

شماره پیگیری  
۶۱۶۶۷۰۴

**رئیس / سرپرست محترم:** دانشگاه علوم اقتصادی □ دانشگاه قم □ دانشگاه تهران □ دانشگاه تهران - مجتمع آموزش عالی قم □ دانشگاه تهران - مجتمع آموزش عالی ابرویحان □ دانشگاه تهران - دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی □ دانشگاه تهران - موسسه ژئوفیزیک □ دانشگاه تهران - پارک علم و فناوری □ دانشگاه تهران - دانشکده فنی فومن □ دانشگاه تهران - دانشکده چوکا □ دانشگاه تهران - دانشکده علوم و فنون نوین □ دانشگاه شهید بهشتی □ دانشگاه الزهرا □ دانشگاه بین المللی امام خمینی (ره) □ دانشگاه بین المللی امام خمینی - دانشکده فنی و مهندسی □ تاکستان □ مرکز آموزش عالی فنی و مهندسی بوئین زهرا □ دانشگاه بوعلی سینا □ دانشگاه بوعلی سینا - آموزشکده کبودآهنگ □ دانشگاه بوعلی سینا - دانشکده صنایع غذایی بهار □ دانشگاه بوعلی سینا - دانشکده فنی و مهندسی تویسرکان □ دانشگاه ملایر □ دانشگاه نهاوند □ دانشگاه سیدجمال الدین اسدآبادی □ دانشگاه بوعلی سینا - دانشکده مدیریت رزن □ دانشگاه شیراز □ دانشگاه شیراز - مجتمع آموزش عالی داراب □ دانشگاه شیراز - مرکز آموزش عالی فیروزآباد □ مرکز آموزش عالی استهبان □ دانشگاه سلمان فارسی □ دانشگاه صنعتی شیراز □ دانشگاه هنر شیراز □ دانشگاه فسا □ دانشگاه شیراز - مرکز آموزش عالی مرودشت □ دانشگاه شیراز - مرکز آموزش عالی لاسرد □ دانشگاه شیراز - مرکز آموزش عالی اقلید □ دانشگاه شیراز - مرکز آموزش عالی اباده □ دانشگاه شیراز - مرکز آموزش عالی لار □ دانشگاه شیراز - مرکز آموزش عالی مسنی □ دانشگاه صنعتی اصفهان □ دانشگاه شهرکرد □ مجتمع آموزش عالی فارس □ دانشگاه فردوسی مشهد □ دانشگاه فردوسی مشهد - مرکز آموزش عالی کاشمر □ دانشگاه نیشابور □ دانشگاه فنی و مهندسی فناوری های نوین قوچان □ دانشگاه تربیت مدرس □ مجتمع آموزش عالی تربیت جام □ مرکز آموزش عالی گناباد □ دانشگاه صنعتی شریف □ دانشکده فنی و مهندسی گلپایگان □ دانشگاه تبریز □ دانشگاه تبریز - دانشکده فنی و مهندسی میانه □ دانشگاه تبریز - دانشکده کشاورزی اهر □ دانشگاه تبریز - دانشکده فنی و مهندسی مرند □ دانشگاه بناب □ دانشگاه محقق اردبیلی □ دانشگاه محقق اردبیلی - دانشکده ادبیات پردیس نمین □ دانشگاه محقق اردبیلی - دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی مغان □ دانشگاه محقق اردبیلی - دانشکده کشاورزی مشکین شهر □ دانشگاه مراغه □ مرکز نجوم و اختر فیزیک مراغه □ دانشگاه اصفهان □ مرکز آموزش عالی خوانسار □ مرکز آموزش عالی دولتی شهید مدرس شهرضا □ دانشگاه هنر اصفهان □ دانشگاه هنر اصفهان - دانشکده هنر ناین □ دانشگاه شهید چمران اهواز □ دانشگاه صنعتی جندی شاپور دزفول □ دانشگاه صنعتی خاتم الانبیا بهبهان □ دانشگاه صنعتی شهدای هویزه □ دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر □ دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین □ دانشگاه گیلان □ دانشکده کشاورزی صومعه سرا □ دانشگاه لرستان □ دانشگاه لرستان - مرکز آموزش عالی نورآباد □ دانشگاه لرستان - مرکز آموزش عالی کوهدشت □ دانشگاه لرستان - مرکز آموزش عالی پلدختر □ دانشگاه لرستان - مرکز آموزش عالی الشتر □ دانشگاه شهید باهنر کرمان □ دانشگاه صنعتی سیرجان □ مجتمع آموزش عالی بیم □ دانشگاه شهید باهنر کرمان - مرکز آموزش عالی زرنده □ دانشگاه شهید باهنر کرمان - مرکز آموزش عالی بافت □ دانشگاه شهید باهنر کرم □ دانشگاه هرمزگان □ آن - مرکز آموزش عالی کشاورزی بردسیر □ دانشگاه تحصیلات تکمیلی صنعتی و تکنولوژی پیشرفته □ دانشگاه جیرفت □ دانشگاه رازی □ دانشگاه رازی - آموزشکده فنی و مهندسی اسلام آباد غرب □ دانشگاه رازی - دانشکده مدیریت و حسابداری جوانرود □ دانشگاه کردستان □ دانشگاه کردستان - دانشکده فنی و مهندسی و علوم پایه بیجار □ دانشگاه علامه طباطبائی □ دانشگاه سیستان و بلوچستان □ مجتمع آموزش عالی سراوان □ دانشگاه ولایت □ دانشگاه زابل □ دانشگاه زابل - پژوهشکده کشاورزی □ دانشگاه دریا نوردی و علوم دریایی چابهار □ دانشگاه مازندران □ دانشگاه مازندران - دانشکده میراث فرهنگی و گردشگری نوشهر □ دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری □ دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری - پژوهشکده ژنتیک و زیست فناوری کشاورزی طبستران □ دانشگاه تخصصی فناوری های نوین امل □ دانشگاه صنعتی یابل □ دانشگاه یزد □ دانشگاه ایت اله حائری □ مجتمع آموزش عالی اردکان □ دانشگاه هنر □ دانشگاه خوارزمی □ دانشگاه کاشان □ دانشگاه کاشان - دانشکده منابع طبیعی و علوم زمین اران و بیستکل □ دانشگاه کاشان - پردیس خاوران □ دانشگاه آراک □ دانشگاه محلات □ دانشگاه حکیم سبزواری □ دانشگاه شهید مدنی آذربایجان □ دانشگاه شاهد □ دانشگاه شاهد - مرکز تحقیقات گیاهان دارویی □ دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی □ دانشگاه دامغان □ دانشگاه تربیت مدرس □ دانشگاه صنعتی امیرکبیر □ دانشگاه صنعتی امیرکبیر - دانشکده فنی و مهندسی گرمسار □ دانشگاه تفریز □ دانشگاه ارومیه - پژوهشکده تحقیقات ارتش و جانوران آیزی □ دانشگاه ارومیه - پارک علم و فناوری □ دانشگاه ارومیه - دانشکده فنی و مهندسی خوی □ دانشگاه ارومیه - مرکز آموزش عالی شهید باکری میاندوآب □ دانشگاه ارومیه - مرکز آموزش عالی یوکان □ دانشگاه ایلام □ دانشگاه صنعتی سهند □ دانشگاه صنعتی سهند - آموزشکده فنی و مهندسی ویرقان □ دانشگاه الزهرا میاب - ویژه خاوران □ دانشگاه هرمزگان - دانشکده کشاورزی میاب □ دانشگاه هنر اسلامی تبریز □ دانشگاه علم و صنعت ایران □ دانشگاه علم و صنعت نور □ پژوهشکده حمل و نقل □ دانشگاه صنعتی آراک □ دانشگاه علم و فناوری مازندران □ دانشگاه بیرجند □ آموزشکده کشاورزی سیریشه □ دانشگاه بیرجند - آموزشکده کشاورزی ساریان □ دانشگاه فاطمه الزهرا (س) قائن □ دانشگاه صنعتی بیرجند □ دانشگاه فنی و مهندسی فردوس □ دانشگاه یاسوج □ دانشگاه یاسوج - دانشکده فنی و مهندسی چرام □ مجتمع دانشگاهی گسار □ دانشگاه بجنورد □ دانشگاه بجنورد - مجتمع آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی شیروان □ مجتمع آموزش عالی اسفراین □ دانشگاه پیام نور □ دانشگاه شاهرود □ دانشگاه زنجان □ دانشگاه زنجان - دانشکده فنی و مهندسی ایهر □ دانشگاه سمنان □ دانشگاه سمنان - پارک علم و فناوری □ دانشگاه خاوران سمنان □ دانشگاه سمنان - آموزشکده دامپزشکی □ دانشگاه سمنان - دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی مهدی شهر □ دانشگاه گرمسار □ دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان □ دانشگاه گنبد □ دانشگاه گنبد - دانشکده فنی و مهندسی مینو دشت □ دانشگاه خلیج فارس □ دانشگاه خلیج فارس - دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی برازجان □ دانشگاه خلیج فارس - دانشکده فنی و مهندسی جم □ دانشگاه تحصیلات تکمیلی علوم پایه زنجان □ دانشگاه تحصیلات تکمیلی علوم پایه زنجان - پارک علم و فناوری □ دانشگاه ولیعصر (عج) □ رفسنجان □ دانشگاه جامع علمی و کاربردی □ دانشگاه صنعتی کرمانشاه □ دانشگاه صنعتی همدان □ دانشگاه صنعتی ارومیه □ دانشگاه ایت اله العظمی بروجرد □ دانشگاه چهارم بهرم □ دانشگاه گلستان □ دانشگاه حضرت معصومه (س) □ دانشگاه صنعتی قم □ دانشگاه کوه (ویژه خاوران) □ دانشگاه نرجس (س) □ دانشگاه فنی و حرفه ای □ پارک زیست فناوری خلیج فارس □ پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی □ مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور □ پارک علم و فناوری استان خراسان □ پارک علم و فناوری استان فارس □ پارک علم و فناوری استان گیلان □ پارک علم و فناوری استان مرکزی □ پارک علم و فناوری استان سمنان □ پارک علم و فناوری استان یزد □ پارک علم و فناوری استان شرفی □ پارک علم و فناوری استان کرمان □ پردیس دانش □ پارک علم و فناوری استان خوزستان □ پارک علم و فناوری استان هرمزگان □ پارک علم و فناوری استان خراسان شمالی □ پارک علم و فناوری استان مازندران □ پارک علم و فناوری استان چهارمحال و بختیاری □ پارک علم و فناوری استان قم □ پژوهشگاه مواد و انرژی □ پارک علم و فناوری استان خراسان جنوبی □ پارک علم و فناوری استان سیستان و بلوچستان □ پارک علم و فناوری استان ایلام □ پارک علم و فناوری استان کردستان □ شهرک علمی، تحقیقاتی اصفهان □ سازمان پژوهشهای علمی و صنعتی ایران □ سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی و اسلامی □ پژوهشگاه پلیمر و پتروشیمی ایران □ پژوهشگاه شیمی و مهندسی شیمی □ پژوهشگاه بین المللی زلزله شناسی و مهندسی زلزله □ پژوهشگاه دانش های بنیادی □ پژوهشکده خلیج فارس □ موسسه پژوهش و برنامه ریزی □ پژوهشگاه حوزه و دانشگاه □ مرکز بین المللی تحقیقات علوم و تکنولوژی پیشرفته و علوم محیطی □ پژوهشگاه ملی اقیانوس شناسی و علوم جوی □ پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران □ بنیاد دانشنامه نگاری □ پایگاه استنادی علوم جهان اسلام □ مرکز منطقه ای اطلاع رسانی علوم و فناوری □ موسسه پژوهشی علوم و فناوری رنگ □ پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی □ حوزه علوم و فناوری جمهوری اسلامی □ موسسه پژوهشی حکمت و فلسفه □ مرکز مطالعات و همکاری های علمی و بین المللی □ موسسه مطالعات و مدیریت جامع و تخصصی جمعیت کشور □ پژوهشگاه ملی مهندسی ژنتیک و زیست فناوری □ پارک علم و فناوری استان همدان □ پژوهشکده علوم و صنایع غذایی □ مرکز نشر دانشگاهی □ پارک علم و فناوری استان بوشهر □ پارک علم و فناوری استان قزوین □ پارک علم و فناوری استان لرستان □ پارک علم و فناوری استان گلستان □

سلام علیکم

نشانی:

تهران شهرک قدس

میدان صنعت ، خیابان

خوردین ، خیابان هرمزان

نبش خیابان پیروزان جنوبی

کد پستی: ۱۴۶۶۶-۶۴۸۹۱

شماره تلفن: ۸۲۲۳۱۰۰۰

صندوق پستی:

تهران ۱۵۱۳-۱۴۶۶۵

Website: www.msrt.ir

Email: info@msrt.ir

همانگونه که استحضار دارید، درچشم انداز جمهوری اسلامی ایران در آفاق ۱۴۰۴، قرار است جمهوری اسلامی ایران کشوری برخوردار از انسانهای صالح، فرهیخته، سالم و تربیت یافته در مکتب اسلام و انقلاب و با

تاریخ: ۱۳۹۳/۰۶/۱۷

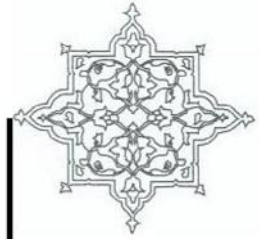
شماره: ۶/۶۳ / ۱۰۳۶۶۰

پیوست:

دانشمندانی در تراز برترین های جهان؛ توانا در تولید و توسعه علم و فناوری و بکارگیری دستاوردهای آن و پیشتاز در مرزهای دانش و فناوری با مرجعیت علمی در جهان باشد. بر این اساس نظام آموزش عالی کشور به عنوان بخش تأثیرگذار در تحقق این چشم انداز، نیازمند تقویت مبانی، اصول و نظام کاری متناسب با آرمان های مطرح در سند جامع علمی کشور و سیاست های مبتنی بر آن است.

بی شک تحقق این اهداف نیازمند ترسیم نقشه راهی است که در آن نحوه طی مسیر، منابع و امکانات لازم، تقسیم کار و الزامات آن به طور شفاف و دقیق مشخص شده باشد. از این رو، تدوین و اجرای برنامه های راهبردی در بازه زمانی معین و اختصاص منابع لازم برای تحقق اهداف این برنامه ها از لوازم ضروری احراز جایگاهی مناسب و در شأن ایران اسلامی است. در این راستا توصیه می شود هر یک از موسسات زیر مجموعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نسبت به تدوین برنامه راهبردی خویش در شورای برنامه ریزی موسسه اقدام نموده و نسخه ای از برنامه مذکور را پس از اخذ تأیید از معاونت های ذیربط وزارت و طرح و تصویب در هیات امناء، به دفتر برنامه، بودجه و تشکیلات این معاونت ارسال نمایند.

به منظور وحدت رویه و اجتناب از برونسپاری در تدوین برنامه های یاد شده توسط هریک از مراکز، به پیوست دستورالعمل پیشنهادی برای تهیه و تنظیم برنامه راهبردی دانشگاه ها، مراکز آموزشی و پژوهشی و پارک های علم و فناوری تقدیم می گردد. یاد آوری می نماید، به منظور حمایت در دستیابی به اهداف کمی و کیفی مندرج در اسناد بالادستی، این معاونت در نظر دارد میزان تحقق اهداف برنامه راهبردی مصوب این موسسات را به عنوان یکی از ملاک های توزیع اعتبارات حمایتی در اختیار خویش قرار دهد.

شماره پیگیری  
۶۱۴۶۷۰۴

با آرزوی توفیق الهی  
محمد حسین امید  
معاون اداری، مالی و مدیریت منابع

نشانی:

تهران شهرک قدس  
میدان صنعت، خیابان  
خوردین، خیابان هرمزان  
نبش خیابان پیروزان جنوبی  
کد پستی: ۱۴۶۶۶-۶۴۸۹۱  
شماره تلفن: ۸۲۲۳۱۰۰۰  
صندوق پستی:  
تهران ۱۵۱۳-۱۴۶۶۵  
Website: www.msrt.ir  
Email: info@msrt.ir

## الگوی پیشنهادی تدوین برنامه راهبردی دانشگاه ها، مراکز آموزشی و پژوهشی و پارکهای علم و فناوری

### مراحل تهیه و تدوین برنامه راهبردی

توصیه می شود دانشگاه ها ، موسسات آموزشی و پژوهشی و پارک های علم و فناوری برای تدوین برنامه راهبردی خود مراحل زیر را دنبال نمایند:

**گام اول:** تشکیل شورای برنامه ریزی به ریاست رئیس موسسه و مرکب از مسئولین تمامی حوزه ها، تعدادی از متخصصین و منتخبین موسسه.

**گام دوم:** تهیه و تنظیم برنامه پیشنهادی شامل:

۱. تدوین سند چشم انداز و ماموریت موسسه منطبق با سیاست های کلان و اسناد بالادستی از جمله سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور، نقشه جامع علمی کشور ، قانون برنامه پنجم توسعه کل کشور و ... در این بخش به چشم انداز یا همان جایگاه موسسه در آینده و سپس بیان ماموریت موسسه پرداخته می شود.

۲. شناخت نقاط ضعف و قوت به منظور شناخت شرایط و قابلیت های داخلی موسسه (وضع گذشته و موجود) و شناخت فرصت ها و تهدید های بیرونی پیش روی موسسه (وضع گذشته و موجود).

برنامه ریزی استراتژیک فرآیند تعیین هدف سازمان و اتخاذ تصمیم درباره طرح های جامع عملیاتی و اجرایی آتی سازمان برای تحقق آن اهداف است. برای رسیدن به این هدف لازم است ابتدا تحلیل مناسبی از محیط سازمان شامل محیط درونی ( نقاط قوت و ضعف) و محیط بیرونی (فرصت ها و تهدیدها) انجام شود.

۳. معرفی اهداف کمی و کیفی برنامه با توجه به شاخص های سند چشم انداز موسسه و در برگیرنده تمامی حوزه ها و فعالیت ها به خصوص حوزه های آموزشی، پژوهشی و فناوری، دانشجویی - فرهنگی، همکاریهای علمی و بین المللی و اداری، مالی، منابع انسانی و فضای مجازی.....برای تمامی سنوات برنامه با توجه به نوع و میزان فعالیت هر بخش.

ضروری است اهداف کمی و کیفی موسسه با توجه به سیاست ها و راهبرد های کلان آموزش عالی که در پیوست شماره ۱ به آنها اشاره گردیده است، تعیین گردد. همچنین در پیوست شماره ۲ به نمونه ای از اهداف کمی و کیفی اشاره گردیده است.

۴. تعریف شاخص های عملکرد کلیدی به منظور دستیابی به اهداف کمی و کیفی مندرج در برنامه راهبردی و تعیین نسبت مطلوب هریک از آنها در پایان برنامه.

در این بخش بایستی شاخص های عملکرد کلیدی که موسسه را در نیل به اهداف کمی و کیفی رهنمون می سازد؛ مشخص گردیده و سپس با مقایسه وضع موجود شاخص های عملکرد، مقدار این شاخص های عملکرد در هر سال مشخص می گردد تا بتوان در نهایت و در انتهای برنامه به نسبت مطلوب هریک از شاخص های عملکرد دست یافت. در پیوست شماره ۳ نمونه ای از شاخص های عملکرد کمی و کیفی درج گردیده است.



۵. تعیین راهکارهای اجرایی جهت دستیابی به اهداف مندرج در برنامه.

در این بخش راهکارهای اجرایی مورد نظر به منظور دستیابی به تمامی اهداف کمی و کیفی مندرج در برنامه با توجه به منابع در اختیار، توانمندی ها، محدودیت ها و واقعیت های موجود مشخص و تعیین می گردد. در پیوست شماره ۴ نمونه ای از راهکارهای اجرایی جهت دستیابی به اهداف کیفی برنامه درج گردیده است.

**گام سوم:** تصویب برنامه جامع در شورای برنامه ریزی و سپس اخذ تائیدیه های لازم برای هریک از اهداف کمی - کیفی و شاخص های مطلوب از معاونت های مرتبط در ستاد وزارت و در نهایت طرح و تصویب برنامه تائید شده در کمیسیون دائمی و هیات اماناء. توصیه می شود به منظور هماهنگی با برنامه های توسعه کشور، بگونه ای اقدام گردد که سال خاتمه برنامه دوم موسسات (آنهايي که تا کنون فاقد برنامه بوده اند) پایان سال ۱۴۰۴ هجری خورشیدی باشد.

**گام چهارم:** تعیین ساختار اجرایی برنامه، وظایف و مسئولیت حوزه ها و واحدهای مختلف موسسه برای تحقق برنامه و دستیابی به اهداف کمی و کیفی آن در قالب احکام اجرایی برنامه و ابلاغ برنامه مصوب به حوزه های مختلف موسسه.

**گام پنجم:** برقراری ارتباط بین برنامه با منابع مالی در اختیار موسسه (تدوین بودجه برنامه ای)

در این گام، برنامه های عملیاتی هریک از حوزه های موسسه به شورای برنامه ریزی ارسال گردیده و سپس اعتبارات سالانه حوزه های مختلف موسسه بر مبنای شاخص های برنامه، تصویب و تخصیص می یابد.

**گام ششم:** پایش سالانه شاخص های مندرج در برنامه راهبردی به منظور اطلاع از روند دستیابی به اهداف تعیین شده. در این گام بایستی شاخص های کلیدی مندرج در برنامه بطور مستمر مورد ارزیابی قرار گرفته و با مقایسه آنها با مقادیر تعیین شده برای هر سال برنامه، میزان موفقیت در دستیابی به اهداف تعیین شده مشخص و در صورت وجود انحراف، علل و عوامل موفقیت و کامیابی جهت به حداقل رساندن میزان انحراف تعیین گردد.

## پیوست شماره ۱: سیاست ها و راهبردهای کلان آموزش عالی

### سیاست ها و راهبردهای کلان در حوزه آموزشی

- اهتمام ویژه به ارتقاء کیفی دوره های آموزشی با تکیه بر دو بعد روزآمدی علمی و مهارت آموزی و تحول دانشگاه به دانشگاه کارآفرین
- هدفمند نمودن گسترش کمی دوره های آموزشی موسسه بر مبنای تقاضاهای بخش های اقتصادی ، صنعتی و ... و توجه به نیازها، قابلیت ها و ظرفیت های بومی و مزیت های نسبی هر استان ( آمایش آموزش عالی)
- دستیابی به نسبت مطلوب تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی به کل دانشجویان متناسب با سطح دانشگاه و نیازهای کشور و با رعایت اولویت های الف-ب و ج نقشه جامع علمی کشور و مأموریت گرایی در موضوعات مورد نیاز کشور
- اصلاح نسبت استاد به دانشجو از طریق جذب و استخدام عضو هیات علمی
- ارتقاء هرم هیات علمی تمام وقت از طریق فراهم ساختن امکانات پژوهشی مناسب و امکان برخورداری اعضای هیات علمی از فرصت های مطالعاتی
- حمایت مالی از پایان نامه ها و رساله های دانشجویی با اولویت پایان نامه های کاربردی مورد نیاز بخش های مختلف کشور
- توسعه آموزش های بی-ن رشته ای و کاربردی کردن سرفصل برنامه های درسی
- پژوهش محور کردن آموزش
- اجرای دوره های آموزشی در مدت زمان استاندارد و جلوگیری از تطویل دوره ها
- افزایش امکان دسترسی به بانک های اطلاعاتی علمی معتبر
- حمایت از بکارگیری فناوری ها و روش های جدید آموزشی
- تقویت و توسعه قطب های علمی

### سیاست ها و راهبردهای کلان در حوزه پژوهشی- فناوری

- زمینه سازی تحقق اقتصاد دانش بنیان
- افزایش تعداد مقالات نمایه شده در مجلات علمی بین المللی و افزایش میزان استنادات به مقالات
- افزایش تعداد نشریات علمی- پژوهشی و علمی- ترویجی
- توسعه طرح ها و پژوهش های راهبردی، بنیادی و تقاضا محور با تکیه بر بهره برداری از نتایج آنها
- افزایش اختراعات و اکتشافات به ثبت رسیده و تامین و پرداخت بخشی از هزینه ثبت اختراعات، تولید دانش فنی
- مسئله محور کردن پژوهش

- توسعه ارتباط با صنعت و جامعه از طریق مراکز رشد و واحدهای فناور

### سیاست ها و راهبردهای های کلان در حوزه دانشجویی - فرهنگی

- افزایش تعداد کانون های فرهنگی، تشکل های اسلامی و نشریات دانشجویی

### سیاست ها و راهبرد های کلان در حوزه همکاری های علمی بین المللی

- افزایش تعداد دانشجویان خارجی مشغول به تحصیل

- اجرای طرح ها و دوره های مشترک با خارج از کشور و تبادل استاد و دانشجو

- گسترش ارتباطات علمی با مراکز و نهاد های آموزشی و تحقیقاتی معتبر بین المللی

- برگزاری دوره های مشترک آموزشی کوتاه و بلند مدت با سایر نهادهای داخلی و دانشگاه های خارج از کشور

### سیاست ها و راهبرد های کلان در حوزه اداری، مالی، منابع انسانی و فضای مجازی

- توسعه و تقویت استقلال مالی موسسه

- ساماندهی کارکنان و توانمند سازی آنان

- بهبود سرانه فضاهای آموزشی و کمک آموزشی و بهینه سازی فضاهای آموزشی و کمک آموزشی

- بهینه سازی مصرف انرژی و استفاده از انرژی های تجدید پذیر و نو

- ایجاد پایگاه اطلاعات داده

- افزایش ارائه خدمات به صورت الکترونیک و از طریق پرتال

- توسعه فناوری های اطلاعات از طریق سرمایه گذاری در زیر ساخت های شبکه ای و ارتقاء نرم افزارها و سامانه

ها

- اصلاح و بهبود فرایندهای سازمانی با هدف کوتاه سازی، روان سازی و چابک سازی فرآیندها

- واگذاری خدمات رفاهی دانشجویان از بدنه دانشگاه به بخش غیر دولتی به منظور افزایش کارایی در امور

آموزش، پژوهش و فناوری

- اصلاح ساختار و تمرکز زدایی با هدف چابک سازی ساختار و حذف ساختارهای زائد

- استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی

- افزایش کارایی و اثر بخشی منابع مالی و اجرای مدیریت هزینه

- کاهش اتکاء به بودجه عمومی دولت از طریق تنوع بخشی و توسعه منابع مالی، بهره گیری از منابعی نظیر وام،

کمک خیرین و واقفین

- توسعه درآمد های اختصاصی از طریق فعالیت های پژوهشی و فناوری

پیوست شماره ۲: نمونه ای از اهداف کمی و کیفی برنامه موسسه

الف- نمونه ای از اهداف کمی برنامه موسسه :

حوزه	عنوان	وضعیت موجود در سال ابتدای برنامه	سال	سال	سال	پیش بینی وضعیت در سال انتهای برنامه
آموزشی	تعداد دانشجویان به تفکیک مقطع و گروه تحصیلی					
	تعداد اعضای هیات علمی					
	تعداد اعضای هیات علمی برخوردار از فرصت مطالعاتی					
پژوهشی- فناوری	میزان منابع مالی از محل آموزش					
	تعداد طرح های مصوب پژوهشی					
	تعداد ثبت اختراع					
	تعداد کتاب های ترجمه و تالیف شده					
	تعداد مقالات چاپ شده در نشریات داخلی					
	تعداد مقالات چاپ شده در نشریات خارجی					
	میزان منابع مالی از محل تحقیقات و فناوری					
	تعداد مراکز رشد					
	تعداد واحدهای فناور					
	تعداد کانون های فرهنگی					
دانشجویی- فرهنگی	تعداد کانون های تشکل های اسلامی					
	تعداد نشریات دانشجویی					
	تعداد دانشجویان خارجی					
همکاری های بین المللی	تعداد اعضای هیات علمی خارجی					
	تعداد طرح ها و برنامه های مشترک بین المللی					
	مساحت فضاهای آموزشی و کمک آموزشی					
انسانی و فضای مجازی اداری، مالی و منابع	میزان منابع مالی از محل وام					
	میزان منابع مالی از محل کمک های خیرین					
	تعداد فرایندهای الکترونیکی شده					
	تعداد فرآیندهای اصلاح شده					

**ب: نمونه ای از اهداف کیفی برنامه موسسه:** شامل بخشهای آموزشی، پژوهشی - فناوری، مدیریتی و تشکیلاتی، فرهنگی و دانشجویی، آموزشی، پژوهشی و فناوری، منابع انسانی و زیرساخت های آن و به شرح زیر می باشد، که به صورت مجزا در زیر آمده است:

### **آموزشی**

گسترش رشته های جدید و زمینه های نوین علمی در رشته های موجود و موضوعات بین رشته ای  
انطباق دوره های آموزشی با نیازهای واقعی کشور  
ارتقاء مستمر سطح و کیفیت آموزشی موسسه  
ارائه آموزش ایمنی به دانشجویان، اعضای هیات علمی و کارکنانی مرتبط با آزمایشگاه ها و کارگاه های موسسه

### **پژوهشی - فناوری**

افزایش کیفیت فعالیت های پژوهشی  
افزایش میزان انطباق فعالیت های پژوهشی با نیازهای کشور  
افزایش میزان انطباق فعالیت های پژوهشی با نیازهای کشور  
توسعه استاندارد های بین المللی در موسسه به ویژه استاندارد ISO17025 در راستای ارتقاء کیفیت فعالیت ها  
ارتقاء توان و روحیه نوآوری و کارآفرینی  
تجاری سازی و بکارگیری دستاوردهای پژوهشی و فناوری موسسه  
درآمد زایی آزمایشگاه های موسسه از طریق ارائه خدمات به محققان مستقل و دانشجویان سایر موسسات  
صرفه جویی در هزینه های آزمایشگاه های مرکزی از طریق استقرار نظام تعمیر و نگهداری در آزمایشگاه ها و کارگاه ها

### **دانشجویی - فرهنگی**

تعمیق معرفت دینی در موسسه و ارتقاء همه جانبه و موزون فرهنگ دانشگاهیان مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی  
تربیت انسان های چند بعدی و تقویت جسم و روح در کنار کسب علم  
افزایش نشاط دانشجویان و توسعه مشارکت آنها در برنامه های موسسه

### **همکاری های علمی بین المللی**

ارتقاء جایگاه منطقه ای و بین المللی موسسه

### **اداری، مالی، منابع انسانی و فضای مجازی**

توسعه و تقویت استقلال مالی موسسه  
گسترش اختیارات مدیریت های موسسه و توسعه نظارت بر مبنای شاخصهای عملکردی  
توسعه متناسب فضای مجازی (دو فضای نمودن متناسب امور اجرایی، آموزشی و پژوهشی موسسه)  
افزایش بهره وری  
ارتقاء سطح کیفی و بهبود هرم اعضاء هیأت علمی  
ارتقاء کیفی (علمی و توان اجرایی) کارکنان غیر هیأت علمی و بهبود هرم سطح تحصیلی آنها  
ارتقاء کیفیت معیشت و رفع مشکل چند شغلی کلیه کارکنان  
ایجاد فضا و عوامل محیطی مناسب، منطبق با استانداردهای علمی - آموزشی روز دنیا  
ارتقاء مستمر کیفی تجهیزات و امکانات آموزشی، پژوهشی و فناوری

...



### پیوست شماره ۳: نمونه ای از شاخص های عملکرد کلیدی (Key Performance Indicators)

شاخص های عملکرد کلیدی، معیارهای اندازه گیری هستند که به منظور تعیین کیفیت اهداف و انعکاس عملکرد استراتژیک یک سازمان بکار برده می شوند. این شاخص ها به منظور ارزیابی موقعیت کنونی سازمان و تعیین راه کارهای مناسب برای هوشمند کردن سازمان استفاده می شوند.

حوزه	عنوان شاخص عملکرد	نسبت استاندارد	وضع موجود در سال ابتدای برنامه	سال	سال	سال	وضع مطلوب در سال انتهای برنامه
آموزشی	نسبت دانشجوی به استاد						
	هرم اعضای هیات علمی						
	هرم مقاطع آموزشی						
	طول دوره آموزشی						
	سهم درآمد آموزشی از کل درآمد اختصاصی موسسه						
	درصد پایان نامه های دارای حمایت مالی خارج از موسسه						
پژوهشی	سرانه تولیدات علمی						
	سرانه ارجاعات علمی						
	سهم درآمد پژوهشی و فناوری از کل درآمد اختصاصی موسسه						
	نسبت هزینه های پژوهشی و فناوری به کل هزینه های موسسه						
دانشجویی - فرهنگی	سرانه کانون های علمی						
	سرانه انجمن های اسلامی						
	سرانه نشریات دانشجویی						
همکاری ملی	نسبت اعضای هیات علمی خارجی و بین المللی به کل اعضای هیات علمی						
	نسبت دانشجویان خارجی به کل دانشجویان موسسه						
اداری، مالی و مدیریت منابع	نسبت کارمند به هیات علمی						
	نسبت آزمایشگاه های دارای استاندارد ISO 17025 به کل آزمایشگاه های موسسه						
	هرم تحصیلی کارکنان						
	نسبت واحدهای درسی آموزشی مجازی به کل واحدهای درسی آموزشی						
	سرانه فضاهای کالبدی (آموزشی و کمک آموزشی)						
	سرانه درخت						

## تعریف برخی از شاخص های کمی

نسبت دانشجوی به استاد: این شاخص بیانگر ظرفیت موسسه از نظر تعداد عضو هیأت علمی موجود نسبت به تعداد دانشجو است. هدف برنامه موسسه استاندارد سازی نسبت مذکور در طول سال های برنامه، با توجه به رشته ها و گروه های تحصیلی می باشد. این شاخص از نسبت جمعیت دانشجو (جمع تعداد دانشجو بدون اعمال ضرایب) به جمعیت اعضاء هیأت علمی (مجموع تعداد هیأت علمی بدون اعمال ضرایب) در موسسه بدست می آید.

هرم اعضاء هیأت علمی: این شاخص بیانگر وضعیت ترکیب رتبه اعضاء هیأت علمی (استاد، دانشیار، استادیار و مربی) دانشگاه است. هدف برنامه، ارتقاء هرم اعضاء هیأت علمی از طریق کاهش تعداد عضو هیأت علمی در سطح مربی و ارتقاء آنها به سطوح بالاتر است. این شاخص از حاصل تقسیم جمع وزنی جمعیت اعضاء هیأت علمی دانشگاه (استاد با ضریب وزنی ۵، دانشیار با (به جمعیت کل اعضاء / ضریب وزنی ۳، استادیار با ضریب وزنی ۱ و مربی با ضریب وزنی ۵ هیأت علمی بدست می آید.

هرم مقاطع آموزشی: این شاخص بر روی ترکیب مقاطع تحصیلی دانشجویان تأکید دارد. هدف برنامه، رشد و ارتقاء این هرم به سمت مقاطع تحصیلات تکمیلی است. برای محاسبه این شاخص از نسبت جمع وزنی جمعیت دانشجو (دکتری با ضریب وزنی ۵، کارشناسی ارشد با ضریب وزنی ۳، کارشناسی با ضریب وزنی ۱) به کل جمعیت دانشجو استفاده می گردد.

نسبت کارمند به اعضاء هیأت علمی: این شاخص بیانگر تعداد کارمندان موسسه (رسمی، پیمانی و قراردادی) به تعداد اعضای هیأت علمی تمام وقت موسسه (رسمی، پیمانی و طرح سربازی) می باشد. نسبت استاندارد این شاخص با توجه به گروه ها و مقاطع تحصیلی متفاوت می باشد که بطور متوسط نسبت ۱ مطلوب می باشد.

سرانه تولیدات علمی: این شاخص بیانگر سرانه تولیدات علمی نسبت به جمعیت اعضاء هیأت علمی موسسه است. هدف برنامه، رشد مثبت این شاخص است. برای محاسبه این شاخص از نسبت مجموع تعداد مقالات تولید شده ISI و ISC به تعداد اعضاء هیأت علمی استفاده می گردد.

سرانه ارجاعات علمی: این شاخص بیانگر میزان استقبال و بهره برداری از مقالات تولید شده موسسه یا تعداد دفعات رجوع به یک مقاله تولید شده است. افزایش این شاخص با رشد مثبت در طول سال های برنامه بیانگر پیشبینی موسسه برای ارتقاء کیفیت مقالات تولید شده و رجوع و بهره گیری بیشتر علاقه مندان به مقالات تولید شده توسط موسسه می باشد. برای محاسبه این شاخص از نسبت تعداد کل ارجاعات به مقالات تولید شده به تعداد کل مقالات تولید شده موسسه استفاده می گردد.

درصد پایان نامه های دارای حمایت مالی خارج از موسسه: این شاخص بیانگر میزان حمایت مراکز خارج از موسسه (دولتی و بخش خصوصی) از پایان نامه های دانشجویی و توجه به کاربردی کردن پایان نامه ها بر اساس نیاز جامعه است. بر اساس برنامه ریزی موسسه، این شاخص در طول سال های برنامه با رشد مثبت باید افزایش یافته و تلاش گردد تا بر اساس نیاز جامعه پایان نامه های بیشتری مورد حمایت دستگاه های دولتی و بخش خصوصی قرار گیرد. این شاخص از نسبت تعداد پایان نامه های دارای حمایت خارج از موسسه به تعداد کل پایان نامه های تولید شده در موسسه بدست می آید.

سهم درآمد آموزشی از کل درآمد اختصاصی موسسه: این شاخص بیانگر میزان درآمدهای آموزشی اختصاصی موسسه (نوبت دوم و آموزش مجازی) نسبت به کل درآمدهای اختصاصی موسسه است. این شاخص از نسبت درآمد آموزشی اختصاصی موسسه (نوبت دوم و آموزش مجازی) نسبت به کل درآمد اختصاصی موسسه بدست می آید.

سهم درآمد پژوهشی و فناوری از کل درآمد اختصاصی موسسه: این شاخص بیانگر میزان درآمدهای پژوهشی و فناوری موسسه نسبت به کل درآمدهای اختصاصی موسسه است. میزان ارتباط موسسه با بخش دولتی و خصوصی جامعه و انجام پژوهش های کاربردی، این شاخص را افزایش خواهد داد. این شاخص از نسبت درآمد پژوهشی اختصاصی موسسه به کل درآمد اختصاصی موسسه بدست می آید.

نسبت هزینه های پژوهشی به کل هزینه های موسسه: این شاخص بیانگر میزان توجه موسسه به پژوهش است. از آنجاکه انجام پژوهش نیاز به برخی امکانات و تجهیزات دارد و همچنین وجود تشویق های مفید در این خصوص بسیار مؤثر است، منطقی است این نسبت در طول برنامه افزایش یابد. این شاخص از نسبت هزینه های پژوهشی موسسه (از محل درآمد اختصاصی و کمک دولت) به کل هزینه های موسسه (از محل درآمد اختصاصی و کمک دولت) بدست می آید.

**طول دوره آموزشی:** این شاخص بیانگر طول دوره فارغ التحصیلی دانشجویان در مقاطع مختلف بر اساس طول دوره استاندارد می باشد. طبیعی است، هرچه کیفیت آموزشی بهتر و سطح تحصیلی دانشجویان مطلوب تر باشد، متوسط طول دوره فارغ التحصیلی دانشجویان در مقاطع مختلف کمتر خواهد شد. منطقی است در طول سالهای برنامه، مقدار این شاخص کاهش یابد، یعنی دانشجویان بر اساس استانداردهای تحصیلی و در موعد مقرر فارغ التحصیل شوند. چنانچه مقدار این شاخص برابر با یک شود این مقدار بیانگر برابری متوسط طول دوره تحصیلی دانشجویان با طول دوره استاندارد است. یعنی دانشجویان در موعد مقرر و بر پایه استاندارد سنوات تحصیلی، فارغ التحصیل شده اند. این شاخص از جمع وزنی جمعیت دانشجویی در مقاطع مختلف به متوسط طول دوره در همان مقطع نسبت به جمع وزنی دانشجویان مقاطع مختلف بر اساس طول دوره تحصیلی استاندارد همان مقطع بدست می آید.

**هرم تحصیلی کارکنان:** این شاخص بیانگر ترکیب تحصیلی کارکنان موسسه نسبت به جمعیت آنها است. افزایش مقدار این شاخص در طول سالهای برنامه، به معنی افزایش تعداد کارکنان با مقاطع تحصیلی بالاتر نسبت به تعداد کل کارکنان است. این هدف با بازنشسته شدن کارکنان با مقاطع تحصیلی پایین و جذب کارکنان با مدارک تحصیلی بالا محقق می شود. همچنین موسسه می تواند با اجرای برنامه های آموزشی مخصوص کارکنان به این هدف نائل شود. این شاخص از نسبت جمع وزنی جمعیت کارکنان با مقاطع تحصیلی مختلف (با ضرایب وزنی مقطع دکتری ۳، کارشناسی ارشد ۲، کارشناسی ۱، فوق دیپلم ۰.۶ و دیپلم ۰.۳) به جمعیت کل کارکنان موسسه بدست می آید.

**نسبت واحدهای درسی آموزش مجازی به کل واحدهای درسی آموزشی:** این شاخص بیانگر میزان ارائه واحدهای درسی از طریق آموزش مجازی است. منطقی است این شاخص در طول سال های برنامه با رشد مثبت افزایش یابد. جهت حصول این هدف کمی برنامه، توسعه زیرساخت های این بخش و تغییر نگرش در محیط آموزشی ضرورت دارد. این شاخص از نسبت تعداد واحدهای درسی آموزش مجازی که در موسسه تدریس میشود به کل واحدهای درسی آموزشی بدست می آید.

**سرانه فضای کالبدی (آموزشی و کمک آموزشی):** مقدار این شاخص بیانگر میزان فضای آموزشی و کمک آموزشی دانشگاه به ازای هر دانشجو است. هدف برنامه، استانداردسازی شاخص سرانه فضای آموزشی و کمک آموزشی برای هر دانشجو در موسسه است. این شاخص از نسبت مجموع فضاهای آموزشی و کمک آموزشی موجود در موسسه به جمعیت دانشجویان بدست می آید.

## پیوست شماره ۴: نمونه ای از راهکارهای اجرایی جهت دستیابی به اهداف برنامه موسسه

برخی از راهکارهای اجرایی برای دستیابی به اهداف کیفی برنامه به شرح زیر است:

شماره هدف	عنوان هدف کیفی	راهکارهای اجرایی
۱	توسعه و تقویت استقلال موسسه	توسعه خدمات آموزشی
		توسعه خدمات پژوهشی
		توسع بخشى به منابع مالی موسسه و انجام اقدامات لازم برای بهره دهی مناسب موقوفات موسسه
		اصلاح شهریه دانشجویان بر مبنای محاسبات هزینه سرانه
		تأسیس صندوق رفاه دانشجویی موسسه و جلب حمایت‌های ملی
		توسعه خدمات فناوری، مشاوره ای و تخصصی
		گسترش شرکت های دانش بنیان با محوریت اعضای هیأت علمی
		کمک به توسعه شرکتهای زایشی دانش بنیان
۲	ارتقاء جایگاه منطقه ای و بین المللی موسسه	ایجاد تسهیلات لازم برای اجرای پروژه ها و دوره های آموزشی مشترک با مراکز علمی خارج از کشور بویژه در زمینه های علوم و فناوری های نوین
		شناسایی و زمینه سازی استفاده از امکانات و فرصت های بین المللی
		حمایت از برگزاری کارگاه های آموزشی و پژوهشی و همایش های علمی در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی
		افزایش میزان مأموریت های علمی و فرصت مطالعاتی اعضای هیأت علمی
		عملیاتی نمودن تفاهم نامه های منعقد شده موسسه با مراکز علمی بین المللی
		انعکاس فعالیت های علمی موسسه از طریق اطلاع رسانی مناسب در دستگاه های اجرایی و صنعت در سطوح بین المللی
		حمایت و تشویق دانشجویان دوره های دکتری برای استفاده از دوره های تحقیقاتی و مطالعاتی کوتاه مدت
		گسترش تفاهمنامه های مبادله استاد و دانشجو با دانشگاه های معتبر جهان
۳	گسترش اختیارات مدیریت های موسسه و توسعه نظارت بر مبنای شاخص های عملکردی	گسترش اختیارات معطوف به تأمین استقلال بیشتر برای مدیریت های صف موسسه در حوزه های مختلف مالی، آموزشی، پژوهشی و فناوری
		تدوین بودجه عملیاتی واحدها براساس برنامه عملیاتی و محاسبات هزینه سرانه
		ارائه گزارش از فعالیت های موسسه بر اساس شاخص ها و معیارهای مناسب
۴	توسعه متناسب فضای مجازی (دو فضای سازی متناسب امور اجرایی، آموزشی و پژوهشی موسسه)	توسعه سواد دیجیتالی با ارتقاء دانش استفاده از نرم افزارها و ارتقاء تفکر دیجیتالی
		طراحی و اجرای روش مناسب برای پشتیبانی خدمات کامپیوتری
		تدوین و به روز رسانی سیاست ها، ضوابط ومقررات فناوری اطلاعات موسسه از جمله: سیاست های امنیتی، حقوق دسترسی، حریم خصوصی، مالکیت معنوی، حقوق کاربران در چارچوب قوانین موجود
		تدوین و به روز رسانی آئین نامه های آموزشی، استانداردها، فرآیندهای تولید، عرضه و ارزیابی دروس مجازی
		اجرای شناسه کاربری واحد و فراگیر برای کلیه ذینفعان از جمله اعضای هیأت علمی، دانشجویان و کارکنان
		یکپارچه سازی کلیه سیستم های اطلاعاتی آموزشی، پژوهشی و ستادی (منابع انسانی، مالی و رفاهی)
		ایجاد امکان دسترسی یکپارچه و یکتواخت به تمامی خدمات دانشگاهی در محیط اینترنت
		زمینه سازی تبادل اطلاعات با سامانه های ملی
		تأمین و تضمین دسترسی آسان، همه جا و همه وقت به منابع علمی
		به روزرسانی /راه اندازی مرکز داده واحد و یکپارچه، حاوی پایگاه داده-های سیستم های اطلاعاتی، آموزش مجازی و کتابخانه دیجیتال
به سامانه سپاری وظایف عملیاتی و پشتیبانی اداری		
گسترش زیرساخت تجهیزات کامپیوتری، شبکه و اینترنت با هدف دسترسی همه جا و همه وقت در پایان برنامه		

شماره هدف	عنوان هدف کیفی	راهکارهای اجرایی
۵	افزایش بهره‌وری	ارائه درسی از دروس هر مقطع برای تدریس به صورت الکترونیکی
		تدوین بودجه عملیاتی واحدها براساس برنامه عملیاتی و محاسبات هزینه سرانه
		افزایش بهره‌وری فضاهای موجود با تکیه بر اصلاح کاربری و بکارگیری فناوری‌های نوین
		به سامانه سپاری وظایف عملیاتی و پشتیبانی اداری
		فعال سازی نظام دستیار آموزشی از طریق استفاده از دانشجویان مقاطع دکتری در آموزش موسسه در جایگاه مربی
		اعمال کنترل و جلوگیری از تطویل دوره‌های آموزشی
۶	تعمیق معرفت دینی در موسسه	زمینه سازی مناسب برای آموزش و پژوهش در راستای اعتلای جایگاه علوم انسانی
		بسترسازی لازم برای گسترش همکاری‌های حوزه و دانشگاه در جهت تعمیق معرفت دینی در موسسه
		گسترش برنامه‌های فرهنگی _ مذهبی
		جذب نخبگان و اندیشمندان دینی
۷	تربیت انسان‌های چند بعدی و تقویت جسم و روح در کنار کسب علم	افزایش کمک مالی به انجمن‌های ورزشی و برگزاری مسابقات ورزشی دانشجویی
۸	افزایش نشاط دانشجویان و توسعه مشارکت آنها در ایجاد بستر مناسب در راستای اشاعه فرهنگ کار گروهی	فعال سازی برنامه جایابی دانشجویان دکتری موسسه
		فعال سازی نظام دستیار آموزشی از طریق استفاده از دانشجویان مقاطع دکتری در آموزش موسسه در جایگاه مربی
		بکارگیری دانشجویان و توسعه مشارکت آنها در اداره صندوق رفاه دانشجویان
		بازنگری مستمر برنامه‌های آموزشی متناسب با دانش روز، نیازهای کشور و همگام با دانشگاه‌های معتبر جهان
		محدود نمودن صدور مجوز فعالیت آموزشی در رشته‌های تحصیلی معمول و ترغیب کسب مجوز برای گسترش رشته‌های نوین آموزشی
۹	گسترش رشته‌های جدید و زمینه‌های نوین علمی در رشته‌های موجود و موضوعات بین رشته‌ای	توجه به رشته‌های خاص و منحصر بفرد دانشگاه در عرصه فرهنگ و هنر
		تدوین ساز و کارهای عملیاتی مناسب به منظور افزایش همکاری بین دانشکده‌ای و بین گروه‌های آموزشی
		توسعه آموزش و پژوهش‌های میان رشته‌ای و چند گرایشی
		بازنگری فعالیت‌های مرکز رشد موسسه با هدف تقویت کارایی دانشجویان، بعنوان حلقه اتصال دانشجویان و بازار کار
		تطبیق مبانی نظری دوره‌های آموزشی با زمینه‌های عملی مورد نیاز بخش اجرایی کشور
۱۰	انطباق دوره‌های آموزشی با نیازهای بازار کار در کشور	گسترش تفاهم نامه‌ها و قراردادهای با صنایع بزرگ کشور در جهت حمایت از پایان نامه‌ها
		ارتقاء کیفی دوره‌های کارآموزی و تبدیل آن به دوره‌های کارورزی
		جهت دهی پایان نامه‌های دکتری به سمت تحقیقات میدانی و تحقیقات تجربی با نگاه به نیازهای کشور
		انعکاس فعالیتهای علمی موسسه از طریق اطلاع رسانی مناسب در دستگاه‌های اجرایی و صنعت در سطوح ملی
		تدوین آیین نامه استفاده از مدرسین فعال در بازار کار برای تدریس دروس تخصصی



شماره هدف	عنوان هدف کیفی	راهکارهای اجرایی
۱۱	ارتقاء مستمر سطح و کیفیت آموزشی موسسه	افزایش سهم دانشجویان دوره های تحصیلات تکمیلی نسبت به کل دانشجویان
		حمایت و تشویق دانشجویان دوره های دکتری برای استفاده از دوره های تحقیقاتی و مطالعاتی کوتاه مدت
		ارتقاء کیفیت دانشجویان ورودی
		توسعه آموزش پژوهش محور در مقاطع تحصیلات تکمیلی
۱۲	افزایش کیفیت فعالیت های پژوهشی	جهت دهی پایان نامه های دکتری به سمت تحقیقات میدانی و تحقیقات تجربی با نگاه به نیازهای کشور
		توسعه قطب های علمی و هسته های علمی پژوهشی برای توسعه تحقیقات گروهی و هدفمند
		اولویت تخصیص منابع مالی و امکانات برای گسترش فناوری های جدید
		تحلیل استنادی مجلات موسسه
		ارزیابی و ساماندهی پژوهشکده ها و مراکز تحقیقاتی
		حمایت از توسعه دوره های پسا دکترا
		تشویق و ترغیب اعضای هیأت علمی به افزایش کمی و کیفی تولیدات علمی
		حمایت از مجلات و کتب برای کسب نمایه های بین المللی ISI
۱۳	افزایش میزان انطباق فعالیت های پژوهشی با نیازهای کشور	حمایت و ترغیب اعضای هیأت علمی و پژوهشگران برای استفاده از دوره های تحقیقاتی داخل
		تعریف پروژه های تحقیقاتی در جهت رفع نیازهای کشور
		پایه گذاری و توسعه تحقیقات در قالب پروژه های هدایت شده صنایع
		جهت دهی پایان نامه های دکتری به سمت تحقیقات میدانی و تحقیقات تجربی با نگاه به نیازهای کشور
		گسترش تفاهم نامه ها و قراردادهای با صنایع بزرگ کشور در جهت حمایت از پایان نامه ها
		انعکاس فعالیت های علمی موسسه از طریق اطلاع رسانی مناسب در دستگاه های اجرایی و صنعت در سطوح ملی
		توسعه همکاری های بین موسسه و مراکز پژوهشی و صنعتی و سرمایه گذاری مشترک با بخش خصوصی برای گسترش استفاده از فناوری های نوین
۱۴	ارتقاء تون و روحیه نوآوری و کارآفرینی	تقویت و توسعه مرزهای دانش با استفاده از راه های میان بر و کاربردی نمودن پژوهش و تجاری سازی محصولات آن
		ایجاد تحول در طراحی شیوه های مناسب پرورش خلاقیت و نوآوری
۱۵	تجاری سازی و بکارگیری دستاوردهای پژوهشی و فناوری موسسه	ایجاد مراکز نوآوری ، کارآفرینی و مرکز رشد در موسسه
		حمایت از فعالیت پارک و مراکز رشد علم و فناوری دانشگاهی و یا مستقل در جهت تقویت مأموریت تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی موسسه و توسعه کسب و کار دانش بنیان
		ایجاد شرکت مادر تخصصی (هلدینگ) توسط موسسه به منظور اخذ و مدیریت سهام و یا دریافت رویالتی شرکت های دانش بنیان ایجاد شده
		حمایت و کمک به آماده سازی نتایج تحقیقات برای طی مرحله نیمه صنعتی
		گسترش شرکت های دانش بنیان با محوریت اعضای هیأت علمی
		کمک به توسعه شرکت های زایشی دانش بنیان

راهکارهای اجرایی	عنوان هدف کیفی	شماره هدف
شناسایی و جذب نخبگان و دانشمندان به کادر هیأت علمی موسسه	ارتقاء سطح کیفی هیأت علمی و بهبود هرم اعضای هیأت علمی	۱۶
ارتقاء سطح آموزشی کارشناسان رسمی موسسه به مقطع تحصیلی کارشناسی ارشد اصلاح آیین نامه استخدام در جهت جذب فارغ التحصیلان دانشگاه های معتبر داخلی برای نظام کارشناسی برون سپاری فعالیت های غیر کارشناسی موسسه	ارتقاء کیفی (علمی و توان اجرایی) کارکنان غیر هیأت علمی و بهبود هرم سطح تحصیلی آنها	۱۷
تدوین آیین نامه حمایتی از جمله اعطای وام مسکن برای کارکنان با حداقل پنج سال سابقه کار پیگیری در جهت تقویت وضعیت معیشتی کارکنان با مساعدت های ممکن	ارتقاء کیفیت معیشت و رفع مشکلات شغلی کارکنان	۱۸
افزایش بهره وری فضاهای موجود با تکیه بر اصلاح کاربری و بکارگیری فناوری های نو استانداردسازی فرآیند نگهداری ساختمانها و نوسازی اساسی ساختمانهای قدیمی	ایجاد فضا و عوامل محیطی مناسب، منطبق با استانداردهای علمی - آموزشی روز دنیا	۱۹
توسعه امکانات پژوهشی، آزمایشگاه های تحقیقاتی و روزآمد کردن آنها گسترش تفاهم نامه ها و قراردادهای با صنایع بزرگ کشور در جهت حمایت تجهیز آزمایشگاه های تخصصی در موسسه	ارتقاء مستمر کیفیت تجهیزات و امکانات آموزشی و پژوهشی	۲۰