




دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی قم



جمهوری اسلامی ایران
وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

برنامه عملیاتی معاونت توسعه مدیریت و منابع

ویژه سال ۱۳۹۴

شماره:۱..... تاریخ تصویب: تاریخ آخرین پایش: تاریخ پایش بعدی:	به نام خدا عنوان برنامه: تدوین دوره جامع آموزش های عمومی در خصوص فرآیندها	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
---	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت کیفیت فرآیندها

نتیجه مورد انتظار: افزایش نسبت فرآیندهای کاری شناسایی شده


هدف برنامه: افزایش سطح دانش کارکنان در خصوص فرآیندهای کاری

شرح هدف: آموزش کلیه کارکنان ستادی در خصوص فرآیندهای کاری

بیان مسئله: با توجه به اهمیت توجه به فرآیندهای کاری و همچنین با در نظر گرفتن الزامات قانونی موجود در این زمینه ضروری است کلیه کارکنان آموزشهای لازم در خصوص فرآیندهای کاری را ببینند.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	شناسایی و دسته بندی مخاطبین	واحد تحول اداری و بهبود روشها	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۱/۱	۹۴/۱/۳۱
۲	انتخاب و گزینش مدرسین			۹۴/۱/۱۵	۹۴/۱/۳۱
۳	تهیه مواد آموزشی و محتوای دوره			۹۴/۲/۱	۹۴/۲/۳۱
۴	تدوین جدول زمان بندی و برگزاری دوره			۹۴/۳/۱	۹۴/۴/۱۵
۵	برگزاری آزمون	واحد آموزش ضمن خدمت		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۴/۳۱
۶	اعطای گواهی نامه			۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۱۵
۷	اقدامات اصلاحی و در صورت نیاز برگزاری مجدد دوره	واحد تحول اداری و بهبود روشها			۹۴۵/۱۶

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای کارشناس تحول اداری و بهبود روشها	امضای مسئول آموزش ضمن خدمت	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--	----------------------------	--	----------------------------------

شماره:۲..... تاریخ تصویب: تاریخ آخرین پایش: تاریخ پایش بعدی:	به نام خدا عنوان برنامه: برگزاری دوره آموزشی تیم خبره	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
---	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت کیفیت فرآیندها

نتیجه مورد انتظار: افزایش نسبت فرآیندهای مستند شده

هدف برنامه: آموزش حداقل ۱۲ تیم

شرح هدف: آموزش تخصصی تیم های خبره

بیان مسئله: با توجه به اهمیت احصاء، مستندسازی و اصلاح فرآیندهای کاری و نقش آن در بهبود امور و افزایش بهره وری و همچنین با در نظر گرفتن الزامات قانونی در این زمینه همچون نقشه راه اصلاح نظام اداری، ضروری است خبرگان حاضر در هر معاونت آموزشهای تخصصی لازم در خصوص شناسایی، مستندسازی و اصلاح فرآیندهای کاری را ببینند.

ردیف	فعالیت	مجری	مسؤول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	شناسایی خبرگان حاضر در تیم تدوین فرآیندهای هر معاونت	واحد تحول اداری و بهبود روشها	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۳۲/۱	۹۴/۲/۱۵
۲	تدوین محتوای دوره	واحد تحول اداری و بهبود روشها		۹۴/۲/۱۶	۹۴/۲/۳۱
۳	برگزاری دوره به صورت کارگاهی	واحد تحول اداری و بهبود روشها		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۴	سنجش توانایی افراد	واحد تحول اداری و بهبود روشها		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۱۵
۵	اعطای گواهی نامه پایان دوره	واحد آموزش ضمن خدمت		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۴/۳۱
۶	ابلاغ انشایی اعضای تیم خبره	معاون توسعه مدیریت و منابع		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۴/۳۱

امضای مسؤول تدوین برنامه راهبردی	امضای کارشناس تحول اداری و بهبود روشها	امضای مسئول آموزش ضمن خدمت	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--	----------------------------	--	----------------------------------

به نام خدا

عنوان برنامه: احصاء شرح وظایف واحدهای ستادی

شماره: ۳.....

تاریخ تصویب:.....

تاریخ آخرین پایش:.....

تاریخ پایش بعدی:.....

موضوع راهبردی: مدیریت کیفیت فرآیندها

نتیجه مورد انتظار: افزایش فرآیندهای کاری شناسایی شده


هدف برنامه: شناسایی وظایف کلیه واحدهای ستادی

شرح هدف: احصاء شرح وظایف واحدهای ستادی دانشگاه

بیان مسئله: با توجه به وجود اشتباهات در زمینه شناسایی درست فرآیندهای کاری، اولین قدم در راه شناسایی درست فرآیندهای کاری، احصاء شرح وظایف واحدها است تا از این طریق خطای موجود در شناسایی فرآیندهای کاری را به حداقل برسانیم.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تبیین وضعیت موجود واحدهای ستادی (ساختار خدمتی)	واحد تشکیلات	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۱۵
۲	جمع آوری منابع قانونی شرح وظایف	واحد تشکیلات		۹۴/۵/۱۶	۹۴/۵/۳۱
۳	تنظیم شرح وظایف بومی واحدهای ستادی	معاونت ها		۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۳۱
۴	تطابق شرح وظایف با منابع قانونی	معاونت ها		۹۴/۷/۱	۹۴/۷/۱۵
۵	بررسی هم پوشانی ها و مغایرت های وظیفه ای	تیم خبره فرآیندها		۹۴/۷/۱۶	۹۴/۷/۳۰
۶	تدوین شرح وظایف نهایی	تیم خبره فرآیندها		۹۴/۸/۱	۹۴/۸/۳۰
۷	تأیید نهایی شرح وظایف	معاونت ها		۹۴/۹/۱	۹۴/۹/۱۵
۸	ابلاغ رسمی شرح وظایف به واحدها	معاون توسعه مدیریت و منابع		۹۴/۹/۱	۹۴/۹/۱۵

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مسئول تیم خبره فرآیندها	امضای مسئول واحد تشکیلات	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	-------------------------------	--------------------------	--	----------------------------------

شماره:.....۴..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: احصاء فرایندهای ستادی	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
---	--	--

موضوع راهبردی: مدیریت کیفیت فرآیندها

نتیجه مورد انتظار: افزایش فرآیندهای کاری شناسایی شده


هدف برنامه: شناسایی ۱۰۰٪ فرایندهای ستادی

شرح هدف: شناسایی کلیه فرآیندهای ستاد دانشگاه

بیان مسئله: فرآیندها از مهمترین ارکان هر سازمان هستند که فعالیت های اجرایی، سازماندهی نیروی انسانی و حتی ساختار تشکیلاتی را تحت تأثیر قرار می دهند. بدون تردید قبل از هر گونه تغییر یا اصلاح در ابتدا باید به فرآیندها مراجعه کرد، لذا شناسایی فرآیندها اولین قدم در راه اصلاح و بهبود فرآیندهای کاری می باشد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تشریح اجزای مرتبط با هر بند از شرح وظایف واحد ها	معاونت ها	رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۹/۱	۹۴/۹/۳۰
۲	ترسیم ابتدایی فرایند ها	معاونت ها		۹۴/۹/۱	۹۴/۱۰/۳۰
۳	بررسی هم پوشانی ها و مغایرت های بین فرایند و بین واحدی	تیم خبره فرآیندها		۹۴/۹/۱	۹۴/۱۲/۲۹
۴	اصلاح فرایند های ابتدایی	معاونت ها		۹۴/۹/۱	۹۴/۱۲/۲۹
۵	تأیید فرایند های ابتدایی	معاونت ها		۹۴/۹/۱	۹۴/۱۲/۲۹

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مسئول تیم خبره فرآیندها	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	-------------------------------	--	----------------------------------

شماره:.....۵..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: اجرای نیازسنجی شغلی	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
---	--	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: بهینه سازی آموزش های شغلی و عمومی


هدف برنامه: اجرا برای ۵۰٪ رشته های شغلی

شرح هدف: تمامی رشته شغلی های موجود دانشگاه لیست شده و سعی بر آن است تا پایان سال ۹۴، نیمی از آنها با همکاری مدیران شاغل در رشته های شغلی و همچنین و تجارب قبلی ایشان در نیازسنجی فردی، نیازسنجی شغلی آنها صورت پذیرد.

بیان مسئله: تا به امروز نیازسنجی به صورت فردی انجام شده که با عنایت به ناکارآمدی نیازسنجی های فردی، و همچنین حجم بالای فعالیت های تحلیل و جمع بندی مرتبط با این نوع نیازسنجی، نیازسنجی بر اساس رشته شغلی می تواند فرایند توانمند سازی کارکنان را تسریع بخشد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تحلیل وضع موجود	واحد آموزش ضمن خدمت	رئیس کمیته سرمایه انسانی	۹۴/۱/۱۶	۹۴/۲/۱۵
۲	انتخاب روش تجزیه و تحلیل نیازسنجی			۹۴/۲/۱۶	۹۴/۲/۳۱
۳	بررسی و تدوین وضع مطلوب			۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۴	یافتن شکاف (تعیین اولویت ها)			۹۴/۳/۱۶	۹۴/۵/۱۵
۵	تدوین اهداف آموزشی			۹۴/۵/۱۶	۹۴/۶/۱۵

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مسئول واحد آموزش ضمن خدمت	امضای رئیس کمیته سرمایه انسانی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	---------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

شماره:.....۶..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: یکسان سازی و استانداردسازی ارزیابی طرح کارانه	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
---	--	---

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: استانداردسازی ارزیابی کارکنان

هدف برنامه: حداقل مشاغل موجود در مراکز درمانی


شرح هدف: استاندارد سازی ارزیابی ماهیانه طرح کارانه و ارزیابی سالیانه کارکنان به صورت استاندارد در پست های مشابه مراکز درمانی وابسته

بیان مسئله: در حال حاضر دو نوع ارزیابی کارکنان انجام می شود. ارزیابی ماهیانه جهت نمره فردی کارمند در طرح کارانه و ارزیابی سالیانه جهت درج در پرونده پرسنلی و بهره مندی کارمند در افزایش طبقه و رتبه. برای هر گروه از کارکنان شیوه، روش ارزیابی، و فرم یکسان وجود ندارد به همین دلیل در مراکز مختلف به اشکال گوناگون این ارزیابی ها صورت می پذیرد که هم نارضایتی کارکنان و هم ناکارآمدی ارزیابی ها در بهینه سازی وضعیت نیروی انسانی رخ داده است.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	جمع آوری تمامی ارزیابی های فردی موجود در دانشگاه	ارزیابی عملکرد کارکنان	مدیر نوسازی و تحول اداری	۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۱۵
۲	بررسی تجارب سایر سازمان ها	ارزیابی عملکرد کارکنان	مدیر نوسازی و تحول اداری	۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱
۳	بررسی مبانی علمی ارزیابی عملکرد کارکنان	ارزیابی عملکرد کارکنان	مدیر نوسازی و تحول اداری	۹۴/۴/۱۶	۹۴/۵/۱۵
۴	تدوین الگوی ارزیابی عملکرد فردی	کمیته سرمایه انسانی	مدیر منابع انسانی	۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۳۱
۵	اولویت بندی مشاغل جهت یکسان سازی	کمیته سرمایه انسانی	مدیر منابع انسانی	۹۴/۴/۱۶	۹۴/۴/۳۱
۶	تدوین خط مشی و روش اجرای ارزیابی ها	کمیته سرمایه انسانی	مدیر منابع انسانی	۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۱۵
۷	آماده سازی ارزیابی پیشنهادی	ارزیابی عملکرد کارکنان	مدیر نوسازی و تحول اداری	۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۳۱
۸	برگزاری جلسات مشترک با هر گروه شغلی	ارزیابی عملکرد کارکنان	مدیر نوسازی و تحول اداری	۹۴/۶/۱۶	۹۴/۷/۳۰

۹۴/۷/۳۰	۹۴/۷/۱۶	مدیر منابع انسانی	کمیته سرمایه انسانی	تأیید و تصویب فرم ارزیابی	۹
۹۴/۸/۱۵	۹۴/۸/۱	معاون توسعه مدیریت و منابع	کارگروه توسعه مدیریت	ابلاغ فرم	۱۰

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع	امضای مدیر نوسازی و تحول اداری	امضای مدیر منابع انسانی	امضای کارشناس ارزیابی عملکرد کارکنان	امضای مسؤول تدوین برنامه راهبردی
----------------------------------	--------------------------------	-------------------------	--------------------------------------	----------------------------------

شماره:۷..... تاریخ تصویب: تاریخ آخرین پایش: تاریخ پایش بعدی:	به نام خدا عنوان برنامه: جمع امور بیمه ای انفرادی کارکنان	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
---	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: بهینه سازی وضعیت امور رفاهی کارکنان


هدف برنامه: حداقل ۵ مورد بیمه

شرح هدف: خدمات بیمه ای به صورت اقساط با تخفیف از جمله بیمه تکمیلی، بیمه مسؤولیت مدنی، بیمه بدنه خودرو، بیمه شخص ثالث، بیمه آتش سوزی منزل، بیمه سرمایه زندگی و ...

بیان مسئله: به دلیل تعداد بالای کارکنان دانشگاه و همچنین مطلوبیت سود بالای خدمات بیمه ای برای شرکت های بیمه گر، می توان با عقد قرارداد های تجمعی هم از تخفیفات بالا و هم از شرایط اقساطی بهره جست که این باعث رضایت کارکنان خواهد شد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسؤول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	مشخص کردن شرکت های بیمه گر جهت استعلام گیری	امور رفاهی	مدیر امور عمومی	۹۴/۱/۱۶	۹۴/۲/۱۵
۲	انجام استعلام	امور رفاهی		۹۴/۲/۱۶	۹۴/۲/۳۱
۳	برگزاری مناقصه	امور رفاهی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۴	اعلام برنده مناقصه	امور رفاهی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۵	عقد قرارداد	دفتر حقوقی - امور رفاهی		۹۴/۳/۱۶	۹۴/۳/۳۱
۶	اعلام شرایط قرارداد	دفتر حقوقی - امور رفاهی		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱

امضای مسؤول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر امور عمومی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	-----------------------	----------------------------------

شماره:۸..... تاریخ تصویب: تاریخ آخرین پایش: تاریخ پایش بعدی:	به نام خدا عنوان برنامه: توسعه خدمات اقامتی و تفریحی	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
---	--	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: بهینه سازی وضعیت امور رفاهی کارکنان

هدف برنامه: افزایش حداقل ۲ مرکز اقامتی در سایر استان ها

شرح هدف: در حال حاضر فقط در مشهد مقدس امکانات اقامتی وجود دارد. تا پایان برنامه دو شهر دیگر اضافه می شود.

بیان مسئله: افزایش خدمات رفاهی اقامتی در جهت افزایش رضایت کارکنان و خانواده محترم ایشان با استفاده از ظرفیت های مالی و قانونی

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تعیین شهر ها و اماکن بر اساس نظر سنجی از کارکنان	امور رفاهی (مدیریت امور عمومی)	مدیر امور عمومی	۹۴/۲/۱	۹۴/۲/۳۱
۲	استعلام از مراکز اقامتی مورد نظر	امور رفاهی (مدیریت امور عمومی)		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۳	تعیین هزینه و بودجه مورد نظر	امور رفاهی (مدیریت امور عمومی)		۹۴/۳/۱۶	۹۴/۳/۳۱
۴	تأمین بودجه	مدیریت بودجه		۹۴/۳/۱۶	۹۴/۳/۳۱
۵	عقد تفاهم نامه	دفتر حقوقی - امور رفاهی		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر بودجه	امضای مدیر امور عمومی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	------------------	-----------------------	----------------------------------

به نام خدا

عنوان برنامه: تدوین شاخص های توزیع نیروی انسانی

شماره:.....۹.....

تاریخ تصویب:.....

تاریخ آخرین پایش:.....

تاریخ پایش بعدی:.....

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: توزیع مناسب نیروی انسانی


هدف برنامه: حداقل ۳ شاخص برای مراکز درمانی

شرح هدف: در حال حاضر هیچ شاخص مدون علمی یا قانونی جهت توزیع نیروی انسانی در سازمان وجود ندارد.

بیان مسئله: توزیع نیرو در سازمان پیچیده ای مانند علوم پزشکی نیاز به شاخص های علمی دقیق دارد تا هم بتوان عدالت در توزیع را پوشش داد و هم از هدر روی منابع و یا فشار های کاری بیجا جلوگیری نمود.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تشکیل کارگروه تخصصی	کمیته سرمایه انسانی	مدیر منابع انسانی	۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۲	بررسی منابع علمی برنامه ریزی منابع انسانی	کارگروه تخصصی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۳	بررسی مقالات کاربردی توزیع نیروی انسانی	کارگروه تخصصی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۴	بررسی قوانین و آئین نامه های مرتبط	کارگروه تخصصی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۵	تعیین عوامل مؤثر در توزیع نیروی انسانی	کارگروه تخصصی		۹۴/۳/۱۶	۹۴/۴/۱۵
۶	تنظیم شاخص های اولیه	کارگروه تخصصی		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱
۷	تدوین شناسنامه شاخص	کارگروه تخصصی		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۵/۳۱
۸	محاسبه فرضی آزمایشی شاخص	کارگروه تخصصی		۹۴/۵/۱۶	۹۴/۶/۱۵
۹	تصویب نهایی شاخص ها	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۶/۱۶	۹۴/۶/۳۱

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مسئول کارگروه تخصصی	امضای مدیر منابع انسانی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	---------------------------	-------------------------	----------------------------------

شماره:۱۰..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: توزیع نیروی انسانی بر اساس شاخص های تدوین شده	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
---	--	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: توزیع مناسب نیروی انسانی

هدف برنامه: برای ۶ مرکز درمانی

شرح هدف: شاخص هایی که در پروژه قبلی تدوین شده است جهت اجرا در ۶ مرکز درمانی دانشگاه اجرا خواهد شد.

بیان مسئله: تدوین شاخص ها به تنهایی کارگشا نبوده و با اجرای آن هم توزیع نیرو، نظامند شده و هم شاخص ها اصلاح و واقعی تر خواهد شد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	برگزاری دوره توجیهی به کارگیری شاخص ها	مدیریت منابع انسانی	مدیر منابع انسانی	۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۳۱
۲	اجرای آزمایشی شاخص ها با داده های واقعی	مدیریت منابع انسانی		۹۴/۷/۱	۹۴/۷/۱۵
۳	بررسی نتایج اجرای آزمایشی	کارگروه تخصصی		۹۴/۷/۱	۹۴/۷/۳۰
۴	انجام تحلیل حساسیت شاخص ها	کارگروه تخصصی		۹۴/۷/۱۶	۹۴/۷/۳۰
۵	بررسی میزان دستیابی به اهداف مد نظر در تدوین شاخص ها	کارگروه تخصصی		۹۴/۸/۱	۹۴/۸/۱۵
۶	اصلاح و بازنگری شاخص ها	کارگروه تخصصی		۹۴/۸/۱	۹۴/۸/۳۰
۷	ابلاغ قطعی شاخص ها	کارگروه توسعه مدیریت		۹۴/۹/۱	۹۴/۹/۱۵
۸	تشکیل کمیته جابجایی نیروها جهت تعدیل بین واحدها	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۹/۱۶	۹۴/۱۰/۱۵
۹	بررسی دوره ای شاخص ها	کارگروه تخصصی		۹۴/۱۱/۱۶	۹۴/۱۱/۳۰

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع	امضای مدیر منابع انسانی	امضای مسئول کارگروه تخصصی	امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی
----------------------------------	-------------------------	---------------------------	----------------------------------

به نام خدا

عنوان برنامه: تبدیل وضعیت کارکنان پیمانی غیر حاکمیتی



شماره:۱۱.....

تاریخ تصویب:

تاریخ آخرین پایش:

تاریخ پایش بعدی:

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: بهبود وضعیت استمرار خدمت کارکنان


هدف برنامه: تبدیل وضعیت ۳۰ درصد افراد مشمول

شرح هدف: ۳۰ درصد کارکنان پیمانی غیر حاکمیتی دانشگاه به رسمی آزمایشی تبدیل می شوند.

بیان مسئله: تبدیل وضعیت کارکنان از پیمانی به رسمی اثر مثبت و مشخصی در نگهداشت نیروی انسانی دارد. کارکنان پیمانی غیر حاکمیتی با استفاده از تجارب سایر سازمان های دولتی هیأت امنایی به رسمی تبدیل وضع خواهند شد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	اخذ مجوز اجرای دستورالعمل مصوب هیأت امنای	مدیریت منابع انسانی	مدیر منابع انسانی	۹۴/۲/۱	۹۴/۳/۳۱
۲	اولویت بندی مشاغل به منظور تبدیل وضعیت	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۱۵
۳	معرفی افراد واجد شرایط به هسته گزینش	مدیریت منابع انسانی		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۶/۳۱
۴	اعلام نظر گزینش	گزینش		۹۴/۵/۱	۹۴/۸/۳۰
۵	تبدیل وضعیت پس از اخذ نظر گزینش	اداره کارگزینی		۹۴/۵/۱۶	۹۴/۱۱/۳۰

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای رئیس اداره کارگزینی	امضای مدیر منابع انسانی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	---------------------------	-------------------------	----------------------------------

شماره:.....۱۲..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: استقرار پرداخت مبتنی بر عملکرد	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> معاونت توسعه مدیریت و منابع
--	---	---

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: توزیع عادلانه پرداخت های غیرمستمر

هدف برنامه: استقرار نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد حداقل در ستاد دانشگاه


شرح هدف: مجموعه ستادی معاونت های دانشگاه، و سایر واحد هایی که درآمد اختصاصی ندارند.

بیان مسئله: عادلانه کردن پرداخت های غیر مستمر همچون اضافه کار تشویقی، کارانه، پاداش و ... نیاز به یک سیستم بر مبنای ارزیابی عملکرد کارکنان و شرایط کاری آنها دارد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تشکیل کار گروه	کمیته سرمایه انسانی	رئیس کمیته سرمایه انسانی	۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۲	بررسی مبانی علمی و تجارب سایر سازمان ها	کار گروه تخصصی		۹۴/۳/۱	۹۴/۴/۱۵
۳	تعیین عوامل مؤثر در پرداخت مبتنی بر عملکرد	کار گروه تخصصی		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۱۵
۴	تدوین الگو	کار گروه تخصصی		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱
۵	طراحی مدل اولیه	کار گروه تخصصی		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۵/۱۵
۶	اجرای فرضی و آزمایشی مدل	کار گروه تخصصی		۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۳۱
۷	بررسی و تحلیل نتایج حاصل اجرای آزمایشی مدل با وضعیت موجود	کار گروه تخصصی		۹۴/۵/۱۶	۹۴/۵/۳۱
۸	بازنگری و اصلاح مدل	کار گروه تخصصی		۹۴/۵/۱۶	۹۴/۵/۳۱
۹	تدوین خط مشی و روش اجرای مدل	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۱۵
۱۰	تصویب مدل نهایی	کار گروه توسعه مدیریت		۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۱۵

۹۴/۶/۳۱	۹۴/۵/۱۶		معاونت توسعه	اخذ مجوز های قانونی جهت اجرای دوره آزمایشی	۱۱
۹۴/۹/۱۵	۹۴/۶/۱۶		مدیریت منابع انسانی	اجرای مدل در دوره آزمایشی	۱۲
۹۴/۹/۱۵	۹۴/۹/۱		کارگروه تخصصی	بانگری و اصلاح مجدد مدل	۱۳
۹۴/۱۰/۱۵	۹۴/۹/۱		معاون توسعه مدیریت و منابع	اخذ مجوز قانونی اجرای قطعی مدل	۱۴
۹۴/۱۱/۱۵	۹۴/۱۰/۱۶		مدیریت منابع انسانی	اجرای قطعی مدل	۱۵

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع	امضای مدیر منابع انسانی	امضای مسؤول کارگروه تخصصی	امضای مسؤول تدوین برنامه راهبردی
----------------------------------	-------------------------	---------------------------	----------------------------------

شماره:.....۱۳..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: ایجاد پرونده سلامت کارکنان	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
--	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

نتیجه مورد انتظار: ارتقاء سلامت شغلی کارکنان

هدف برنامه: تشکیل پرونده سلامت برای تمامی کارکنان واحد های عملیاتی (محیطی) دانشگاه

شرح هدف: کارکنان عملیاتی شامل کارکنان مراکز درمانی، مراکز آموزشی، مراکز پژوهشی، مراکز بهداشتی و زیر مجموعه های آنها می شود.

بیان مسئله: ماهیت کار دانشگاه علوم پزشکی، ارتباط مستمر با بیماران و مسائل بهداشتی درمانی می باشد لذا وجود حداقل یک پرونده سلامت برای کارکنان می تواند نقش مؤثری در کیفیت زندگی کاری ایشان و سلامت کارکنان داشته باد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تدوین خط مشی و روش اجرای پرونده سلامت	کمیته سرمایه انسانی	رئیس کمیته سرمایه انسانی	۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۲	گروه بندی و اولویت بندی مشاغل جهت پرونده سلامت	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۳/۱۶	۹۴/۳/۳۱
۳	تأمین اعتبار	مدیریت منابع انسانی		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱
۴	تدوین الگوی سلامت هر گروه از کارکنان	معاونت بهداشتی		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۵/۱۵
۵	تشکیل پرونده برای کارکنان	امور عمومی		۹۴/۵/۱	۹۴/۶/۳۱
۶	انجام آزمایشات و معاینات	معاونت بهداشتی		۹۴/۵/۱۶	۹۴/۹/۳۰

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر گروه بهداشت حرفه ای	مدیر امور عمومی	امضای مدیر منابع انسانی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--------------------------------	-----------------	-------------------------	----------------------------------

موضوع راهبردی: مدیریت و سازماندهی

نتیجه مورد انتظار: بهینه سازی ساختار و تشکیلات با تمرکز بر اهداف، مأموریتها و وظایف سازمان


هدف برنامه: تصویب و اجرای نمودار سازمانی و تشکیلات تفصیلی ستاد دانشگاه

شرح هدف: تدوین و تصویب ساختار و تشکیلات دانشگاه و ابلاغ و اجرای ساختار و تشکیلات مصوب شده

بیان مسئله: تغییرات محیط، تغییر استراتژیها، تغییر فناوریهای آموزشی و خدمات رسانی، تغییر ترکیب و سطح منابع انسانی و تغییرات عمده در متغیرهای فرهنگی و اجتماعی، از جمله عواملی هستند که لزوم پرداختن به اصلاح ساختار سازمانی دانشگاه را اجتناب ناپذیر می سازند. برای پاسخ گویی سریع و موثر به این تغییرات نیاز است تا ساختاری متناسب با محیط طراحی شده و به کمک آن از فرصت های محیطی بهره برداری نمود.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تدوین ساختار غیر رسمی ستاد	واحد تشکیلات	رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۱/۱	۹۴/۲/۱۵
۲	تدوین پست های غیر مصوب ستاد	واحد تشکیلات		۹۴/۱/۱	۹۴/۲/۱۵
۳	تطابق تشکیلات رسمی با وضعیت موجود	واحد تشکیلات		۹۴/۱/۱	۹۴/۲/۳۱
۴	تطابق تشکیلات رسمی و غیر رسمی با مستندات قانونی	واحد تشکیلات		۹۴/۲/۱	۹۴/۳/۱۵
۵	تدوین ساختار و تشکیلات جدید	واحد تشکیلات - معاونت ها		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۶	تصویب داخلی ساختار و تشکیلات جدید	واحد تشکیلات - هیأت رئیسه		۹۴/۳/۱۵	۹۴/۳/۳۱
۷	تصویب وزارتی ساختار و تشکیلات	وزارت بهداشت		۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱
۸	ابلاغ و اجرای ساختار و تشکیلات مصوب در دانشگاه	واحد تشکیلات - رئیس دانشگاه - معاونتها		۹۴/۵/۱	۹۴/۱۲/۲۹

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مسئول واحد تشکیلات	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--------------------------	---	----------------------------------

شماره:.....۱۵..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: تدوین نظام نامه انتخاب، انتصاب و به کارگیری مدیران	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
--	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت و سازماندهی

نتیجه مورد انتظار: نظام مند کردن انتخاب، انتصاب و بکارگیری مدیران

هدف برنامه: تدوین و تصویب سند نظام نامه مصوب هیأت امنا


شرح هدف: تشکیل تیم خبره به منظور شناسایی عوامل مؤثر در انتخاب و انتصاب مدیران و در نهایت تدوین و تصویب نظام نامه انتخاب، انتصاب و به کارگیری مدیران بر اساس شایستگی های عمومی و تخصصی

بیان مسئله: به منظور ارتقاء بهره وری و کارآیی نیروی انسانی و مدیریت دستگاههای اجرایی و ایجاد ثبات در مدیریت ها و افزایش انگیزه کارکنان برای ارتقای شغلی، برقراری نظام مطلوب انتخاب و انتصاب

مدیران از اهمیت زیادی برخوردار است، لذا تدوین نظام نامه ای که در آن انتخاب افراد طبق ضابطه و ملاک های قابل سنجش باشد از معیارهای لازم جهت انتخاب افراد شایسته است.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تشکیل تیم خبره	کمیته مدیریت عملکرد	رئیس کمیته مدیریت عملکرد	۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۲	بررسی مبانی حقوقی و قوانین	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۳/۱۵	۹۴/۴/۱۵
۳	بررسی مبانی علمی	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۴/۱۵	۹۴/۵/۱۵
۴	بررسی تجارب سایر سازمان ها	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۳۱
۵	تعیین عوامل مؤثر در انتخاب و انتصاب مدیران	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۱۵
۶	تعیین الگو و شاخص های ارزیابی مدیران	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۶/۱۵	۹۴/۷/۱۵
۷	تدوین پیش نویس نظام نامه	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۷/۱۵	۹۴/۸/۱۵
۸	بررسی و تطبیق شرایط موجود با نظام نامه	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۸/۱۵	۹۴/۹/۱۵
۹	تصویب نظام نامه	کمیته مدیریت عملکرد		۹۴/۹/۱۵	۹۴/۹/۳۰

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع	امضای رئیس کمیته مدیریت عملکرد	امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی
----------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

شماره:.....۱۶..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: استقرار بانک اطلاعات مدیران	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
--	--	--

موضوع راهبردی: مدیریت و سازماندهی

نتیجه مورد انتظار: نظام مند کردن انتخاب، انتصاب و بکارگیری مدیران


هدف برنامه: راه اندازی کامل نرم افزار

شرح هدف: تهیه نرم افزار بانک اطلاعات مدیران با امنیت مورد نیاز و همچنین تدوین شیوه نامه اجرایی و ابلاغ آن جهت اجرا

بیان مسئله: به منظور استقرار نظام شایستگی، استفاده مناسب از سرمایه های انسانی و آگاهی از ظرفیت ها و استعدادهاى مدیران ضرورى است در جهت ایجاد بانک اطلاعات مدیران حرفه ای اقدام لازم صورت گیرد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	طراحی نرم افزار بانک اطلاعات مدیران بر اساس نظام نامه	کمیته سرمایه انسانی	رئیس کمیته سرمایه انسانی	۹۴/۳/۱	۹۴/۴/۱۵
۲	استقرار نرم افزار	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۴/۱۵	۹۴/۵/۱۵
۳	طراحی جریان داده ها در گرد آوری اطلاعات	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۵/۱۵	۹۴/۶/۱۵
۴	تدوین خط مشی و روش اجرای به کار گیری بانک اطلاعات	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۶/۱۵	۹۴/۷/۱۵
۵	تدوین و استقرار الزامات قانونی و آیین نامه ای به کار گیری بانک اطلاعات	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۷/۱۵	۹۴/۸/۱۵
۶	اصلاح مدیران فعلی بر اساس بانک اطلاعات و نظام نامه	کمیته سرمایه انسانی		۹۴/۸/۱۵	۹۴/۱۲/۲۹

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای رئیس کمیته سرمایه انسانی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

شماره:.....۱۷..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: استقرار سیستم ارزیابی عملکرد مدیران	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
--	--	--

موضوع راهبردی: مدیریت و سازماندهی

نتیجه مورد انتظار: نظام مند کردن انتخاب، انتصاب و به کارگیری مدیران

هدف برنامه: استقرار سیستم ارزیابی عملکرد برای حداقل ۸۰٪ مدیران ارشد، میانی و پایه

شرح هدف:

بیان مسئله: در عصر حاضر اهمیت جایگاه و نقش سطح مدیران بعنوان طراحان، هدایتگران و اداره کنندگان اصلی سازمان بر کسی پوشیده نیست و بکارگیری نظام‌های مؤثر انتخاب، جذب، نگهداری، ارزیابی و توسعه آنان نیز طبیعتاً از جایگاه مهم و ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. بدون تردید شناسایی نقاط قوت مدیران و بهره‌مندی از آنها و نیز شناسایی نقاط ضعف ایشان و تلاش در جهت رفع و اصلاح آنها می‌تواند نقش انکار ناپذیری را در جهت رشد و تعالی سازمان ایفا نماید. لذا استقرار سیستم ارزیابی عملکرد مدیران بعنوان یکی از مؤثرترین ابزارهای قضاوت و داوری در خصوص شناسایی نقاط قوت و ضعف مدیران از اهمیت بالایی برخوردار است.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تدوین خط مشی و روش اجرای ارزیابی عملکرد مدیران بر اساس نظام نامه	اداره بازرسی، ارزیابی عملکرد و رسیدگی به شکایات	رئیس کمیته مدیریت عملکرد	۹۴/۴/۱	۹۴/۳/۳۱
۲	تدوین فرم‌های ارزیابی برای هر گروه از مدیران			۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱
۳	تعیین جایگاه ارزیابی مستمر مدیران در حقوق و دستمزد			۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۳۱
۴	طراحی و استقرار نرم افزار جهت اجرای ارزیابی مستمر			۹۴/۵/۱	۹۴/۶/۳۱
۵	بررسی روند بهبود نتایج ارزیابی مدیران			۹۴/۷/۱	۹۴/۷/۳۰
۶	تدوین اقدامات اصلاحی جهت بهبود مدیران			۹۴/۸/۱	۹۴/۸/۳۱
۷	برقراری ارتباط پویا بین سیستم ارزیابی عملکرد و بانک اطلاعات مدیران			۹۴/۹/۱	۹۴/۱۲/۲۹

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای رئیس کمیته مدیریت عملکرد	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

به نام خدا

عنوان برنامه: تدوین نظام نامه ارزیابی عملکرد واحدها



شماره:.....۱۸.....

تاریخ تصویب:.....

تاریخ آخرین پایش:.....

تاریخ پایش بعدی:.....

موضوع راهبردی: مدیریت و سازماندهی

نتیجه مورد انتظار: استقرار سیستم ارزیابی عملکرد حوزه های ستادی مراکز

هدف برنامه: تدوین سند نظام نامه ارزیابی عملکرد واحدها

شرح هدف:

بیان مسئله:

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	بررسی مبانی علمی ارزیابی عملکرد سازمانی	مدیریت نوسازی و تحول اداری	رئیس کمیته مدیریت عملکرد	۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۲	بررسی تجارب موفق سایر سازمان ها	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۳/۱۵	۹۴/۴/۱۵
۳	تدوین الگوی ارزیابی عملکرد	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۴/۱۵	۹۴/۵/۱۵
۴	تدوین فرایند ارزیابی عملکرد	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۵/۱۵	۹۴/۶/۱۵
۵	تدوین خط مشی و دستور العمل های ارزیابی عملکرد	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۶/۱۵	۹۴/۷/۱۵
۶	تعیین جریان داده های مورد نیاز	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۷/۱۵	۹۴/۷/۳۰
۷	تدوین شاخص های کارایی	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۷/۱۵	۹۴/۸/۱۵
۸	تدوین شاخص های اثربخشی	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۷/۱۵	۹۴/۸/۱۵
۹	تدوین چک لیست های کیفی	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۸/۱۵	۹۴/۹/۱۵
۱۰	تدوین کارنامه ها	مدیریت نوسازی و تحول اداری		۹۴/۹/۱	۹۴/۹/۱۵

۹۴/۱۰/۳۰	۹۴/۹/۱۵		مدیریت نوسازی و تحول اداری	تدوین پیشنویس نظام نامه	۱۱
۹۴/۱۲/۲۹	۹۴/۱۱/۱		مدیریت نوسازی و تحول اداری	تأیید نظام نامه	۱۲

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع	امضای رئیس کمیته مدیریت عملکرد	امضای مدیر نوسازی و تحول اداری	امضای مسؤول تدوین برنامه راهبردی
----------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

به نام خدا

عنوان برنامه: استقرار تفاهم نامه عملیاتی

شماره:.....۱۹.....
 تاریخ تصویب:.....
 تاریخ آخرین پایش:.....
 تاریخ پایش بعدی:.....

موضوع راهبردی: مدیریت منابع مالی

نتیجه مورد انتظار: اجرای بودجه ریزی بر مبنای برنامه عملیاتی

هدف برنامه: استقرار تفاهم نامه عملیاتی حداقل در ۵۰٪ مراکز هزینه ای (بودجه سال ۹۴)

شرح هدف: مراکز هزینه های دانشگاه شامل مراکز درمانی، مراکز بهداشتی، دانشکده ها و ستاد دانشگاه می شود که در حال حاضر در هیچ کدام بودجه ریزی عملیاتی صورت نمی پذیرد.

بیان مسئله: بودجه ریزی عملیاتی بخشی از نظام بزرگتری به نام مدیریت بر مبنای هدف می باشد. این نوع بودجه ریزی از ارکان اصلی مدیریت عملکرد بوده و مانع از هدر روی منابع و بهره برداری غیر اثر بخش و ناکارآمد از منابع سازمانی می شود.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تهیه و تنظیم فرمهای تفاهم نامه عملیاتی	مدیریت بودجه	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۱/۱۶	۹۴/۲/۱۵
۲	برگزاری جلسه توجیهی با مدیران و مسئولین جهت آشنایی با مفهوم بودجه ریزی عملیاتی و چگونگی تکمیل فرمها			۹۴/۱/۱۶	۹۴/۲/۱۵
۳	ارسال فرمها به مراکز هزینه			۹۴/۱/۱۶	۹۴/۲/۱۵
۴	جمع آوری فرمهای تکمیل شده مراکز			۹۴/۱/۱۶	۹۴/۲/۱۵
۵	انجام بررسی های کارشناسی در خصوص برنامه های مندرج در فرمهای تفاهم نامه با توجه به اعتبارات دانشگاه			۹۴/۱/۱۶	۹۴/۲/۱۵
۶	برگزاری جلسات مبادله تفاهم نامه با مسئولین مراکز هزینه			۹۴/۲/۱	۹۴/۲/۳۱
۷	تخصیص اعتبارات در راستای پیاده سازی تفاهم نامه عملیاتی			۹۴/۳/۱	۹۴/۱۲/۲۹
۸	پایش و نظارت بر نحوه جذب و هزینه کرد منابع در راستای اهداف بودجه ریزی عملیاتی			۹۴/۳/۱	۹۴/۱۲/۲۹
۹	تدوین و استخراج گزارش های اعتباری و اقتصادی جهت اتخاذ تصمیم در سطوح بالای مدیریتی			۹۴/۳/۱	۹۴/۱۲/۲۹

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر بودجه	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	------------------	---	----------------------------------

موضوع راهبردی: مدیریت منابع مالی

نتیجه مورد انتظار: اجرای بودجه ریزی بر مبنای برنامه عملیاتی


هدف برنامه: تولید شاخص برای مراکز درمانی

شرح هدف: در حال حاضر شاخصی جهت تخصیص اعتبارات در نظام بودجه ریزی عملیاتی دانشگاه وجود ندارد. شاخص های تخصیص اعتبارات بر اساس تفاهم نامه عملیاتی بین معاونت توسعه دانشگاه و ۶ مرکز درمانی تدوین خواهد شد.

بیان مسئله: توزیع عادلانه اعتبارات در میان مراکز هزینه ای نیاز به بررسی و تحلیل اطلاعات و داده های عملکردی و مالی این مراکز دارد که این خود مستلزم وجود شاخص های عینی و واقعی است. شاخص هایی که بتوان آنها را اندازه گرفت و بر اساس آنها صحت عملکرد مراکز را بررسی کرده و توزیع اعتبارات را انجام داد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تشکیل تیم خبره تدوین شاخص	مدیریت بودجه	رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۲	جمع آوری اطلاعات از مراکز درمانی	مدیریت بودجه	رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۱۵
۳	بررسی مبانی نظری و تجربی توزیع اعتبارات	تیم خبره	مدیر بودجه	۹۴/۳/۱۶	۹۴/۴/۱۵
۴	تدوین شاخص	تیم خبره	مدیر بودجه	۹۴/۴/۱	۹۴/۴/۳۱
۵	بررسی و پایش اطلاعات کسب شده (تحلیل داده ها)	مدیریت بودجه	رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۱۵
۶	مقایسه ارائه خدمات با هزینه ها و درآمدها	مدیریت بودجه	رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۵/۱	۹۴/۵/۳۱
۷	پایش و اصلاح شاخص ها	تیم خبره	مدیر بودجه	۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۱۵
۸	تصویب و ابلاغ شاخص ها	کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	دبیر کارگروه توسعه مدیریت	۹۴/۶/۱۶	۹۴/۶/۳۱
۹	به کار گیری شاخص ها	مدیریت بودجه	رئیس کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۷/۱	...

امضای مسؤل تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر بودجه	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
---------------------------------	------------------	--	----------------------------------

شماره:.....۲۱..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: تخصیص هزینه ها به فعالیت های احصاء شده به منظور محاسبه بهای تمام شده فعالیت ها	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
--	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع مالی

نتیجه مورد انتظار: کاهش هزینه های بدون ارزش افزوده


هدف برنامه: محاسبه بهای تمام شده حداقل ۵ خدمت پر کاربرد در مراکز درمانی

شرح هدف: ۵ خدمت بیمارستانی که پر کاربرد بوده و می توان با مدیریت هزینه های مرتبط با آنها، نمایی از محاسبه قیمت تمام شده در سایر موارد را طراحی کرد.

بیان مسئله: محاسبه بهای تمام شده خدمات جزو الزامات بودجه ریزی عملیاتی است که به اتکا به ان می توان هم هزینه های را مدیریت کرد و هم تخصیص اعتبارات را به صورت بهینه انجام داد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسؤول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تعیین انواع کلی هزینه ها برای انجام فعالیت های سازمان به منظور شناسایی مخازن هزینه	مدیریت امور مالی	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۶/۱	۹۴/۷/۱۵
۲	تعیین محرک های هزینه به منظور اندازه گیری هزینه فعالیت های فرعی با توجه به محرک ها			۹۴/۷/۱	۹۴/۸/۱۵
۳	شناسایی و تعیین نوع هزینه های هر فعالیت و مخازن هزینه مرتبط با فعالیت			۹۴/۸/۱۶	۹۴/۹/۳۰
۴	تعیین و اندازه گیری هزینه بهای تمام شده هر فعالیت با تخصیص هزینه های مختلف از مخازن هزینه با توجه به محرک های هزینه			۹۴/۹/۱	۹۴/۱۰/۳۰

امضای مسؤول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر امور مالی	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	----------------------	--	----------------------------------

شماره:۲۲..... تاریخ تصویب: تاریخ آخرین پایش: تاریخ پایش بعدی:	به نام خدا عنوان برنامه: مطالعه کسورات وارد شده اسناد سال ۹۳ و احصاء نقاط دارای بیشترین کسور به منظور رفع آن	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
--	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع مالی

نتیجه مورد انتظار: بهینه سازی سودآوری دانشگاه


هدف برنامه: کاهش ۵۰ درصدی کسورات مراکز درمانی

شرح هدف: کسورات بیمه ای و یا غیر بیمه ای مراکز درمانی تا پایان سال ۹۴ به نصف سال ۹۳ خواهد رسید.

بیان مسئله: کسورات به معنای پذیرفته نشدن اسناد مالی از طرف سازمان های بیمه گر است که امر باعث عدم تحقق کامل درآمد های ارسالی به بیمه می شود لذا جهت پیش گیری از کسورات، بررسی و مطالعه این موارد امری اجتناب ناپذیر است.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	احصاء کسورات اعمال شده	مدیریت امور مالی	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۱/۱۵	۹۴/۳/۳۱
۲	بررسی دلایل کسورات اعمال شده			۹۴/۳/۱۶	۹۴/۵/۳۱
۳	تعریف و تعیین راه حل ها جهت کاهش و اصلاح کسورات			۹۴/۵/۱۶	۹۴/۷/۱۵
۴	اصلاح فرآیندها و اجرای راهکارهای اصلاحی			۹۴/۷/۱	۹۴/۱۰/۱۵
۵	بررسی نتیجه و بازبینی اقدامات صورت پذیرفته			۹۴/۱۰/۱	۹۴/۱۱/۳۰

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر امور مالی	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	----------------------	--	----------------------------------

شماره:۲۳..... تاریخ تصویب: تاریخ آخرین پایش: تاریخ پایش بعدی:	به نام خدا عنوان برنامه: احداث بیمارستان	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
--	--	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع فیزیکی


نتیجه مورد انتظار: استانداردهای فضای آموزشی درمانی

هدف برنامه: راه اندازی فیزیکی حداقل ۹۰٪ بیمارستان فرقانی - راه اندازی فیزیکی حداقل ۷۰٪ بیمارستان نیروگاه - ساخت ۳۰٪ بیمارستان زنان و زایمان شهید بهشتی

بیان مسئله: توسعه خدمات درمانی بر اساس نقشه خدمتی مصوب دانشگاه نیاز به توسعه فضای فیزیکی مراکز درمانی و ایجاد مراکز جدید دارد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	احداث بیمارستان ۳۵۰ تختخوابی فرقانی (پیشرفت فعلی ۷۰٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۱۰۰٪)	پیمانکار: شرکت سمندیس مشاور: گروه ۴	مدیریت توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی		
	تکمیل سفت کاری، نازک کاری و خرید			۹۴/۱/۱۵	۹۴/۶/۳۱
	تست و راه اندازی			۹۴/۶/۱	۹۴/۹/۳۰
۲	احداث بیمارستان ۱۷۲ تختخوابی نیروگاه (پیشرفت فعلی ۵۰٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۷۵٪)	پیمانکار: شرکت الکترونیکوم مشاور: منظومه سلامتی	مدیریت توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی		
	سفت کاری، نازک کاری و خرید			۹۴/۱/۱۵	۹۴/۱۲/۱۵
۳	احداث بیمارستان زنان و زایمان شهید بهشتی (پیشرفت فعلی ۷٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۳۵٪)	پیمانکار: خیر محترم مشاور: همگون	مدیریت توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی		
	اسکلت بتنی			۹۴/۱/۱۵	۹۴/۱۲/۱۵
	سفت کاری			۹۴/۴/۱	۹۴/۱۲/۱۵

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	---	----------------------------------

شماره:.....۲۴..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: احداث پروژه های پردیس دانشگاهی	 خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service معاونت توسعه مدیریت و منابع
--	---	--

موضوع راهبردی: مدیریت منابع فیزیکی

نتیجه مورد انتظار: استانداردهای فضای آموزشی درمانی

هدف برنامه: راه اندازی دانشکده پرستاری - راه اندازی خوابگاه ۵۰۰ نفره دختران - راه اندازی ورزشگاه سرپوشیده - ساخت حداقل ۳۰٪ مسجد - ساخت ۲۰٪ محوطه سازی پردیس

بیان مسئله: با توجه به پراکندگی دانشکده ها و مراکز خوابگاهی وابسته به دانشگاه و به دنبال آن افزایش هزینه های ثابت و همچنین توزیع ناکارآمد منابع، تجمیع این مجموعه ها می تواند کارایی بهتری ایجاد نماید.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	احداث ورزشگاه پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۸۵٪، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴: ۱۰۰٪)	پیمانکار مشاور: همگون	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	۹۴/۵/۱	۹۴/۹/۳۰
	۱-۱ خرید تجهیزات (در صورت تأمین اعتبار)			۹۴/۹/۱	
	۱-۲ تست و راه اندازی			۹۴/۱۲/۱۵	
۲	احداث دانشکده پرستاری پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۶۱٪، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴: ۱۰۰٪)	پیمانکار: مقاوم کار مشاور: همگون	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	۹۴/۱/۱۵	۹۴/۵/۳۱
	۲-۱ تکمیل سفت کاری، نازک کاری و خرید			۹۴/۶/۱	
	۲-۲ تست و راه اندازی			۹۴/۷/۳۰	
۳	احداث خوابگاه دختران پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۶۱٪، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴: ۱۰۰٪)	پیمانکار: صحراوش مشاور: فردافن پارس	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	۹۴/۱/۱۵	۹۴/۵/۳۱
	۳-۱ تکمیل سفت کاری، نازک کاری و خرید			۹۴/۶/۱	
	۳-۲ تست و راه اندازی			۹۴/۷/۳۰	
۴	اجرای فاز اول محوطه سازی پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۰٪، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴: ۱۰۰٪)	پیمانکار: تدبیر سازه آفرینش مشاور: علم و تجربه	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	۹۴/۱/۱۵	۹۴/۳/۳۱
	محوطه سازی				
۵	احداث مسجد پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۰٪، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴: ۷۰٪)	پیمانکار: صحراوش مشاور: فردافن پارس مشاور	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	۹۴/۲/۱	۹۴/۲/۳۱
	اسناد مناقصه				

۹۴/۳/۳۱	۹۴/۳/۱		مشاور معاونت توسعه	برگزاری مناقصه و انتخاب پیمانکار	۵-۲
۹۴/۵/۳۱	۹۴/۴/۱		پیمانکار مشاور	اجرای اسکلت	۵-۳
۹۴/۱۲/۱۵	۹۴/۶/۱		پیمانکار مشاور	سفت کاری و نازک کاری	۵-۴
			پیمانکار : صحراوش مشاور : فردافن پارس	احداث دانشکده پزشکی پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۰٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۳۰٪)	۶
۹۴/۳/۳۱	۹۴/۳/۱	مدیر توسعه منابع فیزیکی	معاونت توسعه	انتخاب مشاور	۶-۱
۹۴/۶/۳۱	۹۴/۴/۱	و امور عمرانی	مشاور	تهیه نقشه و اسناد مناقصه	۶-۲
۹۴/۷/۳۰	۹۴/۷/۱		مشاور معاونت توسعه	برگزاری مناقصه و انتخاب پیمانکار	۶-۳
۹۴/۱۲/۱۵	۹۴/۸/۱		پیمانکار مشاور	اجرای اسکلت (در صورت تأمین اعتبار)	۶-۴
			پیمانکار : صحراوش مشاور : فردافن پارس	احداث دانشکده طب و دین پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۰٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۳۰٪)	۷
۹۴/۳/۳۱	۹۴/۳/۱	مدیر توسعه منابع فیزیکی	معاونت توسعه	انتخاب مشاور	۷-۱
۹۴/۶/۳۱	۹۴/۴/۱	و امور عمرانی	مشاور	تهیه نقشه و اسناد مناقصه	۷-۲
۹۴/۷/۳۰	۹۴/۷/۱		مشاور معاونت توسعه	برگزاری مناقصه و انتخاب پیمانکار	۷-۳
۹۴/۱۲/۱۵	۹۴/۸/۱		پیمانکار مشاور	اجرای اسکلت (در صورت تأمین اعتبار)	۷-۴
			پیمانکار : صحراوش مشاور : فردافن پارس	احداث سلف سرویس پردیس دانشگاهی (پیشرفت فعلی ۰٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۳۰٪)	۸
۹۴/۳/۳۱	۹۴/۳/۱	مدیر توسعه منابع فیزیکی	معاونت توسعه	انتخاب مشاور	۸-۱
۹۴/۶/۳۱	۹۴/۴/۱	و امور عمرانی	مشاور	تهیه نقشه و اسناد مناقصه	۸-۲
۹۴/۷/۳۰	۹۴/۷/۱		مشاور معاونت توسعه	برگزاری مناقصه و انتخاب پیمانکار	۸-۳
۹۴/۱۲/۱۵	۹۴/۸/۱		پیمانکار مشاور	اجرای اسکلت (در صورت تأمین اعتبار)	۸-۴

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع	امضای مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	امضای مسؤل تدوین برنامه راهبردی
----------------------------------	---	---------------------------------

موضوع راهبردی: مدیریت منابع فیزیکی

نتیجه مورد انتظار: استانداردسازی فضاهای آموزشی درمانی

هدف برنامه: راه اندازی اورژانس سلامت- راه اندازی اورژانس طرلاب- احداث ۵۰٪ اورژانس هوایی


بیان مسئله:

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	احداث پایگاه اورژانس شهری بلوار کشاورز (سلامت) (پیشرفت فعلی ۳۰٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۱۰۰٪)	پیمانکار : اوج بتن البرز	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی		
۱-۱	تکمیل سفت کاری و نازک کاری و خرید	پیمانکار مشاور : همگون		۹۴/۱/۱۵	۹۴/۵/۳۱
۱-۲	تست و راه اندازی	پیمانکار مشاور : همگون		۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۳۱
۲	احداث پایگاه اورژانس هوایی در عوارضی اتوبان قم-تهران (پیشرفت فعلی ۵٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۹۰٪)	پیمانکار : خیر محترم	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی		
۲-۱	اسکلت			۹۴/۱/۱۵	۹۴/۴/۳۱
۲-۲	سفت کاری			۹۴/۵/۱	۹۴/۹/۳۰
۲-۳	نازک کاری			۹۴/۱۰/۱	۹۴/۱۲/۱۵
۳	احداث پایگاه اورژانس جاده ای در طرلاب (پیشرفت فعلی ۰٪ ، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴ : ۱۰۰٪)		مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی		
۳-۱	برگزاری مناقصه و انتخاب پیمانکار			۹۴/۲/۱	۹۴/۳/۳۱
۳-۲	سفت کاری			۹۴/۴/۱	۹۴/۶/۳۱
۳-۳	نازک کاری و تکمیل			۹۴/۷/۱	۹۴/۱۱/۳۰

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع

امضای مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی

شماره:.....۲۶..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: احداث رادیوتراپی شهید بهشتی	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> معاونت توسعه مدیریت و منابع
--	--	---

موضوع راهبردی: مدیریت منابع فیزیکی

نتیجه مورد انتظار: استانداردسازی فضاهای آموزشی درمانی

هدف برنامه: راه اندازی ۱۰۰ درصدی رادیوتراپی

شرح هدف:

بیان مسئله:

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	احداث رادیوتراپی شهید بهشتی (پیشرفت فعلی ۵۵٪، پیشرفت مورد نظر سال ۹۴: ۱۰۰٪)	پیمانکار: روناک کاریز سازه	مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	۹۴/۱/۱۵	۹۴/۷/۳۰
۱-۱	تکمیل سفت کاری و نازک کاری و خرید	مشاور: همگون			
۱-۲	تست و راه اندازی				

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای مدیر توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	---	----------------------------------

موضوع راهبردی: قانون مداری

نتیجه مورد انتظار: جاری سازی قوانین و بومی سازی بخشنامه های سازمان

هدف برنامه: تدوین سند نظام نامه


شرح هدف: یک نظام نامه با اهداف کلی و اهداف عملیاتی، خط مشی ها و روش اجرا، فرم ها، فرایندها، مبانی علمی و نظری، جریان داده ها

بیان مسئله: جاری سازی قوانین، هماهنگ کردن آیین نامه های مشابه و یا متضاد، بهره گیری از قوانین و مقررات به روز شده، همگی به یک نظام نامه علمی نیاز دارد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	پیش بینی و تدوین تیم های مورد نیاز	اداره حقوقی	دبیر کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی	۹۴/۲/۱	۹۴/۲/۳۱
۲	شناسایی و تعیین اعضای تیم ها و صدور ابلاغیه ها	اداره حقوقی		۹۴/۳/۱	۹۴/۴/۱۵
۳	شروع فعالیت تیم ها و تعریف وظایف و تشکیل جلسات هماهنگی اولیه	اداره حقوقی		۹۴/۴/۱۵	۹۴/۵/۱۵
۴	تشبیت تیم ها	اداره حقوقی		۹۴/۵/۱۵	۹۴/۵/۳۱
۵	تعریف فرآیند تدوین نظام نامه توسط اعضای گروه	اداره حقوقی با مشارکت واحدهای مرتبط		۹۴/۵/۱۵	۹۴/۶/۱۵
۶	تهیه پیش نویس نظام نامه	اداره حقوقی با مشارکت واحدهای مرتبط		۹۴/۶/۱۵	۹۴/۷/۳۰
۷	بررسی و تأیید نظام نامه در کارگروه	اداره حقوقی با مشارکت واحدهای مرتبط		۹۴/۸/۱	۹۴/۸/۳۰
۸	طرح در هیأت رئیسه و اخذ مجوز	اداره حقوقی با مشارکت واحدهای مرتبط		۹۴/۹/۱	۹۴/۹/۳۰
۹	بررسی و نظر نهائی تیم خبره نسبت به اصلاحات مورد نظر احتمالی هیأت رئیسه	اداره حقوقی با مشارکت واحدهای مرتبط		۹۴/۱۰/۱	۹۴/۱۰/۱۵

۹۴/۱۱/۳۰	۹۴/۱۱/۱		اداره حقوقی با مشارکت واحدهای مرتبط	نهایی نمودن نظام نامه و ابلاغ برای اجرا	۱۰
----------	---------	--	-------------------------------------	---	----

امضای معاون توسعه مدیریت و منابع	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های نوین مدیریتی	امضای رئیس اداره حقوقی	امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی
----------------------------------	---	------------------------	----------------------------------


شماره:۲۸..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: تدوین نظام نامه واگذاری خدمات و کاهش تصدی گری	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
---	--	--

موضوع راهبردی: واگذاری و کاهش تصدی گری
نتیجه مورد انتظار: آماده سازی دانشگاه جهت واگذاری
هدف برنامه: تدوین سند نظام نامه

شرح هدف: یک نظام نامه با اهداف کلی و اهداف عملیاتی، خط مشی ها و روش اجرا، فرم ها، فرایندها، مبانی علمی و نظری، جریان داده ها.
بیان مسئله: لازمه واگذاری مؤثر و منتج به کاهش تصدی گری، به صورت مشخص به یک نظام نیاز دارد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسئول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تشکیل کارگروه کارشناسی	کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۲/۱۶	۹۴/۳/۱۵
۲	بررسی مبانی قانونی و آیین نامه های موجود	کارگروه کارشناسی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۳	بررسی مبانی نظری و علمی	کارگروه کارشناسی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۴	بررسی تجربه های موفق سایر سازمان های دولتی	کارگروه کارشناسی		۹۴/۳/۱	۹۴/۳/۳۱
۵	جمع بندی داده و تدوین الگوی ابتدایی	کارگروه کارشناسی		۹۴/۳/۱۶	۹۴/۴/۱۵
۶	تصویب الگو	کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی		۹۴/۴/۱۶	۹۴/۴/۳۱
۷	تدوین پیش نویس نظام نامه	کارگروه کارشناسی		۹۴/۴/۱	۹۴/۵/۱۵
۸	تصویب پیش نویس	کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی		۹۴/۵/۱۶	۹۴/۵/۳۱
۹	ابلاغ پیش نویس	کارگروه توسعه مدیریت		۹۴/۶/۱	۹۴/۶/۳۱

امضای مسئول تدوین برنامه راهبردی	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--	----------------------------------

شماره:.....۲۹..... تاریخ تصویب:..... تاریخ آخرین پایش:..... تاریخ پایش بعدی:.....	به نام خدا عنوان برنامه: اولویت بندی تصدی های صفی جهت واگذاری	 <p>خدمات بهداشتی درمان قم دانشگاه علوم پزشکی و Qom University of Medical Science and Health Service</p> <p>معاونت توسعه مدیریت و منابع</p>
--	---	--

موضوع راهبردی: واگذاری و کاهش تصدی گری

نتیجه مورد انتظار: واگذاری خدمات انتخاب شده

هدف برنامه: دسته بندی و اولویت بندی تصدی های صفی قابل واگذاری

شرح هدف: تصدی های صفی شامل مراکز درمانی، مراکز بهداشتی، مراکز آموزشی و زیر مجموعه های آنها خواهد شد. فعالیت های ستادی جزو این گروه نمی باشد.

بیان مسئله: یکی از اصول واگذاری مؤثر و منتج به کاهش تصدی گری، برون سپاری فعالیت های صفی می باشد.

ردیف	فعالیت	مجری	مسؤول پیگیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	شناسایی فعالیت ها و واحد های صفی	کارگروه کارشناسی	رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	۹۴/۷/۱	۹۴/۷/۳۰
۲	جمع آوری داده های مورد نیاز اولویت بندی از هر واحد			۹۴/۷/۱	۹۴/۸/۱۵
۳	محاسبه شاخص ها و عوامل اولویت بندی			۹۴/۸/۱	۹۴/۸/۳۰
۴	اعلام نتایج اولویت بندی به واحد های ذیربط			۹۴/۸/۱۵	۹۴/۹/۱۵
۵	تدوین طرح توجیهی برای واگذاری های اولویت دار			۹۴/۸/۱۵	۹۴/۹/۳۰
۶	بررسی طرح ها	کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی		۹۴/۹/۱۶	۹۴/۱۱/۳۰
۷	تصمیم گیری نهایی و انتخاب طرح ها			۹۴/۱۰/۱	۹۴/۱۱/۳۰

امضای مسؤول تدوین برنامه راهبردی	امضای رئیس کمیته ساختار و فناوری های مدیریتی	امضای معاون توسعه مدیریت و منابع
----------------------------------	--	----------------------------------

