



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی
استان سمنان

معاونت درمان

برنامه استراتژیک و عملیاتی معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی استان سمنان

تدوین:

تیم راهبردی ستاد درمان

دی ۱۴۰۱

برنامه استراتژیک معاونت درمان

سخن معاون درمان

معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سمنان با اهداف سازمانی، تأمین، حفظ و ارتقای سلامت آحاد جامعه ایجادگردیده و در این راستا اهداف مهم توسعه کمی و کیفی خدمات درمانی و تأمین رضایتمندی مراجعین را به عنوان مبنای کار خود قرار داده است. این معاونت با مجموعه سه مدیریت، درمان و امور بیماریها، نظارت و اعتبار بخشی و پرستاری و بیمارستان (دو مرکز آموزشی و پژوهشی و درمانی و چهار بیمارستان) ارائه خدمت می نماید.

برنامه راهبردی ۵ساله حوزه درمان دانشگاه حاصل تلاش دسته جمعی تمامی کارشناسان ستادی بوده که جایز می دانم از تمامی این همکاران تشکر نمایم.

این برنامه برگرفته از برنامه ها و دستورالعمل های ابلاغی بالادستی و انتظارات ذینفعان منطبق بر نظام تخصیص منابع ساختاری خدمات بهداشتی و درمانی کشور و نظام سطح بندی خدمات، تدوین شده است. در این برنامه هدف کلی ارتقاء کمی و کیفی خدمات تعیین شده است و تمامی راهبردها در این مسیر هدایت خواهند شد. امید است با همکاری سایر حوزه های مدیریتی دانشگاه و نیز بیمارستانهای تابعه بتوانیم موجبات رضایتمندی مردم که همان رضایت خداوند متعال است را فراهم نمائیم.

دکتر محمد خالقی هاشمیان

معاون درمان دانشگاه

کمیته بازننگری و تدوین برنامه ۵ ساله استراتژیک:

سمت	نام و نام خانوادگی
معاون درمان	دکتر محمد خالقی هاشمیان
مدیر درمان	دکتر محمتمقی فتحعلیان
مدیر نظارت و اعبار بخشی	خانم دکتر سعد الدین
مدیر دفتر پرستاری	جناب آقای داوری
کارشناس مسئول تغذیه	آقای دکتر جیدی
کارشناس مسئول اداره آمار و فن اوری اطلاعات	خانم مومنی
کارشناس مسئول امور مامایی و نوزادان	خانم همتی
کارشناس مسئول اداره امور آزمایشگاهها	آقای حسن زاده
کارشناس مسئول بیماریهای خاص	خانم یوسفی
کارشناس اداره نظارت	خانم علیرضایی
رئیس اداره اقتصاد درمان	خانم فریدون نژاد
کارشناس مددکاری و اداره پرستاری	خانم قوشچیان
در حوزه متخصصین، پرستاری، نظارت، تجهیزات و صدور پروانه ها	سایر همکاران در ستاد درمان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

برنامه راهبردی درمان

تدوین بیانیه ماموریت، دورنما و ارزش ها

۱- حوزه معاونت درمان دانشگاه هم اکنون چه خدماتی ارائه می دهد؟ و چه خدماتی در آینده ارائه خواهد داد؟

هم اکنون:

حوزه درمان محور کار خود را بر سه خدمت متمرکز کرده است: به بیمار، به خریداران خدمت و به ارائه دهندگان خدمت

✓ بیماران: ارائه خدمات به بیماران حول سه محور است، خدمات بستری، خدمات سرپایی و خدمات آموزشی و خود مراقبتی بعد از ترخیص. برای بیماران دو موضوع تکریم و حفظ و ارتقاء ایمنی بسیار مهم است.

بیماران گیرندگان خدمت هستند و شامل، بیماران ساکن در منطقه تحت پوشش جغرافیایی و بیماران غیر ساکن و خارج از منطقه تحت پوشش دانشگاه می شوند که بیشتر در قالب مسافران عبوری از استان و یا بیماران مراجعه کننده سرپایی یا اعزامی از شهرستانهای اطراف استان و یا شاهرود تعریف می شوند.

✓ خریداران خدمت: خریداران خدمت شامل کلیه بیمه های پایه و بیمه های تجاری و تکمیلی هستند که یا در بخش های سرپایی و کلینیکی و یا در بخشهای بستری معمولی و عادی بیمارستان و یا در بخشهای VIP خرید خدمت می نمایند.

✓ ارائه دهندگان خدمت: کلیه پرسنل اداری، خدماتی و پشتیبانی، کادر درمان و شرکتهای پیمانکار ارائه دهنده خدمات، مشمول تعریف ارائه دهنده گان خدمت می شوند که معاونت درمان وظیفه دارد برای تامین زنجیره خدمت بیماران، آنها را در قالب پیمانی، رسمی، طرحی، شرکتی و یا در قالب برون سپاری به کار گمارد. آموزش و توانمند سازی پرسنل و کادر درمان و تعیین سهم کارانه عملکردی دو موضوع مهم در افزایش انگیزه و بهره وری ارائه دهندگان خدمت می باشد که از وظایف این معاونت به شمار می رود.

✓ تمامی این خدمات در شش بیمارستان دولتی وابسته به دانشگاه که دو مرکز آن آموزشی، پژوهشی، درمانی است انجام می شود و دو بیمارستان هم در خارج از دانشگاه و در دو قالب تامین اجتماعی و خصوصی خدمت ارائه می دهند که دانشگاه بیشتر نقش نظارتی بر آنها دارد.

✓ در بخش سرپایی، کلینیکهای دانشگاه در تمامی شهرستانهای تحت پوشش خدمات تشخیصی و درمانی ارائه می کنند و کلینیکهایی هم هستند که در خارج از مجموعه دانشگاه به بیماران سرویس می دهند که در زیر مجموعه نظارتی دانشگاه تعریف می شوند.

در آینده:

- ✓ ارائه خدمات VIP در تمامی بیمارستانها
- ✓ ارائه خدمات IPD در بیمارستانهای تحت پوشش که توانایی انجام آن را دارند
- ✓ تامین رشته های تخصصی و فوق تخصصی و همچنین خدمات تشخیصی مورد نیاز برای همه شهرستانهای بالای ۵۰ هزار نفر جمعیت به منظور سهولت دسترسی مردم به خدمات و کاهش موارد اعزام بین بیمارستانی
- ✓ پیاده سازی نظام ارجاع در سطح ۲ و ۳

۲- مشتریان اصلی و ذینفعان حوزه معاونت درمان دانشگاه چه کسانی هستند؟

- ✓ دانشکده ها و گروه های آموزشی
- ✓ اعضای هیات علمی
- ✓ دانشجویان
- ✓ ارائه دهندگان خدمات درمانی (پزشکان، پرستاران ، ماماها و سایر کادر درمانی و اداری و پشتیبانی)
- ✓ پیمانکاران و شرکتهای یا بطور کل تامین کننده گان نیازهای بیمارستانی
- ✓ دریافت کنندگان خدمات درمانی
- ✓ خریداران خدمات درمانی
- ✓ معاونت درمان و دارو و غذا و وزارت متبوع
- ✓ معاونین دانشگاه
- ✓ سازمانها و انجمن های مردم نهاد که جامعه هدف آنها بیماران هستند
- ✓ مسئولین استانی و شهرستانی (استاندار، معاونین استاندار، فرمانداران، نمایندگان مجلس، شوراهای اسلامی، سازمانهای آب و فاضلاب و...)
- ✓ سازمان نظام پزشکی و نظام پرستاری

ذینفعان و اهمیت آنها در حوزه درمان دانشگاه

✓ میزان تاثیرپذیری و اهمیت مشارکت آنها	سمت	صاحبان منافع
ضروری	گیرنده خدمت	بیماران
ضروری	ارائه دهنده خدمت	پزشکان
ضروری	ارائه دهنده خدمت	بیمارستانها
ضروری	گیرنده خدمت	مردم
ضروری	خریدار خدمت	سازمانهای بیمه گر
ضروری	ارائه دهنده خدمت	موسسات تشخیصی درمانی و دفاتر کار
ضروری	ارائه دهنده خدمت	کارمندان و کارکنان
ضروری	سازمان همکار	شبکه های بهداشتی و درمانی
ضروری	سازمان همکار	سایر معاونت ها
ضروری	سازمان همکار	وزارت بهداشت
ضروری	تامین کننده خدمات	شرکت های تجهیزات پزشکی
ترجیحی	سازمان همکار	انجمن های NGO (بیماران خاص و کلیوی)
ترجیحی	سازمان همکار	سازمان بهزیستی
ضروری	سازمان همکار	نظام پزشکی
ترجیحی	سازمان همکار	نظام پرستاری
ترجیحی	تامین کننده	دانشکده ها
ترجیحی	تامین کننده	استانداری
ترجیحی	تامین کننده	فرمانداری
ترجیحی	تامین کننده	شورای شهر
ترجیحی	تامین کننده	مقامات سیاسی امنیتی
ترجیحی	تامین کننده	نمایندگان مردم

۳- حوزه معاونت درمان دانشگاه در چه حوزه ها یا بازارهایی (داخلی یا خارجی، انحصاری یا رقابتی، تولیدی یا خدماتی و ...) و در کدام محدوده جغرافیایی فعالیت می کند؟

- ✓ سطح دانشگاهی: پذیرش و مداوای تمامی بیماران سرپایی و بستری داخل و خارج محدوده تحت پوشش، درآمد زایی و تامین بخشی از هزینه های دانشگاه، کمک در امر آموزش با تامین متخصص
- ✓ سطح کشوری: ارائه خدمات تشخیصی و درمانی به تمامی بیماران مسافری که از سراسر کشور از استان سمنان عبور می کنند و نیز پذیرش بخشی از بیماران سایر دانشگاهها که تمایل دارند از خدمات این دانشگاه بهره مند شوند (شهرستان شاهرود، شهرستان فیروز کوه و...)، همچنین کمک به معاونت آموزشی دانشگاه در تربیت نیروهای درمانی که بعد از فارغ التحصیلی در سایر استانها خدمت می کنند. تامین بخشی از درآمد وزارت بهداشت
- ✓ سطح بین المللی: توانایی ارائه خدمات تشخیصی و درمانی به بیماران بین الملل

۴- حوزه معاونت درمان دانشگاه برای انجام فعالیت های خود از چه نوع فناوری و با چه سطحی از پیچیدگی بهره می گیرد؟

- ✓ فناوری های کارآمد (کارا و اثربخش) آموزشی
- ✓ فناوری های کارآمد آزمایشگاهی
- ✓ فناوری های کارآمد اطلاعاتی
- ✓ فناوری های کارآمد ابزار پزشکی
- ✓ روش های نوین و به روز تکنیک های جراحی

۵- حوزه معاونت درمان دانشگاه از چه مزیت های رقابتی (ویژگی های ممتاز) برخوردار است؟

- ✓ بهره مندی از مدیران و کارکنان جوان، متعهد، خلاق و با تجربه در ستاد و در بیمارستانها
- ✓ تعهد مدیران ستاد درمان و بیمارستانها به گسترش کمی و کیفی فعالیت ها و خدمات تشخیصی و درمانی دانشگاه
- ✓ وجود اساتید و پزشکان جوان و با انگیزه در بیمارستانها
- ✓ کامل بودن اکثر رشته های تخصصی و فوق تخصصی در مجموعه درمانی دانشگاه
- ✓ نزدیکی جغرافیایی به پایتخت
- ✓ تناسب سرانه تخت به جمعیت با توجه به میانگین سرانه کشوری
- ✓ برخورداری اکثر جمعیت تحت پوشش دانشگاه به یکی از بیمه های پایه
- ✓ تعامل قابل قبول بیمه ها با معاونت درمان دانشگاه

- ✓ عدم وجود تهدید خاص از طرف رقبا در شهرستانهای تحت پوشش
- ✓ تعامل و همراهی قابل قبول سایر حوزه های دانشگاه با معاونت درمان
- ✓ محدود بودن تعداد بیمارستانها ومراکز درمانی تحت پوشش به جهت برنامه ریزی و نظارت
- ✓

۶- حوزه معاونت درمان دانشگاه تا چه حد به بقاء و رشد خود اهمیت می دهد؟

بهبود مستمر کمیت و کیفیت فعالیت ها و نیز ارتقای عملکرد همه جانبه، از اولویت های اساسی حوزه معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی سمنان می باشد. بر این اساس، این معاونت همواره اقدام به ارزیابی و ارتقای عملکرد واحدهای تابعه خود نموده و درصدد است تعهد به گسترش کمی و کیفی عملکرد را با ارتقای جایگاه خود در رتبه بندی های ملی و بین المللی به ویژه در حوزه اعتباربخشی به اثبات برساند. توانمند سازی پرسنل، کامل نمودن زنجیره خدمات تشخیصی ودرمانی در تمامی مناطق تحت پوشش(با رعایت اصل سطح بندی و عدالت در دسترسی به خدمات) وبالا نگاه داشتن انگیزه پرسنل به خصوص متخصصین بعنوان مهمترین منبع درآمد زایی در حوزه درمان از جمله موضوعات مهمی هستند که می توانند سبب بقاء ورش معاونت شوند.

۷- حوزه معاونت درمان دانشگاه به چه میزان به نیازها و رضایتمندی بیماران، خریداران خدمت و ارائه دهندگان خدمت خود اهمیت می دهد؟

نظر به اینکه نیروی انسانی به خصوص پزشکان ،پرستاران وماماهاها به منزله موتور محرکه پیشرفت امور و مهمترین منبع درآمدزایی بیمارستانها محسوب می شوند، لذا معاونت درمان دانشگاه از طرق مختلف سعی می کند که انگیزه کاری این افراد را درکنار سایر همکاران بیمارستانی و نیز پرسنل ستاد درمان بالا نگاه دارد، درک نیازها و انتظارات آموزشی ، رفاهی واقتصادی آنان نکته بسیار حائز اهمیت است که اگر مورد توجه قرار نگیرد یقینا بیمارستانها در جذب بیشتر بیمار و افزایش درآمد زایی موفقیت چشمگیری نخواهند داشت. پرواضح است که لحاظ نمودن دیدگاه های اعضای هیات علمی وغیر هیات علمی بالینی و سایر رده های پرسنلی(صفی و ستادی) در تصمیمات و سیاست گذاری های حوزه درمان دانشگاه، گام بعدی در ارتقای توانمندی و انگیزش آنان خواهد بود. از دیگر سو، مشارکت دادن حتی سایر ذینفعان از جمله استفاده از دیدگاه های بیماران ،خریداران خدمت وپیمانکاران طرف قرارداد در تصمیم گیری ها و توجه به انتظارات و نقطه نظرات ارزشمند آنان بسیار راهگشا ومورد توجه مدیران حوزه درمان خواهد بود.

۸- حوزه معاونت درمان دانشگاه به چه میزان به مدیریت مناسب تصورات عمومی جامعه از خود و مسئولیت های اجتماعی اش اهمیت می دهد؟

معاونت درمان دانشگاه در ارائه خدمات تشخیصی و درمانی هرگز به قشر بندی جامعه نخواهد پرداخت و برای کادر درمان اتم از ستادی و بیمارستانی تفاوت نمی کند بیماری که برای دریافت خدمت مراجعه می کند وابسته به چه کسی یا از چه قوم و قبیله و مذهبی یا از چه طبق اجتماعی جامعه خواهد بود بلکه همه را به منزله اشرف مخلوقات خدا پنداشته و متناسب با وضعیت بیمار و نوع خدماتی که نیاز دارد او را مورد تکریم قرار می دهد. استفاده از دیگاههای مردم در نظر سنجی های انجام شده و همچنین استفاده از ظرفیت خیرین و سازمانهای مردم نهاد هم در بحث توسعه خدمات و هم در تصمیم گیریها نشان دهنده این مسئولیت اجتماعی است. شفاف سازی خدمات ارائه شده در بیمارستانها و ارائه بازخورد به مسئولین و دست اندرکاران جامعه و انعکاس مشکلات قوانین بالادستی و ارائه راهکار و پیشنهاد مناسب برای اصلاح نقائص و تبیین منشور حقوق بیمار از جمله مواردی است که نشان از مسئولیت پذیری حوزه درمان در ابعاد اجتماعی است. گزارش دهی عملکرد این حوزه به عموم مردم و اخذ بازخورد از جامعه از دیگر برنامه های آن در این رابطه خواهد بود.

جمع بندی نهایی:

بیانیه رسالت / ماموریت

تأمین و ارائه خدمات تخصصی مربوط به درمان در راستای حفظ و ارتقاء سلامت جامعه و نظارت بر فعالیت کلیه مراکز و موسسات درمانی سطح استان و سازمانهای ذیربط در عرصه سلامت (در پهنای جغرافیایی مرکز و شهرستانهای تابعه تحت پوشش دانشگاه در استان سمنان) رسالت این معاونت می باشد که با بهره گیری از حداکثر توانمندی های موجود در حوزه درمان اتم از منابع انسانی متخصص و فن آوری نوین، امکانات و تجهیزات تشخیصی و درمانی، پژوهش ها و تحقیقات علمی انجام شده، ظرفیت اندیشمندان و شرکت های دانش بنیان، (متناسب با ویژگی های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی منطقه ای و ملی و رعایت اصول توسعه پایدار، جامعه نگر و فراگیر) با هدف در دسترس بودن خدمات برای همگان و با عنایت به اصول عدالت اجتماعی و مقبولیت خدمات از سوی ارائه و گیرندگان آن محقق می گردد.

چشم انداز / دورنمای سازمانی

ما برآنیم تا سطح کمی و کیفی خدمات تشخیصی و درمانی مراکز تحت پوشش خود را تا جایی ارتقاء دهیم که علاوه بر مردم استان، بیماران از سایر استانهای کشور و حتی بیماران بین المللی نیز خدمات ما را بر خدمات سایر بیمارستانهای دانشگاهی و غیر دانشگاهی ترجیح دهند و تا سال ۱۴۰۵ بتوانیم جزء ۵ دانشگاه برتر در حوزه درمان شویم.

ارزش های سازمانی

- ✓ پایبندی کامل به ارزشهای اسلامی
- ✓ توانمند سازی کارکنان
- ✓ جلب مشارکت پرسنل
- ✓ صیانت از منابع ملی و حفظ محیط زیست
- ✓ رعایت عدالت در ارائه خدمات سلامت
- ✓ خلاقیت و نوآوری
- ✓ تعهد به خود، خانواده، جامعه و در رأس همه موارد تعهد به خداوند متعال
- ✓ صداقت و درستی در برقراری مناسبات سازمانی
- ✓ ارتقاء مستمر کیفیت خدمات
- ✓ مشتری مداری و توجه به نیازها و خواسته های مشتریان
- ✓ رعایت کامل منشور حقوق بیمار
- ✓ نوآوری و پویایی آموزشی
- ✓ شایسته سالاری و عدالت محوری
- ✓ ارتقای عملکرد بر اساس معیارهای ملی و بین المللی

ارزیابی "محیط بیرونی" حوزه معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی سمنان

تحلیل محیط کلان (عمومی) بیرونی:

(بعلاوه ضرایب اختصاص یافته به عوامل شناسایی شده)

عوامل مثبت بیرونی (فرصت‌ها)	عوامل منفی بیرونی (تهدیدات)	ابعاد
01- گسترش بیمه همگانی ۴	T1- دخالت‌های ارگانها و افراد سیاسی غیر کارشناس در ارائه خدمات درمانی ۲	اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، تکنولوژی، قانونی، سیاسی، جهانی، مشتریان/گیرندگان خدمت، تامین‌کنندگان خدمت، رقبا، سایر ذینفعان و سایر عوامل خرد
02- سهولت استفاده از رسانه‌های گروهی ۳	T2- عدم اجرای ضوابط جهت احراز پست‌های مدیریتی در کلیه سطوح ۱	
03- کامل بودن شبکه‌های بهداشت و درمان در شهرستانهای تابعه ۴	T3- عدم هماهنگی فرمهای ارزشیابی با واقعیت‌های شغلی ۱	
04- امکان استفاده از نظرات ارزیابان خارج دانشگاهی ۳	T4- واقعی نبودن تعرفه‌های درمانی و برقراری رابطه مالی شفاف بین بیمار و درمانگر ۲	
05- وجود کمیته‌های بهداشت و درمان در استانداری و فرمانداری‌ها ۳	۵- T5- ناچیز بودن سهم بهداشت و درمان از سرانه درآمد ناخالص ملی ۲	
06- گرایش به سمت مدیریت مشارکتی در دانشگاه ۴	۶- T6- تفاوت در سیستم پرداخت حقوق و مزایا نسبت به سایر ادارات ۱	
07- فعالیت مراکز درمانی خصوصی و خیریه ۳	۷- T7- الزام خرید تجهیزات پزشکی داخلی علیرغم کیفیت پایین و عدم پذیرش متخصصین برای کار با این تجهیزات ۱	
08- امکان استفاده از تجربیات دیگر دانشگاهها در امور درمان ۳	T8- مداخلات غیر مجاز در امور پزشکی توسط افراد فاقد صلاحیت ۱	
09- تصمیم به افزایش جذب دانشجویان رشته‌های پزشکی و پیراپزشکی در رشته‌های مورد نیاز	T9- عدم وجود ضوابط ارزش‌گذاری بر کار کارشناسی انجام شده ۱	
10- افزایش سطح سواد و آگاهی جامعه 4	T10- عدم وجود پوشش کامل بیمه‌ای اتباع و ایرانی‌های فاقد کد ملی ۱	
11- وجود سازمانهای موثر در حفظ و ایمنی سلامت جامعه 3	T11- عدم ثبات مدیریت در سطح کلان وزارت، دانشگاه و میانی و محیطی ۲	
12- وجود مراکز تحقیقاتی فعال 3	T12- کمبود تخصیص اعتبارات جهت خرید تجهیزات پزشکی ۱	
13- نزدیک بودن شهرستانها به یکدیگر و مرکز استان 4	T13- عدم وجود ضمانت اجرایی جهت انجام احکام صادره توسط مراکز قضایی ذیصلاح و بازدارنده نبودن احکام صادره ۱	
14- امکان واگذاری امور به بخش خصوصی 3	T14- ضعف هماهنگی و همکاری برون‌بخشی مناسب ۱	
15- وجود کارگروههای مختلف برنامه‌ریزی در عرصه بهداشت و درمان در استان 3	T15- آگاهی پایین مردم در زمینه ارائه خدمات درمانی ۱	
18- وجود مرکز خیرین سلامت در مرکز استان 4		

<p>T16- آگاهی مردم ومسئولیناستانی از نظام تخصیص منابع ساختاری خدمات بستری کشور 2 T17- ثبات پایین اقتصادی ۲ T18- ضعف در سیستم اطلاع رسانی کشوری ۲ T19- اجرانشدن کامل نظام ارجاع ۲ T20- وجود مراکز درمانی برخوردارتر در استانهای مجاور و دو مرکز غیر دانشگاهی در سمنان ۱ T21- کاهش رشته های فارغ التحصیلی تخصصی در بعضی رشته های پزشکی و پیرا پزشکی متناسب با نیاز ۲ T22- تمایل پزشکان وپرستاران به کارکردن در بخش های خصوصی جذابتر ویا مهاجرت از کشور ۲</p>		
--	--	--

بررسی "محیط درونی" حوزه معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی سمنان

شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمانی:

عوامل مثبت درونی (قوت‌ها)	عوامل منفی درونی (ضعف‌ها)	ابعاد
<p>S1- نظارت مستمر بر واحدهای تحت پوشش ۳</p> <p>S2- مشارکت و هماهنگی مناسب درون بخشی ۳</p> <p>S3- نظارت بر هزینه ردیف‌ها اعتباری ۳</p> <p>S4- نیروی انسانی دلسوز، کارآمد، متخصص، خلاق و پویا ۴</p> <p>S5- جذب متخصصین گروه پزشکی کارآمد و مجرب ۴</p> <p>S6- وجود آزمایشگاه رفرانس و مرکزی ۳</p> <p>S7- استقبال از پیشنهادات خلاقانه و نوآورانه در حوزه درمان و حمایت مسئولین از پیشنهادات سازنده کارکنان ۳</p> <p>S8- تغییر رویکرد اعتقادی به برنامه ریزی استراتژیک و عملیاتی در سطح دانشگاه و معاونت درمان ۳</p> <p>S9- حمایت از اشتغال پزشکان تمام وقت و راه اندازی کلینیک‌های ویژه ۳</p> <p>S10- تفویض اختیار از سوی معاونت به سطوح پایین ۳</p> <p>S11- وجود مراکز با ضریب اشتغال تخت بالای 70٪، ۳</p> <p>S12- دسترسی آسان به خدمات ستادی جهت مشتریان ۳</p> <p>S13- تفویض اختیار تدارک و تهیه تجهیزات مصرفی به مراکز تابعه ۳</p> <p>S14- دادن مجوز فعالیت در بخش خصوصی به پزشکان برای ایجاد انگیزه ماندگاری ۴</p> <p>S15- استفاده از سامانه‌های نرم افزاری به جهت سهولت دسترسی به اطلاعات ۴</p> <p>S16- وجود مجوز بیماران بین الملل ۳</p> <p>S17- وجود مراکز خیرین سلامت در بیمارستانها ۴</p>	<p>W1- پایین بودن انگیزه پرسنل ۲</p> <p>W2- عدم وجود دستورالعمل‌های مدون در برخی امور و تغییرات متناوب دستورالعمل‌ها ۲</p> <p>W3- نبود تفویض اختیار مالی و کم اطلاعی معاونت از وضعیت تخصیص منابع ۲</p> <p>W4- عدم استفاده درست از سیستم اطلاعات و آمار یکپارچه ۲</p> <p>W5- وجود مراکز با ضریب اشتغال تخت پایین ۲</p> <p>W6- ضعف فرایند اطلاع رسانی ۱</p> <p>W7- نداشتن مسئول امور مالی و بودجه در ستاد درمان ۱</p> <p>W8- کمبود نیروی ماهر و متخصص به خصوص در ابعاد نظارتی، متناسب با تعداد دواچه‌های خدماتی تحت پوشش ۲</p> <p>W9- کمبود منابع مالی ۲</p> <p>W10- مشکل ماندگاری متخصصین در دانشگاه ۱</p>	<p>سازمان و مدیریت، بازاریابی، مالی و حسابداری، فرایندها و روشها، تجهیزات و مواد اولیه، فضای فیزیکی، تحقیق و توسعه، منابع انسانی، سیستم اطلاعات و مدیریت، سایر موارد</p>

جمع بندی امتیازات ارائه شده از سوی ذی نفعان به ابعاد محیط بیرونی و درونی

(پس از بازیابی های صورت گرفته در مرحله بعد)

جمع امتیازات اختصاص یافته به ابعاد محیط بیرونی:

فرصت ها: ۱۸ آیتم، امتیاز: ۳,۳۳ ؛ تهدیدها: ۲۲ آیتم، امتیاز: ۱,۳۱ ؛ میانگین: ۲,۳۲

(شناسایی ۶ مورد فرصت ویژه و ۱۲ مورد فرصت عادی ۷ مورد تهدید عادی و ۱۵ مورد تهدید جدی)

جمع امتیازات اختصاص یافته به ابعاد محیط درونی:

قوت ها: ۱۷ آیتم، امتیاز: ۳,۴۷ ؛ ضعف ها: ۱۰ آیتم، امتیاز: ۱,۰۷ ؛ میانگین: ۲,۵۸

(شناسایی ۵ مورد نقطه قوت برجسته؛ ۱۲ مورد نقطه قوت عادی؛ ۳ مورد نقطه ضعف عادی و ۷ مورد نقطه ضعف جدی)

توجه: در مراحل نمره دهی به مولفه های شناسایی شده جهت تعیین وضعیت رقابتی، به فرصت ها و نقاط قوت برجسته، امتیاز ۴؛ و به فرصت ها و نقاط قوت معمولی، امتیاز ۳ اختصاص یافت. همچنین به تهدیدات و نقاط ضعف برجسته، امتیاز ۱؛ و به تهدیدات و نقاط ضعف معمولی، امتیاز ۲ تعلق گرفت. بدیهی است که در این سیستم نمره دهی تعریف شده، امتیاز کسب شده بالاتر از ۲,۵ برای وضعیت محیط داخلی و خارجی به عنوان وضعیت قابل قبول و امتیاز کمتر از ۲,۵ نیز به عنوان وضعیت غیرقابل قبول قلمداد خواهد شد.

موقعیت رقابتی و تنوعی معاونت درمان

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل درونی

۱	۲/۵	۴
موقعیت محافظه کارانه	موقعیت تهاجمی/توسعه ای	
تدافعی	*	موقعیت رقابتی

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی
۲/۵
۱

تحلیل SWOT (تدوین اهداف استراتژیک)

فرصت ها:

O1 گسترش بیمه همگانی، O2 سهولت استفاده از رسانه های گروهی، O3 کامل بودن شبکه های بهداشت و درمان در شهرستانهای تابعه، O4 امکان استفاده از نظرات ارزیابان خارج دانشگاهی، O5 وجود کمیته های بهداشت و درمان در استانداری و فرمانداری ها، O6 گرایش به سمت مدیریت مشارکتی در دانشگاه، O7 فعالیت مراکز درمانی خصوصی و خیریه، O8 امکان استفاده از تجربیات دیگر دانشگاهها در امور درمان، O9 تصمیم به افزایش جذب دانشجویان رشته های پزشکی و پیراپزشکی در رشته های مورد نیاز، O10 افزایش سطح سواد و آگاهی جامعه، O11 وجود سازمانهای موثر در حفظ و ایمنی سلامت جامعه، O12 وجود مراکز تحقیقاتی فعال، O13 نزدیک بودن شهرستانها به یکدیگر و مرکز استان، O14 امکان واگذاری امور به بخش خصوصی، O15 وجود کارگروههای مختلف برنامه ریزی در عرصه بهداشت و درمان در استان، O18 وجود مرکز خیرین سلامت در مرکز استان

تهدیدات:

T1- دخالت های ارگانها و افراد سیاسی غیر کارشناس در ارائه خدمات درمانی ، T2 - عدم اجرای ضوابط جهت احراز پست های مدیریتی در کلیه سطوح ، T3 - عدم هماهنگی فرمهای ارزشیابی با واقعیت های شغلی، T4- واقعی نبودن تعرفه های درمانی و برقراری رابطه مالی شفاف بین بیمار و درمانگر ، T5- ناچیز بودن سهم بهداشت و درمان از سرانه درآمد ناخالص ملی، T6 - تفاوت در سیستم پرداخت حقوق و مزایا نسبت به سایر ادارات، T7- الزام خرید تجهیزات پزشکی داخلی علیرغم کیفیت پایین و عدم پذیرش متخصصین برای کار با این تجهیزات، T8- مداخلات غیر مجاز در امور پزشکی توسط افراد فاقد صلاحیت، T9 - عدم وجود ضوابط ارزش گذاری بر کار کارشناسی انجام شده، T10- عدم وجود پوشش کامل بیمه ای اتباع و ایرانی های فاقد کد ملی T11-عدم ثبات مدیریت در سطح کلان وزارت، دانشگاه و میانی ومحیطی، T12- کمبود تخصیص اعتبارات جهت خرید تجهیزات پزشکی ، T13- عدم وجود ضمانت اجرایی جهت انجام احکام صادره توسط مراکز قضایی ذیصلاح و بازدارنده نبودن احکام صادره ، T14- ضعف هماهنگی و همکاری برون بخشی مناسب ، T15- آگاهی پایین مردم در زمینه ارائه خدمات درمانی ، T16- آگاهی مردم ومسئولیناستانی از نظام تخصیص منابع ساختاری خدمات بستری کشور، T17- ثبات پایین اقتصادی ، T18- ضعف در سیستم اطلاع رسانی کشوری ، T19- اجرانشدن کامل نظام ارجاع، T20- وجود مراکز درمانی برخوردارتر در استانهای مجاور و دو مرکز غیر دانشگاهی در سمنان، T21- کاهش رشته های فارغ التحصیلی تخصصی در بعضی رشته های پزشکی و پیرا پزشکی متناسب با نیاز، T22- تمایل پزشکان وپرستاران به کارکردن در بخش های خصوصی جذابتر ویا مهاجرت از کشور

نقاط قوت:

S1- نظارت مستمر بر واحدهای تحت پوشش، S2- مشارکت و هماهنگی مناسب درون بخشی، S3- نظارت بر هزینه ردیف ها اعتباری، S4- نیروی انسانی دلسوز ، کارآمد، متخصص ، خلاق و پویا، S5- جذب متخصصین گروه پزشکی کارآمد و مجرب، S6 - وجود آزمایشگاه رفرانس و مرکزی، S7- استقبال از پیشنهادات خلاقانه ونوآورانه در حوزه درمان و حمایت مسئولین از پیشنهادات سازنده کارکنان ، S8- تغییر رویکرد اعتقادی به برنامه ریزی استراتژیک و عملیاتی در سطح دانشگاه و معاونت درمان، S9- حمایت از اشتغال پزشکان تمام وقت و راه اندازی کلینیک های ویژه ، S10- تفویض اختیار از سوی معاونت به سطوح پایین، S11- وجود مراکز ی به ضریب اشغال تخت بالای 70٪، S12- دسترسی آسان به خدمات ستادی جهت مشتریان، S13- تفویض اختیار تدارک و تهیه

تجهیزات مصرفی به مراکز تابعه، S14- دادن مجوز فعالیت در بخش خصوصی به پزشکان برای ایجاد انگیزه ماندگاری، S15- استفاده از سامانه های نرم افزاری به جهت سهولت دسترسی به اطلاعات، S16- وجود مجوز بیماران بین الملل، S17- وجود مراکز خیرین سلامت در بیمارستانها

نقاط ضعف:

W1- پایین بودن انگیزه پرسنل ، W2- عدم وجود دستورالعمل های مدون در برخی امور و تغییرات متناوب دستورالعمل ها، W3- نبود تفویض اختیار مالی و کم اطلاعی معاونت از وضعیت تخصیص منابع، W4- عدم استفاده درست از سیستم اطلاعات و آمار یکپارچه، W5- وجود مراکزی با ضریب اشغال تخت پایین W6- ضعف فرایند اطلاع رسانی W7- نداشتن مسئول امور مالی و بودجه در ستاد درمان W8- کمبود نیروی ماهر و متخصص به خصوص در ابعاد نظارتی ، متناسب با تعدا دواحدهای خدماتی تحت پوشش W9- کمبود منابع مالی، W10- مشکل ماندگاری متخصصین در دانشگاه

شیوه تدوین استراتژی های سازمانی بر اساس تقابل عوامل داخلی و خارجی

محیط خارجی			
تهدیدها (T)	فرصت ها (O)		
استراتژی های ST: تنوع (کاهش اثر تهدیدات محیط خارجی با استفاده از نقاط قوت داخلی)	استراتژی های SO: توسعه ای/تهاجمی (بهره برداری از فرصت های خارجی با استفاده از نقاط قوت داخلی)	نقاط قوت (S)	محیط داخلی
استراتژی های WT: تدافعی (کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات محیط خارجی)	استراتژی های WO: تغییر جهت (رفع نقاط ضعف داخلی با استفاده از فرصت های موجود در محیط خارجی)	نقاط ضعف (W)	

توجه: در این سند همچنین برخی از استراتژی های سازمانی از تقابل نقاط قوت و ضعف سازمانی؛ و نیز فرصت ها و تهدیدات به دست آمد.

راهبردهای کلیدی حوزه درمان:

۸- راهبرد مهم در حوزه درمان وجود دارد که در تعیین اهداف استراتژیک و تدوین برنامه عملیاتی حتما باید به آنها وزیر مجموعه های آن دقت شود.

۱- دسترسی عادلانه مردم به خدمات با کیفیت، به هنگام و مقرون به صرفه (تعداد تخت بستری مورد نیاز، خدمات تشخیصی و خدمات تخصصی و فوق تخصصی)

۲- ارتقای کیفیت و ایمنی خدمات تشخیصی و درمانی به ویژه در شرایط فوریت و حیاتی

۳- بهبود رضایتمندی و رعایت حقوق بیماران

۴- بهبود شرایط مراکز تابعه در ارتقای رتبه اعتبار بخشی

۵- گسترش خدمات زایمان زایمان طبیعی

۶- توسعه عادلانه ارائه خدمات تشخیصی و درمانی ناباروری (سطح ۲)

۷- بهره مندی مردم از خدمات طب ایرانی و اسلامی بعنوان طب مکمل

۸- بهبود همکاری ها و تعاملات درون و برون بخشی

اهداف استراتژیک برگرفته از تحلیل SWOT

- توسعه تعداد تخت بر مبنای جمعیت هر شهرستان (بر اساس دو سند توسعه ۱۴۰۴ و ۱۴۰۸) (راهبرد اول از ۸ راهبرد درمان)
- تامین نیروی انسانی منطبق با شرح وظایف سازمانی ستاد درمان و تعداد تخت فعال یا تعداد بیماران بستری (بر اساس استانداردهای ابلاغی وزارت) در بیمارستانها (راهبرد اول از ۸ راهبرد)
- سهولت دسترسی مردم به خدمات تشخیصی منطبق با سطح بندی خدمات و نظام تخصیص منابع ساختاری خدمات بستری کشور یا توزیع متناسب امکانات آزمایشگاهی و تصویر برداری در شهرستانها، (راهبرد اول از ۸ راهبرد)
- دسترسی آسان مردم به خدمات تخصصی و فوق تخصصی یا توزیع مناسب رشته های تخصصی و فوق تخصصی در شهرستانهای تابعه متناسب با شاخص جمعیت و بار بیماریها، (راهبرد اول از ۸ راهبرد)
- افزایش بهره وری نیروی انسانی (اقتباس از راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- افزایش بهره وری تجهیزات سرمایه ای مستقر در بیمارستان ها (اقتباس از راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- افزایش بازدهی اقتصادی بیمارستانها یا تراز مثبت مالی، (اقتباس از راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- برگزاری دوره های آموزشی برای پرسنل ستادی و کادر بیمارستانها با بهره گیری از رویکردهای آموزشی نوین و اثربخش (اقتباس از راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- سرعت بخشیدن به امور در ستاد درمان و بیمارستانها با تفویض و افزایش اختیارات (اقتباس از راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- سرعت بخشیدن به امور در ستاد درمان و بیمارستانها با بکارگیری سیستم های سخت افزاری و نرم افزاری کاربردی و رایج (اقتباس از راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- افزایش رضایتمندی بیماران و همراهان (راهبرد ۳)
- افزایش رضایتمندی کارکنان و پزشکان (راهبرد ۸)
- افزایش رضایتمندی خریداران خدمت (بیمه ها) (راهبرد ۳ و ۸)
- کاهش مدت خواب دستگاههای تشخیصی و درمانی (اجرای برنامه نگهداشت) (راهبرد ۲ و ۴)
- متناسب نمودن چارت تشکیلاتی و منابع انسانی موجود بر اساس نیاز، اهداف و برنامه های سیستم (راهبرد ۴)
- تدوین چارچوب و برنامه جامع مدیریت منابع انسانی و ایجاد سازوکار مناسب جذب نیروهای متعهد خدمت توانمند (حساسیت در جذب اولیه، ایجاد سازوکار برای شناسایی افراد مناسب جذب پیمانی و ...) و نیز اعطای پست های مدیریتی به افراد ذیصلاح مختلف جهت اجتناب از تعدد شغلی مدیران + تعیین معیارهای انتخاب مدیران به شیوه علمی (راهبرد ۱ و ۴)

- تعدیل و بازتوزیع وظایف و مسئولیت های شغلی واحدها و افراد دارای بار کاری نامتعارف (کارسنجی، زمان سنجی، مقایسه با نورم ها، تعدیل کارها، افزایش نیروها، ارتقای توانمندی نیروها، و ...) (راهبرد ۴)
- ارتقای معیشت و امکانات رفاهی کارکنان ستاد و بیمارستانها به ویژه پرداخت بهنگام مطالبات (راهبرد ۴)
- گسترش مشارکت افراد توانمند در پیشبرد امور (ایجاد خلاقیت و نوآوری در کنار فراهم کردن مشوق های مالی، علمی و معنوی) (راهبرد ۴)
- گسترش کمی و کیفی رویکرد بیمار-محوری برای بیمارستانها و ارباب رجوع محوری در ستاد درمان با بهره مندی از روش های نوین آموزشی (راهبرد ۳)
- کاهش خطاهای پزشکی قابل اجتناب (شناسایی نقائص و ارتقاء فرایندها) (راهبرد ۳ و ۴)
- توسعه خدمات درمان بستر با استفاده از ظرفیت خیرین (۸ راهبرد)
- افزایش کارآمدی درمان با رویکرد پژوهش محوری ، عملکرد مبتنی بر شواهد، استفاده درست از داده ها (۸ راهبرد)
- ارتقاء رتبه های اعتبار بخشی بیمارستانها (راهبرد ۴)
- ارتقاء سطح همکاری ذینفعان داخلی و خارجی با گسترش هماهنگی ها ، تعاملات و مشارکت دادن بیشتر آنها در امر تصمیم گیری و تصمیم سازی های حوزه درمان دانشگاه (راهبرد ۸)
- ارتقای جایگاه درمان دانشگاه در بین معاونتهای درمان سایر دانشگاهها (راهبرد ۴)
- دستیابی به شاخص های قانون جوانی جمعیت در حوزه درمان (راهبرد ۶ و ۷)
- کاهش شکایت های مردمی از مراکز ارائه دهنده خدمات تشخیصی و درمانی با کارآمد سازی سیستم های نظارتی و ارزشیابی در حوزه درمان دانشگاه (راهبرد ۳)
- معرفی بیش از پیش قابلیت های حوزه درمان دانشگاه به ذی نفعان بالقوه و بالفعل (با استفاده از ابزار کمی نظیر پیام رسانها، واتساپ ، مجلات علمی، پمفلت، بروشور، نمایشگاهها و همایشها و ...) (راهبرد ۸)
- افزایش سهم دانشگاه از درآمد ارزی بیماران بین الملل با گسترش کمی و کیفی تعامل با بازاریوشرکتهای تسهیلگر (راهبرد ۸)
- افزایش کمی و کیفی خدمات با استفاده از ظرفیت اعضای هیات علمی نخبه و مراکز علمی و تحقیقاتی به خصوص پارک های علم و فن آوری استان (راهبرد ۴ و ۸)
- ارتقاء سطح توانمندی کارکنان با گسترش تعاملات و تبادل تجربیات با معاونتهای درمان دانشگاههای قطب و سایر دانشگاههای مطرح کشور (راهبرد ۸)
- هدفمند سازی بودجه های حوزه درمان با رصد هزینه کرد بودجه های تخصیص یافته و پیگیری ایجاد استقلال مالی در ستاد درمان یا حضور در جلسات تخصیص بودجه دانشگاه (راهبرد ۴ و ۸)

- ایجاد بانک جامع اطلاعاتی از منابع فیزیکی، انسانی و تجهیزاتی (راهبرد ۸ و ۴)
- ارتقاء ایمنی بیمارستانها (۸ راهبرد)
- پیاده سازی حداکثری گایدلاین های علمی ابلاغی وزارت در بیمارستانها با آگاهی بخشی کادر درمان (راهبرد ۱ تا ۷)
- ایجاد چارچوب اعتباربخشی برای معاونت و واحدهای تابعه با بهره مندی از تجربیات ملی و بین المللی (راهبرد ۴ و ۸)
- بهبود آگاهی اساتید بالینی، متخصصین ضریب کا، کارکنان و دانشجویان از قوانین و مقررات اداری و درمانی دانشگاه و کشور (به ویژه با ارائه فرایندهای مستند شده به آنان) (راهبردهای ۲ و ۳ و ۴ و ۸)
- ارتقای عملکرد پزشکان و کارکنان در جهت گسترش عدالت و انگیزه و ارتباط دادن آن با مزایای مادی، علمی و معنوی سیستم ارزیابی (راهبردهای ۲ و ۳ و ۴ و ۸)
- ایجاد سازوکار افزایش ماندگاری پزشکان در شهرستانهای تابعه (راهبرد ۱ و ۲ و ۳)
- ایجاد سازوکار جانشین پروری در حوزه معاونت درمان دانشگاه (راهبرد ۳ و ۴)
- تقویت سیستم آماری ستاد درمان و بیمارستانها با بهره مندی از نیروهای کارآمد و روش های نوین (راهبرد ۴)
- ارتقای سخت افزاری و نرم افزاری ستاد درمان و بیمارستانهای تابعه (راهبرد ۴)
- بهبود عملکرد کلینیک های دانشگاه (راهبرد ۱ و ۲ و ۳ و ۴)
- تقویت امکانات آزمایشگاهی به ویژه در بیمارستانهای با جمعیت بالای ۵۰ هزار نفر (راهبرد ۱ و ۲ و ۳ و ۴)
- ارتقای سیستم های حرارتی و برودتی بیمارستانهای تابعه (راهبرد ۲ و ۴)
- توسعه کمی و کیفی فضاهای آموزشی بیمارستانها متناسب با طرح های مدون تهیه شده و توجه به فراهم نمودن اتاق مجزا برای مدیران گروه های آموزشی خصوصاً مراکز کوثر و امیرالمومنین (راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- افزایش رضایتمندی بیماران و کارکنان با زیباسازی فضاهای داخل و حیاط بیمارستانها (راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- گسترش کمی و کیفی دوره های تحصیلات تکمیلی به شیوه هدفمند (راهبرد ۳ و ۴)
- ایجاد سازوکار حمایتی برای کارکنان جهت کسب جایگاه های شغلی و رتبه ها و مدارج علمی بالاتر (راهبرد ۳ و ۴)
- افزایش انگیزه بیماران و کارکنان با تقویت امکانات رفاهی (راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- استفاده از تکنولوژیهای آموزشی جدید و پردازش تصویر و انیمیشن و نرم افزار های شبیه سازی در حوزه آموزش پزشکی و آموزش به بیماران (راهبرد ۲ و ۳ و ۴)
- تقویت سیستم اطلاعات مدیریت (راهبرد ۴)
- ارتقای تسلط کادر بیمارستان (حوزه بیماران بین الملل) حداقل به یک زبان بیگانه (ترجیحاً زبان انگلیسی برای استفاده در جذب بیمار خارجی) (راهبرد ۳ و ۸)
- ایجاد سازوکار تخصیص عادلانه فرصت های شغلی و مدیریتی در دانشگاه و اجتناب از بومی گرایی غیر کارکردی (راهبرد ۳)

- گسترش مشارکت خیرین در مرتفع نمودن نیازهای مالی دانشگاه در حوزه درمان (هر ۸ راهبرد)
- گسترش بیش از پیش تعامل درمان با بخش خصوصی (راهبرد ۸)
- ارتقای پاسخگویی مسئولیت اجتماعی مدیران و کارکنان ستادی و بیمارستانی (راهبرد ۲ و ۴)
- ارتقای جایگاه کاربرد طب ایرانی اسلامی در حوزه درمان (راهبرد ۶ و ۷)

برنامه عملیاتی

برنامه های عملیاتی تدوین شده جهت تحقق اهداف استراتژیک

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
توسعه تعداد تخت بر مبنای جمعیت هر شهرستان (بر اساس دو سند توسعه) (۱۴۰۸ و ۱۴۰۴)	استاندارد سازی خدمات تشخیصی و درمانی مورد نیاز شهرستانهای تابعه متناسب با تعداد جمعیت تحت پوشش و جمعیت سربار (مسافران عبوری و بیماران غیر ساکن)	الف) سهولت دسترسی مردم به خدمات تشخیصی و درمانی تخصصی ، ب) کاهش مدت زمان انتظار دریافت خدمات، ج) تعیین تکلیف بیمار اورژانسی زیر ۶ ساعت و خروج آن زیر ۱۲ ساعت، د) کاهش تعداد اعزام بین بیمارستانی	الف) احصاء شاخصهای نظام تخصیص منابع ساختاری درمان بستر کشور ب) احصاء آمار دقیق جمعیت ساکن ثابت و جمعیت عبوری سالانه ج) تطبیق تعداد جمعیت با شاخصهای تخصیص منابع و برآورد وضعیت موجود تخت های بیمارستانی د) بازخورد نیازهای شهرستانها به وزارت متبوع برای تخصیص تعداد تخت در سند توسعه ۱۴۰۸ کشور	الف) میزان رضایتمندی مردم ب) افزایش درآمد بیمارستان ج) مدت زمان انتظار تعیین تکلیف بیماران در اورژانس بر حسب رشته تخصصی د) تعداد بیماران تعیین تکلیف شده خارج شده زیر ۱۲ ساعت ه) تعداد تخت و) تعداد بخش بستری ز) تعداد بیمار بستری شده	تیم ارتقاء	در بازه زمانی ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۸ طبق سند توسعه درمان بستر کشور

در بازه زمانی ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۸ طبق سند توسعه درمان بستر کشور	تیم ارتقاء	شاخص بالا	الف) احصاء وضعیت بیماریهایی مختلف و تعداد مراجعین سرپایی و بستری در رشته های مختلف ب) برآورد نیاز بر اساس فرمول : متوسط اقامت در آن تخت ضربدر بیمارپذیری ضربدر جمعیت سال هدف تقسیم بر ضریب اشغال مطلوب تخت ضربدر ۳۶۵ ضربدر ۱۰۰۰	الف) تعداد بیماران بستری در بخشهای تخصصی، ب) افزایش کیفیت مراقبت بیماران در بخشهای تخصصی به نسبت بخشهای عمومی، ج) افزایش میزان رضایتمندی بیماران و متخصصین	استاندارد سازی بخشهای بستری متناسب با بار بیماریهایی هر رشته تخصصی
در بازه زمانی ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۸	تیم ارتقاء	شاخص بالا	الف) اخذ مجوزهای لازم از وزارت متبوع ب) درخواست و تامین اعتبار ج) ایجاد یا توسعه فضای مورد نیاز د) تجهیز و راه اندازی بخش	الف) افزایش تعداد بیمار بستری شده، ب) افزایش درآمد بیمارستان، ج) کاهش زمان تعیین تکلیف بیماران در اورژانس	راه اندازی فضای درمان بستر نیازسنجی شده

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
سهولت دسترسی مردم به خدمات تشخیصی منطبق با سطح بندی خدمات و نظام تخصیص منابع ساختاری خدمات بستری کشور (توزیع متناسب امکانات آزمایشگاهی و تصویر برداری در شهرستانها)	نوسازی وبه روز رسانی تجهیزات بخشهای تصویر برداری	الف) افزایش رضایتمندی متخصصین ب) کاهش میزان اعزام های بین بیمارستانی ج) کاهش هزینه های نگهداری و تعمیرات د) افزایش کیفیت ودقت در تشخیص ها و) تسریع در زمان تعیین تکلیف بیماران	الف) نیازسنجی تجهیزات مورد نیاز بر اساس سه شاخص هزینه اثر بخشی ، جمعیت و بار بیماری ب) اخذ تاییدیه کمیته تجهیزات پزشکی دانشگاه ج) تخصیص و تامین اعتبار د) خرید لوازم مورد نیاز برای نوسازی و انجام تعمیرات	الف) میزان اعزامهای بین بیمارستانی ب) میزان رضایتمندی بیماران ج) مدت زمان اقامت بیماران د) درآمد بیمارستان ن) میزان رضایت متخصصین از پاسخ آزمایشات و تصویر برداری ها	اداره تجهیزات پزشکی بیمارستان ودانشگاه، مدیران بودجه ومالی دانشگاه وبیمارستانها بودجه دانشگاه	بازه زمانی نیمه دوم ۱۴۰۱ تا پایان سال ۱۴۰۳
سهولت دسترسی مردم به خدمات تشخیصی منطبق با سطح بندی خدمات و نظام تخصیص منابع ساختاری خدمات بستری کشور (توزیع متناسب امکانات آزمایشگاهی و تصویر برداری در شهرستانها)	نوسازی و بروز رسانی تجهیزات بخش آزمایشگاهی	الف) افزایش رضایتمندی متخصصین ب) کاهش میزان اعزام های بین بیمارستانی ج) کاهش هزینه های نگهداری و تعمیرات د) افزایش کیفیت ودقت در تشخیص ها و) تسریع در زمان تعیین تکلیف بیماران	الف) نیازسنجی تجهیزات مورد نیاز بر اساس سه شاخص هزینه اثر بخشی ، جمعیت و بار بیماری یا حجم نمونه ب) اخذ تاییدیه کمیته تجهیزات پزشکی دانشگاه ج) تخصیص و تامین اعتبار د) خرید لوازم مورد نیاز برای نوسازی و انجام تعمیرات	الف) میزان اعزامهای بین بیمارستانی ب) میزان رضایتمندی بیماران ج) مدت زمان اقامت بیماران د) درآمد بیمارستان ن) میزان رضایت متخصصین از پاسخ آزمایشات و تصویر برداری ها	اداره تجهیزات پزشکی بیمارستان ودانشگاه، مدیران بودجه ومالی دانشگاه وبیمارستانها بودجه دانشگاه ، اداره امور آزمایشگاهها	بازه زمانی نیمه دوم ۱۴۰۱ تا پایان سال ۱۴۰۳
بهره مندی از ظرفیت وتوان بخش خصوصی برای سرمایه گذاری در تامین	بهره مندی از ظرفیت وتوان بخش خصوصی برای سرمایه گذاری در تامین	الف) کاهش اعزامهای بین بیمارستانی ب) افزایش درآمد بیمارستانها ج) افزایش رضایت بیماران د) افزایش رضایت سازمان های بیمه و) تسریع در زمان تعیین تکلیف بیماران	الف) نیازسنجی برای ایجاد خدمت جدید در دو بخش تصویر برداری و آزمایشگاهی ب) اخذ تاییدیه هیات رئیسه با ارائه مستندات	الف) میزان اعزامهای بین بیمارستانی ب) میزان رضایتمندی بیماران	اداره تجهیزات پزشکی دانشگاه، اداره امور آزمایشگاهها،	بازه زمانی نیمه دوم ۱۴۰۱ تا پایان سال ۱۴۰۸ با سند توسعه ۱۴۰۸

بخشی از نیازمندیهای فضا یا تجهیزات تصویربرداری یا آزمایشگاهی مورد نیاز (برون سپاری ومشارکتی) یا ایجاد و فعال سازی بخش خصوصی	(ج) تصمیم گیری برای تامین خدمت از طرف دانشگاه یا برون سپاری خدمت (د) برآورد هزینه تمام شده خدمت و اقدام فراخوان (و) انتخاب پیمانکار (ه) دایر کردن خدمت در بیمارستان (ن) رسیدگی به درخواست بخش خصوصی و ارسال اسناد برای وزارت متبوع (ی) اخذ موافقت کمیسیون ماده ۲۰ وزارت و دایر کردن خدمت در بخش خصوصی	(ج) مدت زمان اقامت بیماران (د) درآمد بیمارستان (ن) میزان رضایت متخصصین از پاسخ آزمایشات و تصویر برداری ها	واحد صدور پروانه ها، اداره حقوقی دانشگاه، مدیران بودجه ومالی دانشگاه
---	--	--	---

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
دسترسی آسان مردم به خدمات تخصصی و فوق تخصصی) توزیع مناسب رشته های تخصصی و فوق تخصصی در شهرستانهای تابعه متناسب با شاخص جمعیت و بار بیماریها)	توسعه خدمات تخصصی	الف) افزایش رضایت مردم ب) کاهش مراجعات مردم به خارج از شهرستان ها و استان ج) کاهش هزینه های سربار بیماران د) کاهش راعزآمهای بین بیمارستانی و) افزایش درآمد بیمارستانها	الف) نیازسنجی بر اساس سطح ارجاع و جمعیت و بار بیماری رشته تخصصی ب) انعکاس به معاونت درمان وزارت متبوع ج) اختصاص نیرو به دانشگاه وتوزیع آن د) فراخوان جذب نیرو (قراردادی، استخدامی)،	الف) تعداد نیروی متخصص جذب شده ب) تعداد بیمار ویزیت شده ج) تعداد اعزامهای کاهش یافته در آن رشته د) افزایش درآمد بیمارستان در آن رشته و) میزان رضایت مردم	امور متخصصین ستاد درمان	سالانه
تخصصی و فوق تخصصی در شهرستانهای تابعه متناسب با شاخص جمعیت و بار بیماریها)	توسعه خدمات فوق تخصصی	الف) افزایش رضایت مردم ب) کاهش مراجعات مردم به خارج از شهرستان ها و استان ج) کاهش هزینه های سربار بیماران د) کاهش راعزآمهای بین بیمارستانی و) افزایش درآمد بیمارستانها	الف) نیازسنجی بر اساس سطح ارجاع و جمعیت و بار بیماری رشته تخصصی ب) انعکاس به معاونت آموزشی دانشگاه ج) انعکاس نیاز به معاونت آموزشی وزارت متبوع د) اختصاص نیرو به دانشگاه وتوزیع آن د) فراخوان جذب نیرو (قراردادی، استخدامی درمانی یا هیات علمی)،	الف) تعداد نیروی فوق تخصص جذب شده ب) تعداد بیمار ویزیت شده ج) تعداد اعزامهای کاهش یافته در آن رشته د) افزایش درآمد بیمارستان در آن رشته و) میزان رضایت مردم	امور ستاد درمان و امور هیات علمی معاونت آموزشی	سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	توانمند سازی نیروی انسانی	الف) کاهش خطاهای عملکردی کارکنان ب) افزایش رضایتمندی مدیران و ارباب رجوع ج) افزایش بهره وری سازمان د) کاهش زمان انجام کارها	الف) نیازسنجی آموزشی تئوری و عملی بر اساس ماموریت‌های محوله ب) اخذ مجوزهای آموزشی ج) برنامه ریزی آموزشی برای جامعه هدف د) اجرای برنامه آموزش و ارزیابی اثر بخشی آموزش‌های ارائه شده ه) برنامه ریزی و اجرای بازدیدهای موثر از مراکز موفق داخلی و خارج دانشگاهی	الف) تعداد برنامه های آموزشی سنجش شده ب) تعداد مجوزهای اخذ شده ج) تعداد افراد آموزش دیده د) میانگین نمرات اخذ شده و) تعداد افرادی که بعد از آموزش خطاهای گذشته را نداشته یا کمتر دارند ه) درصد رضایتمندی افزایش یافته مدیران مافوق یا ارباب رجوع ها	مدیران واحدهای ستادی و بیمارستانها، معاونت درمان، روسای بیمارستانها) مدیران گروه های آموزشی در بیمارستانها	بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه
افزایش بهره وری نیروی انسانی	شایسته سالاری در انتصابات	الف) بروز خلاقیتها در میان کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت کارکنان ج) ایجاد رقابت سالم در میان کارکنان د) عدالت محوری در انتصابات	الف) تطبیق مشاغل با شاغلین مورد نیاز(ترجیحا کارکنان درون مجموعه) ب) انتخاب برترین افراد مورد نیاز از بین منتخبین	الف)تعداد افراد به خدمت گرفته شده بر مبنای شایستگی ب) ارزیابی مدیرمافوق از انجام خدمات در واحد مربوطه بعد از انتصاب جدید ج) میزان رضایتمندی ارباب رجوع		بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه
	هدفمند سازی ارزشیابی سالانه عملکردها	الف) بروز رشد و بالندگی در کارکنان ب) رعایت عدالت در امتیازات عملکردی ج) افزایش رضایت مندی در کارکنان د) تقویت روحیه همگرایی و عملکرد گروهی	الف) برگزاری دوره های توجیحی ارزشیابی برای مدیران و کارکنان درمان و بیمارستانها به تفکیک ب) انجام ارزشیابی میان دوره ای سالانه و بازخورد نمرات به افراد ج) ارزشیابی عادلانه سالانه بر مبنای شاخصهای معاونت توسعه	الف) مشاهده تغییرات نمرات ارزشیابی افراد به نسبت سال گذشته ب) نظرسنجی از کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید ج) میزان بهبود عملکرد کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید		بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه
	هدفمند سازی سیستم های انگیزشی	الف) افزایش رضایت کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت آنها ج) بروز خلاقیت و نوآوری در کارکنان د) تسریع در زمان انجام امور محوله	الف) تدوین آیین نامه انگیزشی کارکنان در ستاد(شامل تشویق نامه ها، انتخاب افراد نمونه و..) ب) انتخاب افراد در سال بر اساس آیین نامه تدوین شده ج) تشویق مادی و معنوی افراد منتخب بر مبنای آیین نامه	الف) نتایج بازخورد از کارکنان بعد از تشویق ب) تعداد افراد تشویق یا تنبیه شده ج) میزان مبالغ پرداخت شده یا تعداد متن تشویقی صادر شده د) میزان بهبود رفتار و عملکرد کارکنان بعد از تشویق ها		بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	توسعه و تجهیز براساس هزینه واثر بخشی خدمت(غیر از موارد غیر قابل اجتناب)	الف) کاهش هزینه ها ب) کاهش زمان خواب دستگاهها ج) برخورداری تعداد بیمار بیشتر از نصب دستگاه د) افزایش درآمد حاصله و) کاهش دفعات جابجایی بین بخشی دستگاهها منظور پیشگیری از استهلاک زودرس	الف) نیاز سنجی دستگاههای سرمایه ای مورد نیاز ب) برآورد هزینه مورد نیاز ج) بازخورد نیاز و هزینه به کمیته تجهیزات دانشگاه د) بازخورد به کمیته تخصیص و تامین منابع و) خرید و نصب دستگاه و بهره برداری	الف) تعداد دستگاه خریداری شده ب) تعداد دستگاه بهره برداری شده ج) تعداد بیمار برخوردار شده از خدمات دستگاهها د) مبلغ درآمد احصاء شده از کارکرد دستگاهها	کارشناسان تجهیزات پزشکی معاونت غذا و دارو، ستاد درمان و بیمارستانها	فصلی و سالانه
افزایش بهره وری تجهیزات سرمایه ای مستقر در بیمارستان ها	الف) کاهش زمان خواب و خرابی دستگاهها ب) کاهش هزینه های نگهداشت و تعمیرات ج) پیشگیری از استهلاک زودرس د) کاهش خطاهای تشخیصی احتمالی دستگاهها	الف) تدوین برنامه PM یا خرید آن ب) نصب برنامه ج) آموزش کاربران و کارشناسان تجهیزات د) ارزیابی کارایی برنامه در افزایش بهره وری دستگاهها و) انجام بموقع کالیبراسیون دستگاهها ر) افزایش رضایت پزشکان معالج	الف) مشاهده برنامه نگهداشت یا نرم افزار نصب شده ب) لیست افراد آموزش دیده نگهداشت ج) تعداد دستگاههای کالیبره شده در موعد مقرر د) میزان رضایت متخصصین از کارکرد کاربران و دستگاهها و) کاهش هزینه های تعمیراتی و یا کاهش مدت زمان خواب دستگاهها	کارشناسان تجهیزات پزشکی معاونت غذا و دارو، ستاد درمان و بیمارستانها	فصلی و سالانه	
توانمند سازی کاربران	الف) ارتقاء سطح دانش کاربران ب) پیشگیری از استهلاک زودرس	الف) نیازسنجی آموزشی متناسب با نوع دستگاه ب) اجرای کارگاههای علمی و عملی برای کاربران ج) پایش اثر بخشی آموزشها	الف) تعداد افراد آموزش دیده ب) موارد خرابی دستگاهها بعد از آموزش به نسبت مدت مشابه قبل آن	کارشناسان تجهیزات پزشکی معاونت غذا و دارو، ستاد درمان و بیمارستانها	فصلی و سالانه	

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
افزایش بازدهی اقتصادی بیمارستانها(تراز مثبت مالی)	کارآمدسازی نیروی انسانی	الف) افزایش درآمد بیمارستانها ب) کاهش کسورات بیمارستانها ج) درآمد زا نمودن فضاها، تجهیزات و رشته های تخصصی را کد یا نیمه فعال	الف) شناسایی و بکارگیری افراد آگاه و با تجربه وتوانمند در امور اقتصاد ودرآمد زایی بیمارستانی ب) تجهیز واحدهای مرتبط با پیگیری وایجاد درآمد در بیمارستانها ج) آموزش تئوری و عملی مدیران وکارکنان حوزه مرتبط با درآمد ح) برگزاری جلسات تعاملی وهمهنگی با سازمانهای بیمه پایه و بیمه های تجاری و مکمل د) بررسی دقیق اسناد بیمارستانی و پیگیری مستمر وموثر کسورات و) بازخورد مستمر وضعیت درآمد ها وکسورات بیمارستانها به مسئولین ارشد بیمارستانی ودانشگاه و عوامل موثر در ایجاد درآمد از جمله متخصصین ه) سهم نمودن عوامل موثر در درآمد بیمارستانی از محل درآمد یا کسورات اعمال شده و) تعیین تکلیف واحدهای زیان ده ازطریق تجهیز ودرآمد زا نمودن با تغییر کاربری یا برون سپاری	الف) میزان درآمد افزایش یافته ب) میزان کسورات کاهش یافته	مدیر اقتصاد درمان ومدیران مالی بیمارستانها و ستاد دانشگاه، کمیته های اقتصاد درمان بیمارستانی	فصلی و سالانه
بیمارستانها(تراز مثبت مالی)	کارآمدسازی نیروی انسانی		الف) آموزش تئوری و عملی مدیران وکارکنان حوزه مرتبط با درآمد ب) سهم نمودن عوامل موثر در درآمد بیمارستانی از محل درآمد یا کسورات اعمال شده ح) برگزاری جلسات تعاملی وهمهنگی با سازمانهای بیمه پایه و بیمه های تجاری و مکمل	الف) تعداد نیروی متخصص بکار گرفته شده ب) تعداد افراد آموزش دیده به کل افراد درحوزه اقتصاد درمان ج، درصد اعمال برخورداری افراد از درآمد افزایش یافته یا کسورات اعمال شده	مدیر اقتصاد درمان ومدیران مالی بیمارستانها و ستاد دانشگاه، کمیته های اقتصاد درمان بیمارستانی	فصلی و سالانه
راه اندازی بخش های بیماران بین الملل و بخش های خصوصی			الف) اخذ مجوزهای لازم برای راه اندازی واحدهای بیماران بین الملل در چهار بیمارستان بالای ۱۰۰ تختخوابی دانشگاه وفعال سازی آنها ب) انعقاد قرارداد با شرکت های تسهیلتگر گردشگری سلامت برای بیمار پذیری بین المللی ج) راه اندازی یا توسعه بخش های خصوصی و ویژه در بیمارستانهای تابعه د) شناسایی بیمه های تجاری وانعقاد قراردادهای ویژه با آنها	الف) تعداد مجوزهای صادر شده بین الملل در بیمارستانها وتعداد بخش های فعال شده ب) تعداد بیمار بین الملل جذب شده ج، مبلغ ریالی اخذ شده از محل جذب بیماران بین الملل د) تعداد بخش های ویژه یا خصوصی فعال شده و) تعداد بیمار جذب شده در این بخشهای ویژه ه) مبلغ ریالی حاصله از محل پذیرش و ارائه خدمات به بیماران بخش خصوصی	مدیر اقتصاد درمان ومدیران مالی بیمارستانها و ستاد دانشگاه، کمیته های اقتصاد درمان بیمارستانی	فصلی و سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
برگزاری دوره های آموزشی برای پرسنل ستادی و کادر بیمارستانها با بهره گیری از رویکردهای آموزشی نوین و اثربخش	توانمند سازی پرسنل	افزایش بهره وری پرسنل	الف) نیازسنجی آموزشی ب) اخذ مجوزهای لازم ج) دعوت از اساتید دانشگاهی و کشوری د) برگزاری کارگاههای آموزشی و) ارزیابی اثر بخشی آموزشها	الف) برنامه های آموزشی نیاز سنج شده ب) مشخص شدن جامعه هدف ج) تعداد برنامه اجرا شده و تعداد افراد آموزش دیده یا تعداد گواهی های صادر شده د) نمرات اخذ شده یا بر گه های نظر سنجی شده یا مشاهده در بالین از تغییر در رفتار یا بهبود عملکرد فرد آموزش دیده	مسئول آموزش کارکنان ستاد درمان، مسئول آموزش کارکنان بیمارستانها	متناسب با دوره های برنامه ریزی شده بازخورد ها داده می شود وپایش اثر بخشی بعد از آموزش مستمر است
	تجهیز کارگاههای آموزشی به ابزار کمک آموزشی نوین	افزایش فراگیری پرسنل	الف) نیازسنجی ابزار های کمک آموزشی ب) تامین اعتبار از طریق کمیته آموزشی و تخصیص دانشگاه ج) خریداری ابزار کمک آموزشی	الف) تعداد ابزار خریداری شده به کل ابزار نیاز سنجی شده ب) تعداد ابزار بکار گرفته شده به کل ابزار خریداری شده	مسئول آموزش کارکنان ستاد درمان، مسئول آموزش کارکنان بیمارستانها وکارپردازها	نیمه دوم ۱۴۰۱ تا پایان سال ۱۴۰۲

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
افزایش رضایتمندی بیماران وهمراهان	پیاده سازی منشور حقوق بیمار در بیمارستان	افزایش سطح رضایتمندی به بالای ۸۰ درصد و تا پایان برنامه به حداقل ۹۰ درصد	الف) تبیین منشور حقوق بیمار به همه رده های پرسنلی در بیمارستانها(فرهنگ بیمار محوری) ب) ارزیابی روزانه رضایتمندی در بخشها ج) ارزیابی ماهیانه مسئول مربوطه در بیمارستان د) ارزیابی فصلی اداره نظارت بر درمان و) رصد سامانه های وزارت نظیر سامانه ۱۹۰ ه) تحلیل و بازخورد به مقامات ذیصلاح د) اصلاح نقائص مشکل ساز	الف) تعداد فرمهای نظر سنجی شده منطبق به تکالیف بخشی، بیمارستانی و ستادی به حد انتظارات(انتظارات ۱۰۰ درصد بیماران بخشها، ۶۰ درصد بیمارستان) ۳۰ درصد ستاد ب) درصد رضایتمندی اخذ شده(۸۰ به بالا مطلوب، ۶۵ به بالا خوب، زیر ۶۵ نامطلوب) ج) بازخوردهای داده شده به ذینفعان د) مستندات اقدامات اصلاحی و) تابلوهای نصب شده منشور حقوق بیمار	اداره نظارت ستاد، مسئولین بیمارستانها	
	پیاده سازی منشور حقوق ارباب رجوع در ستاد	افزایش سطح رضایتمندی به بالای ۹۰ درصد و تا پایان برنامه به حداقل ۹۷ درصد	الف) ترویج فرهنگ مشتری محوری ب) ارزیابی نظرات ارباب رجوع به ستاد و به مطبها ج) استفاده از نرم افزارهای ارزیابی	الف) تابلوهای نصب شده منشور حقوق ارباب رجوع ب) تعداد شکایتهای موجود در سامانه و مستندات اقدامات ج) فرمهای نظر سنجی د) ابزارهای نوین کمکی بکار گرفته شده و تعداد موارد استفاده مراجعین	مدیران ستاد، اداره بازرسی دانشگاه	

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت ها	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	شایسته سالاری در انتصابات	الف) بروز خلاقیتها در میان کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت کارکنان ج) ایجاد رقابت سالم در میان کارکنان د) عدالت محوری در انتصابات	الف) تطبیق مشاغل با شاغلین مورد نیاز(ترجیحا کارکنان درون مجموعه) ب) انتخاب برترین افراد مورد نیاز از بین منتخبین	الف) تعداد افراد به خدمت گرفته شده بر مبنای شایستگی ب) ارزیابی مدیرمافوق از انجام خدمات درواحد مربوطه بعد از انتصاب جدید ج) میزان رضایتمندی ارباب رجوع	معاون ومدیران درمان، روسای بیمارستانها وکمیته رفاهی دانشگاه	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
	هدفمند سازی ارزشیابی سالانه عملکردها	الف) بروز رشد وبالندگی در کارکنان ب) رعایت عدالت در امتیازات عملکردی ج) افزایش رضایت مندی در کارکنان د) تقویت روحیه همگرایی و عملکرد گروهی	الف) برگزاری دوره های توجیحی ارزشیابی برای مدیران وکارکنان درمان و بیمارستانها به تفکیک ب) انجام ارزشیابی میان دوره ای سالانه و بازخورد نمرات به افراد ج) ارزشیابی عادلانه سالانه بر مبنای شاخصهای معاونت توسعه	الف) مشاهده تغییرات نمرات ارزشیابی افراد به نسبت سال گذشته ب) نظرسنجی از کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید ج) میزان بهبود عملکرد کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید	معاون ومدیران درمان، روسای بیمارستانها وکمیته رفاهی دانشگاه	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
افزایش رضایتمندی کارکنان وپزشکان	هدفمند سازی سیستم های انگیزشی	الف) افزایش رضایت کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت آنها ج) بروز خلاقیت ونواوری در کارکنان د) تسریع در زمان انجام امور محوله	الف) تدوین آیین نامه انگیزشی کارکنان در ستاد(شامل تشویق نامه ها، انتخاب افراد نمونه و..) ب) انتخاب افراد در سال بر اساس آیین نامه تدوین شده ج) تشویق مادی ومعنوی افراد منتخب بر مبنای آیین نامه	الف) نتایج بازخورد از کارکنان بعد از تشویق ب) تعداد افراد تشویق یا تنبیه شده ج) میزان مبالغ پرداخت شده یا تعداد متن تشویقی صادر شده د) میزان بهبود رفتار و عملکرد کارکنان بعد از تشویق ها	معاون ومدیران درمان، روسای بیمارستانها وکمیته رفاهی دانشگاه	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
	پرداخت مبتنی بر عملکرد	الف) افزایش رضایت کارکنان ستادی و بیمارستانی وپزشکان ب) افزایش تمایل آنها در پذیرفتن مسئولیتها ج) افزایش همراهی وهمدلی کارکنان و پزشکان به مدیران	الف) اجرای دقیق ترعهه گذاری خدمات پزشکی و پرستاری ومحاسبه حق السهم هر کدام ب) اجرای دقیق مفاد آیین نامه محاسبه وپرداخت کارانه های برای صف وستاد ارسالی از وزارت ج) محاسبه حق مدیران و سهم کارشناسان ستادی مبتنی بر حجم فعالیت و مسئولیت پذیری وسایر شاخصهای مربوطه د) پرداخت بموقع کارانه و سایر مزایای پرسنلی	الف) میزان رضایتمندی کارکنان و پزشکان از مزایای دریافتی ب) ارقام ریالی دریافت شده به نسبت گذشته ج) مدت زمان دریافت مزایا به نسبت گذشته	معاون ومدیران درمان، روسای بیمارستانها وکمیته رفاهی دانشگاه	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
	ساماندهی امکانات رفاهی	الف) افزایش رضایت کارکنان	الف) اجرای دقیق حق السهم تعیین شده از محل درآمد سازمانها بابت هزینه های رفاهی پرسنل	الف) مقدار برخورداری کارکنان از ارقام ریالی رفاهی	معاون ومدیران	بازخورد شش ماهه میان دوره

<p>ای و باز خورد سالانه</p>	<p>درمان، روسای بیمارستانها و کمیته رفاهی دانشگاه</p>	<p>ب) میزان رضایت کارکنان از دریافت خدمات رفاهی و نوع خدمات دریافتی ج) میزان رعایت استانداردهای بهداشت حرفه ای در کار و) تعداد افرار دریافت کننده از تسهیلات بانکی</p>	<p>ب) نظارت بر توزیع عادلانه امکانات رفاهی در همه واحدها و شهرستانها ج) تامین آرامش و محیط امن در محل کار کارکنان و پزشکان د) تامین ابزار کار مناسب و استاندارد برای کارکنان و پزشکان و) فراهم نمودن زمینه های برخورداری از تسهیلات بانکی، ورزشی و تحصیلی.</p>	<p>ستادی و بیمارستانی و پزشکان ب) افزایش تمایل آنها در پذیرفتن مسئولیتها ج) افزایش همراهی و همدلی کارکنان و پزشکان به مدیران</p>	
<p>باز خورد شش ماهه میان دوره ای و باز خورد سالانه</p>	<p>معاون و مدیران درمان، روسای بیمارستانها و کمیته رفاهی دانشگاه</p>	<p>الف) میزان رضایت کارکنان و پزشکان از برخورداری حمایتی دانشگاه در برابر تضییع حق خود از طرف ارباب رجوع ب) درصد رضایت کارکنان از توجه مدیران ارشد به پیشنهادهای و نظرات آنها ج) درصد رضایت کارکنان از محیط کار خود د) درصد رضایت کارکنان و پزشکان از ابزار و وسایل محیط کار خود</p>	<p>الف) دفاع از حقوق قانونی کارکنان در برابر توهین و تهاجم ارباب رجوع ب) احترام گذاشتن به افکار و اندیشه ها و دانش سازمانی کارکنان و پزشکان ج) توجه به پیشنهادهای سازنده آنها د) تامین بهترین ابزار کار و امکانات رفاهی و) تامین هر آنچه که قانون اداری و استخدامی برای آنان در احکام کارگزینی لحاظ نموده است</p>	<p>الف) افزایش رضایت کارکنان و ستادی و بیمارستانی و پزشکان ب) افزایش تمایل آنها در پذیرفتن مسئولیتها ج) افزایش همراهی و همدلی کارکنان و پزشکان به مدیران</p>	<p>تکریم کارکنان</p>

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	پیاده سازی دستورالعمل های شورای عالی بیمه	تطبيق دادن خدمات پزشکی و هتلینگ بیمارستانی با مصوبات شورای عالی بیمه	الف) ابلاغ مصوبات شورای عالی بیمه کشور به بیمارستانها ب) اطلاع رسانی به ذینفعان بیمارستانی ج) نظارت بر اجرای دقیق مصوبات ابلاغی در واحدهای مرتبط	الف) مشاهده میدانی وضعیت پابندی مسئولین بیمارستانها و سازمانهای بیمه به مصوبات شورای عالی بیمه ب) مشاهده میزان و نوع اختلافات گزارش شده در مکاتبات طرفین	واحدهای درآمدی ستاد دانشگاه و بیمارستانها	مستمر
افزایش رضایتمندی خریداران خدمت (بیمه ها)	رعایت دقیق کدهای خدمات تشخیصی و درمانی در پرونده های بیماران	قیمت گذاری خدمات منطبق با کد های تعریف شده مورد قبول سازمانهای بیمه و وزارت متبوع	الف) اطلاع رسانی به ذینفعان داخلی از کدهای تشخیصی و درمانی و هتلینگ و هر گونه تغییرات اعمال شده ابلاغی ب) نظارت بر اعمال کدها در بخش های مختلف بیمارستانی ج) اصلاح نواقص مشاهده شده یا منعکس شده از طرف بیمه ها	الف) میزان نواقص پرونده های بیماران در گزارش ناظرین بیمارستانی ب) میزان نواقص مشاهده شده یا کسورات اعمال شده در گزارش ناظرین بیمه ها	واحدهای درآمدی ستاد دانشگاه و بیمارستانها	مستمر
	کارآمدسازی جلسات هم تعاملی با بیمه ها	الف) تعامل و هماهنگی بیشتر بین مدیران ارشد و کارشناسان اسناد پزشکی در دو سطح ستادی و صفی با سازمانهای بیمه به منظور کاهش اختلافات ب) بکار بستن دیدگاهها و نظرات سازنده سازمانهای بیمه در رفع نواقص اسناد پزشکی	الف) برگزاری جلسات مدون و برنامه ریزی شده فصلی با سازمانهای بیمه در دو سطح صفی و ستادی برای رفع اختلافات ب) برگزاری جلسات کارشناس ناظرین بیمارستانی با کارشناسان مقیم بیمه ای در بیمارستانها برای رفع اختلافات ج) انعکاس موضوعات اختلافی مشترک به وزارت متبوع یا سازمانهای بیمه کشور	الف) تعداد جلسات برگزار شده ب) تعداد مصوبات ج) میزان اجرا شدن مصوبات د) وضعیت تغییرات کسورات به نسبت مدت مشابه قبل از جلسات تعاملی	واحدهای درآمدی ستاد دانشگاه و بیمارستانها	مستمر

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
کاهش مدت خواب دستگاههای تشخیصی و درمانی (اجرا ی برنامه نگهداشت)	استفاده از سخت افزار ونرم افزار نگهداشت تجهیزات سرمایه ای	الف) کاهش زمان خواب وخرابی دستگاهها ب) کاهش هزینه های نگهداشت و تعمیرات ج) پیشگیری از استهلاک زودرس د) کاهش خطاهای تشخیصی احتمالی دستگاهها	الف) تدوین برنامه PM یا خرید آن ب) نصب برنامه ج) آموزش کاربران و کارشناسان تجهیزات د) ارزیابی کارایی برنامه در افزایش بهره وری دستگاهها و) انجام بموقع کالیبراسیون دستگاهها ر) افزایش رضایت پزشکان معالج	الف) مشاهده برنامه نگهداشت یا نرم افزار نصب شده ب) لیست افراد آموزش دیده نگهداشت ج) تعداد دستگاههای کالیبره شده در موعد مقرر د) میزان رضایت متخصصین از کارکرد کاربران و دستگاهها و) کاهش هزینه های تعمیراتی و یا کاهش مدت زمان خواب دستگاهها	کارشناسان تجهیزات پزشکی معاونت غذا و دارو، ستاد درمان و بیمارستانها	فصلی و سالانه
	توانمند سازی کاربران	الف) ارتقاء سطح دانش کاربران ب) پیشگیری از استهلاک زودرس	الف) نیازسنجی آموزشی متناسب با نوع دستگاه ب) اجرای کارگاههای علمی و عملی برای کاربران ج) پایش اثر بخشی آموزشها	الف) تعداد افراد آموزش دیده ب) موارد خرابی دستگاهها بعد از آموزش به نسبت مدت مشابه قبل آن	کارشناسان تجهیزات پزشکی معاونت غذا و دارو، ستاد درمان و بیمارستانها	فصلی و سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
متناسب نمودن چارت تشکیلاتی و منابع انسانی موجود بر اساس نیاز، اهداف و برنامه های سیستم	تامین نیروی انسانی مورد نیاز	الف) تطبیق نیروی انسانی مورد نیاز با استانداردهای تعریف شده ب) ایجاد تناسب بین حجم کار با تعداد نیروی انسانی مورد نیاز برای انجام آن	الف) زمان سنجی حجم کارهای واحدهای ستادی و محیطی ب) برآورد نیروی انسانی مورد نیاز بر اساس استانداردهای وزارت متبوع و سازمان اداری و استخدامی ج) اعلان به معاونت توسعه جهت انجام سایر امور	الف) تعداد نیروی جذب شده به نسبت شاغلین قبلی ب) درصد تحقق استانداردهای نیروی انسانی به حجم کار تعریف شده (تخت)	مدیران ستادی و روسای بیمارستانها و کارگزینی ها	فصلی و سالانه
	توسعه کمی و کیفی خدمات	الف) فعال سازی بخشهای تشخیصی و درمانی یا اداری مورد نیاز ب) کاهش خطاهای پرسنلی ناشی از حجم کار مازاد	الف) شناسایی بخش ها یا خدمات غیر فعال ولی مورد نیاز با قابلیت فعال سازی ب) اخذ مجوزهای لازم برای فعال سازی ج) برآورد نیروی انسانی مورد نیاز د) اعلان به معاونت توسعه جهت انجام سایر امور	الف) تعداد خدمات با بخش های اضافه شده	مدیران ستادی و روسای بیمارستانها و کارگزینی ها	فصلی و سالانه
	ارتقاء سطح رضایتمندی کارکنان و مراجعین	الف) حفظ سلامتی کارکنان ناشی از حجم کار زیاد و یا شیفتهای طولانی و بی دربی ب) افزایش کیفیت خدمات کارکنان و افزایش رضایت مراجعین ج) کاهش مدت زمان انجام کار	الف) توزیع عادلانه کارها بین کارکنان با توجه به توانمندی و زمان موظفی افراد ب) محول کردن امور مازاد بر شرح وظایف سازمانی به کارکنان جدیدالورود اضافه شده ج) مدت زمان کاهش یافته کار	الف) تعداد نیروی جدید اضافه شده به یک بخش درمانی یا اداری	مدیران ستادی و روسای بیمارستانها و کارگزینی ها	فصلی و سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
تدوین چارچوب و برنامه جامع مدیریت منابع انسانی و ایجاد سازوکار مناسب جذب نیروهای متعهد خدمت توانمند	توانمند سازی نیروی انسانی	الف) کاهش خطاهای عملکردی کارکنان ب) افزایش رضایتمندی مدیران و ارباب رجوع ج) افزایش بهره وری سازمان د) کاهش زمان انجام کارها	الف) نیازسنجی آموزشی تئوری و عملی بر اساس ماموریت‌های محوله ب) اخذ مجوزهای آموزشی ج) برنامه ریزی آموزشی برای جامعه هدف د) اجرای برنامه آموزش و ارزیابی اثر بخشی آموزش‌های ارائه شده ه) برنامه ریزی و اجرای بازدیدهای موثر از مراکز موفق داخلی و خارج دانشگاهی	الف) تعداد برنامه های آموزشی سنجش شده ب) تعداد مجوزهای اخذ شده ج) تعداد افراد آموزش دیده د) میانگین نمرات اخذ شده و) تعداد افرادی که بعد از آموزش خطاهای گذشته را نداشته یا کمتر دارند ه) درصد رضایتمندی افزایش یافته مدیران مافوق یا ارباب رجوع ها	مدیران واحدهای ستادی و بیمارستانها، معاونت درمان، روسای بیمارستانها) مدیران گروه های آموزشی در بیمارستانها	بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه
(حساسیت در جذب اولیه، ایجاد سازوکار برای شناسایی افراد مناسب جذب پیمانی و ... و نیز اعطای پست های مدیریتی	شایسته سالاری در انتصابات	الف) بروز خلاقیتها در میان کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت کارکنان ج) ایجاد رقابت سالم در میان کارکنان د) عدالت محوری در انتصابات	الف) تطبیق مشاغل با شاغلین مورد نیاز (ترجیحا کارکنان درون مجموعه) ب) انتخاب برترین افراد مورد نیاز از بین منتخبین	الف) تعداد افراد به خدمت گرفته شده بر مبنای شایستگی ب) ارزیابی مدیران مافوق از انجام خدمات در واحد مربوطه بعد از انتصاب جدید ج) میزان رضایتمندی ارباب رجوع	مدیران واحدهای ستادی و بیمارستانها، معاونت درمان، روسای بیمارستانها) مدیران گروه های آموزشی در بیمارستانها	بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه
به افراد ذیصلاح مختلف جهت اجتناب از تعدد شغلی مدیران + تعیین معیارهای انتخاب مدیران به شیوه علمی	سازمان دهی جذب نیروی انسانی	الف) جذب نیروهای توانمند منطبق با اهداف سازمانی ب) افزایش بهره وری سازمان ج) افزایش رضایت ارباب رجوع	الف) شناسایی نیازهای واحدهای صافی و ستادی به نیروی انسانی متخصص ب) اخذ مجوزهای قانونی ج) برگزاری آزمون های تخصصی و مصاحبه ج) معرفی افراد برگزیده به گزینش	الف) تعداد افراد مورد نیاز احصاء شده ب) مستندات آزمونهای برگزار شده ج) افراد معرفی شده به گزینش د) افراد جذب شده در سیستم	معاون و مدیران درمان با همکاری معاونت توسعه و گزینش و حراست	بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	سازمان دهی جذب نیروی انسانی	الف) جذب نیروهای توانمند منطبق با اهداف سازمانی ب) افزایش بهره وری سازمان ج) افزایش رضایت ارباب رجوع	الف) شناسایی نیازها یواحدهای صفی وستادی به نیروی انسانی متخصص ب) اخذ مجوزهای قانونی ج) برگزاری آزمون های تخصصی ومصاحبه ج) معرفی افراد برگزیده به گزینش	الف) تعداد افراد مورد نیاز احصاء شده ب) مستندات آزمونهای برگزار شده ج) افراد معرفی شده به گزینش د) افراد جذب شده در سیستم	معاون ومدیران درمان با همکاری معاونت توسعه وگزینش و حراست	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
تعدیل و بازتوزیع وظایف و مسئولیت های شغلی واحدها و افراد دارای بار کاری نامتعارف (کارسنجی، زمان سنجی، مقایسه با نورم ها	تامین نیروی انسانی مورد نیاز	الف) تطبیق نیروی انسانی مورد نیاز با استانداردهای تعریف شده ب) ایجاد تناسب بین حجم کار با تعداد نیروی انسانی مورد نیاز برای انجام آن	الف) زمان سنجی حجم کارهای واحدهای ستادی و محیطی ب) برآورد نیروی انسانی مورد نیاز بر اساس استانداردهای وزارت متبوع وسازمان اداری واستخدامی ج) اعلان به معاونت توسعه جهت انجام سایر امور	الف) تعداد نیروی جذب شده به نسبت شاغلین قبلی ب) درصد تحقق استانداردهای نیروی انسانی به حجم کار تعریف شده(تخت)	مدیران ستادی و روسای بیمارستانها وکارگزینی ها	فصلی وسالانه
تعدیل کارها، افزایش نیروها، ارتقای توانمندی و نیروها، و ...)	ارتقاء سطح رضایتمندی کارکنان ومراجعین	الف) حفظ سلامتی کارکنان ناشی از حجم کار زیاد ویا شیفتهای طولانی وپی درپی ب) افزایش کیفیت خدمات کارکنان وافزای رضایت مراجعین ج) کاهش مدت زمان انجام کار	الف) توزیع عادلانه کارها بین کارکنان با توجه به توانمندی وزمان موظفی افراد ب)محول کردن امور مازاد بر شرح وظایف سازمانی به کارکنان جدیدالورود اضافه شده ج) مدت زمان کاهش یافته کار	الف) تعداد نیروی جدید اضافه شده به یک بخش درمانی یا اداری	مدیران ستادی و روسای بیمارستانها وکارگزینی ها	فصلی وسالانه
تعدیل کارها، افزایش نیروها، ارتقای توانمندی و نیروها، و ...)	شایسته سالاری در انتصابات	الف) بروز خلاقیتها در میان کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت کارکنان ج) ایجاد رقابت سالم در میان کارکنان د) عدالت محوری در انتصابات	الف) تطبیق مشاغل با شاغلین مورد نیاز(ترجیحا کارکنان درون مجموعه) ب) انتخاب برترین افراد مورد نیاز از بین منتخبین	الف)تعداد افراد به خدمت گرفته شده بر مبنای شایستگی ب) ارزیابی مدیرمافوق از انجام خدمات درواحد مربوطه بعد از انتصاب جدید ج) میزان رضایتمندی ارباب رجوع	مدیران واحدهای ستادی و بیمارستانها، معاونت درمان، روسای بیمارستانها) مدیران گروه های آموزشی در بیمارستانها	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
ارتقای معیشت و امکانات رفاهی کارکنان ستاد و بیمارستانها به ویژه پرداخت بهنگام مطالبات	ساماندهی امکانات رفاهی	الف) افزایش رضایت کارکنان ستادی و بیمارستانی و پزشکان ب) افزایش تمایل آنها در پذیرفتن مسئولیتها ج) افزایش همراهی و همدلی کارکنان و پزشکان به مدیران	الف) اجرای دقیق حق السهم تعیین شده از محل درآمد سازمانها بابت هزینه های رفاهی پرسنل ب) نظارت بر توزیع عادلانه امکانات رفاهی در همه واحدها و شهرستانها ج) تامین آرامش و محیط امن در محل کار کارکنان و پزشکان د) تامین ابزار کار مناسب و استاندارد برای کارکنان و پزشکان و) فراهم نمودن زمینه های برخورداری از تسهیلات بانکی ، ورزشی و ..	الف) مقدار برخورداری کارکنان از ارقام ریالی رفاهی ب) میزان رضایت کارکنان از دریافت خدمات رفاهی و نوع خدمات دریافتی ج) میزان رعایت استانداردهای بهداشت حرفه ای در کار و) تعداد افرار دریافت کننده از تسهیلات بانکی	معاون و مدیران درمان، روسای بیمارستانها و کمیته رفاهی دانشگاه	باز خورد شش ماهه میان دوره ای و باز خورد سالانه
	بروز رسانی مطالبات	الف) افزایش انگیزه کارکنان و پزشکان	الف) محاسبه دقیق مطالبات رده های مختلف پرسنلی ستاد و بیمارستانها ب) ایجاد اسناد مربوطه و ارسال برای واحد حسابداری بیمارستانها و ستاد ج) تامین اعتبار از طرف معاونت توسعه و پرداخت	الف) میزان رضایتمندی افزایش یافته به نسبت قبل ب) مدت زمان کاهش یافته دوره پرداختی ها به نسبت قبل ج) ارقام ریالی پرداخت شده و مستندات آن	روسای بیمارستانها و مدیران مالی آنها ، مدیران مالی ستاد دانشگاه	باز خورد شش ماهه و سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	شایسته سالاری در انتصابات	الف) بروز خلاقیتها در میان کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت کارکنان ج) ایجاد رقابت سالم در میان کارکنان د) عدالت محوری در انتصابات	الف) تطبیق مشاغل با شاغلین مورد نیاز (ترجیحا کارکنان درون مجموعه) ب) انتخاب برترین افراد مورد نیاز از بین منتخبین	الف) تعداد افراد به خدمت گرفته شده بر مبنای شایستگی ب) ارزیابی مدیرمافوق از انجام خدمات در واحد مربوطه بعد از انتصاب جدید ج) میزان رضایتمندی ارباب رجوع	مدیران واحدهای ستادی و بیمارستانها، معاونت درمان، روسای بیمارستانها) مدیران گروه های آموزشی در بیمارستانها	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
مشارکت افراد توانمند در پیشبرد امور) ایجاد خلاقیت	توانمند سازی نیروی انسانی	الف) کاهش خطاهای عملکردی کارکنان ب) افزایش رضایتمندی مدیران وارباب رجوع ج) افزایش بهره وری سازمان د) کاهش زمان انجام کارها	الف) نیازسنجی آموزشی تئوری و عملی بر اساس ماموریتهای محوله ب) اخذ مجوزهای آموزشی ج) برنامه ریزی آموزشی برای جامعه هدف د) اجرای برنامه آموزش و) ارزیابی اثر بخشی آموزشهای ارائه شده ه) برنامه ریزی و اجرای بازدیدهای موثر از مراکز موفق داخلی وخارج دانشگاهی	الف) تعداد برنامه های آموزشی سنجش شده ب) تعداد مجوزهای اخذ شده ج) تعداد افراد آموزش دیده د) میانگین نمرات اخذ شده و) تعداد افرادی که بعد از آموزش خطاهای گذشته را نداشته یا کمتر دارند ه) درصد رضایتمندی افزایش یافته مدیران مافوق یا ارباب رجوع ها	مدیران واحدهای ستادی و بیمارستانها، معاونت درمان، روسای بیمارستانها) مدیران گروه های آموزشی در بیمارستانها	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
کنارفرآهم کردن مشوق های مالی، علمی و معنوی)	هدفمند سازی ارزشیابی سالانه عملکردها	الف) بروز رشد وبالنندگی در کارکنان ب) رعایت عدالت در امتیازات عملکردی ج) افزایش رضایت مندی در کارکنان د) تقویت روحیه همگرایی و عملکرد گروهی	الف) برگزاری دوره های توجیحی ارزشیابی برای مدیران وکارکنان درمان و بیمارستانها به تفکیک ب) انجام ارزشیابی میان دوره ای سالانه و بازخورد نمرات به افراد ج) ارزشیابی عادلانه سالانه بر مبنای شاخصهای معاونت توسعه	الف) مشاهده تغییرات نمرات ارزشیابی افراد به نسبت سال گذشته ب) نظرسنجی از کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید ج) میزان بهبود عملکرد کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید	معاون مدیران درمان، روسای بیمارستانها وکمیته رفاهی دانشگاه	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
هدفمند سازی سیستم های انگیزشی	هدفمند سازی سیستم های انگیزشی	الف) افزایش رضایت کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت آنها ج) بروز خلاقیت ونوآوری در کارکنان د) تسریع درزمان انجام امور محوله	الف) تدوین آیین نامه انگیزشی کارکنان در ستاد(شامل تشویق نامه ها، انتخاب افراد نمونه و..) ب) انتخاب افراد در سال بر اساس آیین نامه تدوین شده ج) تشویق مادی ومعنوی افراد منتخب بر مبنای آیین نامه	الف) نتایج بازخورد از کارکنان بعد از تشویق ب) تعداد افراد تشویق یا تنبیه شده ج) میزان مبالغ پرداخت شده یا تعداد متن تشویقی صادر شده د) میزان بهبود رفتار و عملکرد کارکنان بعد از تشویق ها	معاون ومدیران درمان، روسای بیمارستانها وکمیته رفاهی دانشگاه	بازخورد شش ماهه میان دوره ای وبازخورد سالانه
نظام پیشنهادها	کارآمد سازی نظام پیشنهادها	الف) بروز خلاقیتها در کارکنان ب) افزایش انگیزه همکاری وهمراهی ج) تشویق برای کار گروهی د) اتخاذ تصمیمات اجرایی مناسبتر	ب) تبیین موضوعات برای دریافت پیشنهادها ج) بررسی پیشنهادها در دبیرخانه د) انتخاب پیشنهادهای کاربردی تر و خلاقانه برای جلسات مدیران ارشد و) بازخورد به پیشنهاد دهنده ه) تشویق پیشنهادهای برتر	الف) تعداد پیشنهادهای ارائه شده ب) تعداد پیشنهاد های انتخاب شده ج) تعداد موارد بازخورد داده شده به صاحبان پیشنهاد د) تعداد موارد تشویق شده	دبیرخانه نظام پیشنهادهای ستاد درمان و بیمارستانها	بازخورد فصلی

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
ارتقای جایگاه کاربرد طب ایرانی اسلامی در حوزه درمان	تامین متخصص طب ایرانی اسلامی	الف) در دسترس بودن خدمات تخصصی طب ایرانی اسلامی در همه شهرستانهای بالای ۳۰ هزار نفر جمعیت به خصوص برای بخش ناباروری سطح ۲ (ب) کاهش موارد ارائه خدمات غیر تخصصی طب ایرانی اسلامی	الف) نیازسنجی تعداد متخصص مورد نیاز برای چهار شهرستان (ب) انعکاس نیازها به معاونت درمان وزارت یا معاونت توسعه دانشگاه جهت فراخوان (ج) توزیع متخصصین جذب شده بین شهرستانها بخصوص شهرستانهای برخوردار از مرکز درمان نابارور سطح ۲	تعداد متخصص جذب شده	امور متخصصین و طب ایرانی اسلامی ستاد درمان	
	ترویج استفاده از طب ایرانی اسلامی	الف) افزایش آگاهی مردم، دانشجویان از مزایای طب تخصصی ایرانی اسلامی (ب) کاهش موارد سودجویی از ارائه دهندگان غیر تخصصی طب ایرانی اسلامی	الف) هماهنگی با صدا و سیما استان برای گفتگوی ویژه تلویزیونی متخصصین (ب) نصب بنر در سطح مراکز درمانی شهرستانها جهت اطلاع رسانی از خدمات طب ایرانی اسلامی در دانشگاه	الف) تعداد برنامه تلویزیونی ساخته شده (ب) تعداد بنر نصب شده (ج) آگاهی مردم از مزایای تخصصی طب ایرانی اسلامی	امور متخصصین و طب ایرانی اسلامی ستاد درمان و روابط عمومی دانشگاه	
	ایجاد فضای مناسب برای فعالیت متخصصین طب ایرانی و اسلامی	الف) ویزیت مراجعین (ب) رضایتمندی متخصصین طب ایرانی اسلامی	الف) تامین فضای مناسب در کلینیکهای تخصصی برای فعالیت متخصصین طب ایرانی اسلامی (ب) نوبت دهی به متقاضیان استفاده از طب ایرانی اسلامی	تعداد بیمار ویزیت شده	امور متخصصین و طب ایرانی اسلامی ستاد درمان و معاونت توسعه و غذا و دارو	

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	برون سپاری خدمات	الف) اجرای اصل ۴۴ ب) کاهش هزینه ها ج) مولد سازی بخش های زیان ده یا غیر فعال د) افزایش درآمد و) تامین پرسنل مورد نیاز ه) حمایت از بخش خصوصی	الف) شناسایی بخشهای قابل واگذاری ب) اخذ مجوزهای قانونی از دانشگاه ج) تعیین قیمت تمام شده خدمت د) فراخوان، برگزاری مناقصه، تعیین پیمانکار و انعقاد قرارداد و) ارزیابی سود و زیان	الف) تعداد بخش یا واحد خدمات واگذار شده ب) مشاهده قراردادهای منعقد شده ج) مشاهده تحلیل سود و زیان انجام شده	مسئولین بیمارستانها، مدیران ستاد درمان با هماهنگی سایر واحدهای ستادی مرتبط در دانشگاه	حداکثر تا پایان سال ۱۴۰۲
گسترش بیش از پیش تعامل درمان با بخش خصوصی	تامین زنجیره خدمت	الف) افزایش رضایت بیماران ب) افزایش رضایت متخصصین ج) حمایت از بخش خصوصی د) افزایش درآمد و) تامین پرسنل مورد نیاز ه) کاهش تعداد اعزامهای بین بیمارستانی	الف) شناسایی کمبود در ارائه خدمت ب) هماهنگی با بخش خصوصی ارائه دهنده خدمت مورد نیاز ج) تفاهم و انعقاد تفاهم نامه با طرف ارائه دهنده خدمت د) ارزیابی بازدهی و میزان کاربرد در رضایتمندی بیماران و سایر ذینفعان	الف) تعداد خدمات ناقص احصاء شده ب) تعداد خدمات خریداری یا تامین شده ج) مستندات ارزیابی انجام شده (رضایتمندی بیماران یا پزشکان قبل و بعد از کامل شدن خدمت)	مسئولین بیمارستانها، مدیران ستاد درمان با هماهنگی سایر واحدهای ستادی مرتبط در دانشگاه	حداکثر تا پایان سال ۱۴۰۲
	مولد سازی بخش های غیر فعال	الف) افزایش رضایت بیماران ب) افزایش رضایت متخصصین ج) حمایت از بخش خصوصی د) افزایش درآمد و) تامین پرسنل مورد نیاز ه) کاهش تعداد اعزامهای بین بیمارستانی	الف) شناسایی بخش یا فضای مستعد مولد سازی ب) تعیین نوع کاربری و خدمت قابل ارائه ج) اخذ مجوزهای لازم و قانونی از دانشگاه د) برگزاری مناقصه، انتخاب پیمانکار و انعقاد قرارداد و) ارزیابی سود و زیان	الف) فضاها یا بخش های غیر فعال شناسایی شده با قابلیت مولد سازی ب) تعداد فضاها یا بخش های واگذار شده فعال ج) درآمد حاصله	مسئولین بیمارستانها، مدیران ستاد درمان با هماهنگی سایر واحدهای ستادی مرتبط در دانشگاه	حداکثر تا پایان سال ۱۴۰۲

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
گسترش مشارکت خیرین در مرتفع نمودن نیازهای مالی دانشگاه در حوزه درمان	ترویج فرهنگ وقف در امر سلامت جامعه	الف) تامین زنجیره خدمت ب) مولد سازی بخشهای غیر فعال	الف) شرکت در صدا و سیما و تبلیغ با استفاده از ابزار کمکی اطلاعاتی برای فرهنگ سازی ب) هماهنگی با مسئولین استانی و شهرستانی و انجمنها برای توجه دادن به اهمیت وقف در حوزه سلامت	الف) تعداد جلسات تبلیغاتی و سخنرانی و نیز میزان استفاده از ابزارهای کمک اطلاع رسانی در خصوص وقف در سلامت ب) تعداد خیر جذب شده ج) مبلغ ریالی سالانه جذب شده	مدیر درمان ستاد، روسای بیمارستانها، روابط عمومی دانشگاه و بیمارستانها	شش ماهه
نیازهای مالی دانشگاه در حوزه درمان	راه اندازی وسامان دهی موسسات خیریه در همه بیمارستانها	الف) شناسایی خیرین و رایزنی با آنها ب) ساماندهی هزینه های درآمد حاصل از کمک خیرین	الف) انتخاب افراد مناسب برای تشکیل موسسه ب) صدور ابلاغ برای افراد موسسه ج) تشکیل جلسات موسسه به صورت فصلی و سالانه د) شناسایی نیازهای درمانی بیمارستانها و) تامین اعتبار از طرف موسسه و تامین خدمت مورد نیاز	الف) تعداد موسسه تشکیل شده در بیمارستانهای تابعه ب) رقم ریالی جذب شده در هر بیمارستان در سال	مدیر درمان ستاد، روسای بیمارستانها، روابط عمومی دانشگاه و بیمارستانها	شش ماهه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
ارتقای تسلط کادر بیمارستان) حوزه بیمارارن (بین الملل)	فعال سازی واحد بیمارارن بین الملل	الف) جذب بیمارارن بین الملل در دو مرکز کوثر وامیر(حداقل ۵۰ بیمارار برای سال ۱۴۰۲) ب) افزایش درآمد ارزی	الف) انتخاب نیروهای کارشناسی و پزشکان آشنا به زبانهای خارجی برای بکارگیری در بخش بین الملل ستاد و بیمارستانهای منتخب ب) برگزاری دوره های آموزشی حداقل در دو زبان انگلیسی و عربی برای پزشکان و کارشناسان واحد بین الملل	الف) تعداد افراد آموزش دیده ب) تعداد بیمار جذب شده ج) درآمد حاصله	کارشناس مسئول بین الملل ستاد و بیمارستانها با همکاری واحد بین الملل دانشگاه	فصلی و سالانه تا پایان سال ۱۴۰۲
حداقل به یک زبان بیگانه) ترجیحاً به زبان انگلیسی برای جذب بیمار (خارجی)	توانمندی سازی کارشناسان و پزشکان واحد بین الملل ستاد درمان و بیمارستانها	الف) سهولت برقراری ارتباط با بیمارارن متقاضی دریافت خدمت و بستری در بیمارستانها ب) جذب بیمار بیشتر خارجی	الف) انتخاب نیروهای کارشناسی و پزشکان آشنا به زبانهای خارجی برای بکارگیری در بخش بین الملل ستاد و بیمارستانهای منتخب ب) برگزاری دوره های آموزشی حداقل در دو زبان انگلیسی و عربی برای پزشکان و کارشناسان واحد بین الملل	الف) تعداد افراد آموزش دیده ب) تعداد بیمار جذب شده ج) درآمد حاصله	کارشناس مسئول بین الملل ستاد و بیمارستانها با همکاری واحد بین الملل دانشگاه	حداکثر تا پایان سه ماهه اول سال ۱۴۰۲

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
تقویت و تمرکز درمان دانشگاه بر مدیریت صحیح اطلاعات	مدیریت مبتنی بر اطلاعات	تصمیم گیری و تصمیم سازی ها بر مبنای جمع آوری، مراقبت و تحلیل داده ها	الف) توانمند سازی تمام کارکنان آی تی و آمار و مدارک پزشکی ستاد و بیمارستانها حداکثر در یک برنامه دو ساله پایان شش ماهه اول ۱۴۰۳ ب) استفاده از نرم افزارهای آماری نوین و کاربردی ج) سهولت دسترسی ذینفعان و مسئولین مرتبط به اطلاعات ثبت شده د) پایش موثر و مستمر چگونگی ثبت اطلاعات و) بازخورد دور های اطلاعات به ذینفعان ه) انجام اقدامات اصلاحی	الف) تعداد افراد آموزش دیده به کل جامعه هدف در طول هر سال برنامه ب) تعداد دوره های آموزشی برگزار شده به کل دوره های پیش بینی شده در هر سال ج) مستند آمارهای جمع آوری و تحلیل شده و بازخورد های داده شده د) میزان اطلاعات مدیران ستاد درمان و بیمارستانها از آمارهای حوزه فعالیتی	آمار و مدارک پزشکی ستاد و بیمارستانها	ماهانه، فصلی و سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
ایجاد سازوکار حمایتی برای کارکنان جهت کسب جایگاه های شغلی و رتبه ها و مدارج علمی بالاتر	شایسته سالاری در انتصابات گسترش	الف) بروز خلاقیتها در میان کارکنان ب) افزایش میزان مشارکت کارکنان ج) ایجاد رقابت سالم در میان کارکنان د) عدالت محوری در انتصابات	الف) تطبیق مشاغل با شاغلین مورد نیاز (ترجیحا کارکنان درون مجموعه) ب) انتخاب برترین افراد مورد نیاز از بین منتخبین	الف) تعداد افراد به خدمت گرفته شده بر مبنای شایستگی ب) ارزیابی مدیران فوق از انجام خدمات در واحد مربوطه بعد از انتصاب جدید ج) میزان رضایتمندی ارباب رجوع	مدیران واحدهای ستادی و بیمارستانها، معاونت درمان، روسای بیمارستانها (مدیران گروه های آموزشی در بیمارستانها)	بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه
هدفمند سازی ارزشیابی سالانه عملکردها	الف) بروز رشد و بالندگی در کارکنان ب) رعایت عدالت در امتیازات عملکردی ج) افزایش رضایت مندی در کارکنان د) تقویت روحیه همگرایی و عملکرد گروهی	الف) برگزاری دوره های توجیحی ارزشیابی برای مدیران و کارکنان درمان و بیمارستانها به تفکیک ب) انجام ارزشیابی میان دوره ای سالانه و بازخورد نمرات به افراد ج) ارزشیابی عادلانه سالانه بر مبنای شاخصهای معاونت توسعه	الف) مشاهده تغییرات نمرات ارزشیابی افراد به نسبت سال گذشته ب) نظرسنجی از کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید ج) میزان بهبود عملکرد کارکنان بعد از اعلان نتایج ارزشیابی جدید	معاون و مدیران درمان، روسای بیمارستانها و کمیته رفاهی دانشگاه	بازخورد شش ماهه میان دوره ای و بازخورد سالانه	
الف) افزایش سطح دانش کارکنان ب) ارتقاء رتبه پرسنلی کارکنان ج) کامل شدن رشته شغلی های مورد نیاز د) افزایش بهره وری ستاد درمان و بیمارستانها	الف) شناسایی رشته شغلی های تخصصی مورد نیاز ب) بازخورد رشته شغلی های سازمانی به کارکنان متقاضی ادامه تحصیل ج) اخذ مجوز ماموریت آموزشی برای کارکنان پذیرفته شده در آزمونهای تخصصی رشته شغلی های مورد نیاز د) تخصیص پست ها و مشاغل تخصصی به افراد واجد شرایط	الف) تعداد رشته شغلی های تخصصی مورد نیاز ب) تعداد افراد متقاضی ادامه تحصیل در رشته شغلی های معرفی شده ج) تعداد افراد اشتغال به تحصیل از بین کارکنان د) تعداد افراد فارغ التحصیل شده و انتصاب شده در مشاغل تخصصی از بین کارکنان فارغ التحصیلی	مدیران ستاد درمان با هماهنگی واحدهای آموزشی و معاونت توسعه	سالانه یک بار		

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
گسترش کمی و کیفی دوره های تحصیلات تکمیلی به شیوه هدفمند	ایجاد فرصتهای مطالعاتی	الف) افزایش سطح دانش کارکنان ب) ارتقاءرتبه پرسنلی کارکنان ج) کامل شدن رشته شغلی های مورد نیاز د) افزایش بهره وری ستاد درمان و بیمارستانها	الف) شناسایی رشته شغلی های تخصصی مورد نیاز ب) بازخورد رشته شغلی های سازمانی به کارکنان متقاضی ادامه تحصیل ج) اخذ مجوز ماموریت آموزشی برای کارکنان پذیرفته شده در آزمونهای تخصصی رشته شغلی های مورد نیاز د) تخصیص پست ها و مشاغل تخصصی به افراد واجد شرایط	الف) تعداد رشته شغلی های تخصصی مورد نیاز ب) تعداد افراد متقاضی ادامه تحصیل در رشته شغلی های معرفی شده ج) تعداد افراد اشتغال به تحصیل از بین کارکنان د) تعداد افراد فارغالتحصیل شده و انتصاب شده در مشاغل تخصصی از بین کارکنان فارغ التحصیلی	مدیران ستاد درمان با هماهنگی واحدهای آموزشی و معاونت توسعه	سالانه یک بار

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
ایجاد سازوکار افزایش ماندگاری پزشکان در شهرستانهای تابعه	بکارگیری ابزارها و راهکارهای انگیزشی	افزایش تمایل متخصصین برای ماندن در شهرستانها حداقل ۱۰سال	الف) افزایش کارانه عملکردی شهرستانهای کم برخوردار ب) کاهش مالیات بر درآمد متخصصین مناطق کم برخوردار ج) کاهش طول دوره پرداخت کارانه مناطق کم برخوردار	الف) تعداد متخصص جذب شده در مناطق کم برخوردار ب) تعداد متخصص که مطب دایر نموده اند ج) تعداد متخصصی که در شهرستان ساکن شده اند د) تعداد متخصصی که در شهرستان بیش از ۱۰سال ماندگار شده اند و) مستندات برخورداری پزشکان مناطق غیر برخوردار از مزایای ریالی به نسبت سایر مناطق برخوردار	امور متخصصین ستاد درمان و روسای بیمارستانها	سالانه
پزشکان در شهرستانهای تابعه	استفاده از ظرفیت خیرین در تامین خدمات رفاهی به پزشکان	تامین نیازهای رفاهی متخصصین	الف) شناسایی نیازهای رفاهی متخصصین ب) طرح موضوع در جلسه خیرین سلامت بیمارستانها ج) تامین منابع از محل خیرین و خرید اقلام مورد نیاز	الف) ارقام ریالی تامین شده ب) وسایل خریداری شده ج) میزان رضایتمندی متخصصین	امور متخصصین ستاد درمان و روسای بیمارستانها	سالانه
افزایش جاذبه های انگیزشی شهرستانها	افزایش جاذبه های انگیزشی شهرستانها	افزایش انگیزه متخصصین و خانواده های آنها برای انتخاب محل سکونت	الف) برگزاری جلسات با مسئولین شهرستانی ب) طرح مشکلات مطرح شده از طرف متخصصین	الف) تعداد مصوبات جلسات با مسئولین ب) تعداد جاذبه های شهری اضافه شده مختص متخصصین	امور متخصصین ستاد درمان و روسای بیمارستانها	سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
استاندارد سازی خدمات تشخیصی و درمانی	پیاده سازی کامل گایدلاین های علمی ابلاغی وزارت در بیمارستانها با آگاهی بخشی کادر درمان	الف) جلوگیری از ارائه خدمات غیر ضرور به بیمار ب) کاهش هزینه های درمانی بیمار ج) کاهش مدت زمان بستری بیمار	الف) ابلاغ گاید لاینها به گروههای آموزشی و بیمارستانهای تابعه ب) نظارت بر اجرای گاید لاین ها ج) بازخورد موارد اختلافی به وزارت متبوع د) بازخورد تخلفات و مغایرتها با مدیران گروهها و متخصصین در بیمارستانهای غیر آموزشی	الف) مستندات ابلاغی گاید لاینهای ارسال شده وزارت ب) میزان تطبیق دستورات متخصصین با گاید لاین های ابلاغی (موردی) ج) مدت زمان بستری بیماران	کمیته بهبود کیفیت بیمارستانها، اداره نظارت و اعتبار بخشی ستاد درمان	ماهانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
ارتقاء ایمنی بیمارستانها	پیاده سازی الزامات ایمنی بیمار در بیمارستانهای تابعه	الف) حفظ سلامتی بیمار ب) کاهش و حذف کلیه خطاهای پزشکی و پرستاری قابل اجتناب	الف) ابلاغ دستورالعمل های ایمنی بیمار ارسالی وزارت به بیمارستانها ب) آموزش و افزایش دانش کادر درمان و غیر درمان مرتبط با بیمار در خصوص مفاد دستورالعمل و روش اجرای آن ج) بررسی اسناد و مدارک مرتبط با کاهش یا افزایش خطاهای قابل اجتناب	الف) دستورالعمل های ابلاغی ب) درصد افراد آموزش دیده به کل جامعه هدف ج) میزان کاهش یا افزایش خطاهای آسیب رسان به بیمار با قابلیت حذف و پرهیز	کمیته ایمنی بیمارستانها، اداره پرستاری ستاد و اداره نظارت و اعتبار بخشی درمان	روزانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
معرفی بیش از پیش قابلیت های حوزه درمان دانشگاه به ذی نفعان بالقوه و بالفعل (با استفاده از ابزار کمکی نظیر پیام رسانها، واتساپ ، مجلات علمی، پمفلت، بروشور، نمایشگاهها وهمایشها و ...)	اطلاع رسانی جامع خدمات بیمارستانی و ستادی	الف) افزایش دانش و آگاهی مردم ومسئولین از قوانین و مقررات حوزه درمان به جهت همراهی ومشارکت بیشتر ب) جذب بیمار بیشتر به دلیل افزایش اعتماد عمومی به خدمات ارائه شده ج) جذب گردشگر سلامت ودانشجوی بین الملل	الف) هماهنگی با روابط عمومی دانشگاه ب) لیست نمودن خدمات ارائه شده در ستاد درمان و بیمارستانهای تابعه ج) استفاده از رسانه های استانی و کشوری برای معرفی خدمات حوزه درمان ج) حرکت در جهت کسب رضایت حداکثری بیماران گیرنده خدمت و ایجاد ذهنیت مثبت از خدمات دریافت نموده ،بعنوان مبلغین در جذب سایر بیماران د) تولید محتوای تبلیغاتی خدمات ارائه شده با استفاده از ابزارهای تبلیغاتی (پیام رسانها، واتساپ ، تلگرام و...) و) شرکت در همایشها ونمایشگاههای حوزه درمان کشوری وگردشگری سلامت	الف) تعداد برنامه های تلویزیونی تهیه شده ب) مشاهده مستندات محتوای تبلیغاتی ساخته وانتشار یافته ج) تعداد بیمار جذب شده به نسبت ندد مشابه گذشته د) افزایش میزان رضایت افراد ترخیص شده و تمایل مجدد آنها برای بستری در بیمارستانهای تابعه و یا تشویق دیگران برای دریافت خدمت از بیمارستانهای دانشگاه	روابط عمومی درمان، بیمارستانها ودانشگاه	فصلی و سالانه

اهداف	استراتژی	اهداف عینی	فعالیت	شاخص ها	مسئول	گزارش دهی
	کنترل سقط های غیر مجاز	حذف سقط های غیر قانونی	الف) فعال تر نمودن کمیته پیشگیری سقط های غیر مجاز در بیمارستانها و ستاد درمان ب) نظارت بر رعایت فرایند رسیدگی به سقط های درخواستی ج) بررسی و تحلیل علت سقط های غیر مجاز بیمارستانی و مطبها و مراکز مامایی و برخورد با متخلفین از طریق مراجع قانونی	الف) تعداد جلسات کمیته ها ب) تعداد پرونده های بررسی شده ج) تعداد متخلفین معرفی شده به مراجع ذیصلاح	امور مامایی ستاد درمان	
دستیابی به شاخص های قانون جوانی جمعیت در حوزه درمان	کاهش سزارین های غیر ضروری تا پایان برنامه به حد میانگین کشور	کاهش میزان سزارین ها سالانه به میزان ۵ درصد	الف) فعالتر کردن کمیته سزارین بیمارستانها و ستاد درمان ب) اعمال میزان سزارین های بدون اندیکاسیون در ارتقاء اعضای هیات علمی گروه زنان ج) افزایش کارانه متخصصین با میانگین سزارین کشوری د) تحلیل و بازخورد وضعیت عملکرد متخصصین زنان و زایمان و بیمارستانها و اعمال نتایج نامطلوب بر عملکرد متخصصین و بیمارستانها و ترویج فرهنگ انجام زایمان طبیعی در جمعیت هدف ه) انجام زایمان بدون درد در بیمارستانها	الف) تعداد جلسات کمیته ها ب) تعداد پرونده های بررسی شده ج) افزایش یا کاهش تعرفه زایمان طبیعی و سزارین د) تعداد متخصصین تشویق شده و) درصد زایمانهای طبیعی افزایش یا کاهش یافته ه) مستندات بررسی و تحلیل شده و بازخورد داده شده	امور مامایی ستاد درمان	
راه اندازی مراکز درمان ناباروری سطح ۲	سهولت دسترسی مردم به خدمات درمان ناباروری باره اندازی حداقل یک مرکز درمان ناباروری سطح دو در دانشگاه طی سه ماهه چهارم سال ۱۴۰۱ تا سه ماهه اول ۱۴۰۲	سهولت دسترسی مردم به خدمات درمان ناباروری باره اندازی حداقل یک مرکز درمان ناباروری سطح دو در دانشگاه طی سه ماهه چهارم سال ۱۴۰۱ تا سه ماهه اول ۱۴۰۲	الف) جذب متخصص ناباروری حداقل سه نفر در دانشگاه ب) جذب متخصص طب سلامت ایرانی و اسلامی برای بکارگیری در مرکز درمان نابارور سطح ۲ ج) راه اندازی حداقل یک مرکز سطح ۲ در یکی از شهرستانهای تابعه تا پایان سه ماهه اول ۱۴۰۲ د) تکمیل پروژه مرکز ناباروری سطح ۳ دانشگاه و بهره برداری از آن تا پایان سه ماهه اول ۱۴۰۲	الف) تعداد مرکز درمان ناباروری سطح ۲ راه اندازی شده ب) فعال شدن یا نشدن مرکز درمان ناباروری سطح ۳ ج) تعداد زوج نابارور برخوردار شده از خدمات ارائه شده د) درصد افراد باردار شده به کل افراد خدمت گرفته	امور مامایی ستاد درمان	
ممنوعیت استفاده از روشهای پیشگیری از بارداری (غیر از استناعات)	افزایش بارداری های مجاز	افزایش بارداری های مجاز	الف) اطلاع رسانی به مراکز درمانی دولتی و خصوصی و داروخانه ها و لوازم آرایشی و بهداشتی برای ممنوعیت فروش و استفاده از روشهای بارداری ب) نظارت بر مراکز درمانی دانشگاهی و غیر دانشگاهی ج) معرفی افراد متخلف به مراجع قضایی	الف) تعداد بازدیدهای انجام شده ب) تعداد افراد متخلف معرفی شده به مراجع ذیصلاح	امور مامایی ستاد درمان	

