****

**بسم الله الرحمن الرحیم**

****

**برنامه­‌ راهبردی**

 **دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سیرجان**

**تهیه و تدوین**

**دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی دانشکده**

**معرفی شهر سیرجان**

****

**سیرجان شهری تاریخی،صنعتی و راهبردی و مرکز شهرستان سیرجان در غرب استان کرمان است. این شهر با توجه به قرار گرفتن در تقاطع محورهای مواصلاتی تهران - بندرعباس و کرمان - شیراز از گذشته تاکنون، مورد توجه بوده‌است. جمعیت شهر سیرجان بر پایه سرشماری سال ۹۵ برابر ۱۹۹٬۷۰۴ نفر بوده‌است و به لحاظ جمعیت دومین شهر استان کرمان بعد از شهر کرمان می‌باشد. سیرجان یکی از شهرهای صنعتی و اقتصادی کشور به‌شمار می‌رود و همچنین این شهر دارای بزرگ‌ترین معدن سنگ آهن خاورمیانه یعنی گل گهر است. ارتفاع شهر سیرجان از سطح دریا ۱۷۶۶ متر است. سیرجان در یک دشت مرتفع قرارگرفته و از آب و هوای معتدل تر و مناسب تری نسبت به سایر شهرهای اقلیم نیمه کویری ایران برخوردار است. و یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان پسته در ایران است. شهر سیرجان با داشتن زیرساخت های ورزشی یکی از شهرهای ورزشی ایران نیز به شمار می آید.**

**درباره دانشکده**

**اين دانشكده در سال 1387 با پذيرش 19 نفر دانشجوي مقطع كارداني فوريتهاي پزشكي تحت نظر دانشكده پرستاري ومامايي كرمان در محل بیمارستان کاشانی سابق شروع به كار نمود و اين روند در سال 1388 نيز ادامه يافت تا اينكه در اول اذر سال 1389 مجوز دانشكده علوم پزشكي و خدمات بهداشتی درماني سيرجان از طرف شورای گسترش وزارت بهداشت درمان و اموزش پزشکی پس از بازدید از شهرستان و زیر ساخت های ان صادر گرديد .از سال 1390 با همکاری بنیاد خیریه فاطمیه ساختمان فعلی دانشکده تکمیل و دانشکده ( قسمت اداری و آموزش ) به محل فعلی انتقال یافت و ساختمان سابق تبدیل به خوابگاه دانشجویی گردید.در سال 1390 مجوز پذيرش دانشجو در مقطع كارشناسي پرستاري صادر و درسال تحصيلي 92-91 تعداد4رشته كارشناسي هوشبري ، علوم آمايشگاهي و كارشناسي ناپيوسته مامايي ومهندسی بهداشت محیط به رشته هاي اين دانشكده اضافه گرديد.در بهمن ماه 91 اولین گروه دانشجویان مامایی ناپیوسته پذیرش گردید در بهمن ماه 92 اولین گروه دانشجویان رشته مهندسی ناپیوسته بهداشت محیط شروع به تحصیل نمودند با پیگیری به عمل امده در سال 1393 پس از بازدیدهای به عمل امده دانشجو در رشته های کارشناسی پیوسته مهندسی بهداشت محیط و بهداشت عمومی پذیرش گردید که این روند توسعه همچنان ادامه دارددر حال حاضر دانشکده دارای قریب به هفتصد دانشجو در 5 رشته کارشناسی پیوسته - 2 رشته کارشناسی ناپیوسته 1 رشته کاردانی میباشد**

**دانشکده دارای کتابخانه با قریب 2500 جلد کتاب تخصصی میباشد که روند تجهیز ان ادامه دارد همچنین دو آزمایشگاه پایه در سال 1391 تاسیس و در حال حاضر نیز سه آزمایشگاه تخصصی تجهیز و در آستانه افتتاح میباشد.**

**فهرست کلی سند برنامه ریزی راهبردی**

**بخش اول: جهت گیری کلی برنامه راهبردی**

1. **برنامه ریزی راهبردی ، ضرورتها و خروجیهای مورد انتظار**
2. **فرآیند تدوین و بازنگری سند برنامه­‌ ریزی راهبردی**
3. **تبیین ماموریت (فلسفه وجودی)**
4. **تبیین ارزشهای محوری دانشکده**
5. **ترسیم چشم انداز (تصویر مطلوب 4 سال آینده1400 تا 1404)**

**بخش دوم: نقشه استراتژی و اهداف راهبردی**

1. نقشه استراتژی و اهداف راهبردی دانشکده در یک افق ۵ ساله
2. مضامین راهبردی
3. برنامه های عملیاتی
4. اقدامات آتی برای پیاده سازی نقشه استراتژی

**برنامه‌ ریزی راهبردی ضرورت‌ها و اقدامات مورد نیاز**

**اولین قسمت سند برنامه­‌ ریزی راهبردی دانشکده علوم پزشکی سیرجان پنج زیر بخش را شامل میشود:**

1**-برنامه ریزی راهبردی ضرورتها و خروجی های مورد انتظار**

**2- فرآیند تدوین سند برنامه­‌ ریزی راهبردی دانشکده**

**3- تبیین ماموریت (فلسفه وجودی)**

**4-تبیین ارزشهای محوری**

**5-ترسیم چشم انداز (تصویر مطلوب آینده)**

****

**1.1**  **برنامه ریزی راهبردی ، ضرورتها و خروجی های مورد انتظار**

برنامه‌ریزی به معنی اخذ تصمیماتی در زمان حال برای دستیابی به اهدافی در زمان آینده و تعیین مراحل اجرایی و ساز و کارهای لازم برای حصول نتایج است. سازمان­ ها به دلایل زیر به برنامه­ ریزی نیاز دارند:

* اطمینان از دستیابی به اهداف در زمان مشخص و فراهم کردن زمینه پایش و ارزیابی عملکرد سازمان و افراد.
* هماهنگی میان اقدامات در طول زمان: گاهی تحقق یک هدف نیازمند اقداماتی است که به یکدیگر وابسته‌­اند و بر اساس روابط پیش­ نیازی در برهه­‌ های زمانی مختلف انجام می­‌شوند. هماهنگی میان این اقدامات در طول زمان برای دستیابی به هدف مورد نظر، ضروری است.
* هماهنگی میان اقدامات در عرض سازمان: معمولاً برای تحقق یک هدف، بخش­‌های مختلفی از سازمان مشارکت دارند و هر یک اقدامات خاصی را انجام می­‌دهند. هماهنگی میان این بخش­‌ها از اهمیت بالایی برای دستیابی به هدف از پیش تعیین شده برخوردار است.

**تعریف برنامه ریزی راهبردی چیست؟**

**سند برنامه­‌ ریزی راهبردی برنامه‌­ای است که جهت‌گیری کلی سازمان و راه‌های تحقق آن را مشخص می­‌کند. هدف برنامه­‌ ریزی راهبردی بهبود مستمر نیست، بلکه ایجاد تغییراتی اساسی در جهت­ گیری­‌ها، فعالیت­‌ها و نوع سازماندهی است. سند برنامه­‌ ریزی راهبردی مبتنی بر دو تحلیل محیط درون و محیط بیرون صورت می­‌گیرد و سرنوشت و بقای سازمان به آن وابسته است.**

**سازمان­ها معمولاً هنگامی که با چالش­‌های جدی (شامل تغییراتی محیطی یا معضلات درونی) روبرو می­‌شوند، نیاز به تدوین یا بازنگری در برنامه راهبردی دارند.**

**۱.۲ ضرورت برنامه­ ریزی راهبردی**

دانشکده علوم پزشکی سیرجان همچون دیگر دانشگاههای کشور با چالش­‌های اساسی روبرو است و در شرایط محیطی چالش ­بر­انگیزی نیز قرار دارد. مقابله با چالش‌های حال و آینده نیازمند تدوین یک **سند برنامه­‌ ریزی راهبردی** جدید است. به علاوه، حل مسائل (چالش­‌های) اساسی ، دانشکده نیازمند تلاش جمعی و هماهنگ تمام بخش‌ها و زیرمجموعه های آن است. به همین دلیل، افراد و بخش­‌های مختلف باید در مورد این چالش‌‎ها و راهکارهای مقابله با آن­ها اتفاق نظر داشته باشند.

در عین حال، در صورت پرداختن به چالش­ های موجود بدون ترسیم یک جهت­‌گیری کلی، بیم آن می‌­رود که دانشکده دچار روزمرگی شده و از ماموریت­‌های اصلی یا رسیدن به اهداف بلند خود باز ماند. به علاوه، با در نظر گرفتن تصویر مطلوب آینده، ممکن است وزن و اولویت چالش­‌های موجود نیز تغییر کند. به عبارت دیگر، ممکن است برخی از چالش­‌های دانشکده که امروز اساسی و فوری جلوه می­‌کنند، در مسیر آینده از اهمیت کمتری برخوردار باشند و بالعکس. به همین دلیل، در کنار شناسایی و چاره ­اندیشی برای چالش­‌های اساسی ، باید به تبیین جهت ­گیری کلان دانشکده و ترسیم تصویر مطلوب آینده آن نیز بپردازیم.

**اقدامات مورد نیاز برای طراحی و پیاده ­سازی سند برنامه­‌ ریزی راهبردی**

تحقق برنامه راهبردی نیازمند تعیین اهداف جزئی­تر، تدوین برنامه‌های عملیاتی و تخصیص منابع و بودجه ­ریزی است. بطور کلی تدوین **سند برنامه­‌ ریزی راهبردی** نیازمند انجام فعالیت ­‌های زیر است:

* تهیه فهرستی از چالش‌های اساسی و ترسیم تصویری از جهت­‌ گیری­‌های کلان و راهبردی دانشکده
* تعیین اهداف راهبردی دانشکده و شاخص‌های اندازه‌گیری
* تنظیم برنامه‌ ­های عملیاتی برای تحقق اهداف راهبردی و مرتفع کردن چالش­‌های اساسی دانشکده
* تعیین متولیان و مسئولان هر بخش از برنامه‌های عملیاتی
* برآورد بودجه مورد نیاز برای اجرایی کردن برنامه ­‌های عملیاتی و تخصیص منابع به برنامه‌ ها.

علاوه بر موارد بالا، پیاده­ سازی برنامه‌ ها در عمل نیازمند وجود نظام‌های مدیریتی است که باید در دانشکده علوم پزشکی سیرجان ایجاد یا تقویت شوند.

 **برخی از مهم­‌ترین این نظام­‌های مدیریتی عبارتند از:**

1. **نظام مدیریت جامع و یکپارچه اطلاعات؛**
2. **نظام پایش و ارزیابی عملکرد افراد، تیم­ها، بخش‌­ها و کل سازمان در راستای تحقق اهداف راهبردی؛**
3. **نظام بازخورد و اصلاح سند برنامه­‌ ریزی راهبردی**
4. **نظام مدیریت مالی و بودجه ­ریزی دانشکده**
5. **نظام حاکمیتی دانشکده که شامل نقش و وزن معاونت­ ها، دانشکده­‌ها، پژوهشکده­‌ها در تصمیم‌سازی، تصمیم‌­گیری و کنترل و نیز میزان پاسخگویی هر یک در قبال برنامه‌ها و نتایج است.**

**فرآیند تدوین سند برنامه­‌ ریزی راهبردی**

به منظور تبیین جهت‌گیری کلان و تدوین اهداف راهبردی و برنامه‌های عملیاتی دانشکده علوم پزشکی سیرجان ، از فرایند زیر بهره گرفته شده است



****

**تبیین ماموریت (فلسفه وجودی)**

ماموریت یا فلسفه وجودی، علت پیدایش یا ادامه حیات سازمان را بیان می­‌کند و به همین دلیل اصلی­‌ترین رکن برنامه­ راهبردی به شمار می‌رود. مطابق با گام‌های هفت‌گانه فرآیند **برنامه­‌ ریزی راهبردی** ، بیانیه ماموریت دانشکده علوم پزشکی سیرجان بر اساس بررسی اسناد بالادستی (اعم از قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران، سیاست‌های کلی سلامت، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، سیاست‌های کلی نظام در بخش پیشگیری و کاهش خطرات ناشی از سوانح طبیعی و حوادث غیرمترقبه، قانون برنامه پنج ساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، نقشه جامع علمی کشور، نقشه جامع علمی سلامت کشور و سیاست‌های کلی جمعیت)بررسی خواست­‌ها، الزامات و نیازهای ذینفعان و مصاحبه با افراد کلیدی و پیشکسوتان دانشکده تهیه و طی جلسات متعدد هیات رییسه تدوین **سند برنامه­‌ ریزی راهبردی** و نیز هیات رییسه دانشکده مورد بررسی و اصلاح و تصویب قرار گرفته است.

بیانیه مصوب به شرح زیر است.

**بیانیه ماموریت دانشکده علوم پزشکی سیرجان**

**۱ )تأمین نیروی انسانی متخصص و کارآمد مورد نیاز کشور**

**۲ ) تولید علم و فناوری در زمینه های بهداشت درمان و آموزش پزشکی**

**۳ ) مشارکت موثر در تأمین و حفظ و ارتقای سطح سلامت جامعه**

**۴ ) تأمین فضای مناسب فرهنگی و اجتماعی و نهادینه کردن ارزشهای والای اسلامی در دانشکده**

**تبیین ارزش‌های محوری**

ارزش­‌های محوری/بنیادی اصول پایه‌­ای حاکم بر تمام فعالیت­‌های یک سازمان هستند که مبنای اخذ تصمیمات مهم و نیز انجام اقدامات لازم برای تحقق این تصمیمات، قرار می­‌گیرند. این اصول که ریشه در باورهای عمیق دارند، همچون خطوط راهنما در یک سازمان عمل می‌کنند. بنابراین، تصمیمات یا اقدامات راهبردی نباید در تضاد یا تناقض با ارزش­‌های محوری قرار گیرند. به عنوان مثال، در شرایطی که اعتبار علمی دانشکده یک ارزش بنیادی محسوب می­شود، در مسیر حرکت به سوی آینده مطلوب، لازم است از انجام هرگونه اقدامی که به شهرت و اعتبار علمی دانشکده علوم پزشکی سیرجان آسیب می­‌رساند، پرهیز شود.

اصول و ارزش ها

 ۱)حفظ کرامت انسانی و ارزش های والای اسلامی

 ۲) عدالت در تأمین سلامت مردم

۳) رعایت اخلاق حرفه ای

۴) جلب رضایت خدمت گیرندگان و خدمت دهندگان

۵) اقتصاد مقاومتی

برای ارزش­‌های محوری از واژه “تبیین” استفاده شده است؛ زیرا این ارزش­‌ها ریشه در گذشته سازمان دارند و به یکباره خلق نمی­‌شوند. ارزش­‌های محوری بخشی از نظام ارزشی دانشکده است که اعضا نسبت به آن باور عمیق دارند و نماد فرهنگ سازمانی محسوب می‌­شود.

**ارزش‌های محوری**

ما در دانشکده علوم پزشکی سیرجان ، عمیقا به ارزش های محوری زیر باور داریم و پایبندیم:

۱- اعتبار و کیفیت علمی

۲- اثر بخشی اجتماعی

۳- خرد جمعی

۴- نظم و انضباط

۵- همبستگی درون سازمانی

تعریف کلید واژه­‌های بالا به شرح زیر است:

**الف) اعتبار و کیفیت علمی**

به معنی حفظ و ارتقای کیفیت، اعتبار علمی و شهرت دانشکده علوم پزشکی سیرجان در سطح کشور است. شهرت، تصویری کلی از کیفیت و اعتبار علمی دانشکده است که در کشور وجود دارد.

**ب) اثربخشی اجتماعی**

به معنای اهتمام در جهت مفید بودن برای جامعه (کشور و جهان) از طریق ارائه آموزش­‌های کیفی در تراز جهانی و انجام پژوهش‌های اصیل و کارآمد در جهت پیشبرد علم، رفاه اجتماعی و ارتقاء شرایط زندگی جامعه انسانی (در چهارچوب ماموریت دانشکده) است.

**ج) خرد جمعی**

یعنی احترام به خِرَد جمعی و استفاده از آن در تصمیم­‌سازی و برنامه‌­ریزی در دانشکده (از طریق شوراها، ساز و کارهای خود ارزیابی و نظر سنجی و...)

**د) نظم و انضباط**

یعنی حفظ و ارتقای نظم و انضباط در کلیه فعالیت‌­ها (به ویژه در فعالیت­‌های آموزشی و پژوهشی)

**ه) همبستگی درون سازمانی**

یعنی حفظ و تقویت روحیه همکاری، مشارکت، همبستگی و تعهد در تمامی اعضای خانواده دانشکده (استادان، دانش­جویان، کارکنان و مدیران)

**و) اخلاق مداری**

یعنی رعایت اصول اخلاق آکادمیک و حرفه­‌ای (از جمله مسئولیت­‌پذیری، پاسخگو بودن در برابر جامعه و ذینفعان، پایبندی به تعهدات، رعایت حقوق معنوی، پرهیز از رفتارهای تبعیض­‌آمیز، قانون­­‌مداری)؛ و ارزش­‌های اخلاق اسلامی (به ویژه خردورزی، احترام به کرامت انسانی، احترام به علم و عالِم، عدالت­‌محوری، صداقت و امانت­‌داری، ادب و حسن خلق)

**ی) آزاد اندیشی و پرسشگری**

یعنی فراهم کردن فضای آرامش بخش، بانشاط و امن برای آزاد اندیشی، پرسشگری و تبادل آرا برای دانشجویان، کارکنان و استادان.

**ترسیم چشم انداز (تصویر مطلوب آینده)**

در چهارچوب خطوط راهنما (بر مبنای ماموریت و ارزش­‌های محوری)، چشم‌­اندازهای مختلف و مسیرهای متفاوتی برای تعالی سازمان وجود دارند. انتخاب چشم­‌انداز (تصویر مطلوب آینده) بایستی بر اساس ویژگی­‌های خاص سازمان (شامل قوت­‌ها و ضعف­‌ها و شایستگی‌های محوری) و نیز شرایط حاکم بر محیط سازمان (شامل فرصت­‌ها و تهدیدهای محیطی) صورت‌گیرد. به همین دلیل چشم­‌انداز هر سازمانی منحصربفرد و غیر قابل تقلید است.برای ترسیم چشم‌­انداز، ابتدا فهرستی از فرصت­‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف دانشکده علوم پزشکی سیرجان تهیه شد و در هیات رئیسه تدوین **سند برنامه‌ ریزی راهبردی** مورد بررسی قرار گرفت. در گام بعد، بر اساس فرآیند نظرسنجی از تعدادی از اعضای هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی سیرجان (که شناخت خوبی نسبت به دانشکده علوم پزشکی سیرجان و محیط آن داشتند)، فهرست یاد شده اصلاح و نهایی شد

فرصت ها و تهدیدات.

|  |  |
| --- | --- |
| **نقاط قوت‌:****- توانمندی علمی و فنی استادان** **توانمندی ذهنی و استعداد دانشجویان****- انضباط حرفه‌ای و آموزشی در دانشکده** **- تجربه و توانمندی کارکنان دانشکده**  | **فرصت‌ها:****۱- حرکت کشور در مسیر رشد و پیشرفت****۲- توجه کشور به فناوری‌های پیشرفته****۳- ضرورت ایجاد فرصت‌های شغلی برای نسل جوان** |
| **ضعف‌ها:****۱- محدودیت فضای فیزیکی****۲- ضعف امکانات دانشکده علوم پزشکی سیرجان** **۳- کمبود نیروی انسانی در سطح مدیران میانی** | **تهدیدها:****1-تحریم ها****2-کمبود اعتبارات و به موقع نبودن** **3-وجود 3 دانشگاه بزرگ علوم پزشکی در استان** |

**یک کارگروه (زیرمجموعه‌ای از هیات رییسه تدوین سند برنامه ­‌ریزی راهبردی )از تلاقی فرصت‌ها و تهدیدها از یک طرف و نقاط قوت و ضعف از طرف دیگر، ویرایش اولیه‌ای از چشم‌انداز دانشکده علوم پزشکی سیرجان را به هیات رئیسه پیشنهاد کرد. این چشم انداز سپس طی جلسات متعددی مورد بحث قرار گرفت و نهایتا در تاریخ 29/6/1401به** [**هیات محترم رئیسه دانشکده علوم پزشکی سیرجان**](http://president.sharif.ir/shoura) **ارائه و با اصلاحاتی به شرح زیر به تصویب رسید.**

****

**چشم انداز (تصویر مطلوب آینده) دانشکده علوم پزشکی سیرجان**

**دانشکده علوم پزشکی سیرجان در سال ۱۴۰۵ (افق 4 ساله)، بعنوان پیشگام، الگو ساز و مرجع در ارائه خدمات سلامت از اعتبار علمی و عملی بالا در سطح کشور برخوردار خواهد بود**

**این دانشکده با جذب و شکوفا کردن استعداد بهترین دانشجویان و اساتید، در ارتقاء سلامت، توسعه سرمایه انسانی و توسعه پایدار جامعه، نقش برجسته ای ایفا خواهد کرد. به نحوی که فعالیت های آن موجب ارتقای موقعیت علمی و افتخار کشور باشد .این دانشکده همچنین بطور نسبی از خود گردانی مالی و استقلال عملیاتی برخوردار خواهد بود**.

در عبارات بالا، چند واژه کلیدی وجود دارد که نیاز به تشریح دارند:

**الف) دانشکده علوم پزشکی سیرجان پیشگام، الگو ساز و مرجع**

منظور سرآمدی در میان دانشگاه ‌­های کشور در سه حوزه زیر است:

سرآمدی در آموزش، از طریق:

* ارایه برنامه­ های آموزشی و درسی روزآمد؛
* کارگیری رویکردهای نوین (ازقبیل رویکرد فرآیندی به جای رویکرد رشته محور) در آموزش؛
* ایجاد رشته‌­های جدید تخصصی و دوره­‌های میان رشته‌­ای و فرا رشته­‌ای مورد نیاز کشور؛
* ارتقای کیفیت دوره­‌های آموزشی؛
* ارتقای اثر بخشی دوره­‌های آموزشی (به ویژه دوره­‌های کارشناسی)

سرآمدی در پژوهش و توسعه فناوری، از طریق:

* کسب بالاترین درآمد اختصاصی از محل قراردادهای ارتباط با علوم پزشکی در میان دانشگاه ­‌های کشور؛
* پیشتازی در ایجاد و توسعه مراکز پژوهشی و توسعه فناوری مورد نیاز کشور، با تمرکز بر پژوهش­‌های بین­‌رشته­‌ای و چندرشته­‌ای؛
* کسب رتبه برتر کشور و منطقه در چاپ مقالات کیفی با ارجاع بالا در مجله­‌های معتبر جهانی؛.

سرآمدی در اثر بخشی اجتماعی، از طریق:

* ترویج علم در جامعه؛
* توسعه دوره‌­های تخصصی و مهارت‌آموزی (بدون اعطای مدرک رسمی)

**ب) دانشکده علوم پزشکی سیرجان شاخص در سطح کشور**

یعنی :

* قرار گرفتن در زمره دانشگاه ‌­های برتر کشور
* بیشترین تعداد دوره­‌های مشترک با دانشگاه‌­ها در میان دانشگاه ‌­های ایران؛
* بیشترین تعداد طرح­‌های پژوهشی مشترک با دیگر دانشگاه ­‌ها و مراکز معتبر دانشگاهی و صنعتی در میان دانشگاه ‌های ایران.

**ج) خودگردانی مالی نسبی**

منظور برخورداری از منابع درآمدی اختصاصی و کمک‌­های مردمی (علاوه بر اعتبارات جاری و عمرانی دولتی)، حداقل به میزان منابع مالی دانشگاه ­‌های همتای خود در منطقه است.

**د) استقلال عملیاتی نسبی**

به معنی برخورداری از استقلال تصمیم­‌گیری در مورد جذب دانشجو و استاد، توسعه برنامه­‌های آموزشی و درسی (رشته­‌ها و گرایش­‌ها) و مدیریت منابع مالی در چهارچوب قوانین و مقررات کشور است.

**نقشه استراتژی و تببین اهداف راهبردی**

دومین قسمت **سند برنامه­‌ ریزی راهبردی** دانشکده علوم پزشکی سیرجان دارای پنج زیر بخش است که مواردی همچون [نقشه استراتژی](https://sharifstrategy.org/strategy-map-balanced-scorecard/) و اهداف راهبردی دانشکده در یک افق ۵ ساله، مضامین راهبردی، برنامه های عملیاتی، اقدامات آتی برای پیاده سازی نقشه استراتژی را شامل میشود.

**نقشه استراتژی و برنامه ریزی اهداف راهبردی دانشکده علوم پزشکی سیرجان دریک افق ۵ ساله**

جهت­‌گیری کلان سازمان (شامل ماموریت و چشم­‌انداز) معمولاً با الفاظ و عباراتی کلی بیان می­ شوند که ارتباط برقرار کردن افراد و گروه­‌ها در لایه‌های زیرین سازمان با آن دشوار است. لذا لازم است که جهت­‌گیری ترسیم شده به اهداف قابل سنجش ترجمه شود. مجموعه اهداف راهبردی دانشکده علوم پزشکی سیرجان و روابط علّی میان آن­ها در یک نمودار به نمایش درآمده است که از آن تحت عنوان “نقشه استراتژی” یاد می­ شود.

نقشه استراتژی دانشکده علوم پزشکی سیرجان ، حاصل بحث و تبادل نظر اعضای منتخب محترم هیات رییسه تدوین **سند برنامه­‌ ریزی راهبردی** در چندین جلسه است. در این نقشه، بر اساس ماموریت و تصویر مطلوب آینده دانشکده علوم پزشکی سیرجان ، اهداف راهبردی در چهار لایه پیامدها، ذینفعان، فرایندها و زیرساخت­‌ها مشخص و روابط علی میان آن­ها ترسیم شده است. نقشه استراتژی نشان می­دهد که چه خروجی­‌هایی برای کسب رضایت ذ­‌نفعان اصلی باید حاصل شود، چه فرایندهایی برای ایجاد این خروجی­‌ها باید در نظر گرفته شوند و در نهایت چه زیرساخت­‌هایی برای اجرای چنین فرایندهایی مورد نیازند. از طرف دیگر مشخص می­کند که رضایت ذینفعان چه پیامدهای مثبتی را برای دانشکده علوم پزشکی سیرجان در پی خواهد داشت. در ادامه شرح مختصری از اهداف در چهار لایه پیامدها، ذی‌­نفعان، فرایندها و زیرساخت­‌ها ارائه می­‌شود.

**الف) اهداف لایه پیامدها**

نقشه استراتژی دانشکده علوم پزشکی سیرجان شامل پنج هدف در لایه پیامدها است که در صورت تحقق آن­ها به هدف غایی “دانشکده علوم پزشکی سیرجان پیشگام، الگوساز و مرجع با بالاترین اعتبار علمی در کشور و منطقه” دست خواهیم یافت. این اهداف عملا در سه دسته قابل تقسیم هستند. دسته اول به رشد و تعالی دانشکده علوم پزشکی سیرجان و سرآمدی آن در حوزه‌­های مختلف آموزش، پژوهش، فناوری و اثربخشی اجتماعی مربوط می‌­شوند. دسته دوم شامل اهدافی است که خوداتکایی نسبی دانشکده علوم پزشکی سیرجان را از نظر مالی مدنظر قرار می­‌دهند؛ و دسته سوم ارتقا و تعالی دانشکده علوم پزشکی سیرجان را در حوزه اخلاق و فرهنگ نشانه گرفته­‌اند. اهداف دسته دوم و سوم اگرچه از نوع پیامدی هستند؛ ولی خود به عنوان پشتیبان اهداف دسته اول نیز عمل می‌­کنند.

**ب) اهداف لایه ذینفعان**

در لایه ذینفعان، اهدافی به تفکیک چهار دسته ذینفع کلیدی به شرح زیر تعریف شده‌­اند

***دانشجویان و فارغ التحصیلان***

* **آموزش کیفی و به روز**
* **احساس مفید بودن برای جامعه**
* **زندگی دانشگاهی مناسب**
* **توسعه همه جانبه مهارت­های اجتماعی و حرفه­ای**
* **استمرار تماس و تعامل با دانش آموختگان**

***دستگاه­های اجرایی و صنعت***

* تربیت متخصصان و رهبران علمی و صنعتی کشور (عالم، ماهر، خلاق، با نشاط و دارای اخلاق حرفه­ای)
* حل مسائل توسعه­ای و تولیدی
* تولید و توسعه دانش و فناوری جدید و بکارگیری آن­ها در تأمین نیازهای اساسی کشور

***جامعه علمی***

* الگوسازی و افتخار آفرینی
* تولید و توسعه دانش و فناوری جدید
* تربیت متخصصین، محققین و مدرسین تراز اول (رهبران علمی جامعه)

***نهادهای سیاستگذار و جامعه عمومی***

* ارتقای تعهد ملی و فرهنگ ایرانی- اسلامی
* ایجاد فضا و بستر مناسب برای تحصیل و تحقیق بهترین جوانان کشور
* ارتقا دید فرهنگی و علمی جامعه
* حل مسائل اساسی کشور
* الگوسازی و افتخارآفرینی
* تلاش برای تحقق اسناد بالادستی در زمینه آموزش عالی و پژوهش (به ویژه سیاست‌­های ابلاغی مقام معظم رهبری در حوزه علم و فناوری و سلامت )

**ج) اهداف لایه فرایندها**

**آموزش**

* ارائه آموزش‌­های روزآمد و بنیادین در حوزه بهداشت در تراز جهانی
* ارتقای شیوه­‌های آموزش (شیوه‌­های یاددهی و یادگیری)
* توسعه برنامه های فرارشته­‌ای، چندرشته­‌ای و میان­رشته‌­ای و توجه به مباحث توسعه پایدار (مانند آب، انرژی و محیط زیست) در برنامه‌­ریزی درسی و ایجاد رشته­‌های جدید
* افزایش مهارت­‌های شغلی و ارتقای سطح خلاقیت، نوآوری، کارآفرینی و اخلاق حرفه­ای دانشجویان
* توسعه آموزش­‌های تخصصی برای مدیران و کارشناسان ارشد سازمان
* توسعه آموزش­‌های مجازی
* برقراری ارتباط موثرتر میان پایان­‌نامه­‌های ارشد/دکتری و مسائل کشور

**پژوهش**

* ارتقای سطح پژوهش­‌های بنیادی، کاربردی و توسعه­‌ای در تراز جهانی با تمرکز بر حل مسایل ملی
* توسعه طرح­های پژوهشی و ارتباط با صنعت در حوزه­‌های منتخب
* توسعه پژوهش­های فرارشته‌­ای، چندرشته‌­ای و میان­رشته‌­ای
* ارتقای توان پژوهش و نوآوری دانشکده علوم پزشکی سیرجان (استادان، پژوهشگران و دانشجویان)
* برقراری ارتباط موثرتر میان پایان‌­نامه‌­های ارشد/دکتری و مسائل کشور
* ارتقای هم‌­افزایی و کارآمدی پژوهشکده­‌ها و انسجام آن­ها با دیگر نهادها (به ویژه دانشکده‌­ها)
* افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی در پروژه‌­های پژوهشی و ارتباط با صنعت (افزایش تعداد استادانی که پروژه پژوهشی و صنعتی دارند) به ویژه ارتقای مشارکت اعضای هیئت علمی رشته­‌های مختلف در اجرای طرح‌­هایی با ابعاد ملی و بین‌­المللی
* ارتقای شیوه­‌های پژوهش و مدیریت پژوهش در دانشکده علوم پزشکی سیرجان

***توسعه فناوری و تجاری سازی***

* توسعه کمی و کیفی شتاب دهنده‌ها، مراکز رشد و مراکز نوآوری در دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* افزایش تعداد شرکت­های [دانش بنیان](https://sharifstrategy.org/competitive-capabilities/) زایشی برآمده از تحقیقات در دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* افزایش ثروت آفرینی از طریق تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی
* ارتقای هم‌­افزایی و کارآمدی پژوهشکده‌­ها و انسجام آن­ها با دیگر نهادهای دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* بهبود فرآیندها و ساز و کارهای ثبت اختراعات و حفاظت از مالکیت فکری

***امور رفاهی و خدمات دانشجویی***

* بهبود فضای آموزشی (با نشاط و برانگیزاننده)
* توسعه امکانات و بهبود خدمات رفاهی دانشجویان (اسکان، تغذیه و …)
* ارتقای سطح سلامت جسمی و روانی دانشجویان
* ارتقای امکانات ورزشی

***امور فرهنگی***

* افزایش سطح پایبندی دانشجویان به اصول مذهبی، فرهنگی و اخلاق حرفه­‌ای
* افزایش سطح تعلق و تعهد دانشجویان به کشور و دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* ارتقای آگاهی دانشجویان نسبت به تاریخ و فرهنگ ملی
* ارتقای سطح مهارت­‌های اجتماعی دانشجویان و ترویج فرهنگ خلاقیت، نوآوری و انجام کار تیمی در میان (دانشجویان، استادان و کارکنان)
* افزایش انگیزه، نشاط و مسئولیت­‌پذیری
* ارتقای کیفیت ارتباط استاد با دانشجو
* ارتقای توجه به حقوق دانشجویان
* توسعه و ارتقای کیفیت فعالیت­‌های فوق برنامه (انجمن‌های علمی و …)

***ارتباط با فارغ التحصیلان، ذینفعان و جامعه***

* ارتباط موثر و مستمر با فارغ التحصیلان
* ارتقای سطح تعامل با نهادهای حاکمیتی
* ارتقاء سطح تعامل با سازمان­‎ها و شرکت­های مهم
* ارتقای سطح تعامل با جامعه عمومی
* ارتقای سطح تعامل با جامعه علمی- حرفه‏‌­ای کشور

***همکاری های منطقه ای و بین المللی***

* افزایش کمی و کیفی دانشجویان خارجی در دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* ارتقای سطح روابط با دانشگاه ها و مراکز علمی و پژوهشی شاخص در
	+ منطقه (کشورهای همسایه)
	+ کشورهای جهان اسلام
	+ کشورهای در حال توسعه
	+ و کشورهای پیشرفته جهان
* افزایش حجم پروژه­‌های مشترک با دیگر دانشگاه ها و مراکز پژوهشی در جهان
* افزایش انتشار مقالات، کتب و گزارش­‌های علمی و ثبت اختراعات و تولید دیگر محصولات علمی مشترک با استادان و محققان دیگر دانشگاه ها و مراکز پژوهشی در جهان
* افزایش تعداد دوره­‌های آموزشی مشترک با دیگر دانشگاه ­‌های جهان
* افزایش تعداد و ارتقای کیفیت فرصت­‌های مطالعاتی و سفرهای علمی استادان و محققان دانشکده علوم پزشکی سیرجان و نیز فرصت مطالعاتی محققان خارجی در دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* افزایش تعداد و ارتقای کیفیت بازدیدها/سفرهای علمی دانشجویان، استادان و محققین برجسته بین‌­المللی از/به دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* افزایش تعداد و کیفیت دستاوردها و محصولات علمی مشترک با اساتید و محققان دیگر دانشگاه ­‌ها و مراکز پژوهشی در جهان

**د) اهداف لایه زیرساخت‌­ها**

اهداف مربوط به فرایندهای پشتیبانی و توانمندسازها به شرح زیر در لایه زیرساخت‌­ها تعریف شده‌­اند:

***سرمایه­‌های انسانی***

* ارتقای سطح دانش و مهارت کارکنان فنی و اداری
* ارتقای سطح دانش و مهارت مدیریتی مدیران دانشکده علوم پزشکی سیرجان

***سرمایه‌­های اطلاعاتی***

* توسعه زیرساخت هایIT
* توسعه سیستم مدیریت یکپارچه اطلاعات در پیوند با فرایندهای دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* توسعه مدیریت دانش

***سرمایه‌­های سازمانی***

* توسعه و تقویت مدیریت مالی دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* توسعه و تقویت نظام اداری دانشکده
* اصلاح ساز و کارهای تصمیم­‌گیری (بهبود نظام حاکمیتی) در جهت تفویض اختیار به واحدهای مختلف دانشکده برای افزایش اثربخشی و کارایی و در جهت تقویت اقتدار مدیریتی دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* بهبود نظام [ارزیابی استراتژی ها](https://sharifstrategy.org/monitoring-and-evaluating-strategies/) و عملکرد اعضای هیئت علمی و کارکنان
* ارتقای فرایند جذب، ترفیع و تبدیل وضعیت و بازنشستگی اعضای هیئت علمی
* ارتقای فرایند جذب پژوهشگران
* بهبود فرایند جذب، بکارگیری و ارتقای شغلی و بازنشستگی کارکنان فنی (پژوهشگران و کارشناسان) و کارکنان اداری
* تقویت توان دانشکده برای نظارت، بهبود و اصلاح مستمر فرایندها و ساز و کارهای اداره دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* تقویت انسجام درونی بین واحدهای مختلف دانشکده علوم پزشکی سیرجان

***امکانات کالبدی***

* توسعه فضای فیزیکی در چهارچوب طرح جامع دانشکده علوم پزشکی سیرجان
* توسعه و بهبود امکانات آموزشی، کارگاهی، آزمایشگاهی و پژوهشی
* بهبود فرایندها و مکانیزم­‌های نگهداری و تعمیرات تاسیسات و ساختمان­‌ها
* بهینه­‌سازی مصرف انرژی، حفاظت از محیط زیست و ارتقای سطح ایمنی در طراحی، ساخت و نگهداری ساختمان­‌ها و تاسیسات
* توسعه زیرساخت­‌های مورد نیاز (به غیر از IT و پهنای باند)
* افزایش نرخ بهره‌برداری از دارایی­ها
* مدیریت بهینه منابع مالی و سرمایه‌ها
* توسعه امکانات رفاهی (رستوران، باشگاه و …)
* زیباسازی محوطه دانشکده علوم پزشکی (نورپردازی، مکان­های عاری از خودرو، تناسب رنگ­ها، فضای سبز و …)

همانطور که ملاحظه می­شود، تعداد اهداف در نقشه استراتژی به حدی است که پرداختن همزمان به همه آن­ها امکان­‌پذیر نیست. لذا لازم است تا از میان آن­ها، اهدافی که دارای اولویت بالاتری هستند، انتخاب و به اجرا گذاشته شوند. برای این منظور از ماتریس “اثربخشی-امکان‌پذیری” استفاده شد. بدین ترتیب، اهدافی در اولویت قرار گرفتند که از هر دو منظر اثربخشی و امکان‌پذیری در موقعیت بالایی باشند.

**مضامین مربوط به سند برنامه­‌ ریزی راهبردی**

اهداف راهبردی مندرج در نقشه استراتژی دانشکده علوم پزشکی سیرجان ، در پنج گروه “سرآمدی در آموزش و تامین سرمایه انسانی جامعه”، “سرآمدی در علم و فناوری”، “سرآمدی در اثربخشی اجتماعی”، “ترویج اخلاق آکادمیک و فرهنگ ایرانی-اسلامی” و “ارتقای توان مالی دانشکده علوم پزشکی سیرجان ” دسته­‌بندی شدند که از آن­ها با عنوان “تم یا مضمون راهبردی”یاد می‌­شود.

مضامین راهبردی که از لایه پیامدها استخراج شده‌­اند، بستر لازم برای برقراری ارتباط موثرتر و کارآمدتر با لایه­‌های زیرین سازمان، ایجاد هم‌راستایی میان بخش‌­های مختلف و نیز پیگیری اثربخش ­تر پیشرفت امور را فراهم می‌­کنند. یادآوری این نکته ضروری است که مضامین راهبردی به پنج مورد بالا محدود نمی‌­شوند؛ بلکه این پنج محور، مضمون‌­هایی هستند که تاکنون مورد کاوش قرار گرفته­‌اند و برای آن­ها در لایه­‌های مختلف [نقشه استراتژی](https://sharifstrategy.org/strategy-map-balanced-scorecard/) دانشکده علوم پزشکی سیرجان ، اهداف راهبردی پیش‌­بینی شده‌است. مضامین دیگری از جمله “بین­‌المللی شدن دانشکده علوم پزشکی سیرجان ” شناسایی شده­‌اند که باید در آینده مورد کنکاش دقیق­‌تر قرار گیرند و برای آن­ها اهداف راهبردی و برنامه­‌های عملیاتی طرح­‌ریزی شود.

**برنامه‌های عملیاتی**

پس از تعیین اولویت اهداف، لازم است متولی/متولیان هر یک از اهداف مشخص و از آن­ها خواسته شود تا برنامه عملیاتی خود را برای تحقق هدف مورد نظر تهیه و ارائه کنند. منظور از متولی/متولیان، بخش‌­های اجرایی و واحدهای عملیاتی در دانشکده علوم پزشکی سیرجان هستند که وظیفه سیاست‌گذاری، برنامه­‌ریزی و اجرای برنامه‌­ها در یک حوزه مشخص را بر عهده دارند.

جدول ۲ اهداف راهبردی دانشکده علوم پزشکی سیرجان را به همراه متولیان آن­ها نشان می‌­دهد.

اهداف توسط ریاست دانشکده علوم پزشکی سیرجان به متولیان آنها ابلاغ شده و از ایشان خواسته شده است که در یک بازه زمانی معین برنامه های عملیاتی خود را تهیه و به هیات رییسه تدوین **سند برنامه­ ‌ریزی راهبردی** دانشکده علوم پزشکی سیرجان ارائه کنند. تهیه برنامه های عملیاتی برای اهداف دارای اولویت توسط بخشهای مختلف دانشکده علوم پزشکی سیرجان آغاز شده است.

دفتر **برنامه­‌ ریزی راهبردی** و [توسعه منابع دانشکده علوم پزشکی سیرجان](http://csprd.sharif.ir/%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%86%D8%AF%D8%A7%D8%AA-%D9%86%D9%82%D8%B4%D9%87-%D8%B1%D8%A7%D9%87%D8%A8%D8%B1%D8%AF%DB%8C-%D8%AF%D8%A7%D9%86%D8%B4%DA%AF%D8%A7%D9%87-%D8%AF%D8%B1-%D8%A7%D8%B3%D9%86%D8%A7%D8%AF-2/)  بر اساس اعلام آمادگی قبلی، به ایشان در تهیه برنامه های عملیاتی کمک میکند.

موارد زیر در دستور کار هیات تدوین **سند برنامه­‌ ریزی راهبردی** قرار دارد:

۱. پرداختن به سایر مضامین راهبردی (از جمله دانشگاه شدن دانشکده علوم پزشکی سیرجان )؛

۲. تکمیل برنامه های عملیاتی با کمک معاونتها و مدیریت های دانشکده علوم پزشکی سیرجان ؛

۳. تسرّی برنامه های عملیاتی به سطح دانشکد هها و پژوهشکده ها؛

۴. استقرار کامل “[دفتر برنامه ریزی راهبردی و توسعه منابع](http://csprd.sharif.ir/)” در دانشکده علوم پزشکی سیرجان که وظایف زیر را به عهده دارد:

* برنامه ریزی
* کنترل و پایش
* ارزیابی عملکرد
* تامین و توسعه منابع
* مدیریت یکپارچه اطلاعات
* مدیریت تحول سازمانی

۵. طراحی مکانیزم ها، فرآیندها و رویه های سازمانی در زمینه برنامه ریزی و ارزیابی عملکرد دانشکده علوم پزشکی سیرجان در سطح راهبردی. برای اندازه گیری میزان تحقق اهداف و نیز ارزیابی عملکرد واحدهای مختلف (شامل معاونت ها، دانشکده ها، نهادهای وابسته به دانشکده علوم پزشکی سیرجان و

۶. تشکیل کارگروه ها و کمیته های هماهنگی بر محور موضوعات (مضامین) راهبردی؛

۷. آغاز اجرای بعضی از برنامه های عملیاتی که نتایج زودهنگامی را برای دانشکده علوم پزشکی سیرجان در پی داشته باشند؛
۸. فراهم کردن زیرساختهای لازم برای پیاده سازی نقشه استراتژی و بازنگری دور ه ای برنامه راهبردی دانشکده علوم پزشکی سیرجان شامل:

* زیرساخت های اطلاعاتی
* ساختار سازمانی مناسب
* مهارتهای انسانی مورد نیاز
* نظام حاکمیتی دانشکده علوم پزشکی سیرجان