



جمهوری اسلامی ایران
وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

شیوه‌نامه

تدوین و پایش برنامه عملیاتی

در دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور

(فصل دوم)

معاونت برنامه‌ریزی، هماهنگی و امور حقوقی

بهار ۱۳۹۵

فهرست مطالب

۳	مقدمه
۷	۱. مخاطبان پایش برنامه عملیاتی
۷	۲. پایش برنامه عملیاتی بر اساس خوداظهاری
۸	۳. پایش برنامه عملیاتی بر اساس ارزیابی انطباق
۹	۴. ارزیابی
۹	۵. پایش برنامه عملیاتی اختصاصی دانشگاه
۹	۶. تحلیل پیشرفت برنامه عملیاتی

مقدمه

دانشگاه‌های علوم پزشکی سراسر کشور در آستانه سال «اقتصاد مقاومتی؛ اقدام و عمل» به یک برنامه عملیاتی مشترک مجهز شده‌اند که راهنمای «اقدام و عمل» در راستای اهداف کلان نظام سلامت خواهد بود. این برنامه که سال گذشته و با مشارکت جمع کثیری از مدیران و کارشناسان ستاد و دانشگاه‌های علوم پزشکی در حوزه‌های مختلف تدوین شده است، «میثاق جمعی» مدیران نظام سلامت در سال پیش رو به شمار رفته و انتظار می‌رود به رغم چالش‌های اجتناب‌ناپذیر، گامی در راستای یکپارچگی، هماهنگی و هم‌افزایی در عرصه بهداشت و سلامت باشد.

اما برنامه‌ریزی اعم از راهبردی و عملیاتی، خود یکی از حلقه‌های فرایند یا چرخه «یادگیری سازمانی» است که از ۴ مولفه تشکیل می‌شود: «سیاستگذاری و برنامه‌ریزی»، «اجرا»، «پایش و ارزیابی»، و «بازخورد و اصلاح». بنابراین سیاستگذاری و برنامه‌ریزی به طور عام و برنامه عملیاتی به طور خاص، بدون پایش پیشرفت سیاست‌ها و برنامه‌ها اثربخشی کافی را ندارد. به بیان دیگر به منظور اطمینان از اجرایی‌شدن برنامه عملیاتی، لازم است پیشرفت برنامه‌ها و فعالیت‌ها به طور مستمر و نظام‌مند مورد پایش و ارزیابی قرار گیرد. این فرایند اجازه می‌دهد تا اولاً موانع احتمالی پیشرفت برنامه عملیاتی شناسایی گردد، و ثانیاً بتوان با اتخاذ تدابیر مناسب و اصلاح سیاست‌ها و برنامه‌ها، از ائتلاف منابع اعم از منابع مالی و زمان جلوگیری کرد.

شایان یادآوری است که مراد از «پایش»، بررسی پیشرفت فعالیت‌ها و برنامه‌ها مطابق زمان است و ارتباطی با میزان تحقق اهداف ندارد. به بیان دیگر، هدف از پایش صرفاً بررسی اجرای به موقع و بی‌کم و کاست فعالیت‌ها طبق نشانگرهای مورد نظر است. اما مقصود از «ارزیابی»، سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌ها و برنامه‌ها به معنای تاثیر آن‌ها بر تحقق اهداف کلی و کمی (شاخص‌ها) است. برای مثال، هدف کلی دستیابی عادلانه آحاد مردم به سبد غذایی سالم و مطلوب را در نظر بگیرید که یکی از اهداف کمی ذیل آن، «کاهش اسیدهای چرب ترانس روغن مصرفی در صنایع مواد غذایی به حداکثر ۴ درصد» است. برای دستیابی به این هدف کمی، ۴ برنامه مختلف تدارک دیده شده است که عبارتند از: «آموزش کارشناسان و مسئولان فنی»، «بازنگری و تدوین ضوابط و آیین‌نامه‌های مرتبط»، «تدوین بسته حمایتی و تشویقی صنایع مرتبط» و «بازرسی و کنترل مستمر واحدهای تولیدی و محصولات». در «پایش» برنامه عملیاتی هدف ما صرفاً اطمینان از اجرای به موقع و بی‌نقص ۴ برنامه یادشده و فعالیت‌های ذیل آن‌ها است. اما در «ارزیابی» برنامه عملیاتی، تمرکز ما بر میزان اسیدهای چرب ترانس روغن مصرفی است. در واقع در «ارزیابی» به این سوال پاسخ می‌دهیم که در صورت مثبت‌بودن نتایج پایش (اجرای به موقع و بی‌نقص فعالیت‌ها و برنامه‌ها)، آیا تغییری در میزان اسیدهای چرب ترانس روغن مصرفی رخ داده است یا خیر.

«شیوه‌نامه تدوین و پایش برنامه عملیاتی در دانشگاه‌های علوم پزشکی» که فصل اول آن سال گذشته تدوین و طی نامه شماره ۱۳۰/۲۱۲/د مورخ ۱۳۹۴/۱۰/۲ ارسال شد، به مبانی و مولفه‌های برنامه عملیاتی در دانشگاه‌های علوم پزشکی پرداخت و زمینه را برای تدوین برنامه عملیاتی مشترک در دانشگاه‌های علوم

پزشکی سراسر کشور فراهم ساخت. لذا شیوه‌نامه حاضر به عنوان فصل دوم آن شیوه‌نامه، به فرایند «پایش» برنامه عملیاتی در سطح دانشگاه‌ها و ستاد وزارتخانه می‌پردازد و بدواً به منظور یادآوری، مروری اجمالی بر مفاهیم و مولفه‌های برنامه عملیاتی و پایش آن و نیز منطق یا الگوی محاسبه انحراف برنامه‌ها توسط سامانه دارد و سپس پایش برنامه عملیاتی بر اساس خوداظهاری و ارزیابی انطباق را شرح می‌دهد.

مولفه‌های اصلی برنامه عملیاتی و پایش آن

ابتدا به منظور یادآوری مفاهیم مندرج در فصل اول این شیوه‌نامه که سال گذشته به دانشگاه‌های علوم پزشکی ابلاغ شد، مروری اجمالی بر تعاریف مهمترین آن‌ها خواهیم داشت. برای مطالعه بیشتر در خصوص مفاهیم ذیل می‌توان به فصل نخست این شیوه‌نامه مراجعه نمود.

- **برنامه:** در این شیوه‌نامه «برنامه» به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها اطلاق می‌شود که زمان، هدف و خروجی مشخصی دارد. به لحاظ زمانی، برنامه‌ها معمولاً بین ۴-۵ تا حداکثر ۱۲ ماه به طول می‌انجامند.
- **برنامه توسعه‌ای:** به برنامه‌ای اطلاق می‌شود که جنبه «جاری» نداشته و متضمن تغییر یا بهبود در روش‌ها، فرایندها یا فعالیت‌های جاری، یا طراحی و ایجاد فرایندهای جدید باشد. برای مثال «طراحی نظام اخذ عوارض از کالاها و خدمات آسیب‌رسان»، «پایش و ارزیابی طرح تحول سلامت در حوزه بهداشت»، «ساماندهی خدمات دندانپزشکی» یا «راه‌اندازی داشبورد نظام ارزیابی عملکرد مقام عالی وزارت و معاونین» برنامه توسعه‌ای به شمار می‌روند. برنامه‌های توسعه‌ای مندرج در برنامه عملیاتی متعاقباً از سوی دبیرخانه برنامه عملیاتی نشاندار شده و به نحو مقتضی در سامانه پایش برنامه عملیاتی نیز مشخص خواهند شد.
- **فعالیت:** منظور از فعالیت، یک اقدام عملیاتی مشخص با زمان‌بندی مشخص است که برای تحقق یک برنامه ضرورت دارد. فعالیت‌ها به‌گونه‌ای نوشته می‌شوند که سنجش درصد پیشرفت آن‌ها در موعد مقرر به راحتی توسط یک کارشناس امکان‌پذیر باشد.
- **ارزیابی انطباق:** منظور از ارزیابی انطباق، بررسی میزان پیشرفت فعالیت‌ها بر اساس مستندات و شواهد مورد نظر معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه یا انجام بازدیدهای میدانی توسط این معاونت‌ها است. برای این منظور، متعاقباً نشانگرهای مربوط به هر برنامه از سوی دبیرخانه برنامه عملیاتی در سامانه پایش برنامه عملیاتی بارگذاری خواهد شد.
- **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.
- **مسئول پایش:** به ازای هر برنامه و هر فعالیت (در ستاد وزارتخانه و هر یک از دانشگاه‌های علوم پزشکی)، یک نفر به عنوان «مسئول پایش» تعیین می‌شود. مسئول پایش به فردی (اعم از مدیر یا کارشناس) اطلاق می‌گردد که همواره از میزان پیشرفت آن برنامه یا فعالیت مطلع 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 زمان بندی تاخیر داشته باشد ($\geq 5\%$ انحراف فعالیت)، دلیل انحراف آن را نیز در سامانه درج نماید.

- **مدیر پایش:** در هر دانشگاه علاوه بر مسئولان پایش هر یک از معاونت‌ها، رئیس دبیرخانه هیات امانا به عنوان «مدیر پایش» کل برنامه عملیاتی منصوب و به دبیرخانه پایش برنامه عملیاتی معرفی می‌شود که مسئولیت وی، 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 مدیر پایش برنامه عملیاتی انتخاب می‌شود 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 نیز 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. توضیحات بیشتر در خصوص دو مرجع تعیین میزان پیشرفت (خوداظهاری مسئولان پایش، و ارایه مستندات/شواهد مورد نظر معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه موسوم به ارزیابی انطباق) در ادامه همین شیوه‌نامه آمده است.

- **میزان انحراف:** فعالیت‌ها لزوماً مطابق پیش‌بینی پیش نمی‌روند. برخی فعالیت‌ها بنا به دلایل مختلف از پیش‌بینی عقب می‌مانند و به اصطلاح انحراف «منفی» دارند و برخی دیگر، بیش از مقدار پیش‌بینی شده پیشرفت می‌کنند و به اصطلاح انحراف «مثبت» دارند. انحراف مثبت فعالیت‌ها به معنای پیشرفت سریع‌تر آن‌ها نسبت به حد انتظار، و 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 زمان بندی می‌شود. **انحراف برنامه‌ها، اهداف کمی و کلی نیز توسط سامانه محاسبه می‌شود و نیازی به محاسبه از سوی مسئولان پایش ندارد.**

یکی از ملاحظات کلیدی در پایش برنامه عملیاتی، نحوه محاسبه انحراف فعالیت‌ها و متعاقباً برنامه‌ها و اهداف کلی و کمی توسط سامانه است که در ادامه به آن می‌پردازیم. از آن‌جا که میزان پیش‌بینی و انحراف فعالیت‌ها، برنامه‌ها و نیز اهداف کلی و کمی به محض درج میزان پیشرفت فعالیت‌ها، توسط سامانه محاسبه و در داشبوردهای مدیریتی ترسیم می‌شود، نیازی به محاسبه آن‌ها توسط مسئولان پایش وجود ندارد.

منطق محاسبه انحراف فعالیت‌ها، برنامه‌ها، اهداف کمی و اهداف کلی توسط سامانه (مطالب این صفحه صرفاً جنبه آموزشی دارد، زیرا «انحراف» توسط سامانه محاسبه می‌شود)

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:

$$\text{انحراف} = \frac{\text{عملکرد - پیش‌بینی}}{\text{پیش‌بینی}}$$

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. انحراف از برنامه با توجه به مقادیر مختلف (X)، با رنگ‌های زیر نمایش داده می‌شود:

$X < -\%5$	$-\%5 \leq X < 0$	$0 \leq X < \%5$	$\%5 \leq X < \%20$
توجه ویژه	در حال بهبود	مناسب و طبق برنامه	توجه ویژه

لازم به یادآوری است، سامانه طوری برنامه‌ریزی شده است که درج میزان پیشرفت با انحراف بیشتر از ۲۰+ در آن وجود ندارد. اگر میزان انحراف یک‌یک فعالیت‌های ذیل یک برنامه مشخص شود، با توجه به وزن نسبی آن فعالیت‌ها، میزان انحراف برنامه نسبت به پیش‌بینی‌های اولیه توسط سامانه محاسبه خواهد شد. با توجه به اوزان نسبی برنامه‌های ذیل یک هدف کمی، سامانه می‌تواند میزان انحراف آن هدف کمی را محاسبه نماید. 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 نهایتاً انحراف کل برنامه عملیاتی را محاسبه کند.

۱. مخاطبان پایش برنامه عملیاتی

نتایج حاصل از پایش برنامه عملیاتی در اختیار ۳ گروه اصلی از مخاطبان قرار می‌گیرد:

- **مدیران دانشگاه:** مدیران دانشگاه، اعم از رئیس دانشگاه، معاونان، مدیران کل تا مسئولان پایش هر برنامه می‌توانند مخاطب پایش برنامه عملیاتی باشند. به همین منظور، گزارش‌های «ماهانه» پایش برنامه عملیاتی مشتمل بر انحراف اهداف کلی، کمی، برنامه‌ها و فعالیت‌ها همراه با دلایل انحراف از سوی «مدیر پایش» در اختیار مدیران دانشگاه قرار خواهد گرفت تا بر اساس ضوابط تشکیل در شورای برنامه‌ریزی دانشگاه و هیات رئیسه یا شورای دانشگاه در مقاطع زمانی دو یا سه‌ماهه طرح و بررسی شود. موضوع اینگونه جلسات، تحلیل پیشرفت برنامه عملیاتی با تاکید بر برنامه‌های خاص و توسعه‌ای، شناخت علل و عوامل انحراف برنامه عملیاتی از زمان‌بندی، شناسایی راهکارهایی برای جبران تاخیرها و نیز ارزیابی بازخورد به معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه است.
 - **هیات امنای دانشگاه:** هیات امنای دانشگاه یکی از مهم‌ترین مخاطبان پایش برنامه عملیاتی است و لذا لازم است هر سه ماه یک بار (انتهای هر فصل)، گزارش کاملی از پایش برنامه عملیاتی در اختیار اعضای هیات امنای 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 برنامه عملیاتی هستند. برای این گروه از مخاطبان نیز گزارش‌های فصلی با تاکید بر برنامه‌های خاص و توسعه‌ای تنظیم خواهد شد.
- تبصره ۱:** هر ۳ ماه یک بار، یک نسخه از گزارش پایش برنامه‌های فرابخشی به شورای عالی سلامت و امنیت غذایی ارائه خواهد شد.
- تبصره ۲:** علاوه بر کل برنامه عملیاتی، فعالیت‌هایی که دارای برش ستادی (ستاد وزارتخانه) می‌باشد نیز در هر یک از معاونت‌های تخصصی ذیربط ستاد وزارتخانه به طور ماهانه پایش خواهد شد.

۲. پایش برنامه عملیاتی بر اساس خوداظهاری

- پایش برنامه عملیاتی به دو روش انجام می‌شود که نخستین آن، خوداظهاری به معنای درج میزان پیشرفت یک‌یک فعالیت‌ها در انتهای هر ماه توسط مسئولان پایش (اعم از ستاد وزارتخانه و دانشگاه‌های علوم پزشکی) است:
- به منظور انجام پایش بر اساس خوداظهاری، میزان پیشرفت هر فعالیت در پایان هر ماه توسط مسئول پایش همان فعالیت محاسبه یا اعلام و در قالب «درصد» در محل مربوطه در سامانه درج خواهد شد.

- به منظور سهولت کار مسئولان پایش، دهم هر ماه برای محاسبه و درج میزان پیشرفت فعالیت‌ها در ماه قبل منظور شده است. بنابراین برای مثال، مسئولان پایش می‌بایست پیشرفت فعالیت‌ها منتهی به پایان اردیبهشت‌ماه را حداکثر تا ۱۳۹۵/۰۳/۱۰ در سامانه درج نمایند.
- در پایان هر ماه، مسئولان پایش موظفند صرفاً میزان پیشرفت فعالیت‌هایی را اعلام کنند که زمان شروع آن‌ها مطابق برنامه عملیاتی فرا رسیده باشد. برای مثال، در گزارش پایش اردیبهشت ماه که در ابتدای خردادماه ارایه می‌شود، صرفاً باید میزان پیشرفت فعالیت‌هایی اعلام شود که تاریخ شروع آن‌ها قبل از ۹۵/۰۲/۳۱ باشد. سامانه طوری طراحی شده است که درج میزان پیشرفت برای فعالیت‌هایی که تاریخ شروع آن‌ها فرا نرسیده است (برای مثال تاریخ شروع آن ۹۵/۰۴/۰۱ است) مقدور نمی‌باشد.
- پس از درج «میزان پیشرفت» یک فعالیت توسط مسئول پایش، سامانه میزان انحراف را محاسبه و نمایش خواهد داد. در صورتی که قدر مطلق انحراف منفی یک فعالیت بیش از ۵ درصد باشد (یعنی بیش از ۵ درصد نسبت به زمان‌بندی تاخیر داشته باشد)، مسئول پایش موظف است «دلیل انحراف» را نیز مشخص نماید. دلیل انحراف می‌تواند مواردی مانند «عدم ابلاغ به موقع اعتبار مورد نیاز از سوی ستاد وزارتخانه»، «عدم انجام به موقع فعالیت‌های پیش‌نیاز ستادی» یا «حوادث غیرمترقبه» باشد. تاخیر در اجرای فعالیت چنانچه خارج از اراده و اختیار دانشگاه/دانشکده باشد، به عنوان تاخیر موجه تلقی خواهد شد. مرجع تشخیص موجه‌بودن تاخیر در اجرای فعالیت‌ها، معاونت تخصصی مربوط در ستاد وزارتخانه می‌باشد.

۳. پایش برنامه عملیاتی بر اساس ارزیابی انطباق

منظور از ارزیابی انطباق، بررسی میزان پیشرفت فعالیت‌ها بر اساس مستندات و شواهد مورد نظر معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه است. برای این منظور، متعاقباً نشانگرهای مربوط (مستندات و شواهد) توسط دبیرخانه پایش در سامانه پایش برنامه عملیاتی بارگذاری خواهد شد. برای مثال، شواهد و مستندات مربوط به برنامه «برگزاری کارگاه آموزشی» می‌تواند فهرست اسامی شرکت‌کنندگان در کارگاه آموزشی، هرگونه فیلم یا تصویر از برگزاری کارگاه، مستندات مربوط به پرداخت حق‌الزحمه مربی کارگاه یا گواهینامه‌های صادره برای شرکت‌کنندگان باشد. بنابراین لازم است مسئولان پایش دانشگاه‌ها، هر ماهه همزمان با درج میزان پیشرفت یکایک فعالیت‌ها در سامانه، شواهد و مستندات دال بر پیشرفت فعالیت‌ها (از قبیل تصویر پیشرفت برنامه‌های عمرانی، فیلم یا تصاویر برگزار کارگاه آموزشی، صورت جلسات مربوطه و ...) را نیز در سامانه بارگذاری نمایند. در صورتی که در مورد هر یک از فعالیت‌ها، نشانگر(های) مورد نظر معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه بارگذاری نشده باشد، مسئولان پایش دانشگاه‌ها موظفند بنا به تشخیص خود، شواهد و مستندات دال بر پیشرفت آن فعالیت‌ها در سامانه بارگذاری نمایند. شواهد و مستندات مربوط به فعالیت‌های دارای برش ستادی (ستاد وزارتخانه) نیز همزمان با درج میزان پیشرفت آن‌ها توسط مسئولان پایش هر از یک معاونت‌های ستاد وزارتخانه در سامانه بارگذاری می‌شود.

پس از بارگذاری شواهد و مستندات توسط مدیران پایش دانشگاه‌ها، مدیران پایش مربوطه در حوزه‌های تخصصی ستاد وزارتخانه به بررسی آن‌ها خواهد پرداخت و با عنایت به شواهد و مستندات، میزان پیشرفت آن فعالیت را از منظر خود اعلام خواهند کرد. در نهایت، سامانه تفاوت میزان پیشرفت بر مبنای خوداظهاری و میزان پیشرفت اعلامی از سوی مسئولان ستاد وزارتخانه را محاسبه و اعلام می‌کند.

در ارزیابی انطباق، علاوه بر بررسی شواهد و مستندات، بازدیدهای میدانی نیز توسط معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه برنامه‌ریزی و انجام خواهد شد. بازدیدهای میدانی مکمل ارزیابی انطباق از طریق بررسی شواهد و مستندات خواهد بود.

ارزیابی انطباق - از دو روش بررسی شواهد و مستندات و بازدیدهای میدانی - توسط معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه صورت خواهد گرفت.

۴. ارزیابی

منظور از ارزیابی، سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌ها و برنامه‌ها به معنای تاثیر آن‌ها بر تحقق اهداف کلی و کمی است. بنابراین برای ارزیابی برنامه عملیاتی می‌بایست میزان اهداف کمی (شاخص‌های کلیدی) در سراسر کشور از طرق مختلف در مقاطع زمانی مشخص و منظم سنجیده و با وضع مطلوب مقایسه شود. ارزیابی به معنای سنجش منظم مقادیر شاخص‌ها، به طور متمرکز توسط دبیرخانه مرکزی هیات‌های امنای مستقر در ستاد وزارتخانه انجام خواهد شد.

۵. پایش برنامه عملیاتی اختصاصی دانشگاه

برخی از دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها در چارچوب فصل اول همین شیوه‌نامه اقدام به تدوین و تصویب برنامه عملیاتی اختصاصی ذیل اهداف کلی و کمی بخش سلامت نموده‌اند. این دانشگاه‌ها در صورت تمایل می‌توانند از سامانه نرم‌افزاری پایش برنامه عملیاتی مشترک برای پایش برنامه عملیاتی اختصاصی خود نیز استفاده کنند. در حال حاضر، صرفاً برنامه عملیاتی مشترک دانشگاه‌ها در سامانه بارگذاری شده است و لذا پایش برنامه عملیاتی اختصاصی مستلزم بارگذاری این برنامه در سامانه است. مطابق شیوه‌نامه، مخاطب پایش برنامه عملیاتی اختصاصی دانشگاه (در صورت وجود)، شورای برنامه‌ریزی، هیات رئیسه و هیات امنای دانشگاه می‌باشند. همچنین دانشگاه‌ها می‌توانند در صورت تمایل، از همین سامانه برای پایش برنامه عملیاتی در سطح واحدهای تابعه خود استفاده نمایند که آن نیز مستلزم بارگذاری برنامه در سامانه می‌باشد.

۶. تحلیل پیشرفت برنامه عملیاتی

هر ماهه پس از درج میزان پیشرفت فعالیت‌ها توسط مسئولان پایش، شورای برنامه‌ریزی دانشگاه جلسه‌ای را به منظور «تحلیل پیشرفت برنامه عملیاتی» برگزار خواهد نمود که محورهای آن به شرح زیر است:

- مرور وضعیت پیشرفت برنامه دانشگاه/دانشکده در حوزه‌های مختلف (بهداشت، درمان، آموزش و ...) با تاکید بر برنامه‌های «خاص» و «توسعه‌ای»

- بررسی دلایل انحراف فعالیت‌ها/برنامه‌هایی که قدر مطلق انحراف منفی آن‌ها بیش از ۵ می‌باشد.
 - شناسایی راه‌حل، ارایه تدابیر یا طراحی میانبر برای غلبه بر تاخیرها و عواملی که مانع پیشرفت برنامه عملیاتی دانشگاه/دانشکده می‌باشد.
 - ارایه بازخورد به معاونت‌های تخصصی ستاد وزارتخانه در خصوص فعالیت‌ها یا برنامه‌هایی که در برش دانشگاه/دانشکده متبوع وجود دارد، اما بنا به دلایل متقن با شرایط و مقتضیات دانشگاه/دانشکده یا محیط شهر/شهرستان/منطقه همخوانی ندارد.
 - اطلاع‌رسانی به مسئولان پایش در خصوص آخرین اخبار و دستاوردهای نظام تدوین و پایش برنامه عملیاتی سلامت
- همچنین لازم است یک نسخه از صورت‌جلسات شورای برنامه‌ریزی در خصوص «تحلیل پیشرفت برنامه عملیاتی» به دبیرخانه برنامه عملیاتی (دفتر برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی ستاد وزارتخانه) ارسال گردد.
- تبصره: در مورد فعالیت‌هایی که دارای برش ستادی (ستاد وزارتخانه) می‌باشند، نظارت فوق از طریق کمیته تخصصی شورای برنامه‌ریزی ستاد وزارتخانه انجام و گزارش آن به وزیر محترم ارایه خواهد شد.