

## ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ

### 2016թ. ՀՊՄՀ հակակոռուպցիոն ռազմավարության իրականացման (ներկայացվել է «Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարան» Հիմնադրամի հոգաբարձուների խորհրդի քննարկմանը)

**Ներածություն.** Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարանը (այսուհետ՝ Համալսարան), ղեկավարվելով ՀՀ սահմանադրությամբ, ՀՀ օրենքներով, ՀՀ կառավարության 2015 թվականի սեպտեմբերի 25-ի «Հայաստանի Հանրապետության հակակոռուպցիոն ռազմավարությունը և դրա իրականացման 2015-2018 թվականների միջոցառումների ծրագիրը հաստատելու մասին» N1141-Ն որոշմամբ, այլ իրավական ակտերով, ներառյալ՝ Համալսարանի կանոնադրությամբ և ռազմավարական ծրագրով, ՀՊՄՀ 2016թ. հակակոռուպցիոն ռազմավարության Ծրագրով (նպատակները, խնդիրները, իրագործման ուղղությունները և ուղիները)<sup>1</sup> հաշվետու ժամանակաշրջանում իրականացրել է բուհի առաքելությունից, զարգացման ծրագրերից, բնութագրերից և հեռապատկերից բխող հակակոռուպցիոն Ծրագիր (այսուհետ՝ Հակակոռուպցիոն ծրագիր կամ Ծրագիր) :

Ծրագիրը կազմելիս և իրականացնելիս հստակ որոշվել են նպատակը և հիմնական խնդիրները, հաշվի են առնվել արտաքին և ներքին գործոնները<sup>2</sup>, սահմանվել են Ծրագրի հիմնական ուղղությունները<sup>3</sup> և որոշվել են Ծրագրի իրականացման հիմնական մեթոդները<sup>4</sup>:

Համալսարանը 2016թ. ապահովել է բուհի ֆինանսական կայունությունը և ընդունված զարգացման ծրագրերի հաջող իրականացումը:

#### **Ծրագրի նպատակը**

Համալսարանի 2016թ. Հակակոռուպցիոն ծրագրի իրականացման նպատակն է կոռուպցիոն ռիսկերի էական կրճատմամբ հնարավոր կոռուպցիոն երևույթների կամ առանձին փաստերի

<sup>1</sup> Տես՝ ՀՊՄՀ 2016թ. հակակոռուպցիոն ռազմավարության Ծրագիր (նպատակները, խնդիրները, իրագործման ուղղությունները և ուղիները) <https://aspu.am/website/images/files/2016-Cragir-hakakorupcion.pdf>:

<sup>2</sup> *Արտաքին և ներքին գործոնները.* Հակակոռուպցիոն ծրագրի մշակման և իրականացման ընթացքում հաշվի են առնվել Համալսարանի կառավարման կառուցվածքի անհամապատասխանությունը արտաքին միջավայրին և այդ միջավայրի փոփոխությանը, ինչպես նաև Համալսարանի ռազմավարական նպատակներին: Որպես ներքին գործոններ են դիտվել Համալսարանի կառավարման գործընթացում նորարական գաղափարները իրականացնելիս պրոֆետրադասախոսական անձնակազմի (այսուհետ՝ ՊԴԱ) և վարչական անձնակազմի (այսուհետ՝ ՎԱ) ոչ լիարժեք պատրաստվածությունը և ներգրավվածությունը Համալսարանում իրականացվող զարգացման գործընթացներին, Համալսարանի ընդհանուր տեղեկատվական բազայի ոչ լիարժեքությունը և կրթության կառավարման գործընթացներում տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառման ու տեղեկատվության փոխանցման օպերատիվության դեռևս ոչ բավարար մակարդակը, աշխատավարձի բարձրացման խնդիրը:

<sup>3</sup> *Ծրագրի հիմնական ուղղություններն են՝* ա) կրթական և ուսումնական գործունեությունը, բ) ՊԴԱ և ՎԱ վերապատրաստումները, գ) դիմորդների (բակալավրիատ, մագիստրատուրա, ասպիրանտուրա) հավաքագրումը և ընդունելությունը, դ) գիտական գործունեությունը, ե) միջազգային համագործակցությունը, զ) ֆինանսների կառավարումը, ներառյալ՝ նյութատեխնիկական բազայի ամրապնդումը և Համալսարանի ենթակառուցվածքների բարելավումը:

<sup>4</sup> *Ծրագրի իրականացման հիմնական մեթոդներն են* համալսարանի կառավարման թափանցիկության, հրապարակայնության, հաշվետվողականության և օրինականության ամրապնդման եղանակներով կոռուպցիոն ռիսկերի շարունակական ուսումնասիրությունը, բացահայտումը և կանխարգելումը:

նշանակալիորեն սահմանափակումը: Այդ նպատակին հասնելու համար որպես հիմնական գործոններ դիտվել են Համալսարանում մատուցվող հանրային ծառայությունների որակի շեշտակի բարելավումը, սոցիալական արդարության ընկալման բարելավումը, կրթության և գիտության ոլորտներում ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին շուկայում բուհի մրցունակության և գրավչության ամրապնդումը:

### **Ծրագրի հիմնական խնդիրներն են Համալսարանի՝**

1. կառավարման համակարգի կատարելագործումը և այդ համակարգի արդյունավետության բարձրացումը,
2. կառավարման գործընթացում կառույցների ղեկավարների և աշխատակիցների անձնական պատասխանատվության բարձրացումը,
3. դինամիկ զարգացմանը զուգընթաց կառավարման կառուցվածքային համակարգի բարեփոխումները,
4. Համալսարանի գործունեության տարբեր ուղղություններում կառավարման էլեկտրոնային համակարգի ներդրումը,
5. գիտակրթական կառույցների, ՎԱ և ՊԴԱ գործունեության վերաբերյալ Համալսարանի աշխատակիցների, ուսանողների և հանրության պատշաճ իրազեկվածությունը,
6. կառավարման և գիտակրթական գործընթացներում նոր մեթոդների ներդրումը, որոնք ապահովում են գործունեության առավել հստակությունը, կանխատեսելիությունը և թափանցիկությունը,
7. ֆինանսական և նյութատեխնիկական միջոցների կառավարման կատարելագործումը,
8. բոլոր մակարդակներում և յուրաքանչյուր օղակում, ներառյալ՝ ինքնակառավարվող մարմիններում հակակոռուպցիոն քաղաքականության իրականացմանը աջակցությունը:

### ***Գործողություններ 2016թ. ընթացքում.***

1. ՀՀ կառավարության 2016թ. փետրվարի 4-ի N 138-Ն որոշմամբ Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարան» պետական ոչ առևտրային կազմակերպությունը վերակազմավորել է հիմնադրամի<sup>5</sup>: Արդյունքում նվազել է Համալսարանի կանոնադրական դրույթների անհամապատասխանությունը արտաքին միջավայրին և դա, իր հերթին, նպաստել է Համալսարանի ռազմավարական նպատակներին հասնելուն, նախկինում ձևավորված կանոնադրական խոչընդոտների հաղթահարմանը և հնարավոր կոռուպցիոն ռիսկերի նվազեցմանը բոլոր մակարդակներում:

1.1. Գործողության մեջ են դրվել նոր կազմակերպափրավական կարգավիճակ ունեցող Համալսարանի 2016-2020թ.թ. զարգացման ռազմավարական ծրագիրը<sup>6</sup>, այդ Ծրագրի գործողությունների կատարման պլանը և ժամանակացույցը<sup>7</sup>, վերանայման և համապատասխանեցման ընթացքում են գտնվում Համալսարանի բոլոր ֆակուլտետների (ներառյալ՝ ներֆակուլտետային ամբիոնների), համահամալսարանական ամբիոնների, կառուցվածքային

5 Տես՝ ՀՀՊՏ 2016.02.24/15(1195)

6 Տես՝ <https://www.aspu.am/website/images/website/docs/Razmavarakan%20cragir.pdf>

7 Տես՝ <https://www.aspu.am/website/images/website/docs/GP.pdf>

ստորաբաժանումների ռազմավարությունները: Այդ փաստաթղթերը քննարկվել են Համալսարանի կառավարման համապատասխան և վերադաս մակարդակներում: Ռազմավարությունները ներառում են կառուցակարգեր, որոնք միտված են Համալսարանի ենթակառուցվածքների զարգացմանը, կառավարման համակարգի օպտիմալացմանը, գործունեությունում օրինականության ապահովմանը, կրթական գործունեության արդիականացմանը, գիտական և նորարարական գործունեության զարգացմանը, Համալսարանում իրականացվող մտավոր գործունեության արդյունքների փոխանցմանը և առաջանցիկ կրթական պրակտիկաների տարածմանը, Համալսարանի կադրային ներուժի զարգացմանը, Համալսարանի սոցիալական համագործակցության զարգացմանը, միջազգային համագործակցությունը արտաքին և ներքին շուկայի պահանջներին շարունակաբար համապատասխանեցմանը:

1.2. Շարունակվել է Համալսարանի Հենակետային վարժարանի և հիմնական դպրոցի զարգացման 2014-2018թթ. ռազմավարական ծրագրի իրականացումը, որը պարբերաբար քննարկվել է Համալսարանի կառավարման բոլոր մակարդակներում և վերաբերելի կառույցներում:

2. Ներդրվել են գործառնական<sup>8</sup> և վարչական<sup>9</sup> կոռուպցիոն ռիսկերը զգալիորեն նվազեցնող կառուցակարգեր՝

2.1. վերանայվել են կառուցվածքային ստորաբաժանումների աշխատողների աշխատատեղերի նկարագրերը, որոնք բխում են այդ ստորաբաժանումների կանոնադրական դրույթներից<sup>10</sup>,

2.2. մշակվել և ներդրվել է համալսարանի ֆակուլտետի, ամբիոնի, ՊԴԱ մասնագիտական գործունեության վարկանիշային գնահատման կարգը<sup>11</sup>,

2.3. կիրառվել են Համալսարանի ռեկտորի, ֆակուլտետի դեկանի, ամբիոնի վարիչի ընտրության կարգերը, ՊԴԱ ձևավորման կանոնակարգը և մի շարք այլ փաստաթղթեր, որոնք սահմանում են կոռուպցիոն ռիսկերը զգալիորեն նվազեցնող կառուցակարգեր<sup>12</sup>:

2.4. Աշխատավարձի մակարդակը 2016թ. ընթացքում մնացել է կայուն 2015թ. համեմատությամբ:

3. Օպտիմալացման և գործառույթների կրկնողությունը բացառելու նպատակով իրականացվել են առանձին ամբիոնների կառուցվածքային բարեփոխումներ: Բացի այդ, թափանցիկության, հաշվետվողականության և վերահսկողության ամրապնդման նպատակներով վարչական կառուցվածքում կատարվել են առանձին փոփոխություններ:

4. Իրականացվել է կրթահամակարգի բաղադրիչների վերանայումը և դրանց թափանցիկության ապահովումը: Շարունակվում է կրթական չափորոշիչների, ուսումնական պլանների, ուսումնական ծրագրերի, ժամանակացույցերի, քննական հարցաշարերի և այլ անհրաժեշտ տեղեկատվության մատչելիությունն ապահովող 2014-2015թթ. ներդրված CiFile համակարգի կիրառումը:

4.1. Այժմ արդեն ստեղծվել, փորձարկվել և 2016թվականից բակալավրական և մագիստրոսական կրթության համակարգում կիրառվում է 7/24 սկզբունքով (7 օր, 24 ժամ) բաց և

<sup>8</sup> Ընթացակարգերին վերաբերող:

<sup>9</sup> Երբ խախտվում կամ վերապահորեն են կիրարկվում իրավական նորմերը:

<sup>10</sup> Դեռևս չիրապարակված նյութերը տես անձնակազմի կառավարման բաժնում:

<sup>11</sup> [https://aspu.am/website/images/website/content/varkanish\\_AGPU.pdf](https://aspu.am/website/images/website/content/varkanish_AGPU.pdf)

<sup>12</sup> Տես [https://aspu.am/hy/page/hpmh\\_iravakan\\_akter/](https://aspu.am/hy/page/hpmh_iravakan_akter/)

մատչելի միջազգայնորեն ընդունված Google Classroom համակարգը: Գիտակրթական գործունեության կազմակերպումն ու իրականացումը շեկտրոնային տեխնոլոգիաների կիրառմամբ, էլեկտրոնային դասավանդման և գիտելիքների գնահատման էլեկտրոնային միջոցները նպաստում են ուսումնական գործընթացներում կոռուպցիոն ռիսկերի նվազեցմանը:

4.2. 2016թ. ընթացքում առանձին ֆակուլտետներում փորձարկվել է, իսկ 2017թ. ընթացքում նախատեսվում է ավարտական ամփոփիչ քննությունները անցկացնել գնահատման էլեկտրոնային միջոցների կիրառմամբ<sup>13</sup>:

4.3. ՊՂԱ և ուսանողների համար ապահովվում է էլեկտրոնային գրականությունից օգտվելու լայն հնարավորություն: Իրականացվել է համակարգչային և այլ տեխնոլոգիաների տեխնիկական վերազինում, ստեղծվել են համակարգչային նոր լսարաններ, պորտալներ, ընթերցասրահ, գրադարանի ընթերցասրահները հագեցվել են նոր տեխնոլոգիաներով, այդ գործընթացը շարունակվելու է նաև 2017թ: Այդ մեխանիզմները նվազեցնում են գրականության «բաժանման» և դասախոս-ուսանող կոռուպցիոն ռիսկերը:

4.4. Շարունակվում է դեռևս 2013թ. սեփական ուժերով և միջոցներով իրականացված և ներդրված էլեկտրոնային դեկանատի պորտալների կիրառումը, ինչն ապահովում է էլեկտրոնային կառավարումը ամբիոն - ֆակուլտետ - ուսումնական վարչություն տարածքում: Էլեկտրոնային կառավարումը նվազեցնում է կոռուպցիոն ռիսկերը և բարձրացնում աշխատանքային, ֆինանսական ու գործառնական կարգապահությունը:

4.5. Անձնակազմի կառավարման բաժնում ներդրվել է ՀԾ համակարգը, ինչն ապահովում է կադրային ռեսուրսների և հաշվապահության էլեկտրոնային մշակումը միջազգային ստանդարտներին համապատասխանող միջավայրում:

5. Արդյունավետ գործում է 2016թ. ընթացքում ամբողջովին փոփոխված [www.aspu.am](http://www.aspu.am) ՎԵԲ-կայքը՝ իր ֆեյսբուքյան գլխավոր և հարակից էջերով, ուղեկցող բլոգերով: Կայքն իր կառուցվածքով և բովանդակությամբ իրենից ներկայացնում է տեղեկատվական, աշխատանքային և վերահսկողական գործիք: Այն զարգացման քաղաքականության մեջ կոռուպցիոն ռիսկերի շարունակական բացահայտման ու կանխարգելման գործուն միջոց է, ապահովում է համալսարանի կառավարման թափանցիկությունը, հրապարակայնությունը, հաշվետվողականությունը և օրինականության ամրապնդումը: Այսպես, [www.aspu.am](http://www.aspu.am) ՎԵԲ-կայքում գետեղված նյութերը բավարար արդյունավետ միջոց են Համալսարանի աշխատակազմի, գիտակրթական կառույցների և գիտամանկավարժական կադրերի գործունեության վերաբերյալ Համալսարանի աշխատակիցների, ուսանողների և հանրության իրազեկվածությունը ապահովելու համար: Իսկ կայքին կապված կամ ուղեկցող էջերը անկախ տեղեկատվական աղբյուրներ են, որոնք կոռուպցիայի դեմ պայքարի ոլորտում յուրահատուկ մեխանիզմներ և ցուցիչներ են:

5.1. Արդյունավետ գործում է ՖԱՄԱ առաջին համալսարանական ռադիոն:

5.2. ՀՊՄՀ գործունեության թափանցիկությունն ապահովվում է նաև «Մանկավարժ» թերթի միջոցով:

---

<sup>13</sup> Տես՝ <https://aspu.am/website/images/files/Elektronayin.pdf> Համալսարանի շրջանավարտների ամփոփիչ ատեստավորման էլեկտրոնային անցկացման կարգը հաստատելու մասին ՀՊՄՀ ռեկտորի 06.05.2016թ. թիվ 1650-Լ հրամանը:

6. Մեկնարկել և/կամ հաջողությամբ ընթանում են միջազգային համագործակցության մի շարք երկկողմ և բազմակողմ ծրագրեր<sup>14</sup>: Դա վկայում է Համալսարանի կառավարչական, վարչական, ֆինանսատնտեսական, կրթական, գիտական, սոցիալական և այլ ոլորտներում գործունեության՝ որակի ապահովման միջազգայնորեն ընդունելի կանոնակարգերի և ընթացակարգերի համապատասխանության մասին: ՌԴ, Ուկրաինայի, Լիտվայի, Գերմանիայի, Չեխիայի, Դանիայի, Շվեդիայի, Ֆրանսիայի, Ռումինիայի, ԱՄՆ-ի և այլ պետությունների բուհերի հետ կնքված բազմաթիվ միջբուհական և բազմակողմ պայմանագրերով Համալսարանը հնարավորություն է ստացել փորձի փոխանակմամբ և համագործակցության այլ եղանակներով ապահովել բուհի միջազգայնացման գործընթացը՝ համապատասխան ստանդարտների պահպանմամբ: Դա նպաստում է նաև նոր միջավայրի ձևավորմանը:

6.1. Հակակոռուպցիոն ծրագրով նախատեսված է անվանի անձանց (գիտնականների, հրապարակախոսների, գրողների, հասարակական, քաղաքական, տնտեսության, մշակույթի ոլորտի գործիչների) հետ հանդիպումներ, կլոր սեղաններ, դասախոսություններ կազմակերպելու միջոցով բարձրացնել ուսանողների գիտակցությունը, սերմանել իրավաչափ վարքագծի բարձր կուլտուրա, անհանդուրժողականության մթնոլորտ կոռուպցիոն երևույթների նկատմամբ, նման երևույթների դեմ պայքարելու գիտելիքներ, հմտություններ և կարողություններ: Մանկավարժական համալսարանում այդպիսի հանդիպումները կրում են պարբերական բնույթ և առանձնանում են արդարության ու համամարդկային այլ բարձր արժեքների սերմանմամբ:

6.2. Հակակոռուպցիոն ծրագրի շրջանակում հատկապես կարևորվում է ինքնակառավարման մարմինների՝ ուսանողական խորհրդի, ուսանողական գիտական ընկերության և արհմիութենական կազմակերպության դերն ու նշանակությունը: Այդ կառույցների հետևողական գործունեությունն ապահովում է համալսարանի կառավարման թափանցիկությունը, հրապարակայնությունը, հաշվետվողականությունը և օրինականության ամրապնդումը:

7. Անձնակազմի կառավարման բաժնում և հաշվապահությունում ներդրվել է ՀԾ համակարգը, ինչն ապահովում է կադրային ռեսուրսների և հաշվապահության էլեկտրոնային մշակումը միջազգային ստանդարտներին համապատասխանող միջավայրում:

8. Ռեկտորի հրամանով ստեղծվել և գործում է Համալսարանի ռեկտորին առընթեր հակակոռուպցիոն ռազմավարության ծրագրի մոնիթորինգի հանձնաժողովը:

Համալսարանում իրականացվել են հակակոռուպցիոն ընթացիկ այլ միջոցառումներ /ընդհանուր ժողովներ ՊԴԱ հետ, հանդիպումներ ուսանողների հետ տարբեր մակարդակներում և ձևաչափերով, աշխատանքային կարգապահության վերահսկման էլեկտրոնային միջոցների կիրառում, դրական աշխատանքի խրախուսման միջոցներ, անհանդուրժողականություն վաքագծի էտիկայի խախտումների նկատմամբ, սոցիոլոգիական հարցումներ, այդ թվում ռանդամինացված և այլ/:

**Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական  
պետական մանկավարժական  
համալսարանի ռեկտոր, պրոֆեսոր  
14.12.2016**

**Ռուբեն Միրզախանյան**

<sup>14</sup> [https://www.aspu.am/hy/page/mijazgayin\\_hamagortsakcutyan\\_bazhin/](https://www.aspu.am/hy/page/mijazgayin_hamagortsakcutyan_bazhin/)

**ԾՐԱԳԻՐ**

**Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական  
համալսարանի 2017թ. հակակոռուպցիոն ռազմավարության  
(նպատակները, խնդիրները, իրագործման ուղղությունները, ուղիները և պլանը)**

Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարը (այսուհետ՝ Համալսարան), ղեկավարվելով ՀՀ սահմանադրությամբ, ՀՀ օրենքներով, ՀՀ կառավարության 2015 թվականի սեպտեմբերի 25-ի «Հայաստանի Հանրապետության հակակոռուպցիոն ռազմավարությունը և դրա իրականացման 2015-2018 թվականների միջոցառումների ծրագիրը հաստատելու մասին» N1141-Ն որոշմամբ, այլ իրավական ակտերով, ներառյալ՝ Համալսարանի կանոնադրությամբ և ռազմավարական ծրագրով, նախատեսում է 2017թ. ընթացքում հետևողականորեն շարունակել հակակոռուպցիոն գործունեությունը:

**Նախադրյալներ.** որպես հակակոռուպցիոն քաղաքականության իրականացման նախադրյալներ հանդես են գալիս՝

- Համալսարանի կառավարման մարմինների կամքը, որոնք լիովին գիտակցում են կոռուպցիայից զերծ միջավայր ունենալու կարևորությունը.

- հանրային շահի առաջնայնությունը, ըստ որի Համալսարանի իրավասու մարմինները իրենց լիազորություններն իրականացնելիս պարտավոր են հանրային շահը բարձր դասել ցանկացած այլ շահից.

- բարեխղճությունը, ըստ որի համալսարանի աշխատակիցները պարտավոր են իրենց գործունեությունն իրականացնել պատշաճ մակարդակով, որը համապատասխանում է Համալսարանի իրավասու մարմինների կողմից որոշված և սահմանված կարգերին, որակի չափանիշներին և չափորոշիչներին ու ժամկետներին.

- թափանցիկությունը, ըստ որի Համալսարանի իրավասու մարմինների հանրային ինստիտուտների ներկայացուցիչներն ապահովում են հանրային շահին առնչվող տեղեկատվության մատչելիությունը, որոշումների կայացման գործընթացի թափանցիկությունը և այդ գործընթացում հասարակության մասնակցությունը:

**Սկզբունքներ.** Համալսարանի կառավարման ժամանակակից և արդյունավետ համակարգի ձևավորման համար Հայեցակարգի իրականացումը հիմնված են հետևյալ սկզբունքների վրա.

- իրավունքի գերակայություն, ըստ որի բոլորը հավասար են օրենքի առջև և հավասարապես պաշտպանվում են օրենքով, հարգանքը մարդու իրավունքների ու ազատությունների հանդեպ, ինչպես նաև պատասխանատվության անխուսափելիության սկզբունքի հետևողական իրագործումը.

- պատասխանատվություն, ըստ որի Համալսարանի իրավասու մարմինները պատասխանատու են Ռազմավարությունից բխող միջոցառումների իրականացման և դրանց արդյունավետության ապահովման համար,

- կոռուպցիոն ռիսկերի գնահատում և կառավարում, ըստ որի Համալսարանի կառավարման և այլ հանրային յուրաքանչյուր ինստիտուտ պետք է ունակ լինի իր կողմից իրականացվող կառավարման գործընթացում կանխատեսել կոռուպցիոն հնարավոր ռիսկերը և համարժեքորեն նվազեցնել դրանք.

- հակակոռուպցիոն ընթացակարգերի մշակման և իրացման համաչափություն, ըստ որի Համալսարանի կառավարման և այլ հանրային ինստիտուտները պետք է մշակեն, ներդնեն և իրականացնեն այնպիսի հուսալի ընթացակարգեր, որոնք համաչափ կլինեն Համալսարանի ինստիտուցիոնալ ռիսկերին և խոցելիությանը, ինչպես նաև կհամապատասխանեն Համալսարանի ռեսուրսներին և կազմակերպական առանձնահատկություններին.

- հաշվետվողականություն, ըստ որի հակակոռուպցիոն քաղաքականության արդյունավետությունը պահանջում է կոռուպցիայի բացարձակ անհանդուրժողականության մթնոլորտ.

- կոռուպցիոն իրավախախտումների կանխարգելում.

- համագործակցություն և համաձայնեցում, ըստ որի Համալսարանի կառավարման և այլ հանրային ինստիտուտները պետք է սերտորեն համագործակցեն՝ ապահովելով հակակոռուպցիոն նպատակների համատեղ իրականացումը:

Համալսարանում 2017թ. հակակոռուպցիոն գործունեության իրականացման Ծրագիրը, որը ներառում է նպատակները, խնդիրները, իրագործման ուղղությունները, ուղիները և պլանը (այսուհետ՝ Ծրագիր) նպատակաուղղված է՝

1. կոռուպցիոն ռիսկերի էական կրճատմամբ դրա տարածվածության աստիճանը նշանակալիորեն սահմանափակելուն,
2. Համալսարանում մատուցվող հանրային ծառայությունների որակը բարձրացնելուն,
3. սոցիալական արդարության ընկալումը զգալիորեն բարելավելուն,
4. կրթության և գիտության ոլորտներում ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին շուկայում բուհի մրցունակությունը և գրավչությունը ամրապնդելուն:

Այդ նպատակներով, և հիմք ընդունելով բուհի առաքելությունից, զարգացման ծրագրերից, բնութագրերից և հեռապատկերից բխող հակակոռուպցիոն գործողությունների արդիականացման անհրաժեշտությունը, սույնով սահմանվում է Համալսարանի 2017թ. Հակակոռուպցիոն ռազմավարությունը և դրա իրագործման միջոցառումների ծրագիրը:

**Արտաքին և ներքին գործոններ.** Հակակոռուպցիոն ռազմավարության մշակման և իրականացման ընթացքում հաշվի է առնվել Համալսարանի կառավարման կառուցվածքը արտաքին միջավայրին և դրա փոփոխությանը ու Համալսարանի ռազմավարական նպատակներին համապատասխանեցնելու անհրաժեշտությունը: Որպես ներքին գործոններ են դիտվել և դիտվում նաև Համալսարանի կառավարման գործընթացում նորարական գաղափարները իրականացնելիս պրոֆեսորադասախոսական և վարչական անձնակազմի ոչ լիարժեք պատրաստվածությունը և ներգրավվածությունը, Համալսարանի ընդհանուր տեղեկատվական բազայի ոչ բավարար մակարդակը, աշխատավարձի բարձրացման կամ խրախուսման այլ մեթոդների կիրառման խնդիրը:

**Առկա վիճակը.** Համալսարանի կառավարման համակարգը 2016թ. ընթացքում ապահովել է բուհի ֆինանսական կայունությունը, երաշխավորել է նախկինում ընդունված զարգացման ծրագրերի իրականացումը: Անցած տարիներին Համալսարանի հակակոռուպցիոն գործունեության

կատարելագործմանն ուղղված հիմնական ուղղությունները եղել են կրթական չափորոշիչները, կրթական և ուսումնական ծրագրերը, գիտական գործունեության զարգացումը, միջազգային համագործակցությունը, դիմորդների հավաքագրումը և ընդունելությունը, ֆինանսների կառավարումը, նյութատեխնիկական բազան և Համալսարանի ենթակառուցվածքների բարելավումը:

Մշակվել է Համալսարանի հակակոռուպցիոն քաղաքականությունը, որն ըստ ցուցիչների իրականացվել է ինտենսիվ տեմպերով և բավարար արդյունավետությամբ (տես՝ Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարանի հակակոռուպցիոն ռազմավարության և դրա իրականացման 2009-2012թթ., ինչպես նաև 2013թ., 2014թ., 2015թ. և 2016թ. միջոցառումների ծրագրերի Հաշվետվությունները):

**Մարտահրավերները.** Հակակոռուպցիոն սույն ռազմավարության մշակման ընթացքում հաշվի են առնվել Համալսարանի կառավարման կառուցվածքը Համալսարանի ռազմավարական նպատակներին, ինչպես նաև արտաքին միջավայրին և դրա արագ փոփոխությանը մշտապես համապատասխանեցնելու գործոնը: Որպես ներքին գործոններ են դիտվել և դիտվում Համալսարանի կառավարման գործընթացում նորարական գաղափարները իրականացնելիս պրոֆեսորադասախոսական և վարչական անձնակազմի ոչ լիարժեք պատրաստվածությունը և ներգրավվածությունը, Համալսարանի ընդհանուր տեղեկատվական բազայի մշտապես կատարելագործման խնդիրը, աշխատավարձի բարձրացման կամ խրախուսման այլ մեթոդների կիրառման խնդիրը:

#### **Խնդիրները՝**

ա/ կատարելագործել Համալսարանի կառավարման համակարգը՝ Համալսարանի դինամիկ զարգացման նպատակով,

բ/ ապահովել Համալսարանի կառավարման գործընթացում ղեկավարների անձնական պատասխանատվությունը,

գ/ աջակցել կառավարման նոր մեթոդների ներդրմանը,

դ/ շարունակել ապահովել վարչակառավարչական ապարատի գործունեության վերաբերյալ Համալսարանի աշխատակիցների և հանրության իրազեկվածությունը,

ե/ շարունակել ներդնել Համալսարանի ուսումնական գործընթացներում միջազգայնորեն ճանաչված կառավարման էլեկտրոնային համակարգեր,

զ/ բարձրացնել ֆինանսական միջոցների կառավարման արդյունավետությունը,

**Հիմնական մեթոդներ.** Համալսարանի հակակոռուպցիոն ծրագրի իրականացման հիմնական մեթոդներ են զարգացման քաղաքականության մեջ կոռուպցիոն ռիսկերի շարունակական բացահայտումն ու կանխարգելումը և համալսարանի կառավարման թափանցիկության, հրապարակայնության, հաշվետվողականության և օրինականության ամրապնդումը:

#### **Հակակոռուպցիոն ռազմավարության հիմնական ուղղություններն են՝**

- Համալսարանի ներքին և արտաքին միջավայրի իրավաչափ փոխգործակցության ապահովումը,

- վարչական աշխատակազմի լիազորությունների և պատասխանատվությունների հստակ բաշխումը,



- կառավարման կազմակերպական կառուցվածքի կատարելագործումը՝ գործառույթների, ռեսուրսների և կադրերի վերանայման անհրաժեշտության տեսանկյունից, դրանց համապատասխանեցումը կառավարման ապարատի գործունեության ընթացակարգերին և կանոնակարգերին՝ էլնելով աշխատանքային ծավալներից և հիմնվելով նորմատիվային ցուցիչների վրա,

- կառավարման արդյունավետության ապահովման համար հանրային կառույցների իրական մասնակցություն, որը նպատակառուղված է Համալսարանի աշխատակիցների ակտիվ ներգրավմամբ կառավարման գործընթացում ակադեմիական ինքնակառավարման դերի բարձրացմանը, ուսանողության ինքնավարության ապահովմանը, Համալսարանի անձնակազմի և ուսանողության միջև փոխադարձ հարգանքի և վստահության ամրապնդմանը,

- Համալսարանի աշխատակիցներին կառավարչական որոշումների հասանելիության ապահովում (կառավարման գործունեության թափանցիկության ապահովում, Համալսարանի գործունեության տարեկան հաշվետվությունների հրատարակում, Համալսարանի կայքում արտաքին և ներքին աուդիտի և որակի ապահովման մշտադիտարկման արդյունքների տեղադրում, տեղեկատվական ռեսուրսների վիճակի ուսումնասիրում, հետագա զարգացման առաջնահերթ ուղղությունների որոշում, կրթական գործունեությունում էլեկտրոնային կառավարման համակարգի ներդրում),

- կոռուպցիոն երևույթների բացահայտում՝ սոցիոլոգիական հարցումների, նպատակային հետազոտությունների անցկացման միջոցով: Կոռուպցիոն ռիսկերի նվազեցման այլ ուղիների որոնում (ուսանողների գիտելիքների գնահատման թափանցիկության ապահովում, գնահատման ընթացակարգերի վերաբերյալ ուսանողների իրազեկվածություն, Ֆակուլտետի գործունեության հրապարակայնացում և վերահսկողության բարձրացում),

- կառավարման նորարական տեխնոլոգիաների ներդրման պայմանների ստեղծումը և ներդրումը:

#### **Ակնկալվող արդյունքները՝**

- արդի պահանջներին համապատասխան՝ կառավարման որակյալ համակարգ,  
- Համալսարանի ստորաբաժանումների և ֆակուլտետների մակարդակով իրականացվող ծրագրերի արդյունավետ իրականացում,

- իրականացվող ծրագրերի ղեկավարման բարձր արդյունավետություն,

- կառավարման վերակազմավորված կազմակերպական կառուցվածք, որը կհամապատասխանի արտաքին և ներքին պահանջներին,

- կառավարման գործընթացում ընդգրկված աշխատակազմի գործունեության քանակատրակական համադրության ապահովում,

- կառավարման ժամանակակից մեթոդներին տիրապետող վարչակառավարչական անձնակազմ,

- Համալսարանի կառավարման գործընթացում արտաքին շահակիցների ներգրավվածություն,

- Համալսարանի կառավարման գործընթացում դասախոսական համակազմի ներգրավվածություն,

- ուսումնառողների ներգրավվածությունը կառավարման գործընթացներին,

- վարչակառավարչական ապարատի թափանցիկ գործունեություն,
- կրթության որակի ապահովման թափանցիկ գործունեություն,
- արտաբյուջետային եկամուտների ավելացում,
- Համալսարանի կայուն ֆինանսական գործունեություն:

**Առաջընթացի գնահատման կողմնորոշիչ ցուցանիշներ**

- զարգացման ծրագրում Համալսարանի կառուցվածքային ստորաբաժանումների մասնակցության աճը,
- համալսարանի կազմակերպչական կառուցվածքում նորացված ստորաբաժանումների քանակը,
- համալսարանի կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունը կարգավորող ընթացակարգերի, կանոնակարգերի և այլ անհրաժեշտ փաստաթղթերի առկայությունը,
- կառավարման ժամանակակից տեխնոլոգիաներին տիրապետող անձնակազմի տոկոսը,
- ֆինանսական միջոցների օգտագործման նպատակայնությունը և արդյունավետությունը,
- աշխատակազմի և ուսանողների քանակը, որոնք ներգրավված են հասարակական և մասնագիտական խորհուրդներում, ինքնակառավարվող մարմիններում,
- համալսարանի գործունեությունից արտաքին շահակիցների բավարարվածության աստիճանը,
- աշխատակիցների և ուսանողների բավարարվածության աստիճանը Համալսարանի ղեկավարման գործընթացից,
- դասավանդման էլեկտրոնային եղանակների առկայություն,
- գործավարական փաստաթղթերի նոր ձևաչափերի կիրառում,
- համալսարանի նոր կայքի ստեղծում և ներդրում, կայքի և ՖԱՄԱ առաջին համալսարանական ռադիոյի այցելուների թվի աճ, լրատվության ընդլայնում,
- համալսարանի ընդհանուր բյուջեում արտաբյուջետային միջոցների ծավալ,
- կոռուպցիայի բացահայտման նպատակով սոցիոլոգիական հարցումների, ոսումնասիրությունների արդյունքները:

(14.12.2016թ. ներկայացվել է ՀՊՄՀ Հիմնադրամի  
հոգաբարձուների խորհրդի քննարկմանը)

**Միջոցառումների պլան**  
**Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական**  
**համալսարանի 2017թ. հակակոռուպցիոն ռազմավարության**

<b>Նպատակ</b>	<b>Միջոց</b>	<b>Ակնկալվող արդյունք</b>	<b>Պատասխանատու</b>	<b>Ժամկետ</b>
<p><b>Նպատակ 1.</b> Կոռուպցիոն ռիսկերի էական կրճատմամբ նշանակալիորեն սահմանափակել դրա տարածվածության աստիճանը,</p>	<p>ա/ կոռուպցիոն երևույթների բացահայտում սոցիոլոգիական հարցումների, նպատակային հետազոտությունների անցկացման միջոցով</p> <p>բ/ կոռուպցիոն ռիսկերի նվազեցման ուղիների որոնում</p>	<p>Իրականացված հակակոռուպցիոն միջոցառումներ</p> <p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p>	<p>Պրոռեկտորներ Դեկաններ Ստորաբաժանումների ղեկավարներ Ուս.խորհուրդ Արհմիութ. կազմակ</p>	<p>Պարբերաբար</p> <p>Կատարվել է</p>
<p><b>Նպատակ 2.</b> Բարձրացնել Համալսարանում մատուցվող հանրային ծառայությունների որակը</p>	<p>ա/ Ուսանողների գիտելիքների գնահատման թափանցիկության ապահովում, գնահատման ընթացակարգերի վերաբերյալ ուսանողների իրազեկվածություն</p> <p>բ/ Ֆակուլտետի գործունեության հրապարակայնացում և վերահսկողության բարձրացում՝ որպես կոռուպցիայի դեմ պայքարի միջոց:</p>	<p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p> <p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p>	<p>Պրոռեկտորներ Դեկաններ Ստորաբաժանումների ղեկավարներ Ուս.խորհուրդ Արհմիութ. կազմակ</p>	<p>Պարբերաբար</p> <p>Կատարվել է</p>
<p><b>Նպատակ 3.</b> Գալիորեն բարելավել սոցիալական արդարության ընկալումը</p>	<p>ա/ Համալսարանի կառավարման գործընթացում դասախոսական համակազմի ներգրավվածություն,</p> <p>բ/ ուսումնառողների ներգրավվածությունը</p>	<p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p> <p>Կոռուպցիայի ռիսկերի</p>	<p>Պրոռեկտորներ Դեկաններ Ստորաբաժանումների ղեկավարներ Ուս.խորհուրդ Արհմիութ. կազմակ</p>	<p>Պարբերաբար</p> <p>Կատարվել է</p>

<p><b>Նպատակ</b> 4. ամրապնդել բուհի մրցունակությունը և գրավչությունը ներդրումների համար կրթության և գիտության ոլորտների ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին շուկայում:</p>	<p>կառավարման գործընթացներին,</p> <p>գ/ վարչակառավարչական ապարատի թափանցիկ գործունեություն,</p> <p>դ/ կրթության որակի ապահովման թափանցիկ գործունեություն,</p> <p>ա/համալսարանի կայքի և ՖԱՄԱ առաջին համալսարանական ռադիոյի այցելուների թվի աճ, լրատվության ընդլայնում,</p> <p>բ/ դասավանդման էլեկտրոնային եղանակների առկայություն,</p> <p>գ/ համալսարանի ընդհանուր բյուջեում արտաբյուջետային միջոցների ծավալ</p>	<p>նվազեցված մակարդակ</p> <p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p> <p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p> <p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p> <p>Կոռուպցիայի ռիսկերի նվազեցված մակարդակ</p>	<p>մակ</p> <p>Պրոռեկտորներ Դեկաններ Ստորաբաժան ումների ղեկավարներ Ուս.խորհուրդ Արհմիութ. կազմակ</p>	<p>Պարբերաբար</p> <p>Կատարվել է</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------

