



# سیاست های اجرایی برنامه اول توسعه (1394 - 1391)

مصوب شورای دانشگاه

معاونت طرح و توسعه

شهریور 1391

| حوزه                          | شاخص                                                                              | وضع موجود<br>در سال 1390 | وضع مطلوب<br>در سال 1394                                 |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------|
| فرهنگی، رفاهی و دانشجویی      | سراهن فضای فرهنگی (متر مربع)                                                      | 0/75                     | 0/9                                                      |
|                               | سراهن فضای ورزشی (متر مربع)                                                       | 1/42                     | 1/5                                                      |
|                               | تعداد کانون های فرهنگی                                                            | 14                       | 20                                                       |
|                               | تعداد نشریات دانشجویی                                                             | 40                       | 50                                                       |
|                               | ظرفیت اسمی خوابگاه ها                                                             | 1500                     | 2200                                                     |
|                               | سراهن تعداد کتاب به ازای هر دانشجو                                                | 63/6                     | 65                                                       |
|                               | تعداد برنامه های کارآفرینی و ارتباط با صنعت                                       | -                        | 16<br>(سالانه 4 برنامه)                                  |
| مالی، اداری و منابع انسانی    | رشد منابع مالی غیر دولتی<br>(وقف و خیرین و فعالیتهای اقتصادی)                     | -                        | 100 درصد رشد<br>نسبت به سال 1390<br>(رشد سالانه 25 درصد) |
|                               | رشد درآمدهای اختصاصی                                                              | -                        | 80 درصد رشد<br>نسبت به سال 1390<br>(رشد سالانه 20 درصد)  |
|                               | تعداد کارکنان (رسمی، پیمانی، معین)                                                | 394                      | 400                                                      |
|                               | تعداد اعضای هیأت علمی تمام وقت                                                    | 204                      | 300                                                      |
|                               | سراهن آموزش کارکنان (به ساعت)                                                     | 22/3                     | 40                                                       |
|                               | سراهن آموزش مدیران (به ساعت)                                                      | 8                        | 60                                                       |
|                               | سراهن آموزش اعضای هیأت علمی (به ساعت)                                             | -                        | 30                                                       |
|                               | تعداد فرآیندهای کلیدی اصلاح شده                                                   | -                        | 8<br>(سالانه 2 فرآیند)                                   |
|                               | تعداد اعضای هیأت علمی جذب شده دارای مدرک دکتری<br>تخصصی از دانشگاههای معتبر خارجی | -                        | 7                                                        |
|                               | نسبت دانشجویان خارجی به کل دانشجویان (به درصد)                                    | 1                        | 5                                                        |
| وجه ارتباط بین المللی و منطقه | تعداد کنفرانس های بین المللی برگزار شده                                           | -                        | 4<br>(سالانه یک کنفرانس)                                 |
|                               | تعداد برنامه های همکاری های بین المللی                                            | -                        | 4<br>(هر سال 1 برنامه)                                   |
|                               | تعداد برنامه های همکاری های منطقه ای                                              | -                        | 16<br>(هر سال 4 برنامه)                                  |
|                               |                                                                                   |                          |                                                          |

ملاحظات:

- 1) تعداد دانشجویان نفر دانشجو منظور است (معادل سازی نشده)
- 2) سراهن فضاهای کالبدی بر اساس تعداد دانشجویان روزانه محاسبه شده است
- 3) تعداد اعضای هیات علمی منظور کادر علمی تمام وقت می باشد



پژوهشی و فناوری

| حوزه            | شاخص                                                                                                         | وضع موجود<br>در سال 1390 | وضع مطلوب<br>در سال 1394 |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| پژوهشی و فناوری | سرانه تألیف کتاب اعضای هیأت علمی                                                                             | 14/.                     | 25/.                     |
|                 | تعداد اعضای هیأت علمی دارای جایزه ملی و بین المللی                                                           | 5                        | 12                       |
|                 | تعداد هیأت علمی پر استناد ISI و ISC                                                                          | 2                        | 4                        |
|                 | تعداد دانشجویان دارای جایزه ملی و بین المللی                                                                 | -                        | 3                        |
|                 | سرانه فضای پژوهشی (مترمربع)                                                                                  | 0/89                     | 2/5                      |
|                 | تعداد پژوهشکده ها و مراکز پژوهشی                                                                             | 3                        | 10                       |
|                 | تعداد واحدهای مستقر در مراکز رشد                                                                             | 25                       | 40                       |
|                 | تعداد موسسات و شرکت های دانش بنیان                                                                           | 3                        | 12                       |
|                 | تعداد نشریات علمی - پژوهشی                                                                                   | 7                        | 12                       |
|                 | تعداد نشریات علمی بین المللی معتبر                                                                           | -                        | 2                        |
|                 | تعداد مقالات چاپ شده در مجلات با نمایه معتبر به ازای هر عضو هیأت علمی                                        | 1/6                      | 4                        |
|                 | تعداد مقالات علمی معتبر با بیش از یک نویسنده                                                                 | 73                       | 90                       |
|                 | نسبت مقالات در حوزه های اولویت دار تعیین شده در نقشه جامع علمی کشور به کل مقالات (به درصد)                   | -                        | 40                       |
|                 | نسبت مقالات مشترک (با هیأت علمی سایر دانشگاه ها و مراکز دانشگاهی جهان اسلام) به کل مقالات (به درصد)          | -                        | 25                       |
|                 | تعداد پژوهش های تقاضا محور با حمایت بخش خصوصی (سالانه)                                                       | 10                       | 40                       |
|                 | مبلغ سالانه قراردادهای مشاوره ای و پژوهشی با جامعه هدف                                                       | 13/2<br>میلیارد ریال     | 50<br>میلیارد ریال       |
|                 | تعداد پژوهشگران با استناد بالا (H ایندکس بالای 10)                                                           | 5                        | 20                       |
|                 | نسبت دانش آموختگان به اختراعات ثبت شده و اثر بدیع هنری در پایگاههای معتبر ملی و بین المللی                   | -                        | 1500                     |
|                 | نسبت اختراعات ثبت شده و اثر بدیع هنری در پایگاههای معتبر ملی و بین المللی به تعداد اعضای هیأت علمی (به درصد) | -                        | 1 درصد                   |
|                 | تألیف و چاپ کتاب به زبان انگلیسی در انتشارات معتبر                                                           | -                        | 8                        |

## فهرست

| صفحه | عنوان                                                         |
|------|---------------------------------------------------------------|
| 1    | مقدمه                                                         |
| 2    | <b>1- سیاست های فرا بخشی</b>                                  |
| 3    | 1-1- سیاست های مدیریت راهبردی                                 |
| 8    | 2-1- سیاست های مالی و اقتصادی                                 |
| 17   | 3-1- سیاست های برند و ارتباطات                                |
| 22   | 4-1- سیاست های منابع انسانی، زیر ساخت ها و پشتیبانی           |
| 32   | <b>2- سیاست های بخشی</b>                                      |
| 33   | 1-2- سیاست های آموزشی                                         |
| 41   | 2-2- سیاست های پژوهشی                                         |
| 48   | 3-2- سیاست های فناوری و نوآوری                                |
| 51   | 4-2- سیاست های فرهنگی                                         |
| 62   | 5-2- سیاست های خدمات دانشجویی                                 |
| 68   | <b>3- ساختار اجرا و نظارت بر سیاست های اجرایی</b>             |
|      | <b>پیوستها :</b>                                              |
| 71   | پیوست شماره 1: دستورالعمل اجرایی تشکیل کارگروه مدیریت دانشگاه |
| 73   | پیوست شماره 2: دستورالعمل تشکیل مرکز اطلاعات راهبردی دانشگاه  |
| 75   | پیوست شماره 3: تشکیل ستاد اقتصادی                             |
| 77   | پیوست شماره 4: قانون انتقال دانش                              |
| 83   | پیوست شماره 5: شاخص های کلان                                  |

## پیوست شماره پنج

### شاخص های کمی و کلان برنامه اول دانشگاه کاشان

| حوزه   | شاخص                                                                              | وضع موجود<br>در سال 1390                        | وضع مطلوب<br>در سال 1394 |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------|
| آموزشی | سرانه فضای آموزشی (متر مربع)                                                      | 10/55                                           | 12                       |
|        | نسبت تعداد دانشجو به اعضای هیأت علمی                                              | 19/5                                            | 17                       |
|        | تعداد دانشجو                                                                      | روزانه                                          | 3991                     |
|        |                                                                                   | شبانه                                           | 1784                     |
|        |                                                                                   | پردیس دانشگاهی<br>(کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی) | 500                      |
|        |                                                                                   | دوره های آموزش مجازی                            | 500                      |
|        | تعداد دانشکده ها                                                                  | 9                                               | 15                       |
|        | تعداد رشته - گرایش                                                                | درمقطع کارشناسی                                 | 45                       |
|        |                                                                                   | درمقطع کارشناسی ارشد                            | 45                       |
|        |                                                                                   | درمقطع دکتری تخصصی                              | 18                       |
|        | نسبت دانشجویان بومی به کل دانشجویان (به درصد)                                     | 21                                              | 30                       |
|        | نسبت دانشجویان تحصیلات تکمیلی به کل دانشجویان (به درصد)                           | 25                                              | 35                       |
|        | نسبت دانشجویان دکتری تخصصی از کل دانشجویان (به درصد)                              | 2/5                                             | 4                        |
|        | میانگین سالانه رضایت دانشجویان از کیفیت تدریس اعضای هیأت علمی (به درصد)           | 82                                              | 88                       |
|        | میزان رضایت دانش آموختگان از دانشگاه (به درصد)                                    | -                                               | 75                       |
|        | نسبت رتبه استادی به کل اعضای هیأت علمی (به درصد)                                  | 2/5                                             | 10                       |
|        | نسبت رتبه دانشیاری به کل اعضای هیأت علمی (به درصد)                                | 15                                              | 30                       |
|        | نسبت اعضای هیأت علمی دارای رتبه استادیاری به بالا به کل اعضای هیأت علمی (به درصد) | 83/5                                            | 98                       |

ب- ایجاد هماهنگی بین پژوهشکده‌ها و گروه‌های آموزشی و پژوهشی با نهادهای تولید و توزیع محصول و خدمات

ج- ایجاد مزیت رقابتی مبتنی بر دانش فنی در بنگاه‌های اقتصادی

3-5- حوزه مستندسازی:

کاوا با توجه به نقش یادگیری از شیوه‌های موفق و تجربه شده در توسعه فعالیتها و ارتقای توانمندی‌های بنگاهها به ایجاد بانک تجارب برتر اقدام می نماید.

ماده 5: این دستور العمل با پنج ماده به عنوان "پیوست شماره چهار" سیاست‌های اجرایی برنامه در تاریخ 1391/6/28 به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه رسید و تا پایان سال 1394 هجری شمسی معتبر است.

## مقدمه :

روند تغییر و تحول در آموزش عالی به گونه‌ای است که برای تعیین اهداف سازمان نمی‌توان صرفاً به تجربیات گذشته برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری اکتفا کرد، بلکه باید با بهره‌گیری از مدیریت راهبردی، اهداف و راهبردهای آینده را به گونه‌ای تدوین نمود که با شرایط مختلف آینده هدف‌های پیش‌بینی شده قابل دست‌یابی باشد.

دانشگاه کاشان در راستای تحقق سند چشم‌انداز خود و پاسخ به نیاز مخاطبان در سطح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی، اقدام به تدوین اولین برنامه توسعه این مرکز آموزش عالی کرده است. در این برنامه ارتقای پویایی علمی، تشخیص راهبردی و هوشمندی رقابتی، نقشی اساسی در راستای تحقق دانشگاه اسلامی دارند.

تحقق اهداف برنامه توسعه دانشگاه مانند هر برنامه دیگری وابستگی مستقیمی به میزان همکاری و نقش‌آفرینی مجموعه مدیران، اعضای هیأت علمی، دانشجویان و کارکنان دانشگاه در زمینه اجرای سیاست‌های تعیین شده دارد که انشاءالله با توکل پروردگار و در سایه جهاد علمی، همسویی، هماهنگی و نگرش علمی در اداره امور، ضمن اجرای برنامه‌ها و تحقق شاخص‌های پیشرفت، دانشگاه کاشان در نظام آموزش عالی کشور جلوه‌گری ممتازی خواهد داشت.

مجموعه حاضر، حاصل 2500 نفر ساعت تلاش فکری و عملی همکاران دانشگاه به ویژه اعضای محترم شورای دانشگاه، هیأت رئیسه، کارگروه‌های تخصصی، کمیته تلفیق و دبیرخانه کمیته تلفیق است که لازم می‌دانم بابت جدیت، هوشمندی، تلاش و همکاری مؤثرشان، صمیمانه از ایشان تشکر نمایم.

دکتر عباس کتابی

رئیس دانشگاه

#### ماده 4: عرصه‌های فعالیت کاوا:

##### 3-1- حوزه پژوهش

کاوا با استفاده از ظرفیت‌های پژوهشی دانشگاه کاشان و تجزیه و تحلیل و شناخت محیط، راهبردهای مناسب برای ورود بنگاههای عضو به صحنه رقابت‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی را تبیین می‌نماید. کاوا وظیفه خود می‌داند که به منظور ارتقای توانمندی شرکت‌های عضو برای رقابت با شرکت‌های برتر منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی با اجرای پروژه‌های پژوهشی کارآمد در حل مسائل و معضلات پیش روی آنان، مناسب‌ترین سیاست اقدام را توصیه نماید. کاوا پژوهش‌های درخواستی از سوی سایر بنگاه‌های اقتصادی را نیز در راستای مأموریت خود پذیرفته و به انجام می‌رساند.

##### 3-2- حوزه آموزش

ا- کاوا با توجه به نقش ممتاز و کلیدی منابع انسانی، ارتقای توانمندی نیروهای انسانی بنگاه‌های عضو را از طریق انجام دوره‌های آموزشی با بهره‌گیری از روش‌های مناسب و فناوری‌های نوین پیگیری می‌کند. خدمات آموزشی کاوا برای مدیران ارشد، مدیران میانی، کارشناسان و کارکنان بنگاه‌ها انجام خواهد شد.

##### 3-3- حوزه مشاوره:

کاوا با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و در راستای تحقق اهداف زیر، زمینه همسویی سیاستها و روشها اجرایی را در بنگاه‌های اقتصادی فراهم خواهد نمود:

الف- افزایش توانایی مدیران در بکارگیری شیوه‌های نوین مدیریت

ب- افزایش توانایی کارکنان برای تبدیل آنها به کارکنان دانشی

ج- افزایش توانایی بنگاهها در ایجاد و گسترش ارتباطات ملی و بین‌المللی

د- افزایش تعاملات بین بنگاهها

ه- گسترش اخلاق حرفه‌ای

و- افزایش توانمندی بنگاه‌های عضو در تأثیرگذاری بر تصمیم‌سازی‌های کلان ملی

##### 3-4- حوزه نوآوری:

کاوا با انجام فعالیتهای زیر زمینه نوآور سازی و تقویت آن را فراهم می‌نماید:

الف- تلاش برای تکمیل حلقه نوآوری در خصوص محصول، کالا یا خدماتی خاص

## بخش اول

## سیاست‌های فرابخشی

دانشگاه کاشان

## ۱ - سیاست های فرابخشی:

### 1-1 - سیاست های مدیریت راهبردی:

#### الف - مدیریت عمومی

ماده 1- به منظور ارتقای کارآمدی عرصه سیاستگذاری و نظام مدیریتی دانشگاه، اصلاح و بهسازی تشکیلات و ساختار اداره امور دانشگاه، سیستم ها و روش ها و بهینه سازی ترکیب مدیریت، کارگروه مدیریت دانشگاه با ترکیب و وظایف و اختیارات به شرح پیوست 1 تشکیل می گردد.

#### ب - تفکر راهبردی

ماده 2- معاونت طرح و توسعه موظف است برای ارتقای توان رقابتی و توانمندسازی مدیریت گروه های آموزشی و پژوهشی، دانشکده ها و مراکز پژوهشی، اقدامات ذیل را انجام دهد:

أ چارچوب قانونی و کارشناسی مناسب را برای شناسایی و تقویت توان رقابتی آموزشی و پژوهشی گروه ها فراهم نماید.

ب از ایده های نو که در عرصه های نوین و پیشتاز علمی و منطبق با نقشه جامع علمی کشور باشند با اختصاص اعتبارات مالی ویژه حمایت کند.

ج از ایده های نو در عرصه های مرتبط با ناحیه کاشان با اختصاص اعتبارات مالی ویژه حمایت کند.

د زمینه های مشارکت گروه های آموزشی و پژوهشی را در برنامه ریزی و سیاستگذاری های دانشگاه فراهم نماید.

ه خدمات مشاوره ای ویژه ای را برای تقویت توان رقابتی گروه ها، دانشکده ها و مراکز پژوهشی ارائه دهد.

و زیرساخت ها را با هدف خلق مزیت های رقابتی گروه های آموزشی و پژوهشی توسعه دهد.

### 3-3 بازرس یا بازرسان:

بازرس شامل 1 نفر عضو اصلی و 1 نفر عضو علی البدل است که از بین اعضا برای مدت یک سال انتخاب می شوند .

تبصره : انتخاب مجدد بازرس یا بازرسان بلامانع است.

#### 1-3-3 وظایف بازرس یا بازرسان:

أ - انجام بررسی و بازرسی و تطبیق بین مصوبات هیأت امنا با عملکرد هیأت مدیره و مدیر عامل و کمیته های ذیربط

ب - تهیه و ارسال گزارش از نحوه اجرای مصوبات و مقررات و اساسنامه کاوا به هیأت امنا

ج - تهیه و ارسال گزارش سالانه از وضعیت کاوا به هیأت امنا

#### 3-3-3 کمیته های تخصصی :

اعضای کمیته های تخصصی از بین اعضای زیر در هر حوزه فعالیت انتخاب می شوند:

د - نماینده یا نمایندگان دانشگاه

ه - نمایندگان بنگاه های اقتصادی

و - مدیران ارشد موسسات مالی و تأمین کنندگان مالی بنگاه های اقتصادی

ز - اعضای هیأت علمی، محققان و مدیران گروه های آموزشی و پژوهشی، قطب های علمی و مراکز پژوهشی دانشگاه

ح - مدیران تشکلهای نمایندگی مشتریان

ط - کارشناسان خبره اقتصادی

#### 1-3-3-3 وظایف کمیته های تخصصی:

(1) ارائه مشورت های لازم به هیأت مدیره کاوا برای توسعه و پیشبرد امور

(2) تدوین گزارش برای تبیین وضعیت بنگاه های اقتصادی عضو

(3) تعیین نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت های پیش روی بنگاه های اقتصادی و ارائه

راهنما به مدیریت آنها

(4) اجرای فعالیت های پژوهشی، آموزشی، مشاوره، اطلاع رسانی و نوآوری برای پویایی

بنگاه های اقتصادی و ایجاد مزیت رقابتی

- (5) بررسی مستمر بازار در سطح ملی و بین المللی
  - (6) بررسی سیر تحولات در سطح ملی و بین المللی و تعیین نقاط قوت و ضعف بنگاه‌های اقتصادی، تهدیدها و فرصت‌های پیش رو
  - (7) مشارکت در تدوین طرح‌های راهبردی بنگاه‌های اقتصادی
  - (8) ارایه راهکارهای مبتنی بر توسعه فناوری در بنگاه‌های اقتصادی و ارایه پیشنهادات در زمینه رفع موانع توسعه فناوری در بنگاه‌های اقتصادی
  - (9) تأمین منابع مورد نیاز اجرای پروژه‌ها از طریق بنگاه‌های اقتصادی و نظارت بر تخصیص منابع مالی در انجام فعالیتهای کاوا
  - (10) برگزاری نشست‌های تخصصی مشاوره با بنگاه‌های اقتصادی با حضور دانشگاهیان، مدیران و کارکنان بنگاه‌های اقتصادی
  - (11) ایجاد کمیته‌های تخصصی و انتخاب اعضای کمیته‌ها و هدایت آنها
  - (12) ارتقای مهارت‌های تخصصی و شغلی برای تربیت نیروی کار با توجه به نیازهای حال و آینده بنگاه‌های اقتصادی
  - (13) فراهم آوردن زمینه‌های لازم به منظور انجام فرصت‌های مطالعاتی پژوهشگران و اعضای هیأت علمی دانشگاه در بنگاه‌های اقتصادی
  - (14) پیشنهاد تغییر و اصلاح برنامه‌ها و سرفصل‌های درسی رشته‌ها و دروس مربوط به موضوع کاوا به دانشگاه‌ها و کمک به برنامه ریزی و اجرای آن
  - (15) تهیه و ارایه گزارش منظم و مستمر از فعالیت‌ها به هیأت امانا
  - (16) ابلاغ تصمیمات متخذه به کمیته‌ها
  - (17) طرح پیشنهادات کمیته‌ها به هیأت امانا
  - (18) پیگیری برای تشکیل جلسات هیأت امانا
- 1-3-2- وظایف مدیر عامل:

1. برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگی و هدایت و نظارت بر اجرای امور محوله
2. پیگیری و نظارت بر روند پیشرفت اجرایی طرح‌ها و برنامه‌های مصوب.
3. تهیه و ارایه گزارش مستمر از فعالیت‌های کاوا به هیأت مدیره

ز منابع پژوهشی را مبتنی بر حمایت منطقی و منطبق با مزیت رقابتی گروه‌ها و برای تسهیل فعالیت‌های رقابتی (اعطای کمک‌های هدفمند) تخصیص دهد.

ح از تقویت توان تخصصی و ایجاد ارتباط مناسب بین گروه‌های آموزشی و پژوهشی با نهادها، سازمان‌های دولتی و عمومی غیر دولتی و بنگاه‌های اقتصادی حمایت نماید.

ط برای تبدیل گروه‌های دارای توان رقابتی مطلوب و گروه‌های برتر در سطح کشور، مشکلات و موانع رشد و پیشرفت گروه‌های رقابت پذیر را رفع نماید.

تبصره: معاونت طرح و توسعه موظف است دستورالعمل مدیریت اثربخش گروه‌های آموزشی و پژوهشی را با تأکید بر ارتقای جایگاه رقابتی دانشگاه، حداکثر تا پایان سال اول برنامه تدوین و به هیأت رئیسه ارایه نماید.

#### ج- رهبری سازمانی

ماده 3- معاونت طرح و توسعه موظف است الگوی رهبری و مدیریت دانشگاه را با توجه به بیانات امام خمینی (ره)، مقام معظم رهبری، نقشه جامع علمی کشور و تجارب مناسب داخل و خارج از کشور و با توجه به شرایط دانشگاه‌های درحال توسعه حداکثر تا پایان سال دوم برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

تبصره: معاونت طرح و توسعه موظف است گزارش مستندی از تجارب مدیریت دانشگاه از سال 1370 تا 1390 در حوزه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و مدیریتی را همراه با تحلیل نقاط ضعف و قوت حداکثر تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارایه نماید.

#### د- هوشمندی رقابتی

ماده 4- به منظور ارتقای هوشمندی رقابتی دانشگاه، ساماندهی و ایجاد انسجام در استفاده از ظرفیت‌های آماری و اطلاعاتی کشور، ناحیه کاشان و سایر مراکز آموزش عالی کشور و جهان، معاونت طرح و توسعه مکلف است متناسب با وظایف و اختیارات مصرح دانشگاه، مرکز

اطلاعات راهبردی دانشگاه رابه شرح پیوست شماره 2 ایجاد نماید. هدف از ایجاد مرکز اطلاعات راهبردی، سنجش، ارزش‌گذاری و قضاوت در خصوص عملکرد کلان جامعه و ناحیه کاشان، تشخیص و ارزیابی راهبردی آموزش عالی بر اساس شاخص‌های سازمان‌های معتبر ملی و بین‌المللی است.

#### ۵- همسویی راهبردی

ماده 5- معاونت طرح و توسعه موظف است علاوه بر وظیفه محوری، توجه به برون‌گرایی و برون‌داد محوری را مورد توجه قرار داده و نسبت به برگزاری نشست‌های راهبردی در طول سال برای آشنایی با ابعاد مختلف برنامه راهبردی دانشگاه و با هدف ارائه خدمات مناسب آموزشی و پژوهشی اقدام نماید.

#### و- مشاغل راهبردی

ماده 6- به منظور ارتقای کارایی و افزایش بهره‌وری منابع انسانی دانشگاه در مشاغل راهبردی، معاونت طرح و توسعه مکلف است تا پایان سال اول برنامه، طرح جامع مشاغل راهبردی را با تاکید بر موارد زیر تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارائه نماید:

ا. شناسایی و طبقه‌بندی مشاغل راهبردی

ب. تعیین دانش، مهارت و قابلیت‌های لازم برای تصدی مشاغل راهبردی به منظور تأمین نیاز نیروی انسانی مشاغل راهبردی که توسعه فعالیت‌های آنها اجتناب‌ناپذیر است.

ج. ارتقای شاخص‌های کیفی و کمی نیروی انسانی شاغل در مشاغل راهبردی

تبصره: جذب نیروی انسانی جدید در معاونت‌هایی که به سرمایه‌گذاری و فعالیت مشترک با بخش غیردولتی مجاز می‌باشند، ممنوع می‌باشد و باید فعالیت‌های خود را برای تقویت سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی و خروج از سرمایه‌گذاری مذکور در حداقل زمان ممکن ساماندهی نمایند.

#### ز- توانمندسازی مدیران

ماده 7- معاونت طرح و توسعه موظف است برای ارتقای صلاحیت و ظرفیت مدیران و تقویت روحیه خدمت‌گذاری در سطوح مختلف دانشگاه اقدامات زیر را انجام دهد:

5) آشنایی مدیران و کارکنان فعال بنگاه‌های اقتصادی با مباحث نوین در حوزه‌های مختلف.

ماده 3: ارکان:

3-1 هیأت امناء

3-2 هیأت مدیره

3-3 مدیر عامل

3-3 بازررس یا بازرسان

ا- اعضای هیأت امناء:

اعضای هیأت امناء شامل رئیس دانشگاه کاشان، معاون پژوهشی و فناوری دانشگاه و مدیران بنگاه‌های اقتصادی

ب- مأموریت و وظایف هیأت امناء:

1) تعیین سیاست‌های کلان و راهبردی

2) تصویب برنامه‌ها و نظارت عالیه بر اجرای آن

3) تبیین شاخصها و استانداردهای لازم برای ارزیابی فعالیت کاوا

تبصره: سیاست‌های کلان و مقررات کاوا در قالب اساسنامه به تصویب هیأت امناء می‌رسد. اصلاح و تغییرات اساسنامه در صلاحیت هیأت امناء می‌باشد.

3-2- هیأت مدیره

اعضای هیأت مدیره شامل 5 نفر عضو اصلی و 2 نفر عضو علی‌البدل است که از بین اعضا برای مدت دو سال انتخاب می‌شوند.

تبصره: جلسات هیأت مدیره با حداقل نصف به علاوه یک اعضا رسمیت می‌یابد و مصوبات آن لازم الاجراست.

تبصره 2: انتخاب مجدد اعضای هیأت مدیره بلامانع است.

3-2- وظایف هیأت مدیره:

1) اجرای مصوبات هیأت امناء

2) ارزیابی و نظارت بر عملکرد مدیر عامل

3) تعیین وظایف و اختیارات مدیر عامل

4) تصویب آیین نامه‌های داخلی کاوا

## پیوست شماره 4

### دستورالعمل تشکیل کانون توسعه و انتقال دانش و فناوری (کاوا)

مقدمه:

در راستای توسعه و تولید علم و کاربردی نمودن پژوهشها، تقویت مشارکت و هماهنگی دانشگاه با سازمانها و نهاد های خصوصی و دولتی و در اجرای ماده 168 سیاست های اجرایی برنامه، کانون توسعه و انتقال دانش و فناوری که در این دستورالعمل به اختصار (کاوا) ذکر شده است به شرح زیر تشکیل می شود.

ماده 1: تعریف کاوا:

کاوا مجموعه ای است که سرمایه آن از محل سرمایه گذاری اعضای و با مشارکت اشخاص حقوقی که به نوعی در چرخه تولید و توزیع، واردات، صادرات و تولید محصول فعالیت می کنند، تشکیل می شود، اعضای کاوا عبارت است از:

- 1) دانشگاه کاشان
- 2) بنگاه های تولید محصول یا خدمات
- 3) پژوهشکده های علمی و تخصصی دانشگاه
- 4) تشکل های علمی و تخصصی
- 5) تشکل های نمایندگی مشتریان و یا مشتریان کلان محصول و خدمات
- 6) تشکل های صاحبان بنگاه های اقتصادی
- 7) تشکل های صنفی
- 8) تشکل های حمایت از مصرف کنندگان

ماده 2: مأموریت کاوا به شرح زیر می باشد:

- 1) ارتقای کیفیت فعالیتها و توسعه توانمندی های شرکتها و بنگاه های عضو
- 2) تامین و رفع نیازهای مشترک اعضا برای ایفای نقش سازنده و مستمرشان در عرصه رقابت ملی و بین المللی
- 3) تقویت مشارکت دانشگاه برای تولید علم و کاربردی نمودن پژوهشها و گسترش مشاوره تخصصی و حرفه ای
- 4) تقویت نگرش علمی در مدیریت بنگاهها

ا. برنامه ریزی و ایجاد زمینه مناسب برای حضور کارآفرینان و مدیران موفق بخش

خصوصی در سطح دانشگاه و گروه ها و دانشکده ها.

ب. آموزش مدیران برای افزایش دانش کاربردی، سطح مهارت و تغییر نگرش های آنان

منطبق با الگوی مدیریتی آموزش عالی.

تبصره: معاونت طرح و توسعه موظف است دستورالعمل استفاده از تجارب مدیران موفق و

ایده پرداز در بخشهای دولتی، عمومی غیردولتی، تعاونی و بخش خصوصی را برای توسعه ایده

پردازي در دانشگاه فراهم آورد.

ماده 8- برای ارتقای نگرش صرفه اقتصادی در اداره دانشگاه، معاونت طرح و توسعه موظف

است دستورالعمل لازم برای اقدامات زیر را تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به

هیأت رئیسه ارایه نماید:

ا. واگذاری مدیریت بخشی از واحدها به بخش غیر دولتی با پرداخت تمام یا بخشی از

هزینه سرانه خدمات

ب. مشارکت با بخش غیر دولتی از طریق اجاره، واگذاری امکانات و تجهیزات و منابع

فیزیکی

ج. خرید خدمات مشاوره ای و کارشناسی از بخش غیر دولتی

ماده 9- برای ارتقای صلاحیت و ظرفیت مدیران، معاونت طرح و توسعه موظف است طرح

ایجاد و توسعه نظام مدیریت مشارکتی در اداره دانشگاه را تا سال اول برنامه برای تصویب به

هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 10- برای ارتقای توان تحلیلی مدیران، شناخت محیط خارجی و ارتقای درجه ریسک

پذیری آنان، معاونت طرح و توسعه موظف است دستورالعمل تشویق مدیرانی را که طرح های

نوآورانه در حوزه های مختلف ارایه و اجرا می کنند، تدوین و تا پایان سال اول برنامه برای

تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ح - ارزیابی عملکرد

ماده 11- معاونت طرح و توسعه موظف است برای ارزیابی پیوسته برنامه های راهبردی و عملیاتی دانشگاه، نظام جامع ارزیابی و نظارت دانشگاه را برای تحقق اهداف زیرتدوین نماید:

أ. ارزیابی فعالیت واحدهای ستادی و صفی دانشگاه بر اساس اهداف و راهبردها

ب. ارزیابی عملیاتی واحدهای مختلف دانشگاه

ج. ارزیابی مبانی و پیش فرض های اهداف و راهبردهای دانشگاه و پیشنهاد برای اصلاح اهداف و راهبردها



- 6) مشارکت در سرمایه گذاری با کار آفرینان از محل دارایی های دانشگاه جهت تأمین بخشی از آورده طرح های اقتصادی
- 7) استفاده از تسهیلات، اعتبارات و مشارکت دیگر نهادهای مالی
- 8) توزیع خدمات و فعالیت های ستاد اقتصادی به صورت متناسب و متقارن در واحدهای دانشگاه
- 9) پایش، نظارت و ارزیابی مستمر بر حسن اجرای طرح ها با هدف اصلاح و بهبود روشها و برنامه ها
- 10) ایجاد انگیزه تغییر و اصلاح نگرش در افراد و گروه ها و واحدهای دانشگاه برای صرفه اقتصادی و بازده اقتصادی
- 11) افزایش دانش، مهارت و توانایی در گروه ها و واحدهای دانشگاه از طریق ارایه آموزش و مشاوره
- 12) ایجاد ساختاری کارآمد برای انجام فعالیت های ستاد و پرهیز از حاکمیت روابط اداری غیر ضروری و تاکید بر کار کارشناسی و برون سپاری اکثر فعالیت های ممکن
- 13) راه اندازی فعالیت های اقتصادی با توجه به مزیت های نسبی در حوزه های مختلف مرتبط با ماموریت دانشگاه
- تبصره: فعالیت های اقتصادی ستاد در چارچوب مصوبات هیأت امناء و آیین نامه های مالی و معاملات دانشگاه، انجام می شود.
- ماده 4- ستاد اقتصادی سالانه طرح ها و پروژه های دارای بازده اقتصادی هر معاونت را اولویت بندی و برای اجرا انتخاب نماید.
- ماده 5- وجوه حاصل از فعالیتهای ستاد اقتصادی برای تأمین اعتبارات تملک های سرمایه ای و سرمایه گذاری در زیر ساخت های دانشگاه خواهد بود و استفاده از آن برای تأمین کسری ناشی از هزینه های جاری ممنوع می باشد.
- ماده 6: این دستور العمل با شش ماده و یک تبصره به عنوان "پیوست شماره سه" برنامه راهبردی دانشگاه در تاریخ 1391/6/28 به تصویب نهایی هیأت رئیسه دانشگاه رسیده و تا پایان سال 1394 هجری شمسی معتبر است.

## پیوست شماره 3

### دستورالعمل تشکیل ستاد اقتصادی

مقدمه:

به منظور ارتقای بهره‌وری و صرفه اقتصادی در انجام فعالیت‌ها، تنوع بخشی به منابع مالی، توسعه ابزارهای نوین مالی و در اجرای مفاد ماده 15 سیاستهای اجرایی، ستاد اقتصادی دانشگاه با مأموریت، ساختار و وظایف زیر تشکیل می‌گردد.

ماده 1: مأموریت:

- 1) ارتقای بهره‌وری و صرفه اقتصادی در انجام فعالیت‌ها
- 2) تنوع بخشی به منابع مالی و توسعه ابزارهای نوین مالی
- 3) استفاده بهینه از دارایی‌های مشهود و نامشهود
- 4) افزایش بازده اقتصادی دانشگاه از طریق سرمایه‌گذاری

ماده 2: اعضای ستاد اقتصادی به شرح زیر می‌باشند:

- 1) رئیس دانشگاه (رئیس)
- 2) معاون طرح و توسعه (نائب رئیس)
- 3) معاون اداری و مالی
- 4) سه نفر از کارآفرینان
- 5) دبیر اجرایی ستاد اقتصادی (به انتخاب رئیس دانشگاه)

ماده 3: وظایف ستاد اقتصادی بشرح زیر می‌باشد:

- 1) پذیرش محوریت کارآفرینان در برنامه ریزی، سرمایه‌گذاری و اجرای فعالیت‌ها
- 2) شناسایی و تعیین حوزه‌های پر بازده و راهبردی دانشگاه برای فعالیت اقتصادی (تشخیص منافع بالقوه)
- 3) برآورد منابع جدید مالی ناشی از فعالیت اقتصادی
- 4) بررسی و اظهار نظر در نحوه مشارکت با کارآفرینان
- 5) تهیه طرح‌های اقتصادی با تأکید بر نیاز سنجی و مطالعات اقتصادی برای بهره‌برداری از دارایی‌ها، امکانات و زیر ساخت‌ها و پتانسیل‌های موجود در دانشگاه برای سوق دادن کارآفرینان به سرمایه‌گذاری در زمینه‌های دارای مزیت نسبی

## 1-2 - سیاست‌های مالی و اقتصادی

### الف - ساختار و نیروی انسانی حوزه مالی

ماده 12- به منظور ساماندهی نظام تأمین منابع و مصارف مالی، معاونت طرح و توسعه موظف است واحد برنامه ریزی منابع مالی را برای تحلیل منابع و مصارف مالی دانشگاه در راستای اهداف زیر تا پایان سال اول برنامه ایجاد نمایند:

- 1) شناسایی منابع جدید مالی
- 2) طراحی و به کارگیری روش‌های تأمین مالی
- 3) محاسبه و برآورد مصارف هر سال براساس بهای تمام شده فعالیت‌ها
- 4) تخصیص منابع مالی بر مبنای بودجه ریزی بر مبنای عملکرد
- 5) شناسایی و حذف وظایف و فعالیت‌های زاید
- 6) ارتقای بهره‌وری فعالیت‌ها

تبصره: واحد برنامه‌ریزی منابع مالی از جمله مشاغل راهبردی دانشگاه محسوب می‌شود که شرایط احراز این مشاغل (دانش، تجربه و مهارت) در طرح جامع مشاغل راهبردی دانشگاه مشخص خواهد شد.

### ب - تأمین منابع مالی

ماده 13- به منظور استقرار شفافیت، ایجاد انضباط مالی و زمینه مناسب پاسخگویی و نظارت‌پذیری در حوزه‌های مختلف دانشگاه (معاونت‌ها، مدیریت‌ها و دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها) بخشی از هزینه هر حوزه از محل درآمدهای آن تأمین خواهد شد. معاونت طرح و توسعه موظف است ساز و کار مناسب برای این امر را تا پایان سال اول برنامه طراحی و اجرا نماید.

ماده 14- به منظور افزایش سهم منابع غیردولتی در منابع مالی دانشگاه، معاونت طرح و توسعه موظف است تا ضمن شناسایی امکانات و قابلیت‌های دانشگاه شامل فضاهای آموزشی، رفاهی و خدماتی، کارگاه‌ها و آزمایشگاه‌ها، دستورالعمل استفاده شهروندان و بخش خصوصی ناحیه

کاشان را تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نموده و زمینه‌های اجرای آن را فراهم نماید.

ماده 15- به منظور صرفه اقتصادی و ارتقای بهره‌وری درانجام فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و فرهنگی و بهبود و ارتقای توانمندی اقتصادی واحدهای مختلف و نیز در راستای تحقق اهداف سند چشم انداز، ستاد اقتصادی تحت نظارت رئیس دانشگاه با مأموریت، اهداف و ساختار به شرح پیوست شماره 3 تشکیل می‌شود.

تبصره 1: سیاستهای ستاد اقتصادی براساس شیوه‌های تامین مالی اسلامی برای بالفعل نمودن ظرفیت‌ها و دارایی‌های دانشگاه اتخاذ می‌شود.

تبصره 2: فعالیت ستاد اقتصادی به صورت مشارکتی و با رویکرد عدم تصدی‌گری و از طریق ایجاد و افزایش انگیزه کارآفرینان می‌باشد.

تبصره 3: نقش ستاد اقتصادی برای توانمندسازی واحدهای اقتصادی دانشگاه به شیوه‌های زیر تجلی خواهد یافت:

1) پذیرش محوریت کارآفرینان در برنامه‌ریزی، سرمایه‌گذاری و اجرای فعالیت‌های تحت هدایت و نظارت ستاد اقتصادی

2) تشخیص راهبردی حوزه‌های پر بازده برای فعالیت اقتصادی (تشخیص منافع بالقوه)

3) ارزیابی منابع جدید مالی ناشی از فعالیت اقتصادی

4) بررسی و اظهار نظر درمورد مشارکت با کارآفرینان

5) تدوین طرح‌های اقتصادی با تأکید بر نیاز سنجی و مطالعات اقتصادی برای بهره‌برداری از دارایی‌ها، امکانات و زیر ساخت‌ها و پتانسیل‌های موجود در دانشگاه

برای سوق دادن کارآفرینان به سرمایه‌گذاری در زمینه‌های دارای مزیت نسبی

6) مشارکت در سرمایه‌گذاری با کار آفرینان با بهره‌گیری از دارایی‌های دانشگاه به

عنوان تأمین بخشی از آورده طرح‌های اقتصادی

7) استفاده از تسهیلات، اعتبارات و مشارکت سایر نهادهای مالی و اعتباری

ماده 4- مرکز اطلاعات راهبردی موظف است با همکاری معاونت پژوهشی و فناوری، بخشی از پایان نامه‌های دوره‌های کارشناسی ارشد را سالانه به موضوعات مرتبط به تحلیل محیط خارجی دانشگاه شامل تحلیل عوامل کلان اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی و عوامل مرتبط با ناحیه کاشان تخصیص دهد.

ماده 5- نتایج حاصل از ارزیابی محیط خارجی دانشگاه به شرح زیر مورد استفاده قرار می‌گیرد:

1) ارایه اطلاعات به گروه‌ها و دانشکده‌ها و مراکز پژوهشی از وضعیت موجود در کشور و ناحیه در محورها و شاخص‌های کلان

2) فراهم نمودن بسترهای لازم برای اصلاح اهداف، راهبردها و سیاست‌های کلی دانشگاه و ارتقای عملکرد دانشگاه

3) فراهم نمودن تعامل مناسب با محیط خارجی و استفاده از تجربه مراکز آموزشی و پژوهشی پیشرو در زمینه‌های مختلف

4) فراهم نمودن تعامل مناسب با محیط خارجی و استفاده از تجربه سایر سازمان‌ها و نهادهای پیشرو در زمینه‌های مختلف

ماده 6) مرکز اطلاعات راهبردی موظف است با تحلیل عملکرد شاخص‌های کلان کشور و ناحیه کاشان، نقاط قوت وضعفها، فرصت‌ها و تهدیدهای دانشگاه را شناسایی و به هیأت رئیسه دانشگاه ارایه نماید.

ماده 7: این دستورالعمل با هفت ماده به عنوان "پیوست شماره دو" سیاست‌های اجرایی برنامه در تاریخ 1391/6/28 به تصویب نهایی هیأت رئیسه دانشگاه رسیده و تا پایان سال 1394 هجری شمسی معتبر است.

## پیوست شماره 2:

### دستورالعمل تشکیل مرکز اطلاعات راهبردی دانشگاه

مقدمه:

به منظور ساماندهی و ایجاد انسجام در استفاده از ظرفیت‌های آماری و اطلاعاتی کشور و ناحیه کاشان در زمینه های متناسب با مأموریت مصرح دانشگاه و در اجرای مفاد ماده 4 سیاست های اجرایی، مرکز اطلاعات راهبردی دانشگاه با اهداف و وظایف زیر تشکیل می گردد.

ماده 1 - اهداف:

1) شناخت نیاز های جامعه

2) ارتقای تشخیص راهبردی و هوشمندی رقابتی

3) شناخت و تحلیل فرصتها و تهدیدات

ماده 2 - وظایف مرکز اطلاعات راهبردی عبارت است از:

أ جمع آوری و تحلیل اطلاعات و آمار مربوط به مرکز آمار ایران، بانک مرکزی و سایر نهادهای ارایه دهنده آمار و اطلاعات کشور

ب طبقه بندی و تحلیل اطلاعات مربوط به کشور و ناحیه کاشان

ج جمع آوری و تحلیل اطلاعات مربوط به سازمانها و نهادهای مختلف ناحیه در حوزه های مختلف

د جمع آوری و تحلیل اطلاعات و آمار مربوط به سایر دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی کشور برای تحلیل رقابتی.

ه ارایه گزارش های تفصیلی از وضعیت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی جامعه در سطح ملی، ناحیه ای و استانی به هیأت رئیسه هر سه ماه یکبار.

و طراحی و ارایه اطلاعات راهبردی دانشگاه به حوزه های مختلف دانشگاه حسب نیاز.

ماده 3- مرکز اطلاعات راهبردی مکلف است چارچوب ارزیابی محیط خارجی را با همکاری گروه ها و دانشکده ها و معاونت ها حداکثر تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

8) توزیع خدمات و فعالیت های ستاد اقتصادی به صورت متناسب و متقارن در

واحدهای مختلف دانشگاه

9) پایش، نظارت و ارزیابی مستمر بر حسن اجرای طرح ها با هدف اصلاح و بهبود

روش ها و برنامه ها

10) ایجاد انگیزه تغییر و اصلاح نگرش در افراد و گروه ها و واحدهای دانشگاه برای

صرفه اقتصادی و بازده اقتصادی

11) افزایش دانش، مهارت و توانایی در گروه های آموزشی و پژوهشی و واحدهای

دانشگاه از طریق ارایه آموزش و مشاوره

12) ایجاد ساختاری کارآمد برای انجام فعالیت های ستاد و پرهیز از حاکمیت روابط اداری

غیر ضروری و تاکید بر کار کارشناسی و برون سپاری فعالیت های ممکن

ماده 16- معاونت ها موظفند طرح های دارای بازده اقتصادی را به ستاد اقتصادی ارایه داده و

ستاد اقتصادی سالانه طرح ها و پروژه های دارای بازده اقتصادی هر معاونت را اولویت بندی و برای اجرا انتخاب نماید.

ماده 17- استفاده از وجوه مربوط به پروژه های دارای بازده اقتصادی دانشگاه برای تأمین اعتبارات تملک دارایی ها و سرمایه گذاری مجدد در زیر ساخت های دانشگاه خواهد بود.

ماده 18- به منظور تأمین منابع دانشگاه از محل وقف و کمک های خیرین و ساماندهی کمک ها و مشارکت های مردمی در دو قالب سخت افزاری و نرم افزاری، ستاد توسعه دانشگاه موظف است اقدامات زیر را انجام دهد:

1) ایجاد بانک اطلاعات خیرین

2) بررسی، شناسایی و جذب خیرین و به کارگیری کمک های آنها در قالب توسعه

زیرساخت ها

3) پیشنهاد و اجرای طرح ها و پروژه های لازم به خیرین

4) ایجاد زمینه های لازم برای تشویق و توسعه سرمایه گذاری خیرین و سایر گروه های مردمی

تبصره: ستاد توسعه موظف است شیوه های مشارکت خیرین در بعد نرم افزاری را برای ارایه خدمات علمی، آموزشی و پژوهشی به دانشگاه شناسایی و به کار گیرد.

ماده 19- معاونت طرح و توسعه با همکاری ستاد توسعه موظف است الگوی استفاده از وقف را متناسب با مأموریت دانشگاه و با دریافت نظرات کارشناسان دینی و متخصصان وقف و با هماهنگی سازمان اوقاف و امور خیریه تا پایان سال اول برنامه طراحی و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 20- به منظور افزایش سهم منابع غیردولتی در منابع مالی دانشگاه، معاونت آموزشی موظف است:

أ. برنامه جذب دانشجویان با شهریه را طبق برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور تا پایان سال اول برنامه تدوین و به تصویب هیأت رئیسه برساند.

ب. برای ارتقای دانش و مهارت کارکنان بخش های مختلف اقتصادی و دستگاههای اجرایی ناحیه کاشان، دوره های آموزشی را با همکاری نهادهای مرتبط از جمله اداره صنعت و معدن و تجارت، اتاق بازرگانی، خوشه فرش ماشینی و کانون های هماهنگی دانش و صنعت تا پایان سال اول برنامه طراحی و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ج. درآمد اختصاصی حاصل از برگزاری دوره های آموزش آزاد و مجازی در رشته های جذاب و دارای متقاضی فراوان سالانه باید 25 درصد افزایش یابد، به نحوی که درآمد این بخش در پایان برنامه نسبت به سال اول صد درصد افزایش یابد.

ماده 21- برای تأمین منابع مالی پژوهشی و به منظور افزایش سهم منابع غیردولتی در فعالیتهای پژوهشی، معاونت پژوهشی و فناوری موظف است:

3) بررسی واریه پیشنهادات درباره فرآیند شناسایی، انتخاب و انتصاب و جابجایی مدیران دانشگاه

4) بررسی واریه پیشنهادات درباره تقویت فضای سالم رقابتی بین مدیران دانشگاه

5) بررسی واریه پیشنهادات درباره شاخص های ارزیابی عملکرد مدیران دانشگاه

6) بررسی واریه پیشنهادات درباره جهت تقویت پاسخگویی مدیران در برابر ذینفعان

ماده 4- برای ارتقای نظام مدیریتی دانشگاه، حداقل شرایط لازم برای انتصاب در مشاغل مدیریتی عبارتند از:

الف- دارا بودن مدرک کارشناسی مرتبط با رشته شغلی

ب- گذراندن دوره های آموزشی مدیریت

ج- حداقل 5 سال سابقه تجربی در رشته شغلی مربوط یا مشابه

د- اخذ حداقل امتیاز لازم از معیارهای مربوط به مهارت های مدیریتی منطبق با الگوی مدیریت دانشگاه با تشخیص کارگروه مدیریت دانشگاه

تبصره: کارگروه مدیریت دانشگاه می تواند در امتیازهای حداقل مدیریتی، شرایط اختصاصی را مبنا قرار دهد.

ماده 5- کارگروه مدیریت دانشگاه موظف است به منظور مشارکت بانوان در امور مدیریتی، رهنمود و پیگیری های لازم را برای شناسایی و معرفی بانوان توانمند و انتصاب آنها در سطوح مدیریتی انجام دهد.

ماده 6- هرگونه جابجایی مدیران قبل از پایان دوره تصدی با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد فرد و بر اساس پیشنهاد کارگروه مدیریت دانشگاه صورت می گیرد.

ماده 7- این دستور العمل با هفت ماده و پنج تبصره به عنوان "پیوست شماره یک" برنامه راهبردی دانشگاه در تاریخ 1391/6/28 به تصویب نهایی هیأت رئیسه دانشگاه رسیده و تا پایان سال 1394 هجری شمسی معتبر است.

## پیوست شماره 1

### دستورالعمل اجرایی تشکیل کارگروه مدیریت دانشگاه

مقدمه:

به منظور ارایه مشورت به رئیس دانشگاه در مباحث مدیریتی و در اجرای مفاد ماده یک سیاستهای اجرایی برنامه، کارگروه مدیریت دانشگاه با اهداف، ساختار و وظایف زیر تشکیل می‌گردد.

ماده 1- اهداف:

- 1) کارآمد کردن عرصه سیاستگذاری
- 2) ارتقای نظام مدیریتی دانشگاه
- 3) پاسخگویی و هوشمندی نظام مدیریتی
- 4) نظارت و ارزیابی عملکرد
- 5) بهینه‌سازی ترکیب مدیریت

تبصره: دامنه مأموریت کارگروه مدیریت، تمام سطوح مدیریت به جز اعضای هیأت رئیسه دانشگاه را شامل می‌شود.

ماده 2- ترکیب

کارگروه مدیریت مرکب از 7 نفر می‌باشد که عبارتند از:

- 6) الف - معاون اداری و مالی (رئیس)
- 7) ب - معاون طرح و توسعه (نایب رئیس)

8) ج - 3 نفر صاحب نظر و متخصص در امور مدیریتی

9) د - 2 نفر از مدیران دانشگاه

تبصره 1: دبیر کارگروه در اولین نشست توسط اعضا تعیین می‌شود.

تبصره 2: کلیه گزارشات، شاخصها، ارزیابی هاو پیشنهادات کارگروه به رئیس دانشگاه ارایه می‌شود.

ماده 3- وظایف و اختیارات کارگروه به شرح ذیل می‌باشد:

1) نظارت بر استقرار و به روز شدن بانک اطلاعات مدیران دانشگاه

2) نظارت بر اجرای طرح‌های توانمند سازی مدیران، افزایش مهارت‌ها و قابلیت‌های مدیران در

زمینه های مختلف مدیریتی

ا - نظام مالی مراکز پژوهشی را تا پایان سال اول برنامه از طریق تعیین اولویت‌های پژوهشی، هدفمند کردن اعتبارات پژوهشی و انجام پژوهش‌های کاربردی درخصوص حل مشکلات جامعه اصلاح نماید.

تبصره: مراکز پژوهشی جدید را با توجه به اولویت‌های پژوهشی دانشگاه و براساس نظام "درآمد - هزینه" راه اندازی نماید.

ب - از پژوهش‌های سفارشی (دارای متقاضی) از طریق پیش‌بینی اعتبار در بودجه سنواتی، مشروط به اینکه حداقل 50 درصد از هزینه‌های آن را کارفرمای بخش خصوصی تأمین و تعهد کرده باشد حمایت نماید .

تبصره: منابع دولتی معاونت پژوهشی و فناوری فقط به اولویت‌های پژوهشی تخصیص می‌یابد.

ج - معاونت پژوهشی و فناوری با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است دستورالعمل نحوه مشارکت مالی با شرکت‌های کوچک و متوسط بخش خصوصی و تعاونی را که انجام تحقیقات توسعه‌ای را در مأموریت خود دارند و ستاده آنها منجر به ابداع، اختراع و ارتقای محصولات و روش‌ها می‌شود، تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه دانشگاه ارایه نماید.

د - از صندوق‌های پژوهش و فناوری که با همکاری بخش خصوصی، تعاونی و خیرین تاسیس و یا توسعه می‌یابند، حمایت نماید.

ه - همکاری‌های ملی و بین‌المللی را در عرصه پژوهشی و فناوری توسعه دهد.

و - با همکاری معاونت آموزشی تا پایان برنامه، اعتبارات لازم برای 50 درصد پایان نامه‌های دوره‌های دکتری و 30 درصد پایان نامه‌های دوره‌های کارشناسی ارشد را بامنابع مالی دستگاه‌های اجرایی و بخش خصوصی تأمین کند.

ز- برای توسعه پژوهش‌های تقاضا محور، شرایط و نحوه حضور اعضای هیأت علمی را در بخش‌های اقتصادی، صنعتی و دستگاه‌های اجرایی تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه دانشگاه ارایه نماید.

ح- نسبت به تأمین و پرداخت 50 درصد از هزینه‌های ثبت جواز امتیاز علمی ( Patent ) و فروش جوازهای امتیاز علمی ثبت شده به بخش خصوصی اقدامات لازم را انجام دهد.

ط- راه اندازی و تجهیز کتابخانه، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های جدید را با استفاده از کمک‌های خیرین و بخش خصوصی و در چارچوب ستاد توسعه دانشگاه، پیگیری نماید.

ی- کارگاه‌های علمی، همایش‌ها و سمینارهای کاربردی معطوف به حل مسائل را با مشارکت بخش خصوصی برگزار نماید.

ک- از کارآفرینان داخل و خارج دانشگاه متقاضی ایجاد شرکت‌های غیردولتی توسعه فناوری و خدماتی مهندسی که مأموریت آنها تولید، انتقال و جذب فناوری می‌باشد حمایت نماید.

ل- از آغاز سال دوم برنامه، تمام هزینه‌های برگزاری همایش‌ها و سمینارها و 50 درصد هزینه برگزاری کارگاه‌ها را از محل درآمد آنها تأمین نماید.

ماده 22- به منظور افزایش سهم منابع غیردولتی در منابع مالی دانشگاه، معاونت فرهنگی موظف است:

الف- نظر حامیان و خیرین را در انجام فعالیت‌های فرهنگی جلب نماید.

ب- دستورالعمل نحوه انجام فعالیت‌های فرهنگی با مشارکت نهادهای فرهنگی و هنری دولتی، عمومی و خصوصی کشور و ناحیه کاشان را تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

پیوستها

دانشگاه کاشان

### 3 - ساختار اجرا و نظارت بر سیاست های اجرایی:

ماده 247- ساختار اجرا و نظارت بر سیاست های اجرایی بر اساس موارد زیر انجام می شود:

1. برنامه به وسیله رئیس دانشگاه به معاونتهای ذیربط ابلاغ می شود.
2. نظارت عالی بر حسن اجرای سیاستهای برنامه به عهده رئیس دانشگاه است.
3. مسئولیت نظارت بر حسن اجرای سیاستهای ابلاغی در هر معاونت به عهده معاونان دانشگاه می باشد.
4. اصلاح سیاست های اجرایی برنامه با پیشنهاد حوزه ها و بررسی کمیته تلفیق و تصویب هیأت رئیسه دانشگاه انجام می شود.
5. ارزیابی عملکرد حوزه ها بر اساس شاخصهای ذیربط هر سه ماه یک بار به وسیله معاونت طرح و توسعه انجام می شود.
6. مسئولیت ارزیابی اجرای برنامه در مقاطع سه ماهه و به صورت تجمعی به عهده معاونت طرح و توسعه می باشد .
7. مسئولیت تهیه گزارشهای اجرای برنامه، حسب مورد به عهده معاونت ها و مسئولیت جمع بندی آن به عهده معاونت طرح و توسعه می باشد.
8. برنامه عملیاتی سالیانه بر اساس سیاستهای اجرایی و ارزیابی عملکرد، با پیشنهاد معاونت ها و بررسی کمیته تلفیق و تصویب هیأت رئیسه دانشگاه انجام می شود.

ماده 248 - سیاست های اجرایی برنامه اول، شامل 248 ماده و 70 تبصره و 5 پیوست در تاریخ

1391/6/28 به تصویب نهایی هیأت رئیسه و در تاریخ 1391/8/8 به تصویب نهایی شورای

دانشگاه رسید و تا پایان سال 1394 هجری شمسی معتبر است.

ج - برای انجام فعالیتهای فرهنگی و دانشجویی، نسبت به جلب مشارکت مالی دانشجویان اقدام نماید به گونه ای که تا پایان برنامه، 50 درصد از منابع لازم برای فعالیتهای فرهنگی با مشارکت مالی دانشجویان طراحی و اجرا شود.

ماده 23- به منظور افزایش سهم منابع غیردولتی در منابع مالی حوزه دانشجویی، معاونت دانشجویی موظف است:

الف - سالانه 25 درصد از فعالیتهای رفاهی دانشجویان را به روش مشارکت در مدیریت، مالکیت و خرید خدمت به بخش خصوصی واگذار نماید. معاونت دانشجویی باید نقش سیاستگذاری داشته باشد.

ب - دستورالعمل واگذاری مدیریت خوابگاهها به بخش خصوصی را تا پایان برنامه تدوین و عملیاتی نماید.

ج - دستورالعمل نحوه به کارگیری مشاوران مختلف تحصیلی در حوزه های دینی، اجتماعی و روان شناسی را تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

د - تا پایان برنامه، 30 درصد از هزینه های مرکز مشاوره را از محل ارایه مشاوره به مراجعان بیرونی تامین نماید.

ه - دستورالعمل نحوه حمایت از تیم های ورزشی دانشگاه با رویکرد اعتبار بخشی در سطح ناحیه ای و ملی را تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

و - راهکارهای درآمدزایی بیشتر از فضاهای ورزشی دانشگاه را تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 24- مرکز کارآفرینی موظف است تا پایان برنامه، 50 درصد منابع مالی خود را از محل درآمد ناشی از برگزاری کارگاه های آموزشی در حوزه های مختلف کارآفرینی برای بخش خصوصی و دولتی تأمین نماید.

### ج - سرمایه گذاری

ماده 25- به منظور افزایش سهم منابع غیردولتی در منابع مالی دانشگاه، معاونت اداری و مالی موظف است دستورالعمل نحوه سرمایه گذاری دارایی های مالی و سپرده گذاری منابع نقدی

دانشگاه را تا پایان سال اول برنامه به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه رسانده و بر اساس آن اقدام نماید.

ماده 26- برای ارتقای بازده فعالیت‌های دانشگاه، به معاونت طرح و توسعه اجازه داده می‌شود با رعایت قوانین و مقررات، زمینه و نحوه تشکیل شرکت‌های تجاری و دانش بنیان با موضوعات مرتبط با مأموریت دانشگاه را تا پایان سال اول برنامه بررسی و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

تبصره: شرکت‌های موضوع این ماده ذیل مجموعه ستاد اقتصادی دانشگاه فعالیت می‌کنند.

ماده 27- برای ایجاد امکانات رفاهی و خوابگاه‌های خود گردان، معاونت‌های دانشجویی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است اقدامات لازم برای بهره‌مندی بخش خصوصی از تسهیلات بانکی را فراهم کند.

تبصره: معاونت دانشجویی موظف است با همکاری ستاد توسعه نسبت به شناسایی و جلب مشارکت والدین دانشجویانی که تمکن کافی در انجام هزینه‌های رفاهی را دارند، اقدام نماید.

#### د) تخصیص منابع مالی

ماده 28- به منظور ارتقای نظام تخصیص منابع مالی دانشگاه، معاونت‌های طرح و توسعه و اداری و مالی موظفند تا پایان سال دوم برنامه، نسبت به استقرار نظام بودجه بندی بر مبنای عملکرد از طریق زیر اقدام نماید:

الف- استقرار نظام حسابداری تعهدی

ب- محاسبه بهای تمام شده فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و خدمات دانشجویی دانشگاه

ماده 29- معاونت طرح و توسعه موظف است منابع مالی مورد نیاز قطب‌های دانشگاهی را به صورت ویژه تامین نماید.

ماده 30- معاونت طرح و توسعه موظف است طرح الگوی مصرف بهینه هزینه‌های جاری (آب، برق، تلفن، سوخت و گاز) و ملزومات اداری را در حوزه‌های مختلف دانشگاه حداکثر تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید و زمینه اجرای آن را به

## بخش سوم

### ساختار اجرا و نظارت

### بر سیاست‌های اجرایی

ماده 240- معاونت دانشجویی موظف است حداکثر تا پایان سال اول برنامه، شیوه‌های درآمد زایی فضاهای ورزشی دانشگاه را به تصویب هیأت رئیسه برساند.

ماده 241- معاونت دانشجویی باید به گونه‌ای برنامه ریزی کند که تا پایان برنامه، حداقل 4 انجمن ورزشی در دانشگاه فعال باشند.

ماده 242- معاونت دانشجویی با همکاری معاونت آموزشی موظف است نسبت به جذب و حفظ قهرمانان کشور برای تحصیل در رشته تربیت بدنی درمقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد دانشگاه اقدام نماید.

ماده 243- برای ارتقای ورزش قهرمانی دانشگاه در سطح منطقه‌ای و ملی در رشته‌های متعدد ورزشی، معاونت دانشجویی موظف است رشته‌های ورزشی مناسب برای تشکیل تیم‌های ورزشی در سطح ورزش قهرمانی را شناسایی و از تشکیل تیم‌های ورزشی که مورد حمایت و همراهی سازمان ورزش و جوانان و سایر نهادهای شهرستان می‌باشند، حمایت نماید.

تبصره: معاونت دانشجویی موظف است نسبت به گسترش ورزش قهرمانی در قالب 5 رشته ورزشی برای برادران و 4 رشته برای خواهران تا پایان برنامه اقدام نماید.

ماده 244- معاونت دانشجویی موظف است با شناسایی دانشجویان مستعد، دوره‌های آمادگی لازم را برای حضور در المپیادهای ورزشی دانشجویان برگزار نماید، به گونه‌ای که تا پایان برنامه، حداقل یک بار دانشگاه کاشان در ردیف ده دانشگاه برتر کشور قرارگیرد.

ماده 245- معاونت دانشجویی با جلب حمایت نهادهای منطقه‌ای موظف است در طول سال‌های برنامه، نسبت به میزبانی برگزاری المپیاد ورزشی دانشجویان پسر اقدامات لازم را انجام دهد.

ماده 246- معاونت دانشجویی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف به برگزاری دوره‌های آموزشی برای ارتقای ورزش همگانی و قهرمانی در سطح کارکنان و هیأت علمی می‌باشد.

نحوی فراهم آورد که به ترتیب منجر به کاهش 30 و 50 درصدی در هزینه‌های جاری و ملزومات اداری تا پایان برنامه گردد.

ماده 31- معاونت طرح و توسعه موظف است طرح ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در حوزه‌های مختلف ستادی وصفی دانشگاه را تا پایان سال اول برنامه تدوین و به هیأت رئیسه ارایه نماید. طرح ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی شامل طرح تناسب نیروی انسانی، برنامه ارتقای مسیر شغلی و طرح جابجایی نیروی انسانی می‌باشد.

تبصره: معاونت اداری و مالی موظف است منطبق با طرح بهره‌وری نیروی انسانی، نسبت به تأمین و جابجایی نیروی انسانی دانشگاه اقدام نماید.

ماده 32- معاونت طرح و توسعه موظف است سهم معاونت‌ها را در تأمین منابع غیر دولتی دانشگاه، تا پایان سال اول برنامه مشخص نماید.

### 1-3 - سیاست‌های برند و ارتباطات:

#### الف - ایجاد هویت برند

ماده 33- معاونت طرح و توسعه موظف است کمیته تخصصی برند دانشگاه را برای شناسایی و تدوین موضع برند، تدوین برنامه بازاریابی برند، اندازه‌گیری و تفسیر عملکرد برند و رشد و حفظ ارزش ویژه برند، حداکثر تا پایان سال اول برنامه تشکیل دهد. برخی از موضوعات مورد تاکید عبارت است از:

- 1) فعالیت‌های فرهنگی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی
- 2) توانمندی اعضای هیأت علمی و دانشجویان
- 3) نظام مدیریتی و فرایندهای دانشگاه
- 4) نظام مالی دانشگاه
- 5) کیفیت فعالیت‌های آموزشی (برای ارتقای ارزش‌ها، دانش و مهارت)
- 6) پژوهش‌های مساله محور
- 7) ارایه خدمات دانشجویی
- 8) فعالیت‌های ناحیه محور
- 9) فعالیت‌های بین المللی

ماده 34- معاونت طرح و توسعه موظف است در راستای آشنایی دانشگاهیان با مفهوم برند، کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی را با هماهنگی کمیته تخصصی برند برگزار نماید.

ماده 35 - کمیته تخصصی برند موظف است با همکاری معاونت‌ها، دانشکده‌ها، گروه‌های آموزشی و پژوهشی و در قالب فعالیت‌های پژوهشی حداکثر تا پایان سال اول برنامه، قابلیت‌ها و جاذبه‌های کلیدی را که موجب تمایز دانشگاه با سایر مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور می‌شود شناسایی نموده و برای ارایه مطلوب به ذینفعان ارایه نماید.

تبصره: مدت فعالیت کمیته تخصصی برند در تمام سالهای برنامه خواهد بود.

### ح - خدمات بهداشتی و درمانی

ماده 234- معاونت طرح و توسعه با همکاری معاونت دانشجویی موظف به ساخت و تجهیز مرکز بهداشت و درمان دانشگاه می‌باشد. این مرکز به مراجعان بیرونی خدمات درمانی ارایه خواهد کرد.

#### ط - فعالیت‌های ورزشی

ماده 235- معاونت دانشجویی موظف است در راستای گسترش و بسط فرهنگ ورزش در میان دانشجویان، اعضای هیأت علمی، کارکنان و غنی ساختن اوقات فراغت آنان و برای نیل به جامعه‌ای سالم و تندرست و ایجاد نسلی شاداب، اقدامات لازم را در برنامه اجرایی سالانه پیش بینی و انجام دهد.

ماده 236- معاونت دانشجویی موظف است برای استفاده از ظرفیت‌های بلا استفاده امکانات ورزشی در اختیار دانشگاه و سایر سازمان‌ها و نهادهای اجرایی، نسبت به تعریف، طراحی و اجرای فعالیت‌های مشترک ورزشی اقدام نماید.

ماده 237- معاونت دانشجویی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است سرانه فضاهای ورزشی را تا پایان برنامه حداقل به  $1/5$  متر مربع افزایش دهد.

تبصره: معاونت دانشجویی با همکاری معاونت طرح و توسعه و ستاد توسعه دانشگاه از کمک خیرین و سنت وقف استفاده خواهد نمود.

ماده 238- معاونت دانشجویی موظف است با استفاده از شیوه‌های متنوع به گونه‌ای برنامه ریزی کند که تا پایان برنامه 50 درصد اعضای هیأت علمی و کارکنان و 80 درصد دانشجویان حداقل در یک رشته ورزشی فعالیت نمایند.

تبصره: معاونت دانشجویی با همکاری معاونت آموزشی موظف است زمینه فعالیت دانشجویان جدیدالورود را حداقل در یک رشته ورزشی فراهم آورد.

ماده 239- برای تقویت ورزش همگانی و ورزش قهرمانی در سطوح دانشجویان، کارکنان و هیأت علمی، معاونت طرح و توسعه موظف است ساختار و تشکیلات مناسبی را برای مدیریت تربیت بدنی حداکثر تا پایان سال اول برنامه ایجاد نماید.

ماده 226: معاونت دانشجویی موظف است نسبت به تقویت مشاوره مذهبی در مرکز مشاوره با همکاری دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری اقدام نماید.

ماده 227- معاونت دانشجویی موظف است برای ارتباط مستمر با خانواده دانشجویان راهکارهای لازم را پیش بینی و اقدامات لازم را انجام دهد.

ماده 228- معاونت دانشجویی موظف است نسبت به ارایه خدمات مشاوره به اعضای هیئت علمی، کارکنان و مراجعان خارج از دانشگاه و کسب درآمد اقدام نماید.

ماده 229- معاونت دانشجویی موظف است نسبت به شناسایی مستمر دانشجویان آسیب پذیر یا در معرض خطر اقدام نموده و نسبت به ارایه خدمات مددکاری اقدام نماید.

ماده 230- معاونت دانشجویی موظف است برای کلیه دانشجویان جدید الورد، دوره آموزش مهارت های زندگی در قالب های گوناگون برگزار نماید.

ماده 231- معاونت دانشجویی موظف است با تقویت و گسترش خدمات سلامت روان، مشاوره و مددکاری، زمینه آماده سازی جوانان برای ازدواج و تشکیل خانواده را فراهم نماید.

#### و- وام دانشجویی

ماده 232- معاونت دانشجویی با همکاری ستاد توسعه دانشگاه باید به گونه ای برنامه ریزی نماید که تا پایان برنامه اول، وام صندوق قرض الحسنه فاطمه الزهرا دانشگاه به حداقل 70 درصد دانشجویان متقاضی و واجد شرایط دانشگاه پرداخت شود.

تبصره: معاونت دانشجویی موظف است نسبت به ساماندهی وضعیت بیمه دانشجویان اقدام نماید.

#### ز- کار دانشجویی

ماده 233- معاونت دانشجویی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است با رویکرد گسترش کار دانشجویی، شیوه های استفاده از کار دانشجویی در فعالیت های مختلف دانشگاه و شرایط فعالیت آنان در بخش خصوصی را تا پایان سال اول برنامه مشخص نماید.

#### ب- اصلاح ساختار روابط عمومی

ماده 36- معاونت طرح و توسعه موظف است در راستای اهداف زیر و حداکثر تا پایان سال اول برنامه، ساختار مناسبی برای روابط عمومی (با تاکید بر استفاده از ابزارهای نوین و شکل گیری روابط عمومی الکترونیک) به تصویب هیأت رئیسه برساند:

(1) اجرای نظام کارآمد و اثربخش مدیریت پیام در تمامی ابعاد آن

(2) نیازسنجی مخاطبان برای ایجاد تحول در برنامه های روابط عمومی

(3) ایجاد تنوع در شیوه های اطلاع رسانی

(4) بازنگری و اصلاح فرایند تولید محصولات روابط عمومی

(5) توسعه کیفی اخبار دانشگاه متناسب با نیازهای مخاطبان و تحولات فرهنگی جامعه

(6) ارتقای نظارت و ارزیابی کیفی و محتوایی در همه برنامه های روابط عمومی

ماده 37- روابط عمومی موظف است تا پایان سال اول برنامه، طرح شناسایی و طبقه بندی مخاطبان دانشگاه را همراه با نوع اطلاعات مورد نیاز آنها تدوین نماید.

#### ج- نظر سنجی

ماده 38- به منظور ارتقای اثرگذاری نظرات مخاطبان بر محتوی برنامه ها و فعالیت های دانشگاه، روابط عمومی موظف است برای دریافت دیدگاه های گروه های مختلف دانشگاه شامل هیأت علمی، کارکنان، دانشجویان و سایر ذینفعان اقدامات زیر را انجام دهد:

الف- انجام کلیه نظر سنجی ها با همکاری واحدهای مربوطه

ب- گسترش دایره نظر سنجی ها

ج- ارایه گزارش های تحلیلی از نظر سنجی های انجام شده

تبصره: روابط عمومی موظف است از شیوه های متنوع پژوهشی برای شناخت نظرات و دیدگاه های دانشجویان نسبت به کیفیت فعالیت های آموزشی، پژوهشی، خدمات اداری، پشتیبانی و رفاهی استفاده نماید و در پایان دوره تحصیلات، دیدگاه های آنان را در مورد میزان علاقه مندی و پایبندی به ادامه تحصیل و ارتباط با دانشگاه بررسی نماید.

ماده 39- روابط عمومی موظف است با استفاده از شیوه‌های ارتباطی متنوع، جاذبه‌ها و قابلیت‌های منحصر به فرد دانشگاه کاشان را در سطح رسانه ملی، رسانه استانی، مطبوعات و خبرگزاری‌ها معرفی نماید.

#### د- پاسخگویی به شکایات

ماده 40- روابط عمومی موظف است فرایند پاسخگویی به شکایات و اجرای آن را تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

#### ه- ارتباطات منطقه ای

ماده 41- معاونت طرح و توسعه با همکاری مرکز کاشان شناسی موظف است ستاد علمی پیشرفت و توسعه ناحیه کاشان را با وظایف زیر تشکیل دهد:

- 1) ایجاد هماهنگی بین نهادهای مختلف فعال در حوزه مطالعات کاشان
- 2) بررسی موضوعات مختلف فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی کاشان
- 3) تعریف پروژه‌های پژوهشی که به وسیله اعضای هیأت علمی دانشگاه ودانشجویان تحصیلات تکمیلی انجام شود.
- 4) برگزاری نشست‌ها و کارگاه‌های تخصصی برای ارتقای همبستگی و انسجام اجتماعی در سطح ناحیه کاشان

ماده 42- روابط عمومی موظف است طرح آشنایی نخبگان و استعدادهای درخشان ناحیه کاشان با قابلیت‌ها وجاذبه‌های دانشگاه را تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 43- معاونت طرح و توسعه موظف است ساختار و مأموریت مربوط به مرکز کاشان شناسی را به گونه‌ای اصلاح نماید که مأموریت آن شامل انجام فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی در کلیه موضوعات فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی و امور توسعه و پیشرفت کاشان باشد.

ماده 44- روابط عمومی با همکاری معاونت آموزشی موظف است طرح آشنایی دانش آموزان ناحیه کاشان به ویژه دانش آموزان مقطع دبیرستان را با قابلیت‌ها وجاذبه‌های دانشگاه کاشان

ماده 221- معاونت دانشجویی موظف است نسبت به تدوین شاخص‌های کمی و کیفی تغذیه دانشگاه اقدام نماید.

تبصره: معاونت دانشجویی موظف به استفاده از روش‌های نوین در ایجاد فضا و محیط مطلوب رستوران، تنظیم برنامه غذایی، نظارت در امر تهیه، طبخ و توزیع غذا می‌باشد.

#### د- امور انضباطی

ماده 222- معاونت دانشجویی موظف است تا پایان سال اول برنامه، روشهای مناسب برای اطلاع رسانی در خصوص تخلفات انضباطی دانشجویان، ارتقای کیفیت رسیدگی به تخلفات و سطح پاسخگویی را شناسایی و به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه برساند.

#### ه- خدمات مشاوره ای

ماده 223- به منظور کاهش مشکلات روان‌شناختی دانشجویان و کمک به سازگاری بهتر با محیط دانشگاه از طریق ارایه کمک‌های روان‌شناختی، معاونت دانشجویی موظف است نسبت به گسترش فعالیت‌های مشاوره‌ای در حوزه‌های مختلف با استفاده از امکانات دانشگاه و همکاری بخش خصوصی اقدام نماید.

تبصره 1: معاونت دانشجویی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است فضای مناسب را برای مرکز مشاوره دانشگاه تا پایان برنامه ایجاد نماید.

تبصره 2: معاونت دانشجویی موظف است تا پایان سال اول برنامه نسبت به ساماندهی تیم مشاوره‌ای برای بهره گیری از مشاوران داخل وخارج دانشگاه دارای صلاحیت علمی، تخصصی و حرفه‌ای اقدام نماید.

ماده 224- معاونت دانشجویی باید به گونه‌ای برنامه ریزی کند که تا پایان برنامه، سطح مشاوره‌ای دانشجویی شامل مشاوره تحصیلی، مشاوره شغلی و سایر انواع مشاوره‌ها حداقل 70 درصد دانشجویان را پوشش دهد.

ماده 225- معاونت دانشجویی موظف است نسبت به تنوع بخشی به خدمات مشاوره‌ای با روشهای نوین اقدام نماید.

تبصره: ظرفیت خوابگاه‌های متأهلی تا پایان برنامه باید حداقل به 100 واحد خوابگاهی برسد.  
ماده 216- معاونت دانشجویی موظف است با توجه به روند توسعه دانشگاه و افزایش دانشجو؛ گزارشی تفصیلی از ظرفیت‌های خوابگاهی موجود و مورد نیاز را به تفکیک جنسیت، تأهل و مقاطع تحصیلی در طول سالهای برنامه تهیه و تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 217- معاونت دانشجویی موظف است شاخص‌های کیفی زندگی و سکونت در خوابگاه‌ها را تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 218- معاونت دانشجویی موظف است برای ارتقای سلامت اخلاقی و انضباطی در خوابگاه‌ها، اقدامات زیر را انجام دهد:

- 1) گسترش فعالیت‌های مشاوره‌ای در خوابگاه‌ها
- 2) استفاده از شیوه‌های نوین اطلاع‌رسانی برای تبیین موارد انضباطی و اخلاقی
- 3) ایجاد سامانه ارتباطی خانواده‌ها با خوابگاه‌ها

ماده 219- معاونت دانشجویی با همکاری حوزه‌های مرتبط موظف است نسبت به گسترش فضاهای کتابخوانی، نمازجماعت، ورزشی، سرگرمی، سایت رایانه، طراحی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی و فوق برنامه با استفاده از شیوه‌های نوین اقدام نماید.

### ج - خدمات تغذیه

ماده 220- معاونت دانشجویی موظف است نسبت به ایجاد بوفه‌ها و رستوران‌های آزاد دانشجویی بر اساس پیش‌بینی‌های لازم به وسیله بخش خصوصی اقدام نماید.

تبصره 1: معاونت دانشجویی موظف است با توجه به افزایش کمی دانشجویان دانشگاه، پیش‌بینی لازم را برای توسعه رستوران‌ها حداکثر تا پایان سال اول برنامه به عمل آورد.

تبصره 2: معاونت دانشجویی موظف است نحوه حمایت دانشگاه و صندوق رفاه دانشجویان از بخش خصوصی را برای ایجاد رستوران، حداکثر تا پایان سال اول برنامه مشخص نماید.

تبصره 3: خرید از رستوران‌های آزاد با پرداخت نقدی یارانه تغذیه برای دانشجویان مطابق نظریه کارشناسی انجام خواهد شد.

حداکثر تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید. اجرای طرح در طول سال‌های برنامه ادامه خواهد یافت.

ماده 45- روابط عمومی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است طرح آشنایی مدیران سازمان‌ها، نهادهای دولتی و عمومی غیر دولتی و اعضای شورای اسلامی شهرها و روستاهای ناحیه کاشان را با قابلیت‌های دانشگاه به گونه‌ای تدوین کند که زمینه ارتباط مستمر اعضای هیأت علمی و دانشجویان با شهرها و روستاهای ناحیه فراهم آید.

ماده 46- روابط عمومی با همکاری سایر معاونت‌ها موظف است به صورت دوره‌ای اطلاعات جامعی از قابلیت‌ها و توانمندی‌های دانشگاه را برای مدیران بنگاه‌های اقتصادی ارسال و دیدگاه‌های آنها را نسبت به دانشگاه در قالب نظرسنجی به هیأت رئیسه و معاونان انتقال دهد.

ماده 47 - روابط عمومی با همکاری دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری و معاونت فرهنگی موظف است طرح آشنایی نهادهای دینی و فرهنگی ناحیه کاشان به خصوص حوزه‌های علمیه را با قابلیت‌های دانشگاه تدوین و اجرا نماید.

ماده 48 - روابط عمومی با همکاری معاونت‌های دانشگاه و مدیریت‌های آموزش و پرورش سطح ناحیه، دوره‌های آشنایی مشاوران، مدیران و معلمان را با جاذبه‌ها و قابلیت‌های دانشگاه برگزار نماید.

تبصره: بخشی از فعالیت‌های مشترک به حضور اعضای هیأت علمی دانشگاه در سطح مدارس اختصاص می‌یابد.

ماده 49 - مرکز کاشان شناسی با همکاری روابط عمومی موظف است چهره‌ها و نخبگان علمی کاشان را که در گذشته و در زمان حاضر در سطح ملی و بین‌المللی از جایگاه برجسته‌ای برخوردار هستند، شناسایی نموده و در قالب شیوه‌های متنوع ارتباطی نسبت به معرفی آنها به ویژه برای اعضای هیأت علمی، دانشجویان و کارکنان دانشگاه اقدام نماید.

## و- ارتباطات بین المللی

ماده 50 - برای ارتقای جایگاه بین المللی دانشگاه و برنامه ریزی و نظارت بر فعالیت‌های بین المللی، مدیریت همکاری‌های علمی و بین المللی موظف است نسبت به انجام موارد زیر اقدام نماید و سالانه به هیأت رئیسه گزارش دهد:

- (1) به کارگیری اعضای هیأت علمی خارجی
- (2) جذب دانشجویان خارجی
- (3) برگزاری کنفرانس‌های بین المللی
- (4) سایر همکاری‌های بین المللی در حوزه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی و فرهنگی

## 2- 5 - سیاست‌های خدمات دانشجویی:

### الف- مدیریت خدمات دانشجویی

ماده 210- معاونت دانشجویی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است همه فرایندهای خدمات دانشجویی را تا پایان برنامه به صورت الکترونیکی ارائه نماید.

تبصره: تهیه کارت هوشمند چند منظوره برای ارائه خدمات، ایجاد سامانه پذیرش میهمان و ثبت رسیدگی به تخلفات دانشجویی و رزرو اینترنتی غذا در اولویت می‌باشد.

ماده 211- معاونت دانشجویی موظف است در راستای سیاست‌های وزارت متبوع به گونه‌ای برنامه ریزی نماید که دانشجویان، حداقل 50 درصد بهای تمام شده انواع خدمات دانشجویی را پرداخت نمایند.

ماده 212- معاونت دانشجویی موظف است با تشکیل شوراهای دانشجویی نقش آنان را در نظام تصمیم سازی فعالیت‌های دانشجویی ارتقا دهد.

### ب- ارائه خدمات در خوابگاه‌ها

ماده 213- معاونت دانشجویی موظف است نسبت به واگذاری مدیریت امور خوابگاه‌ها به بخش خصوصی تا پایان برنامه اقدام نماید.

تبصره: روش‌های واگذاری و نحوه نظارت بر عملکرد بخش خصوصی طبق دستورالعملی خواهد بود که تا پایان سال اول برنامه با همکاری اداره امور حقوقی به تصویب هیأت رئیسه می‌رسد.

ماده 214- معاونت دانشجویی موظف است بخشی از اسکان دانشجویان در خوابگاه‌ها را با استفاده از خوابگاه‌های خصوصی و خود گردان تأمین نماید.

تبصره: نحوه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ساخت خوابگاه باید تا پایان سال اول برنامه به وسیله معاونت طرح و توسعه تدوین و به هیأت رئیسه ارائه گردد.

ماده 215- معاونت دانشجویی موظف است با همکاری معاونت طرح و توسعه و ستاد توسعه دانشگاه، نسبت به جلب حمایت خیرین برای احداث و افزایش ظرفیت خوابگاه‌های دانشگاه اقدام نماید.

(3) تلاش برای تنوع بخشی به برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی در دانشگاه و محوریت

نیازهای روز در ارایه خدمات فرهنگی با هدف ارتقای سطح نشاط و سرزندگی در

بین دانشگاهیان

(4) تدوین و اجرای برنامه‌های ویژه برای خانواده کارکنان به منظور ارتقای سطح

تعاملات آنها با دانشگاه



#### 1-4 - سیاست‌های منابع انسانی، زیرساخت‌ها و پشتیبانی

##### الف- برنامه ریزی منابع انسانی

ماده 51- جذب و استخدام در مشاغل غیر راهبردی در طی سال‌های برنامه به تمام شیوه‌های پیمانی و قراردادی ممنوع است. معاونت طرح و توسعه موظف است طرح جذب نیروی انسانی جدید در مشاغل راهبردی را بر اساس ارزش‌ها، دانش تخصصی، مهارت‌ها و ویژگی‌های فرهنگی مورد نظر در سند چشم انداز حداکثر تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

تبصره 1: استخدام در مشاغل راهبردی پس از تصویب "طرح جامع مشاغل راهبردی" در هیأت رئیسه مجاز است.

تبصره 2: انتقال از سایر سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی به مشاغل راهبردی در چارچوب مقررات ذیربط و پس از تصویب هیأت رئیسه مجاز می‌باشد.

تبصره 3: استخدام در مشاغل غیر راهبردی در صورت بازنشسته شدن افراد در این مشاغل بلامانع است.

ماده 52- در صورت ایجاد رشته و دانشکده‌های جدید، تأمین نیروی انسانی اداری مورد نیاز از محل نیروی انسانی فعلی دانشگاه صورت خواهد گرفت.

تبصره: موارد استثنایی باید به تصویب هیأت رئیسه برسد.

##### ب- فعالیت‌های گروهی

ماده 53- معاونت طرح و توسعه موظف است فعالیت‌های گروهی (شوراها، کارگروه‌ها، تیم‌ها) دانشگاه را شناسایی، ارزیابی و تحلیل نموده و گزارش آن را تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارایه نماید.

تبصره 1: معاونت طرح و توسعه موظف است نسبت به شناسایی فعالیت‌هایی که می‌تواند گروهی و یا تیمی انجام شود اقدام و نتیجه را به مدیریت دانشگاه گزارش دهد.

تبصره 2: معاونت طرح و توسعه موظف است دوره‌های آموزشی را برای آشنایی با شیوه‌های تیم سازی و فعالیت‌های گروهی طراحی و اجرا نماید.

تبصره 3: معاونت طرح و توسعه موظف است نظام پاداش اعضای گروه‌ها و تیم‌های کاری را به هیأت رئیسه پیشنهاد دهد.

#### ج- فرهنگ سازمانی

ماده 54- معاونت طرح و توسعه موظف است تا پایان سال اول برنامه، پروژه مطالعاتی را در زمینه ارتقای شاخص‌های فرهنگ سازمانی دانشگاه انجام و نتایج آن را به هیأت رئیسه ارایه نماید. راهکارهای پیشنهادی پژوهش مذکور در برنامه‌های اجرایی سالانه لحاظ شود.

ماده 55- به منظور ارتقای مسئولیت‌پذیری و شفافیت نظام مدیریتی دانشگاه، معاونت طرح و توسعه موظف است تا پایان سال اول برنامه، دستورالعمل نحوه انتخاب مدیران و کارکنان نمونه را برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 56- معاونت طرح و توسعه موظف است با هماهنگی سایر حوزه‌های ذیربط نسبت به برگزاری نشست‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای ارتقای فرهنگ سازمانی دانشگاه اقدام نماید.

ماده 57- ریاست و معاونان دانشگاه موظف هستند نسبت به برگزاری نشست‌های دوره‌ای با مدیران و کارکنان حوزه‌های مختلف در قالب جلسات کارشناسی، کارگاه‌ها و جلسات پرسش و پاسخ اقدام نمایند.

تبصره: معاونت‌ها و روسای دانشکده‌ها و مراکز پژوهشی موظفند هر سه ماه یک بار نشست راهبردی با کارکنان برگزار نموده و گزارش ارزیابی آن را به هیأت رئیسه ارایه دهند.

#### د- سرمایه اجتماعی سازمانی

ماده 58- معاونت طرح و توسعه موظف است تا پایان سال دوم برنامه، پروژه مطالعاتی مربوط به شناسایی و ارتقای شاخص‌های سرمایه اجتماعی دانشگاه را انجام و نتایج آن را به هیأت رئیسه ارایه نماید. راهکارهای پیشنهادی پژوهش مذکور در برنامه عملیاتی سالانه لحاظ شود.

(2) جلب مشارکت و حمایت سازمان‌های فرهنگی داخل و خارج از دانشگاه برای اجرای برنامه‌های خرد و کلان فرهنگی در دانشگاه و در سطح ناحیه

#### ع- مهارت‌های زندگی و اجتماعی

ماده 207- معاونت فرهنگی موظف است از طریق مرکز مشاوره برای توسعه ارتباطات عمیق و دو سویه با خانواده دانشجویان به خصوص دانشجویان جدیدالورود اقدام نماید.

ماده 208- معاونت فرهنگی با همکاری معاونت دانشجویی موظف است برای توسعه فعالیت‌های فرهنگی خوابگاه‌ها، اقدامات زیر را انجام دهد:

(1) برگزاری جلسات شورای فرهنگی خوابگاه‌ها با هدف ایجاد هماهنگی بین متولیان مختلف امور خوابگاه اعم از فرهنگی، دانشجویی، مشاوره، تربیت بدنی و دفتر نمایندگی نهاد مقام معظم رهبری در دانشگاه

(2) تجهیز نرم‌افزاری و سخت‌افزاری امور فرهنگی خوابگاه‌ها

(3) برگزاری نشست‌های صمیمی در خوابگاه‌ها با حضور اعضای هیأت علمی در رابطه با موضوعات مورد دلخواه دانشجویان

#### ف- ارتقای فعالیت‌های فرهنگی کارکنان و اعضای هیأت علمی

ماده 209- معاونت فرهنگی با همکاری دفتر نمایندگی نهاد مقام معظم رهبری موظف است برای تقویت ارزشهای اخلاقی، باورهای دینی، افزایش بینش سیاسی - اجتماعی و برنامه‌ریزی، ساماندهی و هدایت اوقات فراغت اعضای هیأت علمی و کارکنان متناسب با نیازها و مقتضیات روز، اقدامات زیر را انجام دهد:

(1) ارتقای سطح دانش و معرفت دینی، سیاسی و اجتماعی کارکنان و اعضای هیأت علمی دانشگاه

(2) فراهم آوردن محیطی سالم، آزاد و مطمئن برای بحث و گفتگو در زمینه ارتقای اندیشه دینی

3) تشویق و حمایت بیشتر از نشریات علمی نسبت به دیگر نشریات در راستای افزایش

سطح علمی دانشجویان

4) ایجاد میز نشریات و ایستگاه فرهنگی به ویژه در سطح خوابگاه‌ها

5) هدایت نشریات برای تولید محتوا و فراخوان مقاله از دانشجویان

6) معرفی نشریه برگزیده به صورت دوره ای

7) راه اندازی کیوسک فروش روزنامه در دانشگاه

8) ارسال منظم نشریات به خوابگاه‌ها

9) راه اندازی نشریه تخصصی حوزه معاونت فرهنگی

10) حمایت از نشریات با موضوع نقد دانشجویی و آزاد اندیشی

#### ن - ارتقای کمی و کیفی و بلاگ‌ها

ماده 205- برای تقویت و افزایش هویت اسلامی و ملی در فضای مجازی، معاونت فرهنگی موظف است ضمن مخاطب شناسی و بهره گیری مناسب از فضای مجازی اقدامات زیر را انجام دهد:

1) ساماندهی و قانونمندی فضاهای مجازی مرتبط با دانشگاه

2) حمایت از تولید محتوای فرهنگی با قابلیت استفاده در فضای مجازی برای نشر

ارزشهای فرهنگی در شبکه جهانی اینترنت

3) تقویت، توسعه و به روز رسانی ابزار حضور در فضای مجازی

تبصره: معاونت فرهنگی موظف است در موارد خاص به تعریف و سفارش عناوین و محتوای فرهنگی اقدام نماید.

#### س - ارتقای مبادلات فرهنگی ملی و بین المللی

ماده 206- معاونت فرهنگی موظف است برای توسعه فعالیت‌های فرهنگی ملی و بین المللی و همکاری نظام‌مند با سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی، اقدامات زیر را انجام دهد:

1) ایجاد زمینه برقراری حلقه‌های ارتباطی بین کانون‌های فعال دانشگاه با سایر

دانشگاه‌ها در چارچوب مقررات و سیاست‌های فرهنگی دانشگاه

#### ه - اصلاح ساختار و تمرکززدایی

ماده 59- معاونت طرح و توسعه موظف است از گسترش تشکیلات اداری دانشگاه در طول سال‌های برنامه جلوگیری نموده و با پیش‌بینی مسئولیت و اختیارات لازم در امور اجرایی برای مدیران، واحدهای غیرضروری، وظایف موازی و مشترک واحدها را حذف نماید.

#### و - توانمندسازی منابع انسانی

ماده 60- معاونت طرح و توسعه موظف است دستورالعمل اجرایی ادامه تحصیل کارکنان را حداکثر تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارسال نماید.

ماده 61- معاونت طرح و توسعه موظف است ضمن تدوین طرح آموزش کارکنان (نیازسنجی، اجرا، اثربخشی) نسبت به تمرکز فعالیت‌های آموزشی دانشگاه (برای کارکنان و اعضای هیأت علمی) اقدام نماید.

ماده 62- معاونت طرح و توسعه موظف است مشاغل دانشگاه را بر حسب نیازهای آموزشی طبقه‌بندی نموده و دوره‌ها و ساعت آموزشی مورد نیاز برای هر گروه را مشخص نماید. طراحی دوره‌های آموزشی بر حسب نیازهای آموزشی صورت می‌گیرد.

تبصره: دوره‌های آموزشی برای اعضای هیأت علمی در زمینه افزایش سطح مهارت‌های مدیریتی و ارتقای دانش و نگرش آنها در زمینه‌های مدیریتی و فعالیت حرفه‌ای در سازمان طراحی و اجرا خواهد شد.

ماده 63- معاونت طرح و توسعه موظف است به صورت دوره‌ای با ارزیابی دوره‌های آموزشی، تأثیرات برگزاری دوره‌های آموزشی بر عملکرد دانشگاه را بررسی و گزارش آن را به هیأت رئیسه ارائه دهد.

ماده 64- کارشناسان و مدیران جذب شده در مشاغل راهبردی، مکلف به گذراندن دوره‌های آموزشی تخصصی در مراکز معتبر خواهند بود.

ماده 65- معاونت اداری و مالی موظف است تا پایان سال اول برنامه، نظام موثر ارزیابی عملکرد کارکنان را با توجه به مقررات ذیربط و نظام جامع ارزیابی و نظارت دانشگاه طراحی و اجرا نماید.

تبصره: معاونت اداری و مالی موظف است سالانه بر اساس نتایج ارزیابی عملکرد، نیروهای انسانی توانمند و مستعد را شناسایی و در برنامه حفظ نیروهای برتر، راهکارهای انگیزشی ویژه‌ای را تعریف و به هیأت رئیسه دانشگاه پیشنهاد دهد.

ماده 66- برای آشنایی کارکنان جدید الورد با فعالیت در دانشگاه، معاونت طرح و توسعه موظف است طرح آموزش بدو استخدام کارکنان را تدوین و از سال اول برنامه برای کارکنان اجرا نماید. تبدیل وضعیت کارکنان منوط به طی دوره های توجیهی بدو خدمت خواهد بود.

#### ز- مدیریت منابع انسانی

ماده 67- معاونت طرح و توسعه موظف است ساختار معاونت اداری و مالی را بر اساس سیاست‌های راهبردی و با توجه به ارکان آینده نگری، نوآوری و تحول گرایی تا پایان سال اول برنامه بازنگری و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید. سازماندهی جدید باید به نحوی باشد که فرایندهای مدیریت منابع انسانی از جمله تأمین منابع انسانی، آموزش و بهسازی، نگهداری و به کارگیری و ارتقای کیفیت زندگی کاری در راستای راهبردهای دانشگاه باشد.

ماده 68- درجهت ارتقای انگیزه کارکنان، معاونت اداری و مالی موظف است دستورالعمل ارایه تسهیلات رفاهی و انگیزشی کارکنان را تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارایه نماید. تبصره 1: معاونت طرح و توسعه موظف است طرح مسکن اعضای هیأت علمی دانشگاه را با همکاری معاونت اداری و مالی تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

تبصره 2: معاونت اداری و مالی موظف است بسته تسهیلات رفاهی را سالانه به روز نماید.

#### ح- فرایند برنامه ریزی، اجرا و نظارت بر فعالیتهای عمرانی

ماده 69- به منظور ساماندهی فضاهای کالبدی، معاونت طرح و توسعه موظف است شناسنامه ساختمان‌ها و تأسیسات دانشگاه را حداکثر تا پایان سال اول برنامه تدوین نماید.

ماده 70- پیش‌بینی هرگونه احداث و تکمیل فضاهای کالبدی باید منطبق با سرانه مطلوب و منوط به تأیید نیاز براساس بانک اطلاعات فضاهای فیزیکی و مبتنی بر سیاست‌های دانشگاه

#### ل- ارتقای کمی و کیفی کانون ها وانجمن ها

ماده 202- معاونت فرهنگی موظف است از کانون‌ها و انجمن‌های علمی دانشجویی با تاکید بر موضوعات زیر حمایت به عمل آورد:

- 1) گروه‌های فرهنگی و هنری به خصوص حوزه هنر دینی و ادبی
- 2) گروه‌های مطالعاتی در زمینه‌های علوم انسانی، اسلامی و ادبیات با نظارت اعضای هیأت علمی
- 3) گروه‌های اجتماعی و خیریه برای اجرای برنامه‌های بازدید از مناطق محروم، جمع‌آوری کمک‌های خیریه، کمک‌رسانی به محرومان و برگزاری جشنواره‌های خیریه
- 4) محیط زیست
- 5) گروه‌های فرهنگی در زمینه فرهنگ آزاد اندیشی
- 6) انجمن‌های علمی بین رشته ای

ماده 203- معاونت فرهنگی موظف است در جهت ارتقای کیفی انجمن‌های علمی و کانون‌ها اقدامات زیر را به عمل آورد.

- 1) تشکیل کمیته حمایت و نظارت بر انجمن‌های علمی
- 2) به کارگیری استاد مشاور در انجمن‌ها و کانون ها
- 3) ساماندهی اردوهای انجمن‌های علمی

#### م- ارتقای کمی و کیفی نشریات دانشجویی

ماده 204- معاونت فرهنگی موظف است برای بهبود وضعیت نشریات دانشجویی با تاکید به موضوعات زیر اقدام نماید:

- 1) برگزاری کارگاه آموزشی نرم افزارهای کاربردی در نشریات دانشجویی
- 2) برگزاری کارگاه آموزشی خبرنگاری برای نشریات دانشجویی

## ط - ترویج فرهنگ کتابخوانی

ماده 199- معاونت فرهنگی موظف است به منظور گسترش فرهنگ کتابخوانی، با توجه به موارد ذیل اقدام نماید:

- 1) استفاده از فرصت‌های قانونی برای تقویت فرهنگ کتابخوانی بین کارکنان و اعضای هیأت علمی.
- 2) استفاده از شیوه‌های متنوع و تاثیرگذار برای تشویق افراد به مطالعه و آشنایی با فواید آن.
- 3) بررسی، اصلاح و تقویت تجهیزات کتابخانه‌های دانشگاه و خوابگاه‌ها در بخش کتب غیر درسی

## ی - ارتقای روحیه نشاط، شادابی و امیدواری به آینده در دانشجویان

ماده 200- معاونت فرهنگی موظف است برای ایجاد حسن سرزندگی و نشاط در بین دانشجویان و احساس تعلق و عضویت آنان به دانشگاه، اقدامات زیر را سالانه انجام دهد:

- 1) بزرگداشت مناسبت‌های ملی و مذهبی
- 2) تقویت و تسهیل مشارکت دانشجویان در امر تصمیم سازی در چارچوب قوانین و مقررات
- 3) برگزاری مسابقات و رقابت‌های علمی و فرهنگی
- 4) ایجاد ارتباط بیشتر بین دانشجویان و اعضای هیأت علمی از طریق برگزاری جلسات صمیمی گروه‌های دانشجویی با اعضای هیأت علمی و مدیران

تبصره: 80 درصد دانشجویان در طول برنامه باید حداقل یک بار در این فعالیت‌ها شرکت نمایند.

## ک - استفاده از ظرفیت‌های هنری در فعالیت‌های فرهنگی

ماده 201- معاونت فرهنگی موظف است دستورالعمل نحوه استفاده از ظرفیت‌های هنری را در انجام فعالیت‌های فرهنگی، تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارائه و براساس آن اقدام نماید.

برای توسعه رشته‌ها، پژوهشکده‌ها و دانشکده‌های جدید و با در نظر گرفتن میزان جذب دانشجویان بومی و گسترش آموزش‌های مجازی و نوبت دوم باشد.

تبصره: در موارد ضروری و با توجه به جانمایی معاونت طرح و توسعه، چند گروه یا دانشکده از یک ساختمان اداری و آموزشی استفاده خواهند کرد.

ماده 71- معاونت طرح و توسعه با همکاری دانشکده منابع طبیعی موظف است مطالعه گونه‌های گیاهی مناسب با اقلیم کویر را برای استفاده در فضای سبز دانشگاه تا پایان سال اول برنامه انجام دهد.

ماده 72- معاونت طرح و توسعه موظف است نسبت به ارتقای توان کارشناسی حوزه برنامه ریزی فعالیت‌های عمرانی اقدام نماید.

تبصره 1: معاونت طرح و توسعه موظف است روش‌های مختلف ساخت و ساز در دانشگاه را با دو رویکرد کاهش تصدی گری و هزینه‌ها مورد بررسی کارشناسی قرار داده و روش مناسب را انتخاب نماید.

تبصره 2: معاونت طرح و توسعه موظف است شیوه مطلوب نظارت بر پروژه‌های عمرانی را حداکثر تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارائه نماید.

ماده 73- معاونت طرح و توسعه موظف است طراحی و معماری درون ساختمان‌ها را با توجه به کاربری آن و طراحی بیرونی آن را براساس اقلیم ناحیه و طراحی اسلامی و بومی انجام دهد.

ماده 74 - معاونت طرح و توسعه موظف است ساختار مناسبی را برای نظام تعمیرات و نگهداری ساختمان‌ها و تأسیسات حداکثر تا پایان سال اول برنامه به تصویب به هیأت رئیسه ارائه نماید.

## ط - فرایند ارتقای سلامت نظام اداری

ماده 75- برای ارتقای سلامت اداری، مالی، آموزشی، پژوهشی و هیأت علمی دانشگاه، معاونت طرح و توسعه موظف است نظام ارزیابی سلامت اداری را در طرح جامع ارزیابی و نظارت ساماندهی نماید.

ماده 76- برای شفاف سازی انجام امور و افزایش پاسخگویی روابط عمومی موظف است حسب مورد، نتیجه تصمیمات هیأت رئیسه، شورای دانشگاه و سایر کمیته ها و کمیسیون ها را به صورت مناسب در اختیار مدیران، کارکنان و دانشجویان قرار دهد.

ماده 77- معاونت اداری و مالی موظف است فرایند و مستندات انتخاب و جذب نیروی انسانی جدید را به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 78- معاونت طرح و توسعه موظف است با همکاری دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه و معاونت اداری و مالی، موارد فسادخیز دانشگاه در حوزه آموزشی، پژوهشی، اداری و مالی و فرهنگی را شناسایی نموده و استانداردهای اخلاقی را مشخص و راهکارهای مقابله با مصادیق فساد را به تصویب هیأت رئیسه برساند.

تبصره: تعیین موارد فساد و راهکارهای مقابله با آن و تدوین استانداردهای اخلاقی باید بر مبنای احکام و قوانین اسلامی باشد.

ماده 79- معاونت طرح و توسعه موظف است منابع دانشگاه را به فعالیت های اولویت دار منطبق با نقشه راهبردی و چشم انداز دانشگاه تخصیص دهد و از شروع فعالیت ها و برنامه های بدون اولویت جلوگیری کند.

ماده 80- معاونت طرح و توسعه موظف است گزارشی از گسترش دانشکده ها، رشته ها، گروه های آموزشی، پژوهشی، مراکز آموزشی و پژوهشی را طبق شاخص های معتبر و بر اساس فعالیت کارشناسی و مستندات هر 6 ماه یکبار به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 81- معاونت اداری و مالی موظف است طرح ایجاد نظام تشویقی برای کارکنان برخوردار از سلامت اداری و رعایت کننده استانداردهای حرفه ای و اخلاقی را حداکثر تا پایان سال اول برنامه به تصویب هیأت رئیسه ارایه و اجرا نماید.

#### ی- ارتقای نوآوری در اداره دانشگاه

ماده 82- معاونت اداری و مالی موظف است از واحدها و کارکنان خلاق و نوآور به ویژه در حوزه های تخصصی با شیوه های مناسب تقدیر نماید.

ماده 194- معاونت فرهنگی موظف است به منظور بازشناسی و تبیین اندیشه های سیاسی امام خمینی (ره)، مقام معظم رهبری و ارزش های دفاع مقدس از پایان نامه ها و پژوهش های مرتبط حمایت به عمل آورد.

ماده 195- معاونت طرح و توسعه موظف است برای حرکت به سوی الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت، نسبت به برگزاری کرسی های آزاداندیشی، نشست های نقد و بررسی الگوهای توسعه کشورها به خصوص در مورد ایران و سایر کشورهای در حال توسعه اقدام نماید.

تبصره: گزارش نشست های موضوع این ماده مستند شده و پس از تحلیل و ارزیابی، در پایان هر سال به هیأت رئیسه دانشگاه ارایه می شود.

#### ز- ترویج فرهنگ قانونمداری

ماده 196- معاونت فرهنگی موظف است جهت ترویج قانونمداری با استفاده از شیوه های متنوع و موثر، زمینه آشنایی دانشگاهیان را با قوانین به ویژه قانون اساسی و قوانین آموزش عالی در طول برنامه فراهم نماید.

#### ح- تولید و عرضه محصولات فرهنگی

ماده 197- معاونت فرهنگی موظف است برای بهبود کارکرد محصولات فرهنگی و هنری و برای حفظ ارزش های اسلامی و ملی با عنایت به موارد ذیل اقدام نماید:  
الف - گسترش مراکز عرضه محصولات فرهنگی و هنری در دانشگاه با مشارکت بخش خصوصی

ب - ایجاد تسهیلات برای جذب نخبگان فرهنگی برای حمایت از تولید محصولات فرهنگی کیفی

ماده 198- معاونت فرهنگی موظف است اقدامات مناسب فرهنگی را برای غنی سازی اوقات فراغت دانشگاهیان از قبیل راه اندازی خانه فرهنگ و رسانه، اکران فیلم، برگزاری جلسات نقد سریال ها و برنامه های تلویزیونی انجام دهد.

- (2) برگزاری اردوهای زیارتی و گردشگری هویت آفرین به ویژه بازدید از دستاوردهای علمی و صنعتی انقلاب اسلامی و سرمایه‌های طبیعی و تاریخی کشور
  - (3) توجه به جایگاه نظام جمهوری اسلامی و مجاهدت‌های انجام شده در راه پیروزی انقلاب اسلامی و حفظ کشور
  - (4) برگزاری نشست های آشنایی با مفاخر ملی، دینی، ادبی، هنری و تاریخی کشور و ناحیه کاشان
  - (5) شناسایی و معرفی نمادهای هویت ملی و ترویج نمادها و ارزش‌های ملی سازگار با فرهنگ اسلامی
  - (6) برگزاری جشنواره‌های بومی و محلی و نمایشگاه‌های فرهنگی برای آشنایی با خصوصیات قومی، فرهنگی، آداب، سنن و رسوم مناطق مختلف ایران
  - (7) حمایت از پژوهش‌های مرتبط با میراث فرهنگی در رشته‌های مختلف
- ماده 192- معاونت فرهنگی موظف است برای حفظ و ارتقای انسجام ملی و تاکید بر عناصر وحدت بخش حوزه تمدن ایرانی - اسلامی با عنایت به موارد زیر اقدام نماید:
- (1) حمایت از فعالیتهای فرهنگی در عرصه‌های مختلف مانند هنر و ادبیات
  - (2) تاکید بر مناسک وحدت بخش اسلامی، مذهبی و ملی (از قبیل عزاداری محرم، اعتکاف، مهدویت، نوروز)
  - (3) تاکید بر نقش محوری ولایت فقیه در بازآفرینی و تثبیت هویت ملی
  - (4) آشنایی با مفاخر ارزشمند دفاع مقدس
- و- آشنایی با اندیشه سیاسی اسلام**
- ماده 193- معاونت فرهنگی موظف است در راستای تبیین اندیشه سیاسی اسلام، به ویژه اصل ولایت فقیه و مردم سالاری دینی برای دانشگاهیان، نسبت به برگزاری نشست‌ها، کارگاه‌ها، دوره‌های آموزشی تخصصی با حضور چهره‌های برجسته علمی حوزه و دانشگاه اقدام نماید.

تبصره: معاونت اداری و مالی موظف است دستورالعمل تشویق و پاداش را تا پایان سال اول برنامه تدوین و به تصویب هیأت رئیسه برساند.

ماده 83- معاونت طرح و توسعه موظف است برای تقویت روحیه نوآوری، دستورالعمل اجرایی مربوط را تا پایان سال اول برنامه تدوین و پس از تصویب هیأت رئیسه، اجرایی نماید.

#### ک- اصلاح فرایندهای کلیدی

ماده 84- معاونت طرح و توسعه موظف است به منظور ارتقای کیفیت خدمات اداری، ساده‌سازی دستورالعمل‌ها، حذف تشریفات، مداخلات و مراحل زائد، فهرست فرایندهای کلیدی حوزه‌های مختلف را که از جنبه ارایه خدمات به هیأت علمی، کارکنان و دانشجویان از اولویت و اهمیت برخوردار بوده و اصلاح آنها تأثیر مستقیم در افزایش رضایت مراجعان دارد حداکثر تا سال اول برنامه بررسی و نسبت به اصلاح فرایندهای کلیدی (با رویکرد به حداقل رساندن ارتباط مستقیم مراجعان با کارکنان) اقدام کند.

تبصره: معاونت طرح و توسعه با بهره‌گیری از فناوری‌های مناسب و نوین اداری و خودکارسازی فعالیت‌ها اقدام به اصلاح فرایندها نماید.

ماده 85- برای برقراری ارتباط بهتر و زبان مشترک بین خدمت گیرندگان و خدمت دهندگان و زمینه سازی برنامه ارتقای مستمر کیفیت خدمات و نحوه ارایه آنها، معاونت طرح و توسعه موظف است با همکاری معاونت‌ها، کارگروه استاندارد سازی خدمات را برای انجام وظایف زیر ایجاد نماید:

- (1) شناسایی و اولویت بندی خدمات قابل ارایه دانشگاه با اولویت خدمات رسانی به مراجعان
- (2) تعیین سطح انتظار و توقع خدمت گیرندگان نسبت به کیفیت، مدت زمان، هزینه، و برخورد خدمت دهندگان
- (3) تحلیل درست نیازها از قبیل مواد، انرژی، نیروی انسانی
- (4) ایجاد راهنمای عمل برای خدمت دهنده و خدمت گیرنده و شفاف سازی نحوه ارایه خدمات

- (5) تدوین و تصویب استانداردهای تدوین شده در هیأت رئیسه دانشگاه
  - (6) برگزاری دوره آموزشی برای توانمند سازی و ارتقای سطح مهارتی کارکنان براساس استانداردهای جدید
  - (7) نظرسنجی دوره‌ای از ذینفعان استانداردها به منظور ارزیابی عملکرد استانداردهای اجرا شده مدیران و کارکنان
  - (8) ارایه بازخورد دوره‌ای از نتایج ارزیابی عملکرد استانداردها به ذینفعان
  - (9) ثبت، پیگیری و رسیدگی به شکایات خدمت گیرندگان
  - (10) آسیب شناسی و بررسی موانع موجود در مسیر اجرای استانداردها
- تبصره: معاونت طرح و توسعه می تواند در اجرای موارد فوق از مؤسسات مشاوره خصوصی استفاده نماید.
- ماده 86- روابط عمومی موظف است به صورت دوره‌ای با شیوه‌های متنوع ارتباطی، نسبت به ارایه اطلاعات خدمات دانشگاه به کارکنان، مدیران و هیأت رئیسه اقدام نماید.
- ماده 87- برای بهبود نحوه ارایه خدمت به مراجعان کلیه معاونت ها مکلفند حداکثر تا پایان سال اول برنامه، اطلاعات لازم در خصوص خدمات قابل ارایه به مراجعان را به نحوی که حاوی موارد زیر باشد، مستند کرده و در اختیار مراجعان قرار دهند:
- (1) نوع خدمات قابل ارایه به ارباب رجوع
  - (2) مقررات مورد عمل و مراحل انجام کار
  - (3) مدت زمان انجام کار
  - (4) مدارک مورد نیاز و فرم‌های مورد عمل
  - (5) عنوان واحد، محل استقرار، نام متصدی انجام کار و تعیین اوقات مراجعه
  - (6) نوع فناوری مورد استفاده
  - (7) اطلاع رسانی از نحوه ارایه خدمات به مراجعان

- ماده 186- معاونت فرهنگی با همکاری نهادهای مرتبط موظف است نسبت به بکارگیری شیوه‌های امریه معروف و نهی از منکر در دانشگاه اقدام نماید.
- ماده 187- معاونت فرهنگی موظف است برای مقابله با تهاجم فرهنگی به منظور آشنایی دانشجویان، هیأت علمی و کارکنان با انواع شیوه‌های اطلاع‌رسانی در رسانه‌های جهانی (اینترنت و ماهواره) و آسیب‌های مرتبط با آنها، کارگاه ها و دوره‌های آموزشی را در طول برنامه برگزار نماید.
- ماده 188- معاونت فرهنگی موظف است تا پایان سال اول برنامه نسبت به ارایه طرح جامع فرهنگ حجاب و عفاف اقدام نماید
- ماده 189- برای سالم سازی ارتباطات دانشجویی، معاونت فرهنگی موظف است تا پایان سال اول برنامه راهکارهای لازم را ارایه نماید.
- د- ارتقای اخلاق حرفه ای**
- ماده 190- برای گسترش اخلاق حرفه ای دانشگاهیان و ترویج عمل بر اساس اصول اعتقادی اخلاقی و حرفه‌ای، معاونت فرهنگی موظف است اقدامات زیر را انجام دهد:
- (1) تبیین و تعریف رفتار و اخلاق حرفه ای در تمام سطوح دانشگاه
  - (2) توجه به مبانی اعتقادی در آموزش اخلاق حرفه ای
  - (3) معرفی الگوهای اخلاق حرفه ای با بهره گیری از شیوه‌های متنوع و تاثیرگذار
  - (4) توسعه آموزش و حمایت از پژوهش‌های مرتبط در زمینه اخلاق حرفه ای
- ه- آشنایی با فرهنگ و تمدن اسلامی- ایرانی**
- ماده 191- برای اهتمام ویژه به حفظ میراث دینی و مذهبی، فرهنگی، تاریخی و تمدنی به عنوان اجزای هویت بخش ایران و گسترش آگاهی نسبت به این امور و شناساندن فرهنگ و تمدن ایرانی اسلامی به دانشجویان، هیأت علمی و کارکنان، معاونت فرهنگی موظف است اقدامات زیر را انجام دهد:
- (1) شناساندن جاذبه‌های فرهنگی و تاریخی کشور و ناحیه کاشان با همکاری نهادهای ذیربط

5) ترویج فرهنگ نماز و اقامه نماز جماعت در مسجد و خوابگاه‌ها

6) گسترش معارف قرآن کریم و ترویج آموزه‌های قرآنی با برگزاری دوره‌های آموزش و تفسیر قرآن و نهج‌البلاغه

7) سالم سازی فضاهای فرهنگی و اهتمام به امر به معروف و نهی از منکر

8) دعوت از افراد فاضل و با تقوا برای حضور در دانشگاه

9) استفاده از مشاوران دینی در فعالیت‌های مختلف دانشجویی و خوابگاه‌ها

10) ایجاد ستادهای دانشجویی با موضوعات امر به معروف و نهی از منکر، اشاعه کسب حلال و کمک به مستمندان

ماده 182: با توجه به جایگاه علم و عالم به عنوان مهمترین رکن دانشگاه اسلامی، معاونت فرهنگی موظف است با انجام پژوهش‌های کاربردی، روشهای مناسب ارتقای جایگاه مقام علم و عالم در دانشگاه و سطح جامعه را تا پایان سال دوم برنامه به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه برساند.

تبصره: زمینه اجرای دستاوردهای پژوهش‌های فوق در برنامه‌های عملیاتی سال 92 و سالهای بعد فراهم شود.

ماده 183- معاونت فرهنگی موظف است با انجام پژوهش، راهکارهای ترویج آداب تعلیم و تربیت اسلامی را شناسایی نماید.

ماده 184- معاونت فرهنگی موظف است در راستای ترویج ارزشهای دفاع مقدس و فرهنگ ایثار و شهادت، نسبت به تدوین و اجرای برنامه‌های ویژه و اثربخش با تأکید بر پاسخگویی به شبهات دفاع مقدس اقدام نماید.

ماده 185- معاونت فرهنگی موظف است در راستای تقویت نقش و تأثیر فرهنگی دانشگاه در سطح ناحیه کاشان، شیوه‌های ارتباطی با نهادهای فرهنگی و مذهبی ناحیه کاشان را تا پایان سال اول برنامه بررسی و برای تصویب به هیأت رئیسه ارسال نماید.

تبصره: کلیه اطلاعات مذکور باید به ترتیب اولویت و با استفاده از روش‌های متنوع به اطلاع مراجعان رسانده شود.

ماده 88- تمامی معاونت‌ها برای تثبیت رفتارهای مناسب شغلی مورد انتظار و برای ارج نهادن و احترام به مراجعان مکلفند ضمن ایجاد فضای مناسب اداری برای حضور مراجعان و امکانات و تسهیلات لازم برای آسایش و استقرار آنان، اقدامات زیر را انجام دهند:

1) نظم و آمادگی برای ارائه خدمات به مراجعان، وقت شناسی، نظم و آراستگی لباس

2) رعایت ادب، همکاری، خوش برخوردی، عدالت و انصاف در ارائه خدمات خوب به مراجعان

3) آمادگی برای ارائه اطلاعات و توضیحات کافی در هنگام موردنیاز به خدمت گیرندگان

4) وجود تمایلات مثبت به کار متناسب با نوع کار و فعالیت‌ها

ماده 89- معاونت اداری و مالی موظف است دستورالعمل تشویق و تنبیه کارکنان را با تأکید بر رضایت مراجعان، بازنگری و تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارائه نماید.

#### ل- نظام پیشنهادات

ماده 90- معاونت اداری و مالی موظف است با ارزیابی نظام پیشنهادات موجود و آسیب شناسی آن، نسبت به اصلاح و عملیاتی کردن آن پس از تصویب هیأت رئیسه دانشگاه اقدام نماید.

#### م- ارتقای بهره‌وری

ماده 91- معاونت طرح و توسعه موظف است تا پایان سال اول برنامه با شناسایی دستورالعمل‌های متعدد، بانک قوانین و مقررات دانشگاه را ایجاد نماید.

تبصره: هرگونه تدوین آیین نامه و دستورالعمل جدید با پیشنهاد حوزه‌ها و نظر معاونت طرح و توسعه و بر اساس برنامه راهبردی دانشگاه خواهد بود.

ماده 92- معاونت طرح و توسعه موظف است سند بهره وری دانشگاه شامل تعریف شاخص‌های بهره وری، ارزیابی و تحلیل، بهبود بهره‌وری و ساز و کار پایش و کنترل بهره وری و روش‌های اجرایی برای بهبود بهره‌وری را تا پایان سال دوم برنامه تدوین و به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه برساند.

تبصره: برای ارتقای بهره‌وری فضاهای فیزیکی، استفاده موثر از فضاهای اداری، آموزشی، فرهنگی، رفاهی، ورزشی و پژوهشی، معاونت طرح و توسعه با همکاری سایر معاونت‌ها موظف است به گونه‌ای برنامه ریزی کند که از ظرفیت آنها حداکثر استفاده به عمل آید.

#### ن- رضایت منابع انسانی

ماده 93- روابط عمومی موظف است با استفاده از شیوه‌های متنوع نسبت به ارزیابی رضایت کارکنان، اعضای هیأت علمی و دانشجویان به صورت سالانه اقدام نماید و گزارش تحلیلی آن را تا پایان خرداد سال بعد به هیأت رئیسه ارائه دهد.

ماده 180- معاونت فرهنگی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است برای اصلاح و تقویت نظام مدیریتی حوزه فرهنگی اقدامات زیر را انجام دهد:

- (1) بررسی ایجاد واحد فرهنگی در دانشکده‌ها
- (2) بررسی زمینه استقلال عمل در حوزه‌های مدیریتی برای ارتقای خلاقیت و نوآوری
- (3) حمایت ویژه از مجموعه‌های دانشجویی که نقشه راه خود را در ابتدای هر سال تحصیلی ارائه می‌دهند.
- (4) طراحی نظام تأمین و تخصیص بهینه منابع مالی در امور فرهنگی
- (5) ارائه تقویم برنامه فرهنگی در ابتدای هر سال
- (6) تدوین و یا رفع نقص آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و بهبود فرایندهای معاونت فرهنگی با بهره‌مندی از نظرات کارشناسان و مشاوران خبره داخل و خارج از دانشگاه
- (7) بررسی چگونگی حضور کارشناسان فرهنگی در مجموعه‌های مختلف دانشجویی (نظیر خوابگاه‌ها)

#### ج- اعتلای معرفت دینی و معنویت

ماده 181- معاونت فرهنگی با همکاری دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری موظف است به منظور ارتقای آگاهی از موضوعات دینی، اقدامات زیر را انجام دهد:

- (1) تاکید بر تبیین ابعاد دین و نقش آن در زندگی با استفاده از روش‌های گوناگون نظیر سخنرانی، برگزاری جلسات پرسش و پاسخ، برنامه‌های کتابخوانی، بهره‌مندی از فضای مجازی و برگزاری حلقه‌های معرفت
- (2) پاسخگویی به سوالات اعتقادی و رفع شبهات به صورت حضوری یا بهره‌مندی از امکانات فضای مجازی
- (3) فراهم کردن فضای نقد با برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی با حضور چهره‌های برجسته حوزوی و دانشگاهی در موضوعات نوین فرهنگ دینی
- (4) برگزاری مناظره برای طرح دیدگاه‌های مختلف در زمینه مباحث علوم انسانی، فرهنگی و سیاسی

## 2-4 - سیاست‌های فرهنگی:

### الف - مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی

ماده 178 - برای اعتلای فعالیت‌های فرهنگی، معاونت فرهنگی موظف است از طریق امور ارتباطات فرهنگی فعالیت‌های زیر را انجام دهد:

- 1) انجام پژوهش‌ها و مطالعات مستمر در زمینه بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در حوزه فرهنگی
- 2) حمایت از انجام پژوهش‌های کاربردی در حوزه فرهنگی
- 3) شناسایی نیازها، مسائل و مشکلات فرهنگی
- 4) تهیه و تدوین شاخص‌های کمی و کیفی فعالیت‌های فرهنگی
- 5) تعیین اولویت‌های فرهنگی و دینی به صورت سالانه
- 6) نظارت، سنجش و ارزیابی اثربخشی و کارایی فعالیت‌های فرهنگی
- 7) ایجاد نظام سنجش دیدگاه‌های فرهنگی، نیاز سنجی مخاطبان و پایش مستمر دیدگاه دانشجویان در حوزه‌های مختلف فرهنگی
- 8) ارزیابی عملکرد دانشجویان فعال فرهنگی
- 9) شناسایی و افزایش مشارکت دانشجویان مستعد در امور فرهنگی از طریق استقبال از ابتکار و خلاقیت و انواع امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری روزآمد و جذاب
- 10) بررسی شناسنامه فرهنگی دانشجویان
- 11) بررسی و شناسایی راههای مقابله صحیح با ناهنجاری‌های اجتماعی نظیر اعتیاد

### ب - نیروی انسانی شاغل در بخش فرهنگی وزیرساختهای فرهنگی

ماده 179- معاونت فرهنگی موظف است برای توانمندسازی نیروی انسانی، علاوه بر ارتقای مهارت‌های فردی و اجتماعی و افزایش سطح دانش کارشناسان فرهنگی، زمینه جذب و حفظ استعدادهای خلاق و نوآور را فراهم آورد.

## بخش دوم سیاست‌های بخشی

## 2- سیاست‌های بخشی

### 2-1- سیاست‌های آموزشی

#### الف- مدیریت راهبردی گروه‌های آموزشی و پژوهشی

ماده 94- معاونت آموزشی موظف است با همکاری معاونت طرح و توسعه نقشه راهبردی گروه‌های آموزشی و پژوهشی را حداکثر تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

تبصره 1: معاونت طرح و توسعه موظف است الگویی مناسب برای نقشه راهبردی گروه‌ها به معاونت آموزشی ارایه دهد.

تبصره 2: معاونت طرح و توسعه موظف است ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی را منطبق با نقشه راهبردی آنها حداکثر تا پایان برنامه اول برای گروه‌های مشخصی در دانشگاه اجرایی نماید.

ماده 95- معاونت آموزشی با همکاری معاونت پژوهشی و فناوری موظف است طرح ارتباط علمی گروه‌های آموزشی دانشگاه را با سایر گروه‌های دانشگاه‌های داخل و خارج کشور از طریق برگزاری همایش‌ها، کارگاه‌ها، دوره‌های آموزشی و اجرای پروژه‌های پژوهشی مشترک تدوین و اجرا نماید.

#### ب- زیرساخت‌های آموزشی

ماده 96- معاونت طرح و توسعه با همکاری معاونت آموزشی باید به گونه‌ای برنامه ریزی کند که تعداد دانشکده‌های دانشگاه در سال آخر برنامه به 15 دانشکده و تعداد دانشجویان دانشگاه به 8500 نفر برسد.

تبصره 1: دانشکده مجازی باید به گونه‌ای برنامه ریزی کند که تعداد دانشجویان دانشکده مجازی در سال پایان برنامه به 500 نفر برسد.

کارهای حمایت از مالکیت صنعتی و ثبت پتنت، برند و نشان تجاری، تدوین و به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه برساند.

ماده 176- معاونت پژوهش و فناوری موظف است فرآیند مالی طرح‌های فناورانه را بازرنگری و الگوی تنوع منابع مالی این طرح‌ها را برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 177- معاونت پژوهش و فناوری موظف است برای ارتقای روابط علمی - فنی با سازمانها و مراکز پژوهشی و فناوری در سطح ملی، منطقه ای و بین‌المللی در زمینه فعالیت‌های فناوری دانشگاه اقدام نماید.

## د- ایده پردازی

ماده 170- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است در راستای تقویت ایده پردازی در دانشگاه، نسبت به اتخاذ تدابیر و سیاست‌های حمایتی و تشویقی و تشکیل بانک ایده‌های فناورانه دانشگاه اقدام نماید.

## ه- تجاری سازی فناوری

ماده 171- معاونت پژوهشی و فناوری با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است در راستای حل مسائل راهبردی صنعت، تجاری سازی و حضور در بازارهای داخلی و خارجی، پیاده سازی ایده های نو در حوزه فناوری، نسبت به بررسی و تأسیس و راه اندازی شرکت های تجاری اقدام نماید.

تبصره 1: معاونت طرح و توسعه موظف است ساز و کار و نحوه مشارکت در شرکت‌های وابسته را طراحی و ارایه نماید.

تبصره 2: تصویب تشکیل این شرکت‌ها به عهده هیأت رئیسه دانشگاه می‌باشد.

## و- توسعه فناوری

ماده 172- معاونت پژوهش و فناوری موظف است نسبت به تأسیس بانک استانداردهای فناوری در حوزه‌های اولویت دار دانشگاه و تلاش برای به روز نمودن استانداردهای کشور در مقایسه با استانداردهای بین المللی تا پایان برنامه اول اقدام نماید.

ماده 173- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است سالانه نسبت به برگزاری دوره‌های آموزشی، سمینارها و کارگاه‌های تخصصی برای تبیین مفاهیم مربوط به فناوری اقدام نماید.

ماده 174- معاونت پژوهش و فناوری موظف است طرح " آینده‌نگری فناوری " برای هر یک از حوزه‌های اولویت دار فناوری دانشگاه را تدوین و حداکثر تا پایان سال دوم برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه برساند.

ماده 175- معاونت پژوهش و فناوری با همکاری معاونت اداری و مالی موظف است دستورالعمل حقوقی برخورداری ذینفعان از سهم و منافع طرح‌های فناورانه را در قالب ساز و

تبصره 2: تبدیل گروه‌های آموزشی به دانشکده‌های جدید پس از ارزیابی توانمندی گروه‌های آموزشی و ارزیابی توان رقابتی آنها نسبت به سایر گروه‌های مشابه در سراسر مراکز آموزش عالی انجام خواهد شد.

تبصره 3: باید نسبت دانشجویان دوره کارشناسی ارشد به کل دانشجویان به حداقل 35 درصد و در مقطع دکتری حداقل به 4 درصد در پایان سال آخر برنامه برسد.

ماده 97- معاونت طرح و توسعه موظف است حداکثر تا پایان سال اول برنامه، گزارشی جامع از عرضه و تقاضای نیروی کار در سطح کشور و ناحیه کاشان ( با تأکید بر شناسایی رشته‌های دارای بازار کار مطلوب) به هیأت رئیسه ارایه نماید. این گزارش باید مشتمل بر پیش‌بینی‌های آینده بازار کار با توجه به تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و ناحیه کاشان باشد. توسعه رشته‌های تحصیلی در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری بر اساس گزارش جامع عرضه و تقاضای نیروی انسانی کشور و ناحیه کاشان، حل مشکلات و پاسخگویی به نیازهای جامعه و اولویت‌های نقشه جامع علمی کشور خواهد بود. تصویب رشته‌ها، گروه‌ها و دانشکده‌های جدید خارج از موارد فوق ممنوع است.

تبصره 1: تعداد رشته - گرایش های دانشگاه در سال پایان برنامه در دوره کارشناسی به 60 رشته -گرایش، دوره کارشناسی ارشد به 65 رشته - گرایش و دوره دکتری تخصصی به 45 رشته - گرایش افزایش خواهد یافت.

تبصره 2: معاونت آموزشی برای توسعه رشته‌های جدید در دانشکده‌های موجود باید توجیه توانمندی و ارزیابی توان رقابتی نسبت به سایر مراکز آموزش عالی را به معاونت طرح و توسعه ارایه دهد. اولویت توسعه رشته‌ها مربوط به رشته‌هایی است که در حال حاضر دانشکده مربوط آن در دانشگاه وجود دارد.

تبصره 3: معاونت طرح و توسعه می‌تواند با همکاری مدیریت بنگاه‌های اقتصادی، کارآفرینان و سرمایه‌گذاران بخش خصوصی و با توجه به نیاز آینده بخش‌های مختلف اقتصادی به نیروی

انسانی متخصص، نسبت به ایجاد رشته‌های جدید در دوره‌های مختلف کارشناسی و کارشناسی ارشد و دکتری اقدام نماید.

ماده 98- گسترش تحصیلات تکمیلی در رشته‌هایی مجاز است که گروه‌ها از استانداردهای کیفی لازم برای رشته‌ها و توان رقابتی مناسب برای رقابت در سطح ملی و بازار کار مناسب برخوردار باشند.

ماده 99- در رشته‌هایی که در اولویت نقشه جامع علمی کشور و منطبق با اولویت بازار کار نباشند و تعداد متقاضیان آنها به کمتر از 50 درصد ظرفیت آموزشی آن رشته برسد، جذب دانشجو تعدیل خواهد شد. معاونت طرح و توسعه با همکاری معاونت آموزشی موظف است، شیوه‌های تعدیل را تا پایان سال اول به تصویب هیأت رئیسه برساند.

ماده 100- گروه‌های آموزشی موظفند بخشی از فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی خود را به آموزش‌ها و پژوهش‌های مشترک بین اعضای هیأت علمی و دانشجویان سایر گروه‌ها برای فعالیت‌های میان رشته‌ای به نحوی تخصیص دهند که در پایان برنامه حداقل 5 رشته میان رشته‌ای جدید اضافه شود.

تبصره: نظارت بر فعالیت‌های گروهی در امور پژوهشی و آموزشی و ارایه گزارش آن به ترتیب بر عهده معاونت پژوهشی و آموزشی می‌باشد.

ماده 101- معاونت طرح و توسعه موظف است گزارش توسعه گروه‌ها و دانشکده‌ها را تا پایان آذر ماه هر سال (بر اساس نیازهای بازارکار، حل مسائل جامعه و گسترش مرزهای دانش) به هیأت رئیسه ارایه نماید.

### ج- جذب هیأت علمی توانمند

ماده 102- معاونت آموزشی موظف است در زمینه جذب و ارتقای هیأت علمی به گونه‌ای عمل کند که نسبت استاد، دانشیار به کل اعضای هیأت علمی به ترتیب به 10 درصد و 30 درصد و نسبت هیأت علمی دارای مدرک دکتری تخصصی به کل اعضای هیأت علمی به 98 درصد برسد و نسبت تعداد دانشجو به هیأت علمی تمام وقت به عدد 17 کاهش یابد.

## 2-3 - سیاست‌های فناوری:

### الف- اولویت بندی فناوری

ماده 165 - معاونت پژوهشی و فناوری موظف است برای ارزیابی موقعیت و جایگاه فناوری دانشگاه (در مقایسه با رقبا، وضعیت ایده‌آل و پیشرفته‌ترین فناوری‌ها) نسبت به شناسایی توانمندی‌های فناوری دانشگاه و تجزیه و تحلیل نقاط ضعف و قوت آن نسبت به رقبا اقدام نماید و اولویت‌های فناوری دانشگاه را به منظور توسعه آن تا پایان سال اول برنامه به تصویب هیأت رئیسه برساند.

### ب- هیأت علمی فناور

ماده 166- معاونت پژوهش و فناوری موظف است نسبت به تدوین بانک اطلاعات اعضای هیأت علمی فناور دانشگاه، مؤسسات و شرکت‌های فعال در حوزه‌های فناوری و هدایت فعالیت آنها برای فعالیت در اولویت‌های فناوری دانشگاه اقدام و نحوه حمایت ویژه از آنان را تدوین و به تصویب هیأت رئیسه برساند.

### ج- مراکز فناوری

ماده 167- معاونت طرح و توسعه موظف است با همکاری معاونت پژوهشی و فناوری، مأموریت و ساختار مناسب را برای مدیریت فناوری تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 168- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است نسبت به تأسیس کانون توسعه و انتقال دانش و فناوری (کاوا) تا پایان سال اول برنامه مطابق با پیوست شماره 4 اقدام نماید.

ماده 169- معاونت پژوهش و فناوری با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است سیاست‌های تشویقی و حمایتی لازم را برای ایجاد دفاتر پژوهشی خصوصی در بخش صنعت به وسیله اعضای هیأت علمی دانشگاه بررسی و تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

#### م- پژوهش‌های بین‌المللی

ماده 162- گروه همکاری‌های علمی و بین‌المللی با همکاری معاونت پژوهشی و فناوری موظف است طرح گسترش فعالیتها و ارتباطات بین‌المللی اعضای هیأت علمی و دانشجویان را حداکثر تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارایه دهد.

ماده 163- گروه همکاری‌های علمی و بین‌المللی با همکاری معاونت پژوهشی و فناوری موظف است اقدامات لازم را برای عقد تفاهم‌نامه همکاری با مراکز پژوهشی معتبر بین‌المللی انجام دهد.

ماده 164- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است از پژوهش‌های مشترک بین‌المللی حمایت کند.

#### د- جذب دانشجویان توانمند

ماده 103- معاونت آموزشی با همکاری روابط عمومی موظف است طرح آشنایی نخبگان، استعدادهای درخشان و دانش‌آموزان دوره دبیرستان ناحیه کاشان را با قابلیت‌ها و جاذبه‌های دانشگاه تا پایان سال اول برنامه تدوین و برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 104- معاونت آموزشی با همکاری روابط عمومی موظف است طرح آشنایی دانشجویان دوره‌های کارشناسی و کارشناسی ارشد دانشگاه را به گونه‌ای تدوین نماید که دانشجویان ورودی کارشناسی ارشد و دکتری، دانشگاه کاشان را در اولویت‌های ویژه خود قرار دهند.

ماده 105- معاونت آموزشی موظف است طرح جذب دانشجویان بومی ناحیه کاشان را به گونه‌ای تدوین نماید که حداقل 30 درصد دانشجویان دانشگاه در سال آخر برنامه، دانشجویان ناحیه کاشان باشند.

ماده 106- معاونت آموزشی با همکاری روابط عمومی و معاونت دانشجویی موظف است طرح آشنایی دانشجویان ورودی کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری را با حضور مدیران گروه‌ها و منتخب هیأت علمی به گونه‌ای تدوین و اجرا کند که دانشجویان ضمن آشنایی با قابلیت‌ها و جاذبه‌های دانشگاه با ویژگی‌های رشته تحصیلی، محتوی برنامه درسی، وضعیت بازارکار، مهارت‌ها، دانش لازم برای ورود به بازار کار و ویژگی‌های ناحیه کاشان آشنا شوند.

#### ه- تناسب و کارآمدی منابع و متون درسی

ماده 107- معاونت آموزشی موظف است با همکاری معاونت طرح و توسعه بر اساس موارد کلیدی زیر، نسبت به اصلاحات لازم در محتوی آموزشی رشته‌های تحصیلی در مقاطع مختلف (دروس، سرفصل‌ها، متون و منابع درسی) اقدام نماید:

- 1) مبانی اسلامی
- 2) نقشه جامع علمی کشور
- 3) تحلیل نیازهای اجتماعی و بازار کار

4) ارزیابی نظرات دانشجویان سال آخر دوره کارشناسی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی

5) دریافت نظرات فعالان و کارآفرینان اقتصادی

6) تجارب سایر دانشگاه‌های داخلی و خارجی

7) به کارگیری آخرین نتایج فعالیت‌ها و یافته‌های پژوهشی

8) نظر دانش‌آموختگان شاغل

تبصره: معاونت آموزشی باید سالانه گزارشی از اصلاح محتوی آموزشی رشته‌ها به هیأت رئیسه ارایه دهد.

ماده 108- معاونت آموزشی موظف است نسبت به بررسی شرایط مشارکت فعالانه کارآفرینان بخش خصوصی در تدوین برنامه درسی و محتوی آموزشی گروه‌های آموزشی اقدام نماید و گزارش آن را حداکثر تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارایه نماید.

#### و- فرایند یاددهی و یادگیری

ماده 109- معاونت آموزشی موظف است سالانه کارگاه‌های آشنایی مدیران گروه‌های آموزشی را با اصول و روش‌های مدیریت آموزشی و تکنولوژی آموزشی برگزار نماید.

ماده 110- معاونت آموزشی موظف است کارگاه‌ها و دوره‌های آشنایی اعضای هیأت علمی با شیوه‌های نوین یاددهی و ارزشیابی دانشجویان را با حضور اعضای هیأت علمی برجسته ملی و بین‌المللی در طول سال برگزار نماید.

ماده 111- معاونت آموزشی موظف است با برگزاری نشست‌های دوره‌ای "نقد" با حضور اعضای هیأت علمی و دانشجویان به انتقادات و پیشنهادهای آنها در حوزه آموزشی پاسخ دهد.

#### ز- ابعاد تربیتی اسلام

ماده 112- معاونت آموزشی موظف است با همکاری دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری و معاونت فرهنگی، کارگاه‌هایی را با عنوان "تبیین ابعاد تربیتی آموزش در اسلام" برای اعضای هیأت علمی طراحی و سالانه اجرا نماید.

ماده 155- برای ترغیب فعالیت‌های علمی و پژوهشی گروهی در بین دانشجویان، معاونت پژوهشی و فناوری با همکاری معاونت فرهنگی موظف است از انجمن‌های علمی و تیم‌های پژوهشی دانشجویی حمایت لازم را به عمل آورد.

ماده 156- برای ارتقای توانمندی پژوهشی دانشجویان تحصیلات تکمیلی، معاونت پژوهشی و فناوری موظف است سمینارها و کارگاه‌های آموزشی را به منظور آشنایی با روش‌ها و ابزارهای پژوهشی برگزار کند.

#### ک- تحول در علوم انسانی

ماده 157- معاونت پژوهشی و فناوری با همکاری دانشکده علوم انسانی، دفتر نمایندگی نهاد مقام معظم رهبری دانشگاه و با مشارکت موسسات پژوهشی اسلامی موظف است تا مرکزی پژوهشی در زمینه "تحول در علوم انسانی" بر اساس آموزه‌های حیات بخش اسلام و منویات امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری ایجاد نماید.

#### ل- ستاده‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی

ماده 158- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است برای ترغیب اعضای هیأت علمی به تالیف و ترجمه کتب و مقالات علمی پژوهشی، مشوق‌های مالی را طراحی نماید.

ماده 159- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است نسبت به طراحی و راه‌اندازی بانک اطلاعات پژوهشی اقدام نماید.

ماده 160- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است برای حضور اعضای هیأت علمی و دانشجویان در جشنواره‌های علمی و هنری در سطح ملی و بین‌المللی (خوارزمی و فارابی) اقدامات لازم را انجام دهد.

ماده 161- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است به طور ویژه از ثبت اختراعات و اکتشافات اعضای هیأت علمی و دانشجویان حمایت نماید.

ماده 147- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است طرح حضور اعضای هیأت علمی در بنگاههای اقتصادی و سایر دستگاههای اجرایی را تا پایان سال اول برنامه برای تصویب به هیأت رئیسه ارایه نماید.

#### ح- برگزاری همایش‌ها

ماده 148- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است سمینارها و کنفرانس‌ها را بر اساس اولویت‌های پژوهشی دانشگاه اولویت بندی و جهت دهی نماید.

ماده 149- به منظور هماهنگ سازی در شیوه برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌ها، معاونت پژوهشی و فناوری موظف است با همکاری سایر حوزه‌های مرتبط حداکثر تا پایان سال اول برنامه نسبت به تدوین دستورالعمل لازم اقدام نماید.

#### ط- توسعه توانمندی‌های پژوهشی

ماده 150- برای ارتقای توانمندی پژوهشی اعضای هیأت علمی، معاونت پژوهشی و فناوری موظف است سمینارها و کارگاه‌های آموزشی را به منظور آشنایی با روش‌ها و ابزارهای پژوهشی برگزار نماید.

ماده 151- برای توسعه توانمندی‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی، معاونت پژوهشی و فناوری موظف است از اعضای هیأت علمی برجسته ملی و بین المللی به منظور انتقال دانش و تجربه در قالب برگزاری سمینارها، کارگاه‌های علمی و همکاری موقت علمی، بهره موثر ببرد.

ماده 152- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است برای ارتقای توانمندی علمی و پژوهشی اعضای هیأت علمی، اقدامات لازم را برای افزایش فرصت‌های مطالعاتی داخل و خارج از کشور فراهم سازد.

#### ی- پژوهش دانشجویی

ماده 153- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است به منظور توسعه پژوهش‌های دانشجویی، اعتبار تخصیص یافته به پژوهشکده دانشجویی را هر ساله حداقل 10 درصد افزایش دهد.

ماده 154- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است ساز و کارهای انگیزشی لازم را به منظور ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی دانشجویان، فراهم نماید.

#### ح- توانمندسازی هیأت علمی

ماده 113- معاونت آموزشی موظف است زمینه های ارتقا و تقویت بنیه علمی اعضای هیأت علمی را بر اساس نقشه راهبردی هرگروه فراهم نماید.

#### ط- ارتقای مهارت‌ها

ماده 114- معاونت آموزشی با همکاری معاونت پژوهشی (مرکز کارآفرینی) موظف است ضمن بررسی و شناسایی زمینه‌های کاری و مشاغل مرتبط با رشته‌های تحصیلی، اطلاعات لازم را به دانشجویان ارایه دهد.

ماده 115- مرکز کارآفرینی موظف است مهارت‌های لازم برای رشته‌های مختلف دانشگاه را شناسایی نموده و طرح جامع ارتقای مهارت دانشجویان را تا پایان سال اول برنامه به هیأت رئیسه ارایه دهد.

ماده 116- معاونت آموزشی با همکاری معاونت طرح و توسعه موظف است به گونه‌ای برنامه‌ریزی نماید که دانشجویان، تحصیل در دانشگاه را به عنوان سرمایه گذاری بلندمدت در نظر گیرند.

ماده 117- معاونت پژوهشی و فناوری از طریق مرکز کارآفرینی موظف است به منظور آشنایی دانشجویان سال آخر کارشناسی و تحصیلات تکمیلی با شرایط فعالیت در بخش خصوصی، برنامه‌های مشاوره به آنها را سالانه اجرا نماید.

ماده 118- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است سالانه ضمن بررسی شرایط بنگاه‌های اقتصادی، برنامه حضور دانشجویان به خصوص دانشجویان دوره کارشناسی را برای کارآموزی در بنگاه‌های اقتصادی (مرتبط با رشته‌های تحصیلی) اجرا نماید.

ماده 119- معاونت آموزشی با همکاری معاونت فرهنگی و معاونت پژوهشی و فناوری موظف است برای ایجاد و افزایش علاقه و دیدگاه مثبت در زمینه رشته تحصیلی، یادگیری فعال و مداوم در دانشجویان و آینده شغلی آنان، اقدامات انگیزشی را طراحی و اجرا نماید.

## ی- مشاوره هیأت علمی

ماده 120- معاونت آموزشی موظف است بر برنامه مشاوره و حضور اعضای هیأت علمی در گروه‌های آموزشی نظارت نموده و اطلاع‌رسانی لازم را برای دانشجویان در زمینه ساعات حضور آنان انجام دهد و گزارشی جامع از مشاوره اعضای هیأت علمی به دانشجویان دوره‌های مختلف کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری به هیأت رئیسه ارایه دهد.

## ک- ستاده آموزشی

ماده 121- معاونت آموزشی موظف است سالانه گزارشی جامع از وضعیت دانش‌آموختگان آن سال را به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 122- معاونت آموزشی موظف است در قالب تشکیل انجمن دانش‌آموختگان، بانک اطلاعات جامع دانش‌آموختگان را طراحی نماید و تا پایان سال دوم برنامه، اطلاعات کامل همه دانش‌آموختگان دانشگاه از زمان تأسیس را تکمیل نماید.

تبصره: برای ارتقای انگیزه دانشجویان و استفاده از توانمندی‌های دانش‌آموختگان موفق، معاونت آموزشی موظف است به صورت دوره‌ای نسبت به برگزاری نشست‌هایی با حضور دانش‌آموختگان موفق در تمامی زمینه‌ها اقدام نماید.

ماده 123- معاونت پژوهشی و فناوری (مرکز کارآفرینی) موظف است ضمن بررسی وضعیت بنگاه‌های اقتصادی و مذاکره با فعالان و کارآفرینان اقتصادی، نسبت به اشتغال بخشی از دانش‌آموختگان خلاق و نوآور اقدام نماید.

ماده 124- معاونت آموزشی با همکاری معاونت طرح و توسعه و گروه‌های آموزشی موظف است طرح ارزیابی توانمندی دانش‌آموختگان در رشته‌های مختلف را با توجه به ماهیت رشته‌ها، دانش و مهارت‌های لازم برای ورود به بازار کار تا پایان سال دوم برنامه به هیأت رئیسه ارایه نماید.

ماده 125- مرکز کارآفرینی موظف است طرح ارتقای مهارت و توانمندی علمی دانش‌آموختگان بیکار را با در نظر گرفتن ظرفیت دانشگاه و با دریافت شهریه و منابع دولتی سالانه برگزار نماید.

را تا پایان سال اول برنامه به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه رسانده و بر اساس آن، ساز و کار لازم را برای ایجاد حداقل دوقطب علمی تا پایان برنامه طراحی و اجرا نمایند.

## و- تأمین و تخصیص منابع مالی حوزه پژوهشی

ماده 143- معاونت طرح و توسعه موظف است نسبت اعتبارات هزینه‌های بخش پژوهش به کل اعتبارات هزینه‌ای دانشگاه را تا پایان برنامه به 10 درصد برساند.

ماده 144- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است با اتخاذ سیاست‌های مناسب، درآمد حاصل از فعالیت‌های پژوهشی خود را از محل منابع پژوهش‌های بیرونی سالانه حداقل 10 درصد افزایش دهد.

## ز- ارایه خدمات تخصصی و مشاوره‌ای

ماده 145- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است مشوق‌های لازم و انگیزشی را برای توسعه خدمات مشاوره‌ای اعضای هیأت علمی برای جامعه هدف فراهم آورد.

ماده 146- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است با هدف توسعه و تقویت خدمات مشاوره‌ای به جامعه هدف، اقدامات ذیل را انجام دهد:

1) فراخوان از اعضای هیأت علمی برای پیشنهاد خدمات پژوهشی مختلف به جامعه هدف

2) طراحی سایت اینترنتی و معرفی انواع خدمات پژوهشی

3) اطلاع‌رسانی مناسب فعالیت‌های قابل عرضه به جامعه هدف

4) تشکیل تیم‌های پژوهشی در رابطه با آسیب‌شناسی و موردکاوی بنگاه‌های اقتصادی و ارایه راهکارهای بهبود

5) دعوت هدفمند از مدیران سازمان‌ها و شرکت‌های بیرونی برای طرح مشکلات سازمان‌ها و شرکت‌های متبوع خویش

6) جذب پژوهشگران برون دانشگاهی به صورت مدعو برای ارایه خدمات تخصصی

7) برگزاری همایش‌های عمومی و تخصصی مختلف در قالب سمینار، کنفرانس، کارگاه آموزشی برای جامعه هدف

ماده 126- معاونت طرح و توسعه موظف است با همکاری معاونت آموزشی طرح ارزیابی رضایت مدیران بخش خصوصی، دولتی و عمومی غیر دولتی از عملکرد و توانمندی دانش‌آموختگان دانشگاه را تا پایان سال اول برنامه به تصویب هیأت رئیسه برساند.



ماده 136- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است نسبت به حضور اعضای هیأت علمی در همایش ها، سمینارها و کارگاه‌های علمی معتبر، مشوق‌های لازم را طراحی نماید.

ماده 137- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است با همکاری معاونت آموزشی تا پایان سال اول برنامه، سیاست‌های تشویقی و ترغیبی مناسب و جذابی را برای جذب نخبگان خلاق و نوآور و استعداد‌های درخشان تدوین نماید.

تبصره: مدیریت روابط عمومی موظف است با اتخاذ راهکارهای اطلاع‌رسانی مناسب، این سیاست را برای آگاهی داوطلبان ورود به دانشگاه تبلیغ و ترویج نماید.

#### ۵- فرایند تعیین اولویت‌های پژوهشی

ماده 138- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است تا پایان سال اول برنامه، با تدوین دستورالعملی جامع، حوزه‌های اولویت دار پژوهشی دانشگاه را با توجه به معیارهای مختلف همچون حوزه‌های اولویت دار نقشه جامع علمی کشور، قابلیت‌های گروه‌های آموزشی و پژوهشی، قابلیت‌ها و مزبتهای منطقه، طرح‌های پژوهشی مربوط به دستیابی به فناوری و طرح‌های پژوهشی تیم محور مشخص نماید.

ماده 139- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است با همکاری معاونت طرح و توسعه، اعتبارات پژوهشی را بر اساس اولویت‌های پژوهشی تخصیص دهد.

ماده 140- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است مشوق‌های لازم را برای ارایه یک یا چند طرح پژوهشی از سوی تیم‌های پژوهشی دانشگاه به شورای عالی انقلاب فرهنگی در راستای اولویت‌های پژوهش نقشه جامع علمی کشور تدوین نماید.

ماده 141- برای گسترش طرح‌های پژوهشی تقاضا محور و اولویت دار، معاونت پژوهشی و فناوری موظف است حداکثر تا پایان سال اول برنامه نسبت به اصلاح و به روز رسانی آیین نامه پژوهانه دانشگاه اقدام نماید.

ماده 142- به منظور تأمین اندیشمندان و محققان، تولید دانش و فناوری و محوریت یافتن پژوهش، معاونت‌های آموزشی و پژوهشی موظفند شاخص‌های شناسایی و تعیین قطب علمی

## 2-2 - سیاست‌های پژوهشی:

### الف - فرهنگ و فضای پژوهش

ماده 127- معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه موظف است سالانه با انجام پژوهش‌های میدانی در بین اعضای هیأت علمی و دانشجویان به ارزیابی فضای پژوهش، مشکلات و موانع پیش روی آن پرداخته و راهکارهای مناسبی برای رفع مشکلات و بهبود آن ارایه دهد.

ماده 128- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است برای ارتقای فرهنگ خلاقیت و نوآوری، همکاری و فعالیت تیمی در بین اعضای هیأت علمی و دانشجویان، ضمن اتخاذ سیاست‌های تشویقی و ترغیبی به آموزش مفاهیم مرتبط از طریق انتشار ویژه نامه‌ها، برگزاری سمینارها و کارگاه‌های آموزشی بپردازد.

ماده 129- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است اقدامات لازم را برای ترویج و نهادینه سازی فرهنگ انجام پژوهش‌های تقاضا محور، کاربردی و مسئله محور فراهم آورد.

### ب- زیرساخت‌های پژوهشی

ماده 130- معاونت طرح و توسعه موظف است نسبت به تکمیل و بهره‌برداری از فضاهای پژوهشی در دست احداث اقدام نماید.

ماده 131- معاونت پژوهشی و فناوری در خصوص ایجاد و راه اندازی مراکز پژوهشی به روش‌های زیر عمل می‌نماید:

الف - موضوع مراکز جدید بایستی مرتبط با اولویت‌های پژوهشی دانشگاه باشد.

ب- ایجاد مراکز پژوهشی جدید مشروط به تأمین منابع مالی آنها از محل درآمد فعالیت‌های پژوهشی و مشاوره‌ای و سایر منابع غیر دولتی می‌باشد.

تبصره: موارد خاص به تصویب هیأت رئیسه دانشگاه خواهد رسید.

ماده 132- معاونت پژوهشی و فناوری به منظور به روز رسانی و ارتقای نظام بهره برداری، تعمیر و نگهداری تجهیزات پژوهشی موظف است اقدامات زیر را انجام دهد:

1) حداکثر تا پایان سال اول برنامه بانک اطلاعات جامع تجهیزات پژوهشی موجود را تدوین و راه اندازی نماید.

2) حداکثر تا پایان سال اول برنامه، ساختار اجرایی آزمایشگاه مرکزی را طراحی و نسبت به راه اندازی و ایجاد آن اقدام نماید.

3) حداکثر تا پایان سال اول برنامه، دستورالعمل بهره برداری، تعمیر و نگهداری آزمایشگاه‌های پژوهشی دانشگاه را (شامل آزمایشگاه مرکزی و آزمایشگاه‌های مستقر در مراکز پژوهشی) تدوین نماید.

4) به منظور به روز رسانی تجهیزات پژوهشی، معاونت پژوهشی و فناوری موظف است به صورت سالانه نسبت به نیاز سنجی تجهیزات اقدام نموده و نتیجه را برای خرید و تعمیرمتناسب با ظرفیت‌های دانشگاه به حوزه‌های ذیربط ارجاع می‌نماید. تجهیزات مورد نیاز آزمایشگاه‌های پژوهشی در اختیار پژوهشگر از محل اعتبارات پژوهانه تأمین می‌گردد.

### ج- زیرساخت‌های اطلاعاتی

ماده 133- معاونت پژوهشی و فناوری موظف است با عضویت در پایگاه‌های اطلاعات علمی معتبر جهانی، امکان دسترسی و بهره‌برداری مناسب اعضای هیأت علمی، دانشجویان و کارشناسان حوزه‌های مطالعاتی دانشگاه را به آخرین دستاوردهای علمی فراهم نماید.

ماده 134- معاونت طرح و توسعه موظف است به منظور دسترسی مطلوب تر اعضای هیأت علمی و دانشجویان و کارکنان به شبکه جهانی اینترنت، نسبت به ارتقای پهنای باند اینترنت دانشگاه و بهبود ضریب نفوذ رایانه اقدام نماید.

### د- جذب هیأت علمی پژوهشی

ماده 135- معاونت پژوهشی با هماهنگی ستاد جذب موظف است برای توسعه و تقویت مراکز پژوهشی، نسبت به جذب اعضای هیأت علمی پژوهشی (دارای سابقه فعالیت‌های پژوهشی موثر) اقدام نماید.