესრულების ხელშეკრულებების პირობები, შესრულების ინდიკატორების ჩათვლით, უნდა იყოს დიალოგის საგანი უნივერსიტეტებთან და სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან (შესაბამისად, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს მიერ), შესრულების ინდიკატორების შერჩევით, რომლებიც სათანადო და შესაფერისი იქნება კონკრეტული დაწესებულებისათვის.
9. დაფინანსების ახალი მოდელი უნდა გავრცელდეს ყველა საჯარო დაწესებულებასა და დისციპლინაზე, მათ შორის სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე. დაფინანსების სისტემის რეფორმა გულისხმობს ცვლილებებს მხოლოდ განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს საოპერაციო საქმიანობის კუთხით, ხოლო კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს დაფინანსება სახელოვნებო განათლების მიმართულებით უცვლელი დარჩება.
10. შემოთავაზებული რეფორმის მასშტაბისა და არსებული შეზღუდული რესურსების გათვალისწინებით, რეკომენდებულია, რომ ცვლილებები განხორციელდეს ეტაპობრივად, დროთა განმავლობაში. ის, თუ რა გაკეთდება თითოეულ ეტაპზე, დამოკიდებულია განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ დადგენილ პრიორიტეტებსა და დამატებითი დაფინანსების დონეზე, რომელიც ყოველწლიურად ხელმისაწვდომია.

4. მიგნებები და გამოცდილება საერთაშორისო პრაქტიკიდან

პროექტის ფარგლებში განხილულ იქნა დაფინანსების ექვსი სისტემა. განსახილველი ქვეყანების შედარებითი ცხრილი მოსახლეობის რაოდენობისა და სხვა ასპექტების მიხედვით იხ. ქვემოთ, ცხრილი №1-ის სახით. ჯგუფში შედის როგორც მაღალი, ასევე საშუალო და დაბალი შემოსავლის მქონე ქვეყნები.[3] ყველა მათგანი იყენებს ძირითადი და შესრულებაზე ორიენტირებული დაფინანსების მოდელის კომბინაციას. ზოგიერთი ქვეყანა ასევე ახორციელებს კონკურენტუნარიანი ინოვაციების ან განვითარების ფონდის გზით დაფინანსებას. ზოგიერთი მათგანი იყენებს დაფინანსების განხილულ მოდელს წლების მანძილზე, რაც იძლევა გამოცდილების გაზიარების საშუალებას, ხოლო ზოგიერთი ქვეყანა ადრეული ადაპტაციის სტადიაზეა.

[3]https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=GDP_per_capita,_consumption_per_capita_and_price_level_indices

ცხრილი 1. ექვსი საერთაშორისო ქვეყანის შედარება საქართველოსთან

	მოსახლეობა (2021)[4]	მშპ[5] (აშშ დოლარში)	% მშპ მთავრობის დანახარჯები განათლებაზე[6]	მთავრობის დანახარჯები მესამეულზე როგორც % მშპ (2015)[7]	% მშპ მთლიანი დანახარჯები კვლევასა და განვითარებაზე[8]
ესტონეთი	1.35მლნ	31მლრდ	5.0%	1.3%	1.4%
ფინეთი	5.5მლნ	269მლრდ	6.4%	1.5%	1.77%
საქართველო	3.9მლნ	17მლრდ	3.5%	0.38%	0.30%
ჰონგ კონგი	7.5მლნ	365მლრდ	3.8%	1.04%	0.86%
ირლანდია	4.9მლნ	388მლრდ	3.5%	0.7%	1.15%
ლატვია	1.8მლნ	34მლრდ	4.4%	0.7%	0.63%
ნიდერლანდები	17.1მლნ	907მლრდ	5.2%	1.2%	2.16%

დანართი შეიცავს განხილული უმაღლესი განათლების დაფინანსების მოდელების შეჯამებას, რომელიც ასევე მოცემულია შეფასების ანგარიშის პროექტში.

4.1 მიგნებები

თითოეულ განხილულ ქვეყანაში, უმაღლესი განათლების სახელმწიფო დაფინანსების მოდელები, მათ შორის, ძირითადი ან საბაზისო, შესრულებაზე დაფუძნებული ან კონკურენტული ინოვაციის ფონდის დაფინანსება, შეიძლება მოქმედებდეს განსხვავებული ფორმით, იდენტური ტერმინოლოგიის გამოყენების მიუხედავად. აქ შეიძლება იყოს მნიშვნელოვანი განსხვავებები შინაარსსა და მიზნებში, რომლებიც შეტანილია შესრულების ხელშეკრულებებში და ამ მიზნების დასახვის გზებში. ასევე, შესაძლებელია იყოს მნიშვნელოვანი განსხვავებები შესრულების ხელშეკრულებების ან შეთანხმებების შეწყვილების გზებსა და იმაში, თუ რა ზომითაა ჩადებული ჯილდოს/სანქციის კომპონენტი.[9] მიუხედავად იმისა, რომ სახელმწიფო დაფინანსება არის დაფინანსების პირველადი წყარო, იგი არ წარმოადგენს მთლიან დაფინანსებას, რომელსაც იღებს თითოეული უსდ. შეფასების ანგარიშის პროექტი ადგენს, რომ საქართველოში უსდ-ებს უკვე გააჩნიათ ფინანსური მოდელი, რომელსაც ასევე აქვს დივერსიფიცირებული შემოსავლის წყაროები.

კონკურენტული ინოვაციების ან განვითარების ფონდის დაფინანსება ასევე განსხვავდება დიზაინისა და ოპერირების მიხედვით. ეს, როგორც წესი, დამატებითი დაფინანსებაა. იგი შეიძლება არსებობდეს როგორც ერთიანი დაფინანსების პროგრამა ან შეიძლება მოქმედებდეს როგორც

4 https://www.worldometers.info/world-population/population-by-country/
5https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD
6 https://data.worldbank.org/indicator/SE.XPD.TOTL.GD.ZS
7https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/69096873-en.pdf?expires=1625403024&id=id&accname=guest&checksum=1CC33E9487FC9DFAED3112D86EAF1796, p287; https://ourworldindata.org/grapher/government-expenditure-on-tertiary-education-by-country?tab=table&country=~GEO
8https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=EE. მოიცავს როგორც კაპიტალურ, ისე მიმდინარე ხარჯებს ოთხ ძირითად სექტორში: ბიზნეს საწარმო, მთავრობა, უმაღლესი განათლება და კერძო არამომგებიანი სექტორი. კვლევები და განვითარება (R&D) მოიცავს საბაზისო კვლევებს, გამოყენებით კვლევებს და ექსპერიმენტულ განვითარებას.
9 ევროკომისია. 2014. "შესრულების ხელშეკრულებები და მათი კავშირი დაფინანსებასთან უმაღლეს განათლებაში." *ET2020 ქვეყნის სემინარში, ჰააგა 25-26 სექტემბერი 2014*. http://ec.europa.eu/assets/eac/education/experts-groups/2014-2015/higher/performance-agreements_en.pdf.

სხვადასხვა ინდივიდუალური მიზნობრივი ინიციატივები, რომლებიც შეიძლება დროდადრო წარმოადგინოს მთავრობამ. ცხრილში №4-ში მოცემულია სხვადასხვა მიდგომების შეჯამება.

უსდ-ებს ყოველთვის სურთ, რომ მთელი საჯარო დაფინანსება მოდიოდეს ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსების ფარგლებში, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ - როგორც გარანტირებული დაფინანსება. ეს უზრუნველყოფს უაღრესად საჭირო სტაბილურობას პროცესების დაგეგმვისას. მიუხედავად ამისა, დაწესებულებებმა შესრულების ხელშეკრულებების დანერგვა, მათსა და სამინისტროს/ სამთავრობო უწყებას შორის დიალოგის პროცესი, რაც წარმოშობს პრობლემებისა და მიზნების გაზიარებულ გაგებას, დადებით გამოცდილებად მიიჩნიეს. სხვებმა აღმოაჩინეს, რომ ინსტიტუციური მიზნების გამოკვეთა ეხმარება მათ გახდნენ სტრატეგიულ დაგეგმარებაზე მეტად ორიენტირებულები. საბოლოო ჯამში, შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისა და კონკურენტული ინოვაციების დაფინანსების დიზაინი დამოკიდებულია მათ ადგილზე უფრო ფართო პოლიტიკის დღის წესრიგში, უმაღლესი განათლების სისტემის მმართველობასა და დაფინანსებაზე.

ტერმინოლოგიის მსგავსებამ შეიძლება გამოიწვიოს დაბნეულობა მიდგომების შედარებისას. ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსება ჩვეულებრივ ეფუძნება სტუდენტების რაოდენობას. ზოგიერთი ქვეყანა მიმართავს სტუდენტურ ვაუჩერებს, მაგრამ ეს არის უბრალოდ მექანიზმი, რომლითაც ხდება ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსების გადახდა. ანალოგიურად, შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება ან კონკურენტული ინოვაციების ფონდით დაფინანსება შეიძლება მოქმედებდეს სხვადასხვა გზით. ეს განსხვავებები ხაზს უსვამს იმ ფაქტს, რომ დაფინანსების მოდელები შეიძლება შემუშავდეს სხვადასხვა გზით, ისეთი მიდგომების გამოყენებით, რომლებიც საუკეთესოდ მუშაობს კონკრეტული ქვეყნისა და მისი დაწესებულებებისათვის. არ არსებობს ერთიანი მოდელი, რომელიც მოერგებოდა ყველა ქვეყანას.

ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსების მთავარი მიზანია სისტემისა და დაწესებულებების სტაბილურობის უზრუნველყოფა. ჩვეულებრივ, ეს დაკავშირებულია თითოეულ სასწავლებელში ჩარიცხულ სტუდენტთა რაოდენობასთან. ზოგიერთ ქვეყანაში არსებობს კონკურენტული ელემენტი, რადგან დაწესებულებები კონკურენციას უწევენ ერთმანეთს მოზიდული სტუდენტების რაოდენობისათვის; რაც მეტია სტუდენტი, მეტია ფულიც. ამის საპირისპიროდ, შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისა და კონკურენტული ინოვაციების ფონდის დაფინანსების მიზანია უმაღლესი განათლების აქტივობების უკეთესად მორგება ეროვნული პოლიტიკის პრიორიტეტებზე და მათი გამოყენება წახალისების მიზნით.

ის, თუ რისი მიღწევა შეიძლება სურდეთ პოლიტიკის განმსაზღვრელებს, დამოკიდებულია კონკრეტული ქვეყნის გამოწვევებსა და კონტექსტზე. ეროვნული სტრატეგიის ან პოლიტიკის მიზნების შეთანხმებული ხედვა სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია მისაღწევი მიზნების ჩამოსაყალიბებლად. შეფასების ანგარიშის პროექტი ეხება ამ საკითხებს საქართველოსთან მიმართებაში.

ქვეყნები მუდმივად ხაზს უსვამენ ხარისხისა და შესაბამისობის მნიშვნელობას საზოგადოებისა და/ან შრომის ბაზრისათვის. ზოგიერთ ქვეყანას გააჩნია უმაღლესი განათლების სისტემის კონკრეტული ეროვნული მიზნები ან ამოცანები. მაგალითად, ფინეთს აქვს კონკრეტული მიზნები სტუდენტების მიერ სწავლის დამთავრების დონეებთან დაკავშირებით. მან ასევე არჩია ეროვნული სტრატეგიული ამოცანების უშუალოდ ჩადება დაფინანსების ფორმულაში, ვიდრე ამ მიზნით ცალკე ფონდის არსებობა. ირლანდია მტკიცედ იყო ორიენტირებული სამართლიანობასა და მონაწილეობის გაფართოებაზე და ახლახანს შემოიტანა კონკურენტული ელემენტი კარგი პრაქტიკის მაგალითებთან დაკავშირებით.

დაფინანსების თითოეული მოდელი მუდმივად განხილვის ობიექტია, რიგ შემთხვევაში საერთაშორისო მიმოხილვის გზით, მაგალითად, მსოფლიო ბანკის ან სხვა ორგანიზაციების მიერ. თითოეული მოდელის ხანგრძლივობა ჩვეულებრივ 3-დან 5 წლამდეა, რათა შესაძლებელი იყოს მიზნობრივი ქმედებების წარმატებით განხორციელება.

ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსების რა მოდელია გამოყენებული?

ყველა ქვეყანა იყენებს ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსების კონცეფციას მათი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიმდინარე სტაბილური დაფინანსების უზრუნველსაყოფად. ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსება განისაზღვრება სტუდენტების რაოდენობით. თანხის გადახდა ხდება უშუალოდ დაწესებულებისათვის იმ პრინციპით, რომ ფული მიჰყვება სტუდენტს. ძირითადი დაფინანსება მიეწოდება თითოეულ დაწესებულებას განათლების, კვლევისა და ცოდნის გავრცელების დასაფარად და უნდა იქნეს გამოყენებული თითოეული დაწესებულების მიერ მისი ინსტიტუციური სტრატეგიისა და მისიის შესაბამისად. ეს ხელს უწყობს ინსტიტუციურ დონეზე სტრატეგიული შესაძლებლობების განვითარებაში.

ლატვიას თავის ძირითადი დაფინანსების მოდელში შეტანილი აქვს კვლევითი საქმიანობა. ფინეთი დაწესებულებების დაფინანსების საფუძვლად იყენებს გაფართოებულ ფორმულას. ირლანდიაში, ჰონგ კონგსა და ნიდერლანდებში (მისი 2012 მოდელის მიხედვით) ძირითადი დაფინანსების ნაწილი (როგორც ზემოთაა განსაზღვრული) ხელმისაწვდომია შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის მიხედვით. სხვა ქვეყნებს აქვთ ცალკე შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების ფონდები.

შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების რა მოდელია გამოყენებული?

შესრულებაზე დაფუძნებული ელემენტი შედის ექვსივე ქვეყნის მიერ გამოყენებულ ყველა მოდელში, თუმცა პროცესის ოპერირება განსხვავებულია. აღსანიშნავია, რომ შესრულების დაფინანსება შეადგენს მთლიანი დაფინანსების მხოლოდ შედარებით მცირე ნაწილს.

ჩვეულებრივ, გამოიყენება შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების ორი მოდელი. ირლანდიაში, ჰონგ კონგსა და ნიდერლანდებში (მისი 2012 წლის მოდელის მიხედვით) შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება არის ძირითადი დაფინანსების წილი, ხოლო ლატვიასა და ესტონეთში შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება არის დაფინანსების ცალკე ნაკადი. ფინეთი, უსდ-ებისთვის მთელი სახელმწიფო დაფინანსების გამოსაყოფად იყენებს გამომუშავებაზე დაფუძნებულ ფორმულას; ამ მხრივ, შეიძლება ითქვას, რომ დაფინანსების მთელი მოდელი დაფუძნებულია შესრულებაზე.

ექვსივე ქვეყანა ოპერირებს შესრულებაზე ორიენტირებული შეთანხმების გარკვეული ფორმით, რომელსაც ზოგჯერ უწოდებენ კონტრაქტებს ან შეთანხმებებს.[10] შეთანხმება წარმოადგენს როგორც დაფინანსების, ისე სტრატეგიული დაგეგმვის ინსტრუმენტს, რომელიც საფუძვლად უდევს სამინისტროსა და დაწესებულებას შორის ეროვნული პრიორიტეტებისა და ინსტიტუციური მიზნების შესახებ დიალოგს. პროცესი წარმოადგენს მჭიდრო ურთიერთობის, საერთო გაგებისა და მიზნის ჩამოყალიბების მნიშვნელოვან მეთოდს. ეს, ასევე ხელს უწყობს პროცესებისადმი თანამონაწილეობის გრძნობის გაჩენას, საკუთარი მიზნებისა და ამოცანების დასახვაში

10 Vught, Frans A van. 2018 წ. „შესრულების კონტრაქტები: ახალი ინსტრუმენტი უმაღლესი განათლების მართვაში“. უმაღლესი განათლების ხარისხის შეფასებისას. საერთაშორისო პერსპექტივები. რედაქტორები Harvey P. Weingarten, Martin Hicks, და Amy Kaufman. Montreal and Kingston: McGill-Queen's University Press.

დაწესებულებების წახალისებით. ამ პროცესში ხშირად არის ჩართული საერთაშორისო ექსპერტების პანელი.

ძირითადი განსხვავება სისტემებს შორის არის აქცენტი მიზნებზე, გამოყენებული ინდიკატორების არჩევანზე, რაოდენობრივ და ხარისხობრივ ინდიკატორებს შორის ბალანსზე და იმაზე, თუ რამდენად შეუძლიათ დაწესებულებებს აირჩიონ ყველაზე შესაფერისი საზომები. ირლანდია და ნიდერლანდები - ეს უკანასკნელი თავისი ორივე ფორმატით - საშუალებას აძლევს დაწესებულებებს თავად დაადგინონ ინდიკატორები და მიზნები, რომლებიც საუკეთესოდ შეესაბამება მათ საკუთარ მისიას, ძლიერ მხარეებსა და პროფილს ეროვნული მიზნების კონტექსტში. ეს საშუალებას აძლევს თითოეულ დაწესებულებას შეიტანოს საკუთარი შეთანხმებული წვლილი ეროვნული მიზნების მიღწევაში; იგი შეგნებულად არ წარმოადგენს მიზნების სტანდარტულ და ყველა დაწესებულებისათვის ერთგვაროვან კომპლექტს.

აღსანიშნავია, რომ სისტემები და პრიორიტეტები დროთა განმავლობაში იცვლება. ცვლილებები შეიძლება მოხდეს შიგნიდან კრიტიკის, პოლიტიკური ცვლილებების ან გარემოებების შეცვლის, მაგალითად, ფინანსური კრიზისის ან პანდემიის გამო. პოლიტიკისა და პოლიტიკური დღის წესრიგის წინა პლანზე დგება ახალი პრიორიტეტები, თუ სხვადასხვა პრობლემები. ირლანდიურ სისტემას ჰქონდა შესრულების სისტემის ორი ჩარჩო, 2014-2016 და 2018-2020 წლებში; მოსალოდნელია ახალი ვერსიაც. თითოეულმა მათგანმა ჩამოაყალიბა ოდნავ განსხვავებული მიზნები შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისათვის, რომლებიც მოიცავს ცოდნასა და უნარებს, ინტერნაციონალიზაციას, კვლევასა და ინოვაციას, თანასწორ შესაძლებლობებს, სწავლის ხარისხს, ინსტიტუციურ მმართველობას და ლიდერობას.[11] ჰოლანდიურმა სისტემამ წლების განმავლობაში ასევე განიცადა მნიშვნელოვანი ცვლილებები და ახლა მუშაობს ხარისხზე ორიენტირებულ და არა შესრულებაზე ორიენტირებულ სისტემაზე.

სულ უფრო მზარდია ინდიკატორების რაოდენობის შემცირების ტენდენცია ან მიზნებისა და ამოცანების პრიორიტეტულობის დადგენა მაინც. ხარისხზე შეთანხმებების ამჟამინდელ სისტემაში, ნიდერლანდებმა გადაწყვიტა ყურადღება გაემახვილებია მხოლოდ განათლებაზე და არ აესახა შეთანხმებებში კვლევა ან ვალორიზაცია.

აქვს თუ არა ფინანსური შედეგები შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებას?

ამ ანგარიშში განხილულ ექვსივე ქვეყანას აქვს დაფინანსების მოდელი შესრულებაზე ორიენტირებული ელემენტით. თუმცა, უსდ-ების მთლიანი დაფინანსების წილი, რომელიც დაკავშირებულია მათ შესრულებასთან ან დამოკიდებულია მასზე, შედარებით მცირეა. ეს გამოწვეულია იმაზე ზრუნვით, რომ არ მოხდეს დაწესებულებების დესტაბილიზაცია მათთვის თანხების გამოყოფაში უეცარი ან ხშირი ცვლილებებით. ეს ასევე ითვალისწინებს იმასაც, რომ უსდ-ები შესაძლოა რეაგირებდნენ დაფინანსების შედარებით მცირე ოდენობაზე.

ასევე, განსხვავებულია მკაფიო ფინანსური შედეგები; სანქციების საფრთხე შეიძლება საკმარისი იყოს უნივერსიტეტის ქმედებების წასახალისებლად. პირველ ჰოლანდიურ მოდელში, მაგალითად, დაწესებულებები კონკურენციას უწევდნენ ერთმანეთს საჯარო უმაღლესი განათლების სწავლების ბიუჯეტის 2%-ის მოსაპოვებლად, რომლითაც ჯილდოვდებოდა დაწესებულება მის მიერ წარდგენილი განვითარების გეგმების შესრულების ხარისხის საფუძველზე. სწავლების ბიუჯეტის დამატებითი 5% გახადეს პირობითი ავანსი შესრულების შეთანხმების გაფორმებისა და მომდევნო პერიოდში, თითოეული დაწესებულებისათვის სპეციფიკური რაოდენობრივი სამიზნეების

11https://hea.ie/funding-governance-performance/managing-performance/system-performance-framework/

მიღწევისათვის, რომლებიც დაკავშირებული იყო სწავლებასთან და შეთანხმებული იყო გეგმებში. ეს სქემა ჩანაცვლებულ იქნა ხარისხზე შეთანხმებებით, რაც მეტ აქცენტს აკეთებს ხარისხობრივ შეფასებაზე.

ირლანდიაში, 2016 წელს სამ დაწესებულებას შეუჩერდა დაფინანსების 2%, გასაუმჯობესებელი ღონისძიებების გეგმის მოლოდინში და განაწილდა მხოლოდ დამაკმაყოფილებელი რეაგირების შემდეგ. სამაგიეროდ, თავად სტრატეგიული დიალოგის პროცესი წარმოადგენს სახელმწიფო სტრუქტურებსა და დაწესებულებებს შორის მოლაპარაკებების მნიშვნელოვან საფუძველს. იმის გამო, რომ ანგარიშები საჯაროდაა ხელმისაწვდომი, გამჭვირვალობის ეს ხარისხი თავისთავად აყალიბებს მოტივაციას.

ჰონგ კონგის უნივერსიტეტების რანჟირება ხდება მათი შესრულების მიხედვით. დაწესებულებამ შეიძლება მოიპოვოს გარკვეული დამატებითი დაფინანსება, შეინარჩუნოს „რისკის ქვეშ“ მყოფი დაფინანსება, დაკარგოს ის მთლიანად ან ნაწილობრივ. ნებისმიერი აუთვისებელი თანხის გადანაწილდება ხდება მეტი სტუდენტის ჩარიცხვის ნებართვის ფორმით.

ფინეთი და ესტონეთი ყურადღებას ამახვილებენ სტუდენტების მიერ სწავლის დროულად დასრულებაზე. უსდ-ებს ეკისრებათ პასუხისმგებლობა, რათა უზრუნველყონ სტუდენტების მიერ სწავლის დასრულება და შეღავათები მათთვის, ვინც პროგრამას დროულად ასრულებს. მსგავსი შეღავათები შეიძლება არსებობდეს სწავლის საფასურის ან, შესაბამისად, სტუდენტური სესხების შემცირების ფორმით.

როგორ ფასდება შესრულება?

ინსტიტუციური შესრულების შეფასება განსხვავებულია. ნიდერლანდებსა და ირლანდიაში დაწესებულებებს აფასებს დამოუკიდებელი პანელი, მათ მიერვე გაცხადებული მისიისა და მიზნეების მიხედვით. ჰოლანდიური სისტემის ორივე ვერსია მოიცავს საერთაშორისო საექსპერტო განხილვის პროცესს. ახალმა ჰოლანდიურმა პროცესმა ჰოლანდიურ-ფლამანდიურ აკრედიტაციის ორგანიზაციას (NVAO) დააკისრა პროცესის მოდერატორის როლი. იგი ირჩევს საერთაშორისო პანელს. ცვლილება ასახავს შესამჩნევ ძვრას მიდგომასა და ტენდენციაში პირველ მოდელთან შედარებით, რომელსაც მართავდა სამინისტრო. ირლანდიაში საერთაშორისო საექსპერტო მიმოხილვის გუნდი იქმნება უმაღლეს განათლებაზე პასუხისმგებელი სახელმწიფო უწყების მიერ.

ფინეთში მოლაპარაკებები იმართება უშუალოდ უსდ-ებსა და სამინისტროს შორის ყოველი ახალი დაფინანსების ციკლის დასაწყისში. დაწესებულების მიერ მიღებული თანხის ოდენობა ავტომატურად რეგულირდება ამ სტანდარტული ფორმულის სისტემის მეშვეობით (რომელიც განსხვავებულია უნივერსიტეტებისათვის ან გამოყენებითი მეცნიერებების უნივერსიტეტებისთვის). არსებობს ყოველწლიური განხილვის პროცესი და წინა სამი წლის შესრულების შედეგებიდან გამომდინარე, უსდ-ებს შეუძლიათ დაკარგონ დაფინანსების გარკვეული ნაწილი.

ჰონგ კონგში დაწესებულებები ფასდება საკუთარ თავთან შედარებით ოთხი კრიტერიუმის გამოყენებით, რომელთაგან თითოეულისათვის ხელმისაწვდომი იყო სამი ხარისხობრივი აღმწერი "დაბალი", "საშუალო" და "მაღალი". ენიჭება ნიშნები და ეს ნიშნები გამოიყენება დაწესებულებების რანჟირებისათვის ერთმანეთთან მიმართებაში. სხვა სისტემები არ იყენებენ საჯარო რანჟირებას.

როგორ ნაწილდება შესრულების დაფინანსება?

ნიდერლანდებში შეფასების შედეგებიდან გამომდინარე ხდება შესრულების ხელშეკრულების გაფორმება და პირობითი დაფინანსება. ხარისხობრივი მაჩვენებელი, კერძოდ, ეროვნულ მიზნებთან მიმართებით განხორციელებული შეფასება, გამოიყენება დაფინანსების განაწილებისათვის. თავდაპირველი ჰოლანდიური ვერსია საშუალებას აძლევდა დაწესებულებებს, რომელთა გეგმა იყო შეფასებული როგორც "შესანიშნავი", მიეღოთ 2,5-ჯერ მეტი ბიუჯეტი, ვიდრე იმავე ზომის სხვა დაწესებულებებს, რომელთა გეგმები შეფასდა როგორც "კარგი". აღსანიშნავია, რომ მოქმედ ვერსიას შეზღუდული დოზით ახასიათებს ფინანსური ზეგავლენები.

ჰონგ კონგში, დაფინანსების გადასანაწილებლად რანჟირება გამოიყენება. თუმცა, არ არსებობს რაიმე ზუსტი ფორმულა, რომელიც დააკავშირებს რეიტინგში უსდ-ის პოზიციებს მისთვის გამოყოფილ სახსრებთან, მხოლოდ დაწესებულებებს შორის დიდი განსხვავებები მოქმედებს დაფინანსების განაწილებაზე. დაწესებულებამ შეიძლება მოიპოვოს დამატებითი დაფინანსება ან შეინარჩუნოს, დაკარგოს მთლიანად ან ნაწილობრივ „რისკის ქვეშ“ მყოფი დაფინანსება.

როგორ არის ორგანიზებული კონკურენტული ინოვაციების დაფინანსება?

კონკურენტული ინოვაციების ან განვითარების ფონდის დაფინანსება გამოიყენება ინსტიტუციური ქმედებების შემდგომი წახალისების მიზნით კონკრეტული ეროვნული მიზნების მისაღწევად. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისაგან განსხვავებით, რომელიც წარმოადგენს საჯარო დაწესებულებების დაფინანსების მექანიზმს, კონკურენტული ინოვაციების ფონდი წარმოადგენს დამატებით დაფინანსებას და შეიძლება ხელმისაწვდომი იყოს კერძო დაწესებულებისათვის, რომელიც შესაბამისი წესით ავტორიზებულია (გააჩნია ინსტიტუციური აკრედიტაცია/აღიარებულია) სახელმწიფოს მიერ.

ფინეთეთში, დაფინანსების მთლიან მოდელში სტრატეგიული აქტივობები უშუალოდ არის გათვალისწინებული, მაშინ როდესაც ირლანდიაში არსებობს რამდენიმე ცალკე, მიზნობრივი დაფინანსების პროგრამა. ირლანდიაში, ზოგიერთი მიზნობრივი ქმედება ხელმისაწვდომია კერძო სექტორისათვის, მაგალითად, როგორიცაა Springboard-ის ინიციატივა, რომელიც დაიწყო 2011 წელს და Human Capital Initiative Program, რომელიც დაინერგა 2020 წელს, რათა წაახალისოს საგანმანათლებლო და ტრენინგ პროგრამები კვალიფიკაციის ამაღლების/შეცვლის მიზნით. დაფინანსების პროგრამისა და/ან მისი მიზნებიდან გამომდინარე, დაწესებულებებს შეიძლება მოეთხოვოს შესაბამისი დაფინანსების უზრუნველყოფა პერსონალის დროის ან ობიექტების ან პარტნიორი ბიზნესის/ინდუსტრიის ინვესტიციების სახით, თუ პროექტი მიზნად ისახავს გააძლიეროს დასაქმების შესაძლებლობები ან ინოვაციები უმაღლეს განათლებასა და ინდუსტრიას შორის უფრო მჭიდრო კავშირების მეშვეობით.

ფინეთში, ნიდერლანდებში, ირლანდიასა და ჰონგ კონგში არის დამატებითი დაფინანსება კვლევისათვის, რომელსაც ჩვეულებრივ ახორციელებენ შესაბამისი კვლევის დაფინანსების სააგენტოები. ამ პროგრამებს აქვთ განსხვავებული მიზანი, თუმცა, მეორეს მხრივ, შეიძლება ჩაითვალონ ინოვაციების დაფინანსების ნაწილად.

მონაცემები და საჯარო ანგარიშვალდებულება

დაფინანსების სისტემები ეყრდნობა მონაცემთა შეგროვების კარგ სისტემებს და შეთანხმებულ პარამეტრებს. ფინეთში ინფორმაციის მართვის სისტემა ფუნქციონირებს 1980-იანი წლებიდან.

სისტემა ასევე ღიაა საზოგადოებისათვის; ეს ნიშნავს, რომ თითოეული დაწესებულებისათვის ცნობილია სხვა დაწესებულებების შესრულების მაჩვენებლები.

ირლანდიაში, ყველა ინფორმაცია, მათ შორის ინსტიტუციური წარდგინებები და საერთაშორისო პანელის გადაწყვეტილებები, საჯაროა. ანგარიშები შეიცავს სამინისტროსა და თითოეულ უსდ-ს შორის მიღწეულ შესრულების შეთანხმებას; თითოეული უსდ-ს თვითშეფასების ანგარიშს შესრულების თაობაზე; ექსპერტთა პანელის ანგარიშს თითოეული უსდ-ს შესრულების მაჩვენებლების თაობაზე, აგრეთვე უსდ-ს პასუხს ანგარიშზე და საბოლოო დასკვნას იმის თაობაზე, დაწესებულია თუ არა რაიმე სახის შეზღუდვა/სანქცია დაფინანსებაზე. არსებობს ასევე მთელი უმაღლესი განათლების სექტორის ანგარიშგების პოტენციალი, რომელიც ასახავს მის შესრულებას ეროვნული მიზნების შესაბამისად - როგორც ეს კეთდება ირლანდიაში. გარდა ამისა, ირლანდიური სისტემა იყენებს დამსაქმებელთა ეროვნულ გამოკითხვას და კურსდამთავრებულთა მონიტორინგის სისტემას.

ასეთივეა სიტუაცია ნიდერლანდებსა და ლატვიაში - და ეს ითვლება სისტემის ერთ-ერთ ღირსებად, ისევე როგორც შიდა რესურსების განაწილების ხელშეწყობად. ლატვიაში ყველა ინსტიტუციური მონაცემი ექვემდებარება დამოუკიდებელ საერთაშორისო აუდიტს.

ზოგადად, სისტემები, რომლებიც იყენებენ საჯაროდ ხელმისაწვდომ მონაცემებს და აქვეყნებენ შედეგებს საჯარო წვდომისათვის, იმსახურებენ ნდობას, ასევე ეხმარებიან ნებისმიერი ეჭვის გადალახვაში საჯარო სახსრების გამოყენებასთან ან შესაძლო მიკერძოებულობასთან დაკავშირებით და ა.შ. ეს მნიშვნელოვანია იმისათვის, რომ დაწესებულებებს ჰქონდეთ ნდობა როგორც სისტემაში, ისე საზოგადოებაში.

4.2 გამოცდილება

დაფინანსება შეიძლება იყოს ინსტიტუციური ქცევისა და შესრულების ძლიერი მოტივატორი. მას შეუძლია უზრუნველყოს უმაღლესი განათლების სისტემის მხრიდან საზოგადოების მიერ მოთხოვნილი შედეგების მიღწევა. წარმატებული დანერგვა დამოკიდებულია შესაბამის მოდელზე და სისტემის ეფექტიანად და ეფეტურად ოპერირების წინაპირობებზე.

საერთაშორისო მაგალითებიდან გამომდინარეობს იკვეთება, რომ:

- ნდობა ძირითადად ეყრდნობა მკაფიო მიზნების ქონას, სამოქმედო სახელმძღვანელოების ჩამოყალიბებას, შესაძლო შედეგების სიცხადეს, მთლიანი პროცესისა და უშუალოდ შეფასების პროცესის გააზრებას. ამასთან, მონაცემთა წყაროები და განმარტებები უნდა იყოს მაქსიმალურად ცხადი. პრაქტიკაში ეს მოითხოვს ინფორმაციის დროულ გასაჯაროებასა და პროცესის თანმიმდევრულობას, ხშირი ცვლილებების გარეშე. ის, რომ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება, ჩვეულებრივ, ინსტიტუციური დაფინანსების შედარებით მცირე პროცენტს შეადგენს, ხაზს უსვამს ნდობის მნიშვნელობას, რომელიც პროცესების ცენტრშია. არსებობს მცირე ქვეყნების კონკრეტული უპირატესობა, რაც შესრულების შეთანხმებაზე მოლაპარაკების კონტექსტში იმაში გამოიხატება, რომ ყველა ძირითადი დაინტერესებული მხარე ერთმანეთისათვის ნაცნობია და საერთო ენის გამონახვა გაადვილებულია.
- დაფინანსების დიზაინი უნდა ითვალისწინებდეს ქვეყნის ამჟამინდელ საგანმანათლებლო და ინსტიტუციურ კულტურას და მის ძლიერ და სუსტ მხარეებს. ის უნდა ავსებდეს შემოსავლების სხვა ნაკადებს – როგორიცაა სწავლის საფასური ან სტუდენტური ვაუჩერები, კონკურენტული

ინოვაციების ფონდები, კვლევებისა და ცოდნის გადაცემის შემოსავალი და ა.შ. იგი ასევე უნდა აღიარებდეს საგანმანათლებლო, ინფრასტრუქტურულ და პედაგოგიურ განსხვავებებს დისციპლინებს, დაწესებულებების სახეებს შორის, მათი სტუდენტური ჯგუფის თავისებურებებს, ქვეყანის გეოგრაფიულ მდებარეობას და ა.შ. დაფინანსების სისტემისადმი ნდობის ჩამოყალიბებას ხელს შეუწყობს დაფინანსების მოდელის ძირითად პრინციპებსა და პროცესებთან დაკავშირებით საერთო შეთანხმების მიღწევა ყველა ძირითადი დაინტერესებული მხარის ჩართულობით და ამ მოდელის გამჭვირვალედ გამოყენება.

- ინსტიტუციური მისიისა და მიზნების ადეკვატური დიფერენციაცია: შესრულების ინდიკატორები უნდა იყოს მორგებული სხვადასხვა ტიპის დაწესებულებების მისიასთან. თუ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება შეადგენს დაფინანსების დიდ წილს და, დაწესებულებების პროფილისა თუ სპეციფიკის გაუთვალისწინებლად, ამ დაფინანსებისათვის იდენტიფიცირებულია საერთო მიზნები და ინდიკატორები, მაშინ შესრულებაზე დაფუძნებულ დაფინანსების მოდელს შეიძლება ჰქონდეს საპირისპირო, უარყოფითი შედეგები (მაგალითად, ერთგვაროვანი ქცევის წახალისება და განსხვავებების შემცირება).[12]
- პროცესი: მეთოდოლოგიის შემუშავება და პროცესის დანერგვა დამატებით მოთხოვნებს უყენებს როგორც პროცესის მართვაზე პასუხისმგებელ პირებს, ასევე უსდ-ებს. არსებობს დამატებითი ადმინისტრაციული, ასევე მონაცემთა შეგროვებისა და ანალიზის მოთხოვნები. დაწესებულებებისათვის კი არსებობს დამატებითი საჭიროება, რომ მოახდინონ სტრატეგიული დაგეგმარება, ამოცამების მიღწევისათვის განავითარონ შესაბამისი საგზაო რუქა და სათანადო პროცესები შესრულების მონიტორინგისა და ანგარიშგებისათვის.
- საექსპერტო მიმოხოლვა უნდა იყოს და გამოიკვეთოს, რომ არის დამოუკიდებელი სამინისტროსაგან და/ან დაფინანსებაზე პასუხისმგებელი სამთავრობო უწყებებისაგან. სასურველია, საერთაშორისო წარმომადგენლობის ჩართულობა. ასევე, შესაძლებელია დაიგეგმოს კონსულტაციები შესაბამის დაინტერესებულ მხარეებთან (უსდ-ებთან, დამსაქმებლებთან და სტუდენტებთან), რათა შეთანხმდეს პოზიციები შემფასებელთა ჯგუფის სასურველ კომპეტენციასა და უფლებამოსილებებთან დაკავშირებით. ყველა ძალისხმევა უნდა იქნას გამოყენებული, რათა თავიდან იქნას აცილებული ნებისმიერი ეჭვი ინტერესთა კონფლიქტის ან მიკერძოების შესახებ, ან სიტუაცია, როდესაც შეფასებები/რეკომენდაციები ექვემდებარება პოლიტიკური ან ადმინისტრაციული ნიშნით კორექტირებას.
- დაფინანსების სტაბილურობა: მეთოდოლოგიის, პროცესის, ინდიკატორებისა და დაფინანსების თანმიმდევრულობა საუკეთესოდ მუშაობს პროცესისადმი ნდობის გასაჩენად. თუ შესრულებასთან დაკავშირებული დაფინანსების შედეგები ნათელი და გამჭვირვალეა, შესაბამისი შედეგებიც ყველასთვის გასაგები იქნება. ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსება უნდა იყოს სისტემის არსებითი საყრდენი, ხოლო შესრულებასთან დაკავშირებული დაფინანსების წილი - მცირე.[13]
- ინდიკატორების არჩევანი და რაოდენობა: ინდიკატორების სწორი შერჩევა და გააზრება სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რადგან ინდიკატორები ინსტიტუციური ქცევის მამოძრავებელია. პროცესი პოზიტიურად წარიმართება, თუ ინდიკატორები ეროვნულ პრიორიტეტებსა და კონკრეტული ინსტიტუციის მისიასთან თავსებადი იქნება; საპირისიპირო შედეგი დადგება, თუ იარსებებს ძალიან ბევრი ინდიკატორი ან ინდიკატორები არ იქნება

12OECD. 2020. "უმაღლესი განათლების რესურსების უზრუნველყოფა." პარიზი: ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია. https://doi.org/10.1787/735e1f44-en. p91
13 OECD. 2020. "უმაღლესი განათლების რესურსების უზრუნველყოფა." პარიზი: ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია https://doi.org/10.1787/735e1f44-en. p91

სასურველი შედეგის შესაბამისი.[14] მნიშვნელოვანია, რომ ინდიკატორების რაოდენობა შემცირდეს მინიმუმამდე, დაბალანსდეს რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლები, რაც საკმარის სივრცის დაუტოვებს დაწესებულებებს საკუთარი მისიის ნარატიული თვალსაზრისით ჩამოყალიბებისათვის. მეორეს მხრივ, მხოლოდ რამდენიმე ინდიკატორის არჩევა იწვევს სირთულეებს, რომლებიც ასოცირებულია თვისობრივ ერთგვაროვნებასთან (იზომორფიზმთან და ჰომოგენურობასთან).

- ანგარიშვალდებულება დაბალანსებული ინსტიტუციურ ავტონომიასთან: მიზანი უნდა იყოს ბალანსის დაჭერა ეროვნულ მიზნებსა და საჯარო ანგარიშვალდებულებასა და ინსტიტუციურ დონეზე სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებასა და პასუხისმგებლობას შორის. ინსტიტუციური ავტონომია გულისხმობს „თვითმმართველობის ხარისხს, რომელიც აუცილებელია უმაღლესი განათლების დაწესებულებების მიერ მათი აკადემიური მუშაობის სტანდარტების, მართვისა და მასთან დაკავშირებული საქმიანობის შესახებ ეფექტური გადაწყვეტილების მისაღებად“.[15]
- ინსტიტუციური სიძლიერე და შესაძლებლობები: უსდ-ებს სჭირდებათ შესაბამისი ორგანიზაციული სტრუქტურა და სტრატეგიული მართვის უნარები/შესაძლებლობები, რათა ადეკვატურად განახორციელონ შესრულებაზე დაფუძნებული მოდელი. ეს მოითხოვს ინსტიტუციური სტრატეგიული გეგმის ქონას, რომელიც კარგად შეესაბამება მის მისიას, მკაფიო პრიორიტეტებითა და გეგმის განხორციელების შესაძლებლობით - იმიტომ, რომ ეს არის ის, რითაც მათ შეაფასებენ. ეს მოითხოვს ინსტიტუციურ დონეზე კვლევის შესაძლებლობების განვითარებას, რათა უსდ-ებმა შეძლონ რელევანტური მონაცემების შეგროვება ეროვნულ დონეზე მოქმედი რეგულაციების მიხედვით და ამ მონაცემთა ანალიტიკა, რაც მათ გადაწყვეტილებების მიღებაში დაეხმარებათ.
- უმაღლესი განათლების ინფორმაციის მართვის ეროვნული სისტემა: მნიშვნელოვანია, რომ დაფინანსების ნებისმიერი მოდელის არჩევისას, არსებობდეს უმაღლესი განათლების ინფორმაციის მართვის ეროვნული სისტემა, შეთანხმებული მონაცემებითა და კარგად აღწერილი განსაზღვრებებით. ეს უზრუნველყოფს ყველა დაწესებულებისადმი თანასწორ და სამართლიან მოპყრობას. კურსდამთავრებულებთა და დამსაქმებელთა უკუკავშირისა და სტუდენტთა მობილობის კვლევის სისტემის ეროვნულ დონეზე არსებობა ასევე მნიშვნელოვანია.

14 Hazelkorn, Ellen. 2020. “.ინდიკატორები და რას ზომავენ ისინი“, ნაშრომში ისლანდიის უგხ საბჭოსათვის
15 http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13144&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

5. სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს განათლებასთან დაკავშირებული ძირითადი დაკვირვებების შეჯამება

საქართველოს სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი განათლების სექტორი სთავაზობს ბაკალავრიატის, მაგისტრატურისა და დოქტორანტურის დონეზე ხელოვნების/შემოქმედებითი უნარების სწავლებას ვიზუალური ხელოვნებით, თეატრით, კინოთი და მუსიკით დაწყებული კულტურული მემკვიდრეობის რესტავრაციით დამთავრებული. 2021 წელს არის ოთხი სპეციალიზებული საჯარო სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებება, რომლებიც უზრუნველყოფენ მხატვრული/კრეატიული უნარების სწავლების ფართო სპექტრს. კიდევ ცხრა უმაღლესი განათლების პროვაიდერი ახორციელებს ხელოვნების/კრეატიული სწავლების ზოგიერთ პროგრამას.[16] მათი სპეციფიკა ასახულია პროგრამებისა და შემოსავლების ნაკადების მიმოხილვაში, რომლებიც შეჯამებულია ქვემოთ ცხრილში 2.[17]

ცხრილი 1 საქართველოს უმაღლესი სახელოვნებო განათლების 2021 წლის დაფინანსების მოდელი

საქართველოს უმაღლესი სახელოვნებო განათლება 2021 წ. (აქტივობები და შემოსავალი %-ში)			
დაწესებულების ტიპი პროგრამების რაოდენობა[18]		უმაღლესი სახელოვნებო დაწესებულებები - 3 თბილისში + 1 რეგიონული ბათუმში 65 პროგრამა (89% პრაქტიკასა და ლაბ-ზე დაფუძნებული)	6 საჯარო (MES[19]) & 3 კერძო უსდ[20] 14 პროგრამა (5 კერძო დაწესებულებაში) (24 % პრაქტიკაზე/ ლაბ-ზე დაფუძნებული)
აკადემიური აქტივობები		**პროგრამის დაფინანსება** MCSY-ის და აჭარის MECS[21] **- მიერ** წლიური შემოსავლის 50 – 80%	არა
		MES - B.A. და M.A. სახ. სტუდენტური ვაუჩერები – წლიური შემოსავლის 2 - 11% (25 MA HAE-ში; 5 MA სხვა საჯარო HEI-ში 2021 წელს)	

16 საქართველოს შოთა რუსთაველის სახელობის თეატრისა და კინოს სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თბილისის სახელმწიფო სამხატვრო აკადემია, ვ. სარაჯიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო კონსერვატორია და ბათუმის ხელოვნების სასწავლო უნივერსიტეტი.
17 შეფასებები ეფუძნება MCSY და MES-ის მეშვეობით შეგროვებულ მონაცემებს.
18 განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მონაცემები, 2021 წლის აგვისტო
19 განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს პრიორიტეტული პროგრამის დაფინანსება, ხელოვნებაში არ არის გამოვლენილი.
20 2021 წელს არის ცხრა დაწესებულება - განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი (NCEQE) – 6 საჯარო უმაღლესი და 3 კერძო დაწესებულება.
21 კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო და აჭარის MECS სპეციალიზებული ხელოვნების უმაღლესი სასწავლებლებისთვის.

		სწავლის საფასური – წლიური შემოსავლის 10 - 40%
კვლევა, განვითარება და ინოვაცია	PhD	სწავლის გადასახადი[22] - 10 PhD პროგრამა (6 PhD HAE-ში და 4 სხვა საჯარო HEI-ში 2021 წელს)
	ეროვნული ან	შემოსავლების 10 – 40% of გამომდინარეობს კვლევასა და პროექტებზე დაფუძნებული დაფინანსებიდან. მაგალითები მოიცავს ფუნდამენტური კვლევის გრანტებს; პროექტის გრანტს ხელოვნების ინკუბაციისთვის; Tempusproject, ERASMUS+ პროექტებს; პრე- აქსელერაციის პროექტებს; ევროკავშირის ეროვნულ დაფინანსებულ პროექტებს[23]
	კონკურენტული გრანტები და დონორები	

- საქართველოს სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი განათლების სექტორი ხასიათდება სწავლების ცენტრალიზებული ფორმით, რომელიც ემსახურება სოციალური საჭიროებების ჩამოყალიბებულ ხედვას, როგორიცაა მხატვრული ნიჭის აღზრდა და ხელოვნების სწავლების ინტეგრირება უმაღლესი განათლების სექტორში. ის ფაქტი, რომ რეგიონული ფოკუსირების მქონე საჯარო დაწესებულებებმა დანერგეს ახალი სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამები, მიუთითებს იმაზე, რომ იზრდება პროფესიული გადამზადების საჭიროება აკადემიურ დონეზე და არსებობს ხარვეზები რეგიონალურ დონეზე.
- SMART სპეციალიზაცია მითითებულია მხოლოდ ერთ სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში და იქაც კი შეზღუდულია აღქმა/გაგება იმისა, თუ როგორ ემსახურება ეს რეგიონულ ფოკუსს (ასევე გულისხმობს ფოკუსირებას კონკრეტულ დისციპლინებზე ან მომზადების დონეზე). თანამშრომლობისა და სინერგიის დონე უმაღლესი სახელოვნებო განათლების მიმწოდებლებსა და კრეატიულ ინდუსტრიებს ან საჯარო სექტორებს შორის, რომლებსაც სჭირდებათ კვალიფიციური კურსდამთავრებულები, სინქრონიზებული არ არის.
- სულ მცირე ერთი უსდ აცხადებს, რომ ჩატარებული აქვს კურსდამთავრებულთა კვლევა (tracer study), მაგრამ ცალკეული და დისციპლინების მიხედვით განზოგადებული მონაცემები არ არის დადარებადი სტატისტიკის ეროვნული ბიუროს ან კულტურის სექტორის/შემოქმედებითი ინდუსტრიის საჭიროებებთან დაკავშირებული რაიმე სპეციალური კვლევის მონაცემებთან. ამდენად, შრომის ბაზრის საჭიროებების შეფასება არ ახდენს უშუალო გავლენას სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე.
- კვლევითი აქტივობები და თანამშრომლობა სხვა ორგანიზაციებთან საქართველოში და/ან საერთაშორისო დონეზე ფართოდ არ გამოიყენება. ინტერნაციონალიზაცია, საერთაშორისო პროგრამების თვალსაზრისით - სასწავლო ან კვლევითი საქმიანობის მიმართულებით, გამოწვევად და საჭიროებად განიხილება. იკვეთება საერთაშორისო და ადგილობრივ დონეზე

22 ზოგიერთ უსდ-ს და არა ხელოვნების სწავლების პროვაიდერებს, აქვს სპეციალური პოლიტიკა ახალი თაობის აკადემიური პერსონალის მოსაზიდად მათთვის ფასიანი დოქტორის პოზიციების შეთავაზებით, ე. გ. თსსუ, თსუ. ეს მიზნად ისახავს აკადემიური პერსონალის მაღალი საშუალო ასაკის დაბალანსებას. კონსულტაციის პროცესი, საჯარო უმაღლესი დაწესებულებები, 31 მაისი, 2021 წ
23 Detailed into in DAR 2021, P. 91

თანამშრომლობა, მაგალითად, ინოვაციების მიმართულებით, თუმცა არსებობს კონკრეტული აქცენტირების ნაკლებობა გამოყოფილი რესურსების თვალსაზრისით.[24]

- კულტურული და შემოქმედებითი ინდუსტრიის პრიორიტეტები და შესაძლებლობები, რომ ისინი ჩაერთონ კვლევითი და ინოვაციური აქტივობებით ადგილობრივ, რეგიონულ ან საერთაშორისო დონეზე, არ არის წინ წამოწეული. თუმცა აღიარებულია აღნიშნულის გავლენა საქართველოს მდგრადი განვითარების მიზნებსა (SDG) და რეგიონულ კონტექსტთან მიმართებით.
- კულტურის სფეროს მოქმედი სტრატეგია და smart სპეციალიზაციის პრიორიტეტები სრულად არ არის ასახული სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი განათლების სტრატეგიული განვითარების მიზნებში, რაც ზღუდავს ინსტიტუციური თვალსაზრისით დამატებითი სახსრების ათვისების შესაძლებლობებს.

24 დიზაინზე ფიქრის როლი წრიული და მწვანე ეკონომიკისათვის, ხელოვნების ღირებულება და შემოქმედებითი ტრენინგი მწვანე გარიგებისათვის და ევროკავშირის მოქნილი საზოგადოებების დღის წესრიგში მხოლოდ ორი მაგალითია

6. უმაღლესი განათლების დაფინანსების მიმდინარე მოდელის რეფორმა საქართველოში

6.1 შესავალი

დღეისათვის, საქართველოში სტუდენტის უსდ-ში (სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებს ახასიათებს შესაბამისი სპეციფიკა) დაშვება განისაზღვრება ბაკალავრიატში - ერთიანი ეროვნული გამოცდების, ხოლო მაგისტრატურაში - საერთო სამაგისტრო გამოცდების ჩაბარების გზით. ამ გამოცდებს ატარებს შეფასებისა და გამოცდების ეროვნული ცენტრი (საჯარო სამართლის იურიდიული პირი). სტიპენდია წარმატებულ სტუდენტებს ენიჭებათ 100%, 70% ან 50% მოცულობით, გამოცდაზე მიღწეული შედეგების შესაბამისად. სტიპენდიები მოიხსენიება გრანტის/"ვაუჩერის" სახელწოდებით. თეორიულად, სტუდენტებს შეუძლიათ წაიღონ ვაუჩერი უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში, მათ მიერ არჩეულ დისციპლინაზე/პროგრამაზე. პრაქტიკაში, ვაუჩერის გადახდა ხდება უშუალოდ უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებისათვის განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ. ეს მოდელი უზრუნველყოფს სტუდენტებისა და უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებისათვის საჯარო დაფინანსების გაცემის გამჭვირვალობას და ობიექტურობას. საერთაშორისო თვალსაზრისით, ეს არის მოდელი, რომელიც დაფუძნებულია პრინციპზე, რომ „დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს“, რაც ტუდენტის არჩევანის გზით გარკვეულწილად აყალიბებს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ზომასა და საგანმანათლებლო პროგრამების სპექტრს. ეს მოდელი, გარკვეულწილად შეესაბამება „ძირითადი“ დაფინანსების ზოგიერთ მახასიათებელს, მაგრამ ახასიათებს განსხვავებებიც, რის გამოც ის არ შეესაბამება „ძირითადი“ დაფინანსების საერთაშორისოდ აღიარებულ გაგებას.

პრაქტიკაში, სტუდენტისათვის გადაცემული ვაუჩერი არის სტიპენდია, რომელიც ენიჭება საუკეთესო შედეგის მქონე სტუდენტებს. ვინაიდან ამ სტიპენდიებისათვის არსებული დაფინანსება შეზღუდულია, ამჟამად სტუდენტების მხოლოდ მცირე ნაწილი იღებს ვაუჩერს (გრანტს). ზოგიერთი სტუდენტი ფინანსდება პრიორიტეტული პროგრამის დაფინანსებით, ზოგი კი სტუდენტთა სოციალური მხარდაჭერის პროგრამით. დანარჩენი სტუდენტები, რომლებიც ჩააბარებენ გამოცდას და სურთ უნივერსიტეტში მოხვედრა, უნივერსიტეტს თავად უხდიან სწავლის საფასურს, რომელიც ზოგადად ვაუჩერის სრული ღირებულების - 2250 ლარის ტოლია. 100%-ზე ნაკლები დაფინანსების მქონე სტუდენტები, სწავლის საფასურის სახით, იხდიან არსებულ სხვაობას. საჯარო უნივერსიტეტების შემთხვევაში, ეს გადასახადი (2250 ლარი) დგინდება სახელმწიფოს მიერ და მისი მოცულობა უცვლელია დაახლოებით 10 წლის განმავლობაში. კერძო უნივერსიტეტებს შეუძლიათ დააწესონ და აწესებენ კიდეც სწავლის უფრო მაღალ გადასახადს.

სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების შემთხვევაში, დაწესებულებები თავად ახორციელებენ მისაღები შიდა გამოცდების ადმინისტრირებას პოტენციური სტუდენტებისათვის. სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების საჯარო დაფინანსება ასევე განსხვავდება იმით, რომ კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო (MCSY) გრანტებს აწვდის ოთხ უმაღლეს სახელოვნებო საგანმანათლებლო დაწესებულებას ხელშეკრულებების საფუძველზე. ეს არის მათი დაფინანსების ყველაზე დიდი წილი - 50%-დან 80%-მდე. ეს დაწესებულებები ასევე იღებენ სახელმწიფო დაფინანსების 2%-დან - 11%-მდე, ვაუჩერული სისტემის მეშვეობით. საერთო ჯამში, ეს

კომბინირებული დაფინანსება არსებითად ნაკლებია, ვიდრე საჭიროა მაღალი ხარისხის სახელოვნებო-შემოქმედებითი განათლების უზრუნველსაყოფად. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების დაფინანსების მოდელი უფრო ახლოსაა ძირითადი დაფინანსების მოდელთან, როგორც ეს საერთაშორისოდ არის გაგებული, ვიდრე მოდელი, რომელიც გამოიყენება განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ უსდ-ების დასაფინანსებლად.

6.2 ვაუჩერული დაფინანსების ამჟამინდელი მოდელის სუსტი მხარეები

2017 წელს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ შემუშავებულ იქნა განათლებისა და მეცნიერების 2017-2021 წლების ერთიანი სტრატეგია, რომელიც დაამტკიცა საქართველოს მთავრობამ. არსებული სიტუაციისა და გამოწვევების მიმოხილვაში, არსებული დაფინანსების მოდელის სუსტი მხარეები აღწერილია შემდეგნაირად -

მიუხედავად იმისა, რომ არსებულმა დაფინანსების სისტემამ პოზიტიური როლი ითამაშა სახელმწიფო რესურსების გამჭვირვალედ და ეფექტურად ხარჯვაში, ის მაინც ვერ უზრუნველყოფს სწავლებისა და კვლევის ხარისხის ამაღლების წინაპირობას. უმაღლესი განათლების რეალური ხარჯები აღემატება სახელმწიფოს ხარჯებს. ყველა ვაუჩერი თანაბარია, მიუხედავად საგანმანათლებლო პროგრამების ფაქტობრივი ხარჯებისა. იმავდროულად, განისაზღვრა სახელმწიფო უნივერსიტეტებისთვის სწავლის საფასურის ზედა ზღვარი. ვაუჩერი არის უნივერსიტეტების შემოსავლის ძირითადი წყარო (გარდა სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა), რის შედეგადაც ვაუჩერულ სისტემას მოაქვს მთელი რიგი უარყოფითი შედეგები: აყალიბებს არაჯანსაღ მმართველობით სისტემებს, ვერ უზრუნველყოფს ხელმისაწვდომობას და არ ქმნის სწავლებისა და კვლევის ხარისხის გაუმჯობესების შესაძლებლობას, ინსტიტუციური განვითარებისათვის აუცილებელ სტაბილურობას. ვითარებას საგრძნობლად ვერ ცვლის პრიორიტეტული პროგრამების დაფინანსებაც. ამიტომ აუცილებელია უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი მოდელის შემუშავება საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილებაზე დაყრდნობით (2017-2021 წლების განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგია, გვ. 28).

მე-2 პუნქტი, ამ შეფასებისა და ამ პროექტის ფარგლებში ჩატარებული კონსულტაციების საფუძველზე, ადგენს უმაღლესი განათლების დაფინანსების სისტემის გამოწვევებს. შემდეგი სუსტი მხარეები იდენტიფიცირებულია, როგორც სფეროები, რომელთა რეფორმირება არსებითად გააუმჯობესებდა უმაღლესი განათლების სისტემის ეფექტურობასა და ეფექტიანობას.

1. ამჟამინდელი დაფინანსების მოდელი არ ითვალისწინებს უნივერსიტეტების საერთო სახელმწიფო დაფინანსებას. ეს უჩვეულოა, რადგან საერთაშორისო დონეზე გავრცელებულია პრაქტიკა - ყველა სტუდენტური ადგილისათვის გარკვეული სახელმწიფო დაფინანსების გამოყოფა. უმეტეს შემთხვევაში, ეს დაფინანსება არ ფარავს უმაღლესი განათლების სრულ ხარჯებს და ჩვეულებრივად სტუდენტებს უხდებათ დამატებითი თანხის გადახდა სწავლის საფასურის სახით. უნივერსიტეტებისათვის ზოგადი დაფინანსების ბაზის არარსებობა წარმოადგენს დაფინანსების მოდელის ფუნდამენტურ ხარვეზს და ადასტურებს, რომ საქართველოში უმაღლესი განათლების სისტემა სტაბილურად არ არის დაფინანსებული და მას პრაქტიკულად არ გააჩნია ძირითადი დაფინანსება.

2. ვაუჩერული დაფინანსების მოდელს, როგორც სახელმწიფო დაფინანსების მთავარ წყაროს, მეტი სარგებელი მოაქვს სტუდენტებისათვის უფრო კარგი ფინანსური შესაძლებლობების მქონე ოჯახებიდან. სხვა ქვეყნების გამოცდილება ნათლად წარმოაჩენს ძლიერ კორელაციას ბავშვების განათლებაზე გამოყოფილი კერძო რესურსების ოდენობასა და მათ აკადემიურ მოსწრებას შორის. ნაკლებად სავარაუდოა, რომ საქართველოში არსებული დაფინანსების მოდელი (საჭიროებებზე დაფუძნებით) ამ გამოწვევას პასუხობდეს.

3. როგორც მსოფლიო ბანკის ანგარიშში „ტექნიკური დახმარება საქართველოში უმაღლესი განათლების დაფინანსების სისტემის რეფორმების მხარდასაჭერად“ (WB 2018)[25] არის აღნიშნული, ყველა ვაუჩერი თანაბარი ღირებულებისაა, მიუხედავად იმისა, თუ რომელ დისციპლინას/პროგრამას აირჩევს სტუდენტი. ამგვარად, მოდელი არ ითვალისწინებს პროგრამების განხორციელებისათვის საჭირო განსხვავებულ ხარჯებს - მაგალითად, პროგრამებისათვის, რომლებიც დაფუძნებულია ლაბორატორიულ სწავლებაზე და, შესაბამისად, საჭიროებენ ძვირადღირებულ აღჭურვილობას; სპეციალიზებული სფეროებისათვის, როგორიცაა სახელოვნებო-შემოქმედებითი საგანმანათლებლო პროგრამები ან პროგრამები, რომლებსაც აქვთ საველე მუშაობის ელემენტი ან რომლებსაც აქვთ კლინიკური პრაქტიკა, მაგალითად, მედიცინის, სტომატოლოგიის და ვეტერინარიის შემთხვევაში.

4. უსდ-ებს, პროცესების დაგეგმვისა და სტრატეგიული მიზნების დასახვისათვის, სჭირდებათ სტაბილურობის გონივრული დონე, ძირითადი დაფინანსების სახით. დაფინანსების მოდელი, რომელიც დაფუძნებულია ექსკლუზიურად პრინციპზე - „დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს“, ხასიათდება არასტაბილურობის რისკით, ვინაიდან სტუდენტების რაოდენობის/არჩევანის გათვალისწინებით, დაფინანსება წლიდან წლამდე შესაძლოა მკეთრად იცვლებოდეს.

5. არსებული დაფინანსების სისტემით არ არის გათვალისწინებული სტუდენტების მიერ სწავლის ნაადრევად მიტოვების ან სხვადასხვა მიზეზით სტატუსის შეჩერების შემთხვევები (პირადი ან სამუშაოსთან დაკავშირებული მიზეზების გამო).

6. პროგრამული დაფინანსება დასახული მიზნების მისაღწევად არ გამოიყენება და დაწესებულებებს შორის ამ სახსრების განაწილება ვერ პასუხობს გამჭვირვალობისა და სამართლიანობის პრინციპის მოთხოვნებს. 2019 წლის აუდიტის დროს, საქართველოს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურმა გამოავლინა მნიშვნელოვანი ხარვეზები – შეუსაბამობა დაფინანსებულ პრიორიტეტულ სფეროებსა და მთავრობის პრიორიტეტებს, მათ შორის, შრომის ბაზრის ტენდენციებს შორის. თუ გავითვალისწინებთ, რომ ეს ამგვარი დაფინანსების თავდაპირველი ძირითადი მიზანი იყო, მსგავსი შეფასების პირობებში, ამგვარი დაფინანსების გაგრძელების საფუძველი არ არსებობს. სხვა ხარვეზები შეეხება, მაგალითად, იმას, რომ ადეკვატური დასაბუთების გარეშე, პრიორიტეტული პროგრამების რაოდენობა გაიზარდა 3.5-ჯერ, თავდაპირველად გამოვლენილ პრიორიტეტებთან შედარებით; ასევე, მხედველობაში მიიღება მხოლოდ რაოდენობრივი მაჩვენებლები და არ ხდება ხარისხობრივი კრიტერიუმების, შედეგებისა და პროგრამის მიტოვების მაღალი მაჩვენებლების გათვალისწინება.

25Vossensteyn, H., Andghuladze, N., Kutateladze, N., & Bassett, R. M. (2018). *ტექნიკური დახმარება საქართველოში უმაღლესი განათლების დაფინანსების სისტემის რეფორმების მხარდასაჭერად. საბოლოო ანგარიში. მოძიებულია https://documents1.worldbank.org/curated/en/895021551184190719/pdf/Report-on-Georgia-Higher-Education-Funding-Reform.pdf*

6.3 დაფინანსების მოდელში შემოთავაზებული ცვლილებები

ეს ანგარიში გთავაზობთ დაფინანსების მიმდინარე მოდელში შემდეგი ცვლილებების განხორციელებას:

1. უმაღლესი განათლების სისტემის დაფინანსების საერთო დონე გაიზრდოს დროთა განმავლობაში მშპ-ს 3%-მდე.
2. საჯარო უსდ-ების შემთხვევაში, ვაუჩერული სისტემა რეფორმირდეს სტიპენდიების მოდელიდან იმ მოდელზე გადასვლით, რომელიც აფინანსებს უნივერსიტეტებს სასწავლო წლის კონკრეტულ პერიოდში უსდ-ში რეგისტრირებული სტუდენტების საერთო რაოდენობის მიხედვით. ფაქტობრივად, ეს ნიშნავს ვაუჩერული სისტემის არსებითი ელემენტების გავრცელებას ყველა უფლებამოსილ სტუდენტზე და დაფინანსების ძირითადი მოდელის შექმნას, როგორც ეს საერთაშორისო დონეზეა გაგებული.
3. დაინერგოს დაფინანსების დიფერენცირებული მოდელი, რომელიც ასახავს პროგრამების/სასწავლო დარგების სხვადასხვა ღირებულებას.
4. გატარდეს ზომები სტუდენტთა რიცხვის წლიური ცვალებადობის შესამცირებლად, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს უნივერსიტეტების დაფინანსების სტაბილურობა.
5. მიეწოდოს უნივერსიტეტებს ფინანსური რესურსები, რათა მხარი დაუჭირონ ნაკლებად წარმოდგენილი ჯგუფების, როგორებიცაა დაბალი სოციალურ-ეკონომიკური წარმომავლობის, ეთნიკური უმცირესობების ან შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირები, თანასწორ ხელმისაწვდომობას უმაღლეს განათლებაზე და მასში მონაწილეობის მიღებაზე.
6. დაინერგოს შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება მისი გამოყოფით —
   ა. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება გამოიყოს დაწესებულების მიერ მიღებული ძირითადი დაფინანსებიდან (core funding) გარკვეული წილი/პროცენტის სახით, რომლის მიღება დამოკიდებული იქნება სამინისტროსთან შეთანხმებული შესრულების მაჩვენებლებზე; ან
   ბ. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისთვის დამატებითი დაფინანსების უზრუნველყოფით, ცალკე ფონდის სახით.
7. დაფინანსების ახალი მოდელი უნდა გავრცელდეს ყველა საჯარო დაწესებულებასა და დისციპლინაზე, მათ შორის სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე. დაფინანსების სისტემის რეფორმა გულისხმობს ცვლილებებს მხოლოდ განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს საოპერაციო საქმიანობის კუთხით, ხოლო კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს დაფინანსება სახელოვნებო განათლების მიმართულებით უცვლელი დარჩება.
8. შემოთავაზებული რეფორმის მასშტაბისა და არსებული შეზღუდული რესურსების გათვალისწინებით, რეკომენდებულია, რომ ცვლილებები განხორციელდეს ეტაპობრივად, დროთა განმავლობაში. ის, თუ რა გაკეთდება თითოეულ ეტაპზე, დამოკიდებულია განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ დადგენილ პრიორიტეტებსა და დამატებითი დაფინანსების დონეზე, რომელიც ყოველწლიურად ხელმისაწვდომია.
9. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვა შეიძლება განხორციელდეს ნებისმიერი სხვა რეფორმის პარალელურად.

10. შესრულების ხელშეკრულებების პირობები, შესრულების ინდიკატორების ჩათვლით, უნდა იყოს დიალოგის საგანი უნივერსიტეტებთან და სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან (შესაბამისად, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს მიერ), შესრულების ინდიკატორების შერჩევით, რომლებიც სათანადო და შესაფერისი იქნება კონკრეტული დაწესებულებისათვის.

გაიზარდოს დაფინანსების საერთო დონე

საქართველოში უმაღლესი განათლების სახელმწიფო დაფინანსების გაზრდის გარეშე შეუძლებელია ხელშესახები შედეგების მიღწევა და რეფორმის ეფექტურობა. ამის სასარგებლოდ არსებობს ძლიერი არგუმენტები. მაგალითად, როგორც მსოფლიო ბანკის ანგარიშშია აღნიშნული, საქართველო უმაღლეს განათლებაზე მშპ-ს უფრო ნაკლებ წილს ხარჯავს, ვიდრე რეგიონის ფარგლებში არსებული ნორმაა. დაფინანსების არსებული მდგომარეობა სერიოზულ დაბრკოლებას უქმნის საქართველოს სტრატეგიული მიზნების მიღწევაში, შესაბამისი კვალიფიკაციის განვითარებასა და სოციალური და ეკონომიკური ამოცანების დაძლევაში.

დაინერგოს ძირითადი დაფინანსება (core funding)

დაინერგოს უნივერსიტეტებში ძირითადი დაფინანსების მოდელი (როგორც ეს საერთაშორისო დონეზეა გაგებული), რაც გულისხმობს უნივერსიტეტების დაფინანსებას სასწავლო წლის კონკრეტულ პერიოდში უსდ-ში საბაკალავრო და სამაგისტრო დონეზე რეგისტრირებული სტუდენტების საერთო რაოდენობის მიხედვით. ეს დაფინანსება უნდა მიეცეს უნივერსიტეტებს ბლოკ-გრანტის სახით. ეს ნიშნავს იმას, რომ დაფინანსების ოდენობა განისაზღვრება სტუდენტების რაოდენობისა და არჩეული დისციპლინის კომბინაციით (ბლოკ-გრანტები), ხოლო უნივერსიტეტს შეეძლება თავად გადაწყვიტოს მიღებული დაფინანსების შიდა განაწილების საკითხი.

ამ მიდგომის მიზანია საჯარო დაფინანსების უზრუნველყოფა სახელმწიფო უნივერსიტეტებში რეგისტრირებული სტუდენტების საერთო რაოდენობის მიხედვით, და არა ისე, როგორც ამჟამად - მხოლოდ უმაღლესი შესრულების/ელიტარული სტუდენტების შერჩეული ჯგუფის დაფინანსება ვაუჩერების/სტიპენდიების მეშვეობით (და დამატებით ზოგიერთი სტუდენტისა პროგრამული დაფინანსების ან საჭიროებებზე დაფუძნებული დაფინანსების საშუალებით). შემოთავაზებული მიდგომა ასევე შეესაბამება პრინციპს, რომლის მიხედვითაც „დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს“. დაფინანსების სისტემის რეფორმას ექნება სერიოზული და მნიშვნელოვანი გავლენა ქართულ უმაღლეს განათლებასა და ქართულ საზოგადოებაზე და დაეხმარება:

1. უნივერსიტეტებისათვის ხელმისაწვდომი რესურსების ოდენობისა და სტაბილურობის დონის გაზრდაში, რაც შესაძლებელს გახდის მათი მხრიდან პროცესების უკეთ დაგეგმვასა და, ზოგადად, ხარისხის გაუმჯობესებას.
2. სოციალური სამართლიანობის გაუმჯობესებაში, რადგან ამ სახის საჯარო დაფინანსებით სისტემა უზრუნველყოფს აკადემიურ პროგრამებზე ჩარიცხული ყველა სტუდენტის მხარდაჭერას.

სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობები განისაზღვრება ცენტრალიზებულად ხარისხის უზრუნველყოფის სააგენტოს მეშვეობით. ამასთან, უსდ-ს დაფინანსება დაკავშირებული იქნება ჩარიცხულ სტუდენტთა რაოდენობასთან. მიუხედავად იმისა, რომ უნივერსიტეტებისათვის

ნებადართული იქნება სტუდენტებისათვის სწავლის დამატებითი გადასახადების დაწესება, ამ გადასახადების მოცულობას დაადგენს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო. უსდ-ებს არ ექნებათ უფლება, რომ ზღვრული რაოდენობის მიღმა ჩარიცხონ დამატებითი გადასახადის გადამხდელი სტუდენტები.

სასურველია, იგივე მოდელის გამოყენება სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან მიმართებაშიც, რაც შედეგად მოგვცემს დაფინანსების თავსებად მოდელს ყველა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში (როგორც უკვე აღინიშნა, სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების დაფინანსების ამჟამინდელი მოდელი მეტად შეესაბამება ძირითადი დაფინანსების მოდელს).

დაინერგოს პროგრამების დიფერენცირებული დაფინანსება

საერთაშორისო დონეზე საუკეთესო პრაქტიკაა უსდ-ებისათვის დაფინანსების გამოყოფა მკაფიო კრიტერიუმების საფუძველზე, დაწესებულებებისათვის სამართლიანი, შედარებით პროგნოზირებადი და სტაბილური სამიდან ხუთ წლამდე დაფინანსების პერიოდისათვის, რაც საშუალებას აძლევს დაწესებულებებს უკეთ დაგეგმონ და მართონ რესურსები. ამგვარი განაწილებების ძირითადი ელემენტია ის, რომ ისინი გონივრულად ასახავენ სხვადასხვა დისციპლინასა და სწავლის დონესთან დაკავშირებულ ხარჯებს. უსდ-ებისთვის გამოყოფილი დაფინანსების შესაბამისობა პროგრამების რეალურ ხარჯებთან, როგორც წესი, მიიღწევა ერთეულის განფასების პროცესის განხორციელებით. დანართი №2 დეტალურად ასახავს განფასების კონცეფციას. ერთეულის ხარჯები ყველაზე ხშირად გამოიყენება ფასის ტარიფების ან დაფინანსების განაკვეთების დასადგენად ერთ სტუდენტზე, რაც იძლევა ბლოკ-გრანტის განაწილების საფუძველს. საქართველოს უმაღლესი განათლების სისტემისათვის აკადემიური პროგრამების განფასება გამოავლენდა თითოეული პროგრამის ფარდობით ხარჯებს და მოგვცემდა ამ განსხვავებების გათვალისწინებით დიფერენცირებული მხარდაჭერის გაცემის საშუალებას. ეს, ასევე მისცემდა განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს უმაღლესი განათლების ხარჯების უფრო ზუსტად გააზრების საშუალებას, რაც შესაძლოა სამთავრობო დონეზე შემდგომი საბიუჯეტო გადაწყვეტილებების მისაღებად საჭირო ინფორმაციასაც წარმოადგენდეს.

შედარებითი ხარჯების მაგალითი მოცემულია შემდეგ ცხრილში, რომელიც ეხება ირლანდიის უმაღლესი განათლების სისტემას.

საუნივერსიტეტო სექტორი

	სგე FTE	მაგ. სწავლება	კვლევა	არა ლაბ.	საველე	ლაბ.	კლინ. მედიცინა	ვეტერინარია/ სტომატოლოგია
საბაკალავრო და სამაგისტრო დიპლომები	1.00			1.00	1.30	1.70	2.30	4.00
მაგისტრების სწავლება (60 კრედიტი)		1.50		1.00	1.30	1.60		
მაგისტრების სწავლება (90 კრედიტი)		1.50		1.00	1.30	1.60*		
კვლევა EU (60 კრედიტი)			3.00	1.00	1.30	1.60*		
კვლევა არა-EU (60 კრედიტი)			2.00	1.00	1.30	1.60*		
კვლევა EU (90 კრედიტი)			2.00	1.00	1.30	1.60*		

კვლევა არა-EU (90 კრედიტი)			1.33	1.00	1.30	1.60*		

*მაქსიმალური ნებადართული დანამატია 4.80

რეკომენდებულია, რომ საქართველოში უმაღლესი განათლების სისტემისათვის აკადემიური პროგრამების განფასება უახლოეს პერიოდში განხორციელდეს. ამასთან, არსებული რესურსების გათვალისწინებით (იმ მონაცემების უზრუნველსაყოფად და გასაანალიზებლად, რომლებიც საჭიროა განფასების პროცესისათვის), რეკომენდირებულია შუალედური გადაწყვეტილების მიღება. დასაშვებია, რომ ზემოთ განხილული ცხრილის მაჩვენებლები გამოყენებულ იქნას საქართველოშიც, რადგან ხარჯები დადარებადი იქნება, მიუხედავად იმისა, რომ პროგრამების რეალური ღირებულება შესაძლოა მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს ირლანდიასა და საქართველოს მაგალითზე. ამის მიუხედავად, საწყის ეტაპზე, დროებითი ღონისძიების სახით რეკომენდებულია კონსერვატიული და შედარებით მარტივი მიდგომის გამოყენება. კერძოდ, გაცხადება იმისა, რომ ლაბორატორიულ სწავლებაზე დაფუძნებული პროგრამები და ისინი, რომლებიც საჭიროებენ კლინიკურ განთავსებას, ლაბორატორიებს/სტუდიებს/საწარმოო ობიექტებს (მაგ., ხელოვნება და ინჟინერია) უფრო ძვირია, ვიდრე პროგრამებისა, რომლებსაც არ აქვთ ასეთი მოთხოვნები. გარდამავალ ეტაპზე, რეკომენდირებულია პროგრამის ღირებულების განსაზღვრისათვის კოეფიციენტების პრინციპის გამოყენება, კერძოდ, პროგრამებისათვის, რომლებიც ლაბორატორიულ სწავლებაზეა დაფუძნებული, სტანდარტული ვაუჩერის ოდენობის ნამრავლით 1,5 კოეფიციენტზე; ხოლო პროგრამებისათვის, რომელიც მოითხოვს კლინიკურ პრაქტიკას, სტანდარტული ვაუჩერის ოდენობის ნამრავლით 2-ზე (სხვა პროგრამების ღირებულების დაანგარიშებისათვის შენარჩუნდეს სტანდარტული ვაუჩერის ოდენობა, კოეფიციენტი - 1).

უზრუნველყოფილ იქნეს დაფინანსების სტაბილურობა

დაფინანსების მოდელმა, რომელიც ეფუძნება პრინციპს - „დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს“, შესაძლოა წაახალისოს კონკურენცია უნივერსიტეტებს შორის, რომ მოიზიდონ მეტი რაოდენობის სტუდენტ (დადგენილი ზღვრული რაოდენობების ფარგლებში), შესაბამისად, უფრო წარმატებული უსდ-ები მოიზიდავენ მეტ სტუდენტს, სხვა ნაკლებ წარმატებული უსდ-ების ხარჯზე. სტუდენტთა არჩევანის გათვალისწინებით, უსდ-ს მიერ მოზიდული სტუდენტების რაოდენობა ყოველწლიურად შეიცვლება, პოტენციურად - ძალიან მნიშვნელოვნად. ამიტომ, უნივერსიტეტებს ექნებათ არასტაბილურობის რეალური რისკი, ვინაიდან შეუძლებელია ჰქონდეთ რაიმე მტკიცე რწმენა დაფინანსების ოდენობასთან დაკავშირებით, რომელიც მათთვის ყოველწლიურად ხელმისაწვდომი იქნება. არსებობს მიდგომები, რომლითაც ეს არასტაბილურობა შეიძლება შემცირდეს. ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ მიზანი არის ცვლილებების **ტემპის** გაკონტროლება, რომლითაც ეს ცვლილებები ხორციელდება და არა - ცვლილებების **პრევენცია.**

ერთ-ერთი მიდგომით, უნივერსიტეტების დაფინანსების სტაბილურობის უზრუნველყოფის მიზნით (სტუდენტთა რიცხოვნობის წლიური ცვალებადობის თანმდევი შედეგების შესამცირებლად), შესაძლებელია უნივერსიტეტი დაფინანსდეს ყოველი წინა 3 წლის საშუალო დაფინანსების საფუძველზე. ქვემოთ, იხილეთ დამუშავებული მაგალითი. მაგალითი წარმოაჩენს თანხებს თითოეული წლის პირველი სემესტრისათვის, რადგან ეს იძლევა მეოთხე წლის პირველ სემესტრთან (2020/21 წწ.) შედარების საშუალებას.

ალტერნატიული მიდგომაა შეიზღუდოს თითოეული უნივერსიტეტისთვის დაფინანსების ცვლილება გარკვეული ლოგიკით - იმ წელს სექტორის მთლიანი ბიუჯეტის საერთო ზრდის/შემცირების პლიუს/მინუს 2%-ით (შეიძლება განისაზღვროს უფრო მაღალი პროცენტიც).

საქართველოში გამოსაყენებელი საუკეთესო მიდგომის შერჩევა დამოკიდებული იქნება ადგილობრივ კონტექსტზე, მთავრობის გადაწყვეტილებებსა და ალტერნატიული მიდგომების მოდელირების შედეგებზე.

შერჩეული უნივერსიტეტების მაგალითი

	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2020/21		
						არსებული	რეგულირებული 3-წლიანი საშუალო
თსუ	7053775	6519612	6464787	6495625	6679391		
ისუ	2332825	2153975	2140762	1981462	2209187		
სტუ	857425	873400	873450	820575	868091		
თსსუ	2543100	2485737	2845181	2739712	2624672		
აწსუ	423212	376812	439587	420587	413203		
თკსუ	47137.5	40500	40275	44662.5	42637.5		

დაფინანსება შენარჩუნებული სტუდენტების რაოდენობის მიხედვით

დაფინანსების გაცემა ჩარიცხვის მონაცემებზე დაყრდნობით წარმოშობს რისკს იმისა, რომ სტუდენტის მიერ სწავლის ადრეული შეწყვეტა არ აისახება უმაღლესი სასწავლებლისთვის გადახდილ დაფინანსებაში. ამ პრობლემის გადაჭრა შესაძლებელია უსდ-ებისათვის დაფინანსების განაწილებით რეტროსპექტული, უკვე შემოწმებული სტუდენტების რაოდენობის საფუძველზე. ეს ნიშნავს, რომ სტუდენტთა რაოდენობის დათვა მოხდება სასწავლო წლის გვიან ეტაპზე (მარტში). ყოველი წლის მარტის თვეში, სტუდენტთა რაოდენობის აღწერა მიანიშნებს იმას, რომ სისტემაში ძალიან ცოტა იქნება (თუ საერთოდ იქნა ასეთი) შემთხვევა, როდესაც დაფინანსდება სტუდენტი სწავლის დაუსრულებლობის მიუხედავად.

6.4 სამართლიანობა

არსებობს ორი განსხვავებული ასპექტი უმაღლეს განათლებაზე სამართლიანი ხელმისაწვდომობისა და ნაკლებად წარმოდგენილი ჯგუფების მიერ (როგორებიც არიან სოციალურად და ფინანსურად მოწყვლადი ფენის წარმომადგენლები, ეთნიკური უმცირესობები ან შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირები) მასში მონაწილეობის მხარდაჭერისათვის. არსებობს ფინანსური მხარდაჭერა, რომელიც სტუდენტებს სჭირდებათ სწავლის საფასურის, განთავსებისა და სხვა ხარჯების დასაფარად. ამას ხშირად ახორციელებენ მთავრობები მხარდამჭერი გრანტებით ან/და დახმარებით. ამ საკითხების ანალიზი არ შედის ამ პროექტისა და წინამდებარე ანგარიშის მიზნებში.

მეორე ასპექტი ეხება იმ ფაქტს, რომ მოწყვლადი ფენის სტუდენტებს, მაშინაც კი, როდესაც ისინი გადალახავენ ბარიერებს ეროვნულ გამოცდებზე და იღებენ უმაღლეს განათლებას, უჭირთ მასში

სრულფასოვანი მონაწილეობა და შესაძლო შედეგების მიღწევა. კარგი პრაქტიკაა, რომ უნივერსიტეტებმა დამატებითი დახმარება გაუწიონ ასეთ სტუდენტებს ამ დაბრკოლების დასაძლევად. მხარდაჭერა მოიცავს სტუდენტის/ლექტორის თანაფარდობის დაწევას, დამატებით სწავლებას, მენტორობას და ა.შ. თუმცა, ეს მხარდაჭერა დიდ რესურსს მოითხოვს და, როგორც ასეთი, ხშირად ნაკლებ პრიორიტეტულია, განსაკუთრებით, ისედაც მწირი რესურსების პირობებში. რეკომენდებულია, რომ ამ მიზნით დაფინანსების მოდელი შეიცავდეს კონკრეტულ მიზნობრივ დაფინანსებას. ოპტიმალური მიდგომა იქნებოდა დამატებითი თანხის მიცემა თითო სტუდენტზე, რომელიც იდენტიფიცირებულია როგორც მოწყვლადი ჯგუფის წარმომადგენელი. ეს თანხა შეიძლება იყოს სტანდარტული დაფინანსების ნაწილი, რომელიც გაიცემა იმ პროგრამაზე ჩარიცხული თითოეული სტუდენტისათვის, რომელიც არ არის დაფუძნებული ლაბორატორიულ სწავლებაზე.

6.5 განხორციელების პროცესი

ანგარიშში შემოთავაზებული რეფორმის მასშტაბისა და არსებული შეზღუდული რესურსების გათვალისწინებით, რეკომენდებულია, რომ ცვლილებები განხორციელდეს ეტაპობრივად, დროთა განმავლობაში. ის, თუ რა გაკეთდება თითოეულ ეტაპზე, დამოკიდებულია განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ დადგენილ პრიორიტეტებსა და დამატებითი დაფინანსების დონეზე, რომელიც ყოველწლიურად ხელმისაწვდომია.

იმის პარალელურად, რომ ექსპერტთა გუნდი რეკომენდაციას უწევს არსებული სისტემის რეფორმირებას, მათ შორის, ვაუჩერული დაფინანსების მოდელის გარდაქმნას საერთაშორისო დონეზე აპრობლირებულ ძირითადი დაფინანსების (core funding) მოდელად, შუალედურ პერიოდში, თავად არსებული ვაუჩერული სისტემაც საჭიროებს რეფორმირებას:

- ვაუჩერული დაფინანსების გაცემით წელიწადში ერთხელ (ნაცვლად ორისა, როგორც ეს ამჟამად ხდება), რაც უნივერსიტეტების დაფინანსების სტაბილურობის მყისიერ გაუმჯობესებას გამოიწვევს, და
- დაფინანსების გამოყოფით იმ სტუდენტების რაოდენობის საფუძველზე, რომლებიც რჩებიან სასწავლებლებში კონკრეტული თარიღის შემდგომ (შემოთავაზებულია, სტუდენტთა რაოდენობის აღრიცვა ყოველი წლის მარტში).

აღსანიშნავია, რომ ვაუჩერული დაფინანსების წლიურად გამოყოფა ხელს არ უშლის სტუდენტების მობილობას და არც დამატებით დაფინანსებას მოითხოვს. თუმცა, ამან შესაძლოა იქონიოს გარკვეული მოკლევადიანი ზემოქმედება უსდ-ზე, თუ მობილობა გამოიწვევს უსდ-ში სტუდენტების რაოდენობის ზრდას სასწავლო წლის მეორე ნახევარში.

ქვემოთ შემოთავაზებულია ფუნდამენტური რეფორმების გეგმა. წარმოდგენილი მიდგომის მთავარი პრინციპია სტუდენტთა მხარდაჭერის რაც შეიძლება სწრაფად გაფართოების სურვილი. მიუხედავად იმისა, რომ ღონისძიებები ჩამოყალიბებულია რიცხვითი თანმიმდევრობით, ეს არ გულისხმობს საჭიროებების ქრონოლოგიურ თანმიმდევრობას, რადგან სხვადასხვა აქტივობა, რესურსების ხელმისაწვდომობის მიხედვით, შეიძლება განხორციელდეს თანმიმდევრულად ან ერთდროულად.

1. ეტაპობრივად და გეგმიურად გაიზარდოს უნივერსიტეტებისათვის გამოყოფილი დაფინანსება. ვაუჩერების სახით დაფინანსების მოქმედი სისტემა შეიძლება გაგრძელდეს გარდამავალ პერიოდში (როგორც ადრე აღვნიშნეთ, კერძო უსდ-ების ვაუჩერის საფუძველზე დაფინანსებაში ნებისმიერი ცვლილება წარმოადგენს განათლებისა და მეცნიერების

სამინისტროსთან განსახილველ საკითხს). სტუდენტების რაოდენობა, მათ შორის, უკვე სისტემაში მყოფი, რომლებიც იღებენ ვაუჩერს ყოველწლიურად უნდა გაიზარდოს (როგორც რესურსები იძლევა ამის საშუალებას) ისე, რომ (მაგალითად) ხუთი წლის განმავლობაში ყველა სტუდენტმა მიიღოს ვაუჩერის სრული ღირებულების ტოლი დაფინანსება. გარდამავალი პერიოდის ბოლოს, უნივერსიტეტები მიიღებენ სტანდარტულ დაფინანსებას (2250 ლარი) თითოეული რეგისტრირებული სტუდენტისათვის და ვაუჩერის/სტიპენდიის მოდელი გარდაიქმნება ძირითადი დაფინანსების მოდელად.

2. გარდა ამისა -

- გარდამავალ პერიოდში, შენარჩუნდეს დაფინანსება ვაუჩერის სტანდარტული ოდენობით.
- გარდამავალი პერიოდის ბოლომდე დასრულდეს აკადემიური პროგრამების განფასება და ძირითადი დაფინანსების გამოყოფა, რაც პროგრამების რეალურ ხარჯებს უფრო ზუსტად ასახავს.
- სახელმწიფო ბიუჯეტიდან ჭარბი მოთხოვნის თავიდან აცილების მიზნით, კვლავ უნდა გაგრძელდეს საჯარო უნივერსიტეტებში სტუდენტთა საერთო რაოდენობის ლიმიტირება.
- არსებული პრიორიტეტული დაფინანსება ვაუჩერული დაფინანსების პირველი გაფართოების მიზნით უნდა იქნას გამოყენებული, რაც მყისიერად გააჩენს სისტემის მიერ მხარდაჭერილი სტუდენტების რაოდენობის გაზრდის შესაძლებლობას.

3. პროგრამების მიხედვით დიფერენცირებული დაფინანსებისათვის ერთ-ერთი ნიშვნელოვანი ელემენტია, პროგრამის მიხედვით სტუდენტთა რაოდენობის შესახებ, უსდ-ების მიერ სამინისტროსათვის მიწოდებული მონაცემების სანდოობა. რისკების შესამცირებლად რეკომენდებულია, რომ მოწოდებული მონაცემების რეგულარული აუდიტი ჩატარდეს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს/კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს შიდა აუდიტის სამსახურის ან სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ.

4. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვა სისტემაში შეიძლება განხორციელდეს ნებისმიერ დროს, მათ შორის, ძირითადი დაფინანსების მოდელის ეტაპობრივი განვითარების პროცესში. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის ამოქმედება შესაძლებელია არსებული სისტემის ფარგლებშიც, რომელიც ძირითადად უზრუნველყოფილია ვაუჩერებით. ვაუჩერული სისტემის ამჟამინდელი (სტიპენდიური) მოდელის გათვალისწინებით, მკაფიოდ უნდა გაცხადდეს, რომ ეს არის უნივერსიტეტის მიერ ვაუჩერების სახით მიღებული თანხა, რომელიც ექვემდებარება შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების პრინციპს. მას არანაირი გავლენა არა აქვს ინდივიდუალური სტუდენტის დაფინანსებაზე.

5. განხორციელების პროცესში ასევე საჭირო იქნება:

- რეფორმების მკაფიო გეგმის შემუშავება, რომელიც განსაზღვრავს მოკლე, საშუალო და გრძელვადიან მიზნებსა და გარდამავალი პერიოდის საგზაო რუქას, ინსტიტუციური პასუხისმგებლობის ინდიკატორების ჩათვლით.
- რეფორმების გავლენის მოდელირება უსდ-ებსა და სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე.
- აკადემიური პროგრამების განფასება.
- მუდმივი მჭიდრო კონსულტაციები უსდ-ებთან, რათა უზრუნველყოფილ იქნას რეფორმის არსისა და ეფექტის სრულყოფილად გააზრება და დაინტერესებულ პირთა მაღალი ჩართულობა.
- აქტივობები, რათა დადგინდეს გონივრული დამატებითი ხარჯები უნივერსიტეტისათვის მოწყვლადი ფენის სტუდენტების მხარდასაჭერად.
- აქტივობები, რათა დადგინდეს, რეგულირების ის ხარისხი, რომელიც საჭიროა დაფინანსების სტაბილურობის გონივრული დონის მისაღწევად.

- სტუდენტთა რაოდენობის შემოწმების სისტემის განვითარება, მათ შორის, მოწყვლადი ფენის სტუდენტების იდენტიფიკაციისათვის, რომლებიც დამატებითი დაფინანსების გამოყოფისათვის კვალიფიცირდებიან.

6.6 გამოწვევები

კონსულტაციების დროს წამოიჭრა ორი კონკრეტული პრობლებური საკითხი - შემოთავაზებული წინადადებების გავლენა უსდ-ებს შორის კონკურენციაზე და ის ფაქტი, რომ „ვაუჩერი“ დაკავშირებულია ინდივიდუალურ სტუდენტთან (იმ გაგებით, რომ ის „ეკუთნის“ სტუდენტს).

მოქმედი ვაუჩერული დაფინანსების სისტემა დაინერგა საჯარო და კერძო უსდ-ებს შორის კონკურენციის შესაქმნელად და ამით ხარისხის გასაუმჯობესებლად. მიუხედავად იმისა, რომ შეიძლება სადავო იყოს გაუმჯობესდა თუ არა სინამდვილეში კონკურენციის შედეგად ხარისხი, ფაქტია, რომ ძირითადი დაფინანსების შემოთავაზებული მოდელი გააგრძელებს ამ კონკურენციას საჯარო უსდ-ებს შორის, რადგან ისინი ეჯიბრებიან ერთმანეთს სტუდენტებისათვის. ასეთი კონკურენცია პოზიტიურია, განსაკუთრებით იმის გამო, რომ მას შეუძლია გაზარდოს სისტემაში სტუდენტების რაოდენობა (ფიქსირებულ ლიმიტამდე). მაგრამ კონკურენცია, თავისთავად, არ აუმჯობესებს შედეგების ხარისხს; იხილეთ ადრეული დისკუსია იმის შესახებ, თუ რამდენად საზიანო შეიძლება იყოს არარეგულირებადი კონკურენცია. შედეგების ხარისხის გასაღები არის ადეკვატური რესურსები, შერწყმული მკაცრ შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემასთან, რომელიც გამყარებულია ძლიერი და ეფექტური გარე ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმებით.

რაც შეეხება ვაუჩერის საკითხს (რომელიც სტუდენტმა უნდა გამოიყენოს ისე, როგორც ეს მას სურს), პრაქტიკულად არაფერი იცვლება. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ვაუჩერებული სისტემა მოქმედებს ერთიან ეროვნულ გამოცდაზე წარმატების მიღწევის საფუძველზე, საუკეთესო შედეგის მქონე სტუდენტები იღებენ ვაუჩერს მათი სწავლის საფასურის სრულად ან ნაწილობრივ დასაფარად. ეს ვაუჩერი მათ შეუძლიათ გამოიყენონ მათ მიერ არჩეულ დაწესებულებასა და კურსზე წვდომისათვის - დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს. დაფინანსება ხელმისაწვდომია უშუალოდ უსდ-სათვის.

შემოთავაზებულ ძირითადი დაფინანსების მოდელში, სტუდენტი გააგრძელებს უპირატესობის მინიჭებას დაწესებულებისა და დისციპლინისადმი, შესაბამისად, სტუდენტი გააკეთებს არჩევანს. ამ არჩევანის რეალიზება კვლავაც იქნება დამოკიდებული ერთიანი ეროვნული გამოცდის შედეგებზე. უსდ მიიღებს სტანდარტულ ანაზღაურებას თითოეული რეგისტრირებული სტუდენტისათვის, შესაბამისად „დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს“. მთავარი განსხვავება ის არის, რომ ყველა სტუდენტი მიიღებს მხარდაჭერას/სარგებელს, ხოლო უსდ-ები მიიღებენ გარკვეული დონის რესურსს თითოეული სტუდენტისათვის.

7. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება

შესავალი

ამ ნაწილში ჩვენ ჩამოვაყალიბეთ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების რამდენიმე მოდელი. ნებისმიერი ამ მოდელთაგანის განხორციელება შესაძლებელია საბაზისო ან ძირითადი დაფინანსების რეფორმით, რომელიც ადრე იყო აღწერილი. შესწავლილია ორი განსხვავებული მიდგომა.

პირველში, რომელსაც ჩვენ აღვწერთ, როგორც შესრულებაზე დაფუძნებულ „პირობითი დაფინანსების“ (Hold back) მოდელს, ძირითადი დაფინანსების წილი შეჩერებულია - ანუ უსდ-ისთვის მიცემული საჯარო დაფინანსების ნაწილის გადახდა ხდება იმ პირობით, რომ უსდ დააკმაყოფილებს შესრულების ინდიკატორებს, რომლებიც შეთანხმებულია განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან და გათვალისწინებული შესრულების ხელშეკრულებით. ეს მოდელი ფაქტობრივად აჯარიმებს უსდ-ს, რომელიც ვერ აკმაყოფილებს მის შესრულების შეთანხმებას.

მეორე მოდელით ოპერირებს სამინისტრო/მთავრობა და უსდ-ებს გამოუყოფს დაფინანსების კონკრეტულ რაოდენობას ექსკლუზიურად შესრულების საფუძველზე. სამინისტროსთან დისკუსიების დროს სამინისტრომ უპირატესობა მიანიჭა იმას, რომ ასეთ მოდელში ჩართული ოდენობა იქნებოდა დაფინანსება, რომელიც ამჟამად გაიცემა პრიორიტეტული პროგრამების დაფინანსების სახით და ეს მიდგომა შესწავლილია. ამ მოდელის მიხედვით ფინანსდებიან ის უსდ-ები, რომლებიც აკმაყოფილებენ შესრულების შეთანხმებებით გათვალისწინებულ კრიტერიუმებს.

7.1 კონტექსტი

საერთაშორისო სტანდარტის გათვალისწინებით უსდ-ების შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავებისას, მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ, რომ სხვა ქვეყნის სისტემის პირდაპირ „გადმოტანის“ და გავრცელების შესაძლებლობა ძალიან მცირეა. აღნიშნულის მცდელობაც კი, მნიშვნელოვან რისკთან არის დაკავშირებული. უმაღლესი განათლების სისტემისა და შესაბამისი ქვეყნის გარემოებები/თავისებურებები არსებითი ფაქტორებია, რომელთა გათვალისწინებაც აუცილებლად უნდა მოხდეს. ყველაზე მნიშვნელოვანია ქვეყნის პოლიტიკური კონტექსტი, მათ შორის, მთავრობის როგორც ზოგადი, ასევე უმაღლეს განათლებასა და კველვასთან მიმართებაში არსებული ეროვნული მიზნები და პრიორიტეტები. ამ პროექტის ფარგლებში შემუშავებული საწყისი ანგარიში გარკვეულწილად ასახავს კონკრეტულ გარემოებებს, რომლებიც საქართველოს შემთხვევას მიესადაგება. ის ასევე აღწერს კონტექსტს, რომლის ფარგლებშიც უნდა შემუშავდეს შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელი, როგორც უმაღლესი განათლების დაფინანსების მიმართულებით უფრო მასშტაბური რეფორმის ერთ-ერთი ელემენტი.

7.2 უმაღლეს განათლებაში შესრულების შეფასებასა და გაზომვასთან დაკავშირებული ზოგადი საკითხები

საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო, საქართველოს სახელმწიფო უნივერსიტეტებში შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვის ინიციატივით, თანხვედრაში მოდის უმაღლეს განათლებაში შესრულების შეფასებისა და გაზომვის მძლავრ, ეროვნულ და საერთაშორისო ტენდენციასთან. მაგალითად, ბოლო წლებში უმაღლესი განათლება სხვადასხვა რანჟირების/შეფასების ობიექტი გახდა, რომელთა ფარგლებშიც გაცხადებული იყო, რომ შესრულება იზომებოდა. ბევრ ასეთ შეფასებას აქვს აშკარა მეთოდოლოგიური პრობლემები იმ კუთხით, თუ რას და როგორ ზომავენ/აფასებენ. მიუხედავად ამისა, შესრულების გაზომვა და შეფასება ჯერ კიდევ აქტუალურია უმაღლეს განათლებაში და ამ ანგარიშში წარმოდგენილი საერთაშორისო პრაქტიკის მონახაზიც ამას უსვამს ხაზს. შესრულების გაზომვისა და შეფასების უკეთესი გზების შემუშავება უმაღლესი განათლების გამოწვევაა. ასეთი მიდგომები უნდა უზრუნველყოფდეს უმაღლესი განათლების საყოველთაო მიზნის მხარდაჭერას, დაწესებულებებს შორის მრავალფეროვნების დაფასებას და გაძლიერებას, ასევე, უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს უნდა უქმნიდეს რეალურ შესაძლებლობებს შეაფასონ საკუთარი თავი და გააუმჯობესონ შესრულება.

უკეთესი შეფასების მზარდი ტენდენცია განპირობებულია სტუდენტების, ბიზნესის სექტორის, მთავრობების და თავად უნივერსიტეტების მიერ. აღნიშნული ტენდენცია ქართული უმაღლესი განათლებისათვის წარმოადგენს როგორც საფრთხეს, ისე შესაძლებლობას. საფრთხეს იმ გაგებით, რომ მზარდად მოსალოდნელია, რომ გადაწყვეტილებები იმის შესახებ, თუ სად აირჩევენ სტუდენტები სწავლას, სად აირჩევს პერსონალი მუშაობას და საით გაედინება დაფინანსება, განპირობებული იქნება არა ტრადიციით, არამედ შესრულების მტკიცებულებით. იმ შემთხვევაში, თუ ქართული სისტემა ვერ შეძლებს წარმატებული შესრულების დემონსტრირებას, ის რისკის წინაშე დგება. მეორე მხრივ, აღნიშნული წარმოადგენს შესაძლებლობას იმ გაგებით, რომ თუ საქართველო შეძლებს შექმნას სისტემა, რომელიც სათანადოდ უზრუნველყოფს შესრულების შეფასებას/გაზომვას, და ამავე დროს აღნიშნული ხელს არ შეუშლის შესრულების გაუმჯობესებას, შესაძლებელი იქნება საქართველოს უმაღლესი განათლების კონკურენტული პოზიციის რეგიონალურ და საერთაშორისო დონეზე გაუმჯობესება და შემდგომი განვითარება.

7.3 შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მიზანი

საქართველოს უმაღლესი განათლების დაფინანსების სისტემაში შესრულების დაფინანსების მოდელის დანერგვის უმთავრესი მიზანია საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების შესრულების გაუმჯობესება და მათი საქმიანობისა და შედეგების უკეთ მისადაგება საქართველოს მთავრობის იმ მიზნებთან, რომლებიც უკავშირდება ქვეყნის სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარებას. ერთის მხრივ, მთავრობის მიერ საქართველოს განათლებისა და მეცნირების სამინისტროს მეშვეობით განსახორციელებელ მიზნებსა, ხოლო მეორე მხრივ, უსდ-ების აკადემიურ თავისუფლებასა და ავტონომიურობას შორის ბალანსის დაცვით, შესაძლებელი იქნება უმაღლესი განათლების მიმართულებით ქვეყნისა და მოსახლეობისთვის ოპტიმალური შედეგების მიღწევა.

ამ ყოვლისმომცველი მიზნის ფარგლებში საქართველოს მთავრობამ დაადგინა შემდეგი სტრატეგიული ამოცანები,[26] რომლებიც ასახულია ამ ანგარიშში მოცემულ წინადადებებსა და რეკომენდაციებში:

1. ხარისხიანი, შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან შესაბამისი უმაღლესი განათლების, მათ შორის, სტუდენტების სწავლის შედეგების განვითარება;

26 Adapted from the Draft Assessment Report, Op. Cit., p12, 16-17, 21-22,

2. დაარსდეს RDI ხარისხისა და ცოდნის გადაცემის შესაძლებლობები;
3. საერთაშორისო მობილობის და თანამშრომლობის გაძლიერება;
4. რეგიონული ჩართულობის და განვითარების გაძლიერება;
5. მოსახლეობის უმცირესობათა ჯგუფების წარმომადგენელთათვის უმაღლეს განათლებაზე წვდომის გაუმჯობესება.

7.4 პრინციპები

ამ ანგარიშში მაგალითების სახით განხილული ქვეყნების პრაქტიკაზე დაყრდნობით, შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების ნებისმიერი მოდელის არჩევის შემთხვევაში უნდა მოხდეს შემდეგი პრინციპების გათვალისწინება:

1. შესრულების შეფასების პროცესი უნდა უზრუნველყოფდეს დაწესებულებების მიერ ეროვნულ მიზნებთან შესაბამისობას იმ გზებით, რომელიც თანხვედრაშია უსდ-ს ისტორიასთან და მისიასთან. დაწესებულებების შეფასება მათთვის ერთიანი შესრულების საზომების გამოყენებით გამოიწვევს ჰომოგენურობას, გაზრდის არაჯანსაღი კონკურენციის და იმოქმედებს უსდ-ების მისიათა დიფერენცირების მიზნის საწინააღმდეგოდ;
2. ძირითადი წესები თავიდანვე უნდა იყოს დადგენილი და დაცული. უნდა იქნეს უზრუნველყოფილი შესრულების ციკლის დასაწყისის, შუა და ბოლო წერტილების, ასევე, განმარტებების, აღმწერების, შეფასებისა და განხორციელების პროცესის სიცხადე;
3. უნდა მოხდეს იმის აღიარება, რომ მაშინ როდესაც ინსტიტუციური შესრულების ზოგიერთი ასპექტის გამოაშკარავება მოკლე ვადაშია (1-2 წლამდე) შესაძლებელი, ბევრი მათგანი გამოვლინდება მოგვიანებით;
4. მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული ის შემთხვევები, როდესაც ინსტიტუციური შესრულება დამოკიდებულია უსდ-ს კონტროლს მიღმა ფაქტორებზე;
5. რადგან შეფასების დიდი ნაწილი დაკავშირებულია მისიასა და სტრატეგიასთან, საჭირო იქნება ხარისხობრივი შეფასებები;
6. საჭიროა გარე შეფასების უზრუნველყოფა, რომელიც უნდა იყოს სანდო, ექსპერტული და ობიექტური. ჯილდოს/ჯარიმების სტრუქტურამ უნდა მოახდინოს შესრულების სტიმულირება, ცალკეული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ან მთლიანი სიტემის დესტაბილიზაციის გარეშე;
7. ადმინისტრაციული და ბიუროკრატიული მოთხოვნების შემცირება შეიძლება მიღწეულ იქნეს:
    ა. უმაღლესი განათლების სისტემაში არსებული შეფასების შედეგების ხელახალი გამოყენებით, მაგ., აკრედიტაციის ან ხარისხის უზრუნველყოფის მიმოხილვები და ანგარიშები. სიცხადის ინტერესებიდან გამომდინარე, ხაზგასმულია, რომ ეს პროცესები და შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების პროცესი ერთმანეთისგან დამოუკიდებელია და შესაძლოა გამოყენებულ იქნეს პროცესის მხარდასაჭერად ინფორმაციის წყაროს სახით.
    ბ. ისეთი მონაცემების გამოყენება, რომლებიც ხელმისაწვდომი და საერთოა ყველა დაწესებულებისათვის, როგორიცაა განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემის (EMIS) და შოთა რუსთაველის ეროვნული სამეცნიერო ფონდის (GMUS) მონაცემები, საქართველოს ინოვაციების და ტექნოლოგიების სააგენტო (GITA) მონაცემები "სტარტაპ" ინდუსტრიებზე, ასევე, საქართველოს ინტელექტუალური საკუთრების ეროვნული ცენტრის მონაცემები პატენტებისა და ლიცენზიების შესახებ.

g. შესრულების შეფასების ერთ-ერთ საფუძვლად თავად უსდ-ების მიერ მოკვლევის/ანალიტიკური თვითშეფასების ანგარიშების გამოყენება.

მნიშვნელოვანია ხაზგასმით აღინიშნოს უსდ-ებთან კონსულტაციების მნიშვნელობა. ეს ისეთივე განუყოფელი ნაწილია პროცესის, როგორც პრინციპი. უსდ-ების ჩართვა მთელი პროცესის განმავლობაში მნიშვნელოვანია შესრულების დაფინანსების ეფექტური მოდელისა და მასზე მიბმული ხელშეკრულებების ჩამოსაყალიბებლად. უსდ-ების ჩართულობა დანერგავს მათში ნდობას და სწორ აღქმას იმისა, რომ ეს არ არის წარმოადგენს კონტროლის გაზრდის მცდელობას, არამედ სარგებლის მომტანია მრავალი მიმართულებით, კერძოდ:

- სიცხადე უსდ-ებსა და მთავრობას შორის ორმხრივი მოლოდინების თვალსაზრისით;
- ერთი მხრივ, ეროვნულ ამოცანებსა, ხოლო, მეორე მხრივ, უსდ-ს სტრატეგიასა და სამოქმედო გეგმას შორის მეტი შესაბამისობის უზრუნველყოფის კუთხით, რაც დადებითად აისახება სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარებაზე;
- უსდ-ებში სტრატეგიული დაგეგმვის გაძლიერების მიმართულებით;
- უსდ-ს უფლებამოსილი პირების შესაძლებლობების გაძლიერება ცვლილებების გატარების კონტექსტში;
- გამჭვირვალობის და ანგარიშვალდებულების გაზრდა დაწესებულებებს შიგნით და დაწესებულებებს შორის;
- გაზრდილი გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება მთავრობისა და ფართო საზოგადოების წინაშე.

7.5 გამოვლენილი საუკეთესო გამოცდილება, რომელიც გასათვალისწინებელია შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დაგეგმვისას

შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების სისტემის განხილვისას, პროექტის ჯგუფმა მიმოიხილა 6 ქვეყნის მაგალითი (ესტონეთი, ფინეთი, ჰონგ კონგი, ირლანდია, ლატვია და ნიდერლანდები). მათ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელები უმაღლესი განათლების დაფინანსებაში განსხვავებული წარმატებით დანერგეს. ზოგიერთი კონკრეტული პრობლემა, რომელიც გამოვლინდა და რომელსაც უნდა დაეყრდნოს სისტემის შემუშავება საქართველოში, შემდეგია:

- მთავრობამ ფოკუსირება უნდა მოახდინოს მცირე რაოდენობის ეროვნულ ამოცანებზე, რომლებსაც იგი სთხოვს უსდ-ებს რომ განიხილონ, როგორც შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის ნაწილი. თუ ამოცანები და შესაბამისი შესრულების ინდიკატორები იქნება მრავალრიცხოვანი, მაშინ დაიკარგება სტრატეგიული აქცენტი.
- მოდელი თავისთავად ფოკუსირებული უნდა იყოს შესრულების მცირე რაოდენობის არსებით ინდიკატორზე თითოეულ ეროვნულ ამოცანასთან მიმართებაში. აქ შესაძლებელია ქვე-ინდიკატორების უფრო დიდი რაოდენობით გამოყენება.
- შესრულების ძირითადი ინდიკატორები უნდა განისაზღვროს საშუალოვადიან პერსპექტივაში. თავიდან უნდა იქნეს აცილებული მათი ხშირი შეცვლა, რადგან ეს პროცესს დააზიანებს.
- შესრულების შედეგებზე ზედმეტად მარტივმა და ზედაპირულმა ფოკუსირებამ შეიძლება გამოიწვიოს საპირისპირო შედეგები, მაგალითად, სტუდენტთა გარკვეული რაოდენობის

შენარჩუნების სურვილმა გააჩინოს სტანდარტების დაწევის მოტივაცია, ან უსდ-მ მოახდინოს შესრულებასთან დაკავშირებული სხვა რისკის თავიდან არიდება ინოვაციაზე უარის თქმისა და გრძელვადიანი მდგრადობის კომპრომისის ხარჯზე;

- ინდიკატორები უნდა შეირჩეს იმის მიხედვით, თუ შესრულების რომელი მნიშვნელოვანი ასპექტები უნდა იქნას შეფასებული - და არა იმის მიხედვით, თუ რისი მონიტორინგია შესაძლებელია ან ამჟამად რა მოწმდება.
- ინდიკატორები იქნება ისეთივე მტკიცე, სანდო და დადარებადი, როგორიც მონაცემები და საინფორმაციო სისტემები, რომლებსაც მათი შეფასება ეფუძნება.
- სისტემის ინდიკატორები უნდა იყოს დაკავშირებული შესრულებასთან ამ სისტემისათვის განსაზღვრულ სტრატეგიულ მიზნებთან მიმართებაში.
- შესრულების გაზომვის ხარჯები უნდა იყოს გონივრული და მუდმივად გადაიხედოს - წინააღმდეგ შემთხვევაში, ის შეიძლება თავისთავად იქცეს ინდუსტრიად, ისეთად, საიდანაც რთული იქნება უკან დახევა.

7.6 შესრულების დაფინანსების მოდელები

7.6.1 შესრულებაზე დაფუძნებული „პირობითი დაფინანსების“ მოდელი ("HOLD BACK”)

შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების პირველი მოდელი, რომელსაც ჩვენ განვიხილავთ, არის ის, რომლის დროსაც განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო ახორციელებს უსდ-სათვის დაფინანსების ნაწილის გადახდას, უსდ-ს მიერ შეთანხმებული პირობების შესრულების დათქმით. შეფასება ეფუძნება შეფასების წინა წელს, ხოლო დაფინანსების ნაწილი, რომელიც ექვემდებარება პოტენციურ შეჩერებას, არის შეფასების წლის დაფინანსების ნაწილი.

პირველი საკითხი, რომელიც გასათვალისწინებელია - დაფინანსების რა წილი უნდა იყოს დამოკიდებული შესრულებაზე. მნიშვნელოვანია ბალანსის დამყარება ეფექტურობასა და ინსტიტუციურ სტაბილურობას შორის. დაფინანსების დონე ისეთი უნდა იყოს, რომ არცერთ დაწესებულებას არ შეეძლოს მისი იგნორირება. მეორე მხრივ, მისმა მასშტაბმა არ მოახდინოს დაწესებულების დესტაბილიზაცია და არ შეუშალოს ხელი შემდგომი წლების მიზნების მიღწევაში. აქ, კიდევ ერთხელ, ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის მიზანია არა უნივერსიტეტებისათვის დაფინანსების მოხსნა/შემცირება, არამედ გაუმჯობესებული შესრულების წახალისება და მხარდაჭერა.

არ არსებობს ფიქსირებული წესი იმის შესახებ, თუ ძირითადი ინსტიტუციური დაფინანსების რა წილი უნდა იყოს გამიზნული შესრულების შეფასებაზე. საერთაშორისო დონეზე ის ზოგადად 3%-დან 7%-მდეა. ამ კუთხით, გასათვალისწინებელია რომ საქართველოში დაფინანსება იმდენად დაბალია, რომ 3%-ს თავისთავად მცირე გავლენა ექნება და უნივერსიტეტები მის იგნორირებას შეძლებენ. სიტუაცია განსხვავებულია სახელოვნებო-შემოქმედებითი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისათვის, რომელთა დაფინანსებას ახდენს კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო. დროთა განმავლობაში, რა თქმა უნდა, როდესაც დაფინანსების სისტემა გადაიხრება ძირითადი დაფინანსების მოდელისაკენ, სახელმწიფო დაფინანსების ოდენობა უნდა გაიზარდოს. ზუსტი პროპორცია უნდა იქნეს გააზრებული და დანერგვის ეტაპისათვის მოდელირებული. თუმცა, გასათვალისწინებელია შესრულების დაფინანსების კიდევ ერთი ასპექტი - რეპუტაციული რისკი, თუ უნივერსიტეტი უარყოფითად

შეფასდება. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების რომელი მოდელიც არ უნდა შეირჩეს, მას უნდა ჰქოდეს, ერთი მხრივ, მნიშვნელოვანი, მაგრამ მართვადი პოტენციური ზეგავლენა იმ უსდ-ის დაფინანსებაზე, რომელიც ვერ აღწევენ დასახულ მიზნებს, ხოლო, მეორე მხრივ, შესრულების ინდიკატორების მიღწევისათვის წამახალისებელი მექანიზმის როლი.

7.6.2 დამოუკიდებელი ფონდი შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსებისთვის

შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების ალტერნატიული მოდელი არის შესრულების წახალისება სპეციალურად შექმნილი ფონდის მეშვეობით. უპირველესი საკითხი ამ ფონდის მასშტაბის განსაზღვრაა. როგორც უკვე აღინიშნა, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან დისკუსიისას სამინისტრომ გამოთქვა მოსაზრება, რომ ასეთ მოდელში ჩართული თანხა შეიძლება იყოს ამჟამად პრიორიტეტული ან პროგრამული დაფინანსების სახით გათვალისწინებული დაფინანსება. ეს მისაღები ვარიანტია, თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ პრიორიტეტული დაფინანსების ალტერნატიული გამოყენება, როგორც ზემოთ იყო მითითებული ამ ანგარიშში, მოითხოვს ვაუჩერული დაფინანსების გაზრდას. ამ საკითხის გვერდის ავლით, ფონდის მასშტაბი პირველ რიგში დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა არის მთლიანობაში პრაქტიკული სახელმწიფო ფინანსების კონტექსტში. კარგი პრაქტიკის მიხედვით, ასეთი ფონდის მასშტაბი და მისგან მიღებული გადახდები უნდა იყოს ისეთი, რომ არცერთ უსდ-ს არ შეეძლოს მისი იგნორირება და ორი ან სამი წლის განმავლობაში ასეთი დაფინანსების მიღებაში მუდმივი წარუმატებლობა იწვევდეს მკვეთრ გავლენას დაწესებულების ფინანსურ მდგომარეობაზე. თუმცა, ფონდი და უსდ-ების დაფინანსების ეს წილი არ უნდა იყოს იმდენად დიდი, რომ მისცეს რომელიმე უსდ-ს ზედმეტად ნაჩქარევი ან რადიკალური ცვლილების მოტივაცია, რომელიც მიზნად დაისახავს მოკლევადიან შესრულებას დაფინანსების მოსაპოვებლად, მაგრამ გრძელვადიან პრობლემებს წარმოშობს.

მომდევნო საკითხია, თუ როგორ გადანაწილდეს ფონდის თანხები უმაღლეს სასწავლებლებს შორის. საერთაშორისო პრაქტიკაში დამკვიდრებული მიდგომაა ფონდიდან წილის გამოყოფა თითოეული ეროვნული ამოცანისათვის, მთავრობის მიერ მათთვის მინიჭებული პრიორიტეტის შესაბამისად. საქართველოს ადრე გაცხადებული სტრატეგიული ამოცანებისა და განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიზნების გათვალისწინებით, იმ შედეგებთან დაკავშირებით, რომლებსაც ისინი მოითხოვენ უმაღლესი განათლების სისტემისაგან, შემოთავაზებულია ფონდის სახსრების შემდეგნაირი განაწილება (ხაზგასმულია, რომ ფარდობითი პროპორციები მთლიანად განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და მთავრობის გადასაწყვეტია):

- მაღალი ხარისხის და შრომის ბაზრის შესაბამისი უმაღლესი განათლების განვითარება, მათ შორის სტუდენტთა სწავლის შედეგები-40%
- RDI ხარისხისა და ცოდნის გადაცემის შესაძლებლობების განვითარება-20%;
- საერთაშორისო მობილობისა და თანამშრომლობის გაფართოება - 15%
- რეგიონული ჩართულობისა და განვითარების გაძლიერება - 15%
- მოსახლეობის ნაკლებად წარმოდგენილი ჯგუფებისთვის უმაღლესი განათლების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება - 10%

თითოეული სტრატეგიული მიზნისათვის გამოყოფილი დაფინანსების კონკრეტული ოდენობის შემთხვევაში, თითოეულ უმაღლეს სასწავლებელს პროპორციულად გამოეყოფა თანხა, რომელიც ექვივალენტურია ძირითადი დაფინანსების მთლიანი პროპორციისა, რომელსაც ეს უნივერსიტეტი შეფასების კონკრეტულ წელს მიიღებდა განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსაგან. მარტივი მაგალითი გვიჩვენებს - თუ ფონდის საერთო თანხა შეადგენს 2 მლნ ლარს, მაშინ უსდ-ს, რომელსაც აქვს ვაუჩერული დაფინანსების 10%, ექნება პოტენციალი მიიღოს 200,000 ლარი, თუ მისი შესრულება დააკმაყოფილებს საჭირო სტანდარტს.

შეთანხმებული შესრულების მიზნების შეუსრულებლობა გამოიწვევს უსდ-ის დაფინანსების დაბრუნდებას ფონდში და გამოიყოფას წარმატებული უსდ-სათვის.

7.7 შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავების პროცესი

ეფექტურ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავების პროცესისათვის აუცილებელია შემდეგი ელემენტები -

- მთავრობის მკაფიო პოლიტიკა, სტრატეგიული მიზნებისა და მასთან დაკავშირებული შედეგების შესახებ, რომლებიც მოითხოვება უმაღლესი განათლების სექტორისთვის.
- უნივერსიტეტებისათვის შესაძლებლობის მიცემა, რომ საკუთარი მისიის, სტრატეგიისა და ძლიერი მხარეების გათვალისწინებით, თავად განსაზღრონ და შესთავაზონ სამინისტროს მიზნები და ინდიკატორები, რომლის მიხედვითაც მოხდება მათი შესრულების შეფასება, სტრატეგიული ამოცანების მიღწევის კონტექსტში.
- დიალოგის პროცესი თითოეულ უსდ-სა და განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს შორის, რასაც მივყავართ შესრულების შეთანხმების გაფორმებასთან. სახელოვნებო-შემოქმედებითი საგანმანათლებლო დაწესებულებების შემთხვევაში, დიალოგი უნდა იყოს კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროსთან.
- შესრულების შეფასების პროცესისა და დაფინანსების განაწილების უზრუნველყოფა იმგვარად, რომ დაფინანსება მიიღონ მათ, ვინც აღწევენ დასახულ მიზნებს და არა - მათ ვინც ვერ ახერხებენ მიზნების მიღწევას.
- პროცესი, რომლის მეშვეობითაც უსდ-ს შეუძლია თავიდან აიცილოს დაფინანსების ვერმიღება, მის შესრულებაში სუსტი მხარეები აღმოიფხვრისაკენ მიმართული ნაბიჯების გადადგმით.
- ეროვნულ დონეზე ეფექტური სისტემის არსებობა შესრულების გასაზომად საჭირო მონაცემების შეგროვებისა და გამოყენებისათვის.

თითოეული ამ ელემენტთაგანი განიხილება ქვემოთ.

7.7.1 მკაფიო პოლიტიკის მიმართულებები და მასთან დაკავშირებული შედეგები

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვისათვის, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს სტრატეგიულ მიზნებად იდენტიფიცირდა –

- მაღალი ხარისხის და შრომის ბაზრის შესაბამისი უმაღლესი განათლების განვითარება, მათ შორის სტუდენტთა სწავლის შედეგები
- RDI ხარისხისა და ცოდნის გადაცემის შესაძლებლობების განვითარება
- საერთაშორისო მობილობისა და თანამშრომლობის გაფართოება
- რეგიონული ჩართულობისა და განვითარების გაძლიერება
- მოსახლეობის ნაკლებად წარმოდგენილი ჯგუფებისთვის უმაღლესი განათლების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება

არსებობს რისკი, რომ უსდ-ებისათვის ყველა სტრატეგიული მიზნიდან გამომდინარე მოთხოვნების წაყენება არ იქნება ეფექტური მათი რესურსების გათვალისწინებით და შეასუსტებს შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის გავლენას. ეს ასევე გამოიწვევს მრავალფეროვნების შემცირების რისკს, რადგან ყველა უსდ-ს ექნება ერთიდაიგივე მიზნები. შესაბამისად, რეკომენდირებულია განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ განაცხადოს, რომ სტრატეგიული მიზანი 1: „მაღალი ხარისხის და შრომის ბაზრის შესაბამისი უმაღლესი განათლების განვითარება“ - სავალდებულოა თითოეული უსდ-სათვის. გარდა ამისა, თითოეულ უსდ-ს მოეთხოვება განიხილოს არანაკლებ ორი სხვა მიზანი, მათი მისიისა და მიმდინარე ძლიერი მხარეების გათვალისწინებით.

ცხრილი №3 ასახავს შესრულების რეკომენდებულ ინდიკატორებს თითოეული მითითებული სტრატეგიული მიზნისათვის. ეს არის ის ინდიკატორები, რომლებსაც უსდ-ები გამოიყენებენ თავიანთი შემოთავაზებული შესრულების შეთანხმებებისა და შემდგომი თვითშეფასების წარმართვისთვის. ისინი, ასევე, გამოყენებული იქნება შემდგომში განხილულ შეფასების პროცესში. მიუხედავად იმისა, რომ ზოგიერთი ინდიკატორი ასევე რელევანტური იქნება სახელოვნებო დაწესებულებებისათვისაც, ამ დაწესებულებების შესრულების კონკრეტული ინდიკატორები უნდა იქნეს შეთანხმებული მათსა და კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს შორის. როგორც აღნიშნულია ქვემოთ 7.7.2 ქვე-თავში, პირველი ფაზის მონაცემთა შეგროვება ფოკუსირებული უნდა იყოს მე-3 ცხრილში აქცენტირებულ ინდიკატორებზე.

ცხრილი 2. შესრულების ინდიკატორები[27]

სტრატეგიული მიზანი	ინდიკატორი	მონაცემთა აღწერა
1. **განათლება:** მაღალი ხარისხის და შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან შესაბამისი უმაღლესი განათლების, მათ შორის, სტუდენტთა სწავლის შედეგების უზრუნველყოფა	დასრულების მაჩვენებელი - ბაკალავრები	ახლადჩარიცხულები, რომელთაც წარმატებით დაასრულეს საბაკალავრო პროგრამაზე სწავლა (პროცენტი)
	დასრულების მაჩვენებელი - მაგისტრები	ახლადჩარიცხულები, რომელთაც წარმატებით დაასრულეს სამაგისტრო პროგრამაზე სწავლა (პროცენტი)
	დასაქმების/უმუშევრობის შედარებითი მაჩვენებელი - ბაკალავრები	საბაკალავრო პროგრამების კურსდამთავრებულთა უმუშევრობის მაჩვენებელი კვალიფიკაციის მინიჭებიდან 18 თვის შემდეგ (დარგის შესაბამისად) (პროცენტი)
	დასაქმების/უმუშევრობის შედარებითი მაჩვენებელი - მაგისტრები	სამაგისტრო პროგრამების კურსდამთავრებულთა უმუშევრობის მაჩვენებელი კვალიფიკაციის მინიჭებიდან 18 თვის შემდეგ (დარგის შესაბამისად) (პროცენტი)
	სტუდენტები, რომლებიც გადიან სტაჟირებას/პრაქტიკას და ა.შ.	სტუდენტები, რომლებიც ჩართული არიან სტაჟირების პროგრამაში/კლინიკაში/საველე სამუშაოებში/ გადიან პრაქტიკას საჯარო/კერძო სექტორთან თანამშრომლობის ფარგლებში (პროცენტი)
	კურსის სარეკომენდაციო კომიტეტი/საბჭო	სასწავლო კურსები, რომელთა შემუშავების, განხორციელებისა და რელევანტურობის კუთხით

27 წყაროები: HTTPS://WWW.UMULTIRANK.ORG/ABOUT/METHODOLOGY/INDICATORS/; HTTPS://OP.EUROPA.EU/EN/PUBLICATION-DETAIL/-/PUBLICATION/93EC2EB0-B614-41DF-A894-56895A795A54 ; HTTPS://EUA.EU/DOWNLOADS/PUBLICATIONS/INDICATORS%20REPORT.PDF ; HTTPS://NSSE.INDIANA.EDU/NSSE/SURVEY-INSTRUMENTS/ENGAGEMENT-INDICATORS.HTML

		შეფასების პროცესში ჩართულები არიან გარე დაინტერესებული მხარეები (პროცენტი)
	კურსდამთავრებულთა ცოდნისა და უნარების რელევანტურობის შეფასება დაინტერესებული მხარეების მიერ	დამსაქმებელთა გამოკითხვის 2-3 წლის ციკლის შედეგები
	კურსდამთავრებულთა	ყოველწლიური კურსდამთავრებულთა გამოკითხვის შედეგები - კვალიფიკაციის მინიჭებიდან 1 წლის თავზე
	განსაზღვრული სწავლის სფეროების შესაბამის პროგრამებზე ჩარიცხული სტუდენტები (რაოდენობა ან პროცენტი)	შრომის ბაზართან შესაბამისობა
	შემოსავალი უწყვეტი პროფესიული განვითარებიდან/მთელი სიცოცხლის განმავლობაში სწავლიდან	უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ჯამური ხარჯი, რაც დაკავშირებულია უწყვეტი პროფესიული განვითარების კურსებისა და ტრენინგების მიწოდებასთან (პროცენტი)
	სწავლა და სწავლება/პედაგოგიკა	აკადემიური პერსონალი, რომელიც ფლობს (არანაკლებ 30 კრედიტიან) სწავლა-სწავლების პროგრამის აღიარებულ სერტიფიკატს (პროცენტი)

2. კვლევა და ცოდნის გადაცემა: RDI ხარისხისა და შესაძლებლობების განვითარება	წიგნები და მონოგრაფიები	გამოცემული საუნივერსიტეტო წიგნების/ მონოგრაფიების რაოდენობა, წიგნის საერთაშორისო სტანდარტული ნომერი (ISBN)
	რეცენზირებული პუბლიკაციები	Science Core Collection-ის web-ზე ან Scopus-ის ბაზაში ინდექსირებული რეცენზირებული იმ პუბლიკაციების რაოდენობა, რომელთა ერთი ავტორი მაინც არის აფილირებული „წყარო“ უსდ-სთან
	ციტირების მაჩვენებელი	შესაბამისი საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში უსდ-ს კვლევების პუბლიკაციების სხვა გამოქვეყნებულ კვლევებში ციტირების საშუალო მაჩვენებელი, მორგებული (ნორმალიზებული) გლობალურ დონეზე სფეროს ცოდნასა და დროის კონტექსტზე, როდესაც მოხდა გამოქვეყნება
	ხელოვნება, შემოქმედებითი პრაქტიკის კვლევა/კვლევასთან დაკავშირებული შედეგები	შემოქმედებით და საშემსრულებლო ხელოვნებაში მეცნიერული შედეგების (მათ შორის სპექტაკლები, გამოფენები, პროტოტიპები და სხვა) რაოდენობის თანაფარდობა სრულ განაკვეთზე დასაქმებული (ეკვივალენტური - FTE) აკადემიური პერსონალის რაოდენობასთან
	დოქტორანტთა პროდუქტიულობა	დოქტორანტების რაოდენობის თანაფარდობა აკადემიური პერსონალი (FTE) რაოდენობასთან (პროცენტი)

	პოსტ-დოქტორები/კარიერის ადრეულ ეტაპზე მყოფი მკვლევარები	არსებული პოზიციების რაოდენობების თანაფარდობა აკადემიური პერსონალის ჯამურ რაოდენობასთან
	კონკურენციის საფუძველზე მინიჭებული გრანტები/შემოსავალი	კონკურენციის საფუძველზე ადგილობრივი და საერთაშორისო დონორების, კვლევითი ორგანიზაციების, კვლევითი ფონდების, კრეატიული ხელოვნების სააგენტოების, საქველმოქმედო და სხვა არაკომერციული/არამომგებიანი ორგანიზაციების მიერ მინიჭებული გრანტები/შემოსავალი
	კვლევასთან დაკავშირებული ხარჯები	კვლევასთან დაკავშირებული ხარჯები, აღნიშნული ჯამური ხარჯების %-ის სახით
	საჯაროდ ხელმისაწვდომი პუბლიკაციები	უსდ-ის ყველა პუბლიკაციებიდან საჯაროდ ხელმისაწვდომი პუბლიკაციების %
	ერთობლივად დაფინანსებული კვლევითი პროექტები	ადგილობრივი და საერთაშორისო თანამშრომლობები, მათ შორის ერთობლივი კვლევითი პროექტების რაოდენობა
	ერთობლივი პუბლიკაციები კერძო სექტორთან	კერძო კომპანიებთან ერთობლივი დაფინანსებული RDI პროექტების რაოდენობა
	ერთობლივი პუბლიკაციები საჯარო სექტორთან	საჯარო ორგანიზაციებთან ერთობლივი დაფინანსებული RDI პროექტების რაოდენობა
	კურსდამთავრებულთა კომპანიები	კურსდამთავრებულების მიერ ახლადდაფუძნებული კომპანიების რაოდენობა (თითოეულ 1000 კურსდამთავრებულზე)

	პატენტები, ლიცენზიები, გამოგონებები[28]	უნივერსიტეტისათვის (გამომგონებლებისთვის, რომლებიც მუშაობენ უნივერსიტეტში) მინიჭებული პატენტების, ლიცენზიების ან გამოგონების გამჟღავნების რაოდენობა შესაბამისი საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში (სტანდარტიზებული)
	აკადემიური პერსონალის „სტარტაპები"/მაღალი პოტენციალის მქონე „სტარტაპები"	აკადემიური პერსონალის მიერ ახლად დაარსებული კომპანიების რაოდენობის თანაფარდობა მთლიანი აკადემიურ პერსონალის (FTE) რაოდენობასთან
3. **ინტერნაციონალიზაცია:** საერთაშორისო მობილობის გაფართოება და კოლაბორაცია	საერთაშორისო სტუდენტები - საბაკალავრო პროგრამები	ბაკალავრიატის საერთაშორისო სტუდენტები, რომლებმაც უსდ-ში უნდა დააგროვონ არანაკლებ 30 ECTS კრედიტი (პროცენტი)
	საერთაშორისო სტუდენტები - სამაგისტრო პროგრამები	მაგისტრატურის საერთაშორისო სტუდენტები, რომლებმაც უსდ-ში უნდა დააგროვონ არანაკლებ 30 ECTS კრედიტი (პროცენტი)
	ქართველი სტუდენტების მობილობის მაჩვენებელი	ქართველი სტუდენტები, რომლებმაც მობილობის ფარგლებში უცხოეთის უსდ-ში უნდა დააგროვონ არანაკლებ 30 ECTS კრედიტი (პროცენტი)

28 შესაძლებელია აღნიშნული კატეგორიების ცალკეული ინდიკატორების სახით განსაზღვრა

	საერთაშორისო დოქტორანტები	საერთაშორისო დოქტორანტებისათვის მინიჭებული დოქტორის აკადემიური (პროცენტი)
	საერთაშორისო თანამშრომლობა	რეცენზირებული პუბლიკაციები, რომელთა მინიმუმ ერთი აფილირებული ავტორის მისამართი მდებარეობს სხვა ქვეყნის ტერიტორიაზე (პროცენტი)
	საერთაშორისო ქსელები (აქტივობები)	საერთაშორისო ქსელების რაოდენობა, რომელშიც ფიქსირდება წევრობა (გარედან დაფინანსებული)
	საერთაშორისო აკადემიური პერსონალი	უცხო ქვეყნის მოქალაქეობის მქონე აკადემიური პერსონალის რაოდენობა (პროცენტი)
	ერთობლივი და ორმაგი აკადემიური ხარისხი	აკრედიტებული ერთობლივი და ორმაგი ხარისხის აკადემიური პროგრამები (რაოდენობა და პროცენტი)
	საერთაშორისო აკრედიტაცია	პროგრამები უცხოური ორგანიზაციის მიერ მინიჭებული აკრედიტაციით (რაოდენობა და პროცენტი)

	რეგიონული პრიორიტეტული სფეროების შესაბამის აკადემიურ პროგრამებზე ჩარიცხვის მაჩვენებელი	"Smart" სპეციალობის მიხედვით განსაზღვრული სფეროები
	საზოგადოებრივი გავლენა და საზოგადოების ჩართულობა	ყველა დისციპლინის ფარგლებში საზოგადოებისთვის ორგანიზებული აქტივობების (მაგ.: სემინარები, ლექციები, ვორქშოპები, პერფორმანსები, გამოფენები და სხვა) რაოდენობის თანაფარდობა სრულ განაკვეთზე დასაქმებული (ეკვივალენტური - FTE) აკადემიური პერსონალის რაოდენობასთან
4. რეგიონალური ჩართულობა: კერძო სექტორთან თანამშრომლობის გაზრდა და ჩართულობა	სტუდენტთა სტაჟირება რეგიონებში	იმ სტუდენტების რაოდენობა (გამოხატული პროცენტებში), რომლებიც პრაქტიკას/სტაჟირებას გადიან რეგიონში, უსდ-დან 50 კმ-ის რადიუსში მდებარე დაწესებულებაში (ინდუსტრია/ბიზნესი/ კულტურული ან/და სამოქალაქო ორგანიზაციაში)
	რეგიონული ერთობლივი პუბლიკაციები	იმ რეცენზირებული პუბლიკაციების რაოდენობა (გამოხატული პროცენტებში), რომლის მინიმუმ ერთი თანაავტორი არის უსდ-დან 50 კმ რადიუსის ფარგლებში, რეგიონში მდებარე ინდუსტრიის/ბიზნესის/ კულტურული ან/და სამოქალაქო ორგანიზაციის წარმომადგენელი
	რეგიონში მომუშავე ჰუმანიტარული მეცნიერებების საბაკალავრო პროგრამის კურსდამთავრებული	ჰუმანიტარული მეცნიერებების საბაკალავრო პროგრამის კურსდამთავრებულის რაოდენობა (პროცენტებში), რომლებიც კვალიფიკაციის მინიჭების შემდგომ დასაქმებულები არიან იმ რეგიონში სადაც

		მდებარეობს უსდ (უსდ-დან 50 კმ-ის რადიუსში მდებარე დაწესებულებაში)
	რეგიონში მომუშავე ჰუმანიტარული მეცნიერებების სამაგისტრო პროგრამის კურსდამთავრებული	ჰუმანიტარული მეცნიერებების სამაგისტრო პროგრამის კურსდამთავრებულების რაოდენობა (პროცენტებში), რომლებიც კვალიფიკაციის მინიჭების შემდგომ დასაქმებულები არიან იმ რეგიონში სადაც მდებარეობს უსდ (უსდ-დან 50 კმ-ის რადიუსში მდებარე დაწესებულებაში)
	რეგიონალურ ორგანიზაციებთან პარტნიორობით შესრულებული სტუდენტთა სადიპლომო ნაშრომები/პროექტები	სტუდენტების (საბაკალავრო/სამაგისტრო საფეხური) რაოდენობა (პროცენტებში), რომლებიც ჩართულნი იყვნენ რეგიონში არსებულ (უსდ-დან 50 კმ-ის რადიუსში მდებარე) ინდუსტრიულ/ბიზნეს/კულტურულ/საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან პარტნიორობით სადიპლომო ნაშრომების/პროექტების შესრულებაში (მაგ. პროტოტიები, პრაქტიკაზე დაფუძნებული პროექტები)
5. მონაწილეობის/ჩართულობის გაფართოება: უმაღლეს განათლებაზე წვდომის გაუმჯობესება მოსახლეობის	დასრულების მაჩვენებელი უმცირესობათა ჯგუფებში (ბაკალავრიატი)	უმცირესობათა (მოწყვლადი) ჯგუფის წარმომადგენელი საბაკალავრო საფეხურის სტუდენტები (პროცენტული მაჩვენებელი)
	შედარებითი უმუშევრობა უმცირესობათა ჯგუფის წარმომადგენელ ბაკალავრიატის კურსდამთავრებულებში	უმცირესობათა ჯგუფის წარმომადგენელი ბაკალავრიატის კურსდამთავრებულთა უმუშევრობის დონე კვალიფიკაციის მინიჭებიდან 18 თვის თავზე (პროცენტული მაჩვენებელი)

უმცირესობათა ჯგუფების წარმომადგენელთათვის	პოსტ-დოქტორი მკვლევარები (მდედრობითი სქესის)	არსებული პოზიციების თანაფარდობა აკადემიური პერსონალის ჯამურ რაოდენობასთან
	აკადემიური პერსონალი (მდედრობითი სქესის)	მდედრობითი სქესის აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სრულ განაკვეთზე დასაქმებული (ეკვივალენტური - FTE) აკადემიური პერსონალის რაოდენობასთან (პროცენტული მაჩვენებელი)
	მოწვეული პერსონალი	არასრულ განაკვეთზე დასაქმებული პერსონალის პროცენტი სრულ განაკვეთზე დასაქმებული (ეკვივალენტური - FTE) აკადემიური პერსონალის რაოდენობიდან (პროცენტული მაჩვენებელი)
	"ზრდასრული სტუდენტები"	"ზრდასრული სტუდენტების" პროცენტული წილი საბაკალავრო საფეხურის სტუდენტების ჯამურ რაოდენობასთან

7.7.2 მონაცემთა შეგროვება და ეტაპები

უმაღლესი განათლების სისტემისა და დაწესებულებების კარგი სტრატეგიული მენეჯმენტი დამოკიდებულია რამოდენიმე ფაქტორზე:

- უმაღლესი განათლების მართვის კარგი საინფორმაციო სისტემები, რომელთაც ზედამხედველობს მთავრობა და იყენებს ყველა უსდ.
- ინდიკატორების არჩევანი უნდა შეესაბამებოდეს მთავრობის პრიორიტეტებს.
- მონაცემთა ან ინდიკატორების რაოდენობა უნდა იყოს მინიმუმამდე დაყვანილი, რათა ხაზი გაესვას მათ მნიშვნელობას და დაბალანსდეს რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლები.
- სიცხადე და ყველა დაინტერესებული მხარის თანხმობა მონაცემებთან ან ინდიკატორებთან დაკავშირებით, შეთანხმებული, კარგად აღწერილი და მკაფიო განსაზღვრებებით, რომლებიც ეხება ყველა უსდ-ს. ეს უზრუნველყოფს ყველა დაწესებულებისადმი თანაბარ და სამართლიან მოპყრობას.
- ასევე მნიშვნელოვანია კურსდამთავრებულებთა და დამსაქმებელთა უკუკავშირისა და სტუდენტთა მოძრაობის კვლევის სისტემის ეროვნულ დონეზე არსებობა.

ახალი სისტემის ეტაპობრივი დანერგვა შესაძლებელია რამდენიმე წელიწადში.

საქართველოს სტრატეგიული მიზნებიდან გამომდინარე, მონაცემთა შეგროვებისას უპირატესი ყურადღება უნდა გამახვილდეს იმ ინფორმაციაზე, რომელიც რელევანტურია პირველ სტრატეგიულ მიზნთან მიმართებით - „მაღალი ხარისხისა და შრომის ბაზრის შესაბამისი უმაღლესი განათლება, სტუდენტთა სწავლის შედეგების ჩათვლით“. ეს შექმნის სრულყოფილი ანალიზის შესაძლებლობას.

პირველი ეტაპი - მონაცემთა შეგროვება ფოკუსირებული უნდა იყოს სტუდენტის შედეგებსა და შესაბამისობაზე. მე-3 ცხრილში მონიშნული ინდიკატორები მოიცავს:

- სტუდენტთა მიერ სწავლის დასრულების მაჩვენებლებს, როგორც ხარისხის საზომს,
- განსაზღვრულ ან პრიორიტეტულ სწავლის სფეროებში ჩარიცხულ სტუდენტებს,
- გარე დაინტერესებული მხარეების (მაგ., დამსაქმებლები საჯარო და კერძო სექტორიდან, შრომის ბაზრის სპეციალისტები ან ანალიტიკოსები და ა.შ.) ჩართულობას სასწავლო კურსების განვითარების პროცესში, და
- სტაჟირებაში ან სხვა სამუშაოზე დაფუძნებულ სასწავლო აქტივობაში (ორივე უნდა შეფასდეს) ჩართულ სტუდენტებს.

მეორე ეტაპი - ფოკუსირებული უნდა იყოს როგორც კურსდამთავრებულთა, ასევე დამსაქმებელთა გამოკითხვაზე

- ეს გამოკითხვები უზრუნველყოფს არსებით ინფორმაციას კურსის შინაარსის შრომის ბაზართან შესაბამისობის შესახებ, კურიკულუმის ხარისხისა და შინაარსის, ასევე კურსდამთავრებულთა დასაქმების მდგომარეობის შეფასებას.
- ამ გამოკითხვების შემუშავება მოითხოვს დროს და მოიცავს დისკუსიას ძირითად დაინტერესებულ მხარეებთან. ეს მიდგომა უნდა გატარდეს ცენტრალიზებულად და დაინერგოს მთელ სისტემაში, მათ შორის ყველა უსდ-ში.

7.7.3 შესრულების ხელშეკრულების პროექტის შეთავაზება უსდ-ებისათვის

სტრატეგიული მიზნების და შესრულების ინდიკატორების დადგენის შემდეგ, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო მოიწვევს თითოეულ უსდ-ს, რათა განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში (3 თვე) წარმოადგინონ თავიანთი წინადადებები შესრულების ხელშეკრულების თაობაზე, რომელიც მოიცავს სამწლიან პერიოდს.

უსდ წარმოადგენს მიმდინარე საბაზისო და ხელმისაწვდომ მონაცემებს შესაბამისი სფეროების მიხედვით, რომელიც შემოთავაზებულია მისი შეთანხმების ნაწილად. ეს წინადადებები და მონაცემები ქმნიან საფუძველს შემდგომი დიალოგის ან მოლაპარაკებისათვის თითოეულ უსდ-სა და განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს შორის.

განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და უსდ-ებს შორის დიალოგის ეს პროცესი ითვალისწინებს და განამტკიცებს თითოეული უსდ-ს მისიას/მიზნებს და მათ ავტონომიურობას შიდა საქმეების მართვაში. ამ მიზნით, პირველ რიგში, თითოეული დაწესებულება თავად განსაზღვრავს, თუ რომელი სტრატეგიული მიზნის მიღწევას აპირებს. ამ დროს, ისინი ითვალისწინებენ საკუთარ მისიას, თუ სად არის მათი ამჟამინდელი ძლიერი მხარე და როგორ შეესაბამება მათი ინდივიდუალური სტრატეგია შერჩეულ ზოგად სტრატეგიულ მიზანს. არ არის მოსალოდნელი, რომ რომელიმე უსდ უპასუხებს სახელმწიფოს სტრატეგიის ყველა მიზანს. ასეთი მიდგომა არ ასახავს უსდ-ებს შორის მრავალფეროვნებას ისეთ სფეროებში, როგორებიცაა მისია, აკადემიური პროგრამების ჩამონათვალი, აქცენტი სწავლებასა და კვლევაზე და ა.შ.

თითოეული უსდ ასევე აყალიბებს საკუთარ შეხედულებას, თუ როგორ წარმოუდგენია მისი შესრულების შეფასება იდენტიფიცირებული მიზნების და ინდიკატორების მიხედვით. უსდ-ების მიერ წარმოდგენილი წინადადებები უნდა იყოს ამბიციური, მაგრამ რეალისტური დაწესებულების არსებული შესაძლებლობებისა და რესურსების (ფინანსებისა თუ სხვ.) გათვალისწინებით.

უსდ-ებთან ოფიციალური დიალოგის დაწყებამდე, ამ უკანასკნელებს მიეწოდება წერილობითი გამოხმაურება განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს/კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს მიერ მათი წინადადებების თაობაზე და, საჭიროების შემთხვევაში, შესწორებული წინადადებების წარდგენის შესაძლებლობა. ამ გამოხმაურებებში სამინისტროები მიუთითებენ, თუ სად არის საჭირო დამატებითი მონაცემები, სიცხადის შეტანა ან შესწორება, ასევე აფიქსირებენ საკუთარ მოსაზრებას უსდ-ის მხრიდან წარმოდგენილი წინადადებების შესახებ.

7.7.4 დიალოგი და შესრულების ხელშეკრულების გაფორმება

თითოეული უსდ-ს მიერ წარმოდგენილი წინადადებები, მათ შორის, შესწორებული წინადადებები, ხდება დიალოგის საფუძველი დაწესებულებასა და განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს/კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს შორის. სახელოვნებო განათლების კონტექსტში განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს დასჭირდებათ თანამშრომლობა იმავე პროცესში. ისინი ასევე წაახალისებენ თანამშრომლობას საჯარო პროვაიდერებს შორის, რომლებიც მოიცავს კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს მიერ ამჟამად მხარდაჭერილ ოთხ სპეციალიზებულ სახელოვნებო-შემოქმედებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას, ისევე როგორც ხელოვნების/კრეატიულ პროგრამებს, რომლებიც შეთავაზებულია ოთხ სახელმწიფოს მიერ

დაფინანსებულ უნივერსიტეტსა და კიდევ ორ სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებულ დაწესებულებაში.[29]

მოლაპარაკებების დროს ძლიერი აქცენტი გაკეთდება დაწესებულების სტრატეგიულ გეგმაზე, მის თანმიმდევრულობასა და სისრულეზე, ასევე დაწესებულების მიერ შემუშავებული გეგმების მიხედვით საკუთარი შესრულების მონიტორინგისათვის შემოთავაზებულ ინდიკატორებზე. გარდა იმისა, რომ უსდ-ებს მოეთხოვებათ აჩვენონ თავიანთი წინადადებების შესაბამისობა ეროვნულ მიზნებთან, ამ დისკუსიების დღის წესრიგში მოექცევა ასევე შემდეგი:

- დაწესებულების მისიის გამორჩეულობა. უსდ-ს ჰკითხავენ, როგორ ხედავენ ისინი თავის თავს განსხვავებულად საქართველოს უმაღლესი განათლების სისტემაში.
- რაც შეეხება ეროვნულ სტრატეგიულ მიზნებს - რომელი მიზნების მიღწევას სთავაზობენ და როგორ შეესაბამება ეს მიზნები უსდ-ს არსებულ მისიასა და ძლიერ მხარეებს.
- უსდ-ის მიერ შემოთავაზებულ შესრულების ინდიკატორები.
- დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა. თითოეულ უსდ-ს მოეთხოვება განსაზღვროს, თუ როგორ რთავს შიდა დაინტერესებულ მხარეებს, როგორებიცაა პერსონალი და სტუდენტები და გარე დაინტერესებულ მხარეებს მის სტრატეგიულ და სხვა სახის დაგეგმვის/გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, ასევე წარმოდგენილი წინადადებების შემუშავებაში.
- როგორ უწევს მონიტორინგს უსდ ამჟამად მის შესრულებას, როგორც ზოგადად ინსტიტუციის დონეზე, ასევე მისი ცალკეული სკოლების/ფაკულტეტების შესრულებას და როგორ სთავაზობს მისი შესრულების მონიტორინგს შემოთავაზებული შესრულების შეთანხმების ფარგლებში.
- როგორ ადგენს უსდ ამჟამად თავისი შესრულების დონის შეფასებას/დადარებას სხვა უნივერსიტეტებთან მიმართებაში, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე – ან როგორ აპირებს ამის გაკეთებას მომავალში. პრაქტიკაში, ეს მოიცავს უსდ-ს მიერ იმ დაწესებულებების სპექტრის იდენტიფიცირებას, რომელთან მიმართებითაც უსდ-ს შეუძლია საკუთარი მიღწეული შედეგების დადარება. აქ მთავარი აქცენტი უნდა გაკეთდეს იმაზე, თუ რამდენად რეალისტურია უსდ-ის თვითშეფასება.
- დაწესებულებებს მოეთხოვებათ იმის დემონსტრირება, რომ მათ გამოიკვლიეს შესრულების გაუმჯობესების შესაძლებლობები სისტემაში სხვა უსდ-ებთან შესაბამისი თანამშრომლობისა და რესურსების გაზიარების გზით.

7.7.5 შესრულების მიმოხილვის ჯგუფი

შესრულების ხელშეკრულებების დადებისა და შესრულების შემდგომი შეფასების მხარდასაჭერად, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო (კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრისთან კონსულტაციით), ქმნის შესრულების მიმოხილვის ჯგუფს. ამ ჯგუფს უხელმძღვანელებს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს უმაღლესი თანამდებობის პირი, რომელიც პასუხისმგებელია უმაღლეს განათლებაზე. ჯგუფში შევა რამოდენიმე (მაქსიმუმ 6)

29 სამხატვრო აკადემიის, თეატრისა და კინოს უნივერსიტეტის, კონსერვატორიის, ბათუმის ხელოვნების უნივერსიტეტის გარდა, სახელოვნებო პროგრამებს ახორციელებენ აგრეთვე შემდეგი უმაღლესი სასწავლებლები: სსიპ - ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი; სსიპ - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი; სსიპ - ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი; სსიპ - აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი; შპს - საქართველოს უნივერსიტეტი; შპს - კავკასიის უნივერსიტეტი; შპს - თბილისის თავისუფალი უნივერსიტეტი; A (A) IP - GIPA - საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტი; ააიპ საქართველოს საპატრიარქოს წმინდა თამარ მეფის უნივერსიტეტი.

დამოუკიდებელი პირი, რომელთაც ექნებათ შესაბამისი კვალიფიკაცია - დადასტურებული უნარი. ჯგუფის ერთ-ერთი წევრი უნდა იყოს ადგილობრივი ექსპერტი, რომელსაც არ აქვს ინტერესთა კონფლიქტი, ხოლო დანარჩენი წევრები იქნებიან საერთაშორისო ექსპერტები. წინა კომენტარების შესაბამისად, კონსულტაციებისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში დახმარების მიზნით, უმაღლესი განათლების სექტორს ექნება გარკვეული წვლილი ასეთი პირების შერჩევის პროცესში (სასურველი კომპეტენციებისა და უნარების თვალსაზრისით). ეს პროცესი აღმასრულებელ დონეზე მხარდაჭერილი იქნება განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ.

7.7.6 შესრულების ხელშეკრულება

უსდ-ებთან დიალოგის პროცესს მოჰყვება შესრულების ხელშეკრულებაზე სამინისტროსა და თითოეული უსდ-ს რექტორის (ან ხელმძღვანელობაზე პასუხისმგებელი სხვა პირის) ხელმოწერა. ხელშეკრულება მოიცავს სამწლიან პერიოდს, უზრუნველყოფს შუალედური შესრულების ინდიკატორებს (ყოველი წლისათვის) და საბოლოო ინდიკატორებს (პერიოდის ბოლოსათვის). ქვემოთ მოცემულია შესრულების ხელშეკრულების შინაარსი.

- ხელშეკრულების დადება
    - ითვალისწინებს ხელშეკრულების დადებას და მის ვადას, ასევე განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს/კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს მიერ უსდ-ს ინფორმირებას ნებისმიერი ცვლილების შესახებ.
- შესრულების დაფინანსების ჩარჩო
    - ადგენს შესრულების დაფინანსების ჩარჩოს, რომლის ფარგლებშიც განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს/კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო გამოუყოფს უსდ-ებს დაფინანსებას შესრულებაზე.
- მისიისა და სტრატეგიის განაცხადი
    - მოიცავს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მისიისა და სტრატეგიის განაცხადებს და იმას, თუ როგორ აპირებს უსდ მათ განხორციელებას. უსდ, ასევე ეთანახმება აცნობოს განათლებისა და მაცნიერების სამინისტროს/კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს თავისი მისიისა და პროფილის ცვლილებების შესახებ.
- განვითარების გეგმები და ამოცანები
    - აყალიბებს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების სტრატეგიულ მიზნებსა და ამოცანებს გამოქვეყნებული ჩარჩოს შესაბამისი სტანდარტიზებული ფორმის გამოყენებით. ეს სტრატეგიული მიზნები/ამოცანები უნდა შეესაბამებოდეს დაწესებულების სწორად ჩამოყალიბებულ სტრატეგიულ გეგმას. თითოეულ დაწესებულებას მოეთხოვება ჩამოაყალიბოს მის მიერ შემოთავაზებული მიდგომის აღწერა, თითოეული სტრატეგიული ამოცანის შესასრულებლად, ჩარჩოს მითითებით. თითოეულ სტრატეგიულ ამოცანას თან უნდა ახლდეს სტრატეგიული ინიციატივების აღწერა, რომლებიც ამჟამად ხორციელდება ან განხორციელდება სამი წლის განმავლობაში.
- წლიური შესაბამისობის კონსტატაცია
    - ხელშეკრულება აღნიშნავს სხვადასხვა ინსტრუმენტებსა და პროცესებს, რომლებიც გამოიყენება უსდ-ს ანგარიშვალდებულებისა და კარგი მმართველობის უზრუნველსაყოფად, როგორებიცაა მონაცემთა/ინფორმაციის მიწოდება, ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესები, ფინანსური ანგარიშგება და ა.შ. როდესაც

მმართველობასთან ან შესაბამისობასთან დაკავშირებით წარმოიქმნება მნიშვნელოვანი პრობლემები, შეიძლება ჩაითვალოს, რომ დაწესებულება ვერ აკმაყოფილებს შესრულების მინიმალურ მოთხოვნებს.

- ხელშეკრულება
  - შეიცავს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს/კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტროსა და უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას შორის შეთანხმების დადასტურებას, რომელსაც ხელი ეწერება დიალოგის პროცესის დასრულებისთანავე.
- დანართები
  - საჭიროების შემთხვევაში, ეს მოიცავს დამატებით მასალას, რომელიც მოწოდებულია უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მიერ, მათ შორის დამატებით დეტალებს, თუ როგორ შეიძლება შედეგების ობიექტური დადასტურება.

7.8 შეფასება

7.8.1 ჩართულობის შეფასება

თითოეული უსდ-ს შესრულების შეფასება მათი შესრულების ხელშეკრულების მიხედვით ჩატარდება ყოველწლიურად. თუმცა, პირველ ასეთ შეფასებამდე ტარდება ე.წ. საწყისი შეფასება - ანუ შეფასება იმისა, თუ რამდენად არის უსდ ჩართული შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების პროცესში. ეს მნიშვნელოვანი ნაბიჯია იმის დასადგენად, რომ თითოეული უსდ ჩაერთულია დაფინანსების პროცესში კონსტრუქციული და პოზიტიური ფორმით. წინააღმდეგ შემთხვევაში, არსებობს ინდიფერენტულობისა და არაეფექტურობის რისკი. აქ მთავარი კრიტერიუმი არის ის, თუ რამდენად ავლენს უსდ შესაბამისი დონის ამბიციას თავის წინადადებებში. ამბიციას, რომელიც რეალისტურია და შეიძლება განხორციელდეს პრაქტიკაში.

ცხრილში №4-ში მოცემულია კრიტერიუმები, რომლითაც შეფასდება თითოეული უსდ-ს წინადადებები. 1-ლი და მე-2 კატეგორიები მიეკუთვნება იმ სფეროს, სადაც შეიძლება დაწესდეს ჯარიმა დაფინანსებაზე (არ გაიცეს დაფინანსება).

ცხრილი 4 უმაღლესი სასწავლებლის შემოთავაზებული შესრულების ხელშეკრულების შეფასება

კატეგორია	კრიტერიუმები
4	დაწესებულების წინადადება ძლიერ ამბიციურია. ამბიცია შეიძლება განხორციელდეს დამაჯერებლად კონტექსტის, ისტორიისა და არჩეული სტრატეგიის გათვალისწინებით. მოსალოდნელია, რომ დაწესებულება ამ ამბიციის მიღწევისას მკვეთრად გაიუმჯობესებს თავის პოზიციას არსებულ მდგომარეობასთან შედარებით ან შეძლებს არსებული ძლიერი პოზიციის გამყარებას. არსებულ ვითარებასთან შედარებით აშკარად თვალსაჩინო და შემოწმებადი პროგრესი შეიძლება მოსალოდნელი იყოს შესრულების შემდეგი შეფასებისას. თუ დაწესებულებამ უკვე შეიქმნა მკაფიო პროფილი, ბოლო წლებში მუდმივად დადასტურებულ მაღალ ხარისხთან კომბინაციაში, მაშინ იგივე მაღალი დონის შენარჩუნება ასევე ამბიციურ განაცხადად კლასიფიცირდება.

3	დაწესებულების წინადადება უმეტესწილად ამბიციურია. ამბიცია შეიძლება განხორციელდეს, შესაბამისი დოზით კონტექსტის, ისტორიისა და არჩეული სტრატეგიის გათვალისწინებით. შესრულების შემდეგი მიმოხილვისას არსებულ ვითარებასთან შედარებით თვალსაჩინო და შემოწმებადი გაუმჯობესება შეიძლება მოსალოდნელი იყოს კომპონენტების უმეტესობაში.
2	დაწესებულების წინადადება, მისი კონტექსტისა და ისტორიის გათვალისწინებით უმეტესწილად მოკლებულია ამბიციურობასა და მიზანშეწონილობას. შესრულების შემდეგი მიმოხილვისას თვალსაჩინო და შემოწმებადი გაუმჯობესება არსებულ ვითარებასთან შედარებით შეიძლება მოსალოდნელი იყოს მხოლოდ რამდენიმე კომპონენტისათვის.
1	დაწესებულების წინადადება, მისი კონტექსტისა და ისტორიის გათვალისწინებით ძალიან შორსაა ამბიციურობისა და მიზანშეწონილობისაგან. შესრულების შემდეგი მიმოხილვისას თვალსაჩინო და შემოწმებადი გაუმჯობესება არსებულ ვითარებასთან შედარებით არაა მოსალოდნელი. მოსალოდნელია, რომ ამბიციის ამ ფორმულირებით დაწესებულება ვერ გაიუმჯობესებს პოზიციას.

7.8.2 შესრულების შეფასება

გაფორმების შემდეგ, შესრულების ხელშეკრულების შედეგები შეფასდება ყოველწლიურად. ამ შეფასებას ჩაატარებს შესრულების მიმოხილვის ჯგუფი. შეფასება დაეფუძნება თითოეული უსდ-ს მიერ მომზადებულ თვითშეფასების ანგარიშს და უსდ-სა და ჯგუფის ოფიციალურ შეხვედრას.

ცხრილი №5 ადგენს აღმწერებს, რომლებსაც ჯგუფი გამოიყენებს შესრულების თაობაზე გადაწყვეტილების მისაღებად (3 სხვადასხვა დონის შეფასება: „მაღალი“, „საშუალო“ და „დაბალი“).

ცხრილი №5 - შესრულების შესახებ გადაწყვეტილების მისაღები აღმწერები

დონე	აღმწერი
მაღალი	ჩანს შესანიშნავი პროგრესი ამოცანების (მისიასთან თავსებადი) შესრულების ნაწილში, როგორც მაღალი დონის კვლევითი და ანალიტიკური ხასიათის თვითშეფასების ანგარიშიდან, ასევე სხვა მონაცემთა წყაროებიდან. დაწესებულება ავლენს შესანიშნავ უნარს განახორციელოს შედარება და თვითშეფასება, მმართველი გუნდი აჩვენებს შესანიშნავ უნარს, გაიაზროს დაწესებულების ადგილი ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე და პრაქტიკული თვალსაზრისით გამოიყენოს ეს გააზრება შესრულების შედეგების მისაღწევად. მმართველი გუნდი აჩვენებს მიღწეული წარმატებებისა და წარსულ წარუმატებლობებზე სწავლის შესანიშნავ უნარს და იყენებს მას გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, მიმდინარე და მომავალი გამოწვევების გადასალახად.

საშუალო	ჩანს ადეკვატური პროგრესი ამოცანების შესრულების ნაწილში, როგორც ადეკვატური დონის კვლევითი და ანალიტიკური ხასიათის თვითშეფასების ანგარიშიდან, ასევე სხვა მონაცემთა წყაროებიდან. დაწესებულება ავლენს ადეკვატურ უნარს განახორციელოს შედარება და თვითშეფასება, მმართველი გუნდი აჩვენებს განვითარების უნარს შესრულების შედეგების გასაუმჯობესებლად. მმართველი გუნდი აჩვენებს, რომ იგი ავითარებს შესაძლებლობებს, რომ პოზიტიური გავლენა მოახდინოს ინსტიტუციის მიერ მისაღწევ შედეგებზე და, ამ მიზნით, აძლიერებს თანმდევი გადაწყვეტილების მიღების პროცესებს.
დაბალი	არ ჩანს ან მხოლოდ მცირე პროგრესი იკვეთება ამოცანების შესრულების ნაწილში აღწერითი ხასიათის თვითშეფასების ანგარიშშიდან. ინფორმაცია არ არის მოწოდებული სხვა წყაროებიდან, როგორიცაა მაგ. ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესი. დაწესებულება ვერ ავლენს ან სუსტად ავლენს შედარების უნარს, მმართველ გუნდს არ აქვს/შეზღუდულად აქვს სხვათა გამოცდილების ანალიზისა და სწავლის უნარი. მმართველ გუნდს არ აქვს/შეზღუდულად ინსტიტუციის მიერ მისაღწევ შედეგებზე პოზიტიური გავლენის მოხდენის უნარი.

7.9 „ხელახლა მოპოვება“ (WIN BACK)

როდესაც დაწესებულება ნაწილობრივ ან სრულად ვერ აღწევს დასახულ მიზნებს და შესაბამისად, ვერ იღებს დაფინანსებას (უნდა დაექვემდებაროს ე.წ. სანქცირებას/ჯარიმას), რეკომენდებულია, რომ მას მიეცეს ნებისმიერი შეჩერებული დაფინანსების „ხელახლა მოპოვების“ შესაძლებლობა. ეს შეესაბამება შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის მიზანს - უსდ-მ გააუმჯობესოს შესრულება და არა - დაფინანსების შეჩერება/შემცირება. „ხელახლა მოპოვების“ პროცესი შეიძლება განხორციელდეს უსდ-ს მიერ განახლებული გეგმის მომზადებით, რომელიც განიხილება განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ დაფინანსებაზე გადაწყვეტილების მიღებიდან 6 თვის განმავლობაში. ამ გეგმაში დაწესებულებამ უნდა აჩვენოს, თუ როგორ აპირებს შეფასების პროცესში გამოვლენილი ხარვეზების აღმოფხვრას. თუ, ამ ღონისძიებების გატარების შემდეგაც, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო გადაწყვეტს გააგრძელოს აღნიშნული უსდ-ის დაფინანსებისაგან თავის შეკავება (შედეგი არასასურველია), თანხის ეს ნაწილი გადაეცემა წარმატებულ უსდ-ებს მათი დაფინანსების არსებული დონეების პროპორციულად.

7.10 ანგარიშებისა და დოკუმენტების გამოქვეყნება

შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის სწორი გამოყენება უზრუნველყოფს სახელმწიფოსა და საზოგადოების წინაშე უსდ-ების გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების გაზრდას. დაწესებულებებს მოეთხოვებათ უფრო მკაფიოდ წარმოაჩინონ მათი შედეგები/მიღწევები ისეთ სფეროებში, როგორიცაა: სწავლება, კვლევა და ჩართულობა (განსაკუთრებით, inter alia-ს კონტექსტში), ისევე როგორც კონკრეტულად განსაზღვრულ ინდიკატორებთან მიმართებაში. შესრულებაზე დაფუძნებულ დაფინანსებას, ასევე, შეუძლია უზრუნველყოს გაზრდილი გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება თავად დაწესებულებაში და მთლიანად უმაღლესი განათლების სექტორში. ამის მისაღწევად, აუცილებელია მაქსიმალური წვდომის არსებობა პროცესში გამოყენებულ მთელ დოკუმენტაციაზე. ამ პროცესების გამჭვირვალობის დონე დაკავშირებულია ინსტიტუციური რეპუტაციის საკითხთანაც (რეპუტაციული რისკი - უარყოფითი

შეფასების შემთხვევაში). რაც, დაფინანსების მსგავსად, არის ინსტიტუციური ქცევის მნიშვნელოვანი მოტივატორი.

რეკომენდებულია შემდეგი დოკუმენტების გამოქვეყნება (მათ შორის განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს ვებ-გვერდზე) და ხელმისაწვდომობა ნებისმიერი დაინტერესებული მხარისათვის.

1. ეროვნული სტრატეგიული ამოცანების განაცხადი უმაღლესი განათლების სისტემისათვის
2. განაცხადი შესრულების ინდიკატორების შესახებ
3. წინადადებები უსდ-ებიდან შესრულების ხელშეკრულებასთან დაკავშირებით
4. შესრულების მიმოხილვის ჯგუფის ანგარიშები
5. უსდ-ების თვითშეფასების ანგარიშები
6. შესრულების განხილვის ჯგუფის ანგარიშები ყოველი უსდ-ს წლიური შეფასების შესახებ
7. „ხელახლა მოპოვების“ წინადადებები უსდ-ებიდან, რომელთა დაფინანსება უნდა შეჩერდეს და განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს შესაბამისი დასკვნები.

ასევე, რეკომენდებულია, რომ სამინისტრომ ყოველი სამწლიანი ციკლის ბოლოს გამოაქვეყნოს შეფასების პერიოდში უმაღლესი განათლების სექტორის საქმიანობის ზოგადი მიმოხილვა. ეს ანგარიში მიუთითებს, თუ როგორ რეაგირებდა უმაღლესი განათლების სექტორი შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელზე. თითოეული სტრატეგიული მიზნის შემთხვევაში, ანგარიშში უნდა იყოს მითითებული, თუ ფიქსირდება საუკეთესო შედეგები, სად მიაღწია ან ვერ მიაღწია განათლების სექტორმა საკუთარ მიზნებს. ანგარიში ასევე უნდა ეხებოდეს ისეთ ზოგად საკითხებს უმაღლესი განათლების სექტორში, როგორიცაა: დაფინანსება, მმართველობა, მომავალი ზრდა, განვითარება და სტრატეგიული მიზნების ნებისმიერი ცვლილება მომდევნო სამწლიან პერსპექტივაში.

7.11 შესრულების გასაზომად მონაცემთა ეროვნული მასშტაბით აღრიცხვისა და გამოყენების ეფექტური სისტემები

მონაცემთა შეგროვებისა და მონიტორინგის სისტემები არსებითი ელემენტია შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვისას. ეს არის განსაკუთრებული გამოწვევა ამ რეფორმის განხორციელებისთვის საქართველოს უმაღლეს განათლების სისტემაში, არსებული სისტემები საჭიროებს დამატებით განვითარებას.

ამჟამად, უსდ-ებსა თუ ეროვნულ დონეზე არ არსებობს ძლიერი კულტურა ან სისტემები ინფორმაციის მართვასთან დაკავშირებით. ასეთი სისტემები უნდა მოიცავდეს სრულყოფილ ინფორმაციას (მთელი რიგი დეტალური ინდიკატორების დონეზე) სტუდენტებისა და პერსონალის შესახებ. თითოეული უსდ-ს შიდა სისტემის მონაცემები უნდა ერთიანდებოდეს სამინისტროს მონაცემთა ერთიან ბაზაში. ასევე, მნიშვნელოვანია სტუდენტების, დამსაქმებლებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების უკუკავშირის აღრიცხვისა და ანალიზის სისტემების არსებობა ეროვნულ დონეზე. თუმცა, ის ფაქტი რომ ამგვარი მონაცემთა მართვის სისტემები, ამ ეტაპე, არ მოქმედებს არ უნდა აფერხებდეს შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავებას, რადგან ისინი შეიძლება განვითარდეს თავად შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავებასთან ერთად. ამასთან, უსდ-ების დონეზე უკვე არსებობს შესაძლებლობა, რომ გამოავლინონ ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მონაცემები, რომელიც ხელს შეუწყობს დაფინანსების ახალი მოდელის დანერგვას და დაიხვეწება ამ მოდელის დანერგვის გზითვე. თავის მხრივ, დაფინანსების მოდელი გაუმჯობესდება და განვითარდება, როდესაც მონაცემთა წყაროები და ანალიზის შესაძლებლობები მეტად დაიხვეწება.

7.12 გამოწვევები, რისკები და ცვლილებების შერბილების სტრატეგიები

არსებობს გამოწვევები და რისკები, რომლებიც დაკავშირებულია შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის, ისევე როგორც დაფინანსების ნებისმიერი ახალი მოდელის განხორციელებასთან. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მოდელი უნდა დაინერგოს ეტაპობრივად, შემდეგი თანამიმდევრობით:

უსდ-ებთან დიალოგის პირველი რაუნდი უნდა ჩაითვალოს განვითარებისა და სწავლის ეტაპად ყველასათვის, ვინც ჩართულია ამ მნიშვნელოვან წამოწყებაში. ყურადღება უნდა მიექცეს ზოგიერთი ან ყველა უსდ-ის ტრენინგს, განსაკუთრებით მათთვის, ვისაც ნაკლები გამოცდილება და შესაძლებლობები აქვს სტრატეგიულ დაგეგმვაში.

პირველი რაუნდი ფოკუსირებული უნდა იყოს მისიაზე, პროფილსა და სტრატეგიაზე და ამბიციური, მაგრამ რეალისტური შუალედური და საბოლოო მიზნების შეთანხმებაზე, წარმატების ინდიკატორებსა და ამ ინდიკატორების გადამოწმების მკაფიო საშუალებებზე.

არსებობს რისკი იმისა, რომ უსდ არ ჩაერთვება პროცესში, ან გააკეთებს ამას ვალდებულების/პასუხისმგებლობის გაზიარების გარეშე. უსდ-ების წახალისების მიზნით, რათა მათ სრულყოფილად ითანამშრომლონ ამ პროცესში, რეკომენდებულია ადრე მოხსენიებული ამბიციის/მიზნებისა და არსებული რეალობის შეფასება მოხდეს პოტენციური ფინანსური შედეგების გათვალისწინებით.

დაწესებულებები, განსაკუთრებით ფინანსურად მოწყვლადები, რომლებიც ვერ მიიღებენ თავიანთ შესრულებასთან დაკავშირებულ დაფინანსებას, შესაძლოა აღმოჩნდნენ შემდგომი ფინანსური რისკების წინაშე. ამის თავიდან აცილება, როგორც ეს რეკომენდებულია, შესაძლებელია დაწესებულებებისათვის ე.წ. „ხელახლა მოპოვების“ (“win back”) მოდელის შეთავაზებით. შესაბამისად, დაწესებულებები შეძლებენ დამატებით შეეცადონ, რომ მიიღონ რისკის ქვეშ მყოფი დაფინანსება, თუ კი პირველი შეფასების დროს მათი ეს მცდელობა წარუმატებული იყო.

თუმცა, თუ განმეორებითი მცდელობაც წარუმატებელი აღმოჩნდა, დაწესებულებამ შეიძლება დაკარგოს ვაუჩერთან დაკავშირებული დაფინანსების 3%-მდე. არაპროდუქტიული იქნება ფინანსურად მოწყვლადი დაწესებულებისათვის დაფინანსების შემცირება ცუდი შესრულებისთვის, განსაკუთრებით, თუ ეს „ცუდი შესრულება“ გამოწვეულია ან გაღრმავდა ფინანსური სირთულეებით. ასეთ შემთხვევაში, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრომ უნდა გადახედოს დაწესებულების პოზიციონირებას სისტემის ფარგლებში, დაწესებულებების ანგარიშვალდებულების უზრუნველყოფის საჭიროების გათვალისწინებით. ასეთი მიმოხილვის პოტენციური დადებითი შედეგია ის, რომ დაწესებულებები შეიძლება ორიენტირდნენ სისტემაში შემდგომ კონსოლიდაციაზე.

კიდევ ერთი რისკი არის ის, რომ შემოთავაზებულმა შეფასების კრიტერიუმებმა შეიძლება წაგვიყვანოს სისტემის ჰომოგენიზაციისაკენ. თუმცა, თუ დაწესებულების შესრულება შეფასდება მათი მისიის კონტექსტში, ეს რისკი მცირდება. ასევე, საჭირო იქნება შესრულების მიმოხილვის ჯგუფის სათანადო მომზადება, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს მათი მხრიდან ეროვნული პოლიტიკისა და რისკების სრულად გათვალისწინება.

იმგვარი სიტუაციის შექმნა, რომ შეფასდეს ის, რაც თვლადია, მაგრამ არ დაითვალოს ის, რაც ფასეულია, განსაკუთრებით აქტუალურია ხარისხთან და ხარისხის გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით, რადგან ყველაფრის გაიზომვა შეუძლებელია. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია შესრულების ინდიკატორების ფრთხილად შერჩევა. მათი შერჩევის მნიშვნელობისა და პოტენციური შედეგების შეფასება და წინასწარი განხილვა.

არასაკმარისი ყურადღება უმაღლესი განათლების ფუნდამენტურ, მაგრამ ნაკლებად ადვილად დათვლად ან შეფასებად მიზნებზე, როგორებიცაა ცოდნის, გააზრებისა და სარგებლობის შესაძლებლობების გაფართოებასთან დაკავშირებული, ექსკლუზიურად უფრო დათვლადი საზომების სასარგებლოდ.

საჭიროა ზრუნვა, რომ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელი არ იყოს იმდენად ყოვლისმომცველი ან იმდენად მძიმე ტვირთად არ დააწვეს უსდ-ის რესურსებს, რომ აღარ დარჩეს დრო ან რესურსი დაწესებულების მისიის სხვა მიმართულებებისათვის.

სავარაუდოა, რომ შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის იმპლემენტაციის დროს სხვა გაუთვალისწინებელი გარემობებიც გამოვლინდება. მათი გავლენა შეიძლება მნიშვნელოვნად შემცირდეს, თუ განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო რეგულარულად განახორციელებს სისტემის გადახედვას, შეინარჩუნებს ღია საკონსულტაციო ფორმატს უსდ-ებთან და პრობლემების გამოვლენისთანავე მოქნილ, პრაგმატულ მიდგომას გამოიჩენს. შუალედური მიმოხილვა ჩატარდება პირველი წლის შემდეგ. სრული მიმოხილვა, რომელშიც ჩართული იქნება შესრულების მიმოხილვის ჯგუფი ჩატარდება პირველი 3-წლიანი პერიოდის ბოლოს.

ძირითადი რისკი იკვეთება საჯარო უსდ-ების სახელმწიფო დაფინანსების სიმცირეში. ამ ანგარიშში გუნდმა არაერთხელ აღნიშნა ეს და გასცა დაფინანსების გაზრდის რეკომენდაცია. რისკი არის ის, რომ ადეკვატური დაფინანსების გარეშე უმაღლეს სასწავლებლებზე ისეთი ფინანსური წნეხი იქნება, რომ წარმატებული რეფორმის პერსპექტივა ეჭვქვეშ დადგება.

8. შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის დანერგვის სავარაუდო ვადები და ეტაპები

მუშაობა უნდა დაიწყოს შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავებაზე და პარალელურად გაგრძელდეს ძირითადი დაფინანსების მოდელის შემოთავაზებული რეფორმა. საქართველოს უმაღლესი განათლების სახელმწიფო დაფინანსების მოდელში შესრულების ელემენტის ჩართვა დასრულდება რამოდენიმე წელიწადში. ქვემოთ მოცემულია საორიენტაციო ვადები. თარიღები მითითებულია მხოლოდ იმისთვის, რომ აჩვენოს დროის პერიოდი სხვადასხვა ეტაპებს შორის, თუმცა პროგრესის მიხედვით, ეს პერიოდები შეიძლება იყოს უფრო გრძელი ან მოკლე:

- 2021-2022 წლებში განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო გააგრძელებს შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსების მოდელის შემუშავებას უსდ-ებთან, მთავრობის სხვა მინისტრებთან და გარე დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციით. სამინისტრო ასევე განსაზღვრავს იმ ეროვნულ მიზნებს, რომლებსაც დაეფუძნება სისტემა.
- 2022 წლის განმავლობაში განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო ჩაატარებს სემინარების/სამუშაო შეხვედრების სერიას, რათა აუხსნას სისტემა უსდ-ებს, მათ მენეჯმენტს, პერსონალს, სტუდენტებს და გარე დაინტერესებულ მხარეებს, მათ შორის, სხვა სამინისტროებს.
- 2022 წლის ბოლოს დაიწყება უშუალო შეთანხმების პროცესი განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და უმაღლეს სასწავლებლებს შორის, რაც გულისხმობს ეროვნული მიზნებისა და შესრულების ინდიკატორების გაცნობას, ხელშეკრულების ნიმუშის განხილვას და სხვა;
- 2023 წელს, პროცესი დასრულდება სამინისტროსა და უმაღლეს სასწავლებლებს შორის კონკრეტული შესრულების ხელშეკრულებების გაფორმებით; ხელშეკრულებების მოქმედების ვადა იქნება 2024 - 2026 წლები.
- 2025 წლიდან, ყოველ მომდევნო წელს, შეფასდება წინა წლის მაჩვენებლები და შესაბამისად გაიცემა დაფინანსება.

დანართი №1. ტერმინთა განმარტება

ბენჩმარკები უმაღლეს განათლებაში გულისხმობს უსდ-ს მიერ სხვა უსდ-ს ან რამდენიმე უსდ-ს იდენტიფიცირების პრაქტიკას, რომელთანაც შედარებულია მისი შესრულება ერთ ან რამდენიმე აქტივობაში.

ბლოკ-გრანტი გულისხმობს დაფინანსებას, რომელსაც უსდ ღებულობს ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსების სახით და რომელიც მათ თავისუფლად შეუძლიათ მიმართონ საკუთარ ოპერაციებზე, როგორც თავად გადაწყვეტენ.

ცენტრალიზებული მონაცემთა სისტემა გულისხმობს უმაღლეს განათლებაზე პასუხისმგებელი სამინისტროების პრაქტიკას, რომლებიც ათავსებს სამინისტროში ან სააგენტოში უმაღლესი განათლების სისტემაზე მონაცემთა შეგროვების სისტემას, როგორიცაა სტუდენტების რაოდენობა, სტუდენტების განაწილება დისციპლინებში, პერსონალის რაოდენობა, ფინანსური ინფორმაცია და ა.შ.

კლინიკური განთავსება და პრაქტიკა გულისხმობს სტუდენტების განთავსებას, რომლებიც საჭიროებენ კონკრეტული პრაქტიკის პრაქტიკულ გამოცდილებას, რათა განთავსდნენ რეალურ სამუშაო ადგილზე, სადაც ეს პრაქტიკა ხორციელდება. ტიპიური მაგალითი ჩნდება მედიცინის შემთხვევაში.

კონკურენტული ინოვაციების დაფინანსება (CIF) მოქმედებს, inter alia, როგორც მიზნობრივი ან სარეზერვო დაფინანსება, კონკურენტული ან სტრატეგიული დაფინანსება, პროექტზე დაფუძნებული დაფინანსება ან როგორც იმის ნაწილი, რასაც შეიძლება ეწოდოს მოწინავე გამოცდილების ინიციატივა. ყველა ამ ინსტრუმენტის ძირითადი მიზნია ინოვაციების მხარდაჭერა და სტიმულირება, ცვლილება კურიკულუმებში, სწავლებასა და სწავლაში ან კვლევაში, ან კონკრეტული ეროვნული სტრატეგიული ამოცანების ხელშეწყობა.

ძირითადი ან საბაზისო დაფინანსება გულისხმობს სახელმწიფო დაფინანსების ოდენობას, რომელიც დიდწილად სტაბილური რჩება გარკვეული პერიოდის განმავლობაში. ბლოკ გრანტის საერთო ოდენობა შეიძლება განისაზღვროს სხვადასხვა გზით, მაგალითად, სტუდენტების რაოდენობის საფუძველზე და/ან მოლაპარაკების გზით, თანდათანობით ისტორიულ საფუძველზე, ან დაფინანსების ფორმულით.

დიფერენცირებული დაფინანსება გულისხმობს უსდ-ებისთვის სახელმწიფო დაფინანსების მიწოდების პრაქტიკას, რომელიც ასახავს აკადემიური პროგრამების მიწოდების ფარდობით ხარჯებს.

საერთაშორისო მობილობა გულისხმობს სტუდენტების გადაადგილებას მშობლიური ქვეყნიდან სხვა ქვეყანაში, რათა გაიარონ კურსის მოდული ან სრული კურსი. პერსონალის შემთხვევაში, ეს ნიშნავს სხვა ქვეყნის პერსონალის ჩართულობას.

სტაჟირება ნიშნავს სტუდენტის ან სტაჟიორის პოზიციას, რომელიც მუშაობს ორგანიზაციაში, ზოგჯერ ანაზღაურების გარეშე, სამუშაო გამოცდილების მისაღებად ან კვალიფიკაციის მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად.

ღია ხელმისაწვდომობის პუბლიკაციები გულისხმობს თავისუფლად ხელმისაწვდომ, ციფრულ, ონლაინ ინფორმაციასა და სამეცნიერო ლიტერატურაზე წვდომას. ჩვეულებრივ, მას აქვს ნაკლებად შემზღუდველი საავტორო უფლებები და ლიცენზირების ბარიერები, ვიდრე ტრადიციულად გამოქვეყნებული ნამუშევრებს როგორც მომხმარებლების, ისე ავტორებისათვის.

საექსპერტო მიმოხილვა ნიშნავს იმავე სფეროში მომუშავე კოლეგების მიერ სამეცნიერო, აკადემიური ან პროფესიული მუშაობის შეფასებას.

შესრულების ხელშეკრულებები არის კონტრაქტები ან შეთანხმებები სამთავრობო და ცალკეულ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს შორის, რომლებიც ადგენენ კონკრეტულ რაოდენობრივ და/ან ხარისხობრივ მიზნებს, რომელთა მიღწევასაც დაწესებულებები შეეცდებიან

მოცემულ პერიოდში, და რომელიც შეიძლება (მაგრამ არა აუცილებლად) იყოს დაკავშირებული ინსტიტუციურ დაფინანსებასთან.

შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება (PBF) გულისხმობს ინსტიტუციური დაფინანსების პროცენტის დაკავშირების პრაქტიკას გამოშვებასთან ან შედეგებთან, რომლებიც ჩვეულებრივ მითითებულია შესრულების ხელშეკრულებაში. ის შეიძლება გამოყენებულ იქნას უბრალოდ, როგორც მექანიზმი ფულის გასანაწილებლად ან ინსტიტუციური აქტივობებისა და ქცევის მართვის, წახალისების ან გავლენის მოხდენისთვის და/ან უნივერსიტეტების შესრულების გაზრდის მიზნით. ხშირ შემთხვევაში, დაფინანსება დაკავშირებულია კონკრეტული პოლიტიკის მიზნებთან.

სმარტ სპეციალიზაცია მხარს უჭერს ადგილზე დაფუძნებულ მიდგომას ინოვაციური ინვესტიციების ფოკუსირებაზე რამდენიმე, ყურადღებით შერჩეულ პრიორიტეტებზე, სადაც გავლენა შეიძლება იყოს ყველაზე დიდი.

ერთეულის ღირებულება არის ღირებულება, რომელიც მიეკუთვნება თითოეულ პროგრამას უსდ-ში. იხილეთ დანართი 2.

ვაუჩერული დაფინანსების მოდელი გულისხმობს უმაღლესი განათლების დაფინანსების პრაქტიკას წარმოსახვითი „ვაუჩერის“ ან ფიქსირებული თანხის მეშვეობით, რომელიც ვრცელდება თითოეულ ჩარიცხულ სტუდენტზე იმის საფუძველზე, რომ დაფინანსება მიჰყვება სტუდენტს, როგორც ეს ამჟამად ხდება საქართველოში.

დანართი №2. განფასება უმაღლეს განათლებაში

ერთეულის ხარჯების დაფინანსების სისტემები ზომავს, მონიტორინგს უტარებს და ინფორმაციას იძლევა თითო სტუდენტზე ან კურსდამთავრებულზე შედარებითი ხარჯების თაობაზე სხვადასხვა სასწავლო დისციპლინაში. მათ ასევე შეუძლიათ თვალნათელი გახადონ კვლევის სრული ხარჯები, რომელთაგან ზოგიერთი ხშირად არ ჩანს და სრულად არ ფინანსდება. ისინი გამოიყენება დაფინანსების განაწილების, სასწავლო პროგრამებისა და კვლევითი ტენდერების ფასების, ხარჯების მართვისა და სტუდენტების მიღების შესახებ გადაწყვეტილების ინფორმირებისათვის. ისინი შეიძლება გამოყენებულ იქნეს უმაღლესი განათლების დაფინანსების საერთო დონის განსასაზღვრად, დროის მომენტში შეთანხმებული საბაზისო ერთეულის ხარჯების კონტექსტში, დაშვებულ წლიურ ინფლატორთან ან სამიზნე ინვესტიციების ზრდის ფაქტორთან ერთად, ისევე როგორც სტუდენტების მიზნობრივი რაოდენობის განსასაზღვრად, რომელიც მიღებულია უმაღლესი განათლების მიღწევის სამიზნე დონიდან, მონაწილეობის მაჩვენებლის ან სტუდენტის ინფორმირებული მოთხოვნის სხვა საზომების დასადგენად.

უსდ-ების დონეზე საგრანტო დაფინანსების სისტემაში, ერთეულის ხარჯები ყველაზე ხშირად გამოიყენება თითო სტუდენტზე ფასების ტარიფების ან დაფინანსების განაკვეთების დასადგენად, რაც იძლევა ბლოკ გრანტის განაწილების საფუძველს, რომელიც გონივრულად ასახავს სხვადასხვა დისციპლინებისა და სწავლის დონეების შეფარდებით ხარჯებს. მიზანია უზრუნველყოს ასიგნებები, რომლებიც რაციონალურადაა მიღებული, სამართლიანია დაწესებულებების მიმართ და შედარებით პროგნოზირებადი და სტაბილურია სამიდან ხუთ წლამდე დაფინანსების ჰორიზონტზე, რომლის ფარგლებშიც დაწესებულებებს შეუძლიათ დაგეგმონ და მართონ რესურსები. ბლოკ გრანტი, როგორც წესი, არის უსდ-ებისათვის გრანტების განაწილების სისტემის მთავარი ელემენტი, რომელიც ასევე შეიძლება მოიცავდეს გრანტებს სტრატეგიული მართვისა და შესრულების გაუმჯობესების მხარდასაჭერად და განცალკევებულ, მაგრამ ურთიერთდაკავშირებულ კვლევის დაფინანსების სისტემას პრიორიტეტული, კონკურენტული და გამამყარებელი ელემენტებით. დამფინანსებლებს უნდა შეეძლოთ იმის დანახვა, რომ მათ მიზნებს მხარს უჭერს ყველა ერთად - ძირითადი, მასტიმულირებელი და შესრულებაზე დაფუძნებული დაფინანსება. ეს გრანტები, სწავლის გადასახადიდან და სხვა მომსახურებებიდან მიღებულ შემოსავლებთან ერთად, შეადგენს დაწესებულების წლიურ ბიუჯეტს. საჭიროებებზე დაფუძნებული სტუდენტური მხარდაჭერის სისტემა, რომელშიც შეიძლება იყოს გრანტები და სესხები საყოფაცხოვრებო ხარჯებისა და სწავლის საფასურისთვის, ხშირად ხორციელდება ცალკე, რათა ხელი შეუწყოს სასწავლო პროგრამებზე წვდომას, რაც განისაზღვრება აკადემიური დამსახურების საფუძველზე.

შესაძლებელია დაფინანსების ფორმულაში გათვალისწინებულ იქნეს გარკვეული სტიმულები ხარჯებს ზევით დანამატების სახით, მაგალითად, ხელმისაწვდომობის ან შრომის ბაზრის პრიორიტეტული უნარების გაზრდის მხარდასაჭერად, ან პირიქით, პროდუქტიულობის გაზრდის მიზნით ხარჯებს მინუს x ფაქტორის სახით. ეს პრემია/ეფექტიანობის ფაქტორები მკაფიოდ უნდა იყოს ჩამოყალიბებული და მცირერიცხოვანი, თუ მათ უნდა მოახდინონ გავლენა ქცევაზე. ერთეულის ხარჯების დაფინანსების ფორმულები არსებითად არის მიწოდების მხარის ინსტრუმენტები და არ უნდა იქნეს გამოყენებული მოთხოვნის მხარის შეზღუდვების მოსაგვარებლად - მაგ., ძვირადღირებული STEM ხარჯებს ზევით დანამატის მიცემა STEM კურსდამთავრებულთა გამოშვების გასაზრდელად, თუ მთავარი პრობლემა მდგომარეობს მათემატიკაში კვალიფიციური აბიტურიენტების დეფიციტში, სავარაუდოდ ფუჭი და არაეფექტური იქნება.

შედარებითი საერთაშორისო ბენჩმარკინგის საზომი შეიძლება გათვალისწინებული იყოს ტარიფების მიმაგრებით საერთაშორისო, შესადარებელი ქვეყნების ტარიფებთან შესაბამის უმაღლესი განათლების სისტემებში. ეს განსაკუთრებით გამოსადეგია იქ, სადაც არის გარკვეული აღიარებული ანომალია (პრობლემა) ქვეყნის ხარჯების სტრუქტურაში, რასაც მოგვარება სჭირდება.

ხარჯების დათვლა

ხარჯები მიწერილია რომელიმე აკადემიურ ერთეულზე - ფაკულტეტზე, დეპარტამენტზე, სკოლაზე და იქიდან შესაძლოა პროგრამებზე ან სტუდენტზე. თითოეულ დონეზე ისინი შეიძლება დაიყოს ერთეულების რაოდენობაზე - ჩვეულებრივ, სრული განაკვეთის სტუდენტების ეკვივალენტური რაოდენობა დათვლილია აკადემიური ციკლის კონკრეტულ მომენტში. შედეგებზე გაძლიერებული ფოკუსირება შეიძლება გამოვლინდეს იმ სტუდენტების რაოდენობის გათვალისწინებით, რომლებიც რჩებიან პროგრამის ან სასწავლო წელს ბოლომდე, ან ვინც წარმატებით დაასრულებს საფეხურს ან დაამთავრებს სწავლას.

აკადემიური ერთეულების (ფაკულტეტების და ა.შ.) პირდაპირი ხარჯები ხშირად შეადგენს მთლიანი ხარჯების 50%-60%-ზე მეტს. ეს პირდაპირი ხარჯები ჩვეულებრივ გამოიყოფა სასწავლო სფეროებზე ან პროგრამებზე, ან სწავლებასა და კვლევაზე აკადემიური დროის პროპორციულად. არაპირდაპირი ხარჯები, როგორიცაა აკადემიური და სტუდენტური მხარდაჭერის სერვისების, შენობებისა და ქონების ხარჯები, ბიბლიოთეკისა და საინფორმაციო მომსახურების ხარჯები, შეიძლება შემდგომში გადანაწილდეს რაციონალურად, მაგალითად ერთეულის მიერ დაკავებული კვადრატული მეტრი ფართის პროპორციულად, ან ერთეულის სტუდენტებისა და პერსონალის მიერ სერვისების გამოყენების პროპორციულად. სტუდენტებისა და განყოფილების თანამშრომლების მიერ. ზედნადები ხარჯების დარჩენილი ნაშთი შეიძლება გადანაწილდეს თანაბრად სტუდენტთა რაოდენობაზე.

ფაკულტეტების ან დეპარტამენტების პირდაპირი ხარჯების ყველაზე მნიშვნელოვანი განმსაზღვრელია აკადემიური დრო და საკლასო ჯგუფის სიდიდე, რაც ასახავს პერსონალის/სტუდენტთა თანაფარდობას. აკადემიური დროის პროფილი შეიძლება მიღებულ იქნეს პერსონალის სტატისტიკურად წარმოდგენილი ნიმუშების მიმდინარე შესწავლით, ან მთელი პერსონალის პერიოდული გამოკითხვით. ნორმალიზაციისა და ოპტიმიზაციის აუცილებლობის გაცნობიერებით, ხარჯთაღრიცხვის სისტემები შეიძლება შეიქმნას აკადემიური პერსონალის დროის გასანაწილებლად, სისტემებიდან მოპოვებული უკვე არსებული მონაცემების გამოყენებით, როგორებიცაა ცხრილი, სახელფასო უწყისი და ა.შ. და მათი კომბინირებით აკადემიური დატვირთვის განაწილების გონივრულ ვარაუდებთან და ნორმებთან, და აკადემიურ პერსონალთან შეთანხმებულ საკლასო ჯგუფის სიდიდესთან. ასევე გადაწყვეტია, სტაბილურად რა ინტენსივობით ხდება ხარჯების გაწევა.