

Հաստատված է
 ՎՊՀ հոգաբարձուների խորհրդի
 2026 թվականի մայիսի 20-ին
 կայացած նիստում թիվ 75 որոշմամբ
 (արձանագրություն № 23)

Վավերացնում եմ
 ՎՊՀ հոգաբարձուների խորհրդի
 նախագահ
 Արարսիա Սվաջյան
 20 մայիսի 2026թ.

<<Վանաձորի Հ.Թումանյանի անվան պետական համալսարան>> հիմնադրամի 2026-30թթ. ռազմավարական ծրագրի իրականացման գործողությունների պլանի

ՆՂՍՏԱԿ 1. ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԻ ԱՐԴԻՎԱԿԱՆԱՅՈՒՄ							
ԽՂԽԻ 1.1. Աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխանեցված կրթական ծրագրեր							
	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տակնոց)	Ժամկետ (2026-2030)	Ռիսկեր	Կատարողական առաջնային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 1.1.1. Իրականացնել աշխատաշուկայի պահանջարկի ուսումնասիրություններ:	Տարեկան իրականացնել ոլորտային աշխատաշուկայի վերլուծություն	Որակի ապահովման կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Միջազգայնացման, համագործակցության ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ - 1,4%	ամենամյա	Ոլորտային աշխատաշուկայի վերաբերյալ վիճակագրական և առաջնային տվյալների սահմանափակ հասանելիություն	Ուսումնասիրությունների հիման վրա վերանայված կրթական ծրագրերի մասնաբաժին - տարեկան 4-5 կրթական ծրագիր
	Կրթական ծրագրերի վերջնաբովանդակների ճշգրտման նպատակով իրականացնել գործատուների աջակից խորհրդատվություններ:	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ամբիոններ, ֆակուլտետներ, որակի ապահովման կենտրոն		ամենամյա	Կրթական նպատակների և գործատուների կարճաժամկետ շահերի անհամապատասխանություն	
	Վերանայել մասնագիտական և բնօրինակ կարողությունների ցանկը ըստ մասնագիտությունների	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Որակի ապահովման կենտրոն, ամբիոններ		ԿԾ-ների շրջափուլի ավարտից հետո	Աշխատաշուկայի պահանջների և ակադեմիական բովանդակության անհամապատասխանություն	
	Արդյունքները ներառել կրթական ծրագրերի վերանայման փաթեթներում	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Ամբիոններ		ԿԾ շրջափուլի ավարտից հետո	Արդյունքների անտեսում կրթական ծրագրերի վերանայման փաթեթներում	

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 1.1.2. Իրականացնել գործող կրթական ծրագրերի ինքնավերլուծություն դրանք նախապատրաստելով ծրագրային հավատարմագրման:	Պլանավորել ՄԿԾ-ների ինքնավերլուծության գործընթացը	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Ամբիոններ, Ֆակուլտետներ, Որակի ապահովման կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	2029	Միակողմանի կամ թերի գնահատման արդյունքներ՝ պայմանավորված շահակիցների թերի մասնակցությամբ	Ինքնավերլուծություն անցած ծրագրերի մասնաբաժին- հավատարմագրման պատրաստ կրթական ծրագրեր ընդհանուր 100%
	Իրականացնել ինքնավերլուծություն բոլոր գործող ծրագրերի համար ըստ ծրագրային հավատարմագրման չափանիշ- չափորոշիչների	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Ամբիոններ, Ֆակուլտետներ, Որակի ապահովման կենտրոն		2030	Ծրագրային հավատարմագրման չափանիշների ոչ լիարժեք մեկնաբանություն	
	Կազմել կրթական ծրագրերի բարելավման գործողությունների պլաններ և իրականացնել համապատասխան փոփոխություններ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Ամբիոններ, Ֆակուլտետներ, Որակի ապահովման կենտրոն		2030	Մոնիթորինգի և հաշվետվողականության մեխանիզմների բացակայություն	
Գործողություն 1.1.3. Կատարելագործել կրթական ծրագրերի որակի ներքին ապահովման մեխանիզմները:	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Բարելավել կրթական ծրագրերի որակի ներքին ապահովման ընթացակարգերը, մեխանիզմները	Որակի ապահովման կենտրոն	Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	2026,2029	Մոնիթորինգի շարունակականության բացակայություն	Գնահատված ծրագրերի մասնաբաժին - տարեկան 30% , բարելավման միջոցառումներ իրականացնող ծրագրերի մասնաբաժին ≥20% տարեկան
	Ապահովել ներքին և արտաքին շահակիցների հետադարձ կապի համակարգված հավաքագրում	Որակի ապահովման կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, ֆակուլտետներ		ամենամյա	Մասնակցության ցածր մակարդակ	
Արդյունքները հաշվի առնել կրթական ծրագրերի բարելավման գործընթացում	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Ամբիոններ, որակի ապահովման կենտրոն	ամենամյա		Ցուցիչների և բարելավման քայլերի անհամապատասխանություն		
Գործողություն 1.1.4. Ապահովել կրթական ծրագրերի պահանջներին համապատասխան որակյալ պրոֆեսորադասախոսական կազմ:	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Իրականացնել պրոֆեսորադասախոսական աշխատակազմի կարիքների գնահատում	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Վերապատրաստման դասընթացների ծախսեր-0,6%	ամենամյա	Կարիքների և ռազմավարական նպատակների անհամապատասխանություն	Վերապատրաստում անցած դասախոսների մասնաբաժին ≥ ընդհանուր 60%
	Կազմակերպել մասնագիտական վերապատրաստումներ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, ամբիոններ		ամենամյա	Վերապատրաստումների ստացված գիտելիքների, հմտությունների գործնականում կիրառման բացակայություն	
Ներգրավել ոլորտի պրակտիկ մասնագետների	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, ամբիոններ, Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին	ամենամյա		Պրակտիկ մասնագետների սահմանափակ հասանելիություն		

	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 1.1.5. Կրթական ծրագրերը համապատասխանեցնել միջազգային ստանդարտներին, այդ թվում՝ հաշվի առնելով <<կանաչ կրթության>> սկզբունքը:	Վերլուծել միջազգային չափորոշիչները և ESG մոտեցումները	Որակի ապահովման կենտրոն	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ		2027	Տեղայնացման հետ կապված խնդիրներ	
	Ներառել կայուն զարգացման և կանաչ կրթության բաղադրիչներ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, ամբիոններ, որակի ապահովման կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	2027-2028	Կայուն զարգացման և կանաչ կրթության բաղադրիչների ձևական ներառում փաստաթղթային մակարդակով՝ առանց իրական ուսումնական և հետազոտական ինտեգրման	Կանաչ կրթության բաղադրիչ ունեցող ծրագրերի մասնաբաժին ≥ ընդհանուր 60%
Գործողություն 1.1.6. Տարածաշրջանային հանրակրթական պահանջների համակարգված վերլուծության հիման վրա մշակել և արդյունավետացնել մակրավարժի պատրաստման կրթական ծրագրեր՝ ապահովելով համապատասխանությունը ՀՀ հանրակրթության պետական չափանիշներին:	Կենսատեղ տարածաշրջանի հանրակրթական կարիքները:	Որակի ապահովման կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, ամբիոններ		2026-2027	Դպրոցների կողմից ոչ լիարժեք կամ ուշ տրամադրված տվյալներ	
	Բարելավել մանկավարժի պատրաստման կրթական ծրագրերն ըստ ՀՀ հանրակրթության պետական չափանիշ-չափորոշային պահանջների:	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-2027	Ծրագրերի վերանայման ձևական բնույթ	Տարածաշրջանում համապատասխան մասնագիտությամբ աշխատանքի տեղավորված շրջանավարտների մասնաբաժինը 1 տարվա ընթացքում ≥ 60%
	Ստեղծել մենթորական ցանց՝ մանկավարժի պատրաստման գործում փորձառու ուսուցիչների անմիջական ներգրավումն ապահովելու համար:	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, ամբիոններ		2027	Որպես մենթոր՝ փորձառու ուսուցիչների ծանրաբեռնվածություն	
ԽՆԴԻԴ 1.2. Միջմասնագիտական և կարիերային նպաստող կրթական ծրագրեր							
Գործողություն 1.2.1. Ներդնել միջմասնագիտական կրթական մոդուլներ՝ հիմնված տարբեր դասընթացների հիմնարար հասկացությունների համակարգման վրա:	Մշակել և ներդնել միջմասնագիտական մոդուլներ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	ամենամյա	Միջմասնագիտական ուսուցման փորձի և համագործակցային դասավանդման հմտությունների պակաս	Միջմասնագիտական մոդուլների թիվ ≥ ընդհանուր 5
	Մշակել և ներդնել միջամբիոնային ավարտական աշխատանքների թեմաներ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ		ամենամյա	Ուսանողների մեթոդաբանական ծանրաբեռնվածություն	
	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Մշակել միկրոդրակավորման կրթական ծրագրեր	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ		2026-2027	Պահանջարկի սխալ գնահատում	

Գործողություն 1.2.2. Ներդնել միկրոորակավորումների և շարունակական կրթության ծրագրեր, այդ թվում՝ հեռավար ուսումնառությամբ:	Բացահայտել միկրոորակավորման կարիք ունեցող աշխատող մասնագետներին	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ամբիոններ, ֆակուլտետներ, որակի ապահովման կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	ամենամյա	Թիրախային խմբի կարիքների և առաջարկվող միկրոորակավորումների բովանդակության անհամապատասխանություն	Ծրագրերի թիվ ≥ ընդհանուր 2
	Մշակել հեռավար ուսումնառության մեթոդաբանություն	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ		2026-2027	Դասախոսական կազմի պատրաստվածության պակաս	Հեռավար կրթության ծրագրերի թիվ, ըստ պահանջի
	Թվայնացնել հեռավար կրթական ծրագրերը	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ֆակուլտետներ, Ամբիոններ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		2028-ից	Ակադեմիական ազնվության ռիսկեր	
	Ներդնել առցանց կրթական էթիկայի, ստանդարտների և մեթոդաբանության ընթացակարգեր:	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, ֆակուլտետներ, ամբիոններ		2028-ից	Ակադեմիական ազնվության ռիսկեր	
	Ապահովել տեխնիկական աջակցություն	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Վարչատնտեսական բաժին		ամենամյա	Տվյալների արտահոսք, համակարգային խոցելիություն	

	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տակնաջր)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 1.2.3. Կայուն և գործնական կապեր ստեղծել գործատուների հետ համատեղ կրթական ծրագրերի մշակման, պրակտիկայի կազմակերպման և փորձնակի ձևաչափի ներդրման նպատակով:	Մշակել ձկուն ուսումնառության կանոնակարգ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, ֆակուլտետներ, Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Պրակտիկայի պայմանագրեր դաբլոցներում և այլ հաստատություններում -0,3%	2026-ամենամյա վերանայում	Ակադեմիական որակի թուլացման ռիսկ – չափազանց լայն ճկունության տրամադրումը (կրեդիտների կուտակում, անհատական ուսումնական պլաններ, ժամկետների փոփոխություն) կարող է ազդել կրթական արդյունքների ամբողջականության վրա	Գործատուների հետ գործող պայմանագրերի թիվ \geq ընդհանուր 10
	Կնքել համագործակցության հուշագրեր	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, ֆակուլտետներ, Ամբիոններ		ամենամյա	Կոնկրետ գործողությունների և չափելի արդյունքների բացակայություն	
	Գործատուների հետ համատեղ մշակել պրակտիկայի ծրագրեր	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, Ամբիոններ		ամենամյա	Պրակտիկայի ընթացքի մոնիթորինգի և գնահատման մեխանիզմների թերի իրականացում	
	Ներդնել «փորձնակի» ձևաչափ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, ֆակուլտետներ, Ամբիոններ,		2027-ամենամյա	Գործատուների շրջանում համապատասխան մենթորական կարողությունների և ուսուցողական միջավայր բացակայություն	
Գործողություն 1.2.4. Հիմքեր ստեղծել համատեղ, կրկնակի որակավորման կրթական ծրագրեր իրականացնելու ուղղությամբ:	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տակնաջր)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Նույնականացնել համատեղ, կրկնակի որակավորման կրթական ծրագրեր իրականացնելու ուղղությամբ գործընկեր բուհեր	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ - 1,4%	2026-ամենամյա վերանայում	Կրթական ծրագրերի անհամարելիություն	Համատեղ/կրկնակի կրթական ծրագրերի նախագիծ \geq ընդհանուր 1
	Գործընկեր բուհերի հետ մշակել համատեղ կրթական ծրագրերի նախագիծեր	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, ամբիոններ		2027-2028	Կառավարման անորոշություն	

ՆՊՍՏԱԿ 2. ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄ ԵՎ ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐ

ԽՆԴԻՐ 2.1. Ուսանողների և դասախոսների միջազգային շարժունություն

	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տակնաջր)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 2.1.1. Խթանել ուսանողների մասնակցության աճը միջազգային կարճաժամկետ և երկարաժամկետ շարժունության ծրագրերում, այդ թվում՝ վիրտուալ շարժունության ձևաչափով:	Զարգացնել շարժունության նոր հնարավորություններ	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, ֆակուլտետներ, ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ - 1,4%	ամենամյա	Միջազգային գործընկերների սահմանափակ ներգրավվածություն կամ ցածր հետաքրքրվածություն	Շարժունության ծրագրերին մասնակցած ուսանողների թիվ -տարեկան աճ \geq 3-5%
	Կազմակերպել տեղեկատվական հանդիպումներ ուսանողների համար	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ		ամենամյա	Ուսանողների ցածր մասնակցություն կամ պասիվություն	
	Ներդնել վիրտուալ շարժունության փորձնական ձևաչափեր	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, ֆակուլտետներ, ամբիոններ		2027-2030	Գործընկեր բուհերի թվային հարթակների անհամարելիություն	

	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 2.1.2. Նրբանել դասախոսների մասնակցության աճը միջազգային կարճաժամկետ և երկարաժամկետ շարժունության ծրագրերում, այդ թվում՝ վիրտուալ շարժունության ձևաչափով:	Զարգացնել շարժունության նոր հնարավորություններ	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Գործուղում-0,2%	ամենամյա	Միջազգային գործընկերների սահմանափակ ներգրավվածություն կամ ցածր հետաքրքրվածություն	Շարժունության ծրագրերին մասնակցած դասախոսների թիվ -տարեկան աճ ≥3%
	Աջակցել հայտերի պատրաստմանը	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ամբիոններ		ամենամյա	Հայտերի ցածր մրցունակություն միջազգային մակարդակում, փորձառության պակաս	
	Ներգրավել դասախոսներին միջազգային դասավանդման և վերապատրաստման ծրագրերում	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ամբիոններ, Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին		ամենամյա	Լեզվական կարողությունների սահմանափակում, թվային հմտությունների պակաս	
Գործողություն 2.1.3. Համակարգել ֆինանսավորման և աջակցման մեխանիզմները՝ շարժունության ծրագրերի արդյունավետ իրականացման համար:	Մասնակցել ֆինանսական աջակցության չափորոշիչներ	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-ամենամյա վերանայում	Ֆինանսական սահմանափակումների պատճառով պահանջարկի և տրամադրվող աջակցության անհամապատասխանություն	Աջակցություն ստացած շարժունության ծրագրերի մասնաբաժին ≥ընդհանուր 1%
	Տրամադրել իրավական, ֆինանսական և տեխնիկական աջակցություն դիմումների պատրաստման և իրականացման փուլերում:	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին, իրավաբան		ամենամյա	Մասնագիտական խորհրդատվական կարողությունների պակաս	
	Իրականացնել պարբերական վերլուծություն և վերանայել մեխանիզմները՝ ըստ ձեռք բերված արդյունքների:	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն		ամենամյա	KPI-ների ոչ հստակ սահմանում կամ չափելիության խնդիրներ	
	ԽՆԴԻԴ 2.2. Արտերկրյա ուսանողների ներգրավում						
Գործողություն 2.2.1. Վերլուծել վիճակագրական տվյալներն ու աշխատաշուկայի միտումները թիրախային երկրներից ուսանողների ներգրավման ռազմավարություն մշակելու համար:	Վերլուծել միջազգային աշխատաշուկայի տվյալները	Որակի ապահովման կենտրոն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2027-ամենամյա վերանայում	Տվյալների ոչ ամբողջական կամ ոչ վստահելի աղբյուրներ	Թիրախային երկրներից ընդունված ուսանողների քանակում ≥տարեկան 2% աճ
	Նույնականացնել թիրախային երկրներ	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Որակի ապահովման կենտրոն		2027-ամենամյա վերանայում	Քաղաքական, վիզային կամ միգրացիոն ռիսկեր	
	Մշակել ներգրավման ռազմավարություն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ		2027-2028	Մարբեթինգային և հարողակցական ռեսուրսների անբավարարություն	

	Կոնկրետ քայլեր / էնթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 2.2.2. Վերլուծված տվյալների հիման վրա աշխատանքներ տանել օտարալեզու դասընթացներ և կրթական ծրագրեր մշակելու և ներդնելու ուղղությամբ:	Նույնականացնել պահանջարկ ունեցող ուղղություններ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	2026-ամենամյա վերանայում	Մրցակցային միջավայրի թերազնահատում	Մշակված առնվազն 3 օտարալեզու դասընթաց/մոդուլ/միկրոոքս կավորում և 1 օտարալեզու կրթական ծրագիր
	Մշակել օտարալեզու դասընթացների/մոդուլների փաթեթներ	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ		2026-29	Բովանդակության ոչ լիարժեք ադապտացում միջազգային ակադեմիական չափորոշիչներին	
	Զարգացնել, ինչպես նաև՝ ներգրավել օտարալեզու դասավանդման կարողություններ ունեցող ՊՂԿ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին, ամբիոններ, Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն		2026-29	Միջմշակութային հաղորդակցման խնդիրներ	
Գործողություն 2.2.3. Ապահովել բազմաշնչության միջավայր արտերկրյա ուսանողների արագ հարմարեցումը խթանելու նպատակով:	Կազմակերպել կողմնորոշիչ միջոցառումներ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Մշակույթի կենտրոն	Մշակույթի կենտրոն		2027-ամենամյա-ըստ պահանջի	Մասնակցության բացակայություն	
	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ		2027-ամենամյա-ըստ պահանջի	Մենթոր–ուսանող համապատասխանեցման ոչ արդյունավետ մոտեցում	
	Զարգացնել ուսանողական օժանդակ ծառայություններ	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, Ֆակուլտետներ, Վարչատնտեսական բաժին		2027-ամենամյա-ըստ պահանջի	Ֆինանսական և մարդկային ռեսուրսների սահմանափակումներ	
ԽՆԻԲ 2.3. Միջազգային հետազոտական համագործակցության խթանում							
Գործողություն 2.3.1. Նրբանել գիտահետազոտական աշխատանքները Համալսարանի հետ համագործակցության պայմանագիր ունեցող արտասահմանյան համալսարանների հետ:	Կոնկրետ քայլեր / էնթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
	Ուսումնասիրել միջազգային համագործակցության առաջնահերթ ուղղությունները և մշակել գործընկեր համալսարանների հետ համատեղ հետազոտությունների իրականացման պլան	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն		ամենամյա	Հետազոտական խմբերի ներգրավվածության ցածր մակարդակ	
Կազմակերպել համատեղ սեմինարներ և գիտաժողովներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, ամբիոններ	ամենամյա	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Գիտահետազոտական աշխատանքների խթանման ֆոնդ-0,4% տարեկան 0,2% աճի միտումով	Մասնակիցների սահմանափակ ներգրավվածություն կամ ցածր գիտական ակտիվություն, հետազոտական թեմաների անհամապատասխանություն գործընկերների միջև:	Համատեղ գիտահետազոտական ծրագրերի և հրատարակված նյութերի չտարեկան 2% աճ	

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 2.3.2. Խթանել ուսանողների մասնակցության աճը գիտական խմբերում և հետազոտական նախագծերում:	Ներգրավել ուսանողներին միջազգային հետազոտական նախագծերում	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	ամենամյա	Միջազգային նախագծերի մրցակցային բարձր պահանջներ, լեզվական և ակադեմիական հարողակցման հմտությունների պակաս	Հետազոտական ծրագրերում ներգրավված ուսանողների թվի տարեկան աճ 3%
	Աջակցել համահեղինակային հրապարակումներին	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ		ամենամյա	Հետազոտության որակի և էթիկական չափանիշների պահպանման ռիսկեր	
Գործողություն 2.3.3. Ստեղծել գիտական համագործակցության ինտեգրացիոնալ հարթակ հետազոտողների ակտիվ մասնակցությունն ապահովելու և նրանց զլոբալ գիտական ցանցերում ինտեգրումը խթանելու համար:	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Ներդնել համագործակցության թվային հարթակ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Համակարգչային ծրագրային փաթեթեր և տեղեկատվական համակարգեր-0.3%	2028-2029	Օգտագործողների ցածր ակտիվություն և ներգրավվածություն	Միջազգային գիտական ցանցերում և համատեղ նախաձեռնություններում մասնակցության տարեկան առնվազն 2% աճ
	Կազմակերպել գիտական համագործակցության վերաբերյալ տեղեկատվական արշավներ, ցանցային միջոցառումներ և հետազոտողների հանդիպումներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն		2027	Կիրառման և մոնիթորինգի մեխանիզմների թերացում	
Գործողություն 2.3.4. Զարգացնել համատեղ հետազոտական նախագծերի ֆինանսավորման և աջակցության մեխանիզմներ:	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Ներդնել ներքին փոքր դրամաշնորհներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-ամենամյա վերանայում	Ծրագրի կայունության խնդիր	Տարեկան առնվազն 5% աճ համատեղ հետազոտական նախագծերի ներգրավված ֆինանսական միջոցների ընդհանուր ծավալում
Աջակցել միջազգային հայտերի պատրաստմանը	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	ամենամյա		Միջազգային ծրագրերի պահանջների բարդություն և մրցակցության բարձր մակարդակ		

	Կոնկրետ քայլեր / էնթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 2.3.5. Ընդլայնել հայագիտական հետազոտությունների թեմաների շրջանակը՝ շեշտը դնելով միջգիտակարգային ուսումնասիրությունների վրա, ինչպես նաև խթանել հայագիտության ազդեցությունն արտասահմանում՝ կազմակերպելով դասընթացներ և ապահովելով համապատասխան ուսումնական և ուսումնամեթոդական ելույթներ:	Նույնականացնել միջգիտակարգային թեմաներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ամբիոններ		2027	Միջգիտակարգային համագործակցության փորձի պակաս	Նոր միջգիտակարգային հայագիտական նախագծեր և կազմակերպված դասընթացներ տարեկան առնվազն 1-ական
	Հրավիրել արտասահմանյան գործընկերներին հայագիտական թեմաներով վերապատրաստման դասընթացներ անցկացնելու համար	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին, ՀԼԳ ամբիոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Գիտահետազոտական աշխատանքների խթանման ֆոնդ-0,4% տարեկան 0,2% աճի միտումով Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	2028-ից	Գործընկերների սահմանափակ հետաքրքրվածություն	
	Կազմակերպել առցանց դասընթացներ արտասահմանյան լսարանների համար	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կախիդայր կենտրոն, ՀԼԳ ամբիոն, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին		2028-ից	Թիրախային լսարանի սահմանափակ ներգրավվածություն	
	Մշակել և տարածել հայագիտական ուսումնական և ուսումնամեթոդական նյութեր	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		ամենամյա-ըստ պահանջի	Թիրախային լսարանի սահմանափակություն	
Գործողություն 2.3.6. Բարձրացնել համալսարանի միջազգային տեսանկյունից ու մրցունակությունը՝ իրականացնելով անորոշ ժամանակահատվածում միջազգային վարկանիշավորման համակարգերի չափանիշները՝ հեղինակավոր միջազգային վարկանիշավորման համակարգերում ընդգրկելու ուղղությամբ:	Կոնկրետ քայլեր / էնթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից		Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր
	Ուսումնասիրել միջազգային վարկանիշավորման համակարգերի չափանիշները	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026	Միջազգային չափանիշների և համալսարանի իրական կարողությունների անհամապատասխանություն	Միջազգային վարկանիշավորման առնվազն 1 համակարգում ընդգրկում
	Մշակել ընդգրկման ճանապարհային քարտեզ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, ամբիոններ		2026	Վարկանիշավորման ցուցանիշների համապատասխանեցման հավաղում	
ԽՆԴԻՐ 2.4. Միջազգային ծրագրերում մասնակցության բազմազանեցում							
Գործողություն 2.4.1. Ընդլայնել մասնակցությունը միջազգային ծրագրերում:	Կոնկրետ քայլեր / էնթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Նույնականացնել նոր ծրագրեր (Erasmus+, Horizon և այլն)	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին, ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Դրամաշնորհային ծրագրերի համաֆինանսավորման ծախսեր- 1,2%	ամենամյա	Բարձր մրցակցություն և սահմանափակ ֆինանսավորում	Հայտերի ներկայացման տարեկան 2% աճ
	Ակտիվացնել ներգրավվածությունը	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ամբիոններ		ամենամյա	Նախագծեր մշակելու և կառավարելու հմտությունների պակաս	
Կազմակերպել ծրագրերի մրցույթների և դրամաշնորհների պարբերական մոնիթորինգ և տեղեկատվության տարածում	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Որակի ապահովման կենտրոն	ամենամյա		Հաշվետվողականության և թափանցիկության խնդիր		

ՆՂԱՏԱԿ 3. ԹՎԱՅԻՆ ՓՈՒՄԱԿԵՐՊՈՒՄ և ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱԿԱՆ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՈՒՄ

ԽՆԴԻՐ 3.1. Համալսարանի ենթակառուցվածքների արդիականացում

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 3.1.1. Ապահովել թվային միջավայրի մատչելիություն:	Գույքագրել առկա թվային ռեսուրսներն ու հասանելիությունը	Վարչատնտեսական բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Սարքեր, սարքավորումներ, համակարգչային նյութեր-1,5% Սարքերի և սարքավորումների վերանորոգում և սպասարկում-0,2% Համակարգչային ծրագրային փաթեթներ և տեղեկատվական համակարգեր-0,3%	2026	Ռեսուրսների փաստաթղթային և իրական վիճակի անհամապատասխանություն	Թվային միջավայրի մատչելիություն ապահովված լսարանների մասնաբաժին \geq ընդհանուր 50%
	Ապահովել համակարգչային լսարանների հասանելիություն	Վարչատնտեսական բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, Կրթական գործընթացների կառավարման կենտրոն, ֆակուլտետներ		ամենամյա	Սարքավորումների անբավարար քանակ և որակ	
	Բարելավել ծրագրային ապահովումը	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն			ամենամյա-ըստ պահանջի	Ծրագրային լուծումների անհամադրելիություն գործող համակարգերի հետ	
Գործողություն 3.1.2. Արդիականացնել ցանցային ենթակառուցվածքները հիբրիդային և առցանց ուսուցման պահանջներին համապատասխանեցնելու նպատակով:	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Իրականացնել բուհի ցանցային ենթակառուցվածքների գնահատում	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Սարքեր, սարքավորումներ, համակարգչային նյութեր-1,5% Սարքերի և սարքավորումների վերանորոգում և սպասարկում-0,2% Համակարգչային ծրագրային փաթեթներ և տեղեկատվական համակարգեր-	ամենամյա-ըստ պահանջի	Տեխնիկական աուդիտի մակերեսային իրականացում	Հիբրիդային ուսուցման համար համապատասխանեցված լսարանների մասնաբաժին \geq ընդհանուր 30%
	Ներդնել բարձր թողունակությամբ և անվտանգ կապի լուծումներ	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն			ամենամյա	Գործող համակարգերի հետ տեխնիկական անհամադրելիություն	
Ապահովել արդիականացված ենթակառուցվածքների կայուն շահագործում	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		ամենամյա		Սարքավորումների արագ հնացում		

ԽՆԴԻՐ 3.2. Ուսուցման կառավարման համակարգերի ներդրում և հիբրիդային ուսուցում

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 3.2.1. Զարգացնել ուսուցման կառավարման համակարգեր՝ դասընթացների, առաջադրանքների և գնահատման գործընթացների թվայնացումը ապահովելու նպատակով:	Կատարելագործել Ու ԿՀ հարթակի/ների կիրառելիությունը	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ֆակուլտետներ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին		2027	Տվյալների պաշտպանության և կիբերանվտանգության ռիսկեր	Ու ԿՀ-ով իրականացվող դասընթացների մասնաբաժին \geq ընդհանուր 80%
	Թվայնացնել դասընթացների բովանդակությունը	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ամբիոններ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների իրախուսման ֆոնդ-1,4%	2027-ից ըստ պլանավորված ժամանակացույցի	Դասախոսների ժամանակային և մասնագիտական ծանրաբեռնվածության ավելացում	
	Ներդնել քննությունների անցկացման էլեկտրոնային հարթակ	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		Համակարգչային ծրագրային փաթեթներ և տեղեկատվական համակարգեր-0,3% Վերապատրաստման դասընթացների ծախսեր-0,6%	2026	
	Վերապատրաստել դասախոսներին Ու ԿՀ կիրառման հարցում	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, ամբիոններ		2027-ամենամյա ըստ պահանջի	Ձևական ներգրավվածություն	
	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)

Գործողություն 3.2.2. Մշակել հիբրիդային ուսուցման մոդելներ՝ ուսանողներին հնարավորություն տալով համատեղել առկա/առողջ և առցանց ուսումնառությունը:	Մշակել հիբրիդային ուսուցման մեթոդաբանություն	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ	2027	Դիդակտիկ և տեխնիկական բաղադրիչների ոչ հավասարակշռված ինտեգրում	Հիբրիդային մոդելով իրականացվող կրթական ծրագրերի թիվ >5 տարեկան
	Փորձարկել հիբրիդային մոդելները ընտրված ծրագրերում	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, Ամբիոններ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	2027-ից ըստ պլանավորված ժամանակացույցի	Փորձնական ծրագրերի սահմանափակ ներկայացուցչականություն	
	Տարածել գործող կրթական ծրագրերի շրջանակներում	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ	2029-30	Հիբրիդային մոդելի ձևական կիրառում՝ առանց իրական բովանդակային փոփոխության	

Գործողություն 3.2.3. Ներդնել գործիքներ՝ ուսուցման անհատականացումը և ռիսկային խմբերի հայտնաբերումը ապահովելու համար:	Կանկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Իրականացնել ուսանողական տվյալների կառավարման առկա համակարգերի վերլուծություն՝ գնահատելով ուսումնառության վերլուծության գործիքների ներդրման հնարավորություններն ու կարիքները	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, Ֆակուլտետներ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ - 1,4%	2026-2027	Տվյալների մասնատվածություն և տարբեր համակարգերի միջև անհամարելիություն	Ուսանողների մասնաբաժինը, որոնց տվյալները ներառված են վերլուծական համակարգում -տարեկան 25%-ով ավելի
	Ապահովել ուսուցման վերլուծական գործիքների ինտեգրումը ուսուցման կառավարման համակարգի (ՈՒԿԷ) և ուսանողական տեղեկատվական համակարգերի հետ՝ ուսանողների առաջընթացի վերաբերյալ տվյալների կենտրոնացված հավաքագրման և մշտադիտարկման նպատակով	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ֆակուլտետներ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ - 1,4% Համակարգչային ծրագրային փաթեթեր և տեղեկատվական համակարգեր - 0,3%	2027-ից ըստ պլանավորված ժամանակացույցի	Տեխնիկական անհամատեղելիություն և ինտեգրման բարդություն	
	Մշակել ռիսկային խմբերի վաղ հայտնաբերման և արձագանքման մեխանիզմներ	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ֆակուլտետներ, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		2027-ից ըստ պլանավորված ժամանակացույցի	Կանխատեսման ցածր ճշգրտություն	

ԽՆԴԻՐ 3.3. Կիրառանվտանգություն և տվյալների պաշտպանություն

Գործողություն 3.3.1. Մշակել և փուլային կերպով ներդնել կիրառանվտանգության և տվյալների պաշտպանության ներքին քաղաքականություն:	Կանկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Մշակել քաղաքականություն	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-2027	Ազգային և միջազգային կարգավորումների հետ անհամապատասխանություն	Համալսարանի տեղեկատվական համակարգերի և կառուցվածքային ստորաբաժանումների աշխատանքի առնվազն 90% համապատասխանություն հաստատված քաղաքականությանը
	Սահմանել տվյալների պաշտպանության ընթացակարգեր	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն			2027-2028	Ընթացակարգերի բարդություն և կիրառման դժվարություն	
Գործողություն 3.3.2. Ստեղծել և իրականացնել կիրառանվտանգության իրազեկման և գործնական հմտությունների ձևավորման համակարգ:	Կանկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Կազմակերպել սեմինարներ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2027-ից ըստ պլանավորված ժամանակացույցի	Մասնակցության ցածր մակարդակ կամ ձևական ներգրավվածություն	Իրազեկման ծրագրերին մասնակցած անձանց մասնաբաժին ≥ ընդհանուր 70%
	Մշակել ուղեցույցներ ուսանողների, դասախոսների և աշխատակազմի համար	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		2027	Ուղեցույցների չափազանց ընդհանուր կամ ոչ կիրառելի ձևակերպում	

ԽՆԴԻՐ 3.4. Բաց կրթական ռեսուրսների ստեղծում և տարածում

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տեղադրում)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 3.4.1. Մշակել և հրատարակել Համալսարանի ստեղծած բաց կրթական ռեսուրսները՝ գիտելիքի ազատ տարածումը խթանելու համար:	Ներդնել բաց կրթական ռեսուրսների ստեղծման, օգտագործման, տարածման և պահպանման քաղաքականություն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ամբիոններ, Գրադարան-ռեսուրս կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ- 1,4%	2026-2027	Հեղինակային իրավունքի և մտավոր սեփականության կարգավորման անորոշություն	Հրատարակված բաց ռեսուրսների թիվ \geq ընդհանուր 50
	Հրատարակել դասախոսական նյութեր բաց հարթակներում	Գրադարան-ռեսուրս կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ամբիոններ		2027-ից ըստ պլանավորված ժամանակացույցի	Անձնական տվյալների կամ հեղինակային իրավունքների խախտման վտանգ	
Գործողություն 3.4.2. Ինտեգրել բաց ռեսուրսները ուսումնառության ծրագրերում և առցանց հարթակներում, մշակել բաց ռեսուրսների որակի գնահատման մեխանիզմներ:	Ներառել բաց կրթական ռեսուրսները կրթական ծրագրերում	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոնեկտոր	Գրադարան-ռեսուրս կենտրոն, Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2028	Բովանդակության որակի և ակադեմիական համապատասխանության խնդիրներ	ԲԿՌ ներառող ծրագրերի մասնաբաժին \geq ընդհանուր 40%
	Մշակել որակի գնահատման չափորոշիչներ	Որակի ապահովման կենտրոն	Գրադարան-ռեսուրս կենտրոն, Ամբիոններ		2028	Միջազգային ԲԿՌ ստանդարտների հետ անհամապատասխանություն	

ԽՆԴԻՐ 3.5. Թվային հմտությունների զարգացում

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տեղադրում)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 3.5.1. Ներդնել ուսանողների, դասախոսների և աշխատակազմի թվային հմտությունների թիրախային զարգացման ծրագրեր:	Իրականացնել թվային հմտությունների կարիքների գնահատում	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Որակի ապահովման կենտրոն, ֆակուլտետներ, ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Կադրերի որակի բարձրացման խթանման ֆոնդ-0,2% Վերապատրաստման դասընթացների ծախսեր-0,6%	2026, 2028, 2030	Տարբեր թիրախային խմբերի (ուսանող, դասախոս, աշխատակազմ) կարիքների ոչ հստակ տարբերակում	Թվային հմտությունների վերապատրաստում անցած անձանց մասնաբաժին \geq ընդհանուր 70%
	Կազմակերպել նպատակային վերապատրաստումներ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ		2026, 2028, 2030	Բովանդակության անհամապատասխանություն իրական կարիքներին	
	Գնահատել ձեռքբերված կարողությունները	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Որակի ապահովման կենտրոն, ֆակուլտետներ, ամբիոններ		2026, 2028, 2030	Չափելի և հստակ գնահատման գործիքների բացակայություն	

ՆՊԱՏԱԿ 4. ՀԱՄԱԼՄԱՐԱՆ-ՀԱՄԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ ԿԱՊ

ԽՂԻԲ 4.1. Համալսարան-հասարակություն կապի ամրապնդում

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026-2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
<p>Գործողություն 4.1.1. Համագործակցել տեղական բիզնեսների, հասարակական կազմակերպությունների և համայնքային նախագծերի հետ կրթության, մշակույթի և գիտելիքի փոխանցման ոլորտներում ապահովելով հետադարձ կապի հնարավորություններ:</p>	Քարտեզագրել տեղական բիզնեսներն ու ՀԿ-ները	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն		Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-ից ամենամյա	Տարբեր ոլորտների ներկայացվածության անհամաչափություն	Գործող համագործակցության պայմանագրերի թիվ \geq ընդհանուր 5 , համատեղ իրականացված միջոցառումների թիվ - տարեկան աճնվազն 1
	Կնքել համագործակցության հուշագրեր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն			ամենամյա	Գործընկեր կազմակերպությունների ոչ կայունություն	
	Իրականացնել համատեղ կրթական և հանրային նախաձեռնություններ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ամբիոններ		ամենամյա	Կազմակերպչական կոորդինացիայի դժվարություններ	
<p>Գործողություն 4.1.2. Ջարգացնել համայնքային կրթական և մշակութային ծրագրեր՝ Համալսարանը դարձնելու սոցիալ-մշակութային և տնտեսական զարգացման շարժիչ ուժ:</p>	Կազմակերպել բաց դասախոսություններ, մշակութային միջոցառումներ	Մշակույթի կենտրոն	Ամբիոններ, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	ամենամյա	Համայնքի կողմից սահմանափակ մասնակցություն և հետաքրքրվածություն	Բաց դասախոսությունների թիվ- տարեկան ≥ 1 , համայնքային ծրագրերում ներգրավված շահակիցների թիվ- տարեկան 5% աճելի
	Ներգրավել ուսանողներին և դասախոսներին համայնքային ծրագրերում	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ֆակուլտետներ, Ամբիոններ, Մշակույթի կենտրոն		ամենամյա	Մասնակցության ցածր մոտիվացիա	
<p>Գործողություն 4.1.3. Ներդնել մեխանիզմներ՝ ուղղված տնտեսական, կրթական, սոցիալական, բնապահպանական խնդիրների ազդեցության պարբերական ուսումնասիրությունների իրականացմանը:</p>	Ներդնել առցանց հարցումների և արձագանքի հարթակներ	Որակի ապահովման կենտրոն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, Ամբիոններ, Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն, Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-ամենամյա վերանայում	Մասնակցության ցածր մակարդակ և ոչ ներկայացուցչական տվյալներ	Հետադարձ կապի մեխանիզմներով ընդգրկված շահակիցների թիվ- տարեկան 3% աճ
	Կազմակերպել հանրային քննարկումներ և ֆորումներ	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Ամբիոններ, Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն, Որակի ապահովման կենտրոն		ամենամյա	Թիրախային խմբերի սահմանափակ ներգրավվածություն	
	Վերլուծել և ապահովել հետադարձ կապը որոշումների կայացման գործընթացում	Որակի ապահովման կենտրոն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն		ամենամյա	Արձագանքման հապաղում	

	Կոնկրետ քայլեր / էնթադործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 4.1.4. Ներդնել Համայնարան–հասարակություն համագործակցության ազդեցության գնահատման մեխանիզմներ:	Մշակել ազդեցության գնահատման մեթոդաբանություն	Որակի ապահովման կենտրոն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-ամենամյա վերանայում	Չափելի և հստակ ցուցանիշների բացակայություն	Իրականացված ազդեցության ուսումնասիրությունների թիվ ≥տարեկան 1
	Իրականացնել պարբերական ուսումնասիրություններ	Որակի ապահովման կենտրոն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն		ամենամյա	Ներկայացուցչական խնդիրներ	
	Արդյունքները կիրառել համագործակցության զարգացման նպատակով	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն			ամենամյա	Ակնկալիքների և հնարավորությունների անհամապատասխանություն	

ԽՆԴԻՐ 4.2. Շրջանավարտների հետ կապի ամրապնդում

	Կոնկրետ քայլեր / էնթադործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 4.2.1. Կատարելագործել շրջանավարտների էլեկտրոնային տվյալների քազան և ներդնել պարբերական հաղորդակցության հարթակ:	Լրամշակել շրջանավարտների տվյալների բազան	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, ֆակուլտետներ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Համակարգչային ծրագրային փաթեթներ և տեղեկատվական համակարգեր-0,3%	ամենամյա	Շրջանավարտների ցածր ներգրավվածություն տվյալների թարմացման գործընթացում	Ակտիվ շրջանավարտների տվյալների մասնաբաժին \geq ընդհանուր 60% , նախաձեռնությունների թիվ \geq տարեկան 1 հանդիպում
	Կազմակերպել շրջանավարտների հանդիպումներ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ֆակուլտետներ		ամենամյա	Մասնակցության ցածր մակարդակ	

	Կոնկրետ քայլեր / էնթադործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 4.2.2. Ներդնել շրջանավարտների հետ համագործակցության ազդեցության և հաջողության գնահատման մեխանիզմներ:	Մշակել կարիերայի հետազոտման չափորոշիչներ	Որակի ապահովման կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2027	Շրջանավարտների կարիերային ուղիների բազմազանություն	Շրջանավարտների զբաղվածության և հաջողության տվյալների առկայություն \geq տարեկան 10% աճ
	Իրականացնել պարբերական հարցումներ շրջանավարտների շրջանում	Որակի ապահովման կենտրոն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն		2027,2029,2030	Մասնակցության ցածր մակարդակ և ոչ ներկայացուցչական տվյալներ	
	Վերհանել աշխատանքային հաջողության պատմություններ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն			2027,2029,2030	Ոչ ամբողջական ներկայացվածություն	

ՆՂԱՏԱԿ 5. ԳԻՏԱԷՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ԱՌԱՋՐՆԹԱՑ

ԽՆԴԻՐ 5.1. Հետազոտական ներուժի զարգացում

	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
<p>Գործողություն 5.1.1. Ամրապնդել համալսարանի և գործատուների միջև կապը՝ մշակելով և իրականացնելով համատեղ հետազոտական նախագծեր:</p>	Քարտեզագրել գործատուների հետազոտական պահանջները	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Որակի ապահովման կենտրոն, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Զեռնարկատիրական գործունեության խթանման ֆոնդ-0,1% Գիտահետազոտական աշխատանքների խթանման ֆոնդ-0,4% տարեկան 0,2% աճի միտումով</p>	ամենամյա	Տարբեր ոլորտների անհամաչափ ներկայացվածություն	<p>Գործատուների հետ համատեղ հետազոտական նախագծերի թիվ \geq ընդհանուր 1</p>
	Աջակցել համալսարան-գործատու համագործակցության շրջանակում համատեղ գիտահետազոտական և կիրառական նախագծերի իրականացմանը:	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն կենտրոն, ամբիոններ		ամենամյա	Իրավական և մտավոր սեփականության կարգավորման խնդիրներ	
	Իրականացնել պատվիրատու-հետազոտություն ձևաչափով նախագծեր	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ամբիոններ, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն		ամենամյա	Երկարաժամկետ համագործակցության կայունության խնդիր	
<p>Գործողություն 5.1.2. Զարգացնել և ներդնել համալսարանական փոքր դրամաշնորհների և կարճաժամկետ հետազոտական ֆոնդերի միասնական համակարգ ուղղված ներքին հետազոտական նախագծերի ֆինանսավորմանը, կառավարմանը և արդյունավետ գնահատմանը:</p>	Լրաշակել փոքր դրամաշնորհների կանոնակարգ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին		<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ</p>	2026-2027	Թափանցիկության ապահովման խնդիր	<p>Տրամադրված փոքր դրամաշնորհների թիվ \geq 2 տարեկան, արդյունավետ ավարտված նախագծերի մասնաբաժին \geq ընդհանուր 80%</p>
	Ներդնել մրցութային ընտրության մեխանիզմ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին			2026-2027	Գնահատման գործընթացի սուբյեկտիվություն կամ շահերի բախում	
	Իրականացնել արդյունքների գնահատում	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին			ամենամյա	Չափելի արդյունքների բացակայություն	

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 5.1.3. Ջարգացնել երիտասարդ դասախոսների և ուսանողների գիտահետազոտական ներուժը՝ ստեղծելով տարբեր հարթակներ և հնարավորություններ:	Ստեղծել երիտասարդ հետազոտողների ակումբներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն, Ուսանողական գիտական ընկերություն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ-1,4% Ուսանողական գիտական ընկերություն-0,1%	2027-2028	Ակումբների գործունեության ձևական բնույթ՝ առանց կոնկրետ արդյունքների	Հետազոտական ծրագրերում ներգրավված երիտասարդների թիվ \geq տարեկան 5%
	Կազմակերպել գիտական սեմինարներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ամբիոններ		ամենամյա	Թիրախային խմբերի սահմանավակ ներգրավվածություն	
	Աջակցել համահեղինակային հրապարակումներին	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ամբիոններ		ամենամյա	Հետազոտական համագործակցության անկայունություն	
Գործողություն 5.1.4. Ձևավորել հետազոտական ոլորտի և արդյունքների առնորդյան ցամաք միասնական համակարգ:	Կնահատել կիրառական հետազոտական ներուժը	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	ամենամյա	Շուկայական պահանջարկի սխալ գնահատում	Ապրանքայնացված հետազոտական արդյունքների թիվ \geq ընդհանուր 1
	Մշակել ապրանքայնացման ուղեցույց	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն		2026-2027	Բիզնես գործընկերների հետ համագործակցության պայմանների անորոշություն	

ԽՆԴԻՐ 5.2. Հետազոտական ենթակառուցվածքների զարգացում								
Գործողություն 5.2.1. Արդիականացնել լաբորատորիաները և հագեցնել դրանք նոր տեխնոլոգիաներով:	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)	
	Գույքագրել լաբորատոր ենթակառուցվածքները	Վարչատնտեսական բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին			2026-ամենամյա վերանայում	Անբավարար կամ ոչ ամբողջական տվյալներ առկա սարքավորումների վերաբերյալ	Արդիականացված լաբորատորիաների թիվ \geq տարեկան մասնաբաժին 20%
	Ձեռք բերել նոր սարքավորումներ	Վարչատնտեսական բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին, Ամբիոններ, Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Համակարգչային ծրագրային փաթեթներ և տեղեկատվական համակարգեր-0,3% Սարքեր, սարքավորումներ, համակարգչային նյութեր-1,5% Շինանյութ, ընթացիկ նորոգման աշխատանքներ-1,6%	ամենամյա- ըստ պահանջի	Տեխնիկական պահանջների սխալ ձևակերպում		
Զնավորել միջգիտական թիմեր	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Գիտահետազոտական աշխատանքների իրականացման ֆունդ-0,4% տարեկան 0,2% աճի միտումով Կրթաթոշակ ԲՈՒՀ (անվանական, երիտասարդ հետազոտողի)-0,1%	2027-ից ամենամյա	Մեթոդաբանական մոտեցումների անհամապատասխանություն	Միջգիտական հետազոտական խմբերի թիվ \geq ընդհանուր 3		
Կազմակերպել համատեղ սեմինար-քննարկումներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ամբիոններ			ամենամյա	Ցածր մասնակցություն կամ ներգրավվածության պակաս		

ԽՆԴԻՐ 5.3. Գիտելիքի փոխանցում և նորարարություն

Գործողություն 5.3.1. Մշակել և իրականացնել ստարտափ աջակցման ծրագրեր:	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)	
	Մշակել ստարտափ աջակցության փաթեթներ	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին, ամբիոններ			2026-2027-ամենամյա վերանայում	Շուկայական պահանջարկի սխալ գնահատում	Ստարտափների թիվ \geq ընդհանուր 2
	Կազմակերպել մրցույթներ և մենթորություն	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին, ամբիոններ	գործունեության իրականացման ֆունդ-0,1%	ամենամյա	Ստարտափների վաղ փուլում ձախողման բարձր ռիսկ		

	Կռնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 5.3.2. Ներդնել գիտահետազոտական նորարարության գնահատման նոր մեխանիզմներ՝ ապահովելով համապատասխանեցումը պետական ներդրումային հիմնադրամի չափանիշներին:	Մշակել գնահատման չափորոշիչներ	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026	Միջազգային փորձի ոչ լիարժեք ուսումնասիրություն	Նորարարական նախագծերի գնահատում-ընդհանուր 100%
	Կիրառել գնահատման արդյունքները ֆինանսավորման տեսանկյունից	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն, Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին		ամենամյա	Բարձր գնահատված, բայց շուկայում ոչ կենսունակ նախագծերի ֆինանսավորում	
Գործողություն 5.3.3. Մշակել ձեռնարկատիրական գործունեության և մասնավոր հատվածի հետ համագործակցության արդյունավետ մեխանիզմներ՝ խթանելով համալսարանում նորարարական ստարտափների և ձեռնարկատիրական ինկուբատորի ձևավորումը և արդյունքների առևտրայնացումը:	Կռնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Ստեղծել համալսարանական ձեռնարկատիրական ինկուբատոր	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Ձեռնարկատիրական գործունեության խթանման ֆոնդ-0,1%	2026-2027	Ինկուբատորի ցածր ճանաչելիություն և ներգրավվածության պակաս	Նախաձեռնությունների թիվ-ընդհանուր 2
	Խթանել համագործակցային ծրագրերի զարգացումը մասնավոր հատվածի հետ՝ միաժամանակ ձևավորելով արտաքին ներդրումների ներգրավման արդյունավետ մեխանիզմներ:	Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին		ամենամյա	Մասնավոր հատվածի կողմից սահմանափակ հետաքրքրվածություն	
Զարգացնել ձեռնարկատիրական հմտությունները ներքին շահակիցների շրջանում	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին, Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն, ամբիոններ	2027-ից ամենամյա		Պասիվ մասնակցություն		

ԽՆԴԻՐ 5.4. Բաց գիտություն և միջազգային ճանաչելիություն

	Կոնկրետ քայլեր / ենթացործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)		Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
<p>Գործողություն 5.4.1. Հրապարակումների քաֆանցիկության և միջազգային մատչելիության ապահովման նպատակով ներդնել բաց գիտության քաղաքականություն:</p>	<p>Մշակել և ներդնել բաց գիտության քաղաքականություն</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն, Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն</p>	<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ</p>	<p>2026-2027</p>	<p>Հեղինակային իրավունքի հետ կապված խնդիրներ</p>	<p>Հրապարակումների մատչելիության մասնաբաժին-տարեկան 3% աճ</p>
	<p>Ներդնել քաղաքականության կիրարկման մոնիթորինգի մեխանիզմներ</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Որակի ապահովման կենտրոն</p>		<p>2026-2027</p>	<p>Չափելիության հստակ KPI-ների բացակայություն</p>	
<p>Գործողություն 5.4.2. Բարձրացնել հեղինակային հրապարակումների ներդրվածությունը և թվաքանակը Scopus, WoS շտեմարաններում:</p>	<p>Քարտեզագրել Scopus և WoS շտեմարաններում ընդգրկված հրապարակումները</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>		<p>Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)</p> <p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ-1,4% Գիտահետազոտական աշխատանքների խթանման ֆոնդ-0,4% տարեկան 0,2% աճի միտումով Վերապատրաստման դասընթացների ծախսեր - 0,6%</p>	<p>ամենամյա</p>	<p>Թերի կամ ոչ ճշգրիտ հաշվառում</p>	<p>Scopus/WoS շտեմարաններում հոդվածների թվի տարեկան 1 3% աճ</p>
	<p>Զարգացնել ֆինանսական և կազմակերպչական աջակցման գործիքներ</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին</p>		<p>ամենամյա</p>	<p>Անարդյունավետ խրախուսման համակարգ</p>	
	<p>Կազմակերպել նպատակային վերապատրաստումներ</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն</p>		<p>ամենամյա</p>	<p>Վերապատրաստումների ոչ բավարար գործնական ուղղվածություն</p>	
	<p>Զարգացնել հրապարակումների հաշվառման և վերլուծության համակարգ</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>			<p>ամենամյա</p>	<p>Տեխնիկական ինտեգրման բարդություններ</p>	

	Կոնկրետ քայլեր / Էնթադործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
<p>Գործողություն 5.4.3. Աշխատանքներ տանել Համալսարանի հետազոտողների մտավոր սեփականության արդյունք հանդիսացող հետազոտությունների միջազգայնացման և լայն հասանելիության ապահովման ուղղությամբ դրանք ներկայացնելով և կիրառելի դարձնելով մարզի, տարածաշրջանի և միջազգային շահակիցների համար:</p>	<p>Աջակցել հետազոտությունների ներկայացմանը միջազգային գիտաժողովներում և մասնագիտական հարթակներում</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, ամբիոններ</p>	<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ - 1,4% Գիտահետազոտական աշխատանքների խթանման ֆոնդ - 0,4% տարեկան 0,2% աճի միտումով</p>	<p>ամենամյա</p>	<p>Լեզվական հաղորդակցության սահմանափակումներ</p>	<p>Միջազգային հարթակներում ներկայացված հետազոտությունների թիվ՝ ընդհանուր 2</p>
	<p>Ստեղծել համագործակցության հարթակներ տեղական ինքնակառավարման մարմինների, բիզնեսի, հասարակական կազմակերպությունների և միջազգային գործընկերների հետ</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>			<p>ամենամյա</p>	<p>Համագործակցության ձևական բնույթ</p>	
<p>Գործողություն 5.4.4. Աշխատանքներ տանել ապահովելու համալսարանի տեղեկագրերի ընդգրկումը բարձր վարկանիշ ունեցող միջազգային շտեմարաններում՝ նպաստելով դասախոսների և հետազոտողների գիտական հոդվածների տեսանելիության, մատչելիության և մեջբերման մակարդակի բարձրացմանը:</p>	<p>Մշակել Scopus և WoS ինդեքսավորման պահանջների համապարփակ համապատասխանության քարտեզ</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Ամբիոններ</p>	<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Վերապատրաստման դասընթացների ծախսեր - 0,6%</p>	<p>2026-2027</p>	<p>Միջազգային շտեմարանների չափանիշների ոչ ամբողջական կամ ոչ ճիշտ մեկնաբանություն</p>	<p>Տեղեկագրերի չափանշային համապատասխանեցում միջազգային շտեմարանների պահանջներին՝ ընդհանուր 70%</p>
	<p>Կատարել համալսարանի տեղեկագրերի համապատասխանության գնահատում միջազգային ինդեքսավորման չափանիշներին</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Ամբիոններ</p>		<p>2026-2027</p>	<p>Իրական խնդիրների թերագնահատում</p>	
	<p>Արդիականացնել տեղեկագրերի խմբագրական քաղաքականությունը՝ ապահովելով միջազգային խմբագրական խորհուրդ, կրկնակի կույր գրախոսություն, հրապարակման էթիկայի քաղաքականություն և թվային նույնականացման համակարգեր (DOI, ORCID)</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Ամբիոններ</p>		<p>2027</p>	<p>Էթիկական խախտումներ</p>	
	<p>Կազմակերպել թիրախային վերապատրաստումներ՝ միջազգային չափանիշներին համապատասխան գիտական հոդվածների պատրաստման և հրատարակման գործընթացի վերաբերյալ</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>	<p>Ամբիոններ, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն</p>		<p>ամենամյա</p>	<p>Մասնակցության ցածր մակարդակ</p>	
	<p>Ներկայացնել համալսարանի տեղեկագրերը միջազգային շտեմարանների ինդեքսավորման հայտերի գործընթացին և ապահովել բարելավում հետադարձ կապի հիման վրա</p>	<p>Գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարությունների բաժին</p>			<p>2030</p>	<p>Ինդեքսավորման հայտի մերժում՝ միջազգային շտեմարանների չափանիշներին ոչ լիարժեք համապատասխանության պատճառով:</p>	

ՆՊԱՏԱԿ 6. ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ՃԿՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ և ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԽՆԴԻՐ 6.1. Կառավարչական ձևունություն և մարդկային ռեսուրսների զարգացում

Գործողություն 6.1.1. Իրականացնել վարչական աշխատակազմի մասնագիտական զարգացման ծրագրեր՝ օգտագործելով թվային կառավարման գործիքներ:	Կանխարձեք / Ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Ներդնել e-HR համակարգ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Կադրերի որակի բարձրացման խթանման ֆոնդ-0,2%	2026-2027	Անձնակազմի տվյալների արտահոսքի ռիսկ	Վերապատրաստում անցած աշխատակիցների մասնաբաժին \geq ընդհանուր 60%
	Բարելավել կատարողականի գնահատման չափորոշիչները	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոտեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ		2026-2027	Աշխատակազմի մոտիվացիայի նվազում՝ գնահատման նկատմամբ անվստահության պատճառով	
	Կազմակերպել թիրախային վերապատրաստումներ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն			ամենամյա	Կարիքների ոչ ճշգրիտ գնահատում, ձեռքբերված հմտությունների կիրառման խնայողություն	
Գործողություն 6.1.2. Զարգացնել կառավարման սկզբունքները թափանցիկության, հաշվետվողականության և մասնակցային կառավարման ապահովման նպատակով:	Կանխարձեք / Ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Վերանայել կառավարման ընթացակարգերը	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոտեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ		2026-2027	Անբավարար ներգրավվածություն շահակիցների կողմից	Որոշումներից իրագրվածություն \geq ընդհանուր 90%
	Ներդնել մասնակցային քննարկումների հարթակներ	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոտեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ			2026-2027	Քննարկումների ձևական բնույթ	
	Հրապարակել որոշումների հիմնավորումները	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոտեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ			ամենամյա	Զգայուն տեղեկատվության բացահայտման ռիսկ	
Գործողություն 6.1.3. Բարձրացնել կառավարման համակարգի արդյունավետությունը սահմանելով չափերի գործառնություններ և հստակ գործիքակազմեր:	Կանխարձեք / Ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Սահմանել KPI-ներ կառուցվածքային բաժինների, կենտրոնների համար	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոտեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ		Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-2027	KPI-ների սխալ կամ ոչ իրատեսական սահմանում	Բավարարվածության մակարդակի աճ (4,5-4,8; 5-միավորանոց սանդղակի պարագայում)
	Իրականացնել պարբերական արդյունավետության գնահատում	Որակի ապահովման կենտրոն			2028, 2030	Գնահատման արդյունքների կիրառումից խուսափում	

ԽՆԴԻՐ 6.2. Համալսարանի կառուցվածքի համապատասխանեցում 2026-2030թթ. Ուսումնական կառուցվածքային բարեփոխումների միջոցով Համալսարանի գործունեության արդյունավետության բարձրացում:

Գործողություն 6.2.1. Իրականացնել Համալսարանի բոլոր կառուցվածքային ներքին գործունեության համապարփակ ուսումնասիրություն և մշակել կառուցվածքային բարեփոխումների ճանապարհային քարտեզ:	Կանխարձեք / Ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Վերլուծել գործառնությունները և ծանրաբեռնվածությունները	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոտեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ		2026	Ստորաբաժանումների կողմից տեղեկատվության ոչ լիարժեք սրբանդրում	Ստորաբաժանումների գործառնության ուսումնասիրություն-100%
	Նույնականացնել կրկնվող և ոչ արդյունավետ գործընթացները	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոտեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ			2026	Դիմադրություն փոփոխությունների՝ «սովորյալի ինտերսյուսան» պատճառով	

<p>Գործողություն 6.2.2. Ճանապարհային քարտեզի հիման վրա իրականացնել կառուցվածքի վերակազմակերպման ընթացակարգային, ֆինանսական և մարդկային ռեսուրսների վերափոխման աշխատանքներ:</p>	<p>Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ</p>	<p>Պատասխանատու</p>	<p>Աջակից</p>	<p>Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)</p>	<p>Ժամկետ (2026–2030)</p>	<p>Ռիսկեր</p>	<p>Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)</p>
	<p>Վերանայել հաստիքացուցակը</p>	<p>Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ</p>		<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ</p>	<p>2026</p>	<p>Արտադրողականության կարճաժամկետ անկում</p>	<p>Պաշտոնների վերանայված անձնագրեր- 100%</p>
	<p>Իրականացնել գործընթացների օպտիմալացում</p>	<p>Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ</p>			<p>2026</p>	<p>Փոփոխությունների կառավարման պակաս</p>	

ԽՆԴԻՐ 6.3. Ֆինանսական կայունություն

<p>Գործողություն 6.3.1. Զարգացնել ֆինանսավորման աղբյուրների բազմազանությունը՝ ներգրավելով տեղական և միջազգային դրամաշնորհներ, մասնավոր հատվածի գործընկերություններ և առևտրային ծառայություններ:</p>	<p>Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ</p>	<p>Պատասխանատու</p>	<p>Աջակից</p>	<p>Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)</p>	<p>Ժամկետ (2026–2030)</p>	<p>Ռիսկեր</p>	<p>Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)</p>
	<p>Քարտեզագրել դրամաշնորհային ծրագրերը</p>	<p>Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն</p>	<p>Ամբիոններ</p>		<p>2026-ամենամյա վերանայում</p>	<p>Դրամաշնորհային հնարավորությունների ոչ լիարժեք բացահայտում</p>	<p>Ոչ բյուջետային եկամուտների աճ \geq ընդհանուր 10%</p>
	<p>Զարգացնել վճարովի ծառայություններ</p>	<p>Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն</p>		<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ</p>	<p>2027-2030</p>	<p>Շուկայական պահանջարկի սխալ գնահատում</p>	
	<p>Ներգրավել մասնավոր հատվածի սուբյեկտներին</p>	<p>Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն</p>	<p>Ս.Մերգելյանի անվան ինովացիոն տեխնոլոգիաների կենտրոն, Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն</p>		<p>ամենամյա</p>	<p>Մասնավոր հատվածի անկայունություն</p>	

<p>Գործողություն 6.3.2. Ստեղծել օժանդակության հիմնադրամ և զարգացնել բարեգործական նվիրատվությունների համակարգ:</p>	<p>Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ</p>	<p>Պատասխանատու</p>	<p>Աջակից</p>	<p>Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)</p>	<p>Ժամկետ (2026–2030)</p>	<p>Ռիսկեր</p>	<p>Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)</p>
	<p>Ստեղծել հիմնադրամի ինստիտուցիոնալ հիմքերը</p>	<p>Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն</p>		<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ</p>	<p>2027-2028</p>	<p>Հանրային վստահության պակաս</p>	<p>Գործող հիմնադրամ</p>
	<p>Չնավորել գործընկերների և դոնորների հանձնախմբեր</p>	<p>Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ</p>	<p>Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն</p>		<p>2027-ից ամենամյա</p>	<p>Նվիրատվությունների անկայունություն և ոչ կանխատեսելի հոսք</p>	

<p>Գործողություն 6.3.3. Համալսարանի ֆինանսական կայունությունը ապահովելու նպատակով զարգացնել ֆինանսական պլանավորման և ռիսկերի գնահատման համակարգը:</p>	<p>Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ</p>	<p>Պատասխանատու</p>	<p>Աջակից</p>	<p>Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)</p>	<p>Ժամկետ (2026–2030)</p>	<p>Ռիսկեր</p>	<p>Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)</p>
	<p>Ներդնել միջնաժամկետ ֆինանսական պլանավորում</p>	<p>Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին</p>		<p>Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ</p>	<p>2027</p>	<p>Եկամուտների և ծախսերի կանխատեսման ոչ բավարար ճշգրտություն</p>	<p>Հաստատված ֆինանսական պլանի կատարման անվազն 95% ճշգրտության տարեկան ապահովում</p>
	<p>Իրականացնել ռիսկերի քարտեզում</p>	<p>Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին</p>			<p>ամենամյա</p>	<p>Ռիսկերի ազդեցության և հավանականության սխալ գնահատում</p>	

Գործողություն 6.3.4. Բարձրացնել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը՝ հաշվի առնելով կրթական և ֆիզիկական սիջավայրերի բարելավման առաջնահերթությունները:	Կոնկրետ քայլեր / էնթազործողություններ	Պատասխանատու		Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
	Կատարել բուհի ֆինանսական հոսքերի և ծախսերի վերլուծություն	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին	Վարչատնտեսական բաժին		ամենամյա	Ծախսերի օպտիմալացման խնդիր	
	Մշակել և ներդնել արդյունքահեն բյուջետավորման մոտեցում	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին		Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2027	Արդյունքների չափման ոչ հստակ կամ անհամապատասխան KPI-ներ	Ֆինանսական հոսքերի բազմազանեցում \geq ընդհանուր 2 նոր հոսք

ԽՆԴԻՐ 6.4. Կանաչ համալսարանի և կայունության քաղաքականություն

Գործողություն 6.4.1. Բարձրացնել էներգաարդյունավետությունը և ներդնել թափոնների կառավարման ժամանակակից մեխանիզմներ:	Կոնկրետ քայլեր / էնթազործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
	Էներգաուղիտ իրականացնել	Վարչատնտեսական բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն, Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման բաժին	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-2027	Աուդիտի արդյունքների թերի կիրառում կամ ձևական բնույթ	Էներգիայի սպառման նվազում \geq ընդհանուր 15%
	Ներդնել էներգախնայող լուծումներ	Վարչատնտեսական բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն		2028-2030	Սկզբնական ներդրումային բարձր ծախսեր	
Գործողություն 6.4.2. Մտեղծել էկոլոգիապես պատասխանատու միջավայր՝ կիրառելով կանաչ համալսարանի քաղաքականություն:	Կոնկրետ քայլեր / էնթազործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
	Մշակել կանաչ համալսարանի քաղաքականություն	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Վարչատնտեսական բաժին	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-2027	Չափելի թիրախների բացակայություն	Կանաչ քաղաքականության կիրառման մակարդակի աճ- տարեկան 20%
	Իրականացնել իրազեկման ծրագրեր	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Վարչատնտեսական բաժին		ամենամյա	Վարքագծային փոփոխությունների կարճաժամկետ բնույթ	

ԽՆԴԻՐ 6.5. Նորարարության մշակույթ և ստեղծարարություն

Գործողություն 6.5.1. Նախաձեռնություններ կազմակերպական մշակույթում՝ կիրառելով ներքին վերն մասնակցային սկզբունքը:	Կոնկրետ քայլեր / էնթազործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
	Ներդնել առաջարկությունների հավաքման հարթակ	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ		Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ	2026-2027	Առաջարկությունների ձևական բնույթ կամ ոչ կիրառելի գաղափարների մեծ քանակ	
	Նրախուսել ներքին նախաձեռնությունները	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ			ամենամյա	Սկզբնական ակտիվությունից հետո նախաձեռնությունների անկում (կայունության խնդիր)	Նախաձեռնությունների թիվ \geq տարեկան 1

ՆՊԱՏԱԿ 7. ՈՒՍԱՆՈՂԱԿԵՆՏՐՈՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԽՆԴԻՐ 7.1. Ուսանողակենտրոն մոտեցում

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 7.1.1. Ընդլայնել ուսանողական աջակցման ծառայությունները:	Զարգացնել հոգեբանական, սոցիալական և ակադեմիական աջակցությունը	Ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին, ֆակուլտետներ, ամբիոններ, Հոգեբանական աջակցության կենտրոն, Ուսանողական խորհուրդ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ-1,4%	ամենամյա	Աջակցության ծառայությունների համակարգման խնդիր	Ծառայություններից օգտվող ուսանողների թիվ (տարեկան աճ ≥10%)
	Ապահովել հասանելիություն առցանց և առկա ձևաչափերով	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ, Հոգեբանական աջակցության կենտրոն, Ուսանողական խորհուրդ		2027-ից ամենամյա	Տվյալների գաղտնիության և անվտանգ հաղորդակցության ռիսկեր	
Գործողություն 7.1.2. Բարձրացնել ուսանողների քաղաքացիական գիտակցությունը:	Կազմակերպել քաղաքացիական կրթության միջոցառումներ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Ամբիոններ	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ-1,4%	ամենամյա	Ուսանողների ցածր մասնակցություն կամ հետաքրքրվածության պակաս	Քաղաքացիական ծրագրերի մասնակցած ուսանողների թիվ (տարեկան աճ ≥10%)
	Ներգրվել ուսանողներին հասարակական նախաձեռնություններում	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն	Միջազգայնացման, համագործակցության, ծրագրերի կառավարման և հանրության հետ կապերի կենտրոն, ամբիոններ		ամենամյա	Ուսումնական ծանրաբեռնվածության պատճառով խուսափում	

ԽՆԴԻՐ 7.2. Ներառական և հավասար կրթություն

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 7.2.1. Ապահովել համալիր ներառական կրթություն՝ ստեղծելով հավասար հնարավորություններ բոլոր ուսանողների համար:	Ապահովել ֆիզիկական և թվային հասանելիություն	Վարչատնտեսական բաժին	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կենտրոն	Աշխատավարձ և դրան հավասարեցված եկամուտներ Վերապատրաստման դասընթացների ծախսեր-0,6%	2026-ից ըստ ֆին.հնարավորությունների	Ֆինանսական սահմանափակումներ ենթակառուցվածքների հարմարեցման համար	Վերապատրաստում անցած դասախոսների մասնաբաժին տարեկան 20%
	Վերապատրաստել դասախոսներին ներառական կրթության ուղղությամբ	Կրթական բարեփոխումների, շարունակական կրթության և կարիերայի կենտրոն			ամենամյա	Վերապատրաստումների ձևական բնույթ՝ առանց գործնական կիրառման	

	Կոնկրետ քայլեր / ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առաջնային ցուցիչներ (KPI)
Գործողություն 7.2.2. Մշակել և իրականացնել նպատակային աջակցության ծրագրեր՝ տարբեր խմբերի ուսանողների կրթական առաջընթացի և ակադեմիական հաջողությունների խթանման նպատակով:	Սահմանել և առանձնացնել առաջնաերթ շահառու խմբերը՝ հիմք ընդունելով ուսանողների սոցիալական, կրթական և անհատական առանձնահատկությունները (սոցիալապես խոցելի, աշխատող, կրթական հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողներ և այլն):	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ֆակուլտետներ	Աշխատակիցների խրախուսման ֆոնդ-1,4%	ամենամյա	Տվյալների գաղտնիության և էթիկական հարցերի առաջացում	Թիրախային խմբերի առաջադիմության տարեկան աճ առնվազն 10%
	Ուսանողների կրթական առաջընթացի խթանման նպատակով զարգացնել ուսանողական ակադեմիական խորհրդատվության, մենթորության և լրացուցիչ ուսումնական աջակցության համակարգեր:	Կրթական գործընթացների կառավարման բաժին	Ֆակուլտետներ, ամբիոններ		2027- ամենամյա վերանայում	Աջակցության ձևաչափերի անհամապատասխանություն ուսանողների իրական կարիքներին	

ՆՆԴԻՐ 7.3. Կառավարման գործընթացներում ուսանողների ակտիվ մասնակցության ապահովում							
Գործողություն 7.3.1. Ձևավորել աշխատանքային խմբեր Համալսարանի որոշումների կայացման գործընթացներում ուսանողների առավել ակտիվ մասնակցություն ապահովելու նպատակով:	Կոնկրետ քայլեր / Ենթագործողություններ	Պատասխանատու	Աջակից	Բյուջեի տող և/կամ նախատեսված չափը (բյուջեի տոկոսը)	Ժամկետ (2026–2030)	Ռիսկեր	Կատարողականի առանցքային ցուցիչներ (KPI)
	Ստեղծել թեմատիկ աշխատանքային խմբեր	Ուսանողական խորհուրդ	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, Բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ	Ուսանողական խորհուրդ- 0,1%	ամենամյա	Ուսանողների պասիվություն կամ ձևական մասնակցություն	Թեմատիկ աշխատանքային խմբերում ուսանողների մասնակցության տարեկան աճ-5%
	Ապահովել առաջարկությունների քննարկում և հետադարձ կապ	Ուսանողական խորհուրդ	Ռեկտոր, խորհրդական ռեկտորի, ուսումնական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, Բաժինների, կենտրոնների ղեկավարներ		ամենամյա	Առաջարկությունների ձևական բնույթ կամ ոչ կիրառելի գաղափարների մեծ քանակ	