



برنامه راهبردی مرکز مهارت‌های بالینی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان سمنان

سال ۱۴۰۱-۱۴۰۶

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

سخن نخست

با ورود به هزاره سوم همزمان با تغییر نیازهای بشر و گسترش فناوری اطلاعات و در راستای پاسخ به نیازهای درونی و بیرونی، در اغلب مراکز ارائه خدمت و به ویژه در مراکز آموزشی و علمی مخصوص آموزش عالی جهان، تغییرات قابل ملاحظه ای به وجود آمده است. دانشگاههای علوم پزشکی ایران نیز نه تنها از این قاعده مستثنی نبوده، بلکه در پاره‌های از موارد نقش مؤثرتری را ایفا نموده اند. دانشگاههای علوم پزشکی که تاکنون علاوه بر ارائه خدمات آموزشی و تربیت نیروی انسانی، پاسخگویی و تأمین نیازهای بهداشتی و درمانی جامعه را عهده دار بوده اند، به این اقدامات هرچند خطیر و مهم، بسنده نکرده، ضمن انجام پژوهش در عرصه های مختلف، اقدامات جدیدی را در حوزه های نوآوری، ارزش آفرینی، بهبود بهره‌وری و خلق ثروت آغاز نموده اند.

چشم انداز توسعه زیرساختهای آموزش علوم پزشکی در جهت نیل به دانشگاههای نسل سوم از نگاه سیاستگذاران و برنامه ریزان آموزش علوم پزشکی مغفول نمانده و در بسیاری از اسناد بالادستی همچون تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی به صورت دقیق و عمیق تبلور یافته تا بر این اساس نه تنها با تکیه بر ظرفیت نهادی و ساختاری موجود، زمینه ساز شکل جدیدی از تولید دانش باشد، بلکه برای جامعه، ارزش نیز خلق کند.

دانشگاه علوم پزشکی سمنان که از زمان تأسیس تاکنون سیر تحول و تکامل پرفراز و نشیبی را گذرانده و در هر برهه از فعالیت با تدوین راهبردهای کلان در سطح کشور، در اصل پاسخ به نیازهای جامعه از مجرای تولید و کار بست دانش همواره پیشتاز بوده است.

همزمان با گذر پارادیمی در سراسر کشور، بسته توسعه زیرساخت دانشگاه علوم پزشکی سمنان نیز از ابتدای سال ۹۶ افق چشم انداز ۴ ساله خود را ترسیم کرده، تصویری که هرچند دشوار به نظر می‌آید، اما با توجه به ضرورت تغییر نگرش نسبت به تأثیر تأمین نیازهای زیرساختی از یک طرف و حفظ منابع برای خلق روشهای جدید از طرف دیگر، با تکیه بر خرد جمعی و مشارکت همه اعضاء دانشگاه نه تنها باورپذیر بلکه محقق خواهد شد. از این رو، سند برنامه راهبردی دانشگاه علوم پزشکی سمنان در بسته توسعه و ارتقاء زیرساختهای آموزش علوم پزشکی با

هدف تبیین اهداف، مأموریتها و ارائه راهبردهای تحولساز در کشور تدوین شده است. امید که هرچه سریعتر آثار نیکش به ثمر برسد و دانشگاه و جامعه از اثرات مفیدش بهره مند گردند .

برنامه ریزی استراتژیک در زمینه توسعه زیر ساخت در معاونت آموزشی، چرا و چگونه؟

طی قرنهای متمادی، دولتها با درجات متفاوتی در میزان اقدام، از روشهای مختلف برنامه ریزی در مسیر رشد و توسعه مستمر، استفاده نموده و متناسب با رویکردهای سازمانی، معیارهای مختلفی را برای انتخاب نوع برنامه، در نظر گرفته اند. یکی از معیارهای اساسی در انتخاب، میزان پیچیدگی فرایندهای سازمانی و روابط درونی آنها میباشد. بدیهی است فعالیتهای مرتبط با ساماندهی ساختارهای اجتماعی، فرهنگی و نظامهای مرتبط با تربیت نیروی انسانی و پرورش افراد متبحر در حوزههای مختلف و به ویژه در حوزه علوم پزشکی از پیچیدگیهای قابل ملاحظه ای برخوردار است. از آنجایی که وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاههای متبوع آن، ارائه توأمان خدمات بهداشتی درمانی را نیز عهدهدار می باشند و بایستی با انجام پژوهشهای بنیادی، بستر را برای تولید علم فراهم نمایند، در انجام وظایف خطیر خود با فرایندهای متعدد و پیچیدهتری مواجه هستند و ناگزیر از اقدامات بیشتر و همه جانبه تری در مسیر تحول می باشند. دانشگاهها علاوه بر مسؤولیت ادای وظایف متعدد، با ناپایداری غیر قابل توصیفی روبهرو هستند که برنامه ریزی و تصمیم-گیریهای درازمدت را نه تنها دشوار، بلکه در پاره‌ای موارد غیرممکن میسازد. در این میان، هرچند تغییر، تحول و نوآوری به‌ویژه در زمینه فناوری اطلاعات اکثر سازمانها را غافلگیر کرده است، اما به جرأت میتوان اذعان نمود که با پیش شرط استفاده بجا، موجبات تسهیل و بهبود ارائه خدمات، کاهش هزینهها و افزایش بهره وری را به ارمغان آورده است. هرچند موضوع نحوه مواجهه افراد با تحول نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و در بسیاری موارد وابستگی به ساختار سنتی، مانع تصمیم‌گیریهای منطقی و نوآورانه میشود، اما اگر متولیان تحول و مسؤولین تدوین برنامه های استراتژیک، از سابقه موفقیت در مدیریت برخوردار بوده و با حفظ کرامت و حرمت انسانی کارکنان، از جایگاه مناسبی در زمینه ایجاد رابطه با ارائه کنندگان خدمات در سطوح مختلف، برخوردار باشند و در تصمیم سازی و تصمیم‌گیریهای برنامه ها از مشارکت فکری ایشان

برخوردار شوند، قطعاً به میزان مؤثرتری متوجه عوامل تأثیرگذار مثبت و منفی میشوند و در تدوین و اجرای برنامه‌های جامع از موفقیت بیشتری برخوردار خواهند بود. بدیهی است جلب همکاری صاحبان فرایند در تصمیم سازی، بستر را برای تصمیم گیریهای مستدل فراهم نموده، همراهی افراد بیشتری را در اجرا به ارمغان خواهد داشت.

با توجه به ویژگی چرخه مدیریت و ضرورت تأمین منابع برای هر برنامه، اخذ تصمیمات هزینه اثربخش و استفاده بهینه از امکانات، یکی از مهمترین ضروریات و از ارکان اجتناب ناپذیر برنامه ریزی می باشد. بدیهی است این امر مهم در کشورهای در حال توسعه که با محدودیت منابع روبرو هستند، از اهمیت بیشتری برخوردار است. باید در نظر داشت که ناپایداری وضعیت سیاسی- اقتصادی تأثیرپذیری قابل ملاحظه کلیه اقدامات و حتی برنامه های چشم انداز بیست ساله در محور آموزش نیز تحت شعاع قرار میدهد و این اصل بسیار مؤثر و تکراری، ضرورت تلاش جدی در این زمینه را برای حفظ صیانت کشور و تأمین استقلال اقتصادی و کاهش وابستگی عینیت میبخشد.

برای نیل به چنین اهدافی، ارتقاء کیفیت آموزش به ویژه در سطوح عالی گامی مؤثر و غیر قابل انکار در توسعه پایدار میباشد. ضرورت انجام وظایف چندگانه و خطیر دانشگاههای علوم پزشکی در ارائه خدمات همزمان آموزشی، درمانی متنوع، بیش از حد انتظار و بعضاً غیرقابل پیشبینی بودن انتظارات در حوزه بهداشت و درمان، پاسخگویی به تعهدات اجتماعی را در این زمینهها دشوارتر مینماید. بیتوجهی به این امر مهم در چنین شرایطی نه تنها آموزش فراگیر را مختل مینماید، بلکه با تأخیر یا بروز اشکال در زمینه درمان بیمار، خسارات جبران ناپذیری را به بیماران تحمیل و ناکارایی سیستم ارائه خدمات را شدیدتر می نماید. بدیهی است عنایت به این امر مهم جز با تدوین برنامه های استراتژیک و تخصیص منابع کافی امکانپذیر نخواهد بود. برنامه ای که بتواند زیر ساختهای توسعه را متحول سازد و بستر را برای شکوفایی استعدادهای خاموش و ظرفیتهای ناشناخته فراهم آورد.

با توجه به تدوین بستههای تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی توسط کمیته تحقیق و توسعه وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در سال ۱۳۹۴ و ابلاغ دستور مقام محترم آموزشی مبنی بر تدوین برنامه در راستای دستیابی به اهداف مندرج در بستههای دوازده گانه آن در دانشگاههای علوم پزشکی کشور، با ابلاغ ریاست

محترم دانشگاه، کمیته تحول در آموزش تشکیل گردید و هر عضو کمیته مسؤولیت تشکیل کارگروه در یکی از بسته های دوازده گانه را عهده دار شدند .

اهداف این بسته در محورهای چهارگانه زیر تعریف و طبقه بندی شده است:

1: بسترسازی برای کمال و تعالی رشته های علوم پزشکی به ویژه علوم نوین و بین رشته ای در شرایط پساتحریم

که شامل ارتقاء علمی اساتید و دانشجویان پزشکی و راه اندازی آزمایشگاههای مرجع

۲: نقشه راه بقاء برای تقویت زیرساخت تجهیزاتی گروه های آموزشی دست اندرکار تربیت دانشجویان علوم پزشکی و دکترای تخصصی

۳: طراحی سیستم اطلاعات یکپارچه علوم پزشکی کشور

۴: تقویت زیرساخت های تجهیزاتی بیمارستان های آموزشی و مراکز ارائه خدمت درگیر در آموزش، تعریف و طبقه بندی شده است.

با توجه به ضرورت هماهنگی با فعالیتهای مندرج در سایر بسته های دوازده گانه که با وظایف این بسته درهم آمیختگی داشت و بعضاً امکان بلا تکلیفی و ناهماهنگی را فراهم مینمود، هماهنگی های لازم برای انجام اقدامات صورت گرفت و مقرر گردید این بسته در پاره های موارد به جمع آوری اطلاعات از واحدهای مسؤول اکتفا نماید و با توجه به نقش و جایگاه اساسی تجهیزات مناسب در امر آموزش، به ویژه در حیطه آموزش مهارتهای بالینی و ارائه خدمت، در این محور انجام وظیفه نماید و وظیفه تدوین برنامه استراتژیک در این زمینه را فراهم آورد.

البته این تصمیم مبتنی بر کسب توفیق در زمینه های مختلف و به ثمر رساندن موفق اقدامات پیچیده و بعضاً نشدنی قبلی در زمینه ارتقاء کیفیت فرایندها و راه اندازی بانک فرایند، راه اندازی مرکز مهارتهای بالینی و تدوین برنامه آموزشی دوره مقدمات بالینی، راه اندازی آزمونهای صلاحیت بالینی در سمنام و کشور و کسب توفیق در سایر محورها (فرایند، تشکیلات و بودجه، هیأت علمی، علوم، فضای فیزیکی) که با کسب رتبه در سالهای متوالی به دست آمده بود .

خوشبختانه همکاران دانشگاه علوم پزشکی سمنان که در طی سالهای گذشته، نقش مؤثری در تدوین پیش نویس و تدوین برنامه های متعدد استراتژیک، سند راهبردی آمایش سرزمین داشته و در زمینه ساماندهی فرایندهایی متعددی موفقیت های قابل ملاحظه ای در پرونده خود دارند و در زمینه ساماندهی قسمتی از فرایند تأمین تجهیزات آموزشی نیز گامهایی برداشته بودند، در انجام این امر خطیر نیز پیشگام شده و مسؤولیت تدوین برنامه استراتژیک در محور توسعه زیرساخت را عهده دار شدند.

در این راستا، بر این امر واقفیم که استفاده حداکثری از تجربه گذشتگان و منابع علمی، اجتنابناپذیر بوده و فراهم کردن اطلاعات مناسب در خصوص وضعیت موجود منابع، راهنمای مفیدی برای تصمیم سازی، تصمیمگیری و سیاستگذاری کلان میباشد و زمینه را برای تخصیص بهینه بودجه و منابع فراهم خواهد کرد.

در شکل زیر به تشریح اجزا کلی زیرساخت ها در آموزش علوم پزشکی پرداختیم.

سیاست ها و اجزاء کلی توسعه زیرساخت ها



برنامه راهبردی و عملیاتی سند توسعه و ارتقاء زیرساختهای دانشگاه علوم پزشکی سمنان خرداد ۹۶

برنامه های فرادستی

برنامه راهبردی و عملیاتی سند توسعه و ارتقاء زیرساختهای آموزش پزشکی با رویکرد تعاملی و آیندهنگری و همسو با سیاستها و اسناد بالادستی زیر طراحی و تدوین شده است:

- ۱- سند تحول و نوآوری آموزش پزشکی
- ۲- سیاستها و اهداف اختصاصی توسعه زیرساختها
- ۳- برنامه عملیاتی سالیانه دانشگاه و کلان منطقه یک

بیانیه مأموریت

معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی سمنان، با استفاده از تجربیات علمی و مشارکت کلیه مدیران متعهد، اساتید، کارکنان و ذینفعان و با بهره گیری حداکثری از فرصتها و کلیه ظرفیتهای سرمایه ای و با تکیه بر تربیت نیروهای فرهیخته و توانمند و به کارگیری استانداردهای عالی آموزشی و ساماندهی فرایند پیچیده تأمین تجهیزات، در تولید علم، تربیت نیروی خیره و کارآمد، حفظ و ارتقاء سلامت جامعه و ارائه خدمات درمانی در خاورمیانه سرآمد باشد.

چشم انداز

کمیته توسعه و ارتقاء زیرساختهای آموزش پزشکی معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز قصد دارد در تعامل با سایر دانشگاهها در سطح ملی و بین المللی ضمن توسعه و تقویت زیرساخت فناوری نوین پزشکی، موجبات رشد و تربیت نیروی انسانی ارزش-آفرین جامعه را جهت ارائه خدمات بهینه علمی، آموزشی و بهداشتی، درمانی فراهم و در زمینه ارائه تجربیات موفق خود با سایر مراکز علمی تعامل نماید.

ارزش ها:

در تصمیمات یک سازمان، ارزشها به عنوان پیشران از اهمیت بهسزایی برخوردار می باشند. به همین سبب در سازمانهای بزرگ طیف ارزشها بسیار گسترده بوده و شامل اصول اخلاقی تا رهنمودهایی برای رجحان در انتخاب تصمیمات مناسب باشد. در این برنامه سعی شده است به جنبه های دیگر من جمله تعهد به بهبود کیفیت و ایجاد نظام و سیستم نیز توجه شود.

این ارزشها شامل موارد زیر میباشد:

- ✓ مسؤولیت پذیری اجتماعی
- ✓ تعهد و صداقت و شفافیت در پاسخگویی
- ✓ توجه و حفظ کرامت انسانی
- ✓ مشتری مداری

- ✓ یکپارچگی و تعالی
- ✓ مشارکت و همدلی
- ✓ افزایش وفاداری
- ✓ قانون مداری
- ✓ دانایی محوری و ارزش مداری دانایی
- ✓ شایسته‌گزینی، شایسته‌مداری و شایسته‌سالاری
- ✓ نوآوری و خلاقیت
- ✓ تقسیم و تخصیص عادلانه منابع
- ✓ آموزش و توانمندسازی کارکنان

تحلیل وضعیت موجود

وجود اطلاعات جامع ولی محدود در این زمینه که طی یک بررسی پیلوت بدست آمد، اهمیت و ضرورت انجام این برنامه را به اثبات رساند و انگیزه همه همکاران این برنامه را دو چندان نمود.

تفاوت نگرش مدیران در فرایند نیازسنجی و نظارت و همچنین مسؤلیت پذیری متفاوت کارکنان در کلیه سطوح در زمینه حفظ و نگهداری اموال، متعارف نبودن فرایند تخصیص اعتبارات از نظر مقدار، زمان و نحوه اعلام و همچنین تأثیرپذیری تصمیمات از فشارهای غیرمتعارف باعث ناپایداری غیر قابل انتظار این فرایند گردیده است. از آنجاییکه اغلب تجهیزات مورد استفاده در دانشگاه‌های علوم پزشکی بسیار گران قیمت می‌باشد و خرید اغلب آنها وابسته به نوسانات بازار ارز است، بنابراین تصمیم‌گیریهای غیرمتعارف و توزیع نامتعادل منابع، موجبات هرج و مرج بیشتر و بلااستفادگی دستگاههایی میشود که تصمیم بر خرید آنها مبتنی بر اصول علمی اقتصادی نبوده و باعث اتلاف سرمایه (حداقل به صورت نسبی) میشود که با کاهش سرمایه، سبب کمبود تجهیزات دیگری میشوند که وجوشان برای ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، بهداشتی و درمانی ضروری میباشد.

تجربیات عینی و بررسیهای اولیه در دانشگاه، بیانگر این واقعیت بود که متأسفانه تخصیص و تأمین منابع و امکانات و خرید و نگهداری تجهیزات آموزشی درمانی تابع روش علمی و اصولی نیست و نیازمند اصلاح و ارتقاء میباشد. در همین راستا بر آن شدیم تا با قبول چالشهای متعدد و پیش‌رو، با همدلی و همراهی کلیه واحدهای مؤثر در فرایند و با نظرخواهی از مشتریان هر مرحله، به بررسی این فرایند مهم و تاثیرگذار پرداخته و با اصلاح آن گامی در زمینه تحول در آموزش برداریم.

اسامی اعضاء:

در راستای بهرهمندی از مشارکت همه جانبه و در راستای تعیین وظایف و فعالیتهای کمیته تدوین زیرساخت این کارگروه تشکیل گردید تا با مشارکت و همفکری، ساختار کلی کارگروه، شرایط جلب همکاری با روسا، مدیران، اساتید صاحب نظر، کارکنان و مشتریان فرایند مشخص گردد. سپس با تدوین پیشنویس اولیه سایر کارگروههای مشورتی و کمیته اصلی تصمیم گیری مشخص گردد.

سپس با تقسیم وظایف و برگزاری جلسات موازی و متعدد و همچنین برنامه های مشترک مراحل تدوین برنامه و نتیجه گیری صورت گرفت.

در این راستا ذینفعان و مشتریان فرایند مشخص گردید و در جدول ۱ و ۲ آورده شده است

جدول ۱: تحلیل ذینفعان بسته توسعه و ارتقاء زیر ساختها

ذینفعان	داخلی یا خارجی	سطح قدرت	سطح منافع	سطح پشتیبانی
اعضاء هیأت علمی	داخلی	۸	۷	۶
دانشجویان	داخلی	۳	۸	۲
هیأت امنای دانشگاه	داخلی	۹	۷	۹
بیمارستانها	داخلی	۶	۵	۶
مراکز تحقیقات	داخلی	۵	۷	۵
دانشکده ها	داخلی	۶	۷	۶
شبکه بهداشت و درمان	داخلی	۴	۷	۳
دفتر ارتباط با صنعت دانشگاه	داخلی	۶	۸	۷
پارک علم و فناوری دانشگاه	داخلی	۶	۷	۶
مرکز رشد دانشگاه	داخلی	۶	۸	۸
جامعه	خارجی	۵	۴	۳
وزارت بهداشت	خارجی	۷	۵	۱۰
سازمان نظام پزشکی و پرستاری	خارجی	۴	۴	۶
سازمانهای بیمه	خارجی	۴	۳	۳
بیماران	خارجی	۶	۴	۲

۵	۶	۵	خارجی	دانشگاه علوم پزشکی مجازی
۳	۵	۵	خارجی	سایر دانشگاههای علوم پزشکی و غیر پزشکی
۴	۵	۴	خارجی	سازمان های مردم نهاد
۵	۶	۶	خارجی	بنیاد ملی نخبگان
۲	۶	۵	خارجی	سازمان های بین المللی مرتبط
۹	۸	۹	داخلی	مدیران و سیاستمداران

جدول شماره ۲ - مشتریان سیستم

مشتریان
مردم و جامعه
دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی
وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
صنعت
جامعه، انجمنها و سازمانهای مرتبط با گروه پزشکی داخل و خارج از کشور
نهادهای دولتی، غیر دولتی و مردمی
متقاضیان ورود به دانشگاه در مقاطع مختلف تحصیلی
دانشجویان ایرانی ممتاز خارج از کشور
سازمان جهانی بهداشت
مراکز ارائه خدمات بهداشتی درمانی
مدیران عالی و اجرایی کشور
متقاضیان روابط بین دانشگاهی

با مشارکت و همفکری اعضا و مشورت با صاحب‌نظران مربوطه، نقشه کلی تحلیل نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصتها مشخص گردید.

تحلیل کلی swot



جدول شماره ۳ - بررسی عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها)

بررسی عوامل خارجی

مهمترین فرصت ها

پشتیبانی مدیران ارشد کشوری جهت برنامه ریزی و اجرای برنامه در کل دانشگاه
اهمیت موضوع برنامه تحول (توسعه زیرساخت) در برنامه های استراتژیک وزارتخانه
وجود قابلیت جهت یکپارچه سازی نرم افزارهای در حال اجرای کشوری در دانشگاه ها
برخورداری از حمایت مالی وزارتخانه
تعامل خوب با سایر مناطق آمایشی

مهمترین تهدیدها

وجود تنگناها و محدود بودن منابع مالی و اعتباری دانشگاهها
نامشخص بودن مرز منابع مالی دانشگاه در قالب دارایی های سرمایه ای در حوزه های مختلف آموزشی، پژوهشی، بهداشت و درمان
مدیریت ناکارآمد منابع
وجود ساختار افقی و جزیره های بودن واحدها در فرایند مدیریت کلان
نبود تفکر ارزش آفرینی و خلق ثروت در سازمانها
افزایش پذیرش دانشجو بدون توجه به نیازهای کشور و توان آموزشی
تحریم ها

جدول شماره ۴- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)					
امتیاز وزن دار	امتیاز	وزن	عوامل استراتژیک خارجی		
			لیست فرصت ها	کد	عوامل
۰/۶	۳۰	۲	پشتیبانی مدیران ارشد کشوری جهت برنامه ریزی و اجرای برنامه در کل دانشگاهها	O ₁	سیاسی
۰/۲	۲۰	۱	اهمیت موضوع برنامه تحول (توسعه زیرساخت) در برنامه های استراتژیک وزارتخانه	O ₂	
۰/۲	۲۰	۱	برخورداري از حمايت مالي وزارتخانه	O ₄	اقتصادی
۰/۲	۲۰	۱	تعامل خوب با ساير مناطق آمایشی	O ₅	اجتماعی
۰/۶	۳۰	۲	وجود قابلیت جهت یکپارچه سازی نرم افزارهای در حال اجرای کشوری در دانشگاه	O ₃	تکنولوژی
۰/۳۶					جمع
لیست تهدیدها					
۰/۱	۱۰	۱	نبود تفکر ارزشآفرینی و خلق ثروت در سازمانها	T ₅	سیاسی
۰/۱	۱۰	۱	افزایش پذیرش دانشجو بدون توجه به نیازهای کشور و توان آموزشی	T ₆	
۰/۴	۲۰	۲	تحریمها	T ₇	
۰/۴	۲۰	۲	وجود تنگناها و محدود بودن منابع مالی و اعتباری دانشگاهها	T ₁	اقتصادی
۰/۱	۱۰	۱	نامشخص بودن مرز منابع مالی دانشگاه در قالب دارایی های سرمایه های در حوزه های مختلف آموزشی، پژوهشی، بهداشت و درمان	T ₂	
۰/۲	۱۵	۱.۵	وجود ساختار افقی و جزیره های بودن واحدها در فرایند مدیریت کلان	T ₄	اجتماعی
۰/۲	۱۵	۱.۵	مدیریت ناکارآمد منابع	T ₃	تکنولوژی
۰/۲۱					جمع

جدول شماره 5- تحلیل عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)

تحلیل عوامل داخلی

مهمترین نقاط قوت

حمایت مدیران ارشد دانشگاه
اهتمام جدی کلان منطقه در اجرای برنامه های زیرساخت
وجود روحیه مشارکت همدلی و تعامل مناسب بین اعضاء کارگروه توسعه زیرساختها
وجود زیرساخت مناسب بهبود کیفیت جهت اجرا و پایش فرایندها
وجود رتبه های برتر کشوری
وجود زیرساختهای مناسب نرم افزاری و سخت افزاری در دانشگاه
شفافسازی فرایندهای مرتبط با توسعه زیرساختها
وجود گزارشات دقیق از تحلیل وضعیت موجود
تعامل ملی و بین المللی گروههای آموزشی
وجود برنامه های ملی آموزشی

مهمترین نقاط ضعف

درخواستهای غیرمنطقی و غیرمنتظره برای پاسخگویی در زمینه اطلاعات تجهیزاتی
غیر استاندارد و طولانی بودن فرایندهای درخواست تا خرید تجهیزات
غیر منتظره و تعجیلی بودن تخصیص بودجه خرید تجهیزات
مشکلات مالی و نبود ردیف بودجهای
دسترسی ناکافی نرم افزارها و سامانه های موجود به سیستم هشدار دهنده خودکار جهت جلوگیری از خطای سیستمی (ورود، ثبت، نگهداری پیشگیرانه و اصلاحی)
اشکال در ثبت منابع اطلاعاتی مرتبط با استقرار تجهیزات وجود کدهای تکراری و نبود کد یکتا برای تجهیزات
ناکافی بودن انگیزه لازم برای داشتن دانشگاهی توسعه طلبانه و نسل سوم
یکپارچه نبودن اطلاعات ثبت شده در سامانه های مرتبط با فرایندهای خرید تجهیزات
دسترسی ناکافی به گزارشات هشدار دهنده از سیستم جهت تشخیص گلوگاههای فساد مالی
ناتوانی در برقراری ارتباط در تأمین اطلاعات کامل در خصوص موجودی اموال، نیازسنجی و پیش بینی
هوشمند نبودن زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری مرتبط با فرایندهای خرید تجهیزات

جدول ۶- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

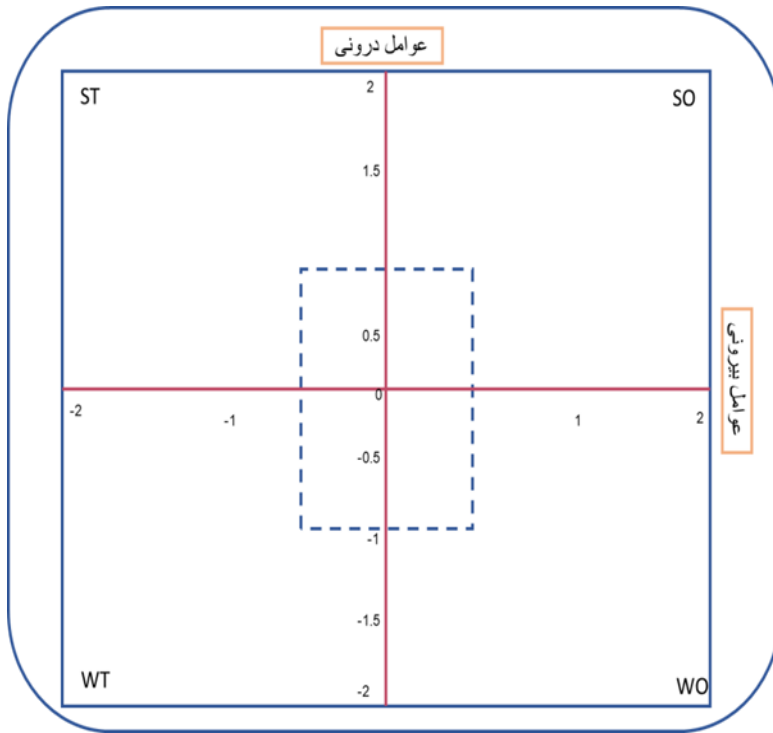
ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)					
امتیاز وزن دار	امتیاز وزن	وزن	عوامل استراتژیک داخلی		
			نقاط قوت	کد	عوامل
۰/۱	۱۰	۱	حمایت مدیران ارشد دانشگاه	S1	عوامل مدیریتی
۰/۳	۱۵	۲	اهتمام جدی کلان منطقه در اجرای برنامه‌های زیر ساخت	S2	
۰/۱	۱۰	۱	وجود زیرساخت مناسب بهبود کیفیت جهت اجرا و پایش فرایندها	S4	
۰/۱	۱۰	۱	شفاف سازی فرایندهای مرتبط با توسعه زیرساختها	S7	
۰/۱	۱۰	۱	وجود برنامه های ملی آموزشی	S10	عوامل مالی
۰/۰۲	۵	۰/۵	وجود روحیه مشارکت، همدلی و تعامل بین اعضاء کارگروه توسعه زیرساختها	S3	عوامل انسانی
۰/۰۲	۵	۰/۵	وجود رتبه های برتر کشوری	S5	
۰/۳	۱۵	۲	وجود گزارشات دقیق از تحلیل وضعیت	S8	
۰/۱	۱۰	۱	تعامل ملی و بین المللی گروههای آموزشی	S9	
۰/۱	۱۰	۱	وجود زیر ساختهای مناسب نرم افزاری و سخت افزاری در دانشگاه	S6	فناوری اطلاعات
۰/۱۲					جمع
نقاط ضعف					
۰/۱	۱۰	۱	درخواستهای غیرمنطقی و غیرمنتظره برای پاسخگویی در زمینه اطلاعات تجهیزاتی	W1	عوامل مدیریتی
۰/۱	۱۰	۱	غیراستاندارد و طولانی بودن فرایندهای درخواست تا خرید تجهیزات	W2	
۰/۰۲	۵	۰/۵	ناتوانی در برقراری ارتباط در تأمین اطلاعات کامل در خصوص موجودی اموال، نیازسنجی و پیشبینی	W10	
۰/۳	۱۵	۲	غیر منتظره و تعجیلی بودن تخصیص بودجه خرید تجهیزات	W3	عوامل مالی
۰/۱	۱۰	۱	مشکلات مالی و نبود ردیف بودجه ای	W4	
۰/۱	۱۰	۱	دسترسی ناکافی نرم افزارها و سامانههای موجود به سیستم هشداردهنده خودکار جهت جلوگیری از خطای سیستمی (ورود، ثبت، نگهداری پیشگیرانه و اصلاحی)	W5	
۰/۰۲	۵	۰/۵	ناکافی بودن انگیزه لازم برای داشتن دانشگاهی توسعه طلبانه و نسل سوم	W7	عوامل انسانی
۰/۱	۱۰	۱	اشکال در ثبت منابع اطلاعاتی مرتبط با استقرار تجهیزات وجود کدهای تکراری و نبود کد یکتا برای تجهیزات	W6	

۰/۱	۱۰	۱	یکپارچه نبودن اطلاعات ثبت شده در سامانه‌های مرتبط با فرایندهای خرید تجهیزات	W8	فناوری اطلاعات
۰/۰۲	۵	۰/۵	دسترسی ناکافی به گزارشات هشداردهنده از سیستم جهت تشخیص گلوگاههای فساد مالی	W9	
۰/۱	۱۰	۱	هوشمند نبودن زیرساختهای سخت افزاری و نرم افزاری مرتبط با فرایندهای خرید تجهیزات	W11	
۰/۰۹					جمع

جدول ۷- ماتریس راهبرد ها

کد	لیست نقاط قوت	کد	لیست نقاط ضعف				
S ₁	حمایت مدیران ارشد دانشگاه	W ₁	درخواست‌های غیرمنطقی و غیرمنتظره برای پاسخگویی در زمینه اطلاعات تجهیزات				
S ₂	اهتمام جدی کلان منطقه در اجرای برنامه های زیر ساخت	W ₂	غیراستاندارد و طولانی بودن فرایندهای درخواست تا خرید تجهیزات				
S ₃	وجود روحیه مشارکت، همدلی و تعامل بین اعضاء، کارگروه توسعه زیرساخت‌ها	W ₃	غیرمنتظره و تمجیلی بودن تخصیص بودجه خرید تجهیزات				
S ₄	وجود زیرساخت مناسب بهبود کیفیت جهت اجرا و پایش فرایندها	W ₄	مشکلات مالی و نبود ردیف بودجه‌ای				
S ₅	وجود رتبه های برتر کشوری	W ₅	دسترسی ناکافی نرم افزارها و سامانه‌های موجود به سیستم هشداردهنده خودکار جهت جلوگیری از خطای سیستمی (رودت ثبت‌نگهداری پیشگیرانه و اصلاحی)				
S ₆	وجود زیر ساخت های مناسب نرم افزاری و سخت افزاری در دانشگاه	W ₆	اشکال در ثبت منابع اطلاعاتی مرتبط با استقرار تجهیزات وجود کدهای تکراری و نبود کد یکتا برای تجهیزات				
S ₇	شفاف سازی فرایند های مرتبط با توسعه زیرساخت ها	W ₇	ناکافی بودن انگیزه لازم برای داشتن دانشگویی توسعه طلبانه و نسل سوم				
S ₈	وجود گزارشات دقیق از تحلیل وضعیت	W ₈	یکپارچه‌نبودن اطلاعات ثبت‌شده در سامانه‌های مرتبط با فرایندهای خرید تجهیزات				
S ₉	تعامل ملی و بین المللی گروه های آموزشی	W ₉	دسترسی ناکافی به گزارشات هشدار دهنده از سیستم جهت تشخیص گلوگاه- های فساد مالی				
S ₁₀	وجود برنامه های ملی آموزشی	W ₁₀	ناکافی در برقراری ارتباط در تامین اطلاعات کامل در خصوص موجودی اموال- نیازسنجی و پیش بینی				
		W ₁₁	هوشمند نبودن زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری مرتبط با فرایندهای خرید تجهیزات				
کد	لیست فرصت ها	راهبرد های SO	قوت	فرصت	راهبرد های WO	ضعف	فرصت
O ₁	پشتیبانی مدیران ارشد کشوری جهت برنامه ریزی و اجرای برنامه در کل دانشگاه ها	نهادینه سازی اطلاعات بنیادی در سیستم های آموزش پزشکی	S1-S2-S9-S10	O1-O2	هوشمندسازی فرایند های خرید در راستای پیش بینی عملکرد	W5-W9-W10-W11	O1-O2-O4
O ₂	اهمیت موضوع برنامه تحول(توسعه زیرساخت)در برنامه های استراتژیک وزارتخانه	استقرار سیستم تضمین کیفیت و استانداردسازی فرایند ها	S3-S4	O1-O5	افزایش انگیزه برای داشتن دانشگاهی توسعه طلبانه	W7	O2-O3
O ₃	وجود قابلیت جهت یکپارچه سازی نرم افزارهای در حال اجرای کشوری در دانشگاه	بسط و توسعه رشته‌های جدید مبتنی بر نیاز کشور	S9-S10	O1-O5	افزایش برنامه و پروژه‌های اقتصادی درآمدا	W3-W4	O2
O ₄	برخور داری از حمایت مالی وزارت خانه	مدیریت منابع هزینه اثربخشی	S1-S5-S6-S7-S8-S9	O1-O3	ارتقاء کیفیت فرایند نیازسنجی تا تامین، حفظ و نگهداری تجهیزات	W1-W2-W10	O1-O2
O ₅	تعامل خوب با سایر مناطق آمایشی	فراهم کردن زمینه پاسخگویی مدیران در خصوص تقاضای غیر ضروری ارتقاء،به روزرسانی نظام جامع اطلاعاتی سیستمها اعتلای اخلاقی حرفه ای با هدف نهادینه سازی ارزش های اخلاقی در سازمان	S7	O3	افزایش کارایی و عمر مفید تجهیزات	W6-W8-W10	O1
			S6	O3			
			S3	O1			
کد	لیست تهدیدها	راهبرد های ST	قوت	تهدید	راهبرد های WT	ضعف	تهدید
T1	وجود تنگناها و محدود بودن منابع مالی و اعتباری دانشگاهها	بستر سازی برای کمال و تعالی رشته های علوم پزشکی	S5-S9-S10	T5	ارتقاء زیرساخت های تجهیزاتی بیمارستان ها و مراکز ارائه دهنده خدمات درگیر آموزش	W1-W3-W5-W6-W8-W9-W11	T3
T2	نامشخص بودن مرز منابع مالی دانشگاه در قالب دارایی‌های سرمایه‌ای در حوزه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی، بهداشت و درمان	تقویت و توسعه فضای فیزیکی	S10	T6	ارتقاء زیرساخت های تشکیلاتی و بودجه	W7-W4	T4
T3	مدیریت ناکارآمد منابع						
T4	وجود ساختار افقی و جزیره‌ای فرایندها در مدیریت کلان						
T5	نبود تفکر ارزش آفرینی و خلق ثروت در سازمان						
T6	افزایش پذیرش دانشجو بدون توجه به نیاز کشور و توان آموزشی						
T7	تحریم ها						

جدول ۸- تفسیر موقعیت استراتژیک بسته توسعه و ارتقاء زیرساخت ها



Environment O-T 0.36-
0.21=0.15

Resources S-W 0.12-0.09=0.03

همانطور که ملاحظه میشود موقعیت کلی استراتژیک بسته توسعه و ارتقاء زیرساختها در ناحیه ۱، موقعیت توسعه و نفوذ میباشد. در این راستا استراتژیهای توسعه زیرساختهای سازمانی هم از درون و هم برون سازمانی در اولویت کاری قرار گرفت. این بدین معناست که دانشگاه از طریق مدیریت بهینه منابع، شناسایی توانمندیها و استفاده حداکثری از کلیه فرایندها و نرم افزارهای موجود میتواند موقعیتهای به مراتب مناسبتر از شرایط موجود را فراهم آورد. بسته توسعه زیرساختها با توان تخصصی بالا و استفاده حداکثری از کلیه اقدامات خوب گذشته، بهکارگیری نیروهای هوشمند و نخبگان علمی و متخصصین میتواند نه تنها برای خود توان فزایندهای ایجاد نماید، بلکه میتواند فرصتهای زیادی را برای توسعه سایر دانشگاهها فراهم سازد. بدون شک بهبود کیفیت فرایندها و حفظ سرمایههای تملک و دارایی در کنار مهار محدودیتهای و چالشهای اقتصادی و موانع پیشبینی نشده، مأموریت عظیمی است که بر عهده متولیان خدمات آموزش و سلامت میباشد.

در این راستا، مسلماً اصلاح و بهبود فرایندها مستلزم طرح و اتخاذ رویکرد مناسب و کاربردی و علمی جهت تأمین و توزیع عادلانه خدمات سلامت است.

چالش های درونی و بیرونی استراتژیک آموزش

- ✓ ساماندهی مدیریت سیستم آموزشی
- ✓ ساماندهی منابع انسانی در خصوص بهینه سازی نیروهای متناسب شأن دانشگاه، گسترده اهداف و مأموریت ها و نیازهای تخصصی برای توسعه رشته ها و مقاطع تحصیلی
- ✓ مدیریت منابع مالی از تأمین، نظام توزیع و تخصیص و نظام خرید
- ✓ تقویت انگیزه اعضاء هیأت علمی و کارکنان جهت مشارکت در توسعه آموزش
- ✓ جذب نخبگان و بهکارگیری دانشجویان استعداد درخشان
- ✓ فرسودگی سیستم های فیزیکی در بسیاری از دانشکده ها و مراکز آموزش درمانی
- ✓ نهادینه سازی برنامه ها مبتنی بر نیازسنجی علمی و نیاز سلامت
- ✓ ارزشیابی سیستماتیک سیستم ها
- ✓ کافی نبودن سیاست های مبتنی بر شواهد در عرصه های آموزش و درمان
- ✓ فقدان رویکرد لازم برای مشارکت دانشجویان در برنامه آموزش و توسعه سیستم ها
- ✓ شرایط اقتصادی جامعه و وابستگی به منابع مالی بودجه دولتی
- ✓ گران بودن فناوری های پزشکی مرتبط با آموزش
- ✓ اخلاق سازمانی

اهداف استراتژیک

- نهادینه سازی اصلاحات بنیادی در سیستم های آموزش علوم پزشکی
- بسط و توسعه رشته های جدید مبتنی بر نیاز کشور در مقاطع مختلف تحصیلات تکمیلی

- توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات
- طراحی و استقرار نظام جامع مدیریت مالی در کلیه حوزه های بهداشت ، درمان، آموزش و پژوهش
- ارتقاء سیستم بهبود و تضمین کیفیت و استانداردسازی فرایندها و ارائه عملکرد مطلوب
- تقویت رشد متوازن و همه جانبه دانشجویان به عنوان اصلی ترین درونداد نظام آموزش علوم پزشکی کشور
- بسترسازی برای کمال و تعالی رشته های علوم پزشکی
- ارتقاء زیرساخت های تجهیزاتی بیمارستانها، مراکز درگیر خدمات آموزش ،مراکز تحقیقات
- ارتقاء و بروزرسانی نظام جامع اطلاعاتی آموزشهای علوم پزشکی
- افزایش برنامه و پروژه های اقتصادی درآمدزا
- مدیریت منابع هزینه اثربخش با استفاده از تکنولوژی روز دنیا (Machine learning & data mining)
- ارتقاء زیرساخت های تشکیلاتی و بودجه
- تقویت و توسعه فضای فیزیکی
- هوشمند سازی فرایندهای نیازسنجی ، خرید تا زمان اسقاط تجهیزات در راستای پیش بینی عملکرد اعتلای اخلاق حرفهای با هدف نهادینه سازی ارزشهای حرفهای سازمان

جدول ۹- ماتریس تطبیقی اهداف کلان و اهداف استراتژیک

جدول تقابلی و تطبیقی اهداف کلان و اهداف استراتژیک از دو جنبه کاربرد دارد، جنبه اول از دیدگاه شاخص پوشش و اطمینان از اینکه همه اهداف کلان توسط یک یا چند هدف استراتژیک پوشش داده شده است. طبعاً تحلیل نظاممند نشان میدهد که آیا، با اجرای استراتژیها هدف تحقق مییابد یا نه. در اینصورت باید نسبت به تکمیل استراتژیها اقدام گردد و جنبه دوم، از دیدگاه شاخص تناسب و اطمینان از اینکه همه اهداف استراتژیک در راستای اهداف کلان تنظیم گردیدهاند. این جدول به سازمان کمک میکند که اگر هدف کلانی دارد که با اهداف استراتژیکی که برای آن منظور شده است تحقق نمییابد نسبت به تحلیل مجدد سازمان اقدام و برحسب تحلیل شرایط و امکانات، نسبت به تکمیل اهداف استراتژیک اقدام نماید.

جدول ۹- ماتریس تطبیقی اهداف کلان و اهداف استراتژیک

اهداف کلان	اهداف استراتژیک	تقویت رشد	بستر	به روز رسانی	ارتقاء جایگاه	مدیریت منابع	توسعه	بسترسازی و
		متوازن و همه جانبه دانشجویان به عنوان اصلی ترین درون داد	سازي برای کمال و تعالی	سیستم اطلاعات یکپارچه علوم پزشکی کشور	دانشگاه در سطح ملی منطقه ای و بین المللی	هزینه اثربخش با استفاده از تکنولوژی روز دنیا	عرصه جغرافیایی خدمات در کل کشور	استفاده بهینه از فرصت ها در ایجاد توسعه پایدار سلامت
		*	*		*	*	*	*
نهادینه سازی اصلاحات بنیادی در سیستم های آموزش علوم پزشکی		*	*	*	*	*	*	*
بسط و توسعه رشته های جدید مبتنی بر نیاز کشور در مقاطع مختلف تحصیلات تکمیلی		*	*	*	*	*	*	*
توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات		*	*	*	*	*	*	*
طراحی و استقرار نظام جامع مدیریت مالی در کلیه حوزه های آموزش بهداشت درمان پژوهش		*	*	*	*	*	*	*
استقرار سیستم تضمین کیفیت استقرار نظام مستندسازی و ارائه عملکرد مطلوب		*	*	*	*	*	*	*
افزایش انگیزه برای داشتن دانشگاهی توسعه طلبانه برای فردایی بهتر در مسیر دستیابی به دانشگاه نسل سوم		*	*	*	*	*	*	*
فراهم کردن زمینه پاسخگویی مدیران در خصوص تقاضای غیر ضروری برای منابع و تجهیزات		*	*	*	*	*	*	*
ارتقاء فضای فیزیکی		*	*	*	*	*	*	*
ارتقاء زیرساخت های تشکیلاتی و بودجه		*	*	*	*	*	*	*
اعتلای اخلاق حرفه ای با هدف نهادینه سازی ارزش های حرفه ای		*	*	*	*	*	*	*

جدول ۱۰- ماتریس مدیریت اجرایی اهداف استراتژیک در سطح اجرایی

ریاست	معاونت بهداشتی	معاونت درمان	معاونت پژوهشی		معاونت پشتیبانی		اهداف استراتژیک
			آزمایشگاههای تحقیقاتی	مراکز تحقیقات	اموال	بودجه	
R						R	نهادینه سازی اصلاحات بنیادی در سیستمهای آموزش علوم پزشکی
			C	C	R	R	بسط و توسعه رشته های جدید مبتنی بر نیاز کشور در مقاطع مختلف تحصیلات تکمیلی
R	C	C	C	R	R	R	توسعه زیر ساختهای فناوری اطلاعات و ارتباطات
	C	C	C	C	R	R	طراحی و استقرار نظام جامع مدیریت مالی در کلیه حوزههای آموزش، بهداشت، درمان و پژوهش
R	C	C	C	C		R	استقرار سیستم تضمین کیفیت استقرار نظام مستندسازی و ارائه عملکرد مطلوب
R							افزایش انگیزه برای داشتن دانشگاهی توسعه طلبانه برای فردایی بهتر در مسیر دستیابی به دانشگاه نسل سوم
R	R	R	R	R	R	R	فراهم کردن زمینه پاسخگویی مدیران در خصوص تقاضای غیرضروری برای منابع و تجهیزات
R	C	C	C	C	C	R	تقویت و توسعه فضای فیزیکی

R						R	توسعه زیرساختهای تشکیلاتی
R		R					اعتلای اخلاق حرفه ای با هدف نهادینه-سازی ارزشهای حرفه ای

R* برای مسؤول اصلی

C** برای همکار

جدول ۱۱- ماتریس مدیریت اجرایی اهداف استراتژیک در سطح اجرایی معاونت

آموزشی

اهداف استراتژیک	EDC	تحصیلات تکمیلی	آموزش مداوم	استادمعاونت آموزشی	آموزش مجازی	گروه خلاق پزشکی	مرکز مهارت های بالینی	دانشکده ها
تهادینه سازی اصلاحات بنیادی در سیستمهای آموزش علوم پزشکی	R	R		R	R		R	
بسط و توسعه رشته های جدید مبتنی بر نیاز کشور در مقاطع مختلف تحصیلات تکمیلی	R	R		R				
توسعه زیرساختهای فناوری اطلاعات و ارتباطات	C	C	C	R	C		C	
طراحی و استقرار نظام جامع مدیریت مالی در کلیه حوزه های آموزش، بهداشت، درمان و پژوهش				R			C	
استقرار سیستم تضمین کیفیت و استقرار نظام مستندسازی و ارائه عملکرد مطلوب				R			R	C
افزایش انگیزه برای داشتن دانشگاهی توسعه طلبانه برای فردایی بهتر در مسیر دستیابی به دانشگاه نسل سوم	R	R	C	R	C	C	C	C
فراهم کردن زمینه پاسخگویی مدیران در خصوص تقاضای غیر ضروری برای منابع و تجهیزات	C	C		R			C	C
ارتقاء فضای فیزیکی				R			C	R
ارتقاء زیرساختهای تشکیلاتی و بوجه	C	C	C	R	C	C	R	R
اعتلای اخلاق حرفه‌ای با هدف تهادینه سازی ارزشهای حرفه ای	R	C	C	R		R		

پیشبینی میشود در بهترین حالت ممکن این برنامه ظرف ۴ سال به نتیجه برسد.

پس از تدوین برنامه و تبیین اهداف برنامه متناسب با زمان همه ساله برنامه عملیاتی تدوین و اجرا میشود.

برنامه عملیاتی و پایش برنامه سالهای ۹۶ لغایت ۹۸

اولین برنامه به صورت جدول گانت در سال ۹۵ طراحی و پایش گردید.

در سال ۹۶ با استناد به برنامه راهبردی استراتژیک، برنامه عملیاتی ساختارمند توسط بسته توسعه و ارتقاء زیرساختها تدوین و علاوه بر پایش برنامه های مصوب در دانشگاه و قطب ۱ به صورت جداگانه، در ارزیابی سامانه برنامه عملیاتی، ۱۰۰٪ برنامه ها تحقق یافت .

با توجه به گستردگی حیطة ها در محور توسعه و ارتقاء زیرساختها، خوشبختانه این کمیته در سال ۹۷ نیز در سامانه hop موفق به ۱۰۰٪ تحقق برنامه ها گردید و امتیاز کامل ارزیابی عملکرد در کلیه محورها را کسب نمود و برنامه راهبردی دانشگاه در خصوص تجهیزات مورد استقبال مدیران و ارزیابان کشوری قرار گرفت.

در سال ۹۸ با توجه به تصویب برنامه پیشنهادی شیراز سوی وزارتخانه جهت کلان منطقه ۵، این برنامهها به مسئولین توسعه زیرساخت منطقه اعلام گردید. به منظور ساماندهی فعالیتهای و فرایندهای توسعه زیرساختها با مشورت کلیه صاحبان نظران الگو فرمت استاندارد به همراه شیوهنامه تکمیل شاخصها تدوین و در اختیار همکاران قطب ۵ قرار گرفت.

خوشبختانه نتایج ارزیابی انجام شده برنامه عملیاتی در ۶ ماهه اول ۹۸ توسط همکاران دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، بسیار عالی بود و بر لزوم و ضرورت استفاده از الگوی مدیریت منابع هزینه اثربخش با استفاده از تکنولوژی روز دنیا Machine learning و مباحث Data mining دانشگاه علوم پزشکی شیراز، توسط کلیه دانشگاهها تاکید نمودند.

در اینجا ضرورت دارد اینجانب دکتر مهوش علیزاده نائینی که مسؤولیت پیگیری این امر را بر عهده دارم، اذعان نمایم علیرغم نقاط ضعفی که در خود سراغ دارم، با لطف بیکران خداوند و بهره‌گیری از مشارکت دلسوزانهی جمع کثیری از مدیران و کارکنان دلسوز دانشگاه موفق به تدوین برنامه استراتژیک در زمینه تحول در زمینه تجهیزات شدیم. امید که مشمول تداوم بهره‌گیری از لطف خداوند متعال باشیم .

										مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	بررسی زیرساخت های مرتبط با فرایندهای نیاز، درخواست تا خرید، ثبت، نگهداشت کالا و اسقاط تجهیزات		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	بررسی وضعیت سخت افزاری و نرم افزاری سامانه های مرتبط با فرایندهای اجرایی زیرساخت		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	هر یک از سامانه ها و نرم افزارهای کشوری و دانشگاهی SWOT تحلیل		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	شناسایی خروجی و ورودی های هر یک از سیستم ها و سامانه ها		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	شفاف سازی و استانداردسازی فرایند درخواست، ثبت، تخصیص، تامین اعتبار و خرید کالا		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	تهیه کدبوک های مرتبط با سامانه های (تجهیزات پزشکی، تعهدی، قاصدک، کاوشیار، اموال و انبار)		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	ارائه گزارش های تحلیلی توسط شرکت های مشاوره ای		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	تهیه و تدوین بانک اطلاعاتی مرتبط با تجهیزات دارای فناوری پیشرفته High Tech.		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	نیازسنجی و برآورد نیازهای تجهیزاتی با چشم انداز ۳ تا ۵ ساله		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	تهیه پروپوزال طرح ساماندهی منابع، امکانات و تجهیزات دانشگاه		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	اولیه طرح و ارائه به واحد فناوری دانشگاه RFP تهیه		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	جمع آوری گزارش های دریافتی از مراکز و بررسی صحت آنها		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	برگزاری جلسه و تصمیم سازی جهت شناسایی اولویت ها و حداقل های تجهیزاتی مورد نیاز		
	✓									مرکز مهارت‌های بالینی	معاونت آموزشی	تهیه و تدوین بانک تجهیزاتی مورد نیاز مراکز		
	✓									معاونت توسعه	معاونت آموزشی	ارائه گزارش به وزارت متبوع جهت رایزنی و دریافت بودجه		

جمع آوری اطلاعات

										معاونت آموزشی	معاونت آموزشی	برگزاری جلسه و تصمیم سازی جهت شناسایی اولویت ها و حداقل های تجهیزاتی مورد نیاز
	✓									معاونت آموزشی	معاونت آموزشی	انجام هماهنگی بین بخشی بین تمام گروه های آموزشی، درمانی، پژوهشی و بهداشتی
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	هماهنگی با مسؤولین اموال و تجهیزات پزشکی و برگزاری جلسه
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	تدوین شیوه نامه و دستورالعمل اجرایی فرایند به روزرسانی و خود ارزیابی
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	تدوین شاخص های مرتبط با فرایند به روزرسانی تجهیزات و ارزیابی
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	تدوین برنامه زمانبندی جهت اجرای کار
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	اجرای کار به صورت پایلوت در بیمارستان خلیلی و دانشکده های پیراپزشکی و پرستاری
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	بررسی مغایرت ها، همخوانی و مقایسه خروجی ها در نرم افزار تعهدی و سامانه تجهیزات پزشکی
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	دریافت گزارش اموال از تعهدی و گزارش از سامانه تجهیزات پزشکی (فاز ۱)
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	ارسال گزارش ارسالی مرتبط با تجهیزات پزشکی به بیمارستان های شیراز جهت تکمیل فیلد مرتبط با کد اموال (فاز ۱)
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	دریافت گزارش از مراکز و وارد کردن کد اموال در سامانه تجهیزات پزشکی توسط کمیته (فاز ۱)
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	انجام خودارزیابی و بررسی وضعیت ثبت اطلاعات مطابق چک لیست کمیته توسط واحدها (فاز ۱)
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	بررسی میزان مغایرت های مرتبط با همخوانی تجهیزات پزشکی در هر یک از دو سامانه (فاز ۱)
	✓									مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	ارسال گزارش خودارزیابی های انجام شده توسط واحدها به کمیته ارتقاء کیفیت (فاز ۱)
✓										مرکز مهارت های بالینی	معاونت آموزشی	بررسی صحت گزارش های واصله از مراکز از طریق بازدید و راستی آزمایی گزارشات ارسالی از مراکز (فاز ۱)

عنوان محور: تقویت زیرساخت های تجهیزاتی آموزشی دانشگاهها / دانشکده های علوم پزشکی به ویژه

گروههای دست اندر کار تربیت دانشجویان پزشکی

ردیف اقدام	واحد عملیاتی	ماهیت زمانی		شاخص پایش	
		اقدام	زمان پایش/تمام		
		مستمر	مقطعی		
1	تشکیل کارگروه تخصصی و صدور ابلاغ	معاونت آموزشی	*	تعداد جلسات برگزار شده	سالیانه
2	تدوین برنامه راهبردی جهت توسعه و تقویت زیرساخت در دانشگاه	مرکز مهارتهای بالینی	*	سند برنامه تدوین شده	سالیانه
3	انجام هماهنگی بین بخشی (درون دانشگاهی / منطقه ای)	مرکز مهارتهای بالینی	*	تعداد برنامه اجرا شده	سالیانه
4	برگزاری جلسات هم اندیشی با ذی نفعان و صاحبان اصلی فرایند تقویت و توسعه زیرساخت در دانشگاه	مرکز مهارتهای بالینی	*	تعداد جلسات برگزار شده	سالیانه
5	ارزیابی و تحلیل وضعیت موجود مراکز از نظر زیرساخت های تجهیزاتی	مرکز مهارتهای بالینی	*	تعداد مراکز بررسی شده	سالیانه
6	نیازسنجی و برآورد نیازهای تجهیزاتی با چشمانداز نیاز 3 تا 5 ساله	مرکز مهارتهای بالینی	*	درصد پیشرفت برنامه	سالیانه
7	برنامه ریزی و ارزیابی درونی و راستی آزمایی گزارشات دریافتی	مرکز مهارتهای بالینی	*	درصد پیشرفت برنامه	سالیانه
8	تهیه و تدوین بانک تجهیزات مورد نیاز مراکز	مرکز مهارتهای بالینی	*	تعداد بانک تهیه شده	سالیانه
9	برگزاری جلسه و تصمیم سازی جهت شناسایی اولویت ها و حداقل های تجهیزاتی مورد نیاز	مرکز مهارتهای بالینی	*	تعداد جلسات برگزار شده	سالیانه
10	تحلیل SWOT و شناسایی چالش های موجود	مرکز مهارتهای بالینی	*	تعداد گزارشات ارسال شده	سالیانه
11	پیگیری جهت دریافت اعتبارات و تخصیص بودجه	مرکز مهارتهای بالینی	*	میزان اعتبار تخصیص یافته	سالیانه
12	پایش برنامه اجرایی و اقدامات اصلاحی	مرکز مهارتهای بالینی	*	درصد پیشرفت برنامه	سالیانه
13	تهیه و تدوین سامانه تصمیم یار مدیریتی (support system Decision) (فاز یک)	مرکز مهارتهای بالینی	*	درصد پیشرفت برنامه	سالیانه
14	تهیه و تدوین گزارش	مرکز مهارتهای بالینی	*	تعداد گزارش تهیه شده	سالیانه
15	تهیه فهرست جامع آزمایشگاه های آموزشی دانشگاه و تجهیزات موجود	مرکز مهارتهای بالینی	*	فهرست ارائه شده	سالیانه

تقویت زیر ساخت های تجهیزاتی آموزشی دانشگاه ها/دانشکده های علوم پزشکی به ویژه گروههای دست اندرکار تربیت

دانشجویان پزشکی

شاخص پایش	زمان پایش / زمان اتمام	ماهیت زمانی اقدام		اقدام	ردیف
		مقطعی	مستمر		
فهرست تجهیزات	۴۰۳ خرداد *			تهیه فهرست جامع آزمایشگاههای آموزشی منطقه/ دانشگاه و تجهیزات موجود	1
شبکه منطقه ای	۴۰۳ شهریور *			تشکیل شبکه منطقه ای آزمایشگاههای آموزشی	2

تقویت زیر ساخت های تجهیزاتی بیمارستانهای آموزشی و مراکز ارایه خدمات درگیر آموزش

ردیف اقدام	واحد عملیاتی	ماهیت زمانی		شاخص پایش
		مستمر	مقطعی	
1	تشکیل کارگروه تخصصی و صدور ابلاغ	معاونت آموزشی	* سالیانه	درصد پیشرفت برنامه
2	تدوین برنامه راهبردی جهت توسعه و تقویت زیرساخت در دانشگاه	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	تعداد برنامه تدوین شده
3	نجام هماهنگی بین بخشی (درون دانشگاهی / منطقه ای)	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	تعداد برنامه اجرا شده
4	برگزاری جلسات هم اندیشی با ذی نفعان و صاحبان اصلی فرایند تقویت و توسعه زیرساخت در دانشگاه	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	تعداد جلسات برگزار شده
5	ارزیابی و تحلیل وضعیت موجود مراکز از نظر زیرساخت های تجهیزاتی	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	تعداد مراکز بررسی شده
6	نیازسنجی و برآورد نیازهای تجهیزاتی با چشم انداز نیاز 3 تا 5 ساله	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	درصد پیشرفت برنامه
7	برنامه ریزی و ارزیابی درونی و راستی آزمایی گزارشات دریافتی	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	درصد پیشرفت برنامه
8	تهیه و تدوین بانک تجهیزات مورد نیاز مراکز	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	تعداد بانک تهیه شده
9	برگزاری جلسه و تصمیم سازی جهت شناسایی اولویت ها و حداقل های تجهیزاتی مورد نیاز	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	تعداد جلسات برگزار شده
10	تحلیل SWOT و شناسایی چالش های موجود	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	درصد پیشرفت برنامه
11	بررسی وضعیت بودجه تخصیص یافته و نحوه توزیع اعتبارات و هزینه کرد به تفکیک مراکز در جلسات مستمر	معاونت آموزشی	* سالیانه	میزان اعتبار تخصیص یافته
12	پایش برنامه اجرایی و اقدامات اصلاحی	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	درصد پیشرفت برنامه
13	تهیه و تدوین سامانه تصمیم یار مدیریتی (Decision support system) (فاز یک)	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	درصد پیشرفت برنامه
14	تهیه و تدوین گزارش	مرکز مهارتهای بالینی	* سالیانه	تعداد گزارش تهیه شده

تقویت زیر ساخت های تجهیزاتی بیمارستانهای آموزشی و مراکز ارائه خدمات درگیر در آموزش

شاخص پایش	زمان پایش / زمان اتمام	ماهیت زمانی اقدام		اقدام	ردیف
		مقطعی	مستمر		
فهرست تجهیزات	خرداد ۴۰۳	*		فهرست نویسی تجهیزات و امکانات آموزشی بیمارستانهای منطقه/ دانشگاه	۱
گزارش هزینه کرد	سالانه		*	اختصاص سهم از درآمدهای اختصاصی برای تأمین تجهیزات آموزشی بیمارستانها	۲

