

## اهداف تدوین و پایش برنامه عملیاتی در دانشگاه های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور

- ایجاد بستر مناسب برای تحقق اهداف کلی و کمی بخش بهداشت و سلامت در برنامه ششم توسعه
- ایجاد یکپارچگی و وحدت رویه بین دانشگاه های علوم پزشکی کشور
- ایجاد تعامل دوسویه بین ستاد و واحدهای متناظر دانشگاهی
- طراحی سازوکاری برای پایش، ارزیابی و آگاهی از میزان پیشرفت برنامه با هدف شناسایی گلوگاه ها و موانع اجرایی شدن برنامه ها و تحقق اهداف و چاره اندیشی به موقع به منظور پیشگیری از اتلاف زمان و سایر منابع

## الگوی مفهومی برنامه عملیاتی در دانشگاه های علوم پزشکی کشور

- برنامه ریزی راهبردی شامل سه مولفه :



1

## برنامه ریزی راهبردی شامل سه مولفه :

- چشم انداز — ترسیم تصویری از وضعیت مطلوب سازمان در آینده
- راهبرد — راه و روش تحقق چشم انداز برنامه عملیاتی
- (اقدام) — اجرایی ترین سطح بوده و هسته آن برنامه و فعالیت ها می باشند.

## مولفه های اصلی برنامه عملیاتی و پایش آن :

- برنامه — مجموعه ای از فعالیت ها که هدف و خروجی مشخصی را دنبال می کنند.
- برنامه ها ماهیت هدف یا راهبرد کلان ندارند. مثلا توسعه خدمات بهداشتی درمانی در سطح استان نمی تواند یک برنامه باشد، زیرا ماهیت هدف دارد.
- به عنوان یک قاعده کلی در ابتدای برنامه ها نمی توان از واژگانی مانند افزایش، توسعه، ارتقاء و تقویت استفاده کرد، چون این واژگان نوعا اشاره به هدف دارند نه برنامه.
- از نظر زمانی برنامه معمولا بین ۴-۵ تا حداکثر ۱۲ ماه به طول می انجامد.
- فعالیت — منظور اقدام عملیاتی مشخص با زمان بندی مشخص است که برای تحقق یک برنامه ضرورت دارد.
- فعالیت ها باید به گونه ای باشد که راه و روش اقدام در آن ها محرز باشد. مثلا ایجاد هماهنگی بین خانه های بهداشت استان یک فعالیت نیست، زیرا راه و روش ایجاد هماهنگی را مشخص نمی کند.
- سوال «از چه طریق» نباید در مورد فعالیت ها مصداق داشته باشد.
- از نظر زمانی فعالیت معمولا بین ۲ تا ۴ ماه به طول می انجامد.

2

## مولفه های اصلی برنامه عملیاتی و پایش آن :

- وزن نسبی برنامه و فعالیت — همه برنامه ها و فعالیت ها از اهمیت یکسانی برخوردار نیستند.
- وزن نسبی، اهمیت نسبی برنامه و فعالیت نسبت به سایر برنامه و فعالیت هاست.
- وزن نسبی در قالب درصد بیان می شود.
- مجموع وزن نسبی برنامه های ذیل یک هدف کمی و مجموع وزن نسبی فعالیت های ذیل یک برنامه باید معادل ۱۰۰ باشد.
- تاریخ شروع و پایان فعالیت — هر فعالیت باید تاریخ شروع و پایان مشخص داشته باشد.
- تاریخ به روز و در قالب شمسی بیان می شود.
- ارزیابی انطباق — بررسی میزان پیشرفت فعالیت ها بر اساس مستندات و انجام بازدیدهای میدانی توسط معاونتهای تخصصی ستاد وزارتخانه
- خود اظهاری — اعلام میزان پیشرفت هر فعالیت در پایان هرماه توسط مسئول پایش همان فعالیت
- مدیر پایش — رئیس دبیرخانه هیات امنا به عنوان مدیر پایش کل برنامه منصوب گردیده است.
- پیش بینی — میزان تحقق مورد انتظار یک فعالیت در تاریخ معین که معمولا انتهای ماه است.
- نحوه محاسبه : زمان از دست رفته (زمان تهیه گزارش منهای تاریخ شروع) به کل زمان مورد نیاز برای انجام فعالیت.

3



**آشنایی با اهداف، شیوه  
تدوین و پایش برنامه  
عملیاتی دانشگاه های  
علوم پزشکی و خدمات  
بهداشتی درمانی کشور**

بهار ۱۳۹۵

دبیرخانه هیات امنای دانشگاه علوم پزشکی و  
خدمات بهداشتی درمانی اصفهان

جلد

- ارائه گزارش شناسایی موانع پیشرفت برنامه و تدابیر اتخاذ شده جهت جلوگیری از اتلاف منابع
- اطمینان از درج به موقع و صحیح میزان پیشرفت فعالیتها، شواهد و مستندات معتبر در سامانه
- مشخص نمودن دلایل انحراف فعالیتها در موارد لازم در سامانه
- شرکت در جلسات ستاد پایش برنامه و ارائه گزارشات و مستندات مربوطه
- شرکت در همايشات و جلسات آموزشی در خصوص پایش برنامه عملیاتی
- برگزاری جلسات آموزشی برای رابطین واحدهای زیر مجموعه معاونت / پایشگران حوزه در خصوص پایش برنامه عملیاتی با هماهنگی ستاد برنامه
- همکاری و تعامل مستمر با مدیر پایش برنامه عملیاتی دانشگاه و ستاد برنامه
- مطالعه دستورالعملها و بخشنامههای مرتبط با پایش برنامه عملیاتی
- پیگیری و اجرای دستورالعملهای ارسالی از طریق مدیر پایش برنامه عملیاتی و ارسال گزارشات لازم

**برنامه ریزی با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده نگر، جامع نگر**

**واقتضایی راه حل بسیاری از مسائل سازمانهای**

**امروزی است.**

دبیرخانه هیات امنای دانشگاه علوم پزشکی  
خدمات بهداشتی درمانی اصفهان

5

- **میزان پیشرفت** ← اعلام میزان پیشرفت یک فعالیت در زمان ارائه گزارش که بر مبنای درصد می باشد.
- **میزان انحراف** ← تفاضل پیشرفت یک فعالیت از پیش-بینی همان فعالیت، تقسیم بر مقدار پیش بینی آن فعالیت - توسط سامانه محاسبه و در قالب درصد بیان می شود.
- **مخاطبان پایش برنامه عملیاتی** ← مدیران دانشگاه - هیات امنای دانشگاه - ستاد و زارتخانه

**معرفی مسئول پایش برنامه عملیاتی**

- فردی که همواره از میزان پیشرفت برنامه یا فعالیت مطلع است.
- گلوگاه ها و موانع پیشرفت را می شناسد.
- با فرصت های پیش رو آشناسد و می تواند راه حل های خلاقانه برای خروج از بن بست های احتمالی پیشنهاد کند.
- مسئول پایش لزوما اجرای برنامه یا فعالیت راعهده دار نمی باشد.

**شرح وظایف مسئول پایش برنامه عملیاتی**

- تهیه لیست افرادی که مسئول اجرای هر فعالیت می باشند جهت درج در سامانه
- تدوین تقویم برگزاری جلسات ماهیانه با رابطین پایش برنامه عملیاتی در معاونت /پایشگران حوزه و ارسال به ستاد برنامه
- برگزاری منظم جلسات ماهیانه با رابطین پایش برنامه عملیاتی در معاونت /پایشگران حوزه جهت بررسی پیشرفت فعالیتها و ارسال صورتجلسات به ستاد برنامه
- تشکیل کارگروه پایش برنامه، مشخص نمودن لیست رابطین واحدهای زیرمجموعه معاونت / پایشگران حوزه جهت پایش برنامه عملیاتی (مدیران هر واحد یا نمایندگان ایشان)، صدور ابلاغ و ارسال به ستاد برنامه 4