«ՎԱՆԱՁՈՐԻ Հ. ԹՈՒՄԱՆՅԱՆԻ ԱՆՎԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄԻ 2026-2030ԹԹ. ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԱԽԱԲԱՆ 3
ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆ, ՏԵՍԼԱԿԱՆ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԱՐԺԵՔՆԵՐ 4
ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐ 8
ՆՊԱՏԱԿ 1: ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԻ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՈՒՄ 8
ՆՊԱՏԱԿ 2: ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄ ԵՎ ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐ 9
ՆՊԱՏԱԿ 3: ԹՎԱՅԻՆ ՓՈԽԱԿԵՐՊՈՒՄ և ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱԿԱՆ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՈՒՄ 10
ՆՊԱՏԱԿ 4: ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ-ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ ԿԱՊ 12
ՆՊԱՏԱԿ 5: ԳԻՏԱՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ԱՌԱՋԸՆԹԱՑ 12
ՆՊԱՏԱԿ 6: ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ՃԿՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ և ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ 14
ՆՊԱՏԱԿ 7: ՈՒՍԱՆՈՂԱԿԵՆՏՐՈՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ 15

ՆԱԽԱԲԱՆ

«Վանաձորի Հ.Թումանյանի անվան պետական համալսարան» հիմնադրամը (այսուհետ՝ Համալսարան) ավելի քան կես դար շարունակաբար կատարում է մարդկային կապիտալի զարգացման իր առանցքային դերը՝ ձգտելով արձագանքել միջավայրի արագ փոփոխվող մարտահրավերներին և ձևավորվող նոր հնարավորություններին։

Բարձրագույն կրթության ոլորտում ի հայտ եկող գլոբալ միտումները և ազգային մակարդակի նոր պահանջները ամրապնդում են Համալսարանի զարգացման ռազմավարական վերահաստատման անհրաժեշտությունը։ Զարգացման նոր փուլ թևակոխելու համար կարևոր է ձևավորել երկարաժամկետ, իրատեսական և առաջատար ուղղություններով ուղղորդված ռազմավարական հիմք։ Այդ նպատակով մշակված Ռազմավարական ծրագիրը միտված է ապահովել կայուն և մրցունակ զարգացում՝ բարձրացնելով կրթության որակը, բազմազանեցնելով կրթական հնարավորությունները, զարգացնելով և ընդլայնելով գիտական ու նորարարական ներուժը, ձևավորելով թվայնացված միջավայր, ակտիվացնելով և համակարգելով տեղեկատվական հոսքերը կառավարչական գործընթացներում, ինչպես նաև խորացնելով համագործակցությունը տեղական և միջազգային գործընկերների հետ։

Ռազմավարական ծրագիրը մշակվել է ձևավորված աշխատախմբի (հրաման թիվ 1290 Ա/Մ) կողմից Համալսարանի ռեկտորի ղեկավարությամբ, Գիտական խորհրդի դրական եզրակացության հիման վրա, քննարկվել և հաստատվել է Հոգաբարձուների խորհրդի թիվ 23 նիստում։ Աշխատախմբում ընդգրկվել են վարչական, պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմերից, ուսանողներից, ինչպես նաև՝ արտաքին շահակիցներից՝ գործատուներից, ներկայացուցիչներ։ Ուսումնասիրվել է ինչպես ներքին միջավայրը՝ կադրային ներուժը, կրթական ծրագրերի որակը, գիտահետազոտական ակտիվությունը, ենթակառուցվածքները, Համալսարանի կառուցվածքը, այնպես էլ արտաքին գործոնները՝ աշխատաշուկայի պահանջները, տարածաշրջանային հնարավորությունները, պետության կրթական

քաղաքականությունը և միջազգային միտումները։ Ռազմավարական ծրագրի մշակման ընթացքում աշխատախմբի կողմից իրականացվել է SWOT վերլուծություն, քննարկվել է նախորդ ռազմավարական ծրագրի կատարողականը։ Ապահովվել է ռազմավարական ծրագրի համապատասխանությունը Համալսարանի երրորդ շրջափուլի (2024 թ.) ինստիտուցիոնալ կարողությունների հավատարմագրման փորձագիտական խմբի խորհրդատվություններին, ՀՀ «Բարձրագույն կրթության և գիտության մասին» (2025 թ.) օրենքի պահանջներին, ինչպես նաև «Հայաստանի Հանրապետության կրթության մինչև 2030 թվականի զարգացման պետական ծրագրի» դրույթներին։ Ծրագիրը համահունչ է նաև ՄԱԿ-ի կայուն զարգացման նպատակներին, մասնավորապես՝ SDG4 (որակյալ և ներառական կրթություն), SDG9 (նորարարություն և ենթակառուցվածքներ) և SDG17 (գործընկերություններ և համագործակցություն)։

ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆ, ՏԵՍԼԱԿԱՆ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԱՐԺԵՔՆԵՐ

ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆ։ Համալսարանի առաքելությունն է լինել կրթական և գիտական գործունեություն իրականացնող առաջատար միջավայր, որը, հիմնվելով կայուն զարգացման սկզբունքների վրա, որակյալ կրթության մատուցման արդյունքում պատրաստում է մրցունակ, նախաձեռնող մասնագետներ ու պատասխանատու քաղաքացիներ՝ միտված աշխատաշուկայի փոփոխվող պահանջների բավարարմանը։

ՏԵՍԼԱԿԱՆ։ Համալսարանը, ամրապնդելով միջազգային կապերն ու համայնքային ինտեգրումը և ձգտելով ակադեմիական գերազանցության, կպատրաստի մասնագետներ, ովքեր բավարարում են աշխատաշուկայի փոփոխվող պահանջներին՝ ապահովելով առկա և ապագա մարտահրավերների հաղթահարման նորարարական և իրագործելի լուծումներ։

ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԱՐԺԵՔՆԵՐ.

Նորարարություն և ստեղծագործականություն

- Համալսարանը խթանում է նոր գաղափարների, մեթոդների և կրթական-հետազոտական նախաձեռնությունների զարգացումը։
- Ստեղծագործական մտածողությունը, նորարարական լուծումները և միջմասնագիտական համագործակցությունը նպաստում են տնտեսության

բարդ խնդիրների հաղթահարմանը և ուսանողների ապագայի հմտությունների ձևավորմանը:

Որակ, մրցունակություն և միջազգային համադրելիություն

- Համալսարանն առաջնահերթ է համարում կրթական, գիտական և կառավարչական գործընթացների բարձր ստանդարտները, որոնք ապահովում են մատուցվող ծառայությունների որակը:
- Կրթական ծրագրերի համադրելիությունը, ուսանողի փորձառության միասնական չափանիշները և միջազգային չափորոշիչներին համապատասխանությունը նպաստում են շրջանավարտների մրցունակությանը տեղական և միջազգային շուկաներում՝ գործելու բազմամշակութային, միջազգային միջավայրում և նպաստելու հասարակության զարգացմանը:

Կայունություն

- Համալսարանը պարտավորվում է իր գործունեությամբ նպաստել շրջակա միջավայրի պահպանությանը, կանաչ միջավայրի զարգացմանը և կայուն զարգացման գլոբալ նպատակներին:

Հասարակական պատասխանատվություն և բարեվարքություն

- Գործընթացներն իրականացվում են թափանցիկության, հաշվետվողականության և հրապարակայնության հիման վրա:
- Ապահովվում է բարեվարքությունը, ակադեմիական ազատությունը և ակադեմիական ազնվությունը:
- Համալսարանը բարձր է գնահատում արտաքին և ներքին շահակիցների ակտիվ ներգրավվածությունը ռազմավարական նպատակների իրականացման գործընթացում՝ խթանելով համագործակցային, վստահելի և հասարակության կարիքներին արձագանքող միջավայրի զարգացումը:

Ներառականություն և անվտանգ միջավայր

- Համալսարանը կարևորում է յուրաքանչյուր անհատի արժանապատվությունը՝ խթանելով իրավահավասարությունը, հանդուրժողականությունը և խտրականության բացառումը:
- Ստեղծվում է անվտանգ կրթական միջավայր, որն ապահովում է շահառուների բարեկեցությունը և առողջության մասին հոգածությունը:

ԻՐԱՎԻՃԱԿԻ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ

Համալսարանն այսօր կանգնած է զարգացման նոր փուլ թևակոխելու անհրաժեշտության առաջ: Ժամանակակից կրթական միջավայրի արագ փոփոխությունները, գիտելիքահեն տնտեսության պահանջները, թվայնացման գործընթացները, միջազգային համագործակցության հնարավորությունների աճը, աշխատաշուկայի բովանդակային փոփոխությունները, բարձրագույն կրթության և գիտության նոր պահանջները ձևավորել են այնպիսի իրավիճակ, երբ Համալսարանը պարտավոր է վերանայել զարգացման իր առաջնահերթությունները և ամրապնդել իր դիրքը գիտակրթական էկոհամակարգում: Այս պայմաններում ռազմավարական ծրագիրը նպատակ ունի սահմանել Համալսարանի զարգացման նոր ուղենիշեր, որոնք հիմնված են ապագայի գիտելիքի և հմտությունների վրա, նորարարական ակադեմիական միջավայրի ձևավորման, թվային փոխակերպման, կրթական ծրագրերի միջազգային համադրելիության, ինչպես նաև համալսարան–հասարակություն փոխշահավետ համագործակցության սկզբունքների վրա: Այդ ուղենիշերն են՝

1. **Կրթական ծրագրերի արդիականացում:** Կրթական ծրագրերի վերափոխում՝ համահունչ աշխատաշուկայի ժամանակակից պահանջներին, միջմասնագիտական կարողությունների զարգացմանը և որակի միջազգային չափանիշներին:
2. **Միջազգայնացում և արտաքին կապեր:** Համալսարանի միջազգային ներկայության ընդլայնում՝ կենտրոնանալով ուսանողների և դասախոսների շարժունության, արտերկրյա ուսանողների ներգրավման և ռազմավարական գործընկերությունների խորացման վրա:
3. **Թվային փոխակերպում և տեխնոլոգիական արդիականացում:** Թվային տեխնոլոգիաների ինտեգրում Համալսարանի կառավարման և կրթական գործընթացներում՝ ապահովելով ճկուն, հասանելի և տվյալների վրա հիմնված որոշումների կայացման միջավայր:
4. **Համալսարան-հասարակություն կապ**: Համալսարանի գիտակրթական

արժեքի և տնտեսական ու սոցիալական ազդեցության շեշտադրում հանրության համար:

5. **Ուսանողակենտրոն մոտեցում:** Ուսանողների բարեկեցությանը և հաջողությանը աջակցող միջավայրի ստեղծում:

6. **Կրթության շարունակականության ապահովում:** Միկրոորակավորումներով և շարունակական կրթության ծրագրերով համալրում՝ ապահովելով ճկուն կրթական ուղիներ տարբեր լսարանների համար:

7. **Կառավարչական ճկունություն և ֆինանսական կայունություն:** Աշխատակազմի մասնագիտական զարգացման խթանում, կառավարման գործընթացի ճկունության բարձրացում և եկամտի նոր աղբյուրների ձեռքբերում՝ ֆինանսական կայունությունն ապահովելու համար:

8. **Գիտահետազոտական առաջընթաց:** Գիտահետազոտական գործունեության և նորարարության խթանում: Համալսարանը կձգտի դառնալ ոչ միայն կրթական, այլև գիտահետազոտական գերազանցությամբ առաջնորդվող կենտրոն:

Հենվելով կայուն զարգացման սկզբունքների, սոցիալական պատասխանատվության և թափանցիկ կառավարման վրա՝ Համալսարանն իր ուսանողներին և պրոֆեսորադասախոսական կազմին ապահովելու է ստեղծարար, ներառական և մրցունակ միջավայրով: Ռազմավարական ծրագիրը Համալսարանին առաջարկում է այնպիսի ուղենիշեր, որոնք հնարավորություն կտան դառնալ ժամանակակից պահանջներին բավարարող գիտակրթական առաջատար կենտրոն և ուսանողների համար ապահովել մրցունակ կրթություն:

Ռազմավարական ծրագրի իրականացման ընթացքում Համալսարանը առանձնահատուկ ուշադրություն կդարձնի կրթական շարունակականության ամբողջական շղթայի ապահովմանը՝ զարգացնելով իր կազմում գործող վարժարանն ու քոլեջը:

ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐ

ՆՊԱՏԱԿ 1: ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԻ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՈՒՄ

ԽՆԴԻՐ 1.1. Աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխանեցված կրթական ծրագրեր

Գործողություն 1.1.1. Իրականացնել աշխատաշուկայի պահանջարկի ուսումնասիրություններ։

Գործողություն 1.1.2. Իրականացնել գործող կրթական ծրագրերի ինքնավերլուծություն՝ դրանք նախապատրաստելով ծրագրային հավատարմագրման։

Գործողություն 1.1.3. Կատարելագործել կրթական ծրագրերի որակի ներքին ապահովման մեխանիզմները։

Գործողություն 1.1.4. Ապահովել կրթական ծրագրերի պահանջներին համապատասխան որակյալ պրոֆեսորադասախոսական կազմ։

Գործողություն 1.1.5. Կրթական ծրագրերը համապատասխանեցնել միջազգային ստանդարտներին, այդ թվում՝ հաշվի առնելով <<կանաչ կրթության>> սկզբունքը։

Գործողություն 1.1.6. Տարածաշրջանային հանրակրթական պահանջների համակարգված վերլուծության հիման վրա մշակել և արդիականացնել մանկավարժի պատրաստման կրթական ծրագրեր՝ ապահովելով համապատասխանությունը ՀՀ հանրակրթության պետական չափանիշներին։

ԽՆԴԻՐ 1.2. Միջմասնագիտական և կարիերային նպաստող կրթական ծրագրեր

Գործողություն 1.2.1. Ներդնել միջմասնագիտական կրթական մոդուլներ՝ հիմնված տարբեր դասընթացների հիմնարար հասկացությունների համակարգման վրա։

Գործողություն 1.2.2. Ներդնել միկրոորակավորումների և շարունակական կրթության ծրագրեր, այդ թվում՝ հեռավար ուսումնառությամբ։

Գործողություն 1.2.3. Կայուն և գործնական կապեր ստեղծել գործատուների հետ համատեղ կրթական ծրագրերի մշակման, պրակտիկայի կազմակերպման և փորձնակի ձևաչափի ներդրման նպատակով։

Գործողություն 1.2.4. Հիմքեր ստեղծել համատեղ, կրկնակի որակավորման կրթական ծրագրեր իրականացնելու ուղղությամբ։

ՆՊԱՏԱԿ 2։ ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄ ԵՎ ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐ

ԽՆԴԻՐ 2.1. Ուսանողների և դասախոսների միջազգային շարժունություն

Գործողություն 2.1.1. Խթանել ուսանողների մասնակցության աճը միջազգային կարճաժամկետ և երկարաժամկետ շարժունության ծրագրերում, այդ թվում՝ վիրտուալ շարժունության ձևաչափով։

Գործողություն 2.1.2. Խթանել դասախոսների մասնակցության աճը միջազգային կարճաժամկետ և երկարաժամկետ շարժունության ծրագրերում, այդ թվում՝ վիրտուալ շարժունության ձևաչափով։

Գործողություն 2.1.3. Համակարգել ֆինանսավորման և աջակցման մեխանիզմները՝ շարժունության ծրագրերի արդյունավետ իրականացման համար։

ԽՆԴԻՐ 2.2. Արտերկրյա ուսանողների ներգրավում

Գործողություն 2.2.1. Վերլուծել վիճակագրական տվյալներն ու աշխատաշուկայի միտումները՝ թիրախային երկրներից ուսանողների ներգրավման ռազմավարություն մշակելու համար։

Գործողություն 2.2.2. Վերլուծված տվյալների հիման վրա աշխատանքներ տանել օտարալեզու դասընթացներ և կրթական ծրագրեր մշակելու և ներդնելու ուղղությամբ։

Գործողություն 2.2.3. Ապահովել բազմամշակութային միջավայր արտերկրյա ուսանողների արագ հարմարեցումը խթանելու նպատակով։

ԽՆԴԻՐ 2.3. Միջազգային հետազոտական համագործակցության խթանում

Գործողություն 2.3.1. Խթանել գիտահետազոտական աշխատանքները Համալսարանի հետ համագործակցության պայմանագիր ունեցող արտասահմանյան համալսարանների հետ։

Գործողություն 2.3.2. Խթանել ուսանողների մասնակցության աճը գիտական խմբերում և հետազոտական նախագծերում:

Գործողություն 2.3.3. Ստեղծել գիտական համագործակցության ինստիտուցիոնալ հարթակ՝ հետազոտողների ակտիվ մասնակցությունն ապահովելու և նրանց գլոբալ գիտական ցանցերում ինտեգրումը խթանելու համար:

Գործողություն 2.3.4. Զարգացնել համատեղ հետազոտական նախագծերի ֆինանսավորման և աջակցության մեխանիզմներ:

Գործողություն 2.3.5. Ընդլայնել հայագիտական հետազոտությունների թեմատիկ շրջանակը՝ շեշտը դնելով միջգիտակարգային ուսումնասիրությունների վրա, ինչպես նաև խթանել հայագիտության ազդեցությունն արտասահմանում՝ կազմակերպելով դասընթացներ և ապահովելով համապատասխան ուսումնական և ուսումնամեթոդական նյութեր:

Գործողություն 2.3.6. Բարձրացնել համալսարանի միջազգային տեսանելիությունն ու մրցունակությունը՝ իրականացնելով անհրաժեշտ քայլեր համալսարանը հեղինակավոր միջազգային վարկանիշավորման համակարգերում ընդգրկելու ուղղությամբ:

ԽՆԴԻՐ 2.4. Միջազգային ծրագրերում մասնակցության բազմազանեցում

Գործողություն 2.4.1. Ընդլայնել մասնակցությունը միջազգային ծրագրերում:

ՆՊԱՏԱԿ 3: ԹՎԱՅԻՆ ՓՈԽԱԿԵՐՊՈՒՄ և ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱԿԱՆ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՈՒՄ

ԽՆԴԻՐ 3.1. Համալսարանի ենթակառուցվածքների արդիականացում

Գործողություն 3.1.1. Ապահովել թվային միջավայրի մատչելիություն:

Գործողություն 3.1.2. Արդիականացնել ցանցային ենթակառուցվածքները՝ հիբրիդային և առցանց ուսուցման պահանջներին համապատասխանեցնելու նպատակով:

ԽՆԴԻՐ 3.2. Ուսուցման կառավարման համակարգերի ներդրում և հիբրիդային ուսուցում

Գործողություն 3.2.1. Զարգացնել ուսուցման կառավարման համակարգեր՝ դասընթացների, առաջադրանքների և գնահատման գործընթացների թվայնացումը ապահովելու նպատակով:

Գործողություն 3.2.2. Մշակել հիբրիդային ուսուցման մոդելներ՝ ուսանողներին հնարավորություն տալով համատեղել առկա/առդեմ և առցանց ուսումնառությունը:

Գործողություն 3.2.3. Ներդնել գործիքներ՝ ուսուցման անհատականացումը և ռիսկային խմբերի հայտնաբերումը ապահովելու համար:

ԽՆԴԻՐ 3.3. Կիբերանվտանգություն և տվյալների պաշտպանություն

Գործողություն 3.3.1. Մշակել և փուլային կերպով ներդնել կիբերանվտանգության և տվյալների պաշտպանության ներքին քաղաքականություն:

Գործողություն 3.3.2. Ստեղծել և իրականացնել կիբերանվտանգության իրազեկման և գործնական հմտությունների ձևավորման համակարգ:

ԽՆԴԻՐ 3.4. Բաց կրթական ռեսուրսների ստեղծում և տարածում

Գործողություն 3.4.1. Մշակել և հրապարակել Համալսարանի ստեղծած բաց կրթական ռեսուրսները՝ գիտելիքի ազատ տարածումը խթանելու համար:

Գործողություն 3.4.2. Ինտեգրել բաց ռեսուրսները ուսումնառության ծրագրերում և առցանց հարթակներում, մշակել բաց ռեսուրսների որակի գնահատման մեխանիզմներ:

ԽՆԴԻՐ 3.5. Թվային հմտությունների զարգացում

Գործողություն 3.5.1. Ներդնել ուսանողների, դասախոսների և աշխատակազմի թվային հմտությունների թիրախային զարգացման ծրագրեր:

ՆՊԱՏԱԿ 4: ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ-ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ ԿԱՊ

ԽՆԴԻՐ 4.1. Համալսարան–հասարակություն կապի ամրապնդում

Գործողություն 4.1.1. Համագործակցել տեղական բիզնեսների, հասարակական կազմակերպությունների և համայնքային նախագծերի հետ կրթության, մշակույթի և գիտելիքի փոխանցման ոլորտներում՝ ապահովելով հետադարձ կապի հնարավորություններ:

Գործողություն 4.1.2. Զարգացնել համայնքային կրթական և մշակութային ծրագրեր՝ Համալսարանը դարձնելու սոցիալ-մշակութային և տնտեսական զարգացման շարժիչ ուժ:

Գործողություն 4.1.3. Ներդնել մեխանիզմներ՝ ուղղված տնտեսական, կրթական, սոցիալական, բնապահպանական խնդիրների ազդեցության պարբերական ուսումնասիրությունների իրականացմանը:

Գործողություն 4.1.4. Ներդնել Համալսարան–հասարակություն համագործակցության ազդեցության գնահատման նոր մեխանիզմներ:

ԽՆԴԻՐ 4.2. Շրջանավարտների հետ կապի ամրապնդում

Գործողություն 4.2.1. Կատարելագործել շրջանավարտների էլեկտրոնային տվյալների բազան և ներդնել պարբերական հաղորդակցության հարթակ:

Գործողություն 4.2.2. Ներդնել շրջանավարտների հետ համագործակցության ազդեցության և հաջողության գնահատման մեխանիզմներ:

ՆՊԱՏԱԿ 5: ԳԻՏԱՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ԱՌԱՋԸՆԹԱՑ

ԽՆԴԻՐ 5.1. Հետազոտական ներուժի զարգացում

Գործողություն 5.1.1. Ամրապնդել համալսարանի և գործատուների միջև կապը՝ մշակելով և իրականացնելով համատեղ հետազոտական նախագծեր:

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։

Գործողություն 5.1.3. Զարգացնել երիտասարդ դասախոսների և ուսանողների գիտահետազոտական ներուժը՝ ստեղծելով տարբեր հարթակներ և հնարավորություններ։

Գործողություն 5.1.4. Ձևավորել հետազոտական ոլորտի և արդյունքների առևտրայնացման միասնական համակարգ։

ԽՆԴԻՐ 5.2. Հետազոտական ենթակառուցվածքների զարգացում

Գործողություն 5.2.1. Արդիականացնել լաբորատորիաները և հագեցնել դրանք նոր տեխնոլոգիաներով։

Գործողություն 5.2.2. Թիմային հետազոտության խթանման նպատակով ստեղծել միջգիտական հետազոտական համագործակցության հարթակներ։

ԽՆԴԻՐ 5.3. Գիտելիքի փոխանցում և նորարարություն

Գործողություն 5.3.1. Մշակել և իրականացնել ստարտափ աջակցման ծրագրեր։

Գործողություն 5.3.2. Ներդնել գիտահետազոտական նորարարության գնահատման նոր մեխանիզմներ՝ ապահովելով համապատասխանեցումը պետական ներդրումային հիմնադրամի չափանիշներին։

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։

ԽՆԴԻՐ 5.4. Բաց գիտություն և միջազգային ճանաչելիություն

Գործողություն 5.4.1. Հրապարակումների թափանցիկության և միջազգային մատչելիության ապահովման նպատակով ներդնել բաց գիտության քաղաքականություն։

Գործողություն 5.4.2. Բարձրացնել հեղինակային հրապարակումների ներգրավվածությունը և թվաքանակը Scopus, WoS շտեմարաններում։

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։

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։

ՆՊԱՏԱԿ 6։ ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ՃԿՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ և ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԽՆԴԻՐ 6.1. **Կառավարչական ճկունություն և մարդկային ռեսուրսների զարգացում**

Գործողություն 6.1.1. Իրականացնել վարչական աշխատակազմի մասնագիտական զարգացման ծրագրեր՝ օգտագործելով թվային կառավարման գործիքներ։

Գործողություն 6.1.2. Զարգացնել կառավարման սկզբունքները՝ թափանցիկության, հաշվետվողականության և մասնակցային կառավարման ապահովման նպատակով։

Գործողություն 6.1.3. Բարձրացնել կառավարման համակարգի արդյունավետությունը՝ սահմանելով չափելի գործառույթներ և հստակ գործիքակազմեր։

ԽՆԴԻՐ 6.2. **Համալսարանի կառուցվածքի համապատասխանեցում 2026-2030թթ. Ռազմավարությանը և կառուցվածքային բարեփոխումների միջոցով Համալսարանի գործունեության արդյունավետության բարձրացում։**

Գործողություն 6.2.1. Իրականացնել Համալսարանի բոլոր կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեության համապարփակ ուսումնասիրություն և մշակել կառուցվածքային բարեփոխումների ճանապարհային քարտեզ։

Գործողություն 6.2.2. Ճանապարհային քարտեզի հիման վրա իրականացնել կառուցվածքի վերակազմակերպման ընթացակարգային, ֆինանսական և մարդկային

ռեսուրսների վերափոխման աշխատանքներ։

ԽՆԴԻՐ 6.3. Ֆինանսական կայունություն

Գործողություն 6.3.1. Զարգացնել ֆինանսավորման աղբյուրների բազմազանությունը՝ ներգրավելով տեղական և միջազգային դրամաշնորհներ, մասնավոր հատվածի գործընկերություններ և առևտրային ծառայություններ։

Գործողություն 6.3.2. Ստեղծել օժանդակության հիմնադրամ և զարգացնել բարեգործական նվիրատվությունների համակարգ։

Գործողություն 6.3.3. Համալսարանի ֆինանսական կայունությունը ապահովելու նպատակով զարգացնել ֆինանսական պլանավորման և ռիսկերի գնահատման համակարգը։

Գործողություն 6.3.4. Բարձրացնել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը՝ հաշվի առնելով կրթական և ֆիզիկական միջավայրերի բարելավման առաջնահերթությունները։

ԽՆԴԻՐ 6.4. Կանաչ համալսարանի և կայունության քաղաքականություն

Գործողություն 6.4.1. Բարձրացնել էներգաարդյունավետությունը և ներդնել թափոնների կառավարման ժամանակակից մեխանիզմներ։

Գործողություն 6.4.2. Ստեղծել էկոլոգիապես պատասխանատու միջավայր՝ կիրառելով կանաչ համալսարանի քաղաքականություն։

ԽՆԴԻՐ 6.5. Նորարարության մշակույթ և ստեղծարարություն

Գործողություն 6.5.1. Խթանել նորարարությունը կազմակերպչական մշակույթում՝ կիրառելով ներքևից վերև մասնակցային սկզբունքը։

ՆՊԱՏԱԿ 7: ՈՒՍԱՆՈՂԱԿԵՆՏՐՈՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԽՆԴԻՐ 7.1. Ուսանողակենտրոն մոտեցում

Գործողություն 7.1.1. Ընդլայնել ուսանողական աջակցման ծառայությունները։

Գործողություն 7.1.2. Բարձրացնել ուսանողների քաղաքացիական գիտակցությունը։

ԽՆԴԻՐ 7.2. Ներառական և հավասար կրթություն

Գործողություն 7.2.1. Ապահովել համալիր ներառական կրթություն՝ ստեղծելով հավասար հնարավորություններ բոլոր ուսանողների համար։

Գործողություն 7.2.2. Մշակել և իրականացնել նպատակային աջակցության ծրագրեր՝ տարբեր խմբերի ուսանողների կրթական առաջընթացի և ակադեմիական հաջողությունների խթանման նպատակով։

ԽՆԴԻՐ 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։