

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# سیاست‌ها و موضوعات راهبردی

در

هیأت‌های امناء دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی  
عالی، پژوهشی و فناوری

مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

شهریور ۱۳۹۵

سیاست‌ها و موضوعات راهبردی در هیأت‌های امضاء دانشگاه‌ها  
و مؤسسات آموزشی عالی، پژوهشی و فناوری  
تهیه و تنظیم: دکتر عبدالرضا باقری، دکتر شهاب کسکه، مهندس سعید رضایی،  
کارشناسان همکار: لیلا آریان‌پور، ناهید فخرایی و غفور عباسی

ناشر: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی

طرح جلد: هاجر قربانی

چاپ: فرانگر سپیدار

تاریخ انتشار: شهریور ۱۳۹۵

نشانی ناشر: تهران، خیابان پاسداران، خیابان شهید مؤمن‌نژاد (گلستان یکم)

شماره ۱۲۴، تلفن: ۲۲۵۷۰۷۷۷

پست الکترونیکی: [info@iscs.ir](mailto:info@iscs.ir)

سایت: [www.iscs.ac.ir](http://www.iscs.ac.ir)

تاریخ: ۱۳۹۵/۵/۱۹  
شماره: ۹/۱۰۷۴۶  
پیوست:

بسم تعالی

جمهوری اسلامی ایران  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

وزیر



جناب آقای دکتر عبدالرضا باقری

مشاور محترم وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امناء و هیات‌های ممیزه

با سلام

ضمن تشکر از زحمات آن مرکز در جمع‌آوری، ترکیب و پایش نظرات کارشناسی حوزه‌های ستادی این وزارت و سایر آرای صاحب‌نظران آموزش عالی و آماده نمودن آنها در قالب «موضوعات راهبردی، گرایش‌ها و تاکیدات هیات امناء دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی، پژوهشی و فناوری» جهت هیات امناء دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی، پژوهشی و فناوری وابسته به وزارت متبوع/ سایر دستگاه‌های اجرایی، مقتضی است ترتیبی اتخاذ نمایند تا مفاد مطالب یاد شده در تصمیم‌گیری‌های نشست‌های کمیسیون‌های دائمی و هیات‌های امناء رعایت شده و شرایط لازم برای اجرایی شدن این سیاست‌ها در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی، پژوهشی و فناوری فراهم شود.

دکتر محمد فرهادی  
ع

## فهرست

پیشگفتار	۹
بخش اول: مقولات راهبردی مورد تأکید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	
مقدمه	۱۱
۱. رعایت نظم برنامه‌ای	۱۱
۲. انتظام امور آموزشی	۱۲
۳. انتظام امور پژوهش و فناوری	۱۴
۴. انتظام امور اداری، تشکیلاتی و منابع انسانی	۱۶
۵. انتظام منابع مالی و سرمایه‌ای	۱۸
۶. انتظام امور دانشجویی، اجتماعی و فرهنگی	۲۲
۷. انتظام امور بین‌الملل	۲۴
بخش دوم: خلاصه‌ای از مهم‌ترین سیاست‌ها و اقدامات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در اداره امور دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی، پژوهشی و فناوری	
الف) اموری که اجرای آنها مورد تأکید است.	۲۷
ب) اموری که پرهیز از اجرای آنها مورد تأکید است.	۳۱

پیوست‌ها

- پیوست شماره ۱- قانون تشکیل هیأت‌های امنا دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی و پژوهشی مصوب  
جلسات ۱۸۱ و ۱۸۳ مورخ ۹ و ۱۳۶۷/۱۲/۲۳ شورای عالی انقلاب فرهنگی..... ۲۳
- پیوست شماره ۲- ماده ۱۰ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مصوب  
۱۳۸۲/۵/۱۸ مجلس شورای اسلامی..... ۳۷
- پیوست شماره ۳- ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور مصوب مجلس شورای اسلامی..... ۳۹

دانشگاه مبدأ همه تحولات است. مقدرات این مملکت دست این دانشگاه‌هاست. از دانشگاه باید سرنوشت یک ملت تعیین بشود. دانشگاه یک کشوری اگر اصلاح شود، آن کشور اصلاح می‌شود.

امام خمینی (ره)

### پیشگفتار

محیط سازمان‌ها همواره در حال دگرگونی است. در چنین محیطی، سازمانی موفق عمل می‌کند که فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را پیش‌بینی کند یا برای مواجهه بهنگام با آن‌ها آمادگی لازم را داشته باشد. تحقق این امر نیازمند برنامه‌ریزی برای استفاده از فرصت‌های محیطی و نقاط قوت مؤسسه‌ها، کاهش تهدیدهای محیطی و نقاط ضعف مؤسسه‌ها و درنهایت توسعه منابع و ساختارها و هم‌زمان ارزیابی و پایش برنامه‌هاست.

بدین منظور، مرکز هیأت‌های امناء وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، موضوعات راهبردی، سیاست‌ها و رویکردهای لازم را با هدف تعدیل روند تمرکزگرایی و تصدی‌گری وزارت در امور هیأت‌های امناء و تبدیل نقش آن‌ها به سیاست‌گذار، ظرفیت‌ساز، حامی و ارزیاب، با رویکردی آینده‌نگر (به جای مدل توسعه خطی) تهیه و تدوین کرده‌است. موضوعات راهبردی، سیاست‌ها و رویکردها بر مبنای احکام و تکالیف مندرج در سیاست‌های کلی علم و فناوری ابلاغی مقام معظم رهبری؛ برنامه پنج‌ساله رئیس‌جمهوری برای رفع تنگناها و

چالش‌ها (دی ماه ۱۳۹۴)؛ ماده ۱۰ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم تحقیقات و فناوری؛ سند راهبردی گفتمان توسعه نظام آموزش، پژوهش و فناوری؛ ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور؛ برنامه تقدیمی وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری به مجلس شورای اسلامی؛ و نقشه جامع علمی کشور، همچنین با بهره‌مندی از نظرهای دریافتی از کلیه حوزه‌های ستادی وزارت و صاحب‌نظران آموزش عالی تهیه و تدوین شده است. هدف از تدوین این بسته، کمک به رؤسای محترم دانشگاه‌ها، مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی و رؤسای محترم کمیسیون‌های دائمی در بررسی دستور جلسات نشست‌های کمیسیون‌های دائمی هیأت‌های امناء و غنای هرچه بیشتر دستورکار و مصوبه‌های جلسات هیأت‌های امناء است. بر این اساس، همه دستورها با عنایت به سیاست‌های مذکور تنظیم شده و هیأت‌های امناء آن‌ها را بر همین مبنا بررسی و امور مؤسسه‌ها را مدیریت می‌کنند. برای مطالعه بیشتر مستنداتمانند: «قانون تشکیل هیأت‌های امناء دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی مصوب جلسات ۱۸۱ و ۱۸۳ مورخ ۹ و ۱۳۶۷/۱۲/۲۳ شورای عالی انقلاب فرهنگی»، «ماده ۱۰ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مصوب ۱۳۸۳/۵/۱۸ مجلس شورای اسلامی» و «لایحه احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور» پیوست این مجموعه است.

با تشکر از همراهی همه حوزه‌های ستادی وزارت متبوع، مدیران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کل کشور در حوزه آموزش عالی و همچنین برخی صاحب‌نظران آموزش عالی که مرکز را در تدوین این مجموعه یاری کرده‌اند، امید است این اقدام بتواند در کمک به توسعه هدفمند و متوازن آموزش عالی مؤثر باشد.



ما در شرایط بعد از برجام و تحول اقتصادی هستیم و در شرایط تعامل با دنیا هستیم. دانشگاه‌ها از این فرصت برای تعامل علمی با دنیا باید استفاده کنند و باید شرایط دانشگاه‌ها را از لحاظ همه وسایل کمک‌آموزشی تقویت کنیم. دانشگاه‌های ما باید از دانش دیگران استفاده کنند. دیگران هم باید بتوانند از دانش دانشمندان ما استفاده کنند. باید دانشگاه‌های ما در فضایی که به وجود می‌آید در زمینه اقتصادی و فناوری حضور پیدا کنند.

حجت‌الاسلام دکتر حسن روحانی  
رئیس‌جمهور

## مقولات راهبردی مورد تأکید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

### مقدمه

موضوعات راهبردی و سیاست‌های مورد تأکید وزارت علوم تحقیقات و فناوری در هفت مقوله راهبردی تنظیم شده است؛ به گونه‌ای که این مقوله‌ها با حوزه‌های مأموریتی مؤسسه‌ها نیز همخوانی داشته باشند. این مقوله‌ها به شرح ذیل طبقه‌بندی می‌شود:

### ۱. رعایت نظم برنامه‌ای

۱-۱. تدوین برنامه‌های راهبردی برای مؤسسه‌هایی که برنامه راهبردی مصوب ندارند به منظور راهبری، سیاست‌گذاری، هماهنگی، نظارت و ارزش‌یابی برای تضمین کیفیت مؤسسه در تناسب با نیازها و شرایط محیطی و توسعه‌ای؛

- ۱-۲. بازنگری و به‌روزرسانی برنامه راهبردی مؤسسه‌هایی که پنج سال از زمان تصویب آن‌ها می‌گذرد یا مدت زمان آن پایان یافته است؛
- ۱-۳. تدوین برنامه‌های عملیاتی به منظور اجرایی‌کردن برنامه‌های راهبردی، تدوین و اجرای بودجه عملیاتی به منظور اولویت‌بندی مصارف با عنایت به محدودیت منابع مالی مؤسسه‌ها و برنامه‌ریزی برای مشارکت فعال مؤسسه در کمک به اجرای سند آمایش استان؛
- ۱-۴. راهبری اقدامات در زمینه‌های اداری و تشکیلاتی، مالی و معاملاتی، استخدامی، تملک دارایی‌های سرمایه‌ای و غیره، بر اساس برنامه راهبردی و برنامه‌های عملیاتی؛
- ۱-۵. برنامه‌ریزی با محوریت دانشگاه مادر استان برای تقسیم کار نوین علمی در مراکز دانشگاهی و پژوهشی به مقتضای ویژگی‌های محیط درونی و بیرونی، مأموریت‌گراکردن مؤسسه‌های تازه تأسیس و پرهیز از موازی‌کاری بین دانشگاه‌های دولتی استان؛
- ۱-۶. تدوین و ارائه طرح جامع عمرانی (طرح جامع فضای کالبدی) برای مؤسسه‌هایی که چنین طرحی ندارند، بر اساس برنامه راهبردی مؤسسه؛
- ۱-۷. راه‌اندازی نظام مؤسسه‌پژوهی<sup>۱</sup> به منظور پایش مداوم محیط مؤسسه و با نگاه آینده‌نگرانه و همچنین استقرار نظام ارزیابی درونی در مؤسسه برای پاسخ‌گویی بیشتر و بهتر به ذی‌نفعان آموزش عالی و مؤسسه مربوطه؛
- ۱-۸. شناسایی صنعت‌گران و کارآفرینان مهم استان و بهره‌مندی از آن‌ها در ترکیب هیأت‌های امناء برای ایجاد زمینه‌های کارآفرینی.

## ۲. انتظام امور آموزشی

- ۲-۱. تقویت آموزش‌های عملی، کارگاهی و صحرایی، روزآمدکردن دروس و رشته‌ها به‌ویژه در حوزه علوم انسانی، بازخوانی بومی و ارتقای

توان و قابلیت‌های کاربردی آن با تکیه بر راهکار جستن از مسائل و شرایط محیطی و تاریخی؛

۲-۲. رعایت شایستگی‌های علمی در جذب و استخدام اعضای هیأت علمی، به‌ویژه اولویت‌بخشی به جذب دانش‌آموختگان برتر و ممتاز؛

۲-۳. اصلاح و تقویت هرم هیأت علمی، بر اساس ارتقای ایشان به مراتب علمی بالاتر و هم‌زمان برنامه‌ریزی برای بالندگی و توانمندسازی آنان؛

۲-۴. ارتقای کیفیت آموزش عالی با اصلاح نسبت دانشجو به عضو هیأت علمی؛

۲-۵. بازنگری در ظرفیت پذیرش دانشجو در مقاطع و دوره‌های آموزشی، متناسب با برنامه راهبردی؛

۲-۶. بازنگری در رشته‌های ناکارآمد و کم‌بازده، توسعه، ایجاد و راه‌اندازی رشته‌های بین‌رشته‌ای و پُرکاربرد از طریق تعامل با انجمن‌های علمی، بخش‌های صنعتی و دستگاه‌های اجرایی مربوطه در چهارچوب دستورالعمل‌های ابلاغی؛

۲-۷. فایده‌سنجی ترکیب دانشجویان روزانه (کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری)، نوبت دوم (شبانه) و پردیس‌های خودگردان و اقدام مقتضی در این زمینه متناسب با برنامه راهبردی و سیاست‌های ابلاغی؛

۲-۸. برنامه‌ریزی در دانشگاه‌ها و همچنین مؤسسه‌های پژوهشی بزرگ برای جذب دانشجویان پسادکتری؛

۲-۹. اتخاذ تمهیدات لازم برای سامان‌دهی حق‌التدریس؛

۲-۱۰. ارائه آموزش‌های تخصصی و خدمات آموزشی غیررسمی به بخش‌های صنعت، کشاورزی، پولی و بانکی، و غیره؛

۲-۱۱. ایجاد و تقویت کارآفرینی مبتنی بر نوآوری و فناوری؛

۱۲-۲. افزایش تعامل با محیط خارج دانشگاه و سوق‌دادن پایان‌نامه‌های دانشجویان تحصیلات تکمیلی به سمت حل مسائل و مشکلات جامعه.

### ۳. انتظام امور پژوهش و فناوری

- ۳-۱. برنامه‌ریزی و تمهید مقدمات و الزامات تبدیل دانش به فناوری، محصول، مهارت و بالندگی روبه‌گسترش اقتصاد دانش‌بنیان در دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی؛
- ۳-۲. الزام دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی به تدوین نقشه جامع پژوهشی مرتبط با برنامه راهبردی خود، همچنین الزام اعضای هیأت علمی به تدوین برنامه جامع پژوهشی خود، اتخاذ سیاست‌های انگیزشی و سازوکار شایسته از سوی دانشگاه به منظور جهت‌دهی به آن‌ها؛
- ۳-۳. تلاش برای بازاریابی و فروش محصولات و ایده‌های دانشگاهیان در بخش‌های غیردانشگاهی؛
- ۳-۴. تلاش برای جلب حمایت‌های مادی بخش‌های خارج از دانشگاه برای پژوهش‌های اعضای هیأت علمی و پایان‌نامه‌های دانشجویان تحصیلات تکمیلی، همچنین تعیین حداقل اعتبارات برای حمایت از پایان‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی از محل اعتبارات مؤسسه؛
- ۳-۵. توسعه بانک‌های اطلاعاتی و کتابخانه‌های مجازی، تسهیل امکان اشتراک اطلاعات با سایر دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی و فناوری استان؛
- ۳-۶. اختصاص دست‌کم ۲/۵ درصد از کل اعتبارات هزینه‌ای (اعم از عمومی و اختصاصی) به توسعه فناوری اطلاعات و ایجاد تحول در این زمینه؛
- ۳-۷. تخصیص دست‌کم به ترتیب ۱۵ و ۳۰ درصد از کل اعتبارات هزینه‌ای (اعم از عمومی و اختصاصی) مؤسسه‌های آموزشی و پژوهشی به هزینه‌های پژوهشی؛
- ۳-۸. در نظر گرفتن اعتبار پژوهشی (گرنه) مطلوب برای طرح‌های تحصیلات تکمیلی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های پژوهشی ذی‌ربط؛

- ۳-۹. برنامه‌ریزی برای حضور هرچه بیشتر اعضای هیأت علمی به عنوان مشاور در مدیریت‌های پژوهشی صنعتی استان؛
- ۳-۱۰. افزایش تعداد فرصت‌های مطالعاتی داخلی و خارجی و پس‌اصنعتی از سوی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزشی؛
- ۳-۱۱. فراهم آوردن زمینه حضور فعال اعضای هیأت علمی برجسته در حوزه‌های گوناگون صنعتی کاربردی و کارآفرینی برای ایجاد فضای نوآوری و خلاقیت و افزایش توانمندی دانشجویان؛
- ۳-۱۲. به‌کارگیری روش‌های گوناگون برای ایجاد زمینه تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی؛
- ۳-۱۳. برگزاری رویدادهای ایده‌شو برای تقویت نوآوری و خلاقیت دانشجویان؛
- ۳-۱۴. برنامه‌ریزی برای شرکت در فن‌بازارها و نمایشگاه‌های سالانه داخلی و خارجی با هدف ارائه دستاوردهای پژوهشی و فناوری مؤسسه و شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در مراکز رشد و یا پارک‌های تخصصی مؤسسه؛
- ۳-۱۵. هماهنگی با معاونت پژوهش و فناوری وزارت علوم در زمینه خرید تجهیزات آزمایشگاهی و پژوهشی گران‌قیمت (به قیمت‌های بیش از ۱۰۰ هزار دلار)؛
- ۳-۱۶. افزایش سهم درآمدهای حاصل از عرضه خدمات از طریق تجهیزات آزمایشگاهی و پژوهشی گران‌قیمت و نگهداری حساب‌های آن برای استفاده از درآمدهای حاصله به منظور تأمین هزینه راه‌اندازی، تعمیر، نگهداری و تجهیز آزمایشگاه مرکزی؛
- ۳-۱۷. تعیین درصدی از بودجه «مؤسسه‌ها» به منظور اجرای مأموریت‌های توسعه نوآوری و انتقال فناوری از جمله ایجاد و توسعه

۱۶ / سیاست‌ها و موضوعات راهبردی در هیأت امناء...  
مراکز نوآوری و رشد و حمایت از تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان با هدف ساختن دانشگاه کارآفرین؛  
۳-۱۸. پرهیز اکید از مصرف درآمدهای حاصل از عرضه خدمات تجهیزات آزمایشگاهی و پژوهشی گران‌قیمت به خارج از حوزه خود (تجهیز آزمایشگاه مرکزی)؛  
۳-۱۹. سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی هدفمند برای سامان‌دهی و همکاری بین پارک‌های علم و فناوری و دانشگاه‌ها (از طریق عضویت و حضور فعال رؤسای پارک‌های علم و فناوری در شورای پژوهش و فناوری دانشگاه و تشکیل کارگروه مشترک توسعه فناوری در استان با همکاری دانشگاه‌ها، پارک‌های علم و فناوری و نمایندگان صنایع استان)؛  
۳-۲۰. ترویج فرهنگ کسب‌وکار دانش‌بنیان و کارآفرینی و ارتقای توانمندی‌های علمی، فناوری و مهارتی دانش‌آموختگان دانشگاه؛  
۳-۲۱. ایجاد سازوکار اداری به منظور سامان‌دهی امور مربوط به مالکیت فکری و انتقال فناوری در دانشگاه‌ها برای ثبت حق اختصاصی اختراعات (پتنت‌ها) و تجاری‌سازی نتایج پژوهشی اعضای هیأت‌علمی، دانشجویان و غیره؛  
۳-۲۲. اختصاص بودجه برای اجرای مأموریت‌های انتقال فناوری، از جمله توسعه مرکز رشد و نوآوری.

#### ۴. انتظام امور اداری، تشکیلاتی و منابع انسانی

۴-۱. اصلاح ساختار تشکیلاتی و سازمان‌دهی و چابک‌سازی دانشگاه و کاهش تعداد پست‌های سازمانی، تعداد سطوح و رده‌های مدیریتی و حذف فرایندهای غیرضروری متناسب با اهداف برنامه راهبردی؛

۴-۲. دستیابی به نوآوری و مدارهای کارآفرینی، سرعت و انعطاف‌بخشی به فرایندها و سطح‌بندی وظایف و مسئولیت‌ها به منظور کاهش هزینه‌ها، توانمندسازی منابع انسانی، منطقی‌ساختن عملیات و رقابت‌پذیرکردن محصولات (دستاوردها)؛

۴-۳. پرهیز از جذب مربی، پرهیز اکید از مأموریت تحصیلی مربیان و کارکنان با استفاده از امکانات و بودجه مؤسسه؛

۴-۴. پرهیز از هرگونه جذب و به‌کارگیری (ساعتی، قراردادی و غیره) اعضای غیر هیأت‌علمی مازاد بر نسبت یک کارمند به هیأت‌علمی (مگر از محل جایگزینی نیروهای غیرکارآمد)، همچنین تلاش برای جایگزینی نیرو در بخش‌های تخصصی نظیر کارگاه‌ها و آزمایشگاه‌ها به جای بخش‌های غیرتخصصی به منظور تحقق برنامه منابع انسانی؛

۴-۵. پرهیز جدی از تبدیل کارکنان به عضو هیأت‌علمی یا جذب مربی و هم‌زمان تلاش برای شایسته‌گزینی اعضای هیأت‌علمی و غیر هیأت‌علمی؛

۴-۶. تدوین برنامه جامع نیروی انسانی و آموزش کارکنان مؤسسه با سامان‌دهی نیروی انسانی و نظام‌مندکردن آموزش‌ها و اتلاف‌نکردن منابع؛

۴-۷. توانمندسازی مدیران مؤسسه از طریق تفویض اختیار و کاهش تمرکزگرایی؛

۴-۸. پرهیز از گسترش ساختار سازمانی، به‌ویژه گسترش تعداد دانشکده‌ها، پژوهشکده‌ها و گروه‌های آموزشی و پژوهشی، و واحدهای اداری متناسب با اهداف برنامه راهبردی؛

۴-۹. کاهش نیروهای بخش‌های انتظامات و پشتیبانی مازاد بر نیاز و ناموجه و برنامه‌ریزی برای بهره‌گیری از نظام‌های ماشینی شده (مکانیزه)؛

- ۴-۱۰. توسعه استفاده از فناوری اطلاعات و نظام‌های اداری و پایش از راه دور از جمله: ویدئو کنفرانس، سیستم‌های ERP، دوربین‌های مداربسته، قفل‌های امنیتی، و کارت‌های چندمنظوره؛
- ۴-۱۱. کاهش سفرها و مأموریت‌های غیرضروری کارکنان و مدیران (مأموریت‌های غیرعلمی)؛
- ۴-۱۲. استقرار نظام ارزیابی عملکرد مدیران، واحدهای سازمانی و کارکنان (هیأت‌علمی و غیر هیأت‌علمی) و اعمال آن در تصمیمات مربوط به سرمایه‌انسانی و متناسب‌سازی بخشی از جبران خدمات کارکنان با عملکرد آنان در چهارچوب پرداخت کارانه و بهره‌وری.

### ۵. انتظام منابع مالی و سرمایه‌ای

- ۵-۱. تهیه بودجه تفصیلی مؤسسه حداکثر در بهار هر سال و ارائه آن به کمیسیون دائمی و هیأت امناء برای تصویب؛
- ۵-۲. پرهیز از ایجاد بار مالی در زمینه‌های تسهیلات رفاهی، حقوق و دستمزد مازاد بر افزایش‌های قانونی و سیاست‌های مصوب هیأت‌های امناء و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
- ۵-۳. مطالعه، شناسایی و تدوین برنامه کارایی منابع و در نتیجه کاهش هزینه‌های اداری، مواد مصرفی غیرپژوهشی، مصرف سوخت، آب، برق و غیره تا سقف حداقل ۱۰ درصد نسبت به سال قبل؛
- ۵-۴. مطالعه و بازنگری در فرایندها و روش‌های کنترل داخلی امور مالی، اصلاح و کارایی فرایندها بر اساس استانداردها و اصول حسابداری داخلی و در نتیجه امکان حذف نظارت‌های دست‌وپاگیر و غیرکارآمد؛
- ۵-۵. اتخاذ تدابیر لازم برای استفاده از انرژی‌های نو و تجدیدپذیر مانند انرژی باد و انرژی خورشیدی و تأکید بر مدیریت هوشمند ساختمان؛



- ۵-۶. توجه به تعمیر و نگهداری ساختمان و تأسیسات و پرهیز از جابه‌جایی اعتبارات مربوطه؛
- ۵-۷. استفاده بهینه از تجهیزات، ساختمان‌ها و اموال سایر مؤسسه‌ها و ایجاد امکان توسعه درآمدهای ناشی از آن‌ها متناسب با برنامه‌ها و رعایت مأموریت‌های مؤسسه؛
- ۵-۸. استفاده مطلوب از زمین در مکان‌یابی ساختمان‌ها و کاهش فاصله بین آن‌ها به منظور صرفه‌جویی در زمان و هزینه رفت‌وآمد بین ساختمان‌های مختلف در یک پردیس، با تأکید بر به حداقل رساندن تأسیسات زیربنایی و کم‌کردن فضای ناکارآمد؛
- ۵-۹. بهره‌گیری هرچه بیشتر از منابع مالی، با اخذ مجوز برای بازگشایی و استفاده از حساب‌های دو منظوره؛
- ۵-۱۰. برون‌سپاری خدمات مؤسسه با هدف کاهش هزینه‌های پرستلی و سربار؛
- ۵-۱۱. پرهیز جدی از خرید خودرو (سواری، میدل باس، اتوبوس و غیره) مگر در موارد بسیار ضروری؛
- ۵-۱۲. پرهیز از ساخت‌وسازهای جدید پیش از اتمام طرح‌های نیمه‌تمام و تلاش برای اتمام طرح‌های در دست انجام که بیش از ۷۰ درصد پیشرفت فیزیکی دارند، از محل کاهش سقف اعتبارات سایر طرح‌های با پیشرفت کمتر یا اخذ وام برابر ضوابط قانونی مربوطه و متناسب با اهداف برنامه راهبردی؛
- ۵-۱۳. توسعه منابع مالی و بهره‌گیری از منابعی نظیر وام، کمک خیرین یا وقف‌کنندگان؛
- ۵-۱۴. تسریع در انجام امور و طرح‌ها و پرهیز از انتقال مانده‌های سنواتی اعتبارات ناموجه و تعیین تکلیف آن برای جلوگیری از کاهش ارزش منابع؛

۵-۱۵. پیش‌بینی اولویت تخصیص برای بودجه‌های عمرانی طرح‌های نیمه‌تمام دارای توجیه اقتصادی و ایجاد زمینه‌های لازم برای بهره‌برداری از طرح‌های با پیشرفت فیزیکی بالا به منظور گسترش و تعمیق نظام تأمین مالی و تخصیص کارآمد منابع مالی؛

۵-۱۶. تأکید بر افزایش سهم درآمدهای اختصاصی از طریق تنوع‌بخشی به منابع درآمدی با حفظ کیفیت و شأن دانشگاه، به‌ویژه از محل انجام تحقیقات کاربردی و ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان به طوری که در پایان سال جاری نسبت درآمد اختصاصی هر دانشگاه یا مؤسسه به بودجه عمومی حداقل به میزان پنج درصد از محل درآمدهای غیرآموزشی افزایش یابد؛

۵-۱۷. اجرای کامل و نهایی نظام حسابداری تعهدی؛

۵-۱۸. رفع موانع مبادله بودجه در موعد مقرر در آیین‌نامه مالی معاملات؛

۵-۱۹. طراحی مطلوب محوطه و توجه به زیباسازی پردیس‌های مؤسسه‌ها برای ارتقای کیفیت اوقات فراغت دانشجویان؛

۵-۲۰. اجتناب از ساخت «کتابخانه مرکزی» و «کتابخانه‌های دانشکده‌ای» مفصل، و عنایت به تحول عظیم در خدمات کتابخانه‌ای مجازی در اثر رشد کاربردهای فناوری اطلاعات و طراحی متناسب با شرایط روز و چشم‌انداز آتی این حوزه در حال تغییر؛

۵-۲۱. تشکیل شورای زیست‌محیطی در مؤسسه‌ها برای برنامه‌ریزی به منظور ارتقا و آموزش فرهنگ زیست‌محیطی، توجه به توسعه پایدار و استقرار دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های سبز؛

۵-۲۲. اولویت پرداختن به تعمیر و نگهداری نسبت به ساخت‌وسازهای جدید؛

۵-۲۳. توجه به کارکرد اصلی برنامه و بودجه، یعنی «تعیین اولویت‌های تخصیص منابع» از طریق جهت‌گیری تقاضامحور و موجه

برای ایجاد هر نوع فعالیت جدید (رشته و مقطع، گروه آموزشی یا پژوهشی، مرکز رشد و واحدهای فناوری) و محدود کردن توسعه صرفاً بر اساس زمینه‌های توانمندی، توان رقابتی، اولویت‌ها و مزیت‌ها، همچنین توجه به موضوع آمایش سرزمین و آمایش آموزش عالی؛

۵-۲۴. افزایش بهره‌وری با استفاده بهینه از امکانات و فرصت‌ها و مدیریت هزینه در قالب اعتبارات مصوب، به گونه‌ای که مانع ایجاد تعهدات مالی مازاد بر اعتبارات مصوب شود؛

۵-۲۵. اصلاح و استانداردسازی خدمات و به‌روزرسانی یا تدوین آیین‌نامه‌ها و شیوه‌های اجرایی فرایندها با تأکید بر الکترونیکی کردن خدمات و فعالیت‌ها به‌ویژه در بخش‌های پشتیبانی و دانشجویی و اجرای طرح‌های مدیریت سبز برای صرفه‌جویی در مصرف کاغذ؛

۵-۲۶. رعایت مقررات ملی ساختمان (مباحث بیست و دوگانه) با کنترل و نظارت بر طرح و مطالعه پروژه‌ها و به‌کارگیری محصولات با کیفیت ایرانی و استفاده نکردن از مصالح ساختمانی خارجی، لوکس و گران‌قیمت در پروژه‌های در دست احداث و اجرای برنامه‌های بهینه‌سازی مصرف انرژی از طریق بهسازی و بازسازی ساختمان‌ها و موتورخانه‌های موجود و مدیریت مصرف با تأکید بر اجرای سیاست‌های کلی اصلاح الگوی مصرف و رعایت مبحث نوزدهم «صرفه‌جویی در مصرف انرژی» در پروژه‌های جدید، اصلاح وضعیت ساختمان‌های موجود به لحاظ میزان مصرف انرژی؛

۵-۲۷. تلاش برای تشکیل و یا فعال‌سازی بنیاد خیرین حامی مؤسسه (بنیاد حامیان) و برگزاری گردهمایی‌های سالانه فارغ‌التحصیلان دانشگاه برای بهره‌مندی از ظرفیت‌های دانشگاهیان در تکمیل زیرساخت‌ها و استفاده از ظرفیت خیرین، صاحبان صنایع، شرکت‌ها و سایر امکانات

محلی در امر مشارکت در ساخت و سازها و کمک‌های تجهیزاتی، به گونه‌ای که بنیاد حداکثر تا پایان سال جاری به ثبت نهایی برسد.

### ۶. انتظام امور دانشجویی، اجتماعی و فرهنگی

- ۶-۱. مشارکت اعضای هیأت علمی و نخبگان دانشگاه‌ها در شناسایی و تبیین مشکلات و مسائل فرهنگی و اجتماعی استان محل استقرار از طریق شرکت در جلسات اتاق‌های فکر استانی؛
- ۶-۲. استفاده از ظرفیت‌ها برای ارتباط بین بخش‌های فرهنگی و اجتماعی محیط دانشگاه (اعم از محیط درونی و بیرونی)؛
- ۶-۳. تدوین پیش‌نویس مصوبات، طرح‌ها و لوایح برای حل مشکلات فرهنگی و اجتماعی استان محل استقرار دانشگاه و کشور با بهره‌گیری از ظرفیت اتاق‌های فکر استانی به دولت و مجلس شورای اسلامی؛
- ۶-۴. اختصاص بودجه مناسب به موضوعات ورزشی، رفاهی، فرهنگی و اجتماعی دانشجویان حداقل به میزان تعیین شده در قانون بودجه کل کشور (بودجه هر دانشگاه یا مؤسسه آموزشی)؛
- ۶-۵. هزینه کردن اعتبارات ابلاغی در زمینه‌های رفاهی، فرهنگی و اجتماعی دانشجویان بر اساس اهداف و مأموریت‌های مندرج در موافقت‌نامه یا در ظهر مکاتبات مرتبط و پرهیز از جابه‌جایی این اعتبارات؛
- ۶-۶. هزینه کردن اعتبارات ابلاغی دستگاه‌ها و وزارتخانه‌هایی که با معاونت دانشجویان تفاهم‌نامه همکاری مشترک دارند، در چهارچوب تفاهم‌نامه‌های یادشده و پرهیز از جابه‌جایی این اعتبارات؛
- ۶-۷. توجه به امور فرهنگی، مذهبی و رفاهی دانشجویان و پرهیز از جابه‌جایی ردیف‌های مربوطه؛
- ۶-۸. فراهم کردن زمینه‌های لازم برای مشارکت دانشجویان در برخی امور در دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی؛

- ۹-۶. توانمندسازی دوره‌های دکتری داخل با توسعه فرصت کوتاه‌مدت تحقیقاتی دانشجویان؛
- ۱۰-۶. بهبود کیفی خدمات قابل ارائه به دانشجویان (وام دانشجویی، وام شهریه، راه‌اندازی پرتال و غیره)؛
- ۱۱-۶. برنامه‌ریزی برای ارتقای سلامت جسم و روان دانشجویان به‌ویژه همکاری فعال در اجرای طرح‌های «سیمای زندگی دانشجویان»، «دانشگاه‌سازی از دخانیات» و سایر طرح‌های مصوب؛
- ۱۲-۶. توسعه ورزش عمومی و قهرمانی دانشجویان در سطوح دانشگاهی، ملی و بین‌المللی به‌ویژه برای دانشجویان دختر؛
- ۱۳-۶. توجه به ایجاد و گسترش پایگاه‌های تندرستی و ورزشی در مجاورت خوابگاه‌ها؛
- ۱۴-۶. حمایت از برگزاری جشنواره‌های فرهنگی، ادبی، هنری و نشریات دانشجویی، ملی، منطقه‌ای و استانی؛
- ۱۵-۶. توسعه انجمن‌های علمی تخصصی و همچنین حمایت مادی و معنوی از انجمن‌های علمی فعال و تشکل‌های دانشجویی و کانون‌های مذهبی دارای مجوز فعالیت از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
- ۱۶-۶. طراحی و ساخت خوابگاه‌های متاهلی با بهره‌گیری از امکانات خیرین و بخش خصوصی، به منظور تشویق هرچه بیشتر ازدواج‌های دانشجویی؛
- ۱۷-۶. جلب مشارکت دانشجویان، به مثابه سرمایه‌های ارزشمند در سازندگی فردای کشور و ترغیب آنان به ملاحظات فرهنگی به همراه تقویت رفتار صحیح اجتماعی در آنان از طریق برنامه‌ریزی اثربخش با هدف ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری، متذکر کردن آنان به وجدان و انضباط فردی - اجتماعی، روحیه کار و ابتکار، کارآفرینی، درستکاری، قناعت، تعاون، سازگاری و برخوردارشدن از فضیلت خادمیت؛

- ۱۸-۶. حفظ و ترویج آداب اصیل و ارزشمند انسانی و جدیت بر تعمیق آن؛
- ۱۹-۶. مراقبت کارا و مؤثر از زبان و ادبیات فارسی؛
- ۲۰-۶. تسهیل در تشکیل و رشد تشکل‌های سیاسی، صنفی و اسلامی، تعامل با تشکل‌های دانشجویی و قانونمندکردن فعالیت آنها با حفظ محوریت فعالیت علمی در دانشگاه و احترام به قداست علم و فضای آموزشی؛
- ۲۱-۶. ترویج نوآوری و آزاداندیشی، تعمیق و تقویت منطق خردورزی از طریق گسترش کرسی‌های نظریه‌پردازی و نقد و آزاداندیشی؛
- ۲۲-۶. مشارکت‌دادن دانشگاه در احیای تاریخ علمی و فرهنگی اسلام و ایران، الگوسازی از مفاخر و چهره‌های موفق عرصه علم و فناوری، تبیین و ترویج سبک زندگی اسلامی - ایرانی با رویکرد تمدن‌سازی نوین اسلامی؛
- ۲۳-۶. برقراری ارتباط مستمر حوزه و دانشگاه برای پژوهش و تعریف روزآمد اصول و معیارهای الگوی اسلامی - ایرانی دانشگاه، و رویکرد مناسب به علوم انسانی در فرایند مشارکت؛
- ۲۴-۶. اجتناب از برخوردهای انضباطی با رویکرد سیاسی و امنیتی، پذیرش و تحمل روحیه نقد و پرسشگری دانشجو و اعتماد به درستکار و درست‌اندیشه‌بودن قاطبه دانشجویان و هیأت‌علمی بر اساس برائت اسلامی.

## ۷. انتظام امور بین‌الملل<sup>۱</sup>

- ۱-۷. تدوین برنامه پنج‌ساله برای ارتقای فعالیت‌های بین‌المللی مؤسسه؛

---

۱. محورهای بیان‌شده برای فعالیت‌های بین‌المللی مربوط به دانشگاه‌ها و مؤسسه‌هایی است که در چهارچوب اسناد برنامه‌ای، فعالیت‌های بین‌المللی برای آنها پیش‌بینی شده است.

- ۷-۲. فراهم کردن شرایط جذب دانشجوی خارجی و ایجاد شعبه‌های دانشگاهی در خارج و تسهیل جذب و پذیرش دانشجویان غیرایرانی؛
- ۷-۳. تبیین کشورهای هدف در حوزه راهبردی و متمرکز کردن حداکثر توان خود در ارتباط علمی با یک یا دو کشور برای همکاری‌های علمی و افزایش کیفیت آموزش و پژوهش؛
- ۷-۴. تبیین دورنمای کلی فعالیت‌های بین‌المللی مؤسسه در افق پنج‌ساله در محورهای زیر:
- الف) تعداد دانشجویان خارجی (اعم از بورس و آزاد) و میزان رشد سالیانه آن؛
- ب) تسهیل و فراهم آوردن شرایط برای جذب و پذیرش دانشجوی خارجی در مؤسسه‌های واجد شرایط و زیرساخت‌های لازم و مورد نیاز برای جذب دانشجویان خارجی؛
- ج) تعداد ایرانیان متخصص مقیم خارج از کشور و تعداد استادان خارجی که برای تدریس فشرده و کوتاه‌مدت به ایران می‌آیند؛
- د) تعداد پروژه‌های مشترک تعریف و عملیاتی شده با دانشگاه‌های حوزه راهبردی و حوزه نفوذ؛
- ه) میزان دریافت اعتبار پژوهشی از نهادها و مراکز علمی و تحقیقاتی اروپا و شرق آسیا.
- ۷-۵. برنامه‌ریزی لازم برای ارتقای جایگاه دانشگاه در رتبه‌بندی‌های مهم دنیا؛
- ۷-۶. تثبیت و ارتقای شاخص‌ها با تأکید بر توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی به‌ویژه استفاده از توان علمی استادان ایرانی مقیم خارج؛
- ۷-۷. توجه به تعاملات فراملی با استفاده از استادان ایرانی مقیم خارج از کشور و دانشمندان سایر کشورها؛

- ۷-۸. تعیین حداقل تعداد اعضای هیأت علمی برای استفاده از فرصت مطالعاتی در هر سال و برنامه‌ریزی برای تحقق آن؛
- ۷-۹. تلاش برای جذب دست کم پنج درصد دانشجوی خارجی در انتهای برنامه ششم توسعه در دانشگاه‌های واجد شرایط کشور؛
- ۷-۱۰. طراحی و تدوین نظام انگیزشی لازم برای سوق دادن اعضای هیأت علمی به انجام فعالیت‌های بین‌المللی؛
- ۷-۱۱. برنامه‌ریزی و اجرای زیرساخت‌های لازم و مورد نیاز برای جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های واجد شرایط؛
- ۷-۱۲. تغییر ساختار و تشکیلات مؤثر در افزایش فعالیت‌های بین‌المللی و جذب دانشجویان خارجی؛
- ۷-۱۳. تأمین هزینه‌های مرتبط با همکاری‌های پژوهشی و فناوری استادان در حوزه بین‌الملل و سخنرانی‌های آنان در همایش‌های داخلی و صنعتی.



## خلاصه‌ای از مهم‌ترین سیاست‌ها و اقدامات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در اداره امور دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی، پژوهشی و فناوری

الف) اموری که اجرای آن‌ها مورد تأکید است:

- تدوین و بازنگری برنامه‌های راهبردی و عملیاتی «مؤسسه» در مقاطع زمانی پنج‌ساله؛
- تدوین و ارائه طرح جامع آموزشی و پژوهشی در مقاطع زمانی پنج‌ساله و طرح هادی فیزیکی بر اساس برنامه راهبردی «مؤسسه»؛
- بازنگری و اصلاح ساختار تشکیلاتی «مؤسسه» به منظور چابک‌سازی در راستای تحقق برنامه راهبردی؛
- برنامه‌ریزی لازم برای ایفای مأموریت‌های تعیین‌شده در مؤسسه و هدایت و نظارت مؤسسه‌های آموزش عالی تازه تأسیس با محوریت دانشگاه یا مؤسسه آموزش عالی مادر استان؛
- تطبیق اقدامات در زمینه‌های اداری و تشکیلاتی، مالی و معاملاتی، استخدامی، عمرانی و غیره بر اساس برنامه راهبردی و برنامه عملیاتی مندرج در بودجه سالیانه؛

- تدوین و تصویب بودجه تفصیلی و اصلاحیه سال قبل آن بر اساس زمان‌بندی مندرج در قانون؛
- استقرار نظام حسابداری تعهدی؛
- اتخاذ تمهیدات لازم برای جهت‌دهی تحقیقات اعضای هیأت علمی در قالب طرح جامع پژوهشی و در راستای حل مشکلات و مسائل کشور؛
- پیش‌بینی اعتبار برای ایجاد یا توسعه مراکز رشد و فناوری در مؤسسه با مأموریت توسعه فناوری در قالب طرح جامع پژوهشی؛
- فراهم کردن شرایط تبدیل ایده به محصول و تجاری‌سازی دستاوردهای تحقیقاتی از طریق تقویت مراکز رشد و ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان؛
- بازاریابی و فروش محصولات و ایده‌های دانشگاهیان؛
- ترویج فرهنگ کسب‌وکار دانش‌بنیان و کارآفرینی؛
- تخصیص حداقل ۱۵ درصد از کل اعتبارات هزینه‌ای دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزشی و حداقل ۳۰ درصد از اعتبارات هزینه‌ای مؤسسه‌های پژوهشی به هزینه‌های پژوهشی؛
- اختصاص ۲/۵ درصد از کل اعتبارات (عمومی و اختصاصی) به توسعه فناوری اطلاعات «مؤسسه»؛
- ارائه و توسعه آموزش و خدمات آموزشی تخصصی غیررسمی به بخش‌های صنعت، کشاورزی و خدمات، پولی، بانکی، تولیدی با هدف ارائه خدمات تخصصی و تنوع بخشی منابع مالی)؛
- توسعه بانک‌های اطلاعاتی و کتابخانه‌های مجازی و بررسی امکانات اشتراک منابع و زیرساخت‌ها با سایر دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی، پژوهشی و مراکز فناوری؛
- برنامه‌ریزی برای همکاری «مؤسسه» با پارک علم و فناوری استان در راستای مأموریت‌های دانشگاه؛

- رعایت استانداردهای قابل قبول در استخدام اعضای هیأت علمی بر اساس سیاست‌های ابلاغی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
- تقویت کیفی دروس عملی، کارگاهی، صحرایی و دوره‌های کارورزی و کارآموزی؛
- افزایش بهره‌وری منابع (انسانی و مالی و غیره) در راستای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی؛
- استقرار نظام ارزیابی عملکرد مدیران، واحدهای سازمانی و کارکنان (هیأت علمی و غیر هیأت علمی) و اعمال آن در تصمیمات مربوط به سرمایه انسانی؛
- استفاده بهینه از منابع برای انجام فعالیت‌ها و عملیات در سال جاری و ارائه توجیه لازم و منطقی برای انتقال مانده اعتبارات به سال بعد؛
- توسعه منابع مالی «مؤسسه» با بهره‌گیری از منابعی نظیر تسهیلات و کمک‌های خیرین و بخش خصوصی در چهارچوب قوانین و مقررات و هدایت منابع در راستای نیازها و اولویت‌های آموزشی و کمک آموزشی مبتنی بر طرح جامع و در سایت اصلی دانشگاه؛
- تأکید بر افزایش سهم درآمدهای اختصاصی «مؤسسه» از طریق تنوع‌بخشی به منابع درآمدی با حفظ کیفیت و شأن «مؤسسه»، به‌ویژه از محل انجام تحقیقات کاربردی، عرضه خدمات تخصصی و سایر ظرفیت‌های در اختیار (تحقق عملیاتی اقتصاد مقاومتی)؛
- توجه به امور فرهنگی، مذهبی و رفاهی دانشجویان و پرهیز از جابه‌جایی اعتبارات موجود در ردیف‌های مندرج در بودجه سالانه؛
- فراهم کردن زمینه‌های لازم برای مشارکت دانشجویان در انجام فعالیت‌های «مؤسسه»؛
- اجرای برنامه‌های ارتقای سلامت جسم و روان دانشجویان، به‌ویژه همکاری فعال در اجرای طرح‌های مصوب سازمان امور دانشجویان؛

- برنامه‌ریزی لازم برای گسترش ورزش عمومی و قهرمانی دانشجویان؛
- توجه به گسترش پایگاه‌های تندرستی و ورزشی در محوطه پردیس خوابگاه‌ها؛
- حمایت مادی و معنوی از انجمن‌های تخصصی فعال و تشکل‌های دانشجویی و کانون‌های مذهبی؛
- برگزاری جشنواره‌های دانشجویی، ملی، منطقه‌ای و استانی؛
- تدوین برنامه پنج‌ساله برای توسعه فعالیت‌های بین‌المللی بر اساس مأموریت و سطح‌بندی (جذب دانشجوی خارجی، اجرای پروژه‌های مشترک، دریافت اعتبار پژوهشی از نهادها و سازمان‌های بین‌المللی، توسعه همکاری‌های علمی با متخصصان خارجی و متخصصان ایران مقیم خارج و غیره)؛
- تلاش برای ارتقای جایگاه «مؤسسه» در نظام‌های رتبه‌بندی؛
- افزایش تعداد فرصت‌های مطالعاتی و از جمله اهتمام به انجام فرصت‌های مطالعاتی داخل کشور؛
- هماهنگی با معاونت پژوهش و فناوری وزارت متبوع برای خرید تجهیزات آزمایشگاهی گران‌قیمت مبتنی بر سیاست‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
- اتخاذ تدابیر لازم برای استفاده از انرژی‌های نو و تجدیدپذیر از قبیل انرژی باد و انرژی خورشیدی و تأکید بر مدیریت هوشمند ساختمان؛
- تشکیل شورای زیست‌محیطی در «مؤسسه» جهت برنامه‌ریزی برای ارتقای آموزش فرهنگ زیست‌محیطی در «مؤسسه» و طراحی و تبدیل فضاها و امکانات موجود به ساختمان‌ها و دانشگاه سبز؛
- کسب مجوز از هیأت امناء برای احداث پروژه‌ها از سایر منابع؛
- اولویت پرداختن به تعمیر و نگهداری نسبت به ساخت‌وسازهای جدید.

**ب) اموری که پرهیز از انجام آن‌ها مورد تأکید است:**

- هم‌پوشانی غیرضروری در فعالیت‌های «مؤسسه» (تقسیم کار بین مؤسسه‌ها و دانشگاه‌های استان بر اساس اهداف استانی)؛
- پذیرش بی‌رویه دانشجوی؛
- تمدید بازنشستگی مربی و استادیار؛
- استخدام مربی؛
- به‌کارگیری یا استخدام خارج از ضوابط، مقررات و منابع؛
- گسترش ساختار سازمانی (گروه، دانشکده و غیره)؛
- پرهیز از ساخت‌وسازهای جدید خارج از پروژه‌های مصوب (پیش‌بینی اولویت تخصیص برای طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای نیمه‌تمام)؛
- خرید خودرو؛
- ایجاد بار مالی جدی مازاد بر افزایش‌های قانونی.

## پیوست شماره ۱

### قانون تشکیل هیأت‌های امناء دانشگاه‌ها

#### و مؤسسات آموزشی عالی و پژوهشی

مصوب جلسات ۱۸۱ و ۱۸۳ مورخ ۹ و ۱۳۶۷/۱۲/۲۳ شورای عالی انقلاب فرهنگی

ماده (۱) هریک از وزارتخانه‌های فرهنگ و آموزش عالی و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی برای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و مؤسسه‌های پژوهشی وابسته به خود که در این قانون «مؤسسه» نامیده می‌شود، هیأت امنایی با ترکیب ذیل تشکیل خواهند داد:

الف) وزیر؛ ب) رئیس مؤسسه؛ ج) چهار تا شش تن از شخصیت‌های علمی و فرهنگی یا اجتماعی — محلی و کشوری که نقش مؤثری در توسعه و پیشرفت مؤسسه مربوطه داشته باشند؛ د) وزیر یا نماینده وزیر برنامه و بودجه.

تبصره: حداقل دو تن از شخصیت‌های بند «ج» باید از اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها باشند.

ماده (۲) اعضای بند «ج» به پیشنهاد وزیر و با تأیید و حکم ریاست‌جمهوری برای مدت چهار سال منصوب می‌شوند و در یک زمان حداکثر می‌توانند عضو دو هیأت امناء باشند و انتخاب مجدد ایشان بلامانع است.

ماده ۳) ریاست هیأت امناء مؤسسه بر حسب مورد به عهده وزیر فرهنگ و آموزش عالی یا بهداشت، درمان و آموزش پزشکی خواهد بود.

ماده ۴) دبیر هیأت امناء، رئیس مؤسسه مربوط خواهد بود.

ماده ۵) وزارتخانه‌های فرهنگ و آموزش عالی و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در صورت لزوم می‌توانند دو یا چند مؤسسه مربوط به خود را زیر نظر یک هیأت امناء قرار دهند. در چنین مواردی کلیه رؤسای دانشگاه‌ها عضو هیأت امناء هستند و وزیر، دبیر این هیأت را از میان یکی از این رؤسا انتخاب خواهد کرد.

ماده ۶) در مؤسسه‌های آموزش عالی و مؤسسه‌های پژوهشی وابسته به وزارتخانه‌ها یا سازمان‌های دیگر که مجوز تأسیس آنها از طریق وزارتخانه‌های فرهنگ و آموزش عالی یا بهداشت، درمان و آموزش پزشکی صادر شده است وزیر یا مسئول سازمان مربوط به جای یکی از اعضای بند «ج» ماده یک، عضویت و ریاست هیأت امناء را عهده‌دار خواهد بود.

تبصره: در این گونه مؤسسه‌ها سایر اعضای بند «ج» ماده یک این قانون به پیشنهاد وزیر یا مسئول سازمان مربوط و حسب مورد با تأیید و حکم وزیر فرهنگ و آموزش عالی یا وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی منصوب می‌شوند.

ماده ۷) وظایف و اختیارات هیأت امناء:

الف) تصویب آیین‌نامه داخلی؛ ب) تصویب سازمان اداری مؤسسه بر اساس ضوابطی که به پیشنهاد وزارتخانه‌های مربوط با هماهنگی سازمان امور اداری و استخدامی به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی خواهد رسید؛ ج) بررسی و تصویب بودجه مؤسسه که از سوی رئیس مؤسسه پیشنهاد می‌شود؛ د) تصویب بودجه تفصیلی مؤسسه؛ ه) تصویب حساب‌ها و ترازنامه سالانه مؤسسه؛ و) تصویب نحوه وصول درآمدهای اختصاصی و مصرف آن؛ ز) تعیین حسابرس و خزانه‌دار برای مؤسسه؛ ح) کوشش برای جلب

کمک‌های بخش خصوصی و عواید محلی اعم از نقدی، تجهیزاتی، ساختمانی با رعایت ضوابط مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی؛ ط) تصویب آیین‌نامه‌های مالی و معاملاتی که بر حسب مورد پس از تأیید وزارتخانه مربوط قابل اجرا است؛ ی) پیشنهاد میزان فوق‌العاده‌های اعضای هیأت علمی و غیر هیأت علمی (کارشناسان و تکنیسین‌ها) که حسب مورد پس از تأیید وزارتخانه‌های فرهنگ و آموزش عالی یا بهداشت، درمان و آموزش پزشکی قابل اجراست؛ ک) تعیین نحوه اداره واحدهای تولیدی، خدماتی، کارگاهی و بهداشت و درمانی مؤسسه در چهارچوب ضوابطی که به تصویب هیأت وزیران خواهد رسید؛ ل) تعیین میزان پرداخت حق التحقیق، حق التدریس، حق ترجمه، حق التألیف و نظایر آن؛ م) بررسی گزارش مؤسسه که از سوی رئیس مؤسسه ارائه می‌شود؛ ن) تصویب مقررات استخدامی اعضای هیأت علمی مؤسسه که به منظور هماهنگی پس از تأیید وزارتخانه مربوط قابل اجرا خواهد بود.

ماده ۸) اعتبارات هریک از مؤسسه‌ها صرفاً در قالب برنامه و به صورت کمک بودجه سالانه کل کشور منظور و تصویب می‌شود و تخصیص اعتبار حداقل هر سه ماه به مآخذ سه دوازدهم بودجه مصوب از طریق دستگاه‌های اجرایی ذی‌ربط در اختیار هریک از مؤسسه‌ها قرار خواهد گرفت.

ماده ۹) امور مالی و معاملاتی مؤسسه‌ها جز در مورد ذی‌حسابی موضوع ماده ۳۱ قانون محاسبات عمومی، مشمول سایر مقررات قانون مزبور و آیین‌نامه معاملات دولتی و سایر قوانین مربوط به مؤسسه‌های دولتی نخواهد بود.

ماده ۱۰) رسیدگی به حساب‌های سالانه مؤسسه بر اساس آیین‌نامه‌ای خواهد بود که حسب مورد به وسیله وزارت‌های فرهنگ و آموزش عالی و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی تهیه و به تأیید وزارت امور اقتصادی و دارایی می‌رسد.



۳۶ / سیاست‌ها و موضوعات راهبردی در هیأت امناء...  
\_\_\_\_\_

ماده (۱۱) مادام که هیأت‌های امناء دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و مؤسسه‌های پژوهشی بر اساس این قانون تشکیل نشده و آیین‌نامه‌های اجرایی مورد نیاز را به تصویب نرسانده‌اند، طبق مقررات سابق عمل خواهد شد.

## پیوست شماره ۲

ماده ۱۰ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

مصوب ۱۳۸۳/۵/۱۸ مجلس شورای اسلامی

ماده ۱۰) دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و تحقیقاتی دارای شخصیت حقوقی مستقل هستند و برابر ضوابط و آیین‌نامه‌های خاص مالی معاملاتی، اداری، استخدامی و تشکیلاتی که به تصویب هیأت امناء و تأیید وزیر می‌رسد، اداره می‌شوند. اختیارات وزارت در امور دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و تحقیقاتی و حدود تعیین سیاست‌های عمومی اداره آن‌ها، ارزیابی، نظارت و حمایت و پشتیبانی آنها در چهارچوب این قانون و مصوبات مراجع ذیصلاح خواهد بود.

تبصره: به منظور تحقق تمرکززدایی در فعالیتهای اجرایی بخش آموزش عالی و پژوهشی، افزایش اختیارات هیأت امناء شوراهای علمی و مدیریت اجرایی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و تحقیقاتی، تنظیم حدود اختیارات حوزه‌های ستادی وزارتخانه در امور دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و تحقیقاتی، تقویت ترکیب اعضای هیأت‌های امناء، تعریف و تعیین مسئولیت‌های متقابل دولت و هیأت‌های امناء و نحوه نظارت بر فعالیت دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی، لوایح، تصویب‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و اصلاحیه‌های لازم توسط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تنظیم و برای طی مراحل قانونی به مراجع ذیصلاح ارائه خواهد شد.

### پیوست شماره ۳

#### ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور مصوب مجلس شورای اسلامی

ماده ۱) دانشگاه‌ها، مراکز و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی و فرهنگستان‌ها و پارک‌های علم و فناوری که داری مجوز از شورای گسترش آموزش عالی وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر مراجع قانونی ذی‌ربط می‌باشند، بدون رعایت قوانین و مقررات عمومی حاکم بر دستگاه‌های دولتی به‌ویژه قانون محاسبات عمومی کشور، قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون برگزاری مناقصات و اصلاحات و الحاقات بعدی آن‌ها و فقط در چهارچوب مصوبات و آیین‌نامه‌های مالی، معاملاتی، اداری و استخدامی و تشکیلاتی مصوب هیأت امناء که حسب مورد به تأیید وزیران علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و در مورد فرهنگستان‌ها به تأیید رئیس‌جمهور و در مورد دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی و تحقیقاتی وابسته به نیروهای مسلح به تأیید رئیس ستاد کل نیروهای مسلح می‌رسد، عمل می‌کنند.

تبصره ۱: اعتبارات اختصاص یافته از منابع عمومی دولت به این مراکز و مؤسسه‌ها، کمک تلقی و بعد از پرداخت، به هزینه قطعی منظور می‌شود و بر اساس بودجه تفصیلی مصوب هیأت امناء با مسئولیت آنها قابل هزینه است.

تبصره ۲: هر گونه استخدام جدید از محل منابع عمومی و توسعه تشکیلات اداری منوط به تأیید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی (حسب مورد) و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور است.

تبصره ۳: هیأت امناء بر اساس ماده ۱۱ قانون الحاق برخی مواد به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب ۱۳۹۳/۱۲/۴ نمی‌تواند علاوه بر آنچه از محل منابع عمومی و درآمدهای اختصاصی برای دانشگاه‌ها و مراکز مزبور پادار می‌شود، تعهد جدیدی برای سال تصمیم‌گیری و سال‌های بعد مصوب کند.

تبصره ۴: صندوق‌های رفاه دانشجویان مشمول این ماده و تبصره‌های آن می‌شوند.

تبصره ۵: هرگونه اصلاح ساختار و مقررات مالی، اداری، معاملاتی، استخدامی و تشکیلاتی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی دولتی و همچنین فرهنگستان‌های تخصصی فقط مشمول این ماده و تبصره‌های آن است.

تبصره ۶: دولت موظف است برای مشارکت انجمن‌های علمی، نخبگان و دانشمندان کشور در همایش‌ها و کنفرانس‌ها و مجامع علمی و پژوهشی بین‌المللی و برتر جهان و بهره‌گیری از توانمندی‌های دانشمندان و نخبگان ایران در جهان و فراهم کردن فرصت‌های مطالعاتی مناسب در داخل و خارج کشور، سازوکار لازم را ایجاد کند.