



سند ویس

برنامه راهبرد دانشگاه ارومیه

در افق پنج ساله ۱۴۰۲-۱۴۰۶

بسم الله الرحمن الرحيم

«دانشگاه مبدا همه تحولات است»

(صحیفه امام، ۸/۶۴)

«انقلاب، دانشگاه را یک جایگاهی برای نخبه‌پروری میدانست برای پیشرفت کشور و حلّ مسائل کشور؛ نظر انقلاب به دانشگاه این است؛ نخبه‌پروری برای حلّ مسائل کشور، برای پیشرفت کشور، برای جبران عقب‌ماندگی‌های دویست

سیصد ساله‌ی کشور»

بخشی از بیانات رهبر معظم انقلاب در دیدار دانشجویان (۱۴۰۱/۲/۷)

فهرست مطالب

۴	پیشگفتار
۶	(۱) مقدمه:
۹	(۲) اهداف تدوین سند راهبردی دانشگاه
۱۰	(۳) فرآیند تدوین برنامه راهبردی دانشگاه
۱۱	(۳-۱) توافق اولیه برای شروع:
۱۲	(۳-۲) تدوین بیانیه چشم‌انداز، مأموریت و ارزشهای دانشگاه
۱۲	(۳-۳) شفاف‌سازی (بازتعریف) جهت‌گیریهای کلان سازمانی دانشگاه
۱۳	(۳-۴) شناسایی و اولویت‌بندی مسائل استراتژیک
۱۳	(۳-۵) تدوین اهداف و استراتژیها و انتخاب راهبردهای مطلوب
۱۳	(۳-۶) تدوین برنامه‌های عملیاتی و شاخص‌های کلیدی عملکرد:
۱۴	(۳-۷) اجرا و بازنگری مستمر (کنترل استراتژیک و عملیاتی)
۱۵	(۳-۸) روش‌شناسی محیط درونی و بیرونی برنامه
۱۷	(۴) اجزای اساسی برنامه استراتژیک دانشگاه ارومیه
۱۷	(۴-۱) چشم‌انداز
۱۷	(۴-۲) مأموریت‌ها
۱۸	(۴-۳) ارزش‌های بنیادی
۱۹	(۴-۴) مسائل استراتژیک دانشگاه
۲۳	(۴-۵) اهداف کلان و استراتژیک:
۲۵	(۴-۶) راهبردهای کلان و راهبردهای بخشی
۲۷	(۴-۷) برنامه‌های عملیاتی به تفکیک راهبردهای کلان و واحد سازمانی
۴۳	(۴-۸) نقشه استراتژیک دانشگاه
۴۴	(۴-۹) اقدامات برنامه‌های عملیاتی سال ۱۴۰۲ به تفکیک واحد سازمانی
۸۳	جدول شماره ۱۳: عملکرد پیش‌بینی‌شده برای برنامه‌های شماره E1، E2، E3، E5، E8، E15، E17، E21 در حوزه معاونت آموزشی به تفکیک دانشکده

پیشگفتار

تحولات گسترده در دنیای معاصر، جوامع را با چالش‌های مختلفی روبرو ساخته است تا با ایجاد تغییرات مناسب در حوزه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی بتوانند با تحولات مذکور روبرو شده و آن‌ها را مدیریت کنند. طبیعتاً تغییرات مبتنی بر دانش و پژوهش‌های اساسی و کاربردی و متکی بر منابع انسانی آموزش‌دیده و توانمند می‌تواند در این خصوص راهگشا باشد. با وقوع انقلاب شکوهمند اسلامی در کشورمان، وظایف و مسئولیت‌های نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها در این حوزه سنگین‌تر شد تا بتوانند با پرورش منابع انسانی متعهد و متخصص چرخ توسعه و رشد را در کشور سریع‌تر به حرکت درآورند.

اسناد مختلف بالادستی نظیر قانون اساسی، سند چشم‌انداز کلان توسعه کشور، برنامه‌های مترتب ۵ ساله توسعه، سند نقشه جامع علمی کشور، سند جامع تحول در آموزش عالی، سند جامع دانشگاه اسلامی همگی در راستای پررنگ ساختن نقش نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها در مسیر توسعه کشور می‌باشند. در همین راستا دانشگاه ارومیه نیز تلاش نموده تا اقدامات اساسی و گام‌های مهمی را در این مسیر بردارد. لذا در اواخر سال ۱۴۰۰ جلسات متعددی توسط هیئت‌رئیس دانشگاه با خبرگان دانشگاهی برگزار گردید تا دومین برنامه راهبردی و نقشه راه ۵ ساله آینده دانشگاه مشخص گردد. حاصل این جلسات تعیین کارگروهی از همکاران مجرب و متخصص و علاقه‌مند در زمینه تدوین برنامه راهبردی بود. کارگروه تدوین بعد از تشکیل و قبول مسئولیت، از اوایل سال ۱۴۰۱ مطالعات و بررسی‌های گسترده‌ای را بر روی اسناد و مدارک و نیز به‌صورت میدانی در سطح دانشگاه انجام داد.

تشکیل جلسات مختلف کارشناسی با حوزه‌های مختلف اداری و عملیاتی در سطح دانشگاه و انجام مصاحبه‌های عمیق و توزیع پرسشنامه‌ها به‌عنوان بخشی از کار مطالعاتی و میدانی گسترده توسط کارگروه تدوین بود. نتیجه این بررسی‌ها شناسایی مسائل محیطی و مسائل درون‌سازمانی دانشگاه است که مقدمه ورود به طراحی چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های بنیادین و نیز برنامه‌های راهبردی دانشگاه می‌باشد.

داده‌های به‌دست آمده توسط کارگروه در هر مرحله، در جلسات مشترک (بیش از ۱۷ جلسه چندین ساعته) با هیئت‌رئیس دانشگاه مطرح و مورد نقد، کنکاش و بحث قرار گرفت. بعد از تشکیل شورای راهبردی دانشگاه، نتایج به‌دست‌آمده در قالب سند اولیه در جلسات شورای راهبردی مطرح و نکته نظرات اعضای شورا، در بازبینی سند مورد لحاظ قرار گرفت. همچنین جهت دستیابی به خرد جمعی، چندین بار برنامه‌ها و سند تنظیمی به دانشکده‌ها ارسال و در جلسات مشترک با روسای دانشکده‌ها، مورد نظرخواهی قرار گرفت.

سند حاضر که حاصل این فرآیند می‌باشد با افق زمانی ۵ ساله برای بازه زمانی ۱۴۰۲ لغایت پایان ۱۴۰۶ تدوین شده است و مشتمل بر چشم‌انداز کلان دانشگاه، مأموریت، ارزش‌های بنیادین، مسائل استراتژیک احصا شده درون و برون سازمانی، اهداف کلان، راهبردهای کلان و برنامه‌های عملیاتی برای حوزه‌های آموزش، پژوهش و فناوری، پشتیبانی و منابع انسانی، فرهنگی و دانشجویی، برنامه، بودجه و مالی و همچنین حوزه ریاست و روابط عمومی می‌باشد. ضمن تشکر از کلیه همکارانی که در فرآیند تدوین برنامه مشارکت داشته‌اند، امید داریم در سایه توجهات الهی و با یاری و همراهی کلیه همکاران محترم دانشگاهی اعم از هیئت‌علمی و یاوران علمی این برنامه در افق زمانی ۱۴۰۲ تا ۱۴۰۶ در راستای عمل به مسئولیت‌ها و وظایف اساسی دانشگاه و در راستای بهبود جایگاه علمی، آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و ارزشی دانشگاه، عملیاتی و اجرایی گردد.

(۱) مقدمه:

برنامه‌ریزی به معنی تعیین اهداف خرد و کلان و تعیین مسیر و مکانیسم‌های دستیابی به آن اهداف در آینده دور و نزدیک است. برنامه‌ریزی شالوده مدیریت سازمان‌ها است. به عبارتی دیگر مدیران هنگامی می‌توانند وظایفی نظیر سازمان‌دهی، هماهنگی، هدایت و کنترل را به شکلی مناسب و اثربخش انجام دهند که آن وظایف مبتنی بر برنامه‌هایی مناسب و مطلوب تدوین و طراحی شده باشند. سازمان بدون برنامه همانند کشتی بدون قطب‌نما یا جهت‌نما در دریای متلاطم تغییرات و تحولات است که نمی‌داند به کدام جهت لازم است حرکت نموده و چرایی و چگونگی حرکت نیز برای آن ناشناخته است. لذا وجود یک برنامه جامع و راهبردی مطلوب در سازمان، یکی از ارکان مهم موفقیت آن به حساب می‌آید.

البته صرف وجود برنامه در سازمان کافی نبوده بلکه شایسته است برای موفقیت سازمانی، برنامه‌ای طراحی و تدوین گردد که متناسب با قابلیت‌ها و ظرفیت‌های راهبردی درون سازمانی و بر اساس شناخت فرصت‌ها و چالش‌های برون سازمانی باشد. چنین برنامه‌ای به صورت راهبردی، تقاضاها و نیازمندی‌های عملیاتی درون سازمانی را شناخته و برای دستیابی سازمان به جایگاه ممتاز در آینده، نقشه راه مناسب و اجرایی را ترسیم خواهد نمود. همچنین لازم به ذکر است که سازمان‌ها با وجود وظایف و تکالیف مشابه ابلاغی از طرف ارکان بالادست، می‌توانند نقشه راه متفاوتی را بر اساس ظرفیت‌های درونی جهت تحقق وظایف، تکالیف و اهداف خود تدوین نمایند.

با چنین رویکردی، دانشگاه ارومیه در مسیر توسعه ملی و منطقه‌ای به عنوان یکی از قدیمی‌ترین دانشگاه‌های جامع ایران و به عنوان دانشگاهی اجتماعی در نظر دارد با نگاهی دقیق، آینده‌نگر، اثرگذار و ارزش محور به برنامه‌ریزی جهت ایفای وظایف تخصصی آموزشی و پژوهشی ارزش‌آفرین، مهارتی و کارآفرینانه و همچنین بهبود دیپلماسی علمی و فناوریانه، بپردازد تا به اثرگذاری اجتماعی مطلوب دست یابد. در این مسیر، دانشگاه اقدام به تدوین دومین برنامه راهبردی در افق زمانی ۵ ساله ۱۴۰۲ تا ۱۴۰۶ نموده است. سند حاضر، به عنوان دومین برنامه راهبردی دانشگاه بر اساس شناخت محیط درون و برون سازمانی، جهت‌گیری ۵ ساله آتی دانشگاه در مسیر توسعه و تحول را نشان داده و شامل چشم‌انداز کلان دانشگاه، مأموریت،

ارزش‌های بنیادین، چالش‌های محیط درونی و بیرونی، راهبردهای کلان، راهبردهای بخشی، برنامه‌های عملیاتی و اقداماتی می‌باشد که با روشی نظام‌مند، علمی و عملیاتی تدوین شده‌اند. دانشگاه ارومیه در طی سالیان گذشته گاهی با تکیه بر برنامه‌های پنج‌ساله و گاهی بدون وجود برنامه کلان، در مسیر رشد و عمل به وظایف آموزشی و پژوهشی خود تلاش‌هایی را صورت داده است؛ اما با تغییر در رویکردهای ملی و بین‌المللی در زمینه نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها، در راستای تبدیل شدن به دانشگاهی اجتماعی، ارزش‌آفرین، سبز، فن‌آور، تمدن‌ساز، مهارت‌محور و کارآفرین، رویکرد جدیدی را در پیش گرفته و جهت ایجاد انسجام در عملکردها و دستیابی به جایگاه برتر، اقدام به برنامه‌ریزی آینده‌نگر نموده است. سند راهبردی حاضر نقشه راه دانشگاه برای دستیابی به موقعیت‌های یاد شده می‌باشد. در این خصوص، بر اساس مأموریت‌های جدید سازمانی و رویدادهای عمده بین‌المللی در حوزه رسالت دانشگاه‌ها، ایجاد ویژگی‌های زیر در این نهاد اجتماعی کاملاً محسوس است:

- ۱- ماهیت اجتماعی گسترده دانشگاه؛ تا بتواند از طریق ارتباط مستمر با جامعه و درک نیازمندی‌های آموزشی، پژوهشی و فناورانه مورد تقاضای آن، حداکثر اثرگذاری اجتماعی را ایجاد نماید.
- ۲- مرجعیت علمی؛ دانشگاه با اتخاذ رویکرد فعالانه دیپلماسی علمی در سطح ملی و جهانی، در راستای تولید و توسعه دانش، فناوری و نوآوری گام بردارد.
- ۳- مدیریت پذیر؛ به‌نحوی که با مدیریت فرآیندهای اداری و از طریق ساده‌سازی و بهبود فرآیندهای پیچیده اداری، در راستای ارزش‌آفرینی سازمانی قدم بردارد.
- ۴- دانش‌محوری و محوریت در اقتصاد دانش‌بنیان؛ به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بازیگران در «زنجیره تولید علم و دانش» ایفای نقش نماید به‌گونه‌ای که بدون حضور یا تضعیف جایگاه آن، امکان شکل‌گیری اتمسفر اقتصاد دانش‌بنیان فراهم نباشد. با این وجود، می‌توان گفت دانشگاهی محور تحول جامعه به سمت دانش‌بنیانی خواهد بود که خود دانش‌بنیان باشد. بدین معنی که کسب، تولید، پرورش، تسهیم، توزیع و کاربرد دانش در تمامی سطوح، محرک اصلی برای رشد و ارتقای آن بوده و بتواند با نهادینه‌سازی و تلفیق دانش بومی و غیربومی (از طریق توسعه دیپلماسی بین‌المللی) و «دانش آشکار و نهان سازمانی»، خود و اقتصاد منطقه را در فضای رقابتی و جایگاه جهانی، یاری نماید.

۵- بهره‌ور؛ به گونه‌ای که با مدیریت بهینه نهاده‌های سازمانی در مقایسه با ستانده‌ها و خروجی‌های آموزشی، پژوهشی و فناورانه جایگاه مناسبی را در نظام ارزیابی عملکرد در سطح ملی و نظام‌های مختلف رتبه‌بندی علمی بین‌الملل، کسب نماید.

۶- نوآورپرور، مهارت محور و کارآفرین؛ به توسعه فعالیت‌های نوآورانه، کارآفرینانه و اشتغال‌آفرین در جامعه کمک نماید. دانشجویان با رویکرد آموزشی شاگرد - فن‌آور و نوآور پرورش یابند. به گونه‌ای که در اثر آن شاخص‌های کلان اجتماعی نظیر نرخ اشتغال در سطح منطقه و ملی بهبود یافته و دانشگاه به برنامه‌ریزی و اقدام در راستای توسعه آموزش‌های دانشگاهی تقاضامحور، همت گمارد.

۷- خدمت‌گرایی و ثروت آفرین مبتنی بر دانش؛ ایجاد منابع درآمدی پایدار و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی، فیزیکی، تکنولوژیکی و دانشی موجود در دانشگاه مورد توجه قرار گرفته به شکلی که در بلندمدت ضمن اجرای مأموریت اصلی دانشگاه و عمل به وظایف و مسئولیت‌های محوله، زمینه استقلال مالی و تولید ثروت و سرمایه از دانش و منابع دانشگاه را فراهم سازد.

۸- تمدن‌سازی؛ ضمن توجه به نوآوری فرهنگی و فرهنگ نوآوری با رویکرد جهانی باورها، ارزش‌ها و هنجارهای محوری جامعه را مورد توجه قرار داده و به تحقق آن‌ها در پرتو نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و در چارچوب وظایف تخصصی و مسئولیت دانشگاه، جامعه عمل ببوشاند.

۹- عملکرد پایدار و سبز از نظر توجه به محیط‌زیست؛ در این خصوص، ضمن اینکه هر یک از ارکان دانشگاه در انجام وظایف روزمره باید به ایجاد بهره‌وری سبز کمک کنند، لازم است در مباحث آموزشی، پژوهشی، فناورانه و اقتصادی دانشگاه، این مقوله مورد توجه قرار گیرد. ایجاد و تکامل چنین دانشگاهی بدون داشتن برنامه استراتژیک دور از انتظار است و دلایل مذکور، ضرورت تدوین استراتژی دانشگاه را نمایان می‌کنند؛ چرا که از یک‌طرف برنامه‌ریزی استراتژیک به علت تجسم بهتر و دقیق آینده، امکان رسیدن به اهداف را فراهم می‌سازد و از طرف دیگر، ضمن هدایت تمامی ارکان سازمان، زمینه ساز انسجام درون‌سازمانی در عملیاتی‌سازی برنامه‌ها و ارتقای عملکرد است.

۲) اهداف تدوین سند راهبردی دانشگاه

برنامه‌ریزی راهبردی در حقیقت همان برنامه‌ریزی تغییر و تحول است و برنامه‌ریزی تغییر و تحول به مفهوم پیش‌بینی آینده نیست، بلکه به منزله شکل دادن به آینده است. از این رو اهداف مختلفی در تدوین سند راهبردی دانشگاه ارومیه مدنظر است:

- اولین هدف، انجام وظیفه و تکالیفی است که وزارت عتف در چارچوب مصوبه مشترک هیئت امناء دانشگاه‌ها بر عهده دانشگاه ارومیه قرار داده است.
- هدف دوم، هدفی است که دانشگاه ارومیه برای خود ترسیم نموده تا با یک برنامه استراتژیک مدون (که مستلزم شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها در فضای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محیط پیرامونی و احصای نقاط قوت و ضعف درون دانشگاهی است) زمینه بهره‌مندی دانشگاه از فرصت‌ها و مدیریت تهدیدات را فراهم آورد.
- هدف سوم، تدوین استراتژی دانشگاه ارومیه، هدفی حرفه‌ای است که ضمن تأمین اهداف فوق‌الذکر، قادر به ایفای مسئولیت برجسته اجتماعی و تاریخی خود در شرایط گذار با توجه به چالش‌های مهم جهانی و ملی باشد. برخی از مهم‌ترین چالش‌ها عبارت‌اند از:

- وقوع تغییرات سریع در تمامی ابعاد اقتصادی جوامع
- رقابت رو به افزایش در تمامی عرصه‌های کسب و کار
- سرعت بسیار بالا در ظهور فن‌آوری‌های جدید
- تغییر در ترکیب و ارزش‌ها و انتظارات از نیروی کار تغییر
- کمبود روزافزون در منابع، از آب و خاک گرفته تا کارکنان دانشی^۱
- انتقال نگرش به ثروت ملل از اقتصادهای صنعتی به اقتصادهای مبتنی بر دانش و

اطلاعات

- بی‌ثباتی و ناپایداری روزافزون در شرایط اقتصادی و بازار در سراسر جهان
 - افزایش روزافزون انتظارات ذی‌نفعان از سازمان‌ها
 - پیچیدگی فزاینده در محیط فعالیت اقتصادی
- با توجه به مسائل مطرح شده، می‌توان گفت هدف غایی از تدوین سند راهبردی دانشگاه ارومیه، نمایان‌سازی وضعیت موجود و وضعیت مطلوب دانشگاه و ترسیم نقشه راه رشد و توسعه دانشگاه از جمله

^۱knowledge workers

ارتقاء جایگاه ملی و منطقه‌ای آن، ارتقاء به دانشگاه نسل سوم و آمادگی جهت حرکت به سمت دانشگاه نسل چهارم، اصلاح نظام مدیریتی و روان‌سازی و بهینه‌سازی فرآیندهای اداری، آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و دانشجویی است که بر اساس شناخت جامع چالش‌ها و توصیف وضعیت موجود، ترسیم وضعیت مطلوب و طراحی شیوه طی مسیر از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب، انجام می‌گیرد.

۳) فرآیند تدوین برنامه راهبردی دانشگاه

پیش‌نیاز ورود به بحث مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک، وجود و توسعه تفکر استراتژیک در درون سازمان است. لذا قبل از شروع تدوین و طراحی برنامه راهبردی دانشگاه، هیئت‌رئیس تلاش نمود تا با متشکل ساختن مجموعه‌ای از خبرگان و متخصصین دانشگاهی در قالب شورای راهبردی و همچنین تیم تدوین و نیز استفاده از خرد جمعی سایر ذی‌نفعان دانشگاهی تا حد امکان در مسیر توسعه و بهبود تفکر استراتژیک به‌عنوان پیش‌نیاز برنامه‌ریزی استراتژیک، گام بردارد.

لذا می‌توان بیان داشت که فرآیند طراحی سند و برنامه راهبردی دانشگاه، فرآیندی کاملاً مشارکتی بوده و با تلفیق رویکرد تجویزی و رویکرد توصیفی (پویا و نوظهور) تلاش گردیده از مناظر مختلف کمی و کیفی به تدوین این سند، توجه شود. براساس روش‌شناسی توصیفی. نظرات خبرگان با استفاده از پرسشنامه‌های بسته و باز و همچنین جلسات طوفان فکری و بحث گروهی و نیز روش دلفی جمع‌آوری شد. در نتیجه این روش جامع و مشارکتی، توانست تا حدود زیادی، محدودیت‌ها و کمبودهای ناشی از به‌کارگیری رویکرد کمی‌ت‌گرا را برطرف ساخته و سند حاصله مطلوب، آینده‌نگر و عملیاتی باشد.

لازم به ذکر است که به‌کارگیری دیدگاه تلفیقی یا ترکیبی، نیازمند تخصص و تجربه کافی اعضای تیم تدوین بود تا تیم تدوین استراتژی دچار سردرگمی و انحراف نگردد؛ بنابراین، در انتخاب اعضای تیم تدوین، سعی بر این بود افرادی انتخاب شوند که ضمن آشنایی کامل با شرایط و فرهنگ سازمانی دانشگاه ارومیه از توان و تخصص لازم در خصوص برنامه‌ریزی راهبردی نیز بهره‌مند باشد. علاوه بر این، به دلیل اینکه فضای عملکردی و بافت دانشگاه با سایر سازمان‌ها و ادارات دولتی تفاوت اساسی دارد، نوع فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده توسط تیم تدوین و شورای راهبردی دانشگاه (بالأخص در حوزه تدوین و استقرار استراتژی)، متناسب با

شرایط خاص دانشگاه و تلفیقی از رویکرد بالا به پایین (کلان نگری) و پایین به بالا (جزءنگری) انتخاب گردید. با توجه به موارد ذکر شده مهم‌ترین گام‌ها در فرآیند تدوین سند راهبردی دانشگاه به شرح زیر بوده است:

۱-۳) توافق اولیه برای شروع:

در گام اول این فرآیند، مدیریت ارشد دانشگاه، با دعوت از خبرگان مختلف درون و برون دانشگاهی به دنبال ساماندهی یک تیم تدوین منسجم و متخصص برای تدوین و طراحی سند بود و بعد از بررسی نظرات و دیدگاه‌های مختلف، نهایتاً تیمی از همکاران درون دانشگاهی انتخاب و سپس از نظر توانایی، تخصص و علاقه‌مندی شروع فعالیت تیم تدوین، مورد تأیید هیئت‌رئیس دانشگاه قرار گرفت. در مرحله بعد، در چند جلسه مبتنی بر مباحثه و گفتگو، سعی شد، فضای فکری تیم تدوین و مدیران ارشد و عالی دانشگاه در خصوص جهت‌گیری‌های کلان و استراتژیک به اشتراک گذاشته شده و هم‌راستا گردد تا از سوء تفاهمات و اختلاف‌نظرات مخرب در مسیر تدوین و استقرار برنامه استراتژیک جلوگیری شود. البته در فرآیند تدوین استراتژی وجود دیدگاه‌های متفاوت و نیز نظرات نوآورانه و سازنده همواره مورد استقبال تیم تدوین و شورای راهبردی دانشگاه بوده چرا که به بهبود تصمیمات و استراتژی‌های تدوین‌شده منجر می‌شد. در مرحله بعدی این گام، تیم تدوین به بررسی و استخراج سیاست‌ها یا خط‌مشی‌های کلان موجود در اسناد بالادستی ناظر و متقدم بر سند راهبردی دانشگاه پرداخت. در این زمینه مجموعه‌ای از اسناد مورد بررسی قرار گرفت که شامل موارد زیر می‌شود:

- چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴؛
- سند جامع علمی کشور؛
- سند جامع روابط علمی بین‌المللی جمهوری اسلامی ایران؛
- سند تحول راهبردی علم و فناوری کشور؛
- سند دانشگاه اسلامی؛
- برنامه پیشنهادی تفصیلی وزیر محترم عتف (جناب آقای دکتر محمدعلی زلفی‌گل)؛
- سند ملی آمایش سرزمین؛
- سند استانی آمایش سرزمین؛

- قانون برنامه ششم توسعه؛
 - سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی؛
 - قوانین، اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
 - رویکردها و جهت‌گیری‌ها و سیاست‌های کلان ریاست و تیم مدیریت ارشد دانشگاه؛
- طبیعی است که سازگاری راهبردها و برنامه‌های عملیاتی با این خط‌مشی‌ها و اسناد بالادستی، اجرایی کردن آن‌ها را هموارتر می‌سازد.

۲-۳) تدوین بیانیه چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های دانشگاه

بعد از بررسی کامل و دقیق اسناد بالادستی و استخراج نکات کلیدی و راهنما از اسناد مذکور، همچنین بررسی سند راهبردی بیش از ۱۵ دانشگاه جامع کشور و سند اولین برنامه راهبردی دانشگاه ارومیه، بیانیه مأموریت، چشم‌انداز کلان و ارزش‌های بنیادین دانشگاه در افق زمانی ۱۴۰۶ طرح‌ریزی گردید. در جلسات مذکور با حضور هیئت‌رئیس دانشگاه و تیم تدوین، به روشی کاملاً مشارکتی و مبتنی بر هم‌اندیشی جمعی و طوفان فکری، تلاش شد تا رویکردی جامع و فراگیر در فرآیند طرح‌ریزی مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های بنیادین دانشگاه اتخاذ گردیده و در قالبی مطلوب به تدوین آنها اقدام شود.

۳-۳) شفاف‌سازی (بازتعریف) جهت‌گیری‌های کلان سازمانی دانشگاه

بعد از تدوین چشم‌انداز جدید و بررسی چالش‌ها، قابلیت‌ها و جایگاه فعلی و مطلوب آینده دانشگاه؛ جهت‌گیری‌های کلان از طریق تکنیک ماتریس ارزیابی عوامل داخلی - خارجی تدوین شد؛ چرا که این جهت‌گیری‌ها، مسیر آینده حرکت کلی دانشگاه و برنامه‌های استراتژیک و عملیاتی را مشخص می‌سازند. در حقیقت، نگرش سازمان به مسائل استراتژیک و تمرکز بر حل آن‌ها در قالب جهت‌گیری‌های کلان شکل می‌یابد. در صورت طراحی صحیح می‌توان بیان داشت که مهم‌ترین گام در طراحی برنامه و نقشه راه استراتژیک دانشگاه برای آینده ترسیم شده است. بهره‌گیری از خرد جمعی در فرآیند تعیین جهت‌گیری‌های کلان دانشگاه مورد توجه کامل تیم تدوین بود که با استفاده از تکنیک‌های مناسب انجام شد.

۳-۴) شناسایی و اولویت‌بندی مسائل استراتژیک

مسائل استراتژیک شامل شکاف‌های عملکردی و ملاحظات اساسی مدنظر ذی‌نفعان و ذی‌اثران سازمانی است که تمامی الزامات و نقاط تمرکز را در برنامه‌ها و تخصیص منابع استراتژیک را به خود اختصاص می‌دهند و حل آن‌ها (یا دستیابی به موفقیت در آن‌ها) می‌تواند نتایج قابل‌ملاحظه‌ای را در تحقق اهداف استراتژیک به همراه داشته باشد. با توجه به وظایف تخصصی دانشگاه مسائل استراتژیک آن در چارچوب مسائل آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، دانشجویی، تحول و توسعه سازمانی و نیز مسائل نوین نظیر دانشگاه سبز دسته‌بندی و مورد بررسی قرار گرفت. در این زمینه از پرسشنامه اولویت‌بندی مسائل استراتژیک برای حوزه‌های وظیفه‌ای استفاده شد و در هر بخش بیش از ۷ نفر از خبرگان (جمعاً بیش از ۴۸ نفر) به پرسشنامه‌های توزیع شده پاسخ داده و در اولویت‌بندی مسائل مشارکت نمودند. مسائل شناسایی شده نهایتاً در چند جلسه مشترک با هیئت‌رئیس دانشگاه، مورد بررسی و بازبینی قرار گرفت.

۳-۵) تدوین اهداف و استراتژی‌ها و انتخاب راهبردهای مطلوب

در این گام، بر اساس مسائل کلیدی و اولویت‌بندی شده درون و برون سازمانی و همچنین باتوجه به بررسی اسناد بالادستی و تغییرات و تحولات عمده محیط پیرامون دانشگاه، ۱۰ هدف استراتژیک تدوین و برای تحقق این اهداف ۱۱ راهبرد کلان طراحی گردید. در قدم بعد، راهبردهای کلان به ۵۲ راهبرد بخشی تفکیک شد تا قابلیت تبدیل شدن به برنامه‌های اجرایی و عملیاتی را داشته باشند. همچنین در این مرحله، رهنمودهای اساسی مذکور در سند جامع علمی کشور، سند تحول راهبردی علم و فناوری کشور، سند جامع روابط علمی بین‌المللی جمهوری اسلامی ایران، سند دانشگاه اسلامی، برنامه پیشنهادی تفصیلی وزارت علوم تحقیقات و فناوری (دکتر محمدعلی زلفی‌گل) و نیز شعارهای پنج‌گانه مورد تأکید وزیر محترم عتف، در تدوین اهداف، راهبردهای کلان و بخشی، مورد توجه و استفاده قرار گرفت.

۳-۶) تدوین برنامه‌های عملیاتی و شاخص‌های کلیدی عملکرد:

در این گام، راهبردهای بخشی به برنامه‌های عملیاتی قابل اجرا، بر اساس حوزه‌های وظیفه‌ای در بخش‌های ستادی و عملیاتی دانشگاه تفکیک گردید. بدین معنی که در راستای دستیابی به

اهداف کلان دانشگاه، برنامه‌های اجرایی و عملیاتی برای حوزه‌های آموزش، پژوهش، فناوری، منابع انسانی، مالی و پشتیبانی، فرهنگی و دانشجویی، روابط عمومی و حوزه ریاست تدوین شده و سپس اقدامات اجرایی سالانه (با توجه به شاخص‌های کمی تعیین شده در راهبردهای بخشی) تنظیم و طراحی گردید. در واقع آنچه در این مرحله به‌عنوان گام نهایی در سند انجام شد، تدوین فعالیت‌ها و اقدامات اجرایی برنامه‌های عملیاتی در سال اول برنامه (۱۴۰۲) بود که لازم است برای سال‌های آینده نیز (تا سال ۱۴۰۶) در هر سال و متناسب با شرایط آن سال و عملکرد سال پیشین، این اقدامات بازطراحی و تدوین شوند.

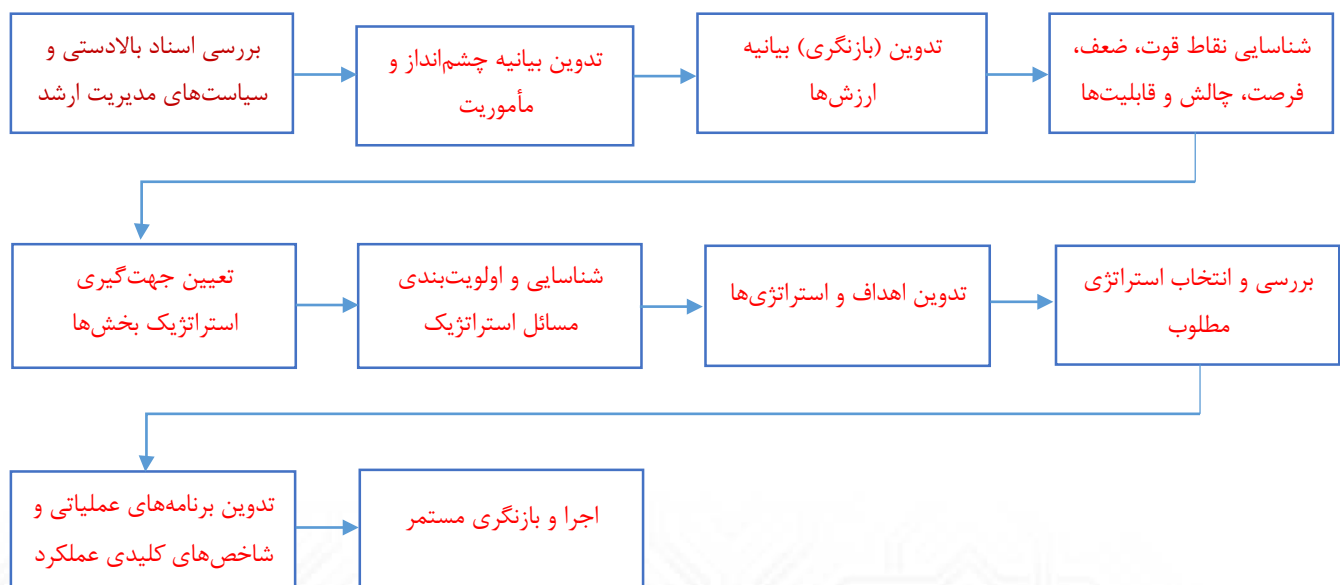
لازم است این نکته مورد تأکید قرار گیرد که اقدامات متناسب با برنامه‌های عملیاتی، برای سطوح مختلف وظیفه‌ای دانشگاه و با مشارکت این سطوح تدوین گردیده است. لذا برنامه‌ریزان اصلی در این گام، بدنه عملیاتی، میانی و عالی دانشگاه بوده و تناسب این برنامه‌ها، اولویت‌بندی و ارزش‌گذاری برای آن‌ها بصورت کاملاً مشارکتی صورت گرفته است. نتیجه این گام، تدوین جداولی جامع متشکل از اقدامات و برنامه‌های عملیاتی مشخص و معین در راستای هر کدام از اهداف و راهبردهای بخشی و کلان دانشگاه می‌باشد. این جداول شامل: زمان‌بندی اجرا، منابع مورد نیاز اجرا، مسئول مستقیم اجرای برنامه، شاخص‌های کمی برای ارزیابی آن و همچنین مجموعه اقدامات لازم برای اجرایی کردن و جامه عمل پوشاندن به برنامه‌ها، می‌باشند.

۳-۷ اجرا و بازنگری مستمر (کنترل استراتژیک و عملیاتی)

مهم‌ترین گام بعد از تدوین و تصویب برنامه راهبردی، پیاده‌سازی و عملیاتی نمودن برنامه است. چرا که برنامه‌ای که قابلیت عمل نداشته باشد صرفاً حالتی نمادین یافته و منجر به توسعه و بهبود نخواهد شد. لذا قبل از اجرای این سند، جلسات توجیهی در واحدهای مختلف سازمانی برگزار گردیده و سند راهبردی و برنامه‌ها و اقدامات متناسب با آن برای عوامل اجرایی، تفهیم و آموزش داده خواهد شد تا زمینه مشارکت و همدلی جمعی در اجرای سند فراهم آید. همچنین، گاهی در فرآیند اجرا به دلیل تغییرات و تحولات محیطی دانشگاه، ممکن است مفروضات اساسی بکار گرفته شده برای تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی تغییر یافته لذا نیاز مبرمی برای بازنگری و متناسب‌سازی راهبردها و جهت‌گیری‌های اساسی دانشگاه به وجود آید؛ بنابراین طی سال‌های اجرای برنامه استراتژیک باید تغییرات اساسی محیطی، پایش و

ارزیابی گردد تا در صورت نیاز، بازبینی و بازتعریف راهکارها و به تبع آن، برنامه‌ها انجام گیرد. این نوع از کنترل (کنترل استراتژیک) به همراه پایش نتایج حاصل از عملکرد واحدها، تطبیق نتایج عملکردی با شاخص‌های تعیین شده، اصلاح انحرافات اجرایی برنامه‌ها (کنترل عملیاتی) و تدوین گزارشات منظم و موردی، تکمیل‌کننده مراحل قبلی بوده و از ملزومات ضروری برای حصول به اهداف راهبردی سند می‌باشد. لذا این مهم نیز به عنوان بخشی از فرآیند مستمر برنامه‌ریزی راهبردی، مورد توجه برنامه‌ریزان دانشگاه بوده و تمهیدات لازم در این زمینه ساماندهی شده است.

شکل شماره ۱: شمای کلی فرآیند تدوین برنامه استراتژیک دانشگاه ارومیه ۰۶ - ۱۴۰۱



۸-۳) روش‌شناسی محیط درونی و بیرونی برنامه

یکی از مراحل بسیار مهم در برنامه‌ریزی استراتژیک، ارزیابی محیط درونی و بیرونی سازمان است. هدف از تجزیه و تحلیل شرایط محیطی، آگاه شدن از عوامل مؤثر بر سازمان و اهداف آن است. یکی از ویژگی‌ها و تفاوت‌های اساسی برنامه‌ریزی راهبردی با دیگر انواع برنامه‌ریزی، توجه مستقیم و صریح به عوامل محیطی سازمان در فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی است. منظور از عوامل محیطی هرگونه رخداد، شکل‌گیری روند، تغییرات در منابع، توانمندی‌ها و پدیده‌های محیطی سازمان است که به نحوی بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارد.

آن دسته از عوامل محیطی که در اختیار و کنترل مدیریت سازمان بوده و مدیریت می تواند به طور مستقیم بر روی آن تأثیر بگذارد، مربوط به محیط داخلی سازمان و یا عوامل و توانمندی های داخلی خوانده می شوند و بقیه عوامل که از دسترس مدیریت دور بوده و بر رخداد و پیامدهای آن نمی تواند چندان اثرگذار باشد، مربوط به محیط خارجی سازمان می شود.

ارزیابی محیط داخل منجر به شناسایی نقاط قوت و ضعف واحدهای وظیفه ای سازمان یعنی مدیریت، بازاریابی، امور مالی، حسابداری، تولید، عملیات، تحقیق و توسعه و سیستم های اطلاعاتی خواهد شد. با مشخص شدن روابط بین این واحدها می توان توانمندی و ناتوانی واحدها را تبیین نمود. لذا پس از شناسایی باید امکاناتی فراهم نمود که نقاط قوت برجسته شده و نقاط ضعف کمرنگ تر یا تبدیل به نقاط قوت گردند. تجربه سازمان های بزرگ و کوچک آشکار ساخته است که ارزیابی داخلی در تدوین استراتژی موفق، نقش حیاتی دارد.

شناخت محیط بیرونی یکی دیگر از مراحل اساسی در تدوین برنامه راهبردی می باشد. در این مرحله، فرصت ها و تهدیدات محیط بیرونی که شامل محیط دولتی، قانونی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فناوری می باشد، شناسایی شده و اولویت هر یک بر اساس میزان تأثیرگذاری بر سازمان تعیین می گردد. به منظور شناخت محیط بیرونی (شناسایی فرصت ها و تهدیدات) در راستای تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه ارومیه گام های بررسی اسناد بالادستی، شناسایی و تحلیل ذینفعان و همچنین بررسی وضعیت رقبای دانشگاه ارومیه طی شده است.

در مکاتب برنامه ریزی استراتژیک معمول، استفاده از تکنیک ماتریس SWOT یک رویکرد معمول و متداول است. آنچه در مسیر طراحی استراتژی ها در منظر تیم تدوین مهم می نمود، تمرکز بر قابلیت ها و منابع داخلی و به کارگیری رویکرد مبتنی بر منابع آدر تدوین برنامه راهبردی بوده است. لازم به ذکر است که اتخاذ این رویکرد از منظر متخصصین علم استراتژی، برای سازمان هایی که در محیط های متلاطم و پیچیده فعالیت می کنند مفید می باشد. در این راستا تأکید بر منابع و قابلیت های پیدا (شناخته شده) و پنهان (ناشناخته که معمولاً برنامه ریزی مفیدی برای استفاده از آن انجام نمی شود) با به کارگیری تکنیک های داده کاوی لازم و ضروری بود. کنار این دیدگاه، توجه به آنچه در محیط پیرامونی سازمان اعم از فرصت ها و یا رویدادها که می تواند مانعی برای دستیابی به اهداف باشد (چالش ها) توسط تیم تدوین مغفول نماند؛ لذا

تکنیک مورد استفاده در این بخش برای شناخت محیط داخلی و بیرونی، SWOC^۳ است. در این تکنیک تلاش می‌شود با مطالعه عمیق محیط درون‌سازمانی نقاط قوت و ضعف آن کشف و مشخص گردیده و سپس با بررسی مجموعه شرایط محیط پیرامونی فرصت‌ها و چالش‌های سازمانی متناسب با آن‌ها بررسی و ارزیابی شود. راهبرد تیم تدوین در این گام با به‌کارگیری روش‌های کیفی جمع‌آوری اطلاعات نظیر تکنیک دلفی، تحلیل محتوای متون و اسناد و مصاحبه‌های عمیق با خبرگان و صاحب‌نظران بود که به‌صورت فرآیندی و کامل انجام گرفت.

۴) اجزای اساسی برنامه استراتژیک دانشگاه ارومیه

۴-۱) چشم‌انداز

« دانشگاه ارومیه، دانشگاهی است جامع، سرآمد، اجتماعی و دوستدار محیط‌زیست در جایگاه ملی و بین‌المللی؛ نقش‌آفرین در حل مشکلات و جبران عقب‌ماندگی‌های فراوری منطقه و کشور؛ پیشرو در تربیت نیروی انسانی متخصص، ماهر، کارآمد و آزاداندیش با زیربنای عمیق و اصیل ارزش‌های اخلاقی و دینی؛ راهبر توسعه پایدار فعالیت‌های دانش‌بنیان و زیست‌بوم نوآوری-کارآفرینی و مرجع منطقه‌ای همکاری‌های بین‌المللی علمی و فن‌آوری و دارای رتبه برتر در نظام‌های رتبه‌بندی ».

۴-۲) مأموریت‌ها

دانشگاه ارومیه رسالت خود را مبتنی بر موارد زیر بنیان نهاده است:

- تربیت انسان‌های ارزش محور، تلاشگر، قانون‌مدار، مسئولیت‌پذیر، متعهد و متخصص و متدین در برابر جامعه
- تولید دانش و فناوری نیاز محور، مزیت محور و اولویت محور با تأکید بر علوم انسانی تحولی
- شناسایی و حل مسائل راهبردی در تعامل با جامعه؛ در راستای پاسخ به نیازهای جامعه؛
- تعمیق آگاهی و شعور اجتماعی با هدف تقویت سرمایه اجتماعی میان گروه‌های مختلف استان
- ایجاد فضای مناسب آزاداندیشی و نقدپذیری علمی بر اساس مبانی دین مبین اسلام

^۳Strengths – Weaknesses – Opportunities – Challenges

- گسترش مرزهای دانش و مشارکت مؤثر در توسعه سرمایه انسانی و توسعه پایدار جامعه از طریق آموزش و تربیت نسل آینده پژوهشگران، متخصصان و رهبران صنعتی و اقتصادی کشور و نیز توسعه و به کارگیری علوم، دانش ها و فناوری های نوین با اولویت تأمین نیازهای اساسی استان و کشور
- همکاری همه جانبه با سایر دانشگاه ها در سطح ملی و بین المللی در راستای پرورش اندیشمندان، محققین و متخصصین و مکانی برای همکاری، هم افزائی و اشاعه افکار نوین برای اعتلای زندگی فردی و اجتماعی
- انجام پژوهش ها و تحقیقات بنیادی، تأمین نیازهای علمی و کاربردی جامعه با تمرکز بر حوزه های دریاچه ارومیه، کشاورزی، معدن و صنایع معدنی

۴-۳ ارزش های بنیادی

- پایبندی به حاکمیت جهان بینی توحیدی اسلام در کلیه ابعاد دانشگاه
- ارجحیت فرهنگ اصیل ایرانی - اسلامی در پرورش جوانان
- اهتمام به علم نافع و ثروت آفرین در تولیدات علمی و فناوری
- صداقت پیشگی و امانت داری در مسئولیت ها و وظایف
- اهتمام به تولیدات علمی کیفی و معتبر
- ارتقای بالندگی و اثربخشی اجتماعی
- توجه به عقلانیت اجتماعی و خرد جمعی
- رعایت نظم و انضباط سازمانی
- همبستگی و انسجام درون سازمانی
- قانونمند، عدالت محور و اخلاق مدار
- برخورداری از روحیه نقّادی، آزاداندیشی و پرسشگری
- حفظ کرامت و ارزش های جامعه علمی
- تقدم مصالح عمومی بر منافع فردی
- روحیه همکاری، مشارکت و مسئولیت پذیری جامعه علمی

۴-۴) مسائل استراتژیک دانشگاه

- حوزه آموزش

- وضعیت غیر اثربخش رشته‌های آموزشی و کیفیت آموزش از لحاظ تنوع، تعداد و محتوا؛
- ضعف در برآورد انتظارات آموزشی دانشجویان دانشگاه؛
- میزان و سطح برگزاری دوره‌های آموزشی و پژوهشی با دانشگاه‌های معتبر دنیا؛
- ضعف دانشگاه در توسعه سامانه‌های آموزش مجازی و تولید محتواهای آموزشی الکترونیکی؛
- سهم پایین دانشگاه از جذب متقاضیان تحصیل در رشته‌های مختلف؛
- ضعف محتوای دروس عملی و نظری؛
- وضعیت ضعیف توانمندسازی و مهارت‌افزایی دانشجویان؛
- پایین بودن کیفیت دانشجویان ورودی؛
- کیفیت خدمات رفاهی دانشجویی در جذب دانشجو؛
- ارتباط ضعیف دانشگاه با مراکز و مؤسسات آموزشی داخلی؛
- ضعف کمی و کیفی اعضای هیئت‌علمی؛
- ناکارآمدی نظام ارزیابی و سنجش اساتید؛
- میزان پایین و سطح نازل برگزاری دوره‌های آموزشی و پژوهشی با دانشگاه‌های معتبر دنیا؛
- همسوئی ضعیف برنامه‌های آموزش و پرورش با دانشگاه؛

- حوزه پژوهش و فناوری

- ضعف در اجزای زیست‌بوم کارآفرینی و نوآوری مرتبط دانشگاه؛
- کمبود سازوکارهای تشویقی فعالیت‌های کارآفرینی اعضای هیئت‌علمی، دانشجویان و کارکنان و...؛
- ضعف کیفیت و کمبود شرکت‌های دانش‌بنیان دانشگاهی؛
- ضعف فرهنگ جامعه نسبت به فعالیت‌های کارآفرینی و راه‌اندازی کسب‌وکار؛
- کمبود طرح‌های پژوهشی مسئله محور ملی؛
- اثربخشی کم تولیدات پژوهشی در جامعه؛
- کمبود مکانیسم‌های تشویقی برای پژوهش‌های حل‌کننده مسائل جامعه و منطقه؛
- کمبود مجلات تخصصی علمی و پژوهشی بین‌المللی دارای ضریب تأثیر؛
- محدودیت در دسترسی به برخی از تجهیزات آزمایشگاهی؛

- تسهیلات کم حمایتی از فعالیتهای مبتنی بر تعامل با صنعت؛
- کمبود سازوکارهای تجاری سازی فناوری و مشارکت کم در توسعه و تجاری سازی فناوری؛
- اعتماد و سرمایه گذاری کم صاحبان صنایع و سازمان ها به توان حل واقعی مسائل توسط دانشگاه؛
- آشنایی کم اهالی صنعت و جامعه از ظرفیتهای دانشگاه برای کمک به شناخت نیازهای واقعی فناورانه صنعت و راههای برطرف کردن آنها؛
- سطح پایین اعتبارات پژوهشی دستگاههای اجرایی استان؛
- سطح پایین مکانیسم ها و سیاست های تشویقی تولید فناوری؛
- همکاری های کم بین المللی در توسعه فناوری؛
- تمایل کم دانشگاه های خارجی برای همکاری های پژوهشی؛
- کمبود فرصت های مطالعاتی، همایش ها و همکاری های پژوهشی بین المللی، توسعه و تجاری سازی بین المللی؛
- فقدان سازوکارهای تشویقی و حمایتی در همکاری های پژوهشی و توسعه فناوری بین المللی؛

- حوزه تعاملات اجتماعی و فرهنگی

- ضعف اخلاق حرفه ای (قانون مندی، نظم سازمانی، وفاداری، مسئولیت پذیری، صداقت و امانت داری) در دانشگاه؛
- فاصله و شکاف مشهود در فعالیتهای فرهنگی دانشگاه با رسالت و مأموریت های مورد انتظار از دانشگاه؛
- فاصله محسوس دانشگاه با چالش ها و مسائل جامعه و سطح پایین اثرگذاری اجتماعی دانشگاه در جامعه؛
- ضعف فرهنگ کارآفرینی و خلاقیت و عدم تناسب مهارت های اجتماعی- فرهنگی قابل ارائه به دانشجویان با نیازهای جامعه از آنها؛
- افزایش فشار هزینه های رفاهی دانشجویی بر بودجه دانشگاه و فقدان زمینه های سرمایه گذاری بخش های غیردولتی در این حوزه؛
- دامنه پایین خدمات سلامت، مشاوره، ورزش در بین نیروی انسانی دانشگاه
- سطح نازل تعاملات مؤثر برون دانشگاهی با نهادهای سازمان ها، گروه ها، اشخاص و...؛
- بی انگیزگی و رغبت پایین دانشجویان در برگزاری همایش ها، نشریات دانشجویی، فعالیتهای فوق برنامه و...؛
- پررنگ بودن مسائل قومیتی در فضای دانشجویی دانشگاه؛

- فقدان وحدت رویه و تعارض بین جامعه و دانشگاه در فعالیتهای فرهنگی؛
- افت محسوس کیفیت خدمات رفاهی دانشجویی؛

- حوزه توسعه نیروی انسانی

- توزیع نامتوازن نیروی انسانی متخصص در واحدهای سازمانی و فقدان ممیزی نیروی انسانی در دانشگاه؛
- تبعیض سازمانی در چارت سازمانی دانشگاه و عدم تناسب و سازگاری پایین شرایط احراز با ترکیب کارکنان غیرهیئت علمی دانشگاه؛
- کثرت و تعدد بالای سامانههای اداری و بهره‌وری و کارایی پایین این سامانه‌ها؛
- ضعف نظام مشخص و هدفمند آموزش، مهارت‌افزایی و اجتماعی سازی در ساختار سه‌گانه نیروی انسانی دانشگاه (مدیران اجرایی، کارکنان، هیئت علمی و اعضای هیئت علمی جدیدالورود)؛
- ضعف پایین مشارکت و استقلال رأی نیروی انسانی دانشگاه و فقدان سازوکارهای مشخص در استقرار نظام پیشنهادات؛
- بی‌انگیزگی نیروی انسانی و ضعف تعلق و هویت سازمانی؛
- اعمال سلايق فراقانونی در اجرای قوانین و آیین‌نامه‌های مصوب مرتبط با کارکنان و هیئت علمی؛
- ضعف مشهود در فرآیند و محتوای نظام ارزیابی نیروی انسانی دانشگاه؛
- ضعف در بهره‌مندی کافی نیروی انسانی دانشگاه از امکانات رفاهی دانشگاه و مسکوت باقی ماندن پیشنهادات رفاهی در هیئت‌امناي دانشگاه؛
- بی‌عدالتی در بهره‌مندی کارکنان و اعضای هیئت علمی در ایجاد و پرداخت مزایای غیرمستمر؛
- چالش‌های فرهنگ سازمانی در بین نیروی انسانی دانشگاه؛

- حوزه تحول سازمانی

- ضعف منابع درآمد پایدار برای دانشگاه در راستای خوداتکایی مالی؛
- جایگاه نامناسب دانشگاه از نظر شاخص‌های اختصاصی و عمومی عملکرد و افزایش بهره‌وری منابع انسانی؛
- ضعف در چابکی سازمانی و فرآیندهای کاری؛
- ضعف در مدیریت هزینه، خرید و اموال دانشگاه؛

- نارسائی حضور تأثیرگذار و جهت‌دهنده در تصمیمات و تعاملات فراسازمانی (با وزارت عتف، استانداری، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی و...)
- ضعف تفکر سیستمی و استراتژیک در نظام برنامه‌ریزی و تصمیمات درون دانشگاه؛
- نارسائی در نظام ارزیابی عملکرد؛
- نارسائی انتخاب در مسئولیت‌های اجرایی دانشگاه؛
- ضعف در استقرار کامل دانشگاه الکترونیک؛
- ضعف در نظام ارتباط با مشتری؛

- حوزه دانشگاه سبز

- بهره‌وری پایین منابع زیستی در فعالیت‌های با و بدون تصدی‌گری دانشگاه؛
- سطح پایین توسعه پژوهش و تولید فناوری‌های زیست‌محیطی؛
- سطح پایین حضور در نمایشگاه‌ها، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی در مدیریت سبز
- مصرف بی‌رویه انرژی و فقدان نظام ممیزی انرژی در دانشگاه؛
- ضعف نظام منسجم و یکپارچه برای فرآیندهای بعد از مصرف در دانشگاه؛
- ضعف نظام ساماندهی فضاهای فیزیکی و کالبدی دانشگاه؛
- عدم حضور دانشگاه در نظام رتبه‌بندی گرین متریک؛
- ضعف در بهره‌مندی از تجارب ملی و بین‌المللی در مدیریت سبز؛
- ضعف در ایفای نقش مؤثر دانشگاه در ارتقاء دانش همگانی در مدیریت سبز؛

۴-۵) اهداف کلان و استراتژیک:

- دانشگاه سبز، بهره‌ور و مجهز به فناوری روز (O1)

ابعاد هدف:

بهره‌وری منابع انسانی، بهره‌وری منابع مالی دانشگاه، بهره‌وری اموال در دانشگاه، بهره‌وری انرژی، بهره‌وری فضای فیزیکی، بهره‌وری دانش و تکنولوژی، ارزیابی شاخص‌های اختصاصی عملکرد دانشگاه، ارزیابی شاخص‌های عمومی عملکرد دانشگاه، ارزیابی عملکرد اساتید، کارکنان و مدیریت، ارزیابی عملکرد نظارت و رسیدگی، کنترل استراتژیک، فرآیندهای بعد از مصرف، مصرف منابع انرژی، مصرف منابع زیستی، دانش زیست‌محیطی، فرهنگ زیست‌محیطی، فناوری‌های زیست-محیطی، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها، خدمات رفاهی دانشجویی، تجهیزات -آموزشی، کتابخانه‌ها و محتواهای الکترونیکی، بانک‌های اطلاعاتی علمی، فضاهای کالبدی و فیزیکی.

- دانشگاه مرجع با دیپلماسی علمی (O2)

ابعاد هدف:

تعاملات آموزشی و پژوهشی با مراکز علمی و تحقیقاتی خارج از کشور، تعاملات آموزشی و پژوهشی با مراکز علمی و تحقیقاتی داخل کشور، ارتباط با صنعت و جامعه، رتبه‌بندی‌های ملی و بین‌المللی.

- دانشگاه ثروت آفرین و خوداتکا (O3)

ابعاد هدف:

درآمدهای اختصاصی و عواید آموزشی، درآمدهای اختصاصی و عواید پژوهش و فناوری، درآمدهای اختصاصی و عواید حاصل از فروش خدمات، مدیریت هزینه‌ها و بهبود نظام بودجه‌ریزی دانشگاه، مشارکت در راه‌اندازی شرکت‌های دانش‌بنیان، کمک‌های مردمی و امور خیریه، سرمایه‌گذاری‌های مشترک، استقلال مالی پژوهشکده‌ها، تجاری‌سازی دانش فنی و فن‌آوری، کاربردی‌سازی تولیدات علمی مکتوب، ارتباط با صنعت و جامعه.

- دانشگاه اجتماعی با برون‌دادهای آموزشی و پژوهشی هدفمند (O4)

ابعاد هدف:

شاخص‌های کیفی آموزشی، شاخص‌های کمی آموزشی، شاخص‌های کیفی پژوهشی و فن‌آوری، شاخص‌های کمی پژوهشی و فن‌آوری، مسئله‌محوری در تولیدات علمی، افزایش تعامل دانشگاه با جامعه.

- دانشگاه کار آفرین، نوآور، فناور و مهارت آفرین (O5)

ابعاد هدف:

مهارت‌افزایی آموزشی و پژوهشی دانشجویان، مهارت‌های کارآفرینی، خلاقیت و نوآوری، فرهنگ نوآوری، نوآوری فرهنگی مهارت‌های اجتماعی و فرهنگی، ترویج نوآوری در حوزه فرهنگ، ترویج فرهنگ برای نوآوری، تکمیل اجزا زیست‌بوم، فرهنگ خلاقیت و کارآفرینی، توانمندسازی کارآفرینانه، مکانیسم‌های حمایتی.

- دانشگاه با نیروی انسانی متعهد، ارزشی، کارآمد، شایسته با سرمایه اجتماعی مطلوب (O6)

ابعاد هدف:

هویت ملی، تاریخی و اسلامی، غرور و غیرت دینی و ملی، منش و رفتار آکادمیک، تعهد و وفاداری سازمانی، اخلاق و رفتار حرفه‌ای، روحیه نقادی، آزاداندیشی و پرسشگری، کرامت، ارزش و منزلت نیروی انسانی، تخصص نیروی انسانی، تعهد اجتماعی و اخلاقی نیروی انسانی، نظام جذب و به‌کارگیری منابع انسانی، مهارت و توانمندی منابع انسانی، قانونمندی و نظم‌پذیری، اعتماد، جامعه‌پذیری، مشارکت، عقلانیت اجتماعی و خیرد جمعی، مسئولیت‌پذیری، غرور سازمانی، وفاداری و تعلق سازمانی، صداقت و امانت‌داری، نشاط و سرزندگی و امید به آینده.

- دانشگاهی با شاخص رفاهی مطلوب (O7)

ابعاد هدف:

امنیت شغلی و امید به آینده، حقوق و مزایای شغلی، کمک‌های رفاهی و معیشتی، سلامت جسمی و روحی.

- تعاملات مطلوب برون‌سازمانی با ضریب نفوذ استراتژیک بالا (O8)

ابعاد هدف:

هیئت‌امنا و وزارت علوم، سازمان‌های موجود در سطح استان، قراردادهای و تفاهم‌نامه‌های همکاری علمی در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی، فارغ‌التحصیلان دانشگاه، ارتباط با اشخاص و گروه‌های بیرون از دانشگاه، شرکت‌ها و اشخاص حقوقی، مشارکت و تأثیرگذاری در تصمیمات و سیاست‌گذاری‌های استانی، ارتباط با شوراهای و کارگروه‌های استانی، عضویت در اتاق‌های فکر.

۴-۶) راهبردهای کلان و راهبردهای بخشی

در این بخش راهبردهای کلان دانشگاه مشتمل بر ۸ راهبردی کلان و اصلی و ۴۸ راهبرد بخشی ارائه شده است که متناسب با چشم‌انداز کلان، مسائل استراتژیک و اهداف کلان دانشگاه تنظیم و تدوین گردیده‌اند.

جدول شماره ۱: راهبردهای کلان و بخشی دانشگاه

اهداف	راهبردهای کلان	راهبردهای بخشی
O ₃ O ₅	توسعه زیست‌بوم کارآفرینی و نوآوری (ST₁)	- توسعه زیرساخت‌های زیست‌بوم کارآفرینی و نوآوری - توسعه نوآوری فرهنگی و فرهنگ نوآوری
O ₁ O ₂ O ₉	ارتقا فرآیندها و بهره‌وری سازمانی (ST₂)	- ارتقاء شاخص‌های بهره‌وری منابع - چابک سازی سازمانی و بهبود فرآیندهای کاری - بهبود تفکر سیستمی و استراتژیک در نظام برنامه‌ریزی و تصمیمات درون دانشگاه - افزایش بهره‌وری منابع زیستی و انرژی - ساماندهی فضاهای فیزیکی و کالبدی دانشگاه
O ₁ O ₂ O ₄	جذابیت بخشی و ارتقا شاخصهای آموزشی و پژوهشی (ST₃)	- ارتقا سازوکارهای تشویقی فعالیت‌های کارآفرینی - ارتقا زیرساخت‌ها و سازوکارهای تشویقی فعالیت‌های پژوهشی مؤثر - ارتقاء کیفیت و اثربخشی رشته و محتوای آموزشی دانشگاه - بهبود فضای گفتمان توسعه آموزش در راستای برآورده‌سازی انتظارات آموزشی دانشجویان - ارتقا سهم دانشگاه از تعداد دانشجویان منطقه - توسعه فعالیت‌های آموزشی، پژوهش و تولید دانش و فناوری‌های زیست‌محیطی
O ₂ O ₃	توسعه همکاری‌های بین‌المللی (ST₄)	- توسعه دیپلماسی علمی و همکاری‌های بین‌المللی - توسعه برگزاری دوره‌های آموزشی با دانشگاه‌های معتبر دنیا - بهره‌مندی از تجارب ملی و بین‌المللی در مدیریت سبز
O ₂ O ₃ O ₈	توسعه ارتباطات برون‌سازمانی (ST₅)	- توسعه تولیدات پژوهشی مسئله محور در جامعه - توسعه حلقه‌های ارتباطی دانشگاه با جامعه و صنعت در زمینه پژوهش و فناوری - استفاده از ظرفیت دانش آموختگان دانشگاه - الگوسازی و ارتقا راهبری دانشگاه در مسائل اجتماعی - توسعه تعاملات مؤثر برون دانشگاهی - توسعه حلقه‌های ارتباطی برنامه‌های دانشگاه با آموزش و پرورش

اهداف	راهبردهای کلان	راهبردهای بخشی
		• حضور تأثیرگذار و جهت‌دهنده دانشگاه در تصمیمات و تعاملات فراسازمانی • هویت بخشی و تقویت اعتبار برند دانشگاه • استقرار نظام ارتباط با مشتری • توسعه دانش همگانی زیست‌محیطی
O ₁ O ₃	تنوع بخشی منابع در آمدی و مدیریت هزینه (ST ₆)	• مدیریت هزینه‌های رفاهی دانشجویی • ظرفیت‌سازی و تنوع بخشی منابع در آمد پایدار دانشگاه • بهبود مدیریت هزینه، خرید و اموال دانشگاه
O ₅ O ₆	ارتقا شاخص‌های اجتماعی و فرهنگی دانشگاه (ST ₇)	• بهبود شاخص‌های شهروند سازمانی در دانشگاه • همسوسازی فعالیت‌های فرهنگی با مأموریت‌ها و رسالت‌های دانشگاه • بهبود شاخص‌های سرمایه اجتماعی در دانشگاه • توسعه راهبردهای پیشگیری آسیب‌های اجتماعی • ایجاد امید، نگرش مثبت و نشاط اجتماعی در دانشجویان • بهبود فضای انگیزشی، تعلق و تعهد سازمانی در بین نیروی انسانی • ارتقای شاخص‌های پایبندی به قوانین
O ₁ O ₅ O ₆ O ₇	بهسازی نظام مدیریت عملکرد و ارتقا شاخص‌های سرمایه انسانی (ST ₈)	• بهبود نظام نظارت، ارزیابی و ارتقاء اساتید • بهبود نظام ارزیابی عملکرد دانشگاه • بهبود فرآیند و محتوای نظام ارزیابی نیروی انسانی دانشگاه • ارتقا کیفیت خدمات رفاهی نیروی انسانی دانشگاه • ارتقا توانمندی و سطح مهارت نیروی انسانی و دانشجویان نوآور و فناور • بهبود نظام جذب اعضای هیئت‌علمی • استقرار نظام شایسته‌سالاری در انتصابات • توسعه شاخص‌های ممیزی نیروی انسانی • بهبود شاخص‌های عدالت سازمانی • تقویت آموزش، مهارت‌افزایی و اجتماعی‌سازی نیروی انسانی • بهبود فضای مشارکت و استقلال رأی نیروی انسانی دانشگاه • افزایش خدمات و مزایای رفاهی و انگیزشی نیروی انسانی

۴-۷) برنامه‌های عملیاتی به تفکیک راهبردهای کلان و واحد سازمانی

در این بخش متناسب با ۸ راهبرد کلان و ۴۸ راهبرد بخشی، ۱۴۳ برنامه عملیاتی برای معاونت‌ها و حوزه ریاست دانشگاه به شرح زیر تدوین گردید:

- حوزه ریاست و روابط عمومی ۱۲ برنامه
- حوزه معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی ۲۹ برنامه
- حوزه معاونت پژوهش و فناوری ۳۶ برنامه
- معاونت فرهنگی و دانشجویی ۲۷ برنامه
- معاونت پشتیبانی و منابع انسانی ۲۵ برنامه
- معاونت برنامه‌بودجه و امور مالی ۱۴ برنامه

جدول شماره ۲: برنامه‌های عملیاتی حوزه ریاست و روابط عمومی

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد-هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
P ₁	تعبیه فعالیت‌های تبلیغی و برندسازی دانشگاه برای افزایش جذب دانشجویان باکیفیت	ST ₃ -O ₄	معاونت آموزشی	عنوان برنامه در هر سال		۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵۰
P ₂	آموزش، تربیت و ارتقای مدیران دانشگاه با استفاده از دوره‌های تخصصی برای تربیت مدیران در تراز دانشگاه اسلامی	ST ₈ -O ₅ , O ₆ , O ₇	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	نفر/ساعت		۱۲۰	۱۲۰	۱۲۰	۱۲۰	۱۲۰	۷۲۰
P ₃	انتشار تولیدات محتواهای علمی مطروحه در سخنرانی‌ها و کارگاه‌ها در پورتال دانشگاه و شبکه‌های اجتماعی	ST ₅ -O ₂ , O ₃ , O ₈	معاونت‌های آموزشی و پژوهشی	تعداد رویداد		۵۰	۵۰	۵۰	۵۰	۵۰	۲۵۰
P ₄	تبلیغ امکانات و دستاوردهای دانشگاه در محیط‌های عمومی و شبکه‌های اجتماعی	ST ₅ -O ₂ , O ₃ , O ₈	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	تعداد مکان		۱	۱	۱			۳
P ₅	پیاده‌سازی نظام ارتباط با مشتری (میز خدمت)	ST ₅ -O ₂ , O ₃ , O ₈	-	تعداد واحد		۱					۱
P ₆	راه‌اندازی کانون خیرین و واقفین دانشگاه	ST ₆ -O ₁ , O ₃	هیئت‌رئیس	تعداد کانون		۱					۱
P ₇	ارائه گزارش عملکرد سالانه دانشگاه در حوزه‌های مختلف	ST ₇ -O ₅ , O ₆	-	تعداد گزارش		۱	۱	۱	۱	۱	۱
P ₈	مبلمان محیطی تداعی گر فضاهای علمی و دانشگاهی (نمادها، استندها، تابلوها و بیلبوردها، نام‌گذاری علمی اماکن، فضاهای سبز، طراحی‌های محیطی،...)	ST ₇ -O ₅ , O ₆	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	تعداد فعالیت‌های جدید		۳۰	۳۵	۳۸	۴۰	۴۵	۴۵
P ₉	تدوین نظام ارزیابی عملکرد مدیران دانشگاه	ST ₈ -O ₁	هیئت‌رئیس، معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی،	دستورالعمل	مدیران گروه‌ها، معاونین دانشکده‌ها، روسای دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها، مدیران کل ستادی، معاونین دانشگاه و رئیس دانشگاه در سال ۱۴۰۲						۱

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد-هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
P ₁₀	تشویق مدیران اثربخش	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	هیئت رئیسه	تعداد نفر		۳	۳	۳	۳	۳	۱۵
P ₁₁	جانشین پروری برای پست‌های مدیریتی در تمام واحدهای دانشگاه	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	هیئت رئیسه، معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	تعداد نفر برای پست‌های کلیدی		۵	۵	۵	۵	۵	۲۵
P ₁₂	تدوین و به‌روزرسانی کتابچه الکترونیکی راهنمای دانشگاه برای تمام دانشجویان اعضای هیئت علمی کارکنان جدیدالورود	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	-	کتابچه الکترونیکی	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱

جدول شماره ۳: برنامه‌های عملیاتی معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد-هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
E ₁	برگزاری دوره‌های کهد	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	دانشکده‌ها	تعداد دوره	۰	۲	۳	۵	۵	۵	۲۰
E ₂	ایجاد و توسعه رشته‌های تخصصی مرتبط با کارآفرینی		دانشکده‌ها	تعداد رشته	-	۰	۱	۰	۱	۰	۲
E ₃	به‌روزرسانی محتوای درسی از منظر کارآفرینی		دانشکده‌ها	تعداد رشته	۰	۴	۴	۴	۴	۴	۲۰
E ₄	تدوین محتوای الکترونیکی و هوشمندسازی سرفصل‌های آموزشی رشته‌ها	ST ₂ -O ₁ ,	دانشکده‌ها و مدیریت فناوری اطلاعات	درصد تعداد دروس هر رشته	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۱۵
E ₅	اجرای برنامه‌های تشویقی برای جذب دانشجویان برتر	ST ₃ -O ₄	معاونت فرهنگی دانشجویی، معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	سهم به درصد در کارشناسی		۲	۲	۲	۲	۲	۲
				سهم به درصد در کارشناسی ارشد		۲	۲	۲	۲	۲	۲
				سهم به درصد در دکتری		۱	۱	۱	۱	۱	۱
E ₆	تعبیه مشوق‌های مهارتی و توانمندساز (برگزاری دوره‌های ورزشی، زبان، نرم‌افزاری، بازارهای مالی، مهارت‌های مالی،...) برای جذب دانشجویان باکیفیت	ST ₃ -O ₄	دانشکده‌ها، معاونت فرهنگی دانشجویی، معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	عنوان مشوق در طول تحصیل		۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵۰
E ₇	اعزام دانشجویان دکتری و فن‌آور به فرصت‌های مطالعاتی بین‌المللی	ST ₄ -O ₂ ,O ₃	معاونت پژوهشی و دانشکده‌ها و روابط بین‌الملل	تعداد فرصت		بر اساس سهمیه‌های تخصیصی وزارت					
E ₈	برگزاری رشته‌های آموزشی مشترک بین‌المللی	ST ₄ -O ₂ ,O ₃	دانشکده‌ها و روابط بین‌الملل	تعداد رشته		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
E ₉	راه‌اندازی و فعال‌سازی کانون دانش‌آموختگان	ST ₅ -O ₂ ,O ₃ ,O ₈	-	تعداد واحد		۱					۱

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد-هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
E10	تدوین برنامه‌های آموزشی مبتنی بر صرفه‌جویی هزینه‌های رفاهی	ST6-O1,O3	دانشکده‌ها، معاونت فرهنگی دانشجویی	نسبت تعداد غذاهای سرو شده به کل دانشجویان		هر سال، ۹۰ درصد سال قبل					
E11	ایجاد مرکز آموزش‌های مهارت‌آموزی و مشاوره شغلی	ST3-O1,O2,O4	دانشکده‌ها	تعداد		۱					۱
E12	تثبیت ظرفیت جذب دانشجویان خارجی	ST6-O1,O3	دانشکده‌ها، پردیس و روابط بین‌الملل	سهم درصدی به کل دانشجویان دانشگاه	۱۰	۱۰-۵	۱۰-۵	۱۰-۵	۱۰-۵	۱۰-۵	۱۰-۵
E13	تثبیت ظرفیت جذب دانشجویان پردیس و شبانه	ST6-O1,O3	دانشکده‌ها و پردیس	سهم درصدی به کل دانشجویان دانشگاه	۷	۸	۸	۹	۹	۱۰	۱۰
E14	الکترونیکی کردن امتحانات پایان‌ترم برخی از دروس	ST6-O1,O3	دانشکده‌ها و مدیریت فناوری اطلاعات	درصد دروس امتحانی	۰	۱۰	۱۰	۱۲	۱۵	۱۵	۱۵
E15	به‌روزرسانی سرفصل‌های دروس بر اساس نیازهای علمی و اجتماعی جدید	ST3-O1,O2,O4	دانشکده‌ها و هیئت ممیزه دانشگاه	تعداد دروس		۵	۵	۵	۵	۵	۲۵
E16	تدوین شیوه‌نامه جامع آموزشی دانشگاه	ST3-O1,O2,O4	دانشکده‌ها	تعداد	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱
E17	ایجاد و اجرای رشته‌های میان‌رشته‌ای متناسب با نیازهای جامعه	ST3-O1,O2,O4	دانشکده‌ها	درصد از رشته‌های جدید		۳۰	۳۵	۴۵	۵۰	۵۰	۵۰
E18	حذف رشته/گرایش‌های کم تقاضا	ST3-O1,O2,O4	دانشکده‌ها	تعداد رشته	-	۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
E19	متناسب‌سازی هرم دانشجویان در مقاطع مختلف نسبت به همدیگر	ST3-O1,O2,O4	دانشکده‌ها	تخصیص متناسب برای هر مقطع (درصد)	۵۴ درصد کارشناسی	۵۴	۵۲	۵۰	۴۸	۴۵	۴۵
					۳۳ درصد کارشناسی ارشد	۳۳	۳۵	۳۶	۳۸	۴۰	۴۰
					۱۳ درصد دکتری	۱۳	۱۳	۱۴	۱۴	۱۵	۱۵

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد-هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
E20	متناسب سازی نسبت دانشجو به هیئت علمی در گروه های آموزشی	ST3-O ₁ ,O ₂ ,O ₄	هیئت جذب	درصد تخصیص جذب هیئت علمی در گروه های با نسبت ۲۵ دانشجو به بالا	-	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰
E21	اجرای برنامه های حمایتی و توانمندسازی برای شرکت در المپیادهای علمی	ST3-O ₁ ,O ₂ ,O ₄	دانشکده ها	تعداد رشته		۵	۷	۱۰	۱۰	۱۵	۱۵
E22	اجرای مکانیسم استعدادیابی دانشجویان جدیدالورود	ST3-O ₁ ,O ₂ ,O ₄	معاونت فرهنگی و دانشجویی، دانشکده ها	تعداد دانشجویان ورودی	۱۰۰ درصد در طول برنامه						
E23	پیاپی سازی نظام ارزیابی ۳۶۰ درجه جهت ارزیابی آموزشی اساتید	ST3-O ₁ ,O ₂ ,O ₄	-	تعداد واحدهای ارزیابی	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۲
E24	شناسایی و رصد اشتغال فارغ التحصیلان	ST3-O ₁ ,O ₂ ,O ₄	-	درصد		۱۰	۱۲	۱۳	۱۵	۲۰	۲۰
E25	سطح بندی گروه های آموزشی هر دانشکده بر اساس عملکرد آموزشی و پژوهشی	ST8-O ₁	معاونت پژوهشی	دستورالعمل	۰	۱					۱
E26	آموزش مهارت های تخصصی برای اعضای هیئت علمی	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	دانشکده ها	نفر ساعت		۱۵۰۰	۱۵۰۰	۱۵۰۰	۱۵۰۰	۱۵۰۰	۷۵۰۰
E27	راه اندازی مرکز آزمون دانشگاه ارومیه	ST5-O ₂ ,O ₃ ,O ₈	معاونت برنامه ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد مرکز	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱
E28	ایجاد رشته های جدید پرتقاضا	ST3-O ₁ ,O ₂ ,O ₄	دانشکده ها	درصد از رشته-گرایش های موجود		۵	۵	۵	۵	۵	-
E29	راه اندازی دانشکده فن آوری های نوین	ST1-O ₃ ,O ₅	معاونت برنامه ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد دانشکده	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱

جدول شماره ۳: برنامه‌های عملیاتی معاونت پژوهش و فن آوری

ردیف	عنوان برنامه	راهبرد - هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
R ₁	ایجاد و راهاندازی مرکز کارآفرینی و نوآوری	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	-	واحد	۰	۱				۱	۲
R ₂	ایجاد و راهاندازی خانه خلاق و نوآوری فرهنگی	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	-	واحد	۰	۱					۱
R ₃	ارتباط با کارگزار فن بازار منطقه‌ای	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	-	تعداد قرارداد	۱	۱	۲	۲			۵
R ₄	ایجاد و راهاندازی برج فناوری	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	درصد پیشرفت	۰		۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۱۰۰
R ₅	ایجاد و راهاندازی پردیس علم و فناوری	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی			۱					۱
R ₆	توسعه فضای فیزیکی مرکز رشد	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	مترمربع	۱۸۳۰	۲۵۰		۹۰۰		۱۰۰	۱۲۵۰
R ₇	برگزاری دوره‌های توانمندسازی کارآفرینی	ST ₁ -O ₃ ,O ₅	معاونت فرهنگی و دانشجویی، دانشکده‌ها	نفر ساعت	۵۰۲۱	۶۰۰۰	۶۵۰۰	۷۰۰۰	۷۵۰۰	۸۰۰۰	۳۵۰۰۰
R ₈	برگزاری رویدادهای فرهنگ کارآفرینی			تعداد رویداد	۱	۴	۴	۴	۴	۴	۲۰
R ₉	تعریف خریدهای جدید آزمایشگاهی دانشگاه بر اساس نیازهای جامعه و صنعت	ST ₃ -O ₄	معاونت پشتیبانی و منابع انسانی، معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی و دانشکده‌ها	درصد اعتبار خرید						۳۰ درصد اعتبار سالانه تجهیز	
R ₁₀	افزایش سطح پوشش و مدیریت یکپارچه و اقتصادی تجهیزات آزمایشگاهی	ST ₃ -O ₄	دانشکده‌ها	درصد پوشش						سالانه ده درصد تجهیزات آزمایشگاهی به تشخیص آزمایشگاه مرکزی	
R ₁₁	ساماندهی خدمات آزمایشگاهی و کارگاهی مهم و ضروری ذیل آزمایشگاه مرکزی	ST ₃ -O ₄	دانشکده‌ها	سامانه						تکمیل سامانه الکترونیکی مدیریت تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی	
R ₁₂	راهاندازی نشریات علمی جدید داخلی	ST ₃ -O ₄	دانشکده‌ها	تعداد مجلات	۶	۱	۱	۱	۱	۱	۵
R ₁₃	راهاندازی نشریات علمی جدید بین‌المللی	ST ₃ -O ₄	دانشکده‌ها	تعداد مجلات	۲	۱	۱			۱	۳
R ₁₄	راهبردی و حمایت از تحقیقات هدفمند نظری و بنیادی علوم انسانی و علوم پایه	ST ₃ -O ₄	دانشکده‌ها	تعداد موضوع	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۲
R ₁₅	تعیین اولویت و تخصیص فرصت‌های مطالعاتی بر اساس مأموریت‌های مصوب دانشگاه	ST ₄ -O ₂ ,O ₃	هیئت‌رئیس دانشگاه	درصد سهمیه		۵۰ درصد	۵۰ درصد	۵۰ درصد	۵۰ درصد	۵۰ درصد	۵۰ درصد

ردیف	عنوان برنامه	راهبرد - هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
R16	حمایت از پژوهش‌های علمی - کاربردی در زمینه عفاف و حجاب و جوانی جمعیت	ST7-O5,O6	معاونت فرهنگی و دانشجویی	تعداد		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
R17	مشارکت در طرح‌های تحقیقاتی بین‌المللی	ST4-O2,O3	روابط بین‌الملل	تعداد طرح	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۵
R18	ایجاد و توسعه دانش فنی با همکاری‌های بین‌المللی	ST4-O2,O3	روابط بین‌الملل	تعداد طرح		۱	۱	۱	۲	۲	۷
R19	توانمندسازی اعضای هیئت علمی از منظر بین‌المللی شدن (برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌ها، معرفی فرصت‌ها مشارکت‌های بین‌المللی...)	ST4-O2,O3	-	تعداد دوره		۵	۵	۵	۵	۵	۲۵
R20	تعریف پایان‌نامه‌های مشترک بین‌المللی	ST4-O2,O3	دانشکده‌ها	تعداد عنوان پایان‌نامه		۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵۰
R21	ایجاد مرکز گفتگو	ST7-O5,O6	معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد مرکز	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱
R22	ایجاد تیم‌های تحقیق و توسعه برای پوشش نیازهای تحقیقاتی شرکت‌ها و صنایع	ST5-O2,O3,O8	دانشکده‌ها	تعداد قراردادهای	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۵
R23	ایجاد کلینیک صنعت و جامعه	ST5-O2,O3,O8	-	تعداد کلینیک		۵	۸	۱۰	۱۲	۱۵	۵۰
R24	عقد تفاهم‌نامه و اجرای پایان‌نامه‌های تقاضامحور	ST5-O2,O3,O8	دانشکده‌ها	تعداد پایان‌نامه	۰	۱۵	۲۰	۲۵	۳۰	۳۵	۱۲۵
R25	برگزاری گردهمایی‌های علمی و فن‌آوری با سازمان‌ها، صنایع و شرکت‌ها	ST5-O2,O3,O8	دانشکده‌ها	تعداد گردهمایی		۶	۷	۷	۸	۸	۳۶
R26	برگزاری کرسی‌های نقد، مناظره و نظریه‌پردازی	ST7-O5,O6	دانشکده‌ها	تعداد رویداد		۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵۰
R27	حمایت از ایده‌های پژوهشی و فناوری زیست‌محیطی	ST5-O2,O3,O8	هیئت رئیسه	تعداد ایده		۱	۲	۲	۱	۲	۸
R28	تجاری‌سازی توسعه فناوری‌های تقاضامحور	ST6-O1,O3	-	تعداد قرارداد	۰	۱	۲	۲	۲	۲	۹

ردیف	عنوان برنامه	راهبرد - هدف مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
R29	عقد قراردادهای بهره مالکانه (روپالتی) با شرکت‌های موفق پسارشدی مرکز رشد	ST6-O1,O3	-	تعداد قرارداد	۵			۱	۱	۱	۳
R30	برگزاری نشست‌های دوره‌ای با کارآفرینان موفق	ST7-O5,O6	-	تعداد نشست		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
R31	برگزاری کارگاه‌های تخصصی و سمینارهای علمی در دانشکده‌ها	ST3-O1,O2,O4	دانشکده‌ها	تعداد کارگاه		۲۰	۲۴	۲۸	۳۲	۳۶	۱۴۰
R32	شرکت در برنامه‌ها و رویدادهای پژوهشی بین‌المللی اثرگذار در نظام رتبه‌بندی دانشگاه‌ها	ST3-O1,O2,O4	روابط بین‌الملل، دانشکده‌ها	تعداد رویداد		۲	۳	۳	۴	۵	۱۷
R33	ممیزی بهره‌وری و استقرار نظام نگهداری و به‌کارگیری بهینه تجهیزات آزمایشگاهی	ST3-O1,O2,O4	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی، دانشکده‌ها	درصد ممیزی آزمایشگاه		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
R34	برگزاری همایش بین‌المللی	ST3-O1,O2,O4		تعداد همایش			۱	۱	۱	۱	۴
R35	برگزاری همایش ملی	ST3-O1,O2,O4		تعداد همایش		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
R36	ارتقاء سطح کیفی مقالات بین‌المللی	ST3-O1,O2,O4		درصد مقالات چارک اول ISI	۴۰					۵۰ درصد در افق برنامه	

جدول شماره ۴: برنامه‌های عملیاتی معاونت فرهنگی و دانشجویی

ردیف برنامه	عنوان برنامه	راهبرد مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
S ₁	اجرای مکانیسم استعدادیابی دانشجویان جدیدالورود	ST3-O ₁ ,O ₂ ,O ₄	معاونت فرهنگی و دانشجویی، دانشکده‌ها	تعداد دانشجویان ورودی	.	۱۰۰ درصد در طول برنامه					
S ₂	برگزاری رویدادهای فرهنگی و دانشجویی بین‌المللی	ST4-O ₂ ,O ₃	روابط بین‌الملل	تعداد رویداد		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
S ₃	معرفی شخصیت‌ها و مفاخر علمی و فرهنگی دانشگاه	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	هیئت‌رئیس	تعداد	.	۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
S ₄	بهره‌گیری از پتانسیل دانشجویان توانمند تحصیلات تکمیلی برای تقویت بنیه علمی دانشگاه	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	دانشکده‌ها و معاونت آموزشی	درصدی از سهمیه کار دانشجویی دانشگاه		۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵
S ₅	تقویت نقش استاد مشاور به‌منظور تسری نقش اساتید از حوزه‌های آموزشی به حوزه‌های فرهنگی تربیتی	ST7-O ₅ ,O ₆	دانشکده‌ها و معاونت آموزشی	تدوین دستورالعمل		۱	.	.	.	.	۱
S ₆	برپایی اردوهای ایران‌گردی در مناطق با قدمت فرهنگی برای دانشجویان خارجی	ST7-O ₅ ,O ₆		تعداد		۱	۱	۱	۱	۱	۵
S ₇	برگزاری جشن‌هایی برای دانشجویان جدیدالورود با حضور خانواده‌ها برای آشنایی بیشتر خانواده‌ها و تعامل با اساتید و دانشگاهیان	ST7-O ₅ ,O ₆	دانشکده‌ها و معاونت آموزشی	به تعداد دانشکده		۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵۰
S ₈	احداث خوابگاه متأهلی در پردیس	ST7-O ₅ ,O ₆	معاونت‌های پشتیبانی و توسعه منابع انسانی، برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد واحد	.	۱					۱
S ₉	برگزاری نشستهای تخصصی مشترک اساتید حوزه و دانشگاه	ST7-O ₅ ,O ₆	-	تعداد		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
S ₁₀	تعریف جایزه دانشگاه ارومیه در حوزه پژوهش و فناوری، آموزش و فرهنگی	ST5-O ₂ ,O ₃ ,O ₈	هیئت‌رئیس	تعداد جشنواره		۱	۱	۱	۱	۱	۵

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
S11	توسعه رستوران‌های بخش خصوصی با کیفیت با نگرش صرفه‌جویی هزینه	ST6-O1,O3	معاونت‌های پشتیبانی و توسعه منابع انسانی، برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد رستوران	۱	۱	۱				۲
S12	توسعه و حمایت از انجمن‌های علمی دانشجویی	ST7-O5,O6	دانشکده‌ها	تعداد انجمن‌های علمی	۲۰	۳۰	۳۵	۴۰	۴۵	۵۰	۵۰
S13	توسعه و حمایت از کانون‌های فرهنگی و دانشجویی	ST7-O5,O6	-	تعداد	۵	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۵	۱۵
S14	برگزاری نشست‌های آزاداندیشی	ST7-O5,O6	دانشکده‌ها	تعداد رویداد		۵	۵	۵	۵	۵	۲۵
S15	افزایش میزان پوشش ورزش همگانی و حرفه‌ای در بین دانشجویان و نیروی انسانی دانشگاه	ST7-O5,O6	-	درصد پوشش	۱۰	۱۵	۲۰	۲۰	۲۵	۲۵	۲۵
S16	برگزاری رویدادهای متنوع و شاد فرهنگی	ST7-O5,O6	-	تعداد رویداد	۱	۴	۴	۴	۴	۴	۲۰
S17	برگزاری کلاس‌های انگیزشی و خودباوری	ST7-O5,O6	دانشکده‌ها	نفر ساعت		۱۲۰۰	۲۴۰۰	۳۶۰۰	۴۸۰۰	۶۰۰۰	۶۰۰۰
S18	ارتقا فرهنگ نظارت‌پذیری	ST8-O1	-	تعداد کارگاه‌های فرهنگی	۰	۲	۲	۲	۳	۳	۱۲
S19	توسعه و نوسازی مستمر خوابگاه‌ها و تأمین و بهبود تجهیزات و امکانات آن‌ها	ST8-O5,O6,O7	معاونت‌های پشتیبانی و توسعه منابع انسانی، برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد واحد خوابگاهی		۱	۱	۱	۱	۱	۵
S20	توسعه و تقویت خدمات مرکز مشاوره دانشگاه	ST8-O5,O6,O7	-	نفر/ساعت	۹۶۰	۹۶۰	۱۱۵۰	۱۳۸۰	۱۶۵۰	۲۰۰۰	۷۱۴۰
S21	برگزاری دوره‌های آموزشی مهارت‌آموزی برای دانشجویان	ST8-O5,O6,O7	معاونت آموزشی و دانشکده‌ها	نفر ساعت		۳۰۰۰	۳۰۰۰	۴۰۰۰	۵۰۰۰	۵۰۰۰	۲۰۰۰۰
S22	برگزاری دوره‌های مقابله با آسیب‌های اجتماعی	ST7-O5,O6	-	تعداد دوره		۴	۴	۴	۴	۴	۲۰
S23	مشارکت دادن دانشجویان در فعالیت‌های اجتماعی عام‌المنفعه	ST7-O5,O6	-	تعداد برنامه		۵	۵	۵	۵	۵	۲۵
S24	برگزاری جشنواره‌های فرهنگی و هنری	ST7-O5,O6	-	تعداد جشنواره		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
S25	اجرای برنامه‌های تعاملی و ارتباطی بین مدیران و اساتید با دانشجویان	ST7-O5,O6	هیئت‌رئیس	تعداد برنامه		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
S26	راه‌اندازی رسانه فرهنگی دانشجویی دانشگاه	ST7-O5,O6	مدیریت فناوری اطلاعات	تعداد				۱			۱
S27	راه‌اندازی نشریات دانشجویی	ST7-O5,O6	دانشکده‌ها	تعداد		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰

جدول شماره ۵: برنامه‌های عملیاتی معاونت پشتیبانی و منابع انسانی

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
H ₁	مشارکت در رویدادهای ملی و بین‌المللی و بازدید از فعالیت‌های مرتبط با مدیریت سبز	ST ₄ -O ₂ ,O ₃	روابط بین‌الملل	تعداد	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
H ₂	برگزاری رویدادهای مرتبط با ترویج دانش و فرهنگ زیست‌محیطی	ST ₅ -O ₂ ,O ₃ ,O ₈	دانشکده‌ها	تعداد روز		۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵۰
H ₃	هوشمندسازی سیستم حمل‌ونقل دانشجویی با همکاری اتوبوس‌رانی	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد سامانه			۱				۱
H ₄	بازبینی تمامی قراردادهای موجود اراضی کشاورزی دانشگاه با رویکرد درآمدی	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	هیئت‌رئیس	تعداد قرارداد	۵		۵				۵
H ₅	اولویت‌بخشی به نظام تعمیر و نگهداری تجهیزات آموزشی، آزمایشگاهی و تأسیسات	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	معاونت‌های آموزشی و پژوهشی	درصد اموال اسقاطی	۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
H ₆	ممیزی مصرف انرژی و هزینه‌های ناشی از آن	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	-	درصد کاهش	۰	۵	۱۰	۱۲	۱۳	۱۴	۱۴
H ₇	نیازسنجی دوره‌ای اقلام پرهزینه و خرید متمرکز آن‌ها از محل اعتبارات واحدهای سازمانی مربوطه	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	تعداد موضوع خرید		۵	۵	۵	۵	۵	۵
H ₈	مدیریت قراردادهای و تدوین پیوسته‌های اقتصادی-فنی برای قراردادهای	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	تمام قراردادهای							تمامی قراردادهای مزایده‌ای و مناقصه‌ای
H ₉	سنجش دوره‌ای میزان کیفیت زندگی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی نیروی انسانی دانشگاه	ST ₇ -O ₅ ,O ₆	-	تعداد دوره ارزیابی	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
H ₁₀	پیاده‌سازی نظام ارزیابی ۳۶۰ درجه در رابطه با کارکنان	ST ₈ -O ₁	-	تعداد اشخاص و وزن ارزیابی‌کننده							خدمات گیرنده (ضریب ۵)، بالادست (ضریب ۴) و پایین‌دست (ضریب ۱)، خودارزیابی شونده (ضریب ۱) و همکار هم‌تراز (ضریب ۰,۵)

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
H11	عقد تفاهم‌نامه‌های مشترک برای استفاده از امکانات و خدمات رفاهی سایر دانشگاه‌ها و ارگان‌ها	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	هیئت رئیسه	تعداد تفاهم‌نامه		۳	۳	۲	۲	۲	۱۲
H12	عقد تفاهم‌نامه‌های مشترک با بانک‌ها، بیمه‌ها، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، تعاونی‌های مصرف جهت اخذ تسهیلات برای پرسنل دانشگاه	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	-	تعداد تفاهم‌نامه		۳	۳	۲	۲	۲	۱۲
H13	برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی برای عناوین شغلی	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	-	نفر ساعت		۴۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۲۶۰۰
H14	برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی مرتبط با پست‌های مدیریتی برای مدیران دانشگاه	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	-	نفر ساعت		۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰
H15	سازمان‌دهی مجدد انتصابات اعضای غیرهیئت علمی در پست‌های مدیریتی و سرپرستی مبتنی بر الزامات چارت تفصیلی، آئین‌نامه اداری استخدامی	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	هیئت رئیسه	درصد انطباق		۵۰	۵۵	۶۰	۶۵	۷۰	۷۰
H16	بازنگری شرایط احراز کارکنان غیرهیئت علمی متناسب با شرایط کنونی نیروی انسانی دانشگاه	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	هیئت رئیسه	مورد بازنگری				۱			۱
H17	کارسنجی و زمان‌سنجی وظایف و مسئولیت‌های محوله به کارکنان	ST8-O ₅ ,O ₆ ,O ₇	-	درصد عناوین شغلی		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
H18	ممیزی و استقرار سیستم‌های نوین مصرف انرژی	ST2-O ₁ ,O ₂ ,O ₉ ,	-	درصد ممیزی ساختمان‌ها		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
H19	ممیزی فضاهای فیزیکی و زیربنایی و استقرار طرح جا و مکان	ST2-O ₁ ,O ₂ ,O ₉ ,	-	درصد ممیزی ساختمان‌ها		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
H20	حذف تدریجی ابلاغ‌های شغلی و پست‌های موازی	ST2-O ₁ ,O ₂ ,O ₉ ,	معاونت برنامه‌ریزی، بودجه و امور مالی	درصد ابلاغ‌ها		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
H21	راه‌اندازی واحد بازیافت بقایای گیاهی، پساب‌ها و پسماندها با مشارکت بخش خصوصی	ST2-O ₁ ,O ₂ ,O ₉ ,	-	تعداد قرارداد	۱	۱	۱		۱		۳

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
H22	تنظیم دستورالعمل‌های زیست‌محیطی و انرژی برای پیوست نمودن به تمامی طرح‌های واگذاری درآمدزایی و هزینه‌ای (نیروی انسانی، پخت‌وپز، خرید، اراضی کشاورزی، فضاهای ورزشی و...)	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	-	تعداد موضوعات مورد قرارداد	۰	۶	۶	۶	۶	۶	۶
H23	مدیریت بهینه و صرفه جویی در مصرف آب، برق و گاز	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	-	درصد کاهش حجم مصرف		۵	۵	۳	۲	۲	۱۷
H24	تهیه طرح جامع و تفصیلی فضاهای کالبدی برای افق بیست‌ساله	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	-	تعداد طرح		تهیه طرح جامع در سال ۱۴۰۳ و تهیه طرح تفصیلی در سال ۱۴۰۴					۲
H25	تهیه نقشه شبکه‌های زیربنایی دانشگاه	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	-	تعداد نقشه	۱	برق	آب	فاضلاب	فیبر نوری، اینترنت و تلفن		۴

جدول شماره ۶: برنامه‌های عملیاتی معاونت برنامه، بودجه و امور مالی

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
F ₁	تعبیه درگاه الکترونیکی بانکی برای سامانه‌ها با رخدادهای مالی	ST ₂ -O ₁ ,	مدیریت فناوری اطلاعات	درگاه بانکی	۰	در تمام سامانه‌ها با وقوع رخداد مالی					
F ₂	نظارت بر اجرای کلیه تفاهم‌نامه‌های همکاری برون‌سازمانی داخلی و بین‌المللی دانشگاه	ST ₅ -O ₂ ,O ₃ ,O ₈	هیئت‌رئیس	تعداد تفاهم‌نامه		تمامی تفاهم‌نامه‌های منعقد					
F ₃	افزایش سرمایه‌گذاری در صندوق نوآوری و پژوهش	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	هیئت‌رئیس	درصد	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	
F ₄	درآمدزایی اختصاصی از منابع دانشگاه	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	معاونت‌های آموزشی، پژوهشی، فرهنگی دانشجویی، پشتیبانی و منابع انسانی	سهم از ۱۰ درصد کل اعتبار مصوب سالانه دانشگاه	آموزشی (۶۶ درصد)	۶۶	۶۵	۶۴	۶۳	۶۲	۶۲
					پژوهشی (۶ درصد)	۷	۸	۸	۹	۱۰	۱۰
					رفاهی دانشجویی (۱ درصد)	۴	۵	۵	۵	۵	۵
					پشتیبانی (۶ درصد)	۱۳	۱۲	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳
					اداری و مالی (۲۱ درصد)	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰
					جمع	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰
F ₅	کاهش هزینه‌های مصرفی اداری کلیه واحدهای سازمانی	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	هیئت‌رئیس	درصد کاهش اقلام مصرفی	۰	۵	۱۰	۱۰	۱۲	۱۵	۱۵
F ₆	بهینه‌سازی سامانه یکپارچه مدیریت و ممیزی دوره‌ای اموال در کل واحدهای سازمانی دانشگاه	ST ₆ -O ₁ ,O ₃	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	تعداد طبقه اموال (اموال کامپیوتری، مبلمان اداری، آزمایشگاهی و...)	۰	۲	۲	۲	۲	۲	کلیه اموال
F ₇	جابه‌جایی و تخصیص پست‌های مدیریتی و سرپرستی از حوزه‌های ستادی به صف	ST ₈ -O ₅ ,O ₆ ,O ₇	هیئت‌رئیس، معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	درصد جابه‌جایی		۴	۴	۴	۴	۴	۲۰
F ₈	ساماندهی کلیه پرداختی‌های خارج از احکام کارگزینی	ST ₈ -O ₅ ,O ₆ ,O ₇	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	دستورالعمل		۱	۱				۱

کد برنامه	عنوان برنامه	راهبرد مرتبط	واحد سازمانی همکار	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی					هدف نهایی
						۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	
F ₉	استقرار سیستم‌های کیفیت ISO.EFQM، HSE، ۵S	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	-	مورد گواهی		۱	۱	۱	۱	۱	۵
F ₁₀	اصلاح و بازنگری چارت سازمانی (در پست‌های سرپرستی و مدیریتی) در راستای برنامه راهبردی	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	هیئت‌رئیس، معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	تعداد پست‌های مدیریتی				۱۰	۱۰	۱۰	۳۰
F ₁₁	برون‌سپاری فعالیت‌های غیرحاکمیتی	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	هیئت‌رئیس	تعداد موضوع		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
F ₁₂	اصلاح و بازنگری فرآیندهای کاری	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی	درصد فرآیند		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
F ₁₃	تمرکززدایی و تفویض اختیار به واحدهای عملیاتی در فرآیندهای اجرایی	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	هیئت‌رئیس	تعداد موضوع فعالیت		۲	۲	۲	۲	۲	۱۰
F ₁₄	تدوین تقویم و نمودار گانت فعالیت‌های اجرایی دانشگاه	ST2-O ₁ ,O ₂ ,,	-	تعداد تقویم اجرایی برای هر معاونت در هر سال	۱	۴	۴	۴	۴	۴	۴

۸-۴) نقشه استراتژیک دانشگاه



۴-۹ اقدامات برنامه‌های عملیاتی سال ۱۴۰۲ به تفکیک واحد سازمانی

بعد از تعیین برنامه‌های عملیاتی به تفکیک حوزه‌های ستادی، وظیفه‌ای و اجرایی، اقدامات متناسب با هر برنامه برای سال اول اجرای برنامه (سال ۱۴۰۲) تنظیم و تدوین گردید. البته سال اجرای برخی از برنامه‌ها بعد از سال ۱۴۰۲ خواهد بود و لذا در سال ۱۴۰۲ برای آن‌ها اقدام اجرایی نوشته نشده است.

جدول شماره ۷: اقدامات برنامه‌های عملیاتی حوزه ریاست و روابط عمومی دانشگاه

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	عدم نیاز به	اعتبارات جاری هزینه کرد از محل	هزینه کرد از محل بازاد اختصاصی
P ₁	تعبیه فعالیت‌های تبلیغی و برندسازی دانشگاه برای افزایش جذب دانشجویان باکیفیت	عنوان برنامه در هر سال		۱۰				✓
P ₂	آموزش، تربیت و ارتقای مدیران دانشگاه با استفاده از دوره‌های تخصصی برای تربیت مدیران در تراز دانشگاه اسلامی	نفر/ساعت		۱۲۰	- تعیین عناوین دوره‌های آموزشی تخصصی مدیران و دستورالعمل اجرایی مربوطه - تعیین موسسه طرف قرارداد جهت اجرای دوره آموزشی - برگزاری ۱۲۰ نفر ساعت دوره در سال ۱۴۰۲		✓	
P ₃	انتشار تولیدات محتوای علمی مطروحه در سخنرانی‌ها و کارگاه‌ها در پورتال دانشگاه و شبکه‌های اجتماعی	تعداد رویداد		۵۰	- بسترسازی مناسب در سایت دانشگاه - تهیه و تدارک امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مناسب جهت تولید و انتشار محتوی در سایت دانشگاه - انتشار ۵۰ رویداد در سال ۱۴۰۲	✓		
P ₄	تبلیغ امکانات و دستاوردهای دانشگاه در محیط‌های عمومی و شبکه‌های اجتماعی	تعداد مکان		۱	- تجهیز و بهسازی تابلوهای الکترونیکی تبلیغاتی دانشگاه - فعال‌سازی تابلوی تبلیغاتی و اطلاع‌رسانی پردیس شهر در سال ۱۴۰۲		✓	
P ₅	پیاده‌سازی نظام ارتباط با مشتری (میز خدمت)	تعداد واحد		۱	- بسترسازی مناسب امکان دسترسی به میز خدمت در وب‌سایت دانشگاه - فعال‌سازی میز خدمت	✓		
P ₆	راه‌اندازی کانون خیرین و واقفین دانشگاه	تعداد کانون		۱	- دعوت از خیرین و برگزاری اولین نشست با خیرین استانی و ملی - تدوین دستورالعمل نحوه همکاری با خیرین دانشگاهی	✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	عدم نیاز به	اعتبارات جاری	هزینه جاری	هزینه کرد از محل
					• راه اندازی کانون خیرین و تهیه امکانات لازم				
P7	ارائه گزارش عملکرد سالانه دانشگاه در حوزه های مختلف	تعداد گزارش		۱	• تعیین چارچوب تدوین گزارش عملکرد سالانه دانشگاه • انتشار سالانه گزارش عملکرد در حوزه های اصلی و کلید دانشگاه	✓			
P8	مبلمان محیطی تداعی گر فضاهای علمی و دانشگاهی (نمادها، اسندها، تابلوها و بیلبردها، نام گذاری علمی اماکن، فضاهای سبز، طراحی های محیطی....)	تعداد فعالیت های جدید		۳۰	• شناسایی تمامی اماکن و فضاهای اصلی دانشگاه • شناسایی و طراحی فضایی محیط های اصلی و کلیدی دانشگاه • شناسایی کمبودها در فضا و اماکن • ساماندهی ۳۰ عنوان اقدام در راستای بهبود فضاهای محیطی دانشگاه	✓			
P9	تدوین نظام ارزیابی عملکرد مدیران دانشگاه	دستورالعمل		مدیران دانشگاه در سال ۱۴۰۲	• شناسایی نقاط قوت و ضعف شیوه نامه های کنونی ارزیابی عملکرد • تدوین دستورالعمل جامع ارزیابی مدیران دانشگاه • امکان سنجی نحوه اجرا و پیاده سازی دستورالعمل	✓			
P10	تشویق مدیران اثربخش	تعداد نفر		۳	• تدوین دستورالعمل تشویق مدیران برجسته دانشگاهی • تشویق ۳ نفر از مدیران کارآمد دانشگاه بر اساس دستورالعمل ارزیابی عملکرد مدیران و دستورالعمل تشویق	✓			
P11	جانشین پروری برای پست های مدیریتی در تمام واحدهای دانشگاه	تعداد نفر برای پست های کلیدی		۵	• تدوین دستورالعمل مدیریت مسیر شغلی و جانشین پروری • برگزاری دوره های آموزش توانمند ساز مدیریتی • تعیین ۵ عنوان پست سازمانی و اجرای دستورالعمل برای پست های مذکور	✓			
P12	تدوین و به روز رسانی کتابچه الکترونیکی راهنمای دانشگاه برای تمام دانشجویان اعضای هیئت علمی کارکنان جدیدالورود	کتابچه الکترونیکی	۰	۱	• تعیین واحد مسئول تدوین کتابچه • اخذ اطلاعات و قوانین و مقررات از تمامی حوزه های اصلی دانشگاه • تدوین کتابچه راهنمای جامع دانشگاه	✓			

جدول شماره ۸: اقدامات برنامه‌های عملیاتی معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تقصیمی
E1	برگزاری دوره‌های کهد	تعداد دوره	۰	۲	- تدوین آیین‌نامه و دستورالعمل اجرایی توسط معاونت آموزشی - تصویب و دستورالعمل اجرایی در شورای دانشگاه - اجرای دوره...	✓		
E2	ایجاد و توسعه رشته‌های تخصصی مرتبط با کارآفرینی	تعداد رشته	-	۰	- برای ۱۴۰۲ هدف کمی تعیین نشده است اما اقدامات زیر برای آماده شدن برای اجرای برنامه در ۱۴۰۳ نیاز است - جذب هیئت‌علمی در رشته کارآفرینی برای اجرا در سال ۱۴۰۳ - اخذ مجوز رشته مدیریت کسب‌وکار (MBA) برای اجرا در سال ۱۴۰۵	-	-	-
E3	به‌روزرسانی محتوای درسی از منظر کارآفرینی	تعداد رشته	۰	۴	- تعیین گروه‌های متولی در دانشکده فنی و مهندسی، کشاورزی، دامپزشکی، هنر، معماری و شهرسازی - تدوین محتوا و سرفصل در دروس تخصصی رشته‌های مربوطه در مقطع کارشناسی - تصویب و ابلاغ محتواهای درسی بروز رسانی شده از طرف هیئت ممیزه	✓		
E4	تدوین محتوای الکترونیکی و هوشمندسازی سرفصل‌های آموزشی رشته‌ها	درصد تعداد دروس هر رشته	۰	۳	- تدوین استانداردها و چارچوب محتوای الکترونیکی آموزشی - تهیه تجهیزات و زیرساخت‌ها و تشکیل گروه تدوین محتوای الکترونیکی - تدوین محتوای الکترونیکی دروس در تمام گروه‌های آموزشی		✓	
E5	اجرای برنامه‌های تشویقی برای جذب دانشجویان برتر	سهم به درصد در کارشناسی		۲	- تدوین دستورالعمل جامع تشویق دانشجویان برتر در رشته‌ها توسط معاونت‌های آموزشی، پژوهشی، دانشجویی و برنامه، بودجه و مالی - تصویب و اخذ مجوز از هیئت‌رئیس دانشگاه		✓	
		سهم به درصد در کارشناسی ارشد		۲				

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد به عدم نیاز به	اعتبارات جاری هزینه کرد از محل	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
		سهم به درصد در دکتری		۱				
E6	تعبیه مشوق های مهارتی و توانمندساز برای جذب دانشجویان باکیفیت	عنوان مشوق در طول تحصیل		۱۰	• برگزاری دوره های ورزشی، زبان، نرم افزاری، بازارهای مالی، مهارت های مالی،... در قالب دستورالعمل E5			✓
E7	اعزام دانشجویان دکتری و فن آور به فرصت های مطالعاتی بین المللی	تعداد فرصت		بر اساس سهمیه های تخصیصی وزارت	• اطلاع رسانی دستورالعمل استفاده از فرصت های مطالعاتی خارج از کشور برای دانشجویان دکتری	✓		
E8	برگزاری رشته های آموزشی مشترک بین المللی	تعداد رشته		۲	• تعیین دو گروه مجری از دانشکده های... برای برگزاری رشته های آموزش مشترک بین المللی توسط شورای آموزشی دانشگاه	✓		
E9	راه اندازی و فعال سازی کانون دانش آموختگان	تعداد واحد		۱	• ایجاد واحد کانون دانش آموختگان ذیل معاونت آموزشی • ایجاد سیستم ارتباط با دانش آموختگان • برنامه ریزی برای برگزاری همایش سالانه دانش آموختگان با تدوین بسته های تشویقی برای دانش آموختگان جهت عضویت در کانون	✓		
E10	تدوین برنامه های آموزشی مبتنی بر صرفه جویی هزینه های رفاهی	نسبت تعداد غذاهای سرو شده به کل دانشجویان		هر سال، ۹۰ درصد سال قبل	• ارائه سه عنوان اقدام از سوی معاونت دانشجویی • ارائه سه عنوان اقدام از سوی معاونت پژوهشی • ارائه سه عنوان اقدام از سوی معاونت آموزشی • ارائه سه عنوان اقدام از سوی کمیسیون موارد خاص دانشجویی	✓		
E11	ایجاد مرکز آموزش های مهارت آموزی و مشاوره شغلی	تعداد		۱	• اخذ مجوز برای مرکز آموزش های مهارت آموزی و مشاوره شغلی			✓

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به عدم	اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل
					• راه اندازی مرکز آموزش های مهارت آموزی و مشاوره شغلی			
E12	تثبیت ظرفیت جذب دانشجویان خارجی	سهم درصدی به کل دانشجویان دانشگاه	۱۰	۵-۱۰ درصد	• عقد قرارداد جذب دانشجوی خارجی با شرکت های ذیصلاح در کشورهای هدف توسط دفتر همکاری های بین الملل • تدوین برنامه جامع تسهیلات و مشوق های اداری، آموزشی و رفاهی برای دانشجویان خارجی توسط پردیس بین الملل دانشگاه	✓		
E13	تثبیت ظرفیت جذب دانشجویان پردیس و شبانه	سهم درصدی به کل دانشجویان دانشگاه	۷	۸	• افزایش رشته های جدید پذیرش دانشجو در پردیس و شبانه • تبلیغات محیطی ظرفیت های جذب دانشجو در این بخش • تعریف بسته تسهیلات و خدمات رفاهی بدون تحمیل بار مالی به دانشگاه • رصد مستمر و سالانه شهریه دانشگاه های منطقه و استان و • تعدیل شهریه ها بر این اساس • تعریف رشته های مشترک بین المللی برای جذب دانشجو	✓		
E14	الکترونیکی کردن امتحانات پایان ترم برخی از دروس	درصد دروس امتحانی	.	۱۰	• تعیین دروس از سوی گروه های آموزشی با تصویب شورای آموزشی دانشکده • تصویب دروس مربوطه در شورای آموزشی دانشگاه • برنامه ریزی و تعیین تقویم برگزاری آزمون های الکترونیکی دانشگاه • تعیین و تجهیز مکان برگزاری آزمون در هر دانشکده		✓	
E15	به روز رسانی سرفصل های دروس بر اساس نیازهای علمی و اجتماعی جدید	تعداد دروس		۵	• تعیین دروس مورد نظر در هر گروه و تصویب در شورای آموزشی دانشکده در سه ماهه اول سال برنامه • تعیین کمیته تغییر سرفصل در هر گروه در سه ماهه اول برنامه • تدوین محتوای سرفصل ها و تصویب آن در گروه و شورای آموزشی در سه ماهه دوم • ارسال به هیئت ممیزه جهت تصویب نهایی	✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به	اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل	مآزاد تخصیص
E16	تدوین شیوهنامه جامع آموزشی دانشگاه	تعداد	۰	۱	- تدوین پیش نویس شیوهنامه جامع آموزشی دانشگاه - تصویب شیوهنامه جامع آموزشی در شورای دانشگاه	✓			
E17	ایجاد و اجرای رشته های میان رشته ای متناسب با نیازهای جامعه	درصد رشته جدید		۳۰	- استخراج و ارائه لیست رشته های میان رشته ای از سوی شورای آموزشی در دوماه ابتدای برنامه - تصویب و ابلاغ اولویت های میان رشته ای از سوی شورای دانشگاه در سه ماهه ابتدای برنامه - عقد تفاهم نامه میان گروه های آموزشی مرتبط - طی مراحل راه اندازی رشته	✓			
E18	حذف رشته / گرایش های کم تقاضا	تعداد رشته	-	۲	- استخراج لیست رشته های دارای پایین ترین ورودی نسبت به ظرفیت های اعلام شده در پنج سال اخیر در دوماه اول برنامه - توسط معاونت آموزشی - تصویب رشته های قابل حذف در هیئت رئیسه و ابلاغ به گروه های آموزشی	✓			
E19	متناسب سازی هرم دانشجویان در مقاطع مختلف نسبت به همدیگر	تخصیص متناسب برای هر مقطع (٪)	۵۴٪ کارشناسی ۳۳٪ کارشناسی ارشد ۱۳٪ دکتری	۵۴٪ ۳۳٪ ۱۳٪	تخصیص ۵۴٪ به مقطع کارشناسی، ۳۳٪ به مقطع کارشناسی ارشد و ۱۳٪ به مقطع دکتری	✓			
E20	متناسب سازی نسبت دانشجو به هیئت علمی در گروه های آموزشی	درصد تخصیص جذب هیئت علمی در گروه های با نسبت ۲۵ دانشجو به بالا	-	۸۰	- استخراج نسبت دانشجو به استاد در گروه های آموزشی توسط معاونت آموزشی در سه ماهه ابتدای برنامه - تعیین ظرفیت های گروه های مشمول جذب توسط هیئت رئیسه و ابلاغ آن به معاونت آموزشی و هیئت جذب در سه ماهه ابتدای برنامه - ابلاغ به گروه های مشمول جذب هیئت علمی در سه ماهه ابتدای برنامه - انجام طی مراحل جذب در هیئت جذب دانشگاه	✓			

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به	اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل
E21	اجرای برنامه‌های حمایتی و توانمندسازی برای شرکت در المپیادهای علمی	تعداد رشته		۵	- تعیین رشته‌های دارای المپیاد علمی و انتخاب پنج عنوان رشته اولویت‌دار توسط شورای آموزشی - ابلاغ به گروه‌های آموزشی جهت برنامه‌ریزی - ثبت‌نام و اجرای دوره‌های آموزشی			✓
E22	اجرای مکانیسم استعدادیابی دانشجویان جدیدالورود	تعداد دانشجویان ورودی		۱۰۰ درصد در طول اجرای برنامه	- تکمیل فرم‌های استعدادیابی برای تمامی دانشجویان جدیدالورود در ابتدای سال تحصیلی جدید - استخراج نتایج داده‌های خام از سوی معاونت آموزشی و ارسال به حوزه‌های ذی‌ربط تا دوماهه نخست سال تحصیلی - تحلیل داده‌های گردآوری شده در سه‌ماهه ابتدای سال تحصیلی جدید از سوی حوزه‌های ذی‌ربط - استخراج و شناسایی دانشجویان مستعد و توانمند تا سه‌ماهه نخست سال تحصیلی - برگزاری دوره‌های توانمندسازی برای دانشجویان هدف برنامه	✓		
E23	پیاده‌سازی نظام ارزیابی ۳۶۰ درجه ارزیابی آموزشی اساتید	تعداد واحدهای ارزیابی	۲	۲	- ارتقا بخش ارزیابی سیستم هم‌آوا و تعریف دسترسی برای مدیر گروه و معاون آموزشی دانشکده‌ها - تدوین محتوای فرم ارزیابی از سوی معاونت آموزشی در سه‌ماهه شروع برنامه	✓		
E24	شناسایی و رصد اشتغال فارغ‌التحصیلان	درصد		۱۰	- تعریف و تعبیه مکانیسم‌های شناسایی (هماهنگی و با صندوق‌های بیمه، اطلاعات کارکنان دولت، پایگاه داده‌های اطلاعات دانشجویان دانشگاه، راه‌اندازی کانال‌های شبکه اجتماعی،...) فارغ‌التحصیلان از سوی معاونت آموزشی - برگزاری همایش‌های سالانه برای فارغ‌التحصیلان دانشگاهی - راه‌اندازی کانون فارغ‌التحصیلان دانشگاه ارومیه	✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به	اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل
E25	سطح‌بندی گروه‌های آموزشی هر دانشکده بر اساس عملکرد آموزشی و پژوهشی	دستورالعمل	۰	۱	• اخذ نظرات دانشکده‌ها در خصوص تعریف شاخص‌های ارزیابی در دوماهه ابتدای برنامه • تدوین دستورالعمل و چارچوب سطح‌بندی گروه‌های آموزشی و تصویب در شورای آموزشی دانشگاه و هیئت‌رئیس و ابلاغ به دانشکده‌ها در سه‌ماهه ابتدای برنامه	✓		مازاد تخصیص
E26	آموزش مهارت‌های تخصصی برای اعضای هیئت‌علمی	نفر ساعت	-	۱۵۰۰	• احصای نیازهای مهارتی و آموزشی برای اعضای هیئت‌علمی از گروه‌های آموزشی در سه‌ماهه ابتدای برنامه • پالایش، استخراج و طبقه‌بندی نیازهای مهارتی با فراوانی بالاتر در سه‌ماهه ابتدای برنامه • ارائه تقویم زمانی و برگزاری دوره‌های آموزشی برای تابستان		✓	
E27	راه‌اندازی مرکز آزمون دانشگاه ارومیه	تعداد مرکز	-	۱	• تعیین واحد سازمانی در چارت تشکیلاتی و سازمانی • تدوین شرح وظایف و دستورالعمل مربوطه • تعیین مکان، نیروی انسانی و تجهیزات	✓		
E28	ایجاد رشته‌های جدید پرتقاضا	درصد از رشته گرایش‌های موجود	-	۵	• طی فرآیندهای درخواست رشته جدید		✓	
E29	راه‌اندازی دانشکده فناوری‌های نوین	دانشکده	۰	۰	این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام اجرایی ندارد و شروع آن در سال ۱۴۰۳ به بعد خواهد بود		-	-

جدول شماره ۹: اقدامات برنامه‌های عملیاتی معاونت پژوهش و فناوری

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به هزینه کرد	اعتبارات جاری هزینه کرد از محل	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
R1	ایجاد و راه‌اندازی مرکز کارآفرینی و نوآوری	واحد	۰	۱	- شناسایی پتانسیل‌های بخش خصوصی در حوزه شتاب‌دهنده و سایر توسعه‌دهنده‌های کسب‌وکار - عقد قرارداد با توسعه‌دهنده‌ها جهت تصدی فعالیت‌های اجرایی مرکز نوآوری - تدوین گزارش عملکرد و پروپوزال مرکز نوآوری جهت اخذ موافقت اولیه و اصولی فعالیت مرکز - تدوین شاخص‌های کلیدی عملکرد توسعه‌دهنده‌های کسب‌وکار فعال در مرکز - پایش مستمر عملکرد توسعه‌دهنده‌ها و تدوین گزارش عملکرد		✓	
R2	ایجاد و راه‌اندازی خانه خلاق و نوآوری فرهنگی	واحد	۰	۱	- شناسایی پتانسیل‌های بخش خصوصی در حوزه خانه خلاق و سایر توسعه‌دهنده‌های کسب‌وکار - عقد قرارداد با توسعه‌دهنده‌ها جهت تصدی فعالیت‌های اجرایی خانه خلاق - برگزاری رویدادهای ترویجی برای معرفی خانه خلاق و جذب صاحبان ایده‌های متناسب با این نهاد - تدوین شاخص‌های کلیدی عملکرد توسعه‌دهنده‌های کسب‌وکار فعال در مرکز		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد به عدم نیاز به	اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
					پایش مستمر عملکرد توسعه دهنده ها و تدوین گزارش عملکرد				
R3	ارتباط با مراکز فن بازار منطقه ای	تعداد قرارداد	۱	۱	- پایش عملکرد مراکز فن بازار مستقر در استان و استان های هم جوار جهت شناسایی واحدهای توانمند و اصلح - برگزاری جلسات ارزیابی کارگزاران فن بازار توانمند - انتخاب و مذاکره جهت عقد قرارداد با کارگزار (های) اصلح و منتخب - عقد قرارداد با حداقل دو کارگزار (تمدید یا تغییر کارگزار کنونی و اضافه کردن یک کارگزار منطقه ای جدید) - تدوین شاخص های کلیدی عملکرد کارگزار - پایش مستمر عملکرد کارگزار و تدوین گزارش عملکرد	✓			
R4	ایجاد و راه اندازی برج فناوری	درصد پیشرفت	۰		این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام اجرایی ندارد و شروع آن در سال ۱۴۰۳ به بعد خواهد بود	-	-	-	-
R5	ایجاد و راه اندازی پردیس علم و فناوری				- تدوین طرح اولیه پردیس علم و فناوری - اخذ مصوبه هیئت امنای برای تأسیس پردیس علم و فناوری دانشگاه - عقد تفاهم نامه با پارک علم و فناوری استان - اخذ موافقت اولیه از وزارت عتف	-	-	-	-
R6	توسعه فضای فیزیکی مرکز رشد	مترمربع	۱۸۳۰	۲۵۰	تجهیز بخشی از ساختمان مرکز نوآوری	✓			

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مآزاد تقصیص
					- انتقال بخشی از فعالیت‌های مرکز به ساختمان جدید - اختصاص فضاهای کاری انبارهای بلااستفاده پشت پژوهشکده ارتمیا و الحاق به مرکز رشد بر اساس مصوبه هیئت‌رئیس دانشگاه		
R7	برگزاری دوره‌های توانمندسازی کارآفرینی	نفر ساعت	۵۰۲۱	۶۰۰۰	- برنامه‌ریزی سرفصل دوره‌ها در سطوح مختلف - انتخاب موسسه ذیصلاح جهت اجرای دوره‌ها - عقد قرارداد با موسسه منتخب - همکاری جهت اجرای دوره‌های کارآفرینی	✓	
R8	برگزاری رویدادهای ترویج فرهنگ کارآفرینی	تعداد رویداد	۱	۴	- برنامه‌ریزی محتوای رویدادها - اجرای تبلیغات مناسب برای رویدادها - هماهنگی با سایر دست‌اندرکاران برای برگزاری رویداد - اجرای رویداد با همکاری مؤسسه‌ها و نهادهای مرتبط	✓	
R9	تعریف خریدهای جدید آزمایشگاهی دانشگاه بر اساس نیازهای جامعه و صنعت	درصد اعتبار خرید		۳۰ درصد اعتبار سالانه تجهیز	- تجمع خریدهای مواد و ملزومات آزمایشگاهی - طراحی سامانه اعلام نیازمندی‌های تجهیزات، مواد و ملزومات آزمایشگاهی - تدوین پیوست اعلام نیاز تجهیزات در راستای کارکرد برطرف نمودن نیازهای جامعه و صنعت - طرح نیاز تجهیزات در کمیته تجهیز آزمایشگاه دانشگاه - تصویب نیازهای تجهیزات آزمایشگاهی و خرید آنها بر اساس اولویت‌های نیازهای جامعه و صنعت	✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد به عدم نیاز به	اعتبارات جاری هزینه کرد از محل	مازاد تخصیص هزینه کرد از محل
R10	افزایش سطح پوشش و مدیریت یکپارچه و اقتصادی تجهیزات آزمایشگاهی	درصد پوشش		سالانه ده درصد تجهیزات آزمایشگاهی به تشخیص آزمایشگاه مرکزی	- شناسایی تجهیزات آزمایشگاهی پژوهشی دارای قابلیت پوشش در سامانه شبکه آزمایشگاه مرکزی - مذاکره با مدیران گروه ها و آزمایشگاه های دانشکده های هدف - الحاق تجهیزات به شبکه آزمایشگاه مرکزی	✓		
R11	ساماندهی خدمات آزمایشگاهی و کارگاهی مهم و ضروری ذیل آزمایشگاه مرکزی	سامانه		تکمیل سامانه الکترونیکی مدیریت تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی	- تدوین طرح اولیه سامانه مدیریت یکپارچه تجهیزات و ملزومات آزمایشگاهی - اعلام نیازمندی در سامانه ستاد ایران - عقد قرارداد با شرکت منتخب - راه اندازی سامانه و آموزش اعضاء هیئت علمی و کارکنان مرتبط		✓	
R12	راه اندازی نشریات علمی جدید داخلی	تعداد مجلات	۶	۱	- بررسی ضرورت ایجاد نشریه - اخذ درخواست و مصوبات گروه و دانشکده مربوطه به همراه مستندات لازم - بررسی مستندات و تکمیل موارد ناقص - طرح موضوع در شورای پژوهشی و تصویب - اخذ موافقت هیئت رئیسه و صدور احکام مرتبط با راه اندازی مجله - اخذ مجوز از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی - اجرای فرآیندهای راه اندازی مجله		✓	
R13	راه اندازی نشریات علمی جدید بین المللی	تعداد مجلات	۲	۱	- اخذ درخواست و مصوبات گروه و دانشکده مربوطه به همراه مستندات لازم - بررسی مستندات و تکمیل موارد ناقص		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
					- طرح موضوع در شورای پژوهشی و تصویب - اخذ موافقت هیئت رئیسه و صدور احکام مرتبط با راه اندازی مجله - اخذ مجوز از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی - اجرای فرآیندهای راه اندازی مجله - معرفی به پایگاه های علمی بین المللی			
R14	راهبری و حمایت از تحقیقات هدفمند نظری و بنیادی علوم انسانی و علوم پایه	تعداد موضوع	۰	۰	این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام عملیاتی ندارد و اجرای آن در سال ۱۴۰۳ و بعد از آن خواهد بود.	-	-	-
R15	تعیین اولویت و تخصیص فرصت های مطالعاتی بر اساس مأموریت های مصوب دانشگاه	درصد سهمیه		۵۰ درصد سهمیه	- شنا سایی اولویت های فرصت های مطالعاتی بر اساس مأموریت های دانشگاه در شورای پژوهشی جهت ارائه به هیئت رئیسه - تصویب اولویت های فرصت های مطالعاتی در هیئت رئیسه دانشگاه - اعلام عمومی اولویت های فرصت های مطالعاتی در سطح دانشگاه - اخذ درخواست های فرصت های مطالعاتی - بررسی درخواست ها و تخصیص ۵۰ درصد سهمیه فرصت های مطالعاتی به فرصت های مطالعاتی دارای اولویت مصوب - اجرای بقیه فرآیند معمول فرصت های مطالعاتی		✓	
R16	حمایت از پژوهش های علمی - کاربردی در زمینه عفاف و حجاب و جوانی جمعیت	تعداد		۲	- اطلاع رسانی در مورد ارسال طرح اولیه تحقیقات مرتبط با عفاف و حجاب - اخذ طرح های اولیه و بررسی در شورای پژوهشی			✓

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
					تصویب و عقد قرارداد با طرح‌های پژوهشی منتخب			
R17	مشارکت در طرح‌های تحقیقاتی بین‌المللی	تعداد طرح	۱	۱	- اطلاع‌رسانی در مورد ارسال طرح اولیه تحقیقات - اخذ طرح‌های اولیه و ارسال به نهاد همکار بین‌المللی - عقد قرارداد با نهاد‌های بین‌المللی همکار در طرح‌های پژوهشی منتخب - عقد قرارداد داخلی با اعضای هیئت‌علمی مجری طرح		✓	
R18	ایجاد و توسعه دانش فنی با همکاری‌های بین‌المللی	تعداد طرح		۱	- عقد تفاهم‌نامه‌های همکاری مشترک در حوزه تولید دانش فنی و فناوری‌های نوین - اخذ پیشنهادیه‌های اعضای هیئت‌علمی بر اساس اعلام نیاز فناورانه دریافت شده - ارسال پیشنهادیه‌ها به نهاد همکار بین‌المللی جهت تصویب - عقد قرارداد با نهاد‌های بین‌المللی همکار در طرح فناوری منتخب - عقد قرارداد داخلی با اعضای هیئت‌علمی مجری طرح		✓	
R19	توانمندسازی اعضای هیئت‌علمی از منظر بین‌المللی شدن (برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌ها، معرفی فرصت‌ها مشارکت‌های بین‌المللی،...)	تعداد دوره		۵	- نیازسنجی آموزشی جهت توانمندسازی اعضای هیئت‌علمی از منظر بین‌المللی شدن - برنامه‌ریزی برای برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی مرتبط - عقد قراردادهای لازم برای اجرای دوره‌ها		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
R20	تعریف پایان نامه های مشترک بین المللی	تعداد عنوان پایان نامه		۱۰	- اطلاع رسانی به گروه ها در مورد تعریف عناوین پایان نامه های مشترک - تعیین اساتید راهنما یا مشاور خارجی برای پایان نامه های مشترک بین المللی - طی فرآیند معمول انجام پایان نامه	✓		
R21	ایجاد خانه گفتگو	تعداد واحد	۰	۱	- تدوین دستورالعمل اجرایی - تعیین محل - تعیین ساختار، نیروی انسانی و تجهیزات	✓		
R22	ایجاد تیم های تحقیق و توسعه برای پوشش نیازهای تحقیقاتی شرکت ها و صنایع	تعداد قراردادها	۰	۱	- شناسایی شرکت های مستعد جهت همکاری در حوزه تحقیق و توسعه - مذاکره با شرکت های منتخب - عقد قرارداد با شرکت های منتخب جهت ایجاد تیم های تحقیق و توسعه - ارائه نیازمندی های فناورانه و نوآورانه در محصولات شرکت های منتخب بین اعضای هیئت علمی مرتبط دانشگاه - اخذ شرح خدمات برای پاسخ به نیازمندی ها - عقد قرارداد و اجرا		✓	
R23	ایجاد کلینیک صنعت و جامعه	تعداد کلینیک		۵	- تدوین طرح اولیه کلینیک صنعت و جامعه - تصویب در هیئت رئیسه دانشگاه - ابلاغ احکام مسئولیت مدیر و اعضای کلینیک - تصویب و تخصیص بودجه مورد نیاز - تخصیص مکان کلینیک - راه اندازی کلینیک			✓

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تقصیص
R24	عقد تفاهم نامه و اجرای پایان نامه های تقاضامحور	تعداد پایان نامه	۰	۱۵	- شنا سایی شرکت ها و سازمان های مناسب و مرتبط جهت اجرای پایان نامه های تقاضامحور - بازدید و مذاکره با شرکت های منتخب - عقد تفاهم نامه با شرکت های منتخب جهت تعریف پایان نامه های تقاضامحور در گروه های مرتبط - تعیین عناوین پایان نامه های مورد تقاضا (پیشنهاد از طرف دانشگاه یا شرکت) - تأیید عناوین و پروپوزال توسط شرکت متقاضی - عقد قرارداد اخذ حمایت با شرکت جهت انجام پایان نامه - طی فرآیند انجام پایان نامه ها - ارائه گزارش نهایی و دریافت خاتمه کار از طرف شرکت های منتخب	✓		
R25	برگزاری گردهمایی های علمی و فن آوری با سازمان ها، صنایع و شرکت ها	تعداد گردهمایی		۶	- عقد تفاهم نامه با سازمان ها و شرکت های هدف همکار - انتخاب تیم اجرایی و ابلاغ احکام مربوطه - تدوین عناوین گردهمایی های علمی و فناوری با سازمان ها، صنایع و شرکت ها - تصویب عناوین منتخب در شورای پژوهشی - برنامه ریزی جهت برگزاری گردهمایی ها - برگزاری گردهمایی ها		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
R26	برگزاری کرسی‌های نقد، مناظره و نظریه‌پردازی	تعداد رویداد		۱۰	- اعلام عمومی به گروه‌ها جهت اخذ پیشنهادی - بررسی و تصویب عناوین کرسی‌ها در شورای پژوهشی - ابلاغ مأموریت به گروه‌ها جهت برگزاری کرسی‌ها با حمایت معاونت پژوهشی - برگزاری کرسی نقد، مناظره و نظریه‌پردازی - اخذ گزارش مکتوب و ثبت در سوابق			✓
R27	حمایت از ایده‌های پژوهشی و فناوری زیست‌محیطی	تعداد ایده		۱	- اعلام اولویت‌های حمایتی از ایده‌های پژوهشی و فناوری زیست‌محیطی به گروه‌ها - دریافت پیشنهادهای مرتبط از گروه‌ها - بررسی و تصویب در شورای پژوهشی دانشگاه - عقد قرارداد با مجریان طرح			✓
R28	توسعه و تجاری‌سازی فناوری‌های تقاضامحور	تعداد قرارداد	۰	۱	- شناسایی شرکت‌های مستعد جهت اخذ نیازهای فناوری - مذاکره با شرکت‌های منتخب جهت دریافت نیازهای فناورانه - ارائه نیازمندی‌های فناورانه بین اعضای هیئت‌علمی - دریافت پیشنهادهای مرتبط - بررسی و ارزیابی پیشنهادها در کمیته فناوری و انتخاب تیم اجرایی - عقد قرارداد با شرکت‌های منتخب - عقد قرارداد داخلی با تیم مجری و انتخاب ناظر - اجرای طرح			✓

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
R29	عقد قراردادهای بهره مالکانه (روپالتی) با شرکت های موفق پسارشدی مرکز رشد	تعداد قرارداد	۵	-	این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام عملیاتی ندارد و شروع اجرای آن در سال ۱۴۰۴ و بعد از آن خواهد بود.	-	-	-
R30	برگزاری نشست های دوره ای با کارآفرینان موفق	تعداد نشست		۲	- شناسایی کارآفرینان موفق - برنامه ریزی و دعوت از کارآفرینان - تبلیغات و اطلاع رسانی در سطح دانشگاه - برگزاری نشست ها		✓	
R31	برگزاری کارگاه های تخصصی و سمینارهای علمی در دانشکده ها	تعداد کارگاه		۲۰	- تعیین گروه های هدف - پیشنهاد عناوین کارگاه های تخصصی و سمینارهای علمی توسط دانشکده ها - تصویب عناوین در شورای آموزشی و پژوهشی دانشکده ها - برنامه ریزی و اجرای رویدادها		✓	
R32	شرکت در برنامه ها و رویدادهای پژوهشی بین المللی اثرگذار در نظام رتبه بندی دانشگاه ها	تعداد رویداد		۲	این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام عملیاتی ندارد و شروع اجرای آن در سال ۱۴۰۳ و بعد از آن خواهد بود.			✓
R33	ممیزی بهره وری و استقرار نظام نگهداری و به کارگیری بهینه تجهیزات آزمایشگاهی	درصد ممیزی آزمایشگاه		۲۰ درصد	- شناسایی و اخذ پیشنهادات مبالغ شرکت های ذیصلاح جهت ممیزی بهره وری تجهیزات آزمایشگاهی در سامانه ستاد ایران - تائید و اخذ قرارداد با شرکت منتخب توسط اداره تدارکات - اجرای قرارداد ممیزی بهره وری و استقرار نظام نگهداری و به کارگیری بهینه تجهیزات آزمایشگاهی		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مآزاد تقصیص
R34	برگزاری همایش بین المللی	تعداد همایش			• تعیین گروه و دانشکده برگزارکننده • تدوین تقویم همایش سالانه بین المللی • برآورد نیازمندی ها • اخذ مجوزهای مربوطه • تعیین ساختار اجرایی همایش • فراخوان، تبلیغات و برگزاری	-	-
R35	برگزاری همایش ملی	تعداد همایش		۲	• تعیین گروه و دانشکده برگزارکننده • تدوین تقویم همایش سالانه ملی • برآورد نیازمندی ها • اخذ مجوزهای مربوطه • تعیین ساختار اجرایی همایش • فراخوان، تبلیغات و برگزاری	✓	
R36	ارتقاء سطح کیفی مقالات بین المللی	درصد مقالات چارک اول ISI				-	-

جدول شماره ۱۰: اقدامات برنامه‌های عملیاتی معاونت فرهنگی و دانشجویی

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه جاری محل اعتبارات	هزینه کرد از محل مازاد	هزینه کرد از محل مازاد
S1	اجرای مکانیسم استعدادیابی دانشجویان جدیدالورود	تعداد دانشجویان ورودی	۰	۱۰۰ درصد در طول برنامه	- پیش ثبت‌نام دانشجویان جدیدالورود با حداقل اطلاعات هویتی مورد نیاز در ابتدای سال تحصیلی - تعیین بازه زمانی یک‌ماهه از سوی آموزش دانشگاه برای تکمیل فرم‌های پایش توسط دانشجویان - تجزیه و تحلیل فرم‌ها تا آخر آذر سال مربوطه - دسته‌بندی دانشجویان برحسب استعداد و توانمندی و انعکاس آن به بخش‌های ستادی و دانشکده تا آخر دی سال مربوطه؛ - بکارگیری استعداد و توانمندی دانشجویان در برنامه‌های مختلف دانشگاه در طول سال‌های تحصیلی دانشجو در دانشگاه		✓		
S2	برگزاری رویدادهای فرهنگی و دانشجویی بین‌المللی	تعداد رویداد		۲	- تعیین عنوان رویداد و تصویب در شورای فرهنگی و اجتماعی دانشگاه و هیئت‌رئیس دانشگاه در ۲ ماهه اول سال ۱۴۰۲؛ - تعیین محتوای رویداد و تدارک الزامات تجهیزاتی و هماهنگی با تشکلهای، کانون‌ها و انجمن‌های علمی برای همکاری در اجرا تا خرداد ۱۴۰۲؛ - زمان‌بندی و اجرای رویداد تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓		
S3	معرفی شخصیت‌ها و مفاخر علمی و فرهنگی دانشگاه	تعداد	۰	۲	- تشکیل کمیته معرفی مفاخر علمی و فرهنگی دانشگاه تا فروردین ۱۴۰۲؛ - احصا شخصیت‌های علمی و فرهنگی دانشگاه و معرفی به هیئت‌رئیس دانشگاه تا خرداد ۱۴۰۲؛ - تعیین نوع اقدام برای گرامیداشت از سوی هیئت‌رئیس دانشگاه تا خرداد ۱۴۰۲؛		✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد	هزینه کرد از تخصیص
					ایجاد تب و صفحه مفاخر در بخش معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه؛				
S4	بهره‌گیری از پتانسیل دانشجویان توانمند تحصیلات تکمیلی برای تقویت بنیه علمی دانشگاه	درصدی از سهمیه کار دانشجویی دانشگاه		۱۵ درصد	- تدوین آیین‌نامه به‌کارگیری کار دانشجویی و تصویب در هیئت‌رئیس دانشگاه تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - اخذ نیازمندی‌های غیراداری دانشکده‌ها (حل تمرین، دستیار تدریس و تکنیسین آزمایشگاه) برای نیمسال اول ۱۴۰۲؛ - تخصیص سهمیه به دانشکده‌ها و رصد به‌کارگیری در حوزه‌های حل تمرین، دستیار تدریس و تکنیسین آزمایشگاه تا ۱۵ مهر ۱۴۰۲.		✓		
S5	تقویت نقش استاد مشاور به‌منظور تسری نقش اساتید از حوزه‌های آموزشی به حوزه‌های فرهنگی تربیتی	تدوین دستورالعمل		۱	- تدوین دستورالعمل و تصویب آن در شورای فرهنگی و اجتماعی تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - انتخاب اساتید مشاور و برگزاری کلاس‌های توجیهی تا خرداد ۱۴۰۲؛ - رصد فعالیت اساتید مشاور و انتخاب اساتید مشاور برتر تا پایان سال برنامه در سال ۱۴۰۲.	✓			
S6	برپایی اردوهای ایران‌گردی در مناطق با قدمت فرهنگی برای دانشجویان خارجی	تعداد		۱	- تعیین تقویم زمانی و مکانی اردوی فرهنگی در شورای فرهنگی و اجتماعی دانشگاه تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - تبلیغ و فراخوان در بین دانشجویان خارجی و برگزاری تا خرداد ۱۴۰۲.		✓		
S7	برگزاری جشن‌هایی برای دانشجویان جدیدالورود با حضور خانواده‌ها برای آشنایی بیشتر خانواده‌ها و تعامل با اساتید و دانشگاهیان	به تعداد دانشکده		۱۰	- تعیین تقویم زمانی و مکانی تا ۱۰ مهر ۱۴۰۲؛ - ارسال دعوت‌نامه به خانواده‌های دانشجویان در ۲ هفته اول سال تحصیلی؛ - تدارک محتوا و برگزاری جشن تا ۲۰ مهر ۱۴۰۲.		✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه جاری محل اعتبارات	هزینه کرد از محل مازاد
S ₈	احداث خوابگاه متاهلی در پردیس	تعداد واحد	۰		• اخذ مجوزهای لازم • تهیه نقشه، پلان و دستور کار اجرایی • شروع فرآیند احداث خوابگاه			✓
S ₉	برگزاری نشستهای تخصصی مشترک اساتید حوزه و دانشگاه	تعداد		۲	• تعیین تقویم زمانی و مکانی و محورهای موضوع • نشست تا آخر فروردین ۱۴۰۲؛ • فراخوان برگزاری نشست میان اساتید دانشگاه و حوزه؛ • برگزاری نشست تا پایان سال ۱۴۰۲.		✓	
S ₁₀	تعریف جایزه دانشگاه ارومیه در حوزه پژوهش و فناوری، آموزش و فرهنگی	تعداد جشنواره		۱	• تدوین آیین نامه و شیوه نامه جایزه دانشگاه ارومیه برای دانشجویان تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ • تصویب در شورای فرهنگی و اجتماعی و هیئت رئیسه دانشگاه تا خرداد ۱۴۰۲؛ • فراخوان و اجرا تا آخر سال ۱۴۰۲؛			✓
S ₁₁	توسعه رستوران های بخش خصوصی با کیفیت با نگرش صرفه جویی هزینه	تعداد رستوران	۱	۱	• مکان یابی رستوران تا آخر فروردین ۱۴۰۲؛ • تعیین شرایط واگذاری تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۲؛ • فراخوان عمومی و محدود واگذاری تا ۱۵ خرداد ۱۴۰۲؛ • واگذاری در ۶ ماهه اول سال ۱۴۰۲.	✓		
S ₁₂	توسعه و حمایت از انجمن های علمی دانشجویی	تعداد انجمن های علمی	۲۰	۳۰	• تدوین دستورالعمل و تصویب و ابلاغ آن به دانشکده ها در سه ماه اول سال ۱۴۰۲؛ • برگزاری کلاس های توجیهی برای اساتید مشاور • برگزاری کلاس توجیهی برای دانشجویان علاقه مند به فعالیت توسط اساتید مشاور؛ • تعبیه مکانیسم ارزیابی انجمن های علمی توسط مدیریت امور فرهنگی تا خرداد ۱۴۰۲؛		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	جاری	محل اعتبارات هزینه کرد از	محل مازاد هزینه کرد از
					ارزیابی انجمن‌های علمی دانشجویی و انتخاب انجمن برتر تا آخر سال ۱۴۰۲.				
S13	توسعه و حمایت از کانون‌های فرهنگی و دانشجویی	تعداد	۵	۱۰	- فراخوان دانشجویی برای تأسیس کانون و یا فعال نمودن کانون‌های راکد تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - تعیین عنوان و تصویب در شورای فرهنگی و اجتماعی تا خرداد ۱۴۰۲؛ - تعیین مقدمات و الزامات فیزیکی کانون تا تیرماه ۱۴۰۲؛ - ارزیابی کانون‌های فرهنگی و دانشجویی و انتخاب کانون برتر تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓		
S14	برگزاری نشست‌های آزاداندیشی	تعداد رویداد		۵	- تعیین تقویم زمانی و مکانی نشست آزاداندیشی تا فروردین ۱۴۰۲؛ - اخذ مجوز مربوطه از هیئت نظارت بر فعالیت‌های تشکل‌ها؛ - فراخوان برگزاری، تدارک ملزومات مربوط به و به نشست و اجرای نشست تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓		
S15	افزایش میزان پوشش ورزش همگانی و حرفه‌ای در بین دانشجویان و نیروی انسانی دانشگاه	درصد پوشش	۱۰	۱۵	- تدوین تقویم رویدادهای ورزشی دانشگاه - تعبیه مکانیسم‌های تشویقی برای مشارکت در برنامه‌های ورزشی		✓		
S16	برگزاری رویدادهای متنوع و شاد فرهنگی	تعداد رویداد	۱	۴	- تعیین تقویم زمانی رویداد و تصویب در شورای فرهنگی و اجتماعی تا فروردین ۱۴۰۲؛ - تعیین محتوای رویداد و تدارک الزامات تجهیزاتی و هماهنگی با تشکل‌ها، هیئت‌های مذهبی، کانون-ها و انجمن‌های علمی دانشجویی؛ - برگزاری رویدادها تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓		

ردیف برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	جاری محل اعتبارات	هزینه کرد از محل مازاد
S17	برگزاری کلاس‌های انگیزشی و خودباوری	نفر ساعت		۱۲۰۰	- تدوین تقویم زمانی و مکانی تا آخر فروردین ۱۴۰۲؛ - فراخوان اجرای کلاس‌ها تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓	
S18	ارتقا فرهنگ نظارت‌پذیری	تعداد کارگاه‌های فرهنگی	.	۲	- تدوین تقویم زمانی و مکانی برگزاری کارگاه‌ها برای کارکنان و اعضای هیئت‌علمی تا آخر فروردین ۱۴۰۲؛ - تعیین محتوای کارگاه‌ها و مدرس مربوطه تا خرداد ۱۴۰۲؛ - فراخوان و اجرای کارگاه تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓	
S19	توسعه و نوسازی مستمر خوابگاه‌ها و تأمین و بهبود تجهیزات و امکانات آن‌ها	تعداد واحد خوابگاهی		۱	- تعیین خوابگاه هدف بازسازی در فروردین ۱۴۰۲؛ - استخراج نیازهای تعمیراتی و تجهیزاتی تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - تشریفات مناقصه و خرید تا خرداد ۱۴۰۲؛ - شروع عملیات تعمیر و تجهیز و خاتمه تا شهریور ۱۴۰۲.		✓	
S20	توسعه و تقویت خدمات مرکز مشاوره دانشگاه	نفر/ساعت	۹۶۰	۹۶۰	- بررسی و استخراج گروه‌های هدف برنامه مشاوره تا فروردین ۱۴۰۲؛ - اتخاذ تمهیدات و ملزومات مورد نیاز برای تأمین خدمات مشاوره تا فروردین ۱۴۰۲؛ - تبلیغات محیطی و اطلاع‌رسانی خدمات مرکز مشاوره تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - اجرا تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓	
S21	برگزاری دوره‌های آموزشی مهارت‌آموزی برای دانشجویان	نفر ساعت		۳۰۰۰	- تدوین تقویم زمانی و مکانی مشترک مرکز مشاوره و مدیریت امور فرهنگی تا فروردین ۱۴۰۲؛ - تعیین محتوای دوره‌ها و مدرسین مربوطه تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۲؛		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به	محل اعتبارات جاری	هزینه کرده از	هزینه کرده از محل مازاد
					فراخوان و اجرای دوره‌ها تا آخر سال ۱۴۰۲.				
S22	برگزاری دوره‌های مقابله با آسیب‌های اجتماعی	تعداد دوره		۴	- تدوین تقویم زمانی و مکانی توسط مرکز مشاوره تا فروردین ۱۴۰۲؛ - تعیین محتوای دوره‌ها و مدرسین مربوطه تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - فراخوان و اجرای دوره‌ها تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓		
S23	مشارکت دادن دانشجویان در فعالیت‌های اجتماعی عام‌المنفعه	تعداد برنامه		۵	- تعیین و تصویب نوع فعالیت عام‌المنفعه در شورای فرهنگی و اجتماعی تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - فراخوان و اجرای برنامه عام‌المنفعه تا آخر سال ۱۴۰۲.	✓			
S24	برگزاری جشنواره‌های فرهنگی و هنری	تعداد جشنواره		۲	- تدوین تقویم زمانی و مکانی جشنواره‌ها و تصویب در شورای فرهنگی و اجتماعی دانشگاه تا فروردین ۱۴۰۲؛ - تعیین محتوای رویداد و تدارک الزامات تجهیزاتی و هماهنگی با تشکلهای، کانون‌ها و هیئت‌های مذهبی تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - برگزاری جشنواره تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓		
S25	اجرای برنامه‌های تعاملی و ارتباطی بین مدیران و اساتید با دانشجویان	تعداد برنامه		۲۰	- تعیین تقویم زمانی و مکانی برنامه‌های تعاملی تا فروردین ۱۴۰۲؛ - اجرای برنامه‌ها تا آخر سال ۱۴۰۲.	✓			
S26	راه‌اندازی رسانه فرهنگی دانشجویی دانشگاه	تعداد			- تعیین و تصویب نوع و محتوای رسانه در شورای فرهنگی و اجتماعی دانشگاه تا فروردین ۱۴۰۲؛ - تعیین و طراحی رسانه در فضای مجازی تا شهریور ۱۴۰۲؛ - تولید محتوای رسانه در طول سال برنامه و انتشار عمومی.	-	-	-	-

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد
S ₂₇	راه اندازی نشریات دانشجویی	تعداد		۲	- فراخوان راه اندازی نشریات دانشجویی در بین کانون ها، انجمن ها و تشکل ها تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - اخذ درخواست ها، بررسی و اعطای مجوز در کمیته ناظر بر نشریات دانشگاه تا خرداد ۱۴۰۲؛ - تولید محتوا و انتشار تا آخر سال ۱۴۰۲.		✓	

جدول شماره ۱۱: اقدامات برنامه‌های عملیاتی معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به حاجت	محل اعتبارات هزینه کرد از تخصیص	محل مازاد هزینه کرد از
H ₁	مشارکت در رویدادهای ملی و بین-المللی و بازدید از فعالیت‌های مرتبط با مدیریت سبز	تعداد	۱	۲	- آمادگی و شرکت در رویدادهای بین‌المللی مدیریت سبز دانشگاهی با ارائه محصولات فناورانه - بازدید از رویدادها و دستاوردهای مدیریت سبز دانشگاه‌های طرف تفاهم‌نامه همکاری با دانشگاه ارومیه			✓
H ₂	برگزاری رویدادهای مرتبط با ترویج دانش و فرهنگ زیست‌محیطی	تعداد روز		۱۰	- برگزاری نمایشگاه مشترک با مشارکت معاونت‌های پژوهشی و دانشجویی و فرهنگی به مدت ۴ روز کاری - برگزاری مراسمات دانشجویی با برنامه‌های میدانی و نشست‌های تخصصی علمی با مشارکت اساتید و سازمان‌های مرتبط برای روزهای ۲ اردیبهشت (روز جهانی زمین)، ۲۱ مهر (روز جهانی کاهش بلایای طبیعی)، ۲ آبان (روز جهانی مبارزه با تغییرات اقلیمی)، ۲۹ دی (روز هوای پاک)، ۱۳ بهمن (روز جهانی تالاب‌ها) و ۱۵ اسفند (روز درختکاری و آغاز هفته منابع طبیعی)			✓
H ₃	هوشمندسازی سیستم حمل‌ونقل دانشجویی با همکاری اتوبوس‌رانی	تعداد سامانه			این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام عملیاتی ندارد و شروع اجرای آن در سال ۱۴۰۳ و بعد از آن خواهد بود.	-	-	-
H ₄	بازبینی تمامی قراردادهای موجود اراضی کشاورزی دانشگاه با رویکرد درآمدی	تعداد قرارداد	۵		این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام عملیاتی ندارد و شروع اجرای آن در سال ۱۴۰۳ و بعد از آن خواهد بود.	-	-	-
H ₅	اولویت‌بخشی به نظام تعمیر و نگهداری تجهیزات آموزشی، آزمایشگاهی و تأسیسات	درصد اموال اسقاطی	۰	۲۰	- استخراج لیست اموال اسقاطی توسط اداره اموال و انبار اسقاطی برای سال ۱۴۰۲ - به‌کارگیری کارشناسان خبره و متخصص داخل دانشگاهی و برون دانشگاهی برای غربال‌گری تجهیزات آموزشی، آزمایشگاهی و تأسیسات قابل تعمیر و استفاده مجدد با لحاظ نمودن صرفه اقتصادی اقدام - برآورد ریالی تعمیر و سرویس از سوی اداره تدارکات و تأمین اعتبار تعمیر و سرویس تجهیزات هدف برنامه از سوی معاونت برنامه، بودجه و امور مالی		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به حای	محل اعتبارات هزینه کرد از تخصیص	محل مازاد هزینه کرد از
					• اقدام به تعمیر و سرویس • به کارگیری مجدد با اطلاع رسانی به بخش ها و واحدهای سازمانی مرتبط دانشگاه			
H ₆	ممیزی مصرف انرژی و هزینه های ناشی از آن	درصد کاهش	۰	۵	• ثبت کارکرد کلیه کنتورهای گاز، برق و آب دانشگاه در روز اول سال ۱۴۰۲ توسط مدیریت امور پشتیبانی دانشگاه • نصب تجهیزات ثبت کارکرد مصرف برق، آب و گاز در ساختمان های بزرگ دانشگاه در دوماهه شروع برنامه توسط مدیریت امور پشتیبانی • تهیه بسته بهینه ساز مصرف در بخش های سه گانه برق، آب و گاز در دوماهه شرع برنامه توسط مدیریت امور پشتیبانی • برگزاری دوره توجیهی اجرای برنامه و نظارت بر اجرای آن برای امور عمومی های کل دانشگاه و پیمانکاران طرف قرارداد دانشگاه در دوماهه ابتدایی شروع برنامه توسط مدیریت امور پشتیبانی؛ • شروع اقدامات اجرایی برای عملیاتی سازی بسته های پیشنهادی بهینه ساز مصرف در شش ماهه ابتدای برنامه توسط مدیریت امور پشتیبانی؛ • برگزاری کارگاه ها و دوره های آموزشی برای نیروی انسانی دانشگاه، شرکت های پیمانکاری، دانشجویان در شش ماهه ابتدای برنامه توسط مدیریت امور پشتیبانی.		✓	
H ₇	نیازسنجی دوره های اقلام پرهزینه و خرید متمرکز آنها از محل اعتبارات واحدهای سازمانی مربوطه	تعداد موضوع خرید		۵	• استخراج اقلام با فراوانی بالای خرید در سال ۱۴۰۱ در دانشگاه توسط اداره تدارکات دانشگاه در هفته اول کاری سال ۱۴۰۲؛ • استعلام نیازهای خرید (در ۵ موضوع خرید) واحدهای سازمانی دانشگاه برای شش ماهه نخست سال ۱۴۰۲ توسط اداره تدارکات در فروردین ۱۴۰۲؛ • استعلام قیمت و برآورد اعتبار مورد نیاز خرید به تناسب مقادیر درخواستی واحدهای سازمانی و انعکاس آن برای تأمین اعتبار از سوی مدیریت بودجه در چارچوب اعتبارات مصوب آن واحد سازمانی در فروردین ۱۴۰۲؛	✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به	حاجت	محل اعتبارات	هزینه کرد از	محل مازاد	هزینه کرد از
					خرید و توزیع در بین واحدهای سازمانی از سوی اداره تدارکات در دوماهه ابتدای سال ۱۴۰۲؛						
H ₈	مدیریت قراردادهای و تدوین پیوستهای اقتصادی-فنی برای قراردادهای	تمام قراردادهای	تمامی قراردادهای مزایده‌ای و مناقصه‌ای		- تشکیل کمیته فنی و بازرگانی توسط کمیسیون معاملات دانشگاه برای تمامی معاملات متوسط و بزرگ منجر به قرارداد در ماه فروردین ۱۴۰۲؛ - الزام دفتر امور قراردادهای دانشگاه برای اخذ شرایط عمومی، اختصاصی، برآورد قیمت، بیمه، مالیات و... تمامی قراردادهای خرید کالا و خدمات از سوی حوزه درخواست کننده کالا و خدمات، دفتر حقوقی و کمیته فنی و بازرگانی قبل از ایجاد تعهد از سوی اداره تدارکات و کمیسیون معاملات دانشگاه؛ - الزام اداره تدارکات دانشگاه و کمیسیون معاملات دانشگاه به مطالبه ریز مستندات بند دوم اقدام، قبل از ایجاد هر گونه تعهد برای دانشگاه؛	✓					
H ₉	سنجش دوره‌ای میزان کیفیت زندگی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی نیروی انسانی دانشگاه	تعداد دوره ارزیابی	.	۱	- تدوین ابزار جامع سنجش کیفیت زندگی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی نیروی انسانی دانشگاه توسط مدیریت امور اداری دانشگاه در ماه نخست اجرای برنامه در سال ۱۴۰۲؛ - مهیاسازی بستر الکترونیک اجرای برنامه روی سامانه‌های موجود دانشگاه در سه‌ماهه ابتدایی سال ۱۴۰۲ و ورود ابزار روی این سامانه توسط مدیریت فن‌آوری اطلاعات و مدیریت امور اداری؛ - اجرای میدانی برنامه در شهریور ۱۴۰۲ توسط مدیریت امور اداری؛ - استخراج نتایج و تحلیل آن توسط مدیریت امور اداری و انتشار عمومی و مدیریتی نتایج در آبان ۱۴۰۲.	✓					
H ₁₀	پایه‌سازی نظام ارزیابی ۳۶۰ درجه در رابطه با کارکنان	تعداد اشخاص و وزن ارزیابی کننده	خدمات گیرنده (ضریب ۵)، بالادست (ضریب ۴) و پایین دست		- تدوین ابزار جامع ارزیابی کارکنان در ۵ رده خدمات گیرنده، بالادست، پایین دست، خودارزیابی شونده و همکار هم‌تراز توسط مدیریت امور اداری دانشگاه در ماه نخست اجرای برنامه در سال ۱۴۰۲؛ - تعریف و مشخص سازی افراد ارزیابی کننده در رده‌های پنج‌گانه برای تمامی عناوین شغلی دانشگاه توسط مدیریت امور اداری در دوماهه نخست سال ۱۴۰۲؛	✓					

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه نیاز به	هزینه کرد از محل اعتبارات	هزینه کرد از محل مازاد	هزینه کرد از
				(ضریب ۱)، خودارزیایی شونده (ضریب ۱) و همکار هم‌تراز (ضریب ۰.۵)	• مهیاسازی بستر الکترونیک اجرای برنامه روی سامانه‌های موجود دانشگاه در ۵ ماهه ابتدایی سال ۱۴۰۲ و ورود ابزار روی این سامانه و تعریف رده‌ها و اشخاص ارزیابی‌کننده توسط مدیریت فن‌آوری اطلاعات و مدیریت امور اداری؛ • اجرای میدانی برنامه در دی و بهمن ۱۴۰۲ توسط مدیریت امور اداری؛ • استخراج نتایج و تحلیل آن توسط مدیریت امور اداری در اسفند ۱۴۰۲.				
H11	عقد تفاهم‌نامه‌های مشترک برای استفاده از امکانات و خدمات رفاهی سایر دانشگاهها و ارگان‌ها	تعداد تفاهم- نامه		۳	• شناسایی مراکز هدف ارائه خدمات به همکاران در سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌های خارج از استان در دوماهه نخست سال ۱۴۰۲؛ • اخذ و تبادل اولیه شرایط دانشگاه و طرف مقابل توسط مدیریت امور اداری دانشگاه و سنجش صرفه‌سازمانی آن در سه‌ماهه نخست سال ۱۴۰۲؛ • عقد تفاهم‌نامه مشترک حداکثر برای یک سال توسط معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی دانشگاه در سه‌ماهه نخست سال ۱۴۰۲.	✓			
H12	عقد تفاهم‌نامه‌های مشترک با بانک‌ها، بیمه‌ها، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، تعاونی‌های مصرف جهت اخذ تسهیلات برای پرسنل دانشگاه	تعداد تفاهم- نامه		۳	• شناسایی مراکز هدف ارائه خدمات تسهیلات مالی و خرید به همکاران دانشگاهی در دوماهه نخست سال ۱۴۰۲ توسط دو معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی و معاونت برنامه، بودجه و امور مالی؛ • مذاکره، تدوین و عقد تفاهم‌نامه تا شهریور ۱۴۰۲ توسط معاونت پشتیبانی و منابع انسانی	✓			
H13	برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی برای عناوین شغلی	نفر ساعت		۴۰۰	• شناسایی و احصاء رسته‌های شغلی هدف آموزش‌های تخصصی توسط مدیریت امور اداری و با تصویب هیئت اجرایی کارکنان در ۴۵ روز ابتدایی سال ۱۴۰۲؛ • تعریف دوره‌های آموزشی تخصصی برای هر یک از رسته‌های شغلی و حوزه برگزارکننده توسط مدیریت امور اداری و با تصویب هیئت اجرایی کارکنان در سه‌ماهه نخست سال ۱۴۰۲؛ • تدوین و ارائه تقویم زمانی برگزاری و انتشار عمومی دوره در تیر ۱۴۰۲؛ • برگزاری دوره‌ها تا پایان سال ۱۴۰۲.		✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به حاجی	محل اعتبارات هزینه کرد از تخصیص	محل مازاد هزینه کرد از
H14	برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی مرتبط با پست‌های مدیریتی برای مدیران دانشگاه	نفر ساعت		۱۰۰	- شناسایی و احصاء آموزش‌های تخصصی ویژه مدیران دانشگاه با پیشنهاد معاونت‌های پشتیبانی و منابع انسانی و برنامه بودجه و امور مالی و تأیید ریاست دانشگاه در دوماهه نخست سال ۱۴۰۲؛ - تدوین، ارائه تقویم زمانی برگزاری و حوزه‌های برگزارکننده و انتشار عمومی دوره در تیر ۱۴۰۲؛ - برگزاری دوره‌ها تا پایان سال ۱۴۰۲.		✓	
H15	سازمان‌دهی مجدد انتصابات اعضای غیرهیئت علمی در پست‌های مدیریتی و سرپرستی مبتنی بر الزامات چارت تفصیلی، آئین‌نامه اداری استخدامی	درصد انطباق		۵۰ درصد	- استخراج وضعیت احراز و عدم احراز تمامی پست‌های مدیریتی و سرپرستی کارکنان غیرهیئت علمی منطبق با چارت تفصیلی دانشگاه توسط مدیریت امور اداری و مدیریت بودجه و تشکیلات در فروردین ۱۴۰۲؛ - ارائه گزارش به هیئت اجرایی کارکنان و بررسی نهایی وضعیت موجود تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - بررسی و تأیید نهایی هدف کمی ۵۰ درصدی هدف کمی برنامه برای سال ۱۴۰۲، در صورت انطباق تا خرداد ۱۴۰۲؛ - اصلاح مغایرت‌ها تا تحقق ۵۰ درصد انطباق برای سال ۱۴۰۲.	✓		
H16	بازنگری شرایط احراز کارکنان غیرهیئت علمی متناسب با شرایط کنونی نیروی انسانی دانشگاه	مورد بازنگری			-	-	-	-
H17	کارسنجی و زمان‌سنجی وظایف و مسئولیت‌های محوله به کارکنان	درصد عناوین شغلی		۲۰	- شناسایی ۲۰ درصد کارکنان هدف برنامه برای استخراج وظایف محوله توسط مدیریت امور اداری و ارائه به هیئت اجرایی کارکنان تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - تعیین مکانیسم و تکنیک‌های کارسنجی و زمان‌سنجی توسط هیئت اجرایی کارکنان تا خرداد ۱۴۰۲؛ - اقدامات میدانی و پیمایشی کارگزینی دانشگاه برای بررسی وضعیت ۲۰ درصد کارکنان هدف برنامه تا مرداد ۱۴۰۲؛ - جمع‌بندی و ارائه نتایج بررسی به هیئت اجرایی کارکنان تا شهریور ۱۴۰۲؛	✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به حای	محل اعتبارات هزینه کرد از تخصیص	محل مازاد هزینه کرد از
					تصمیم‌گیری هیئت اجرایی و ارائه اقدامات پیشنهادی به هیئت‌رئیس دانشگاه تا آبان ۱۴۰۲.			
H18	ممیزی و استقرار سیستم‌های نوین مصرف انرژی	درصد ممیزی ساختمان‌ها		۲۰	- شناسایی و معرفی ساختمان‌های هدف کمی برنامه برای سال ۱۴۰۲ در ماه نخست سال ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی و با تأیید معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی؛ - بررسی ساختار معماری و تأسیساتی ساختمان‌ها و شناسایی حامل‌های انرژی مورد مصرف در ساختمان‌های هدف برنامه در سال ۱۴۰۲ توسط مدیریت امور فنی و پشتیبانی در سه‌ماهه نخست سال ۱۴۰۲؛ - تهیه گزارش و ارائه اقدامات و پروژه‌های پیشنهادی برای هر یک از ساختمان‌های هدف برنامه در سال ۱۴۰۲ جهت کاهش و بهینه‌سازی مصرف انرژی در سه‌ماهه نخست سال ۱۴۰۲؛ - نصب تجهیزات سنچس و ثبت انرژی در ساختمان‌های هدف برنامه در سال ۱۴۰۲ تا مرداد ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - عملیاتی‌سازی اقدامات و پروژه‌های پیشنهادی تا آذر ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - ثبت نهایی ارقام مصارف حامل‌های انرژی در آخرین روز سال ۱۴۰۲.		✓	
H19	ممیزی فضاهای فیزیکی و زیربنایی و استقرار طرح جا و مکان	درصد ممیزی ساختمان‌ها		۲۰	- شناسایی و معرفی ساختمان‌های هدف کمی برنامه برای سال ۱۴۰۲ در ماه نخست سال ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی و با تأیید معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی؛ - بررسی میدانی ساختار و کاربری ساختمان‌های هدف برنامه در سال ۱۴۰۲ و انطباق آن با نیازهای واقعی واحدهای سازمانی به‌کارگیرنده توسط مدیریت امور فنی و پشتیبانی در سه‌ماهه نخست سال ۱۴۰۲؛ - تهیه گزارش و ارائه اقدامات و پروژه‌های پیشنهادی برای هر یک از کاربری‌های ساختمان‌های هدف برنامه در سال ۱۴۰۲ جهت استفاده بهینه در ۴ ماهه نخست سال ۱۴۰۲؛		✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به حاجی	محل اعتبارات هزینه کرد از تخصیص	محل مازاد هزینه کرد از
					عملیاتی سازی اقدامات و پروژه های پیشنهادی تا آذر ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی.			
H20	حذف تدریجی ابلاغ های شغلی و پست های موازی	درصد ابلاغ ها		۲۰	- شناسایی ۲۰ درصد کارکنان هدف برنامه برای استخراج کلیه ابلاغ های شغلی (اصلی و فرعی) صادره از سوی امور اداری و یا واحدهای سازمانی ذی ربط توسط مدیریت امور اداری و ارائه به هیئت اجرایی کارکنان تا فروردین ۱۴۰۲؛ - بررسی میدانی و آرسیوی افراد هدف برنامه در واحدهای سازمانی جهت انطباق و یا عدم انطباق ابلاغ های شغلی صادره توسط مدیریت امور اداری تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - جمع بندی و ارائه گزارش نهایی به هیئت اجرایی توسط مدیریت امور اداری تا آخر خرداد ۱۴۰۲؛ - بررسی و اتخاذ تصمیم از سوی هیئت اجرایی کارکنان برای اصلاح ابلاغ های شغلی و احکام کارگزینی و ابلاغ به مدیریت امور اداری برای اجرا تا آبان ۱۴۰۲.	✓		
H21	راه اندازی واحد بازیافت بقایای گیاهی، پساب ها و پسماندها با مشارکت بخش خصوصی	تعداد قرارداد	۱	۱	- مطالعه و امکان سنجی موضوعات اولویت دار برای سرمایه گذاری در دوماهه ابتدای سال ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - شناسایی سازمان ها، شرکت ها و اشخاص فعال در موضوعات اولویت دار تا خرداد ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - مذاکره و عقد قرارداد تا شهریور ۱۴۰۲.	✓		
H22	تنظیم دستورالعمل های زیست-محیطی و انرژی برای پیوست نمودن به تمامی طرح های واگذاری درآمدزایی و هزینه ای (نیروی انسانی، پخت و پز، خرید، اراضی کشاورزی، فضاهای ورزشی و...)	تعداد موضوعات مورد قرارداد	۰	۶	- شناسایی و استخراج قراردادهای هدف برنامه برای تنظیم دستورالعمل های زیست محیطی و انرژی توسط مدیریت فنی و پشتیبانی تا فروردین ۱۴۰۲؛ - تدوین و تنظیم دستورالعمل های زیست محیطی و انرژی در ۶ تیپ جداگانه برای موضوعات عمده مورد قرارداد در دانشگاه تا اردیبهشت ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛	✓		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف ۱۴۰۲	اقدام	هزینه کرد عدم نیاز به حاجی	محل اعتبارات هزینه کرد از تخصیص	محل مازاد هزینه کرد از
					الزام امور قراردادهای دانشگاه به پیوست نمودن این دستورالعمل‌ها در موضوع قراردادهای هدف برنامه در ۱۴۰۲ توسط معاونت پشتیبانی و توسعه منابع انسانی			
H23	کاهش مصرف آب، برق و گاز	درصد کاهش حجم مصرف		۵	- ثبت دقیق ارقام تجهیزات سنجش میزان مصرف در روز نخست سال ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - مطالعه و شناسایی مبادی و حوزه‌های صرفه‌جویی و بهینه‌سازی مصرف توسط مدیریت فنی و پشتیبانی تا اردیبهشت ۱۴۰۲؛ - تهیه بسته صرفه‌جویی و بهینه‌سازی مصرف به تفکیک حامل‌های انرژی تا اردیبهشت ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - اقدامات میدانی در بخش برق و آب تا خرداد ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - اقدامات میدانی در بخش گاز تا شهریور ۱۴۰۲ توسط مدیریت فنی و پشتیبانی؛ - قرائت و تطبیق ارقام تجهیزات سنجش میزان مصرف در آخر شهریور ۱۴۰۲ و تطبیق آن با شش‌ماهه اول ۱۴۰۱؛ - ثبت نهایی ارقام تجهیزات سنجش میزان مصرف در آخرین روز ۱۴۰۲ و تطبیق آن با شش‌ماهه دوم ۱۴۰۱ و کل مصرف سالانه ۱۴۰۱؛	✓		
H24	تهیه طرح جامع و تفصیلی فضاهای کالبدی برای افق بیست‌ساله	تعداد طرح		تهیه طرح جامع در سال ۱۴۰۳ و تهیه طرح تفصیلی در سال ۱۴۰۴	این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام عملیاتی ندارد و شروع اجرای آن در سال ۱۴۰۴ و بعد از آن خواهد بود.	-	-	-
H25	تهیه نقشه شبکه‌های زیربنایی دانشگاه	تعداد نقشه	۱		این برنامه در سال ۱۴۰۲ اقدام عملیاتی ندارد و شروع اجرای آن در سال ۱۴۰۴ و بعد از آن خواهد بود.	-	-	-

جدول شماره ۱۲: اقدامات برنامه‌های عملیاتی اقدامات معاونت برنامه، بودجه و امور مالی

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی ۱۴۰۲	اقدامات	هزینه کرد عدم نیازه اعتبارات جاری هزینه کرد از محل مازاد تخصیص
F1	تعبیه درگاه الکترونیکی بانکی برای سامانه‌ها با رخدادهای مالی	درگاه بانکی	-		• اخذ و احصای تمامی رخدادهای مالی در سامانه‌های دانشگاه • اخذ مجوزهای لازم • هماهنگی بین تمامی واحدهای مرتبط با رخداد مالی • ارائه آموزش‌های لازم • نصب و راه‌اندازی درگاه خدمات بانکی واحد	✓
F2	نظارت بر اجرای کلیه تفاهم‌نامه‌های همکاری برون‌سازمانی داخلی و بین‌المللی دانشگاه	تعداد تفاهم‌نامه	-	۱۰۰	• مشخص نمودن تمامی تفاهم‌نامه‌های منعقد در سال ۱۴۰۲ • تدوین دستورالعمل اجرایی ناظر بر عقد تفاهم‌نامه‌های برون دانشگاهی • تصویب دستورالعمل اجرایی • اطلاع‌رسانی در خصوص قوانین، مقررات و دستورالعمل مربوطه • نظارت بر اجرا و عملیاتی شدن تفاهم‌نامه‌ها	✓
F3	افزایش سرمایه‌گذاری در صندوق نوآوری و پژوهش	درصد	۲۰	۲۰	• تدوین پیشنهاد لازم جهت طرح در هیئت‌امنا • اخذ مجوز از هیئت‌امنا • اعمال افزایش ۲۰ درصدی سهم دانشگاه در صندوق نوآوری و پژوهش دانشگاه از محل منابع تأیید شده	✓

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی ۱۴۰۲	اقدامات	هزینه کرد عدم نیاز به اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تقصیص
F4	درآمدزایی اختصاصی از منابع دانشگاه	سهام از ۱۰ درصد کل اعتبار مصوب سالانه دانشگاه	۶۶	۶۶	• تعیین منابع درآمدی آموزشی در سال ۱۴۰۲ • برگزاری دوره‌های آموزشی آزاد • برگزاری دوره‌های مهارت‌آموزی • افزایش تعداد دانشجویان شبانه • حفظ وضعیت موجود در جذب دانشجویان خارجی	✓	
			۶	۷	• تعیین منابع درآمد پژوهش و فناوری • عقد تفاهم‌نامه‌های جدید با سازمان‌ها و جاری‌سازی آن‌ها • افزایش تعداد پژوهش‌های ارتباط با صنعت • صدور مجوز برگزاری کنفرانس و همایش‌های علمی در دانشگاه و اجرای حداقل ۱ کنفرانس در هر دانشکده • ساماندهی پژوهشکده‌ها با هدف فعالیت‌های درآمدزا • ساماندهی آزمایشگاه‌ها و تبلیغات در راستای افزایش درآمدزایی از این منابع • بروز رسانی تمامی تعرفه‌های آزمایشگاهی و کلینیکی دانشگاه • درآمدزایی از محل چاپ و انتشار کتب دانشگاهی • اجرای طرح‌های سرمایه‌گذاری مشترک با اعضای هیئت علمی (ایجاد و تولید محصول و تجاری‌سازی فن‌آوری و محصول)		
			۱	۴	• تعیین منابع درآمدی معاونت فرهنگی و دانشجویی • درآمدزایی از محل فعالیت درمانگاه دانشگاه • درآمدزایی از امکانات ورزشی در پردیس شهر و پردیس نازلو • درآمدزایی از محل اجاره با واگذاری رستوران‌ها و بوفه‌ها و اماکن چاپ و تکثیر		

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی ۱۴۰۲	اقدامات	هزینه کرد عدم نیاز به	اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل	مازاد تخصیص	هزینه کرد از محل
			۶	۱۳	- شناسایی منابع درآمدزا از محل ساختمان‌ها، اماکن و زمین‌های دانشگاه - تدوین قالب طرح توجیهی فنی و اقتصادی برای فعالیت‌ها و طرح‌های درآمدزا - واگذاری زمین‌ها و باغات دانشگاه از طریق قراردادهای اجاره و یا قراردادهای مشارکتی					
			۲۱	۱۰	- تدوین اساسنامه تشکیل بنیاد خیرین و سرمایه‌گذاران - برگزاری اولین همایش در راستای جذب سرمایه‌گذار و خیرین - جذب حداقل معادل ۱۰ درصد از کل درآمد اختصاصی پیش‌بینی شده دانشگاه از محل کمک‌های خیرین					
F5	کاهش هزینه‌های مصرفی اداری کلیه واحدهای سازمانی	درصد کاهش اقلام مصرفی	-	۵	- بررسی اقلام هزینه‌ای عمده در دانشگاه - شناسایی قابلیت‌های کاهش هزینه در دانشگاه - تدوین دستورالعمل مدیریت هزینه - کاهش ۵ درصدی هزینه‌های اداری و اجرایی غیر ضرور	✓				
F6	بهینه‌سازی سامانه یکپارچه مدیریت و ممیزی دوره‌ای اموال در کل واحدهای سازمانی دانشگاه	تعداد طبقه اموال (اموال کامپیوتری، مبلمان اداری، آزمایشگاهی و...)	-	۲	- آسیب‌شناسی و بررسی میدانی جهت شناسایی موانع و محدودیت‌های سامانه و روش‌های کنونی مدیریت و ممیزی اموال - بهبود و بهینه‌سازی سامانه مدیریت اموال (خرید یا ارتقای سیستم موجود) - توانمندسازی و آموزش منابع انسانی از نظر آشنایی با روش‌های جدید مدیریت اموال - ممیزی دوره‌ای و شناسایی درصد اموال مازاد و بلا تکلیف اداری (۲ طبقه اموال)	✓				

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی ۱۴۰۲	اقدامات	هزینه کرد عدم نیاز به اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تقصیص
					• تدوین گزارش و شناسایی واحدهای سازمانی بهره‌ور و غیر بهره‌ور از نظر مدیریت اموال		
F7	جابه‌جایی و تخصیص پست‌های مدیریتی و سرپرستی از حوزه‌های ستادی به صف	درصد جابه‌جایی	-	۴	• بررسی و شناسایی تمامی پست‌های سرپرستی در ستاد و واحدهای صفی • تعیین پست‌های سرپرستی غیر ضرور در واحدهای ستادی • حذف ۴ درصد از پست‌های غیر ضرور سرپرستی از واحدهای ستادی و تخصیص آن به واحدهای صفی	✓	
F8	ساماندهی کلیه پرداختی‌های خارج از احکام کارگزینی	دستورالعمل	-	۱	• تدوین دستورالعمل مدیریت پرداخته‌ای خارج از حکم	-	-
F9	استقرار سیستم‌های کیفیت ISO,EFQM, HSE, ۵S و...	مورد گواهی	-	۱	• استقرار سیستم 5S در کلیه واحدهای دانشگاه	✓	
F10	اصلاح و بازنگری چارت سازمانی (در پست‌های سرپرستی و مدیریتی) در راستای برنامه راهبردی	تعداد پست‌های مدیریتی	-		• در سال ۱۴۰۲ اقدام اجرایی ندارد	-	-
F11	برون‌سپاری فعالیت‌های غیرحاکمیتی	تعداد موضوع	-	۲	• بررسی و شناسایی تمامی فعالیت‌های غیر حاکمیتی و قابل برون‌سپاری در دانشگاه • تدوین یا به‌روزرسانی دستورالعمل برون‌سپاری فعالیت‌ها • تعیین ۲ موضوع فعالیت قابل برون‌سپاری برای سال ۱۴۰۲ • برگزاری مناقصه و شناسایی پیمانکاران واجد شرایط و صلاحیت • واگذاری ۲ موضوع قابل برون‌سپاری • نظارت مستمر بر فعالیت پیمانکار	✓	
F12	اصلاح و بازنگری فرآیندهای کاری	درصد فرآیند		۲۰	• تعیین کارگروه اصلاح و بازنگری فرآیندهای کاری	✓	

کد برنامه	عنوان برنامه	واحد کنترل	وضع موجود	هدف کمی ۱۴۰۲	اقدامات	هزینه کرد عدم نیاز به اعتبارات جاری	هزینه کرد از محل مازاد تقصیص
			-		- شناسایی و احصای تمامی فرآیندهای کاری دانشگاه - شناسایی و تمییز فرآیندهای الکترونیکی و غیر الکترونیکی - آسیب شنایی فرآیندهای کاری موجود - اولویت بندی فرآیندهای کاری نیازمند به اصلاح و بازنگری - اصلاح و بازنگری ۲۰ درصد از فرآیندهای کاری بر مبنای اولویت بندی انجام شده - ارائه راهنمایی و آموزش های لازم جهت عملیاتی نمودن فرآیندهای اصلاح شده - نظارت مستمر بر نحوه پیاده سازی و اجرای فرآیندهای جدید و اخذ بازخوردهای لازم		
F13	تمرکززدایی و تفویض اختیار به واحدهای عملیاتی در فرآیندهای اجرایی	تعداد موضوع فعالیت	-	۲	- بررسی و شناسایی اختیارات قابل واگذاری به واحدهای عملیاتی - تدوین شیوه نامه واگذاری اختیارات به واحدهای عملیاتی - واگذاری اختیار تصمیم گیری در خصوص ۲ عنوان فعالیت آموزشی و پژوهشی به واحدهای عملیاتی (دانشکده ها)	✓	
F14	تدوین تقویم و نمودار گانت فعالیت های اجرایی دانشگاه	تعداد تقویم اجرایی برای هر معاونت در هر سال	۱	۴	- شناسایی تمامی عناوین فعالیت های اجرایی در حوزه معاونت های دانشگاه - تشکیل کارگروه تدوین تقویم و نمودار گانت در هر معاونت - تدوین تقویم اجرایی حوزه معاونت - انتشار تقویم و اطلاع رسانی آن	✓	

جدول شماره ۱۳: عملکرد پیش‌بینی شده برای برنامه‌های شماره E1، E2، E3، E5، E8، E15، E17، E21 در حوزه معاونت آموزشی به تفکیک دانشکده

دانشکده/شماره برنامه	برگزاری دوره‌های کهاد	ایجاد رشته کارآفرینی	به‌روزرسانی محتوی دروس از منظر کارآفرینی	برنامه تشویقی برای جذب دانشجویان برتر در هر دانشکده در سال	برگزاری رشته‌های آموزشی مشترک بین‌المللی	بروز رسانی سرفصل‌های دروس بر اساس نیازهای علمی و اجتماعی جدید	ایجاد و توسعه رشته‌های میان‌رشته‌ای متناسب با نیازهای جامعه	اجرای برنامه‌های حمایت و توانمندسازی برای شرکت در المپیادهای علمی - دانشجویی
E21	E17	E15	E8	E5	E3	E2	E1	
کشاورزی	۸	۱	۸	۱	۳	۱۰	۳	۲
فنی و مهندسی	۸	۱	۸	۱	۳	۱۲	۳	۵
برق و کامپیوتر	۵		۵	۱	۲	۷	۲	۲
اقتصاد و مدیریت	۴	۲	۴	۱	۲	۵	۲	۲
علوم	۲		۲	۱	۳	۱۰	۲	۴
منابع طبیعی	۲		۲	۱	۱	۳	۱	۰
ادبیات و علوم انسانی	۳		۳	۱	۲	۱۰	۲	۵
علوم ورزشی	۲		۲	۱	۱	۳	۱	۲
هنر و معماری	۳		۳	۱	۱	۳	۲	۱
دامپزشکی	۲		۲	۱	۱	۵	۱	۰
شیمی	۱		۱	۱	۱	۲	۱	۱
مجموع	۴۰	۴	۴۰	۱۱	۲۰	۷۰	۲۰	۲۴

جدول شماره ۱۴: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده ادبیات و علوم انسانی متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: ادبیات و علوم انسانی						
گروه آموزشی	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه اندازی				
		۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶
جغرافیا	ارشد آب و هواشناسی گرایش تغییر اقلیم	*				
	ارشد برنامه ریزی گردشگری			*		
	ارشد مخاطرات محیطی				*	
	دکترای آب و هواشناسی گرایش تغییر اقلیم					*
روانشناسی	روانشناسی-ارشد-بالینی	*				
	دکترای روانشناسی تربیتی		*			
تاریخ	دکترای تاریخ ایران دوره اسلامی	*				
زبان و ادبیات فارسی	کارشناسی زبان و ادبیات عرب	*				
جامعه‌شناسی	کارشناسی ارشد پژوهش اجتماعی			*		
زبان و ادبیات انگلیسی	دکترای زبان و ادبیات انگلیسی (در قالب طرح تعاون)		*			
علوم تربیتی	کارشناسی ارشد مدیریت آموزش عالی		*			
	کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی				*	
معارف اسلامی	کارشناسی فلسفه	*				
	دکترای حقوق خانواده (تعاون با گروه حقوق)			*		

جدول شماره ۱۵: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده اقتصاد و مدیریت متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده اقتصاد و مدیریت						
گروه	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه‌اندازی				
		۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶
اقتصاد	دکتری علوم اقتصادی گرایش اقتصاد صنعتی	*				
	کارشناسی ارشد اقتصاد رفتاری				*	
مدیریت بازرگانی	دکتری مالی گرایش مالی بین‌المللی	*				
	کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش خط‌مشی‌گذاری عمومی	*				
	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش کارآفرینی		*			
	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش تجارت الکترونیک			*		
	کارشناسی ارشد مدیریت کسب‌وکار (MBA) گرایش مالی				*	
	کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی / رفتار سازمانی				*	
	دکتری مدیریت بازرگانی گرایش سیاست‌گذاری بازرگانی					*
	کارشناسی مدیریت مالی	*				
حسابداری	دکتری مالی		*			
	کارشناسی ارشد حسابداری گرایش بخش عمومی			*		
	کارشناسی ارشد حسابداری گرایش حسابرسی				*	

جدول شماره ۱۶: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده برق، کامپیوتر و فناوری‌های پیشرفته متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: برق، کامپیوتر و فناوری‌های پیشرفته						
گروه آموزشی	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راهاندازی				
		۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
برق-الکترونیک	برق الکترونیک دیجیتال (کارشناسی ارشد)			*		
	برق افزاره‌های میکرو نانو الکترونیک (کارشناسی ارشد)			*		
	برق سخت‌افزارهای هوش مصنوعی (کارشناسی ارشد)		*			
برق-قدرت	کنترل (کارشناسی ارشد)					*
برق-مخابرات	مهندسی پزشکی (ارشد)					*
	مخابرات نوری (ارشد)				*	
کامپیوتر	هوش مصنوعی (کارشناسی ارشد)			*		
	رایانش امن (کارشناسی ارشد)	*				

جدول شماره ۱۷: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده دامپزشکی متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: دامپزشکی						
تعداد نیاز به هیئت علمی جدید در رشته گرایش پیشنهادی	زمان راه اندازی					رشته گرایش جدید پیشنهادی
	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲	
۰				*		تولید فراورده‌های بیولوژیک-دکتری تخصصی
۱				*		علوم سلولی کاربردی-کارشناسی ارشد
۰					*	کارشناسی پیوسته علوم آزمایشگاهی دامپزشکی
۰					*	بهداشت خوراک دام - دکتری تخصصی
۰			*			بهداشت و بیماری‌های زنبورعسل - دکتری تخصصی دستیاری
						میکروبیولوژی
						میکروبیولوژی - در کنار همکاری با گروه علوم پایه
						میکروبیولوژی
						بهداشت و کنترل کیفی مواد غذایی
						پاتوبیولوژی

جدول شماره ۱۸: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده شیمی متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: شیمی						
گروه آموزشی	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه‌اندازی				
		۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
گروه نانو فناوری	شیمی پلیمر					*
	الکتروشیمی صنعتی				*	
	نانو زیست‌الهام			*		
	نانو تکنولوژی و انرژی‌های تجدیدپذیر		*			
	نانو شیمی در تجارت	*				
تعداد نیاز به هیئت‌علمی جدید در رشته گرایش پیشنهادی						

جدول شماره ۱۹: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده علوم پایه متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: علوم پایه						
گروه آموزشی	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه اندازی				
		۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
ریاضی	علوم کامپیوتر (کارشناسی)					*
	آمار (ارشد)				*	
	علم داده (ارشد)			*		
	ریاضیات مالی (ارشد)				*	
	نظریه کد و علوم اطلاعات (دکتری)		*			
فیزیک	فیزیک مهندسی (کارشناسی)					*
	فوتونیک (ارشد)			*		
	مواد-انرژی و تکنولوژی کوانتومی (ارشد)		*			
زمین‌شناسی	چینه نگاری لرزه‌ای (کارشناسی ارشد)			*		
	رسوب‌شناسی و سنگ‌شناسی رسوبی (ارشد)					*

جدول شماره ۲۰: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده علوم ورزشی متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: علوم ورزشی						
گروه آموزشی	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه‌اندازی				
		۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
فیزیولوژی ورزشی و تندرستی	فیزیولوژی و تغذیه ورزشی					*
	فیزیولوژی ورزشی کاربردی			*		
آسیب‌شناسی ورزشی و تمرینات اصلاحی	آسیب‌شناسی ورزشی				*	
	تربیت‌بدنی سازگاران و ورزش معلولین		*			
مدیریت ورزشی	مدیریت بازاریابی و ارتباطات ورزشی				*	
	مدیریت سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی		*			
رفتار حرکتی	رشد حرکتی				*	
	روانشناسی ورزشی		*			

جدول شماره ۲۱: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده فنی و مهندسی متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: فنی و مهندسی						
تعداد نیاز به هیئت‌علمی جدید در رشته گرایش پیشنهادی	زمان راه‌اندازی					گروه آموزشی
	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲	
۰					*	مهندسی پلیمر-فراورش (کارشناسی ارشد)
۱			*			مهندسی پلیمر-علوم پایه (کارشناسی ارشد)
۱					*	مهندسی عمران - محیط‌زیست (دکتری) (در مرحله وزارت)
۲	*					مهندسی عمران- راه و ترابری (دکتری)
۱				*		مهندسی صنایع- لجستیک و زنجیره تأمین (کارشناسی ارشد)
۱					*	مهندسی شیمی- ترموسینتیک و کاتالیز (کارشناسی ارشد) در شورای دانشگاه تصویب گردیده است.
۰			*			مهندسی شیمی- پدیده‌های انتقال (کارشناسی ارشد)
۱	*					مهندسی شیمی- مدل‌سازی- شبیه سازی و کنترل فرآیند (کارشناسی ارشد)
۰					*	دکتری استخراج مواد معدنی (در مرحله وزارت)
۰				*		دکتری فرآوری مواد معدنی
۰			*			دکتری مکانیک سنگ
۰					*	بایو متریال (کارشناسی ارشد بین‌رشته‌ای)
۰					*	مهندسی مواد (دکتری)
۰				*		شناسایی و انتخاب مواد مهندسی (کارشناسی ارشد)

جدول شماره ۲۲: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده کشاورزی متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: کشاورزی						
گروه آموزشی	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه‌اندازی				
		۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
اقتصاد کشاورزی	کارشناسی ارشد اقتصاد و سیاست آب			*		
	دکتری مهندسی اقتصاد کشاورزی		*			
علوم باغبانی	مهندسی و تولید محصولات گلخانه‌ای (کارشناسی)				*	
	کشت، فرآوری و صنایع تبدیلی مرتبط با گیاهان دارویی (کارشناسی)			*		
	فناوری پس از برداشت			*		
علوم دامی	فناوری‌های تولید خوراک دام، طیور و آبزیان				*	
مکانیک بیوسیستم	انرژی‌های تجدید پذیر در بیوسیستم (ارشد)					*
	طراحی ماشین‌های صنایع غذایی (ارشد)				*	
مهندسی آب	علوم و مهندسی محیط‌زیست (کارشناسی)					*
	هیدروانفورماتیک (کارشناسی ارشد)				*	
	حکمرانی آب			*		
	مهندسی رودخانه (کارشناسی ارشد)		*			
	مدیریت و برنامه‌ریزی منابع آب	*				
	مهندسی تولید و ژنتیک گیاهی					*
علوم خاک	علوم و تکنولوژی بذر (دکتری)					*
	تکنولوژی خاک					
	مدیریت خاک‌های مناطق خشک و نیمه‌خشک					
	مدیریت خاک، آب و محیط‌زیست					

جدول شماره ۲۳: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده معماری، شهرسازی و هنر متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: معماری، شهرسازی و هنر						
رشته گرایش موجود	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه‌اندازی				
		۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
مرمت	کارشناسی ارشد مرمت و احیای ابنیه و بافت‌های تاریخی گرایش میراث معماری				*	
	دکتری تخصصی حفاظت معماری	*				
شهرسازی	کارشناسی ارشد طراحی شهری				*	
	دکتری شهرسازی		*			
نقاشی	کارشناسی گرافیک					*
	کارشناسی ارشد پژوهش هنر			*		
معماری	کارشناسی ارشد معماری-انرژی					*
	دکتری معماری	*				

جدول شماره ۲۴: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید دانشکده منابع طبیعی متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

دانشکده: منابع طبیعی						
رشته گرایش موجود	رشته گرایش جدید پیشنهادی	زمان راه‌اندازی				
		۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
علوم و مهندسی جنگل	مهندسی منابع طبیعی - علوم و مهندسی زیستی (کارشناسی)	*				
	علوم و مهندسی جنگل - سیستم اطلاعات جغرافیایی (ارشد)				*	
	علوم و مهندسی جنگل - اکوتوریسم (ارشد)			*		
شیلات	مهندسی آبی‌پروری - کارشناسی					*
	مهندسی آبی‌پروری - کارشناسی ارشد		*			
	علوم و تکنولوژی خوراک آبزیان - مقطع کارشناسی ارشد				*	
	تکثیر و پرورش ماهیان زینتی - مقطع کارشناسی ارشد			*		
	زیست‌فناوری دریا - مقطع دکتری			*		
مرتع و آبخیزداری	مهندسی منابع طبیعی - مدیریت بحران‌های طبیعی (کارشناسی)				*	
	علوم و مهندسی مرتع - گیاهان دارویی و صنعتی (کارشناسی ارشد)				*	
	اکوهیدرولوژی (کارشناسی ارشد)			*		
	علوم و مهندسی مرتع (دکتری تخصصی)			*		

جدول شماره ۲۵: اقدامات ایجاد رشته‌های جدید مرکز آموزش عالی شهید باکری میاندوآب متناسب با برنامه (E28) معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی

مرکز: آموزش عالی شهید باکری میاندوآب					
تعداد نیاز به هیئت علمی جدید در رشته گرایش پیشنهادی	زمان راه اندازی				
	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲
همکاری با ارومیه					*
همکاری با ارومیه					*
۰				*	
۰	*				
۲					*
۱				*	
۴				*	
۲			*		
۴		*			