

Հավելված

Հաստատված է
ԵՊՀ գիտական խորհրդի
2019թ. ապրիլի 11-ի նիստի թիվ 9/8.1 որոշմամբ

ԵՊՀ գիտական խորհրդի նախագահ
Ա. Հ. Սիմոնյան
«11» ապրիլի 2019թ.

ՀԱՅԵՑԱԿԱՐԳ-ԾՐԱԳԻՐ

«ԵՐԵՎԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄԻ
ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՈՒՍՈՒՄՆԱԿԱՆ ՄԱՍՆԱՇԵՆՔԵՐԻ ՀԱՄԱԼԻՐՆԵՐԻՑ
ԴՈՒՐՍ ԳՏՆՎՈՂ ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ

Ենթակառուցվածքների առկա գործառնական վիճակը

ԵՊՀ հաշվեկշռում ամրագրված Ծաղկաձորում, Հանքավանում, Բյուրականում և Դիլիջանում համալիրները, ինչպես նաև Երևանում Ծարավ Աղբյուրի 55ա հասցեում գտնվող հանրակացարանը ծառայում են կամ ծառայել են որպես ուսումնա-արտադրական բազաներ: Հանրակացարանը հիմնանորոգվել է և դեռևս չի շահագործվում կահավորանքի պակասի պատճառով: Այս պահին շահագործվում է միայն Ծաղկաձորի համալիրը, որը ծառայել է աշխատողների և ուսանողների ամառային (2 ամիս) և ձմեռային (1 ամիս) հանգստի կազմակերպման համար և միաժամանակ հյուրընկալել է տարբեր կոնֆերանսներ, դասընթացներ և այլ միջոցառումներ: Բյուրականի համալիրում ամռանը կազմակերպվել է ուսանողների ամառային հանգիստ: Դիլիջանի մարզա-առողջարանային և Հանքավանի համալիրները գտնվում են ոչ բարվոք վիճակում և չեն շահագործվում:

Ենթակառուցվածքների առկա ֆինանսական հոսքերը

Ծաղկաձորի համալիրը վերջին տարիներին չի ապահովել ինքնաբավ տնտեսական գործունեություն: Մասնավորապես, 2017թ. եկամուտ-ծախսերի տարբերությունը բացասական է և կազմել է շուրջ 27,554 մլն դրամ, իսկ 2018 թվականինը՝ 19,066 մլն դրամ: Հանքավանի, Բյուրականի և Դիլիջանի համալիրների պահպանման համար ԵՊՀ

հաստիքացուցակով նախատեսված են տարբեր հաստիքներ, որոնց տարեկան ծախսը կազմում է շուրջ 18,972 մլն դրամ: Վերոնշյալ համալիրների պահպանման և շահագործման համար ԵՊՀ-ն իր եկամուտների հաշվին տարեկան ծախսում է շուրջ 40 մլն դրամ:

Ենթակառուցվածքների կառավարման համակարգի գնահատումները

Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ դեռևս առկա են կառավարման արդյունավետության բարձրացման չօգտագործված ռեզերվներ: Մասնավորապես.

- արձանագրվում են համընդհանուր կառավարման գործառույթների կրկնություններ,
- չի գործում համալիրների ֆինանսական ներհոսքերի կառավարման միասնական մոտեցում և ձևավորված չէ ծախսերի արդյունավետ կառավարման տեսլական,
- լիարժեքորեն հաշվի չի առնվում շուկայում առկա այն պահանջարկը, որը կարող է բավարարվել համալիրների կողմից (գրոսաշրջային ծառայությունների մատուցում, արտալսարանային կրթական ծառայությունների մատուցում, մարզային բնակչության մասնագիտական վերաորակավորման և վերապատրաստման պարբերական դասընթացներ և այլն):

Ենթակառուցվածքների ռազմավարական զարգացման նախատեսվող ուղղությունները

Նպատակ ունենալով առողջացնել Ծաղկաձորի համալիրի շահագործման գործընթացը և նոր շունչ հաղորդել Հանքավանի, Դիլիջանի և Բյուրականի համալիրներին, նախատեսվում է վերոհիշյալ բոլոր բազաները միավորել (տես գծապատկեր 1)՝ ստեղծելով “Ենթակառուցվածքների կառավարման միասնական ծառայություն” (ԵԿՄՕ).

- ԵԿՄՕ գործելու է ԵՊՀ հիմնադրամի շրջանակում, ձևավորելով համալիրների միասնական կառավարման համակարգ՝ նպատակ ունենալով օպտիմալացնել վարչատնտեսական գործառույթները և տնտեսել վերադիր ծախսերը, ընդլայնել և

դիվերսիֆիկացնել մատուցվող ծառայությունների շրջանակը և ուղղությունները, բարելավել որակը, ինչը կբարձրացնի համակարգի գործունեության արդյունավետությունը:

- ԵԿՄԾ-ը համալրել մարքեթինգի համար պատասխանատու մասնագետներով, որը պարբերաբար ուսումնասիրելով զբոսաշրջային, կրթական ծառայությունների մատուցման շուկաները, կարող է վերհանել ֆինանսական ներհոսքերի ստացման հնարավորություններ ոչ թե սեզոնային կտրվածքով (ուսանողներից և դասախոսներից), այլ ողջ տարվա ընթացքում (զբոսաշրջիկներից, միջհամալսարանական և միջֆակուլտետային միջոցառումներից, վճարովի սեմինարներից, թրեյնինգներից և այլն (տես գծապատկեր 2)՝ կարևորելով նախարարության համակարգող դերն այս ոլորտում միջբուհական կապերի ձևավորման ու ԵՊՀ առկա կարողությունների համատեղ և արդյունավետ օգտագործման համար:
- Հիմնարար վերանորոգումների համար ֆինանսական ռեսուրսներ ձևավորել ոչ միայն ԵՊՀ հիմնադրամի միջոցներից, այլ գործընկերային պայմանագրային հարաբերություններում ներառված կազմակերպություններից (տես գծապատկեր 3): Մասնավորապես.
 - Շահագրգիռ մասնավոր հատվածի կազմակերպություններին փոխշահավետ առաջարկներ ներկայացնելով ներդրումների բաժնային մասնակցության գծով և ապագա դրամական ներհոսքերից շահաբաժիններ ստանալու պայմանով:
 - Փոխառու միջոցների ձեռքբերում տոկոսային ծախսերի պետական մասնակի սուբսիդավորմամբ:
 - Բարեգործական հիմնադրամների և բարերարների կողմից ներկայացվող ֆինանսավորման աղբյուրների որոնում և օգտագործում:

Ենթակառուցվածքների գործունեության շահավետ արդյունքների ապահովում

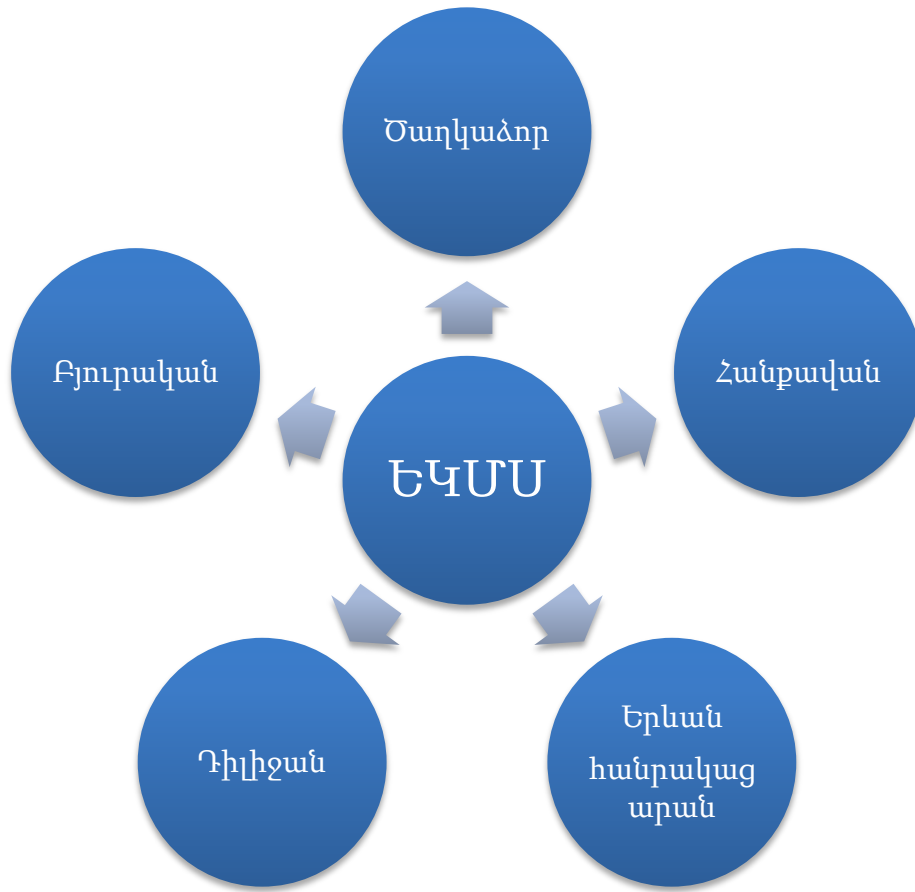
- ✓ ԵԿՄՍ-ն պետք է ապահովի համալիրների գործունեության բազմազանության իրագործում ողջ տարվա ընթացքում՝ հանգիստ, հյուրընկալություն, թրեյնինգներ, դասավանդում, գիտաժողովներ, աշխատաժողովներ և այլն:
- ✓ Կառավարման միասնական ստորաբաժանումը պետք է յուրաքանչյուր տարվա համար ներկայացնի ոչ միայն ծախսերի նախահաշիվ, այլ ֆինանսական պլան՝ արձանագրելով ակնկալվող դրամական ներհոսքերն ու

արտահոսքերը՝ ի վերջո ապահովելով համակարգի գործունեությունն ինքնաձախսաձածկման և տնտեսաշարժի սկզբունքով:

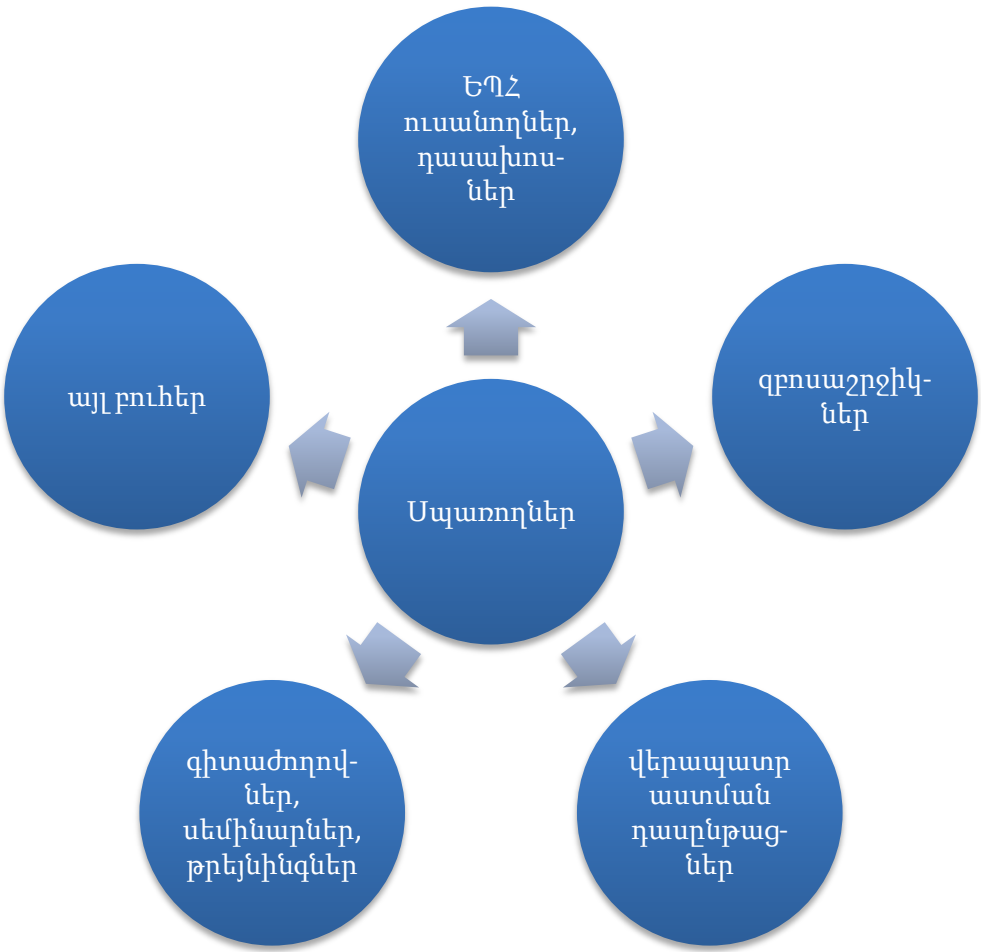
- ✓ ԵԿՄՄ-ն պետք է հնարավորություն ստեղծի ներդաշնակեցնելու բոլոր համալիրների գործունեությունը և առանձնացված լոկալ կառավարման գործառույթները տեղափոխելու միասնական և համընդհանուր կառավարման համակարգ, դրանով իսկ համեմատական վերլուծություն իրականացնելով յուրաքանչյուր համալիրի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունավետության դաշտում և վերհանելու յուրաքանչյուր համալիրի տնտեսական գործունեության թույլ կողմերը:

Ներկա պահին կատարվում են ուսումնասիրություններ և հաշվարկներ յուրաքանչյուր համալիրում կատարվելիք ներդրումների ծավալի, հետզման ժամկետի, ֆինանսատնտեսական ցուցանիշների, ինչպես նաև ներդրումային ռիսկերի գնահատումների գծով:

Գծապատկեր 1. Ենթակառուցվածքների կառավարման միասնական ստորաբաժանման գործունեության շրջանակը



Գծապատկեր 2. Համալիրների պոտենցիալ շահառուների շրջանակը



Գծապատկեր 3. Համալիրների հիմնարար վերանորոգումների համար ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման հնարավոր աղբյուրները

