

بسمه تعالی

برنامه استراتژیک دانشگاه علوم پزشکی

و خدمات بهداشتی درمانی همدان

1393-1396

شورای سیاستگذاری و برنامه‌ریزی استراتژیک دانشگاه

رسالت (mission) دانشگاه علوم پزشکی همدان:

✓ دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی همدان ، در چهارچوب سیاست‌های کلی نظام سلامت کشور، جهت تأمین ، حفظ و ارتقاء سطح سلامت انسان به عنوان محور توسعه پایدار ایجاد گردیده و اهتمام می‌ورزد با تربیت و آموزش و بکار گیری نیروهای متعهد و متخصص ، انجام پژوهش‌های بنیادی و کاربردی ، تولید دانش و فناوری در زمینه علوم پزشکی و بهداشتی ، بستر مناسبی جهت ارائه خدمات پیشگیری ، درمانی ، تشخیصی و بازتوانی در استان همدان و منطقه غرب کشور ایجاد نماید.

✓ در این راستا با بهره‌گیری از توانمندی‌ها و پتانسیل‌های موجود، جلب مشارکت فعال آحاد جامعه، خیرین، سایر بخش‌های توسعه و سازمان‌های مرتبط با سلامت ، در جهت اصلاح عوامل اجتماعی موثر بر سلامت و ایجاد عدالت اجتماعی تلاش نموده و خود را ملزم به ارتقاء کمی و کیفی شاخص‌های حوزه سلامت، آموزش و پژوهش با جلب رضایت گیرندگان خدمت می نماید .

دورنما (vision)

ما برآنیم طی پنج سال آینده ، جزء ده دانشگاه علوم پزشکی برتر کشور بوده و سهم عمده‌ای را در زمینه تولید علم و فناوری با ارتقاء مهارت‌های حرفه‌ای ، شکوفایی استعدادهای درخشان و انجام پژوهش‌های کاربردی و بنیادی ، در چشم‌انداز 20 ساله نظام سلامت کشور داشته و ضمن ارتقاء فرایندهای مدیریتی، آموزشی، پژوهشی، بهداشتی و درمانی ، با بهره‌گیری از منابع انسانی و تکنولوژیکی به عنوان قطب سلامت در غرب کشور باشیم.

ارزشها (values)

- ✓ پایبندی کامل به اصول و ارزش‌های اسلامی ، انقلابی و حفظ کرامت انسانی
- ✓ رعایت عدالت‌محوری در ارائه خدمات دانشگاه
- ✓ شایسته‌سالاری در بکارگیری نیروهای انسانی و مدیران
- ✓ مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته‌های گیرندگان خدمت
- ✓ رعایت قوانین اداری و ضوابط حقوقی و ایجاد نظم و انضباط در محیط کار
- ✓ فراهم نمودن زمینه بروز خلاقیت با توانمندسازی و جلب مشارکت نیروی انسانی به عنوان باارزش ترین منبع و محور ارائه خدمات در دانشگاه
- ✓ پایبندی به صداقت و درستی به عنوان زیربنای ارتباطات و مناسبات سازمانی
- ✓ توجه به ارتقاء کیفیت و مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری
- ✓ صیانت و حفاظت از منابع ملی و محیط زیست

نحوه امتیاز دهی به فرصتها و تهدیدها :

- امتیاز: مشخص می کند که چقدر می توانیم از این فرصت بهره برداری و استفاده کنیم و یا چقدر می توانیم بر این تهدید تاثیر گذاشته و آن را محدود و کنترل نمائیم و به صورت زیر از 1 تا 5 امتیازدهی می گردد :

= خیلی کم 2= کم 3= متوسط 4= زیاد 5=خیلی زیاد

- درجه اهمیت: بیانگر آن است که فرصت یا تهدید موجود چقدر می تواند بر تحقق اهداف سازمان ، تاثیر مثبت یا منفی بگذارد و به صورت زیر از 1 تا 5 امتیازدهی می گردد :

برای فرصتها : 1= خیلی کم 2= کم 3= متوسط 4= زیاد 5= خیلی زیاد
برای تهدیدها : -5 = خیلی کم -4 = کم -3 = متوسط -2 = زیاد -1 = خیلی زیاد

درنهایت پس از پایان امتیاز دهی ، ستون مربوط به درجه اهمیت بر مبنای ضربی از 10 در نظر گرفته شده و کل امتیازات در این تناسب بازنگری می گردد .

نحوه امتیاز دهی به نقاط قوت و ضعف :

- امتیاز : بیانگر آن است که سازمان درکجا قرار دارد و در مقایسه با شاخص های کشوری ، سازمانهای هم تراز یا وضعیت قبلی سازمان ، به صورت زیر از 1 تا 5 امتیازدهی می گردد :

1= خیلی کم 2= کم 3= متوسط 4= زیاد 5= خیلی زیاد

- درجه اهمیت : مشخص می کند که این عامل چقدر در دستیابی به اهداف اهمیت دارد و به صورت زیر از 1 تا 5 امتیازدهی می گردد :

1= خیلی کم 2= کم 3= متوسط 4= زیاد 5= خیلی زیاد
امتیاز نقاط قوت بصورت مثبت و امتیاز نقاط ضعف بصورت منفی بیان می گردد .

درنهایت پس از پایان امتیاز دهی ، ستون مربوط به درجه اهمیت بر مبنای ضربی از 10 در نظر گرفته شده و کل امتیازات در این تناسب بازنگری می گردد .

رتبه	رتبه	اهمیت 1-5	امتیاز 1-5	شواهد	فرصتها	رتبه	
3	2.4	(0.8)	4	3	1- حضور دانشگاه در کارگروه‌های مختلف استانداری و ... 2- تعهد مدیران و مسئولین اجرایی استان در توسعه آموزش عالی	آموزش عالی به عنوان یکی از محورهای توسعه استان همدان	1
2	3.5	(1)	4.5	3.5	1- حرکت دولت به سوی الکترونیکی نمودن فرایندها 2- اینترنت 3- تعهد به اجرای شبکه شمس 4- طراحی و اجرای سامانه سلامت ایرانیان 5- حرکت بسوی سیستم مکانیزه مکاتبات اداری	گسترش فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی در جامعه	2
3	2.4	(0.8)	4	3	1- وجود افراد متخصص در اکثر رشته ها در شبکه های بهداشت و درمان 2- وجود رشته های مختلف تخصصی و فوق تخصصی در دانشگاه	امکان ارائه خدمات تخصصی در سطح استان	3
3	2.4	(0.8)	3.5	3	ارزیابی سالیانه سازمان ها و دستگاه های دولتی بر اساس اصول بهبود کیفیت در جشنواره شهید رجایی استانی و کشوری	پذیرش نظام مدیریت کیفیت به عنوان استراتژی تحول در سازمان ها و دستگاه های دولتی	4
3	2.4	(0.8)	4	3	بیمه های تأمین اجتماعی و خدمات درمانی و نیروهای مسلح و ...	گسترش بیمه همگانی	5
1	4.4	(1.1)	5	4	1- قانون اساسی 2- بیانیه مقام معظم رهبری در حیطه سلامت 3- سند چشم انداز 20 ساله جمهوری اسلامی 4- نقشه سلامت کشور 5- برنامه پنجم توسعه 6- دستورالعمل اجرایی برنامه پزشک خانواده	وجود قوانین و مقررات حمایتی دولت جهت پیشبرد اهداف دانشگاه (گسترش پایگاه های اورژانس جاده ای ؛ تکمیل شبکه های بهداشت و درمان در پایان برنامه پنجم، الزام به اجرای برنامه بیمه روستایی و پزشک خانواده و توسعه به مناطق شهری، اجرای نظام ارجاع)	6
6	1.4	(0.7)	3	2	افزایش متوسط ماندگاری پزشکان بدلیل بهینه سازی تجهیزات و افزایش مبالغ پرداختی به آنها	جذب و ماندگاری نیروهای متخصص در مناطق محروم	7
7	1.2	(0.6)	2.5	2	افزایش 15 درصدی رشته های تحصیلات تکمیلی	روند مثبت سیاستگذاری در افزایش رشته های تکمیلی در سطح کشور	8
5	1.5	(0.5)	2	3	همگام شدن امور اجرایی براساس طرحهای کشوری و پیاده سازی آنها	مکلف نمودن دستگاههای اجرایی بر انجام تحقیقات بنیادی و تولید علم	9
3	2.4	(0.8)	3.5	3	وجود بالای 80٪ افراد باسواد در جامعه	افزایش سطح سواد و آگاهی های عمومی	10

9	0.6	(0.6)	2.5	1	<p>1- تدوین شاخصهای 52 گانه عدالت در سلامت و ابلاغ آن توسط هیئت دولت</p> <p>2- وجود شورای سلامت کشوری و استان</p> <p>3- الزام به مشارکت کلیه سازمانها در تولید شاخصهای عدالت در سلامت</p> <p>4- توجه به عوامل اجتماعی موثر بر سلامت و الزام شورای سلامت استان و کشور در توجه به این عوامل</p> <p>5- تشکیل کمیته های CBO</p>	<p>ایجاد نگرش و دیدگاه توجه به عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در سایر سازمانها و تلاش جهت تقویت این نگرش</p>	11
8	1.1	(0.7)	3	1.5	<p>1- ساخت حداقل سه بیمارستان بزرگ به دست خیرین در سطح استان</p> <p>2- ساخت مراکز و خانه های بهداشت توسط خیرین در سطح استان</p>	<p>استفاده و بهره گیری از توان و ظرفیت سازمانها و مجامع غیر دولتی(خیرین سلامت و...) حامی سلامت</p>	12
4	2	(0.8)	3.5	2.5	<p>1- وجود کمیسیون مبارزه با قاچاق</p> <p>2- وجود شورای سلامت فعال</p> <p>3- وجود داروخانه دولتی و خصوصی جهت دسترسی مردم به خدمات</p>	<p>امنیت غذا و دارو</p>	13
27.7			45	34.5	جمع کل :		

ردیف	نوع	1-5 اهمیت		1-5 امتیاز	شواهد	تهدیدها	ردیف
4	-2.2	-1.1	-5	2	تأمین اجتماعی ، خدمات درمانی ، نیروهای مسلح و...	تعدد صندوق های بیمه ای در کشور	1
2	-3	-1	-4.5	3	میزان 11.5 درصد نرخ بیکاری	پائین بودن سرانه درآمد و بالا بودن میزان نرخ بیکاری	2
10	-1	-1	-4.5	1	آلودگی محیط زیست و ورود گرد و غبار از منطقه غرب به ویژه کشور عراق	بروز پدیده های زیست محیطی جدید	3
1	-4	-0.8	-4	5	5.6 درصد از تولید ناخالص ملی	پائین بودن سرانه بهداشت و درمان در بودجه کشور	4
8	-1.4	-0.7	-3	2	1- تفاوت نظام پرداخت در سازمانهای مختلف 2- تفاوت در میزان و چگونگی پرداخت کارانه بر اساس نظام نوین اداره امور بیمارستانها 3- برداشت متفاوت مسئولین اجرایی از دستورالعملهای ابلاغی	ناهماهنگی در نظام پرداخت ها	5
11	-0.8	-0.8	-3.5	1	1- عدم تناسب بین درآمد و هزینه های بیمارستانها 2- عدم پاسخگویی به نیازمندیهای و وجود شکایات ناشی از آن	خودگردانی بیمارستان ها	6
3	-2.4	-0.8	-3.5	3	1- تاخیر زمانی در تخصیص 2- پایین بودن میزان اعتبار تخصیصی در مقایسه با اعتبار مصوب 3- عدم تخصیص اعتبارات بر اساس محاسبه قیمت تمام شده	عدم تامین منابع مالی بهنگام و کافی	7
9	12-	-0.6	-2.5	2	میزان پرداخت بالای 30 درصد	بالا بودن میزان پرداخت از جیب (Out Of Pocket)	8
12	-0.6	-0.2	-1	3	1- گرایش به سمت مصرف غذاهای فست فود و... 2- افزایش بی تحرکی ، افزایش میزان چاقی ، ؛ مرگ ومیر ناشی از بیماریهای قلبی عروقی و متابولیک 3- افزایش میزان شیوع و بروز سرطانها و مرگ ومیر ناشی از آن 4- تغییر الگوی بیماریها ، بالا بودن نرخ حوادث و سوانح	گسترش سبک زندگی ناسالم در گروههای مختلف سنی	9
5	-2.1	-0.7	-3	3	1- وجود در صد بالای اعتیاد در استان 2- وجود درصد بالای تکدی گری 3- آمار بالای کودک آزاری 4- درصد روزافزون زنان خیابانی 5- آمار بالای خودکشی	گسترش روز افزون ناهنجاریهای اجتماعی	10
6	-1.8	-0.6	-2.5	3	1- نا آگاهی جامعه از عوارض مصرف بی رویه دارو 2- فرهنگ غلط تغذیه ای 3- وجود تبلیغات ضد سلامت در رسانه های عمومی 4- کمبود برنامه های آموزش سلامت به مردم	پایین بودن سواد سلامت جامعه	11
1	-4	-1	-4.5	4	1- فروش نقدی شرکتهای دارویی و تجهیزاتی 2- کاهش قدرت خرید تجهیزات و امکانات 3- عدم توانایی سیستم سلامت در توسعه منابع فیزیکی 4- عدم تناسب بین اعتبارات تخصیصی با میزان نرخ تورم	بالا بودن میزان تورم	12
7	-1.6	-0.8	3.5	2	1- وجود لوازم آرایشی، بهداشتی فاقد مجوز در بازار	قاچاق لوازم آرایشی، بهداشتی و اقلام دارویی	13
		10	45	34	جمع کل :		
		-26.1					

رتبه	نقاط قوت	شواهد	1-5 امتیاز	1-5 اهمیت	رتبه
1	وضعیت مناسب شاخصها (آموزشی، پژوهشی، بهداشتی، درمانی)	شاخص هایی که از متوسط کشوری بیشتر باشد	5	3 0.7	2
2	وجود تجهیزات و تکنولوژی مناسب و به روز	1- وجود تجهیزات مدرن آزمایشگاهی در حوزه معاونت درمان و معاونت غذا و دارو 2- وجود تجهیزات PIU در حوزه معاونت بهداشتی	4	3 0.7	4
3	ارائه خدمات درمانی تخصصی و فوق تخصصی با تعرفه های دولتی	وجود سه کلینیک ویژه با 26 درمانگاه تخصصی و 71 متخصص تمام وقت	4	1 0.2	8
4	تکمیل شبکه های بهداشتی درمانی استان	1- فعالیت 100٪ خانه های بهداشت و 100٪ وجود فضای فیزیکی دولتی 2- فعالیت بیش از 94٪ مراکز بهداشتی درمانی 3- فعالیت 100٪ مراکز بهداشت و شبکه در استان	5	4 0.9	1
5	فراهم بودن امکان فعالیت های پژوهشی	1- تشکیل کمیته های HSR در معاونتها 2- وجود 13 مرکز پژوهشی 3- وجود امکانات سخت افزاری و نرم افزاری از قبیل آزمایشگاه رفرانس، سایت دانشگاه، دسترسی به سایتهای تحقیقاتی	3.5	3 0.7	6
6	وجود نیروی انسانی متعهد، متخصص و توانمند	1- وجود 9 هئیت علمی با درجه استادی 2- وجود 67 هئیت علمی با درجه دانشیاری 3- وجود 238 هئیت علمی با درجه استاد یاری 4- وجود 84 هئیت علمی با درجه مربیگری 5- وجود 1004 پزشک عمومی و متخصص 6- وجود 176 کارشناس ارشد 7- وجود 3416 کارشناس 8- 72 درصد اشغال پست	3	5 1.1	3
7	توانمندی برخی مدیران در مقایسه با سایر سازمان ها	1- اجرای برنامه های توانمند سازی و برگزاری کارگاهها و جلسات آموزشی مدیریتی در استان 2- وجود مرکز آموزش مدیریت در دانشگاه 3- برگزاری و اعزام مدیران به دوره های آموزشی و پژوهشی، همایشها و سمینارهای ملی و بین المللی 4- عملکرد مدیران دانشگاه (جایگاه سوم معاونت توسعه مدیریت و منابع و رتبه اول معاونت غذا و دارو و رتبه برتر کشوری معاونت آموزشی در پروژه اعتباربخشی و استاندارد سازی و ...)	3	4 0.9	5

5	2.7	0.9	4	3	1- وجود واحد فناوری اطلاعات 2- استقرار HIS در کلیه بیمارستانها 3- استقرار سیستم مدیریت جامع اداری (ERP) 4- وجود سیستمهای جامع آموزشی و پژوهشی 5- دسترسی کلیه واحدهای آموزشی و درمانی و 34٪ از واحدهای بهداشتی به اینترنت	8 وجود زیر ساختهای لازم توسعه فناوری اطلاعات و مدیریت آن
4	2.8	0.7	3	4	1- تاسیس دانشکده داروسازی ، توانبخشی ، پیراپزشکی نهانند و... 2- ایجاد 30 رشته تحصیلات تکمیلی شامل : 18 دوره کارشناسی ارشد ، 6 دوره PHD ، 4 دوره فلوشیپ ، 2 دوره MPH . 3- ایجاد 13 دوره تحصیلات تخصصی پزشکی و 10 دوره تحصیلات تخصصی دندانپزشکی 4- ایجاد واحد بین الملل دانشگاه 5- ایجاد دانشکده طب سنتی	9 توسعه واحدهای آموزشی
5	2.7	0.9	4	3	1- برنامه ریزی استراتژیک و عملیاتی در سطح دانشگاه و کلیه معاونتها ، دانشکده ها ، شبکه ها و بیمارستانها 2- وجود نقشه علمی و نظام سلامت 3- طراحی و اجرای فرایندهای بهبود کیفیت در واحدهای تابعه دانشگاه 4- اجرای برنامه های بهبود عملکرد کیفیت و تقویت نظام خود ارزیابی EFQM , 5 S .	10 عملکرد مبتنی بر برنامه در دانشگاه در کلیه سطوح
5	2.7	0.9	4	3	1- اجرای برنامه نظام نوین مالی 2- اجرای برنامه مدیریت انرژی در دانشگاه	11 مدیریت بهینه منابع مالی و فیزیکی در کلیه واحدهای دانشگاه
7	2.1	0.7	3	3	1- وجود باغ دانشگاه 2- وجود مهمانسرای دانشگاه 3- وجود مرکز همایشها 4- وجود رستوران دانشگاه 5- وجود 3 سالن ورزشی درحوزه دانشجویی 6- وجود کلینیک های ویژه با تعرفه های دولتی	12 وجود امکانات رفاهی مناسب برای پرسنل و دانشجویان
5	2.7	0.9	4	3	1- وجود دو بیمارستان درحال ساخت و دو بیمارستان درحال توسعه	13 توسعه مراکز درمانی
35.8		10	45	46.5	جمع کل :	

رتبه	رتبه	اهمیت 1-5	امتیاز -1 ، -5	شواهد	نقاط ضعف	رتبه	
1	-3.3	-1.1	-5	3	1- عدم کارایی سیستم ارزشیابی و ارزیابی عملکرد کارکنان 2- کم ثباتی مدیریت ها و جابجایی مدیران در بخشهای مختلف دانشگاه 3- عدم وجود نظام ثبت اطلاعات کارکنان 4- مدرک گرایی در انتخاب مدیران بجای شایستگی 5- نبود سیستم مشخص برای شناسایی و پرورش مدیران	بی توجهی به شایسته سالاری	1
3	-2.4	-0.8	-3.5	3	کمبود نیرو و عدم تشکیل تیم پیشگر ، نبود چک لیست استاندارد ، عدم استفاده مناسب از چک لیست های ارزشیابی و ارزیابی عملکرد	ضعف در پایش ، نظارت و پشتیبانی برنامه ها و بی توجهی به ارزشیابی برنامه های تدوین و اجرا شده	2
2	-2.7	-0.9	-4	3	عدم کفایت اعتبارات جاری و عمرانی با برنامه های ابلاغی	محدودیت منابع مالی	3
2	-2.7	-0.9	-4	3	1- ناهمخوانی آمار و اطلاعات واحدهای مختلف دانشگاه 2- رواج نیافتن فرهنگ مستند سازی در دانشگاه 3- وجود بانکهای اطلاعاتی متعدد و غیر متمرکز	نداشتن اطلاعات جامع و به روز	4
6	-1.8	-0.9	-4	2	1- ناقص بودن سیستم پیشنهادات 2- کم بودن تعداد پیشنهادات در پورتال کارکنان	عدم مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها	5
2	-2.7	-0.9	-4	3	1- نبود فرهنگ مناسب الگوی مصرف و صرفه جویی در واحدها 2- بلا استفاده ماندن وسایل سرمایه ای 3- بالا بودن کسورات بیمه ای (بطور میانگین ، 15٪ کسورات پزشک خانواده و 6٪ کسورات کل مراکز درمانی و بهداشتی)	ضعف در مدیریت هزینه و درآمد	6
5	-2	-0.5	-2	4	1- کمبود پژوهش های کاربردی جهت رفع مشکلات 2- تأخیر در عملکرد امور پژوهشی (داوری و...) 3- مشارکت کم اعضاء هیئت علمی در تولید دانش (پایین بودن سرانه پژوهش و مقاله نسبت به هیئت علمی)	مشارکت کم در امر پژوهش	7
2	-2.7	-0.9	-4	3	1- بلا استفاده ماندن بعضی از تجهیزات در انبارها 2- عدم انجام تعمیرات بهنگام و بهره بری مناسب از تجهیزات 3- نبود بانک اطلاعاتی مناسب و به روز از آخرین وضعیت تجهیزات واحدهای درمانی و بهداشتی استان 4- خرید تجهیزات بدون توجه به اولویت 5- طولانی بودن فرآیند درخواست تا تحویل کالا به واحدها 6- عدم آشنایی کارکنان در استفاده از تجهیزات فنی 7- نبود واحد سازمانی مسئول انجام تعمیرات تجهیزات در شهرستانها	ضعف مدیریت تجهیزات	8

4	-2.2	-1.1	-5	2	1- ضعف در آموزش مدیران 2- استفاده از افراد خاص در سمت های مدیریتی بدون طی دوره های لازم و نداشتن تجربه مدیریتی	9	کمبود مهارت های مدیریتی مورد نیاز در سطوح مختلف
6	-1.8	-0.9	-4	2	1- فرسوده بودن واحدهای دانشگاه 2- عدم تناسب مساحت و فضای کار یا تعداد کارکنان 3- کمبود فضای فیزیکی متناسب با اهداف و برنامه های دانشگاه 4- نبود سیستم نگهداشت فضاهای فیزیکی 5- نبود سیستمهای حفاظتی مناسب در مراکز بهداشتی درمانی روستایی 6- نامشخص بودن وضعیت مالکیت برخی واحدهای دانشگاه	10	ضعف در سیستم مدیریت فضاهای فیزیکی
1	-3.3	-1.1	-5	3	1- کمبود نیروی انسانی متناسب با چارت تشکیلاتی و توسعه دانشگاه 2- عدم تناسب چارت سازمانی واحدها با فعالیتهای و اهداف دانشگاه 3- جذب نامناسب نیروهای قراردادی خدماتی 4- عدم بکارگیری افراد در محل وقوع پست سازمانی	11	ضعف در مدیریت منابع انسانی
	-27.6	10	-45	32	جمع کل :		

جمع نمرات :

35.8 : قوت

-27.6 : ضعف

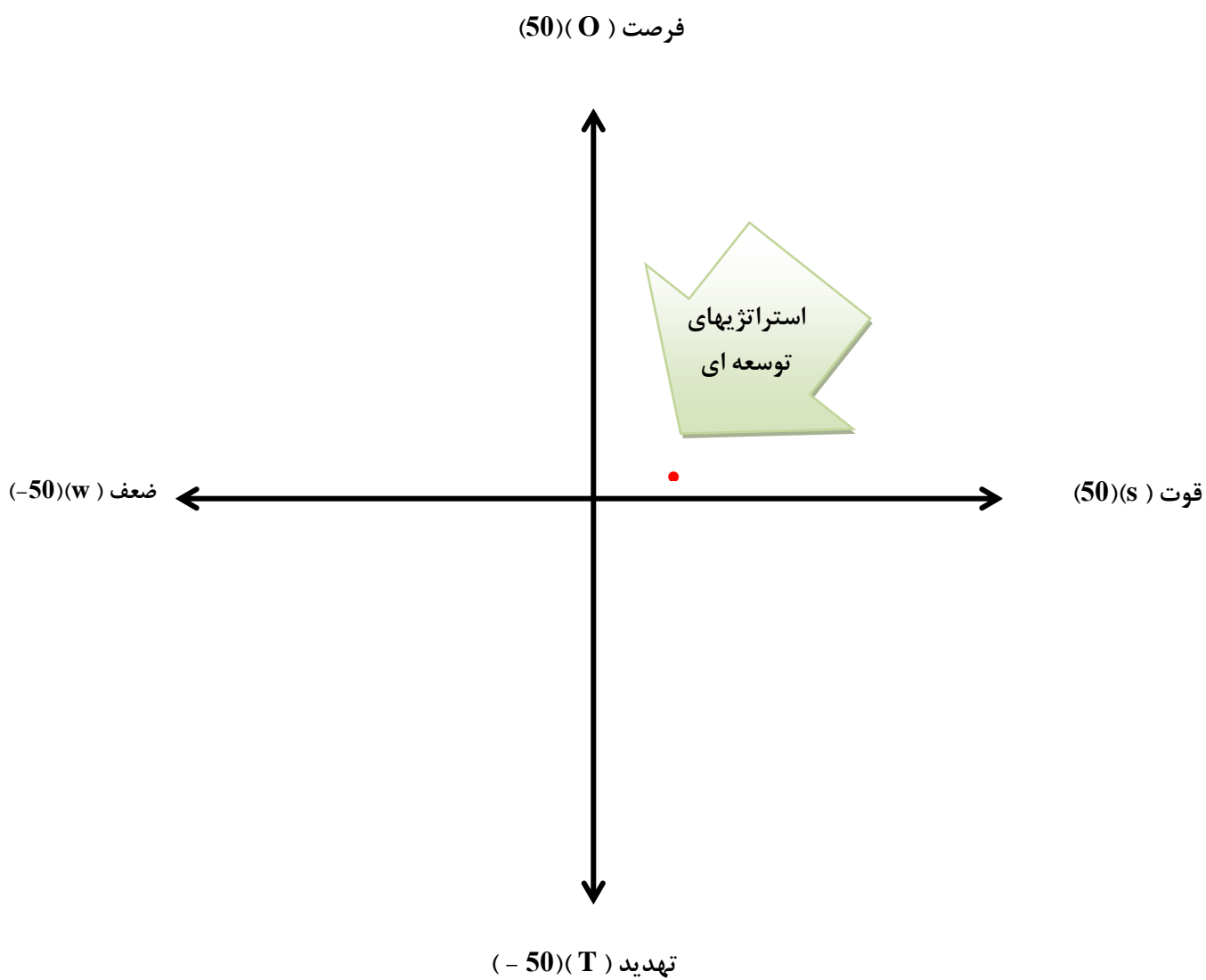
8.2

27.7 : فرصت

-26.1 : تهدید

1.6

موقعیت کمی دانشگاه



جدول تلاقی نقاط قوت و ضعف با فرصتها و تهدیدها

T	O	
<p>A. وجود تعدد صندوق های بیمه ای در کشور</p> <p>B. پائین بودن سرانه درآمد و بالا بودن میزان نرخ بیکاری</p> <p>C. بروز پدیده های زیست محیطی جدید</p> <p>D. پائین بودن سرانه بهداشت و درمان در بودجه کشور</p> <p>E. ناهماهنگی در نظام پرداخت ها</p> <p>F. خودگردانی بیمارستان ها</p> <p>G. عدم تامین منابع مالی بهنگام و کافی</p> <p>H. بالا بودن میزان پرداخت از جیب (Out Of Pocket)</p> <p>I. گسترش سبک زندگی ناسالم در گروههای مختلف سنی</p> <p>J. گسترش روز افزون ناهنجاریهای اجتماعی</p> <p>K. پایین بودن سواد سلامت جامعه</p> <p>L. بالا بودن میزان تورم</p>	<p>A. آموزش عالی به عنوان یکی از محورهای توسعه استان همدان</p> <p>B. گسترش فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی در جامعه</p> <p>C. امکان ارائه خدمات تخصصی در سطح استان</p> <p>D. پذیرش نظام مدیریت کیفیت به عنوان استراتژی تحول در سازمان ها و دستگاهها</p> <p>E. گسترش بیمه همگانی</p> <p>F. وجود قوانین و مقررات حمایتی دولت جهت پیشبرد اهداف دانشگاه (گسترش پایگاه های اوزانس جاده ای ؛ تکمیل شبکه های بهداشت و درمان در پایان برنامه پنجم، الزام به اجرای برنامه بیمه روستایی و پزشک خانواده و توسعه به مناطق شهری، اجرای نظام ارجاع)</p> <p>G. جذب و ماندگاری نیروهای متخصص در مناطق محروم</p> <p>H. روند مثبت سیاستگذاری در افزایش رشته های تکمیلی در سطح کشور</p> <p>I. مکلف نمودن دستگاههای اجرایی بر انجام تحقیقات بنیادی و تولید علم</p> <p>J. افزایش سطح سواد و آگاهی های عمومی مردم</p> <p>K. ایجاد نگرش و دیدگاه توجه به عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در سایر سازمانها و تلاش جهت حذف این عوامل</p> <p>L. استفاده و بهره گیری از توان و ظرفیت سازمانها و مجامع غیر دولتی(خیرین سلامت و...) حامی سلامت</p>	<p style="font-size: 2em; font-weight: bold;">/</p> <p style="text-align: center;">محیط بیرونی</p> <p style="text-align: center;">محیط درونی</p>
<p>1. بهبود مدیریت منابع مالی در کلیه سطوح دانشگاه (6 و 7 و 11 و 12 با A , B , D , E , F , G , H , L)</p> <p>2. سبک زندگی در گروههای مختلف سنی در سطح استان (5 با I)</p> <p>3. بیماریهای حاصل از پدیده های زیست محیطی (3 و 5 با C)</p> <p>4. سطح سواد سلامت جامعه (1 و 5 و 6 و 8 و 9 با I, J , K)</p> <p>5. بهره وری مناسب از منابع مالی و فیزیکی (2 و 11 با G , L)</p>	<p>1. توانمندسازی و آموزش مدیران در زمینه مهارتهای مدیریتی (5 و 6 و 7 و 8 با A , B , L)</p> <p>2. استفاده از توان بخش خصوصی و سایر سازمانها در حل مسائل اجتماعی موثر بر سلامت (3 و 4 و 9 با K , L)</p> <p>3. توسعه مدیریت فناوری اطلاعات در سطح دانشگاه (8 با B, F)</p> <p>4. بهره گیری از شیوه های نوین مدیریتی در ارتقاء کیفیت خدمات (6 و 7 و 11 و 12 با D , F , J , K)</p> <p>5. بهبود نظام ارجاع در سطح استان (1 و 2 و 3 و 4 و 6 و 8 و 12 با C , E , F , G)</p> <p>6. بکارگیری آموزش و پژوهش در ارائه خدمات (2 و 5 و 6 و 7 و 8 با B, I)</p>	<p style="text-align: center;">S</p> <p>1. وضعیت مناسب شاخصها (آموزشی، پژوهشی، بهداشتی، درمانی)</p> <p>2. وجود تجهیزات و تکنولوژی مناسب و به روز</p> <p>3. ارائه خدمات درمانی تخصصی و فوق تخصصی با تعرفه های دولتی</p> <p>4. تکمیل شبکه های بهداشتی درمانی استان</p> <p>5. فراهم بودن امکان فعالیت های پژوهشی</p> <p>6. وجود نیروی انسانی متعهد، متخصص و توانمند</p> <p>7. توانمندی مدیران در مقایسه با سایر سازمان ها</p> <p>8. وجود زیر ساختهای لازم توسعه فناوری اطلاعات و مدیریت آن</p> <p>9. توسعه واحدهای آموزشی</p> <p>10. وجود امکانات رفاهی مناسب برای پرسنل و دانشجویان</p> <p>11. مدیریت بهینه منابع مالی و فیزیکی در کلیه واحدهای دانشگاه</p> <p>12. عملکرد مبتنی بر برنامه در دانشگاه در کلیه سطوح</p>
<p>1. ضعف در زیر ساختها و تشکیلات اداری و فرهنگ سازمانی (2 و 4 با D , K)</p> <p>2. ضعف در کمیته و کیفیت پژوهشهای مرتبط با مشکلات موجود در جامعه (7 با D , G)</p> <p>3. ضعف در بودجه ریزی مبتنی بر برنامه (2 و 4 و 7 و 9 با D , F , G , H , J , K , L)</p>	<p>1. ضعف در نظام پایش و ارزشیابی سازمان و پرسنل (1 و 2 و 4 و 9 و 11 با D, F)</p> <p>2. نظام جمع آوری اطلاعات به روز و جامع و در دسترس (4 با B , F)</p> <p>3. کار تیمی و مدیریت مشارکتی (1 و 5 و 9 و 11 با D , L)</p> <p>4. ضعف در مدیریت منابع (انسانی، مالی، فیزیکی و تجهیزاتی) (1 و 2 و 3 و 4 و 5 و 6 و 7 و 8 و 9 و 10 و 11 با B, C, D, F, G, I)</p> <p>5. کمبود مهارتهای مدیران (1 و 2 و 7 و 9 با A , B , L)</p> <p>6. انتخاب و انتصاب مدیران (1 و 7 و 11 با D)</p> <p>7. ضعف فرهنگ صرفه جوئی و ایجاد هزینه های غیر ضروری (2 و 5 و 6 و 7 با D)</p>	<p style="text-align: center;">W</p> <p>1. بی توجهی به شایسته سالاری</p> <p>2. ضعف در پایش، نظارت و پشتیبانی برنامه ها و بی توجهی به ارزشیابی برنامه های تدوین و اجرا شده</p> <p>3. محدودیت منابع مالی</p> <p>4. نداشتن اطلاعات جامع و به روز</p> <p>5. عدم مشارکت کارکنان در تصمیم گیری</p> <p>6. ضعف در مدیریت هزینه و درآمد</p> <p>7. مشارکت کم در امر پژوهش</p> <p>8. ضعف مدیریت تجهیزات</p> <p>9. کمبود مهارت های مدیریتی مورد نیاز در سطوح مختلف</p> <p>10. ضعف در سیستم مدیریت فضاهای فیزیکی</p> <p>11. ضعف در مدیریت منابع انسانی</p>

موضوعات استراتژیک دانشگاه علوم پزشکی همدان

الف) موضوعات استراتژیک حاصل از تلاقی قوت‌ها و فرصت‌ها (SO):

- 1- توانمندسازی و آموزش مدیران در زمینه مهارت‌های مدیریتی
- 2- استفاده از توان بخش خصوصی و سایر سازمان‌ها در حل مسائل اجتماعی موثر بر سلامت
- 3- توسعه مدیریت فناوری اطلاعات در سطح دانشگاه
- 4- بهره‌گیری از شیوه‌های نوین مدیریتی در ارتقاء کیفیت خدمات
- 5- بهبود نظام ارجاع در سطح استان
- 6- بکارگیری آموزش و پژوهش در ارائه خدمات

ب) موضوعات استراتژیک حاصل از تلاقی قوت‌ها و تهدیدها (ST):

- 1- مدیریت منابع مالی و فیزیکی در کلیه سطوح دانشگاه
- 2- سبک زندگی در گروه‌های مختلف سنی در سطح استان
- 3- بیماری‌های حاصل از پدیده‌های زیست‌محیطی
- 4- سواد سلامت جامعه

ج) موضوعات استراتژیک حاصل از تلاقی ضعف‌ها و فرصت‌ها (WO):

- 1- نظام پایش و ارزشیابی سازمان
- 2- نظام مدیریت اطلاعات
- 3- مدیریت مشارکتی
- 4- مدیریت منابع
- 5- مهارت‌های مدیریتی
- 6- گزینش و انتصاب مدیران

د) موضوعات استراتژیک حاصل از تلاقی ضعفها و تهدیدها (WT):

- 1- زیرساختها ، تشکیلات اداری و فرهنگ سازمانی
- 2- کمیت و کیفیت پژوهشهای مرتبط با مشکلات موجود در جامعه
- 3- بودجه ریزی مبتنی بر برنامه

- لازم به ذکر است که موضوعاتی که از تلاقی ضعفها و محیط بیرونی حاصل می شوند را تحت عنوان مشکلات یا مسائل سازمان مطرح می نمائیم .

اهداف کلان :

- Goal 1:** ارتقاء کیفیت خدمات بهداشتی، درمانی، آموزشی و پژوهشی در سطوح مختلف دانشگاه به منظور دسترسی به استانداردها .
- Goal 2:** افزایش بهره‌وری و بهبود مدیریت منابع انسانی، مالی و فیزیکی
- Goal 3:** ارتقاء نظام مدیریت اطلاعات و فناوری و مدیریت دانش
- Goal 4:** فراهم نمودن دسترسی عادلانه اقشار مختلف به خدمات بهداشتی و درمانی
- Goal 5:** ارتقاء شاخصهای توسعه انسانی در سطح استان
- Goal 6:** افزایش توانمندی و بهبود مهارتهای مدیران و کارکنان در کلیه واحدهای دانشگاه
- Goal 7:** ارتقاء سطح سلامت دانشگاهیان
- Goal 8:** دستیابی به معیارها و شاخص های دانشگاه اسلامی

استراتژی‌های کلان دانشگاه مرتبط با اهداف کلان :

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal 1*: ارتقاء کیفیت خدمات بهداشتی، درمانی، آموزشی و پژوهشی در

سطوح مختلف دانشگاه به منظور دسترسی به استانداردها .

G1 S1: بهره‌گیری از شیوه‌های نوین مدیریتی در ارتقاء کیفیت خدمات (استانداردهای اعتباربخشی، حاکمیت

بالینی، ISO، 5S، EFQM و ...)

G1 S2: فراهم نمودن زیرساختها و تشکیلات اداری مناسب

G1 S3: تقویت نظام پایش و ارزشیابی خدمات و برنامه‌ها

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal 2*: افزایش بهره‌وری و بهبود مدیریت منابع انسانی، مالی و فیزیکی

G2 S1: اصلاح الگوی مصرف

G2 S2: نظام‌مند نمودن پرداخت‌های پرسنلی

G2 S3: تخصیص منابع مالی بر اساس بودجه‌ریزی عملیاتی

G2 S4: به روزرسانی استانداردهای تجهیزاتی واحدهای تحت پوشش دانشگاه

G2 S5: توسعه و نگهداشت فضاهای فیزیکی موجود

G2 S6: اصلاح تشکیلات و سازماندهی نیروی انسانی موجود

G2 S7: ساماندهی درآمدهای حاصل از ارائه خدمات در واحدهای دانشگاه

G2 S8: استفاده از نتایج پژوهش‌ها در برنامه‌ریزی و اجرا

G2 S9: ارتباط بخش آموزش و پژوهش با حوزه ارائه خدمات

G2S 10: اصلاح فرایندهای ارائه خدمات در واحدهای تحت پوشش دانشگاه

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal 3*: ارتقاء نظام مدیریت اطلاعات و توسعه مدیریت فناوری و

مدیریت دانش

G3 S1: استقرار GIS در دانشگاه

G3 S2: مکانیزه نمودن فرآیند جمع‌آوری و تبادل اطلاعات

G3 S3: هماهنگی با سازمان های ذیربط جهت توسعه زیر ساختهای ارتباطی و تقویت شبکه شمس (شبکه ملی

سلامت)

G3 S4: ایجاد بانک اطلاعاتی جامع و یکپارچه

G3 S5: بهبود و توسعه نرم‌افزارهای جاری

G3 S6: فراهم نمودن زمینه لازم جهت استقرار الگوهای مدیریت دانش

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal4*: فراهم نمودن دسترسی عادلانه اقشارمختلف به خدمات

بهداشتی و درمانی

G4 S1: تقویت همکاری و هماهنگی برون‌بخشی جهت حذف یا تقویت عوامل اجتماعی موثر بر سلامت

G4 S2: توسعه کمی و کیفی واحدهای بهداشتی درمانی

G4 S3: ایجاد نظام پایش و ارزشیابی عدالت در سلامت

G4 S4: تلاش در راستای اجرایی نمودن اصل 44 قانون اساسی

G4 S5: توسعه خدمات تخصصی سلامت با تعرفه دولتی

G4 S6: بهبود نظام ارجاع در تمامی سطوح ارائه خدمات با محوریت پزشک خانواده

G4S7: ساماندهی شبکه اورژانس استان، هماهنگی با سطح‌بندی خدمات در دو جنبه پیش‌بیمارستانی و

بیمارستانی

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal5*: ارتقاء شاخص‌های توسعه انسانی در جمعیت تحت پوشش

استان

G5 S1: تلاش در جهت افزایش سواد سلامت جامعه

G5 S2: تلاش جهت بهبود سبک زندگی سالم

G5 S3: توانمندسازی و تقویت مهارت‌های زندگی

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal 6*: افزایش توانمندی و بهبود مهارت‌های مدیران، اعضای هیات

علمی و کارکنان در کلیه واحدهای دانشگاه

G6S1: فراهم‌سازی زیرساخت‌های آموزشی لازم برای افزایش مهارت‌های مدیران، اعضای هیات علمی و کارکنان

G6S2: تلاش در جهت افزایش انطباق برنامه‌های آموزشی با نیازهای جامعه و اجرای صحیح برنامه ادغام آموزش

پزشکی با بهداشت و درمان

G6S3: فراهم نمودن زمینه ارتقاء مدارج علمی مدیران، اعضای هیات علمی و کارکنان

G6S4: ایجاد زمینه خلاقیت و نوآوری در مدیران، اعضای هیات علمی و کارکنان

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal7*: ارتقاء سطح سلامت دانشگاهیان

G7S1: توسعه فرهنگ مشاوره و ورزش در راستای ارتقاء کیفی سلامت گیرندگان خدمات آموزشی

G7S2: تامین و توسعه کیفیت خدمات رفاهی دانشگاهیان

- استراتژی‌های مرتبط با *Goal8*: دستیابی به معیارها و شاخص‌های فرهنگی تربیتی دانشگاه اسلامی

G8S1: فراهم نمودن بستر مناسب جهت تقویت شعائر اسلامی و آرمان‌های انقلاب

G8S2: ترویج نماز و انس با قرآن

G8 S3: ترویج فرهنگ امر به معروف و نهی از منکر

G8 S4: توسعه فرهنگ عفاف و حجاب

G8S5: ارتقاء روحیه قانونمداری ، مسئولیت و نظم‌پذیری و التزام به اخلاق حرفه‌ای اسلامی