

﴿وَقُل رَّبِّ أَدْخِلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِي مُخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَل لِّي مِن لَّدُنكَ سُلْطَانًا نَّصِيرًا﴾

و بگو: پروردگارا! مرا (در هر کار) صادقانه وارد کن، و صادقانه خارج نما، و از سوی خود سلطان و یاوری برای من قرار ده.

﴿سوره مبارکه اسراء / آیه ۸۰﴾



در جمهوری اسلامی، هرجا که قرار گرفته اید، همان جا را مرکز دنیا بدانید و آگاه باشید که همه ی کارها به شما متوجه است.

مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

برنامه راهبردی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان - ۱۴۰۷-۱۴۰۴

(منطبق بر برنامه پنج ساله هفتم پیشرفت کشور)

Hamadan University of Medical Sciences

پدیدآوران: کارخانه ای بهروز، عرفانی حسین، تقوی سبزواری شایسته
عنوان: برنامه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ابن سینا همدان ۱۴۰۷-۱۴۰۴
وضعیت نشر: همدان: دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان، ۱۴۰۴
مشخصات ظاهری: ۲۲۸ ص. جدول، نمودار
فروست: دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان، ۳۶۴
عنوان اصلی به زبان دیگر: Strategic Plan of Ibn Sina Hamadan University of Medical Sciences
کتابنامه، واژه نامه و نمایه: کتابنامه
شابک: ۹-۰-۹۵۷۷۶-۹۶۴-۹۷۸
موضوع: برنامه راهبردی
رده بندی کنگره: HD۳۰٫۲۸
رده بندی دیویی: ۶۵۸٫۴۰۱۲
نوبت چاپ: اول ۱۴۰۴
طراحی و چاپ: چاپ خانه طرح
شمارگان: ۵۰۰ نسخه
قطع: وزیری
محل نشر: همدان، مقابل پارک مردم دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان
کدپستی: ۶۵۱۷۸ ایمیل: medicalnashr@yahoo.com

عنوان کتاب: برنامه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ابن سینا همدان
مؤلفین: دکتر بهروز کارخانه ای، دکتر حسین عرفانی، شایسته تقوی سبزواری، رضا صالحی
طراحی و چاپ: چاپ خانه طرح - ۰۹۱۸۹۰۵۱۲۰۱
انتشارات: دانشگاه علوم پزشکی همدان
نوبت چاپ: اول ۱۴۰۴
شمارگان: ۵۰۰ جلد
شابک: ۹-۰-۹۵۷۷۶-۹۶۴-۹۷۸

TABLE OF CONTENTS

فهرست مطالب

مقدمه ۱۶

مدیریت راهبردی ۱۸
تدوین و طراحی ۱۸
اجرای راهبرد ۱۸
ارزشیابی راهبرد ۱۹

برنامه راهبردی با رویکرد SWOT ۱۹
لیست کردن عوامل داخلی و خارجی کلیدی و بررسی ماتریس رقابت ۲۰
در نظر گرفتن وزن برای عوامل داخلی و خارجی ۲۰
تشکیل ماتریس تعیین جایگاه راهبردی ۲۱

برنامه راهبردی دانشگاه ۲۳
مأموریت یا رسالت دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی همدان ۲۳
دورنما دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی همدان ۲۴
ارزش‌های دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی همدان ۲۴

تحلیل محیطی SWOT ۲۵
قوت و ضعف ها ۲۶
فرصت ها و تهدیدها ۲۸

تعیین جایگاه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان به روش SWOT ۳۱

تحلیل ذی نفعان ۳۲

اهداف کلان دانشگاه ۳۹

راهبردهای دستیابی به اهداف کلان دانشگاه ۴۰

فهرست مطالب

معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی دانشگاه	۴۵
معاونت بهداشتی دانشگاه	۷۹
معاونت درمان دانشگاه	۱۱۷
معاونت غذا و دارو دانشگاه	۱۳۵
معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه	۱۶۷
معاونت آموزشی دانشگاه	۱۸۹
معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه	۲۰۳
معاونت بین الملل دانشگاه	۲۱۷

LIST OF TABLES

فهرست جداول

جدول ۱: تشریح حیطه‌های راهبردی بر اساس ماتریس SWOT	۲۲
جدول ۲: تحلیل عوامل داخلی (دانشگاه)	۲۶
جدول ۳: تحلیل عوامل خارجی (دانشگاه)	۲۸
جدول ۴: بررسی نقش ذی‌نفعان کلیدی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان	۳۵
جدول ۵: ماتریس عوامل خارجی معاونت توسعه دانشگاه	۴۹
جدول ۶: ماتریس عوامل داخلی معاونت توسعه دانشگاه	۵۱
جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی دانشگاه	۵۵
جدول ۸: راهبردهای معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه ریزی دانشگاه	۶۸
جدول ۹: ماتریس عوامل خارجی معاونت بهداشتی دانشگاه	۸۲
جدول ۱۰: ماتریس عوامل داخلی معاونت بهداشتی دانشگاه	۸۴

فهرست جداول

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی دانشگاه ۸۸
جدول ۱۲: راهبردهای معاونت بهداشتی دانشگاه ۱۰۷
جدول ۱۳: ماتریس عوامل خارجی معاونت درمان دانشگاه ۱۲۰
جدول ۱۴: ماتریس عوامل داخلی معاونت درمان دانشگاه ۱۲۲
جدول ۱۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت درمان دانشگاه ۱۲۶
جدول ۱۶: راهبردهای معاونت درمان دانشگاه ۱۳۱
جدول ۱۷: ماتریس عوامل خارجی معاونت غذا و دارو دانشگاه ۱۳۸
جدول ۱۸: ماتریس عوامل داخلی معاونت غذا و دارو دانشگاه ۱۴۰
جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو دانشگاه ۱۴۴
جدول ۲۰: راهبردهای معاونت غذا و دارو دانشگاه ۱۶۰
جدول ۲۱: ماتریس عوامل خارجی معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه ۱۷۰
جدول ۲۲: ماتریس عوامل داخلی معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه ۱۷۲
جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه ۱۷۶
جدول ۲۴: راهبردهای معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه ۱۸۳
جدول ۲۵: ماتریس عوامل خارجی معاونت آموزشی دانشگاه ۱۹۲
جدول ۲۶: ماتریس عوامل داخلی معاونت آموزشی دانشگاه ۱۹۴
جدول ۲۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت آموزشی دانشگاه ۱۹۷
جدول ۲۸: راهبردهای معاونت آموزشی دانشگاه ۲۰۱
جدول ۲۹: ماتریس عوامل خارجی معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه ۲۰۶
جدول ۳۰: ماتریس عوامل داخلی معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه ۲۰۸
جدول ۳۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه ۲۱۱
جدول ۳۲: راهبردهای معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه ۲۱۵
جدول ۳۳: ماتریس عوامل خارجی معاونت بین الملل دانشگاه ۲۲۰
جدول ۳۴: ماتریس عوامل داخلی معاونت بین الملل دانشگاه ۲۲۲
جدول ۳۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بین الملل دانشگاه ۲۲۶
جدول ۳۶: راهبردهای معاونت بین الملل دانشگاه ۲۲۸

LIST OF FORMS

فهـــرست اشکـــال

شکل ۱: مراحل مدیریت راهبردی	۱۸
شکل ۲: موقعیت راهبردی بر اساس تحلیل SWOT	۲۲
شکل ۳: موقعیت راهبردی دانشگاه بر اساس تحلیل SWOT	۳۱
شکل ۴: موقعیت راهبردی معاونتهای دانشگاه بر اساس تحلیل SWOT	۳۲
شکل ۵: تحلیل ذی نفعان کلیدی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان	۳۳
شکل ۶: اهداف کلان دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا استان همدان	۳۹
شکل ۷: موقعیت راهبردی معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی	۵۳
شکل ۸: موقعیت راهبردی معاونت بهداشتی	۸۶
شکل ۹ : موقعیت راهبردی معاونت درمان	۱۲۴
شکل ۱۰: موقعیت راهبردی معاونت غذا و دارو	۱۴۲
شکل ۱۱: موقعیت راهبردی معاونت دانشجویی و فرهنگی	۱۷۴
شکل ۱۲: موقعیت راهبردی معاونت آموزشی	۱۹۶
شکل ۱۳: موقعیت راهبردی معاونت تحقیقات و فناوری	۲۱۰
شکل ۱۴: موقعیت راهبردی معاونت بین الملل	۲۲۴

کمیته برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا استان همدان

با تشکر از همکاری و نظرات ارزشمند:

دکتر بهروز کارخانه ای، دکتر سیده زهرا اصغری، دکتر محمد به‌نشان،

دکتر سید عابدین حسینی آهنگری ، دکتر محمد ربیع یگانه،

دکتر علیرضا سلطانیان،دکتر عباس شکری مرنی، دکتر غلامرضا کلوندی،

دکتر محمدرضا عبادیان، دکتر عفت السادات میر معینی

رئیس کمیته برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه:

دکتر حسین عرفانی

دبیر کمیته برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه:

شایسته تقوی سبزواری

با تشکر از:

اعضای کمیته برنامه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا استان همدان

رضا صالحی، امیر حسین بهرام، ایمان اسد بیگی، دکتر رقیه محمدی بخش،

دکتر خدیجه عزتی رستگار، پریسا رسولی

و نمایندگان محترم معاونت‌ها در کمیته راهبردی:

الهه سوری، دکتر بهرام طهماسبی، بهرام محمدی عبیر، زهره فضلی، دکتر

معصومه رستمی معز، دکتر فاطمه قادری، دکتر طالب خداویسی

و سایر همکارانی که در تالیف و تدوین برنامه راهبردی با اعضای کمیته همکاری و مشارکت داشته اند.

طلیعه سخن



در آستانه‌ی تدوین برنامه راهبردی سال ۱۴۰۷- ۱۴۰۴ دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان فرصتی فراهم شده است تا با نگاهی نو، به گذشته، حال و آینده‌ی این مجموعه‌ی بزرگ بیندیشیم. دانشگاهی که با تکیه بر میراث گرانبهای علمی ابن‌سینا، همواره پرچمدار تعالی سلامت، آموزش و پژوهش در منطقه بوده است.

در این برنامه‌ی راهبردی، بر آنیم تا با تکیه بر مأموریت سه‌گانه‌ی دانشگاه " آموزش، پژوهش و ارائه خدمات بهداشتی درمانی" گام‌هایی استوار به سوی ترسیم افق‌های جدید در عرصه‌ی سلامت برداریم. اولویت‌های ما در این مسیر ارتقای کیفیت آموزش علوم پزشکی با به‌کارگیری روش‌های نوین آموزشی و تقویت زیرساخت‌های دیجیتال، تقویت پژوهش‌های کاربردی و فناورانه با محوریت نیازهای بومی و ملی، بهبود مستمر خدمات بهداشتی و درمانی و توسعه‌ی همکاری‌های بین‌المللی با تأکید بر عدالت محوری در توزیع منابع و ایجاد دسترسی برابر، تحول دیجیتال در مدیریت دانشگاه با بهره‌گیری از هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های کلان برای تصمیم‌سازی‌های راهبردی و توسعه‌ی سرمایه‌ی انسانی با توانمندسازی اعضای هیأت علمی، کارکنان و دانشجویان به‌عنوان محورهای پیشرفت دانشگاه می باشد.

پر واضح است ما در آستانه‌ی تحولی بزرگ قرار داریم. تحولی که تنها با همدلی، هم‌زبانی و هم‌گامی تمامی اعضای خانواده‌ی دانشگاه محقق خواهد شد. برنامه‌ی راهبردی پیش‌رو، سندی زنده و پویاست که با مشارکت و نقد سازنده‌ی همه ارکان دانشگاه تکامل خواهد یافت. با این مقدمه، به‌یاری خداوند متعال و با توکل بر او، این راه را با امید و عزمی راسخ آغاز می‌کنیم، به امید آنکه دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان در سال‌های پیش‌رو، در سطح قله‌های علمی کشور، الگویی برای تعالی نظام سلامت در سطح منطقه باشد.

دکتر بهروز کارخانه‌ای

رئیس دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی ابن‌سینا همدان

پیشگفتار



در عصری که تحولات پرشتاب علمی، فناوری و مدیریتی، نظام‌های سلامت را با چالش‌ها و فرصت‌های بی‌سابقه روبه‌رو کرده است، تدوین برنامه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان، نه‌تنها یک ضرورت، بلکه گامی بلند به سوی مدیریت جهادی، هوشمند و آینده‌نگر منابع است. این سند، چراغ راهی است که مسیر تبدیل چالش‌ها به فرصت‌ها را با تکیه بر مزیت‌های رقابتی دانشگاه و خلاقیت نیروی انسانی ترسیم می‌کند. برنامه پیش‌رو حاصل ماه‌ها مطالعه، گفت‌وگوی کارشناسی و مشارکت گسترده‌ی ذی‌نفعان است که با محوریت چهار اصل کلیدی طراحی شده است:

- محرک‌های توسعه پایدار: تلفیق آموزش، پژوهش و خدمات با نیازهای واقعی جامعه و اقتصاد سلامت.
- مدیریت بهینه منابع: افزایش بهره‌وری مالی، انسانی و فیزیکی با رویکرد شفافیت و مسئولیت‌پذیری.
- فناوری‌محوری: تحول دیجیتال در فرآیندهای دانشگاه از آموزش تا ارائه خدمات بهداشتی و درمانی.
- ارزش‌آفرینی: خلق مزیت‌های جدید از طریق نوآوری در مدیریت و پاسخگویی به انتظارات ذی‌نفعان.

بدیهی است تحقیق این برنامه بدون همراهی و تعهد مدیران و کارشناسان بخش های مختلف دانشگاه میسر نخواهد بود. در این راستا، معاونت توسعه مدیریت و منابع، نیز متعهد است با ایجاد سازوکارهای شفاف، تخصیص هدفمند بودجه و پایش مستمر شاخص‌ها، بستر اجرایی‌سازی این سند را فراهم نماید. امید است این برنامه، نه‌تنها سندی برای ارتقای جایگاه دانشگاه، بلکه الگویی برای نوآوری در مدیریت منابع علوم پزشکی کشور باشد. بی‌تردید، تحقق این آرمان‌ها مستلزم همدلی و همکاری همه‌ی اعضای خانواده‌ی بزرگ ابن‌سیناست.

دکتر حسین عرفانی

معاون توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ابن‌سینا همدان

مقدمه:

در جهانِ پیچیده و پویای امروز، تحول تنها گزینه‌ی پیشِ روی سازمان‌های پیشروست. برنامه‌ی راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان برای سال‌های ۱۴۰۴ تا ۱۴۰۷، فرصتی بی‌بدیل است تا با نگاهی نظام‌مند و آینده‌نگر، سازمانی چابک، یادگیرنده و اثربخش را طراحی کنیم؛ سازمانی که در آن فرآیندها هوشمند، نیروی انسانی توانمند و خدمات، مبتنی بر استانداردهای جهانی باشند.

این سند راهبردی، با درک ضرورت گذار از ساختارهای سنتی به مدل‌های نوین، بر سه محور اساسی استوار است:

۱. بهبود فرآیندها: بازمهندسی فرآیندهای اداری و خدمات پشتیبانی با رویکرد کاهش بوروکراسی و افزایش سرعت پاسخگویی.

۲. توانمندسازی نیروی انسانی: توسعه‌ی مهارت‌های نرم و سخت کارکنان با تمرکز بر رهبری تحول و مدیریت تغییر.

۳. استقرار حکمرانی داده‌محور: پیاده‌سازی سیستم‌های پایش و ارزیابی عملکرد بر مبنای شاخص‌های کمی و کیفی.

تحقق این برنامه، بدون همراهی تک‌تک همکاران در سطوح مختلف سازمانی ممکن نخواهد بود. اینجانب به‌عنوان مدیر توسعه سازمان و تحول اداری، متعهد به ایجاد فضایی امن برای نوآوری، نقد سازنده و یادگیری سازمانی هستم. ما باور داریم که تحول واقعی، از درون‌سازمان آغاز می‌شود و این فرآیند، نیازمند شهامت کنار گذاشتن روش‌های ناکارآمد و پذیرش ایده‌های نو است.

امید است این سند، نه‌تنها نقشه‌ی راهی برای ارتقای عملکرد اداری دانشگاه، بلکه سنگ بنایی برای الگوسازی تحول در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور باشد. بی‌تردید، فردایی روشن‌تر در انتظار سازمانی است که یادگیری و بهبود مستمر را سرلوحه‌ی اقدامات خود قرار دهد.

شایسته تقوی سبزواری
مدیر توسعه سازمان و تحول اداری
دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی ابن‌سینا همدان

قدردانی:

امروز که کتاب برنامه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان (۱۴۰۴-۱۴۰۷) به زیور طبع آراسته شده است، بر خود لازم می‌دانیم از تمامی عزیزانی که در مراحل مختلف تهیه، تدوین و تولید این اثر مشارکت نمودند، صمیمانه تقدیر و تشکر نماییم.

این کتاب، حاصل ماه‌ها تلاش، همفکری و همکاری جمعی است و بدون همراهی و حمایت‌های بی‌شائبه‌ی شما عزیزان، تحقق آن ممکن نبود. از اعضای محترم کمیته‌های تخصصی، نویسندگان، ویراستاران، طراحان و کلیه دست‌اندرکاران که با تعهد و دقت نظر، گام‌به‌گام در مسیر تولید این اثر ارزشمند ما را یاری نمودند، بی‌نهایت سپاسگزاریم.

شما با اشتیاق و مسئولیت‌پذیری، دانش و تجربه‌ی خود را در اختیار این پروژه قرار دادید و اثری ماندگار را خلق کردید که نه‌تنها به عنوان سند راهبردی دانشگاه، بلکه به عنوان منبعی الهام‌بخش برای توسعه‌ی نظام سلامت در منطقه و کشور خواهد درخشید.

امیدواریم این همکاری، سرآغاز تعاملات گسترده‌تر و مؤثرتر در مسیر خدمت به سلامت جامعه باشد.

دکتر حسین عرفانی

معاون توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ابن‌سینا همدان



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۱

مدیریت راهبـــردی

مقدمه

در دنیای پرشتاب امروز، سازمان‌های حوزه سلامت با چالش‌های روزافزونی همچون تغییرات سریع محیطی، گسترش مداوم فن‌آوری‌های جدید و گران‌قیمت سلامت، افزایش انتظارات جوامع و رشد بیماری‌های مزمن و صعب العلاج در میان مردم مواجه بوده که به عنوان یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران و تصمیم‌گیران نظام‌های سلامت تبدیل شده است. تحلیل راهبردی و پیش‌بینی تغییرات محیط داخلی و خارجی نظام های سلامت، تعیین اهداف راهبردی، توسعه راهبردهای مناسب و تخصیص بهینه منابع برای دستیابی به مزیت رقابتی می‌تواند تا حدود زیادی چالش‌های این حوزه را شناسایی و مدیریت نماید.

از این رو، دانشگاه‌های علوم پزشکی نیز به‌عنوان رکن اصلی نظام سلامت و با توجه به ماهیت ویژه و انحصاری خود بایستی به طور مداوم به دنبال بازنگری و ایجاد تغییر و تحول با تحلیل وضعیت محیط داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و تحلیل محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) با هدف ارتقای کیفیت خدمات بهداشتی و درمانی، افزایش پاسخگویی و بهینه‌سازی منابع و ارتقای عملکرد باشند. به این منظور، برنامه‌ریزی راهبردی می‌تواند به عنوان یک فرایند مهم غیرخطی، پویا و مستمر با رویکردی علمی و مبتنی بر شواهد، به دنبال تبیین مسیر آینده دانشگاه‌ها و ایجاد بستری برای توسعه پایدار در حوزه سلامت قلمداد گردد.

از طرفی، تجارب و پژوهش‌ها نشان می‌دهند که اجرای برنامه‌های راهبردی در حوزه سلامت با چالش‌هایی نظیر عدم تطابق راهبردها با نیازهای واقعی، ضعف در جلب مشارکت ذی‌نفعان و ناهماهنگی‌های اجرایی مواجه است که ایجاد تعامل و هماهنگی سازمانی، تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد و انعطاف‌پذیری به عنوان الزامات کلیدی این فرآیند و راهکار تعدیل این چالش ها محسوب می‌گردد.

با این رویکرد دانشگاه علوم پزشکی همدان با توجه به تغییرات ایجاد شده در زمینه بودجه، امکانات و ظرفیت‌های دانشگاه با همکاری و مشارکت کلیه نقش آفرینان داخلی و خارجی به ویژه مدیران و کارشناسان سطوح مختلف دانشگاه به عنوان

نقش‌آفرینان اصلی و پیش رو قرار دادن اسناد بالادستی و بررسی برنامه‌های راهبردی گذشته، اقدام به تحلیل وضعیت موجود و شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت‌ها و چالش‌های پیش رو نموده و برنامه راهبردی چهارساله دانشگاه را در سال های ۱۴۰۴- ۱۴۰۷ با هدف ارتقای سلامت جامعه، بهبود پاسخگویی و تأمین منابع مالی پایدار که با پایش و نظارت مستمر و اهتمام و تعهد همه نقش‌آفرینان محقق خواهدشد، تدوین نموده است.

مدیریت راهبردی

مدیریت راهبردی سلسله‌ای از تصمیمات و اقدامات مدیریتی است که عملکرد طولانی مدت یک سازمان را مشخص می‌کند. مدیریت راهبردی روش منطقی و علمی برای اتخاذ تصمیمات بزرگ سازمانی است که متضمن تجربه و قضاوت شهودی است. مدیریت راهبردی علم و هنر تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه‌ای چندگانه جهت دستیابی به اهداف بلندمدت سازمانی می‌باشد. مدیریت راهبردی شامل تدوین و طراحی، اجرا[1] و ارزیابی[2] تصمیمات متقابل کارکردی است که سازمان را قادر می‌سازد به اهداف بلند مدت خود دست پیدا کند (ترزیک-ساپیک و همکاران[3]، ۲۰۱۵). فرایند مدیریت راهبردی در سطح کلان شامل سه گام طبق (شکل ۱) می‌باشد.



شکل ۱: مراحل مدیریت راهبردی

تدوین و طراحی

تعیین مأموریت، شناسایی نقاط قوت و ضعف (عوامل درونی)، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها (عوامل بیرونی)، تعیین اهداف بلندمدت، تعیین راهبردهای گوناگون، مشخص‌کردن مجموعه فعالیت‌های هر راهبرد، شیوه تخصیص منابع برای هر راهبرد و یا فعالیت و تعیین فضا و منابع لازم برای آنها در این مرحله صورت می‌پذیرند (ترزیک-ساپیک و همکاران، ۲۰۱۵).

اجرای[4] راهبرد

برای اجرای هر راهبرد، لازم است هدف آن راهبرد مشخص گردد (اهداف کوتاه مدت)، سیاست‌های اجرائی آن معلوم و سپس با ایجاد انگیزه، اقدامات عملی آغاز گردد (ترزیک- ساپیک و همکاران، ۲۰۱۵).

1. Implementation
2. Evaluation
3. Terzic-Supic et al
4.Implementation

ارزشیابی[5] راهبرد

فرایند ارزیابی به طور مستمر و با توجه به شرایط درونی و بیرونی از یک طرف و عملکردهای جاری و مقایسه آن با عملکرد مطلوب از طرف دیگر، بازخوردهای لازم را ارائه و اصلاحات را در عملکرد، برای دستیابی به هدف کوتاه مدت (راهبرد) که معمولا سالانه در نظر گرفته می شود اعمال می‌گرداند. مدیریت راهبرد با این پرسش کلی آغاز می‌گردد " کار اصلی ما چیست". این سوال به تدوین اهداف و راهبردهایی ختم می‌شود که نتیجه آن در آینده معلوم می‌گردد. برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی یکی از ارکان مهم مدیریت در یک سازمان است. بررسی عوامل درونی و بیرونی بخش مهمی از برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی است؛ چراکه فرآیند مدیریتی هر سازمان متأثر از فرآیند تعامل آن با محیط بیرونی است.

برنامه راهبردی با رویکرد SWOT

فن یا ماتریس SWOT، ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی یک سازمان و بازشناسی ضعف‌ها و قوت‌های داخلی آن به منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبرد است. این تکنیک به صورت رایجی در سازمان‌ها برای تحلیل وضعیت داخلی و خارجی مورد استفاده قرار می‌گیرد. این تکنیک کمک می‌کند تا دیدگاهی کلی نسبت به پتانسیل‌های بالقوه و فعلی سازمان داشته باشیم و از این طریق فعالیت‌هایی را برای سازمان در نظر بگیریم که از آن طریق بتوان افزایش قدرت[6]، خلاص شدن از نقاط ضعف[7] ، کسب مزیت از فرصت‌ها[8] و پیشگیری تهدیدها را توسعه بخشید (باس [9]، ۲۰۱۳). یکپارچه سازی روش تجزیه و تحلیل SWOT با تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره می‌تواند به عنوان پایه‌ای عالی برای توسعه راهبردها در راستای بهبود سازمانی باشد (دیلالو [10] و همکاران، ۲۰۱۶). دیوید (۲۰۱۶)

5.Evaluation
6.increase strengths
7.Eliminate or minimize weakness
8.Take advantage of opportunities
9. Bas
10. Di Lallo

فرایند تجزیه و تحلیل SWOT را متشکل از سه گام اصلی در نظر گرفته است که در ادامه توضیح داده شده است (دیوید[11]، ۲۰۱۶):

لیست کردن عوامل داخلی و خارجی کلیدی[12] و بررسی ماتریس رقابت

اولین گام در مدیریت راهبردی کلی، تحلیل و شناسایی فاکتورهای کلیدی راهبردی است. انجام این مرحله از طریق تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی[13] و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی[14] امکان‌پذیر است. اطلاعات لازم در خصوص عوامل خارجی و داخلی از کلیه واحدهای زیر مجموعه دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا استان همدان شامل معاونت‌ها، شبکه‌های بهداشتی و درمانی، بیمارستان‌ها، دانشکده‌ها، اورژانس پیش‌بیمارستانی پزشکی و سایر واحدهای تابعه از طریق چک لیست‌های طراحی شده و برگزاری دوره‌های آموزشی برای رابطین برنامه راهبردی معرفی شده و برگزاری جلسات و تشکیل کمیته‌های اختصاصی در سطح واحد استخراج شده است.

در نظر گرفتن وزن برای عوامل داخلی و خارجی[15]

ماتریس عوامل خارجی شامل چهار ستون می‌باشد، در ستون اول عوامل در قالب فرصت‌ها و تهدیدها فهرست شده‌اند. سپس در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با یکدیگر، ضریب اهمیتی بین ۱ (اهمیت خیلی کم) تا ۵ (اهمیت خیلی زیاد) به آن عامل‌ها تعلق می گیرد. در ستون سوم با توجه به کلیدی یا عادی بودن فرصت‌ها و تهدیدها میزان اثربخشی سیستم فعلی واحد مربوطه در نشان‌دادن واکنش مناسب در مورد عامل اختصاص پیدا می‌کند. لذا واکنش سازمان در مورد وضع فعلی هر عامل مشخص می‌شود که در پرسشنامه از طیف نمره ۱ (واکنش خیلی بد) تا نمره ۴ (واکنش بسیار عالی) به هر عامل تعلق می‌گیرد.

11. David
12.List Key External And Internal Factors
13. Internal Factor Estimation
14.External Factor Estimation
15.Assign Importance Weights To External And Internal Factors

تشکیل ماتریس تعیین جایگاه راهبردی

در نهایت پس از محاسبه مجموع جواب‌های پاسخ‌دهندگان برای هر عامل، میانگین وزنی هر عامل محاسبه می‌شود و به عنوان ضریب اهمیت در ماتریس عوامل داخلی و خارجی اعمال می‌شود. در ستون چهارم، ضرایب ستون دوم و نمره وضعیت فعلی ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب می‌شوند تا امتیاز نهایی آن عامل مشخص‌شود. چنانچه میانگین نمره به دست آمده از امتیاز نهایی در ماتریس عوامل خارجی بیش از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش‌بینی فرصت‌های پیش رو، بر تهدیدها غلبه خواهدکرد و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، نشان دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌ها خواهدبود. به همین صورت برای ماتریس عوامل داخلی نیز اگر میانگین بیش از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش‌بینی قوت‌های واحد مربوطه، بر ضعف‌ها غلبه خواهد کرد و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، نشان‌دهنده غلبه ضعف‌ها بر قوت‌ها خواهدبود.

پس از بررسی و تحلیل عوامل داخلی و خارجی ماتریس راهبرد کلان[16] یا همان ماتریس یا نمودار مختصات[17] عوامل خارجی و داخلی را تشکیل و راهبردهای چهارگانه از آن استخراج شده است. نمودار تعیین موقعیت راهبردی سازمان دو محور دارد. محور عمودی بیانگر نمرات عوامل خارجی و محور افقی بیانگر نمرات عوامل داخلی است. با توجه به تفاضل نمره نهایی عوامل داخلی و خارجی هر سازمان می‌توان جایگاه آن را در یکی از خانه‌ها یا مناطق این نمودار معین‌کرد.

همانطورکه در شکل ۲ و جدول ۱ مشاهده می‌شود برای هر یک از خانه‌ها یا مناطق آن که همان موقعیت راهبردی سازمان‌ها را مشخص می‌کند، نوعی از راهبردهای مناسب سازمان بیان شده است.

16. Grand Strategy Matrix
17.SWOT Grid



شکل ۲: موقعیت راهبردی بر اساس تحلیل SWOT

جدول ۱: تشریح حیطه‌های راهبردی بر اساس ماتریس SWOT

منطقه یک

راهبردهای رشد-تهاجمی

راهبردهای SO

- منابع وجود دارد، از منابع استفاده بهینه می‌شود.

منطقه دو

راهبردهای محافظه کارانه

راهبردهای WO

- محیط فرصت آفرین است، با این حال منابع داخلی وجود ندارد.

منطقه سه

راهبردهای تنوع-رقابتی

راهبردهای ST

- منابع داخلی وجود دارد و استفاده می‌شود، با این حال محیط تهدیدزا است.

منطقه چهار

راهبردهای کاهش-تدافعی

راهبردهای WT

- منابع داخلی وجود ندارد و اگر هست استفاده نشده و به هدر می‌رود.

تحلیل این چهار محیط، چارچوبی را فراهم می‌آورد که تعیین و تدوین راهبردها و در نهایت برنامه‌ریزی عملیاتی را تسهیل کند. چهار نوع راهبرد به دست آمده از این ماتریس عبارت اند از:

۱. **راهبردهای SO:** راهبردهای استفاده از قوت‌های سازمان، برای سرمایه‌گذاری روی فرصت‌های محیط.

۲. **راهبردهای WO:** راهبردهای استفاده از فرصت‌های محیطی، برای غلبه بر ضعف‌های سازمان.

۳. **راهبردهای ST:** راهبردهای استفاده از قوت‌های سازمان، برای غلبه بر تهدیدهای محیطی.

۴. **راهبردهای WT:** راهبردهای حداقل کردن ضعف‌های سازمان با فاصله گرفتن از تهدیدهای محیطی (ترادس[18] و همکاران، ۲۰۰۷).

برنامه راهبردی دانشگاه

مأموریت یا رسالت[19] دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی همدان

دانشگاه علوم پزشکی همدان وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، در چارچوب سیاست‌های کلی نظام سلامت کشور، جهت تأمین، حفظ و ارتقای سطح سلامت انسان‌ها، ایجاد گردیده و اهتمام می‌ورزد با تربیت، آموزش و به کارگیری نیروهای متعهد و متخصص، انجام پژوهش‌های بنیادی و کاربردی و تولید دانش و فناوری در زمینه‌های آموزشی، پزشکی و بهداشتی، بستر مناسبی جهت ارائه خدمات پیشگیری، درمانی، تشخیصی، توانبخشی و آموزشی کارآمد، ایمن و تاب‌آور، مبتنی بر نیاز جامعه، در کشور و سطح بین‌المللی ایجاد نماید.

18. Teredos
19. Mission

در این راستا با بهره‌گیری از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های موجود، جلب مشارکت فعال آحاد جامعه، بخش خصوصی و خیرین، سازمان‌های مرتبط با سلامت و سایر بخش‌های توسعه، در جهت اصلاح عوامل اجتماعی مؤثر بر سلامت و ایجاد عدالت اجتماعی تلاش نموده و با بکارگیری آخرین فناوری های موجود و دانش روز دنیا، خود را ملزم به ارتقای کمی و کیفی شاخص‌های حوزه سلامت، آموزش و پژوهش با جلب رضایت ارائه‌دهندگان و گیرندگان خدمت می‌نماید.

دورنمای[20] دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی همدان

ما برآنیم طی چهار سال آینده بر اساس برنامه هفتم پیشرفت کشور، سهم عمده‌ای را در زمینه تولید علم و فناوری با ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای، شکوفایی استعدادهای درخشان و انجام پژوهش‌های کاربردی و بنیادی داشته و ضمن ارتقای تعاملات بین‌المللی و فرایندهای مدیریتی، آموزشی، پژوهشی و خدمات سلامت با بهره‌گیری از منابع انسانی و تکنولوژیکی به عنوان سازمانی پیشرو و الگو در زمینه ارتقای کیفیت خدمات سلامت، ارائه خدمات و محصولات دانش‌بنیان و گردشگری سلامت در کشور باشیم.

ارزش‌های[21] دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی همدان

- پایبندی کامل به اصول و ارزش‌های اسلامی، انقلابی و حفظ کرامت انسانی
- پایبندی به صداقت و درستی به عنوان زیربنای ارتباطات و مناسبات سازمانی
- رعایت قوانین اداری و ضوابط حقوقی و ایجاد ایمنی، نظم و انضباط در محیط کار
- تعهد به اصل تقدم بهداشت بر درمان
- التزام به رویکرد تنوع‌گرایی و جامعیت در آموزش و تحقیقات
- شایسته‌سالاری در بکارگیری نیروهای انسانی و مدیران

20. Vision
21. Values

- مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته‌های گیرندگان خدمت
- فراهم نمودن زمینه بروز خلاقیت با مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری
- پایبندی به مسئولیت‌های اجتماعی

تحلیل محیطی SWOT

در ادامه تحلیل محیطی عوامل داخلی و خارجی دانشگاه علوم پزشکی همدان ارائه شده است.

قوت و ضعف ها

جدول ۲: تحلیل عوامل داخلی (دانشگاه)

ردیف	قوت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب)	امتیاز عملکرد (وضع موجود)	امتیاز نهایی
۱	استقرار چرخه بهره‌وری در سطح دانشگاه	۳،۸	۲،۷	۰،۱۰۹
۲	توانمندی و تعهد اعضای هیأت علمی، مدیران و کارشناسان	۳،۳۳	۲،۹۱	۰،۱۰۳
۳	وجود پژوهشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی مصوب و قطعی	۳،۹	۲،۶۸	۰،۱۱۱
۴	راه‌اندازی کلینیک‌های ویژه دولتی در استان و استفاده از ظرفیت پزشکان متخصص و فوق تخصص تمام وقت	۳،۹۸	۳،۰۱	۰،۱۲۷
۵	ارائه خدمات بر اساس پروتکل و بسته‌های خدمتی استاندارد	۴،۸۹	۳،۰۲	۰،۱۵۶
۶	ظرفیت پذیرش دانشجویان بین‌الملل در بیشتر مقاطع تحصیلی	۳،۲۹	۲،۵۱	۰،۰۸۷
۷	وجود توانمندی و امکانات مناسب آموزشی، پژوهشی و درمانی دانشگاه	۴،۱	۲،۹	۰،۱۲۶
۸	ظرفیت بالای دانشگاه در پذیرش رشته مقطع‌های متنوع	۴،۸۳	۳،۲۱	۰،۱۶۴
۹	وجود مرکز آموزش مداوم توانمند و فعال	۳،۷۵	۳،۱	۰،۱۲۳
۱۰	وجود شوراهای دانشگاهی جهت اتخاذ تصمیم‌های ضروری بر اساس اسناد بالادستی	۴،۶	۲،۹	۰،۱۴۱
۱۱	وجود تجهیزات و تکنولوژی مناسب آزمایشگاهی	۳،۸۶	۳،۱	۰،۱۲۷
۱۲	ارتباط مناسب با شرکت‌های تأمین کننده محصولات سلامت محور	۳،۶	۲،۷۱	۰،۱۰۳
۱۳	وجود سامانه خرید یکپارچه دارو	۳،۲	۴	۰،۱۳۵

قوت و ضعف ها

جدول ۲: تحلیل عوامل داخلی (دانشگاه)

ردیف	ضعف‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۱-۵)	امتیاز عملکرد (وضع موجود)	امتیاز نهایی
۱	فقدان ساز و کار انگیزشی مدیران و کارکنان	۲٫۸۹	۱٫۱۵	۰٫۰۳۵
۲	پایین‌بودن رعایت هنجارها و استانداردهای تشکیلاتی در جذب نیروی شرکتی	۳٫۱۵	۱٫۸۷	۰٫۰۶۲
۳	پایین‌بودن امکانات رفاهی کارکنان	۴٫۱	۱٫۱	۰٫۰۴۸
۴	ناهمخوانی برخی آمار و اطلاعات در واحدهای مختلف دانشگاه	۴٫۱۵	۱٫۸۹	۰٫۰۸۳
۵	کمبود نیروی انسانی	۳٫۸۲	۱٫۵	۰٫۰۶۱
۶	کمبود فضای فیزیکی مناسب	۳٫۹۴	۱٫۷	۰٫۰۷۱
۷	ضعف در نظام پرداخت پزشکان و کارکنان	۴٫۸	۲٫۲	۰٫۱۱۲
۸	فرسودگی تجهیزات پزشکی مراکز درمانی دانشگاهی	۳٫۵	۱٫۸۹	۰٫۰۷۰
۹	عدم اجرای مناسب برنامه تحول سلامت در شهرهای بالای ۲۰ هزار نفر	۴٫۸۹	۱٫۸	۰٫۰۹۳
۱۰	تخصیص ناکافی و دیرهنگام منابع مالی	۴٫۰۵	۲٫۳	۰٫۰۹۹
۱۱	عدم اجرای دقیق ارجاع و بازخورد الکترونیک	۴٫۰۸	۲	۰٫۰۳۵
	مجموع	-	-	۲٫۳۴۵

فرصت و تهدیدها

جدول ۳: تحلیل عوامل خارجی (دانشگاه)

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	بهره‌مندی از ظرفیت مشارکت‌ها و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی/خیرین سلامت / حلقه‌های واسط/ نهادهای خیریه	۳٫۵	(۴-۱)	۰٫۰۹۲
۲	سیاست دولت جهت الکترونیکی نمودن فرایندها	۳٫۶۶	۲٫۹۷	۰٫۰۹۸
۳	گسترش مراکز رشد، شرکت‌های دانش‌بنیان و هسته‌های فن‌آور، پارک علم و فنآوری	۴٫۱	۳٫۱	۰٫۱۱۴
۴	وجود کارگروه‌های مرتبط در استانداری	۳٫۰۵	۳٫۱	۰٫۰۸۵
۵	نگرش مثبت مسئولین وزارت متبوع به دانشگاه	۴٫۰۱	۳٫۵	۰٫۱۲۶
۶	استفاده از توریسم درمانی و ارائه خدمات سلامت	۳٫۰۸	۳٫۱	۰٫۰۸۶
۷	موقعیت جغرافیایی مناسب جهت گردشگری سلامت	۲٫۸۹	۳٫۲۱	۰٫۰۸۳
۸	اجرای برنامه بیمه روستایی و پزشک خانواده در استان	۳٫۹۵	۳٫۶	۰٫۱۲۸
۹	وجود راه‌های ارتباطی مناسب در سراسر استان	۴٫۰۲	۳٫۱	۰٫۱۱۲
۱۰	وجود کمیسیون‌ها، کارگروه‌ها و کمیته‌های قانونی دانشگاهی، استانی و کشوری و سایر سازمان‌های مشارکت‌کننده در ایجاد امنیت محصولات سلامت محور	۳٫۴	۳٫۹۴	۰٫۱۲۰
۱۱	رشد روز افزون علوم محصولات سلامت محور	۳٫۸۶	۴	۰٫۱۳۹
۱۲	وجود قوانین و مقررات حمایت از اقلام تولید داخل	۳٫۰۶	۳٫۶۲۵	۰٫۱۰۰
۱۳	وجود قوانین و مقررات مبارزه با قاچاق اقلام سلامت محور	۳٫۳	۳٫۹۲۵	۰٫۱۱۶

فرصت و تهدیدها

جدول ۳: تحلیل عوامل خارجی (دانشگاه)

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	عدم مرجعیت رسانه‌ای فضای مجازی (اینستاگرام و ..)	۳،۵	(۴-۱)	۰،۰۹۲
۲	محدودیت‌های نقل و انتقالات منابع ارزی با سایرکشورها	۳،۶۶	۲،۹۷	۰،۰۹۸
۳	عدم پرداخت به موقع مطالبات از سوی سازمان‌های بیمه‌گر	۴،۱	۳،۱	۰،۱۱۴
۴	افزایش روزافزون قیمت‌های دارو و تجهیزات پزشکی مصرفی و تملکی	۳،۰۵	۳،۱	۰،۰۸۵
۵	کسری اعتبار و ناترازی دانشگاه	۴،۰۱	۳،۵	۰،۱۲۶
۶	ضعف در استفاده از هوش مصنوعی در حوزه فناوری اطلاعات	۳،۰۸	۳،۱	۰،۰۸۶
۷	تسریع فرایند سالمندی استان	۲،۸۹	۳،۲۱	۰،۰۸۳
۸	رقابت ناعادلانه بین بخش‌های خصوصی با بخش دولتی	۳،۹۵	۳،۶	۰،۱۲۸
۹	عدم همسویی اهداف کلان برنامه جوانی جمعیت با نگرش‌های حمایتی ذینفعان	۴،۰۲	۳،۱	۰،۱۱۲
۱۰	وجود فقر اقتصادی - فرهنگی در برخی از بخش‌ها و نواحی استان	۳،۴	۳،۹۴	۰،۱۲۰
۱۱	پایین بودن همکاری و مشارکت برخی از ارگان‌ها و سازمان‌ها	۳،۸۶	۴	۰،۱۳۹
۱۲	افزایش هزینه‌ها در تأمین خدمات و تجهیزات به دلیل تورم	۳،۰۶	۳،۶۲۵	۰،۱۰۰
۱۳	عدم ثبات در سیاست‌های وزارت متبوع در امور آموزشی	۳،۳	۳،۹۲۵	۰،۱۱۶

فرصت و تهدیدها

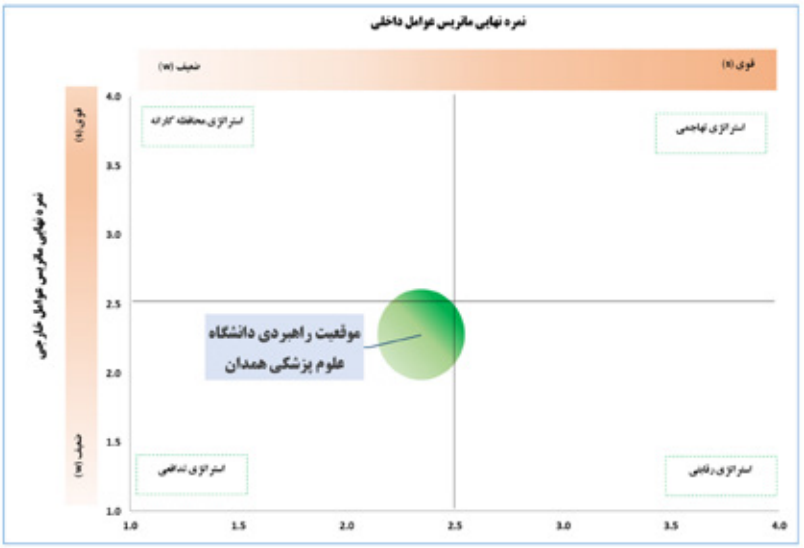
جدول ۳: تحلیل عوامل خارجی (دانشگاه)

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱۴	مصوبه شورای انقلاب فرهنگی و افزایش ظرفیت بدون تأمین زیرساخت	۵	۱٫۳۲	۰٫۰۶۴
۱۵	عرضه کالاهای سلامت محور قاچاق، غیرمجاز و تقلبی در بازار استان	۳٫۲	۱٫۸۲۵	۰٫۰۸۹
۱۶	آثار سوء ناشی از تورم و تحریم‌های بین‌المللی	۳٫۲۶	۱٫۴۵	۰٫۰۴۳
	مجموع	-	-	۲٫۲۷۸

تعیین جایگاه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان به روش SWOT

بر اساس تحلیل محیط داخلی سازمان، مجموع امتیاز نهایی عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) برابر با ۲٫۳۴۵ و با توجه به اینکه این مقدار از حد ۲٫۵ کمتر شده؛ لذا نشان می‌دهد که ضعف‌ها بر قوت‌ها غلبه نموده و به همین صورت مجموع امتیاز نهایی برای عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) محاسبه و عدد آن برابر با ۲٫۲۷۸ می باشد که از ۲٫۵ کمتر و نشان دهنده غلبه تهدید ها بر فرصت ها است.

با توجه به توضیحات ارائه شده می‌توان نتیجه‌گرفت که در سال ۱۴۰۳ رویکرد دانشگاه در موقعیت تدافعی قرار گرفته و اهداف و راهبردهای دانشگاه بایستی با توجه به این موقعیت تعیین گردد.



شکل ۳: موقعیت راهبردی دانشگاه بر اساس تحلیل SWOT

به همین صورت بر اساس اطلاعات جمع‌آوری شده از تحلیل محیطی در معاونت‌های زیر مجموعه دانشگاه علوم پزشکی همدان شامل معاونت بهداشتی، غذا و دارو، آموزشی، تحقیقات و فناوری، بین الملل، درمان، دانشجویی و فرهنگی و توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی دانشگاه در نهایت جایگاه راهبردی هر یک از معاونت‌ها

تعیین و برآیند کلی این معاونت‌ها موقعیت راهبردی دانشگاه را تعیین کرده است.

- معاونت بهداشتی در موقعیت رقابتی قرار گرفته است.
- معاونت غذا و دارو، معاونت آموزشی و معاونت تحقیقات و فناوری در موقعیت محافظه‌کارانه قرار دارند.
- معاونت بین الملل، معاونت فرهنگی و دانشجویی، معاونت درمان و معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی در موقعیت تدافعی قرار دارند.



شکل ۴: موقعیت راهبردی معاونت‌های دانشگاه بر اساس تحلیل SWOT

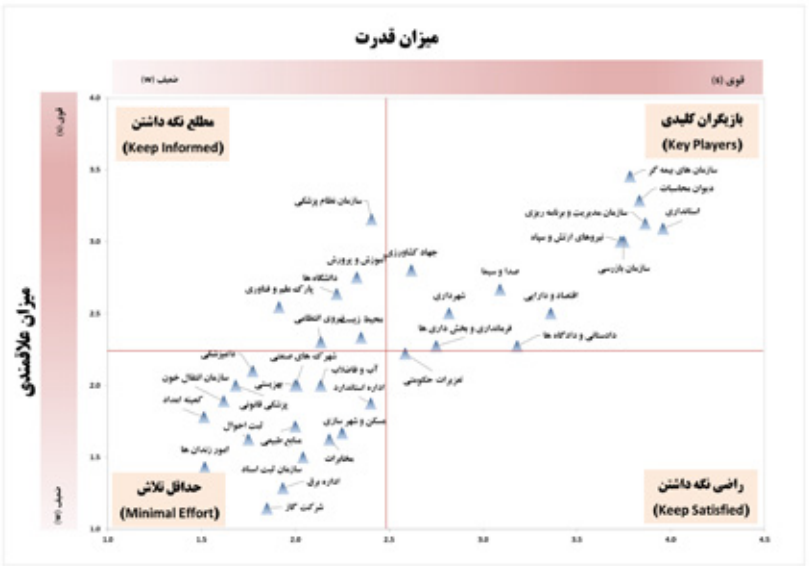
تحلیل ذی نفعان

در راستای ارتقای اثربخشی سیاست‌گذاری و اجرای برنامه‌های توسعه‌ای دانشگاه علوم پزشکی همدان، تحلیل ذی‌نفعان به عنوان یکی از ابزارهای کلیدی مدیریت استراتژیک مورد استفاده قرار گرفت. این تحلیل با هدف شناسایی، دسته‌بندی و ارزیابی موقعیت ذی‌نفعان مختلف داخلی و خارجی دانشگاه انجام شده است تا زمینه‌ساز تعامل مؤثر، کاهش تعارضات، و بهره‌برداری بهینه از ظرفیت‌ها شود.

روش انجام تحلیل

در این مطالعه، از ماتریس قدرت–علاقه (Power–Interest Grid) به عنوان چارچوب اصلی تحلیل استفاده شده است.

به منظور انجام تحلیل دقیق و واقع‌گرایانه ذی‌نفعان دانشگاه علوم پزشکی همدان، پرسشنامه‌ای ساختاریافته طراحی شد که شامل شاخص‌های مربوط به میزان قدرت تأثیرگذاری و سطح علاقه‌مندی ذی‌نفعان در حوزه‌های مختلف دانشگاه بود. این پرسشنامه به صورت متمرکز و با هماهنگی مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری، بین کلیه معاونت‌های دانشگاه (شامل معاونت‌های آموزشی، بهداشتی، درمان، توسعه مدیریت و منابع، تحقیقات و فناوری، غذا و دارو، بین الملل و فرهنگی و دانشجویی) توزیع گردید. از هر معاونت، نظرات کارشناسان خبره و آگاه به مسائل راهبردی و اجرایی اخذ شد تا تحلیل از پشتوانه علمی و تجربی مناسبی برخوردار باشد. کارشناسان پس از بررسی و تحلیل جایگاه هر یک از ذی‌نفعان، نظرات خود را در خصوص میزان قدرت و علاقه‌مندی آن‌ها اعلام کردند. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، داده‌ها مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت و نتایج حاصل، مبنای رسم ماتریس نهایی ذی‌نفعان (شکل ۵) قرار گرفت.



شکل ۵: تحلیل ذی نفعان کلیدی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان

بر اساس این چارچوب، ذی‌نفعان بر مبنای میزان قدرت تأثیرگذاری (قدرت) و میزان اهمیت یا علاقه‌مندی آن‌ها نسبت به فعالیت‌های دانشگاه (علاقه) در یکی از چهار گروه زیر طبقه‌بندی شدند:

مدیریت نزدیک، بازیگران کلیدی (High Power, High Interest)

این گروه شامل ذی‌نفعانی است که هم قدرت بالایی دارند و هم به شدت به امور دانشگاه علاقه‌مندند. بنابراین باید به طور مستمر در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده شوند.

راضی نگه‌داشتن (High Power, Low Interest)

این افراد یا نهادها قدرت بالایی دارند اما علاقه‌شان به مسائل روزمره دانشگاه کمتر است. لذا باید رضایت آن‌ها حفظ شود و در مواقع ضروری درگیر شوند.

مطلع نگه‌داشتن (Low Power, High Interest)

این گروه علاقه زیادی به دانشگاه دارند ولی از قدرت تأثیرگذاری کمتری برخوردارند. اطلاع‌رسانی مستمر و فراهم‌سازی بسترهای مشارکت برای آنان ضروری است.

نظارت حداقلی (Low Power, Low Interest)

این ذی‌نفعان نقش کمرنگ‌تری در فعالیت‌های دانشگاه ایفا می‌کنند و صرفاً نظارت عمومی برای آن‌ها کفایت می‌کند.

در ادامه گزارش کلی در خصوص سطح انتظارات ذی نفعان کلیدی (بازیگران کلیدی) در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: بررسی نقش ذی‌نفعان کلیدی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان

سازمان	رسالت دانشگاه از دید ذی نفع	انتظارات برآورده‌نشده	موانع همکاری	راهکار تعامل مؤثرتر	زمینه‌های کمک به دانشگاه	نقش در تصمیم‌گیری‌ها
سازمان‌های بیمه‌گر (سلامت، نیروهای مسلح و تأمین اجتماعی)	ارتقای کیفیت خدمات درمانی؛	عدم هماهنگی در تعرفه‌گذاری و اسناد بیمارستانی	تفاوت دیدگاه در مدیریت منابع و اسناد پزشکی	تشکیل کارگروه مشترک بیمه-درمان	ارائه داده‌ها برای تحلیل هزینه‌فایده خدمات	مشارکت در تعیین سیاست‌های درمانی هزینه‌محور
دیوان محاسبات	نظارت بر مصرف منابع عمومی پیشرفت در شفاف‌سازی مالی	عدم ارائه به‌موقع گزارش‌های مالی دقیق	ضعف در انطباق ساختار حسابداری با الزامات قانونی	آموزش مالی دانشگاهی بر اساس قوانین دیوان	آموزش کارکنان مالی و حسابداری دانشگاه	نظارت راهبردی بر برنامه‌های توسعه‌ای مالی
استانداری	ارتقای سطح سلامت عمومی استان	ضعف در هماهنگی بین‌بخشی پروژه‌های سلامت‌محور	عدم اطلاع‌رسانی به موقع پروژه‌ها و منابع دانشگاه	برگزاری جلسات فصلی هماهنگی استانی	حمایت در تخصیص بودجه عمرانی سلامت	نقش راهبردی در برنامه‌های بین‌بخشی سلامت محور

جدول ۴: بررسی نقش ذی‌نفعان کلیدی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان

سازمان	رسالت دانشگاه از دید ذی نفع	انتظارات برآورده‌نشده	موانع همکاری	راهکار تعامل مؤثرتر	زمینه‌های کمک به دانشگاه	نقش در تصمیم‌گیری‌ها
سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	توسعه منابع انسانی و بهره‌وری پیشرفت در برخی حوزه‌ها	عدم هم‌راستایی ساختارهای دانشگاه با نظام بودجه‌ریزی	مقاومت در اصلاح ساختارها و تشکیلات	هم راستا کردن برنامه‌ریزی استراتژیک با بودجه‌ریزی عملیاتی	کمک به اصلاح ساختار سازمانی دانشگاه	مشارکت در اصلاح و تدوین ساختار تشکیلاتی دانشگاه
نیروهای مسلح (ارتش و سپاه)	پشتیبانی درمانی و بهداشت رزمندگان و خانواده‌ها	عدم تعامل مؤثر در تبادل نیرو و آموزش	محدودیت در دسترسی به اطلاعات آموزشی و بالینی	تدوین تفاهم‌نامه همکاری آموزشی درمانی	ارائه فرصت‌های کارآموزی و استفاده از ظرفیت درمانی نظامی	نقش همکار در مدیریت بحران‌ها و فوریت‌های پزشکی
سازمان بازرسی کل کشور	تضمین سلامت اداری و پیشگیری از تخلفات	تأخیر در پاسخ‌گویی به تذکرات و مستندسازی ناکافی	عدم آشنایی کافی با قوانین سلامت در برخی واحدها	آموزش مدیران بهداشت و درمان در حوزه سلامت اداری	برگزاری دوره‌های آموزشی در حوزه سلامت اداری	نقش ناظر و مشاور در مدیریت شفافیت سازمانی

جدول ۴: بررسی نقش ذی‌نفعان کلیدی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان

سازمان	رسالت دانشگاه از دید ذی نفع	انتظارات برآورده‌نشده	موانع همکاری	راهکار تعامل مؤثرتر	زمینه‌های کمک به دانشگاه	نقش در تصمیم‌گیری‌ها
صدا و سیما	ارتقای سواد سلامت عمومی جامعه	ضعف در اطلاع‌رسانی عمومی از فعالیت‌های دانشگاه	ناهماهنگی در تولید محتوای آموزشی مشترک	طراحی کمپین‌های اطلاع‌رسانی سلامت مشترک	پخش برنامه‌های سلامت محور با مشارکت دانشگاه	نقش تولیدکننده محتوای آموزشی عمومی
سازمان امور اقتصادی و دارایی	تقویت زیرساخت مالی حوزه سلامت	عدم شفافیت در تخصیص منابع دولتی به دانشگاه	نبود تبادل اطلاعات مالی به صورت نظام‌مند	طراحی سیستم شفاف گزارش‌دهی مالی مشترک	بهبود فرآیند تخصیص بودجه طرح‌های سلامت	نقش نظارتی و پشتیبانی در تخصیص منابع هدفمند
شهرداری‌ها	بهبود سلامت شهری و محیطی	ضعف در اجرای پروژه‌های مشترک سلامت محور شهری	نبود سیاست‌های هماهنگ در حوزه سلامت شهری	تشکیل کمیته سلامت شهری با حضور نمایندگان دانشگاه	همکاری در پروژه‌های بهداشت محیط، سلامت روان شهری	حضور در طراحی برنامه جامع سلامت شهری

جدول ۴: بررسی نقش ذی‌نفعان کلیدی دانشگاه علوم پزشکی ابن‌سینا همدان

سازمان	رسالت دانشگاه از دید ذی نفع	انتظارات برآورده‌نشده	موانع همکاری	راهکار تعامل مؤثرتر	زمینه‌های کمک به دانشگاه	نقش در تصمیم‌گیری‌ها
دادگستری و دادسراها	دفاع از حقوق بیماران و سلامت قانونی	نبود مشاوره حقوقی مؤثر در موارد خطای پزشکی	تفاوت دیدگاه‌ها در تفسیر قوانین پزشکی	ایجاد سامانه مشترک بررسی دعاوی پزشکی	آموزش قوانین سلامت به پرسنل قضایی و پزشکی	نقش ناظر و مشورتی در موارد بحرانی حقوقی سلامت
جهاد کشاورزی	تأمین امنیت غذایی و سلامت تغذیه‌ای	عدم تدوین سیاست‌های سلامت محور در کشاورزی	ناهماهنگی در زمان‌بندی پروژه‌های مشترک	تعریف پروژه‌های مشترک سلامت غذا، سموم و تغذیه	تحقیق مشترک در حوزه تغذیه سالم و کشاورزی پایدار	نقش مشاور در سیاست‌گذاری سلامت تغذیه‌ای منطقه
فرمانداری‌ها و بخشداری‌ها	افزایش دسترسی به خدمات سلامت روستایی	کمبود برنامه‌های مداخله‌ای در سطح بخش‌ها	کمبود منابع و زیرساخت در مناطق دورافتاده	توسعه مراکز سلامت با مشارکت فرمانداری	تأمین فضا، امکانات و منابع انسانی محلی	مشارکت در تصمیم‌گیری‌های بهداشت روستایی

اهداف کلان دانشگاه

اهداف کلان دانشگاه بر اساس تحلیل محیطی صورت گرفته در واحدهای زیر مجموعه دانشگاه شامل معاونت ها، شبکه های بهداشت و درمان، دانشکده ها، بیمارستان ها و سایر واحدهای تابعه و همچنین تحلیل ذی‌نفعان و بررسی اسناد بالادستی تدوین شده است (شکل ۶).



شکل ۶: اهداف کلان دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا استان همدان

راهبرد های دستیابی به اهداف کلان دانشگاه

اهداف کلان	راهبردهای کلان
ارتقای مستمر کیفیت مراقبت ها، خدمات و سواد سلامت	» بهبود و اصلاح فرآیندهای نظارت و اعتباربخشی » پایش کیفیت عملکرد آزمایشگاه ها » کنترل عفونت‌های بیمارستانی » استانداردسازی خدمات بیمارستانی » بهبود و اصلاح شاخص های اورژانس بیمارستانی » استقرار راهنماهای بالینی و راهنماهای تجویز » بهبود انطباق وضع موجود تخت‌ها و تجهیزات با سند سطح‌بندی ابلاغ شده » توسعه برنامه پزشک خانواده شهری » مشارکت در اجرای طرح‌های پایلوت مربوط به سلامت جامعه » توسعه غربالگری های مربوط به بیماری‌های واگیر و غیرواگیر » توسعه کمی و کیفی خدمات مراقبت از اقشار آسیب‌پذیر » تقویت سواد سلامت جامعه و اجتماعی شدن سلامت » هماهنگی‌های بین بخشی و مشارکت سازمان‌های مردم نهاد در راستای ارتقای سطح سلامت
ارتقای بهره‌وری منابع انسانی، مالی و فیزیکی	» استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری » استقرار نظام مدیریت دانش و نظام پیشنهادات » بازنگری و بروز رسانی مستمر ساختار مالی، اداری و فیزیکی متناسب با نیاز دانشگاه » استقرار نظام مدیریت منابع و مصارف » بهبود و اصلاح فرایندها » بهبود تعاملات برون بخشی » ظرفیت‌سازی جهت میزبانی جشنواره ها و رویدادهای ملی » تأمین و کالیبراسیون تجهیزات و تأسیسات شبکه‌ها و سامانه‌ها » چیدمان و بهسازی فضای فیزیکی موجود » ایمنی واحدهای دانشگاه (سازه ای، غیر سازه ای و ناوگان حمل و نقل دانشگاه) » انعقاد تفاهم نامه‌های داخلی و خارجی برای جذب دانشجویان خارجی » برون سپاری ارائه خدمات به بخش خصوصی

راهبرد های دستیابی به اهداف کلان دانشگاه

اهداف کلان	راهبردهای کلان
ارتقای مدیریت منابع و مصارف در کلیه حوزه‌ها	» استقرار و تقویت نظام پایش و نظارت » خرید تجمیعی دارو و ملزومات پزشکی » توسعه کمی و کیفی تجهیزات آزمایشگاه کنترل کیفی غذا و دارو
تقویت تاب‌آوری در واحدهای ارائه‌دهنده خدمات سلامت	» ایجاد آمادگی و پاسخ دهی خانوارها در برابر بحران ها و بلایا » ایمنی سازه ای و غیر سازه ای » پیش‌فعال نمودن (proactivity) نظام سلامت در راستای تاب‌آوری و کاهش خطر
توسعه توریسم سلامت	» بازاریابی و تبلیغات در سطح ملی و بین‌المللی و برندسازی قوی برای گردشگری سلامت استان » برگزاری رویدادهای ملی و بین المللی
افزایش مشارکت بخش خصوصی و خیرین	» نهادسازی و توانمندسازی بخش خصوصی و خیرین سلامت » بهره‌گیری از ظرفیت خیرین و بخش خصوصی
ارتقای ساختار تشکیلات تفصیلی متناسب با نیاز دانشگاه	» پیگیری تصویب ساختار تشکیلاتی اداری بازنگری شده متناسب با نیاز دانشگاه » برگزاری نشست‌های مشترک با کلان منطقه ۳ آمایشی و وزارت متبوع جهت تبادل نظر برای رفع چالش‌های ساختاری » انجام کارسنجی و زمان سنجی جهت ساماندهی منابع انسانی مطابق با ساختار تشکیلاتی مصوب دانشگاه » ارزیابی مستمر رعایت انضباط ساختاری در واحدهای تابعه داشگاه

راهبرد های دستیابی به اهداف کلان دانشگاه

اهداف کلان	راهبردهای کلان
توانمندسازی و ارتقای شایستگی‌های مدیران و کارکنان	» آموزش و ارتقای سطح دانش مدیران در انجام کار تیمی » برگزاری دوره‌های شایستگی عمومی برای مدیران » برگزاری دوره‌های مهارت‌محور برای مدیران دانشگاه » تشویق و حمایت از برنامه‌های آموزشی مدیران
ارتقای سلامت باروری و بارداری با تاکید بر ارتقای جوانی جمعیت	» غربالگری مادران باردار از نظر ناهنجاری‌های جنینی » ارائه طرح‌های حمایتی از زوجین نابارور » بهبود شاخص های کیفیت خدمات زایمانی » فرهنگ‌سازی و ایجاد زمینه‌های لازم برای تحقق قانون جوانی جمعیت
توسعه کمی و کیفی نظام آموزش علوم پزشکی	» تقویت نظام آموزش پاسخگو مبتنی بر شواهد » تقویت برنامه های آموزش مداوم » بهره‌گیری از روش‌های نوین آموزشی » توسعه عدالت آموزشی » طراحی و پیاده‌سازی دوره‌های اخلاق حرفه‌ای
استقرار پزشکی خانواده و نظام ارجاع مبتنی بر تقویت نظام شبکه	» سطح‌بندی خدمات سلامت و استقرار نظام ارجاع الکترونیک

راهبرد های دستیابی به اهداف کلان دانشگاه

اهداف کلان	راهبردهای کلان
هوشمندسازی و تحول دیجیتال در ارائه خدمات	» بهبود فرآیند رسیدگی به اسناد بیمارستانی » ساماندهی ثبت اطلاعات در حوزه تشخیص بیماری‌ها » ساماندهی فرآیندهای الکترونیکی مدیریت تخت‌های بیمارستانی » بهبود فرآیند ثبت اطلاعات بالینی پرونده الکترونیک سلامت » طراحی و استقرار خدمات دورا پزشکی (Tele medicine)
بهره‌مندی عادلانه مردم از خدمات پایه سلامت	» حفاظت مالی گیرندگان خدمات سلامت » بهبود فرآیند پیوند و ترویج فرهنگ اهدای عضو از اهداکنندگان مرگ مغزی (PMP) » توسعه خدمات استاندارد بیماری‌های غیرواگیر » توسعه خدمات استاندارد دندانپزشکی » توسعه خدمات استاندارد توانبخشی » توسعه خدمات استاندارد تغذیه » توسعه خدمات استاندارد بیماران خاص و سرطانی
ارتقای سلامت جسمی، روانی، اجتماعی و امکانات رفاهی دانشجویان	» تقویت بستر مجازی ارائه خدمات » بهبود خدمات روانشناختی » تقویت استانداردهای بهداشتی و زیست بوم دانشجویی » جلب مشارکت دانشگاهیان در فعالیت‌های فرهنگی و ورزشی » بهبود امکانات رفاهی دانشجویان
افزایش حمایت از توسعه کمی و کیفی تولیدات داخلی فرآورده‌های سلامت	» پوشش PMQC و PMS فرآورده‌های سلامت » بهبود استانداردهایGSP/GMP/GDP شرکت‌های توزیع دارو

راهبرد های دستیابی به اهداف کلان دانشگاه

اهداف کلان	راهبردهای کلان
ارتقای ایمنی، اصلاح الگوی مصرف و افزایش سطح دسترسی مردم به فرآورده‌های سلامت	» پایش باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی » پوشش PRPs برای واحدهای فعال تولید فرآورده های سلامت » توسعه کمی و کیفی بازدیدهای تخصصی و گشت‌های مشترک مبارزه با قاچاق فرآورده های سلامت » پایش و ارزیابی انبارهای شناسایی‌شده در سامانه TTAC » پایش برچسب‌گذاری محصولات تراریخته » تجویز و مصرف منطقی دارو » پایش مراکز درمانی، تولیدکنندگان و تأمین‌کنندگان دارو و ملزومات پزشکی » ممیزی سیستم مدیریت ایمنی مواد غذایی » بهبود فرایند صدور پروانه‌های فراورده‌های سلامت
ارتقای جایگاه دانشگاه درسطح ملی و بین المللی	» ارائه تسهیلات ویژه برای دانشجویان ایرانی خارج از کشور » جلب مشارکت شرکت‌های واسط » تقویت بستر رسانه‌های اجتماعی » حمایت از فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی » بهبود زیرساخت‌های دیجیتال و ارتباطی » تعامل و همکاری با نهادهای مرتبط
ارتقای کمی و کیفی تحقیقات و فناوری	» تقویت مشوق‌های انگیزشی » جذب منابع مالی پایدار » ساخت و توسعه پارک علم و فناوری » آموزش و توانمند سازی کارکنان » تجاری سازی تولید محصولات سلامت محور » حمایت از هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش‌بنیان



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۲

معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی دانشگاه

مأموریت (Mission)

معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ابن سینا استان همدان متولی برنامه‌ریزی، تصمیم‌سازی و توسعه مدیریت و پشتیبانی لازم جهت ارائه خدمات سلامت با رعایت استانداردهای لازم با هدف تأمین، حفظ و ارتقای سلامت در استان است.

دورنما (Vision)

معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ابن سینا استان همدان می‌کوشد، اهداف مندرج در بیانیه گام دوم انقلاب و توسعه میهن عزیز اسلامی را با مطلوب ترین شاخص های تعریف شده حوزه سلامت استان همدان محقق سازد.

ارزش ها (Values)

- پایبندی به اصول و ارزش‌های حاکم بر نظام اسلامی و حفظ حرمت و کرامت انسانی
- ایجاد عدالت در ارائه خدمات سلامت به آحاد جامعه و نیز ایجاد حس برابری در کارکنان
- مشتری مداری و توجه به خواسته ها و نیازهای مشتریان داخلی و خارجی
- تعهد به حفظ محرمانگی اطلاعات ذینفعان (بیماران، دانشجویان، اساتید، پرسنل)

- شایسته سالاری در انتصاب افراد در سمت های مدیریتی جهت ایجاد سازمانی خلاق
- تأمین منابع لازم جهت توسعه فضاهای بهداشتی و درمانی جهت ارتقای سطح ارائه خدمات سلامت در جامعه فارغ از شأن اجتماعی و تفاوت های افراد به عنوان مشتریان خارجی سازمان
- صیانت از منابع ملی و حفظ محیط زیست با گسترش مدیریت سبز در دانشگاه

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- بازنگری و تأمین سرمایه انسانی توانمند منطبق بر فرهنگ شایسته‌گزینی در چارچوب ساختار تشکیلات سازمانی
- هوشمندسازی و توسعه دولت الکترونیک و نظام نوین آماری
- انطباق و تأمین فضای فیزیکی و تجهیزات مورد نیاز منطبق بر آخرین استانداردهای تعریف شده
- بررسی و تنظیم جدول تفصیلی بودجه و منابع مالی به منظور برآورد، تأمین و هزینه‌کرد به هنگام اعتبارات جاری و عمرانی از سطوح ملی و استانی و ردیف های متمرکز
- تطبیق برنامه‌ریزی و اجرای عملکردی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ابن سینا استان همدان با برنامه‌های پنج ساله پیشرفت کشور
- تعهد بر اجرای کامل اصلاح نظام اداری
- نظام‌مند شدن برنامه های کلان مناطق
- نظام مدیریت عملکرد
- جانشین‌پروری
- نگرش راهبردی در سازمان
- مدیریت منابع و مصارف در کلیه واحد های تابعه دانشگاه
- جذب اعتبارات از منابع خارجی
- بهبود ساختار تشکیلاتی
- نظام مدیریت دانش
- داشبوردهای اطلاعاتی و مدیریتی
- استقرار نظام های نوین مدیریتی

فرصت و تهدیدها

جدول ۵: ماتریس عوامل خارجی معاونت توسعه

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	ابلاغ به موقع موافقت‌نامه‌ها جهت هزینه‌کرد به هنگام اعتبارات جاری و تملک دارایی‌های سرمایه‌ای به دانشگاه	۴	۲٫۷۵	۰٫۱۶۳
۲	وجود موسسه عالی توسعه و تربیت مدیران نظام سلامت (معتمد) وزارت متبوع	۴٫۱	۲٫۹۱	۰٫۱۷۷
۳	نگرش مقامات ارشد استان برای تبدیل همدان به یك قطب دانشگاهی	۵	۲٫۶۶	۰٫۱۹۸
۴	سیاست دولت جهت الکترونیکی نمودن فرایندها	۳٫۶۶	۲٫۵	۰٫۱۳۶
۵	امکان جذب کمك‌های اعتباری از مؤسسات خیریه، سازمان‌های غیر دولتی و بین‌المللی (سازمان جهانی بهداشت، بانك جهانی و ...) به منظور تأمین منابع موردنیاز برنامه‌ها	۳٫۵	۲٫۵	۰٫۱۳۰
۶	استفاده از ظرفیت های تبصره های قانون بودجه سنواتی	۴٫۲	۲٫۵	۰٫۱۵۶

فرصت و تهدیدها

جدول ۵: ماتریس عوامل خارجی معاونت توسعه

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	عدم مرجعیت رسانه‌ای فضای مجازی (اینستاگرام و ..)	۵	۱	۰٫۰۷۴
۲	محدودیت‌های نقل و انتقالات منابع ارزی با سایرکشورها	۴	۱	۰٫۰۵۹
۳	عدم پرداخت به موقع مطالبات از سوی سازمان‌های بیمه‌گر	۳٫۸۵	۱٫۸	۰٫۱۰۳
۴	افزایش روزافزون قیمت‌های دارو و تجهیزات پزشکی مصرفی و تملکی	۵	۱٫۸	۰٫۱۳۴
۵	کسری اعتبار و ناترازی دانشگاه	۵	۲	۰٫۱۴۹
۶	ضعف در استفاده از هوش مصنوعی در حوزه فناوری اطلاعات	۵	۲	۰٫۱۴۹
۷	تسریع فرایند سالمندی استان	۵	۲٫۴۵	۰٫۱۸۲
۸	رقابت ناعادلانه بین بخش‌های خصوصی با بخش دولتی	۵	۲٫۲۵	۰٫۱۶۷
۹	عدم همسویی اهداف کلان برنامه جوانی جمعیت با نگرش‌های حمایتی ذینفعان	۴٫۹۹	۱	۰٫۰۷۴
	مجموع	-	-	۲٫۰۵۱

فرصت و تهدیدها

جدول ۶: ماتریس عوامل داخلی معاونت توسعه

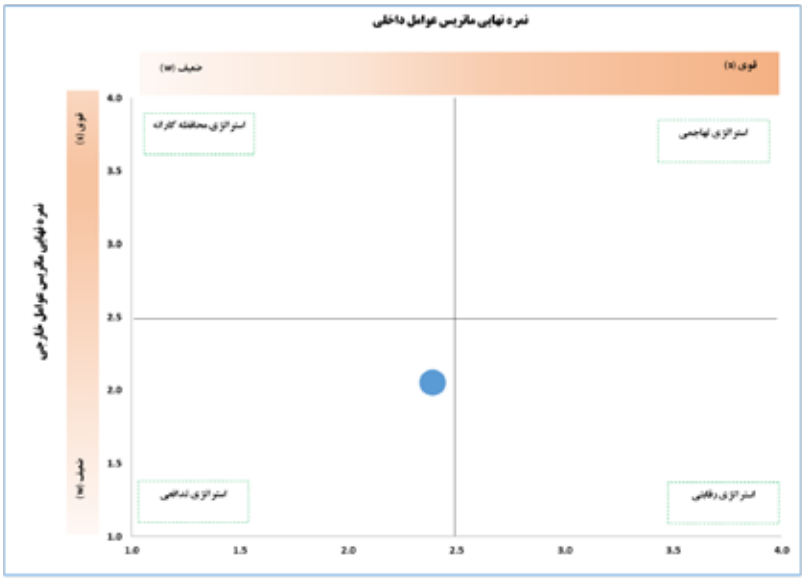
ردیف	قوت ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	نظارت و پایش مالی واحدهای تابعه به صورت مستمر	۵	۴	۰/۲۹۸
۲	مدیریت در نظارت بر موجودی کالا و دارو	۵	۳/۵	۰/۲۶۱
۳	استقرار چرخه بهره‌وری در سطح دانشگاه	۳/۸	۲/۷	۰/۱۵۳
۴	توانمندی و تعهد مدیران و کارشناسان	۳/۳۳	۳/۰۱	۰/۱۴۹
۵	استقرار نظام آموزش در راستای ارائه خدمات با کیفیت	۴/۱۶	۳/۶۶	۰/۲۲۷
۶	رعایت مفاد آیین‌نامه مالی و معاملاتی در راستای ایجاد فرآیند پایش و توزیع اعتبارات قبل از مصرف	۴/۹	۳/۵۰	۰/۲۵۶
۷	بهره‌برداری از مدیریت متمرکز فناوری اطلاعات در حوزه برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و نظارت	۴/۲۰	۲/۹۰	۰/۱۸۶

نقاط فرصت و تهدیدها

جدول ۶: ماتریس عوامل داخلی معاونت توسعه

ردیف	ضعف ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	عدم ارتباط سامانه‌های موازی	۵	۲٫۴۵	۰٫۱۸۳
۲	عدم ثبت به موقع هزینه‌ها در سامانه‌های مرتبط جهت پایش و کنترل	۳٫۵	۱٫۲۵	۰٫۰۶۵
۳	فقدان ساز و کار انگیزشی مدیران و کارکنان	۲٫۸۹	۱٫۱۵	۰٫۰۵۰
۴	پایین‌بودن رعایت هنجارها و استانداردهای تشکیلاتی در جذب نیروی شرکتی	۳٫۱۵	۱٫۸۷	۰٫۰۸۸
۵	پایین بودن پایش عملکرد واحدها براساس شاخص‌ها و الگوی استاندارد منابع مالی، فیزیکی و انسانی	۵	۱٫۵	۰٫۱۱۲
۶	پایین بودن تعداد موارد انعقاد تفاهم‌نامه فیمابین واحدهای تابعه براساس شاخص‌های استاندارد	۴٫۸	۱	۰٫۰۷۲
۷	ضعف در فرایند ارتقای شغلی کارکنان و جانشین‌پروری	۴	۱٫۸	۰٫۱۰۷
۸	پایین بودن امکانات رفاهی کارکنان	۴٫۱	۱٫۱	۰٫۰۶۷
۹	پایین بودن همخوانی آمار و اطلاعات واحدهای مختلف دانشگاه	۴٫۱۵	۱٫۸۹	۰٫۱۱۷
	مجموع	-	-	۲٫۳۹۰

تعیین جایگاه معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی از نظر SWOT



شکل ۷: موقعیت راهبردی معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

اهداف کلی (کلان) و راهبردها

Goal1 ارتقای بهره وری منابع انسانی، مالی و فیزیکی

- S1 استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری
- S2 استقرار نظام مدیریت دانش و نظام پیشنهادات
- S3 بازنگری و بروز رسانی مستمر ساختار مالی، اداری و فیزیکی متناسب با نیاز دانشگاه
- S4 استقرار نظام مدیریت منابع و مصارف
- S5 بهبود و اصلاح فرایندها
- S6 بهبود تعاملات برون بخشی

Goal2 ارتقای ساختار تشکیلات تفصیلی متناسب با نیاز دانشگاه

- S1 روزآمد نمودن ساختار تشکیلاتی متناسب با نیازهای دانشگاه
- S2 برگزاری نشست‌های مشترک با کلان منطقه 3 آمایشی و وزارت متبوع جهت تبادل نظر برای رفع چالش‌های ساختاری
- S3 انجام کارسنجی و زمان سنجی جهت ساماندهی منابع انسانی مطابق با ساختار تشکیلاتی مصوب دانشگاه
- S4 ارزیابی مستمر رعایت انضباط ساختاری در واحدهای تابعه داشگاه

Goal3توانمندسازی و ارتقای شایستگی‌های مدیران و کارکنان

- S1 پیاده‌سازی برنامه‌های ارتقای شایستگی ویژه کارکنان
- S2 پیاده‌سازی برنامه‌های ارتقای شایستگی ویژه مدیران
- S3 تدوین و استقرار برنامه جانشین‌پروری در دانشگاه

Goal4 هوشمندسازی خدمات و فرایندهای دانشگاه

- S1 ساماندهی آمار و اطلاعات دانشگاه در بستر داشبوردهای مدیریتی
- S2 ارتقای اثربخشی گزارش‌های آماری در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی دانشگاه (تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد)
- S3 الکترونیکی نمودن فرایندها و خدمات

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت برنامه ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	مجموع اعتبارات
G۱۰۱	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی در حوزه‌های مهندسی سازمان، مشاغل و تحول اداری به میزان ۱۰۰ درصد[1]	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	میانگین نمره عملکرد بر اساس چک لیست	ندارد	میانگین	۷۲	۷۵	۸۵	۹۵	۱۰۰	۱۶۰۰	۲۲۴۰	۳۱۳۶	۴۳۹۰	۱۱۳۳۶
G۱۰۲	ارتقا و ترویج مدیریت دانش در سطح دانشگاه	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد پیشرفت برنامه	میزان پیشرفت برنامه‌های مدیریت دانش/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۳۰	۵۰	۶۵	۸۵	۱۰۰	۲۰۰۰	۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۱۴۲۰۸
G۱۰۳	تحقق پروژه‌های بهره‌ورانه بر اساس هدف تعیین شده توسط سازمان ملی بهره وری (۸۰ درصد)	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد پیشرفت برنامه	تحقق پروژه‌های بهره‌وری/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۸۹٫۴۷	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	-	-	-	-	-
G۱۰۴	استقرار نظام جانشین پروری	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد تحقق برنامه	میزان پیشرفت برنامه/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۰	۱۰	۴۰	۸۵	۱۰۰	-	-	-	-	-

[1] (مطابق با سنجه های چک لیست)

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت برنامه					اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال)				مجموع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1O5	برنامه‌ریزی و پایش جهت تدوین و بازنگری برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد تحقق برنامه	میزان پیشرفت برنامه/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۰۰	۷۶۶۰
G1O6	اجرای فرایند مدیریت عملکرد مطابق با سنجه‌های اعلامی از سوی وزارت بهداشت و سازمان امور اداری و استخدامی (جشنواره شهید رجایی) به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	ستاد/ واحدهای تابعه	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد تحقق برنامه	میزان پیشرفت برنامه/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۰۰	۷۶۶۰
G1O7	تحقق برنامه‌های عملیاتی مشترک در سامانه راهبری نظام سلامت به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد تحقق برنامه	میزان پیشرفت برنامه/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۰۰	۷۶۶۰
G1O8	اصلاح الگوی مصرف انرژی (کاهش حامل‌های انرژی آب و برق) به میزان ٤ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	میزان کاهش مصرف	میزان کاهش مصرف حامل‌های انرژی نسبت به سال قبل	درصد	۰	۱	۲	۳	٤	۵۰۰	-	-	-	-

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت برنامه ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	مجموع اعتبارات
G1O9	افزایش بهره‌مندی از انرژی‌های پاک به میزان ٤ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	میزان کاهش مصرف	میزان کاهش مصرف حامل‌های انرژی نسبت به سال قبل	درصد	۰	۱	۲	۳	٤	۵۰۰۰	-	-	-	-
G1O10	اصلاح فرایند تعیین تکلیف کالاهای مستعمل و مازاد انبارها به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	درصد کالای مازاد و مستعمل تعیین تکلیف شده	کالای مازاد و مستعمل تعیین تکلیف شده / کل اقلام مازاد و مستعمل موجود در انبار	درصد	٤۰	٤۵	۷۵	۹۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
G1O11	اصلاح الگوی مصرف انرژی (آب) در بیمارستان‌های استان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	میزان کاهش مصرف	میزان کاهش مصرف آب نسبت به سال قبل	درصد	تخت روز ۱۳۷۰ لیتر	۲	۲	۲	۲	-	-	-	-	-
G1O12	اصلاح الگوی مصرف انرژی (گاز) در بیمارستان‌های استان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	میزان کاهش مصرف	میزان کاهش مصرف گاز نسبت به سال قبل	درصد	تخت روز ۱۹ متر مکعب	۲	۲	۲	۲	-	-	-	-	-
G1O13	اصلاح الگوی مصرف انرژی (برق) در بیمارستان‌های استان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	میزان کاهش مصرف	میزان کاهش مصرف برق نسبت به سال قبل	درصد	تخت روز ۸۳ کیلو وات ساعت	۲	۲	۲	۲	-	-	-	-	-

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت برنامه ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	مجموع اعتبارات
G'۱۰۱۴	اصلاح فرایند زنجیره خرید کالا و ملزومات مصرفی	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی / آمار و فناوری اطلاعات	درصد خرید های متمرکز	تعداد اقلام خریداری شده به صورت متمرکز / کل اقلام خریداری شده	نسبت	۰	۱۰	۵۰	۷۵	۱۰۰	-	-	-	-	-
G'۱۰۱۵	تکمیل و اجرای پروژه‌های نیمه‌تمام و جدید به میزان ۱۰۰ درصد پیش‌بینی شده	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع فیزیکی و امور عمرانی	میزان پیشرفت پروژه‌های نیمه تمام و جدید دانشگاه	درصد پیشرفت فیزیکی پروژه / میزان پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۷۲۵۴۴۰۰	۱۵۴۴۰۰۰۰	۱۴۹۶۵۰۰۰	۱۱۰۶۰۰۰	۵۸۷۱۹۴۰۰
G'۱۰۱۶	بهبود نگهداشت زیر ساخت‌های فیزیکی و تاسیساتی واحدهای دانشگاه (CMMS) به میزان ۱۰۰ درصد پیش‌بینی شده	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع فیزیکی و امور عمرانی	میزان استقرار سامانه (CMMS) در واحد های تابعه دانشگاه	تعداد واحدهای استقرار دهنده / تعداد کل واحدهای دانشگاه	درصد	۴۵	۵۵	۷۵	۸۵	۱۰۰	۴۰۰۰	۵۰۰۰	۸۰۰۰	۱۰۰۰۰	۲۷۰۰۰
G'۱۰۱۷	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی دانشگاه در راستای مدیریت بهینه منابع و مصارف به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت بودجه	عملکرد واحدهای محیطی	میانگین نمره عملکردی واحدهای محیطی	امتیاز[1]	۶۰	۷۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	۴۰۰۰	۴۸۰۰	۵۷۶۰	۶۹۱۲	۲۱۴۷۲

[1] چک لیست سنجه های مالی

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت برنامه ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	مجموع اعتبارات
G1018	ارتقای نظام تخصیص و توزیع منابع و مصارف به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت بودجه	درصد تخصیص‌های بهینه	میزان تخصیص‌های بهینه / کل تخصیص‌های صورت گرفته	درصد	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
G1019	ارتقای سطح دانش و آگاهی کارشناسان بودجه دانشگاه به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت بودجه	درصد تحقق برگزاری دوره‌های آموزشی	تعداد دوره های برگزار شده / کل دوره های پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۲۰۰	۲۸۰	۳۹۲	۵۴۶	۱۲۱۸
G1020	مدیریت هزینه‌ها، منابع و مصارف در واحدهای تابعه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت بودجه	درصد کاهش هزینه واحدهای هدف با کسر تورم ۱۴۰۳ و ضریب افزایش حقوق پرسنل	درصد مابه التفاوت هزینه سال جاری با سال قبل واحدهای هدف (با کسر تورم)	درصد	۱۵	۱۰	۸	۷	۶	۴۰۰	۵۶۰	۷۸۴	۱۰۹۷	۱۳۴۴
G1021	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور مالی	عملکرد واحدهای محیطی	میانگین نمره عملکردی واحدهای محیطی	امتیاز[1]	۶۰	۷۰	۸۵	۹۵	۱۰۰	۴۰۰۰	۴۸۰۰	۵۷۶۰	۶۹۱۲	۲۱۴۷۲
G1022	کاهش کسورات درآمدی به میزان ۵۰ درصد سال پایه تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور مالی	میزان کسورات	میزان کسورات درآمدی / کل درآمدهای حاصله	درصد	۳٫۲	۳	۲٫۱	۱٫۹	۱٫۶	-	-	-	-	-

[1] چک لیست سنجه های مالی

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت برنامه				اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال)				مجموع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
C1023	شناسایی و مستندسازی اموال منقول جهت موارد سازی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور مالی	درصد اموال منقول شناسایی شده	تعداد اموال منقول شناسایی و مستند شده / کل اموال منقول موجود	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
C1024	اعمال کدینگ دارایی‌های سرمایه‌ای در فرایندهای مالی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور مالی	درصد دارایی های سرمایه ای کدینگ شده	تعداد دارایی-های کدینگ شده / تعداد دارایی های سرمایه ای	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
C1025	احصا و اصلاح فرآیندهای تصمیم سازی، عملکردی و نظارتی به میزان ۱۰۰ درصد پیش‌بینی انجام شده	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور مالی	درصد فرایندهای اصلاح شده و بهبود یافته	تعداد فرایندهای اصلاح شده / تعداد فرایندهای پیش‌بینی شده و نیازمند اصلاح	درصد	۷۰	۸۰	۸۵	۹۰	۱۰۰	۸۵۰۰	۱۶۰۰	۱۲۷۰۰	۱۴۸۰۰	٤٦٦٠٠
C1026	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی از طریق سنجه-های منابع انسانی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	میانگین نمره عملکرد بر اساس چک لیست	میانگین نمره عملکرد	میانگین	۸۰	۸۳	۸۸	۹۳	۱۰۰	٤۰۰۰	٤۸۰۰	۵۷٦۰	٦۹۱۲	۲۱٤۷۲

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت برنامه ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	مجموع اعتبارات
C1027	استقرار نظام نامه توسعه فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه ای بر اساس سنجه‌های ابلاغی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	میزان پیشرفت برنامه	میزان تحقق پیشرفت برنامه‌ها / میزان پیش‌بینی شده	درصد	۱۰	۲۰	۶۰	۸۵	۱۰۰	۱۲۰۰۰	۱۶۸۰۰	۲۳۵۲۰	۳۲۹۲۸	۸۵۲۴۸
C1028	ارتقای خلاقیت کارکنان منابع انسانی (جشنواره طرح‌ها، ایده‌ها و پیشنهادات نوآورانه و ...)	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	میزان پیشرفت برنامه	میزان تحقق پیشرفت برنامه‌ها / میزان پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۲۰۰	۱۶۸۰	۲۳۵۰	۳۲۹۰	۸۵۲۰
C1029	احصای کلیه فرایندها و اصلاح فرایندهای کلیدی تصمیم سازی، عملکردی و نظارتی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	فرایندهای اصلاح شده	تعداد فرایندهای اصلاح شده / کل فرایندهای احصا شده نیازمند اصلاح	درصد	۱۰	۲۰	۴۰	۸۵	۱۰۰	۱۴۰۰۰	۱۹۶۰۰	۲۷۴۴۰	۳۸۴۱۶	۹۹۴۵۶
C1030	افزایش درصد تعداد کارکنان دارای کد مستخدم از سازمان اداری و استخدامی کشور به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	درصد کارکنان دارای کد مستخدم	تعداد کارکنان دارای کد مستخدم / تعداد کارکنان مشمول دریافت کد مستخدم	درصد	۶۰	۶۵	۷۰	۷۵	۱۰۰	-	-	-	-	-

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت برنامه					اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال)				مجموع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
C1031	ایجاد انضباط ساختاری به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری / مدیریت منابع انسانی	درصد تناسب ابلاغ های صادره با ساختار	تعداد ابلاغ‌های صادرشده متناسب با ساختار / کلیه ابلاغ‌های صادره	درصد	۵۰	۷۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
C1032	اصلاح فرایند عقد قراردادهای دانشگاه از لحاظ نوع قرارداد و زمان‌بندی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	درصد عقد قراردادهای ساماندهی شده	تعداد عنوان قراردادهای ساماندهی شده/ تعداد کل عناوین قراردادها	درصد	۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
C1033	اصلاح فرایند حقوق و دستمزد پرسنل شرکتی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	درصد پرسنل شرکتی که از طریق سامانه جامع منابع انسانی حقوق و دستمزد دریافت می کنند	تعداد پرسنل شرکتی که از طریق سامانه جامع منابع انسانی حقوق و دستمزد دریافت می‌کنند/ کل پرسنل شرکتی	درصد	۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
C1034	اصلاح فرایند ارائه خدمات رفاهی پرسنل دانشگاه (تسهیلات، سفر و اسکان)	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت امور پشتیبانی و رفاهی	درصد فرایندهای اصلاح شده	تعداد فرایندهای اصلاح شده/ کل فرایندهای ارائه خدمات رفاهی	درصد	۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	-	-	-	-

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت برنامه ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	مجموع اعتبارات
G۲۰۱	متناسب سازی ساختارتشکیلات به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصدواحدهای دارای تشکیلات بروز رسانی شده	تعداد واحدهای دارای تشکیلات بروز رسانی شده / کلیه واحدهای دانشگاه	درصد	۵۰	۵۵	۷۵	۹۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
G۲۰۲	ایجاد و بروز رسانی تشکیلات تفصیلی جهت واحدهای جدیدالتاسیس و توسعه یافته به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد واحدهای جدیدالتاسیس و توسعه یافته دارای تشکیلات تفصیلی	تعداد واحدهای جدیدالتاسیس و توسعه یافته دارای تشکیلات تفصیلی / کلیه واحدهای جدیدالتاسیس و توسعه یافته	درصد	۵۰	۵۵	۷۵	۹۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
G۲۰۳	ساماندهی نیروی انسانی متناسب با ساختار به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	نیازسنجی، تامین و توزیع نیروی انسانی بر اساس ساختار	نسبت تامین و توزیع انجام شده متناسب با ساختار	درصد	۱۰	۲۰	۴۰	۸۵	۱۰۰	۳۰۰۰۰	۱۱۰۰۰	۱۷۶۰۰	۲۸۱۶۰	۸۶۷۶۰
G۳۰۱	ارتقای سرانه آموزش مدیران به میزان ۷۲ ساعت تا پایان برنامه	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	سرانه آموزش	نفر ساعت آموزش / تعداد کل مدیران	نفر ساعت/	۷۰	۷۰/۵	۷۱/۵	۷۱/۷۵	۷۲	۲۰۰۰	۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۱۴۲۰۸

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت برنامه				اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال)				مجموع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
C۳۰۲	توسعه و توانمندسازی شایستگی مدیران جدیدالانتصاب	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد مدیران آموزش دیده از طریق فرایند توسعه شایستگی	تعداد مدیران آموزش دیده/تعداد کل مدیران جدیدالانتصاب	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰۰	۷۰۰۰	۹۸۰۰	۱۴۰۰۰	۳۵۸۰۰
C۳۰۳	ارتقای کانون‌های ارزیابی مدیران ویژه داوطلبین پست‌های مدیریتی در کلان منطقه سه آمایشی به میزان سالانه ۱۰۰ درصد سالانه	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد ارزیابان و مجریان آموزش دیده	تعداد ارزیابان و مجریان آموزش دیده/ به کل عوامل اجرایی	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰۰	۷۰۰۰	۹۸۰۰	۱۴۰۰۰	۳۵۸۰۰
C۳۰۴	ارتقا کانون‌های ارزیابی ویژه داوطلبین جدیدالاستخدام به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد ارزیابان و مجریان آموزش دیده	تعداد ارزیابان و مجریان آموزش دیده/ به کل عوامل اجرایی	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۲۰۰۰	۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۱۴۲۰۸
C۳۰۵	ایجاد بانک اطلاعات مدیران بالفعل و بالقوه دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد پیشرفت برنامه	میزان پیشرفت برنامه/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۵۰	۶۰	۷۰	۸۰	۱۰۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۰۰	۷۶۰
C۳۰۶	ارتقای توانمندی آموزشی کارکنان به میزان ۶۳ نفر/ ساعت تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	سرانه آموزش	نفر ساعت آموزش / تعداد کل کارکنان	درصد	۶۰	۶۱/۵	۶۲	۶۲/۵	۶۳	۲۰۰۰۰	۲۸۰۰۰	۳۹۲۰۰	۵۴۸۸۰	۱۴۲۰۸۰

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت برنامه ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	مجموع اعتبارات
C۴۰۱	ایجاددیده‌بانی شاخص‌های کلان حوزه سلامت در سطح استان	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	آمار و فناوری اطلاعات/ مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد پیشرفت برنامه	میزان پیشرفت برنامه/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۰	۲۰	۶۰	۸۵	۱۰۰	۲۰۰۰	۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۱۴۲۰۸
C۴۰۲	ارتقای فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران به میزان ۱۰۰ درصد سالانه تا پایان برنامه	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری	درصد ارزیابی های نهایی شده	تعداد ارزیابی‌های بررسی شده / تعداد ارزیابی‌های دریافت شده از واحدهای تابعه دانشگاه	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۰۰	۷۶۶۰
C۴۰۳	ساماندهی آمار و اطلاعات در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی دانشگاه با استفاده از داشبوردهای مدیریتی متناسب با نیاز دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	آمار و فناوری اطلاعات	درصد تحقق راه اندازی داشبوردهای مدیریتی	تعداد داشبوردهای ایجاد شده/ تعداد داشبوردهای پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۷۰۰۰	۱۰۵۰۰	۱۶۰۰۰	۲۴۰۰۰	۵۷۵۰۰
C۴۰۴	الکترونیکی نمودن فرایندها و تسهیل در ارائه خدمات الکترونیک	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	آمار و فناوری اطلاعات	تعداد سامانه‌ها	تعداد سامانه‌ها یا اهداف پیش‌بینی شده	تعداد	۱۶	۲۰	۲۴	۳۰	۳۲	۳۵۰۰۰	۷۰۰۰	۱۰۵۰۰	۱۶۰۰۰	۳۷۰۰۰

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت برنامه					اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال)				مجموع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
C۴۰۵	توسعه و ارتقای زیرساخت‌های دانشگاه به میزان ۱۰ درصد	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	آمار و فناوری اطلاعات	میزان پیشرفت پروژه	میزان پیشرفت پروژه / میزان پیشرفت پیش‌بینی شده پروژه	درصد	۸۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰		۵۵۰۰۰	۱۰۵۰۰۰	۱۶۰۰۰۰	۲۴۰۰۰۰	[1]۵۶۰۰۰۰
C۴۰۶	ارتقای امنیت اطلاعات دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	آمار و فناوری اطلاعات	میزان پیشرفت پروژه	میزان پیشرفت پروژه / میزان پیشرفت پیش‌بینی شده پروژه	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰		۱۵۶۰۰۰	۲۲۰۰۰۰	۳۳۰۰۰۰	۴۵۰۰۰۰	[2]۱۱۵۶۰۰۰
C۴۰۷	استقرار هوش مصنوعی در حوزه آمار و فناوری اطلاعات	ستاد / صف	معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	آمار و فناوری اطلاعات	تعداد پروژه‌های هوش مصنوعی	ندارد	تعداد	۰	۲	۵	۱۰	۱۵		۳۰۰۰۰	۳۰۰۰۰	۴۵۰۰۰	۷۰۰۰۰	[3]۴۴۵۰۰۰

[1] حدود ۳۰۰۰۰ میلیون ریال از محل اعتبار بیمارستان ها تامین می‌گردد

[2] از محل بند الف تبصره ۱۱ قانون بودجه

[3] از بودجه معاونت تحقیقات کمک گرفته می‌شود

جدول ۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه‌ریزی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت برنامه					اعتبار مورد نیاز (میلیون ریال)				مجموع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G۴۰۸	ایجاد و راه‌اندازی سامانه یکپارچه و جامع انطباق اطلاعات سامانه‌های درون و برون دانشگاهی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه		معاونت توسعه مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	امور مالی/ آمار و فناوری اطلاعات	میزان انطباق سامانه های اطلاعات بیمارستانی (HIS) با سامانه های الکترونیک سازمان‌های بیمه‌گر پایه	میزان انطباق تحقق یافته/ میزان پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
-	مجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱۷۶۳۵۲۰۰	۱۵۹۷۵۰۶۰	۱۵۷۵۴۶۲۴	۱۲۱۷۷۵۲۹,۲	۶۱۵۴۲۴۱۳,۲

جدول ۸: راهبردهای معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه ریزی

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O1	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی در حوزه‌های مهندسی سازمان، مشاغل و تحول اداری به میزان ۱۰۰ درصد[1]	« S1 برگزاری دوره های توانمندسازی و کسب مهارت ویژه حوزه‌های مهندسی سازمان، مشاغل و تحول اداری در واحدهای محیطی « S2 طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد برای واحدهای محیطی
G1O2	ارتقا و ترویج مدیریت دانش در سطح دانشگاه	« S1 برگزاری جشنواره دانشگاهی و منطقه‌ای در حوزه مدیریت دانش « S2 برگزاری دوره‌های آموزشی جهت ارزیابان دانشی و دانش‌کاران « S3 استقرار نظام انگیزشی جهت دانشکاران « S4 استقرار هیأت اندیشه‌ورز در راستای ترویج مدیریت دانش و بهره‌گیری از خرد جمعی
G1O3	تحقق پروژه‌های بهره‌ورانه بر اساس هدف تعیین شده توسط سازمان ملی بهره وری	« S1 شناسایی مسائل بهره‌وری معاونت‌ها « S2 تدوین پروژه های بهره وری
G1O4	استقرار نظام جانشین‌پروری	« S1 برگزاری دوره‌های آموزشی جهت مدیران « S2 طراحی مدل جانشین‌پروری « S3 اجرای برنامه جانشین‌پروری
G1O5	برنامه‌ریزی و پایش جهت تدوین و بازنگری برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	« S1 استقرار نظام برنامه‌مداری « S2 تدوین، اجرا و پایش برنامه عملیاتی « S3 بازنگری سالانه برنامه راهبردی

۱ (مطابق با سنجه های چک لیست)

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O6	اجرای فرایند مدیریت عملکرد مطابق با سنجه های اعلامی از سوی وزارت بهداشت و سازمان امور اداری و استخدامی (جشنواره شهید رجایی) به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	« S1 آموزش و توانمندسازی تیم مؤثر در اجرای مدیریت عملکرد در دانشگاه « S2 تکمیل سامانه معنا مطابق با سنجه های اعلامی از سوی جشنواره
G1O7	تحقق برنامه‌های عملیاتی مشترک در سامانه راهبری نظام سلامت به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	« S1 ثبت اطلاعات و مستندات در سامانه راهبری نظام سلامت « S2 پایش و نظارت بر مستندات ثبت در سامانه راهبری نظام سلامت
G1O8	اصلاح الگوی مصرف انرژی (کاهش حامل‌های انرژی آب و برق) به میزان ۴ درصد تا پایان برنامه	« S1 استفاده از آب چاه جهت ۲۵ درصد کولرهای آبی مجتمع سایت پردیس دانشگاه
G1O9	افزایش بهره مندی از انرژی‌های پاک به میزان ۴ درصد تا پایان برنامه	« S1 بکارگیری پنل‌های خورشیدی جهت تأمین ساختمان آموزشی سایت پردیس دانشگاه
G1O10	اصلاح فرایند تعیین تکلیف کالاهای مستعمل و مازاد انبارها به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	« S1 بهره‌برداری از سامانه اموال مستعمل و مازاد
G1O11	اصلاح الگوی مصرف انرژی (آب) در بیمارستان‌های استان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	« S1 مدیریت ظرفیت قراردادی آب در بیمارستان‌ها « S2 استفاده از آب‌های سطحی در نواحی بیمارستانی « S3 بهره‌برداری از آب دیالیز جهت آبیاری فضای سبز

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O12	اصلاح الگوی مصرف انرژی (گاز) در بیمارستان‌های استان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	» S1 مدیریت دما در نقاط مختلف بیمارستان در فصول سرد
G1O13	اصلاح الگوی مصرف انرژی (برق) در بیمارستان‌های استان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	» S1 تنظیم دستگاه‌های الکتریکی و مکانیکی در نقطه بهره‌وری » S2 مدیریت زمان در بهره‌برداری دستگاه‌ها
G1O14	اصلاح فرایند زنجیره خرید کالا و ملزومات مصرفی	» S1 استقرار سامانه خرید متمرکز ملزومات در ستاد دانشگاه
G1O15	تکمیل و اجرای پروژه‌های نیمه‌تمام و جدید به میزان ۱۰۰ درصد پیش‌بینی شده	» S1 تکمیل پروژه‌های حوزه بهداشت، طرح تحول سلامت، درمان، آموزشی، رفاهی و اداری
G1O16	بهبود نگهداشت زیر ساخت‌های فیزیکی وتأسیساتی واحدهای دانشگاه (CMMS) به میزان ۱۰۰ درصد پیش بینی شده	» S1 به روز رسانی سامانه CMMS در بیمارستان‌های دانشگاه در حوزه نگهداشت
G1O17	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی دانشگاه در راستای مدیریت بهینه منابع و مصارف به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 پایش عملکرد واحدهای تابعه در راستای مدیریت بهینه منابع و مصارف
G1O18	ارتقای نظام تخصیص و توزیع منابع و مصارف به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 ارتقای نظام تخصیص و توزیع منابع

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O19	ارتقای سطح دانش و آگاهی کارشناسان بودجه دانشگاه به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	» S1 تقویت برنامه‌های توانمندسازی کارشناسان
G1O20	مدیریت هزینه‌ها، منابع و مصارف در واحدهای تابعه	» S1 انعقاد تفاهم‌نامه بودجه‌ای بر اساس شاخص‌های عملکردی » S2 پایش و کنترل هزینه‌ها و مصارف
G1O21	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 پایش و ارزیابی داخلی واحدهای مالی دانشگاه بصورت فصلی » S2 انطباق ماهیت هزینه اعتبارات ابلاغی و سایر منابع با دستورالعمل‌ها » S3 ارائه به موقع نتایج پایش و پیگیری رفع ضعف‌ها و اثربخشی بیشتر
G1O22	کاهش کسورات درآمدی به میزان ۵۰ درصد سال پایه تا پایان برنامه	» S1 کاهش کسور اسناد ارسالی به سازمان‌های بیمه‌گر پایه
G1O23	شناسایی و مستندسازی اموال منقول جهت مولدسازی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 مدیریت اموال منقول دانشگاه
G1O24	اعمال کدینگ دارایی‌های سرمایه‌ای در فرایندهای مالی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 تعریف کدینگ دارایی های سرمایه ای » S2 ثبت و گزارش گیری بر حسب اینکدینگ(Incoding)

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O25	احصا و اصلاح فرآیندهای تصمیم سازی، عملکردی و نظارتی به میزان ۱۰۰ درصد پیش‌بینی انجام شده	» S1 اصلاح فرآیند بیمه‌گری » S2 یکسان‌سازی کد کالاهای دارویی و لوازم مصرفی پزشکی و سایر اقلام » S3 ارتباط و انطباق کد حساب‌های ثبت شده با موضوعیت حساب و ایجاد کد » S4 حساب واحد جهت فعالیت‌ها و اشخاص حقیقی و حقوقی » S5 کاهش زمان فرایند تهیه و تنظیم صورت‌های مالی دانشگاه
G1O26	ارتقای عملکرد واحدهای محیطی از طریق سنجه‌های منابع انسانی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 طراحی و اجرای نظام ارزیابی عملکرد مطابق سنجه‌های منابع انسانی » S2 تقویت کارگاه‌های تفسیر و بهره‌برداری از نتایج ارزیابی‌ها برای مدیران
G1O27	استقرار نظام‌نامه توسعه فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای بر اساس سنجه‌های ابلاغی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 تدوین و بومی‌سازی نظام نامه بر اساس راهبردهای فرهنگی و اخلاق حرفه‌ای » S2 سازمان اداری استخدامی کشور » S3 طراحی و تهیه بسته آموزشی اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی بر اساس » S4 نظامنامه‌های مرتبط ابلاغی » S5 اجرای برنامه‌های ترویجی و آموزش‌های مستمر درباره اخلاق حرفه‌ای در سطح دانشگاه

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O28	ارتقای خلاقیت کارکنان منابع انسانی (جشنواره طرح‌ها، ایده‌ها و پیشنهادات نوآورانه و ...)	« S1 طراحی و برگزاری سالانه جشنواره نوآوری و خلاقیت منابع انسانی « S2 تقویت جلسات هم افزایی و هم‌اندیشی و اشتراک تجربیات منطقه‌ای
G1O29	احصای کلیه فرایندها و اصلاح فرایندهای کلیدی تصمیم‌سازی، عملکردی و نظارتی به میزان ۱۰۰ درصد	« S1 شناسایی و مستندسازی فرآیندهای موجود منابع انسانی « S2 بازطراحی فرآیندهای کلیدی با رویکرد ساده‌سازی و شفاف‌سازی مراحل تصمیم‌گیری
G1O30	افزایش درصد تعداد کارکنان دارای کد مستخدم از سازمان اداری و استخدامی کشور به میزان ۱۰۰ درصد	« S1 برنامه‌ریزی و تدوین و ارائه راهکار و اجرا جهت تسریع اختصاص کدهای مستخدم و شناسه کارکنان « S2 تهیه بانک اطلاعات جامع نیروهای فاقد کد مستخدم جهت پیگیری هدفمند
G1O31	ایجاد انضباط ساختار به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	« S1 ساماندهی ابلاغ ها متناسب با ساختار تشکیلات اداری در راستای وظایف و پست‌های سازمانی « S2 پیاده‌سازی بخشنامه انضباط ساختار تشکیلاتی در واحد های تابعه دانشگاه « استقرار سامانه صدور ابلاغ « S3استقرار سامانه برنامه‌ریزی منابع انسانی دانشگاه

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O32	اصلاح فرایند عقد قراردادهای دانشگاه از لحاظ نوع قرارداد و زمان‌بندی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 تجمیع قراردادها » S2 خرید اقلام توسط دانشگاه و واگذاری امور طبخ توزیع به شرکت‌های صلاحیت‌دار
G1O33	اصلاح فرایند حقوق و دستمزد پرسنل شرکتی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 بهره‌برداری از سامانه حقوق و دستمزد پرسنل شرکتی (ERP) » طرح طبقه‌بندی مشاغل کارگری
G1O34	اصلاح فرایند ارائه خدمات رفاهی پرسنل دانشگاه (تسهیلات، سفر و اسکان)	» S1 طراحی و استقرار سامانه سفر » S2 طراحی و استقرار سامانه تسهیلات » S3 استفاده از ظرفیت سایر واحدهای دانشگاه جهت اسکان و سفر (تهاتر با دانشگاه‌ها جهت اسکان و سفر ارزان)
G2O1	متناسب سازی ساختارتشکیلات به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 انطباق وضعیت موجود نیروها با ساختار تشکیلاتی مصوب و تنظیم گزارش مغایرت‌ها » S2 پیگیری اخذ تشکیلات واحد های فاقد ساختار
G2O2	ایجاد و بروز رسانی تشکیلات تفصیلی جهت واحدهای جدیدالتاسیس و توسعه یافته به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 اخذ و بروز رسانی تشکیلات تفصیلی جهت واحدهای جدیدالتاسیس و توسعه یافته

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O3	ساماندهی نیروی انسانی متناسب با ساختار به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 استقرار سامانه برنامه‌ریزی منابع انسانی دانشگاه » S2 انطباق وضعیت موجود نیروها با ساختار تشکیلاتی مصوب و تنظیم گزارش مغایرت‌ها
G3O1	ارتقای سرانه آموزش مدیران به میزان ۷۲ ساعت تا پایان برنامه	» S1 تقویت دوره‌های آموزشی مطابق با نیازهای مدیران » S2 سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی
G3O2	توسعه و توانمندسازی شایستگی مدیران جدیدالانتصاب	» S1 برگزاری دوره‌های توسعه شایستگی مدیران در بدو و حین انتصاب
G3O3	ارتقای کانون‌های ارزیابی مدیران ویژه داوطلبین پست‌های مدیریتی در کلان منطقه سه آمایشی به میزان سالانه ۱۰۰ درصد سالانه	» S1 توانمندسازی مجریان کانون‌های ارزیابی مدیران ویژه داوطلبین پست‌های مدیریتی » S2 برگزاری کانون‌های ارزیابی مدیران ویژه داوطلبین پست‌های مدیریتی
G3O4	ارتقای کانون‌های ارزیابی ویژه داوطلبین جدیدالاستخدام به میزان سالانه ۱۰۰ درصد	» S1 توانمندسازی مجریان کانون‌های ارزیابی‌ویژه‌داوطلبین‌جدیدالاستخدام » S2 برگزاری کانون‌های ارزیابی ویژه داوطلبین جدیدالاستخدام
G3O5	ایجاد بانک اطلاعات مدیران بالفعل و بالقوه دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 بروز رسانی بانک اطلاعاتی مدیران بالقوه و بالفعل

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G3O6	ارتقای توانمندی آموزشی کارکنان به میزان ۶۳ نفر ساعت تا پایان برنامه	« S1 برگزاری دوره‌های مهارتی و کاربردی « S2 نیازسنجی، نظرسنجی و اثربخشی دوره‌های آموزشی
G4O1	راه‌اندازی رصدخانه مدیریت عملکردی دانشگاه	« S1 طراحی زیرساخت رصدخانه
G4O2	ارتقای فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران به میزان ۱۰۰ درصد سالانه تا پایان برنامه	« S1 تدوین و بروز رسانی شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران
G4O3	ساماندهی آمار و اطلاعات در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی دانشگاه با استفاده از داشبوردهای مدیریتی متناسب با نیاز دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	« S1 طراحی و پیاده‌سازی داشبورد مدیریتی و تحلیلی در حوزه‌های مختلف
G4O4	الکترونیکی نمودن فرایندها و تسهیل در ارائه خدمات الکترونیک	« S1 یکپارچه‌سازی ارتباط بین سامانه‌ها « S2 توسعه و ارتقای سامانه‌های موجود و پیاده‌سازی سامانه‌های جدید
G4O5	توسعه و ارتقای زیرساخت‌های دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	« S1 توسعه و ارتقای زیرساخت ارتباطی و سخت‌افزاری « S2 راه‌اندازی دیتا سنتر جدید « S3 راه‌اندازی مرکز داده دوم پاسخگویی اورژانس 115

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G406	ارتقای امنیت اطلاعات دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 پیاده‌سازی سطوح امنیتی افتا
G407	استقرار هوش مصنوعی در حوزه آمار و فناوری اطلاعات	» S1 ساخت مرکز تخصصی با رسالت کشف و توسعه ظرفیت‌های کاربردی هوش مصنوعی
G408	ایجاد و راه‌اندازی سامانه یکپارچه و جامع انطباق اطلاعات سامانه‌های درون و برون دانشگاهی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 انطباق سامانه‌های اطلاعات بیمارستانی HIS با سامانه‌های الکترونیک سازمان‌های بیمه‌گر پایه)



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۳

معاونت بهداشتی



مأموریت (Mission)

معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان، مسئولیت تأمین، حفظ و ارتقای سطح سلامت آحاد مردم استان را از طریق ارائه خدمات جامع سلامت با اولویت اقدامات پیشگیرانه، به عهده دارد. این معاونت با بهره‌گیری از توان فنی و پشتیبانی مدیریت‌ها، گروه‌ها و واحدهای تخصصی و مراکز بهداشت شهرستان‌های تابعه با استفاده از روش‌های خلاقانه و نوآورانه، ضمن توجه به نیازهای کارکنان و جلب رضایت و تکریم گیرندگان خدمت، در راستای تحقق اهداف بخش سلامت، همسو با برنامه‌های توسعه کشور گام برمی‌دارد.



دورنما (Vision)

معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی ابن سینا همدان به منظور تأمین سلامت آحاد جامعه، امید دارد با ارتقای کیفیت خدمات بهداشتی- درمانی به حد استانداردهای ملی، زمینه افزایش امید به زندگی با کیفیت را برای مردم فراهم نماید. این معاونت در نظر دارد با استفاده از ظرفیت نظام شبکه و از طریق جلب مشارکت جامعه و توانمندسازی مردم، بهبود و توسعه هماهنگی‌های درون‌بخشی و بین‌بخشی، بهره‌گیری از توان بخش خصوصی، استفاده از فن‌آوری‌های نوین و گسترش پژوهش‌های کاربردی، در کنار جلب رضایتمندی گیرندگان و ارائه‌دهندگان خدمت، به اهداف سازمانی خود دست پیدا کرده و در جایگاه برتر معاونت‌های بهداشتی کشور قرار گیرد.



ارزش ها (Values)

- پایبندی کامل به اصول و ارزش‌های اسلامی و حفظ حرمت و کرامت انسانی
- عدالت‌محوری در ارائه خدمات جامع سلامت
- فراهم نمودن زمینه بروز خلاقیت با توانمندسازی و جلب مشارکت نیروی انسانی
- مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته‌های مردم
- قانون‌مداری

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- مشارکت همگانی با تاکید بر سازمان‌های مردم نهاد
- کمیت و کیفیت ارائه خدمات سلامت
- هماهنگی‌های درون‌بخشی و برون‌بخشی
- توانمندسازی مدیران وکارکنان
- مدیریت منابع
- کاهش نرخ باروری
- سواد سلامت جامعه
- آموزش دانشجویان متناسب با اهداف بهداشتی
- تاب‌آوری نظام بهداشتی و کاهش خطر بلایا
- سالمندی جمعیت

جدول ۹: ماتریس عوامل خارجی معاونت بهداشتی

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	اجرای برنامه بیمه روستایی و پزشک خانواده در استان	۴	۲٫۷	۰٫۲۵۷
۲	امکان استفاده از رسانه‌های گروهی	۴	۲٫۸۲	۰٫۲۶۹
۳	وجود راه‌های ارتباطی مناسب در سراسر استان و فواصل کوتاه شهرستان‌ها تا مرکز استان	۴	۲٫۷	۰٫۲۵۷
۴	افزایش سطح سواد و ارتقای آگاهی‌های عمومی مردم	۴	۲٫۵	۰٫۲۳۸
۵	امکان استفاده از گروه‌های حامی (رابطین، نیروهای بسیجی، مروج بهزیستی و....) به منظور گسترش اطلاع رسانی به جامعه	۳	۲٫۸	۰٫۲۰۰
۶	برگزاری کمیته‌ها و کارگروه‌های استانی	۳	۲٫۹	۰٫۲۰۷

جدول ۹: ماتریس عوامل خارجی معاونت بهداشتی

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	گسترش حاشیه‌نشینی در شهرها و مهاجرت بی‌رویه روستاییان به شهر	۳	۲	۰/۱۴۳
۲	وجود فقر اقتصادی- فرهنگی در برخی از بخش‌ها و نواحی استان	۴	۲	۰/۱۹۰
۳	عدم تخصیص به موقع و کافی اعتبارات برای اجرای برنامه‌های جدید بدون بستر سازی مناسب	۳	۲/۱	۰/۱۵۰
۴	افزایش هزینه‌ها در تأمین خدمات و تجهیزات به‌دلیل تورم	۳	۲/۴۸	۰/۱۷۷
۵	پایین بودن همکاری و مشارکت برخی از ارگان‌ها و سازمان‌ها	۳	۲/۲	۰/۱۵۷
۶	افزایش جمعیت سالمندان	۴	۲/۳۸	۰/۲۲۷
	مجموع	-	-	۲/۴۷۲

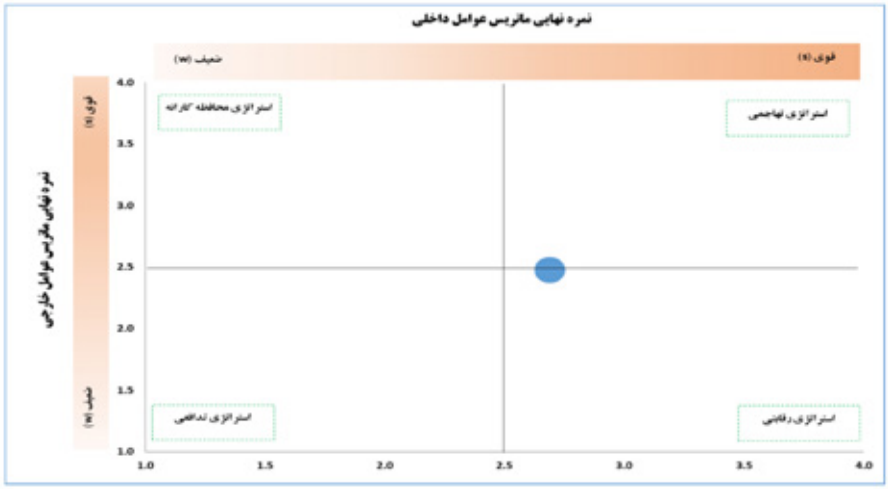
جدول ۱۰: ماتریس عوامل داخلی معاونت بهداشتی

ردیف	قوت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	اجرای برنامه عملیاتی در سطح گروه‌ها و واحدهای ستادی	۴	۲٫۹	۰٫۱۹۳
۲	دسترسی مناسب ارائه خدمات در سطح استان	۵	۴	۰٫۳۳۳
۳	اجرای برنامه‌های بازآموزی و نوآموزی مستمر و منظم در سطوح مختلف	۵	۳٫۵	۰٫۲۹۲
۴	وجود سامانه‌های الکترونیک متناسب با خدمات	۴	۲٫۵	۰٫۱۶۷
۵	ارائه خدمات بر اساس پروتکل و بسته‌های خدمتی استاندارد	۵	۳	۰٫۲۵۰
۶	وجود نیروی انسانی مجرب، علاقمند و توانمند	۳	۳	۰٫۱۵۰
۷	دسترسی به اطلاعات مناسب و به روز در خصوص نیروی انسانی، منابع فیزیکی و شاخص‌های بهداشتی در سطح استان	۴	۳٫۸	۰٫۲۵۳

جدول ۱۰: ماتریس عوامل داخلی معاونت بهداشتی

ردیف	ضعف‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	عدم اجرای مناسب برنامه تحول سلامت در شهرهای بالای ۲۰ هزار نفر	۵	۱/۸	۰/۱۵۰
۲	پایین بودن مشارکت سایر معاونت‌های دانشگاه در پیشبرد اهداف بهداشتی	۳	۲	۰/۱۰۰
۳	ضعف مدیریتی در کلیه سطوح	۵	۲/۴	۰/۲۰۰
۴	تخصیص ناکافی و دیرهنگام منابع مالی	۴	۲/۳	۰/۱۵۳
۵	عدم تناسب کمی و کیفی فضای فیزیکی و تجهیزات با خدمات بخش سلامت	۳	۲/۲	۰/۱۱۰
۶	ناکارآمدی برخی از سامانه‌های بخش بهداشت	۳	۲	۰/۱۰۰
۷	عدم تطابق دانش فارغ‌التحصیلان رشته‌های علوم پزشکی با خدمات ارائه شده در بخش بهداشت	۳	۲/۱	۰/۱۰۵
۸	عدم اجرای دقیق ارجاع و بازخورد الکترونیک	۴	۲	۰/۱۳۳
	مجموع	-	-	۲/۶۹۰

تعیین جایگاه معاونت بهداشتی از نظر SWOT



شکل ۸: موقعیت راهبردی معاونت بهداشتی

اهداف کلی (کلان) و راهبردها

Goal1 ارتقای مستمر کیفیت مراقبت‌ها، خدمات و سواد سلامت

- S1 گسترش کمی و کیفی ارائه خدمات سلامت سطح یک
- S2 توسعه برنامه پزشک خانواده شهری
- S3 مشارکت در اجرای طرح‌های پایلوت مربوط به سلامت جامعه
- S4 توسعه غربالگری های مربوط به بیماری‌های واگیر و غیرواگیر
- S5 توسعه کمی و کیفی خدمات مراقبت از اقشار آسیب‌پذیر

Goal2 افزایش مشارکت بخش خصوصی و خیرین

- S1 تقویت سواد سلامت جامعه و اجتماعی شدن سلامت
- S2 هماهنگی‌های بین بخشی و مشارکت سازمان‌های مردم نهاد در راستای ارتقای سطح سلامت جامعه

Goal3 ارتقای بهره‌وری منابع انسانی، مالی و فیزیکی

- S1 مدیریت بهینه منابع (تأمین، توزیع و مصرف منابع انسانی، مالی، فضای فیزیکی، تجهیزاتی و نقلیه)
- S2 استفاده از قابلیت فناوری‌های نوین در ارائه خدمات سلامت
- S3 برون‌سپاری ارائه خدمات به بخش خصوصی
- S4 جذب نیرو به‌ویژه در مناطق روستایی و حاشیه شهر

Goal4 ارتقای سلامت باروری و بارداری با تاکید بر ارتقای جوانی جمعیت

- S1 فرهنگ‌سازی و ایجاد زمینه‌های لازم برای تحقق قانون جوانی جمعیت
- S2 بهبود شاخص‌های زایمان طبیعی
- S3 توسعه و هدفمندسازی طرح های پژوهشی مرتبط با جوانی جمعیت

Goal5 استقرار پزشکی خانواده و نظام ارجاع مبتنی بر تقویت نظام شبکه

- S1 پیاده‌سازی نسخه‌نویسی الکترونیک و پرونده الکترونیک

Goal6 تقویت تاب‌آوری در واحدهای ارائه‌دهنده خدمات سلامت

- S1 ایجاد آمادگی و پاسخ‌دهی خانوارها در برابر بحران‌ها و بلایا
- S2 پیش‌فعال نمودن (proactivity) نظام سلامت در راستای تاب‌آوری و کاهش خطر
- S3 اجرای پروژه‌های مرتبط با آلودگی‌های زیست محیطی

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G101	ارتقای نظام ثبت، تبادل و تحلیل داده‌ها در سامانه‌های سطح یک	ستاد / صف	آمار معاونت بهداشتی	واحدهای فنی	گزارشات و اطلاعات ثبت شده	تعداد اطلاعات و گزارشات ارسال شده تقسیم بر تعداد کل اطلاعات و گزارشات خواسته شده ضربدر ۱۰۰	درصد	۹۰	۹۲	۹۳	۹۴	۹۵	۳۰۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰	۶۰۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰۰
G102	ارتقا و گسترش خدمات آزمایشگاه مرجع معاونت بهداشتی	ستاد	مدیریت امور آزمایشگاه‌های بهداشتی	آزمایشگاه مرجع معاونت بهداشت	خدمات ارائه شده	تعداد تست‌های مولکولی راه اندازی شده نسبت به تعداد تست‌های مولکولی قابل راه اندازی ضرب در ۱۰۰	درصد	۷۰	۸۰	۸۱	۸۲	۸۳	۳۰۰۰	۴۰۰۰	۵۰۰۰	۶۰۰۰	۱۸۰۰۰
G103	ارتقای سطح کمی و کیفی خدمات آزمایشگاهی با تبدیل آزمایشگاه های سطح ۱ به مراکز نمونه گیری	ستاد / صف	مدیریت امور آزمایشگاه‌های بهداشتی	آزمایشگاه مراکز بهداشت شهرستان‌ها	درصد تبدیل به مراکز نمونه گیری	تعداد آزمایشگاه‌های سطح ۱ تبدیل شده به مراکز نمونه‌گیری تقسیم بر تعداد کل آزمایشگاه‌های سطح ۱ ضرب در ۱۰۰	درصد	۱۰	۵۰	۶۰	۷۰	۸۰	۳۰۰۰۰۰	۳۰۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۱۵۰۰۰۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز(میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G104	کاهش میزان بروز و شیوع بیماری تب مالت در جمعیت تحت پوشش	ستاد / صف	گروه واگیر معاونت بهداشتی	واحد مبارزه با بیماری‌های شهرستان‌ها	میزان بروز بیماری تب مالت در جمعیت تحت پوشش	تعداد بیماران شناسایی شده جدید بروسلوز تقسیم بر جمعیت کل ضربدر ۱۰۰،۰۰۰	میزان	۱۰۰	۹۵	۹۰	۸۵	۸۰	۸۵۰۰	۱۴۱۶۰	۲۳۶۰۰	۳۹۳۰۰	۸۵۵۶۰
G105	ارتقای شاخص بیماریابی سل ریوی حداقل ۳ در هزار نفر جمعیت	ستاد / صف	گروه واگیر معاونت بهداشتی	واحد مبارزه با بیماریهای شهرستان‌ها	میزان بیماریابی سل	تعداد بیمار یابی سل ریوی انجام شده تقسیم بر کل جمعیت ضربدر ۱۰۰	میزان	۲،۳	۲،۴	۲،۵	۲،۶	۲،۷	۱۶۸۰	۲۳۵۰	۳۳۰۰	۴۶۲۰	۱۱۹۵۰
G106	افزایش پوشش وارنیش فلوراید تراپی کودکان ۳-۶ سال	ستاد / صف	واحد سلامت دهان و دندان معاونت	واحد سلامت دهان و دندان شهرستان‌ها	درصد وارنیش فلوراید تراپی انجام شده کودکان ۶-۳ سال	تعداد کودکان ۳-۶ سالی که یکبار خدمت وارنیش فلوراید تراپی دریافت نموده اند تقسیم بر تعداد کل کودکان ۳-۶ سال ضربدر ۱۰۰	درصد	۴۰	۴۲	۴۳	۴۴	۴۵	۴۰۰	۵۶۰	۷۸۴	۱۰۹۷	۲۸۴۱

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه		میزان پیشرفت			اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G107	افزایش پوشش وارنیش فلوراید تراپی دانش آموزان ۱۴-۶ سال با اولویت دانش آموزان روستایی و حاشیه شهر	ستاد / صف	واحد سلامت دهان و دندان معاونت	واحد سلامت دهان و دندان شهرستان‌ها	درصد وارنیش فلوراید تراپی انجام شده کودکان ۱۴-۶ سال	تعداد دانش آموزان ابتدایی ۶ تا ۱۴ سالی که نوبت اول وارنیش فلوراید تراپی را دریافت نموده‌اند تقسیم بر تعداد کل دانش آموزان ابتدایی ۶ تا ۱۴ سال ضربدر ۱۰۰	درصد	۴۱	۴۲	۴۵	۵۰	۵۵	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۳۸۴۱	۹۹۴۵
G108	افزایش پوشش مراقبت سلامت نوجوانان ۱۸-۵ سال	ستاد / صف	واحد سلامت جوانان، نوجوانان و مدارس	مراکز بهداشت شهرستان‌ها ، آموزش و پرورش	درصد مراقبت بهداشتی نوجوانان	تعداد نوجوانان (۶و۹و۱۲ و ۱۵) سال مراقبت شده تقسیم بر تعداد کل نوجوانان (۶و۹و۱۲ و ۱۵) سال ضربدر ۱۰۰	درصد	۹۳	۹۸	۹۸	۹۸٫۵	۹۸٫۵	۱۰۰	۱۴۰	۱۹۵	۲۷۰	۷۰۵
G109	افزایش پوشش مراقبت سلامت جوانان ۲۹-۱۸ سال	ستاد / صف	واحد سلامت جوانان، نوجوانان و مدارس	مراکز بهداشت شهرستان‌ها ، دانشگاه ها	درصدمرا قبت بهداشتی جوانان	تعداد جوانان ۲۹-۱۸ سال مراقبت شده تقسیم بر تعداد کل جوانان ۲۹ - ۱۸ سال ضربدر ۱۰۰	درصد	۱۹	۲۵	۲۶	۲۶	۲۷	۹۰	۱۲۶	۱۷۶	۲۴۶	۶۳۸

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1010	افزایش پوشش مراقبت‌های تغذیه‌ای در کلیه گروه‌های سنی	ستاد / صف	گروه تغذیه معاونت بهداشتی	واحد تغذیه- واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	درصد فرم مراقبت تغذیه ای پر شده	تعداد افرادی که غربالگری تغذیه‌ای برای آنها انجام شده تقسیم بر تعداد افراد ثبت نام شده در سامانه سیب ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۳	۷۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	۲۰۰۰	۲۵۰۰	۳۰۰۰	۳۵۰۰	۱۱۰۰۰
G1011	افزایش میانگین مشاوره تغذیه	ستاد / صف	گروه تغذیه معاونت بهداشتی	واحد تغذیه- واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	تعداد مشاوره تغذیه (نفر/روز)	تعداد افراد مشاوره شده در بازه زمانی مشخص تعداد روزهای کاری در بازه زمانی مشخص- تعداد کارشناسان تغذیه مشاوره دهنده	تعداد	٤	۷	۸	۹	۹	۲۰۰۰	۲۵۰۰	۳۰۰۰	۳۵۰۰	۱۱۰۰۰
G1012	کاهش مرگ نوزادی در هزار تولد زنده	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	تعداد در هزار تولد زنده	تعداد مرگ نوزادان کمتر از ۲۸ روز در یکسال به نوزادان زنده متولد شده در همان سال ضربدر ۱۰۰۰	میزان	۹،٤	۹،۲	۹،۱	۸،۹	۸،۷	٤٤۰	٦۱٦	۸٦۲	۱۲۰۷	۳۱۲۵
G1013	کاهش مرگ کودکان زیر ۵ سال در هزار تولد زنده	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	تعداد در هزار تولد زنده	تعداد مرگ کودکان زیر ۵ سال در یک سال به تعداد موالید زنده در همان سال ضربدر ۱۰۰۰	میزان	۱٤،۹	۱٤،۷	۱٤،٦	۱٤،٤	۱٤،۲	۱۱۰۰	۱۵٤۰	۲۱۵٦	۳۰۱۸	۷۸۱٤

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز(میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1014	ارتقای پوشش غربالگری تکامل کودکان زیر ۵ سال	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	درصد پوشش غربالگری تکامل کودکان زیر ۵ سال	تعداد کودکان غربالگری شده در ۵ گروه سنی به جمعیت گروه هدف ضربدر ۱۰۰	درصد	۶۸	۷۰	۷۱	۷۲	۷۳	۲۸۰	۳۹۲	۵۴۹	۷۶۸	۱۹۸۹
G1015	ارتقای پوشش خدمات مراقبتی کودکان زیر ۵ سال	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	درصد پوشش خدمات مراقبتی کودکان زیر ۵ سال	تعداد کودکانی که خدمات بسته کودک سالم را دریافت کرده‌اند به جمعیت گروه هدف در هر مراقبت ضربدر ۱۰۰	درصد	۷۹	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۴۴۰	۶۱۶	۸۶۳	۱۲۰۷	۳۱۲۶
G1016	کاهش مرگ مادری در ۱۰۰ هزار تولد زنده	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	تعداد در ۱۰ هزار تولد زنده	مرگ هنگام حاملگی تا ۴۲ روز پس از ختم بارداری صرف نظر از مدت و محل حاملگی به هرعلتی مرتبط با بارداری نه به علت حادثه و تصادف، به موالید زنده ضربدر ۱۰۰۰۰۰	میزان	۲۵	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰۰۰	۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۱۴۲۰۸

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه		میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1017	افزایش درصد زایمان طبیعی	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	معاونت درمان	درصد زایمان طبیعی	تعداد مادرانی که زایمان طبیعی داشته‌اند به تعداد کل زایمان‌ها (طبیعی و سزارین) ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۰	۵۰	۵۰	۵۱	۵۱	۱۰۰۰۰	۱۴۰۰۰	۱۹۶۰۰	۲۷۴۴۰	۷۱۰۴۰
G1018	کاهش عوارض ناشی از بارداری، سقط و زایمان	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	درصد عوارض ناشی از بارداری، سقط و زایمان	تعداد مرگ مادر به تعداد مرگ مادر +تعداد مادران نزدیک به مرگ ضربدر ۱۰۰	درصد	۳	۲	۲	۱	۱	۲۰۰۰	۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۱۴۲۰۸
G1019	ارتقای پوشش مراقبت خدمات ادغام یافته میانسالان	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	غیرواگیر- سلامت روان-تغذیه	درصد پوشش مراقبت میانسالان	تعداد میانسالانی که سه خدمت تن سنجی و ارزیابی تغذیه، ارزیابی فعالیت بدنی و ارزیابی دخانیات، سیگار و الکل را دریافت کرده‌اند به تعداد کل میانسالان ضربدر ۱۰۰	درصد	۲۶	۳۰	۳۲	۳۳	۳۵	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴
G1020	کاهش میزان مرگ زودرس(۷۰-۳۰سال) در ۱۰۰ هزار جمعیت هدف (۲ درصدکاهش سالانه)	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	میزان مرگ زودرس	تعداد مرگ‌های ۷۰-۳۰ سال در ۱۰۰۰۰۰ جمعیت ۷۰-۳۰ سال	میزان	۴۰۲	۳۹۴	۳۸۶٫۱	۳۷۸٫۴	۳۷۰٫۹	۵۰۰	۷۰۰	۹۸۰	۱۳۷۲	۳۵۵۲

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه		میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1021	ارتقای پوشش خدمات مراقبتی سلامت سالمندان	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	واحد سلامت خانواده شهرستان‌ها	درصد پوشش مراقبت سالمندا ن	تعداد سالمندان مراقبت شده به تعداد کل سالمندان ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۰	۶۵	۶۵	۶۵	۶۵		۱۶۱۰۰۰	۲۲۵۴۰۰	۳۱۵۵۶۰	۴۴۱۷۸۴	۱۱۴۳۷۴۴
G1022	افزایش پوشش تکمیل شناسنامه سلامت	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	گسترش- سلامتکده طب ایرانی- معاونت درمان	درصد افراد ارزیابی شده از نظر شیوه زندگی سالم ایرانی	تعداد افراد ارزیابی شده به تعداد افراد بالای ۶ سال ضربدر ۱۰۰	درصد	۲۷	۵۴	۸۰	۸۰	۸۰		۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴
G1023	افزایش پوشش تشخیص زودهنگام و غربالگری سرطان پستان در گروه هدف زنان ۳۰ تا ۶۹ ساله	ستاد / صف	گروه بیماری‌های غیر واگیر استان	واحد مبارزه با بیماری‌های شهرستان‌ها	درصد پوشش تشخیص زودهنگام غربالگری سرطان پستان	تعداد زنان۳۰تا ۶۹ ساله که تشخیص زودهنگام سرطان پستان شده‌اند تقسیم بر جمعیت زنان ۳۰ تا ۶۹ ساله ضربدر ۱۰۰	درصد	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵		۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴
G1024	افزایش پوشش مراقبت بیماران دیابتی	ستاد / صف	گروه بیماری‌های غیر واگیر استان	واحد مبارزه با بیماری‌های شهرستان‌ها	درصد پوشش مراقبت بیماران دیابتی	درصد بیماران دیابتی مراقبت شده به کل بیماران دیابتی ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۰	۵۲	۵۳	۵۴	۵۵		۵۰۰۰	۶۰۰۰	۷۰۰۰	۸۰۰۰	۲۶۰۰۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه		میزان پیشرفت			اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1025	ارتقای سواد حوادث ترافیکی در مدارس مقطع متوسطه در شهرستان‌ها ی استان	ستاد / صف	واحد بلایای معاونت	واحد بلایای شهرستان‌ها	درصد سواد حوادث ترافیکی	تعداد دانش آموزان آموزش دیده در مقطع متوسطه تقسیم بر کل تعداد کل دانش آموزان مقطع متوسطه ضربدر ۱۰۰	درصد	۱۰	۱۴	۱۷	۱۹	۲۱	۲۵۰۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۴۶۱۰۰
G1026	افزایش میزان غربالگری تکمیلی افراد غربال مثبت همسرآزاری توسط کارشناس سلامت روان	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	درصد غربالگری تکمیلی همسرآزار ی	تعداد غربالگری تکمیلی همسر آزاری به تعداد موارد مثبت غربالگری اولیه همسر آزاری ضربدر ۱۰۰	درصد	۴۵	۵۰	۵۲	۵۴	۵۸	۳۰۰	۴۲۰	۵۹۰	۸۳۰	۲۱۴۰
G1027	افزایش میزان غربالگری تکمیلی افراد غربال مثبت بدرفتاری با کودک توسط کارشناس سلامت روان	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	درصدغر بالگری تکمیلی بدرفتاری با کودک	تعداد غربالگری تکمیلی بدرفتاری با کودک به تعداد موارد مثبت غربالگری اولیه بدرفتاری با کودک ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۰	۵۵	۵۶	۵۸	۶۰	۳۰۰	۴۲۰	۵۹۰	۸۳۰	۲۱۴۰
G1028	افزایش پوشش غربالگری اختلالات مصرف دخانیات، الکل و مواد در جمعیت هدف (۱۵ تا ۵۹ سال مراجعه کننده)	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	درصد غربالگری اولیه مصرف دخانیات، مواد و الکل	تعداد غربالگری اولیه اختلالات مصرف دخانیات، مواد و الکل به تعدادافراد دارای پرونده الکترونیک ضربدر ۱۰۰	درصد	۷۰	۷۵	۸۰	۸۵	۹۰	۳۰۰	۴۰۰	۵۰۰	۶۰۰	۱۸۰۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1029	افزایش میزان غربالگری تکمیلی در افراد غربال مثبت اختلالات مصرف دخانیات، الکل و مواد	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	درصد غربالگری تکمیلی مصرف دخانیات، مواد و الکل	تعداد غربالگری تکمیلی اختلالات مصرف دخانیات، مواد و الکل به تعداد موارد مثبت غربالگری اولیه اختلالات مصرف دخانیات مواد و الکل ضربدر	درصد	۳۳	۳۵	۳۷	۳۹	۴۱	۵۰۰	۷۰۰	۹۰۰	۱۱۰۰	۳۲۰۰
G1030	افزایش میزان غربالگری اولیه سلامت روان در جمعیت تحت پوشش (۱۵ تا ۵۹ سال)	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	درصد غربالگری اولیه سلامت روان	غربالگری اولیه سلامت روان در ۱۵ تا ۵۹ سال به تعداد افراد ۱۵ تا ۵۹ سال دارای پرونده الکترونیک ضربدر	درصد	۸۴	۸۵	۸۶	۸۷	۸۸	۱۵۰۰	۲۱۰۰	۲۷۰۰	۳۳۰۰	۹۶۰۰
G1031	افزایش شاخص مطلوبیت نمونه‌های آب آشامیدنی از نظر باکتریولوژیک در مناطق روستائی	ستاد / صف	گروه سلامت محیط و حرفه‌ای استان	واحد سلامت محیط و حرفه‌ای شهرستان‌ها	درصد نمونه‌های مطلوب آب آشامیدنی از نظر باکتریولوژ یک در مناطق روستایی	تعداد نمونه‌های مطلوب آب آشامیدنی از نظر باکتریولوژیک در مناطق روستایی به تعداد کل نمونه‌های آب آشامیدنی آزمایش شده ضربدر ۱۰۰	درصد	۹۱	۹۳	۹۴	۹۵	۹۶	۱۰۰۰	۱۲۵۰	۱۷۵۰	۲۴۵۰	۶۴۵۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1032	افزایش پوشش مدیریت پسماندهای ویژه در مراکز خصوصی	ستاد / صف	گروه سلامت محیط و حرفه‌ای استان	واحد سلامت محیط و حرفه ای شهرستان‌ها	درصد مراکز درمانی خصوصی دارای قرارداد مدیریت پسمانده ای ویژه	تعداد مراکز درمانی خصوصی دارای قرارداد مدیریت پسماندهای ویژه به کل مراکز درمانی خصوصی ضربدر ۱۰۰	درصد	۹۰	۹۲	۹۲,۵	۹۳	۹۳,۵	۱۰۰۰	۱۲۵۰	۱۷۵۰	۲۴۵۰	۶۴۵۰
G1033	افزایش پوشش بازرسی کارگاه‌ها	ستاد / صف	گروه سلامت محیط و حرفه‌ای استان	واحد سلامت محیط و حرفه‌ای شهرستان‌ها	درصد کارگاه‌های صنعتی و صنفی خدمات فنی بازرسی شده	تعداد کارگاه‌های صنعتی و صنفی خدمات فنی بازرسی شده به کل کارگاه‌های شناسایی شده	درصد	۸۶	۹۰	۹۲	۹۴	۹۵	۱۰۰۰	۱۲۵۰	۱۷۵۰	۲۴۵۰	۶۴۵۰
G1034	افزایش کارگاه‌های دارای تشکیلات بهداشت حرفه‌ای	ستاد / صف	گروه سلامت محیط و حرفه ای استان	واحد سلامت محیط و حرفه‌ای شهرستان‌ها	درصد کارگاه‌های دارای تشکیلات بهداشت حرفه‌ای	تعداد کارگاه‌های دارای تشکیلات بهداشت حرفه‌ای به تعدادکارگاه‌های مشمول ضربدر ۱۰۰	درصد	۶۴	۶۷	۷۲	۷۷	۸۲	۱۰۰۰	۱۲۵۰	۱۷۵۰	۲۴۵۰	۶۴۵۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1035	افزایش مجوز عاملین خرده فروش محصولات دخانی	ستاد / صف	گروه سلامت محیط و حرفه‌ای استان	واحد سلامت محیط و حرفه‌ای شهرستان‌ها	درصد مجوزهای صادر شده برای عاملین خرده فروشی محصولات دخانی	تعداد مراکز دارای مجوز خرده فروشی محصولات دخانی به تعداد کل مشمولین دریافت مجوز خرده فروشی محصولات دخانی ضربدر ۱۰۰	درصد	۱۵	۱۷	۱۹	۲۱	۲۳	۱۰۰۰	۱۲۵۰	۱۷۵۰	۲۴۵۰	۶۴۵۰
G1036	افزایش شهرهای مشمول دریافت گواهینامه ایمنی آب	ستاد / صف	گروه سلامت محیط و حرفه‌ای استان	واحد سلامت محیط و حرفه‌ای شهرستان‌ها	درصد شهرهای حائز دریافت گواهینام ه ایمنی آب	تعداد شهرهای حائز دریافت گواهینامه ایمنی آب به تعداد کل شهرهای استان ضربدر ۱۰۰	درصد	۴۰	۶۰	۷۰	۸۰	۹۰	۱۰۰۰	۱۲۵۰	۱۷۵۰	۲۴۵۰	۶۴۵۰
G201	افزایش کارکنان آموزش دیده در خصوص سبک زندگی سالم از دیدگاه طب ایرانی	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	گسترش- سلامتکده طب ایرانی- معاونت درمان	درصدکار کنان آموزش دیده	تعدادکارکنان آموزش دیده در خصوص سبک زندگی سالم از دیدگاه طب ایرانی به تعداد کل کارکنان ضربدر ۱۰۰	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰	۷۰۰	۹۸۰	۱۳۷۲	۳۵۵۲

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز(میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G۲۰۲	افزایش آموزش دیدگان سبک زندگی سالم ایرانی (افراد ٦ سال و بالاتر)	ستاد / صف	مدیریت سلامت خانواده	گسترش- سلامتکده طب ایرانی- معاونت درمان	درصدافرا د آموزش دیده	تعداد افراد ٦ سال و بالاتر آموزش دیده در خصوص سبک زندگی سالم از دیدگاه طب ایرانی به تعداد کل افراد ٦ سال و بالاتر ضربدر ۱۰۰	درصد	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰۰	۲۸۰	۳۹۲	۵۵۰	۱۴۲۲
G۲۰۳	ارتقای عملکرد سفیران سلامت خانوار در زمینه سبک زندگی سالم	ستاد / صف	آموزش سلامت استان	آموزش سلامت شهرستان	درصد عملکرد سفیران	تعداد سفیران سلامت خانواری که از پرسشنامه امتیاز ۵۰و بالاتر کسب نموده اند به کل سفیران مورد مطالعه (مبتنی بر پژوهش در حال اجرا) ضربدر ۱۰۰	درصد	۳۰	۴۰	۴۲	۴۳	۴۵	۷۲۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۸۰۰	۴۹۲۰
G۲۰۴	ارتقای نگرش طلاب حوزه‌های علمیه در زمینه موضوعات مرتبط تا میزان	ستاد / صف	آموزش سلامت	آموزش سلامت شهرستان	درصد نگرش طلاب	تعداد سفیران طلبه که از پرسشنامه امتیاز ۶۰و بالاتر کسب نموده اند به کل سفیران طلبه ضربدر ۱۰۰	درصد	۲۰	۳۰	۴۵	۵۰	۵۵	۴۵۰	۶۲۰	۸۴۰	۱۱۷۰	۳۰۸۰
G۲۰۵	ارتقای آگاهی سفیران سلامت ادارات در زمینه سبک زندگی سالم	ستاد / صف	آموزش سلامت	آموزش سلامت شهرستان	درصد آگاهی سفیران	تعداد سفیران ادارات که از پرسشنامه امتیاز ۶۰ و بالاتر کسب نموده اند به کل سفیران ادارات ضربدر ۱۰۰	درصد	۲۰	۲۵	۵۰	۵۵	۶۰	۶۵۰	۸۲۰	۱۰۴۰	۱۳۷۰	۳۸۸۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه		میزان پیشرفت			اعتبارات مورد نیاز(میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G۲۵۶	افزایش پوشش آموزش مهارت‌های فرزندپروری به تعداد نفر به ازای هر کارشناس سلامت روان	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	نسبت آموزش دیدگان گروه هدف مهارت‌های فرزند پروری	تعداد افرادآموزش دیده تقسیم بر تعدادکارشناسان سلامت روان	نسبت	۹۵۰	۱۰۰۰	۱۰۱۰	۱۰۲۰	۱۰۳۰	۶۰۰	۸۴۰	۱۱۸۰	۱۶۵۰	۴۲۷۰
G۲۵۷	افزایش پوشش آموزش مهارت‌های زندگی به تعداد نفر به ازای هر کارشناس سلامت روان	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	نسبت آموزش دیدگان گروه هدف مهارت‌های زندگی	تعداد افرادآموزش دیده تقسیم بر تعدادکارشناسان سلامت روان	نسبت	۹۵۰	۱۰۰۰	۱۰۱۰	۱۰۲۰	۱۰۳۰	۶۰۰	۸۴۰	۱۱۸۰	۱۶۵۰	۴۲۷۰
G۲۵۸	افزایش پوشش آموزش خودمراقبتی به تعداد نفر به ازای هر کارشناس سلامت روان	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	نسبت آموزش دیدگان گروه هدف خودمراق بتی	تعداد افرادآموزش دیده تقسیم بر تعدادکارشناسان سلامت روان	نسبت	۵۰۰	۵۵۰	۶۰۰	۶۵۰	۷۰۰	۵۰۰	۷۰۰	۹۰۰	۱۱۰۰	۳۲۰۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه		میزان پیشرفت			اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G209	افزایش پوشش آموزش نوجوان سالم به تعداد نفر به ازای هر کارشناس سلامت روان	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	نسبت آموزش دیدگان گروه هدف نوجوان سالم	تعداد افراد آموزش دیده تقسیم بر تعداد کارشناسان سلامت روان	نسبت	۵۰۰	۵۵۰	۶۰۰	۶۵۰	۷۰۰	۵۰۰	۷۰۰	۹۰۰	۱۱۰۰	۳۲۰۰
G2010	کاهش میانگین مصرف نمک در نان های سنتی تولیدی استان همدان	ستاد / صف	گروه بهداشت محیط معاونت بهداشتی	واحد بهداشت محیط شهرستان‌ها	درصد کاهش میانگین مصرف نمک در نان‌های سنتی تولیدی استان همدان	تعداد نمونه نان‌های سنتی که میزان نمک آنها با استاندارد مطابقت ندارد بر کل نمونه‌ها ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۲/۵	۵۰	۴۹	۴۸	۴۷	۶۰۰	۲۴۰۰	۳۳۰۰	۴۶۰۰	۱۰۹۰۰
G3011	ارتقای سواد تغذیه‌ای جامعه	ستاد / صف	گروه تغذیه معاونت بهداشتی	واحد تغذیه شهرستان‌ها	درصد سواد تغذیه ای	تعداد افراد با آگاهی صحیح تغذیه تقسیم بر تعداد افراد بررسی شده از نظر سواد تغذیه ای ضربدر ۱۰۰	درصد	۶۰	۶۵	۷۰	۷۵	۸۰	۶۰۰	۸۰۰	۱۰۰۰	۱۳۰۰	۲۵۳۰۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G۳۰۲	تامین منابع پایدار برای احداث نوسازی و بهبود استاندارد و نگهداشت فضاهای فیزیکی ارائه خدمات	ستاد / صف	گروه توسعه شبکه معاونت بهداشتی	دفتر فنی دانشگاه	درصد واحدهای بهداشتی دارای وضعیت قابل قبول	تعداد واحدهای بهداشتی بازسازی شده دارای ساختمان ملکی با قدمت بالای ۲۵ سال تقسیم بر تعداد کل واحدهای بهداشتی ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۰	۶۰	۷۰	۸۰	۹۰	۱۵۰۰۰۰	۲۱۰۰۰	۲۷۰۰۰	۳۵۰۰۰	۹۸۰۰۰
G۳۰۳	ارتقای فرایند های نوسازی و بهبود استاندارد و نگهداشت تجهیزات پزشکی واحدهای شبکه	ستاد / صف	گروه توسعه شبکه معاونت بهداشتی	گروه گسترش شهرستان‌ها	درصد تجهیز واحدها	تعداد واحدهای تجهیز شده بر اساس فایل استاندارد تقسیم بر تعداد کل واحدها موجود در سیستم ضربدر ۱۰۰	درصد	۶۵	۷۰	۷۲	۷۴	۷۶	۹۰۰۰	۱۵۰۰۰	۲۰۰۰۰	۲۵۰۰۰	۶۹۰۰۰
G۳۰۴	ارتقای وضعیت فضاهای فیزیکی و تجهیزاتی انبار دارویی مراکز بهداشت شهرستان‌های نهاوند و کبودراهنگ، فامنین، ملایر و رزن به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد / صف	واحد داروئی معاونت بهداشتی	مرکز بهداشت شهرستان و عمران ستاد	درصد ایجاد و راه اندازی انبار دارویی	تعداد انبار دارویی راه اندازی و ایجاد شده به کل انبارهای دارویی مورد نیاز ضربدر ۱۰۰	درصد	۸۰	۸۵	۹۰	۹۵	۱۰۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۸۰۰	۲۲۰۰	۶۴۰۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G۳۰۵	افزایش واگذاری داروخانه‌های مراکز خدمات جامع سلامت به بخش خصوصی	ستاد / صف	واحد داروئی معاونت بهداشتی	مرکز بهداشت شهرستان و بخش بخش حصوصی	درصد واگذاری داروخانه مراکز به بخش بخش خصوصی	تعداد داروخانه‌های واگذار شده به بخش خصوصی در مراکز خدمات جامع سلامت به کل داروخانه های موجود در مراکز خدمات جامع سلامت ضربدر ۱۰۰	درصد	٦٤	٦٥	٦٦	٦٨	٧٠	-	-	-	-	-
G٤٠١	ارتقای زنجیره سرد واکسن با تعویض یخچال‌های فرسوده بالای ۱۰ سال در سطح استان	ستاد / صف	گروه واگیر معاونت بهداشتی	مرکز بهداشت شهرستان و بخش خصوصی	درصد جایگزینی یخچال‌ها ی واکسین اسیون بالای ۱۰ سال	تعداد یخچال‌های زیر ۱۰ سال و تعویض شده به تعداد کل یخچال‌های موجود در سیستم ضربدر ۱۰۰	درصد	٤٨	٦٠	٧٥	٩٠	١٠٠	١٢٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٥٠٠٠٠٠	٢٩٧٠٠٠
G٤٠٢	اجرایی سازی ماده های ۲۸ و۳۵ قانون حمایت از خانواده و جوانی جمعیت	ستاد / صف	سلامت خانواده	مراکز بهداشت شهرستان ها	درصد آموزش گیرندگان	تعداد کارکنان آموزش دیده/ کل کارکنان ضربدر ۱۰۰	درصد	٧٠	٨٠	٨٢	٨٤	٨٦	٧	١٠	١٤	١٩	٥٠
G٤٠٣	شناسایی و ارجاع زوجین نابارور(ماده ٤٢ قانون جوانی جمعیت)	ستاد / صف	سلامت خانواده	مراکز بهداشت شهرستان ها	ارزیابی ناباروری	تعداد زوجین نابارور شناسایی و ارجاع شده /کل زوجین ارزیابی شده از نظر ناباروری ضربدر ۱۰۰	درصد	٦	٨	٩	١٠	١٢	-	-	-	-	-

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز(میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G۴O۴	ارتقای آموزش های هنگام ازدواج	ستاد / صف	سلامت خانواده	مراکز بهداشت شهرستان ها	آموزش هنگام ازدواج	تعداد زوجین آموزش دیده/ کل زوجین مراجعه کننده به مراکز ازدواج ضربدر ۱۰۰	درصد	۹۴	۹۵	۹۶	۹۷	۹۸	۱۰۰	۱۴۰	۱۸۰	۲۲۰	۶۴۰
G۴O۵	ارتقای آگاهی سفیران سلامت خانوار در زمینه صیانت از جمعیت	ستاد / صف	آموزش سلامت استان	آموزش سلامت شهرستان	درصد آگاهی سفیران سلامت خانوار	تعداد سفیران سلامت خانواری که از پرسشنامه امتیاز ۵۰و بالاتر کسب نموده اند به کل سفیران سلامت خانوار شرکت کننده در جلسات آموزشی ضربدر ۱۰۰	درصد	۳۰	۴۰	۴۲	۴۳	۴۵	۷۲۰	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۸۰۰	۴۹۲۰
G۴O۶	ارتقای آگاهی سفیران سلامت ادارات در زمینه صیانت از جمعیت	ستاد / صف	آموزش سلامت	آموزش سلامت شهرستان	درصد آگاهی سفیران سلامت ادارات	تعداد سفیران ادارات که از پرسشنامه امتیاز ۶۰ و بالاتر کسب نموده اند به کل سفیران ادارات ضربدر ۱۰۰	درصد	۳۰	۴۰	۴۵	۵۰	۵۵	۴۵۰	۶۲۰	۸۴۰	۱۱۷۰	۳۰۸۰
G۴O۷	ارتقای آگاهی و نگرش طلاب حوزه های علمیه در زمینه صیانت از جمعیت	ستاد / صف	آموزش سلامت	آموزش سلامت شهرستان	درصد آگاهی و نگرش طلاب	تعداد سفیران طلبه که از پرسشنامه امتیاز ۶۰ و بالاتر کسب نموده اند به کل سفیران طلبه ضربدر۱۰۰	درصد	۳۰	۴۰	۵۰	۵۵	۶۰	۶۵۰	۸۲۰	۱۰۴۰	۱۳۷۰	۳۸۸۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز(میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G501	کاهش میزان فوت ناشی از خودکشی	ستاد / صف	گروه سلامت روان معاونت	واحد سلامت روان شهرستان‌ها	میزان موارد فوت ناشی از خودکشی	تعداد فوت ناشی از خودکشی تقسیم بر جمعیت سرشماری شده ضربدر ۱۰۰۰۰۰	میزان	۸٫۸	۸٫۶۲	۸٫۴۵	۸٫۲۸	۸٫۱۱	۱۵۰۰	۲۱۰۰	۲۷۰۰	۳۳۰۰	۹۶۰۰
G502	استقرار نظام ارجاع الکترونیک در سطح یک	ستاد / صف	گروه توسعه شبکه معاونت بهداشتی	گروه گسترش شهرستان‌ها	درصد بازخورد ارجاع به پزشک	تعداد بازخورد ارسالی از پزشک تقسیم بر تعداد ارجاعات دریافتی پزشک ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۰	۵۵	۵۷	۵۹	۶۰	۳۰۰۰	۴۰۰۰	۵۲۰۰	۶۵۰۰	۱۸۷۰۰
G503	افزایش جذب نیروی انسانی مورد نیاز برنامه سلامت خانواده در مناطق شهری بالای ۲۰ هزار نفر	ستاد / صف	گروه توسعه شبکه معاونت بهداشتی	گروه گسترش شهرستان‌ها - منابع انسانی دانشگاه	درصد جذب نیروی مورد نیاز	تعداد نیروهای جذب شده تقسیم بر تعداد نیروهای مورد نیاز ضربدر ۱۰۰	درصد	۸۵	۸۷	۸۸	۸۹	۹۰	۷۰۰۰	۱۰۰۰۰	۱۴۰۰۰	۲۰۰۰۰	۵۱۰۰۰
G504	راه‌اندازی پایگاه‌های سلامت مورد نیاز در برنامه سلامت خانواده در مناطق شهری بالای ۲۰ هزار نفر	ستاد / صف	گروه توسعه شبکه معاونت بهداشتی	گروه گسترش شهرستان‌ها - دفتر فنی	درصد راه‌اندازی پایگاه‌های سلامت	تعداد پایگاه‌های سلامت راه‌اندازی شده تقسیم بر تعداد پایگاه‌های سلامت مورد نیاز ضربدر ۱۰۰	درصد	۷۱	۷۳	۸۰	۸۲	۸۵	۵۰۰۰۰	۶۵۰۰۰	۹۰۰۰۰	۱۲۰۰۰۰	۳۲۵۰۰۰

جدول ۱۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بهداشتی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G۶۰۱	ارتقای فرایندهای نوسازی و بهبود استاندارد و نگهداشت تجهیزات پزشکی واحدهای مستقر در شهرهای بالای ۲۰ هزار نفر	ستاد / صف	گروه توسعه شبکه معاونت بهداشتی	گروه گسترش شهرستان‌ها	درصد تجهیز واحدها	تعداد واحدهای تجهیز شده بر اساس فایل استاندارد تقسیم بر تعداد کل واحدها موجود در سیستم ضربدر ۱۰۰	درصد	۶۵	۷۰	۷۲	۷۵	۸۰	۱۵۰۰۰۰۰	۲۰۰۰۰۰	۲۷۰۰۰۰۰	۳۲۰۰۰۰۰	۹۴۰۰۰۰
G۶۰۲	ارتقای شاخص ارزیابی آمادگی خانوار در برابر بلایا	ستاد / صف	واحد بلایای معاونت	واحد بلایای شهرستان‌ها	درصد ارزیابی آمادگی خانوار در برابر بلایا	تعداد خانوارهای ارزیابی شده در برابر بلایا تقسیم بر کل خانوار های تحت پوشش ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۶	۵۸	۶۰	۶۲	۶۴	۳۰۰	۱۲۰۰۰	۱۷۰۰۰	۲۴۰۰۰	۵۳۳۰۰
G۶۰۳	ارتقای شاخص آموزش خانوارها در برابر بلایا (زلزله)	ستاد / صف	واحد بلایای معاونت	واحد بلایای شهرستان‌ها	درصد آموزش خانوارها ی تحت پوشش در برابر زلزله	تعداد خانوارهای آموزش دیده در برابر بلایا تقسیم بر تعداد کل خانوارهای تحت پوشش ضربدر ۱۰۰	درصد	۵۳	۵۵	۵۷	۵۹	۶۱	۳۰۰	۱۲۰۰۰	۱۷۰۰۰	۲۴۰۰۰	۵۳۳۰۰
-	مجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۴۳۸۷۰۷۷	۶۰۱۰۹۰	۷۹۷۴۸۵۵	۱۲۳۹۲۷۹	۳۶۸۱۳۰۱

جدول ۱۲: راهبردهای معاونت بهداشتی

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O1	ارتقای نظام ثبت، تبادل و تحلیل داده‌ها در سامانه‌های سطح یک	» S1 تقویت برنامه ارتقای نظام ثبت، تبادل و تحلیل داده‌ها در سامانه‌های سطح یک
G1O2	ارتقا و گسترش خدمات آزمایشگاه مرجع معاونت بهداشت	» S1 گسترش خدمات تشخیص مولکولی ویروس‌ها
G1O3	ارتقای سطح کمی و کیفی خدمات آزمایشگاهی با تبدیل آزمایشگاه‌های سطح ۱ به مراکز نمونه گیری	» S1 تجمیع و شبکه‌ای کردن آزمایشگاه‌های بهداشتی
G1O4	کاهش میزان بروز و شیوع بیماری تب مالت در جمعیت تحت پوشش	» S1 تقویت برنامه‌های بازآموزی جهت همکاران پزشک، مراقب سلامت و بهورز » S2 تقویت برنامه‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی عموم جامعه » S3 ساماندهی مراکز تهیه، توزیع و عرضه شیر و لبنیات » S4 تقویت هماهنگی‌های درون و برون بخشی در دستگاه‌های درگیر در برنامه » S5 تقویت سیستم مراقبت و گزارش‌دهی بیماری
G1O5	ارتقای شاخص بیماریابی سل ریوی	» بیماریابی فعال سل با همکاری نظام پزشکی
G1O6	افزایش پوشش وارنیش فلوراید تراپی کودکان ۳-۶ سال	» S1 ساماندهی و اجرای وارنیش فلوراید تراپی کودکان ۶-۳ سال

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O7	افزایش پوشش وارنیش فلوراید تراپی دانش آموزان ۶-۱۴ سال با اولویت دانش آموزان روستایی و حاشیه شهر	« S1 ساماندهی و اجرای وارنیش فلوراید تراپی دانش آموزان 14-6سال در مناطق روستایی و حاشیه شهر
G1O8	افزایش پوشش مراقبت سلامت نوجوانان ۱۸-۵ سال	« S1 ارزیابی سلامت نوجوانان ۱۸-۵ سال
G1O9	افزایش پوشش مراقبت سلامت جوانان ۲۹-۱۸ سال	« S1 ارزیابی سلامت جوانان ۲۹-۱۸ سال
G1O10	افزایش پوشش مراقبت‌های تغذیه‌ای در کلیه گروه های سنی	« S1 آموزش مراقبین سلامت و بهورزان در خصوص مراقبت تغذیه‌ای
G1O11	افزایش میانگین مشاوره تغذیه	« S1 آموزش کارشناسان تغذیه سطوح ستادی و محیطی بخش بهداشت
G1O12	کاهش مرگ نوزادی در هزار تولد زنده	« S1 اجرای برنامه نظام مراقبت مرگ کودک ۵۹ - ۱ماهه و احیای کودکان
G1O13	کاهش مرگ کودکان زیر ۵ سال در هزار تولد زنده	« S1 اجرای برنامه نظام مراقبت مرگ کودک ۵۹ - ۱ ماهه و احیای کودکان
G1O14	ارتقای پوشش غربالگری تکامل کودکان زیر ۵ سال	« S1 اجرای برنامه غربالگری تکامل کودکان
G1O15	ارتقای پوشش خدمات مراقبتی کودکان زیر ۵ سال	« S1 اجرای برنامه مراقبت‌های ادغام یافته سلامت کودکان

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O16	کاهش مرگ مادری	« S1 اجرای نظام کشوری مراقبت مرگ مادری
G1O17	افزایش درصد زایمان طبیعی	« S1 اجرای برنامه بهبود کیفیت خدمات مامایی و زایمان
G1O18	کاهش عوارض ناشی از بارداری، سقط و زایمان	« S1 اجرای نظام کشوری مراقبت مرگ مادری
G1O19	ارتقای پوشش مراقبت خدمات ادغام یافته میانسالان	« S1 اجرای برنامه سلامت زنان و مردان میانسال
G1O20	کاهش میزان مرگ زودرس (۳۰-۷۰سال)	« S1 توانمند سازی زنان و مردان میانسال و سالمند
G1O21	ارتقای پوشش خدمات مراقبتی سلامت سالمندان	« S1 اجرای برنامه خدمات ادغام یافته سلامت سالمندان
G1O22	افزایش پوشش تکمیل شناسنامه سلامت	« S1 اجرای برنامه سبک زندگی سالم
G1O23	افزایش پوشش تشخیص زودهنگام و غربالگری سرطان پستان در گروه هدف زنان ۳۰ تا ۶۹ ساله	« S1 رصد و تحلیل وضعیت غربالگری سرطان پستان در شهرستان‌ها « S2 پایش وضعیت غربالگری سرطان پستان در شهرستان‌ها « S3 توانمندسازی کارشناسان مامایی مراکز خدمات جامع سلامت در اجرای برنامه غربالگری سرطان پستان

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O24	افزایش پوشش مراقبت بیماران دیابتی	» S1 توانمندسازی پزشکان در زمینه مراقبت مؤثر بیماران دیابتی » S2 طراحی و تدوین برنامه بازآموزی مراقبین سلامت در زمینه مراقبت مؤثر بیماران دیابتی » S3 تقویت پایش فصلی وضعیت شاخص‌های اصلی برنامه مراقبت بیماران دیابتی در استان » S4 تأمین ملزومات مورد نیاز جهت ارائه مراقبت مطلوب به بیماران دیابتی
G1O25	ارتقای سواد حوادث ترافیکی در مدارس مقطع متوسطه در شهرستان‌ها ی استان	» S1 توانمند سازی و آموزش گروه‌های هدف در زمینه پیشگیری از بروز حوادث
G1O26	افزایش میزان غربالگری تکمیلی افراد غربال مثبت همسرآزاری توسط کارشناس سلامت روان	» S1 اجرای برنامه پیشگیری از همسرآزاری
G1O27	افزایش میزان غربالگری تکمیلی افراد غربال مثبت بدرفتاری با کودک توسط کارشناس سلامت روان	» S1 اجرای برنامه پیشگیری از بدرفتاری کودک
G1O28	افزایش پوشش غربالگری اختلالات مصرف دخانیات، الکل و مواد در جمعیت هدف (۱۵ تا ۵۹ سال مراجعه کننده)	» S1 اجرای برنامه غربالگری اولیه تشخیص و مراقبت اختلالات مصرف مواد، الکل و دخانیات

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O29	افزایش میزان غربالگری تکمیلی در افراد غربال مثبت اختلالات مصرف دخانیات، الکل و مواد	» S1 اجرای برنامه غربالگری تکمیلی تشخیص و مراقبت اختلالات مصرف مواد، الکل و دخانیات
G1O30	افزایش میزان غربالگری اولیه سلامت روان در جمعیت تحت پوشش (۱۵ تا ۵۹ سال)	» S1 اجرای برنامه تشخیص و مراقبت اختلالات شایع روانپزشکی
G1O31	افزایش شاخص مطلوبیت نمونه‌های آب آشامیدنی از نظر باکتریولوژیک، در مناطق روستایی	» S1 تأمین و تقویت مطلوبیت میکروبی آب آشامیدنی
G1O32	افزایش پوشش مدیریت پسماندهای ویژه در مراکز خصوصی	» S1 ساماندهی فرایند بی‌خطر سازی پسماندهای پزشکی در مراکز درمانی خصوصی
G1O33	افزایش پوشش بازرسی کارگاه‌ها	» S1 نظارت بر اجرای طرح تشدید بازرسی هدفمند بهداشت حرفه‌ای » S2 آموزش کارشناسان بهداشت حرفه‌ای شاغل در مراکز بهداشت در زمینه سامانه سامح » S3 نظارت و صحت سنجی گزارشات آماری بازرسی هدفمند
G1O34	افزایش درصد کارگاه‌های دارای تشکیلات بهداشت حرفه‌ای	» S1 تاسیس و راه‌اندازی خانه بهداشت کارگری، ایستگاه بهگر و مرکز بهداشت کار
G1O35	افزایش درصد مجوز عاملین خرده فروش محصولات دخانی	» S1 تقویت نظارت و کنترل عرضه و مصرف دخانیات در استان

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O36	افزایش درصد شهرهای مشمول دریافت گواهینامه ایمنی آب	» S1 تسری برنامه ایمنی آب در تمامی شهرهای استان
G2O1	افزایش درصدکارکنان آموزش دیده در خصوص سبک زندگی سالم از دیدگاه طب ایرانی	» S1 آموزش سبک زندگی سالم بر اساس آموزه‌های طب ایرانی
G2O2	افزایش آموزش دیدگان سبک زندگی سالم ایرانی (افراد ۶سال و بالاتر)	» S1 آموزش سبک زندگی سالم
G2O3	ارتقای عملکرد سفیران سلامت خانوار در زمینه سبک زندگی سالم	» S1 توانمندسازی سفیران سلامت خانوار در زمینه سبک زندگی سالم
G2O4	ارتقای نگرش طلاب حوزه‌های علمیه در زمینه موضوعات مرتبط	» S1 توانمندسازی و سنجش طلاب حوزه علمیه در زمینه سبک زندگی سالم
G2O5	ارتقای آگاهی سفیران سلامت ادارات در زمینه سبک زندگی سالم	» S1 آموزش سفیران سلامت ادارات در زمینه سبک زندگی سالم
G2O6	افزایش پوشش آموزش مهارت‌های فرزندپروری به ازای هر کارشناس سلامت روان	» S1 اجرای برنامه آموزش مهارت‌های فرزندپروری » S2 آموزش والدین دارای نوجوان ۱۷-۱۲ سال در زمینه پیشگیری از اعتیاد » S3 آموزش والدین و نوجوان ۱۰-۱۴سال در زمینه کاهش رفتارهای پرخطر

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O7	افزایش پوشش آموزش مهارت‌های زندگی به ازای هر کارشناس سلامت روان	» S1 اجرای برنامه آموزش مهارت‌های زندگی
G2O8	افزایش پوشش آموزش خودمراقبتی به ازای هر کارشناس سلامت روان	» S1 اجرای برنامه آموزش خود مراقبتی
G2O9	افزایش پوشش آموزش نوجوان سالم به تعداد نفر به ازای هر کارشناس سلامت روان	» S1 اجرای برنامه آموزش نوجوان سالم
G2O10	کاهش میانگین مصرف نمک در نان های سنتی تولیدی استان همدان	» S1 ساماندهی نمونه‌برداری هدفمند از نان‌های تولیدی استان همدان
G3O1	ارتقای سواد تغذیه‌ای جامعه	» S1 آموزش جامعه در زمینه تغذیه سالم
G3O2	تأمین منابع پایدار برای احداث نوسازی و بهبود استاندارد و نگهداشت فضاهای فیزیکی ارائه خدمات	» S1 جذب اعتبارات ملی و استانی، خیرین سلامت و تدوین چک لیست پایش، تهیه آمارهای ماهیانه و فصلی
G3O3	ارتقای فرایندهای نوسازی و بهبود استاندارد و نگهداشت تجهیزات پزشکی واحد های شبکه	» S1 تأمین تجهیزات پزشکی مورد نیاز واحدهای تابعه مراکز بهداشت شهرستان‌ها
G3O4	ارتقای وضعیت فضاهای فیزیکی و تجهیزاتی انبار دارویی مراکز بهداشت شهرستان‌ها ی نهاوند و کبودرآهنگ، فامنین، ملایر و رزن	» S1 نوسازی فضاهای انبار دارویی مرکز بهداشت شهرستان فامنین و ملایر و رزن

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G3O5	افزایش واگذاری داروخانه‌های مراکز خدمات جامع سلامت به بخش خصوصی	» S1 واگذاری داروخانه‌های مراکز خدمات جامع سلامت شهرستان‌ها به بخش خصوصی
G4O1	ارتقای زنجیره سرد واکسن با تعویض یخچال‌های فرسوده بالای ۱۰ سال در سطح استان	» S1 تأمین و توزیع ملزومات مورد نیاز جهت جایگزینی یخچال‌های فرسوده بالای 10 سال
G4O2	اجرایی سازی ماده های ۲۸ و ۳۵ قانون حمایت از خانواده و جوانی جمعیت	» S1 برگزاری دوره های آموزش آبشاری هادیان زندگی
G4O3	شناسایی و ارجاع زوجین نابارور (ماده ۴۲ قانون جوانی جمعیت)	» S1 آموزش و مشاوره فرزندآوری در گروه‌های هدف
G4O4	ارتقای آموزش‌های هنگام ازدواج	» S1 اجرای دستورالعمل پیشگیری، تشخیص و ارجاع ناباروری
G4O5	ارتقای آگاهی سفیران سلامت خانوار در زمینه صیانت از جمعیت	» S1 آموزش سفیران سلامت خانوار در زمینه صیانت از جمعیت
G4O6	ارتقای آگاهی سفیران سلامت ادارات در زمینه صیانت از جمعیت	» S1 آموزش سفیران سلامت ادارات در زمینه صیانت از جمعیت
G4O7	ارتقای آگاهی و نگرش طلاب حوزه‌های علمیه در زمینه صیانت از جمعیت	» S1 آموزش و سنجش طلاب حوزه‌های علمیه در زمینه صیانت از جمعیت

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G5O1	کاهش میزان فوت ناشی از خودکشی	« S1 اجرای برنامه پیشگیری از خودکشی
G5O2	استقرار نظام ارجاع الکترونیک در سطح یک	« S1 گسترش و تقویت بازخورد ارجاع به پزشک
G5O3	افزایش جذب نیروی انسانی مورد نیاز برنامه سلامت خانواده در مناطق شهری بالای ۲۰ هزار نفر	« S1 جذب نیروی انسانی مورد نیاز برنامه سلامت خانواده در مناطق شهری بالای 20 هزار نفر در شهرستان‌های مجری برنامه
G5O4	راه‌اندازی پایگاه‌های سلامت مورد نیاز در برنامه سلامت خانواده در مناطق شهری بالای ۲۰ هزار نفر	« S1 جذب اعتبارات ملی و استانی و خیرین سلامت جهت راه اندازی پایگاه‌های سلامت مورد نیاز برنامه سلامت خانواده در مناطق شهری بالای 20 هزار نفردر شهرستان‌های مجری برنامه
G6O1	ارتقای فرایندهای نوسازی و بهبود استاندارد و نگهداشت تجهیزات پزشکی واحدهای مستقر در شهرهای بالای ۲۰ هزار نفر	« S1 تأمین تجهیزات پزشکی مورد نیاز پایگاه‌های سلامت برنامه سلامت خانواده در مناطق شهری بالای 20 هزار نفردر شهرستان‌های مجری برنامه
G6O2	ارتقای شاخص ارزیابی آمادگی خانوار در برابر بلایا	« S1 تقویت و توسعه ارزیابی آمادگی خانوارها در برابر بلایا
G2O3	ارتقای شاخص آموزش خانوارها در برابر بلایا (زلزله)	« S1 تقویت و توسعه آموزش مخاطرات به خانوارها در برابر بلایا



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۴

معاونت درمـــــان



مأموریت (Mission)

رسالت این معاونت تامین و ارائه خدمات درمانی در راستای حفظ و ارتقای سلامت جامعه در کلیه مراکز و مؤسسات درمانی سطح استان همدان با استفاده از منابع انسانی متخصص، فن‌آوری نوین و متناسب، با توجه به اصول عدالت اجتماعی، کارایی و اثر بخشی بهبود کیفیت و کمیت مقبولیت خدمات از سوی ارائه‌دهندگان و گیرندگان خدمات با درنظر گرفتن ارزش‌های اسلامی و انسانی مورد نظر می‌باشد.



دورنما (Vision)

ما برآنیم که در شاخص‌های درمانی با بهره‌گیری از ظرفیت‌های موجود و متناسب با استاندارد مورد قبول وزارت متبوع در بین دانشگاه های علوم پزشکی برتر کشور قرار گیریم.



ارزش ها (Values)

- پایبندی کامل به ارزش های اسلامی
- صیانت از منابع ملی و حفظ محیط زیست
- رعایت عدالت در رأس تمامی اقدامات
- تعهد به خود، خانواده، جامعه و در رأس همه تعهد به خداوند متعال
- صداقت و درستی به عنوان زیربنای ارتباطات و مناسبات سازمانی
- مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته های ارباب رجوع
- رعایت کامل منشور حقوق و ایمنی بیمار

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- کمبود کادر تخصصی درمان در بیمارستان‌های دانشگاهی (پزشکان متخصص، پرستاران و ...)
- فرسودگی یا کمبود تجهیزات پزشکی مراکز درمانی
- بی‌انگیزگی کادر درمان در ارائه خدمات درمانی به بیماران

جدول ۱۳: ماتریس عوامل خارجی معاونت درمان

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	استفاده از توریسم درمانی و ارائه خدمات سلامت	۳	۲٫۵	۰٫۱۹۱
۲	بهره‌مندی از مشارکت‌ها و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، خیرین سلامت، حلقه های واسط، نهادهای خیریه	۳	۲٫۵	۰٫۱۹۱
۳	موقعیت جغرافیایی مناسب در جهت بیمارپذیری از استان‌های همجوار	۲	۳	۰٫۱۵۳
۴	افزایش فارغ‌التحصیلان رشته‌های پزشکی و پیراپزشکی و رشته‌های مرتبط مورد نیاز	۴	۳	۰٫۳۰۵
۵	وجود کارگروهای مختلف برنامه ریزی در امور بهداشت و درمان در استان	۲	۲٫۵	۰٫۱۲۷
۶	امکان استفاده از رسانه‌های گروهی مناسب	۲	۲٫۵	۰٫۱۲۷

جدول ۱۳: ماتریس عوامل خارجی معاونت درمان

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	تسریع فرایند سالمندی استان و شیوع بیماری‌های غیرواگیر	۵	۱٫۵	۰٫۱۹۱
۲	ناکافی بودن اختیارات حوزه درمان و به‌روز نبودن قوانین قضایی در برخورد با تخلفات درمانی جهت صدور احکام قضایی بازدارنده	۳٫۵	۲	۰٫۱۷۸
۳	رقابت‌های ناعادلانه بین بخش‌های خصوصی با بخش دولتی	۴٫۵	۲	۰٫۲۲۹
۴	عدم همسویی اهداف کلان برنامه جوانی جمعیت با نگرش‌های حمایتی ذینفعان	۴	۲٫۴۸	۰٫۲۵۲
۵	محرومیت‌های رفاهی و ساختاری شهرستان‌های استان	۳٫۵	۲	۰٫۱۷۸
۶	عدم هماهنگی برخی سازمان ها یا ادارات در حوزه درمان (سازمان انتقال خون جهت استقرار پایگاه در بیمارستان های بزرگ استان، کسورات غیر منطقی و سنگین سازمان های بیمه‌گر، عدم همکاری شهرداری ها در اخذ عوارض، حمل زباله‌های غیر عفونی، صدور مجوز ها، تعریض معابر و غیره)	۲٫۸	۲٫۱	۰٫۱۵۰
	مجموع	-	-	۲٫۲۷۲

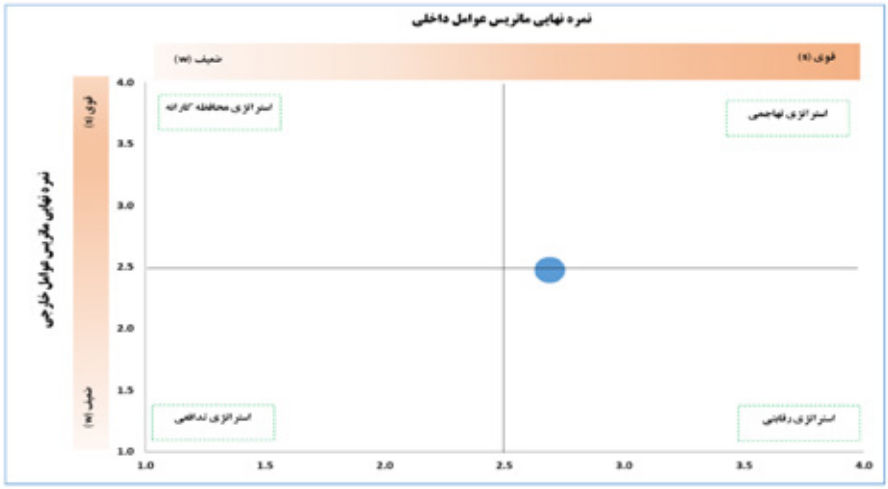
جدول ۱۴: ماتریس عوامل داخلی معاونت درمان

ردیف	قوت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	وجود فضاهای درمانی استاندارد و مناسب	۵	۲٫۵	۰٫۲۸۲
۲	بهره‌مندی از نیروهای انسانی جوان	۴	۲٫۵	۰٫۲۲۶
۳	راه‌اندازی کلینیک‌های ویژه دولتی در استان و استفاده از ظرفیت پزشکان متخصص و فوق تخصص تمام وقت	۴	۳	۰٫۲۷۱
۴	راه‌اندازی مراکز IPD در برخی از بیمارستان‌های دانشگاهی	۳	۲٫۵	۰٫۱۶۹
۵	وجود برنامه کمی و کیفی نظارت مستمر بر واحدهای تحت پوشش	۴	۳	۰٫۲۷۱
۶	بهره‌مندی از حوزه طب ایرانی در دانشگاه	۲	۲٫۵	۰٫۱۱۳

جدول ۱۴: ماتریس عوامل داخلی معاونت درمان

ردیف	ضعف‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	محدودیت منابع مالی تخصیص یافته	۵	۲٫۴۹	۰٫۲۸۱
۲	کمبود نیروی انسانی در رشته‌های پزشکی و پیراپزشکی و پرستاری	۴٫۵	۲٫۴	۰٫۲۴۴
۳	انجام تعرفه‌گذاری خدمات توسط ارائه‌دهندگان و تفاوت نظام پرداخت بین گروه‌های درمانی	۴٫۸	۲	۰٫۲۱۷
۴	فرسودگی تجهیزات پزشکی مراکز درمانی دانشگاهی	۳٫۵	۲	۰٫۱۵۸
۵	پایین بودن پیشرفت پروژه ها در بخش‌های درمانی / پاراکلینیک های تخصصی /مراکز	۴٫۵	۲٫۴۹	۰٫۲۵۳
	مجموع	-	-	۲٫۴۸۴

تعیین جایگاه معاونت درمان از نظر SWOT



شکل ۹ : موقعیت راهبردی معاونت درمان

اهداف کلی (کلان) و راهبردهای معاونت درمان

Goal1ارتقای مستمر کیفیت مراقبت‌ها، خدمات و سواد سلامت

- S1 بهبود و اصلاح فرآیندهای نظارت و اعتباربخشی
- S2 پایش کیفیت عملکرد آزمایشگاه‌ها
- S3 کنترل عفونت‌های بیمارستانی
- S4 استانداردسازی خدمات بیمارستانی
- S5 بهبود و اصلاح شاخص‌های اورژانس بیمارستانی

Goal2ارتقای سلامت باروری و بارداری با تاکید بر ارتقای جوانی جمعیت

- S1 غربالگری مادران باردار از نظر ناهنجاری‌های جنینی
- S2 ارائه طرح های حمایتی از زوجین نابارور
- S3 بهبود شاخص‌های کیفیت خدمات زایمانی

Goal3 هوشمندسازی و تحول دیجیتال در ارائه خدمات

- S1 بهبود فرآیند رسیدگی به اسناد بیمارستانی
- S2 ساماندهی ثبت اطلاعات در حوزه تشخیص بیماری‌ها
- S3 ساماندهی فرآیندهای الکترونیکی مدیریت تخت‌های بیمارستانی
- S4 بهبود فرآیند ثبت اطلاعات بالینی پرونده الکترونیک سلامت
- S5 طراحی و استقرار خدمات دورا پزشکی (Tele medicine)

Goal4 ارتقای بهره‌وری منابع انسانی، مالی و فیزیکی

- S1 توسعه گردشگری سلامت
- S2 استقرار راهنماهای بالینی و راهنماهای تجویز
- S3 بهبود انطباق وضع موجود تخت‌ها و تجهیرات با سند سطح بندی ابلاغ شده

Goal5 بهره‌مندی عادلانه مردم از خدمات پایه سلامت

- S1 حفاظت مالی گیرندگان خدمات سلامت
- S2 بهبود فرآیند پیوند و ترویج فرهنگ اهدای عضو از اهداکنندگان مرگ مغزی (PMP)
- S3 توسعه خدمات استاندارد بیماری‌های غیرواگیر
- S4 توسعه خدمات استاندارد دندانپزشکی
- S5 توسعه خدمات استاندارد توانبخشی
- S6 توسعه خدمات استاندارد تغذیه
- S7 توسعه خدمات استاندارد بیماران خاص و سرطانی

جدول ۱۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت درمان

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
									۱۴۰۲	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G101	ارتقای ایمنی بیمار در بیمارستان‌های استان به میزان ۷۵ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت درمان/مدیریت نظارت و اعتباربخشی/روسای بیمارستان‌ها	میزان رعایت الزامات ایمنی بیمار در بیمارستان‌ها	میانگین درصد نمره کسب شده بیمارستان‌ها در رعایت الزامات ایمنی بیمار	درصد	۷۲	۷۳	۷۴	۷۵	۷۵	در قسمت بازدیدها دیده شده است	-	-	-	-
G102	افزایش درصد بیماران ترخیصی زیر ۱۲ ساعت در بخش اورژانس بیمارستانی به میزان ۸۵ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت درمان/مدیریت نظارت و اعتباربخشی/ بیمارستان‌ها	درصد بیماران ترخیصی زیر ۱۲ ساعت در بخش اورژانس بیمارستان‌ها	تعداد خروج بیماران زیر ۱۲ ساعت در بخش اورژانس بیمارستانی به کل بیماران بستری در بخش اورژانس	درصد	۷۸/۵	۸۰	۸۲	۸۴	۸۵	-	-	-	-	-
G103	ارتقای شاخص بیماریابی عفونت‌های بیمارستانی	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت درمان/ مدیریت نظارت و اعتباربخشی/ بیمارستان‌ها	درصد رعایت الزامات کنترل عفونت در بیمارستان‌ها	تعداد بیماران شناسایی شده به عفونت بیمارستانی به کل بیماران بستری در بیمارستان	درصد	۲/۵	۳	۳/۱	۳/۳	۳/۵	در قسمت بازدیدها دیده شده است	-	-	-	-
G104	افزایش مراکز ارائه دهنده خدمات درمانی به بیماران خاص به تعداد ٤ مرکز تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت درمان/مدیریت نظارت و اعتباربخشی/بیمارستان‌ها	تعداد مراکز ارائه دهنده خدمات درمانی به بیماران خاص	ندارد	تعداد	۱	۲	۳	٤	٤	-	-	-	-	-

جدول ۱۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت درمان

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
									۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1O5	افزایش پوشش ارائه خدمات استاندارد تغذیه برای بیماران اولویت‌دار دریافت کننده خدمات	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت درمان/مدیریت نظارت و اعتباربخشی/روسای بیمارستان‌ها	پوشش خدمات استاندارد تغذیه بالینی به بیماران اولویت‌دار دریافت کننده خدمات	درصد ارائه خدمات استاندارد تغذیه بالینی به بیماران اولویت‌دار دریافت کننده خدمات	درصد	۶۰	۶۵	۷۰	۷۵	۸۰	-	-	-	-	-
G1O6	افزایش بازدیدهای کارشناسی از مراکز درمانی، مؤسسات پزشکی و مطب‌ها به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت درمان/مدیریت نظارت و اعتباربخشی/روسای شبکه‌ها	نظارت بر مراکز تابعه و مؤسسات درمانی	تعداد بازدیدهای انجام گرفته از مراکز درمانی و ... نسبت به سال پایه	درصد	۴۸۹۶ بازدید	۵	۱۰	۱۵	۲۰	۳۰۰۰۰	۴۲۰۰۰	۵۸۰۰۰	۸۲۳۰۰	۲۱۲۳۰۰
G1O7	افزایش تعداد بیمارستان های درجه یک اعتبار بخشی به تعداد ۱۶ مرکز تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت درمان/مدیریت نظارت و اعتباربخشی/روسای بیمارستان‌ها	تعداد مراکز دارای درجه یک اعتبار بخشی	ندارد	تعداد	۱۳	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	-	-	-	-	-
G2O1	افزایش زایمان طبیعی (نخست‌زا) به میزان ۳ درصد سالانه تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره مامایی معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	درصد زایمان طبیعی نخست زا	تعداد کل زایمان طبیعی نخست زا به تعداد کل زایمان طبیعی و سزارین نخست زا	درصد	۴۸،۲۷	۵۱،۳	۵۴،۲۷	۵۷،۲۷	۶۰،۲۷	-	-	-	-	-
G2O2	کاهش درصد سزارین به میزان ۵ درصد سالانه تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره مامایی معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	درصد سزارین کل	تعداد کل سزارین به تعداد کل زایمان	درصد	۵۰	۴۵	۴۰	۳۵	۳۰	-	-	-	-	-

جدول ۱۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت درمان

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)					جمع اعتبارات
									۱۴۰۲	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷		
G2O3	افزایش موفقیت در درمان ناباروری به ۲۹ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره مامایی معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	میزان موفقیت در درمان ناباروری	تعداد تست مثبت بارداری / تعداد IVF/ICSI	درصد	۲۸٫۳	۲۹	۲۹	۲۹	۲۹	-	-	-	-	-	-
G2O4	استقرار سامانه نوبت‌دهی و راهنمای مادران باردار در بیمارستان‌های زنان و زایمان به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان ۱۴۰۴	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره مامایی معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	درصداجرای نوبت دهی و راهنمای مادران باردار در بیمارستان‌های زنان	تعداد مراجعه مادران باردار از طریق سامانه به کل مراجعات مادران باردار	درصد	۰	۱۰۰	-	-	-	-	-	-	-	-	-
G2O5	افزایش میزان استفاده از روش‌های بی‌دردی داروپی در مراکز درمانی به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره مامایی معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	میزان استفاده از روش‌های بی‌دردی داروپی در مراکز درمانی	تعداد کل بی دردی داروپی (اسپاینال و اپیدورال) به تعداد زایمان‌های انجام شده به غیر از سزارین تکراری	درصد	٦	۱۱	۱٦	۲۱	۲٦	-	-	-	-	-	-
G2O6	افزایش میزان رضایت‌مندی مادران از خدمات زایمانی به ۹٦ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره مامایی معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	میزان رضایت‌مندی مادران از خدمات زایمانی	درصد رضایت‌مندی کسب شده از چک لیست	درصد	۹۲	۹۳	۹٤	۹۵	۹٦	-	-	-	-	-	-

جدول ۱۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت درمان

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
									۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G301	الکترونیکی نمودن فرایند گزارش پرستاری بصورت پایلوت در یک بیمارستان	صف	معاونت درمان	اداره پرستاری معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	الکترونیکی شدن گزارشات پرستاری (پایلوت در بیمارستان قلب فرشچیان)	ندارد	درصد	۰	۱۰۰	-	-	-	مطابق نظریه کارشناسی واحد IT	-	-	-	-
G302	الکترونیکی نمودن ارائه خدمات درمانی به بیماران خاص تا پایان سال ۱۴۰۵ به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت درمان	اداره امور بیماریها/واحد فناوری اطلاعات دانشگاه	درصد مراجعات غیرحضوری	درصد مراجعات غیرحضوری به تعداد کل مراجعات	درصد	۰	۵۰	۱۰۰	-	-	مطابق نظریه کارشناسی واحد IT	-	-	-	-
G401	توسعه گردشگری سلامت (افزایش تعداد بیماران و مراکز IPD)	ستاد / صف	معاونت درمان	واحد گردشگری سلامت معاونت درمان	تعداد مراکز IPD اضافه شده	ندارد	تعداد	۱۰	۱۲	۱۴	۱۶	۱۶	۵۰۰۰	۷۰۰۰	۱۰۰۰۰	۱۴۰۰۰	۳۶۰۰۰
		ستاد / صف	معاونت درمان	واحد گردشگری سلامت معاونت درمان	تعداد بیماران پذیرش شده	ندارد	تعداد	۶۹۰	۸۵۰	۱۰۰۰	۱۲۰۰	-					-
G402	مدیریت بهینه برگزاری مراسم و مناسبت‌های خاص	ستاد / صف	معاونت درمان	مدیریت امور عمومی	درصد مراسم های برگزار شده	تعداد مراسم های برگزار شده / پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۴۰۰۰
G501	ایجاد مرکز جامع دیابت در بخش دولتی	ستاد	معاونت درمان	اداره امور بیماری‌ها	درصد پیشرفت فازهای اجرایی پروژه	میزان پیشرفت محقق شده / میزان پیش‌بینی شده	درصد	۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰	مطابق نظریه دفتر فنی و تجهیزات پزشکی/مدیریت نیروی انسانی	-	-	-	-

جدول ۱۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت درمان

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
									۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G5O2	افزایش انطباق تجهیزات پزشکی مراکز با سند راه درمان به میزان ۸۵ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره آمار و سطح بندی معاونت درمان/تجهیزات پزشکی	انطباق تجهیزات پزشکی مراکز با سند راه درمان	تعداد تجهیزات پزشکی مراکز منطبق با سند راه درمان/تعداد کل تجهیزات پزشکی تعریف شده در سند درمان	درصد	۷۰	۷۵	۸۰	۸۵	۸۵	۲۰۰۰۰۰۰	۳۰۰۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰۰	۱۴۰۰۰۰۰۰
G5O3	ایجاد و راه‌اندازی کلینیک‌های تخصصی مراقبت از زخم در بیمارستان‌ها	ستاد / صف	معاونت درمان	اداره پرستاری معاونت درمان دانشگاه/روسای بیمارستان	تعداد کلینیک‌های راه‌اندازی شده	ندارد	تعداد	۰	۱	۲	۲	۳	-	-	-	-	-
-	مجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۰۹۰۰۰۰	۳۱۲۲۰۰۰	۴۱۶۸۰۰۰	۵۲۳۲۳۰۰	۱۴۶۱۲۳۰۰

جدول ۱۶: راهبردهای معاونت درمان

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O1	ارتقای ایمنی بیمار در بیمارستان‌های استان به میزان ۷۵ درصد تا پایان برنامه	« S1تقویت فرهنگ ایمنی بیمار در سطح بیمارستان‌های استان « S2توانمندسازی کادر درمان در حوزه الزامات ایمنی بیمار
G1O2	افزایش درصد بیماران ترخیصی زیر ۱۲ ساعت در بخش اورژانس بیمارستانی به میزان ۸۵ درصد تا پایان برنامه	« S1عملیاتی نمودن دستورالعمل تعالی خدمات اورژانس در بیمارستان‌ها
G1O3	ارتقای شاخص بیماریابی عفونت‌های بیمارستانی	« S1تقویت فرایند بیماریابی عفونت‌های بیمارستانی در بیمارستان‌های تابعه
G1O4	افزایش مراکز ارائه دهنده خدمات درمانی به بیماران خاص به تعداد ۴ مرکز تا پایان برنامه	« S1فعال‌سازی مراکز ارائه دهنده خدمات بیماران خاص
G1O5	افزایش پوشش ارائه خدمات استاندارد تغذیه برای بیماران اولویت‌دار دریافت کننده خدمات	« S1تلاش جهت جذب کارشناس تغذیه در مراکز
G1O6	افزایش بازدیدهای کارشناسی از مراکز درمانی، مؤسسات پزشکی و مطب ها به میزان ۲۰درصد تا پایان برنامه	« S1بازنگری و اصلاح فرایند بازدیدهای نظارتی
G1O7	افزایش تعداد بیمارستان‌های درجه یک اعتبار بخشی به میزان ۱۶ مرکز تا پایان برنامه	« S1 پیاده‌سازی استانداردهای اعتباربخشی در بیمارستان‌های تابعه دانشگاه

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O1	افزایش زایمان طبیعی (نخست زا) به میزان ۳درصد سالانه تاپایان برنامه	» S1تقویت آموزش‌های فردی به مادران باردار و خانواده‌ها و الزام برگزاری کلاس‌های آمادگی برای زایمان » S2اصلاح تعرفه‌های ارائه‌دهندگان خدمات زایمانی به نفع زایمان طبیعی » S3ارزشیابی عملکرد کارکنان ارائه‌دهنده خدمات زایمانی بر اساس زایمان طبیعی
G2O2	کاهش درصد سزارین به میزان ۵درصد سالانه تا پایان برنامه	» S1یکپارچه‌سازی سیاست‌های ترویج زایمان طبیعی در تمام سطوح بهداشت، درمان، آموزش، پژوهش و بیمه » S2توسعه نظام تضمین کیفیت برای ارائه خدمات بارداری و زایمان » S3 تدوین بسته‌های آموزشی و توسعه مدل‌های مراقبتی تیمی مشارکتی
G2O3	افزایش موفقیت در درمان ناباروری به میزان ۲۹درصد تا پایان برنامه	» S1بهبود فرایند شناسایی و ارجاع زوجین نابارور » S2استقرار پزشک طب سنتی در مراکز درمان ناباروری » S3آموزش و توانمندسازی ارائه‌دهندگان خدمات درمان ناباروری

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O4	استقرار سامانه نوبت دهی و راهنمای ماردان باردار در بیمارستان های زنان و زایمان به میزان ۱۰۰درصد تا پایان سال ۱۴۰۴	» S1استقرار سامانه نوبت‌دهی و راهنمای مادران باردار در بیمارستان‌های زنان و زایمان
G2O5	افزایش میزان استفاده از روش‌های بی‌دردی دارویی در مراکز درمانی به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	» S1توسعه پروتکل‌های بالینی دقیق و کارآمد در رابطه با استفاده از روش‌های بی‌دردی دارویی در مراکز درمانی » S2آموزش و توانمندسازی ارائه‌دهندگان خدمات درمان ناباروری » S3پیش‌بینی و تأمین تجهیزات و داروهای مورد نیاز برای بی‌دردی دارویی در مراکز درمانی
G2O6	افزایش میزان رضایت‌مندی مادران از خدمات زایمانی به میزان ۹۶ درصد تا پایان برنامه	» S1اجرای برنامه منشور کرامت مادری در مراکز درمانی استان » S2راه‌اندازی سامانه‌ای ثبت رضایت‌مندی خدمات زایمانی (نظرسنجی‌های آنلاین و پرسشنامه‌های سازمان‌یافته)
G3O1	الکترونیکی نمودن فرایند گزارشات پرستاری در یک بیمارستان بصورت پایلوت	» S1ایجاد زیر ساخت طراحی و راه‌اندازی سیستم الکترونیکی ثبت گزارشات پرستاری در بیمارستان قلب فرشچیان

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G3O2	الکترونیکی نمودن ارائه خدمات درمانی به بیماران خاص تا پایان سال ۱۴۰۵ به میزان ۱۰۰ درصد	« S1ایجاد زیر ساخت طراحی و راه‌اندازی سیستم الکترونیکی بیماران خاص
G4O1	توسعه گردشگری سلامت (افزایش تعداد بیماران و تعداد مراکز IPD)	« S1توسعه مراکز IPD « S2بازاریابی (شرکت در نمایشگاه های داخلی و خارجی گردشگری سلامت)
G4O2	مدیریت بهینه برگزاری مراسم و مناسبت‌های خاص	« S1تلاش جهت برگزاری بهتر مراسمات و مناسبت‌های خاص
G5O1	ایجاد مرکز جامع دیابت در بخش دولتی	« S1رایزنی و تلاش جهت پیشرفت فازهای اجرایی پروژه
G5O2	افزایش انطباق تجهیزات پزشکی مراکز با سند راه درمان به میزان ۸۵ درصد تا پایان برنامه	« S1تلاش جهت مدیریت بهینه تأمین تجهیزات پزشکی بیمارستان‌های تابعه
G5O3	ایجاد و راه اندازی کلینیک های تخصصی مراقبت از زخم در بیمارستان ها	« S1رایزنی جهت راه اندازی کلینیک تخصصی زخم



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۵

معاونت غـــذا و دارو



مأموریت (Mission)

معاونت غذا و داروی دانشگاه علوم پزشکی همدان، مأموریت خود را نظارت بر تولید، واردات، صادرات، توزیع و عرضه محصولات سلامت محور دانسته، ضمن مبارزه با قاچاق این محصولات، با کنترل اصالت و کیفیت از سلامت فرآورده‌های دارویی، غذایی، آرایشی، بهداشتی، طبیعی، سنتی، مکمل و شیر خشک، تجهیزات و ملزومات پزشکی تولید داخل یا وارداتی اطمینان یافته و همچنین به ارائه خدمات آزمایشگاهی منطبق با استانداردهای ملی و جهانی مطابق با سیاست‌های نظارتی سازمان غذا و دارو می پردازد.



دورنما (Vision)

همه کارکنان معاونت غذا و دارو همدان مصمم هستند تا با بهره‌گیری از حداکثر توان تخصصی خود و استفاده از زیرساخت‌های فیزیکی موجود در جهت اجرای سیاست‌های سازمان غذا و دارو گام های مؤثری را در ارتقای سطح سلامت مردم بردارند، به‌طوری که با بهینه‌سازی کیفیت خدمات، این معاونت در بین پنج معاونت غذا و داروی برتر کشور قرار گیرد.



ارزش ها (Values)

- پایبندی کامل به اصول و ارزش‌های اسلامی، انقلابی و حفظ کرامت انسانی
- پایبندی به صداقت و درستی در تمامی امور سازمانی
- رعایت قوانین اداری و ضوابط حقوقی و ایجاد ایمنی، نظم و انضباط در محیط کار

- شایسته‌سالاری در بکارگیری نیروهای انسانی و مدیران
- مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته‌های گیرندگان خدمت
- فراهم نمودن زمینه بروز خلاقیت با مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی و تصمیم گیری
- پایبندی به مسئولیت‌های اجتماعی

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- عدم بهره‌برداری از مزایای خرید متمرکز ملزومات پزشکی
- عدم رغبت اعضای هیأت علمی و تولیدکنندگان به تولید محصولات دانش‌بنیان سلامت محور در استان
- کمبود فضای اداری و آزمایشگاهی در معاونت و نیمه‌کاره ماندن ساختمان جدید
- نقص در چارت سازمانی موجود عدم همسویی چارت سازمانی با وضعیت موجود
- کمبود امکانات و نیرو جهت توسعه نظارت بر تأمین کنندگان محصولات و ارائه‌دهندگان خدمات سلامت محور
- ناکارآمدی شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان در افزایش انگیزه و نقص در ضوابط ارتقای کارکنان

جدول ۱۷: ماتریس عوامل خارجی معاونت غذا و دارو

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	توسعه مکانیزم‌های فناوری اطلاعات برای تسریع و تسهیل ارائه خدمات	۳٫۸	۳٫۴	۰٫۲۱۶
۲	تثبیت جایگاه نظارتی و اجرایی معاونت در سطح استان	۳٫۶۶۶۷	۳٫۵۵	۰٫۲۱۷
۳	وجود کمیسیون‌ها، کارگروه‌ها و کمیته‌های قانونی دانشگاهی، استانی و کشوری و سایر سازمان های مشارکت‌کننده در ایجاد امنیت محصولات سلامت محور	۳٫۴	۴	۰٫۲۲۷
۴	وجود قوانین و مقررات مبارزه با قاچاق اقلام سلامت‌محور	۳٫۳	۳٫۹۲۵	۰٫۲۱۶
۵	رشد روز افزون علوم محصولات سلامت‌محور	۳٫۸۶۶۷	۴	۰٫۲۵۸
۶	وجود قوانین و مقررات حمایت از اقلام تولید داخل	۳٫۰۶۶۷	۳٫۶۲۵	۰٫۱۸۶
۷	وجود آزمایشگاه‌های همکار کنترل غذا و دارو در سطح استان	۳٫۴	۴	۰٫۲۲۷
۸	امکان همکاری و تعامل مستمر و سازنده با انجمن‌ها و اتحادیه‌های صنفی و اصناف	۳	۳٫۴۷۵	۰٫۱۷۴
۹	سرمایه‌گذاری در حوزه تولید، توزیع و عرضه محصولات سلامت‌محور توسط بخش خصوصی	۳٫۲۶۶۷	۳٫۶۲۵	۰٫۱۹۸

جدول ۱۷: ماتریس عوامل خارجی معاونت غذا و دارو

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	انتظار مساعدت‌های فراتر از اختیارات قانونی معاونت غذا و دارو توسط ذینفعان	۲٫۳۳۳۳	۱٫۳۷۵	۰٫۰۵۴
۲	به روز نبودن بسیاری از دستورالعمل‌های مربوط به محصولات سلامت‌محور	۲٫۲۶۶۷	۲٫۱۲۵	۰٫۰۸۰
۳	پیچیدگی، عدم شفافیت و ابهام در قوانین کشوری در صنعت محصولات سلامت‌محور	۲٫۸۶۶۷	۱٫۵۲۵	۰٫۰۷۳
۴	عرضه کالاهای سلامت محور قاچاق، غیرمجاز و تقلبی در بازار استان	۳٫۲	۱٫۸۲۵	۰٫۰۹۷
۵	گسترش سبک زندگی ناسالم در جامعه و فرهنگ غلط مصرف محصولات سلامت‌محور	۳٫۴۶۶۷	۱٫۵۲۵	۰٫۰۸۸
۶	درخواست گزارش‌های متعدد با محتوای یکسان برای مراجع مختلف	۳	۱	۰٫۰۵۰
۷	کسب اطلاعات از شبکه‌های اجتماعی توسط مردم به جای کسب اطلاعات از مراجع ذی‌صلاح	۳٫۶	۱	۰٫۰۶۰
۸	عدم وجود نظام تخصیص یارانه فراگیر در خصوص برخی از ملزومات پزشکی و وجود قیمت های متفاوت برای محصولات مشابه	۲٫۱۳۳۳	۱٫۷۵	۰٫۰۶۲
۹	آثار سوء ناشی از تورم و تحریم‌های بین‌المللی	۳٫۲۶۶۷	۱٫۴۵	۰٫۰۷۹
۱۰	عدم وصول هزینه‌های آزمایشگاهی برای نمونه‌های ارسالی از برخی مراکز قضایی و نظارتی و برخی مراکز خصوصی به علت عدم وجود قوانین الزام آور و عدم شفافیت مرجع پرداخت‌ها	۳	۱	۰٫۰۵۰
	مجموع	-	-	۲٫۶۱۳

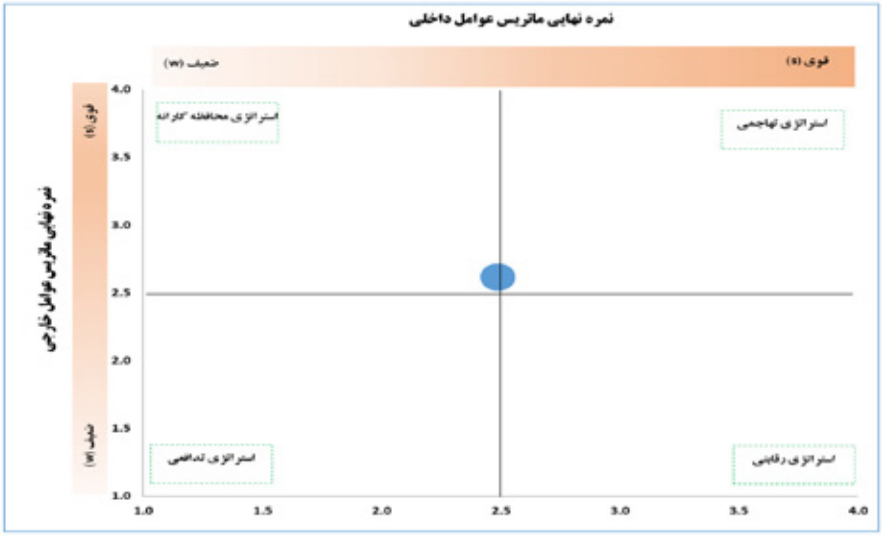
جدول ۱۸: ماتریس عوامل داخلی معاونت غذا و دارو

ردیف	قوت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	وجود سامانه خرید یکپارچه دارو	۳٫۲	۴	۰٫۳۰۵
۲	وجود کمیته‌های راهبردی و فنی	۲٫۶۶۶۶۷	۳٫۲۵	۰٫۲۰۷
۳	مدیریت وکارشناسان متخصص و متعهد به کیفیت	۱٫۷۵	۳٫۴	۰٫۱۴۲
۴	وجود تجهیزات و تکنولوژی مناسب آزمایشگاهی	۳٫۸۶۶۶۷	۳٫۶۲۵	۰٫۳۳۴
۵	عملکرد مبتنی بر برنامه عملیاتی	۳٫۵۳۳۳۳	۳٫۱	۰٫۲۶۱
۶	وجود تعاملات مناسب برون سازمانی	۳٫۴۶۶۶۷	۳٫۴	۰٫۲۸۱
۷	ارتباط مناسب با شرکت‌های تأمین‌کننده محصولات سلامت‌محور	۳٫۶	۳٫۷۷۵	۰٫۳۲۴

جدول ۱۸: ماتریس عوامل داخلی معاونت غذا و دارو

ردیف	ضعف‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	کمبود نیروی تخصصی ثابت و رسمی	۳٫۶۶۶۶۷	۱٫۴۵	۰٫۱۲۷
۲	ناکافی بودن انگیزه کارکنان و عدم تمایل قاطبه آنان به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها	۳٫۶۳۳۳۳	۱٫۱۱۲۵	۰٫۰۹۶
۳	کمبود فضای فیزیکی	۴	۱٫۲	۰٫۱۱۵
۴	تاخیر در وصول هزینه‌های آزمایشی برای نمونه‌های ارسالی از برخی مراجع دولتی	۲٫۸	۱٫۱	۰٫۰۷۳
۵	کمبود امکانات و ملزومات اداری	۲٫۶۶۶۶۷	۱٫۴۵	۰٫۰۹۲
۶	کمبود امکانات آزمایشگاهی	۳٫۰۶۶۶۷	۱٫۷۵	۰٫۱۲۸
	مجموع	-	-	۲٫۴۸۷

تعیین جایگاه معاونت غذا و دارو از نظر SWOT



شکل ۱۰: موقعیت راهبردی معاونت غذا و دارو

اهداف کلی (کلان) و راهبردهای معاونت غذا و دارو

Goal1 افزایش حمایت از توسعه کمی و کیفی تولیدات داخلی فرآورده های سلامت

- S1 پوشش PMQC و PMS فرآورده‌های سلامت
- S2 بهبود استانداردهایGSP/GMP/GDP شرکت‌های توزیع دارو

Goal2 ارتقای ایمنی، اصلاح الگوی مصرف و افزایش سطح دسترسی مردم به فرآورده‌های سلامت

- S1 پایش باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی
- S2 پوشش PRPs برای واحدهای فعال تولید فرآورده‌های سلامت
- S3 توسعه کمی و کیفی بازدیدهای تخصصی و گشت‌های مشترک مبارزه با قاچاق فرآورده‌های سلامت

- S4 پایش و ارزیابی انبارهای شناسایی شده در سامانه TTAC
- S5 پایش برچسب‌گذاری محصولات تاریخته
- S6 تجویز و مصرف منطقی دارو
- S7 پایش مراکز درمانی، تولیدکنندگان و تأمین کنندگان دارو و ملزومات پزشکی
- S8 ممیزی سیستم مدیریت ایمنی مواد غذایی
- S9 بهبود فرایند صدور پروانه‌های فراورده‌های سلامت

Goal3 ارتقای مدیریت منابع و مصارف در کلیه حوزه‌ها

- S1 خرید تجمیعی دارو و ملزومات پزشکی
- S2 توسعه کمی و کیفی تجهیزات آزمایشگاه کنترل کیفی غذا و دارو

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G101	اجرای PMQC و PMS فرآورده‌های سلامت به میزان ۹۷درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های طبیعی، سنتی و مکمل ها	میزان اجرای PMQC فرآورده های طبیعی، سنتی و مکمل	(۱۰۰× تعداد موارد اجرای PMQC فرآورده های طبیعی، سنتی و مکمل) تقسیم بر تعداد محصولات مشخص شده توسط سازمان غذا و دارو موجود در بازار	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰					
		ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی تجهیزات و ملزومات پزشکی	میزان اجرای PMQC تجهیزات و ملزومات پزشکی	(۱۰۰× تعداد موارد اجرای PMQC تجهیزات و ملزومات پزشکی) تقسیم بر تعداد محصولات مشخص شده توسط سازمان غذا و دارو	درصد	۰	۸۰	۸۳	۸۶	۹۰	٤۱۰۰۰	٥۷٤۰۰	۸۰۳٦۰	۱۱۲٥۰٤	۲۹۱۲٦٤

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G101	اجرای PMQC و PMS فرآورده‌های سلامت به میزان ۹۷درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد اجرای PMS فرآورده های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	(۱۰۰× تعداد محصولات غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی پایش شده با ارزیابی خطر بالا موجود در سطح عرضه) تقسیم بر تعداد محصولات مشخص شده توسط سازمان غذا و دارو	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	-	-	-	-	-
		ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت آزمایشگاه کنترل کیفی غذا و دارو	میزان انجام آزمایشات PMQC و PMS فرآورده های سلامت	(۱۰۰× تعداد نمونه های آزمایش شده) تقسیم بر تعداد نمونه های دریافت شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰					

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G102	حفظ سرانه بازرسی از شرکت‌های توزیع دارو جهت بهبود استانداردهای GSP/GMP/GDP به میزان ٤ بار در سال	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی مواد و فرآورده‌های دارویی	سرانه بازرسی از شرکت‌های پخش در هر سال	تعداد دفعات بازرسی از شرکت‌های پخش تقسیم بر تعداد کل شرکت‌های پخش	نسبت	٤	٤	٤	٤	٤	۸۰	۱۱۲	۱۵٦٫۸	۲۱۹٫۵۲	۵٦۸٫۳۲
G201	اجرای پایش باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی به میزان ۱۰۰درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	میزان اجرای پایش باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی	(۱۰۰× میزان اجرای پایش باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی) تقسیم بر کل محصولات مشخص شده توسط سازمان غذا و دارو	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۳۲۰۰۰	٤٤۸۰۰	٦۲۷۲۰	۸۷۸۰۸	۲۲۷۳۲۸
		ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت آزمایشگاه کنترل کیفی غذا و دارو	میزان انجام آزمایشات باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی	(۱۰۰× تعداد نمونه‌های آزمایش شده) تقسیم بر تعداد نمونه‌های دریافت شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰					

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2O2	افزایش درصد اجرای PRPs برای واحدهای فعال تولید فرآورده-های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۸۸/۷۵ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	میزان اجرای برنامه PRPS برای واحدهای فعال صنعتی	(۱۰۰× تعداد واحدهای فعال صنعتی که برنامه PRPs برای آنها تکمیل شده) تقسیم بر تعداد کل واحدهای صنعتی	درصد	۹۴	۹۵	۹۶	۹۷	۹۷/۵	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴
		ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	میزان اجرای برنامه PRPS برای واحدهای فعال کارگاهی	(۱۰۰× تعداد واحدهای فعال کارگاهی که برنامه PRPs برای آنها تکمیل شده) تقسیم بر تعداد کل واحدهای کارگاهی	درصد	۶۰	۶۵	۷۰	۷۵	۸۰					
G2O3	افزایش بازدیدهای تخصصی و گشت‌های مشترک مبارزه با ناقلان در سطح عرضه به میزان ۹۵درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	نسبت تعداد بازدیدها و گشت های مشترک مبارزه با ناقلان به کل واحدهای سطح عرضه	(۱۰۰× تعداد بازدیدها و گشت‌های مشترک مبارزه با ناقلان) تقسیم بر تعداد کل واحدهای سطح عرضه	درصد	۷۵	۸۰	۸۱	۸۲	۸۳	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۲	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2O4	افزایش درصد پایش و ارزیابی انبارهای شناسایی شده در سامانه TTAC به میزان ۹۷٫۵درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	میزان پایش و ارزیابی انبارهای شناسایی شده در سامانه TTAC	(۱۰۰× تعداد انبارهای پایش و ارزیابی شده) تقسیم بر تعداد کل انبارهای شناسایی شده در سامانه TTAC	درصد	۹۵	۹۶	۹۶٫۵	۹۷	۹۷٫۵	۵۰۰	۷۰۰	۹۸۰	۱۳۷۲	۳۵۵۲
G2O5	افزایش درصد پایش برچسب‌گذاری محصولات تراریخته به میزان ۹۴ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد پایش برچسب گذاری محصولات تراریخته	(۱۰۰× تعداد محصولات پایش شده) تقسیم بر تعداد کل محصولات تعیین شده توسط سازمان غذا و دارو	درصد	۹۰	۹۱	۹۲	۹۳	۹۴	۵۰۰	۷۰۰	۹۸۰	۱۳۷۲	۳۵۵۲
G2O6	بهبود شاخص دانشگاهی تجویز منطقی دارو به میزان ۳٫۲	ستاد/ صف (بیمارستان‌ها)	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی مواد و فرآورده‌های دارویی- دبیرکمیته تجویز و مصرف منطقی دارو	تجویز منطقی دارو	میانگین تعداد اقلام دارویی نسخ	تعداد	۳٫۵	۳٫۴۵	۳٫۴	۳٫۳	۳٫۲	۱۸۰	۲۵۲	۳۵۲٫۸	۴۹۳٫۹۲	۱۲۷۸٫۷۲

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G207	افزایش آموزش جامعه پزشکی و عموم مردم به منظور بهبود میانگین شاخص‌های دانشگاهی تجویز و مصرف منطقی دارو و فرآورده‌های طبیعی، سنتی، مکمل و شیرخشک‌های رژیمی و غذاهای ویژه به میزان ۶۶٫۶ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی مواد و فرآورده‌های دارویی- دبیرکمیته تجویز و مصرف منطقی دارو	درصد جامعه هدف آموزش دیده در خصوص تجویز و مصرف منطقی دارو	(۱۰۰× تعداد نفرات کادر درمان آموزش تخصصی دیده) تقسیم بر تعداد کل گروه هدف	درصد	۴۵	۵۰	۵۵	۶۰	۶۵					۸۵۲۴٫۸
		ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی مواد و فرآورده‌های دارویی- دبیرکمیته تجویز و مصرف منطقی دارو		(۱۰۰× تعداد نفرات جامعه که آموزش عمومی دیده) تقسیم بر تعداد کل گروه هدف	درصد	۲۰	۲۵	۳۰	۳۵	۴۰	۱۲۰۰	۱۶۸۰	۲۳۵۲	۳۲۹۲٫۸	
		ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های طبیعی، سنتی و مکمل‌ها	درصد جامعه هدف آموزش دیده در خصوص مصرف منطقی فرآورده‌های طبیعی، سنتی، مکمل و شیرخشک‌های رژیمی و غذاهای ویژه	(۱۰۰× تعداد نفرات آموزش دیده) تقسیم بر تعداد کل گروه هدف	درصد	۸۵	۸۷	۹۰	۹۳	۹۵					

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۲	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2O8	افزایش آموزش‌ها به منظور ارتقای الزامات ایمنی مصرف دارو، تجهیزات و ملزومات پزشکی به میزان ۶۵ درصد	ستاد/ صف (بیمارستان‌ها)	معاونت غذا و دارو	دبیرکمیته تجویز و مصرف منطقی دارو	درصد کادر درمان آموزش دیده در خصوص گزارش‌دهی عوارض ناخواسته دارویی	(×۱۰۰ تعداد نفرات کادر درمان آموزش دیده) تقسیم بر تعداد کل گروه هدف	درصد	۴۵	۵۰	۵۵	۶۰	۶۵					
		ستاد/ صف (بیمارستان‌ها)	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی تجهیزات و ملزومات پزشکی	درصد کاربران آموزش دیده در خصوص گزارش مشکلات کیفی، حوادث ناگوار و فراخوان تجهیزات و ملزومات پزشکی	(×۱۰۰ تعداد کاربران آموزش دیده) تقسیم بر تعداد کل گروه هدف	درصد	۱۰	۱۲	۱۴	۱۶	۱۸	۶۳۲	۸۸۴٫۸	۱۲۳۸٫۷۲	۱۷۳۴٫۲۰۸	۴۴۸۹٫۷۲۸

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2O9	افزایش نظارت‌ها به منظور ارتقای الزامات ایمنی مصرف فرآورده‌های طبیعی، سنتی، مکمل و شیرخشک‌های رژیمی و غذاهای ویژه به میزان ۹۵ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های طبیعی، سنتی و مکمل‌ها	سرانه بازرسی از شرکت‌های پخش، عطاری‌ها، داروخانه‌ها، باشگاه های ورزشی و واحد های تولیدی	(۱۰۰× تعداد دفعات بازرسی از شرکت‌های پخش، عطاری‌ها، داروخانه‌ها، باشگاه های ورزشی و واحد های تولیدی) تقسیم بر تعداد کل واحدها	درصد	۸۵	۸۷	۹۰	۹۳	۹۵	۲۵۰۰	۳۵۰۰	۴۹۰۰	۶۸۶۰	۱۷۷۶۰
G2O10	حفظ سرانه پایش مراکز درمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان در حوزه ملزومات پزشکی به میزان ۳ بار در سال	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی تجهیزات و ملزومات پزشکی	سرانه بازرسی از مراکز درمانی	تعداد فرآیندهای نظارتی انجام شده در طول سال تقسیم بر تعداد مراکز درمانی تابعه دانشگاه	ندارد	۳	۳	۳	۳	۳	-	-	-	-	-

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2011	افزایش سرانه پایش تولیدکنندگان و تامین کنندگان ملزومات پزشکی به میزان ۲،۳ در سال	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی تجهیزات و ملزومات پزشکی	سرانه بازرسی از تولیدکنندگان و تامین کنندگان ملزومات پزشکی	تعداد فرآیندهای نظارتی انجام شده در طول سال تقسیم بر تعداد تولید کنندگان و تامین کنندگان ملزومات پزشکی استان	ندارد	۱،۵	۱،۷	۱،۹	۲،۱	۲،۳		۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۷۶۸۳،۲	۱۹۸۹۱،۲
G2012	ممیزی سیستم مدیریت ایمنی مواد غذایی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد انجام ممیزی سیستم مدیریت ایمنی مواد غذایی	(۱۰۰× تعداد واحدهای گوشتی و لبنی پایش شده در برنامه استقرار سیستم مدیریت ایمنی مواد غذایی) تقسیم بر تعداد کل واحدهای گوشتی و لبنی فعال	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰		۲۰۰	۲۸۰	۳۹۲	۵۴۸،۸	۱۴۲۰،۸

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷		۱۴۰۲	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2013	انجام بازدیدهای تخصصی از واحدهای تولیدی مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد بازدیدهای تخصصی از واحدهای تولیدی مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	(۱۰۰× تعداد واحدهای تولیدی مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی فعال بازدید شده) تقسیم بر تعداد کل واحدهای فعال	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰		۳۰۰۰	۴۲۰۰	۵۸۸۰	۸۲۳۲	۲۱۳۱۲
G2014	صدور گواهی بهداشت مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی و انطباق محصولات کشاورزی به میزان ۹۴ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد انجام فرایند صدور گواهی بهداشت مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی و گواهی انطباق محصولات کشاورزی	(۱۰۰× تعداد گواهی‌های بهداشت برای مواد غذایی و انطباق محصولات کشاورزی صادر شده) تقسیم بر تعداد کل درخواست‌ها	درصد	۹۰	۹۱	۹۲	۹۳	۹۴		۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2O15	نمونه برداری از محصولات غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۷۹ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد انجام فرایند نمونه برداری از محصولات غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	(۱۰۰× تعداد بازدیدهای منجر به نمونه برداری از محصولات غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی) تقسیم بر تعداد کل بازدیدهای انجام شده	درصد	۷۵	۷۶	۷۷	۷۸	۷۹	۲۰۰۰	۲۸۰۰	۳۹۲۰	۵۴۸۸	۱۴۲۰۸
G2O16	بررسی صلاحیت مصرف انسانی کالاهای قاچاق به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد انجام فرایند کارشناسی، بررسی و پاسخگویی به صلاحیت مصرف انسانی کالاهای قاچاق	(۱۰۰× تعداد بررسی کارشناسی و پاسخگویی به صلاحیت مصرف انسانی کالاهای قاچاق با پرونده کامل) تقسیم بر تعداد کل درخواست های وارده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰۰	۷۰۰	۹۸۰	۱۳۷۲	۳۵۵۲

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۲	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2017	تشکیل کمیسیون های فنی صدور پروانه های بهداشتی به میزان ۹۴درصد موارد پیش‌بینی شده	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد تشکیل کمیسیون های فنی صدور پروانه های بهداشتی	(۱۰۰× تعداد کمیسیون‌های فنی تشکیل شده) تقسیم بر تعداد کمیسیون‌های فنی پیش‌بینی شده	درصد	۹۰	۹۱	۹۲	۹۳	۹۴	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴
G2018	بررسی شرایط استقرار صنایع غیرغذایی به میزان ۹۴ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد انجام فرایند بررسی استقرار صنایع غیرغذایی	(۱۰۰× تعداد بازدید و پاسخگویی به استعلامات استقرار صنایع غیرغذایی با اطلاعات کامل) تقسیم بر تعداد کل درخواست‌های وارده	درصد	۹۰	۹۱	۹۲	۹۳	۹۴	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2019	بهبود فرایند صدور پروانه های بهداشتی به میزان ۹۴ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد انجام فرایند صدور پروانه‌های بهداشتی در زمان تعیین شده	(۱۰۰× تعداد پروانه‌های بهداشتی صادره در زمان تعیین شده) تقسیم بر کل درخواست‌های تایید شده	درصد	۹۰	۹۱	۹۲	۹۳	۹۴	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴
G2020	برگزاری همایش های ایمنی غذا و مانورهای مبارزه با قاچاق کالاهای سلامت محور به میزان ۱۰۰ درصد موارد ابلاغ یا پیش‌بینی شده	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد برگزاری همایش‌های ایمنی غذا یا روز جهانی غذا	(۱۰۰× تعداد همایش‌های برگزار شده) تقسیم بر تعداد ابلاغ برگزاری از طرف سازمان غذا و دارو	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۲۵۰۰	۳۵۰۰	۴۹۰۰	۶۸۶۰	۱۷۷۶۰
		ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	درصد برگزاری مانور مبارزه با قاچاق کالاهای سلامت محور	(۱۰۰× تعداد مانور مبارزه با قاچاق کالاهای سلامت محور برگزار شده) تقسیم بر تعداد مانور پیش‌بینی شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰					

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
C2021	آموزش، اطلاع رسانی و تبلیغات عمومی به تعداد ۱۸ مورد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	تعداد انجام فرایند آموزش و اطلاع رسانی و تبلیغات عمومی	تعداد فرایندهای آموزش و اطلاع رسانی و تبلیغات عمومی انجام شده	ندارد	۱۰	۱۲	۱۴	۱۶	۱۸	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۱۹۶۰	۲۷۴۴	۷۱۰۴
C301	افزایش خرید تجمیعی ملزومات پزشکی به میزان ۵۵ درصد	ستاد/ صف (بیمارستان‌ها)	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی تجهیزات و ملزومات پزشکی	نسبت خرید تجمیعی ملزومات پزشکی به کل خرید ملزومات در دانشگاه	(۱۰۰×مبلغ خریدهای تجمیعی ملزومات پزشکی در طول سال) تقسیم بر کل مبلغ خرید ملزومات پزشکی در طول سال	درصد	-	۴۰	۴۵	۵۰	۵۵	۳۳۰۰	۴۶۲۰	۶۴۶۸	۹۰۵۵٫۲	۲۳۴۴۳٫۲

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد / صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G3O2	افزایش برگزاری دوره‌ها و تورهای آموزشی تخصصی جهت توانمندسازی و ارتقای دانش و مهارت کارکنان به میزان ۷۸ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	معاونت	درصد برگزاری دوره‌های تخصصی	(×۱۰۰ تعداد دوره‌های تخصصی برگزار شده) تقسیم بر تعداد دوره های تخصصی برنامه‌ریزی شده	درصد	۷۰	۷۲	۷۴	۷۶	۷۸	۴۳۲۰	۶۰۴۸	۸۴۶۷٫۲	۱۱۸۵۴٫۰۸	۳۹۸۹٫۲۸
G3O3	توسعه کمی و کیفی تجهیزات آزمایشگاه به میزان ۱۰۰ درصد بودجه تخصیص یافته	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت آزمایشگاه کنترل کیفی غذا و دارو	درصد تجهیزات خریداری شده	(×۱۰۰ تعداد تجهیزات خریداری شده) تقسیم بر تعداد تجهیزات تامین اعتبار شده	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۳۲۰۰۰	۴۴۸۰۰۰	۶۲۷۲۰۰	۸۷۸۰۸۰	۲۲۷۳۲۸۰
G3O4	توسعه فیزیکی ساختمان معاونت و استانداردسازی انبار دارویی دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	امور اداری و پشتیبانی معاونت	میزان پیشرفت فیزیکی ساختمان معاونت غذا و دارو	(×۱۰۰ میزان پیشرفت) تقسیم بر اتمام کار	درصد	۵۵	۱۰۰	–	–	–	۴۱۰۰۰	–	–	–	۴۱۰۰۰
		ستاد	معاونت غذا و دارو	امور اداری و پشتیبانی معاونت	میزان پیشرفت استانداردسازی انبار دارویی دانشگاه	(×۱۰۰ میزان استانداردسازی) تقسیم بر اتمام کار	درصد	–	۱۰۰	–	–	–					

جدول ۱۹: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت غذا و دارو

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G3O5	استقرار سامانه جامع مدیریت غذا جهت کاهش زمان صدور مجوزهای بهداشتی فراورده های غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۱۰۰ درصد	ستاد	معاونت غذا و دارو	مدیریت نظارت و ارزیابی فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی- مدیریت آزمایشگاه کنترل کیفی غذا و دارو	درصد پیشرفت استقرار سامانه جامع مدیریت غذا جهت کاهش زمان صدور مجوزهای بهداشتی فراورده های غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی	(۱۰۰× میزان پیشرفت استقرار سامانه جامع مدیریت غذا) تقسیم بر استقرار کل پروژه	درصد	۱۰	۴۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	۸۰۰۰	-	-	-	۸۰۰۰
G3O6	کاهش زمان جمع آوری، تحلیل و ارائه آمار و اطلاعات به ۵ روز	ستاد/ صف (شبکه ها)	معاونت غذا و دارو	امور اداری و پشتیبانی معاونت- مسئول مبارزه با قاچاق معاونت- مدیریت نظارت و ارزیابی تجهیزات و ملزومات پزشکی	مدت زمان جمع آوری و تحلیل آمار مبارزه با قاچاق	تعداد روز	ندارد	۷	۵	-	-	-	-	-	-	-	-

جدول ۲۰: راهبردهای معاونت غذا و دارو

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O1	اجرای PMQC و PMS فرآورده‌های سلامت به میزان ۹۷ درصد	» S1 انجام فرایند PMQC فرآورده‌های طبیعی، سنتی و مکمل » S2انجام فرایند PMQC تجهیزات و ملزومات پزشکی » S3انجام فرایند PMS محصولات غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی با ارزیابی خطر بالا در سطح عرضه » S4ارزیابی نمونه های PMQC و PMS فرآورده‌های سلامت
G1O2	حفظ سرانه بازرسی از شرکت های توزیع دارو جهت بهبود استانداردهای GSP/GMP/ GDP به میزان ۴ بار در سال	» S1بازدید از شرکت‌های پخش جهت رفع نواقص
G2O1	اجرای پایش باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1انجام فرایند پایش باقیمانده سموم در محصولات کشاورزی
G2O2	افزایش درصد اجرای PRPs برای واحدهای فعال تولید فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۸۸/۷۵ درصد	» S1اجرای برنامه PRPs برای واحدهای فعال صنعتی و کارگاهی تولید فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی
G2O3	افزایش بازدیدهای تخصصی و گشت‌های مشترک مبارزه با قاچاق در سطح عرضه به میزان ۹۵ درصد	» S1انجام بازدیدهای تخصصی و گشت‌های مشترک مبارزه با قاچاق

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O4	افزایش درصد پایش و ارزیابی انبارهای شناسایی شده در سامانه TTAC به میزان ۹۷/۵ درصد	» S1پایش و ارزیابی انبارهای شناسایی شده در سامانه TTAC
G2O5	افزایش درصد پایش برچسب‌گذاری محصولات تاریخته به میزان ۹۴ درصد	» S1پایش برچسب‌گذاری محصولات تاریخته
G2O6	بهبود شاخص دانشگاهی تجویز منطقی دارو به میزان ۳/۲	» S1پایش عملکرد پزشکان در جهت بهبود میانگین شاخص های تجویز دارو
G2O7	افزایش آموزش جامعه پزشکی و عموم مردم به منظور بهبود میانگین شاخص‌های دانشگاهی تجویز و مصرف منطقی دارو و فرآورده‌های طبیعی، سنتی، مکمل و شیرخشک‌های رژیمی و غذاهای ویژه به میزان ۶۶/۶ درصد	» S1آموزش جامعه پزشکی و عموم مردم جهت تجویز و مصرف منطقی دارو » S2آموزش جامعه پزشکی جهت تجویز منطقی فرآورده‌های طبیعی، سنتی، مکمل و شیرخشک‌های رژیمی و غذاهای ویژه
G2O8	افزایش آموزش ها به منظور ارتقای الزامات ایمنی مصرف دارو، تجهیزات و ملزومات پزشکی به میزان ۶۵ درصد	» S1آموزش جامعه پزشکی جهت ایجاد حساسیت بیشتر نسبت به گزارش ADR » S2آموزش کاربران تجهیزات و ملزومات پزشکی جهت ایجاد حساسیت بیشتر نسبت به گزارش MDR

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O9	افزایش نظارت‌ها به منظور ارتقای الزامات ایمنی مصرف فرآورده‌های طبیعی، سنتی، مکمل و شیرخشک‌های رژیمی و غذاهای ویژه به میزان ۹۵ درصد	« S1بازرسی از شرکت‌های پخش، عطاری‌ها، داروخانه‌ها، باشگاه‌های ورزشی و واحدهای تولیدی جهت جلوگیری از عرضه کالاهای غیرمجاز و قاچاق « S2ایجاد زمینه دسترسی جهت صدور نظریه کارشناسی توسط مدیریت نظارت بر فرآورده‌های طبیعی، سنتی و مکمل در مراحل صدور پروانه کسب عطاری ها در سامانه ملی صدور مجوزها
G2O10	حفظ سرانه پایش مراکز درمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان در حوزه ملزومات پزشکی به میزان ۳ بار در سال	« S1اجرای برنامه بازرسی از مراکز درمانی استان به منظور ارتقای ایمنی، اصلاح الگوی مصرف و افزایش سطح دسترسی مردم به تجهیزات و ملزومات پزشکی
G2O11	افزایش سرانه پایش تولیدکنندگان و تأمین کنندگان ملزومات پزشکی به میزان ۲/۳ در سال	« S1شناسایی تأمین‌کنندگان ملزومات پزشکی به منظور نظارت بر ایمنی، اصلاح الگوی مصرف و افزایش سطح دسترسی مردم به تجهیزات و ملزومات پزشکی « S2تدوین روش خودارزیابی (Self-assessment) توزیع‌کنندگان و عرضه‌کنندگان تجهیزات و ملزومات پزشکی

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O11	افزایش سرانه پایش تولیدکنندگان و تأمین کنندگان ملزومات پزشکی به میزان ۲/۳ در سال	» S3برنامه‌ریزی جهت انجام بازرسی از تأمین‌کنندگان تجهیزات و ملزومات پزشکی (تولیدکنندگان، واردکنندگان، توزیع‌کنندگان، عرضه‌کنندگان) » S4افزایش جذب نیروی انسانی کارآمد به منظور ارتقای کمی و کیفی نظارت‌ها بر تأمین‌کنندگان تجهیزات و ملزومات پزشکی » S5تدوین ابزار مناسب پایش و ارزیابی تولیدکنندگان و واردکنندگان ملزومات پزشکی » S6اجرای پایش میدانی تأمین کنندگان در قالب بازدیدهای گروهی
G2O12	ممیزی سیستم مدیریت ایمنی مواد غذایی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1انجام فرایند ممیزی سیستم مدیریت ایمنی مواد غذایی
G2O13	انجام بازدیدهای تخصصی از واحدهای تولیدی مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1برنامه‌ریزی و انجام بازدیدهای تخصصی از واحدهای تولیدی مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی
G2O14	صدور گواهی بهداشت مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی و انطباق محصولات کشاورزی به میزان ۹۴درصد	» S1انجام فرایند گواهی بهداشت مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی و گواهی انطباق محصولات کشاورزی

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O15	نمونه برداری از محصولات غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۷۹ درصد	« S1انجام فرایند نمونه‌برداری از محصولات غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی
G2O16	بررسی صلاحیت مصرف انسانی کالاهای قاچاق به میزان ۱۰۰درصد	« S1انجام فرایند کارشناسی و پاسخگویی به درخواست بررسی صلاحیت مصرف انسانی کالاهای قاچاق
G2O17	تشکیل کمیسیون های فنی صدور پروانه های بهداشتی به میزان ۹۴ درصد موارد پیش‌بینی شده	« S1 انجام فرایند کمیسیون فنی صدور پروانه‌های بهداشتی
G2O18	بررسی شرایط استقرار صنایع غیرغذایی به میزان ۹۴ درصد	« S1انجام فرایند بررسی استقرار صنایع غیرغذایی
G2O19	بهبود فرایند صدور پروانه های بهداشتی به میزان ۹۴ درصد	« S1انجام فرایند صدور پروانه‌های بهداشتی در زمان تعیین شده
G2O20	برگزاری همایش های ایمنی غذا و مانورهای مبارزه با قاچاق کالاهای سلامت محور به میزان ۱۰۰ درصد موارد ابلاغ یا پیش‌بینی شده	« S1برگزاری همایش روز جهانی ایمنی غذا یا روز جهانی غذا « S2برگزاری مانور مبارزه با قاچاق کالاهای سلامت‌محور

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O21	آموزش، اطلاع‌رسانی و تبلیغات عمومی به تعداد ۱۸ مورد	» S1 انجام فرایند آموزش، اطلاع رسانی و تبلیغاتِ عمومی در حوزه فرآورده‌های خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی » S2به روز رسانی سایت مدیریت نظارت و ارزیابی تجهیزات و ملزومات پزشکی
G3O1	افزایش خرید تجمیعی ملزومات پزشکی به میزان ۵۵ درصد	» S1 اولویت‌بندی ملزومات مصرفی بر اساس آنالیز ABC به منظور مدیریت بهینه تأمین ملزومات پزشکی مصرفی » S2خرید تجمیعی ملزومات پزشکی پرمصرف پرهزینه در فاز اول و اقلام راهبردی و حیاتی
G3O2	افزایش برگزاری دوره‌ها و تورهای آموزشی تخصصی جهت توانمندسازی و ارتقای دانش و مهارت کارکنان به میزان ۷۸ درصد	» S1برگزاری دوره‌های آموزشی ملزومات پزشکی » S2تولید کتابچه (پمفلت) آموزشی تجهیزات و ملزومات پزشکی » S3برگزاری گردش (تور)های آموزشی و دوره‌های مهارت آموزی » S4آموزش تخصصی کارشناسان و مسئولین فنی نظارت بر مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی جهت ارتقای توانمندی آنان در انجام فرایندهای محوله

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G3O3	توسعه کمی و کیفی تجهیزات آزمایشگاه کنترل کیفی غذا و دارو به میزان ۱۰۰ درصد بودجه تخصیص یافته	» S1خریداری تجهیزات مورد نیاز آزمایشگاه به منظور ارتقای کیفیت و افزایش سرعت در انجام آزمون‌ها
G3O4	توسعه فیزیکی ساختمان معاونت غذا و دارو و استانداردسازی انبار دارویی دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد	» S1تکمیل ساختمان معاونت و استانداردسازی انبار دارویی
G3O5	استقرار سامانه جامع مدیریت غذا جهت کاهش زمان صدور مجوزهای بهداشتی فراورده‌های غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1استقرار سامانه جامع مدیریت غذا
G3O6	اصلاح و بهبود فرایندها و کاهش زمان جمع آوری، تحلیل و ارائه آمار و اطلاعات به ۵ روز	» S1مدیریت نمونه‌های ورودی به آزمایشگاه » S2دریافت آمار بازرسی‌ها از شبکه‌های بهداشت و درمان دانشگاه بصورت الکترونیکی » S3دریافت اطلاعات و آمار از کلیه واحدهای معاونت به‌صورت الکترونیکی » S4تهیه برنامه تجمیع خودکار آمار دریافتی از مراکز بهداشتی و درمانی در حوزه ملزومات پزشکی » S5تهیه برنامه استخراج و دسته‌بندی خودکار اطلاعات فنی ملزومات پزشکی از سامانه اداره کل تجهیزات پزشکی



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۶

معاونت فرهنگی
و دانشجویی



مأموریت (Mission)

معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه علوم پزشکی همدان با تاکید بر معنویت و اخلاق و بهره‌گیری از همه ظرفیت‌های مادی و معنوی قابل دسترس و توجه کامل به سیاست‌های ابلاغی، در حفظ و گسترش ارزش‌های اسلامی ایرانی، از هیچ کوششی فروگذار نمی‌نماید.

این معاونت خود را مکلف می‌داند با ایجاد همه بسترهای معنوی و نرم افزاری جهت ارتقای دانشگاه علوم پزشکی همدان به دانشگاهی درشأن پایتخت تاریخ و تمدن ایران زمین با هدف بهره‌مندی بیشتر جامعه از این نهاد اثرگذار، زمینه‌های رشد و تعالی بیشتر کارکنان و دانشجویان را فراهم نموده و با ارتقای کیفیت خدمات فرهنگی، هنری، ورزشی، رفاهی، سلامت روان و تغذیه، زمینه توسعه سلامت دانشگاهیان به عنوان سرمایه های ملی را فراهم نماید.



دورنما (Vision)

ما برآنیم با توجه به لزوم تقویت آرمان خواهی و اندیشه‌های اسلامی ایرانی دانشجویان زمینه های ارتقای معارف و اندیشه‌های دینی و ملی را در دانشگاه توسعه داده و در جهت احیای مظاهر و شعائر مذهبی و تحقق دانشگاه اسلامی گام برداریم. کمک به پاسخگویی اجتماعی دانشجویان، در راستای پیشگیری از آسیب های اجتماعی و روانی اقدام و ارتقای سلامت جسمی و روانی را سرلوحه برنامه‌هایمان قرار داده، فعالیت‌های ورزشی در ابعاد همگانی و قهرمانی را به نحو مطلوب ساماندهی نموده، امکانات رفاهی را ارتقا داده تا با مجموع عملکرد خود در زمینه های فرهنگی، هنری، روانشناختی، ورزشی و رفاهی در پایان برنامه جزو معاونت‌های فرهنگی دانشجویی برتر کشور بوده و به عنوان الگوی سایر دانشگاه‌ها مطرح شویم.



ارزش ها (Values)

- پایبندی به اصول، ارزش‌های اسلامی و ملی و رعایت شعائر دینی و حفظ حرمت و کرامت انسانی
- برقراری نظم و انضباط کاری با رعایت قوانین اداری و ضوابط حقوقی
- عدالت محوری و شایسته سالاری
- تکریم ارباب رجوع توأم با صداقت و سعه صدر
- ارزش نهادن به منابع انسانی و حفظ منزلت و کرامت همه افراد اعم از مدیران، کارکنان و دانشجویان و حفظ امنیت و منزلت آنها

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- ضعف در مرجعیت رسانه‌ای
- گسترش آسیب‌های اجتماعی
- فرسودگی منابع
- عدم تناسب منابع انسانی، مالی و فیزیکی با نیازها

جدول ۲۱: ماتریس عوامل خارجی معاونت فرهنگی و دانشجویی

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	عرصه و زمین مناسب جهت احداث مجتمع‌های خوابگاهی، سالن‌های ورزشی و	۴/۶	۲/۸	۰/۱۶۸
۲	مشارکت بخش خصوصی در تأمین خوابگاه و امکانات رفاهی برای دانشجویان	۴/۶	۲/۵	۰/۱۵۰
۳	برگزاری جشنواره‌های حوزه دانشجویی استانی و کشوری جهت پرورش استعدادیابی و ارتقای توانمندی	۴/۲	۳	۰/۱۶۴
۴	امکان بهره‌برداری از ظرفیت اساتید خارج از دانشگاه برای ارتقای سطح فرهنگی دانشجویان	۴	۲/۶	۰/۱۳۶
۵	امکان جذب اعتبارات وزارتی برای تکمیل، تجهیز و تعمیر فضاهای دانشجویی	۴	۳	۰/۱۹۶
۶	امکان جذب دانشجوی غیر ایرانی	۵	۲/۷۸	۰/۱۸۱
۷	حمایت وزارت و صندوق رفاه دانشجویان از طرح‌های توسعه‌ای	۵	۲/۹۸	۰/۱۹۴

جدول ۲۱: ماتریس عوامل خارجی معاونت فرهنگی و دانشجویی

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۱-۵)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۱-۴)	امتیاز نهایی
۱	مرجعیت رسانه‌ای فضای مجازی (اینستاگرام و ..)	۴٫۷	۱٫۶	۰٫۰۹۸
۲	عدم شفافیت بودجه‌های فرهنگی	۴٫۴	۱٫۲۴	۰٫۰۷۱
۳	اسناد بالادستی برای دانشجویان بین‌الملل	۳٫۶۲	۱٫۲۴	۰٫۰۵۹
۴	عدم تناسب اعتبارات با تکالیف محوله	۵	۱٫۴	۰٫۰۹۱
۵	عدم تناسب تعداد دانشجویان و کارکنان با امکانات رفاهی موجود	۴٫۷۴	۱٫۸۲	۰٫۱۱۳
۶	نوسانات شدید قیمت بازار	۴٫۰۶	۱٫۸۲	۰٫۰۹۶
۷	گسترش آسیب‌های اجتماعی در بین دانشجویان	۵	۱٫۸	۰٫۱۱۷
۸	فقدان قرنطینه و نظارت بهداشتی بر دانشجویان ورودی (انتقال آلودگی از دانشجویان ناقل بیماری به خوابگاه‌ها	۴٫۲	۲٫۲۴	۰٫۱۲۳
۹	محدود بودن تعداد شرکت‌های حاضر و ایجاد انحصار در مناقصات	۳٫۹۲	۲٫۱۴	۰٫۱۰۹
۱۰	فرسوده بودن ناوگان مینی‌بوس‌های تحت پوشش شرکت طرف قرارداد حمل و نقل دانشجویان و کارکنان	۴٫۶۲	۱٫۹۴	۰٫۱۱۷
	مجموع	-	-	۲٫۱۸۴

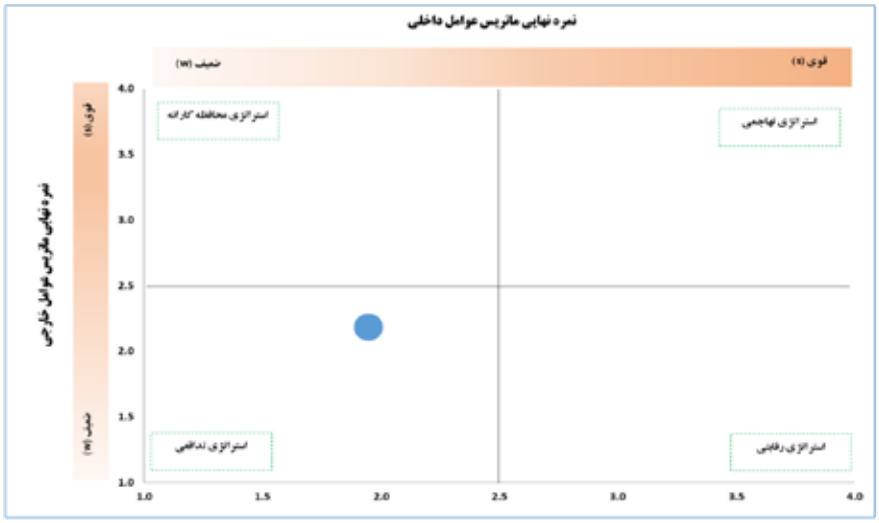
جدول ۲۲: ماتریس عوامل داخلی معاونت فرهنگی و دانشجویی

ردیف	قوت ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	وجود اماکن رفاهی شامل خوابگاه، سلف سرویس، و سالن ورزشی در پردیس دانشگاه، دسترسی به خدمات درمانی و بیمه دانشجویی	۴٫۷۶	۲٫۹۲	۰٫۲۴۸
۲	مشارکت نهادهای دانشجویی در فعالیت‌های دانشجویی	۴٫۳	۲٫۵۴	۰٫۱۹۵
۳	وجود شوراهای دانشگاهی جهت اتخاذ تصمیم‌های ضروری بر اساس اسناد بالادستی	۴٫۶	۳٫۱۸	۰٫۲۶۱
۴	وجود فرایند شناسایی و غربالگری دانشجویان در معرض خطر وآسیب	۲٫۹۴	۲٫۸	۰٫۱۴۷

جدول ۲۲: ماتریس عوامل داخلی معاونت فرهنگی و دانشجویی

ردیف	ضعف ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	عدم تناسب تعداد کارکنان و دانشجویان با فضای فیزیکی موجود	۴٫۲۴	۱٫۲۸	۰٫۰۹۷
۲	نیروی انسانی متخصص و کارآمد	۴٫۸۴	۱٫۹۲	۰٫۱۶۶
۳	بهره‌مندی از صنعتی‌سازی در سلف سرویس	۴٫۷۴	۱٫۳۴	۰٫۱۱۳
۴	ضعف در تأمین تجهیزات لازم	۴٫۴۲	۱٫۹	۰٫۱۵۰
۵	میزان فرسودگی ساختمان خوابگاه‌ها	۴٫۴۲	۱٫۰۷	۰٫۰۸۴
۶	عدم تناسب تشکیلات اداری و چارت سازمانی با نیازهای موجود	۵	۱٫۵۴	۰٫۱۳۷
۷	کمبود امکانات مورد نیاز فرهنگی و دانشجویی در دانشکده‌های اقماری	۴٫۱	۱٫۹	۰٫۱۳۹
۸	فقدان سامانه جامع کاربردی	۳٫۷	۱	۰٫۰۶۶
۹	عدم تطابق عملکرد مالی در حوزه فرهنگی دانشجویی	۴٫۰۴	۲٫۰۲	۰٫۱۴۵
	مجموع	-	-	۱٫۹۴۷

تعیین جایگاه معاونت فرهنگی و دانشجویی از نظر SWOT



شکل ۱۱: موقعیت راهبردی معاونت دانشجویی و فرهنگی

اهداف کلی (کلان) و راهبردهای معاونت فرهنگی و دانشجویی

Goal1 ارتقای سلامت جسمی، روانی، اجتماعی و امکانات رفاهی کارکنان و دانشجویان

- S1 تقویت بستر مجازی ارائه خدمات
- S2 بهبود خدمات روانشناختی
- S3 تقویت استانداردهای بهداشتی و زیست‌بوم دانشجویی و کارکنان
- S4 جلب مشارکت دانشگاهیان در فعالیت‌های فرهنگی و ورزشی
- S5 بهبود امکانات رفاهی دانشجویان

Goal 2 ارتقای بهره وری منابع انسانی، مالی و فیزیکی

- S1 استقرار نظام مدیریت منابع و مصارف

- S2 بهبود تعاملات برون بخشی
- S3 ظرفیت‌سازی جهت میزبانی جشنواره‌ها و رویدادهای ملی
- S4 تأمین و کالیبراسیون تجهیزات و تأسیسات شبکه‌ها و سامانه‌ها
- S5 چیدمان و بهسازی فضای فیزیکی موجود
- S6 ایمنی واحدهای دانشگاه (سازه‌ای، غیر سازه‌ای و ناوگان حمل و نقل دانشگاه)

Goal 3 افزایش مشارکت بخش خصوصی و خیرین

- S1 بهره‌گیری از ظرفیت خیرین و بخش خصوصی

جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
C101	حفظ سطح آگاهی دانشجویان جدیدالورود نسبت به قوانین و مقررات انضباطی به میزان سالانه ۵۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	دبیر شورای انضباطی	میزان آگاهی دانشجویان جدیدالورود از قوانین	تعداد دانشجویان جدیدالورود که دوره‌ها را گذرانده اند/ کل دانشجویان جدیدالورود	درصد	۵۰	۵۰	۵۰	۵۰	۵۰	۱۰۰۰	۱۲۰۰	۱۴۴۰	۱۷۲۸	۵۳۶۸
C102	افزایش عضویت در مجاری ارتباطی معاونت (مفدا) به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مسئول روابط عمومی	میزان عضویت اعضای کانال‌ها و پیام رسان های اجتماعی معاونت	تعداد اعضا در مجاری ارتباطی معاونت (مفدا) در سال جاری / تعداد اعضا در دوره قبل	درصد	۸۱۳۲ (اعضای فعلی)	۵	۱۰	۱۵	۲۰	۲۵۰۰	۲۷۰۰	۳۷۸۰	۵۲۹۰	۱۴۲۷۰
C103	افزایش مشارکت دانشگاهیان در برنامه‌های ورزشی دانشگاه به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت تربیت بدنی	میزان مشارکت دانشگاهیان در رویدادها و فعالیت‌های ورزشی	تعداد دانشگاهیان شرکت‌کننده در برنامه‌های ورزشی/ تعداد کل دانشگاهیان	درصد	۳۰	۳۵	۴۰	۴۵	۵۰	۳۲۸۰۰	۴۱۳۰۰	۶۶۰۰	۸۹۱۰۰	۲۲۳۸۰۰

جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
G104	افزایش ارائه خدمات روان شناختی به دانشجویان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	اداره مشاوره و سلامت روان	تعداد خدمات ارائه شده در حوزه روانشناختی (جلسات مشاوره و روان درمانی، کار گاه‌های آموزشی، همتایاران)	ندارد	-	۶۲۵۰	۶۳۷۵	۶۵۰۳	۶۶۳۳	۶۷۶۶	۵۵۰۰	۸۵۰۰	۱۲۵۰۰	۱۸۵۰۰	۴۵۰۰۰
G105	افزایش مشارکت دانشگاهیان در برنامه‌های فرهنگی به میزان ۴۱ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت تربیت بدنی	میزان مشارکت دانشگاهیان از برنامه‌های فرهنگی	تعداد دانشگاهیان شرکت‌کننده در برنامه‌های فرهنگی / کل دانشگاهیان	درصد	۲۷	۲۹	۳۱	۳۶	۴۱	۷۵۰۰۰	۱۰۵۰۰۰	۱۴۰۰۰۰	۱۹۰۰۰۰	۵۱۰۰۰۰
G106	ارتقای اقدامات بهداشتی خوابگاه‌ها و سلف سرویس زیست بوم دانشجویان در دانشگاه بر اساس چک لیست تنظیمی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت امر دانشجویی و امور عمومی	میزان انطباق اقدامات بهداشتی در زیست بوم دانشجویان دانشگاه بر اساس چک لیست استاندارد	تعداد اقدامات بهداشتی در زیست بوم دانشجویان دانشگاه / تعداد اقدامات لازم بر اساس چک لیست استاندارد	درصد	۰	۲۰	۴۰	۷۰	۱۰۰	۳۰۰۰۰	۴۰۰۰۰	۶۰۰۰۰	۸۰۰۰۰	۲۱۰۰۰۰

جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
G107	افزایش امکانات ورزشی دانشجویان بین‌الملل به میزان سالانه ۳ درصد	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت تربیت بدنی	درصد افزایش امکانات ورزشی دانشجویان بین‌الملل	تعداد امکانات ورزشی دانشجویان بین الملل در دوره جاری نسبت به دوره گذشته	درصدی	۰	۳	۶	۹	۱۲	۱۰۰۰	۲۰۰۰	۳۵۰۰	۵۰۰۰	۱۱۵۰۰
G108	تامین اقلام مصرفی دانشجویی مطابق آیین نامه ها به میزان ۱۰۰ درصد پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور عمومی	درصد اقلام تامین شده	اقلام مصرفی تامین شده به تمام اقلام درخواستی	درصدی	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۱۰۰۰	۱۵۴۰۰۰	۲۱۵۰۰۰	۳۰۲۰۰۰	۶۸۲۰۰۰
G201	احصا و اصلاح فرآیندهای تصمیم‌سازی، عملکردی و نظارتی به میزان ۱۰۰ درصد پیش‌بینی انجام شده تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور عمومی	درصد فرایندهای اصلاح شده و بهبود یافته	تعداد فرایندهای اصلاح شده / تعداد فرایندهای پیش‌بینی شده و نیازمند اصلاح	درصدی	۷۰	۷۵	۸۵	۹۵	۱۰۰	-	-	-	-	-
G202	جذب اعتبار تخصیص یافته و احصا و وصول ۱۰۰ درصد منابع درآمدی تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور مالی	درصد جذب اعتبارات خارج دانشگاهی و احصا و وصول منابع درامدی	اعتبار جذب، احصاء و وصول درآمدها / کل اعتبارات ابلاغ شده و منابع درآمدی	درصدی	۵۰	۶۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	-	-	-	-	-

جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
G203	تامین و کالیبراسیون تجهیزات و تأسیسات شبکه ها و سامانه‌ها به میزان ۵۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور عمومی	تعداد تجهیزات و تاسیسات کالیبره شده	تعداد اقلام کالیبراسیون تاسیسات و تجهیزات، شبکه‌ها و سامانه‌های خریداری	تعداد	۰	۱۰	۲۰	۴۰	۵۰	۱۲۸۰۰۰	۱۷۹۰۰۰	۲۵۰۰۰۰	۳۵۱۰۰۰	۵۶۷۸۰۰۰
G204	بهبود چیدمان و بهسازی فضای فیزیکی موجود اداری حوزه معاونت به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور عمومی	درصد بازنگری چیدمان و بهسازی فضاهای فیزیکی اداری حوزه معاونت	واحدهای فیزیکی چیدمان و بهسازی شده اداری حوزه معاونت / واحدهای فیزیکی نیازمند بهسازی مجدد اداری حوزه معاونت	درصد	۰	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	۵۲۵۰۰	۷۳۵۰۰	۱۰۰۰۰۰	۱۴۴۰۰۰	۲۵۶۶۰۰۰
G205	متناسب سازی ساختار نیروی انسانی مطابق اهداف سازمانی و ماموریت های محوله به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور عمومی	تطابق ساختار نیروی انسانی با اهداف سازمانی و ماموریت های محوله	تطابق ساختار انسانی با اهداف سازمانی و ماموریت های محوله در دوره جاری / به دوره گذشته	درصد	۵۰	۶۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	۳۵۷۰۰۰	۴۴۶۰۰۰	۵۵۸۰۰۰	۶۹۷۰۰۰	۲۰۵۸۰۰۰

جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
G206	ارتقای ایمنی فضاهای فیزیکی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت دانشجویی و امور عمومی	تعداد پروژه‌ها تامین ایمنی فضاهای فیزیکی	تعداد پروژه‌ها انجام شده / کل پروژه‌ها پیش‌بینی شده در سال	درصد	۵۰	۶۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	۳۰۰۰۰	۵۵۰۰۰	۸۰۰۰	۱۱۰۰۰	۲۷۵۰۰۰
G207	تامین غذای دانشجویی مطابق آیین نامه تغذیه به میزان ۱۰۰درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت دانشجویی	تامین صد درصد غذای دانشجویی مطابق آیین نامه تغذیه	تعداد وعده غذای دانشجویی تامین شده / تعداد وعده غذای مورد تعهد بر اساس آیین نامه تغذیه	درصد	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۴۴۰۰۰	۲۰۱۰۰۰	۲۸۳۰۰۰	۳۹۶۰۰۰	۱۰۲۴۰۰۰
G301	بهبود مشارکت بخش خیریه در بهسازی خوابگاه‌های دولتی به میزان ۱۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت دانشجویی	میزان مشارکت خیرین در بهسازی خوابگاه‌های دولتی	سهم بخش خیریه در بهسازی خوابگاه‌های دولتی سال جاری نسبت به سهم در دوره قبل	درصد	۰	۳	۵	۷	۱۰	۱۰۰۰۰	۱۵۰۰۰	۲۰۰۰	۲۵۰۰۰	۷۰۰۰

جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
G302	افزایش دانشجویان ساکن در خوابگاه‌های بخش خصوصی و خیریه به میزان سالانه ۵ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت دانشجویی	میزان اسکان دانشجویان در خوابگاه‌های خصوصی و خیریه	تعداد دانشجویان ساکن در خوابگاه‌های خصوصی و خیریه نسبت به تعداد در دوره قبل	درصد	۵۰۰ نفر	۵	۱۰	۱۵	۲۰	۱۸۰۰۰	۲۱۰۰۰	۲۷۰۰۰	۳۹۰۰۰	۱۰۵۰۰۰
G303	افزایش برگزاری مراسم فرهنگی با مشارکت بخش خصوصی و سازمان‌های خارج دانشگاه به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت فرهنگی	تعداد مراسم فرهنگی برگزار شده با مشارکت بخش خصوصی و سازمان‌های خارج دانشگاه	ندارد	-	۱۴	۲۵	۴۵	۸۵	۱۰۰	۱۵۰۰۰	۱۷۰۰۰	۱۸۰۰۰	۲۵۰۰۰	۷۵۰۰۰
G304	نوسازی سرویس ایاب و ذهاب دانشجویان و کارکنان و حمل و نقل به میزان سالانه ۳ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور عمومی	متوسط عمر وسایل نقلیه ارائه دهنده سرویس به دانشجویان	میانگین عمر وسایل نقلیه مورد استفاده سرویس دانشجویان	سال	۴۴	۴۳	۴۲	۴۱	۴۰	۱۸۰۰۰	۲۵۰۰۰	۳۰۰۰۰	۳۶۰۰۰	۱۰۹۰۰۰

جدول ۲۳: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
G305	بهبود امکانات رفاهی خوابگاه‌های خصوصی، مشارکتی و دولتی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	مدیریت دانشجویی	درصد افزایش امکانات رفاهی در خوابگاه ها	تعداد امکانات رفاهی افزوده شده در خوابگاه ها / تعداد امکانات پیش‌بینی شده در سال	تجمعی	۵۰	۶۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	۴۰۰۰	۶۰۰۰	۸۰۰۰	۱۰۰۰۰	۲۸۰۰۰
G306	افزایش امکانات رفاهی بخش خصوصی پردیس دانشگاه برای ارائه به دانشجویان بین‌الملل به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت فرهنگی دانشجویی	امور عمومی و مدیریت دانشجویی	میزان مشارکت بخش خصوصی در افزایش امکانات رفاهی پردیس دانشگاه	درصد امکانات رفاهی اضافه شده/ تعداد امکانات پیش‌بینی شده	تجمعی	۵۰	۶۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	۵۰۰۰	۷۰۰۰	۸۰۰۰	۹۰۰۰	۳۱۲۲۱۹۳۸
-	مجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۷۴۰۳۰۰	۶۷۳۷۲۰۰	۷۹۱۷۸۲۰	۱۴۱۱۶۶۱۸	۶۲۴۴۳۸۷۶

جدول ۲۴: راهبردهای معاونت فرهنگی و دانشجویی

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O1	حفظ سطح آگاهی دانشجویان جدیدالورود نسبت به قوانین و مقررات انضباطی به میزان سالانه ۵۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 تقویت دوره‌های آموزشی انضباطی ویژه دانشجویان جدیدالورود
G1O2	افزایش عضویت در مجاری ارتباطی معاونت (مفدا) به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 تأمین بستر برای جذب مخاطب جدید » S2 ایجاد شرایط برای ماندگاری مخاطبان موجود » S3 تأمین تجهیزات و نرم افزار مورد نیاز
G1O3	افزایش مشارکت دانشگاهیان در برنامه‌های ورزشی دانشگاه به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 تدوین تقویم ورزشی سالیانه دانشگاه » S2 تأمین مربیان مورد نیاز » S3 تأمین سانس‌های استخر از خارج دانشگاه برای دانشگاهیان » S4 تأمین تجهیزات مصرفی و سرمایه‌ای ورزشی
G1O4	افزایش ارائه خدمات روان شناختی به دانشجویان به میزان سالانه ۲ درصد تا پایان برنامه	» S1 برگزاری کارگاه‌های آموزشی ویژه دانشجویان جدیدالورود و کلیه دانشجویان مقاطع بالاتر » S2 برون‌سپاری ارائه خدمات روان شناختی به دانشجویان خوابگاهی » S3 غربال‌گری دانشجویان » S4 مشاوره دانشجویان آسیب‌پذیر

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G105	افزایش مشارکت دانشگاهیان در برنامه‌های فرهنگی به میزان ۴۱ درصد تا پایان برنامه	» S1 برنامه‌ریزی برای برگزاری جشنواره‌های فرهنگی، مناسبت‌های ملی و مذهبی، اردوهای زیارتی و سیاحتی برای دانشگاهیان » S2 برگزاری و اجرای جشنواره‌های فرهنگی، مناسبت‌های ملی و مذهبی، اردوهای زیارتی و سیاحتی برای دانشگاهیان
G106	ارتقای اقدامات بهداشتی خوابگاه‌ها و سلف سرویس زیست بوم دانشجویان در دانشگاه بر اساس چک لیست تنظیمی میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 پایش عملکرد نظافت روزانه خوابگاه » S2 دفع حشرات موذی خوابگاه های دانشجویی » S3 نظافت کلی خوابگاه‌ها در تابستان » S4 پایش وضعیت سلامت پرسنل شاغل در اداره تغذیه » S5 پایش وضعیت مواد اولیه ورودی به آشپزخانه
G107	افزایش امکانات ورزشی دانشجویان بین‌الملل به میزان ۳ درصد سالانه	» S1 تجهیز باشگاه‌ها و اتاق‌های ورزش خوابگاه‌های بین‌الملل » S2 بازبینی سانس‌های سالن‌های برای دانشجویان بین‌الملل » S3 برگزاری جشنواره‌های ورزشی دانشجویان بین‌الملل
G108	تأمین اقلام مصرفی دانشجویی(مطابق آیین‌نامه‌ها) به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 پایش نیازهای موجود » S2 تأمین درخواست‌های در چهارچوب آیین‌نامه‌ها

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O1	احصا و اصلاح فرآیندهای تصمیم‌سازی، عملکردی و نظارتی به میزان ۱۰۰ درصد پیش‌بینی انجام شده پایان برنامه	» S1 شناسایی فرایند های کلیدی معاونت فرهنگی دانشجویی » S2 بازبینی فرایند های کلیدی معاونت فرهنگی دانشجویی
G2O2	جذب اعتبار تخصیص یافته و احصا و وصول ۱۰۰ درصد منابع درآمدی تا پایان برنامه	» S1 پایش اعتبارات و درآمدهای معاونت فرهنگی دانشجویی » S2 جذب کلیه اعتبارات مصوب و ابلاغی معاونت فرهنگی دانشجویی » S3 شناسایی و احصا کلیه درآمدهای معاونت فرهنگی دانشجویی
G2O3	تأمین و کالیبراسیون تجهیزات و تأسیسات شبکه ها و سامانه ها به میزان سالانه ۵۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 پایش وضعیت مورتوخانه های خوابگاه های دانشجویی » S2 آماده سازی تجهیزات خوابگاه های دانشجویی
G2O4	بهبود چیدمان و بهسازی فضای فیزیکی موجود اداری حوزه معاونت به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان	» S1 پایش فضاهای اداری موجود » S2 چیدمان جدید فضاهای اداری موجود » S3 پیشگیری از اتلاف دمای فضاهای فیزیکی اداری
G2O5	متناسب سازی ساختار نیروی انسانی مطابق اهداف سازمانی و مأموریت های محوله به میزان سالانه ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 پایش ساختار نیروی انسانی موجود » S2 پایش چارت تشکیلاتی موجود » S3 پایش شرح وظایف کارکنان

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G206	ارتقای ایمنی فضاهای فیزیکی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 فنس کشی اطراف خوابگاه ریحانه ۱ و ۲ » S2 نصب حفاظ پنجره ریحانه ۲
G207	تأمین غذای دانشجویی مطابق آیین نامه تغذیه به میزان ۱۰۰درصد تا پایان برنامه	» S1 اجرای مفاد قرارداد غذای دانشجویی در خصوص پرداخت مطالبات پیمانکار حداکثر هر ۳ ماه
G301	بهبود مشارکت بخش خیریه در بهسازی خوابگاه های دولتی به میزان ۱۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 مشارکت خیرین در تعمیرات اساسی خوابگاه متاهلی پرتو » S2 مشارکت خیرین در تعمیرات اساسی خوابگاه دانشجویی مدنی
G302	افزایش دانشجویان ساکن در خوابگاه های بخش خصوصی و خیریه به میزان سالانه ۵ درصد تا پایان برنامه	» S1 اسکان دانشجویان جدیدالورود در خوابگاه های غیر دولتی » S2 تفاهم با سازمان های خارج دانشگاه، به منظور جلب مشارکت انان در زمینه برگزاری برنامه های مشترک فرهنگی » S3 اجرای برنامه های فرهنگی مشترک با سازمان های خارج دانشگاه

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G3O3	افزایش برگزاری مراسم فرهنگی با مشارکت بخش خصوصی و سازمان های خارج دانشگاه به میزان سالانه ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 تفاهم با سازمان های خارج دانشگاه، به منظور جلب مشارکت آنان در زمینه برگزاری برنامه های مشترک فرهنگی » S2 اجرای برنامه های فرهنگی مشترک با سازمان های خارج دانشگاه
G3O4	نوسازی سرویس ایاب وذهاب دانشجویان و کارکنان و حمل ونقل به میزان سالانه ۳ درصد تا پایان برنامه	» S1 کاهش سن خوردروهای مورد استفاده در قرارداد
G3O5	بهبود امکانات رفاهی خوابگاه های خصوصی, مشارکتی و دولتی به میزان سالانه ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 ارزیابی خوابگاه های خودگردان
G3O6	افزایش امکانات رفاهی بخش خصوصی پردیس دانشگاه برای ارائه به دانشجویان بین‌الملل به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 راه اندازی کافه رستوران غذاهای بین الملل



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۷

معاونت آموزشی



مأموریت (Mission)

معاونت آموزشی دانشگاه با دارا بودن رشته‌های تخصصی و فوق‌تخصصی تربیت دانشجو در مقاطع مختلف تحصیلی در راستای نیازهای جامعه و گسترش کمی و کیفی رشته‌های آموزشی به ویژه تحصیلات تکمیلی، فعالیت می‌کند. این معاونت مدیریت و رهبری آموزشی دانشگاه را که شامل سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، اجرا، هدایت، نظارت و ارزشیابی برنامه‌های آموزشی، آموزش مداوم شاغلین حرف پزشکی، پژوهش در آموزش، برگزاری کارگاه‌های توانمندسازی، آموزش پاسخگو در سطح منطقه و کشور به صورت حضوری و مجازی بر عهده دارد. رسالت معاونت آموزشی ارتقای کمی و کیفی آموزش و همچنین رعایت ارزش‌های سازمانی منطبق بر اهداف چشم انداز ۲۰ ساله و نقشه جامع علمی کشور است.



دورنما (Vision)

معاونت آموزشی بر آن است که با تربیت نیروی انسانی متخصص و توانمند در علوم مرتبط با سلامت جامعه، با اتکا به توانایی‌های بومی و محوریت ارتقای کیفیت آموزشی، مسئولیت‌پذیری و رعایت اخلاق و ارزش‌های حرفه‌ای و اسلامی، در آموزش و تولید علوم و فن آوری علوم پزشکی، تحقق عدالت آموزشی و آموزش پاسخگو از طریق توسعه پایدار استان و کشور مشارکت کند.



ارزش ها (Values)

- پایبندی به ارزش‌های ایرانی اسلامی با حفظ کرامت و جایگاه انسانی
- ارتقای آموزش پاسخگو و عدالت‌محور
- قانون‌مداری، شایسته‌سالاری و سلامت معنوی، متعهد به اخلاق حرفه‌ای در آموزش علوم پزشکی

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- افزایش ظرفیت پذیرش دانشجویان به ویژه دکترای حرفه‌ای بدون توجه به زیرساخت‌های لازم از جمله تأمین منابع انسانی و فیزیکی لازم (هیأت علمی بالینی، فضای آموزشی، تجهیزات آموزشی)
- تاب‌آوری پایین دستیاران با توجه به عدم کفاف هزینه‌های زندگی آنان و نداشتن چشم‌انداز روشن نسبت به آینده خود و تهدید سلامت روان آنان، حجم زیاد وظایف محوله و عدم تناسب حقوق و مزایا

جدول ۲۵: ماتریس عوامل خارجی معاونت آموزشی

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	وجود قوانین حمایتی کشوری و منطقه‌ای در حوزه‌های آموزش	۵	۳٫۷۲	۰٫۴۰۵
۲	موقعیت جغرافیایی مناسب استان همدان	۳٫۵۲	۴	۰٫۳۰۶
۳	وجود سامانه ملی فعالیت های نوآورانه آموزشی و مرکز تحقیقات نصر وزارت متبوع	۳٫۳۱	۳٫۸۱	۰٫۲۷۴
۴	وجود مراکز تحقیقاتی متعدد در دانشگاه	۳	۴	۰٫۲۶۱
۵	عضویت دانشگاه علوم پزشکی همدان در تایمز و امکان افزایش جذب دانشجویان بین‌الملل	۴	۲٫۶۱	۰٫۲۲۷

جدول ۲۵: ماتریس عوامل خارجی معاونت آموزشی

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	عدم ثبات در سیاست‌های وزارت متبوع در امور آموزشی	۴	۲٫۴۹	۰٫۲۱۷
۲	عدم انگیزه برخی از دانشجویان خارجی به ادامه تحصیل در دانشگاه همدان	۵	۱٫۲۳	۰٫۱۳۴
۳	کاهش علاقه فارغ‌التحصیلان پزشکی به ادامه تحصیل در بعضی از رشته‌های دستیاری	۴	۱٫۷۵	۰٫۱۵۲
۴	نبود صنایع و سازمان‌های مرتبط با آموزش‌های عالی دانشجویی	۴٫۱۲	۱٫۴۵	۰٫۱۳۰
۵	عدم ماندگاری اعضای هیأت علمی	۵	۲٫۳۲	۰٫۲۵۲
۶	مصوبه شورای انقلاب فرهنگی و افزایش ظرفیت بدون تأمین زیرساخت	۵	۱٫۳۲	۰٫۱۴۴
	مجموع	-	-	۲٫۵۰۳

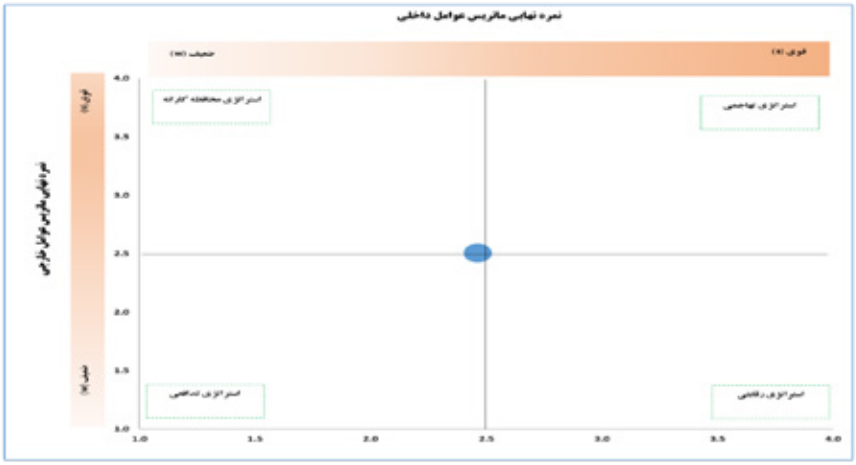
جدول ۲۶: ماتریس عوامل داخلی معاونت آموزشی

ردیف	قوت ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	وجود اعضای هیأت علمی توانمند	۵	۳٫۱۲	۰٫۲۳۵
۲	وجود رشته مقطع های متعدد	۴٫۸۳	۳٫۵۱	۰٫۲۵۵
۳	تعاملات برون سازمانی مناسب درجذب منابع مالی	۵	۳٫۲۵	۰٫۲۴۴
۴	وجود امکانات و تجهیزات آموزشی مناسب (مجازی، بالینی ،علوم پایه)	۵	۲٫۷۶	۰٫۲۰۸
۵	وجود مرکز آموزش مداوم توانمند و فعال	۳٫۷۵	۴	۰٫۲۲۶
۶	وجود پورتال ها و سامانه های آموزشی مناسب	۳٫۱۷	۲٫۶۴	۰٫۱۲۶
۷	نیروی انسانی توانمند در حوزه آموزش	۴٫۲۳	۳٫۱	۰٫۱۹۷

جدول ۲۶: ماتریس عوامل داخلی معاونت آموزشی

ردیف	ضعف ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	ضعف درمدیریت منابع نیروی انسانی جهت پیشبرد اهداف آموزشی	۵	۲/۴	۰/۱۸۰
۲	کیفیت پایین آموزش دانشجویان	۵	۲/۴	۰/۱۸۰
۳	نبود زیرساخت‌های آموزشی مناسب(فناوری‌های نوین، تجهیزات به روز و ...)	۴/۵۲	۲	۰/۱۳۶
۴	عدم وجود زیرساخت لازم جهت تربیت دانشجوی خارجی	۴	۱	۰/۰۶۰
۵	مشارکت پایین اعضای هیأت علمی در طرح‌های پژوهشی، آموزش کاربردی و ارزشیابی برنامه	۳/۵	۱/۵	۰/۰۷۹
۶	نبود برنامه پیشگیری و اقدامات مؤثر در جهت بهبود سلامت روان دانشجویان	۴/۷۵	۱/۷۵	۰/۱۲۵
۷	ضعف در تعیین تکلیف و تبدیل وضعیت به موقع هیأت علمی متعهد خدمت و قراردادی	۵	۱/۹۸	۰/۱۴۹
۸	عدم وجود همکاری لازم با ارگان‌ها و سازمان‌های ذیربط جهت اجرای برنامه‌های آموزشی	۳/۷۵	۱/۱۱	۰/۰۶۳
	مجموع	-	-	۲/۴۶۲

تعیین جایگاه معاونت آموزشی از نظر SWOT



شکل ۱۲: موقعیت راهبردی معاونت آموزشی

اهداف کلی (کلان) و راهبردهای معاونت آموزشی

Goal1 توسعه کمی و کیفی نظام آموزش علوم پزشکی

- S1 تقویت نظام آموزش پاسخگو مبتنی بر شواهد
- S2 تقویت برنامه‌های آموزش مداوم
- S3 بهره‌گیری از روش‌های نوین آموزشی
- S4 توسعه عدالت آموزشی

Goal2ارتقای سلامت جسمی، روانی، اجتماعی و امکانات رفاهی دانشجویان و کارکنان

- S1 طراحی و پیاده‌سازی دوره‌های اخلاق حرفه ای
- S2 نظارت و پایش امور آموزشی، اخلاق حرفه ای و کاهش آسیب به خود

Goal3 ارتقای بهره‌وری منابع انسانی، مالی و فیزیکی

- S1 جذب و ماندگاری و رضایت‌مندی اعضای هیأت علمی
- S5 توسعه رشته مقاطع

جدول ۲۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت آموزشی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G101	توسعه برنامه‌های آموزش پاسخگو و مبتنی بر نیازهای جامعه به میزان ۳۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت آموزش	کمیته آموزش پاسخگو	میزان برنامه‌های آموزشی بازنگری شده	تعداد برنامه‌های آموزشی بازنگری شده / تعداد کل برنامه‌های آموزشی نیازمند بازنگری	درصد	۰	۵	۱۰	۲۰	۳۰	۱۰۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۲۲۰۰
G102	افزایش برنامه‌های آموزش مداوم در راستای جامعه‌نگری به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت آموزش	آموزش مداوم	میزان برگزاری برنامه‌های آموزش مداوم	تعداد دوره‌های آموزش مداوم برگزار شده نسبت به سال پایه	درصد	۵۴۸	۵	۱۰	۱۵	۲۰	۴۸۳۰	۷۱۴۰	۱۰۴۸۰	۱۵۳۶۰	۳۷۸۱۰
G103	ارتقای شیوه‌های نوین آموزشی و ارزشیابی در دانشکده‌ها به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت آموزش	EDC / دانشکده ها	میزان طرح درس‌های مبتنی شده بر شیوه های نوین آوزشی	تعداد گواهی تایید شده طرح درس مبتنی بر شیوه‌های نوین / تعداد کل طرح درس‌ها	درصد	۲۰	۵۰	۷۰	۸۰	۱۰۰	۲۰۰	۲۷۰	۳۶۰	۴۵۰	۱۲۸۰
G104	افزایش طرح‌های پژوهش در آموزش به میزان ۳۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت آموزش	EDC / دانشکده ها	میزان طرح‌های پژوهش در آموزش	تعداد طرح‌های پژوهش در آموزش سال جاری نسبت به سال پایه	درصد	۴۰ طرح	۵	۱۰	۲۰	۳۰	۲۰۰۰	۲۱۰۰	۲۲۰۰	۲۳۵۰	۸۶۵۰

جدول ۲۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت آموزشی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G105	بهبود زیرساخت‌های مرتبط با فناوری‌های نوین آموزشی	ستاد	معاونت آموزش	مرکز آموزش مجازی	تعداد تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری فناوری‌های نوین	ندارد	-	۳	٤	٤	٤	٤	۲۵۰۰	۳۵۰۰	۵۰۰۰	۷۵۰۰	۱۸۵۰۰
G106	افزایش فرآیندهای آموزشی(اجرا و ارزشیابی برنامه های آموزشی خلاقانه) ارائه شده به مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد / صف	معاونت آموزش	EDC/ دانشکده‌ها	میزان افزایش فرایندهای آموزشی ارائه شده	تعداد فرایندهای آموزشی ارائه شده سال جاری نسبت به سال پایه	-	۱٤	۲۰	۵۰	۷۰	۱۰۰	۲۰۰۰	۲۲۰۰	۲۴۰۰	۲۶۰۰	۹۲۰۰
G201	افزایش سهم برنامه‌های آموزش مداوم مرتبط با اخلاق حرفه‌ای و قانونی به میزان ۲۲ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت آموزش	آموزش مداوم	سهم برنامه‌های اخلاق پزشکی برگزارشده	تعداد برنامه‌های اخلاق پزشکی برگزارشده / کل برنامه‌های برگزار شده	درصد	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۱۶۰	۲۳۶	۳٤۶	۵۰۸	۱۲۵۰
G202	ارتقای برنامه‌های آموزش اخلاق حرفه‌ای در فیلدهای آموزشی به میزان ۱۰ درصد	ستاد / صف	معاونت آموزش	EDC/ دانشکده ها	میزان برنامه‌های گروه‌های بالینی در حیطه اخلاق حرفه ای	تعداد برنامه برگزار شده به پیش‌بینی شده	درصد	٦ برنامه	۳۰	۵۰	۷۰	۱۰۰	۱٤۷۰	۱۷۵۰	۱۸۹۰	۲۱۰۰	۷۲۱۰

جدول ۲۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت آموزشی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه ۱۴۰۳	میزان پیشرفت ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال) ۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	جمع اعتبارات
G2O3	بهبود فرآیندهای آموزشی، ارتباطی و اخلاق حرفه‌ای دستیاران	ستاد / صف	معاونت آموزش	واحد تحصیلات تکمیلی دانشکده-های پزشکی/ دندانپزشکی	تعداد بازدید گروهی از دوره‌های دستیاری و آموزشی	ندارد	-	۷	۱۹	۱۹	۱۹	۱۹	۳۸۰۰	۴۸۰۰	۵۸۰۰	۶۸۰۰	۲۱۲۰۰
G3O1	ارتقای جذب، ماندگاری و رضایتمندی اعضای هیئت علمی بالینی/ پایه	ستاد/ صف	معاونت آموزش	هیات علمی	درصد جذب اعضای هیات علمی بالینی	جذب اعضا شرکت کننده در فراخوان و یا اعلام نیاز متعهدین خدمت تخصصی و فوق تخصصی برکل تعداد درخواست شده در فراخوان بالینی و اعلام نیاز ارسال شده به وزارت متبوع	درصد	۴۵	۵۵	۷۰	۸۵	۱۰۰	۱۹۰۲۶۰	۲۴۷۰۵۰	۳۰۷۹۸۰	۳۷۵۳۰۰	۱۱۲۰۵۹۰
					درصد ماندگاری متعهدین خدمت بالینی تا پایان تعهد	تعداد متعهدین خدمت بالینی ماندگار در دانشگاه در کل مدت تعهد / کل تعداد متعهدین خدمت	درصد	۷۵	۸۵	۹۵	۱۰۰	۱۰۰					

جدول ۲۷: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت آموزشی

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
					درصد استفاده از آیین‌نامه‌های تشویقی جهت اعضای هیات علمی پایه /بالینی	درصد اعضای هیات علمی بالینی/پایه که مورد تشویق بر اساس آیین‌نامه قرار گرفته‌اند بر تعداد کل اعضای هیات علمی	درصد	۰	۱۰	۲۰	۳۰	۵۰	-	-	-	-	-
G302	افزایش رشته‌های تحصیلی بر اساس سند توسعه متوازن آموزش عالی	ستاد/ صف	معاونت آموزش	معاونت/دانشکده	تعداد مجوز صادر شده	ندارد	-	۲	٤	۰	۰	۰	۷۰۰	۸۰۰	-	-	۱۵۰۰
-	مجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۲۰۸۹۲۰	۲۷۰۲٤٦	۳۳٦۸٥٦	٤۱۳۳٦۸	۱۲۲۹۳۹۰

جدول ۲۸: راهبردهای معاونت آموزشی

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O1	توسعه برنامه‌های آموزش پاسخگو و مبتنی بر نیازهای جامعه به میزان ۳۰ درصد تا پایان برنامه	« S1طراحی و اجرای مداخلات بازنگری برنامه‌های آموزشی « S2مبتنی بر شواهد به دست آمده بر اساس مطالعه میدانی از فارغ‌التحصیلان
G1O2	افزایش برنامه‌های آموزش مداوم در راستای جامعه‌نگری به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	« S1 نیازسنجی، اجرا، ارزیابی و پایش برنامه های آموزش مداوم
G1O3	ارتقای شیوه‌های نوین آموزشی و ارزشیابی در دانشکده‌ها به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	« S1 طراحی و اجرای برنامه‌های مبتنی بر روش‌های نوین آموزشی و ارزشیابی
G1O4	افزایش طرح‌های پژوهش در آموزش به میزان ۳۰ درصد تا پایان برنامه	« S1 توانمندسازی اعضای هیأت علمی از طریق کمیته پژوهش در آموزش
G1O5	بهبود زیرساخت‌های مرتبط با فناوری های نوین آموزش	« S1 آماده‌سازی زیرساخت‌های سخت افزاری واحد آموزش مجازی « S2 اجرا و پیاده‌سازی برنامه‌های کاربردی مبتنی بر فناوری‌های نوین آموزشی

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O6	افزایش فرآیندهای آموزشی (اجرا و ارزشیابی برنامه‌های آموزشی خلاقانه) ارائه شده به مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 طراحی و اجرای مداخلات ترغیبی برای فرایندهای آموزشی ارائه شده به مرکز مطالعات
G2O1	افزایش سهم برنامه‌های آموزش مداوم مرتبط با اخلاق حرفه ای و قانونی به میزان ۲۲ درصد تا پایان برنامه	» S1 طراحی، اجرا، ارزیابی و پایش برنامه‌های مرتبط با اخلاق حرفه‌ای و آموزه‌های قانونی
G2O2	ارتقای برنامه‌های آموزش اخلاق حرفه‌ای در فیلدهای آموزشی به میزان ۱۰۰ درصد	» S1 طراحی، اجرا و برگزاری برنامه های مرتبط با اخلاق حرفه‌ای
G2O3	ارتقای فرآیندهای آموزشی، ارتباطی و اخلاق حرفه ای دستیاران	» S1 طراحی و اجرای برنامه‌های نظارت بر امور آموزشی و اخلاق حرفه‌ای در فیلدهای آموزشی دستیاران
G3O1	ارتقای جذب، ماندگاری و رضایتمندی اعضای هیأت علمی بالینی/ پایه	» S1 انجام مطالعات کیفی و طراحی و اجرای مداخلات مبتنی بر شواهد به دست آمده
G3O2	افزایش رشته‌های تحصیلی بر اساس سند توسعه متوازن آموزش عالی	» S1 راه اندازی رشته‌های مصوب شده در سند توسعه متوازن



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصلنامه

معاونت
تحقیقات و فناوری



مأموریت (Mission)

معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی همدان، در راستای تحقق اهداف دانشگاه و وزارت متبوع، می‌کوشد با بکارگیری تمامی منابع موجود داخل و خارج از کشور و تولید دانش و ثروت و خلق فناوری‌های نوین، بومی و دانش‌بنیان، به توسعه و تسهیل پژوهش و فناوری کمک نماید. همچنین به منظور اجرای مأموریت خود، با اهمیت به ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی و فناوری و ایجاد فرهنگ پژوهش و روحیه کار جمعی، بستر مناسبی جهت ارتقای سطح پژوهش اعضای هیأت علمی و سایر پژوهشگران را فراهم آورده و با توانمندسازی و ایجاد انگیزه لازم در آنها شرایط را به نحوی فراهم می آورد که امکانات و ابزار کافی جهت پژوهش و فناوری در اختیار پژوهشگران قرار گیرد.



دورنما (Vision)

معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی همدان، بر آن است از طریق نهادینه‌سازی پژوهش و فناوری و انجام مطالعه و تحقیق با بالاترین بهره‌وری، رعایت جنبه‌های اخلاقی، استفاده از فناوری مناسب منطبق با نیازها و مشکلات جامعه و ارتقای مستمر کیفیت پژوهش‌ها و فناوری‌ها، جزو چهار الگوی برتر معاونت در سطح کشور باشد.



ارزش ها (Values)

- پایبندی به اصول و ارزش‌های اسلامی و اخلاقی و حفظ حرمت و کرامت انسانی؛
- رعایت شفافیت، قانون‌مداری و شایسته‌سالاری به عنوان پایه استقرار عدالت در محیط کار؛
- نهادینه کردن صداقت و درستی به عنوان زیربنای ارتباطات و مناسبات سازمانی؛
- تکریم ارباب رجوع و توجه به نیازها

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- کمبود عوامل انگیزشی در اعضای هیأت علمی و کارشناسان
- مشکلات مربوط به ساختار تشکیلاتی معاونت
- کمبود فضای فیزیکی و تجهیزات
- کمبود اعتبارات تخصیص یافته

جدول ۲۹: ماتریس عوامل خارجی معاونت تحقیقات و فناوری

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	گسترش مراکز رشد، شرکت‌های دانش‌بنیان و هسته‌های فنآور، پارک علم و فنآوری	۴	۳٫۱	۰٫۳۳۵
۲	وجود جشنواره‌های ملی، علمی، پژوهشی، کارگاه‌ها و همایش‌ها برای شرکت اساتید، کارکنان و دانشجویان بصورت مجازی	۳	۲٫۵	۰٫۲۰۳
۳	وجود همکاری و ارتباط نزدیک بین معاونت‌های دانشگاه و سایر دانشگاه‌ها و ارگان‌ها	۴	۲٫۶	۰٫۲۸۱
۴	وجود کارگروه‌های مرتبط در استانداری	۳	۲٫۶	۰٫۲۱۱
۵	امکان جذب اعضای هیأت علمی برتر آموزشی و پژوهشی درسطح کشور	۴	۳٫۵	۰٫۳۷۸
۶	نگرش مثبت مسئولین وزارت متبوع به توسعه پژوهش و فناوری	۴	۳٫۵	۰٫۳۷۸

جدول ۲۹: ماتریس عوامل خارجی معاونت تحقیقات و فناوری

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	تخصیص ناکافی بودجه‌های تحقیقاتی	۴	۲/۳	۰/۲۴۹
۲	عدم تناسب مبالغ فوق‌العاده مدیریت و حق مسئولیت کارشناسان در حوزه معاونت تحقیقات در مقایسه با سایر دانشگاه های همتراز	۳	۱/۴	۰/۱۱۴
۳	رقابت ناعادلانه بین دانشگاه‌ها در شاخص‌های علم سنجی	۴	۲/۴	۰/۲۵۹
۴	ضعف در بکارگیری نتایج پژوهش‌های دانشگاه در جامعه و صنایع	۴	۱/۷	۰/۱۸۴
	مجموع	-	-	۲/۵۹۲

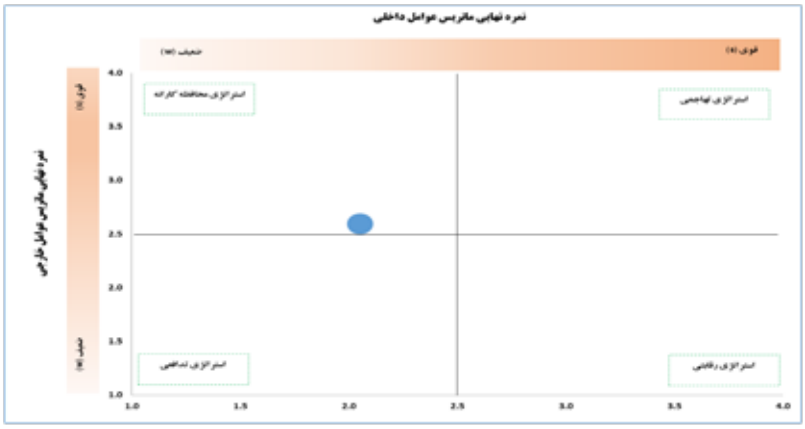
جدول ۳۰: ماتریس عوامل داخلی معاونت تحقیقات و فناوری

ردیف	قوت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۴)	امتیاز نهایی
۱	اعتقاد معاونت و مدیران حوزه معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه به برنامه راهبردی	۴	۳٫۱	۰٫۲۰۳
۲	وجود پژوهشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی مصوب و قطعی	۴	۳٫۲	۰٫۲۱۰
۳	انجام طرح‌های تحقیقاتی بزرگ در جهت رفع مشکلات ملی و استانی	۴	۲٫۵	۰٫۱۶۴
۴	وجود اعضای هیأت علمی و کارشناسان توانمند، مجرب و علاقمند به تحقیق	۴	۲٫۷	۰٫۰۰۰
۵	وجود مجلات متعدد و معتبر در حوزه‌های مختلف علوم پزشکی در دانشگاه	۴	۳٫۵	۰٫۲۳۰
۶	به روز بودن منابع علمی (مکتوب و الکترونیک) و دسترسی به پایگاه‌های اطلاعاتی در کتابخانه دیجیتال	۴	۲٫۸	۰٫۱۸۴
۷	تدوین و به روزرسانی منظم اولویت‌های تحقیقاتی دانشگاه با توجه به نیازمندی های منطقه ای و ملی	۴	۳٫۲	۰٫۲۱۰

جدول ۳۰: ماتریس عوامل داخلی معاونت تحقیقات و فناوری

ردیف	ضعف‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	کمبود نیروی انسانی توانمند و مجرب با رابطه استخدامی مناسب در جهت تسریع فعالیت‌های پژوهشی	۴	۱/۵	۰/۰۹۸
۲	عدم توزیع مناسب پرسنل بر اساس چارت سازمانی	۴	۱/۱	۰/۰۷۲
۳	ضعف در مستندسازی اطلاعات جهت ارزشیابی سالیانه	۴	۱/۷	۰/۱۱۱
۴	کمبود فضای فیزیکی مناسب	۴	۱/۷	۰/۱۱۱
۵	فقدان برنامه منسجم سالانه جهت برگزاری کارگاه‌های پژوهشی و فناوری مربوط به اساتید دانشجویان و کارمندان	۳	۱/۴	۰/۰۶۹
۶	عدم توجه کافی به مأموریت‌گرایی در حوزه معاونت تحقیقات و فناوری	۴	۱/۴	۰/۰۹۲
۷	تعداد کم طرح‌های فناورانه	۴	۱/۷	۰/۱۱۱
۸	جذب اعضای هیأت علمی پژوهشی دانشگاه	۲	۱/۱	۰/۰۳۶
۹	مشارکت ضعیف اعضای هیأت علمی بالینی در طرح‌های تحقیقاتی و فناورانه مقایسه با سایر دانشگاه های همتراز	۴	۱/۱	۰/۰۷۲
۱۰	عدم توجه کافی به موارد ایجاد انگیزه اعضای هیأت علمی جهت انجام امور پژوهش در مقایسه با سایر دانشگاه‌های همتراز	۴	۱/۲	۰/۰۷۹
	مجموع	-	-	۲/۰۵۲

تعیین جایگاه معاونت تحقیقات و فناوری از نظر SWOT



شکل ۱۳: موقعیت راهبردی معاونت تحقیقات و فناوری

اهداف کلی (کلان) و راهبردهای معاونت تحقیقات و فناوری

Goal 1 ارتقای کمی و کیفی تحقیقات و فناوری

- S1 تقویت مشوق‌های انگیزشی
- S2 جذب منابع مالی پایدار
- S3 ساخت پارک علم و فناوری
- S4 آموزش و توانمندسازی کارکنان

Goal 2 افزایش حمایت از توسعه کمی و کیفی تولیدات داخلی فرآورده های سلامت

- S1 تجاری‌سازی تولید محصولات سلامت‌محور
- S2 حمایت از هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش‌بنیان
- S3 توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان و هسته‌های فناور

Goal 3 ارتقای بهره‌وری منابع انسانی، مالی و فیزیکی

- S1 تقویت تعاملات بین‌بخشی و برون‌بخشی
- S2 جذب منابع مالی پایدار

جدول ۳۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت تحقیقات و فناوری

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G1O1	افزایش طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد/ صف	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی وکارشناسان	طرح‌های تحقیقاتی مصوب شده	تعداد طرح های سال جاری به طرح‌های سال پایه	درصد	۱۰۰۰ تعداد	۵	۱۰	۱۵	۲۰	۳۱۲۵	۳۷۵۰	۴۶۰۰	۵۸۰۰	۱۷۲۷۵
G1O2	افزایش جذب منابع مالی	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی وکارشناسان	درصد منابع مالی جذب شده	مبلغ ریالی جذب شده در سال جاری نسبت به سال پایه	درصد	۰	۵۰	۷۵	۹۰	۱۰۰	۲۰۰۰۰۰	۲۵۰۰۰۰	۳۱۲۵۰۰	۳۹۰۶۲۵	۱۰۵۳۱۲۵
G1O3	توسعه برون‌دادهای علمی (کتاب و مقاله) دانشگاه در زمینه علوم نوین	ستاد/ صف	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان	تعداد مقالات منتشر شده	ندارد	-	۹۹۳	۱۰۵۰	۱۱۲۵	۱۱۹۱	۱۲۴۰	۴۲۰۰۰	۴۵۰۰۰	۴۷۰۰۰	۴۹۰۰۰	۱۸۳۰۰۰
					تعداد کتاب چاپ شده	ندارد	-	۵	۱۰	۱۵	۲۰	۲۵					
G1O4	افزایش مجلات نمایه شده در نمایه‌های معتبر (Scopus، PubMed و ISI) به تعداد ۱۶ مجله تا پایان برنامه	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی وکارشناسان	نمایه مجلات	ندارد	-	۸	۹	۱۲	۱۵	۱۶	۸۰۰۰	۹۶۰۰	۸۸۰۰	۸۸۰۰	۳۵۲۰۰

جدول ۳۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت تحقیقات و فناوری

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز(میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G105	ارتقای رتبه پژوهشی دانشگاه در محور ترجمان دانش و کاربست نتایج تحقیقاتی به رتبه ۵ کشوری	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان اعضای هیات علمی پژوهشی و آموزشی	رتبه کشوری	ندارد	-	۱۰	۹	۸	۷	۵	۱۰۰۰۰	۱۱۰۰۰	۱۲۰۰۰	۱۳۰۰۰	۴۶۰۰۰
G106	ارتقای وضعیت ثبت بیماری‌ها و پیامدهای سلامت دانشگاه به رتبه کمتر از ۳ در میان دانشگاه‌های تیپ ۲ کشور	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان اعضای هیات علمی پژوهشی و آموزشی	رتبه کشوری	ندارد	-	۲	۲	۲	۲	۲	-	-	-	-	-
G107	کاهش سوء رفتار پژوهشی به میزان ۵ درصد	ستاد/ ستاد صف	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان	امتیاز کسب شده از محور اخلاق در تعداد محصولات پژوهشی سالانه	امتیاز اعلام شده از جانب وزارت متبوع ندارد	درصد	-	۱	۲	۳	۵	-	-	-	-	-
G201	افزایش تعداد هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش بنیان به ۷۷ واحد تا پایان برنامه	ستاد/ صف	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان و شرکت‌های دانش بنیان طرف قرارداد	تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان و هسته‌های فناور	ندارد	-	۶۱	۶۵	۶۹	۷۳	۷۷	۲۰۰۰۰	۲۶۰۰۰	۳۲۰۰۰	۳۸۰۰۰	۱۱۶۰۰۰
G202	افزایش محصولات تولیدی هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش‌بنیان درحوزه سلامت به تعداد ۵۶ محصول تا پایان برنامه	ستاد/ صف	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان و شرکت‌های دانش بنیان طرف قرارداد	تعداد محصولات	ندارد	-	۴۸	۵۰	۵۲	۵۴	۵۶	۲۰۰۰۰	۲۲۰۰۰	۲۵۰۰۰	۳۰۰۰۰	۹۷۰۰۰

جدول ۳۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت تحقیقات و فناوری

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G2O3	افزایش فعالیت‌های فناورانه دانشگاه (برگزاری کارگاه‌ها، استارت آپ‌ها و نمایشگاه‌ها) به تعداد ۹ رویداد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی وکارشناسان و اعضای هیات علمی پژوهشی	تعداد فعالیت‌های فناورانه	ندارد	-	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰۰۰	۱۳۰۰	۱۵۰۰	۲۰۰۰	۵۸۰۰
G3O1	افزایش طرح‌های ارتباط با صنعت به ۱۹ طرح تا پایان برنامه	ستاد/ صف	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی وکارشناسان و اعضای هیات علمی پژوهشی و دانشکده‌ها	تعداد طرح‌های ارتباط با صنعت	ندارد	-	۷	۱۰	۱۳	۱۶	۱۹	۸۰۰۰	۸۵۰۰	۹۰۰۰	۹۵۰۰	۳۵۰۰۰
G3O2	افزایش سهام دانشگاه در صندوق پژوهش (هسته‌های فناور، محصولات تجاری شده و ثبت اختراع ملی) به ۲۰۰۰ سهم تا پایان برنامه	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان و شرکت‌های دانش‌بنیان طرف قرارداد	تعداد سهام دانشگاه	ندارد	-	۱۰۰۰	۱۲۵۰	۱۵۰۰	۱۷۵۰	۲۰۰۰	۲۵۰۰۰	۳۰۰۰۰	۳۵۰۰۰	۴۰۰۰۰	۴۴۵۰۰۰
G3O3	افزایش پروژه‌های بین بخشی و طرح‌های محصول محور به تعداد ۵۱ طرح تا پایان برنامه	ستاد/ صف	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان و شرکت‌های دانش‌بنیان طرف قرارداد و سایر معاونت‌ها	تعداد طرح‌ها و قراردادها	ندارد	-	۱۱	۲۱	۳۱	۴۱	۵۱	۱۰۰۰۰	۲۰۰۰۰	۳۰۰۰۰	۴۰۰۰۰	۱۰۰۰۰۰
G3O4	افزایش کیفی و کمی مدارس فصلی و تورهای فناوری (جدید)	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان اعضای هیات علمی پژوهشی	تعداد مدارس فصلی	ندارد	-	۴	۴	۴	۴	۴	۱۰۰۰	۱۴۰۰	۲۰۰۰	۲۵۰۰	۶۹۰۰
					تعداد تورهای فناوری	ندارد	-	۳	۴	۵	۶	۷					
-	مجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۴۲۹۱۲۵	۵۱۶۷۵۰	۶۱۳۹۰۰	۷۳۲۷۲۵	۲۵۰۷۵۰۰

جدول ۳۱: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت تحقیقات و فناوری

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G3O5	اخذ عاملیت از صندوق پژوهش و فناوری استان همدان	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی	مقدار عاملیت	مبلغ ریالی عاملیت	درصد	۰	۰	۲۵	۵۰	۱۰۰	۰	۲۵٫۰۰۰	۵۰٫۰۰۰	۱۰۰٫۰۰۰	۱۰۰٫۰۰۰
G3O6	رشد و توسعه بانک سلولی به میزان ۱۰ رده	ستاد	معاونت تحقیقات	مدیران ستادی و کارشناسان	تعداد رده ذخیره شده	تعداد رده ذخیره شده	تعداد	۰	۲	۵	۷	۱۰	۴۰۰	۵۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۲۱۰۰
-	مجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۴۲۹۱۲۵	۵۱۶۷۵۰	۶۱۳۹۰۰	۷۳۲۷۲۵	۲۵۰۷۵۰۰

جدول ۳۲: راهبردهای معاونت تحقیقات و فناوری

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G1O1	افزایش تعداد طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه به میزان ۲۰ درصد تا پایان برنامه	» S1پیش‌بینی مشوق‌های انگیزشی جهت اعضای هیأت علمی و کارشناسان
G1O2	افزایش جذب منابع مالی به میزان ۵۰ درصد	» S1 برنامه‌ریزی جهت ایجاد تنوع در جذب منابع مالی از شرکت‌های دانش‌بنیان و صنایع ساخت پارک علم و فناوری تجهیز آزمایشگاه ها
G1O3	توسعه برون‌دادهای علمی (کتاب و مقاله) دانشگاه در زمینه علوم نوین	» S1 پیش‌بینی مشوق های انگیزشی جهت اعضای هیأت علمی و کارشناسان
G1O4	افزایش مجلات نمایه شده در نمایه‌های معتبر (Scopus، PubMed و ISI به تعداد ۱۶ مجله تا پایان برنامه	» S1 آموزش و توانمندسازی مدیران و کارشناسان مجلات » S2 ساماندهی فرایندها و استانداردهای لازم جهت نهایه‌سازی
G1O5	ارتقای رتبه پژوهشی دانشگاه در محور ترجمان دانش و کاربست نتایج تحقیقاتی به رتبه ۵ کشوری	» S1 تقویت کمیته‌های ترجمان دانش » S2 جذب منابع مالی
G1O6	کاهش سوء رفتار پژوهشی به میزان ۵ درصد	» S1 نظارت اخلاقی بر طرح / پایان نامه های در حال اجرا » S2 رسیدگی به تخلفات پژوهشی » S3 استانداردسازی مراکز تکثیر، پرورش، نگهداری و استفاده از حیوانات آزمایشگاهی
G1O7	ارتقای وضعیت ثبت بیماری ها و پیامدهای سلامت دانشگاه به رتبه کمتر از ۳ درمیان دانشگاه های تیپ ۲ کشور	» بهبود فرآیندهای ثبت و تحلیل داده‌های بیماری‌ها و پیامدهای سلامت دانشگاه
G1O8	افزایش تعداد هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش بنیان به ۷۷ واحد تا پایان برنامه	» S1 تقویت زیرساخت‌های مورد نیاز (پارک علم و فناوری و تجهیزات) » S2 ارائه حمایت‌های مالی از هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش بنیان

نماد	اهداف کمی	راهبردها
G2O2	افزایش محصولات تولیدی هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش بنیان درحوزه سلامت به تعداد ۵۶ محصول تا پایان برنامه	» S1 تقویت زیرساخت‌های مورد نیاز (پارک علم و فناوری و تجهیزات) » S2 ارائه حمایت‌های مالی از هسته‌های فناور و شرکت‌های دانش بنیان
G2O3	افزایش فعالیت‌های فناورانه دانشگاه (برگزاری کارگاه‌ها، استارت‌اپ ها، ونمایشگاه‌ها) به تعداد ۹ رویداد تا پایان برنامه	» S1 اخذ مجوزهای برگزاری » S2 جذب منابع مالی
G3O1	افزایش طرح‌های ارتباط با صنعت به ۱۹ طرح تا پایان برنامه	» S1ارائه طرح‌های انگیزشی برای مشارکت اعضای هیأت علمی » S2اخذ مجوز انعقاد قرارداد » S3توانمندسازی اعضای هیأت علمی و کارشناسان
G3O2	افزایش سهام دانشگاه در صندوق پژوهش (هسته‌های فناور، محصولات تجاری شده و ثبت اختراع ملی) به ۲۰۰۰ سهم تا پایان برنامه	» S1جذب منابع مالی مورد نیاز
G3O3	افزایش پروژه‌های بین‌بخشی و طرح‌های محصول محور به تعداد ۵۱ طرح تا پایان برنامه	» S1تشویق مراکز تحقیقاتی به ارائه طرح های پژوهشی بین بخشی » S2توانمندسازی اعضای هیأت علمی و کارشناسان مراکز تحقیقاتی » S3جذب منابع مالی
G3O4	افزایش کیفی و کمی مدارس فصلی و تورهای فناوری (جدید)	» S1 تقویت برگزاری مدارس فصلی جذب منابع مالی
G3O5	اخذ عاملیت از صندوق پژوهش و فناوری استان همدان	» S1 حساس سازی و جلب حمایت هیات رئیسه دانشگاه
G3O6	رشد و توسعه بانک سلولی به میزان ۱۰ درصد	» S1 توسعه بانک سلولی بیوبانک دانشگاه



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی
ابن سینا استان همدان

فصل ۹

معاونت بین‌الملل



مأموریت (Mission)

معاونت بین الملل دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی همدان وابسته به وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، در چارچوب سیاست‌های کلی نظام سلامت کشور جهت تأمین، حفظ و ارتقای سطح سلامت انسان‌ها، ایجاد گردیده و به تربیت، آموزش و به کارگیری نیروهای متعهد و متخصص سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی انجام پروژه‌های بین‌المللی، ایجاد بستر مناسب در جذب بیمار خارجی و گسترش فرهنگ توریسم سلامت و همچنین پیگیری وظایف مشخص شده در اساسنامه معاونت بین الملل اهتمام می‌ورزد.



دورنما (Vision)

معاونت بین الملل دانشگاه علوم پزشکی همدان سعی دارد طی چهار سال آینده با اتکا به توان اعضای هیأت علمی در امر پرورش دانشجویان خارجی در مقاطع undergraduate و postgraduate جزو ۵ دانشگاه برتر در امر بین‌المللی‌سازی در سطح کشور باشد. چشم انداز ما تبدیل شدن به یک دانشگاه بین‌المللی شناخته شده می‌باشد که دانشجویان و اساتید و محققان بین‌المللی را از سراسر جهان جذب پژوهش و فناوری دانشگاه را در سطح جهانی معرفی و در گسترس فرایندهای توریسم سلامت بستر ها و زمینه‌های لازم را ایجاد نمایند.



ارزش ها (Values)

- پایبندی کامل به ارزش های اسلامی
- صیانت از منابع ملی و حفظ محیط زیست
- رعایت عدالت در رأس تمامی اقدامات
- تعهد به خود، خانواده، جامعه و در رأس همه تعهد به خداوند متعال
- صداقت و درستی بعنوان زیربنای ارتباطات و مناسبات سازمانی
- مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته‌های ارباب رجوع

موضوعات راهبردی (مهمترین چالش ها و مسائل راهبردی)

- کمبود زیرساخت‌های فیزیکی و اداری برای پذیرش دانشجویان بین‌الملل
- ضعف در جذب و نگهداری دانشجویان شهریه‌پرداز از کشورهای هدف
- وابستگی مالی به شهریه دانشجویان و نبود منابع درآمدی متنوع
- نارسایی در هماهنگی بین‌بخشی برای توسعه تفاهم‌نامه‌های بین‌المللی
- کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزه مدیریت بین‌الملل
- ضعف در بازاریابی و مرجعیت رسانه‌ای بین‌المللی
- محدودیت در توسعه توریسم سلامت به دلیل کمبود هماهنگی با معاونت درمان

جدول ۳۳: ماتریس عوامل خارجی معاونت بین الملل

ردیف	فرصت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	موقعیت مناسب جغرافیایی فرهنگی گردشگری همدان	۳	۲٫۸	۰٫۲۳۳
۲	امکان اشاعه فرهنگ ایرانی از طریق دانشجویان خارجی	۳	۲٫۸	۰٫۲۳۲
۳	وجود توانمندی‌ها و امکانات مناسب آموزشی، پژوهشی، درمانی دانشگاه‌های استان، در حوزه گردشگری سلامت و امکان ایجاد درآمد ارزی	۳	۳	۰٫۲۵
۴	وجود تعداد زیادی از شرکت‌های طرف قرارداد جهت ارجاع دانشجویان	۴	۲٫۷	۰٫۳۰
۵	وجود اشتراکات فرهنگی- مذهبی با کشورهای همسایه و مسلمان جهت ایجاد ظرفیت‌های جذب دانشجو	۳	۲٫۹	۰٫۲۴۲
۶	گسترش روابط بین دانشگاهی در زمینه آموزش دانشجویان غیر ایرانی	۳	۲٫۶	۰٫۲۱۷

جدول ۳۳: ماتریس عوامل خارجی معاونت بین الملل

ردیف	تهدیدها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	تاثیر روابط و محدودیت‌های بین‌الملل در رابطه با جذب دانشجویان غیرایرانی	۴	۱٫۹	۰٫۲۱۱
۲	محدودیت‌های نقل و انتقالات منابع ارزی با سایرکشورها	۳	۲٫۱	۰٫۱۷۵
۳	عدم وجود دستورالعمل‌های یکسان در ارائه خدمات و تسهیلات رفاهی به دانشجویان غیر ایرانی	۳	۲٫۱	۰٫۱۷۵
۴	عدم تایید دانشگاه علوم پزشکی همدان در برخی کشورهای همسایه	۴	۲٫۱	۰٫۲۳۳
۵	تائیدیه رشته MBBS در موسسه world Directory	۳	۱٫۷	۰٫۱۴۲
	مجموع	-	-	۲٫۴۱۱

جدول ۳۴: ماتریس عوامل داخلی معاونت بین الملل

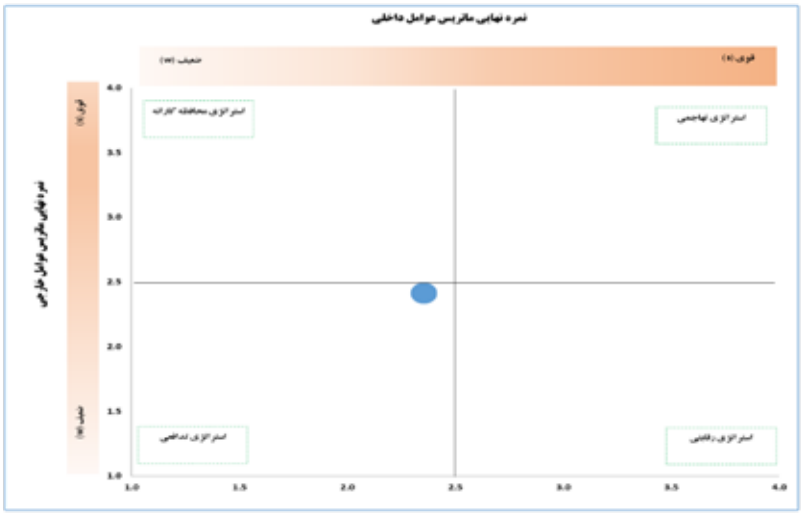
ردیف	قوت‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۴)	امتیاز نهایی
۱	افزایش منابع مالی از طریق جذب دانشجویان خارجی و شهریه‌پرداز	۴	۳٫۱	۰٫۳۱۰
۲	داشتن اساسنامه و ساختار تشکیلاتی مدون و مصوب معاونت بین‌الملل دانشگاه	۴	۳٫۲	۰٫۳۲۰
۳	ظرفیت پذیرش دانشجویان بین‌الملل در بیشتر مقاطع تحصیلی	۳	۳	۰٫۲۲۵
۴	ظرفیت مناسب ارتباط با سایر مراکز علمی و پژوهشی در بعد بین‌المللی	۳	۲٫۷	۰٫۲۰۳
۵	وجود توانمندی و امکانات مناسب آموزشی، پژوهشی و درمانی دانشگاه	۳	۳٫۱	۰٫۲۳۳

ماهنامه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ابن سینا استان همدان
۱۴۰۴-۰۴-۰۷

جدول ۳۴: ماتریس عوامل داخلی معاونت بین الملل

ردیف	ضعف‌ها	امتیاز اهمیت (وضع مطلوب) (۵-۱)	امتیاز عملکرد (وضع موجود) (۴-۱)	امتیاز نهایی
۱	توانمندی ناکافی ارائه خدمات درمانی دانشجویان خارجی	۴	۱٫۹	۰٫۱۹۰
۲	محدودیت زیرساخت‌های رفاهی دانشجویان بین‌الملل (خوابگاه، تغذیه و امکانات ورزشی تفریحی)	۳	۱٫۹	۰٫۱۴۳
۳	کمبود نیروی انسانی متخصص طبق ساختار تشکیلاتی	۴	۲٫۲	۰٫۲۲۰
۴	کمبود فضای فیزیکی معاونت بین‌الملل	۳	۱	۰٫۰۷۵
۵	عدم تسلط کافی اعضای هیأت علمی در تدریس به زبان انگلیسی	۳	۱٫۹	۰٫۱۴۳
۶	جامع نبودن وب سایت انگلیسی	۳	۱٫۸	۰٫۱۳۵
۷	نبود تشکل دانشجویی و شورای صنفی دانشجویان خارجی	۳	۲٫۱	۰٫۱۵۸
	مجموع	-	-	۲٫۳۵۳

تعیین جایگاه معاونت بین الملل از نظر SWOT



شکل ۱۴: موقعیت راهبردی معاونت بین الملل

اهداف کلی (کلان) و راهبردهای معاونت بین الملل

Goal1 ارتقای بهره‌وری منابع مالی، انسانی و فیزیکی

- S1 بازطراحی و توسعه فضاهای موجود برای ایجاد دفاتر اداری جدید
- S2 تلاش جهت بهبود امکانات اقامتی و پشتیبانی (مانند خوابگاه های مجهز به اینترنت پرسرعت، سالن های ورزشی، خدمات بهداشتی، روانشناسی، و حقوقی)
- S3 تلاش جهت تقویت دوره های آشنایی با فرهنگ ایران و زبان فارسی
- S4 توسعه همکاری‌ها و تبادلات علمی
- S5 تمرکز بر تبادل دانشجو و توسعه برنامه‌های مشترک

Goal 2: ارتقای جایگاه دانشگاه درسطح ملی و بین‌المللی

- اهداف کلان کلا اصلاح شود به:
- S1 توسعه و تقویت دوره های آموزش زبان انگلیسی
- S2 تلاش جهت معرفی ظرفیت‌های دانشگاه و جذب دانشجویان بین‌المللی
- S3 بهینه سازی محتوای وبسایت با استفاده از SEO و افزودن بخش های کاربرپسند (مانند گالری تصاویر، ویدیوهای معرفی، و اطلاعات دقیق دوره ها)

جدول ۳۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بین الملل

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ عملیات)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت				اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
C101	افزایش متراژ فضای فیزیکی مفید (مانند کلاس‌ها، آزمایشگاه‌ها یا دفاتر) به میزان حداقل ۵۰۰ متر مربع تا پایان برنامه	ستاد	معاونت بین‌الملل	مدیران معاونت و کارشناسان ستادی	فضای فیزیکی	متراژ فضای فیزیکی اضافه شده به فضای موجود	درصد	۵۰۲ متر	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	۳۰۰۰	۶۰۰۰	۱۰۰۰۰	۱۲۰۰۰	۳۱۰۰۰
C102	توسعه ارائه خدمات رفاهی و پشتیبانی به دانشجویان خارجی به میزان ۴۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت بین‌الملل	مدیران معاونت و معاونت فرهنگی دانشجویی و کارشناسان ستادی	رضایت‌مندی	میزان رضایتمندی سال جاری نسبت به سال پایه	درصد	۰	۱۰	۲۰	۳۰	۴۰	۷۲۰۰	۸۴۰۰	۹۶۰۰	۱۰۸۰۰	۳۶۰۰۰
C103	افزایش تفاهم‌نامه‌های داخلی و خارجی به تعداد سالانه ۲ فقره	ستاد	معاونت بین‌الملل	معاون بین‌الملل و مدیر توسعه روابط بین‌الملل	تعداد قرارداد و تفاهم‌نامه	ندارد	–	۰	۲	۴	۶	۸	۵۰۰۰	۱۰۰۰۰	۱۵۰۰۰	۲۰۰۰۰	۵۰۰۰۰
C201	ارتقای ۵۰ درصدی در سطح زبان انگلیسی نیروی انسانی تا پایان برنامه	ستاد	معاونت بین‌الملل	معاون بین‌الملل و معاونت آموزش	تعداد دوره های آموزش زبان انگلیسی برگزار شده	ندارد	–	۰	۱	۲	۲	۳	۵۰۰	۱۲۰۰	۱۵۰۰	۲۲۰۰	۵۴۰۰

جدول ۳۵: اهداف کمی (اختصاصی) و جدول مقاصد معاونت بین الملل

نماد	هدف کمی	سطح اجرا (ستاد/ صف)	مسئول اجرا	همکار اجرا	عنوان شاخص	فرمول شاخص	واحد	سال پایه	میزان پیشرفت					اعتبارات مورد نیاز (میلیون ریال)				جمع اعتبارات
								۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
G201	افزایش جذب دانشجویان ایرانی خارج از کشور	ستاد	معاونت بین‌الملل	مدیران معاونت و کارشناسان ستادی و معاونت آموزشی و معاونت دانشجویی	تعداد دانشجویان انتقالی از خارج کشور به دانشگاه	ندارد	-	۰	۱	۵	۱۰	۱۵	-	-	-	-	-
G202	توسعه و ارتقای وب سایت انگلیسی دانشگاه به میزان ۷۰ درصد در گزارش وبومتریکس	ستاد	معاونت بین‌الملل	مدیران معاونت و کارشناسان ستادی	درصد بهبود رتبه در گزارش وبومتریکس استانداری	ندارد	-	۰	۴۰%	۵۰%	۶۰%	۷۰%	۱۲۰۰	۵۰۰	۷۰۰	۹۰۰	۳۳۰۰
G203	افزایش ارتباطات از طریق رسانه‌های جمعی به میزان ۸ رسانه تا پایان برنامه	ستاد	معاونت بین‌الملل	مدیران معاونت و کارشناسان ستادی و روابط عمومی	تعداد ارتباطات از طریق رسانه‌های جمعی	ندارد	-		۲	٤	٦	۸	۱۰۰۰	۱۵۰۰	۲۰۰۰	۲۵۰۰	۷۰۰۰
G204	توسعه ارائه خدمات رفاهی و پشتیبانی به دانشجویان خارجی به میزان ۸۰ درصد تا پایان برنامه	ستاد	معاونت بین‌الملل	مدیران معاونت و معاونت فرهنگی دانشجویی و کارشناسان ستادی	رضایت‌مندی	میزان رضایتمندی سال جاری نسبت به سال پایه	درصد	۰	۲۰%	٤۰%	٦۰%	۸۰%	۷۲۰۰	۸٤۰۰	۹٦۰۰	۱۰۸۰۰	۳٦۰۰۰

جدول ۳۶: راهبردهای معاونت بین الملل

اهداف کمی	راهبردها
افزایش متراژ فضای فیزیکی مفید (مانند کلاس‌ها، آزمایشگاه‌ها یا دفاتر) به میزان حداقل ۵۰۰ متر مربع تا پایان برنامه	» S1 بازطراحی و توسعه فضاهای موجود برای ایجاد دفاتر اداری جدید
توسعه ارائه خدمات رفاهی و پشتیبانی به دانشجویان خارجی به میزان ۴۰ درصد تا پایان برنامه	» S1 تلاش جهت بهبود امکانات اقامتی و پشتیبانی (مانند خوابگاه های مجهز به اینترنت پرسرعت، سالن های ورزشی، خدمات بهداشتی، روانشناسی، و حقوقی) » S2 تلاش جهت تقویت دوره های آشنایی با فرهنگ ایران و زبان فارسی
افزایش تفاهم‌نامه‌های داخلی و خارجی به تعداد ۵۰ عدد تا پایان برنامه	» S1 توسعه همکاری‌ها و تبادلات علمی » S2 تمرکز بر تبادل دانشجو و توسعه برنامه‌های مشترک
ارتقای ۵۰ درصدی در سطح زبان انگلیسی نیروی انسانی	» S1توسعه و تقویت دوره های آموزش زبان انگلیسی
افزایش ۴۰ درصدی در جذب دانشجویان بین‌الملل (شهریه‌پرداز و خارجی) تا پایان برنامه	» S1تلاش جهت معرفی ظرفیت‌های دانشگاه و جذب دانشجویان بین‌المللی
توسعه و ارتقای وب سایت انگلیسی دانشگاه به میزان ۷۰ درصد در گزارش وبومتریکس	» S1بهینه سازی محتوای وبسایت با استفاده از SEO و افزودن بخش های کاربرپسند (مانند گالری تصاویر، ویدیوهای معرفی، و اطلاعات دقیق دوره ها)

منـابـع

۱) الوانی، س. م. (۱۳۹۷). مدیریت عمومی. تهران: نی.
۲) رضائیان، ع. (۱۴۰۰). مدیریت استراتژیک. تهران: سمت.

3)David, F. R., & David, F. R. (2015). Strategic management: concepts and cases – a competitive advantage approach (15th ed., pp. 185). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

4)David, F. R., & David, F. R. (2023). Strategic management: Concepts and cases (17th ed.). Pearson.

5)David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2016). The quantitative strategic planning matrix: a new marketing tool. Journal of Strategic Marketing, 1-11.

6)Di Lallo, G., Maesano, M., Masiero, M., Mugnozza, G. S., & Marchetti, M. (2016). Analyzing strategies to enhance small and low intensity managed forests certification in europe using SWOT-ANP. Small-scale Forestry, 15(3), 393-411.

7)Iran University of Medical Sciences. (2025). Strategic and operational plan. Iran University of Medical Sciences. Retrieved from https://en-fatim.iums.ac.ir/Strategic-and-Operational-Plan

8)Jafari, A., Bayat, M., & Ravaghi, H. (2023). Implementing a joint operational plan in medical sciences universities: A qualitative policy analysis in Iran. Health Scope, 12(3), e135609. https://doi.org/10.5812/jhealthscope.135609

9)Khalili, Z., Amiri, M. M., & Hashemi, S. H. (2022). Success rate of strategic planning: A case study of a medical science university in southeast Iran. Journal of Education and Health Promotion, 11, 148. https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_1127_21

10)Majdzadeh, R., Nedjat, S., Fotouhi, A., Malekafzali, H., & Gouya, M. M. (2019). Evolution and innovation in Iran's higher education health system: A system design based on IPOCC model. Medical Journal of the Islamic Republic of Iran, 33(1), 6. https://doi.org/10.34171/mjiri.33.6

11)Terzic-Supic, Z., Bjegovic-Mikanovic, V., Vukovic, D., Santric-Milicevic, M., Marinkovic, J., Vasic, V., & Laaser, U. (2015). Training hospital managers for strategic planning and management: a prospective study. BMC medical education, 15(1), 25.