



دفترچه ارزیابی عملکرد مرکز رشد

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 گستردگی 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 نهادهای مختلف 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 دربرگیرنده‌ی 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 دوره‌ی 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 جشنواره‌ی 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 مرکز رشد واحد های فناور

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات		
توانمندسازها مدیریت و رهبری	سیاست گذاری	انتظارات مدیران بالادستی	تفکر راهبردی	صورتجلسات و پیشنهادات راهبردی شورای مرکز رشد، مکاتبات موردی، کمیته تخصصی زیرساخت های فناوری	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 (نرم افزار و ندا، نشریه یا خبرنامه الکترونیکی.....) اسناد بالادستی (اجرای مصوبات، قوانین و آیین نامه های وزارت متبوع، هیات امناء)	انتظارات مدیران بالادستی: میزان تحقق و دسترسی به اهداف تعیین شده شده از طرف مدیران مافوق اسناد بالادستی: آیین نامه های و بخشنامه های مربوط به فعالیت های واحد		
			عدالت محوری	اجرای فرایند نظام شایسته سалاری	اجرای فرایند نظام شایسته سالیاری		
	ارزش ها و اصول اخلاقی	ارزش ها و اصول اخلاقی	سلامت اداری و مالی و شفافیت پاسخگویی	ارزش های اسلامی (مبتنی بر ارزش های اسلامی)	تدوین و پای بندی به منشور اخلاقی ،		
				سلامت اداری و مالی و شفافیت پاسخگویی	همکاری و پشتیبانی از نرم افزار اتوماسیون اداری اطلاع رسانی از شرایط و ضوابط پشتیبانی قراردادهای نرم افزاری	شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها ، دستورالعمل ها ، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان	
				پاسداری از محیط زیست	اجرای برنامه مدیریت سبز و استفاده از الگوهای مناسب زیست محیطی در واحدهای فناور		
				پاسداری از میراث علمی و فرهنگی	معرفی واحدهای فناور پیشرو در سایت مرکز		
	سبک رهبری	سبک رهبری	تفکر خلاق	نحوه تصمیم گیری	تفویض اختیارات در حیطه امور مدیریتی صورتجلسات شوراهای تصمیم گیری مشارکتی یا مشورتی		
				تفکر خلاق	بانک ایده/نظام پیشنهادات/فعالیت های خلاقانه/مستندات حل مسئله به روش بهینه	بانک ایده: ایجاد ظرفیت و بستر مناسب جهت طرح ایده های خلاق و نوین 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 ، همکاری های مشترک درون واحدی	هم افزایی: افزایش توان سازمان از طریق اجماع توان نفرت و واحد های سازمان	

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحد های فناور

تعاریف/توضیحات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	معیار	محور
<p>* تطبیق آئین نامه ها ، بخشنامه ها و دستورالعمل های صادره دستگاه با قوانین</p> <p>* تدوین به موقع آئین نامه ها و دستورالعمل های اجرایی قوانین</p> <p>* تهیه و وضع آئین نامه ، دستورالعمل و بخشنامه های لازم برای تنظیم امور و انجام صحیح وظایف</p>	<p>دعوتنامه های مربوط به حضور در جلسات و کمیته ها و کارگروه های داخلی و بیرونی برای ارائه نظرات تخصصی</p>	<p>تسلط به قوانین ، آیین نامه ها و بخشنامه های اجرایی</p>	<p>یادگیری و توانمندی مدیر (مهارت های فنی)</p>	<p>مدیریت و رهبری</p>	
	<p>دوره های آموزش رسمی و غیر رسمی تخصصی</p>	<p>دوره های آموزشی خاص مدیریتی</p>			
	<p>ابلاغ پست های اجرایی قبلی</p> <p>رشته تحصیلی یا مطالعات مرتبط با پست مدیریتی</p>	<p>سوابق مدیریتی</p>			
<p>فعالیت های بهبود: برنامه، طرح و پروژه ای که حداقل به یکی از اهداف افزایش کیفیت، کاهش هزینه و یا افزایش رضایت ذینفعان دست یابد.</p>	<p>برنامه ریزی و تصمیم گیری که منجر به بهبود فعالیت ها گردیده است (صور تجلسات مربوطه ، گزارش (صور تجلسات و گزارش های مربوطه)</p>	<p>فعالیت های بهبود</p>	<p>تغییرات سازمانی (مهارت های ادراکی)</p>		
	<p>برگزاری جلسات موردی</p> <p>بازدید های دوره ای</p> <p>جلسات پرسش و پاسخ</p> <p>تلفن، ایمیل</p>	<p>ارتباط با غیر هیات علمی</p> <p>ارتباط با هیات علمی</p> <p>ارتباط با دانشجو</p>	<p>ارتباطات (مهارت های ارتباطی)</p>		
	<p>برنامه راهبردی</p> <p>گزارشات/مکاتبات</p>	<p>شناسایی ذی نفعان</p> <p>نیاز سنجی و</p>	<p>تحلیل ذی</p>		

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحد های فناور

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات
توانمند سازها	استراتژی	نفعان	انتظارات ذی نفعان	صور تجلسات	
		تحلیل محیطی	نقاط قوت وضعف فرصت ها و تهدیدها مزیت های رقابتی مزیت های نسبی	مطالعات تطبیقی مطالعات محیطی	مطالعات تطبیقی: بررسی و مطالعه مراکز علمی مشابه و تطبیق فعالیت های همسان به منظور دستیابی به بهترین عملکرد 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 .
		برنامه راهبردی	چشم انداز و ماموریت اهداف و راهبردها برنامه عملیاتی	سند چشم انداز و ماموریت سند اهداف و راهبردها سند برنامه عملیاتی	

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحد های فناور

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست /مستندات	تعاریف/توضیحات	
توانمند سازها	منابع انسانی (اعضای هیات علمی و غیر هیات علمی)	جذب	نیاز سنجی	مکاتبات اداری منطبق با برنامه راهبردی و چارت سازمانی	نیاز سنجی :شناسایی نیازها براساس انجام یک نیازسنجی درست ، به منظور تنظیم صحیح اهداف برنامه، تخصیص منابع و ارائه دیدگاه ها	
			امکان سنجی برنامه ریزی	قراردادهای مقاطع یا پروژه ای طرح های توجیهی اعلام نیاز	امکان سنجی:مطالعه توجیهی، برنامه ریزی و شناسایی امکانات موجود به منظور تحقق نیازهای برآورد شده . طرح های توجیهی:گزارش های تحلیلی بر حسب موضوعات موردنیاز به منظور توجیه مدیران مافوق .	
		نگهداری و ارتقاء	ارزیابی و تشویق	بازخورهای ناشی از گزارش تحلیلی مرکز ارزیابی انواع تشویق ها		
			فعالیت های یادگیری	فعالیت های یادگیری(دوره های آموزشی، کارگاه های آموزشی ،.....)		
			مسیر ارتقاء شغلی	انطباق تخصص و مهارت و سابقه با پست سازمانی		
		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،بازخرید		

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحد های فناور

تعاریف/توضیحات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	معیار	محور
	تفاهم نامه و قراردادهای با مراکز و نهادهای بیرونی همکاری با بخش های درون دانشگاهی (فعالیت های ستادی و کارگروهی....)	همکاری های برون سازمانی همکاری های درون سازمانی	همکاری و مشارکت ها	تعاملات (شرکت ها و منابع)	توانمندسازها
	بانک اطلاعاتی جامع و شبکه ارتباطی با همکاران و شرکاء معرفی توانمندی های مرکز در ایجاد زمینه برای تعاملات از طریق سایت، همایش ها، سمینارها.....	معرفی قابلیت ها و توانایی های معاونت			
	بودجه پیشنهادی بودجه مصوب تخصیص بودجه براساس اولویت ها درآمدهای جذب شده از محل واگذاری اماکن	جذب منابع مالی از خارج دانشگاه	مدیریت سرمایه های مشهود		
	طرح های تغییر کاربری طرح های بهسازی	سرمایه های فیزیکی			
فناوری: عامل تبدیل منابع طبیعی، سرمایه و نیروی انسانی به کالا و خدمات است که عناصر متشکله و یا ارکان آن عبارت است از: سخت افزار، نیروی انسانی متخصص..	ارتقاء بهره وری فن آوری ها (نرم افزار و ندا) کارآمدی زیر ساخت ها برای جذب منافع	فناوری			
مدیریت دانش: جمع آوری، ذخیره سازی، پردازش و توزیع دانش مفید سازمانی در فرایندی مناسب مستندسازی تجربیات: نگهداری و بازیابی دوباره دانش و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان به عنوان بخشی از دارایی های سازمان .	فایل های الکترونیکی یا فیزیکی دسته بندی شده از منابع اطلاعاتی و دانش تخصصی واحد طراحی سیستم های مدیریت دانش به جهت استانداردسازی مفاهیم در دانشگاه به اشتراک گذاری اطلاعات دانشی (کارگاه ، جلسه ، وب سایت.....) مستند سازی تجربیات و دانش تخصصی مدیران و کارشناسان	مدیریت دانش	مدیریت سرمایه های نامشهود		

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحد های فناور

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات	
توانمندسازها مدیریت فرایندها، خدمات و محصولات		شناسایی	شناسایی و طبقه بندی فرایندها، خدمات و محصولات	شناسایی و ایجاد بانک اطلاعات از مجموعه فرایندها با توجه به شرح وظایف و مأموریت تعریف شده در مرکز	فرایندهای مدیریتی: فعالیت هایی هستند که بوسیله مدیریت سازمان برای رسیدن به اهداف، مورد استفاده قرار می دهد.	
		پردازش	تفکیک فرایندها، خدمات و محصولات	معرفی فرایندها در سایت مرکز	فرایندهای اصلی :: 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	فرایندهای پشتیبان: این فرایندها باعث اجرای اثربخش فرایندهای اصلی می گردند .
		ارزیابی	تحلیل عملکرد ارزیابی مستمر	تحلیل عملکرد های خودارزیابی	صورتجلسات، گزارش های عملکرد گروه ها و کمیته های خودارزیابی	<pre> graph TD A([پدیش طرح تحقیقاتی پیشنهادی دانشجویی دانشگاه یا بودجه درخواستی کمتر از پانزده میلیون ریال توسط مدیریت پژوهشی دانشگاه و ثبت ایده]) --> B[کمیته تحقیقات دانشجویی] B --> C[طی فرآیند دآوری] C --> D[بررسی و اعلام نتیجه در شورای پژوهشی کمیته تحقیقات دانشجویی] D --> E[کمیته کارشناسی بودجه مدیریت پژوهشی دانشگاه] E --> F{تایید مصوبه یا عدم تصویب در شورای پژوهشی} F -- تصویب طرح --> G{نیاز به بررسی در کمیته اخلاقی} F -- عدم تصویب طرح --> H([اعلام به مجری و راکد شدن طرح]) G -- خیر --> I[اعلام به مجری و انتخاب ناظر] G -- بله --> J{بررسی طرح در کمیته منطبقه ای اخلاقی دانشگاه} I -- تصویب طرح --> J J -- تصویب طرح --> H J -- عدم تصویب طرح --> H </pre>
		بهبود و ارتقاء	بهینه سازی و اثربخشی فرایندها	گزارش های عملکرد بازنگری فرایندها صورتجلسات		

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحدهای فناور

تعاریف/توضیحات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	فرم های نظر سنجی پست الکترونیکی صندوق پیشنهادات تسهیلات خاص	میزان رضایت از مدیر میزان رضایت از کارکنان میزان رضایت از امکانات و تسهیلات	تکریم ارباب رجوع	نتایج
	فرم های نظر سنجی پست الکترونیکی جلسات پرسش و پاسخ ملاقات های حضوری دریافت نقطه نظرات تحلیل پیشنهادات کلیدی	میزان رضایت از نحوه مدیریت میزان رضایت از نحوه ارتباطات میزان رضایت از امکانات و تسهیلات	رضایت سنجی کارکنان	

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحدهای فناور

تعاریف/توضیحات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	اخبار و اطلاعات در مرکز	از نحوه اطلاع رسانی	تامین انتظارات جامعه	نتایج
	خدمات آموزشی، کارگاه ها، نمایشگاه ها،.....	از نوع خدمات		
	تجهیزات آموزشی و پژوهشی			
	خدمات آزمایشگاهی			
	خدمات مشاوره و بازاریابی			

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحدهای فناور

توضیحات	سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
				برخورداری از وبگاه جامع براساس شاخص های معتبر حداقل به دو زبان	تایید	محور نتایج
				به روز رسانی وب سایت با توجه به شاخص های معتبر وب سنجی		
				معرفی ساختار تشکیلاتی در سایت		
				ارائه آیین نامه و دستورالعمل های لازم بر روی سایت		
				معرفی کلیه فرایندهای کلیدی بر روی سایت	شاخص های کلیدی عملکرد	
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه IT در مرحله پیش رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه IT در مرحله رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه زیست فناوری در مرحله پیش رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه زیست فناوری در مرحله رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه نانو فناوری در مرحله پیش رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه نانو فناوری در مرحله رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه هنر در مرحله پیش رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه هنر در مرحله رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه تجهیزات در مرحله پیش رشد		
				تعداد واحدهای فناور فعال در زمینه تجهیزات در مرحله رشد		
				تعداد دوره های مشاوره ارائه شده در واحدهای فناور در طول دوره پیش رشد		
				تعداد دوره های آموزشی ارائه شده در واحدهای فناور در طول دوره پیش رشد		
				تعداد واحدهای ورود و خروج موفق از واحدهای فناور IT		
				تعداد واحدهای ورود و خروج موفق از واحدهای فناور زیست فناوری		
				تعداد واحدهای ورود و خروج موفق از واحدهای فناور نانو فناوری		
				تعداد واحدهای ورود و خروج موفق از واحدهای فناور هنر		

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحدهای فناور

توضیحات	سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
				تعداد واحدهای ورود و خروج موفق از واحدهای فناور تجهیزات	شاخص های کلیدی عملکرد	نتایج
				تعداد واحدهای ورود و خروج ناموفق از واحدهای فناور IT		
				تعداد واحدهای ورود و خروج ناموفق از واحدهای فناور زیست فناوری		
				تعداد واحدهای ورود و خروج ناموفق از واحدهای فناور نانو فناوری		
				تعداد واحدهای ورود و خروج ناموفق از واحدهای فناور هنر		
				میزان درآمد حاصل از فروش واحدهای فناور طی سالجاری		
				میزان رشد امتیاز خودارزیابی کسب شده نسبت به سال قبل		

مرکز رشد واحدهای فناور (اس)

کاربرگ ارزیابی مرکز رشد واحدهای فناور

انجام نشده	بطور ناقص اجرا شده	بطور کامل اجرا شده	عدم مصداق	کارنامه عملکرد	محور
				اجرای طرح تکریم ارباب رجوع	نتایج
				احصاء و اولویت بندی خدمات قابل ارائه از طریق الکترونیکی (تعاملی-تراکنشی)	
				تعیین خدمات قابل ارائه در دفاتر پیشخوان دولت	
				مستندسازی فرایندهای اختصاصی و مشترک مورد عمل که منجر به ارائه خدمت به ذی نفعان می گردد	
				ارائه برنامه های آموزش فناوری اطلاعات برای مدیران، کارکنان و کارشناسان	
				گزارش خود ارزیابی (تهیه و تدوین گزارش تحلیلی و آسیب شناسی از برنامه عملیاتی)	

دانشگاه الزهراء (س)