



سازمان خدمات دانشجویی

برنامه راهبردی

سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران

برنامه پنج ساله اول توسعه سازمان ۱۴۰۸-۱۴۰۳



آذرماه ۱۴۰۳

اسماء
بسم الله

شناسنامه:

عنوان: برنامه راهبردی پنج ساله سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران آذرماه ۱۴۰۳ الی آذرماه ۱۴۰۸

نظارت: معاونت دانشگاه و رئیس سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه

تهیه و تدوین: معصومه علی محمدی، رئیس دفتر نظارت و ارزیابی سازمان خدمات دانشجویی

مرضیه فرخی، کارشناس امور دانشجویی دانشگاه تهران

آریا جوکار، دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران

طراح گرافیکی: آریا جوکار و افسانه مهرنگ، کارشناس مسئول خدمات ویژه اداره کل امور دانشجویی دانشگاه

مدیر کارگروه برنامه عملیاتی: علی حسین رضایان قیه باشی، معاون دانشگاه و رئیس سازمان خدمات دانشجویی

اعضای شورای سیاستگذاری

و کارگروه تدوین:

❖ علی حسین رضایان قیه باشی، معاون دانشگاه و رئیس سازمان خدمات دانشجویی

محمد علی زارع چاهوکی، مدیر کل وقت اداره کل امور خوابگاه های

دانشگاه

رضا حجتی، مدیر کل امور دانشجویی دانشگاه

سمیه شاهمرادی، رئیس مرکز مشاوره و سبک زندگی دانشگاه

محمد طاهری ریکنده، رئیس مرکز بهداشت و سلامت دانشگاه

علیرضا قبادی، رئیس دبیرخانه شورای انضباطی دانشگاه

معصومه علی محمدی، رئیس دفتر نظارت و ارزیابی سازمان خدمات

دانشجویی دانشگاه

محمد رضا جعفری، معاون اداره کل امور دانشجویی دانشگاه

منصوره نوروزی، معاون مرکز بهداشت و سلامت دانشگاه

آرزو صاحبی، رئیس اداره تغذیه اداره کل امور دانشجویی دانشگاه

رضا محمودی لموکی، رئیس اداره خدمات دانشجویی اداره کل امور

دانشجویی

عفت محمد امینی، مددکار اجتماعی مرکز مشاوره

مرضیه فرخی، کارشناس اداره کل امور دانشجویی دانشگاه

ربابه حسینی راد، کارشناس دبیرخانه شورای انضباطی دانشگاه

مهدی مهدی زاده نودهی، همکار صندوق قرض الحسنه دانشگاه

سید حسین میری آشتیانی، رئیس اداره دفتر معاون دانشگاه و رئیس سازمان

خدمات دانشجویی

افسانه مهرنگ، کارشناس مسئول خدمات ویژه اداره کل امور دانشجویی دانشگاه

تمامی همکاران حوزه های سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران

❖ سجاد برخورداری، علی اکبر فراتی، حسن مهرنیا، جاماسب نوزری، سعید

فرزانه، سعید بازگیر، سوسن سلاجقه، ربابه کشتکار، معصومه مرتضوی،

اکرم حسینیان، لاله کوهبر، کاوه کاوسی، شیدوش وکیلی پور، محمد

جواد امیری، مهدی ضرغامی، حسین حجت خواه، محمد شفیعی فر، رضا

رضایی، محمدرضا محمدی، سید پویا رسولی نژاد، اصغر قائدان، ابوالفضل

فاطمی نیا، یوسف زینال زاده، بهناز بخشنده، معاونین دانشجویی

دانشکده ها، دانشکدگان و پردیس های اقماری

❖ حسن غلامی، معصومه زنده دل دیزجی، لیلا منصوری ارمکی،

سیدمرتضی میرانی، حسین پاکیزه، رضا فراهانی، محمدرضا آجورلو،

هادی داستان گو، سیداکبر موسوی نیک، معصومه داستانی، سید معصومه مرتضوی، طاهره مهدیزاده، مجید حسین زاده، حسین نوروزی مراددهنده، محمد تقی علیزاده، زهرا فرهمند، نادر جعفری کلهری، کارشناسان امور دانشجویی دانشکده ها و دانشکدگان دانشگاه تهران

❖ محمد فرازی، صبا زمانی، حنا بختیاری فر، هادی مولائی، محمد مهدی بنایی، محمد مهدی شاه سنایی، رسول محمدی، محمد جمشیدی، امیر حسین شمشیری و یونس خسروبیگی، دبیران و اعضای تشکل های شورای صنفی، انجمن اسلامی، بسیج دانشجویی

❖ تشکر ویژه از حسین جلیلیان، ابراهیم مزاری، سامان یوسفوند، احد رضایان قیه باشی، اعضای هیات علمی دانشکده حکمرانی دانشگاه تهران که این سازمان را در تدوین برنامه راهبردی یاری رساندند.

فهرست مطالب

خلاصه مدیریتی	
مقدمه	۱
ساختار برنامه راهبردی سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران	۳
بیانیه مأموریت سازمان خدمات دانشجویی	۴
بیانیه ارزش‌های سازمان خدمات دانشجویی	۵
بیانیه چشم‌انداز سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران	۶
تحلیل SWOT: تحلیل محیط سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران	۷
اهداف کلان سازمان خدمات دانشجویی در قالب نقشه راهبرد	۸
راهبردهای اصلی اداره‌های سازمان خدمات دانشجویی	۱۰
جمع‌بندی و خلاصه اقدامات عملیاتی:	۱۳
پیوست‌ها	۲۱
پیوست شماره ۱: شاخص‌های ارزیابی عملکرد (KPI)	۲۲
شاخص‌های کیفی	۲۲

فهرست شکل

شکل ۱. نقشه راهبرد سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران	۹
--	---

اندازه بگیر، آنگاه ببر و فکر کن، پس سخن بگوی و دانا شو، آنگاه عمل کن.

قَدَّرْ ثُمَّ اقْطَعْ وَ فَكِّرْ ثُمَّ اِنْطِقْ وَ تَبَيَّنْ ثُمَّ اِعْمَلْ

غرر الحکم و درر الکلم، ج ۱، ص ۷۹

خلاصه مدیریتی

برنامه راهبردی حاضر با یک ساختار علمی، نظام‌مند و مشارکتی و با توجه به نقطه نظرات معاونین دانشجویی دانشگاه‌های سراسر کشور، معاونین دانشجویی دانشگاه‌های منطقه یک، معاونین دانشجویی دانشکده‌ها و دانشکدگان دانشگاه تهران، مدیران حوزه‌های سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران، تشکلهای دانشجویی، کارشناسان امور دانشجویی واحدهای دانشگاه و سایر ذینفعان تدوین شده است. این برنامه نشأت گرفته از بیانیه ماموریت و چشم‌انداز سازمان دانشجویی در افق ۱۴۰۸ به تاسی از برنامه‌های جامع دانشگاه تهران و اسناد بالا دستی آموزش عالی، شورای عالی انقلاب فرهنگی و اسناد توسعه‌ای کشور است:

بیانیه مأموریت

ارائه خدمات جامع و رضایتبخش به همه دانشجویان با رویکردی عادلانه، شفاف و پاسخگو در تعامل با نهادهای سیاستگذار، خیرین و سایر ارکان دانشگاه به منظور ارائه مدلی پایدار از خدمات دانشجویی جهت بهبود کیفیت زندگی دانشجویی و ایجاد فضایی سالم و بانشاط، ارتقای جایگاه دانشگاه تهران و تحقق اهداف پیشرفت و توسعه پایدار کشور

بیانیه چشم‌انداز

سازمانی پیشرو در بین دانشگاه‌های کشور بر اساس شاخص تحول‌یافتگی، هوشمندی فرایندها، چابکی ساختارها، کرامت‌مداری و عدالت‌محوری در توزیع منابع و امکانات با تمرکز بر ارتقای کیفیت زندگی دانشجویان و تحقق حکمرانی خوب دانشگاهی

این برنامه با شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیط کلان سازمان خدمات دانشجویی با الگوی PESTEL و شناسایی نقاط قوت و ضعف ادارات و واحدهای زیرمجموعه با رویکرد وظیفه‌ای از طریق نظرسنجی، بازخوردگیری و تحلیل گزارش‌ها آغاز و به راهبردها و برنامه‌های عملیاتی در افق ۱۴۰۸ ختم شده است. بر مبنای ماموریت چشم‌انداز و تحلیل محیط، اهداف میان و بلندمدت در قالب نقشه راهبرد و در چهار حوزه «اهداف رشد و یادگیری» «اهداف فرایندهای داخلی»، «اهداف مربوط به دانشجویان و ذینفعان» و «اهداف مالی و غیرمالی» تدوین شدند. در ادامه، راهبردهای اصلی به تفکیک اداره‌های سازمان تدوین شدند. مهم‌ترین راهبردهای سازمان عبارت‌اند از:

- توسعه خدمات دیجیتال و یکپارچه در زمینه خدمات دانشجویی
- بهینه‌سازی زنجیره تأمین تغذیه و رستوران‌ها

- متنوع سازی منابع درآمدی با ارائه خدمات و جذب حمایت های خارج از دانشگاه
- هدفمندسازی یارانه های تخصیصی با تدقیق شاخص ها و اولویت بندی سهمیه ها
- نوسازی استراتژیک خوابگاه ها با رویکرد معماری سبز، مدیریت انرژی و توسعه امکانات و فضاها
- توسعه فضاها ی اجتماعی در خوابگاه ها
- مدیریت امنیت با سیستم های هوشمند، نصب دوربین، حفاظت فیزیکی و تیم های واکنش سریع
- پایدارسازی مالی خوابگاه ها با جذب سرمایه از خیرین، دانش آموختگان، بخش خصوصی و خانواده ها
- توسعه خدمات بهداشت و درمان با مشارکت بخش خصوصی، هوشمندسازی و قراردادهای بیمه تکمیلی
- پیشگیری هوشمند و غربالگری با استفاده از پلتفرم های دیجیتال و خدمات الکترونیک سلامت
- مداخله چندلایه در مشاوره به دانشجویان، تشکیل تیم های بحران و ترویج مهارت های زندگی
- توسعه خدمات مشاوره دیجیتال از طریق پلتفرم های امن و سامانه خودارزیابی سلامت روان
- پیشگیری مشارکتی از مسائل انضباطی با پوشش های آگاهی بخشی انضباطی
- رسیدگی الکترونیک به موارد انضباطی و راه اندازی سامانه پیگیری پرونده های انضباطی برای دانشجویان
- جذب منابع از طریق بازاریابی و توسعه شبکه خیرین و حامیان مالی و پوشش های جمع سپاری
- تأمین و تسهیل مالی خرد با طراحی وام های متنوع و اعتبارسنجی دانشجویان
- شفافیت مالی صندوق قرض الحسنه با انتشار گزارش های دوره ای و وام دهی با سامانه الکترونیکی
- راه اندازی مرکز آموزش و توسعه مشاغل دانشجویی

سرانجام برنامه های عملیاتی به تفکیک اداره های مختلف سازمان تدوین شده است. این برنامه ها در جهت اجرایی سازی راهبردها و نیل به اهداف بلندمدت، مأموریت و چشم انداز سازمان طراحی شده و زمان، منابع و سازماندهی لازم برای آنها پیش بینی شده است. مقصود نهایی این برنامه، ارتقای خدمات دانشجویی و کمک به تحقق اهداف دانشگاه تهران به عنوان نماد آموزش عالی ایران است.

مقدمه

دانشگاه‌ها همواره به‌عنوان محور تحول و پیشرفت در جوامع، نقشی بی‌بدیل در توسعه علمی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی ایفا کرده‌اند. در این میان، دانشجویان به‌عنوان اصلی‌ترین سرمایه انسانی دانشگاه‌ها، عامل کلیدی در تحقق اهداف بلندمدت توسعه کشور محسوب می‌شوند. ایجاد محیطی پویا، حمایتگر و متناسب با نیازهای دانشجویان، به‌ویژه در حوزه‌های رفاهی، روانی و سلامت، ضرورتی است که می‌تواند زمینه‌ساز شکوفایی استعدادها و ارتقای کیفیت زندگی آنان باشد. لذا توجه روزافزون کمی و کیفی به بخش دانشجویی نظام آموزش عالی از اهمیت بسیاری برخوردار است و به همین دلیل چاره‌اندیشی و یافتن راهکارهای جدید برای حل مشکلات آن ضروری است.

از دو دهه پیش، موضوع تفکیک وظایف ارائه خدمات رفاهی به دانشجویان از وظایف اصلی دانشگاه (آموزش، پژوهش و فناوری) مطرح شد و در همین راستا، «سازمان امور دانشجویان» در اجرای بند «ه» ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران و بر اساس مصوبه مورخ ۱۳۸۹/۱۲/۱ شورای عالی اداری در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری پایه‌گذاری شد. این سازمان با مأموریت چابک‌سازی ساختارها، کوچک‌سازی سازمان اجرایی، افزایش اختیارات و تفکیک امکانات حوزه دانشجویی به منظور بهسازی ارائه خدمات به دانشجویان تشکیل شد.

دانشگاه تهران به عنوان نماد آموزش عالی کشور از بهمن ماه ۱۳۹۰ اقدام به تفکیک معاونت دانشجویی از معاونت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه و تأسیس سازمان خدمات دانشجویی کرد. سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران، به‌عنوان یکی از ارکان مهم و تأثیرگذار در ساختار دانشگاه، وظیفه ارائه خدمات متنوعی را در حوزه‌های اسکان، تغذیه، وام‌های دانشجویی، بهداشت، مشاوره، رفاه و امنیت بر عهده دارد.

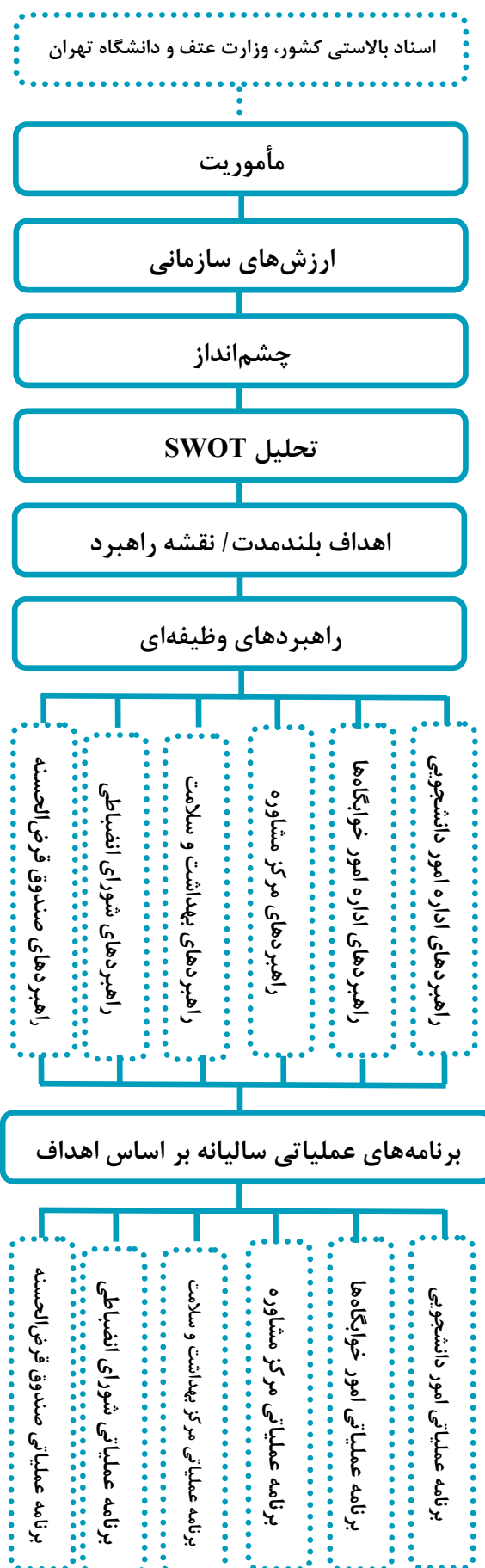
تحولات اجتماعی و پیشرفت‌های فناورانه و به دنبال آن تغییرات سریع در سایه دسترسی به اینترنت و فضای مجازی، انتظارات و توقعات دانشجویان و به ویژه رتبه‌های برتر را در دانشگاه‌های سطح یک کشور افزایش داده است. از یک سو، چالش‌های اقتصادی و تحریم‌های ظالمانه مانع توجه جدی و تخصیص منابع کافی به دانشگاه‌ها شده و از سوی دیگر، توسعه بی‌رویه آموزش عالی در چند دهه گذشته و تمرکز مدیران بر کمیّت بجای کیفیت، ارائه خدمات رفاهی باکیفیت را با چالش‌های جدی روبرو کرده است. شرایط سخت اقتصادی، سیاسی و فرهنگی حاکم بر جامعه باعث شده جوانان و نخبگان دانشگاهی که بخشی از آنها از مناطق کم‌برخوردار کشور بوده و با تلاش فراوان برای دستیابی به امکانات و رفاه بیشتر وارد دانشگاه‌های بزرگ کشور می‌شوند، علاوه بر تغذیه و اسکان، نیاز به مراقبت‌های ویژه از لحاظ شرایط روحی و روانی داشته باشند. بنابراین اهمیت مراکز مشاوره و سبک زندگی را دو چندان کرده است و از طرفی سلامت جسمی آنها به غذای سالم، دارو، درمان و امکانات ورزشی نسبتاً ارزان وابسته شده است؛ بنابراین عدم پاسخ‌گویی به‌موقع به این مطالبات باعث نارضایتی، بی‌اعتمادی

به مدیران، اعتراضات، آسیب‌های اجتماعی نظیر افسردگی، اعتیاد، افزایش پرونده‌های انضباطی، کمیسیون موارد خاص، مشروطی و ترک تحصیل می‌شود و در برخی موارد منجر به مهاجرت آنان می‌شود. با این همه، تلاشهای بسیار زیادی از سوی مدیران دانشگاه انجام می‌گیرد که کمبودها را جبران کنند. لذا تغییر راهبردها و رویکردها به یک ضرورت تبدیل شده است. این امر، لزوم بازنگری و تدوین یک برنامه راهبردی جامع و مدون را بیش از پیش نمایان می‌سازد.

دستیابی به اهداف برنامه‌های راهبردی بدون مشارکت واقعی تمام ذینفعان اعم از دولت (سازمان برنامه و بودجه، وزارت علوم، صندوق رفاه دانشجویان، سازمان امور دانشجویان و ...)، دانشگاه (اعم از مدیران دانشگاه در ستاد و صف، دانشجویان و کارکنان) و جامعه (اعم از خیرین، والدین، مدارس، نهادهای متولی فرهنگ و ...) امکان‌پذیر نیست؛ چرا که منابع محدود دولت، زیرساخت‌های فرسوده دانشگاه و توقعات و انتظارات زیاد دانشجویان و خانواده‌ها یک ناترازی ایجاد کرده است که به تنهایی امکان غلبه بر آن وجود ندارد و باید ابتدا به گفتمان مشترک و تفاهم برسیم تا بتوانیم برای اصلاح وضع موجود قدم برداریم و این قدم‌ها باید تدریجی و مرحله به مرحله باشد. دانشگاه باید در استفاده از فناوری‌های نوین در خدمات‌رسانی پیشرو باشد و این دیگر یک الزام است و نه یک انتخاب.

برنامه راهبردی حاضر نه تنها به عنوان نقشه راه سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه در سال‌های پیش‌رو عمل خواهد کرد، بلکه تعهدی است به دانشجویان، کارکنان و جامعه دانشگاهی که کیفیت خدمات رفاهی آنان در اولویت اصلی قرار دارد. چالش‌های چندبعدی و پیچیده از ویژگی‌های عصر حاضر است و به همین دلیل، اتخاذ رویکرد میان‌رشته‌ای و تفکر سیستمی جهت وحدت‌بخشی به دانش و عمل مدیران جهت حل مسائل ضروری است. شایان ذکر است که هدف برنامه‌ریزی، فقط تدوین برنامه نیست؛ بلکه نیل به نتیجه است و لازمه این کار، تعهد تمام اعضای سازمان به ویژه مدیران ارشد یک سازمان می‌باشد.

ساختار برنامه راهبردی سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران



بیانیه مأموریت سازمان خدمات دانشجویی

بیانیه مأموریت یا رسالت (Mission Statement) سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران، شرح مختصر فلسفه وجودی و دلیل اصلی فعالیت آن است. شرح مأموریت باید موارد مهمی مانند مخاطبان و گروه‌های هدف، خدمات اصلی، شایستگی‌ها و تمایزها و نگرش به ذینفعان سازمان را در بر بگیرد. بیانیه مأموریت سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران بر مبنای وظایف و کارکردهای اصلی سازمان و ادارات و بخش‌های زیرمجموعه آن (اداره کل امور دانشجویی، اداره کل امور خوابگاه‌ها، مرکز بهداشت و درمان، مرکز مشاوره، شورای انضباطی و صندوق قرض‌الحسنه دانشگاه تهران) به شرح زیر است:

مأموریت سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران، ارائه خدمات جامع و رضایتبخش در حوزه‌های اسکان، تغذیه، سلامت، امنیت، مشاوره و رفاه به همه دانشجویان (روزانه، شبانه، بین‌المللی، بومی و غیربومی و دانشجویان با نیازهای ویژه) است. ما کیفیت زندگی دانشجویی را نه تنها به عنوان یک ضرورت بلکه به مثابه نوعی سرمایه‌گذاری هوشمندانه برای توسعه سرمایه‌های انسانی متخصص و مسئولیت‌پذیر، ارتقای جایگاه و اعتبار دانشگاه تهران و تحقق اهداف پیشرفت و توسعه پایدار کشور می‌دانیم.

توسعه زیرساخت‌های اسکان و تغذیه، هدفمندسازی یارانه‌ها، استانداردسازی و بهینه‌سازی فرایندها و هوشمندسازی خدمات از ارکان اصلی تحول در رویکردهای سازمان خدمات دانشجویی است. این مهم از طریق مشارکت دانشجویان در بهسازی و طراحی خدمات جدید، همکاری نهادهای حمایتی و ظرفیت‌های سایر بخش‌های دانشگاه محقق می‌شود.

ما در سازمان خدمات دانشجویی، خود را موظف می‌دانیم که با نگاهی عادلانه و همه‌جانبه به نیازهای قشرهای مختلف دانشجویان پاسخ دهیم و در این راه، شفافیت در تخصیص منابع، پاسخگویی در عملکرد و پیگیری مستمر بازخورها را ضامن تحقق اهداف سازمان می‌دانیم.

سازمان خدمات دانشجویی با تکیه بر سرمایه‌های انسانی متخصص و توانمند خود و در تعامل با نهادهای سیاستگذار، خیرین و شرکای اجتماعی، به دنبال ایجاد مدلی پایدار از خدمات دانشجویی است که همزمان با تأمین نیازهای جاری دانشجویان، چشم‌اندازی روشن برای تأمین و ارتقای مستمر خدمات دانشجویی ترسیم کند.

این سازمان همواره می‌کوشد تا در کنار ارائه خدمات ملموس رفاهی، بسترساز فضایی سرشار از نشاط علمی، تعامل سازنده و کرامت انسانی باشد؛ فضایی که در آن هر دانشجو بتواند با آرامش خاطر، مسیر رشد علمی و شخصیتی خود را طی کند و خاطراتی ماندگار از دوران دانشجویی در دانشگاه تهران را در ذهن داشته باشد.

بیانیه ارزش‌های سازمان خدمات دانشجویی

ارزش‌های سازمان خدمات دانشجویی، اصول اخلاقی و مطلوب‌های پایداری هستند که به اقدام‌ها، تصمیم‌ها و رفتارهای مدیران و کارکنان این سازمان جهت می‌دهند. ارزش‌ها تعیین‌کننده بایدها و نبایدها و رفتارهای درست از نادرست هستند. مدیران برای تحقق و نهادینه‌سازی ارزش‌ها در سازمان خود باید ارزش‌های محدود اما مهمی را مشخص کنند. بر این اساس و به تأسی از ارزش‌های اصیل انسانی، دینی و ملی، بیانیه ارزش‌های سازمان خدمات دانشجویی به شرح زیر است:

ارزش‌های اساسی و اصول اخلاقی هدایت‌کننده و جهت‌دهنده رفتارهای مدیران و کارکنان سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران عبارت‌اند از:

- **کرامت انسانی:** احترام نهادن به تنوع و تفاوت‌های فرهنگی، مذهبی، قومی و ملیتی دانشجویان
- **شفافیت و پاسخگویی:** ارائه گزارش‌های عملکرد منظم و صادقانه و ایجاد کانال‌های مستقیم برای ارتباط با مسئولان سازمان خدمات دانشجویی
- **شکیبایی و تاب‌آوری:** همدلی و همراهی با دانشجویان و شکیبایی در مواجهه به مطالبات، انتقادات، خواسته‌ها و انتظارات آنها
- **عدالت و برابری:** تعهد به رعایت عدالت در توزیع منابع و فرصت‌ها بین دانشجویان مختلف و به ویژه دانشجویان بین‌المللی، کم‌برخوردار و دارای معلولیت یا نیازهای ویژه.
- **مسئولیت‌پذیری اجتماعی و پایداری:** تعهد به مسئولیت اجتماعی و محیط‌زیستی در ارائه خدمات، مدیریت پایدار منابع و انرژی خوابگاه‌ها و فضاها و ترویج مصرف مسئولانه در میان دانشجویان
- **مشورت و مشارکت:** مشورت با دانشجویان و مشارکت دادن اعضای هیئت علمی، کارکنان، خانواده‌های دانشجویان، خیرین و سایر بخش‌های دانشگاه در بهبود مستمر کیفیت خدمات
- **گفتگو و آزادی بیان:** فراهم‌سازی بستر و فضای گفتگو با دانشجویان و شنیدن نقدهای منصفانه، مسئولانه و سازنده آنها برای بهسازی خدمات
- **جامع‌نگری:** نگاه کل‌نگر به دانشجو به عنوان یک انسان چندبعدی و طراحی خدمات تلفیقی برای سلامت روانی و جسمی، رشد اجتماعی و پیشرفت علمی وی.

تلاش می‌کنیم این ارزش‌ها را در جزء جزء فعالیت‌های سازمان و در تعامل با دانشجویان و سایر ذینفعان دانشگاه رعایت کنیم.

بیانیه چشم‌انداز سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران

بیانیه چشم‌انداز (Vision Statement) عبارت است از توصیفی از وضعیت مطلوب و مورد انتظار سازمان در یک افق زمانی مشخص در آینده. بدین ترتیب، بیانیه چشم‌انداز سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران، ارائه توصیفی از جایگاه مطلوب و آرمانی این سازمان و معاونت دانشجویی دانشگاه در افق ۱۴۰۸ هجری شمسی است. چشم‌انداز سازمان، جهت‌دهنده و الهام‌بخش مدیران و کارکنان آن در تعیین و تحقق اهداف و تصمیم‌های کلان، راهبردها و اقدامات است. بیانیه چشم‌انداز سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران به شرح زیر است:

در سال ۱۴۰۸، سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران سازمانی است **پیشرو، تحول‌یافته، هوشمند، چابک، کرامت‌مدار و عدالت‌محور** که با ارائه خدمات نوآورانه و باکیفیت، سطح رفاه و کیفیت زندگی دانشجویان را متناسب با جایگاه و اعتبار دانشگاه تهران ارتقا بخشیده است. این سازمان به عنوان الگویی پیشرو برای سایر دانشگاه‌ها در حوزه خدمات دانشجویی، با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و مشارکت فعال ذینفعان مختلف، محیطی پویا و حمایت‌گر برای رشد علمی، فرهنگی و فردی دانشجویان و بستری قدرتمند برای تحقق حکمرانی خوب دانشگاهی در دانشگاه تهران فراهم کرده است.

تحلیل SWOT: تحلیل محیط سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران

در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی، پس از تدوین مأموریت، ارزش‌های سازمانی و چشم‌انداز، مبادرت به تحلیل محیط داخلی و خارجی شرکت می‌کنند. یکی از پیش‌نیازهای اصلی تدوین راهبرد برای هر سازمانی، تحلیل محیط داخلی آن از منظر «نقاط قوت» و «نقاط ضعف» و تحلیل محیط خارجی آن از منظر «فرصت‌ها» و «تهدیدها» است که مدل SWOT نامیده می‌شود.

متداول‌ترین چارچوب برای شناسایی فرصت‌های و تهدیدهای محیط خارج از سازمان، الگوی **PESTEL** است. بر مبنای این الگو باید فرصت‌ها و تهدیدهای بالقوه محیط‌های **سیاسی (Political)**، **اقتصادی (Economic)**، **اجتماعی (Social)**، **فناوری (Technological)**، **زیست‌محیطی (Ecological)** و **قانونی (Legal)** مرتبط با سازمان را شناسایی و تحلیل کرد.

اهداف کلان سازمان خدمات دانشجویی در قالب نقشه راهبرد

نقشه راهبرد (Strategy Map) ابزاری در برنامه‌ریزی راهبردی است که برای تدوین و همراستاسازی اهداف بلندمدت سازمان در جهت تحقق چشم‌انداز آن استفاده می‌شود. چهار بُعد اصلی اهداف در نقشه راهبرد سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران عبارت‌اند از:

۱. **اهداف مالی:** این بُعد از نقشه راهبرد، اهداف مالی سازمان در زمینه تأمین منابع مالی، هزینه، بودجه و سرمایه، کارایی و بهره‌وری منابع را در بر می‌گیرد.

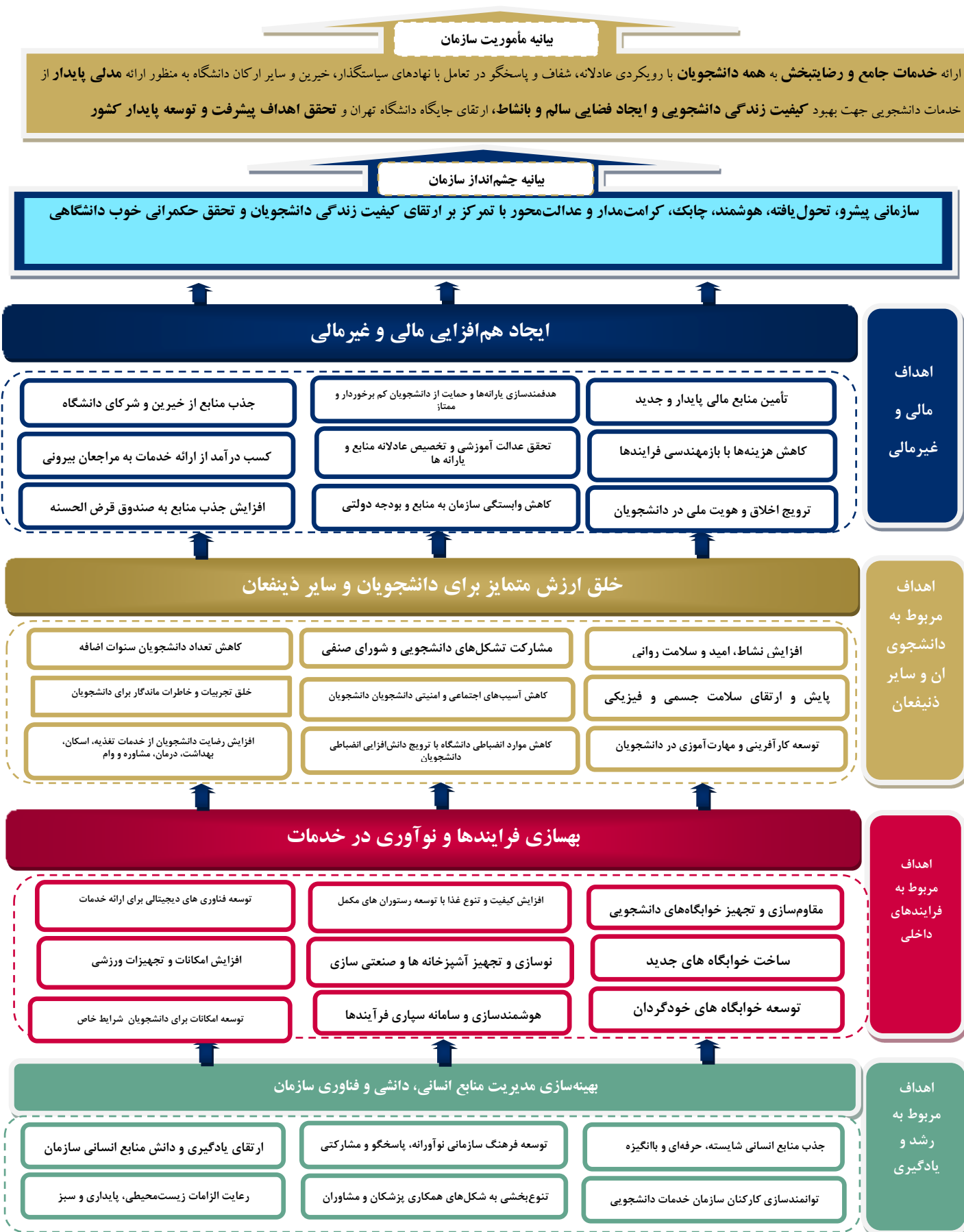
۲. **اهداف مربوط به ذینفعان (دانشجویان، کارکنان و اعضای هیئت علمی و غیره):** این بُعد، اهداف مربوط به ایجاد و حفظ رضایت، امیدآفرینی، نشاط، سلامت جسمی و روانی، رفاه و کیفیت زندگی دانشجویان و سایر ذینفعان سازمان را شامل می‌شود.

۳. **اهداف فرایندهای داخلی:** این بُعد شامل اهداف مرتبط با استانداردسازی، بهسازی، تسهیل، تسریع، چابک‌سازی و دیجیتالی‌سازی فرایندهای ارائه خدمات اسکان و خوابگاهی، وام، مشاوره، بهداشت و درمان و غیره توسط اداره‌ها و زیرمجموعه‌های سازمان خدمات دانشجویی است.

۴. **اهداف مربوط به رشد و یادگیری:** این بُعد شامل اهداف مربوط به تأمین و توسعه سرمایه انسانی و دانشی سازمان خدمات دانشجویی، توسعه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی و دیجیتالی برای ارائه خدمات و کسب دانش و مهارت‌های جدید در سازمان است.

رابطه بین اهداف مذکور بدین ترتیب است که تحقق اهداف رشد و یادگیری منجر به بهبود فرایندهای ارائه خدمت در اداره‌های سازمان خدمات دانشجویی می‌شود. بهبود فرایندهای داخلی نیز به نوبه خود منجر به افزایش رضایت دانشجویان و سایر ذینفعان می‌شود. در نهایت افزایش رضایت دانشجویان و ذینفعان باعث تحقق اهداف متعالی سازمان خدمات دانشجویی در ارتقای کیفیت زندگی شخصی و علمی دانشجویان و افزایش اعتبار دانشگاه تهران و در نهایت تحقق مأموریت و چشم‌انداز سازمان می‌شود.

شکل ۱. نقشه راهبرد سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه تهران



راهبردهای اصلی اداره‌های سازمان خدمات دانشجویی

راهبردهای اصلی، شیوه‌های تحقق اهداف بلندمدت، مأموریت و چشم‌انداز سازمان را بر اساس شرایط محیط درون و بیرون سازمان تعیین می‌کنند. این راهبردها همچنین خطوط راهنمای برنامه‌های عملیاتی واحدها و اداره‌های زیرمجموعه سازمان خدمات دانشجویی هستند.

الف) راهبردهای اصلی اداره کل امور دانشجویی

۱. توسعه خدمات دیجیتال: تمرکز بر مواردی مانند:

۱-۱. راه‌اندازی پلتفرم جامع و یکپارچه ارائه خدمات دانشجویی با قابلیت‌هایی مانند رزرو آنلاین غذا، درخواست و پیگیری وام، تسویه حساب و کیف پول الکترونیکی

۱-۲. استقرار سیستم‌های پرداخت هوشمند و سامانه‌های تشخیص چهره در سلف‌ها

۲. بهینه‌سازی زنجیره تأمین: تمرکز بر مواردی مانند:

۲-۱. ادغام و تجمیع پیمانکاران تغذیه به منظور کاهش هزینه‌ها و افزایش کیفیت

۲-۲. ایجاد مراکز متمرکزتر توزیع غذا در دانشگاه

۲-۳. توسعه رستوران‌های مکمل به منظور ایجاد تنوع غذایی و رنگین شدن سفره دانشجویان

۲-۴. ایجاد رقابت بین شرکت‌های خصوصی تغذیه مستقر در دانشگاه به منظور افزایش کیفیت

۲-۵. بازنگری و بهینه‌سازی قراردادهای و نحوی برگزاری مناقصات تغذیه

۳. متنوع‌سازی درآمدی: تمرکز بر مواردی مانند:

۳-۱. ارائه خدمات تغذیه به سازمان‌های خارج از دانشگاه یا سایر دانشگاه‌ها در شرایط غیرپیک

۳-۲. راه‌اندازی کترینگ اختصاصی برای مراسم‌ها و رویدادهای دانشگاهی با خدمات و قیمت بالاتر

۴. هدفمندسازی یارانه‌ها: تمرکز بر مواردی مانند:

۴-۱. هدفمندسازی یارانه‌ها بر اساس شاخص‌های اقتصادی، علمی و جسمی دانشجویان

۴-۲. اختصاص سهمیه‌های ویژه به دانشجویان ممتاز، کم‌برخوردار و با شرایط جسمانی ویژه

ب) راهبردهای اصلی اداره کل امور خوابگاه‌ها

۱. نوسازی استراتژیک: تمرکز بر مواردی مانند:

۱-۱. اجرای طرح نوسازی تدریجی خوابگاه‌ها با اولویت معیارهای فرسودگی

۱-۲. ساخت مجتمع‌های خوابگاهی با کمک خیرین

۱-۳. بکارگیری معماری سبز و سیستم‌های مدیریت انرژی هوشمند در بازسازی خوابگاه‌ها

۱-۴. توسعه خوابگاه‌های متاهلین

۵-۱. ایجاد امکانات رفاهی مانند سالن مطالعه، نمازخانه، بوفه و رستوران مکمل، اتاق تعامل و گفتگو، اتاق خیرین و حامیان، اتاق سرگرمی و ورزش، اتاق تشکل ها در خوابگاه های سطح شهر و کوی دانشگاه

۲. توسعه فضاهای اجتماعی: تمرکز بر مواردی مانند:

۱-۲. تبدیل فضاهای بلااستفاده یا غیربهره به فضاهای کار اشتراکی، سالن مطالعه و غیره

۲-۲. ایجاد زون های تفریحی - فرهنگی در محوطه خوابگاه ها

۳. مدیریت امنیت یکپارچه: تمرکز بر مواردی مانند:

۱-۳. استقرار سیستم های نظارتی هوشمند با قابلیت تشخیص چهره

۲-۳. نصب دوربین های مدار بسته و افزایش حضور همکاران حفاظت فیزیکی به منظور افزایش امنیت دانشجویان

۳-۳. تشکیل تیم های واکنش سریع متشکل از مسئولان یا دانشجویان داوطلب

۴. پایداری مالی خوابگاه ها: تمرکز بر مواردی مانند:

۱-۴. بازاریابی برای جذب سرمایه از خیرین، دانش آموختگان، بخش خصوصی و خانواده ها برای نوسازی، تجهیز و توسعه خوابگاه ها

۲-۴. راه اندازی خدمات درآمدزا از خوابگاه ها مانند اجاره فضاها و امکانات ورزشی، فرهنگی و غیره در زمان های بلااستفاده

پ) راهبردهای اصلی مرکز بهداشت و درمان

۱. توسعه خدمات تخصصی: تأکید بر موارد زیر:

۱-۱. ایجاد و توسعه کلینیک های تخصصی دندانپزشکی و روان پزشکی با مشارکت بخش خصوصی

۲-۱. راه اندازی سیستم نوبت دهی هوشمند برای خدمات خاص

۳-۱. عقد قرارداد با بیمه های تکمیلی مناسب برای ترغیب دانشجویان به مراجعه به موقع

۲. پیشگیری هوشمند: تأکید بر موارد زیر:

۱-۲. اجرای برنامه های غربالگری سلامت دوره ای با استفاده از پلتفرم های دیجیتال

۲-۲. راه اندازی پرونده الکترونیک سلامت یا توسعه اپلیکیشن پایش سلامت دانشجویان

ت) راهبردهای اصلی مرکز مشاوره

۱. مداخله چندلایه: تأکید بر موارد زیر:

۱-۱. استقرار سیستم شناسایی زودهنگام دانشجویان در معرض خطر

۲-۱. تشکیل تیم های بحران روان در خوابگاه ها

۳-۱. برگزاری کارگاه های مهارت های زندگی برای کاهش آسیب های اجتماعی دانشجویان

۲. توسعه خدمات دیجیتال: تأکید بر موارد زیر:

۱-۲. ارائه مشاوره های آنلاین از طریق پلتفرم های امن

۲-۲. راه اندازی سامانه خودارزیابی سلامت روان

د) راهبردهای اصلی شورای انضباطی

۱. پیشگیری مشارکتی: تأکید بر موارد زیر:

- ۱-۱. تشکیل تیم‌ها یا پویش‌های آگاهی‌بخشی با مشارکت دانشجویان
- ۱-۲. اجرای برنامه‌های آموزشی در زمینه قوانین و ضوابط انضباطی

۲. رسیدگی انضباطی الکترونیک: تأکید بر موارد زیر:

- ۲-۱. دیجیتالی کردن فرایندهای رسیدگی به تخلفات و موارد انضباطی
- ۲-۲. راه‌اندازی سامانه پیگیری پرونده‌ها برای دانشجویان

و) راهبردهای اصلی صندوق قرض‌الحسنه دانشگاه

۱. جذب سرمایه اجتماعی: تأکید بر موارد زیر:

- ۱-۱. بازاریابی و توسعه شبکه خیرین و حامیان مالی
- ۱-۲. راه‌اندازی کمپین‌های جمع‌سپاری برای نیازها و موارد خاص

۲. تأمین مالی خرد: تأکید بر موارد زیر:

- ۲-۱. طراحی محصولات و وام‌های مالی متنوع برای نیازهای جدید و مختلف
- ۲-۲. استقرار سیستم اعتبارسنجی دانشجویان

۳. شفافیت مالی: با تأکید بر:

- ۳-۱. انتشار گزارش‌های دوره‌ای عملکرد صندوق برای ذینفعان
- ۳-۲. تسهیل فرایند وام‌دهی و اعطای تسهیلات با سامانه‌های الکترونیکی

جمع‌بندی و خلاصه اقدامات عملیاتی:

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
هدف اول: افزایش سطح رفاه دانشجویان در سنوات مجاز تحصیلی	افزایش سطح کیفیت رستوران ها و امور تغذیه دانشجویان	۱. توسعه رستوران های مکمل ۲. خرید دستگاه های گرم نگه دار ۳. کاهش تعداد پیمانکاران تغذیه و تجمیع پخت دانشکده های با آمار پخت پایین ۴. تناسب بین ظرفیت پذیرش دانشجو و ظرفیت سلف های موجود ۵. ایجاد بستر مناسب برای ترغیب دانشجویان به فارغ التحصیلی به موقع ۶. تخصیص حداکثر یارانه تغذیه به دانشجویان سنوات مجاز تحصیلی ۷. برونسپاری تدریجی فرآیند تغذیه با راه اندازی سلف متمرکز در دانشگاه	اداره کل امور دانشجویی با همکاری اداره کل امور خوابگاه ها و سایر معاونت های دانشگاه
	هدفمندی یارانه ها و افزایش حمایت از دانشجویان کم برخوردار ، ممتاز و شرایط خاص	۱. بهره مندی دانشجویان روزانه سنوات مجاز تحصیلی از حداکثر یارانه خدمات رفاهی ۲. افزایش مبلغ وام صندوق قرض الحسنه دانشگاه برای دانشجویان سنوات مجاز ۳. حمایت از دانشجویان کم برخوردار از طریق اشتغال پاره وقت، شارژ حساب تغذیه، همیار دانشجو و ... ۴. بیمه تکمیلی دانشجویان شرایط خاص دهک های اقتصادی ۱ تا ۵	اداره کل امور دانشجویی با همکاری سایر حوزه ها و خیرین
	استاندارد سازی خوابگاه های دانشجویی	۱. استاندارد سازی ظرفیت اتاق دانشجویان روزانه سنوات مجاز ۲. تناسب بین ظرفیت پذیرش دانشجو و ظرفیت خوابگاه ها ۳. ایجاد بستر مناسب برای ترغیب دانشجویان به فارغ التحصیلی به موقع ۴. از رده خارج کردن ساختمان های فرسوده با ظرفیت پایین و تجمیع خوابگاه های سطح شهر ۵. ساخت، نوسازی، بهسازی، تعمیر و تجهیز خوابگاه های دانشجویی	اداره کل امور خوابگاه ها با همکاری سایر حوزه های دانشگاه و خیرین
	ارتقاء سطح کیفیت امکانات و فضاهای سلامت محور(درمانی، مشاوره و تربیت بدنی)	۱. ارتقاء سطح امکانات و فضای فیزیکی مراکز مشاوره دانشگاه ۲. خرید تجهیزات پزشکی مورد نیاز ۳. استانداردسازی فضاهای درمانی ۴. ارتقای بهداشت محیط و سلامت جسم و روان دانشجویان خوابگاهی	مرکز مشاوره و بهداشت و سلامت دانشگاه و اداره کل امور خوابگاه ها با همکاری سایر حوزه های دانشگاه

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
هدف دوم: ارتقاء سلامت جسم و روان دانشجویان	ارتقاء سلامت روان دانشجویان	۱. ارتقاء کیفیت و تنوع در خدمات درمان و مشاوره به دانشجویان ۲. افزایش شناخت کاربران دانشگاه از خدمات مرکز مشاوره و سبک زندگی ۳. ارائه خدمات مشاوره آنلاین با کمک هوش مصنوعی ۴. توسعه برنامه های پیشگیرانه ۵. فعال شدن بخش های مختلف دانشگاه در مداخلات موارد اورژانس ۶. توسعه فعالیت های فرهنگی و ورزشی در خوابگاه ها	مرکز مشاوره دانشگاه با همکاری سایر حوزه ها
	ارتقاء سلامت جسم دانشجویان	۱. برگزاری دوره های آموزشی ۲. پایش و نظارت مستمر بر سطح بهداشت و سلامت و ایمنی محیط های دانشگاهی ۳. پایش سلامت جسم دانشجویان در بدو ورود به دانشگاه ۴. الزام پوشش بیمه دانشجویان ۵. کاهش هزینه های درمانی دانشجویان در مراجعه به خدمات دندانپزشکی، پزشکی و مشاوره ای	مرکز بهداشت و سلامت دانشگاه با همکاری سایر حوزه های
	ارتقاء امکانات و برنامه های فرهنگی و ورزشی در خوابگاه ها	۱. برگزاری جشن ها، اردوها، رویدادهای فرهنگی و هنری در خوابگاه ها ۲. برگزاری مسابقات ورزشی در خوابگاه ها ۳. برگزاری دوره های مهارت آموزی برای دانشجویان خوابگاهی	اداره کل امور خوابگاه ها با همکاری سایر حوزه ها

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
هدف سوم:	تشکیل و تقویت کارگروه ها و کانون های دانشجویی مختلف	گسترش جذب همکاری دانشجویان در کانون همیاران سلامت جسم و روان و شورای صنفی و سایر تشکل ها	مرکز مشاوره و مرکز بهداشت و سلامت و اداره کل امور دانشجویی و اداره کل امور فرهنگی دانشگاه
توسعه مشارکت دانشجویان در فعالیت های رفاهی و صنفی و ایجاد بستر مناسب برای رشد و بالندگی نیروهای جوان، پویا، خلاق برای ورود به جامعه	افزایش مشارکت دانشجویان در فعالیت های صنفی و رفاهی	(۱) برگزاری انتخابات شورای صنفی دانشجویی (۲) مشارکت دانشجویان در برنامه ریزی و نظارت بر مسائل صنفی رفاهی (۳) ایجاد بستر تعامل بین شورای صنفی با مسئولان دانشگاه (۴) حمایت از پایان نامه ها و رساله های مرتبط با حوزه های سازمان خدمات دانشجویی (۵) استفاده از ظرفیت دانشجویان در اداره خوابگاهها و سایر حوزه ها در قالب همیار دانشجویی (۶) همکاری و تعامل با سایر تشکل های دانشجویی، انجمن های علمی، کانون های هنری، ادبی و ورزشی	اداره کل امور دانشجویی و اداره کل امور خوابگاه ها با همکاری سایر حوزه های دانشگاه

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
هدف چهارم: ایجاد امنیت، احترام به حقوق، آزادی و حفظ کرامت انسانی دانشجویان	ارتقاء امنیت دانشجویان در معابر اطراف دانشگاه	۱. در نظر گرفتن زمان ارائه کلاس ها با همکاری معاونت آموزشی ۲. افزایش روشنایی در معابر عمومی منتهی به دانشکده ها و خوابگاه ها ۳. نصب دوربین در کوچه ها و خیابان های منتهی به خوابگاه ها و دانشکده ها ۴. هماهنگی و همکاری با پلیس برای گشت زنی بیشتر در ساعت های خلوت کوچه ها و خیابان های اطراف دانشگاه ۵. برگزاری دوره های آموزشی و توانمندسازی دانشجویان جهت دفاع از خود در مواجهه با خطر ۶. نصب کیوسک نیروی انتظامی در معابر پر خطر اطراف دانشگاه	اداره کل امور خوابگاه ها، حراست دانشگاه، اداره کل طرح های عمرانی و پشتیبانی دانشگاه با کمک نهادهای بیرونی
	توسعه کیفی و کمی روابط با دانشجویان	۱. افزایش آگاهی عمومی دانشجویان در مورد حقوق و آزادی های پیش بینی شده در منشور حقوق دانشجویان ۲. تهیه بروشور برای اطلاع رسانی به دانشجویان نسبت به بار حقوقی تخلفات و عواقب آنها ۳. ایجاد کانال اطلاع رسانی به دانشجویان	دبیرخانه شورای انضباطی دانشگاه با همکاری سایر حوزه ها
	بستر سازی برای کاهش پرونده های انضباطی و هدایت دانشجویان با تکیه بر ارج نهادن به حقوق کرامت انسانی و قانون مداری	۱. ارتباط با خانواده دانشجویان ناقض قانون ۲. برگزاری کارگاه های آموزشی برای مدیران و کارشناسان آموزش جهت آگاهی از قوانین انضباطی دانشگاه ۳. کارگاه های آموزشی با موضوع آشنایی دانشجویان با قوانین انضباطی دانشگاه و فرآیند رسیدگی به آن ۴. استفاده از ظرفیت اساتید راهنما و مشاور واحدها برای تبیین قوانین انضباطی دانشگاه	دبیرخانه شورای انضباطی دانشگاه با همکاری سایر حوزه های دانشگاه
	رعایت عدالت در تخصیص منابع به تشکل ها	۱. تخصیص منابع براساس عملکرد ۲. پرهیز از تبعیض و برخورد های سلیقه ای در صدور مجوزها و فعالیت های دانشجویان	سازمان خدمات دانشجویی و معاونت فرهنگی اجتماعی دانشگاه با همکاری سایر حوزه ها

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
هدف پنجم: بهبود فرآیندهای مدیریتی، هوشمندسازی و سامانه سپاری و شفافیت فرآیندها	هوشمندسازی سلف ی غذاخوری و خوابگاه ها	۱) استفاده از دستگاه های چهره نگار در سلف ها و خوابگاه ها ۲) هوشمندسازی و ایمن سازی تاسیسات خوابگاه ها	اداره کل امور خوابگاه ها و اداره کل امور دانشجویی با همکاری سایر حوزه های دانشگاه
	ارتقای زیرساخت ها و شبکه فناوری اطلاعات در خوابگاه ها	۱) ارتقاء و به روزرسانی تجهیزات سخت افزاری شبکه اینترنت خوابگاه ۲) ارتقاء تجهیزات سایت های کامپیوتر خوابگاه ها ۳) ارتقاء پوشش اینترنت فضاهای خوابگاهی	اداره کل امور خوابگاه ها با همکاری معاونت فناوری های دیجیتال دانشگاه
	استفاده از فن آوری های نوین برای ارائه خدمات مرکز مشاوره دانشگاه	۱) استفاده از مشاوره های آنلاین ۲) دیجیتالی کردن فرآیندهای نظرسنجی ۳) تقویت زیرساخت های فناوری ۴) استفاده از پرونده الکترونیک	مرکز مشاوره دانشگاه با همکاری معاونت فناوری های دیجیتال دانشگاه
	هوشمندسازی فرآیندها در مرکز بهداشت و سلامت دانشگاه	۱) استفاده از نوبت دهی آنلاین و کیوسک نوبت دهی ۲) استفاده از کیوسک صندوق ۳) استفاده از پرونده الکترونیک ۴) ستفاده از فناوریهای دیجیتال در جوابدهی خدمات آزمایشگاهی و پاراکلینیک	مرکز بهداشت و سلامت دانشگاه با همکاری معاونت فناوری های دیجیتال دانشگاه
	سامانه سپاری فرآیندها در ارائه وام، تسویه حساب ها و شناسایی دانشجویان کم برخوردار	۱) توسعه سامانه سپاری فرآیندها در ارائه وام، تسویه حساب ها و شناسایی دانشجویان کم برخوردار ۲) کاهش مراجعات حضوری ۳) اتصال موفق و یکپارچگی اطلاعات بین سامانه ها ۴) ایجاد بانک اطلاعاتی دانشجویان نیازمند با فرم خوداظهاری ۵) ایجاد داشبورد مدیریتی برخط استفاده در تصمیم گیری ها / کاهش تأخیر ۶) برگزاری دوره های آموزش تخصصی کارشناسان صف ۷) الزام به استفاده از سامانه میز خدمت دانشگاه برای پاسخگویی و راهنمایی برخط دانشجویان و کارشناسان صف، در خصوص پرداخت و بازپرداخت تسهیلات رفاهی، مساعدت ها و پیگیری ها	اداره کل امور دانشجویی با همکاری معاونت فناوری های دیجیتال دانشگاه
	سامانه سپاری فرآیندها در شورای انضباطی	سامانه سپاری فرآیندها در شورای انضباطی	دبیرخانه شورای انضباطی دانشجویی با همکاری معاونت فناوری های دیجیتال دانشگاه

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
هدف ششم: اصلاح ساختار، بهبود کمیت و کیفیت منابع انسانی، ارتقای شایستگی حرفه ای و بهره وری آنان	اصلاح ساختار سازمانی حوزه های سازمان خدمات دانشجویی متناسب با ماموریت ها		حوزه های سازمان خدمات دانشجویی با همکاری معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع دانشگاه
	بهبود کمیت و کیفیت منابع انسانی و ارتقای شایستگی حرفه ای کارکنان	۱. برونسپاری خدمات نظافت در خوابگاه ها ۲. تامین نیروی متخصص مورد نیاز در بخش های مختلف سازمان خدمات دانشجویی ۳. برگزاری دوره های مهارتی برای ارتقای شایستگی حرفه ای کارکنان ۳. تغییر شرایط استخدامی و تبدیل وضعیت همکاران شرکتی ۴. تقویت پرداختی ها و ارائه تسهیلات خاص برای نیروهای شرکتی متخصص و کارآمد ۵. در نظر گرفتن برنامه رفاهی ویژه برای همکاران سازمان خدمات دانشجویی	حوزه های سازمان خدمات دانشجویی با همکاری معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع دانشگاه

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
هدف هفتم: کاهش هزینه های جاری، بهینه سازی مصرف انرژی و درآمدزایی از ظرفیت های مازاد	تنوع بخشی به منابع درآمدی حوزه های مختلف سازمان خدمات دانشجویی	۱. راه اندازی خوابگاه های خودگردان ۲. دریافت اجاره بهای خوابگاه از دانشجویان سنوات اضافه برابر مصوبات هیات امنای دانشگاه ۳. تعیین قیمت واقعی ژتون برای دانشجویان سنوات اضافه و دانشجویان شهریه پرداز برابر مصوبات هیات امنای دانشگاه ۴. عقد قرارداد با سایر ارگان ها و سازمان ها برای ارائه خدمات بهداشتی و مشاوره ای ۵. راه اندازی دی کلینیک ویژه در مرکز مشاوره و بهداشت دانشگاه ۶. تقویت مراجعات آزاد مرکز مشاوره و بهداشت دانشگاه ۷. برگزاری کارگاه های آزاد برای کارکنان سازمان ها ،کودکان و نوجوانان ۸. پذیرش کارورز در مرکز مشاوره دانشگاه ۹. عقد قرارداد با بیمه های مختلف تکمیلی ۱۰. انعقاد تفاهم نامه با دانشگاه علوم پزشکی برای استفاده از ظرفیت پزشکان آن دانشگاه ۱۱. راه اندازی کلینیک ویژه و مرکز جراحی سرپایی و محدود	اداره کل امور خوابگاه ها، اداره کل امور دانشجویی، مرکز مشاوره و بهداشت و سلامت دانشگاه با همکاری سایر حوزه های دانشگاه
	بهسازی استفاده از امکانات موجود و کاهش هزینه های جاری	۱. سرمایه گذاری جهت استفاده از ظرفیت انرژی های تجدید پذیر ۲. هوشمندسازی سیستم های حامل های انرژی در خوابگاه ها ۳. اصلاح درب و پنجره ها برای جلوگیری از هدررفت انرژی ۴. نوسازی لوله ها، شیرآلات و نصب کنتر برای همه ساختمان ها جهت کاهش مصرف آب ۵. تعویض لامپ ها پر مصرف و جایگزینی آن با لامپ های کم مصرف ۶. تولید محتوا برای جلب مشارکت دانشجویان برای مصرف بهینه	اداره کل امور خوابگاه ها و اداره کل امور دانشجویی دانشگاه با همکاری سایر حوزه های دانشگاه
	تجاری سازی ظرفیت مازاد امکانات برای ایجاد درآمد	راه اندازی شرکت توسعه سلامت و گردشگری دانشگاه	مرکز مشاوره و بهداشت و سلامت دانشگاه با همکاری اداره کل تربیت بدنی و سازمان توسعه و سرمایه گذاری دانشگاه

اهداف کلان	اقدامات کلیدی	رئوس اقدامات	متولی
	توسعه مشارکت نهادهای عمومی، مردمی، حامیان، خیرین، دانش آموختگان و خانواده های دانشجویان	۱. جلب مشارکت حامیان در شبکه حامیان حوزه های مختلف سازمان خدمات دانشجویی ۲. ترغیب بخش خصوصی برای سرمایه گذاری در بخش های مختلف سازمان خدمات دانشجویی ۳. شناسایی و جلب مشارکت دانش آموختگان خوابگاهی و دانشگاهی ۴. برگزاری جشنواره تقدیر از حامیان و خیرین ۵. استفاده از ظرفیت قوانین مالیاتی به ویژه طرح نشان دار کردن پروژه های عمرانی خوابگاه ها برای جلب مشارکت خیرین ۶. استفاده از پتانسیل خانواده های دانشجویان	تمامی حوزه های سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه با همکاری بنیاد حامیان دانشگاه

پیوست‌ها

پیوست شماره ۱: شاخص‌های ارزیابی عملکرد (KPI)

برای اطمینان از تحقق اهداف برنامه عملیاتی و سنجش میزان اثربخشی اقدامات، شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) تدوین شده‌اند. این شاخص‌ها در دو دسته کمی و کیفی تعریف می‌شوند و ابزاری برای پایش پیشرفت و شناسایی فرصت‌های بهبود ارائه می‌دهند. طراحی این شاخص‌ها مبتنی بر اصول SMART (مشخص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، مرتبط و زمان‌بندی شده) است.

شاخص‌های کمی

این شاخص‌ها بر اساس داده‌های عددی و ملموس تعریف شده‌اند و امکان مقایسه پیشرفت در طول زمان را فراهم می‌کنند:

ردیف	شاخص	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
۱	تعداد مراجعات دانشجویان به رستوران مکمل						
۲	سرانه ظرفیت سلف‌های دانشجویی نسبت به تعداد دانشجویان						
۳	تعداد آشپزخانه‌های تجهیز شده به تجهیزات صنعتی						
۴	تعداد مناقصات برگزاری شده برای انتخاب پیمانکار تغذیه						
۵	میزان بودجه تخصیص یافته به تغذیه						
۶	سرانه میانگین متراژ اتاق خوابگاهی نسبت به دانشجویان						
۷	تعداد خوابگاه‌های بازسازی شده						

ردیف	شاخص	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
۸	تعداد خوابگاه های تجهیز شده به سیستم هوشمند						
۹	تعداد خوابگاه های تجهیز شده به انرژی های تجدید پذیر						
۱۰	تعداد دانشجویان بین الملل						
۱۱	درصد دانشجویان متاهل ساکن خوابگاه متاهلین نسبت به کل دانشجویان متقاضی خوابگاه متاهلین						
۱۲	هزینه حامل های انرژی در خوابگاه ها و رستوران های غذاخوری						
۱۳	میزان درآمد اختصاصی اداره کل امور دانشجویی						
۱۴	میزان درآمد اختصاصی اداره کل امور خوابگاه ها						
۱۵	میزان درآمد اختصاصی مرکز بهداشت و سلامت						
۱۶	میزان درآمد اختصاصی مرکز مشاوره و سبک زندگی						
۱۷	میزان منابع جذب شده از خیرین						

ردیف	شاخص	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
۱۸	تعداد تفاهم نامه های منعقد شده با بخش خصوصی						
۱۹	سرانه ساعت فعالیت های ورزشی دانشجویان در خوابگاه ها						
۲۰	سرانه مساحت فیزیکی فعالیت ورزشی دانشجویان در خوابگاه ها						
۲۱	سرانه امکانات و تجهیزات ورزشی برای دانشجویان در خوابگاه ها						
۲۲	نفر روز دانشجوی شرکت کننده در برنامه های فوق برنامه خوابگاه						
۲۳	تعداد مراجعات اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان به مرکز مشاوره برای دریافت خدمات						
۲۴	تعداد مراجعات اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان به مرکز بهداشت برای دریافت خدمات						
۲۵	تعداد مورد های اورژانسی مرکز مشاوره						

ردیف	شاخص	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
۲۶	تعداد مراجعات به مرکز مشاوره ناشی از افسردگی						
۲۷	میزان تخفیفات درمانی به ویژه دندانپزشکی به دانشجویان سنوات مجاز تحصیلی						
۲۸	میزان تخفیفات مرکز مشاوره به دانشجویان سنوات مجاز تحصیلی						
۲۹	تعداد دانشجویان تحت پوشش بیمه						
۳۰	نسبت تعداد کادر متخصص در مراکز مشاوره نسبت به کل دانشگاهیان						
۳۱	نسبت تعداد کادر درمان متخصص در مراکز بهداشت نسبت به کل دانشگاهیان						
۳۲	سرانه فضای فیزیکی مراکز مشاوره برای اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان						
۳۳	نرخ رشد امکانات و تجهیزات مراکز مشاوره برای اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان						

ردیف	شاخص	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
۳۴	نرخ رشد امکانات و تجهیزات مراکز بهداشت برای اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان						
۳۵	نفر ساعت مشارکت اساتید، کارکنان و دانشجویان در کارگاه های آموزشی مرکز بهداشت						
۳۶	نفر ساعت مشارکت اساتید، کارکنان و دانشجویان در کارگاه های آموزشی مرکز مشاوره						
۳۷	مدت زمان دوره های آموزشی مهارت محور برای کارکنان حوزه های سازمان خدمات دانشجویی						
۳۸	تعداد کارشناسان امور دانشجویی و تغذیه دانشگاه نسبت به کل دانشجویان						
۳۹	درصد تعداد همیار دانشجویان نسبت به کل دانشجویان						
۴۰	تعداد پرونده های متقاضی حذف پزشکی						

ردیف	شاخص	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
۴۱	درصد دانشجویان مشروطی نسبت به کل دانشجویان						
۴۲	تعداد شورای صنفی تشکیل شده در واحدها						
۴۳	تعداد دانشجویان حائز رتبه در جشنواره دانشجوی نمونه دانشگاه						
۴۴	تعداد دانشجویان حائز رتبه در جشنواره دانشجوی نمونه کشوری						
۴۵	درصد دانشجویان وام گیرنده به کل دانشجویان متقاضی وام						
۴۶	تعداد شکایت ها به شورای انضباطی دانشگاه						
۴۷	تعداد احکام انضباطی قعطیت یافته						
۴۸	روز ساعت رسیدگی به درخواست مراجعه کننده ها با سامانه سپاری سیستم ها						
۴۹	میزان اعتبار جذب شده توسط صندوق قرض الحسنه دانشگاه						

ردیف	شاخص	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
۵۰	تعداد دانشجویان وام گیرنده از صندوق قرض الحسنه دانشگاه						
۵۱	نرخ رشد مبلغ وام صندوق قرض الحسنه دانشگاه						

شاخص‌های کیفی

این شاخص‌ها با تمرکز بر ارزیابی اثربخشی، رضایت‌مندی و کیفیت خدمات طراحی شده‌اند:

رضایت‌مندی	❖ رضایت‌مندی دانشجویان از خدمات خوابگاهی
	❖ میزان رضایت‌مندی از خدمات تغذیه‌ای
	❖ میزان رضایت‌مندی از خدمات بهداشتی و درمانی
	❖ میزان رضایت‌مندی از خدمات مرکز مشاوره
	❖ میزان رضایت‌مندی از نحوه ارائه خدمت توسط کارکنان حوزه معاونت دانشجویی
اثربخشی خدمات	❖ کیفیت خدمات درمانی و مشاوره‌ای: ارزیابی از طریق نظرسنجی‌های تخصصی و گزارش‌های دوره‌ای.
	❖ تأثیر برنامه‌های فرهنگی و ورزشی: هدف: افزایش مشارکت دانشجویان
	❖ پیشرفت در کاهش آسیب‌های اجتماعی: سنجش تغییرات در تعداد موارد گزارش‌شده مشکلات روانی و رفتاری.
	❖ اثربخشی برنامه‌های آموزش مصرف بهینه: افزایش آگاهی دانشجویان و کارکنان از مدیریت منابع.
	❖ تأثیر پایش سلامت جسم و روان در کاهش مشکلات درمانی و روانی دانشجویان
پایداری و بهره‌وری	❖ صرفه‌جویی در مصرف انرژی و منابع
	❖ ارزیابی سطح مشارکت دانشجویان در برنامه‌های داوطلبانه
	❖ افزایش بهره‌وری کارکنان حوزه‌های سازمان خدمات دانشجویی دانشگاه

چارچوب ارزیابی عملکرد

شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) طراحی شده، ابزارهای دقیقی برای ارزیابی پیشرفت و بهبود مداوم برنامه عملیاتی هستند. با استفاده از این شاخص‌ها، ضمن افزایش شفافیت در اجرای برنامه، نقاط ضعف به سرعت شناسایی و اصلاح خواهند شد. این رویکرد زمینه را برای دستیابی به اهداف کلان دانشگاه و ارائه خدمات باکیفیت‌تر به دانشجویان فراهم می‌کند.

برای اجرای یک سیستم ارزیابی کارآمد، فرآیندهای زیر طراحی شده است:

۱	پایش کوتاه‌مدت (ماهانه)	بررسی شاخص‌های عملیاتی مانند بررسی میزان مراجعات دانشجویان به رستوران‌های مکمل و میزان رضایتمندی دانشجویان از کیفیت غذا
۲	پایش میان‌مدت (فصلی)	ارزیابی تأثیرات برنامه‌های فرهنگی، ورزشی و سلامت با استفاده از داده‌های کمی و کیفی
۳	ارزیابی سالانه	تدوین گزارش‌های جامع عملکردی و مقایسه پیشرفت با اهداف تعیین‌شده
۴	نظارت مستمر	استفاده از سامانه‌های دیجیتال برای جمع‌آوری داده‌ها و گزارش‌دهی بلادرنگ