



جمهوری اسلامی ایران
وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

شیوه نامه

پایش برنامه عملیاتی مشترک

ستاد و دانشگاه / دانشکده های علوم پزشکی کشور

معاونت توسعه مدیریت و منابع

دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی

بهار ۱۴۰۴

فصل ۳. پایش و نظارت

مقدمه

مولفه های اصلی پایش برنامه عملیاتی

روش محاسبه انحراف خوداظهاری و ارزیابی انطباق توسط سامانه

پایش میدانی برنامه عملیاتی

روش رتبه بندی دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی کشور

همانگونه که مستحضرید در سال گذشته، دو فصل اول شیوه نامه تدوین برنامه عملیاتی سال ۱۴۰۴ طی مکاتبه

شماره ۱۳۰/۳۷ مورخ ۱۴۰۳/۱۱/۱ ابلاغ گردید . هم اکنون فصل سوم این شیوه نامه با عناوین فوق ابلاغ می

گردد.

مقدمه

در سال گذشته به دستور مقام محترم وزارت مبنی بر ضرورت تدوین و پایش برنامه عملیاتی در سطح ستاد و دانشگاه‌ها/دانشکده‌ها و متعاقب آن تدوین و ابلاغ شیوه‌نامه مربوطه، برنامه عملیاتی مشترک سال ۱۴۰۴ دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی در قالب کارگروه‌های تخصصی با حضور نمایندگان حوزه‌های ستادی تدوین و در سامانه راهبری نظام سلامت، راهنمای «اقدام و عمل» یکپارچه در ستاد و دانشگاه‌ها/دانشکده‌ها قرار گرفت.

اما از آنجا که برنامه‌ها اعم از راهبردی و برنامه عملیاتی در غیاب عنصر پایش اثربخشی کافی را ندارند، به منظور اطمینان از اجرایی شدن برنامه عملیاتی و همچنین دریافت بازخورد از سطوح میدانی در راستای ارتقای محتوایی برنامه، فصل سوم شیوه‌نامه تدوین و پایش برنامه عملیاتی در ستاد و دانشگاه‌های علوم پزشکی با هدف نظارت مستمر و نظام‌مند بر پیشرفت برنامه‌ها و فعالیت‌ها ابلاغ می‌گردد.

مطابق شیوه‌نامه مذکور، پایش برنامه عملیاتی با دو رویکرد خوداظهاری و ارزیابی انطباق انجام می‌شود که منظور از ارزیابی انطباق، بررسی میزان پیشرفت فعالیت‌ها بر اساس مستندات و شواهد مورد نظر معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه است. برای این منظور، نشانگرهای مربوط به هر فعالیت (مستندات و شواهد) توسط حوزه‌های تخصصی تدوین و در سامانه بارگذاری شد و مسئولان پایش ستادی و دانشگاهی نیز هر ماهه همزمان با درج میزان پیشرفت یکایک فعالیت‌ها در سامانه، شواهد و مستندات دال بر پیشرفت فعالیت‌ها را در سامانه بارگذاری می‌نمایند. سپس مسئولان پایش مربوطه در معاونت‌ها و حوزه‌های تخصصی ستاد وزارتخانه با عنایت به مستندات و شواهد بارگذاری شده توسط دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها، میزان پیشرفت آن فعالیت را از منظر کارشناسی اعلام می‌کنند و در نهایت، سامانه تفاوت میزان پیشرفت بر مبنای ارزیابی انطباق و میزان پیش‌بینی آن فعالیت را محاسبه و با عنوان انحراف ارزیابی انطباق اعلام می‌کند.

در این شیوه‌نامه علاوه بر پرداختن به مفهوم خواظهاری و ارزیابی انطباق بر پایه بررسی شواهد و مستندات، به روش و شیوه بازدیدهای میدانی توسط ستاد وزارتخانه پرداخته و همچنین در انتها روش رتبه بندی دانشگاه‌ها بیان می‌گردد.

مولفه‌های اصلی پایش برنامه عملیاتی

- **خوداظهاری:** به اعلام میزان پیشرفت هر فعالیت در پایان هر ماه (و در صورت نیاز، درج «دلیل انحراف فعالیت») توسط مسئول پایش همان فعالیت اطلاق می‌شود.
- **ارزیابی انطباق:** منظور از ارزیابی انطباق، بررسی میزان انطباق پیشرفت فعالیت‌ها بر اساس مستندات و شواهد ثبت شده در سامانه، توسط معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه است.
- **مسئول پایش:** مسئول پایش به فردی (اعم از مدیر یا کارشناس) اطلاق می‌گردد که همواره از میزان پیشرفت آن برنامه یا فعالیت مطلع و مجری آن است؛ گلوگاه‌ها و موانع پیشرفت آن را می‌شناسد، با فرصت‌های پیش رو آشناست و می‌تواند راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای خروج از بن‌بست‌های احتمالی پیشنهاد کند. مسئول پایش موظف است تا دهم هر ماه، میزان پیشرفت هر یک از فعالیت‌ها تا پایان ماه قبل را در سامانه درج کرده و مستندات و شواهد مورد نیاز دال بر پیشرفت هر فعالیت را نیز در سامانه بارگذاری نماید. همچنین مسئول پایش موظف است در صورتی که یک فعالیت بیش از ۵ درصد نسبت به زمان‌بندی تاخیر داشته باشد ($\% -5 =$ انحراف فعالیت)، دلیل انحراف آن را نیز در سامانه درج نماید. فعالیت‌های هر حوزه ستادی و دانشگاه‌ها می‌تواند توسط مسئول/هماهنگ کننده برنامه در حوزه و دانشگاه‌ها به مسئول پایش مربوطه تخصیص داده شود.
- **مسئول برنامه ریزی:** در هر دانشگاه علاوه بر مسئولان پایش هر یک از معاونت‌ها، یک نفر (ترجیحاً از معاونت توسعه مدیریت و منابع) به عنوان «مسئول برنامه ریزی» کل برنامه عملیاتی منصوب و به دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی معرفی شده است که مسئولیت وی، تخصیص فعالیت‌ها به مسئولین پایش و اطمینان از درج به موقع و صحیح میزان پیشرفت فعالیت‌ها و نیز شواهد و مستندات معتبر در پایان هر ماه توسط مسئولان پایش واحدهای مختلف دانشگاه در سامانه می‌باشد. در هر یک از معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه نیز یک نفر از مدیران به عنوان «نماینده تام‌الاختیار» برنامه ریزی انتخاب شده است که علاوه بر نظارت بر پیشرفت فعالیت‌های دارای برش دانشگاهی در دانشگاه‌های سراسر کشور، عهده‌دار نظارت بر درج به موقع میزان پیشرفت فعالیت‌های دارای برش ستادی (ستاد وزارتخانه)، بارگذاری شواهد و مستندات دال بر پیشرفت آن‌ها، و به طور کلی نظارت بر حسن اجرای این فعالیت‌ها می‌باشد.
- **پیش‌بینی:** عبارت است از میزان تحقق مورد انتظار یک فعالیت در تاریخ معین که معمولاً انتهای ماه است. «پیش‌بینی» که با «درصد» بیان می‌شود، با یک فرمول ساده به دست می‌آید: تقسیم زمان گذشته از یک فعالیت بر کل زمان مورد نیاز برای انجام آن (به درصد). **پیش‌بینی با توجه به ۳ مولفه (تاریخ شروع، تاریخ پایان، و تاریخ اعلام گزارش) توسط سامانه محاسبه می‌شود؛ و بنابراین نیازی به محاسبه آن توسط مسئولان پایش وجود ندارد.**

میزان پیشرفت (درصد): عبارت است از «میزان پیشرفت» یک فعالیت در زمان اعلام گزارش (آخرین روز هر ماه شمسی) که در قالب «درصد» بیان می‌شود. برای پایش بر مبنای خوداظهاری، میزان پیشرفت هر فعالیت توسط مسئول پایش همان فعالیت اعلام و در موعد مقرر در سامانه درج می‌شود. اما برای ارزیابی انطباق، مسئولان پایش موظفند همزمان با درج میزان پیشرفت یک فعالیت، شواهد و مستندات دال بر پیشرفت آن فعالیت را نیز در سامانه بارگذاری نمایند. بدیهی است امکان ثبت درصد پیشرفت بدون الصاق مستندات لازم مقدور نمی‌باشد.

میزان انحراف خوداظهاری: فعالیت‌ها لزوماً مطابق پیش‌بینی پیش نمی‌روند. برخی فعالیت‌ها بنا به دلایل مختلف از پیش‌بینی عقب می‌مانند و به اصطلاح انحراف «منفی» دارند. انحراف منفی فعالیت‌ها، به معنای پیشرفت کندتر آن‌ها نسبت به حد انتظار می‌باشد. میزان انحراف هر فعالیت عبارت است از حاصل تفاضل پیشرفت آن فعالیت از پیش‌بینی همان فعالیت، تقسیم بر مقدار پیش‌بینی آن فعالیت. میزان انحراف توسط سامانه محاسبه و در قالب درصد بیان می‌شود. همچنین، انحراف فعالیت‌ها باعث انحراف برنامه‌ها، اهداف کمی و نتیجتاً اهداف کلی از زمان‌بندی می‌شود. **انحراف برنامه‌ها، اهداف کمی و کلی نیز توسط سامانه محاسبه می‌شود و نیازی به محاسبه از سوی مسئولان پایش ندارد.**

درج ارزیابی انطباق: عبارت است از میزان پیشرفت یک فعالیت که هر ماهه توسط مسئول پایش ستادی در معاونت یا حوزه تخصصی مربوطه و با توجه به شواهد و مستندات بارگذاری شده از سوی مسئول پایش دانشگاهی در خصوص همان فعالیت در قالب «درصد» در سامانه درج می‌گردد. در خصوص فعالیت‌هایی که برش ستادی دارند، تأیید اعداد ارزیابی انطباق، توسط دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی انجام خواهد شد.

میزان انحراف ارزیابی انطباق: انحراف ارزیابی انطباق هر فعالیت، هر ماهه با توجه به «پیشرفت ارزیابی انطباق» و «پیش‌بینی» همان فعالیت توسط سامانه محاسبه و در قالب «درصد» در سامانه درج می‌گردد. انحراف ارزیابی انطباق هر فعالیت عبارت است از حاصل تفاضل «پیشرفت ارزیابی انطباق» آن فعالیت از «پیش‌بینی» همان فعالیت، تقسیم بر مقدار «پیش‌بینی» آن فعالیت. میزان انحراف ارزیابی انطباق توسط سامانه محاسبه و در قالب درصد بیان می‌شود. همچنین، انحراف ارزیابی انطباق فعالیت‌ها باعث انحراف ارزیابی انطباق برنامه‌ها، اهداف کمی و نتیجتاً اهداف کلی از زمان‌بندی می‌شود. **انحراف ارزیابی انطباق برنامه‌ها، اهداف کمی و کلی نیز توسط سامانه محاسبه می‌شود و نیازی به محاسبه از سوی مسئولان پایش ندارد.**

دلیل انحراف ارزیابی انطباق: چنانچه بنا به تشخیص مسئول پایش ستادی در معاونت‌ها یا حوزه‌های تخصصی و با توجه به مستندات و شواهد بارگذاری شده، پیشرفت ارزیابی انطباق یک فعالیت کمتر از میزان پیشرفت همان فعالیت بر مبنای خوداظهاری باشد، مسئول پایش ستادی می‌تواند دلیل یا دلایل عدم پذیرش مستندات و شواهد را در سامانه درج نماید که به «دلیل انحراف ارزیابی انطباق» موسوم است. درج دلیل یا دلایل انحراف ارزیابی انطباق توسط مسئول پایش ستادی اجباری می‌باشد.

- **انحراف موجه و غیرموجه:** اجرای برخی از فعالیت‌ها به دلایلی خارج از حیطه مسئولیت‌ها و اختیار دانشگاه‌های علوم پزشکی (همچون عدم ابلاغ آیین‌نامه‌ها یا دستورالعمل‌های مورد نیاز از سوی ستاد وزارتخانه، یا عدم ابلاغ اعتبار مورد نیاز از سوی ستاد وزارتخانه، و یا حوادث غیرمترقبه) با تاخیر مواجه می‌شود. در این صورت، لازم است مسئولان پایش دانشگاهی میزان پیشرفت واقعی فعالیت‌ها (صفر) را درج نموده، و نسبت به انتخاب یا درج دلیل انحراف در سامانه پایش اقدام نمایند. متعاقباً مسئولان پایش ستادی در هنگام ارزیابی انطباق این نوع فعالیت‌ها، می‌بایست با بررسی دلیل درج‌شده، موجه یا ناموجه بودن آن را تشخیص داده و در سامانه پایش برنامه عملیاتی معین کنند.

نکات قابل توجه مسئولین برنامه ریزی ستاد وزارت

- تعامل با دفتر برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی جهت هم‌سویی و عدم تداخل برنامه‌های مشترک و یا مکمل با سایر حوزه‌های تخصصی وزارت متبوع؛
- عدم ارزیابی انطباق به موقع فعالیت‌های خود اظهاری شده توسط دانشگاه‌ها، موجب ایجاد نمره منفی در درصد تحقق دانشگاه‌ها می‌گردد.
- تعداد بالای تاخیر موجه در ارزیابی انطباق فعالیت‌ها نشان دهنده عدم تدوین اصولی و صحیح برنامه‌ها می‌باشد.
- نکته مهم در خصوص ارزیابی انطباق فعالیت‌ها: در حوزه‌های تخصصی مواردی دیده شده است که ارزیابی‌ها در ساعات پایانی بازه ارزیابی انجام می‌شود. این امر می‌تواند این شائبه را ایجاد کند که انجام این ارزیابی‌ها بدون دقت و تمرکز و بررسی دقیق فایل‌های بارگذاری و خوداظهاری شده، انجام می‌گردد.
- خوداظهاری برای فعالیت‌هایی که تاریخ پایان طلایی برای آن‌ها تعیین شده است، پس از فرارسیدن تاریخ پایان طلایی مقدور نیست. از این رو، با عبور از تاریخ پایان طلایی، ارزیابی انطباق آن‌ها انجام نخواهد شد و امکان جبران انحراف خوداظهاری یا ارزیابی انطباق برای مسئولان پایش این نوع فعالیت‌ها وجود ندارد.

روش محاسبه انحراف خوداظهاری و ارزیابی انطباق توسط سامانه

(مطالب این دو بخش صرفاً جنبه آموزشی دارد، زیرا «انحراف» توسط سامانه محاسبه می‌شود)

۱. نحوه محاسبه انحراف خوداظهاری

پیش‌بینی که معادل پیشرفت مورد انتظار فعالیت‌ها در انتهای هر ماه است، با توجه به سه عامل (۱) تاریخ شروع

فعالیت، ۲) تاریخ پایان فعالیت، و ۳) زمان ارزیابی عملکرد (تاریخ گزارش) توسط سامانه محاسبه می‌شود. به این منظور، سامانه ابتدا با توجه به تاریخ شروع و پایان فعالیت، کل زمان مورد نیاز برای انجام آن فعالیت را محاسبه می‌کند. سپس با توجه به زمان ارزیابی عملکرد (تاریخ گزارش)، مدتی که تا کنون از تاریخ شروع فعالیت می‌گذرد را محاسبه می‌کند که آن را «زمان از دست رفته» می‌نامیم. از تقسیم زمان از دست رفته بر کل زمان مورد نیاز برای انجام فعالیت، «پیش‌بینی» به دست می‌آید.

$$\text{پیش‌بینی} = \frac{\text{زمان از دست رفته (معادل زمان تهیه گزارش منهای تاریخ شروع)}}{\text{کل زمان مورد نیاز برای انجام فعالیت}}$$

برای مثال، اگر از فعالیتی که ۱۰ ماه به طول می‌انجامد، یک ماه گذشته باشد، مقدار «پیش‌بینی» مساوی است با یک تقسیم بر ۱۰ که معادل ۱۰ درصد است. به بیان دیگر، در پایان ماه اول از یک فعالیت ۱۰ ماهه، ما انتظار داریم یا پیش‌بینی می‌کنیم که آن فعالیت ۱۰ درصد پیشرفت داشته باشد. به همین منوال، اگر در روز تهیه گزارش پایش، ۵۰ درصد زمان مورد نیاز یک فعالیت گذشته باشد، پیش‌بینی پیشرفت آن فعالیت معادل ۵۰ درصد خواهد بود که توسط سامانه محاسبه و درج می‌شود.

در انتهای هر ماه لازم است میزان پیشرفت واقعی فعالیت‌ها نیز به تفکیک اعلام شود. برای مثال، اگر مسئول پایش برنامه، میزان پیشرفت فعالیت «تدوین شیوه‌نامه ارتقای توانمندی اعضای هیات علمی» را ۱۰۰ درصد اعلام می‌کند، به این معنا است که این شیوه‌نامه به طور کامل تدوین شده و موجود است. یا اگر میزان پیشرفت فعالیت «تولید شواهد علمی برای ۶۰ فرآورده طبیعی، سنتی یا گیاهی» ۵۰ درصد اعلام می‌شود، به این معنا است که شواهد علمی برای ۳۰ فرآورده مهیا شده و مستندات آن قابل ارایه است. بر اساس پیشرفت واقعی فعالیت‌ها و پیشرفت مورد انتظار آن‌ها، انحراف فعالیت‌ها با فرمول زیر به دست می‌آید و توسط سامانه به نمایش در می‌آید:

$$\text{انحراف خوداظهاری فعالیت} = \frac{\text{پیش‌بینی فعالیت} - \text{پیشرفت فعالیت}}$$

انحراف‌های مثبت، اگر بیش از ۵ درصد باشد، می‌تواند ناشی از تلاش مجدانه و پیگیری مضاعف برای اجرای فعالیت‌ها، یا ناشی از برآورد نادرست زمان مورد نیاز برای انجام فعالیت‌ها باشد که خوشایند نیست. انحراف منفی برنامه‌ها نیز اگر بیش از ۵ درصد باشد، می‌تواند ناشی از قصور یا سهل‌انگاری در اجرای فعالیت‌ها، یا دلایلی همچون عدم ابلاغ به موقع اعتبار از سوی ستاد وزارتخانه، عدم همکاری سازمان‌های ذی‌ربط در شهر یا استان، برآورد نادرست زمان مورد نیاز برای انجام فعالیت‌ها یا حوادث غیرمترقبه باشد.

اگر میزان انحراف خوداظهاری یک‌یک فعالیت‌های ذیل یک برنامه توسط سامانه محاسبه و درج شود، با توجه به وزن نسبی آن فعالیت‌ها، میزان انحراف خوداظهاری برنامه نیز نسبت به پیش‌بینی‌های اولیه توسط سامانه محاسبه خواهد شد. برای محاسبه میزان انحراف خوداظهاری یک برنامه (درست مانند میزان انحراف خوداظهاری فعالیت)، نیازمند در اختیار داشتن پیش‌بینی و میزان پیشرفت آن برنامه هستیم. اما پیش‌بینی و پیشرفت یک برنامه به طور خودکار توسط سامانه محاسبه می‌شود. برای محاسبه پیش‌بینی یک برنامه، سامانه پیش‌بینی یک‌یک فعالیت‌های آن برنامه را در وزن

نسبی همان فعالیت ضرب کرده، و مجموع حاصل ضرب‌ها را بر ۱۰۰ تقسیم می‌کند تا پیش‌بینی برنامه در قالب درصد به دست آید. همچنین، سامانه برای محاسبه میزان پیشرفت یک برنامه، میزان پیشرفت یکایک فعالیت‌های آن برنامه را در وزن نسبی همان فعالیت ضرب کرده، و مجموع حاصل ضرب‌ها را بر ۱۰۰ تقسیم می‌کند تا میزان پیشرفت برنامه در قالب درصد به دست آید. اکنون با در دست‌داشتن پیشرفت و پیش‌بینی برنامه، نوبت به محاسبه میزان انحراف آن می‌رسد که دقیقاً مشابه فرمول محاسبه انحراف خوداظهاری فعالیت‌ها است:

$$\text{انحراف خوداظهاری برنامه} = \frac{\text{پیش‌بینی برنامه} - \text{پیشرفت برنامه}}{\text{پیش‌بینی برنامه}}$$

اکنون با توجه به اوزان نسبی برنامه‌های ذیل یک هدف کمی، سامانه می‌تواند میزان انحراف آن هدف کمی را درست به همین منوال محاسبه نماید: ابتدا پیش‌بینی یک هدف کمی و سپس میزان پیشرفت آن محاسبه می‌گردد. با در دست‌داشتن پیش‌بینی و پیشرفت هر هدف کمی، انحراف خوداظهاری آن هدف کمی با فرمول بالا به دست می‌آید. همچنین سامانه با در اختیار داشتن میزان انحراف اهداف کمی ذیل یک هدف کلی و وزن نسبی هر یک از آن‌ها، انحراف یک هدف کلی و متعاقباً انحراف یک حوزه و سپس کل دانشگاه/دانشکده را محاسبه کند.

نحوه محاسبه انحراف ارزیابی انطباق

انحراف ارزیابی انطباق هر فعالیت توسط سامانه و با فرمولی مشابه انحراف خوداظهاری محاسبه می‌شود:

$$\text{انحراف ارزیابی انطباق فعالیت} = \frac{\text{پیش‌بینی فعالیت} - \text{پیشرفت ارزیابی انطباق فعالیت}}{\text{پیش‌بینی فعالیت}}$$

در واقع انحراف ارزیابی انطباق یک فعالیت نشان می‌دهد که از منظر مسئول پایش ستادی آن فعالیت تا چه اندازه با پیش‌بینی (زمان‌بندی مندرج در برنامه عملیاتی) فاصله دارد. وقتی میزان انحراف ارزیابی انطباق یکایک فعالیت‌های ذیل یک برنامه توسط سامانه محاسبه و درج شود، با توجه به وزن نسبی آن فعالیت‌ها، میزان انحراف ارزیابی انطباق برنامه نیز توسط سامانه محاسبه خواهد شد. برای محاسبه انحراف ارزیابی انطباق یک برنامه (درست مانند انحراف ارزیابی انطباق فعالیت)، نیازمند در اختیار داشتن پیش‌بینی و میزان پیشرفت ارزیابی انطباق آن برنامه هستیم. اما سامانه قبلاً به منظور محاسبه انحراف خوداظهاری برنامه‌ها، پیش‌بینی آن‌ها را محاسبه کرده است. پیشرفت ارزیابی انطباق برنامه نیز به طور خودکار توسط سامانه محاسبه می‌شود. برای این منظور، سامانه میزان پیشرفت ارزیابی انطباق یکایک فعالیت‌های آن برنامه را در وزن نسبی همان فعالیت ضرب کرده، و مجموع حاصل ضرب‌ها را بر ۱۰۰ تقسیم می‌کند تا میزان پیشرفت ارزیابی انطباق برنامه در قالب درصد به دست آید. اکنون با در دست‌داشتن پیشرفت ارزیابی انطباق و پیش‌بینی برنامه، نوبت به محاسبه انحراف ارزیابی انطباق آن برنامه می‌رسد که دقیقاً مشابه فرمول محاسبه انحراف ارزیابی انطباق فعالیت‌ها است:

$$\text{انحراف ارزیابی انطباق برنامه} = \frac{\text{پیش‌بینی برنامه} - \text{پیشرفت ارزیابی انطباق برنامه}}{\text{پیش‌بینی برنامه}}$$

پیش‌بینی برنامه

اکنون با توجه به اوزان نسبی برنامه‌های ذیل یک هدف کمی، سامانه می‌تواند میزان انحراف ارزیابی انطباق آن هدف کمی را درست به همین منوال محاسبه نماید: پیش‌بینی هر هدف کمی که قبلاً محاسبه شده است و سپس میزان پیشرفت ارزیابی انطباق آن محاسبه می‌گردد. با در دست داشتن پیش‌بینی و پیشرفت ارزیابی انطباق هر هدف کمی، انحراف ارزیابی انطباق آن هدف کمی با فرمول بالا به دست می‌آید. همچنین سامانه با در اختیار داشتن انحراف ارزیابی انطباق اهداف کمی ذیل یک هدف کلی و وزن نسبی هر یک از آنها، انحراف ارزیابی انطباق یک هدف کلی و متعاقباً انحراف ارزیابی انطباق یک حوزه و سپس انحراف ارزیابی انطباق کل دانشگاه/دانشکده را محاسبه کند.

پایش میدانی برنامه عملیاتی

پایش میدانی به معنای حضور مدیران و کارشناسان ستاد و دانشگاه‌های تعیین شده در دانشگاه‌های مقصد با هدف تطبیق شواهد با مستندات سامانه، طبق فرم‌ها و چک لیست‌های مربوطه در سه محور زیر است:

۱. محورهای ارزیابی میدانی

محورهای ارزیابی میدانی نظام برنامه‌ریزی شامل سه بخش اصلی هستند که هر کدام به‌طور مشخص به ارزیابی قسمت‌های مختلف نظام برنامه‌ریزی و عملکرد آن می‌پردازند. این محورها به شرح زیر هستند:

❖ ارزیابی ساختار نظام برنامه‌ریزی

این بخش به تحلیل و بررسی وضعیت ساختاری، تشکیلاتی و سازمانی نظام برنامه‌ریزی در دانشگاه‌ها و سازمان‌های تابعه می‌پردازد تا نقاط قوت و ضعف ساختارهای موجود شناسایی شود. به طور کلی اهداف ارزیابی ساختار نظام برنامه‌ریزی و عملکرد مسئولان برنامه‌ریزی دانشگاه‌ها بدین شرح است:

- آگاهی از وضعیت ساختار و تشکیلات برنامه‌ریزی در دانشگاه‌ها، دانشکده‌ها و سازمان‌های تابعه.
- آگاهی از خلاقیت، ابتکارات و تجربه‌های موفق در امر برنامه‌ریزی که می‌تواند به سایر دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها انتقال یابد
- ارتقاء ارتباط و تعامل بین دفتر برنامه‌ریزی و رؤسای دانشگاه‌ها، مسئولان برنامه‌ریزی و مجریان برنامه‌ها.
- ایجاد فضای رقابت و انگیزش برای پویایی و بهبود فعالیت‌ها از طریق رتبه‌بندی و معرفی واحدهای برتر دانشگاهی و ستادی.
- انتقال تجربه و ارائه آموزش حین ارزیابی و پاسخگویی به سوالات و ابهامات کارشناسان برنامه

- آگاهی از مشکلات و معضلات اجرای برنامه‌های ابلاغی و افزایش آگاهی برای تدوین برنامه‌های مشترک با نگاه واقع‌بینانه.
- آگاهی از انتقادات، نظرات و پیشنهادات مسئولان برنامه‌ریزی و مدیران اجرایی برای افزایش مشارکت ذینفعان در فرآیند برنامه‌ریزی و بهبود کیفیت برنامه‌ها.

❖ ارزیابی عملکرد مسئولان برنامه‌ریزی

در این بخش، عملکرد مسئولان برنامه‌ریزی با توجه به مهارت‌ها، توانایی‌ها، انگیزه‌ها، و میزان توجه آنها به برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها ارزیابی می‌شود.

- آگاهی از میزان توانایی، مهارت، علاقه و انگیزه مسئولان برنامه‌ریزی جهت بهبود و توسعه فرآیندهای برنامه‌ریزی.
- آگاهی از میزان اهتمام و توجه به امر برنامه‌ریزی و تلاش در اجرای برنامه‌های مشترک.

❖ ارزیابی برنامه عملیاتی

این بخش به ارزیابی میدانی نحوه اجرای برنامه‌های عملیاتی، مشکلات موجود در آن، و نیز چگونگی تعامل و هماهنگی بین مسئولان و مجریان پرداخته می‌شود. به طور کلی اهداف ارزیابی برنامه عملیاتی بدین شرح است:

- اطمینان از تحقق برنامه‌های اعلامی در سامانه
- ارزیابی روند اجرای برنامه‌های اعلامی و آگاهی از موانع عدم اجرا یا عدم تحقق اهداف
- ارائه بازخورد از وضعیت موجود و ارائه راهکار جهت بهبود برنامه‌های فعلی به مدیران ارشد و مجریان برنامه
- اطمینان از اثربخشی برنامه‌ها و میزان تحقق اهداف کمی از طریق سنجش شاخص‌های ارزیابی
- افزایش مشارکت ذینفعان و مجریان در فرآیند برنامه‌ریزی و ارزیابی برنامه

۲. نکات مهم در پایش میدانی

پایش میدانی برنامه عملیاتی، مکمل ارزیابی انطباق از طریق بررسی شواهد و مستندات بارگذاری شده در خصوص فعالیت‌ها توسط مسئولان پایش ستادی است:

- در پایش میدانی برنامه عملیاتی برنامه‌های اولویت‌دار (خاص، توسعه‌ای یا اولویت‌دار) هر دانشگاه یا دانشکده که تاریخ شروع آن‌ها فرا رسیده است، مورد بررسی قرار می‌گیرد. لذا پایش میدانی شامل فعالیت‌ها و برنامه‌هایی که تاریخ شروع آن‌ها فرا نرسیده است، نمی‌شود. تعیین برنامه‌های اولویت‌دار در هر دوره ۳ ماهه پایش میدانی، برعهده معاونت‌ها/حوزه‌های تخصصی در ستاد وزارتخانه می‌باشد.
- پایش میدانی برنامه عملیاتی پس از درج میزان پیشرفت فعالیت‌ها و بارگذاری مستندات و شواهد توسط مسئولان پایش دانشگاهی و آماده‌سازی گزارش پایش سه ماهه بر مبنای خوداظهاری صورت می‌گیرد.
- هر سه ماه یک بار گروه پایش میدانی متشکل از ۳ کارشناس ارزیابی به هر دانشگاه/دانشکده اعزام می‌شوند و در قالب یک نشست نیم یا یک‌روزه با حضور مدیر و مسئولان پایش دانشگاه، به بررسی مستندات و شواهد بارگذاری شده در سامانه در خصوص فعالیت‌های ذیل برنامه‌های اولویت‌دار و انطباق آن‌ها با میزان پیشرفت خوداظهاری همان فعالیت‌ها و دلایل انحراف آن‌ها می‌پردازند.
- گروه ارزیابی پس از اتمام بازدید، یک گزارش تحلیلی با عنوان «گزارش پایش میدانی برنامه عملیاتی دانشگاه/دانشکده» تدوین خواهد نمود.

۳. فرایند پایش میدانی

فرایند پایش میدانی برنامه عملیاتی شامل مراحل زیر می‌باشد:

۱. تشکیل گروه‌های پایش میدانی از میان مدیران و کارشناسان متعهد و باتجربه ستاد و دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی؛
۲. تدوین فرم‌ها و چک لیست‌های پایش میدانی؛
۳. برگزاری جلسات مشترک با حضور مسئولین برنامه ریزی معاونت‌ها و حوزه‌های تخصصی ستاد وزارتخانه و اعضای گروه‌های پایش میدانی به منظور تشریح و تبیین چگونگی پایش این برنامه‌ها؛
۴. تدوین تقویم پایش میدانی دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی؛
۵. اعزام گروه‌های پایش میدانی به دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها و انجام بازدید؛
۶. تدوین گزارش پایش میدانی توسط گروه‌های پایش؛

۴. مخاطبان پایش میدانی برنامه عملیاتی

گزارش پایش میدانی مانند نتایج پایش ارزیابی انطباق در اختیار ۳ گروه اصلی از مخاطبان قرار می‌گیرد:

- **مدیران دانشگاه/دانشکده:** مدیران دانشگاه/دانشکده، اعم از رئیس، معاونان، مدیران کل تا مسئولان پایش هر برنامه مخاطب پایش میدانی برنامه عملیاتی خواهند بود. به همین منظور، گزارش پایش میدانی برنامه عملیاتی مشتمل بر انحراف پایش میدانی دانشگاه/دانشکده، حوزه‌های تخصصی، اهداف کلی، کمی، برنامه‌ها و فعالیت‌ها از

سوی گروه پایش میدانی در اختیار دانشگاه قرار خواهد گرفت تا بر اساس ضوابط تشکیل در شورای برنامه‌ریزی دانشگاه و هیات رئیسه یا شورای دانشگاه در مقاطع زمانی سه‌ماهه طرح و بررسی شود. موضوع اینگونه جلسات، تحلیل علل انحراف پایش میدانی و فاصله احتمالی مابین انحراف خوداظهاری، انحراف ارزیابی انطباق و انحراف پایش میدانی برنامه‌های اولویت‌دار و شناسایی راهکارهایی برای کاهش فاصله‌ها می‌باشد.

- **هیات امنا/هیئت رئیسه دانشگاه/دانشکده:** هیات امنا و هیئت رئیسه هر دانشگاه/دانشکده یکی از مهم‌ترین مخاطبان پایش برنامه عملیاتی است. لذا لازم است گزارش پیشرفت برنامه عملیاتی هر دانشگاه به صورت ماهانه توسط معاون محترم توسعه مدیریت و منابع دانشگاه، به اطلاع هیئت رئیسه هر دانشگاه و همچنین هر سه ماه یک بار (انتهای هر فصل)، گزارشی از پیشرفت برنامه عملیاتی و پایش میدانی به عنوان بخشی از گزارش پایش کلی دانشگاه/دانشکده در اختیار اعضای هیات امنا قرار گیرد.
- **ستاد وزارتخانه:** مقام محترم وزارت، شورای معاونین، شورای برنامه‌ریزی، اجلاس روسای دانشگاه‌های علوم پزشکی و نیز مدیران وزارتخانه از معاونان تا مدیران کل از مخاطبان پایش میدانی برنامه عملیاتی هستند. برای این گروه از مخاطبان نیز گزارش‌های فصلی پایش با تاکید بر برنامه‌های خاص و توسعه‌ای تنظیم خواهد شد که بخشی از آن به نتایج پایش میدانی اختصاص خواهد داشت.

۵. سایر ملاحظات

- اعضای گروه‌های پایش میدانی به‌گونه‌ای تعیین خواهند شد که «تضاد منافع» ایجاد نشود. لذا هیچ یک از اعضای گروه پایش میدانی یک دانشگاه/دانشکده نمی‌تواند از میان مدیران یا کارشناسان همان دانشگاه/دانشکده انتخاب شود.
- هر گروه پایش میدانی متشکل از ۳ نفر خواهد بود که یکی از ایشان به انتخاب دفتر برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی و بنا به تخصص و تجارب قبلی، به عنوان «سرگروه» انتخاب خواهد شد. سرگروه، مدیریت گروه پایش را برعهده دارد و ضمانت حسن اجرای پایش میدانی برعهده وی می‌باشد. همچنین گزارش پایش میدانی با نظارت سرگروه تدوین و به امضای وی ارسال خواهد شد.
- هماهنگی‌های مورد نیاز برای پایش میدانی در هر دانشگاه/دانشکده علوم پزشکی برعهده مسئول برنامه‌ریزی دانشگاه/دانشکده و سرگروه پایش می‌باشد.
- حق ماموریت و هزینه ایاب وذهاب ارزیابان به عهده دانشگاه‌های مقصد خواهد بود.
- تامین محل اسکان، تغذیه وسیله نقلیه و تامین امکانات رفاهی به عهده دانشگاه مقصد می‌باشد.

رتبه بندی دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی کشور

دفتر برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی، در بازه‌های زمانی سه ماهه (فصلی) گزارش و بازخورد اجرای برنامه عملیاتی دانشگاه/دانشکده‌های علوم پزشکی و حوزه‌های ستادی را به صورت جداگانه استخراج، تحلیل و به واحد مربوط ارسال

می‌نماید تا اطلاع از نقاط قوت و ضعف اجرای برنامه، حاصل و نسبت به رفع اشکالات در ماه‌های آتی اقدام گردد. همچنین در پایان سال نیز بر اساس تحلیل میزان تحقق سالانه اهداف برنامه‌های عملیاتی، رتبه‌بندی دانشگاه/دانشکده‌های علوم پزشکی کشور تعیین و به استحضار مقام عالی وزارت می‌رسد.

از سال ۱۴۰۴، با هدف ایجاد مقدمات ارتقا کیفی برنامه‌های عملیاتی و افزایش اثربخشی آنها در ارتقا شاخص‌های کمی سلامت، و بررسی بازخوردهای دریافتی از مسئولین محترم برنامه ریزی ستادی و دانشگاهی، به گونه‌ای عمل می‌گردد که در کنار بهره‌مندی از معیارهای سال‌های گذشته، علاوه بر نتایج میزان تحقق برنامه‌ها، بازخورد و بازدید میدانی و مداخله دانشگاهها در جهت ارتقاء برنامه‌ها نیز ضریب تعیین‌کننده‌ای نسبت به قبل داشته باشد.

در این روش به منظور سازگاری بیشتر اطلاعات، دانشگاه/دانشکده‌های علوم پزشکی در ۵ دسته مجزا تقسیم و بررسی می‌گردند:

۱. دانشگاه‌های علوم پزشکی قطب کلان منطقه
۲. دانشگاه‌های علوم پزشکی مراکز استان
۳. دانشگاه‌های علوم پزشکی مستقر در سایر شهرستان‌ها به جز مراکز استان
۴. دانشکده‌های علوم پزشکی کشور
۵. سایر موسسات و سازمان‌های وابسته

سپس ارزیابی نهایی دانشگاه‌های علوم پزشکی بر اساس دو حیطة کلی زیر خواهد بود که میزان تحقق برنامه عملیاتی از سامانه راهبری نظام سلامت استخراج می‌گردد و پایش میدانی هم طبق چک لیست‌های مربوطه انجام می‌گردد.

حیطه کلی	ارزش نسبی	حیطه جزئی
میزان تحقق برنامه عملیاتی	۷۰	پیشرفت برنامه با توجه به سامانه راهبری نظام سلامت
پایش میدانی بر اساس هر سه محور	۳۰	توانمندیهای مسئول برنامه ریزی (توانمندی، آگاهی از برنامه، میزان همکاری ...)
		فضای فیزیکی متعلق به برنامه ریزی
		پست سازمانی و تعداد کارشناس برنامه ریزی
		شورای برنامه ریزی (صدور حکم ...)
		احکام رابطین برنامه ریزی حوزه‌های تخصصی

تعریف کاربر برنامه عملیاتی بر اساس ساختار پیشنهادی		
تعداد جلسات شورای برنامه ریزی		
تعداد مصوبات شورای برنامه ریزی		
میزان مشارکت رئیس دانشگاه در برنامه عملیاتی (تعداد جلسات هیات رئیسه، حضور رئیس دانشگاه در شورای برنامه ریزی)		
تعداد گزارش برنامه ریزی در هیات امنای دانشگاه		
اطمینان از تحقق برنامه‌های اعلامی در سامانه بر اساس مستندات و شواهد		
۱۰۰		مجموع