

بسمه تعالی

دبیرخانه تدوین برنامه راهبردی

جلسه هفتم: مورخ ۱۴۰۰/۰۱/۲۴

### حاضران:

آقای دکتر غفوری – مشاور طرح و برنامه دانشگاه؛ و مسئول تدوین برنامه راهبردی

آقای دکتر فرهادی راد – مدیر نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه؛ و مسئول کارگروه آمایش و آمار

آقای دکتر مختاری – مدیر گروه شیمی؛ و مسئول کارگروه آینده پژوهی

آقای دکتر گودرزی – رئیس پردیس و آموزش های آزاد؛ و مسئول کارگروه برنامه ریزی و تلفیق

### دستور کار:

- ادامه مرور انتقادی اولین برنامه راهبردی دانشگاه
- گزارش برنامه ریزی های صورت گرفته در کارگروه آینده پژوهی
- سایر موارد

### خلاصه مذاکرات:

- در ادامه بحث جلسه قبل برخی از موارد دیگر مربوط به اولین برنامه راهبردی دانشگاه (۱۳۹۶-۱۴۰۰) که می توانند بعنوان نقائص و کمبودهای آن مطرح شوند به شرح ذیل برشمرده شدند:
  - ✓ تعیین برنامه ها تا سطح دانشکده ها و گروه ها
  - ✓ انتخاب یک قالب ساده برای ارائه برنامه
  - ✓ استفاده از برخی شاخص های نامناسب برای اندازه گیری فعالیت ها
  - ✓ عدم تطابق نرخ رشدهای پیش بینی شده در بخش های مختلف با واقعیات موجود (رشد دانشجویان، رشد هیات علمی، رشد تعداد رشته ها، رشد مقالات و ...)
  - ✓ عدم مقایسه رشد شاخص ها با سایر دانشگاه های همپراز ( دانشگاه های رقیب)

مجددا لازم بذکر است که گزارش تفصیلی نقد برنامه اول قبلا توسط آقای دکتر فرهادی راد تهیه و تنظیم شده بود که برخی از نکات فوق الذکر از آن گزارش استخراج شده اند.

- برخی از نقطه نظراتی که از سوی حاضرین در جلسه در همین رابطه مطرح شدند عبارتند از:
  - ✓ هدف از برنامه ریزی فعلی، تدوین برنامه جامع دانشگاه (شامل برنامه راهبردی+ برنامه های عملیاتی + اقدامات اجرایی) نباید باشد، بلکه در این مرحله باید فقط به تدوین برنامه راهبردی کلی پرداخت.

در مراحل بعدی، باید برای هر دانشکده و هر واحد یک زیر برنامه به عنوان برنامه عملیاتی تنظیم شود که در راستای نیل به برنامه راهبردی کلی باشد. اگر چه هر یک از این زیر برنامه ها به مثابه برنامه عملیاتی برای برنامه راهبردی کلی می باشند، اما هر یک از آنها برای هر واحد خود به منزله یک برنامه راهبردی جزئی تر به شمار می روند.

✓ تعیین برنامه ها تا سطح دانشکده ها یا گروه ها، بنا به ماهیت برنامه مورد نظر ممکن است ضرورت پیدا کند یا نکند.

✓ در تدوین برنامه راهبردی کلی باید اصل رعایت حداکثر اختصار را رعایت نمود و از پرداختن به جزئیاتی که معمولا فقط در برنامه های عملیاتی مورد توجه قرار می گیرند اجتناب کرد. پیش بینی می شود که برخلاف برنامه راهبردی قبلی، برنامه راهبردی دوم را در یک قالب حداکثر ۵۰ صفحه ای بتوان تنظیم نمود.

✓ بعد از تدوین برنامه راهبردی کلی دانشگاه، باید جلسات توجیهی برای دانشکده ها برگزار و تدوین برنامه های عملیاتی بعهد خود آنها گذاشته شود.

✓ برنامه ریزی برای واحدها حتما باید با مشارکت ذینفعان (واحدها) باشد. اما بدیهی است که مشارکت جویی ناظر به دانش مشارکت کننده است و لذا از هر کسی نمی توان انتظار مشارکت داشت.

✓ تعیین شاخص های برنامه، انتهای مسیر برنامه ریزی است، نه ابتدای آن. لذا متناسب با اهداف تعیین شده، در پایان برنامه باید شاخص ها را تعیین نمود.

✓ در بسیاری از بخش های برنامه اول، شاخص وضع موجود با شاخص وضعیت مطلوب مورد مقایسه قرار نگرفته بود.

✓ در مواردی که امکانپذیر باشد بهتر است بجای مقایسه با شاخص های سال مبناء، مقایسه با شاخص های مطلوب و استاندارد صورت گیرد.

✓ تعدادی از شاخص ها که می توان آنها را شاخص های عمومی (اصلی) نامید و در کلیه سامانه های ارزیابی مورد استناد قرار می گیرند، باید حتما در برنامه راهبردی مد نظر باشند. اما تعداد دیگری شاخص هم وجود دارند که اختصاصا برای دانشگاه ما مهم هستند که آنها را شاخص های اختصاصی (فرعی) می نامیم و باید در برنامه گنجانده شوند.

✓ هدف از تدوین برنامه راهبردی باید رسیدن دانشگاه به جایگاهی برای تاثیرگذاری در جامعه باشد، آنگونه که در بیانیه ماموریت و چشم انداز دانشگاه مورد توجه قرار گرفته است. تدوین برنامه صرفا برای ارتقاء در رتبه بندی های معمولا امری قابل قبول نیست، هر چند این برنامه به ارتقاء رتبه دانشگاه هم نباید بی تفاوت باشد.

✓ در برنامه دوم باید تاکید اصلی بر رشد شاخص های کیفی باشد، زیرا شاخص های کمی جای چندانی برای رشد ندارند.

✓ عدم مقایسه رشد شاخص ها با سایر دانشگاه های همپراز ( دانشگاه های رقیب) در برنامه اول را نمی توان یک ضعف برنامه به حساب آورد ولی اگر هم لازم باشد می توان در تحلیل SWOT این ملاحظه را هم در نظر گرفت.

● در ادامه جلسه آقای دکتر مختاری گزارشی از برنامه ریزی های انجام شده برای برگزاری جلسات آینده پژوهی ارائه نمودند. ایشان اظهار داشتند با آقای دکتر منصوری استاد دانشگاه صنعتی شریف و معاون پژوهشی اسبق وزارت عتف صحبت کرده و وی آمادگی خود را برای سخنرانی با موضوع کلی تعریف و آینده علم و دانشگاه اعلام نمودند. ضمناً با دو معاون پژوهشی اسبق وزارت عتف ، آقایان دکتر احمدی و دکتر مهدی نژاد، نیز برای برگزاری وبینار صحبت کرده اند و آقای دکتر احمدی مشکلی ندارند و منتظر جواب آقای دکتر مهدی نژاد هستند. پیشنهاد شد که علاوه بر نامبردگان فوق، از متخصصین حوزه آموزش عالی، یعنی کسانی که دانش آموزش عالی دارند، نه فقط تجربه کار در آموزش عالی، هم دعوت بعمل آید. به همین منظور دعوت از افرادی مانند آقایان دکتر محمد یمنی، دکتر خدایا ابیلی، دکتر رضا جاودانی و ... پیشنهاد گردید.

#### مصوبات:

● جلسه هفتم صرفاً با هدف بحث و تبادل نظر در خصوص موضوعات مطروحه و به منظور نزدیک کردن آراء و نظریات صورت گرفت و مصوبه ای نداشت.