



دانشگاه علوم پزشکی و
خدمات بهداشتی درمانی قم



جمهوری اسلامی ایران
وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

برنامه راهبردی بازنگری شده معاونت توسعه مدیریت و منابع

ویژه سال های ۱۳۹۴ و ۱۳۹۵

دکتر ابوالفضل ایرانی خواه
رئیس دانشگاه علوم پزشکی قم
و رئیس کارگروه توسعه مدیریت

شماره و تاریخ نامه ابلاغ برنامه :

امضاء :

دکتر علی اصغر اکرمی
معاون توسعه مدیریت و منابع
و رئیس کمیته ساختار و فناوری های نوین مدیریتی

شماره و تاریخ نامه تأیید برنامه :

۵/۵۱۶۱ د/تاریخ ۹۴/۳/۳۰

امضاء :

مقدمه :

در سال های اخیر توجه روزافزونی نسبت به برنامه ریزی استراتژیک، بعمل آمده و تنها راه اثربخشی و کارآمدی مدیران، در بهره گیری از این شیوه برنامه ریزی جستجو شده است. برنامه ریزی استراتژیک قبل از آنکه یک تکنیک و فن باشد، یک نحوه تلقی و باور است که مدیران را به تفکر درازمدت و آینده نگری و پیش بینی افقهای دوردست، ترغیب می کند. در سازمانی که این باور و اعتقاد وجود نداشته باشد، بستر مناسبی برای رشد و توضیح برنامه ریزی استراتژیک وجود نخواهد داشت. برنامه ریزی استراتژیک چون چتری بر سازمان و عملیات و اقدامات آن سایه می گسترد و مدیران و مسئولان امور را در انجام فعالیتهایشان هدایت می کند. اما این برنامه ریزی راهنما، مدیران و مسئولان رده های پایین سازمان را از وظیفه اصلی - شان که برنامه ریزی عملیاتی است، بی نیاز نمی سازد. آنان باید با الهام از استراتژیهای تعیین شده و با توجه به اهداف کلی سازمان به برنامه ریزی عملیاتی پردازند و اهداف جزئی شده در واحد خود را تحقق بخشند. دانشگاههای علوم پزشکی کشور به عنوان سازمانهایی که مشتریان آنها آحاد مردم کشور و شهروندان به شمار می آیند متولی پاسخگویی صحیح مبتنی بر برنامه ریزی دقیق به مشتریان خود می باشند. از این رو تدوین برنامه های استراتژیک و عملیاتی یک رکن اساسی در نیل به این مهم به شمار می آید. اهمیت وجود برنامه و برنامه ریزی در هر سازمان به عنوان رکن اساسی پیگیری هر هدف یا حرکتی، در فرآیند تجربه به این باور منتهی شده است که داشتن یک نظام برنامه ریزی مناسب متضمن اجرای موفق این برنامه هاست.

لذا با توجه به این مهم معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی قم، که زیرمجموعه خود مدیریتهای نوسازی و تحول اداری، مدیریت منابع انسانی، مدیریت امور مالی، مدیریت امور عمومی، مدیریت توسعه منابع فیزیکی و امور عمرانی، مدیریت بودجه و اداره امور حقوقی را در بردارد، با همکاری مدیریت های حوزه معاونت اقدام به تدوین برنامه راهبردی و برنامه عملیاتی خود نموده است.

رسالت

معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی قم به عنوان بستر ساز سایر معاونتها و واحدهای تابعه دانشگاه و در راستای سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، قانون برنامه پنج ساله پنجم، سیاستهای کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری و ده برنامه تحول در نظام اداری کشور در جهت انجام موثر وظایف و مسئولیت های خود تلاش می ورزد.

این معاونت ضمن تأمین، جذب، رشد و توسعه منابع انسانی، مالی، فیزیکی به ارائه خدمات رفاهی، حقوقی، فنی، پشتیبانی و تجهیزاتی پرداخته، با استفاده از شیوه های نوین مدیریتی و نیروهای متخصص و متعهد خود در جهت رفع نیازهای مجموعه دانشگاه تلاش می ورزد.

معاونت توسعه مدیریت و منابع با توجه به جایگاه استان قم به عنوان ام القرای جهان تشیع با هدف خدمت رسانی به زائرین و مجاورین کریمه اهل بیت (علیها سلام) و تکریم ارباب رجوع و همکاران، قانون محوری، شایسته سالاری، حفظ ارزشهای اصیل و فرهنگ غنی اسلامی ایرانی، تحقق عدالت فراگیر با بهره گیری از تمام امکانات مادی و معنوی و کارکنان توانمند مصمم است حداکثر رضایتمندی مجموعه دانشگاه را فراهم نماید.

چشم انداز

این معاونت مصمم است با تأکید بر خدمت صادقانه و تلاش مستمر، با استفاده کارا و اثربخش از امکانات و منابع نسبت به انجام وظایف و مأموریت های خود در جهت تحقق اهداف دانشگاه اقدام و تا پایان برنامه به بالاترین سطح عملکرد در بین معاونت های توسعه دانشگاه های همتراز کشور دست یابد.

اهداف

اهداف نهایی

تأمین، توسعه و تخصیص بهینه منابع انسانی، مالی و فیزیکی به منظور مدیریت کارا و اثربخش دانشگاه و مجموعه های تابعه

اهداف اختصاصی

۱. افزایش انگیزه و تعهد کاری سرمایه انسانی
۲. افزایش توانمندی و مهارت سرمایه انسانی
۳. افزایش میزان رضایت کارکنان و مراجعین از خدمات دانشگاه
۴. افزایش میزان بهره وری منابع در مجموعه دانشگاه
۵. افزایش میزان برون سپاری وظایف و خدمات غیرحاکمیتی
۶. افزایش کمی و کیفی سرمایه فیزیکی و تجهیزاتی و مدیریت و نگهداشت آن
۷. استفاده بهینه و مؤثر از ظرفیت های قوانین ابلاغی
۸. استقرار نظارت مستمر و سیستم خودنظارتی بر توسعه منابع و وظایف و خدمات محوله
۹. تهیه، پیشنهاد و دفاع از سیاست های اجرایی دانشگاه در زمینه بودجه ریزی و اجرای بودجه در چارچوب سیاست ها و راهبردهای کلان دانشگاه
۱۰. استیفای حقوق و منابع دانشگاه در مراجع قضایی و دیگر نهادهای قانونی، طبق قوانین و مقررات موجود

موضوعات راهبردی:

۱. مدیریت کیفیت فرآیندها
۲. مدیریت منابع انسانی
۳. مدیریت و سازماندهی
۴. مدیریت منابع مالی
۵. مدیریت منابع فیزیکی
۶. قانون مداری
۷. واگذاری و کاهش تصدی گری

موضوع راهبردی: مدیریت کیفیت فرآیندها

<ul style="list-style-type: none"> • هماهنگی غیرمطلوب و ناکافی سازمان‌های مسئول استانی • بوروکراسی و تعدد سازمانهای نظارتی 	تهدیدها	<ul style="list-style-type: none"> • موقعیت جغرافیایی استان • امکان استفاده از تجربیات دانشگاههای مادر در زمینه مستندسازی و اصلاح فرآیندها 	فرصت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> • نبود نگرش مناسب در بین مدیران و کارکنان نسبت به مستندسازی و اصلاح فرآیندها و روش‌های انجام کار • پایین بودن تعامل و ارتباط بین واحدها • تخصیص ناکافی اعتبارات • مقاومت حوزه‌های مختلف در خصوص ایجاد وحدت رویه در اجرای امور پشتیبانی 	ضعف‌ها	<ul style="list-style-type: none"> • ترکیب نیروهای تحصیلکرده جوان در کنار نیروهای با تجربه • استفاده از نرم افزارهای تخصصی در راستای دولت الکترونیک • اخذ گواهینامه استاندارد مدیریت کیفیت (ISO) توسط مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی 	قوت‌ها

راهکارها:

- استقرار مدیریت فرآیند
- انجام مطالعات مستمر و ارائه راهکارهای لازم در زمینه بکارگیری فناوری‌های نوین اداری در ارتباط با سیستم‌ها و روش‌های انجام کار

شخص هدف (۱۳۹۵)	شخص پایه (۱۳۹۳)	شاخص	اهداف و نتایج مورد انتظار	کد
۱۰۰	٪۵۰	درصد	افزایش نسبت فرآیندهای کاری شناسایی شده	O۱
۱۰۰	٪۹۰	درصد	افزایش نسبت فرآیندهای مستند شده	O۲
۱۰۰	٪۷۰	درصد	افزایش نسبت فرآیندهای اصلاح شده یا بهبود یافته	O۳
۶	۲	تعداد	افزایش تعداد واحدها یا خدمات دارای گواهینامه استاندارد مدیریت کیفیت	O۴

موضوع راهبردی: مدیریت منابع انسانی

<p>فرصت‌ها</p>	<ul style="list-style-type: none"> • پتانسیل مطلوب نیروی انسانی تحصیلکرده و جوان در سطح استان • توسعه و ایجاد رشته‌های تحصیلی مورد نیاز در مرکز آموزش علمی کاربردی 	<ul style="list-style-type: none"> • کاهش اعتبارات مالی و تأخیر در پرداختهای پرسنلی • بی‌ثباتی قوانین و آئین نامه‌ها • استقبال کم متقاضیان استخدام بصورت شرکتی در مشاغل تخصصی
<p>نقوت‌ها</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ترکیب نیروهای تحصیلکرده جوان در کنار نیروهای باتجربه • بالا بودن سطح کمی آموزش کارکنان • راه اندازی دانشگاه جامع علمی و کاربردی • راه اندازی سامانه جامع آموزش ضمن خدمت 	<p>ضعف‌ها</p> <ul style="list-style-type: none"> • توجه ناکافی به نظرات کارشناسی • کمبود دوره‌های آموزشی تخصصی در برخی از رشته‌های شغلی • پایین بودن انگیزه و تعهد کاری • رعایت نکردن مسیر ارتقاء شغلی • نامتناسب بودن برخی پرداختهای پرسنلی • کمبود امکانات و اعتبارات رفاهی • ناکارآمدی سیستم تشویق و تنبیه • توزیع نامناسب نیروی انسانی بین واحدها متناسب با سطح فعالیت • بروز نبودن آمار و اطلاعات منابع انسانی بخش سلامت • محدودیت شدید در تأمین نیروی انسانی بخش ستادی، بهداشتی- درمانی

راهکارها:

- توانمندسازی نیروی انسانی
- افزایش رضایتمندی کارکنان
- برنامه ریزی علمی نیروی انسانی
- بهبود سیستم جبران خدمات
- بهینه سازی نگهداشت کارکنان

کد	اهداف و نتایج مورد انتظار	شاخص	شاخص پایه (۱۳۹۳)	شاخص هدف (۱۳۹۵)
01	ارتقاء تحصیلی کارکنان	میانگین وزنی سال تحصیلی / تعداد کارکنان	۱۳/۱۴	۱۵
02	بهینه سازی آموزش های شغلی و عمومی	درصد تطابق دوره ها با نیازهای آموزشی واقعی کارکنان	۵۰	۱۰۰
03	استانداردسازی ارزشیابی کارکنان	تعداد ارزیابی های استاندارد شده	استانداردسازی ارزشیابی رشته های پرستاری، مامایی، اتاق عمل، بیهوشی	استانداردسازی ارزشیابی کلیه رشته های درمان و ستادی
04	بهینه سازی وضعیت امور رفاهی کارکنان	افزایش سرانه رفاهی - تعداد خدمات رفاهی		
05	توزیع مناسب نیروی انسانی	تعداد شاخص تولید شده	۰	۳
06	بهبود وضعیت استمرار خدمت کارکنان	تبدیل وضعیت حداقل ۴۰٪ کارکنان پیمانی غیرحاکمیتی		تبدیل وضعیت ۳۸۰ نفر پرسنل پیمانی
07	یکپارچه سازی بانک اطلاعات منابع انسانی	حداقل ۸۰٪ وظایف منابع انسانی	۲ حوزه پرسنلی و حقوق و دستمزد	پرسنلی، حقوق و دستمزد، تشکیلات، آموزش، ارزیابی عملکرد
08	بهبود وضعیت احکام حقوقی کارکنان	ارتقاء ۱۰٪ ارقام حقوقی		
09	توزیع عادلانه پرداختهای غیرمستمر	توزیع عادلانه در حداقل ۷۰٪ واحدهای ستادی		
010	ارتقاء سلامت شغلی کارکنان	کاهش ۵۰٪ مخاطرات، بیماریها و مواجهات شغلی		

موضوع راهبردی: مدیریت و سازماندهی

<p>فرصت‌ها</p>	<ul style="list-style-type: none"> • امکان استفاده از فناوری‌های نوین در بخش‌های مختلف دانشگاه • رویکرد دولت به استفاده و توسعه خدمات الکترونیک • تلاش جهت استفاده مطلوب از اختیارات هیأت امناء در جهت بازنگری و اصلاح ساختار سازمانی و تصویب تشکیلات تفصیلی مراکز تازه تأسیس • بخشنامه تفویض اختیار امور تشکیلاتی در خصوص تغییر عنوان، انتقال و ایجاد پست‌های سازمانی 	<p>چالش‌ها</p>
----------------	--	----------------

<ul style="list-style-type: none"> ● ارتباط ضعیف برنامه ریزی عملیاتی و ارزیابی عملکرد فردی و سازمانی ● عدم اجرای صحیح نظام ارزشیابی عملکرد ● توجه ناکافی به ایجاد بستر مناسب برای رشد خلاقیت و نوآوری کارکنان ● ضعف در مدیریت استعدادها ● رعایت نشدن کامل ضوابط انتخاب و انتصاب مدیران ● توجه ناکافی به نظرات کارشناسی ● ضعف هماهنگی و همکاری بین بخشی و درون بخشی در سطح دانشگاه ها و حوزه های تخصصی وزارت متبوع ● مغایرت ساختار جاری با ساختار مصوب دانشگاه بدون اخذ نظر کارشناسی ● عدم برخورداری از نرم افزار تشکیلات ● آگاهی ناکافی کارکنان (کارکنان امور اداری و مدیران) در خصوص تشکیلات و ساختار سازمانی ● نبود شرح وظایف جامع و بروز برای مشاغل تخصصی و مدیریتی 	مشکل	<ul style="list-style-type: none"> ● ترکیب نیروهای تحصیل کرده جوان در کنار نیروهای باتجربه ● ایجاد مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری ● بازنگری و تصویب تشکیلات تفصیلی مراکز بهداشتی درمانی تابعه بر اساس طرح های گسترش شبکه های بهداشتی و درمانی ● تصویب و ایجاد تشکیلات مراکز بهداشت شماره یک و دو شهرستان قم ● حذف کلیه پست های سازمانی بلا تصدی غیر ضروری و تغییر عنوان به پست های مورد نیاز دانشگاه ● بازنگری و اصلاح تشکیلات تفصیلی دانشکده ها 	راهکار
---	-------------	--	---------------

راهکارها :

- سازماندهی مدیران
- استقرار مدیریت مشارکتی
- طراحی سازمان
- توسعه سازمانی فعالیت های بهبود کیفیت

شخص هدف (۱۳۹۵)	شخص پایه (۱۳۹۳)	شخص	اهداف و نتایج مورد انتظار	کد
۶٪	۴٪	تعداد کارکنان پیشنهاد داده به تعداد کل کارکنان	افزایش مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادات	۰۱
۷۰٪	۲۰٪	درصد بازنگری و تصویب نهایی تشکیلات ستاد و مراکز آموزشی درمانی	بهبود ساختار و تشکیلات با تمرکز بر اهداف، مأموریتها و وظایف سازمان	۰۲
	وجود ندارد	استقرار کامل نظام حداقل در وظایف ستادی	نظام مند کردن انتخاب، انتصاب و بکارگیری مدیران	۰۳
۱۰	۶	تعداد دفاتر	توسعه دفاتر بهبود کیفیت	۰۴
طراحی کارنامه برای حوزه های مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت نوسازی و تحول اداری	۰	تعداد کارنامه برای حوزه های وظیفه ای	استقرار سیستم ارزیابی عملکرد حوزه های ستادی مراکز	۰۵

موضوع راهبردی : مدیریت منابع مالی

فرصت‌ها	<ul style="list-style-type: none"> • رشد و توسعه دانشگاه • ماده ۴ قانون نحوه انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاه‌ها و ماده ۱۰۵ آیین نامه مالی و معاملاتی • وجود خیرین در سطح استان • برونسپاری در راستای اجرایی شدن کمیسیون ماده ۲۴ • موقعیت جغرافیایی استان و نزدیکی به پایتخت 	تهدیدها	<ul style="list-style-type: none"> • تحریم های بین المللی • رشد نامتناسب اعتبارات در مقایسه با هزینه‌ها • تأخیر در پرداخت مطالبات از سوی سازمان‌های بیمه‌گر و مطالبات مربوط به ماده ۳۷ تصادفات از وزارتخانه • هماهنگی غیرمطلوب و ناکافی سازمان‌های مسئول استانی • ضعف نظارت بر عملکرد مالی دانشگاه‌ها در راستای اجرای کامل و به موقع فرآیندهای حسابداری مالی • وجود کسری در اعتبارات جاری و عمرانی دانشگاه‌ها و دانشکده های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی
قوت‌ها	<ul style="list-style-type: none"> • هیأت امنایی بودن دانشگاه با توجه به اختیارات بند ب ماده ۲۰ • استفاده از نرم افزارهای تخصصی در راستای دولت الکترونیک • ترکیب نیروهای تحصیلکرده جوان در کنار نیروهای باتجربه • بالا بودن سطح کمی آموزش کارکنان 	ضعف‌ها	<ul style="list-style-type: none"> • توجه ناکافی به نظرات کارشناسی • عدم استقرار مدیریت دانش • نابسامانی در اجرایی نمودن مصوبات جلسات • توجه ناکافی به تولید ثروت با توجه به ظرفیت های خالی و زیرساخت های قابل اتکا (بلااستفاده ماندن بسیاری از ظرفیت ها و منابع در ساعات غیراداری) • نبود ساز و کار مناسب جهت ثبت و شناسایی منابع مالی و پولی خیرین • انعقاد قراردادها قبل از انجام تأمین اعتبار • متمرکز نبودن خریدهای کاربرداری که منجر به مسائل و تبعات بعدی از قبیل تغییر نصاب معاملات و ... می گردد. • عدم دسترسی به اسناد و مدارک و پیگیری مکرر دستگاههای نظارتی جهت تسویه حساب این پرداخت ها • عدم تناسب منابع مالی و فیزیکی در اختیار با توجه به ابلاغ های خارج از ساختار تشکیلاتی ستاد

راهکارها:

- بودجه ریزی عملیاتی
- مدیریت هزینه ها
- استقرار نظام نوین مالی

کد	اهداف و نتایج مورد انتظار	شاخص	شاخص پایه (۱۳۹۳)	شاخص هدف (۱۳۹۵)
01	اجرای بودجه ریزی بر مبنای برنامه عملیاتی	درصد	۱۰	۵۰
02	کاهش هزینه های بدون ارزش افزوده	درصد هزینه های بدون ارزش افزوده که کاهش پیدا کرده	۰	۱۰
03	بهبود پایش و نظارت بر نحوه هزینه کرد منابع	درصد	۰	۷۵
04	بهینه سازی سودآوری دانشگاه	کاهش نسبت کسورات- میزان کاهش هزینه ها	کاهش نسبت کسورات به ۴ درصد	کاهش نسبت کسورات به ۲درصد- افزایش ۱۰۰ درصدی درآمد

موضوع راهبردی: مدیریت منابع فیزیکی

<p style="text-align: center;">فرصت‌ها</p>	<ul style="list-style-type: none"> • نزدیکی به تهران و امکان بازدید از پروژه‌ها و بیمارستان‌ها و همچنین تسریع در سرویس و نگهداری تجهیزات 	<p style="text-align: center;">نقدها</p>	<ul style="list-style-type: none"> • اظهار نظرهای مداخله‌جویانه برخی مدیران در امور تخصصی ساختمانی و تأسیساتی • تسامح زیاد با پیمانکاران و مشاوران در بعضی موارد توسط دانشگاه به دلیل محدودیت‌های زمانی و اجتماعی • نامتناسب بودن اعتبارات با نیازهای مراکز تابعه • تحریم‌های اقتصادی • مشکلات عوارض ساختمان‌ها، اخذ پروانه ساختمانی و خرید خدمات مهندسی در پروژه • وجود نواقص در پروژه‌های در دست احداث توسط وزارت راه و شهرسازی
<p style="text-align: center;">قوت‌ها</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ترکیب نیروهای تحصیل‌کرده جوان، پراثری و متعهد • برگزاری جلسات منظم در دفتر فنی و ارائه گزارش‌های منظم 	<p style="text-align: center;">ضعف‌ها</p>	<ul style="list-style-type: none"> • عدم وجود نقشه‌های مراکز • توجه به کمترین قیمت به جای مناسب‌ترین قیمت در مناقصات • کمبود نیروی کارشناس در اداره فنی • عدم وجود نرم افزار نگهداری و تعمیرات (PM) • کمبود زمینه‌های آموزشی برای پرسنل و بازدید از طرح‌های مشابه • عدم وجود گروهی منسجم و تحت کنترل اداره فنی در مراکز جهت نگهداری و تعمیرات • اتلاف انرژی و نبودن مدیریت بهینه مصرف انرژی • نابسامانی املاک و مستغلات

راهکارها:

- استانداردسازی زیرساخت های عمرانی دانشگاه
- بودجه ریزی عملیاتی در پروژه های عمرانی و نگهداری تأسیسات
- بهینه سازی مدیریت نگهداشت منابع فیزیکی

کد	اهداف و نتایج مورد انتظار	شاخص	شاخص پایه (۱۳۹۳)	شاخص هدف (۱۳۹۵)
۰۱	استانداردسازی فضاهای آموزشی درمانی	تعداد پروژه های بهره برداری شده	۲	۱۴
۰۲	استقرار نظام نیازسنجی مراکز جهت نوسازی، تعمیر و تجهیز	میزان تطابق هزینه کرد دفتر فنی با نیازسنجی	٪۵۰	٪۱۰۰
۰۳	افزایش بکارگیری برنامه نگهداری و تعمیرات	تعداد مراکز	۱	۳

موضوع راهبردی: قانون مداری

توضیحات	تجدیدها	توضیحات
<ul style="list-style-type: none"> وجود قوانین موجود در مورد تخلفات صورت گرفته استفاده از پتانسیل همکاران جوان و تحصیلکرده جهت انجام نظارت بر امور و وظایف محوله هیأت امنایی شدن دانشگاهها و اختیارات بند ب ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم توسعه ماده ۴ قانون نحوه انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاهها و ماده ۱۰۵ آیین نامه مالی و معاملاتی 	<ul style="list-style-type: none"> عدم وجود سیستم خودکنترلی و خودنظارتی عدم شفافیت در مورد شاخص های عمومی و عینی نظارت بر عملکرد واحدهای واگذار شده بی ثباتی قوانین و مقررات تفسیر متفاوت از قوانین ابلاغی 	<ul style="list-style-type: none"> وضعیت مطلوب دانشگاه در مورد واحدها و خدمات برون سپاری شده امکان برگزاری دوره های تخصصی مربوط به قوانین و مقررات استفاده از پتانسیل سایت معاونت جهت تبیین مسئله استراتژیک موجود
<ul style="list-style-type: none"> نظارت ناکافی بر واحدهای تابعه معاونت توسعه پایین بودن سطح کمی و کیفی نظارت بر واحدهای برون سپاری شده عدم وجود بانک قوانین و مقررات در برخی از حوزه های تابعه معاونت توسعه اطلاع ناکافی برخی از کارکنان و مراجعین از قوانین و مقررات موجود و ابلاغی 	<ul style="list-style-type: none"> تعداد بخشنامه های بررسی شده 	<ul style="list-style-type: none"> ایجاد بانک اطلاعات قوانین و بخشنامه ها

راهکارها:

- ایجاد و بروزرسانی بانک اطلاعات قوانین و بخشنامه ها
- جاری سازی و بومی سازی قوانین

کد	اهداف و نتایج مورد انتظار	شاخص	شاخص پایه (۱۳۹۳)	شاخص هدف (۱۳۹۵)
۰۱	جاری سازی قوانین و بومی سازی بخشنامه های سازمان توسط تیم های کارشناسی	تعداد بخشنامه های بررسی شده	۰	۲۵
۰۲	ایجاد بانک اطلاعات قوانین و بخشنامه ها	استقرار بانک	وجود ندارد	وجود بانک اطلاعات قوانین و بخشنامه ها

موضوع راهبردی: واگذاری و کاهش تصدی گری

فرصت‌ها	<ul style="list-style-type: none"> سیاست های دولت در نقشه راه اصلاح نظام اداری 	تهدیدها	<ul style="list-style-type: none"> شفاف نبودن شیوه نامه و روش های مربوط به دستورالعمل های واگذاری خدمات و کاهش تصدی گری عدم تمایل و استقبال بخش غیردولتی در مشارکت ارائه خدمات بخش سلامت
قوت‌ها	<ul style="list-style-type: none"> وضعیت مطلوب دانشگاه در مورد واحدها و خدمات برون سپاری شده 	ضعف‌ها	<ul style="list-style-type: none"> پایین بودن سطح کمی و کیفی نظارت بر واحدهای برون سپاری شده مقاومت برخی حوزه های عملیاتی در خصوص واگذاری خدمات سلامت به بخش غیردولتی

راهکارها:

- دسته بندی و اولویت بندی فعالیت ها و واحدهای قابل واگذاری
- برنامه ریزی به منظور جلب مشارکت بخش غیردولتی

کد	اهداف و نتایج مورد انتظار	شاخص	شاخص پایه (۱۳۹۳)	شاخص هدف (۱۳۹۵)
O۱	آماده سازی دانشگاه جهت واگذاری	اجرای حداقل ۸۰٪ واگذاری ها (صافی و ستادی) بر اساس نظام نامه		
O۲	تعیین و احصاء تصدی های قابل واگذاری بر اساس اولویت های مربوطه	بررسی حداقل ۳۰٪ تصدی های صافی		
O۳	واگذاری خدمات انتخاب شده	درصد واگذاری ها		۲۰٪
O۴	آماده سازی بخش غیردولتی	حداقل ۳ شرکت برای هر تصدی قابل واگذاری		