

Հ Ա Յ Ե Ց Ա Կ Ա Ր Գ

ԱԿԱԴԵՄԻԱԿԱՆ ՔԱՂԱՔԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ

**ՔՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ**

1. ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ .....	3
1.1. Հայեցակարգի նպատակը .....	3
1.2. Իրավական շրջանակը .....	3
2. ՏԵՍԼԱԿԱՆԸ, ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ.....	4
2.1. Տեսլականը .....	4
2.2. Առաքելությունը.....	7
2.3. Հիմնարար սկզբունքները և թիրախները .....	8
3. ԾՐԱԳՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ .....	11
3.1. Կառավարման կառուցվածքը .....	11
3.2. Միջգերատեսչական համակարգումը.....	12
3.3. Ծրագրի ընթացքի մշտադիտարկումը և հաշվետվողականությունը.....	12
4. ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՎԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ԿԼԱՍՏԵՐՆԵՐԻ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՄՈԴԵԼԸ .....	13
4.1. Ակադեմիական քաղաքի կառավարումը.....	13
4.2. Կլաստերներ.....	13
4.3. Համագործակցային ցանցեր.....	15
5. ԿԼԱՍՏԵՐՆԵՐԻ ՆԿԱՐԱԳՐԵՐԸ.....	15
5.1. Տեխնոլոգիական կլաստեր .....	17
5.2. Արվեստների կլաստեր.....	20
5.3. Կրթական կլաստեր .....	21
5.4. Սպայական կլաստեր.....	23
5.5. Դասական կլաստեր .....	24
5.6. Բժշկական կլաստեր.....	25

5.7. Միջկլաստերային համագործակցություն.....	25
6. ՏԵՂԱԴԻՐՔ, ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐ, ՏԱՐԱԾՔԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԸ.....	26
6.1. Տարածքի ընտրությունը .....	26
6.2. Տրանսպորտ և շարժունություն .....	28
6.3. Ենթակառուցվածքներ, էներգետիկա, կայունություն և բնապահպանական հարցեր .....	29
6.4. Թվային ենթակառուցվածքներ .....	30
6.5. Հողի օգտագործման համակարգ և գոտիավորում .....	31
7. ԾՐԱԳՐԻ ՖԻՆԱՆՍԱՎՈՐՈՒՄԸ.....	33
8. ԳՈՐԾԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԷԿՈՀԱՄԱԿԱՐԳԸ.....	35
8.1. Բուիեր և գիտական կազմակերպություններ.....	36
8.2. Մասնավոր հատված .....	37
8.3. Միջազգային գործընկերներ .....	37
8.4. Պետական մարմիններ .....	38
9. ՏԱՂԱՆԴՆԵՐԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԾՐԱԳԻՐ .....	38
9.1. Տաղանդների զարգացման ծրագրի նկարագիրը.....	38
9.2. Իրականացման փուլերը և ֆինանսավորումը.....	40
9.3. Հետագա զարգացումը .....	41
10. ԻՐԱԳՈՐԾՄԱՆ ԺԱՄԱՆԱԿԱՅԻՆ ՔԱՐՏԵԶԸ.....	41
10.1. Փուլերը .....	44
11. ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ ԵՎ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ .....	49
11.1. Ռիսկերի և դրանց կառավարման շրջանակը.....	50
12. ԵԶՐԱՓՎԱԿԻՉ ՄԱՍ .....	54

## 1. ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

### 1.1. Հայեցակարգի նպատակը

1. Սույն հայեցակարգը մշակվել է՝ հիմք ընդունելով ՀՀ կառավարության կողմից 2023 թվականին հաստատված «Ակադեմիական քաղաք» ծրագրի հայեցակարգը<sup>1</sup> և հիմնվելով դրան հաջորդած գործընթացների ու իրականացված աշխատանքների վրա:

2. Սույն հայեցակարգը նպատակ ունի սահմանել և կարգավորել «Ակադեմիական քաղաք» ծրագրի (այսուհետ՝ ծրագիր) իրականացման, կառավարման և հետագա զարգացման միասնական շրջանակը, ներկայացնել ներգրավված պետական կառավարման մարմինների դերակատարությունը և պատասխանատվությունների բաշխումը, ինչպես նաև սահմանել նախագծման, իրականացման, կառավարման և մշտադիտարկման հիմնական սկզբունքները:

3. Սույն հայեցակարգի նպատակն է նաև սահմանել ծրագրի իրականացման ժամանակ միջազգային գործընկերությունների ձևավորման սկզբունքները և շահառու կազմակերպությունների ներգրավման ձևերը՝ բարձրագույն կրթության և գիտության համակարգի բարեփոխումների և ոլորտների նորարարական և տնտեսական ազդեցության բարձրացման հարցում միասնական շրջանակի ձևավորման, պատշաճ համակարգման, երկարաժամկետ հանձնառությունների ձևակերպման, թափանցիկության, կանխատեսելիության և հաշվետվողականության երաշխավորման և համագործակցությունների կարգավորման ու վարչարարական խոչընդոտների վերացման համար:

4. Սույն հայեցակարգը գործում է որպես ծրագրի հիմնական ուղենշային փաստաթուղթ՝ սահմանելով իմպլեմենտացիոն և ռազմավարական որոշումների ընդունման սկզբունքները, շահառուների փոխհարաբերությունների շրջանակը, իրականացման գործիքակազմը, ինչպես նաև համակարգման և կառավարման մեխանիզմներն ու սկզբունքները:

### 1.2. Իրավական շրջանակը

5. Ծրագրի իրավական հիմքերը սահմանվում են ՀՀ կառավարության 2023 թվականի մարտի 16-ի «Հայաստանի Հանրապետության կրթության մինչև 2030 թվականի զարգացման պետական ծրագիրը հաստատելու մասին» օրենքից բխող գործողությունների ծրագիրը հաստատելու մասին» N 351-Լ որոշմամբ: Վերջինիս N 1

<sup>1</sup> ՀՀ կառավարության 2023 թվականի հոկտեմբերի 19-ի «Ակադեմիական քաղաք» ծրագրի հայեցակարգը հաստատելու մասին» N 1802-Լ որոշում:

հավելվածի «Բարձրագույն կրթություն» բաժնի 2-րդ՝ «Բարձրագույն կրթության արդյունավետության բարձրացում» նպատակի 2.2.2-րդ ենթակետով սահմանվում է 2030 թվականին Ակադեմիական քաղաքի ստեղծումը՝ այն բնորոշելով որպես որակյալ բարձրագույն կրթության և հետազոտության իրականացման համար արդիական կրթական միջավայր ապահովող կամպուսային կլաստերների համախումբ:

6. Ակադեմիական քաղաքին առնչվող իրավական կարգավորումները սահմանվում են նաև «Բարձրագույն կրթության և գիտության մասին» օրենքով, որի 42-րդ հոդվածով ամրագրված են Ակադեմիական քաղաքի ստեղծման, զարգացման և կառավարման հիմնական սկզբունքները, ինչպես նաև շահառուների և պետական կառավարման մարմինների փոխհարաբերությունների հիմնական իրավական մեխանիզմները:

7. Սույն հայեցակարգը մշակում և համակարգում է վերոնշյալ իրավական ակտերից բխող պարտավորությունների իրականացումը՝ սահմանելով Ակադեմիական քաղաքի կառավարման, զարգացման, նախագծման, ֆինանսավորման և գործընկերային համագործակցության միասնական իրավական և կազմակերպչական շրջանակը:

8. Ակադեմիական քաղաքի գործունեությունն իրականացվում է պետական կառավարման համակարգի լիազոր մարմինների վերահսկողության ներքո՝ պահպանելով հաշվետվողականության, թափանցիկության, պետական ծրագրերին համապատասխանության և իրավական ակտերի կատարման պահանջները:

## 2. ՏԵՍԼԱԿԱՆԸ, ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ

### 2.1. Տեսլականը

9. Ծրագրի տեսլականը կառուցված է ազդեցության հետևյալ հարթությունների վրա՝

1) Գիտություն. Ակադեմիական քաղաքը դառնալու է դինամիկ միջավայր հարցադրումների, ինչպես նաև տարբեր գիտակարգերի միաձուլման համար՝ միտված Հայաստանի Հանրապետության ապագայի կերտմանը՝ փաստահենք մտածողության, ստեղծարարության և հետազոտությունների միջոցով.

2) Նորարարություն. Ծրագիրն անցնելու է ֆիզիկական ենթակառուցվածքների սահմաններից՝ նպաստելով երկխոսությունների նոր որակի, ինչպես նաև նորարարությունների և համագործակցությունների ձևավորմանը, որոնք կստեղծեն նոր ոճի երկարաժամկետ սոցիալական և տնտեսական ազդեցություններ.

3) Ներգրավում և առաջընթաց. Հանդիսանալով ոչ դասական քաղաքային միջավայր՝ Ակադեմիական քաղաքը դառնալու է մտավոր ներգրավվածության հարթակ և փոփոխություններ իրականացնող կատալիզատոր՝ թե՛ հասարակության, թե՛ տնտեսության համար.

4) Գիտելիքի ամբողջականություն. Նպաստելով գիտության և կրթության ինտեգրմանը, ինչպես նաև ուղղակիորեն մասնակցելով հանրային կարիքների հասցեագրմանը՝ Ակադեմիական քաղաքը խթանելու է գիտելիքի ստեղծման ու խնդիրների լուծման ամբողջական ու համակողմանի մոտեցումը՝ միավորելով հետազոտություններն ու ճարտարագիտությունը.

5) Մտավոր միջավայր. Ակադեմիական քաղաքը ստեղծելու է նոր միջավայր քննադատական մտքի, ակադեմիական գերազանցության և գիտելիքի ստեղծման համար՝ ապահովելով համապատասխան ֆիզիկական միջավայր՝ հետաքրքրասիրության, երկխոսության, նորարար համագործակցության ու տարբեր գիտակարգերի և ուղղությունների համատեղմամբ ստեղծարար մտածողության զարգացման համար.

6) Գլոբալ ճանաչելիություն. Ակադեմիական քաղաքը, կերտելով ամուր միջազգային կապեր աշխարհի լավագույն համալսարանների և մասնավոր հատվածի ընկերությունների հետ, ինչպես նաև օգտագործելով հայկական սփյուռքի ներուժը, ընդլայնելու է Հայաստանի գլոբալ համագործակցությունները և մեծացնելու է պետության միջազգային ազդեցությունը.

7) Ապագա. Որպես Հայաստանի Հանրապետության զարգացման հիմնարար ակտիվ, Ակադեմիական քաղաքը երաշխավորում է ապագան՝ հետազոտության, ճարտարագիտական գործունեության, համագործակցային ուսուցման և հեռանկարային մշակումների ու լուծումների որոնման միջոցով: Համադրելով տեղի մտավոր և ստեղծագործական պոտենցիալը միջազգային փորձի և համաշխարհային ընդգրկման հետ՝ Ակադեմիական քաղաքը մեծացնում է Հայաստանի ներուժը՝ որպես առաջադեմ հետազոտությունների և վերափոխող քաղաքականությունների կենտրոն՝ նպաստելով պետության ճկուն և հեռանկարային զարգացմանը:

10. Ծրագիրը, այսպիսով, Հայաստանի Հանրապետության խոշորագույն ռազմավարական նախաձեռնություններից է՝ միտված ստեղծելու համաշխարհային մակարդակի գիտակրթական, հետազոտական, նորարարական և տեխնոլոգիական էկոհամակարգ: Ծրագրի երկարաժամկետ տեսլականն է ձևավորել ինտեգրված, ժամանակակից, միջազգային համագործակցությանը նպաստող բաց և մրցունակ համալսարանական քաղաք, որը կդառնա գիտության, տեխնոլոգիաների, ձեռնարկատիրության և մարդկային կապիտալի զարգացման ոլորտներում գլոբալ առաջատար կենտրոններից՝ միավորելով համալսարանները, գիտական կազմակերպությունները, ստարտափներն ու արտադրությունը, միմյանց հետ օրգանական եղանակով համագործակցող և փոխադարձ առաջխաղացմանը միտված միջավայրում:

11. Ակադեմիական քաղաքը կոչված է ապահովելու բարձրագույն կրթության, գիտության և արդյունաբերության խոր ու նպատակային ինտեգրումը՝ խթանելով նորարարական և տնտեսության վրա ազդեցություն ունեցող տեխնոլոգիաների զարգացումը և ստեղծելով միջավայր, որտեղ ձևավորվում են ապագայի մասնագետներն ու հետազոտական խմբերը: Այն հանդես է գալիս որպես բարձրագույն կրթության և

գիտության ոլորտներում համակարգային բարեփոխումների առանցքային հանգրվան՝ նոր համակարգը զինելով ժամանակակից ֆիզիկական ենթակառուցվածքներով, համագործակցությունը խթանող միջավայրով և գիտելիքի շրջանառության արդյունավետ հարթակներով: Այսպիսով, Ակադեմիական քաղաքը դառնալու է Հայաստանի ազգային առաջընթացի և զարգացման հիմնական մեխանիզմներից մեկը՝ նպաստելով երկրի միջազգային մրցունակության բարձրացմանը, անվտանգային ոլորտի տեխնոլոգիական հզորացմանը և տնտեսական գործունեության ոլորտի դիվերսիֆիկացմանը, որը կիրականացվի բարձրորակ հետազոտությունների, նորարարական մշակումների, ճարտարագիտական լուծումների, ինչպես նաև բարձրակարգ կադրերի նպատակային կրթության և վերապատրաստումների միջոցով:

12. Ծրագիրը, որպես հավելյալ առավելություն, հիմնվում է նաև Հայաստանի Հանրապետության աշխարհագրական դիրքի վրա, որը, գտնվելով Եվրոպայի, Մերձավոր Արևելքի և Ասիայի միջև, որոշակի առավելություններ է ընձեռում միջազգայնացման համար՝ հանդիսանալով նաև գիտելիքների յուրահատուկ խաչմերուկ: Այս համատեքստում ծրագիրը դիտարկում է Ակադեմիական քաղաքը որպես ցանկալի ընտրություն օտարերկրյա ուսանողների համար, ինչպես նաև գլոբալ գիտատեխնոլոգիական մշակումների (արհեստական բանականություն, ռոբոտիկա, կենսատեխնոլոգիաներ, ճարտարագիտություն, սոցիալական նորարարություններ և այլն) հայաստանյան կենտրոն:

13. Ակադեմիական քաղաքը վեր է բարձրանում բարձրագույն կրթության և հետազոտությունների վերաբերյալ Հայաստանի Հանրապետությունում տասնամյակներով ձևավորված պատկերացումներից՝ ստեղծելով մի էկոհամակարգ, որը կայուն, կանաչ և հարմարավետ միջավայր լինելուց բացի՝ երաշխավորելու է նոր մշակույթ՝ կղզիացված համակարգերից անցնելով փոխկապակցված, շարժունությունը խրախուսող, ճկուն և գործընկերային միջավայրի՝ նպաստելով գիտելիքի ազատ շրջանառությանը և միջմշակութային շփումներին, որոնք կենսական նշանակություն ունեն կրթական, գիտական և նորարարական-ստեղծարար գործունեության համար: Այս էկոհամակարգը ձևավորելու է նաև միջավայրի և անհատի փոխազդեցության, միջանձնային հարաբերությունների կազմակերպման և համագործակցության նոր մշակույթ:

14. Ծրագրի հիմքում դրված է Հայաստանի Հանրապետության առավել արժեքավոր ռեսուրսի՝ մարդկային ներուժի զարգացումը և դրա պետականաստեղծ նշանակության խորքային ընկալումը: Այս համատեքստում ծրագիրը նաև ֆիզիկական մասի իրականացմանը զուգահեռ զարգացնելու է տաղանդների հայտնաբերման և նրանց դրսևորմանն աջակցելու գործիքակազմ, որը կհասնի իր վերջնական լիարժեք իրացմանն Ակադեմիական քաղաքում բոլոր ենթակառուցվածքների զարգացման հետ:

## 2.2. Առաքելությունը

15. Ակադեմիական քաղաքի առաքելությունն է կառուցել և գործարկել այնպիսի միասնական գիտակրթական, նորարարական և տեխնոլոգիական միջավայր, որտեղ կրթությունը, հետազոտությունը, ձեռնարկատիրությունը և քաղաքային զարգացումը համադրվում են՝ ձևավորելով ազգային առաջընթացի շարժիչ ուժ, հզոր մարդակենտրոն էկոհամակարգ և միջազգային համագործակցության բաց հարթակ, ինչի համար ծրագրի առաքելությունը ձևակերպվում է հետևյալ ուղղություններով՝

1) կրթության, գիտության և նորարարության մեկտեղված համակարգի գործարկում, որի նպատակն է ապահովել կրթության, հետազոտության և փորձարարական մշակույնների սերտ, համակարգված և շարունակական փոխկապակցումը՝ ձևավորելով կենսունակ էկոհամակարգ, որտեղ ուսումնառության գործընթացը, գիտական գործունեությունը և ձեռնարկատիրական նախաձեռնությունները փոխկապակցված են մեկ միասնական միջավայրում և կազմակերպվում են պատշաճ փաստաթղթավորման և մեթոդաբանական միասնականության ապահովմամբ.

2) միջդիսցիպլինար համագործակցության և գիտական գերազանցության խթանում՝ ստեղծելով միջավայր, որը զարգացնում և խրախուսում է քննադատական մտածողությունը, միջգիտակարգային հետազոտական նախագծերը և նորարարական համագործակցությունները՝ հնարավորություն ընձեռելով միջգիտակարգային երկխոսության, համատեղ նախագծերի մշակման և իրականացման համար.

3) գիտելիքահենք տնտեսության կայացումն ու զարգացումն ապահովող անհրաժեշտ ինստիտուցիոնալ հիմքերի ձևավորում՝ Ակադեմիական քաղաքում ստեղծելով այնպիսի նորարարական էկոհամակարգ, որը տնտեսական շահութաբերությունը վերաուղղորդում է նաև Երևան քաղաքի սահմաններից դուրս՝ նպաստելով տարածքային համաչափ զարգացմանը և սոցիալական կլանմանը, ինչպես նաև գերակա ուղղություններով գիտատեխնոլոգիական և բարձր տեխնոլոգիական կլաստերների ձևավորմանը և սպինոֆ ընկերությունների ստեղծմանն ու ամրապնդմանը.

4) համագործակցային կառավարման և նորարարությունների համահունչ միջավայրի ստեղծում՝ ներդնելով և գործարկելով գործընկերային կառավարման այնպիսի մոդելներ, որոնք ապահովում են պետական մարմինների, բարձրագույն ուսումնական և հետազոտական հաստատությունների, մասնավոր հատվածի և քաղաքացիական հասարակության ինտեգրված մասնակցությունը՝ ինովացիաների կառավարման քառապարույր մոդելի տրամաբանությամբ.

5) տաղանդների առաջխաղացում և մարդկային կապիտալի զարգացում՝ ստեղծելով նպաստավոր էկոհամակարգ, որն ապահովում է ուսանողների, հետազոտական թիմերի, հետազոտողների և ստեղծարար մասնագետների տաղանդի զարգացումը, ինքնադրսևորման հնարավորությունները և առաջխաղացումը՝ կրթական ծրագրերի, վերապատրաստումների, շարժունության, միջազգային ներգրավման և տաղանդների

հայտնաբերման նպատակային նախաձեռնությունների միջոցով, ինչպես նաև տաղանդների հայտնաբերման ծրագրերի իրականացմամբ: Տաղանդների ներգրավման ծրագրերը հնարավորություն կտան առավել արդյունավետ բացահայտել հանրապետության տաղանդներին և տարբեր ձևաչափերով ներգրավել նրանց ծրագրում:

6) Ակադեմիական քաղաքի կառավարման համակարգում ժամանակակից մոտեցումների ներդրումը նախատեսում է ճկուն և լիարժեք թվայնացված ենթակառուցվածքների գործարկում (ներառյալ՝ թվային երկվորյակների կիրառումը), քաղաքային տվյալների բաց հարթակի ձևավորում, ապագայի լուծումների համար յուրահատուկ փորձարարական լաբորատորիայի ստեղծում, ինչպես նաև շարժունակության և կլիմայական դիմադրողականության համալիր լուծումների նախագծում: Այս ռազմավարական ուղղությունները հնարավորություն են ստեղծում Ակադեմիական քաղաքին կայանալ որպես անվտանգ, բարձր արդյունավետությամբ կառավարվող միջավայր և հանդես գալ որպես ապագայի տեխնոլոգիական ու նորարարական լուծումների փորձարարական հարթակ:

### 2.3. Հիմնարար սկզբունքները և թիրախները

16. Հայեցակարգն իր թիրախում ունի հետևյալ հիմնարար սկզբունքները՝

1) բարձրորակ գիտություն և կրթություն՝ խրախուսելով միջգիտակարգային համագործակցությունը, ստեղծարար մտածողությունը և հետազոտության ու պրակտիկայի վրա հիմնված կրթությունը:

2) ինովացիա և փորձարարություն՝ խթանելով ձեռնարկատիրական հմտությունների զարգացումն ու համագործակցությունների նոր մոդելների ձևավորումը, ինչպես նաև ապահովելով նորարարական մշակումների ու փորձարարական մշակումների համար նախատեսված հարթակների ստեղծումը:

3) համագործակցություն և ներգրավում՝ ներդնելով ինովացիաների քառապարույր մոդելը և ձևավորելով ներառական, մասնակցային կառավարման ու համագործակցության հնարավորություններ:

4) գիտելիքի լրիվություն և ինտեգրում՝ ապահովելով խնդիրների ամբողջական հասցեագրումը և գիտելիքի ազատ հոսունությունը գիտակարգերի, լաբորատորիաների, ստարտափների, մասնավոր հատվածի և հասարակության միջև:

5) մտավոր միջավայր և ակադեմիական գերազանցություն՝ զարգացնելով այնպիսի համակարգ, որտեղ խրախուսվում են քննադատական մտածողությունը, ստեղծագործական մոտեցումները, ակադեմիական առաջընթացը, հետաքրքրասիրությունը և գիտելիքի տրամաբանական ու հետևողական զարգացումը:

6) գլոբալ կապակցվածություն և ազդեցություն՝ ապահովելով խորացված համագործակցություն համաշխարհային առաջատար բուհերի, արտադրական ոլորտի և հետազոտական ցանցերի հետ, առավելագույնս օգտագործելով սփյուռքի ներուժը և

ակտիվորեն ներգրավվելով ուսանողների միջազգային շարժունության համակարգերում:

7) ապագային միտվածություն և փոխակերպում՝ առաջնորդելով տեխնոլոգիական առաջընթացը և պետական մրցունակության բարձրացումը, աջակցելով առաջադեմ քաղաքականությունների և փոխակերպող լուծումների մշակմանը և ներդրմանը, ինչպես նաև խթանելով տնտեսական դիվերսիֆիկացիան և հանրային առաջընթացը:

17. Հանդիսանալով գերազանցապես կրթական և հետազոտական միջավայր՝ Ակադեմիական քաղաքը բաց է լինելու բարձր տեխնոլոգիական, ինչպես նաև ստեղծագործական ոլորտի մասնավոր ընկերությունների գործունեության համար: Այդ նպատակով կձևավորվեն մասնավոր հատվածի ներկայությունն ապահովող համապատասխան ֆիզիկական տարածքներ և հնարավորություններ՝ սկսած սահմանված պայմաններով ընկերություններին պատկանող շենքերի կառուցման հնարավորությունից մինչև արդեն պատրաստ տարածքների վարձակալության ճկուն տարբերակները:

18. Համատեղ օգտագործման տարածքներն ու սարքավորումները հնարավորություն են տալու զարգացնելու ճարտարագիտական բաղադրիչը մասնավոր հատվածում, խթանելու ճարտարագիտական ուղղվածությամբ սկսնակ ձեռնարկատիրության ձևավորումը՝ ապահովելով բարձր տեխնոլոգիական պատրաստվածության մակարդակ ունեցող արտադրանքներ ստեղծելու ամբողջական շղթա: Միևնույն ժամանակ երաշխավորվելու է հակադարձ շղթան, երբ մասնավոր կազմակերպությունների հետազոտական առաջընթացը (ըստ հնարավորության) ներառվելու է հանրային հետազոտական համակարգում:

19. Ակադեմիական քաղաքը նախագծվել է նաև որպես մտավոր ժամանցի և մշակութային հաղորդակցման կենտրոն՝ իր կառուցվածքում նախատեսելով տարատեսակ համերգասրահներ, ցուցասրահներ և արվեստանոցներ, որոնք կդառնան ծրագրի հանրային վերափոխման գործիքներից մեկը և կապահովեն քաղաքի գրավչությունը: Այս լուծումներն Ակադեմիական քաղաքը կդարձնեն ոչ միայն կրթական և նորարարական գործունեության կենտրոն, այլև առանձնահատուկ միջավայր, որը կարող է դառնալ ժամանցի նախընտրելի վայր ինչպես քաղաքի բնակիչների, այնպես էլ՝ այցելուների համար:

20. Հատուկ ուշադրություն է դարձվում Ակադեմիական քաղաքում առողջ ապրելակերպի և սպորտային ժամանցի համար անհրաժեշտ ենթակառուցվածքների ստեղծմանը: Նախատեսվում է կառուցել ժամանակակից սպորտային համալիրներ, մարզադաշտեր, ինչպես նաև վազքի կամ քայլուղիներ, որոնք կձառայեն բնակիչների և ուսանողների ֆիզիկական ակտիվության խթանմանը: Միաժամանակ քաղաքը նախագծվում է այնպես, որ տեղաշարժը հիմնականում իրականացվի ոտքով կամ չմոտորացված փոխադրամիջոցներով՝ ապահովելով ինչպես ներքին հանդարտ միջավայրը, այնպես էլ խրախուսելով ֆիզիկական ակտիվությունը:

21. Ծրագրի իրականացման կարևորագույն սկզբունքը հանդիսանում է Ակադեմիական քաղաքում իրականացվող հետազոտությունների և մշակումների մակարդակը: Դրան հասնելու համար սահմանվելու են առավել բարձր պահանջներ՝ համաշխարհային նշանակության, գիտական արդիականության և նորարարական ներուժի առումով: Միաժամանակ ստեղծվելու են բոլոր անհրաժեշտ պայմանները բեկումնային հետազոտությունների իրականացման համար: Ակադեմիական քաղաքը դառնալու է միջդիսցիպլինար համագործակցության առանցքային կենտրոն՝ ապահովելով հետազոտողների շարժունակությունն ու ոլորտների համագործակցությունը: Ուսանողների և հետազոտողների համար գիտակարգերի հատումներում պարբերաբար կազմակերպվող միջոցառումները և դրանց խրախուսումը կնպաստեն համագործակցության նոր ձևաչափերի ստեղծմանը՝ խթանելով միջդիսցիպլինար մտածողությունն ու նորարարական արդյունքների ստեղծումը:

22. Ծրագրի իրականացումն ապահովելու է Հայաստանի Հանրապետության կրթության մինչև 2030 թվականի զարգացման պետական ծրագրով սահմանված, ինչպես նաև մի շարք այլ կարևորագույն թիրախների ապահովման առանցքային մեխանիզմ: Սահմանված թիրախներն են՝

1) ՀՀ գիտակրթական համակարգի միջազգային ճանաչման բարձրացումը՝ ապահովելով, որ առնվազն 4 բուհ ներառվի միջազգային վարկանիշային աղյուսակների լավագույն 500-ի շարքում.

2) օտարերկրյա ուսանողների թվի առնվազն կրկնապատկումը՝ բարձրացնելով բարձրագույն կրթության համակարգի միջազգային հեղինակությունն ու գրավչությունը.

3) միջդիսցիպլինար, միջմշակութային և միջազգային համագործակցության հարթակի ձևավորումը՝ խթանելով սոցիալական և տեխնոլոգիական նորարարությունների զարգացումը.

4) ժամանակակից լաբորատորիաների, գրադարանների, ուսանողական կացարանների, ազգային մարզադաշտի և տեխնոլոգիական կենտրոնների ստեղծումը՝ կրթական և հետազոտական գործընթացների արդյունավետության և հասանելիության բարձրացման նպատակով.

5) անհատի տաղանդների բացահայտման և առավելագույն զարգացման խթանումը՝ ընդլայնելով յուրաքանչյուր անձի հնարավորությունները Հայաստանի Հանրապետությունում ապահովելու սեփական բարեկեցությունն ու լիարժեք ինքնադրսևորվելու պայմանները.

6) մասնավոր հատվածի հետ արդյունավետ փոխգործակցության միջավայրի ձևավորումը՝ պատշաճ մշակված ընթացակարգերի միջոցով ապահովելով գաղափարների և նորարարական լուծումների երկկողմանի փոխանակումն ու համատեղ առաջընթացը:

23. Ծրագրի իրականացումն անմիջականորեն կապակցված է բարձրագույն

կրթության և գիտության ոլորտներում իրականացվող բարեփոխումներին: Ծրագրի հաջող իրականացման կարևոր պայման է, որ Ակադեմիական քաղաքում տեղակայվելիք խոշորացված համալսարաններում հիմնովին վերանայվեն հետազոտությունների, մշակումների և կրթական գործընթացների կազմակերպման մեթոդաբանությունն ու կրթության բովանդակությունը: Այս վերափոխումը կիրականացվի միջազգային առաջատար գործընկեր համալսարանների հետ համատեղ աշխատանքի և աշխատակիցների նպատակային վերապատրաստումների միջոցով: Գործընթացը կընթանա ֆիզիկական ենթակառուցվածքների ստեղծմանը զուգընթաց՝ յուրաքանչյուր կլաստերի համար ձևավորված մասնագիտական տարբեր մակարդակի մասնագիտական խորհուրդների և միջազգային առաջատար գործընկեր համալսարանների ներգրավմամբ:

### 3. ԾՐԱԳՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ

#### 3.1. Կառավարման կառուցվածքը

24. Ծրագրի մշակման, իրականացման, կազմակերպման և հետագա կառավարման մարմին է հանդիսանալու ՀՀ կառավարության 2023 թվականի ապրիլի 21-ի N 585-Ա որոշմամբ ստեղծված «Ակադեմիական քաղաք» հիմնադրամը (այսուհետ՝ հիմնադրամ): Հիմնադրամը կազմակերպում է նաև Հայաստանի Հանրապետության պետական բուհերի խոշորացման և գիտահետազոտական կազմակերպությունների հետ ինտեգրման գործընթացը, ինչպես նաև իրականացնում է Տաղանդների զարգացման ծրագիրը:

25. Հիմնադրամի գործունեության ընդհանուր կառավարումն իրականացվում է հոգաբարձուների խորհրդի կողմից, որի նախագահն ի պաշտոնե հանդիսանում է ՀՀ վարչապետի աշխատակազմի ղեկավարը: Խորհրդի կազմը ձևավորվում է ծրագրի իրականացմանն առնչվող ոլորտների նախարարների և համապատասխան կոմիտեների ղեկավարների ընդգրկմամբ, ինչն ապահովում է ոլորտային ներկայացվածությունը և հիմնադրամի ռազմավարական կառավարման լիազորությունների պատշաճ ու արդյունավետ իրագործումը:

26. ՀՀ կառավարության կողմից ծրագրի իրականացմանն ուղղված պետական ընթացակարգերի ապահովման լիազոր մարմինը հանդիսանում է ՀՀ կրթության, գիտության, մշակույթի և սպորտի նախարարությունը՝ բարձրագույն կրթության և գիտության կոմիտեի միջոցով: Վերջինս հանդես է գալիս որպես ծրագրի իրականացման համար պատվիրված աշխատանքների պատվիրատու կողմ:

27. Ծրագրի իրականացման համար ՀՀ պետական բյուջեում առանձնացվել է «1240» ծրագրային դասիչը, որի ներքո պլանավորվում և իրականացվում են պետական բյուջետային հատկացումները:

### 3.2. Միջգերատեսչական համակարգումը

28. Ծրագրի իրականացման կարևորագույն նախապայմաններից են ծրագրին առնչվող պաշտոնական ընթացակարգերի առավելագույն արդյունավետ մշակումը և ապահովումը: Հաշվի առնելով ծրագրի ծավալն ու դրա ընդլայնման դինամիկան՝ անհրաժեշտություն է առաջանում մշակելու որոշումների կայացման արդյունավետ և հստակ կարգավորված համակարգ, ինչպես նաև սահմանելու պետական ընթացակարգերի իրականացման համար պատասխանատվությունների հստակ շրջանակ: Հակառակ պարագայում գործընթացները կարող են բախվել վարչարարական ձգձգումների, ինչը կարող է էապես խաթարել ծրագրի իրականացման ընդհանուր ընթացքը:

29. Ծրագրի արդյունավետ իրականացման նպատակով մշակվելու է ծրագրի կառավարման և իրականացման շրջանակը, որը նկարագրելու է դերերն ու պատասխանատվություններն ըստ գերատեսչությունների և կառույցների, իրականացման ժամանակ հնարավոր ռիսկերը և դրանց կառավարման լուծումները: Նշված շրջանակի հիման վրա կկատարվեն սույն հայեցակարգի փոփոխություններ և լրացումներ:

### 3.3. Ծրագրի ընթացքի մշտադիտարկումը և հաշվետվողականությունը

30. Ծրագրի իրականացման մշտադիտարկումն իրականացվելու է տարբեր մակարդակներում ու եղանակներով՝

1) հանրային հաշվետվողականությունն ապահովելու համար գործարկվել է [acarmenia.am](http://acarmenia.am) կայքը, որի միջոցով պարբերաբար ներկայացվում է իրականացված աշխատանքների վերաբերյալ տեղեկատվություն, ինչպես նաև հրապարակվում են ծրագրին առնչվող փաստաթղթերը:

2) իրազեկման արշավների և հանրային լուծումների միջոցով կազմակերպվում են գիտաժողովներ, քննարկումներ, լուծումներ կամ տեղեկատվական միջոցառումներ, որոնք վերաբերում են ծրագրի համապատասխան փուլերի ավարտին:

3) աշխատանքային առաջընթացի և գործառնական խնդիրների քննարկման և լուծման նպատակով պարբերաբար կազմակերպվում են տարբեր գերատեսչությունների ներկայացուցիչներից կազմված աշխատանքային խմբերի քննարկումներ:

4) պարբերաբար՝ ծրագրի որոշակի շրջափուլի ավարտի կամ մեկնարկի կապակցությամբ ՀՀ կառավարության ներկայացուցիչների մասնակցությամբ կազմակերպվում են քննարկումներ՝ ՀՀ վարչապետի գլխավորությամբ:

31. Նշված գործընթացներից բացի, բովանդակության մշակման և մասնագիտական հիմնական աշխատանքներն իրականացվում են տարբեր ոլորտների մասնագետներից և ներկայացուցիչներից կազմված աշխատանքային խմբերի միջոցով:

#### 4. ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՎԱՆ ԿԱՌՈՒՅՎԱԾՔԸ ԵՎ ԿԼԱՍՏԵՐՆԵՐԻ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՄՈԴԵԼԸ

##### 4.1. Ակադեմիական քաղաքի կառավարումը

32. Հիմնադրամը, համաձայն «Բարձրագույն կրթության և գիտության մասին» օրենքի, համակարգելու է ծրագրի իրականացման, դրա ենթակառուցվածքների նախագծման, կառուցման և կառավարման աշխատանքների իրականացումը: Այս նպատակով հիմնադրամի կառավարման համակարգը նախատեսվում է ենթարկել փոփոխության՝ ծրագրի զարգացմանը զուգահեռ՝ ներառելով խորհրդատվական մասնակցային մարմիններ:

33. Ակադեմիական քաղաքում տեղակայված համալսարանների, գիտական կազմակերպությունների և մասնավոր կազմակերպությունների հետաքրքրություններն ու կարիքները պատշաճ կերպով հասցեագրելու նպատակով հիմնադրամում ստեղծվելու է շահառուների խորհուրդ, որը հանդիսանալու է ներքին հարցերի վերաբերյալ որոշումների կայացման խորհրդատվական մարմին, ինչպես նաև պատասխանատու է լինելու ծրագրի ռազմավարական կառավարումն ուղղորդելու համար:

34. Շահառուների կարիքների և պահանջների վերհանման, դրանց պատշաճ հասցեագրման և հաշվետվողականության ապահովման նպատակով ստեղծվելու են նաև արտադրության հետ համագործակցության գրասենյակ, ինչպես նաև ինովացիոն, ակադեմիական և ուսանողական խորհուրդներ:

35. Պատասխանատվությունների շրջանակի ընդլայնմանը զուգընթաց՝ հիմնադրամի ներքին կառուցվածքը համալրվելու է համապատասխան ստորաբաժանումներով, որոնք պատասխանատու կլինեն հիմնադրամի գործունեության տարբեր ոլորտների համար, ներառյալ հաղորդակցությունը, ֆինանսական կառավարումը, գույքի կառավարումը, իրավական հարցերը, տեղեկատվական համակարգերը, մարդկային ռեսուրսների կառավարումը և այլ ուղղություններ:

36. Այս գործընթացը կազմակերպվելու է՝ Մյունխենի տեխնիկական համալսարանի ԹՈՒՄ Ինթերնեյշնալ Զիէմբիէչ (TUMInt) գործընկերների կողմից իրականացրած ծրագրի շրջանակում ներկայացված Ակադեմիական քաղաքի կառավարման հայեցակարգի հիման վրա մշակելով «Ակադեմիական քաղաք» հիմնադրամի նոր կանոնադրությունը:

##### 4.2. Կլաստերներ

37. Սույն հայեցակարգի իմաստով կլաստերներ են համարվում համալսարանական ամբողջական համալիրները, որոնք ներառում են համալսարանի կրթական մասերը, գիտական ինստիտուտները, նախատիպավորման և փորձարարական

արտադրության ենթակառուցվածքները, արվեստանոցները, համալսարանական ցուցասրահները կամ բեմահարթակները, բուհական ստարտափների ինկուբատորները կամ բուհական կազմակերպությունները և ցանկացած այլ ենթակառուցվածք, որը նախատեսված է համալսարանի կանոնադրությամբ կամ կառուցվածքով:

38. Սույն հայեցակարգի շրջանակներում Ակադեմիական քաղաքը բաղկացած է լինելու վեց կլաստերներից, որոնք ձևավորվելու են համապատասխան վեց խոշորացված համալսարանների և դրանց միավորված գիտահետազոտական մի շարք կազմակերպությունների հենքի վրա՝

- 1) տեխնոլոգիական կլաստեր.
- 2) արվեստների կլաստեր.
- 3) կրթական կլաստեր.
- 4) սպայական կլաստեր.
- 5) դասական կլաստեր.
- 6) բժշկական կլաստեր:

39. Յուրաքանչյուր կլաստեր ձևավորվելու է Հայաստանի Հանրապետությունում գործող համապատասխան ուղղվածության կամ դրան հարող պետական բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների և պետական գիտական կազմակերպությունների հենքի վրա՝ համապատասխան միջազգային հեղինակավոր բուհերի ներգրավմամբ, որոնց մասնագիտական ուղեկցմամբ յուրաքանչյուր կլաստերի համար կազմվելու են ինտեգրման փուլային մոդելը և բովանդակության վերանայման և լավարկման ճանապարհային քարտեզը, ինչպես նաև կլաստերների կառավարման ներքին մոդելը:

40. Ակադեմիական քաղաքի հետ կլաստերների աշխատանքը համակարգվում է հիմնադրամում գործող կլաստերների պատասխանատուների և յուրաքանչյուր կլաստերի համակարգման խորհուրդների միջոցով: Վերջիններս ապահովում են կլաստերների համուղղվածությունը ծրագրի տեսլականին և համակարգում են բարձր մակարդակի որոշումների կայացման ընթացքը: Մասնավորապես՝ խորհուրդները սահմանում են կլաստերի զարգացման երկարաժամկետ ռազմավարական նպատակները, գնահատում են ռեսուրսների կարիքներն ու ներկայացնում դրանք հիմնադրամին, ապահովում են կլաստերի կառավարման ճկունությունը զարգացման գործընթացին զուգահեռ, քննարկում են կլաստերների զարգացման համադրությունը պետական կարիքների և տնտեսական առաջնահերթությունների հետ, խրախուսում են սիներգիաները մյուս կլաստերների հետ, ինչպես նաև աջակցում են ֆինանսավորման և ռազմավարական համագործակցությունների ապահովմանը:

### 4.3. Համագործակցային ցանցեր

41. Ակադեմիական քաղաքի աշխարհագրական և ճարտարապետական առանձնահատկությունները հնարավորություն են ընձեռում նաև այնպիսի համագործակցային ցանցերի ձևավորման, որոնք ներկայացնում են ոչ ֆորմալ, հորիզոնական կառուցվածքներ և միտված են որոշակի կոնկրետ խնդիրների լուծման կամ հետազոտման:

42. Համագործակցային ցանցերը կարող են ներառել ոչ միայն տվյալ կլաստերի շրջանակում գործող կրթական բաղադրիչները, հետազոտական ինստիտուտները կամ լաբորատորիաները, այլև համախմբել տարբեր կլաստերների միավորներ, ինչպես նաև մասնավոր հատվածի կազմակերպություններ, որոնք աշխարհագրորեն մոտ լինելու պայմաններում հնարավորություն կունենան ձևավորելու արդյունավետ համագործակցություն՝ կոնկրետ խնդիրների լուծման նպատակով: Նման համագործակցությունների խթանման նպատակով կլաստերներում կամ Ակադեմիական քաղաքի համատեղ օգտագործման տարածքներում նախատեսվում է ինկուբացիոն հատուկ տարածքների կամ համատեղ օգտագործման կենտրոնների ստեղծում: Սույն մոտեցման հիմքում ընկած են գիտելիքի արտահոսքի մեխանիզմների հետազոտությունները, որոնք առավել արդյունավետ միջգիտակարգային համագործակցությունների համար կարևորում են տարածական խտությունը, մասնավորապես, 15 րոպե քայլելու և 10 րոպե տեղափոխվելու հեռավորության շրջանակում տեղակայումը և ավելի քիչ, քան 80 կմ շրջանագծով ինովացիոն ավազանի առկայությունը (ներառյալ Ակադեմիական քաղաք և Ինժեներական քաղաք): Վերջինիս վերաբերյալ առավել մանրամասն իրականացված ուսումնասիրությունները, աշխատանքներն ու մշակված մոտեցումները ներկայացված են ռազմավարական քաղաքային պլանավորման հայեցակարգում:

## 5. ԿԼԱՍՏԵՐՆԵՐԻ ՆԿԱՐԱԳՐԵՐԸ

43. Բուհերի խոշորացման և գիտական կազմակերպությունների հետ ինտեգրման սկզբունքները սահմանված են «Հայաստանի Հանրապետության կրթության մինչև 2030 թվականի զարգացման պետական ծրագիրը հաստատելու մասին» օրենքում, իսկ գործընթացի իրավական հիմքերն ամրագրված են «Բարձրագույն կրթության և գիտության մասին» օրենքում, որոնց համաձայն բարձրագույն կրթության և գիտության ոլորտներում մեկնարկել և իրականացվում են կառուցվածքային և բովանդակային խոշորածավալ բարեփոխումներ:

44. Նախորդող ժամանակահատվածում յուրաքանչյուր կլաստերի շուրջ ձևավորվել են շահառու բուհերի և գիտական կազմակերպությունների ներկայացուցիչներից

կազմված աշխատանքային խմբեր, որոնց հետ իրականացվել են որոշակի նախապատրաստական աշխատանքներ՝ կախված կլաստերների ձևավորման շուրջ միջազգային գործընկերոջ առկայությունից և ներգրավվածության մակարդակից:

45. Կլաստերների առաջարկվող կառուցվածքը հետևյալն է՝

1) տեխնոլոգիական կլաստեր. համալսարաններ՝ Հայաստանի ազգային ագրարային համալսարան, Հայաստանի ազգային պոլիտեխնիկական համալսարան, Ճարտարապետության և շինարարության Հայաստանի ազգային համալսարան: Գիտական կազմակերպություններ՝ Ա. Նալբանդյանի անվան քիմիական ֆիզիկայի ինստիտուտ, Մ. Մանվելյանի անվան ընդհանուր և անօրգանական քիմիայի ինստիտուտ, Օրգանական և դեղագործական քիմիայի գիտատեխնոլոգիական կենտրոն, Երկրաբանական գիտությունների ինստիտուտ, Էկոլոգանոսֆերային հետազոտությունների կենտրոն, «Հայկենսատեխնոլոգիա» գիտաարտադրական կենտրոն, Մեխանիկայի ինստիտուտ, «ՔԵՆԴԼ» սինքրոտրոնային հետազոտությունների ինստիտուտ, Ռադիոֆիզիկայի և էլեկտրոնիկայի ինստիտուտ, Ֆիզիկական հետազոտությունների ինստիտուտ, Ֆիզիկայի կիրառական պրոբլեմների ինստիտուտ, Ինֆորմատիկայի և ավտոմատացման պրոբլեմների ինստիտուտ, Գ. Ս. Դավթյանի անվան հիդրոպոնիկայի պրոբլեմների ինստիտուտ, ՀՀ ԷՆ երկրագործության գիտական կենտրոն, ՀՀ ԷՆ բանջարաբոստանային և տեխնիկական մշակաբույսերի գիտական կենտրոն, ՀՀ ԷՆ սննդամթերքի անվտանգության ոլորտի ռիսկերի գնահատման և վերլուծության գիտական կենտրոն:

2) արվեստների կլաստեր. բուհեր՝ Երևանի թատրոնի և կինոյի պետական ինստիտուտ, Երևանի Կոմիտասի անվան պետական կոնսերվատորիա, Հայաստանի գեղարվեստի պետական ակադեմիա: Գիտական կազմակերպություններ՝ Հնագիտության և ազգագրության ինստիտուտ, Արվեստի ինստիտուտ, ՀՀ ԿԳՄՍՆ պատմամշակութային ժառանգության գիտահետազոտական կենտրոն:

3) կրթական կլաստեր. բուհեր՝ Խ. Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարան, Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտ, Վ. Բրյուսովի անվան պետական համալսարան:

4) սպայական կլաստեր. բուհեր՝ ՀՀ ՊՆ Վ. Սարգսյանի անվան ռազմական ակադեմիա, ՆԳՆ կրթահամալիր, ՀՀ ՊՆ պաշտպանական ազգային հետազոտական համալսարան և գիտական կազմակերպություն՝ Փորձաքննությունների ազգային բյուրո:

5) դասական կլաստեր. համալսարաններ՝ Երևանի պետական համալսարան, Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարան, ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիա: Գիտական կազմակերպություններ՝ Ա. Ի. Ալիխանյանի անվան ազգային գիտական լաբորատորիա, Մաթեմատիկայի ինստիտուտ, Ա. Թախտաջյանի անվան բուսաբանության ինստիտուտ, Մոլեկուլային կենսաբանության ինստիտուտ, Կենդանաբանության և հիդրոէկոլոգիայի գիտական կենտրոն, Հ. Բունիաթյանի անվան կենսաքիմիայի ինստիտուտ, Մ. Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտ

Փիլիսոփայության, սոցիոլոգիայի և իրավունքի ինստիտուտ, Արևելագիտության ինստիտուտ, Հ. Աճառյանի անվան լեզվի ինստիտուտ, Մ. Աբեղյանի անվան գրականության ինստիտուտ, Պատմության ինստիտուտ:

6) բժշկական կլաստեր. համալսարան՝ Երևանի Մ. Հերացու անվան պետական բժշկական համալսարան: Գիտական կազմակերպություն՝ Լ. Ա. Օրբելու անվան ֆիզիոլոգիայի ինստիտուտ:

### 5.1. Տեխնոլոգիական կլաստեր

46. Տեխնոլոգիական կլաստերը Ակադեմիական քաղաքի շրջանակում ստեղծվող համակարգ է, որն իր մեջ տրամաբանական և օրգանական կերպով մեկտեղելու է տեխնոլոգիական բնագավառների կրթական, գիտական և հետազոտական միավորներ, ոլորտային տեղական և միջազգային առաջատար ընկերությունների ներկայացուցչություններ, ինչպես նաև նորարարության և ձեռներեցության խթանմանն ուղղված ինկուբատորներ և աքսելերատորներ՝ ձևավորելով ներդաշնակ կերպով զարգացող էկոհամակարգ:

47. Տեխնոլոգիական կլաստերը կոչված է ուսանողների համար ստեղծելու ժամանակակից տեխնոլոգիական մասնագիտություններով միջազգային մրցունակ կրթություն ստանալու պայմաններ, ինչպես նաև ապահովելու կիրառական ուղղվածության առաջատար գիտական հետազոտությունների, փորձակոնստրուկտորական աշխատանքների և փորձական արտադրությունների իրականացման հնարավորություններ: Այն նպատակ ունի նոր էջ բացել Հայաստանի Հանրապետության տեխնոլոգիական կրթության և գիտության բնագավառում՝ միաժամանակ պահպանելով ոլորտային ժառանգությունն ու լավագույն ավանդույթները, ինչպես նաև ստեղծելով նոր հնարավորություններ՝ հետազոտության և ճարտարագիտության միջև անկախության շրջանից սկսած բաժանարար գծերի հաղթահարելու և համատեղ աշխատանքների արդյունավետ մոդելներ գործարկելու համար:

48. Տեխնոլոգիական կլաստերի շրջանակում ստեղծված կրթական միավորները հնարավորություն կտան ուսանողներին և աշակերտներին հիմնարար և կիրառական կրթություն ստանալ միջազգային առաջատար այլ կրթական հաստատություններին համարժեք լաբորատորիաներում և տեխնոլոգիապես հագեցած լսարաններում ու գրադարաններում, ներգրավվել ժամանակակից առաջատար հետազոտական ծրագրերում, փորձով փոխանակվել արտերկրյա առաջատար մասնագետների և գիտնականների հետ: Միաժամանակ նրանք հնարավորություն կունենան շարունակել իրենց գիտական ուղին, ձևավորել և զարգացնել իրենց առաջին ձեռնարկությունները, ինչպես նաև դառնալ մրցունակ մասնագետ Հայաստանում գործող տեղական և միջազգային հեղինակավոր տեխնոլոգիական ընկերություններում:

49. Տեխնոլոգիական կլաստերի շրջանակում կգործի մեկ կամ մի քանի ավագ

դպրոցներ, որոնք կշեշտադրեն հիմնարար բնագիտական, տեխնոլոգիական, ճարտարագիտական և մաթեմատիկական (ԲՏՃՄ) ուղղությունները և աշակերտներին կպատրաստեն սպասվելիք ավելի առաջադեմ և կիրառական բնույթ ունեցող բուհական ծրագրին:

50. Տեխնոլոգիական կլաստերի կառուցվածքում կգործի նաև քոլեջ, որը կունենա կարևոր դեր ոլորտի մասնագիտական կադրերի պատրաստման գործում՝ հաշվի առնելով տեխնոլոգիաների արագ զարգացման տեմպերն ու ինժեներական ներուժի առկա անհամապատասխանությունը տեխնոլոգիապես ավելի բարդացող համակարգերի մասնագիտական սպասարկման և ուղեկցման պահանջներին:

51. Տեխնոլոգիական կլաստերի անկյունաքարային միավորը տեխնոլոգիական համալսարանն է, որը ստեղծվելու է միավորելով և ամբողջականացնելով Հայաստանում գործող տեխնոլոգիական ուղղվածության կրթական ծրագրեր իրականացնող պետական բուհերը, ինչպես նաև ոլորտային գիտական և հետազոտական կենտրոններն ու ինստիտուտները՝ հաշվի առնելով դրանց գործունեության առանձնահատկությունները:

52. Տեխնոլոգիական համալսարանը չի ստեղծվելու ներկայումս գործող բուհերի և գիտական ինստիտուտների, կենտրոնների տարալուծմամբ: Նորաստեղծ համալսարանի կազմում այդ կառույցները վերափոխվելու են ավելի կենսունակ և մրցունակ միավորների՝ էապես կամ ամբողջովին թարմացնելով կրթական ծրագրերը, բարելավելով կառուցվածքը և արդիականացնելով մոտեցումները: Միևնույն ժամանակ էականորեն բարձրացվելու են կլաստերի կառուցվածքում գտնվող գիտական կազմակերպությունների կարողությունները՝ թույլ տալով հետազոտություններից բացի իրականացնել նաև փորձարարական մշակումներ՝ հասնելով տեխնոլոգիաների պատրաստության բարձր մակարդակների:

53. Տեխնոլոգիական կլաստերում առանձնահատուկ ուշադրություն է դարձվելու ներկայումս գրեթե բացակայող ճարտարագիտական (ինժեներական) կրթությանը՝ դրա համար նախատեսելով համապատասխան խոշոր ենթակառուցվածքներ և կարողություններ: Որպես սրա շարունակություն՝ տեխնոլոգիական կլաստերը զինված է լինելու նաև նախատիպավորման և փորձարարական արտադրության ենթակառուցվածքներով, ինչպես նաև սերտորեն համագործակցելու է ոլորտում գործունեություն ծավալող մասնավոր կազմակերպությունների հետ:

54. Տեխնոլոգիական կլաստերի կառուցվածքի ձևավորման, կառավարման մեխանիզմների մշակման աշխատանքներում ներգրավված է Մյունխենի տեխնիկական համալսարանի (TUMInt) կազմակերպությունը, որի մասնագիտական աջակցությամբ իրականացվել են կարիքների գնահատման և տեխնոլոգիական կլաստերի հայեցակարգի մշակման աշխատանքները: Սրա շրջանակներում մշակվել են նաև կառավարման հայեցակարգը և ինովացիաների ու ուսանողական նախաձեռնությունների աջակցության ընթացքի ապահովման տեսլականը:

55. Տեխնոլոգիական համալսարանը, կենտրոնացնելով ոլորտային պետական բոլոր բուհերն ու գիտական, հետազոտական կազմակերպությունները, ունենալու է նաև գիտական, հետազոտական և կրթական մասնաճյուղեր, ներկայացուցչություններ Հայաստանի տարբեր շրջաններում՝ հաշվի առնելով տարատեսակ կիրառական հետազոտությունների, փորձերի և ուսումնասիրությունների օբյեկտիվ առանձնահատկությունները:

56. Տեխնոլոգիական կլաստերի տարածքում կարող են գործել նաև մասնավոր բուհեր, գիտական և հետազոտական կազմակերպություններ, ինչպես նաև դրանց մասնաճյուղերը, որոնք կնպաստեն ակադեմիական և գիտական բազմազանության ապահովմանը և զարգացմանը:

57. Տեխնոլոգիական կլաստերում կհատկացվեն համապատասխան տարածքներ նաև մասնավոր և միջազգային տեխնոլոգիական կամ հետազոտական կազմակերպությունների համար, որի արդյունքում կապահովվի ուսանողների, ճարտարագետների և հետազոտողների ներգրավվածությունը մասնավոր հատվածի խնդիրների լուծման գործընթացներում, կրթության կազմակերպումն աշխատանքի վրա հիմնված ձևաչափով, ինչպես նաև մասնավոր հատվածի աշխատակիցների ներգրավումը համատեղ հետազոտական նախագծերում և վերաորակավորման ծրագրերում:

58. Տեխնոլոգիական համալսարանի շրջանակում առանձնահատուկ ուշադրություն կդարձվի ձեռներեցության և նորարարության խթանմանը: Գործարկվող ինկուբատորները, արքսելերատորները, վենչուրային ներդրումների հասանելիության ապահովումը ձեռներեցության ուղին ընտրած ուսանողների և գիտնականների համար կստեղծեն նպաստավոր պայմաններ բիզնես գաղափարների ձևավորման, դրանց զարգացման և մասշտաբայնացման համար:

59. Տեխնոլոգիական կլաստերում կգործեն նաև փորձարարական արտադրության ենթակառուցվածքներ, որոնցում հնարավոր կլինի ներդնել բարձր պատրաստության մակարդակ ունեցող ֆիզիկական մշակումների արտադրական պիլոտային համակարգեր:

60. Տեխնոլոգիական կլաստերի շրջանակում նախատեսվում է տեղայնացնել ուսանողների և գիտնականների կեցության և համագործակցության (networking) միջազգային լավագույն փորձը՝ հաշվի առնելով հարմարավետ և մոտիվացնող միջավայրի ձևավորման, առողջ ապրելակերպի խթանման, ինչպես նաև անվտանգության ապահովման պահանջները:

61. Տեխնոլոգիական կլաստերի ձևավորման ուղղությամբ իրականացվող ներդրումները դիտարկվում են որպես երկարաժամկետ տնտեսական ներդրում, որի վերադարձը կարտահայտվի Հայաստանի տնտեսության կառուցվածքային վերափոխմամբ, բարձր ավելացված արժեք ունեցող արտադրանքի և ծառայությունների ծավալների աճով, ինչպես նաև առկա մարդկային, ֆինանսական և տեխնոլոգիական ռեսուրսների արդյունավետության էական բարձրացմամբ:

62. Տեխնոլոգիական կլաստերի կայացումը շարունակական և տևական գործընթաց է: Ակնկալվում է, որ տեխնոլոգիական կլաստերն իր պահպանման և հետագա զարգացման ծախսերի զգալի մասը կձևավորի հետևյալ աղբյուրների հաշվին՝

1) արդյունաբերության հետ ավելի սերտ համագործակցությունից, համատեղ հետազոտական և մշակման աշխատանքների իրականացումից, մասնագիտական ծառայությունների մատուցումից.

2) մտավոր սեփականության առևտրայնացումից.

3) կրթական ծառայությունների մատուցումից.

4) միջազգային դրամաշնորհների ներգրավումից.

5) սեփական մշակումների հիման վրա ձևավորված կազմակերպություններում մասնաբաժիններից:

## 5.2. Արվեստների կլաստեր

63. Արվեստների կլաստերը կձևավորվի ներկայումս Հայաստանում գործող արվեստի բուհերի հիմքի վրա, ընդ որում, արվեստների կլաստերին կարող են միանալ նաև այլ բուհերում իրականացվող արվեստների ուղղվածության կրթական ծրագրերը: Կլաստերի ձևավորման նպատակով միջազգային մասնագիտական խորհրդատվություն ստանալու համար վերջնականացման փուլում են գտնվում գործընկեր բուհերի հետ պայմանագրերի կնքման աշխատանքները:

64. Արվեստների կլաստերի հիմնական չորս ռազմավարական նպատակներն են՝

1) բարձրացնել արվեստների ոլորտում բարձրագույն կրթական ծառայությունների մատուցման որակը՝ նպաստելով բազմակողմանի զարգացած և ժամանակակից շուկայում մրցունակ մասնագետների պատրաստմանը՝ միաժամանակ բարելավելով դիրքերը միջազգային վարկանիշավորման համակարգերում.

2) բարեփոխել բարձրագույն կրթության ձևաչափը՝ նպատակ ունենալով աջակցել Հայաստանի ստեղծագործական էկոհամակարգի զարգացմանը՝ շարունակական մասնագիտական զարգացման հնարավորությունների ընդլայնման, ինչպես նաև ակադեմիական համայնքում կիրառական հետազոտությունների կարողությունների և ծավալների աճի ապահովման միջոցով.

3) ապահովել, որ մշակույթի և արվեստի ոլորտների շրջանավարտները լինեն համապարփակ պատրաստված ստեղծագործական ոլորտներում և դրանց սահմաններից դուրս մասնագիտական գործունեություն ծավալելու համար՝ միաժամանակ բարձրացնելով ստեղծագործական մասնագիտությունների հասարակական և մասնագիտական կարգավիճակը և նպաստելով տեղական ու տարածաշրջանային ստեղծարար արդյունաբերությունների կայացմանը.

4) նպաստել միջմասնագիտական և միջօլորտային փոխանակությանը, այդ թվում՝ տեխնոլոգիական ոլորտների հետ համագործակցությանը, ինչը հիմք կդնի նոր

տեսակի ստեղծագործական ուղղությունների կամ արտադրանքների ձևավորմանը:

65. Արվեստների կլաստերը կմիավորի նաև՝

1) մշակույթի, ժառանգության և արվեստների կենտրոնը, որը կձևավորվի ոլորտային գիտահետազոտական կենտրոնների և ինստիտուտների հիմքի վրա.

2) արվեստների ավագ դպրոցը, որտեղ աշակերտներին կմատուցվի արվեստների խորացված ուղղվածությամբ կրթական ծրագիր, ինչպես նաև կապահովվի աշակերտների լիարժեք հասանելիությունը կլաստերի բոլոր ենթակառուցվածքներին.

3) ժամանակակից տրանսֆորմեր համերգասրահը, որը կծառայի որպես ուսումնական միջավայր, ինչպես նաև թատերական ներկայացումների, կինոդիտումների և համերգների կազմակերպման համար նախատեսված արդիական և տեխնոլոգիապես հագեցած տարածք.

4) Հայաստանի պետական թանգարանը և դրան կից արխիվ-պահոցը, որը կգործի միաժամանակ որպես ժամանակակից ցուցասրահ՝ մշակույթի, ժառանգության և արվեստների կենտրոնի գիտական ապահովմամբ, ինչպես նաև որպես հնագիտական գտածոների և նյութերի արխիվ-պահոց.

5) աշխատանոցներ/արվեստանոցներ, որոնք արվեստի բնագավառի երիտասարդ մասնագետների համար կծառայեն որպես անհատական կարիերայի զարգացման կամ փորձարարական գաղափարների մեկնարկի հարթակներ, որոնք կտրամադրվեն սահմանված ժամկետով ու արտոնյալ պայմաններով՝ մինչև գաղափարների կայացումը:

66. Արվեստների համալսարանի կազմում նախատեսվում է նաև միջին մասնագիտական կրթության ծրագրերի ներառում՝ ուղղված կինոյի և այլ ոլորտներում անհրաժեշտ կադրերի պատրաստմանը:

67. Գլխավոր հատակագծի համաձայն՝ արվեստների կլաստերը կտեղակայվի տեխնոլոգիական և կրթական կլաստերների հարևանությամբ, ինչը հնարավորություն կտա խթանել նորարարությունը և միջառարկայականությունը:

### 5.3. Կրթական կլաստեր

68. Կրթական կլաստերը կձևավորվի ներկայումս գործող համապատասխան ուղղվածության բուհերի և կրթական ծրագրերի հիման վրա: Միաժամանակ նախատեսվում է, որ կրթական կլաստերի շրջանակում կիրականացվի կրթական ծրագրերի էական վերափոխում՝ կրթության ոլորտի արդիական և պահանջված մասնագիտություններով ուսուցումն ապահովելու նպատակով, այդ թվում՝ կրթական տեխնոլոգիաներ, գնահատում և կրթական հետազոտություններ:

69. Կրթական կլաստերի մեջ մտնելու է նաև կրթական հետազոտությունների կենտրոնը, որը նորովի կազմավորվող հետազոտական կառույց է՝ ոլորտում անհրաժեշտ գիտական հետազոտությունների իրականացման, ինչպես նաև միջազգային մակարդակի փորձագիտական ներուժի ձևավորման համար:

70. Կրթական կլաստերի հիմնական ռազմավարական նպատակներն են՝

1) իրականացնել հանրակրթության բոլոր մակարդակներում ուսուցիչների կրթություն՝ սպասարկելով որակյալ ուսուցիչների պետական պահանջարկը, բարձրացնել ուսուցիչների կրթության մակարդակը՝ նպաստելով դպրոցական կրթության մակարդակի բարձրացմանն ու դպրոցական կրթական ծառայությունների որակի անընդհատ աճին:

2) ծառայել ուսուցիչների շարունակական մասնագիտական զարգացմանը, ինչպես նաև հանդես գալ որպես կրթական նոր տեխնոլոգիաների մշակման, հետազոտման և ադապտացման կենտրոն:

3) պատրաստել կրթության ոլորտի կառավարիչներ, գնահատման, կրթական ծրագրեր և կրթական այլ բովանդակություն մշակող, ինչպես նաև կրթության ոլորտում պահանջարկ ունեցող այլ մասնագետներ:

4) կազմակերպել վերապատրաստման դասընթացներ կամ մոդուլներ բուհական դասախոսական կազմի համար՝ նպաստելով դասավանդման որակի բարձրացմանն ու նոր մեթոդների ներգրավմանը բարձրագույն կրթության մեջ, ներառյալ գնահատումն ու բովանդակության կազմումը:

5) իրականացնել կրթության ոլորտին առնչվող գիտական հետազոտություններ և փորձարարական մշակումներ, այդ թվում՝ փորձարկելով նոր լուծումները հատուկ անվտանգ և էթիկայի բարձր պահանջներին համապատասխանող միջավայրում:

71. Որպես փոխկապակցված նախաձեռնություններ կհանդիսանան նաև՝

1) կրթական կլաստերի հիմքում ընկած բուհերում դասավանդվող ծրագրերի հիման վրա կրթական ծրագրերի համընդհանուր շրջանակի և ծրագրերի նոր պորտֆելի մշակումը, որն ապահովում է ծրագրերի միջև համահունչություն և սիներգիաներ, բացառում է կրկնօրինակումները, ինչպես նաև համապատասխանում է միջազգային չափանիշներին, շուկայի կարիքներին և ուսուցման ժամանակակից սկզբունքներին: Այս նախաձեռնության մյուս կարևոր բաղադրիչն է նաև կլաստերի կառավարման օպտիմալ մեխանիզմների և կազմակերպական արդյունավետ կառուցվածքի մշակումը:

2) կրթության բնագավառում հետազոտությունների հստակ ռազմավարության մշակումը, որը կխթանի որակի բարձրացումը և հետազոտությունների իրականացումը կդարձնի առաջնահերթություն: Այդ շրջանակում նախատեսվում է կրթության հետազոտությունների կենտրոնի ստեղծում, որը կկենտրոնանա կրթությանը վերաբերող տարբեր ուղղություններով հետազոտությունների իրականացման վրա: Կրթության հետազոտությունների կենտրոնի ենթակառուցվածքում կգործի նաև դասավանդող ուսուցիչների հետազոտական կարողությունների զարգացման առանձին ստորաբաժանում, որը կնպաստի ուսուցիչների մոտ հետազոտական կարողությունների զարգացմանը և կրթական գործընթացում հետազոտական բաղադրիչի ամրապնդմանը:

3) քաղաքականությունների և ինստիտուցիոնալ գործիքների մշակումը, որոնք

ուղղված կլինեն Հայաստանի Հանրապետությունում բարձրագույն կրթության, ուսուցիչների կրթության և հետազոտությունների ընդհանուր որակի և ազդեցության բարձրացմանը.

4) «Ակադեմիական կարիերայի և առաջխաղացման շրջանակ»-ի ստեղծում, որպես կրթության ոլորտում հմուտ և կարողունակ աշխատուժի պատրաստման, կարողությունների զարգացման և մասնագիտական առաջխաղացման ինստիտուցիոնալ համակարգ:

#### 5.4. Սպայական կլաստեր

72. Սպայական կլաստերի կառուցվածքը և պահանջվող հզորությունները հստակեցվել են միջգերատեսչական մասնագիտական քննարկումների արդյունքում և նախատեսված են անհրաժեշտ քանակով սպայական կազմի մասնագետների պատրաստման համար, ինչպես նաև միջին մասնագիտական կրթության և շարունակական մասնագիտական զարգացման ծրագրերի կարիքների համար՝ միևնույն ժամանակ նախատեսելով կրթության ժամանակակից միջավայրի և վարժասարքերի առկայություն:

73. Սպայական կլաստերը նախատեսված է միասնական տրամաբանությամբ և ծառայության վերաբերյալ որոշակի միասնական գաղափարախոսության և սկզբունքների շուրջ կրթական գործընթացի կազմակերպման համար: Այն կունենա երկու բաղադրիչ (ֆակուլտետ, դպրոց կամ այլ կազմակերպական ձև)՝ արտաքին անվտանգային և ներքին անվտանգային:

74. Սպայական կլաստերի շրջանակում գործընկեր համալսարանների հետ համագործակցությամբ կներդրվեն նոր և թարմացված կրթական ծրագրեր, որոնց արդյունքում ուսանողներին կապահովվի ժամանակակից, Հայաստանի Հանրապետության կարիքներից բխող և սահմանված տեսլականին համահունչ կրթություն:

75. Արտաքին անվտանգային բաղադրիչը կձևավորվի ՀՀ պաշտպանության նախարարության ենթակայությամբ գործող և բարձրագույն կրթություն իրականացնող համալսարանների կայացած և լավագույն փորձի հիման վրա: Սույն բաղադրիչի գործունեությունը կուղղվի ռազմական ոլորտի, ինչպես նաև արտաքին անվտանգությունն ապահովող սպայական և այլ մասնագիտական կազմի կրթությանը և համապատասխան գիտահետազոտական աշխատանքների իրականացմանը:

76. Ներքին անվտանգային բաղադրիչը կձևավորվի ներքին անվտանգային համակարգերի համար կրթական ծրագրեր իրականացնող հաստատությունների հիմքի վրա, այդ թվում՝ ոստիկանության և ճգնաժամային կառավարման ոլորտներում գործող կառույցների: Սույն բաղադրիչի գործունեությունը կուղղվի ներքին անվտանգության խնդիրների լուծումն ապահովող սպայական կազմի և մասնագետների պատրաստմանը, այդ թվում՝ ոստիկանների, փրկարարների, փորձագետների և այլ

համապատասխան մասնագիտական ուղղությունների շրջանակում:

77. Սպայական կլաստերում գործելու են նաև սպայական ավագ դպրոցը և քոլեջը:

78. Այսպիսով, սպայական կլաստերն ապահովելու է սպայական կազմի և ուժային կառույցներում ծառայության բոլոր մակարդակներին համապատասխան կրթական ծառայություններ և վերապատրաստումներ:

79. Սպայական կլաստերը հագեցած է լինելու ժամանակակից տեխնիկայի և տեխնոլոգիաների ուսումնասիրման համար անհրաժեշտ բոլոր ենթակառուցվածքներով, վարժասարքերով և փորձադաշտերով:

80. Նույն կլաստերը միավորելու է նաև կրիմինալիստիկայի և դատափորձագիտության հետազոտական կենտրոնը:

### 5.5. Դասական կլաստեր

81. Դասական կլաստերը լինելու է Ակադեմիական քաղաքի գիտական և կրթական հիմքը՝ միավորելով ավանդական ակադեմիական առարկաներն ու հիմնարար գիտությունները: Այն կդառնա հարթակ, որտեղ կկենտրոնանան լավագույն համալսարանական և հետազոտական ռեսուրսները՝ նպաստելով գիտության, կրթության և հետազոտության փոխկապակցված զարգացմանը: Դասական կլաստերը նպատակ ունի շարունակել և զարգացնել Հայաստանում գործող բուհերի լավագույն գիտական ու կրթական ավանդույթները՝ միաժամանակ ներդնելով նորարարական մեթոդաբանություններ, ժամանակակից ուսուցման գործիքներ և միջազգային չափանիշներին համահունչ կրթական միջավայր: Այսպիսով, այն կնպաստի մրցունակ մասնագետների պատրաստմանը, ակադեմիական համագործակցությունների ընդլայնմանը և գիտելիքահենք տնտեսության ձևավորմանը:

82. Դասական կլաստերի հիմնական ուղղություններն են՝

1) հումանիտար և սոցիալական գիտություններ՝ գրականություն, պատմություն, փիլիսոփայություն, սոցիոլոգիա, հոգեբանություն, քաղաքագիտություն, իրավագիտություն:

2) բնական գիտություններ՝ կենսաբանություն, քիմիա, ֆիզիկա, շրջակա միջավայրի գիտություններ, տվյալագիտություն:

3) բիզնես և տնտեսագիտության՝ տնտեսագիտություն, բիզնես կառավարում, ֆինանսներ, հանրային կառավարում:

83. Դասական կլաստերի շրջանակում կգործեն մի շարք գիտահետազոտական ինստիտուտներ և կենտրոններ, որոնք առանցքային դեր կկատարեն հիմնարար և կիրառական հետազոտությունների զարգացման գործում: Դրանք կծառայեն որպես միջառարկայական համագործակցության հարթակներ՝ ապահովելով տարբեր գիտական ուղղությունների ներկայացուցիչների համատեղ աշխատանքը՝ նոր գիտելիքի

ստեղծման և դրա գործնական կիրառման նպատակով: Նման միջառարկայական մոտեցումը կնպաստի նորարարական գաղափարների գեներացմանը, գիտական արդյունքների գործնական կիրառմանն ու Հայաստանի գիտական ներուժի ամրապնդմանը միջազգային հարթակում:

## 5.6. Բժշկական կլաստեր

84. Բժշկական կլաստերը ձևավորվելու է Հայաստանում գործող բժշկական համալսարանի և հետազոտական ինստիտուտի հենքի վրա՝ ապահովելով ժամանակակից բժշկական կրթություն, նորարարական հետազոտություններ և միջազգային չափանիշներին համապատասխան առողջապահական պրակտիկա: Այն նպատակ ունի համախմբել բժշկագիտության տարբեր ուղղությունները, խթանել գիտական հետազոտությունները և բարձրացնել բժշկական ծառայությունների որակը՝ հիմնվելով լավագույն միջազգային փորձի վրա:

85. Բժշկական կլաստերը նախատեսված է որպես բժշկական կրթության, հետազոտությունների և առողջապահական նորարարությունների հարթակ՝ նպաստելով Հայաստանի բժշկական ոլորտի զարգացմանը և միջազգային համադրելիության բարձրացմանը:

## 5.7. Միջկլաստերային համագործակցություն

86. Կլաստերները, լինելով իրավաբանական առանձին սուբյեկտներ, ամբողջությամբ կկիրառեն ուսանողների, ակադեմիական անձնակազմի և կրթական կրեդիտների շարժունությունը կարգավորող օրենսդրությամբ սահմանված մեխանիզմները: Դրա արդյունքում, բուհերի կամ սովորողների կրթական և ակադեմիական կարիքներից ելնելով, հնարավորություն կստեղծվի համապատասխան կրթական կամ գիտահետազոտական ծառայություններ ստանալ այլ կլաստերներից: Դրա առավել ցայտուն օրինակ է հանդիսանում կրթական կլաստերի Ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի միավորը, որի մասնագիտական պատասխանատվության և վերահսկողության ներքո կհայտնվեն Ակադեմիական քաղաքի ամբողջ սպորտային ենթակառուցվածքները (բացառությամբ այն դեպքերի, երբ դրանց շահագործումը կամ կառավարումն իրականացվում է մասնավոր կազմակերպությունների կողմից): Այս մոտեցումը կապահովի մասնագիտական բարձր մակարդակ և միաժամանակ կվերացնի այլ համալսարաններում առանձին սպորտային ամբիոնների կամ կառուցվածքային միավորների ձևավորման անհրաժեշտությունը:

87. Նմանատիպ համագործակցություններ կարող են իրականացվել նաև ուսանողի նախընտրությամբ՝ այլ կլաստերի շրջանակում հետազոտական բաղադրիչի կամ առանձին ուսումնական մոդուլի մասնակցության միջոցով, ինչպես նաև տարբեր

կլաստերների միջև համատեղ հետազոտական ծրագրերի իրականացման ձևաչափով:

88. Նման համագործակցությունները պահանջում են համապատասխան ինստիտուցիոնալ համակարգում, որն ապահովվելու է ինչպես օրենսդրական դաշտի՝ ընթացիկ բարեփոխումների օրակարգի շրջանակում իրականացվող կարգավորումներով, այնպես էլ հիմնադրամի միջոցով, որը կգործի որպես համագործակցությունների ձևավորման և երկխոսության համակարգող միջնորդ օղակ:

## 6. ՏԵՂԱԴԻՐՔ, ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐ, ՏԱՐԱԾՔԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԸ

### 6.1. Տարածքի ընտրությունը

89. Ակադեմիական քաղաքի ֆիզիկական տեղադիրքի համար նախատեսված է երկու տեղամաս՝ Երևան քաղաքի 17-րդ թաղամասին հարող տարածքը՝ որպես հիմնական տեղամաս, և Համո Բեկնազարյանի անվան «Հայֆիլմ» կինոստուդիայի տարածքը՝ որպես հավելյալ տեղամաս, որոնց գումարային մակերեսը կազմում է շուրջ 700 հա: Հիմնական տեղամասում նախագծվել և հանրությանն է ներկայացվել Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծի վերջնական տարբերակը:

90. Տարածքի ընտրությունը պայմանավորված է այն հանգամանքով, որ այն հնարավորություն է տալիս մեկ միասնական վայրում տեղակայել բոլոր կլաստերները, ինչպես նաև նախատեսել էական մակերեսով տարածքներ մասնավոր ընկերությունների ներգրավման համար: Այս տեսանկյունից տարածքն ունի բոլոր նախադրյալները՝ վերաճելու ինովացիոն թաղամասի: Մինևույն ժամանակ, տեղամասով անցնող երկաթուղային գիծը, համապատասխան վերազինման և արդիականացման պայմաններում, կարող է ապահովել մարդկային հոսքերի մի մասի փոխադրումը, ինչպես նաև ստեղծել կայուն տրանսպորտային կապեր տարածքի և մի շարք մարզերի ու բնակավայրերի միջև: Տարածքը նաև մոտ է Զվարթնոց օդանավակայանին, ինչը միջազգային գործընկերների համար որոշակի առավելություն է, ինչպես նաև այն հարում է միջպետական 2 մայրուղիների, ինչը ևս արդյունավետորեն կապակցում է այն մարզերի հետ: Տարածքը նաև գտնվում է քաղաքի և հարակից մարզերի քիչ կառուցապատված հատվածներում, ինչը հնարավորություն կտա հարակից տարածքների հետագա զարգացման համար:



91. Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծով տարածքում հնարավոր է ֆիզիկապես տեղակայել մինչև 16 բուհ՝ «Հայաստանի Հանրապետության կրթության մինչև 2030 թվականի զարգացման պետական ծրագիրը» հաստատելու մասին» օրենքով նախատեսված մինչև ութ պետական խոշորացված բուհ և մինչև ութ մասնավոր կամ միջազգային բուհ:

92. Ակադեմիական քաղաք են տեղափոխվելու նաև ՀՀ կրթության, գիտության, մշակույթի և սպորտի նախարարության բարձրագույն կրթության և գիտության կոմիտեն, հիմնադրամը, ինչպես նաև ըստ նպատակահարմարության՝ ոլորտին առնչվող այլ պետական և մասնավոր կառույցներ: Յուրաքանչյուր կլաստերի հզորությունը հաշվարկվել է՝ հիմք ընդունելով տվյալ կլաստեր տեղափոխվող կառույցներում ընդգրկված ուսանողների և աշխատակիցների առկա թվերը, որին ավելացվել է հզորության՝ մինչև կլաստերների գործարկումն ակնկալվող առնվազն 30% աճը:

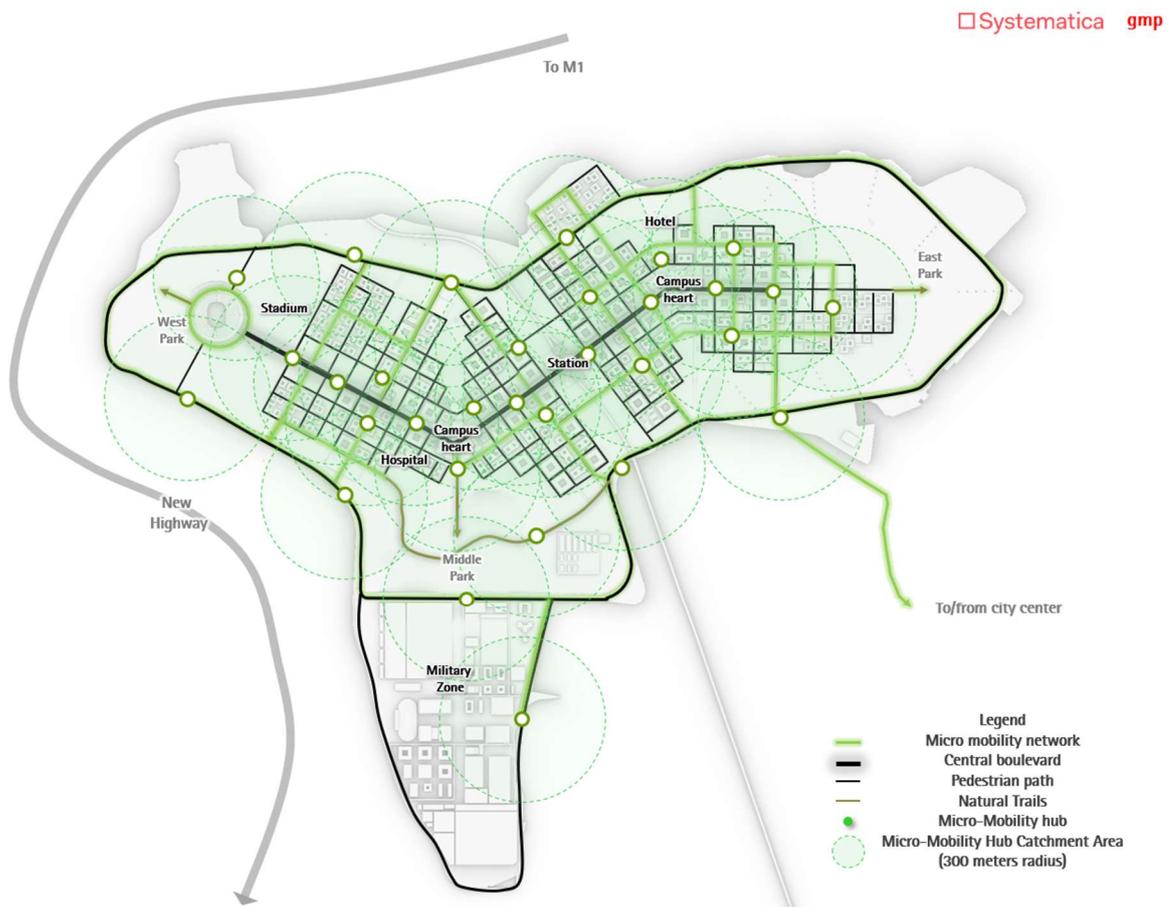
93. Բոլոր կլաստերները հնարավորինս համապատասխանելու են համընդհանուր դիզայնի սկզբունքներին և ապահովելու են առավելագույն ներառականություն:

## 6.2. Տրանսպորտ և շարժունություն

94. Նախատեսվող տեղամասերը Երևանին և հարակից մարզերին կապելու համար մշակվել է ճանապարհային մոտեցումների ռազմավարություն, որի համար ներգրավվել է իտալական Սիստեմատիկա (Systematica) ընկերությունը:

95. Ակադեմիական քաղաքը մայրաքաղաքին և մարզերին կապվելու է երեք տարբերակներով՝

- 1) ավտոմոբիլային (վերգետնյա) տրանսպորտի միջոցով.
- 2) երկաթգծի միջոցով.
- 3) մետրոյի միջոցով:



96. Ավտոմոբիլային/վերգետնյա ճանապարհային ցանցը կազմակերպվելու է Ակադեմիական քաղաքի շուրջ օղակաձև ճանապարհի կառուցմամբ, որի տարբեր կետերից կազմակերպվելու են մոտեցումներ դեպի տարբեր ֆունկցիոնալության տարածքներ:

97. Ակադեմիական քաղաքի ներսում տեղաշարժը կազմակերպվելու է չմոտորացված տրանսպորտային միջոցների և գերազանցապես ոտքով քայլելու եղանակով: Մոտորացված մեքենաների մուտքը հնարավոր է լինելու միայն մատակարարման (հատուկ նախատեսված մոտեցումներով) կամ արտակարգ իրավիճակների համար:

98. Երկաթգծով կապի հնարավորության բացահայտման համար իրականացվել է նաև հիմնական տեղամասով անցնող երկաթուղային կապի մանրամասն ուսումնասիրություն, որի արդյունքներով առաջարկվել է իրականացնել երկաթուղու բարենորոգում և լավարկում ծրագրի իրականացման հաջորդ փուլում, քանի որ երկաթուղին իր կարողությունների առավելագույնի պարագայում չի կարողանա սպասարկել տեղամասին անհրաժեշտ ամբողջական փոխադրումը:

99. Իրականացված ուսումնասիրության համաձայն՝ Ակադեմիական քաղաքի ամբողջական գործարկման ժամանակ տեղաշարժի առավելագույն հարմարության համար կապահանջվի մետրոյի կայարանի գործարկում, որն անմիջապես կընդլայնի դեպի Ակադեմիական քաղաքի միջուկը՝ մարդկային կանխատեսվող ծավալների տեղաշարժը:

### 6.3. Ենթակառուցվածքներ, էներգետիկա, կայունություն և բնապահպանական հարցեր

100. Ակադեմիական քաղաքի տարածքը ներկայումս զերծ է որևէ ենթակառուցվածքից, ինչը նշանակում է, որ բոլոր անհրաժեշտ համակարգերն անհրաժեշտ է լինելու նախագծել և կառուցել:

101. Ներկայումս տարածքով անցնում են բարձրավոլտ էլեկտրահաղորդման գծեր, որոնք, համաձայն գլխավոր հատակագծի, տեղափոխվելու են Ակադեմիական քաղաքի եզրագծով:

102. Ակադեմիական քաղաքը կհագեցվի հոսքաջրերի առանձին մաքրման կայանով, որը կհամապատասխանի միջազգային լավագույն չափանիշներին և հնարավորություն կտա «գորշ» ջրի վերաօգտագործումը ոռոգման նպատակներով:

103. Ակադեմիական քաղաքի տարածքը նախագծվում է էներգախնայողության հնարավորինս բարձր ստանդարտներին համապատասխան՝ նվազեցնելով շինությունների հովացման և ջեռուցման հնարավոր ծախսերը՝ համապատասխան ճարտարապետական լուծումների միջոցով (կախված ծածկեր, որոնք սահմանափակում են արևի ուղիղ ճառագայթների ներթափանցումը շենքերից ներս, արևային պանելներով զինված ծածկեր, էներգաարդյունավետ ծածկույթ, բաց գույներով նյութերի կիրառություն):

104. Տարածքի գլխավոր հատակագծով նախատեսված է նաև անձրևաջրերի արդյունավետ կուտակման և վերաօգտագործման համակարգերի ներդրում, ինչպես նաև տեղական ֆլորայի տեսակների առավելագույն ներգրավում տարածքի ձևավորման և կանաչապատման մեջ: Կենսաբազմազանության պահպանման նպատակով նախատեսվում են համապատասխան հարմարեցումներ, այդ թվում՝ շենքերի տանիքների վրա: Միաժամանակ, հաշվի առնելով հեղեղումների հաճախացման հեռանկարը,

տարածքը կհագեցվի հեղեղաջրերի արդյունավետ ուղղորդման և հավաքման համակարգով, որի համար կօգտագործվի տարածքում հանքահանման գործունեության հետևանքով ձևավորված առկա խորությունը:

105. Շինարարական նյութերը նախատեսվում է հնարավորինս կիրառել տեղական հումքի հիման վրա, ինչը կնպաստի շինարարության ընդհանուր ածխածնային հետքի նվազեցմանը: Միաժամանակ նախատեսվում է մոդուլային շինարարական բլոկների առավելագույն կիրառություն, ինչը հնարավորություն կտա էականորեն նվազեցնել շինարարական աշխատանքների ընթացքում տարածքում առաջացող անհարմարությունները:

106. Որպես Ակադեմիական քաղաքի տարածքի հիմնական էներգակիր նախատեսված է էլեկտրական էներգիան՝ բնական գազի հնարավորինս քիչ օգտագործման սկզբունքով: Այս նպատակով պետք է ապահովվի էլեկտրամատակարարման հնարավորինս կայուն համակարգ՝ մեկից ավել աղբյուրների կիրառմամբ: Տարածքը լինելու է արդյունավետորեն հողանցված և էլեկտրական հոսանքի հնարավորինս կայուն պարամետրերով, ինչը կարևոր նախապայման է թանկարժեք հետազոտական և նախատիպավորման սարքավորումների աշխատանքի համար:

107. Տարածքում ջրի օգտագործումը կկազմակերպվի հնարավորինս խնայող և արդյունավետ եղանակով՝ համահունչ Հայաստանի Հանրապետության կլիմայական պայմանների վերաբերյալ ապագա կանխատեսումներին:

108. Իրականացվելու են նաև մի շարք հետազոտություններ՝ խորքային ջրային պաշարների հայտնաբերման, ինչպես նաև գեոթերմալ լուծումների հայտնաբերման համար, որոնց ուղղությամբ դեռևս կարիք կա որոշակի հետախուզական/հետազոտական աշխատանքների:

109. Շինությունների նախագծումն իրականացվելու է ԲիԱրԻԻԷյԷմ (BREEAM), ԷլԻԻԴի (LEED) կամ ԻԴԻՋԻԻ (EDGE) բնապահպանական սերտիֆիկացման պահանջներին համապատասխան:

#### 6.4. Թվային ենթակառուցվածքներ

110. Ակադեմիական քաղաքը պլանավորվում է որպես առաջադեմ թվային համակարգերով հագեցած խելացի քաղաքային միջավայր, որի շրջանակում տարածքն ապահովված է լինելու տվյալների փոխանցման բարձր արագությամբ ներքին ցանցով, ինչպես նաև ինտերնետային կայուն, բազմաղբյուր կապով:

111. Տարածքի կառավարումն իրականացվելու է թվային երկվորյակների կիրառմամբ՝ ապահովելով գործընթացների թափանցիկությունը և վերահսկելիությունը բազմամակարդակ և բազմամասնակից կառավարման համակարգի շրջանակում: Այս համատեքստում առանձնահատուկ կարևորություն են ստանում տվյալների անվտանգության և գաղտնիության ապահովումը, կապի համակարգերի հուսալիությունը,

ինչպես նաև տվյալների ամպային պահպանման և ապահով պահուստավորման մեխանիզմների կիրառումը: Թվային համակարգի սպասարկումն իրականացվելու է համապատասխան հետազոտական ինստիտուտի կողմից՝ մինչև ժամանակ ապահովելով որոշակի քաղաքային հետազոտությունների իրականացումը՝ որպես մոդելային և փորձարարական միջավայր: Թվային բոլոր ենթակառուցվածքները՝ ներառյալ գերհաշվողական կենտրոնը, լինելու են փոխկապակցված և զինված անհրաժեշտ անվտանգային շերտերով:

112. Ներդրվելու է «գրոյական վստահության» կիրառանվտանգության համակարգ՝ համակցված ցանցի սեգմենտավորմամբ, ԱԲ զուգակցված վտանգների հայտնաբերման համակարգով ու կոդավորված և ստանդարտացված նույնականացման համակարգով:

113. Ակադեմիական քաղաքի տարածքի բոլոր ռեզիդենտների համար նախատեսված են լինելու համապատասխան թվային տիրույթներ՝ քաղաքի հետ ցանկացած փոխազդեցություն տվյալ տիրույթում իրականացնելու նպատակով: Համակարգն ամբողջությամբ ինտեգրվելու է eduroam միջազգային ցանցի հետ՝ դրա մատակարար էյէսէնհիԹի-էյէմ (ASNET-AM) միջոցով, ինչպես նաև ՋիԻէյէնԹի (GEANT) ցանցի հետ:

114. Հաշվի առնելով համակարգի բարդությունը՝ ներդրվելու է գրո-հոսանքազրկման քաղաքականություն, ինչն ապահովվելու է էլեկտրաէներգիայի աղբյուրների դիվերսիֆիկացմամբ:

115. Ակադեմիական քաղաքը հագեցած կլինի նաև զարգացած աշխարհագրական տեղեկատվական համակարգով (GIS), սենսորային ցանցերով և խելացի քաղաքի կառավարման մոդուլներով, որոնք կաշխատեն միասնական քաղաքային թվային հարթակի շրջանակում:

## 6.5. Հողի օգտագործման համակարգ և գոտիավորում

116. Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծով նախատեսված են՝

1) ուսումնական հաստատությունների, հետազոտական կենտրոնների և այլ արտադրական և փորձարարական կենտրոնների շենքային ենթակառուցվածքներ.

2) ինովացիոն և արտադրական տարածքներ.

3) կացարանային և բնակելի թաղամաս՝ ուսանողների և դասախոսների համար.

4) բազմաֆունկցիոնալ համերգասրահ.

5) տարբեր մարզաձևերի համար նախատեսված դահլիճներ, մարզասրահներ, լողավազաններ.

6) ջրային զանգվածներ.

7) տրանսպորտային համակարգ.

8) ավտոկայանատեղիներ.

9) առևտրային և սննդի կետեր.

10) բուժհաստատություններ, առողջության կենտրոններ.

11) երեխաների խնամքի և զարգացման կենտրոններ.

12) ժամանցի վայրեր.

13) ազգային ստադիոն.

14) այլ անհրաժեշտ ենթակառուցվածքներ:

117. Ակադեմիական քաղաքի վեց կլաստերներին հարակից տարածքներում ուսանողների և աշխատողների համար կամպուսային տարածքներում նախատեսված են կացարանային ենթակառուցվածքներ (ուսանողների, կրտսեր հետազոտողների և դասախոսների համար) և ծառայողական բնակարաններ (հիմնական դասախոսների և ավագ մակարդակի հետազոտողների համար): Հաշվի առնելով նաև, որ կլաստերների աշխատակիցների մի մասը ցանկություն կունենա ձեռք բերել սեփականության իրավունքով բնակարաններ, աշխատակիցների համար կսահմանվեն տեղամասերին մերձակա տարածքներում հիփոթեքային վարկավորման հատուկ պայմաններ:

118. Կլաստերների ձևավորումը և գործունեությունն անխուսափելիորեն կնպաստեն հարակից համայնքային տարածքների զարգացմանը և տնտեսական գործունեության նոր ուղղությունների ձևավորմանն ու ընդլայնմանը: Հարևանությամբ գտնվող համայնքային կամ մասնավոր սեփականության հողերի վրա անկանոն շինարարությունից խուսափելու նպատակով ձևավորվելու է նաև ավելի ծավալուն տարածքի զարգացման պլան, որը կկարգավորի մերձակայքում շինարարության հարկայնությունը, դիզայնը, ինչպես նաև գործունեության տեսակները:

119. Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծով նախատեսված է նաև ազգային ստադիոն՝ անհրաժեշտ հարակից ենթակառուցվածքներով, մինչև 35 000 հանդիսատեսի համար: Ստադիոնի ենթակառուցվածքները (ավտոկայանատեղիներ, լողավազաններ, մարզասրահներ) մրցաշարերից կամ այլ միջոցառումներից ազատ ժամանակահատվածում օգտագործվելու են կլաստերների կարիքների համար:

120. Նախատեսվում է, որ Ակադեմիական քաղաքը կհյուրընկալի նաև ոչ պետական կամ միջպետական բուհեր, ինչի համար գլխավոր հատակագծով հիմնական տեղամասում նախատեսված են ընդլայնման գոտիներ՝ տեղափոխման կամ կառուցման ցանկություն ունեցող բուհերի համար:

121. Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծով նախատեսված են մի շարք հանգուցային կառույցներ, որոնք կծառայեն որպես ծրագրի խորհրդանշական այցեքարտ: Դրանք կունենան յուրահատուկ ճարտարապետական լուծումներ և, իրենց ֆունկցիոնալ նշանակությունից բացի, կհանդիսանան նաև տվյալ միջավայրի ոճը պայմանավորող դոմինանտ շինություններ:

122. Որպես հանգուցային կառույցներ նախատեսվում են՝

1) մշակութային կենտրոնը և համերգասրահը.

2) երկաթգծի կայարանը.

3) ազգային ստադիոնը.

4) կլաստերների կենտրոնական մասնաշենքերը:

123. Ընդհանուր առմամբ Ակադեմիական քաղաքում նախատեսվում են՝

- 1) ակադեմիական գոտի.
- 2) հետազոտությունների և տեխնոլոգիական գոտի.
- 3) խառը հասանելիության ինովացիոն գոտի.
- 4) բնակելի գոտի.
- 5) մշակութային և հանրային գոտի.
- 6) սպորտային և առողջարանային գոտի.
- 7) բնության և բացօթյա գոտի:

## 7. ԾՐԱԳՐԻ ՖԻՆԱՆՍԱՎՈՐՈՒՄԸ

124. Ծրագրի ֆինանսավորման վերաբերյալ լայնածավալ ուսումնասիրություն իրականացնելու համար ներգրավվել է միջազգային «Էրնսթ ընդ Յանգ» (Ernst&Young) կազմակերպությունը, որը գործող պայմանագրի շրջանակում իրականացնում է աշխատանքներ հետևյալ ուղղություններով՝

1) ծախսերի գնահատում.

2) եկամուտների հնարավորությունների վերլուծություն և ֆինանսական մոդելավորում.

3) ֆինանսավորման կառուցվածքների և մեխանիզմների մշակում.

4) ֆինանսական կենսունակության գնահատում և սցենարային վերլուծություն:

125. Ծախսերի գնահատման շրջանակներում սահմանված են հետևյալ խնդիրները՝

1) վերլուծել ենթակառուցվածքների, օբյեկտների և գործառնական ծախսերը, ներառյալ գնաճի և ռիսկերից ապահովագրության հաշվարկները.

2) համագործակցել ճարտարապետական, տրանսպորտային և ռազմավարական պլանավորման մասնագետների հետ՝ ծախսային փոփոխականների ճշգրտման համար.

3) իրականացնել կյանքի ցիկլի ծախսերի վերլուծություն (սպասարկում, գործառնական ծախսեր, մաշվածություն).

4) մշակել մանրամասն ծախսային գնահատական հետևյալ ուղղություններով՝

ա. տարածքի մաքրման և նախապատրաստման աշխատանքներ,

բ. կրթական, կացության, ժամանցի, զվարճանքի և առևտրային օբյեկտների կառուցում,

գ. քաղաքային ենթակառուցվածքներ (պուրակներ, կանաչ տարածքներ, կլիմայական դիմակայուն կառույցներ),

դ. տրանսպորտային և երկաթուղային ենթակառուցվածքներ,

ե. մասնագիտացված կառույցներ (Արհեստական բանականության տվյալների կենտրոն, մարզադաշտ, նորարարական կենտրոններ և այլն),

զ. խորհրդատվական ծառայություններ և ոչ շինարարական ծախսեր:

126. Եկամուտների հնարավորությունների և ֆինանսական մոդելավորման աշխատանքների շրջանակներում դրված են հետևյալ խնդիրները՝

1) մշակել եկամուտների մոդելներ՝ հիմնված ծրագրի փուլային իրականացման վրա.

2) իրականացնել Փուլ 1-ի եկամուտների զարգացման վերլուծություն՝ ֆինանսական կայուն հիմքի ապահովման նպատակով.

3) վերլուծել պետական-մասնավոր համագործակցության (PPP) մոդելները, հողային արժեքի ավելացման մեխանիզմները, վարձակալական սխեմաները և թվային տնտեսության վրա հիմնված եկամուտների աղբյուրները.

4) ուսումնասիրել ներկայացված անշարժ գույքից ստացվող հնարավոր եկամուտները, որոնք անցնելու են հիմնադրամին.

5) ուսումնասիրել ESG-կապակցված խթանները և նորարարական եկամտային մեխանիզմները:

127. Ֆինանսավորման կառուցվածքների և մեխանիզմների ուսումնասիրության շրջանակներում դրված են հետևյալ խնդիրները՝

1) գնահատել ֆինանսավորման բազմազան աղբյուրները (դրամաշնորհներ, վարկեր, պետական ֆինանսավորում, վենչուրային կապիտալ, ենթակառուցվածքային պարտատոմսեր).

2) առաջարկել հավասարակշռված ֆինանսավորման կառուցվածքներ՝ պետական և մասնավոր ներդրումների համադրմամբ.

3) ներկայացնել ֆինանսական կանխատեսումներ՝ հաշվի առնելով մակրոտնտեսական և ժողովրդագրական միտումները.

4) առաջարկել ծախսերի օպտիմալացման, ռիսկերի նվազեցման և ֆինանսական գրավչության բարձրացման ռազմավարություններ (օրինակ՝ վարկային երաշխիքներ, ֆինանսական ապահովագրություն).

5) բացահայտել կայուն ֆինանսավորման տարբերակներ (կանաչ ֆինանսավորում, խառը ֆինանսավորում և այլն):

128. Ֆինանսական կենսունակության և սցենարային վերլուծության շրջանակներում դրված են հետևյալ խնդիրները՝

1) ֆինանսական ցուցանիշներ. հաշվարկել զուտ ներկա արժեքը (NPV), ներքին եկամտաբերության ցուցանիշը (IRR), ինքնաձախսաձածկման ժամկետը, պարտքի սպասարկման ծածկույթի գործակիցը (DSCR) և այլ համապատասխան ֆինանսական հարաբերակցություններ.

2) սցենարային և զգայունության վերլուծություն. ուսումնասիրել շուկայի փոփոխությունների (օրինակ՝ պահանջարկի տատանումներ, շինարարական ծախսերի գերազանցում, մակրոտնտեսական տեղաշարժեր, կարգավորիչ փոփոխություններ, եկամուտների նվազում) ազդեցությունը ծրագրի ֆինանսական արդյունքների վրա.

3) ինքնաձախսաձածկման (self-sustainability) վերլուծություն. հաշվարկել նվազագույն

եկամտային շեմերը, որոնք անհրաժեշտ են յուրաքանչյուր փուլի շահութաբերության ապահովման համար.

4) ներդրումային գրավչություն. վերլուծել ծրագրի ֆինանսական գրավչությունը առևտրային վարկատուների, ինստիտուցիոնալ ներդրողների և այլ շահագրգիռ կողմերի տեսանկյունից:

129. Ծրագրի նախնական փուլում նախագծման և բովանդակության մշակման աշխատանքների ֆինանսավորման հիմնական աղբյուրը հանդիսանում է ՀՀ պետական բյուջեն: Ծրագրի զարգացմանը զուգընթաց՝ հետագա փուլերի և բաղադրիչների ֆինանսավորման աղբյուրները կդիվերսիֆիկացվեն՝ պետական բյուջեից բացի ներգրավելով միջազգային գործընկեր ֆինանսական և ներդրումային կառույցների ներդրումային կամ վարկային միջոցներ, ինչպես նաև գործընկեր պետություններից և վերապետական կառույցներից ստացված ֆինանսական միջոցներ:

130. Ինովացիոն, արտադրական, կացարանային, բնակելի, սպորտային, կենցաղային, ժամանցի կամ այլ նպատակներով գույքի կառուցման կամ կառավարման համար հնարավոր է ներգրավվեն նաև մասնավոր հատվածից ներդրողներ կամ միջոցներ՝ պայմանով, որ վերջիններս համապատասխանեն գլխավոր հատակագծին և ապագայում չխաթարեն քաղաքի տարածական և գործառնական ներդաշնակությունը, ինչպես նաև չփոխեն նախատեսված գործունեության նշանակությունը:

## 8. ԳՈՐԾԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԷԿՈՀԱՄԱԿԱՐԳԸ

131. Հաշվի առնելով ծրագրի հավակնոտությունը և սահմանված տեսլականի ընդգրկունությունն ու նպատակների շրջանակը, դրա իրականացման բովանդակային և որակի բարձր պահանջներ առաջադրող բոլոր փուլերում կշարունակվեն ներգրավվել միջազգային գործընկեր կառույցներ և կազմակերպություններ:

132. Ծրագրի իրականացման աշխատանքներում ներգրավված են միջազգային հեղինակավոր գործընկեր կազմակերպություններ, որոնք աջակցում են ծրագրի և՛ ենթակառուցվածքային բաղադրիչի, և՛ բովանդակային բաղադրիչի իրականացմանը: Սա նաև հանդիսանում է ծրագրի կայունության և որակի ապահովման գործիք: Միջազգային գործընկեր կազմակերպությունների ներգրավումը նպաստում է ծրագրի ընթացքն առավելագույնս մասնակցային դարձնելուն և հետագայում ստեղծված կլաստերների միջազգային ընկալելիության բարձր մակարդակ ապահովելուն:

133. Նմանատիպ համագործակցություններ են նախատեսվում հաստատել մնացած կլաստերների համար՝ փոխադարձ հետաքրքրության հենքով ներգրավելով աշխարհի լավագույն բուհերին:

## 8.1. Բուիեր և գիտական կազմակերպություններ

134. Նկատի ունենալով, որ ՀՀ կառավարության 2023 թվականի մարտի 16-ի «Հայաստանի Հանրապետության կրթության մինչև 2030 թվականի զարգացման պետական ծրագիրը» հաստատելու մասին» օրենքից բխող գործողությունների ծրագիրը հաստատելու մասին» N 351-Լ որոշմամբ հաստատված N 1 հավելվածի Նպատակ 2-ով՝ «Բարձրագույն կրթության արդյունավետության բարձրացում» նախատեսված մասերի և դրանց կետերի իրականացումն անմիջականորեն փոխկապակցված է ծրագրի հետ և հանդիսանում է ծրագրի հաջող իրականացման առանցքային նախապայմանը, ակադեմիական գործունեությանը վերաբերող բոլոր բարեփոխումների ծրագրերի շրջանակում ներգրավվում են միջազգային հեղինակավոր համալսարաններ, որոնց մասնակցությամբ իրականացվում են համապատասխան կլաստերների բաղադրիչ բուիերի և գիտական կազմակերպությունների կոնսոլիդացման և ինստիտուցիոնալ կայացման աշխատանքները՝ պայմանագրերով և ներգրավման խորության վերաբերյալ փոխադարձ համաձայնեցված և հաստատված ծրագրերի համաձայն:

135. Սույն համատեքստում միջազգային գործընկերներ բուիերի կամ գիտական կազմակերպությունների ներգրավումը կատարվում է նախնական բանակցությունների արդյունքով ձեռք բերված համաձայնությունների հիման վրա, որոնք, որպես կանոն, ձևակերպվում և ամրագրվում են մտադրությունների վերաբերյալ փաստաթղթի (հուշագրի) ստորագրմամբ:

136. Ակադեմիական քաղաքը բաց է լինելու նաև այն միջպետական և ոչ պետական բուիերի ու գիտական կազմակերպությունների համար, որոնք նպատակահարմար կհամարեն իրենց գործունեության իրականացումը Ակադեմիական քաղաքի շրջանակներում: ՀՀ կառավարությունը, իր լիազորությունների շրջանակում, կխրախուսի նշված կառույցների ներգրավումն ու տեղափոխումը Ակադեմիական քաղաք համապատասխան իրավական և կարգավորիչ մեխանիզմների միջոցով:

137. Ակադեմիական քաղաքում տեղակայված համալսարանների և գիտական կազմակերպությունների հետ խրախուսվելու է միջազգային հեղինակավոր բուիերի և հետազոտական խոշոր համակարգերի հետ համագործակցությունը՝ կրթական ծրագրերի մշակման, հետազոտական ցանցերում ներգրավման, ինչպես նաև ավելի խորը համագործակցությունների համար:

138. Ակադեմիական քաղաքում միջազգային բուիերի ներգրավման նպատակով կստեղծվեն բազմազան հնարավորություններ՝ սկսած համատեղ և կրկնակի կրթական ծրագրերի իրականացումից մինչև տարբեր մակարդակների ֆրանչիզային ծրագրերի իրականացում և մասնաճյուղերի հիմնադրում: Այդ նպատակով գործընթացում ակտիվորեն կներգրավվեն ինչպես Բարձրագույն կրթության և գիտության կոմիտեն, այնպես էլ հիմնադրամը և համապատասխան բուիերը: Միջազգային

գործընկերների ներգրավումն առավել հարթ կազմակերպելու համար Ակադեմիական քաղաքի համար կստեղծվեն պարզեցված ընթացակարգեր, ինչպես նաև կներդրվեն աջակցության գործիքներ:

## 8.2. Մասնավոր հատված

139. Ակադեմիական քաղաքի միջավայրը նախատեսված է նաև մասնավոր հատվածի ներգրավման համար, ընդ որում ներգրավումն ընդհանուր առմամբ նախատեսվում է երկու հիմնական ձևաչափով՝

- 1) բարձր տեխնոլոգիական.
- 2) սպասարկման կամ աջակցող:

140. Բարձր տեխնոլոգիական կազմակերպությունների ներգրավման համար կստեղծվեն տարատեսակ տարբերակներ՝ որոշակի պատրաստի տարածքների վարձակալություն, որոշակի հողակտորների վրա շինարարության թույլտվություն կամ ցանցային համագործակցության հնարավորություններ՝ համալսարանների կամ գիտական կազմակերպությունների հետ համատեղ լաբորատորիաների կամ կրթական կենտրոնների ստեղծմամբ:

141. Տարածքում լայն հնարավորություններ են ստեղծվելու մասնավոր այլ կազմակերպությունների գործունեության համար, որոնք առնչվում են սպասարկման ոլորտին՝ սկսած սննդի, կենցաղի և ժամանցի ծառայություններից մինչև առանձին ենթակառուցվածքների կամ գործառույթների սպասարկման արտապատվիրակումը: Այս համատեքստում հիմնական չափանիշները կլինեն ծառայությունների որակը և մատչելիությունը: Այդ նպատակով նախատեսվում է մասնավոր կազմակերպությունների համար սահմանել համապատասխան տարածքներ և գործառնական շրջանակներ:

142. Մասնավոր հատվածի հետ համագործակցության կարևորագույն նախապայմաններից են հանրապետությունում առկա այլ ինովացիոն համակարգերի հետ արդյունավետ կապակցվածությունը և համագործակցությունը: Այդ համատեքստում առանձնահատուկ կարևորություն ունի Ինժեներական քաղաքի հետ արդյունավետ փոխգործակցությունը, մասնավորապես՝ ինովացիոն գործունեության և աքսելերացիոն ծրագրերի իրականացման, ինչպես նաև կառավարման փորձի փոխանակման և հնարավորությունների համատեղ օգտագործման առումներով:

## 8.3. Միջազգային գործընկերներ

143. Ծրագրի ծավալը հնարավորություն է ընձեռում միջազգային և միջպետական գործընկերությունների զարգացման համար: Այդ համատեքստում ներգրավումը կարող է իրականացվել ինչպես միջպետական երկարաժամկետ աջակցության ծրագրերի շրջանակում՝ օտար պետություններից ֆինանսական ներդրումների միջոցով, այնպես

էլ առանձին պետությունների կողմից՝ իրենց ուսանողների աջակցության նպատակով Ակադեմիական քաղաքի տարածքում կամ դրանից դուրս համապատասխան ենթակառուցվածքների, որպես օրինակ՝ կացարանների կառուցման տեսքով:

144. Միջազգային բարձր տեխնոլոգիական կամ հետազոտական կազմակերպությունների համար կստեղծվեն տարածքում ներգրավվելու բարենպաստ պայմաններ՝ տրամադրելով որոշակի մեկնարկային առավելություններ կամ պարզեցված ընթացակարգեր:

#### 8.4. Պետական մարմիններ

145. Ծրագրի իրականացումն անմիջականորեն առնչվում է մի շարք պետական գերատեսչությունների կարգավորման ոլորտներին, և, հետևաբար, դրա արդյունավետ իրագործումը պահանջում է միջգերատեսչական համագործակցության արդյունավետ մեխանիզմների ապահովում: Խոսքը վերաբերում է ոչ միայն պաշտոնական հաղորդակցությանը, այլև օպերատիվ և աշխատանքային բնույթի ավելի հորիզոնական կապերին: Վերջիններս մասնակիորեն ապահովվում են ձևավորված միջգերատեսչական աշխատանքային խմբերի միջոցով, սակայն աշխատանքների արդյունավետության շարունակական բարձրացումը կմնա օրակարգային խնդիր՝ մինչև բավարար արդյունավետությամբ և կայուն հաղորդակցման ուղիների լիարժեք հաստատումը:

### 9. ՏԱՂԱՆԴՆԵՐԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

#### 9.1. Տաղանդների զարգացման ծրագրի նկարագիրը

146. Հայաստանի Հանրապետության կայուն զարգացման, գլոբալ մրցունակության և տնտեսական առաջընթացի կարևորագույն գրավականներից է մարդկային կապիտալի զարգացումը և մարդու տաղանդի դրսևորումը, ինչն արտացոլված է մի շարք ռազմավարական փաստաթղթերում: «Հայաստանի Հանրապետության կրթության մինչև 2030 թվականի զարգացման պետական ծրագիրը հաստատելու մասին» օրենքում ամրագրված է, որ «Կրթության զարգացման տեսլականն է՝ յուրաքանչյուրն օժտված է որոշակի տաղանդով, և կրթության համակարգի առաքելությունն է բացահայտել և հնարավորին չափ զարգացնել յուրաքանչյուրի տաղանդը՝ ընդլայնելով իր երկրում սեփական բարեկեցությունն ապահովելու անհատի հնարավորությունները, որի երաշխավորը պետք է լինեն մրցունակ տնտեսությունն ու կայուն պետությունը»:

147. Տաղանդների զարգացման ծրագիրն իրականացվում է ծրագրի շրջանակներում՝ նպատակ ունենալով ապահովել ծրագրի էության հստակ և ճիշտ հաղորդակցումը և ձևավորել հանրային դրական վերաբերմունք դրա նկատմամբ: Այսպիսով, ծրագիրը մարդկային կապիտալի զարգացման և տաղանդի ձևավորման ու դրսևորման իր առաքելությունը կսկսի իրականացնել Ակադեմիական քաղաքի ֆիզիկական

ենթակառուցվածքների կառուցմանը զուգահեռ՝ ձևավորելով ծրագրի շահառուների առաջնային շրջանակը:

148. Տաղանդների զարգացման ծրագրի շրջանակում «տաղանդ» եզրույթը սահմանվում է որպես անհատի գիտելիքների, ճանաչողական կարողությունների, հմտությունների, մտածողության ճկունության և ստեղծագործական ներուժի համախմբված դրսևորում, որը համապատասխան միջավայրի և զարգացման հնարավորությունների առկայության դեպքում հնարավորություն է տալիս հասնել գերազանցության որևէ ոլորտում՝ կրթության, գիտության, բարձր տեխնոլոգիաների, արվեստի, մշակույթի, սպորտի կամ ձեռնարկատիրության բնագավառներում: Տաղանդը կարող է ներառել անհատի ինչպես բնածին ընդունակությունները, այնպես էլ ձեռքբերովի և զարգացվող կարողությունները, որոնց լիարժեք դրսևորման և իրացման համար անհրաժեշտ են համարժեք նպաստավոր միջավայր, համապատասխան կրթական և մասնագիտական պայմաններ, ինչպես նաև նպատակային և ուղղորդված պետական և սոցիալական աջակցություն:

149. Հանրակրթության համակարգում կիրառվող ընթացակարգերն ու մոտեցումները հնարավոր են դարձնում տաղանդների զարգացումը մինչև որոշակի աստիճան, այնինչ, առկա են դեպքեր, երբ քաղաքացիները որևէ ուղղությամբ կամ ոլորտում դրսևորում են առանձնահատուկ տաղանդներ, որոնց լիարժեք բացահայտումը և զարգացումը պահանջում են հատուկ մեթոդաբանություն և լրացուցիչ գործիքակազմ:

150. Սրան զուգահեռ, հատկապես գյուղական և սահմանամերձ համայնքներում, զգալի թվով երեխաներ չունեն իրենց տաղանդի լիարժեք իրացման համար բավարար պայմաններ: Այդ հանգամանքով պայմանավորված՝ Հայաստանի Հանրապետությունում առաջանում է համապատասխան գործիքակազմի ձևավորման անհրաժեշտություն՝ միտված հանրապետության տարածքում մարդկային տաղանդի հայտնաբերմանն ու զարգացմանը՝ միաժամանակ ապահովելով ինքնուրույն և ստեղծարար անհատի ձևավորման իրականացումը:

151. Այս խնդրի լուծման համար նախատեսվում է Տաղանդների զարգացման ծրագրի իրականացումը, որի նպատակն է հայտնաբերել, աջակցել և զարգացնել բացառիկ կարողություններով երեխաներին ու երիտասարդներին՝ ապահովելով նրանց հմտություններին, հետաքրքրություններին և կարիքներին համապատասխան անհրաժեշտ ռեսուրսների, կրթական հնարավորությունների և տեխնոլոգիական միջոցների հասանելիությունը:

152. Տաղանդների զարգացման ծրագրի կարևոր առանձնահատկությունն է ոչ միայն տաղանդների հայտնաբերումը, այլև մարդկային կապիտալի հզորացումը՝ նրանց ներուժը զարգացնելու և երկրի առաջընթացին նպաստելու համար: Այն իրականացվելու է հիմնադրամի կողմից՝ ոլորտի լավագույն մասնագետների և գործընկեր կազմակերպությունների ներգրավմամբ:

## 9.2. Իրականացման փուլերը և ֆինանսավորումը

153. Տաղանդների զարգացման ծրագիրը կիրականացվի չորս հիմնական փուլով՝

1) հետազոտական փուլ (0-6-րդ ամիսներ): Այս փուլում կմշակվեն տաղանդների հայտնաբերման մեթոդաբանությունը և հիմնական ուղղությունները, որոնք կհամադրվեն միջազգային լավագույն և առավել հաջողված փորձի հետ: Այդ նպատակով կձևավորվի մասնագիտական խորհուրդ՝ կազմված ՀՀ և միջազգային մասնագիտական շրջանակների ներկայացուցիչներից, որը կքննարկի և կհաստատի մշակվող մեթոդաբանություններն ու ծրագրային մոտեցումները: Հաստատված մեթոդաբանության հիման վրա կիրականացվի տվյալների հավաքագրման նախնական հետազոտություն՝ տաղանդավոր և հատուկ կարողություններ և հմտություններ ունեցող անհատների թվի, նրանց տաղանդի/հմտության, ոլորտային պատկանելության, աշխարհագրության և այլ անհրաժեշտ պարամետրերի հստակեցման համար: Այս փուլը կիրականացվի հիմնադրամում ձևավորված մասնագիտացված ստորաբաժանման կողմից՝ միջազգային գործընկերների, այդ թվում նաև Լոնդոնի համալսարանական քոլեջի մասնագետների հետ ակտիվ համագործակցությամբ, որի ավարտին ՀՀ կառավարության քննարկմանը կներկայացվեն գործողությունների ծրագիրը, գերակա ուղղությունները, թիրախային խմբերը և իրագործման ժամանակացույցը: Միաժամանակ, այս փուլում կմշակվի նաև տաղանդների հայտնաբերման ծրագրի պատշաճ հաղորդակցման ռազմավարությունը՝ ներառյալ ծրագրի հանրային ընկալելի և ընդունելի անվան ձևավորումը:

2) իրականացման նախնական փուլ (6-18-րդ ամիսներ): Սույն փուլում հիմնադրամը կձևավորի ծրագրի իրականացման թիմ և կմշակի ու կհաստատի ներքին կարգավորումները՝ ներառյալ ծրագրին դիմելու ընթացակարգը, գնահատման չափանիշները և մշտադիտարկման մեխանիզմները: Այս փուլում նաև կիրականացվեն հայտերի ներկայացման, տվյալների կառավարման և ծրագրի ընթացքի կառավարման համար նախատեսված թվային առցանց հարթակի ստեղծումը և գործարկումը: Իրականացման նախնական փուլում կնախագծվեն նաև պիլոտային նախաձեռնությունները (օրինակ՝ պետական ԲՏՃՄ կրթաթոշակ, հետազոտող աշակերտի դրամաշնորհ, ստեղծագործականության աջակցման կրթաթոշակ): Միաժամանակ, տաղանդների հայտնաբերման նախաձեռնողական գործընթացն ապահովելու համար կկազմակերպվեն ոլորտի մասնագետների (ուսուցիչների, մանկավարժ մենթորների և ոլորտի այլ մասնագետների) վերապատրաստման ծրագրեր, կմշակվեն ձեռնարկ-ուղեցույցներ, կկազմակերպվեն մասնագիտական քննարկումներ, ինչպես նաև գիտելիքի փոխանակման տեղական և միջազգային ծրագրեր: Արդյունքում կձևավորվի տաղանդների հայտնաբերման աշխատանքում ներգրավված մասնագիտական ցանց, որի ներկայացուցիչները տեղերում կիրականացնեն նաև ակտիվ բացահայտման և ներգրավման աշխատանքներ:

3) պիլոտային իրականացում և գնահատում (18-30-րդ ամիսներ): Այս փուլում

հաստատված պիլոտային ծրագրերով կկազմակերպվի հայտերի ընդունման առաջին շրջափուլը, որի արդյունքներով կիրականացվեն շահառուների ընթացքի մշտադիտարկումը՝ կենտրոնացված թվային հարթակով, մշտադիտարկման արդյունքներով կիրականացվի միջանկյալ գնահատում, որի արդյունքներով բացահայտված թերությունների ուղղությամբ հիմնադրամը կառաջարկի համապատասխան շտկումներ ընթացակարգերի, անհրաժեշտ անձնակազմի, գործընկերների ներգրավման կամ այլ ուղղություններով:

4) ամբողջական մեկնարկ (30-36-րդ ամիսներ): Նախորդ փուլի արդյունքների հիման վրա այս փուլում կիրականացվի իրագործման բոլոր օղակների սթրեսակայունության ստուգում, որից հետո Տաղանդների զարգացման ծրագիրը կիրականացվի իր ամբողջական ծավալով:

154. Տաղանդների զարգացման ծրագրի իրականացման ֆինանսական աղբյուրներ են հանդիսանալու ՀՀ պետական բյուջեից հատկացումները, որոնք ուղղվելու են հիմնադրամին: Ծրագրի իրականացման համար հնարավոր է նաև մասնավոր և միջազգային ֆինանսական միջոցների ներգրավումը՝ հիմնադրամի հոգաբարձուների խորհրդի կողմից հաստատված պայմաններին համապատասխանության պարագայում: Բոլոր ֆինանսական մուտքերի և ելքերի վերաբերյալ հիմնադրամը, օրենսդրությամբ սահմանված հաշվետվողականության պահանջներից բացի, կներկայացնի նաև ամփոփ հանրային հաշվետվություն:

### 9.3. Հետագա զարգացումը

155. Տաղանդների զարգացման ծրագրի եռամյա արդյունքների ամփոփման հիման վրա կդիտարկվի դրա հետագա իրականացման մոդելը՝ սկսած հիմնադրամի կառուցվածքում իրականացնելուց մինչև ձևավորված անձնակազմի հիման վրա համապատասխան առանձին հիմնարկի ձևավորման հնարավորությունը:

## 10. ԻՐԱԳՈՐԾՄԱՆ ԺԱՄԱՆԱԿԱՅԻՆ ՔԱՐՏԵԶԸ

156. Նախորդող ժամանակահատվածում (2023 թվականի մարտ-2025 թվականի օգոստոս) ծրագրի իրականացման համար պատասխանատու մարմինների կողմից կատարվել են մի շարք նախապատրաստական աշխատանքներ, մասնավորապես՝

1) ՀՀ կառավարության 2023 թվականի հոկտեմբերի 26-ի N 1841-Ա որոշման համաձայն պայմանագիր է կնքվել « ԶիԷմՓի ինթերնեյշնլ ԶիԷմԲիԷյջ արքիթեքթս ընդ Էնջինիերս» կազմակերպության և Ճարտարապետության և շինարարության Հայաստանի ազգային համալսարանի հետ՝ Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծի հայեցակարգի մշակման նպատակով:

2) ՀՀ կառավարության 2024 թվականի սեպտեմբերի 26-ի N 1516-Ա որոշման

համաձայն պայմանագիր է կնքվել «ԱրէսՅուՓի Րաբե Սթրաթիջիք Ուրբան Փլենինգ» (RSUP) ընկերության հետ՝ քաղաքաշինական զարգացման ռազմավարական շրջանակի մշակման ծառայությունների մատուցման նպատակով.

3) ՀՀ կառավարության 2024 թվականի սեպտեմբերի 26-ի N 1535-Ա որոշման համաձայն պայմանագիր է կնքվել «ԹՈՒՄ Ինթերնեյշնլ Զիէմբիէյջ» (TUMInt.) կազմակերպության հետ՝ տեխնոլոգիական կլաստերի ձևավորման և Ակադեմիական քաղաքի կառավարման համակարգի մշակման նպատակով.

4) ՀՀ կառավարության 2024 թվականի հոկտեմբերի 17-ի N 1645-Ա որոշման համաձայն պայմանագիր է կնքվել «Սիստեմատիկա ԷսԱրԷլ» (Systematica Srl) կազմակերպության հետ՝ տրանսպորտի և շարժունակության վերաբերյալ ուսումնասիրության իրականացման ծառայությունների մատուցման նպատակով.

5) ՀՀ կառավարության 2025 թվականի հունվարի 23-ի N 71-Ա որոշման համաձայն պայմանագիր է կնքվել «Զիէմբի Ինթերնեյշնլ Զիէմբիէյջ Արքիթեքթս ընդ Էնջինիերս» կազմակերպության հետ՝ Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծի վերջնական փաթեթի կազմման նպատակով.

6) ՀՀ կառավարության 2025 թվականի հունվարի 23-ի N 59-Ա որոշման համաձայն պայմանագիր է կնքվել «ՆՍԹ արքիթեքչըր ստուդիո» ՍՊԸ հետ՝ գլխավոր հատակագծի մշակման ընթացքում ներքին ընթացակարգերի ապահովման, սպայական կլաստերի գլխավոր հատակագծի մշակման և նախագծի ամբողջական փաթեթը հաստատման ներկայացնելու նպատակով.

7) ՀՀ ԿԳՄՄՆ բարձրագույն կրթության և գիտության կոմիտեի նախագահի 2025 թվականի սեպտեմբերի 2-ի N 186-Ա/1 հրամանի համաձայն մեկ անձից գնման ընթացակարգով պայմանագիր է կնքվել «Էրնսթ ընդ Յանգ» ՓԲԸ (Ernst & Young) ընկերության հետ՝ ծրագրի ֆինանսական իրագործելիության, կենսունակության և ներդրումային հնարավորությունների վերլուծության խորհրդատվական ծառայությունների ձեռքբերման համար.

8) ՀՀ կառավարության 2025 թվականի հոկտեմբերի 30-ի N 1533-Ն որոշման համաձայն պայմանագիր է կնքվել «ՅուՍիԷլ Քընսալթանթս Լիմիթիդ» կազմակերպության հետ՝ Ակադեմիական քաղաքի կրթական կլաստերի ձևավորմանն ուղղված աշխատանքներն իրականացնելու համար.

9) արվեստների կլաստերի բովանդակության և կառուցվածքի մշակման համար պայմանագիր կկնքվի Մեծ Բրիտանիայի և Հյուսիսային Իռլանդիայի Միացյալ Թագավորության Լոնդոնի Արվեստների համալսարանի (University of the Arts London) և Շոտլանդիայի թագավորական կոնսերվատորիայի (Royal Conservatoire of Scotland) հետ:

157. Ակադեմիական քաղաքի կառուցման ժամանակացույցը կազմված է երեք հիմնական փուլերից՝

- 1) նախագծման աշխատանքներ.
- 2) կառուցման աշխատանքներ.

3) սպասարկման աշխատանքներ:

158. Նախագծման աշխատանքները մեկնարկել են 2023 թվականի դեկտեմբերին: Գլխավոր հատակագիծը հաստատման է ներկայացվել 2025 թվականի դեկտեմբերին: Ծրագրի տարբեր բաղադրիչների նախագծման աշխատանքները կիրականացվեն շարունակական ձևաչափով՝ ծրագրի իրականացման ամբողջ ընթացքում:

159. Կառուցման աշխատանքները հանդիսանում են ծրագրի առավել տևական փուլը, որը նախատեսվում է իրականացնել մի քանի ենթափուլերով: Առաջին փուլը մեկնարկել է 2025 թվականի հոկտեմբերին՝ տարածքի մաքրման աշխատանքներով: Առաջին փուլի կառուցման աշխատանքները նախնական գնահատմամբ նախատեսվում է ավարտել 2029 թվականի դեկտեմբերին: Այս փուլում նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ աշխատանքները՝

1) տարածքի մաքրման և նախապատրաստման աշխատանքներ.

2) գլխավոր հատակագծի համաձայն՝ ճանապարհների և ենթակառուցվածքների կառուցում.

3) գլխավոր նախագծի համաձայն՝ կանաչապատ տարածքների ստեղծում, տնկարկում և խնամք.

4) տարածքով անցնող բարձրավոլտ էլեկտրահաղորդման գծերի, մայրուղային գազատարների և ջրատարների տեղափոխում.

5) տեխնոլոգիական, արվեստների, կրթական և սպայական կլաստերների առանցքային շենքային/ենթակառուցվածքային ֆոնդի կառուցում.

6) երկաթուղային ենթակառուցվածքների արդիականացում.

7) մշակութային կենտրոնի կառուցում.

8) կացարանային ֆոնդի կառուցում:

160. Կառուցման հաջորդ փուլերում նախատեսվում է իրականացնել առաջին փուլով կառուցված կլաստերների ենթակառուցվածքների համալրում և դասական ու բժշկական կլաստերների կառուցում: Հաջորդող փուլերի քանակը, բովանդակությունը և ժամանակացույցը կհաստատվեն հետագա փուլում՝ առաջին փուլի իրականացման ընթացքում: Առաջին փուլում կկազմակերպվի նաև կլաստերների և դրանց բաղադրիչների կամ հանգուցային կառույցների փուլային հանձնման գործընթացը:

161. Սպասարկման փուլն ամբողջ ծավալով կմեկնարկի 2030 թվականի հունվարից, այսինքն՝ կառուցման առաջին փուլի ավարտից հետո: Միաժամանակ, կառուցման ընթացքում՝ առանձին փուլերի ավարտին զուգահեռ, կկազմակերպվի արդեն հանձնված ենթակառուցվածքների սպասարկումը: Այս փուլում նախատեսվող աշխատանքներն են՝

1) տարածքների կոմունալ սպասարկում.

2) ընդհանուր օգտագործման ենթակառուցվածքների աշխատանքի համակարգում.

3) տրանսպորտային կապի համակարգում.

4) անվտանգության ապահովում.

5) ընթացիկ բարեկարգումներ և պահպանում:

162. Ծրագրի իրականացումը նախատեսված է հաստատված ժամանակացույցով և ենթակա է պարբերական վերանայման՝ պայմանավորված փոփոխապակցված գործընթացների հնարավոր փոփոխություններով:

163. Ակադեմիական քաղաքի կառուցումն ու կայացումը չեն խոչընդոտելու գործող բուհական և գիտական համակարգի շարունակական զարգացումը, ինչի արդյունքում ռազմավարական փաստաթղթերից և ՀՀ Ազգային ժողովի 2021 թվականի օգոստոսի 26-ի ԱԺՈ-002-Ն որոշմամբ հավանության արժանացած ՀՀ կառավարության ծրագրից բխող որևէ ընթացիկ բովանդակային կարևորություն ունեցող ծրագիր չի դադարեցվելու:

164. Տեղափոխման ենթակա բոլոր կազմակերպություններն իրենց գործունեությունը կշարունակեն գործող ֆիզիկական ենթակառուցվածքներում մինչ այն պահը, երբ կլաստերների շրջանակում կհանձնվեն համապատասխան նոր ենթակառուցվածքները: Բացառություն կարող են կազմել հնամաշ կամ վթարային վիճակում գտնվող, ինչպես նաև ցածր արդյունավետությամբ գործող կազմակերպությունները, որոնք ծրագրի իրականացման ընթացքում կարող են միավորվել հետազոտական կամ ծրագրային առումով մոտ կազմակերպությունների հետ:

165. Տեղափոխումից հետո ազատված անշարժ գույքն ըստ նպատակահարմարության և հնարավորության ծառայելու է Ակադեմիական քաղաքում զարգացման և այլ բնույթի ծրագրերի իրականացման համար:

166. Քանի որ ծրագիրն իր մասշտաբով հանդիսանում է նորույթ Հայաստանի Հանրապետության պատմության մեջ և առաջադրում է բարձր ակնկալիքներ, որոնց իրականացումը պահանջելու է արդյունավետ կառավարում, ինչպես նաև ժամանակակից և ապագային միտված բովանդակություն, համակարգի կառավարման և բովանդակային կայացման նպատակով կառուցման գործընթացին զուգահեռ կկազմակերպվեն ինչպես ակադեմիական համակազմի, այնպես էլ ադմինիստրատիվ կազմի վերապատրաստումներ՝ գործընկեր համալսարանների մասնակցությամբ:

## 10.1. Փուլերը

167. Ծրագրի իրագործումը պահանջում է բարդ փուլավորման ռազմավարություն, որը ձևավորվել է երկարաժամկետ հավակնությունների և անմիջական իրագործելիության միջև հավասարակշռության տրամաբանությամբ: Սույն փուլային մոտեցումը չի սահմանափակվում կառուցապատման պարզ հաջորդականության սահմանմամբ, այլ ներառում է հստակ ձևակերպված տրամաբանական արդյունքների հասնելը յուրաքանչյուր փուլում: Այդ արդյունքները կառուցված են հաջորդականության սկզբունքով, որի համաձայն յուրաքանչյուր փուլի ավարտը հանդիսանում է հաջորդ փուլի մեկնարկի նախապայման:

168. Ծրագրի իրականացման ժամանակացույցն անհրաժեշտ է դիտարկել զուգահեռ ընթացող բովանդակային և ենթակառուցվածքների մշակման հարթություններում, որոնք ամբողջ ընթացքում պարբերաբար հատվելու են՝ փոխադարձաբար համալրվելով գործընթացների արդյունքում առաջ եկած պահանջներով կամ արդյունքներով:

169. Կարևորագույն հանգամանքներից է հանդիսանում այն իրականությունը, որ ծրագիրը բազմամյա է, և գլխավոր հատակագծով պլանավորված տեսքին հասնելը բավական երկարաժամկետ պրոցես է, որը պայմանավորված է մի շարք գործոններով:

170. Ծրագրի իրականացման համար նախատեսված է մի քանի փուլ՝

- 1) Փուլ 0 (2025-2030).
- 2) Փուլ 1.1 (2027-2030).
- 3) Փուլ 1.2 (2030-2034).
- 4) Փուլ 2 (2034-ից հետո):

171. Փուլ 0. Իրականացման հիմքերը: Սա հանդիսանում է սկզբունքային առաջին քայլը, որը ներառում է տարածքի նախապատրաստման կարևորագույն իրավական, տեխնիկական, ենթակառուցվածքային և բնապահպանական աշխատանքները: Այս փուլը միտված է ապահովելու ֆիզիկական պատրաստվածությունը՝ ներառյալ տարածքի մաքրումը, ենթակառուցվածքների մոտեցումները և շինարարության մեկնարկի ապահովումը: Այս փուլում իրականացվելու են՝

1) առկա բարձրավոլտ էլեկտրահաղորդման սյուների տեղափոխում նախագծով նախատեսված վայրեր.

2) տարածքում գտնվող հողակտորների նկատմամբ հանրության գերակա շահի ճանաչում և դրանց միավորում մեկ հողային միավորի մեջ.

3) ոռոգման ջրի աղբյուրների հայտնաբերում և մատակարարում.

4) տարածքի կանաչապատում համաձայն նախագծի, պահպանման և սանիտարական գոտիների անտառապատում.

5) էլեկտրամատակարարման ներքին ցանցի կառուցում՝ համապատասխան շինարարական փուլերին.

6) ներքին գրունտային կամ աշխատանքային ճանապարհային ցանցի կառուցում.

7) թվային համակարգի մեկնարկ՝ տարածքի մոնիթորինգի ու ծրագրի իրականացման հսկողության ապահովման համար.

8) ծրագրի ռազմավարական հաղորդակցման շրջանակի մշակում.

9) տարածքի մաքրում և պահպանության համակարգի ներդրում:

172. Փուլ 0-ն հանդիսանում է նաև ծրագրի նկատմամբ հանրային դրական վերաբերմունքի ձևավորման, ինչպես նաև ներպետական և միջազգային դիրքավորման շրջան: Այն ներառում է ծրագրի ինքնության և հեղինակության ձևավորումը, ինչպես նաև դրա շուրջ համայնքի ստեղծումը՝ նպատակ ունենալով ներգրավել

հիմնական շահառուներին՝ բուհերին և գիտական կազմակերպություններին, արտադրական գործընկերներին, պետական գերատեսչություններին, հանրությանը և միջազգային գործընկերներին: Այդ նպատակով կշարունակվեն ծրագրի վերաբերյալ տեղեկատվական արշավները, ֆորումային ձևաչափով քննարկումները, ներդրումային ֆորումները, ինչպես նաև ներդրողների ցանցի ձևավորման աշխատանքները:

173. Փուլ 0-ում ծրագրի կարևոր բաղադրիչներից է «Տաղանդների զարգացման» ծրագրի գործարկումը, որը կնպաստի ծրագրի վերաբերյալ ավելի լայն իրազեկման ապահովմանը, ինչպես նաև կհանդիսանա հստակ ուղերձ ծրագրի բովանդակային նշանակության վերաբերյալ:

174. Փուլ 0-ում նաև շարունակվելու են ծրագրի բովանդակային ողնաշարը հանդիսացող բուհական համակարգում բարեփոխումների օրակարգին համահունչ աշխատանքները: Այս նպատակով շարունակվելու են ներգրավվել առաջատար համալսարաններ, որոնց աջակցությամբ կիրականացվեն բուհերի խոշորացման ու գիտական կազմակերպությունների հետ ինտեգրման ուղղությամբ բովանդակային աշխատանքները: Այս փուլում պետք է ավարտին հասցվեն ինտեգրման աշխատանքները և ստեղծվեն համապատասխան խոշորացված կառույցները, որոնց ներսում կշարունակվեն ինտեգրմանն ու բովանդակային զարգացմանը նպաստող ներդրումներն ու ծրագրերը:

175. Փուլ 1.1. Ակադեմիական քաղաքի մեկնարկ: Այս փուլում արդեն բարեփոխումների օրակարգը ստանալու է իր ֆիզիկական դրսևորումը՝ ապահովելով համագործակցության, միջգիտակարգայնության և ներառականության նոր մշակույթի ձևավորմանը համապատասխան ֆիզիկական հնարավորություններ:

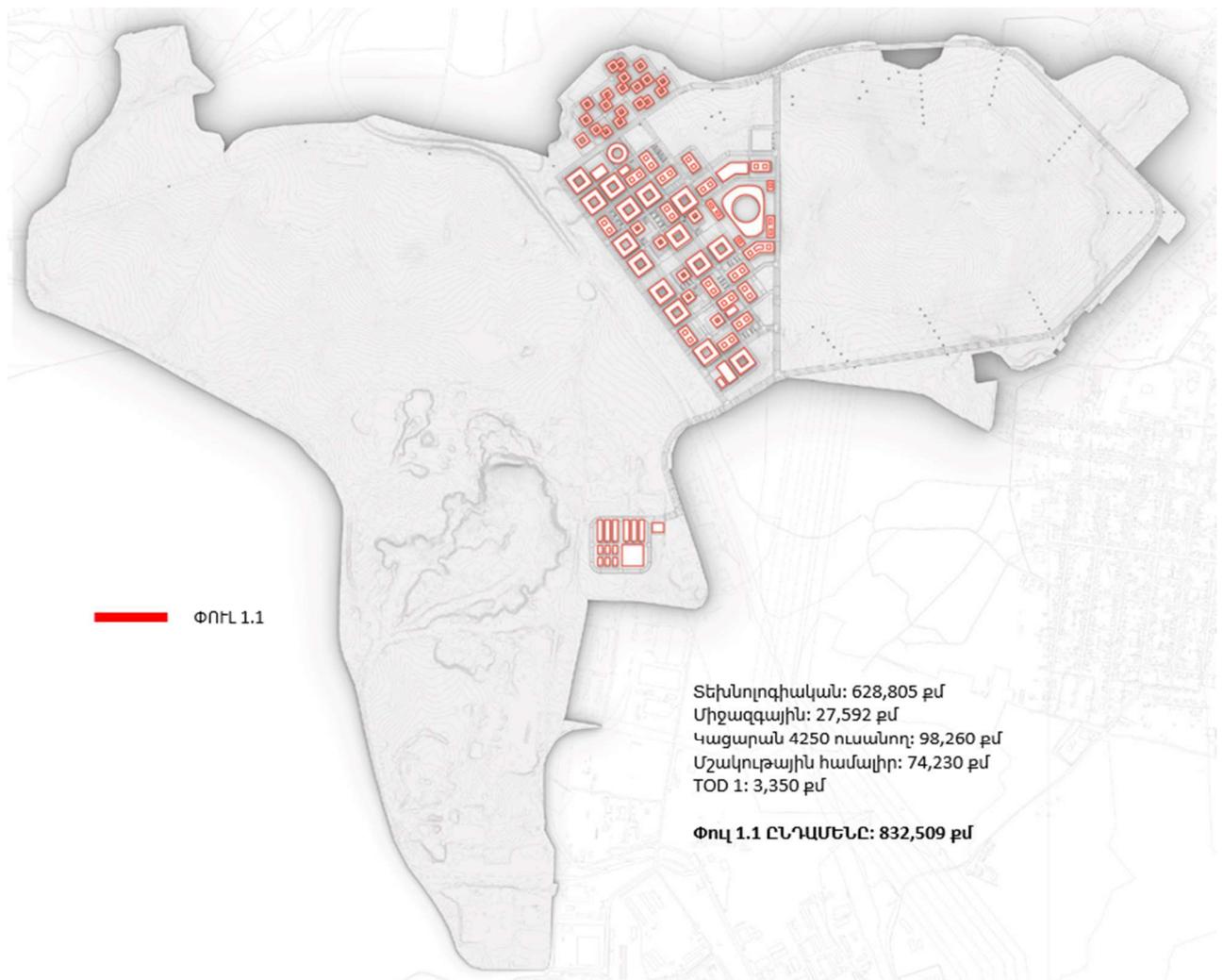
176. Այս փուլում նախատեսված է նաև ուսանողական կացարանների կառուցումը, որը կսպասարկի գործող բոլոր բուհերին՝ տրամադրելով ուսանողական կացության համար մատչելի և արժանապատիվ պայմաններ: Այս միջոցառման արդյունքում տարածքը կսկսի աստիճանաբար բնակեցվել և ակտիվորեն օգտագործվել մինչև ակադեմիական նշանակության շինությունների լիարժեք գործարկումը, ինչը կնպաստի տարածքի կենսագործունեության ակտիվացմանը:

177. Տարածքի ակտիվացման մեկ այլ ծրագիր է համաժողովների կենտրոնի կառուցումը, որը կհյուրընկալի բազմաթիվ պետական և միջազգային առաջադեմ խորագրերով համաժողովներ և քննարկումներ՝ այդպիսով դառնալով ծրագրի մտավոր ժամանցի կորիզը, սա կարող է զուգակցվել նաև ապագայի կենտրոնի (Futurium AM) և արվեստների կլաստերի կողմից շահագործվելիք հանրային նշանակության մշակութային ենթակառուցվածքների (ակադեմիական բեմահարթակների, համերգասրահների, ցուցասրահների, ստուդիաների կամ այլ հարթակների) հետ:

178. Փուլ 1.1-ի առավել խոշոր բաղադրիչը հանդիսանում է տեխնոլոգիական կլաստերը՝ իր կրթական, հետազոտական և ճարտարագիտական ենթակառուցվածքներով: Տեխնոլոգիական կլաստերի նկարագրության և կառուցվածքի մշակման

ուղղությամբ գործող պայմանագրի շրջանակում մշակվում է տեխնոլոգիական կլաստերի հայեցակարգը, որը հանդիսանում է առանձին փաստաթուղթ: Սույն հայեցակարգի արդյունքներով մշակվել են տեխնոլոգիական կլաստերի շենքային և ենթակառուցվածքային պահանջները, որոնք ներառված են Ակադեմիական քաղաքի գլխավոր հատակագծում:

179. Այս փուլում նախատեսված է նաև միջազգային մեկ բուհի կառուցումը, սակայն ըստ անհրաժեշտության դրանց քանակությունը կարող է ավելանալ: Կառուցվելու են նաև Բարձրագույն կրթության և գիտության կոմիտեի, հիմնադրամի և այլ վարչարարական հիմնարկների տեղակայման գրասենյակային տարածքները:



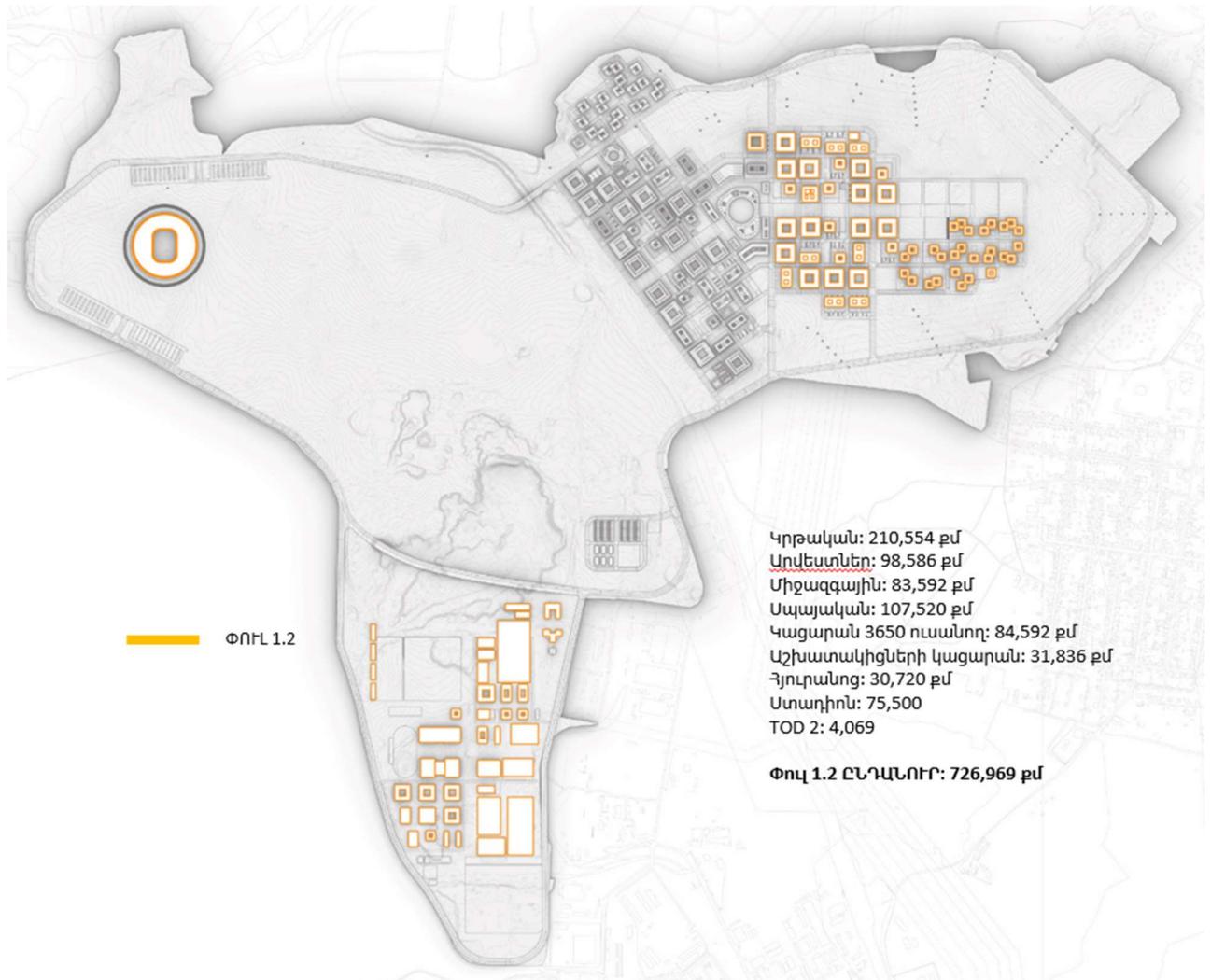
180. Փուլ 1.2. Երեք կլաստերներ: Այս փուլում նախատեսվում է կրթական, արվեստների և սպայական կլաստերների կառուցումը Ակադեմիական քաղաքում:

181. Կլաստերների զարգացմանը զուգահեռ նախատեսվում է միջազգային բուհերի համար նախատեսված տարածքների կառուցում կամ հատկացում, ինչպես նաև ուսանողական լրացուցիչ կացարանային ֆոնդի ձևավորում:

182. Այս փուլում կառուցվելու է նաև աշխատակիցների կացարանային ֆոնդը, որը հնարավորություն կտա ներգրավելու միջազգային այցելու հետազոտողներին և

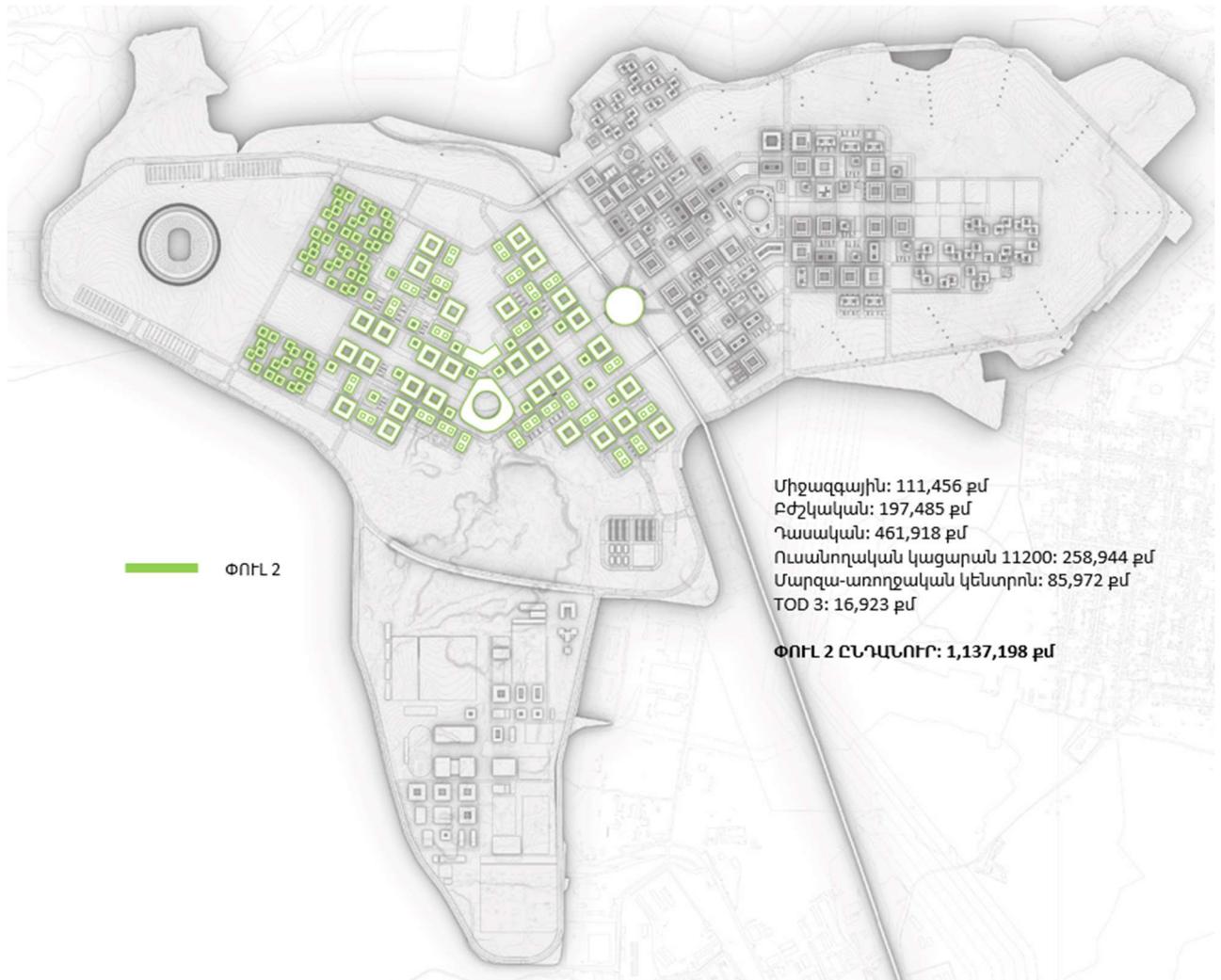
դասախոսներին:

183. Նախատեսված է նաև ազգային ստադիոնի կառուցումը և տարածքի ակտիվացմանը զուգընթաց կառուցվելու է նաև հյուրանոցը:



184. Փուլ 2. Ավարտական շրջափուլ: Այս փուլում նախատեսվում է տարածքի գլխավոր հատակագծի ամբողջական ծավալով տարածքի կառուցապատումը, որտեղ կավելանան արդեն դասական և բժշկական կլաստերները:

185. Հաշվի առնելով երկաթուղու վերաբերյալ իրականացված ուսումնասիրությունները, որոնց համաձայն առաջին փուլի շրջանակում ուղևորափոխադրումը հնարավոր է կազմակերպել առանց երկաթուղային ցանցի ներգրավման, ինչպես նաև նկատի ունենալով երկաթուղու վերազինման աշխատանքների տևական բնույթը, երկաթուղային կայարանի կառուցումը նախատեսված է իրականացնել Փուլ 2-ում:



## 11. ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ ԵՎ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆ

186. Ակադեմիական քաղաքի ծավալն ու հավակնոտությունն անխուսափելիորեն առաջ են բերում որոշակի ռիսկեր, որոնք ոչ թե խոսում են ծրագրի փխրունության կամ անիրագործելիության մասին, այլ պայմանավորված են դրա մեծածավալ ու երկարաժամկետ բնույթով: Ներկայացված ռիսկերի հասցեագրումն ու դրանց կառավարման ուղղությամբ նախաձեռնողական աշխատանքը կարևոր են ծրագրի ակտիվ ընթացքի պահպանման, հանրային աջակցության ընդլայնման և ներդրողների ներգրավման և վստահության ամրապնդման համար, որոնք էական նախապայմաններ են ծրագրի լիարժեք իրականացման և ավարտին հասցնելու համար:

187. Բացահայտված ռիսկերի զգալի մասը հնարավոր չէ լիովին վերացնել, քանի որ դրանք ուղեկցում են ցանկացած խոշոր և բարդ նախաձեռնության իրականացմանը: Ռիսկերի ցանկի և կառավարման շրջանակի նպատակն է այդ ռիսկերի փոխակերպումը հաղթահարելի և կառուցվածքավորված մարտահրավերների: Ռիսկերի և դրանց կառավարման համակարգված մոտեցումը ծրագիրը դարձնում է հարմարվո-

ղական և կայուն, հատկապես Փուլ 1.1-ի ընթացքում, որը հանդիսանում է հայեցակարգի ապացույցի (proof of concept) և ներդրողների ներգրավման կարևոր շրջափուլ:

188. Ստորև ներկայացված ռիսկերի և դրանց կառավարման շրջանակը հանդիսանում է քաղաքի ռազմավարական զարգացման շրջանակում ներառված ռիսկերի և կառավարման ավելի ընդարձակ և խորքային շրջանակի համառոտագիրը:

### 11.1. Ռիսկերի և դրանց կառավարման շրջանակը

189. Ֆինանսական և շուկայական կենսունակություն: Հայաստանի Հանրապետության գույքի փոքր շուկան, ներդրումների կլանման համեմատաբար ցածր կարողությունը, ինչպես նաև ենթակառուցվածքների մշակման, զարգացման ու նորարարական ծրագրերի բարձր արժեքը ծրագրի տնտեսական բաղադրիչը դարձնում են զգայուն: Այս համատեքստում առաջացող հիմնական ռիսկերը ներառում են՝

1) բնակելի և կոմերցիոն տարածքների պահանջարկի գերազնահատում, որը կարող է հանգեցնել ակտիվների թերի օգտագործման և ֆինանսական ցուցանիշների թերակատարման.

2) հանրային ֆինանսներից բարձր կախվածություն, որի հետևանքով ծրագիրը կարող է զգայուն լինել ֆիսկալ տեղաշարժերի և քաղաքական շրջափուլերի նկատմամբ.

3) հստակ ձևակերպված բիզնես մոդելի և ներդրումային պլանի բացակայություն, որը կարող է սահմանափակել ծրագրի հնարավորությունները մասնավոր կապիտալի ներգրավման, ներդրումների վերադարձի արդյունավետ մեխանիզմների ձևավորման, ինչպես նաև ակադեմիական և քաղաքային զարգացումը եկամտաբեր հոսքերի հետ համակարգված ձևով կապակցելու առումով:

190. Ֆինանսական և շուկայական կենսունակության ռիսկերի կառավարման համար անհրաժեշտ են հետևյալ գործողությունները՝

1) ամբողջական բիզնես և ներդրումային մոդելի մշակում, որը կընդգրկի ոչ միայն նվազագույն կենսունակության փուլը (Փուլ 1.1), այլև դրան հաջորդող բոլոր փուլերը: Մոդելը պետք է նախատեսի հողի արժեքի աճի հարկման (Land value capture), երկարաժամկետ պարտքի ֆինանսավորման ներգրավման, սփյուռքի կապիտալի մոբիլիզացման, ինչպես նաև ծրագրին առնչվող եկամտային հոսքերի գույքագրումը, այդ թվում՝ հետազոտական գործունեությունից, կրթական ծառայություններից, փոխանակման ծրագրերից և ստարտափ էկոհամակարգից.

2) տարածքի հատկացում ու շինարարական աշխատանքների իրականացում, որը պետք է ամբողջությամբ համապատասխանեցվի ինստիտուցիոնալ նպատակներին և ծրագրի թիրախային կետերին՝ որպես բիզնես և ներդրումային մոդելի անբաժանելի բաղադրիչ՝ բացառելով վիճահարույց կամ տնտեսապես չհիմնավորված գերկառուցապատման մոտեցումները.

3) ազատված համալսարանական և գիտահետազոտական ինստիտուտների

շենքերի և գույքի կենտրոնացված կառավարում հիմնադրամի կողմից՝ ուղղված կայուն եկամտային հոսքերի ձևավորմանը՝ բիզնես և ներդրումային մոդելի շրջանակում՝ միաժամանակ ապահովելով պատմական և մշակութային նշանակություն ունեցող շենքերի պահպանությունն ու նպատակային օգտագործումը:

191. Էկոլոգիական և սոցիալական հավանություն: Ծրագրի լեգիտիմությունը պայմանավորված է ոչ միայն դրա ակադեմիական կամ ճարտարապետական հավակնոտությամբ, այլև ծրագրի կարողությամբ՝ դեռևս սկզբնական փուլերից դիրքավորվելու որպես էկոլոգիական պատասխանատվության և սոցիալական ներառականության առաջատար նախաձեռնություն: Այս համատեքստում հիմնական ռիսկերը ներառում են՝

1) ենթակայությունը քաղաքային տաքացման, սեյսմիկ ակտիվություններին և ջրաբանական վտանգներին, որոնք սրվում են կլիմայի փոփոխության արդյունքում.

2) մերձակա համայնքներում տեղափոխությունների, ջենտրիֆիկացիայի և սոցիալական մարզինալացման ռիսկեր, եթե գործընթացն ընթանա առանց ներառականության և օգուտների կիսման արդյունավետ մեխանիզմների.

3) շահառու համայնքների կողմից ծրագրի հանդեպ օտարվածության և մերժման ռիսկեր, որոնք կարող են առաջանալ ծրագրերի դանդաղեցման կամ կասեցման հետևանքով:

192. Էկոլոգիական և սոցիալական հավանության ռիսկերի կառավարման համար նախատեսվում են հետևյալ գործողությունները՝

1) տեղանքի անհապաղ վերականգնում և աղտոտվածության վերացում, որը կզուգակցվի տվյալ գոտու էկոլոգիական և լանդշաֆտային առանձնահատկություններին համապատասխան էկոպարկի ստեղծմամբ՝ որպես մեկնարկային, տեսանելի և վստահություն ձևավորող հանգուցային նախաձեռնություն.

2) կենսաբազմազանության ռազմավարության մշակում՝ որպես էկոլոգիական առաջնորդության և կայունության թիրախային միջոցառում.

3) շահառուների ներգրավման թափանցիկ գործընթացների ներդրում, ինչը կնպաստի, որ ազդման շրջանակում գտնվող համայնքներն ակտիվորեն ներգրավվեն, որի միջոցով կապահովագրվի ծրագրի սոցիալական հավանությունը.

4) զուգահեռաբար ոլորտներում պետական նախաձեռնողական ծրագրերի շարունակում և դրանց համուղղում ծրագրի նպատակներին ու տեսլականին, որի արդյունքում կամրապնդվի համայնքների կապակցվածությունը ծրագրի հետ.

5) Ակադեմիական քաղաքի տարածքին առնչվող հետազոտություններում գիտական կազմակերպությունների և բուհերի հետազոտողների ներգրավում՝ այդ թվում միջգիտակարգային հետազոտությունների իրականացման նպատակով:

193. Կառավարման տրոհվածություն և ռազմավարական դրեյֆ: Լինելով բազմապարամետրական և առնչվելով տարբեր գերատեսչությունների կարգավորման ոլորտներին՝ ծրագիրը ենթակա է որոշումների հատվածային կայացման, կղզիացած ինստի-

տուցիոնալ կառուցվածքների ձևավորման և ռազմավարական պլանավորման կարողությունների սահմանափակության ռիսկերին: Վերոնշյալ գործոնները կարող են վտանգել ծրագրի շարունակականությունը, ինստիտուցիոնալ հիշողության պահպանումը, ինչպես նաև դրա համուղղվածությունը պետական երկարաժամկետ առաջնահերթությունների հետ:

194. Կառավարման տրոհվածության և ռազմավարական դրեյֆի ռիսկերի կառավարման համար նախատեսվում են հետևյալ գործողությունները՝

1) հիմնադրամի ինստիտուցիոնալ հզորացում՝ որպես մասնագիտացված և նպատակային ուղղվածությամբ ծրագրի իրականացման պատասխանատու կազմակերպություն.

2) փուլային կառավարման ընթացակարգերի և որոշումների կայացման վիզուալ համակարգերի ներդրում, որոնց միջոցով կապահովվի ծրագրի ռազմավարական ուղղության պահպանումը վարչական փոփոխությունների պարագայում:

195. Իրավական և կարգավորումների խոչընդոտներ: Հայաստանի Հանրապետության գործող հողօգտագործման և նախագծման ընթացակարգերը ներկայումս սահմանափակ կերպով են հարմարեցված դինամիկ, խառը օգտագործման ինովացիոն քաղաքի, ինչպես նաև այս մասշտաբի ծրագրի իրականացման համար: Արդյունքում առաջանում են ռիսկեր, որոնք կապված են հաստատումների գործընթացների ձգձգման, կարգավորումների շուրջ վեճերի և ներդրողների ակնկալիքների անհամապատասխանության հետ, մասնավորապես՝

1) թույլտվությունների ոչ ճկուն համակարգ, որը կարող է խոչընդոտել ծրագրի հարմարվողական փուլավորումը.

2) կարգավորումների անհամապատասխանություն միջազգային նորմերին (մասնավորապես՝ գնումների, մտավոր սեփականության պաշտպանության և վեճերի լուծման ոլորտներում), որը բարդացնում է գլոբալ ներդրողների և ակադեմիական կառույցների հետ համագործակցությունը.

3) իրավահաջորդի պատասխանատվության ռիսկ ժառանգված բնապահպանական խնդիրների համար, այդ թվում՝ գոյություն ունեցող ապօրինի աղբավայրերի առկայության պայմաններում.

4) բողոքների և դժգոհությունների հաղթահարման ոչ արդյունավետ համակարգ, որը կարող է հանգեցնել հեղինակային վնասների և վերաճել դատավարական գործընթացների:

196. Իրավական և կարգավորումների խոչընդոտներին առնչվող ռիսկերի կառավարման նպատակով նախատեսվում են հետևյալ գործողությունները՝

1) իրավական բարեփոխումների փաթեթի ընդունում, որը համուղղում է նախագծման, գնումների և մտավոր սեփականության պաշտպանության ընթացակարգերը միջազգային չափանիշների հետ.

2) խառը օգտագործման նշանակություն ունեցող քաղաքային տարածքների

կառավարման հստակ ընթացակարգերի սահմանում, որտեղ հստակեցվում են պարտականություններն ու դերերը հանրային-մասնավոր կառավարման մոդելի համար.

3) կարգավորման «ավագատուփի» վերահսկելի իրավական ձևաչափի ստեղծում Ակադեմիական քաղաքի համար, որը հնարավորություն կտա, << կառավարության վերահսկողության ներքո, փորձարկել ճկուն պլանավորման, գնումների և նորարարությունների քաղաքականությունները: Նման «ավագատուփերը» լայնորեն կիրառվում են ֆինթեքի կամ խելացի քաղաքների մշակման աշխատանքներում՝ թույլ տալով փորձարկել նոր մոտեցումներ (ներառյալ՝ հարմարվողական զոնավորում, թվային թույլտվությունների տրամադրում, մտավոր սեփականության ճկուն կառավարման պայմանագրեր)՝ առանց պետական օրենսդրության փոփոխության անհրաժեշտության: Այս մոտեցումը միաժամանակ ստեղծում է վստահելի միջավայր ներդրողների և գործընկերների համար և ապահովում է փաստական հիմք՝ ավելի լայնածավալ իրավական և ինստիտուցիոնալ բարեփոխումների իրականացման համար.

4) Հատուկ ձևակերպված ռիսկերի կառավարման ռազմավարության մշակում՝ ներառյալ բնապահպանական պարտավորությունների հստակեցումը և վեճերի լուծման մեխանիզմների սահմանումը:

197. Մարդկային կապիտալի սակավություն: Ծրագրի իրականացման ընթացքն ու դրա հավակնությունները տարբեր մակարդակներում բացահայտում են բարձր որակավորում ունեցող մարդկային կապիտալի սահմանափակ հասանելիության հետ կապակցված խնդիրներ: Սույն ռիսկի չհասցեագրումը կարող է հանգեցնել ծրագրի վերջնական շահառուների փոքր քանակությանը՝ համեմատած հավակնությունների հետ: Այս մասով ռիսկերը ներառում են՝

1) ծրագրի կարիքների գնահատման սխալներ, որոնք կարող են առաջանալ մասնագիտական թյուր գնահատման հետևանքով և հանգեցնել կառուցապատումների ծավալների անհամապատասխանության իրական պահանջներին.

2) ծրագրի վերջնաժամկետներում ոլորտային ռազմավարություններով սահմանված առաջանցիկ արդյունքային ցուցանիշների և փաստացի արդյունքների անհամապատասխանություն.

3) «Ուղեղների արտահոսք», որը կարող է պայմանավորված լինել մարդկային կապիտալի զարգացմանն ու ավելացմանը միտված ծրագրերի ժամանակին չիրականացմամբ կամ կասեցմամբ:

198. Մարդկային կապիտալի սակավությանն առնչվող ռիսկերի կառավարման համար նախատեսվում են հետևյալ գործողությունները՝

1) պլանավորման և կարիքների գնահատման փուլերում արտաքին առաջատար մասնագիտական կառույցների ներգրավում և ոլորտներում մարդկային կապիտալի կարողությունների համակարգված գույքագրում, ինչպես նաև «հոսուն կամպուսի» (liquid campus) սկզբունքների որդեգրում.

2) սփյուռքի մասնագիտական ցանցերի ներգրավում՝ ի լրումն հանրապետությունում առկա բարձր որակավորում ունեցող սահմանափակ աշխատուժի:

3) տաղանդների բացահայտման և ոլորտային ներգրավման մեխանիզմների ներդրում և գործարկում, ինչպես նաև մասնագիտական որակավորման և վերապատրաստման ծրագրերի իրականացում գործընկեր կազմակերպությունների միջոցով:

4) բարձրագույն կրթության և գիտության ոլորտներում իրականացվող ծրագրերի շարունակում և համուղղում ծրագրի նպատակների և տեսլականի հաշվառմամբ: Խոշորացման և բարեփոխումների օրակարգի ամբողջական սպասարկում, միջազգայնացման ուղղությամբ առաջանցիկ աշխատանքներ:

## 12. ԵԶՐԱՓՈՒԿ ԿԻՉ ՄԱՍ

199. Ի լրումն սույն հայեցակարգի, յուրաքանչյուր կլաստերի շուրջ միջազգային գործընկերների ներգրավմամբ իրականացված աշխատանքների արդյունքներով կձևավորվեն կլաստերների հայեցակարգերը և դրանց ձևավորման ճանապարհային քարտեզները: Լրամշակման փուլից հետո դրանք կհաստատվեն և կիրապարակվեն լիազոր մարմնի կողմից և կտեղադրվեն հիմնադրամի պաշտոնական կայքում:

200. Յուրաքանչյուր կլաստերի հայեցակարգի հաստատումից հետո կմեկնարկվեն կլաստերների իրավական ձևավորման աշխատանքները: ՀՀ կառավարության համապատասխան որոշումներով կհաստատվեն կլաստերի կառուցվածքի մեջ ներառվող բուհերի և գիտական կազմակերպությունների միավորումը, ինչպես նաև դրանց կանոնադրությունները: Պրոցեսի փուլայնությունը կարող է տարբերվել՝ կախված յուրաքանչյուր կլաստերի կառուցվածքային առանձնահատկություններից և ներգրավված կազմակերպությունների քանակից:

201. Յուրաքանչյուր տարվա ավարտից հետո երկամսյա ժամկետում ծրագրի ընթացքի մասին հիմնադրամի պաշտոնական կայքում հրապարակվում է ծրագրի առաջընթացի մասին տարեկան առաջընթացի զեկույց:

202. Ծրագրի պաշտոնական կայքում հրապարակվում են նաև ծրագրի իրականացման ընթացքին առնչվող ՀՀ կառավարության, լիազոր մարմնի և այլ պետական համապատասխան գերատեսչությունների որոշումները, ինչպես նաև կնքված պայմանագրերի տեքստերը (կողմերի հետ համաձայնեցված ծավալով) և ծրագրի արդյունքների վերաբերյալ զեկույցները:

203. Սույն հայեցակարգը ենթակա է փոփոխությունների և լրացումների, որոնք կարող են կատարվել համապատասխան մշակումների և ծրագրի առաջընթացի արդյունքում:

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ  
ՎԱՐՉԱՊԵՏԻ ԱՇԽԱՏԱԿԱԶՄԻ  
ՂԵԿԱՎԱՐ

Ա. ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ