



**اهم فعالیت‌های انجام شده معاونت طرح و برنامه**

**در سال ۱۳۹۳**

**فروردین ۱۳۹۴**

## مقدمه

دانشگاه فردوسی مشهد همواره به عنوان یکی از دانشگاه‌های پیشرو و الگو در امر توسعه مدیریت در سطح کشور مطرح بوده است. معاونت طرح و برنامه، یکی از معاونت‌های ستادی دانشگاه است که عهده‌دار توسعه کیفیت، کمیت و رضایتمندی در تمام ابعاد رسالت و وظایف دانشگاه می‌باشد. مطالعه و بکارگیری مناسب‌ترین رویکردها، روش‌ها، نظام‌ها و ابزارهای مدیریتی، ایجاد زیرساخت‌ها و تامین منابع مورد نیاز جهت توسعه و اعتلای سطح عملکرد دانشگاه از جمله فعالیت‌های اصلی این معاونت محسوب می‌گردد. از این رو معاونت طرح و برنامه همواره تلاش نموده با توجه به وظیفه خطیر و حساسی که دارد و با هدف تهیه بستری برای تحقق هرچه مناسب‌تر رسالت دانشگاه، برنامه‌ریزی جهت توسعه متوازن و همسو با سیاست‌های کلان آموزش عالی را در دستور کار خود قرار دهد. انجام این مهم تنها از طریق رصد منظم و مداوم عملکرد و نقاط قوت و ضعف و بهره‌گیری از آن به عنوان چراغ راهی برای پیش‌بینی فعالیت‌های مورد نیاز آینده امکان‌پذیر است. گزارش حاضر بیان‌کننده خطوط اصلی فعالیت‌های انجام‌شده توسط معاونت طرح و برنامه در سال ۱۳۹۳ در قالب مدیریت برنامه و بودجه، مدیریت فرآیندها و ساختار و مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌باشد.

## مدیریت برنامه و بودجه

### واحد برنامه‌ریزی

#### ۱- طراحی مدل بازنگری سند راهبردی:

- بررسی متون و مبانی نظری مرتبط جهت ارائه مدل بازنگری سند راهبردی
- تدوین پروپوزال بازنگری سند راهبردی دانشگاه
- طرح و تصویب مدل بازنگری سند راهبردی دانشگاه در هیات رئیسه و شورای راهبردی بازنگری سند راهبردی دانشگاه
- طراحی فرایند تفصیلی و تدوین شیوه‌نامه اجرا و بازنگری سند راهبردی دانشگاه فردوسی مشهد
- طراحی سازوکار چگونگی ارتباط با دانشکده‌ها و گروه‌ها

#### ۲- پیاده‌سازی بخش‌هایی از مدل بازنگری سند راهبردی:

- طراحی بسته پیشنهادی فعالیت‌های مرتبط با فرهنگ‌سازی سند راهبردی در دانشگاه
- انجام اقدامات مرتبط با فرهنگ‌سازی سند راهبردی دانشگاه شامل: برگزاری نخستین دوره آموزشی ویژه کارشناسان، نصب بنر چشم‌انداز سند راهبردی در پردیس دانشگاه، برگزاری جلسات توجیهی برای افراد و واحدها (این جلسات شامل جلسات رسمی و خصوصی با مدیران و کلیه واحدهای دانشگاه می‌باشد)، تدوین اولین و دومین نسخه سامان مدیریتی با موضوعات "برنامه‌ریزی و نظام آموزش عالی" و "آشنایی با کارآفرینی و دانشگاه کارآفرین" و تدوین پیش‌نویس سومین سامان مدیریتی با موضوع "اصول و مبانی برنامه‌ریزی راهبردی"، بهره‌گیری از نظام پیشنهادها از طریق فراخوان عمومی در سایت دانشگاه و سایت معاونت طرح و برنامه با موضوع برنامه‌ریزی و برنامه‌محوری، برپایی غرفه آشنایی با سند راهبردی در نمایشگاه ویژه جدیدالورودها، مکاتبه با اساتید گروه مدیریت و روان‌شناسی در راستای فرهنگ‌سازی برنامه‌محوری
- شرکت در جلسات شوراهای راهبری بازنگری سند راهبردی، دبیرخانه شورای راهبری بازنگری، شوراهای راهبردی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، پژوهش و فناوری، ارتباط علمی دانشگاه و جامعه، توسعه فناوری اطلاعات و معاونت فرهنگی و اجتماعی
- تعامل با معاونت‌ها و حوزه‌های مختلف در راستای تدوین شاخص‌ها و برنامه‌های عملیاتی مرتبط با هر حوزه
- استخراج مقادیر موجود شاخص‌ها
- بررسی و انجام اقدامات لازم در خصوص بازنگری و تصویب سطح اهداف کلان دانشگاه

۱. جهت تشریح فعالیت‌ها، آسیب‌ها و الزامات مرتبط با فرایند بازنگری سند راهبردی، پیوست ۱، با عنوان شرحی بر فرایند ۹ ماهه بازنگری سند راهبردی دانشگاه فردوسی مشهد ارائه شده است.

۳- طراحی مدل مشارکت دانشکده‌ها در فرایند بازنگری سند راهبردی دانشگاه:

- تدوین شیوه‌نامه مشارکت دانشکده‌ها در فرایند بازنگری سند راهبردی دانشگاه
- تعامل با دانشکده‌ها در خصوص معرفی مسوول سند راهبردی هر دانشکده و انجام اقدامات مرتبط با انتصاب آنها
- برگزاری جلسات توجیهی با برخی از دانشکده‌ها مانند معماری، مهندسی و ...
- طراحی سرفصل‌های آموزشی و توجیهی جهت پیاده‌سازی مدل مشارکت دانشکده‌ها

۴- رصد و ارائه گزارش نتایج نظام‌های رتبه‌بندی:

- نتایج نظام‌های رتبه‌بندی لیدن، سایماگو، شانگهای، وبومتریک، یورپ، NTU، وب‌سنجی QS، FICU، ISC و تایمز رصد و نتایج آنها منتشر شده است.
- تعامل با واحدهای دانشگاه در راستای تحلیل نقش آنها در ارتقا یا تنزل جایگاه دانشگاه

### مشکلات و تنگناها

- ۱- محدودیت شدید زمان در نظر گرفته شده برای طراحی و اجرای مدل بازنگری سند راهبردی در مقایسه با حجم فعالیت‌های لازم‌الاجرا
- ۲- عدم اعتماد و اعتقاد برخی از مدیران سطوح مختلف (صف و ستاد) دانشگاه به فرایند بازنگری برنامه راهبردی
- ۳- عدم تخصیص بودجه لازم برای فعالیت‌های نیازمند منابع مالی (مانند برخی اقدامات مربوط به فرهنگسازی سند راهبردی که به دلیل محدودیت منابع مالی انجام نشد)
- ۴- عدم هماهنگی برخی از واحدها و معاونت‌های دانشگاه با گروه برنامه‌ریزی در پیاده‌سازی فرایند بازنگری سند و تبعیت نکردن از مراحل مصوب این فرایند
- ۵- عدم پاسخگویی به‌هنگام و با کیفیت برخی از معاونت‌ها و واحدهای دانشگاه در مورد مراحل بازنگری سند راهبردی

### انتظارات و منابع مورد نیاز

- ۱- دستور مستقیم و تعیین ضرب‌الاجل از سوی ریاست محترم دانشگاه برای معاونت‌ها جهت پیشبرد مراحل بازنگری سند راهبردی
- ۲- تداوم حمایت جدی ریاست محترم دانشگاه از فرهنگسازی برنامه‌محوری، تحت مصادیقی مانند:
  - استفاده از ظرفیت جلسات شورای دانشگاه جهت گزارش فعالیت‌های صورت گرفته در خصوص تداوم اجرا و بازنگری سند راهبردی، تشریح فعالیت‌های مراحل بعدی و همچنین دستاوردهای حاصل از پیاده‌سازی و اجرایی شدن سند راهبردی بازنگری شده
  - حضور کلیه اعضای هیات رئیسه در برخی از جلسات توجیهی و کارگاه‌های آموزشی برای مدیران ستادی، روسا و معاونین دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها
- ۳- تعیین سقف زمانی منطبق با حجم فعالیت‌ها برای مراحل آتی بازنگری سند راهبردی (مشارکت دانشکده‌ها در فرایند بازنگری سند)
- ۴- در نظر گرفتن مشوق‌های انگیزه‌بخش جهت مشارکت سطوح مختلف دانشگاه در فرایند بازنگری سند راهبردی (خصوصاً دانشکده‌ها و گروه‌ها)

## واحد بودجه

- ۵- تدوین، اجرا و نظارت بر اجرای مدل توزیع بودجه سال ۹۳
- ۶- بازنگری فرم‌های تخصیص اعتبارات هزینه‌ای و تعمیر و تجهیز واحدها
- ۷- تهیه و ارسال موافقت‌نامه بودجه تفصیلی سال ۱۳۹۲ دانشگاه جهت بررسی کارشناسی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و ابلاغ آن
- ۸- تهیه و ارسال موافقت‌نامه بودجه تفصیلی سال ۱۳۹۳ دانشگاه جهت طرح و تصویب در هیأت امنای دانشگاه‌های منطقه شمال شرق کشور و بررسی کارشناسی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و ابلاغ آن
- ۹- تکمیل فرم‌های سامانه لایحه بودجه جهت بررسی کارشناسان معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس‌جمهور و انعکاس در لایحه بودجه سال ۱۳۹۴
- ۱۰- درخواست و پیگیری افزایش درآمد اختصاصی سال ۱۳۹۳ طی دو مرحله از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- ۱۱- تکمیل فرم‌های سامانه عملکرد اعتبارات هزینه‌ای سال ۱۳۹۲ جهت بررسی کارشناسان معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس‌جمهور
- ۱۲- تکمیل و ارسال "فرم‌های موافقت‌نامه تملک دارائیهای سرمایه‌ای سال ۱۳۹۳ (مربوط به طرح‌های ملی)" به معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس‌جمهور از طریق سامانه مبادله موافقت‌نامه و دریافت ابلاغ آن‌ها
- ۱۳- تکمیل فرم‌های "موافقت‌نامه تملک دارائیهای سرمایه‌ای سال ۱۳۹۳ (مربوط به طرح‌های استانی)"، ارسال به معاونت برنامه‌ریزی استانداری خراسان رضوی از طریق سیستم نظارت ۴ و دریافت ابلاغ آن
- ۱۴- تکمیل و ارسال فرم‌های مربوط به اطلاعات پروژه‌های پیشنهادی دانشگاه در سال ۱۳۹۳ برای تامین اعتبار از محل ردیف‌های متمرکز وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و پیگیری جهت تصویب پروژه‌ها
- ۱۵- پیشنهاد پروژه‌های جدید به استانداری خراسان رضوی جهت تصویب در دور پنجم سفرهای استانی هیأت محترم دولت به استان خراسان رضوی
- ۱۶- پیگیری برای تحقق مصوبات دور چهارم سفرهای استانی هیأت محترم دولت به استان خراسان رضوی و مصوبات اجرا نشده سفرهای اول و دوم از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و استانداری خراسان رضوی
- ۱۷- تهیه و ابلاغ تخصیص‌های ماهانه کلیه واحدهای دانشگاه اعم از معاونت‌ها و دانشکده‌ها (فصل اول و سایر فصول) به معاونت اداری و مالی
- ۱۸- تهیه گزارش منابع و مصارف دانشگاه به صورت ماهانه قبل و پس از انجام تخصیص هر ماه و ارائه به ریاست محترم دانشگاه
- ۱۹- پیگیری دریافت پاداش بازنشستگان سال ۱۳۹۲ و ارسال اطلاعات مربوط به بازنشستگان سال ۱۳۹۳ دانشگاه به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

## اهم فعالیت‌های انجام‌شده در سال ۱۳۹۳

- ۲۰- برگزاری ۱۹ جلسه کمیته عمرانی و پیگیری جهت اجرای مصوبات
- ۲۱- تکمیل و ارسال فرم‌های سیستم نظارت بر پروژه‌های عمرانی ملی در سال ۱۳۹۳
- ۲۲- دریافت ماهانه فرم‌های تکمیل شده پیشرفت عملیات اجرایی پروژه‌های عمرانی از مدیریت ساختمانها و تاسیسات و وارد کردن اطلاعات آنها
- ۲۳- تخصیص اعتبار تملک دارایی‌های سرمایه‌ای دریافتی ملی، استانی و اعتبارات از محل درآمد اختصاصی
- ۲۴- پیگیری امور مرتبط با پروژه بازنگری طرح جامع فیزیکی دانشگاه
- ۲۵- بازنگری و به‌روزرسانی مدل حق مدیریت، واحد موظف، سقف تدریس، حداکثر میزان ساعات تدریس در وقت اداری و امتیاز اجرایی پست‌های مدیریتی دانشگاه
- ۲۶- اصلاح لیست محل خدمت کارکنان و ارسال به مدیریت مالی جهت تهیه گزارش دقیق‌تر لیست حقوق‌های ماهانه

### مشکلات و تنگناها

- ۱- کسری بودجه: در خوشبینانه‌ترین حالت کسری دانشگاه در سال ۹۴ معادل ۳۷۳ میلیارد ریال است.
- ۲- اشکال در نظام هزینه‌کرد دانشگاه: عدم وجود برنامه‌ریزی در تخصیص‌ها به دلیل پرداخت از محل نقدینگی توسط معاونت اداری و مالی باعث اختلال در تحقق اهداف اصلی دانشگاه است.
- ۳- عدم مشارکت واحدها در برنامه‌ریزی‌های مالی آن واحد: به دلیل پرداخت‌های متمرکز امکان مدیریت هزینه‌ها توسط واحد وجود ندارد.
- ۴- عدم استقرار بودجه‌ریزی عملیاتی: هزینه‌کرد واحدها به صورت بی‌رویه و بدون توجه به اهداف دانشگاه است.
- ۵- عدم انجام اقدام مؤثر جهت افزایش درآمد: نقش واحدها در کسب درآمد اختصاصی بسیار اندک است.
- ۶- کمبود منابع انسانی متخصص.

### انتظارات و منابع مورد نیاز

- ۱- تشکیل شورای بودجه دانشگاه به منظور سیاست‌گذاری‌های مالی با حضور رییس دانشگاه، معاونین اداری و مالی و طرح و برنامه، مدیران مالی و برنامه و بودجه و کارشناس مسئول بودجه.
- ۲- تامین منابع انسانی مورد نیاز.

## واحد ارزیابی عملکرد

- ۱- انجام امور مرتبط با طراحی نظام جامع ارزیابی دانشگاه شامل بررسی منابع و مستندات علمی، مطالعات تطبیقی، آسیب‌شناسی وضع موجود، تهیه بانک اطلاعات نظام‌های ارزیابی، طراحی مدل و تدوین شرح وظایف
- ۲- انجام امور مرتبط با طراحی مدل جامع ارزیابی گروه‌های آموزشی دانشگاه شامل بررسی منابع و مستندات موجود، طراحی ساختار، طراحی فرایند، تهیه شاخص‌های اولیه، برگزاری جلسات مشاوره با حضور مشاور طرح
- ۳- انجام امور مرتبط با طرح ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه شامل همکاری با مجری محترم طرح در تهیه گزارش نهایی با مجری محترم طرح، طراحی و پیاده‌سازی فرایند ارزیابی در سیستم پویای دانشگاه با همکاری مرکز آمار، اطلاعات و امور رایانه‌ای، برگزاری جلسات آموزشی-توجیهی در خصوص طرح ارزیابی عملکرد کارکنان در سه سطح مدیران ارشد، مدیران میانی و سرپرستان، جمع‌بندی نتایج ارزیابی، جمع‌آوری پیشنهادات بهبودی نظری و اجرایی، برگزاری جلسات کمیته راهبری و کارگروه اجرایی
- ۴- انجام امور مرتبط با طرح ارزیابی درون گروهی گروه‌های آموزشی دانشگاه شامل بازنگری، پیگیری اجرای پیشنهادات ارائه‌شده در طرح‌ها، حضور در جلسات کمیته مرکزی
- ۵- جمع‌آوری اطلاعات و مستندات شاخص‌های نظام‌های ارزیابی QS و Times در سطح بین‌المللی، ISC و شورای عالی انقلاب فرهنگی در سطح ملی و نظام ارزیابی استانداری در سطح استانی
- ۶- بررسی و ارائه گزارش نتایج نظام‌های ارزیابی بین‌المللی Qs، ICU، آیدن، وبومتریک، سایماگو، Times، NTU و شانگهای
- ۷- انجام امور مرتبط با دبیرخانه اقتصاد مقاومتی دانشگاه شامل مطالعه و بررسی منابع و مستندات موجود، تهیه راهکارها و پیشنهادهای پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی، تهیه سامان مدیریتی با موضوع اقتصاد مقاومتی و تعامل مستمر با دبیرخانه اقتصاد مقاومتی در وزارت علوم و استانداری و ارائه گزارشات مربوطه
- ۸- انجام امور مرتبط با کارگروه سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم شامل مطالعه و بررسی منابع و مستندات موجود، تهیه احکام اعضا و تهیه شرح وظایف اعضا

## مشکلات و تنگناها

- ۱- عدم همکاری مناسب واحدهای دانشگاه در جمع‌آوری اطلاعات و مستندات مورد نیاز نظام‌های ارزیابی
- ۲- عدم بهره‌گیری از نتایج نظام‌های ارزیابی در راستای اقدامات بهبودی و استفاده از ساز و کارهای تشویق و تذکر اثربخش
- ۳- الزام به ارائه اطلاعات و مستندات غیر واقعی به نظام‌های ارزیابی بیرونی در نتیجه عملکرد ضعیف در برخی از شاخص‌ها
- ۴- عدم دسترسی به اطلاعات برخی از شاخص‌های نظام‌های ارزیابی (اغلب شاخص‌های کیفی)

- ۵- نبود نرم‌افزار جامع ارزیابی عملکرد جهت جمع‌آوری، ذخیره و بهره‌گیری از اطلاعات و مستندات شاخص‌های نظام‌های ارزیابی
- ۶- وجود متولیان متعدد برای ارزیابی در سطح دانشگاه و در نتیجه هم‌پوشانی و بعضاً تداخل وظایف واحدهای مربوطه (مدیریت نظارت و ارزیابی، واحد ارزیابی عملکرد معاونت طرح و برنامه)
- ۷- ورود و خروج زیاد منابع انسانی و در نتیجه کاهش بهره‌وری و افزایش دوباره‌کاری‌های مربوطه مانند آموزش نیروی جدید

### **انتظارات و منابع مورد نیاز**

- ۱- حمایت مدیران ارشد دانشگاه در خصوص همکاری تمامی واحدهای دانشگاه در جمع‌آوری اطلاعات و مستندات مورد نیاز نظام‌های ارزیابی
- ۲- حمایت مدیران ارشد دانشگاه در خصوص بهره‌گیری از نتایج نظام‌های ارزیابی جهت پیاده‌سازی اقدامات بهبودی و ساز و کارهای تشویق و تذکر مورد نیاز
- ۳- بازطراحی ساختار مربوط به ارزیابی دانشگاه جهت تجمیع متولیان متعدد و شفاف‌سازی وظایف



### واحد آموزش و بهسازی منابع انسانی

- ۱- برگزاری ۲۱ جلسه کمیته راهبری آموزش و توانمندسازی منابع انسانی (راتما)
- ۲- برگزاری ۱۵ دوره آموزشی برای اعضای هیأت علمی دانشگاه (معادل ۶۸۰۴ نفر- ساعت)
- ۳- برگزاری ۳۱ دوره آموزشی برای کارکنان دانشگاه (معادل ۱۵۲۴۲ نفر- ساعت)
- ۴- ارزیابی دوره‌های آموزشی برگزارشده در سطح یک (سطح رضایت) بر اساس مدل کرک پاتریک
- ۵- تدوین "آیین‌نامه آموزش و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه فردوسی مشهد (اعضای هیات علمی و غیر هیات علمی)
- ۶- بازنگری دستورالعمل‌های "نیازسنجی آموزشی اعضای غیر هیأت علمی در نظام آموزش و بهسازی منابع انسانی"، "اجرای دوره/ کارگاه آموزشی" و "مقررات و ضوابط شرکت در دوره‌های آموزشی اعضای غیر هیأت علمی"
- ۷- پیگیری امور مربوط به اجرای طرح "سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی برگزار شده منابع انسانی (مدیران، اعضای هیأت علمی و کارکنان)"
- ۸- اعزام ۲۱ نفر از کارکنان به ۲۸ دوره آموزشی خارج از دانشگاه (معادل ۳۰۲ نفر- ساعت)
- ۹- تعامل مستمر و روزآمد با مراکز آموزشی خارج از دانشگاه (به خصوص دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی) به منظور استفاده از ظرفیت‌ها و تجارب آنها
- ۱۰- ارسال تمام آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب در حوزه آموزش به مدیران جدید دانشگاه

### مشکلات و تنگناها

- ۱- عدم مشارکت کافی اعضای هیأت علمی و کارکنان در نیازسنجی آموزشی (در سطح شاغل)
- ۲- استقبال کم مدیران از شرکت در دوره‌های آموزشی
- ۳- عدم پاسخگویی به موقع و مناسب برخی از مدیران به نامه‌های ارسالی از معاونت
- ۴- برگزاری اغلب دوره‌های آموزشی در خارج از ساعت اداری و افت بازدهی کلاس‌ها به علت خستگی فراگیران
- ۵- عدم همکاری برخی از اعضای هیأت علمی دانشگاه در برگزاری دوره آموزشی به عنوان مدرس دوره
- ۶- عدم پرداخت به موقع آموزانه مدرسین دوره‌های آموزشی و به تبع آن عدم همکاری مجدد ایشان با این معاونت

### انتظارات و منابع مورد نیاز

- ۱- حمایت بیشتر در سطح مدیریت ارشد از برنامه‌های آموزشی
- ۲- فرهنگ‌سازی جهت مشارکت تمامی ذینفعان آموزش در فرایند نیازسنجی آموزشی در سطح شاغل
- ۳- جلب رضایت مدیران ارشد دانشگاه جهت برگزاری دوره‌های آموزشی حتی الامکان در ساعت اداری
- ۴- تعامل با مدیریت مالی جهت تسهیل فرایند پرداخت به موقع آموزانه مدرسین دوره‌های آموزشی

**واحد نظام پیشنهادها**

- ۱- برگزاری جلسات آسیب شناسی با پیشنهاد دهندگان برتر و اعضای کمیته‌های تخصصی
- ۲- شناسایی ۷ آسیب کلان و ارائه ۱۸ راهکار بهبود
- ۳- بهبود سامانه نظام پیشنهادها
- ۴- انتصاب اعضای جدید کمیته عالی نظام پیشنهادها و برگزاری سه جلسه کمیته عالی نظام پیشنهادها
- ۵- انتخاب دبیران برتر کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها و تقدیر از دبیران برتر (شش ماهه دوم ۱۳۹۳)
- ۶- اهدای پاداش بیش از ۲۵۰ پیشنهاد

**محدودیت‌ها و تنگناها**

- ۱- عدم وقت‌گذاری مدیران برای تشکیل جلسه و بررسی پیشنهادها

**انتظارات و منابع مورد نیاز**

- ۱- تمهید ساز و کار تشویق کارکنان و دانشجویان به ارائه پیشنهاد
- ۲- حمایت مدیریت ارشد
- ۳- تقویت روحیه پیشنهاد پذیری در مدیران

## واحد آمار و اطلاعات

۱- تدوین و انتشار سالنامه آماری سال ۱۳۹۲ دانشگاه

۲- تکمیل و ارسال:

- خلاصه گزارش عملکرد دانشگاه در نیمسال اول و دوم سال تحصیلی ۹۳-۹۲، به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- اطلاعات مورد نیاز موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی
- اطلاعات سال ۱۳۹۲ دانشگاه به سامانه مدیریت اطلاعات تحقیقاتی (سمات)، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- اطلاعات سال ۱۳۹۲ شاخص‌های شورای عالی انقلاب فرهنگی
- اطلاعات سال ۱۳۹۲ شاخص‌های ارزیابی پایگاه استنادی علوم جهان اسلام
- اطلاعات مربوط به طرح آمارگیری از کارگاه‌های دارای فعالیت "تحقیق و توسعه R&D" دفتر آمار و اطلاعات استانداری خراسان رضوی
- اطلاعات سال ۱۳۹۲ بانک اطلاعات آموزش عالی استان به استانداری خراسان رضوی
- اطلاعات دوره‌های آموزشی برگزار شده در دانشگاه فردوسی مشهد در حوزه خانواده در سال ۱۳۹۲ به استانداری خراسان رضوی
- اطلاعات سال ۱۳۹۲ برای آمارنامه شهرداری مشهد

۳- تهیه گزارش اطلاعاتی از:

- اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه پس از صدور احکام سال ۱۳۹۳
- کارکنان بازنشسته و استخدام شده در سال ۱۳۹۲ و شش ماهه اول سال ۱۳۹۳
- دانشجویان نیمسال دوم ۹۳-۹۲ و نیمسال اول ۹۴-۹۳
- تدریس اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه در سال تحصیلی ۹۳-۹۲
- اعضای هیات علمی ارتقا یافته در سال ۱۳۹۲ و شش ماهه اول سال ۱۳۹۳
- عنوان دقیق شغل هر فرد

۴- همکاری و ارائه آمار مورد نیاز طرح‌های مطالعاتی جاری و نیز سایر واحدهای درون دانشگاه

## مشکلات و تنگناها

متقاضیان اطلاعات در دانشگاه به دو دسته داخلی و خارجی تقسیم می‌شوند. متقاضیان داخلی، مدیران و کارشناسان محترم دانشگاه می‌باشند که جهت انجام پروژه‌ها، طرح‌های مطالعاتی و تصمیم‌گیری‌های مدیریتی به اطلاعات نیاز دارند و متقاضیان خارجی سایر سازمان‌ها و مؤسساتی اعم از شورای عالی عتف، شورای عالی انقلاب فرهنگی، موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی و ... در سطح کشور می‌باشند که از نتایج و گزارشات آماری برای پیش‌بینی‌ها، تعیین خط‌مشی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مهم استفاده می‌نمایند. مسئولیت تهیه پاسخ دقیق، بهنگام و جامع به هر دو

دسته فوق در اولویت اول متوجه واحد آمار و اطلاعات است. بی‌تردید برای رسیدن به اطلاعاتی یکپارچه و جامع که نیاز متقاضیان را برطرف کند، لزوم طراحی و استقرار موفقیت‌آمیز سیستم‌های اطلاعاتی جامع و یکپارچه احساس می‌شود. خوشبختانه در سند راهبردی دانشگاه، این مهم بعنوان یک راهبرد کلان در سه سطح طراحی، استقرار و توسعه مورد توجه قرار گرفته است، اما واضح است که تا رسیدن به این مطلوب مسیری طولانی در پیش روست. تا آن زمان برای پاسخگویی به متقاضیان باید امکانی فراهم شود که در اسرع زمان، اطلاعات درخواست شده با نهایت دقت و بی‌کاستی تهیه گردد. برخی از نگن‌هایی که واحد آمار و اطلاعات با آن مواجهه است به قرار ذیل می‌باشد:

- ۱- نبود متولی جمع‌آوری یا ارائه آمار و اطلاعات در هر یک از واحدهای دانشگاه
- ۲- نداشتن رابط آماری در هر یک از واحدهای دانشگاه (صف و ستاد) که به منظور پاسخگویی سریع و رفع ابهامات از اطلاعات آن واحد
- ۳- یکسان نبودن رویه ثبت و جمع‌آوری اطلاعات در هر یک از واحدهای دانشگاه به علت نبود نظام آمار ثبتی در دانشگاه
- ۴- عدم دقت کاربران در ورود اطلاعات و عدم توجه جدی مدیریتی مبنی بر ورود بهنگام اطلاعات
- ۵- عدم دسترسی واحد آمار و اطلاعات به برخی از سیستم‌ها

## مدیریت فرایندها و ساختار

### واحد فرایندها

۱- بازطراحی فرایند تصویب، نظارت و خاتمه طرح پژوهشی شماره ۳ از طریق:

- بررسی امور مربوط به ساماندهی پایان‌نامه‌ها و تکمیل سامانه طرح‌های پژوهشی شماره ۳ در جلسه‌ای با مدیریت پژوهشی و مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
- تدوین پیش‌نویس آیین‌نامه‌های مربوط در جلسات کارشناسی و بررسی آیین‌نامه‌های تدوین‌شده از طریق برگزاری جلسه با معاونت پژوهش و فناوری و طرح و برنامه
- پیگیری استقرار سامانه مدیریت پایان‌نامه‌ها در مرکز اطلاع‌رسانی و کتابخانه مرکزی و اتصال آن به سامانه تسویه حساب
- رفع نواقص سامانه در جلسه‌ای با کارشناسان مرکز اطلاع‌رسانی و کتابخانه مرکزی و مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
- برگزاری جلسه با روسای دانشکده‌ها جهت ارائه آیین‌نامه‌های تدوین‌شده، بررسی و اخذ نظرات ایشان
- پیگیری تصویب آیین‌نامه‌های مذکور در هیات ریسه دانشگاه و هیات امنای شمال شرق

۲- طراحی فرایند عقد و نظارت بر قراردادهای دانشگاه از طریق:

- بررسی مطالعات گذشته در کارگروه کارشناسی
- انجام مطالعات تطبیقی در خصوص ساختار واحد قراردادهای و انجام مصاحبه تلفنی با برخی کاربران سامانه قراردادها در سایر دانشگاه‌ها
- آسیب‌شناسی وضع موجود، بررسی و ارائه راهکارهای لازم در جلساتی با حضور معاون دانشجویی، مدیر دانشجویی، رئیس اداره تغذیه، معاونان اداری و مالی دانشکده‌های مهندسی و کشاورزی، مدیران و کارشناسان معاونت اداری و مالی
- طراحی مدل عقد و نظارت بر قراردادهای دانشگاه و بررسی آن در کارگروه کارشناسی
- تصویب مدل طراحی شده در جلسه‌ای با حضور معاون اداری و مالی دانشگاه و مدیران ذیربط

۳- طراحی فرایند مکانیزه ثبت و نگهداری اطلاعات املاک دانشگاه از طریق:

- طراحی مدل ثبت اطلاعات املاک در سامانه اموال و انبار دانشگاه طی جلساتی با کارشناس دفتر حقوقی و کارشناس مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

۴- بازطراحی فرایند پذیرش دانشجویان دکتری بدون شرکت در آزمون ورودی از طریق:

- بررسی، آسیب‌شناسی وضع موجود، انجام تحلیل‌های لازم در خصوص پذیرش دانشجویان دکتری بدون شرکت در آزمون ورودی، ارائه راهکارهای پیشنهادی و پیگیری اجرای آن از طریق برگزاری جلساتی با حضور مدیر تحصیلات تکمیلی، کارشناس دفتر استعدادها و درخشان، کارشناسان واحد طرح و توسعه مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

## ۵- بازطراحی فرایند ارائه خدمات و تسهیلات بانکی از طریق:

- بررسی ابعاد موضوع در جلسه‌ای با مدیر اداری و پشتیبانی و کارشناسان ذیربط
- طراحی و بررسی مدل طراحی‌شده در جلساتی با حضور معاون مدیریت اداری و پشتیبانی، کارشناس مدیریت مالی و کارشناس ستاد رفاهی
- ارائه و تصویب مدل در جلسه‌ای با حضور معاون اداری و مالی دانشگاه، مدیر اداری و پشتیبانی دانشگاه
- امکان‌سنجی پیاده‌سازی مدل طراحی‌شده و اجرای نهایی سامانه از طریق برگزاری جلسه با کارشناسان مرکز فناوری اطلاعات و اتباطات، مدیریت مالی و ستاد رفاهی

## ۶- بازطراحی فرایند برنامه‌ریزی درسی نیمسال تحصیلی از طریق:

- بررسی نرم‌افزار برنامه‌ریزی درسی نیمسال تحصیلی ارائه‌شده توسط شرکت رازمان در جلسه‌ای با حضور منتخب کارشناسان گروه‌ها، روسای ادارات آموزش دانشکده‌ها، کارشناسان مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات و نمایندگان آن شرکت
- امکان‌سنجی پیاده‌سازی نرم‌افزار و تدوین فهرست الزامات مورد نیاز جهت پیاده‌سازی آن در دانشگاه فردوسی مشهد در جلساتی با حضور معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی، مدیر تحصیلات تکمیلی، کارشناسان مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات و نمایندگان شرکت رازمان
- موافقت با انعقاد قرارداد با شرکت رازمان
- تنظیم برنامه زمانبندی جهت پیاده‌سازی نرم‌افزار برنامه‌ریزی درسی نیمسال تحصیلی

## ۷- طراحی فرایند محاسبه الکترونیکی آموزانه دانشجویان مهمان پردیس در کلاس‌های دانشکده از طریق:

- انجام تحلیل‌های لازم در خصوص آموزانه دانشجویان مهمان پردیس بین‌الملل در کلاس‌های دانشکده و پیگیری اعمال آن در سیستم آموزانه
- محاسبه آموزانه نیمسال اول و دوم ۹۳-۹۲ بابت دانشجویان مهمان پردیس در دانشکده‌ها براساس درخواست ریاست محترم پردیس بین‌الملل

## ۸- طراحی فرایند ارزیابی مدرک تحصیلی از طریق:

- برگزاری جلسات متعدد با کارشناسان مدیریت کارگزینی و رفاه جهت بررسی موضوع و ارائه پیشنهادات لازم جهت طرح در هیات ریسه دانشگاه

## ۹- پیاده‌سازی فرایند محاسبه آموزانه مدرسین (اجرای فاز ۲) از طریق:

- ارائه مدل پیشنهادی و تصمیم‌گیری درخصوص اجرای فاز ۲ فرایند محاسبه آموزانه از طریق برگزاری جلساتی با حضور معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی، معاون پژوهش و فناوری، معاون طرح و برنامه، مدیر تحصیلات تکمیلی، مدیر پژوهشی و مدیر فرایندها و ساختار
- ارائه مدل پیشنهادی به رئیس محترم دانشگاه و دریافت نظرات ایشان درخصوص اجرای فاز ۲ فرایند
- ارائه مدل پیشنهادی در هیات ریسه دانشگاه و تصویب اجرای فاز ۲ آن

- تدوین آیین‌نامه نحوه توزیع پایان‌نامه/ رساله طی جلساتی با معاون مدیر پژوهشی دانشگاه
  - بررسی "آیین‌نامه نحوه توزیع پایان‌نامه/ رساله" و "نحوه پرداخت حق‌التحقیق" در جلساتی با حضور معاون پژوهش و فناوری، معاون طرح و برنامه، مدیر پژوهشی و مدیر فرایندها و ساختار
  - تصمیم‌گیری در خصوص اعمال تغییرات لازم در سیستم‌های الکترونیکی در جلسه‌ای با حضور کارشناس معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، معاون مدیر پژوهشی، مسئول واحد تحقیق و توسعه مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ۱۰- بازطراحی و مکانیزاسیون فرایند تشکیل پرونده الکترونیک دانشجویان از طریق:
- بررسی فرایند ثبت‌نام دانشجویان و تهیه فیلدهای اطلاعاتی مورد نیاز جهت پیاده‌سازی مکانیزاسیون در جلساتی با حضور مدیر فرایندها و ساختار، کارشناسان مدیریت آموزشی و کارشناسان مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات.
- ۱۱- نظارت بر مکانیزاسیون فرایندهای مرکز رشد فناوری از طریق نظارت بر محتوای بازنگری‌شده در پرتال و شرکت در جلسات نقد و بررسی پرتال طراحی شده
- ۱۲- نظارت بر پیاده‌سازی فرایند خرید و نگهداری کالا و خدمات از طریق طراحی بخش گزارش‌گیری و امکانات لازم آن برای سیستم خرید و نگهداری کالا و خدمات در جلساتی با مسئول سیستم خرید و نگهداری کالا و خدمات دانشگاه
- ۱۳- نظارت بر اجرای فرایند اسکان تابستانی دانشجویان در خوابگاه‌ها از طریق:
- به‌روز رسانی و تصویب آیین‌نامه اسکان در جلسه‌ای با حضور معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی و معاون دانشجویی
  - اطلاع رسانی در خصوص آیین‌نامه
  - ارائه آموزش‌های لازم به کارشناسان و مدیران گروه و ایجاد دسترسی برای ایشان جهت اجرای سامانه
- ۱۴- اصلاح و بازنگری فرم‌های واحدهای دانشگاه
- بازنگری فرم "درخواست تسهیلات شرکت در همایش علمی معتبر خارج از کشور (ویژه دانشجویان دکتری)"
  - بازنگری فرم "درخواست برگزاری دوره آموزش زبان فارسی در دانشگاه فردوسی مشهد"
  - بازنگری فرم "درخواست تشویقی مقاله"
- ۱۵- تحت کنترل قرار دادن توزیع نسخ مستندات، صدور یا تغییر مستندات، ساز و کار و نحوه منسوخ نمودن آنها از طریق:
- صدور ۱ عدد فرم تغییر مستندات برای ۱ عدد فرم مدیریت پژوهشی و دفتر ریاست و روابط عمومی
  - منسوخ نمودن ۹۳ عنوان دستورالعمل معاونت اداری و مالی، ۲۹ عنوان دستورالعمل معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، ۱۴ عنوان دستورالعمل معاونت طرح و برنامه، ۹ عنوان دستورالعمل معاونت پژوهش و فناوری، ۹ عنوان دستورالعمل حوزه ریاست، ۱۶ عنوان دستورالعمل اداره امور عمومی دانشکده‌ها، ۴ عنوان دستورالعمل اداره آموزش دانشکده‌ها، ۹ عنوان دستورالعمل حوزه پژوهشی دانشکده‌ها، ۵ عنوان دستورالعمل اداره حسابداری دانشکده‌ها و ۱ عنوان دستورالعمل گروه‌های آموزشی دانشکده‌ها

۱۶- بررسی، بازنگری و اصلاح آیین‌نامه‌های داخلی موجود دانشگاه شامل:

- تدوین دستورالعمل اعطای تسهیلات شرکت در همایش علمی معتبر خارج از کشور (ویژه دانشجویان دکتری)
- تدوین دستورالعمل اجرایی خرید کالا و خدمات و موارد مربوط به پیش‌پرداخت، علی‌الحساب و تنخواه
- تدوین دستورالعمل مبادله تفاهم‌نامه همکاری مشترک
- تدوین آیین‌نامه اجرایی شورای دانشگاه
- تدوین دستورالعمل نحوه پرداخت پژوهانه راهنمایی و مشاوره پایان‌نامه و رساله تحصیلات تکمیلی (طرح پژوهشی شماره ۳) [۲]
- تدوین دستورالعمل نحوه تعیین ظرفیت راهنمایی و مشاوره پایان‌نامه و رساله تحصیلات تکمیلی
- تدوین دستورالعمل ماموریت روزانه اعضای هیات علمی

۱۷- شناسایی فرآیندها و فعالیت‌های هر حوزه و مستند نمودن آن‌ها در کمیته‌های تخصصی بهبود شامل:

معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی:

- تصویب ۳۸ روش اجرایی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی در کمیته صحنه‌گذاری مستندات
- آماده‌سازی پیش‌نویس ۴ روش اجرایی معادل ۳ دستورالعمل قدیم

معاونت اداری و مالی

- تصویب ۳۵ روش اجرایی در کمیته صحنه‌گذاری
- آماده‌سازی ۲۲ روش اجرایی جهت بررسی

معاونت پژوهش و فناوری

- آماده‌سازی پیش‌نویس ۸ روش اجرایی معادل ۸ دستورالعمل قدیم معاونت طرح و برنامه
- آماده‌سازی پیش‌نویس ۴ روش اجرایی معاونت طرح و برنامه معادل ۲ دستورالعمل قدیم

معاونت دانشجویی

- آماده‌سازی ۱ روش اجرایی جهت امضا
- تصویب ۱۲ روش اجرایی در کمیته صحنه‌گذاری

معاونت فرهنگی و اجتماعی

- آماده‌سازی پیش‌نویس ۶ روش اجرایی معاونت فرهنگی و اجتماعی
- آماده‌سازی پیش‌نویس ۱ روش اجرایی نهاد

حوزه ریاست

- آماده‌سازی پیش‌نویس ۵ روش اجرایی معادل ۵ دستورالعمل قدیم



## واحد پردیس خودگردان بین‌الملل

- احصاء عناوین فرایندها و فعالیت‌های حوزه‌های مختلف واحد بین‌الملل
- آماده‌سازی پیش‌نویس ۴ روش اجرایی

## ۱۸- پشتیبانی پروژه حسابداری تعهدی از طریق:

- بررسی چرخه‌های مکانیزه نشده در دانشگاه که دارای رویداد مالی هستند از طریق بررسی ۱۷۵ فرایند و تعیین تکلیف آن‌ها
- شناسایی فرایندهایی که دارای عواید اختصاصی می‌باشند
- مستند نمودن فرایندهای مرتبط با درآمدهای اختصاصی دانشگاه در کلیه حوزه‌های دانشگاه
- ساماندهی سیستم‌های مالی و الکترونیکی نمودن فعالیت‌های آن
- بررسی فرایندها با هدف اتصال رویدادهای مالی این فرایندها با سامانه حسابداری تعهدی و ثبت‌های مرتبط با آن‌ها.

## مشکلات و تنگناها

- ۱- نبود ضمانت اجرایی برای اجرای نتایج مطالعات در دانشگاه
- ۲- طولانی شدن روند تصویب و استقرار نتایج پروژه‌های انجام شده
- ۳- عدم مدیریت کامل استقرار نتایج پروژه‌ها از سوی واحد و اعمال سلاقی واحدهای متولی در فاز استقرار و استقرار ناقص یا خلاف مطالعه و به تبع آن بی‌اعتمادی اعضای دانشگاه به مطالعات طرح و برنامه
- ۴- عدم تناسب تعداد کارشناسان واحد با حجم فعالیت‌ها و پروژه‌های واحد و به تبع آن تاخیر در پاسخگویی به درخواست‌ها
- ۵- نرخ زیاد تغییر کارشناسان واحد، زمانبر بودن روند انتقال اطلاعات و تجربیات به همکاران جدید و زمانبر بودن روند پذیرش همکار جدید از سوی واحدهای کاری مرتبط در دانشگاه
- ۶- عدم اطلاع‌رسانی مناسب درخصوص پروژه‌های در دست اقدام واحد
- ۷- کاهش گستره همکاری واحد با سایر واحدها و عدم اطلاع مدیران و کارکنان بسیاری از بخش‌ها از فعالیت‌های کنونی واحد
- ۸- وجود پروژه‌های نیمه تمام و رها شده به دلیل تغییر مدیریت، کارشناسان و اولویت‌های کاری
- ۹- عدم اعتماد مدیریت ارشد به پروژه‌های انجام شده و به تبع آن عدم دفاع مناسب از نتایج این پروژه‌ها
- ۱۰- عدم تعامل مناسب و نظام‌مند با مرکز اطلاعات آمار و امور رایانه‌ای: علیرغم کلیه پیگیری‌ها و جلساتی که پیرو هماهنگی درخصوص سفارش حوزه‌های مختلف مبنی بر مکانیزاسیون فرایندها، تعامل دو واحد چنانکه باید ایجاد نگردید. زمان اعلام شده برای پیاده‌سازی الکترونیکی تعدادی از فرایندهای سفارش شده از سوی واحد فرایندها، توسط کارشناسان مرکز طولانی اعلام شده است در حالی که از طرق غیر رسمی متوجه می‌شویم مرکز به طور مستقیم در حال تحلیل و پیاده‌سازی فرایندهایی با حوزه‌های مربوطه است. به عنوان نمونه فرایند ثبت‌نام المپیاد دانشجویان یا تعدادی از فرایندهای اداره پذیرش و ثبت نام که به طور مستقیم توسط مدیریت تحصیلات تکمیلی سفارش شده و توسط کارشناسان مرکز، پیاده‌سازی شده است.

**انتظارات و منابع مورد نیاز**

- ۱- توجیه مدیران ارشد سازمان در اجرای نتایج پروژه‌ها و جلوگیری از اعمال سلیقه شخصی ایشان در مطالعات
- ۲- اعتماد مدیریت ارشد به کارهای کارشناسی
- ۳- ایجاد سازوکار تعامل موثر با تمامی واحدهای دانشگاه
- ۴- اطلاع‌رسانی مناسب از فعالیت‌های انجام‌شده
- ۵- ارائه گزارش‌های آسیب‌شناسانه به صورت آماری در جلسات هیات رئیسه دانشگاه
- ۶- ملزم نمودن واحدها بالانحصار مرکز فناوری اطلاعات به اینکه تحلیل و طراحی فرایندها توسط واحد فرایندها از طریق تعامل با حوزه‌ها و پیاده‌سازی آن توسط مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات انجام گیرد.

## واحد ساختار

### ۱- بازنگری و اصلاح ساختار دانشگاه شامل:

#### معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی

- بررسی پیشینه تغییرات ساختار، شرح وظایف و وضعیت منابع انسانی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
- بررسی مطالعات گذشته مرتبط با ساختار معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
- انجام مطالعات تطبیقی شامل بررسی ساختار معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه‌های برتر داخلی و دانشگاه‌های خارجی
- آسیب‌شناسی وضع موجود از طریق جلسات با معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی، مدیر تحصیلات تکمیلی، مدیر آموزش، رئیس مرکز آموزش‌های الکترونیکی، رئیس مرکز آموزش‌های آزاد، مدیر دفتر نظارت و ارزیابی و مشاور معاونت آموزشی، مدیر دفتر ایمنی و حفاظت آزمایشگاه‌ها و رئیس پردیس بین‌الملل، معاون مدیر آموزشی، کارشناس مرکز آموزش‌های الکترونیکی، کارشناس مرکز آموزش‌های آزاد و مستحبی از روسای ادارات آموزش دانشکده‌ها
- جمع‌بندی و تحلیل آسیب‌های شناسایی‌شده ساختار معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
- ارائه مدل مفهومی ساختار پیشنهادی به تفکیک مدیریت‌ها و واحدها و امکان‌سنجی پیاده‌سازی آن

#### معاونت اداری و مالی

- بررسی پیشینه تغییرات ساختار، شرح وظایف واحدها و وضعیت منابع انسانی معاونت اداری و مالی
- بررسی مطالعات گذشته مرتبط با ساختار معاونت اداری و مالی
- انجام مطالعات تطبیقی شامل بررسی ساختار معاونت اداری و مالی دانشگاه‌های برتر داخلی و دانشگاه‌های خارجی
- برگزاری جلسات آسیب‌شناسی وضع موجود از طریق جلسات با مدیر دفتر حقوقی دانشگاه، مدیر اداری و پشتیبانی دانشگاه و کارشناسان مدیریت مالی

#### معاونت پژوهش و فناوری

- بررسی پیشینه تغییرات ساختار، شرح وظایف واحدها و وضعیت منابع انسانی معاونت پژوهش و فناوری
- بررسی مطالعات گذشته مرتبط با ساختار معاونت پژوهش و فناوری
- انجام مطالعات تطبیقی شامل بررسی ساختار معاونت پژوهشی دانشگاه‌های برتر داخلی و دانشگاه‌های خارجی
- برگزاری جلسات آسیب‌شناسی وضع موجود با کارشناسان مرکز رشد واحدهای فناور، مدیریت ارتباط علمی دانشگاه و جامعه، مرکز کارآفرینی و مالکیت فکری، مدیریت پژوهشی، مرکز اطلاع‌رسانی و کتابخانه مرکزی، آزمایشگاه مرکزی و پژوهشکده مطالعات اسلامی

#### معاونت دانشجویی

- بررسی پیشینه تغییرات ساختار، شرح وظایف واحدها و وضعیت منابع انسانی معاونت دانشجویی
- بررسی مطالعات گذشته مرتبط با ساختار معاونت دانشجویی
- انجام مطالعات تطبیقی شامل بررسی ساختار معاونت دانشجویی دانشگاه‌های برتر داخلی و دانشگاه‌های خارجی

- برگزاری جلسات آسیب‌شناسی وضع موجود با کارشناسان ادارات خوابگاه، اداره تغذیه، اداره رفاه، مدیریت تربیت بدنی، مرکز بهداشت، مرکز مشاوره

#### حوزه ریاست

- بررسی پیشینه تغییرات ساختار، شرح وظایف واحدها و وضعیت منابع انسانی حوزه ریاست
  - بررسی مطالعات گذشته مرتبط با ساختار حوزه ریاست
  - انجام مطالعات تطبیقی شامل بررسی ساختار حوزه ریاست دانشگاه‌های برتر داخلی و دانشگاه‌های خارجی
  - برگزاری جلسات آسیب‌شناسی وضع موجود با کارشناسان مرکز آثار مفاخر و اسناد دانشگاه، مدیر حراست، رئیس مرکز آثار مفاخر و اسناد دانشگاه، مدیر دفتر ریاست و روابط عمومی
- ۲- بررسی و ثبت ۲۱۵ حکم انتصاب، ۷۴ حکم بازنشستگی و ۶۸ حکم تعیین محل خدمت در کتابچه تشکیلات
  - ۳- بررسی و تخصیص ۴۵ پست به افراد و ثبت در کتابچه تشکیلات
  - ۴- بررسی و تطبیق ۵۲ حکم کارگزینی صادره با تشکیلات مصوب
  - ۵- بررسی و احصای رشته‌های تحصیلی براساس دفترچه‌های کنکور سراسری همه مقاطع تحصیلی و اطلاعات مندرج در سایت دفتر گسترش آموزش عالی وزارت برای تهیه شرایط احراز مشاغل دانشگاه
  - ۶- به روز کردن کتابچه تشکیلات از طریق سیستم مدیریت منابع انسانی و اعلام موارد مغایر به کارگزینی به صورت مستمر
  - ۷- ارائه مشاوره با دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی جدیدالتاسیس منطقه شمال شرق در خصوص نحوه طراحی ساختار سازمانی آنان.
  - ۸- انجام امور دبیرخانه‌ای هیأت اماناء شامل:
    - انجام اصلاحات لازم براساس درخواست وزارت و دبیر هیأت امانا در مورد صورتجلسات کمیسیون دایمی و صورتجلسات هیأت امانا، پیگیری صورتجلسات از وزارت و ابلاغ مصوبات به موسسات عضو هیأت امانا
    - انجام مکاتبات مربوط به حسابرسی موسسات عضو هیأت امانا
    - وارد کردن مصوبات جدید هیأت امانا در سیستم مدیریت جلسات به منظور به روز نگهداشتن اطلاعات سامانه
    - بررسی درخواستهای واصله از موسسات عضو هیأت امانا و تهیه پاسخ برای درخواست‌های غیر قابل طرح در جلسات
    - تهیه دستور کار جلسات کمیسیون دایمی و جلسات هیأت امانا به همراه تهیه مستندات مورد نیاز
  - ۹- برگزاری ۷ جلسه بررسی لوایح پیشنهادی موسسات عضو هیأت امانا
  - ۱۰- برگزاری ۲ نشست کمیسیون دایمی هیأت امانا

### محدودیت‌ها و تنگناها

- ۱- ایجاد تغییرات ساختاری بدون تصمیم‌گیری و اطلاع معاونت طرح و برنامه: یکی از مواردی که از سال‌های قبل هم در دانشگاه حاکم بوده و اکنون نیز ادامه دارد؛ تصمیم‌گیری در مورد مسایل ساختاری توسط حوزه‌های مختلف و سپس اخذ مجوزها و صدور حکم نهایی توسط ریاست محترم دانشگاه، بدون هیچگونه اطلاع و تصمیم‌گیری حوزه متولی آن (واحد ساختار و تشکیلات) می‌باشد. بنظر می‌رسد همانگونه که ریاست محترم دانشگاه در کلیه موارد تخصصی آموزش، پژوهش، اداری-مالی، فرهنگی و دانشجویی، تصمیم‌گیری و اعلام نظر نهایی را بر عهده معاون مربوطه می‌گذارند، در مسایلی که مربوط به معاونت طرح و برنامه می‌باشد نیز بایستی همین رویه حاکم باشد. یکی از آخرین موارد، صدور حکم مدیر دفتر برنامه ریزی و توسعه آموزش توسط ریاست محترم دانشگاه بود که متأسفانه حتی معاونت طرح و برنامه در جریان این تصمیم نیز قرار نگرفت.
- ۲- مغفول ماندن ساختار سازمانی در بین مسئولین دانشگاه (شاهد مثال آن: انتصاب‌های غیرساختاری است. قبل از استعلام از متولی ساختار که آیا چنین پستی در تشکیلات تفصیلی مصوب دانشگاه وجود دارد یا نه، حکم انتصاب فرد پیشنهادی صادر میشود)
- ۳- نادیده گرفتن ساختار سازمانی در امر انتصابات و پرداخت‌های مالی آن
- ۴- عدم باور قلبی مسئولین دانشگاه به ساختار سازمانی مصوب
- ۵- دخالت ندادن ساختار سازمانی در امر بکارگیری نیروی انسانی در سطح دانشگاه در جهت ساماندهی نیروی انسانی براساس ساختار مصوب (واحدهای مختلف دانشگاه بصورت کاملاً سلیقه‌ای و رابطه‌ای نیروهای مورد نیاز خود را تامین می‌کنند بدون اینکه توجهی به تشکیلات تفصیلی و شرایط احراز آن داشته باشند. اگر قرار باشد روزی براساس مجوزهای استخدامی، افراد شاغل قراردادی به استخدام پیمانی دانشگاه درآیند، جایجایی و تامین پست سازمانی آنان براساس شرایط احراز مشاغل برای ساختار سازمانی یک معطل بزرگ خواهد بود).

### انتظارات و منابع مورد نیاز

- ۱- مسئولین محترم دانشگاه در تمام سطوح مدیریتی، عمل به ساختار سازمانی مصوب را جدید بگیرند و به هیچ وجه برخلاف آن عمل نمایند.
- ۲- قبل از هرگونه انتصاب، استخدام و بکارگیری نیروی انسانی، از متولی ساختار استعلام بگیرند و در صورت تایید، حکم فرد پیشنهادی صادر شود.
- ۳- از پرداخت‌های مالی خارج از تشکیلات مصوب جدا پرهیز شود. (در حال حاضر یکی از شیوه غیرقانونی که متأسفانه از زمان تاسیس هیات اجرایی (سال ۸۵) در دانشگاه مرسوم شده، بکارگیری نیروی ساعتی و یا به اصطلاح پیمانکار موقت است که کاملاً خلاف قوانین و مقررات است. این نیروها نه دارای مجوز از سوی هیات امناء هستند و نه محل تامین اعتبار آن مشخص است)
- ۴- براساس قوانین و مقررات کشور، بکارگیری هر نوع نیروی انسانی باید با مجوز سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور آن هم از طریق انتشار آگهی عمومی و برگزاری آزمون و مصاحبه صورت گرفته باشد. توقع این است که این امر در دانشگاه نیز که به صورت هیات امنایی اداره میشود، براساس مجوز هیات امناء انجام شود.
- ۵- حتی المقدور سعی شود پرداخت‌هایی که از محل بند «ب» ماده «۱۲» آیین‌نامه مالی و معاملاتی صورت میگیرد، توجیه پذیر باشد. (مطمئناً تا زمانی که تمام موارد خارج از تشکیلات مصوب از این محل پرداخت شود، ساختار سازمانی جدی تلقی نخواهد شد. اگر حق الزحمه این گونه افراد که تعدادشان هم زیاد است حتی یکماه پرداخت نشود، مسئولین محترم اهمیت ساختار سازمانی را بصورت واقعی و ملموس باور خواهند کرد).

### مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

- ۱- توسعه، پشتیبانی، بهینه‌سازی عملکرد رفع مشکلات امنیتی و برقراری ارتباط با سیستم جدید کتابخانه مرکزی در پایگاه اشتراک دانش (پاد)
- ۲- تهیه ی الگوی مناسب سایت گروه‌های آموزشی و استقرار سایت گروه‌های آموزشی و پشتیبانی و توسعه ی آن
- ۳- توسعه، ارتقا، بهینه سازی، رفع مشکلات امنیتی و پاسخگویی سامانه‌های آموزش الکترونیک، مدیریت مجلات، و مدیریت همایش‌ها
- ۴- توسعه، ارتقا، طراحی تم، بهینه‌سازی، رفع مشکلات امنیتی و پاسخگویی وبسایت‌های واحدهای دانشگاه و صفحات خانگی اعضای دانشگاه
- ۵- نگهداری سرورها و پشتیبان گیری از اطلاعات و پشتیبانی وبسایت‌ها ایجاد شده در سیستم مدیریت محتوای پست نیوک و پشتیبانی و نگهداری از سایر نرم افزارها و سیستم های موجود
- ۶- تغییر ساختار اساسی در سرویس پست الکترونیک دانشگاه (اساتید، کارکنان، دانشجویان، و دانش‌آموختگان)
- ۷- دسترسی به بانک های اطلاعاتی اسنادی مانند sopus از طریق سرورهای پروکسی دانشگاه برای کلیه کاربران بدون نیاز به توزیع شناسه و رمز بین کاربران
- ۸- ارتقای نسخه نرم افزار IBSng موجود و رفع مشکلات سابق
- ۹- توزیع بار VPN با راه اندازی سرورهای میکروتیک مجازی
- ۱۰- بازنگری مجدد منابع سخت افزاری سرورها اعم از هارد و رم CPU جهت مجازی سازی
- ۱۱- جمعیت سرورهای فیزیکی از اتاق سرور و نصب و پیکربندی مجدد هر سرور بصورت مجازی
- ۱۲- افزودن امکان آرشیو ایمیل ها در سامانه پست الکترونیک دانشگاه
- ۱۳- پشتیبانی کلیه سرورها و رفع اشکال کاربران
- ۱۴- مدیریت پهنای باند کاربران
- ۱۵- ساماندهی سویچ‌ها و ارتباطات سایت سرور
- ۱۶- اصلاح ساختارهای کابلی و منطقی داخلی دانشکده ها و مرکز
- ۱۷- تهیه و نصب سویچ‌های مدیریتی لایه ۲ و جایگزینی تدریجی با هاب سویچ‌ها در دانشکده‌ها
- ۱۸- استقرار تدریجی سویچ‌های لایه ۳ توزیع شبکه در دانشکده ها
- ۱۹- اصلاح ساختار منطقی و فیزیکی ارتباطات زیرساخت مرکز با دانشکده‌ها و به خصوص پدافند انتظامات
- ۲۰- توسعه ارتباطات فیبرنوری شامل کابل کشی و فیوژن

- ۲۱- افزایش پهنای باند اینترنت شرکت زیرساخت از (۱xSTM) به (۲xSTM)
- ۲۲- افزایش پهنای باند اینترنت دفتر نمایندگی تهران (پیچ شمیران) از ۲۵۶K به ۲M
- ۲۳- پوشش کامل وایرلس خوابگاه‌ها
- ۲۴- توسعه وایرلس در دانشکده‌ها
- ۲۵- جداسازی زیر شبکه اکسس پوینت‌ها از سایر کاربران
- ۲۶- پیگیری و پشتیبانی از مرکز تلفن
- ۲۷- خرید و نصب مرکز تلفن ۱۰ هزار شماره جایگزین مرکز ۲۵۰۰ شماره
- ۲۸- اتمام استقرار VOIP و پیکره بندی و استقرار تلفن بنا به توسعه در دانشکده‌ها
- ۲۹- بهره برداری از سرویس نامبر(ارسال و دریافت) بر روی مرکز تلفن فونیکس
- ۳۰- امکان ارسال نامبر از داخل پورتال و دریافت نامبر از اتوماسیون و یا پورتال با همکاری واحد طرح و توسعه و شرکت پشتیبان مرکز تلفن
- ۳۱- توسعه، ارتقا، بهینه سازی، رفع مشکلات امنیتی و پاسخگویی سامانه‌های آموزشی، اداری و مالی، دانشجویی، پژوهشی
- ۳۲- نگهداری سرورها و پشتیبان‌گیری از اطلاعات
- ۳۳- مدیریت، نگهداری و توسعه پایگاه داده سامانه‌ها
- ۳۴- مشاوره خرید تجهیزات سخت افزاری و بررسی آن
- ۳۵- صدور مجوز فنی و صدور شناسه برای خرید تجهیزات دانشگاه (سامانه خرید و غیره)
- ۳۶- پشتیبانی سامانه اتوماسیون اداری و سامانه پیامک
- ۳۷- سرویس و رسیدگی به مشکلات خوابگاه‌ها
- ۳۸- پیکر بندی و پشتیبانی سیستم‌های محاسبات سنگین
- ۳۹- توسعه سرویس مانیتورینگ سخت افزارهای سطح دانشگاه