



## دفترچه ارزیابی عملکرد معاونت اداری و مالی

دوره ارزیابی (۹۲/۱/۱ لغایت ۹۲/۱۲/۲۹)

مرکز ارزیابی و پایش عملکرد دانشگاه

خرداد ۱۳۹۳

## به نام خدا

### مقدمه

در عصر کنونی، با گسترده‌گی انتظارات جامعه از دانشگاه و افزایش تغییرات محیطی ناشی از پیچیدگی و پویایی محیط، دانشگاه از سویی به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و کیفیت فعالیت‌های و پیاده‌سازی راهبردهای خود و از سویی دیگر پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه، نیازمند استقرار سیستم ارزیابی و پایش است. از این رو، ارزیابی بر پایه‌ی معیارهای مشخص و ازپیش‌معین با بهره‌گیری از خبرگان حوزه‌های تخصصی می‌تواند به اعتبارسنجی و در پی آن اعتباربخشی بخش‌های مختلف دانشگاه بیانجامد. نخستین دستاورد اعتبارسنجی دستیابی به اطلاعات و شناسایی بخش‌های مختلف، چالش‌ها و معضلات، نقاط قوت و نقاط ضعف است. سپس این امکان فراهم می‌گردد تا با پایش عملکرد بخش‌های مختلف بر اساس وظایف و هدف‌های دانشگاه، تصمیم‌سازی مناسب انجام گیرد، بخش‌های دارای عملکرد شایسته را تشویق کرد، از بخش‌های تحت فشار حمایت کرد، و اصلاحات لازم را اعمال نمود. بنابراین نهاده‌ی کردن تفکر بهبود و ارتقای پیوسته در دانشگاه از طریق بهره‌گیری از ارزیابی‌های مداوم، مقایسه‌ی عملکرد خود با دیگران و الگوبرداری از تجربه‌های دانشگاه‌های موفق را می‌توان هدف اصلی دانشگاه از استقرار نظام نظارت و ارزیابی دانست. در این زمینه، به برخی از بازخوردهای حاصل از ارزیابی می‌توان اشاره نمود:

- ۱- اجرای موفق برنامه‌های تدوین شده
- ۲- تدوین صحیح راهبردها
- ۳- ارائه‌ی شاخص‌های رشد سازمانی
- ۴- شناسایی وضعیت موجود سازمانی
- ۵- شناسایی موارد نیازمند بهبود
- ۶- تعیین کارایی و اثربخشی برنامه‌ها و فعالیت‌ها
- ۷- اطمینان از روند پیوسته‌ی بهبود عملکرد
- ۸- شناخت مشکلات، فرصت‌ها و محدودیت‌ها
- ۹- نحوه‌ی تخصیص منابع، امکانات، منابع انسانی و میزان مشارکت کارکنان در اجرای برنامه‌ها

شایان ذکر است برای ارزیابی دانشگاه ابتدا از مدل «بنیاد مدیریت کیفیت اروپا» موسوم به EFQM به عنوان ساختار کلی استفاده شده است. این مدل شامل ۲ محور «توانمندی‌ها» و «نتایج»، به ترتیب هر یک دربرگیرنده ۵ معیار رهبری، راهبرد، منابع انسانی، شراکت‌ها و منابع، و فرایندها، و ۴ معیار نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد است. در ادامه، در اجرای سومین دوره ارزیابی دانشگاه، تلاش گردید، در تعیین شاخص‌های معیارهای یادشده بویژه در بخش نتایج، با بهره‌گیری از کارشناسان مرکز، مشاوران خارج از دانشگاه و مشاوران مختلف در سطح دانشگاه، و نیز به طور خاص استفاده از شاخص‌های تعیین‌شده در الگوهای ذیل، مدلی متناسب با وظایف و کارکردهای دانشگاه تدوین شود:

۱. شاخص‌های رتبه‌بندی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۲. شاخص‌های رتبه‌بندی جهان اسلام
۳. شاخص‌های شورای عالی انقلاب فرهنگی
۴. شاخص‌های جشنواره شهید رجایی
۵. شاخص‌های وب‌سنجی

لازم به ذکر است است در تدوین شاخص‌ها، به شاخص‌های پیشنهادی حوزه‌های مختلف دانشگاه نظیر: «شاخص‌های ارزیابی همکاری‌های علمی-بین‌المللی»، «شاخص‌های ارزیابی فعالیت‌های مرکز مشاوره»، «شاخص‌های فعالیت‌های فوق‌برنامه‌ی تربیت بدنی»، «شاخص‌های فعالیت‌های ارتباط با صنعت» و «شاخص‌های فعالیت‌های فرهنگی» و .... نیز توجه شده است.

در اجرا نیز از میان رهیافت‌های موجود (پرسشنامه، نمودار ماتریسی، کارگاه، و پروفرما/ شبیه‌سازی جایزه)، از رهیافت پروفرما استفاده شده است. به این ترتیب، برای هر معیار، فرمی تهیه شده است که در ستون‌های سمت راست آن توصیفی از معیارها، زیرمعیارها (شاخص‌های کلان) و شاخص‌های خرد و سپس در ستون‌های بعدی شواهد، مستندات و مصداق‌ها (چک‌لیست) آورده شده است.

همچنین با توجه به ویژگی‌ها، کارکردها و مأموریت‌های متفاوت واحدهای مختلف دانشگاه، تلاش شد در این دوره، واحدهای دانشگاه به شرح ذیل تفکیک شوند و بر این اساس، بخشی از شاخص‌ها - عمدتاً مربوط به نتایج - با در نظر گرفتن موارد یادشده تنظیم شود:

۱. دانشکده‌ها
۲. معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی
۳. معاونت پژوهش و فناوری
۴. معاونت اداری و مالی

۵. معاونت فرهنگی و اجتماعی

۶. معاونت دانشجویی

۷. پژوهشکده‌ی زنان

۸. واحدهای حوزه‌ی ریاست (دفتر طرح و برنامه، مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت روابط بین‌الملل، دفتر ریاست و روابط عمومی، ستاد شاهد و ایثارگر، دفتر حقوقی)

امیدواریم در ارزیابی آینده، سه هدف ذیل به طور خاص مورد توجه قرار گیرد:

۱. «نهادینه‌سازی» فرایند ارزیابی و مستندسازی فعالیت های دانشگاه

۲. «نظام‌مندی» و ثبت پیوسته‌ی مستندات

۳. «بازنمایی و بگامی» مستندات

بی‌شک هر گونه ارزیابی کارآمد نیازمند تعامل و همکاری همه‌ی واحدها و همکاران دانشگاه بر مبنای پایه‌ی باور به سودمندی خودارزیابی است. از این رو، از همکاری همه‌ی دست‌اندرکاران ارزیابی (مدیران، ارزیابان، رابطین و مشاوران) که در اصلاح شاخص‌ها و مصداق‌ها، گردآوری داده‌ها و مستندات یاری‌رسان بودند، پیشاپیش سپاس‌گزاریم.

فرهاد ساسانی

رئیس مرکز ارزیابی و پایش عملکرد

## کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات	
<b>توانمندسازها</b>  <b>مدیریت و رهبری</b>	سیاست گذاری	انتظارات مدیران بالادستی	تفکر راهبردی	صور تجلسات و پیشنهادات راهبردی	تفکر راهبردی: «عبارتست از تلفیق فعالیت هایی که در کنار هم برای بازار ارزش و برای سازمان مزیت رقابتی می آفریند»	
			انتظارات مدیران بالادستی	پیشنهادات و اقدامات مرتبط با اقتصاد مقاومتی	انتظارات مدیران بالادستی: میزان تحقق و دسترسی به اهداف تعیین شده از طرف مدیران مافوق	
			انتظارات مدیران بالادستی	اسناد بالا دستی (گزارش های مبتنی بر اجرای بخشنامه ها، مقررات آیین نامه و دستورات مافوق.....)	اسناد بالادستی: آیین نامه های چهارگانه، شورای انقلاب فرهنگی، دستورالعمل های مقام معظم رهبری.....	
	ارزش ها و اصول اخلاقی	سلامت اداری و مالی و شفافیت پاسخگویی	عدالت محوری	اخلاق حرفه ای (مبتنی بر ارزش های اسلامی)	تدوین و پای بندی به منشور اخلاقی	اجرای نظام شایسته سالی و ایجاد فرصت های برابر .....
				سلامت اداری و مالی و شفافیت پاسخگویی	مستندات اطلاع رسانی مناسب و کافی از محتوای قوانین و بخشنامه های مالی-اداری ، رویه ها، تصمیمات ، شفاف سازی فرایند ها، .....	شفافیت پاسخگویی: شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها ، دستورالعمل ها ، بخشنامه ها و آیین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان
				پاسداری از محیط زیست	تشکیل کمیته ارتقاء سلامت اداری	اجرای برنامه مدیریت سبز (تفکیک کاغذهای باطله ، اصلاح فرایندهای بهینه سازی مصرف حامل های انرژی.....)
				پاسداری از میراث علمی و فرهنگی	همکاری و حمایت به منظور معرفی و حفظ آثار و ابنیه علمی و فرهنگی دانشگاه	همکاری و حمایت به منظور معرفی و حفظ آثار و ابنیه علمی و فرهنگی دانشگاه
سیک رهبری	تفکر خلاق و ایده های نو	نحوه تصمیم گیری	تفویض اختیارات در حیطه امور مدیریتی	صور تجلسات شوراها ی تصمیم گیری مشارکتی و مشورتی	بانک ایده: ای جاد ظرفیت و بستر مناسب جهت طرح ایده های خلاق و نوین	
			تفکر خلاق و ایده های نو	بانک ایده/ نظام پیشنهادات/ مستندات حل مسئله به روش بهینه .....	تفکر خلاق: ایجاد ارتباط بین تجربیات و جنبه های مختلف موضوعی بطوریکه نهایتا منجر به حل مسئله می گردند.	
			ایجاد روحیه همکاری و هم افزایی درونی	مستندات تشکیل فعالیت های تیمی و همکاری های مشترک درون حوزه ای، کارگروه ها.....	هم افزایی: افزایش توان سازمان از طریق اجماع توان نفرات و واحد های سازمان	

## کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات
<b>توانمندسازها</b> <b>مدیریت و رهبری</b>		یادگیری و توانمندسازی مدیر(مهارت‌های فنی)	تسلط به قوانین ، آیین نامه ها و بخشنامه های اجرایی	دعوتنامه های دریافت شده برای حضور در جلسات تخصصی، عضویت در کمیته ها و کارگروه های تخصصی ، تدوین شیوه نامه ها، دستورالعمل ها و .....	* تطبیق آئین نامه‌ها ، بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های صادره دستگاه با قوانین * تدوین به موقع آئین نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی قوانین * تهیه و وضع آئین نامه ، دستورالعمل و بخشنامه‌های لازم برای تنظیم امور و انجام صحیح وظایف
			دوره های آموزشی خاص مدیریتی	دوره های آموزش تخصصی مدیریت بصورت رسمی یا غیر رسمی / مطالعات موردی.....	
			سوابق مدیریتی	ابلاغ پست های اجرایی قبلی در طول سوابق خدمتی	
		تغییرات سازمانی ( مهارت های ادراکی)	فعالیت های بهبود	نیازسنجی تغییرات مورد نیاز	<b>فعالیت های بهبود:</b> طرح ها، برنامه ها و پروژه هایی که حداقل به یکی از اهداف افزایش کیفیت ، کاهش هزینه یا افزایش رضایت ذی نفعان دست یابد.
				برنامه ریزی و تصمیم گیری هایی که منجر به بهبود فعالیت های می گردد (صورتجلسات / گزارشات مربوطه )	
				برگزاری جلسات موردی	هدفمندسازی ارتباطات
				برنامه های منظم برای ملاقات با ذی نفعان	ارتباط با دانشجو
		ارتباطات (مهارت‌های ارتباطی)	ارتباط با کارمند  ارتباط با هیات علمی	بازدیدهای دوره ای	بازدهی های دوره ای
				جلسات پرسش و پاسخ	جلسات پرسش و پاسخ
				تلفن / ایمیل.....	تلفن / ایمیل.....
برنامه های منظم برای ملاقات با ذی نفعان				ارتباط با کارمند	

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست /مستندات	تعاریف /توضیحات		
توانمندسازها	استراتژی	تحلیل ذی نفعان	شناسایی ذی نفعان	برنامه راهبردی			
			نیاز سنجی و انتظارت ذی نفعان	گزارشات			
				صورتهجلسات			
		تحلیل محیطی	نقاط قوت وضعف	مطالعات تطبیقی: بررسی و مطالعه مراکز علمی مشابه و تطبیق فعالیت های همسان به منظور دستیابی به بهترین عملکرد	مطالعات تطبیقی	مطالعات محیطی	مطالعات محیطی: شناسایی فرصتها و تهدیدات (محیط بیرونی)نقاط ضعف و قوت (محیط داخلی)به منظور کنترل دقیق اثرات متغیرهای محیطی بر روی تمامی ارکان سازمان .
			فرصت ها و تهدیدها				
			مزیت های رقابتی				
			مزیت های نسبی				
		برنامه راهبردی	چشم انداز و ماموریت	سند چشم انداز و ماموریت	سند اهداف و راهبردها	سند برنامه عملیاتی	سند اهداف و راهبردها
			اهداف و راهبردها				
برنامه عملیاتی							

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست /مستندات	تعاریف /توضیحات	
<b>توانمندسازها</b>  منابع انسانی (اعضای هیات علمی و کارمندان)	جذب	جذب	نیاز سنجی	تدوین برنامه ساماندهی نیروی انسانی	نیاز سنجی: شناسایی نیازها براساس انجام یک نیازسنجی درست ، به منظور تنظیم درست اهداف برنامه، تخصیص منابع و ارائه دیدگاه ها	
			امکان سنجی	اصلاح و بازنگری در شرایط تصدی مشاغل	امکان سنجی: مطالعه توجیهی، برنامه ریزی و شناسایی امکانات موجود به منظور تحقق نیازهای برآورد شده .	
			برنامه ریزی	برنامه و طرحهای توجیهی مدون در رابطه با جذب نیرو	طرح های توجیهی: گزارش های تحلیلی بر حسب موضوعات موردنیاز به منظور توجیه مدیران مافوق .	
	نگهداری و ارتقاء	نگهداری و ارتقاء	نگهداری و ارتقاء	ارزیابی و تشویق	بازخورهای ناشی از گزارش تحلیلی مرکز ارزیابی	
				فعالیت های یادگیری	انواع تشویق ها(تقدیر نامه مادی و معنوی، مرخصی تشویقی.....)	
				مسیر ارتقاء شغلی	فعالیت های یادگیری(دوره های آموزشی، کارگاه های آموزشی .....)	
					انطباق تخصص و مهارت و سابقه با پست سازمانی	
	خروج	خروج	خروج	علت های ساختاری	بازنشستگی	
					احکام پست های مدیریتی	
					عدم تطابق پست با شغل	
				تعدیل نیرو- مرخصی		
علت های غیرساختاری				نارضایتی از فضای کاری-از عملکرد عضو		
	انتقال، انفصال، استعفا، باز خرید ....					



### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات		
توانمندسازها	تعاملات	همکاری و مشارکت ها	همکاری های برون سازمانی	همکاری با دانشگاه ها، مراکز و سازمانهای بیرونی			
			همکاری های درون سازمانی	شناسایی فرصت های همکاری با واحدهای داخلی			
			معرفی قابلیت ها و توانایی های حوزه	بانک اطلاعاتی جامع از قابلیت ها و شبکه ارتباطی با ذی نفعان با توجه به قابلیت های موجود			
		مدیریت سرمایه های مشهود	توانمندسازها	مدیریت سرمایه های مشهود	جذب منابع مالی از خارج دانشگاه	بودجه پیشنهادی بودجه مصوب تخصیص بودجه براساس اولویت ها درآمدهای جذب شده	
					سرمایه های فیزیکی	طرح های تغییر کاربری طرح های بهسازی و نگهداری (ابنیه تاریخی)	
					فنآوری	ارتقاء بهره وری فن آوری ها کارآمدی زیر ساخت ها برای جذب منابع مالی	<b>فنآوری:</b> عامل تبدیل منابع طبیعی، سرمایه و نیروی انسانی به کالا و خدمات است که عناصر متشکله و یا ارکان آن عبارت است از: ساخت افزار، نیروی انسانی متخصص..
					مدیریت سرمایه های نامشهود	فایل الکترونیکی یا فیزیکی دسته بندی شده از منابع اطلاعاتی و دانش تخصصی حوزه	<b>مدیریت دانش:</b> جمع آوری، ذخیره سازی، پردازش و توزیع دانش مفید سازمانی در فرایندی مناسب
		مدیریت سرمایه های نامشهود	توانمندسازها	مدیریت سرمایه های نامشهود	مدیریت دانش	استانداردسازی مفاهیم و کلیدواژه های بایگانی اسناد به اشتراک گذاری اطلاعات دانشی (کارگاه، جلسه، لینک اطلاعات .....).	<b>مستندسازی تجربیات:</b> نگهداری و بازیابی دوباره دانش و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان به عنوان بخشی از دارایی های سازمان .
						مستند سازی دانش تخصصی مدیران و کارشناسان	

## کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات
مدیریت فرایندها، خدمات و محصولات <b>توانمندیها</b>		شناسایی	شناسایی و طبقه بندی فرایندها، خدمات و محصولات	ایجاد بانک اطلاعات از مجموعه فرایندها با توجه به شرح وظایف و مأموریت تعریف شده	<b>فرایندهای مدیریتی:</b> فعالیت هایی هستند که بوسیله مدیریت سازمان برای رسیدن به اهداف، مورد استفاده قرار می دهد.
		پژدازش	تفکیک فرایندها، خدمات و محصولات	معرفی فرایندها در سایت به تفکیک نوع آنها	<b>فرایندهای اصلی:</b> این دسته از فرایندها هدف اصلی از تشکیل سازمان می باشند، به عبارت دیگر این فرایندها مرتبط با محصولات تولیدی یا خدمات ارائه شده توسط سازمان هستند.
		اولویت بندی فرایندها	اولویت بندی فرایندها	طرح های توجیهی برای اولویت بندی ها	<b>فرایندهای پشتیبان:</b> این فرایندها باعث اجرای اثربخش فرایندهای اصلی می گردند.
	ارزیابی	تحلیل عملکرد ارزیابی مستمر	صورتجلسات، گزارش های عملکرد واحدهای زیرمجموعه		
	بهبود و ارتقاء	بهبود سازی و اثربخشی فرایندها	گزارش های عملکرد بازنگری فرایندها صورتجلسات		
	بهبود و ارتقاء	بهبود سازی فرایندها (الکترونیک کردن برخی فرایندهای سنتی.....)			

کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سوالات/توضیحات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	<p>فرم های نظر سنجی</p> <p>پست الکترونیکی صندوق پیشنهادات</p> <p>جلسات پرسش و پاسخ</p> <p>سایر</p>	<p>میزان رضایت از مدیران</p> <p>میزان رضایت از کارکنان</p> <p>میزان رضایت از امکانات و تسهیلات</p>	<p>تکریم ارباب رجوع</p>	<p>نتایج</p>
	<p>فرم های نظر سنجی</p> <p>پست الکترونیکی</p> <p>جلسات پرسش و پاسخ</p> <p>ملاقات های حضوری</p> <p>دریافت نقطه نظرات</p> <p>تحلیل پیشنهادات کلیدی</p>	<p>میزان رضایت از عملکرد مدیران</p> <p>میزان رضایت از ارتباطات و اطلاع رسانی</p> <p>میزان رضایت از امکانات و تسهیلات</p>	<p>رضایت سنجی کارکنان</p>	

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سوالات/توضیحات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	اطلاعیه ها و اخبار و فعالیتهای معاونت	از نحوه اطلاع رسانی	تامین انتظارات جامعه	نتایج
	استقرار میز خدمت	از نوع و نحوه ارائه خدمات		
	میزان دقت و سرعت در ارائه خدمات به پیمانکاران، اساتید حق التدریس.....	از نتایج عملکردی ایجاد شده در جامعه		
	طراحی و اجرای نظامها و روشهای اجرایی مرتبط با فعالیتهای حوزه اداری و مالی مناسب برای تامین رضایت بیشتر ارباب رجوع(ارائه برخی خدمات بصورت الکترونیکی و از طریق سایت که مانع از مراجعه مکرر ارباب رجوع های بیرونی به دانشگاه می گردد)			

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
			کل پرداختی به اعضای هیات علمی و کارکنان به تفکیک (به جز حق التدریس و حق تحقیق)		نتایج هزینه ها
			کل پرداختی به اعضای هیات علمی به عنوان حق التدریس و حق تحقیق		
			کل رقم پرداختی به اعضای هیات علمی بابت طرح تمام وقت		
			میزان کل هزینه های تحقیقاتی		
			میزان کل هزینه های جاری		
			میزان کل هزینه های آموزشی		
			میزان کل هزینه ها		
			تعداد و ارزش اعتبارات صرف شده در امور رفاهی کارکنان		
			تعداد و ارزش اعتبارات صرف شده در امور رفاهی هیات علمی		
			کل پرداخت اجاره ساختمان به تفکیک آموزشی		
			پژوهشی		
			فرهنگی		
			ورزشی		
			کل هزینه های رفاهی دانشجویان		
			میزان اعتبار مربوط به طرح های بند "د" ماده ۴۵ قانون چهارم برنامه توسعه (۴۰٪-۶۰٪)		
			کل کمک های مالی تحقیقاتی		

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
			کل اعتبارات دانشجویی صرف شده در فعالیت های فرهنگی		نتایج هزینه ها
			هنری		
			اجتماعی		
			و فوق برنامه		
			کل هزینه های صرف شده از درآمد اختصاصی دانشگاه برای فعالیت های فرهنگی		
			هنری		
			اجتماعی		
			و فوق برنامه		
			اعتبارات صرف شده تحقیقاتی برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی		
			علوم پایه		
			ادبیات		
			فنی و مهندسی		
			علوم اجتماعی		
			هنر		
			علوم تربیتی		
			تربیت بدنی		
			الهیات		

کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
			کل اعتبارات صرف شده در حوزه دانشجویی (کارشناسی) علوم پایه	هزینه ها	نتایج
			علوم پایه		
			ادبیات		
			فنی و مهندسی		
			علوم اجتماعی		
			هنر		
			علوم تربیتی		
			تربیت بدنی		
			الهیات		
			کل اعتبارات صرف شده در حوزه دانشجویی (کارشناسی ارشد)		
			علوم پایه		
			ادبیات		
			فنی و مهندسی		
			علوم اجتماعی		
			هنر		
			علوم تربیتی		
			تربیت بدنی		
			الهیات		

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	معیار	کارنامه عملکرد	سال ۹۰	سال ۹۱	سال ۹۲
نتایج هزینه ها		کل اعتبارات صرف شده در حوزه دانشجویی (دکتری)			
		علوم پایه			
		ادبیات			
		فنی و مهندسی			
		علوم اجتماعی			
		هنر			
		علوم تربیتی			
		تربیت بدنی			
		الهیات			
		اعتبارات هزینه شده برای طرح های پژوهشی و پشتیبانی پایان نامه های پژوهشی ارشد			
		اعتبارات هزینه شده برای طرح های پژوهشی و پشتیبانی پایان نامه های پژوهشی دکتری			
		کل اعتبارات هزینه شده برای خرید کتاب			
		کل اعتبارات هزینه شده برای خرید مجله			
		کل اعتبارات هزینه شده برای خرید تجهیزات آزمایشگاهی			
		کل اعتبارات هزینه شده برای خرید پایگاه های اطلاعاتی			
	کل اعتبارات هزینه شده برای فرصت های مطالعاتی				
	کل اعتبارات هزینه شده برای شرکت در کنفرانس های داخلی				



کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
			کل اعتبارات هزینه شده برای شرکت در کنفرانس های خارجی		نتایج
			ارزش ریالی ناشی از وصولی قراردادهای پژوهشی اساتید		
			درآمد اختصاصی آموزشی		
			درآمد اختصاصی پژوهشی		
			درآمد اختصاصی خدماتی	درآمدها	
			درآمد اختصاصی سایر		
			درآمدهای حاصل از شهریه دانشجویی		
			کل اعتبارات یارانه دولتی برای دانشجویان (تغذیه، بهداشت،.....)		
			میزان جذب اعتبارات ریالی از مراکز غیر دولتی		
			به روز رسانی وب سایت با توجه به شاخص های معتبر وب سنجی		
			معرفی ساختار تشکیلاتی در سایت		
			قرار دادن فرم های کاربردی مورد نیاز ذی نفعان در سایت		
			معرفی کلیه فرایندهای کلیدی بر روی سایت	سایت	
			معرفی راه های ارتباطی ذی نفعان با مدیران اجرایی بر روی سایت		
			ارائه آیین نامه و دستورالعمل های لازم بر روی سایت		
			برخورداری از وبگاه جامع براساس شاخص های معتبر حداقل به دو زبان		

### کاربرک ارزیابی حوزه اداری و مالی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
			تعداد فعالیت یا واحدهای قابل واگذاری به تفکیک نام فعالیت	نتایج اداری	
			اولویت بندی		
			روش واگذاری (خرید خدمت، مشارکت، واگذاری مدیریت)		
			مبلغ سرانه خدمات برای فعالیت های قابل واگذاری		
			تعداد فعالیت ها یا اقدامات انجام شده برای اجرای تصدی ها برای بخش غیر دولتی با ذکر مخاطبان و نتایج حاصل		
			تعداد نیروی انسانی کاهش یافته ناشی از برنامه های واگذاری تصدی ها		
			تعداد پست سازمانی کاهش یافته ناشی از برنامه های واگذاری تصدی ها		
			تعداد واحدهای سازمانی کاهش یافته ناشی از برنامه های واگذاری تصدی ها		
			تعداد نیروی انسانی که واگذاری تصدی ها مانع از بکارگیری آنها شده است		
			تعداد پست سازمانی که واگذاری تصدی ها مانع از ایجاد آنها شده است		
			تعداد واحدهای سازمانی که واگذاری تصدی ها مانع از ایجاد آنها شده است		
			تعداد خدمات واگذاری شده در دفاتر پیشخوان		
			تعداد سهمیه استخدمي		
			میزان جذب نیروی انسانی به تفکیک جذب عادی ، ایثارگر، معلول		
			تعداد استخدام های بدون نشر آگهی (به استثنای ایثارگران)		
			تعداد شماره مستخدم و شناسه دریافتی از سامانه کارمند ایران		

کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
				تعداد پست های مصوب	اداری
				تعداد مشاغل اصلی	
				تعداد کارکنان غیرحاکمیتی	
				در صد سلامت اداری دانشگاه براساس سنجش انجام شده	
				تعداد کارکنان مشمول قانون رسیدگی به تخلفات اداری	
				تعداد کارکنانی که بر اساس آراء هیات رسیدگی مجازات شده اند	
				نسبت کارکنان متخلف به کل کارکنان مشمول قانون رسیدگی به تخلفات اداری	
				میزان سلامت اداری دانشگاه براساس شاخص های سلامت اداری و مالی	
				تعداد کارکنان تحقیقاتی بدون مرتبه دانشگاهی	
				تعداد اعضای هیات علمی پژوهشی تمام وقت	
				تعداد اعضای هیات علمی پژوهشی تمام وقت ارتقاء یافته	
				تعداد اعضای هیات علمی پژوهشی تمام وقت بازنشسته	
				تعداد اعضای هیات علمی پژوهشی تمام وقت استخدام شده	
				تعداد سفرهای زیارتی برگزار شده	
				تعداد سفرهای سیاحتی برگزار شده	
				تعداد فعالیت ها و خدمات پشتیبانی احصاء شده	
				تعداد فعالیت ها و خدمات پشتیبانی واگذار شده	

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
			تعداد خودروهای در تملک (اتوبوس، سواری، سنگین)	نتایج	
			تعداد کارکنان استفاده کننده از وامهای دانشگاه		
			تعداد دفاتر اعضای هیات علمی تمام وقت		
			تعداد کل رایانه ها و دستگاه های اداری (براساس گزارش اداره اموال)		
			میزان بودجه کل دانشگاه		
			میزان بودجه ارزی		
			میزان اجرای برنامه های عمرانی براساس برنامه عملیاتی دانشگاه		
			تعداد جلسات با مدیران حوزه به منظور انعکاس پیشنهادات آنان به مراجع ذی ربط		
			تعداد و ارزش افزوده های حاصل از مشارکت با دانشگاه ها، مراکز معتبر علمی، سازمان ها و موسسات که منجر به بهبود شده اند		
			تعداد کل ساختمان های در اختیار		
			تعداد کل ساختمان های سامان دهی شده		
			در صد تطبیق ساختمان ها و نیروی انسانی (سرانه فضا)		
			تعداد کل ساختمان های مازاد		
			تعداد کل ساختمان های تخلیه شده		
			میزان رشد امتیاز خود ارزیابی کسب شده نسبت به سال قبل	عملکرد	

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

انجام نشده	بطور ناقص اجرا شده	بطور کامل اجرا شده	کارنامه عملکرد (فعالیت های بهبود)	محور
			اجرای طرح تکریم ارباب رجوع	نتایج
			ارائه وضعیت نیروی انسانی در پایان هر سال از طریق سامانه کارمند ایران	
			رعایت ضوابط و شرایط ارتقاء کارکنان در طبقات و رتبه های داخلی	
			تعیین شایستگی های تخصصی انتخاب و انتصاب مدیران	
			تشکیل بانک اطلاعاتی مدیران حرفه ای برای انتخاب و انتصاب مدیران	
			رعایت ضوابط در تغییر و انتصاب مدیران	
			وضعیت خدمات و فعالیت های احصاء شده برای تعیین قیمت تمام شده خدمات	
			تهیه و تدوین شاخص های سلامت اداری	
			سنجش سلامت اداری و ارائه گزارش عملکرد سالانه	
			تشکیل کمیته ارتقاء سلامت نظام اداری	
			انتخاب بازرس یا بازرسان از طرف ریاست دانشگاه ،انجام نظارت های لازم و ارائه گزارش در حیطه وظایف محوله	
			آموزش کارکنان به نحوی که کارکنان از مفاد آیین نامه سلامت اداری به طور کامل مطلع شده باشند	
			شناسایی نقاط آسیب پذیر ، اصلاح فرایندهای مرتبط و بکارگیری راهکارهای مناسب و عملی کنترل	

### کاربرگ ارزیابی حوزه اداری و مالی

محور	کارنامه عملکرد (فعالیت های بهبود)		
نتایج	بظور ناقص اجرا شده	بظور کامل اجرا شده	انجام نشده
			تهیه لیست مشاغل حساس و اولویت بندی کارکنانی که در معرض آسیب هستند
			اجرای کامل مصوبات کمیته سلامت اداری
			تهیه لیست مشاغل حساس و اولویت بندی کارکنانی که در معرض آسیب هستند
			احصاء و اولویت بندی خدمات قابل ارائه از طریق الکترونیکی (تعاملی - تراکنشی)
	تنزل یافته	فرقی نکرده	بهبتر شده

تعاملی: خدماتی هستند که **قسمتی** از فرایند خدمت بصورت الکترونیکی ارائه می گردد.

تراکنشی: خدماتی هستند که **تمامی** فرایند خدمت بصورت الکترونیکی ارائه می گردد.

دانشگاه الزهراء (س)