



وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی
مرکز آموزشی، تحقیقاتی و درمانی قلب و عروق شهید رجایی



آئین نامه تیم مدیران اجرایی

کد آئین نامه :

شماره ویرایش: ۰

تاریخ آخرین ویرایش: ۱۳۹۵

تهیه و تصویب کنندگان: اعضای کمیته تیم مدیریت اجرایی

ردیف	فهرست مطالب	صفحه
۱	مقدمه	۲
۲	اهداف تیم مدیران اجرایی	۳
۳	اقدامات مؤثر جهت حفظ و افزایش اثربخشی عملکرد جلسه های تیم مدیران اجرایی	۳
۴	قوانین و مقررات تشکیل جلسه	۴
۵	قوانین تصویب مصوبه ها	۴
۶	نحوه تعامل تیم مدیریت اجرایی با سایر کمیته ها	۴
۷	نحوه مستندسازی سوابق جلسات	۵
۸	ویژگی های یک جلسه تیم مدیران اجرایی بیمارستانی مفید و مؤثر	۵
۹	شرح وظایف کلی	۶
۱۰	اعضای کمیته	۷
۱۱	پایش عملکرد جلسات	۷
۱۲	فرم خام صورتجلسه	۸
۱۳	چارت کمیته های بیمارستانی	۹

مقدمه

بیمارستان ها به عنوان یکی از اصلی ترین مراکز ارائه دهنده خدمات تشخیصی و درمانی از موقعیت حساس و سرنوشت سازی در عرصه نظام بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور برخوردارند. این مراکز مسئولیت خطیر و حیاتی تأمین و تضمین سلامت مردم در شرایط عادی و در حوادث و سوانح غیرمترقبه را عهده دار هستند. یکی از سیاست های وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی برای ارائه بهتر و ارتقاء کیفی و کمی خدمات رسانی در مراکز درمانی، راه اندازی کمیته های بیمارستانی می باشد جهت تحقق اهداف بیمارستان و کمک به برنامه ریزی، سازماندهی و هماهنگی فعالیت های بیمارستانی و ایجاد زمینه جهت مشارکت فعال همه پرسنل کمیته ها و شوراهای پزشکی و بیمارستانی تشکیل می گردد .

بدیهی است در اجرای دقیق این امر مهم بایستی تمام پرسنل اعم از مدیران ارشد تا پایین ترین سطح کاری در بیمارستان دست به دست هم داده و با استفاده از اندیشه ها و نظرات نوآور بهترین خدمات را به مراجعین ارائه دهند، که این امر جز با تشکیل کمیته های بیمارستانی و طرح نتایج و نحوه عملکرد واحدها و همچنین نقطه نظرات حاصل از اجرای طرح نظام پیشنهادات به بهترین نتایج دست نخواهد یافت. بر این اساس ۱۲ کمیته طراحی و برنامه ریزی و به اجرا گذاشته می شود، تا بعنوان اولین قدم در راه بهبود کیفیت بیمارستان باشد، به امید روزی که مرکز در بالاترین جایگاه ارائه خدمات قرار بگیرد. از اینرو هماهنگی میان این کمیته ها ، انعکاس تصمیمات و چارچوب به تیم حاکمیتی و همچنین انتقال مفاهیم و سیاست های مرکز از سوی هیات رئیسه یا تیم حاکمیتی توسط گروهی از خبرگان (تیم مدیران اجرایی) در مرکز صورت می گیرد.

اهداف تیم

- ✚ اجرای سیاست های کلان سازمان که توسط تیم حاکمیتی تعیین گردید هاست ، ارائه راهکار در کلیه خدمات قابل ارائه در بیمارستان به کلیه مراجعین
- ✚ کمک به برنامه ریزی، سازماندهی و هماهنگی فعالیت های بیمارستانی
- ✚ بهبود عملکرد و ایجاد زمینه جهت مشارکت فعال همه کمیته های بیمارستان در جهت سیاست های کلان مرکز
- ✚ استفاده از مصوبات کمیته های بیمارستانی در تصمیمات اجرایی
- ✚ شناسایی مشکلات عملکردی بیمارستان و ارائه راهکار جهت حل آنها
- ✚ تلاش مستمر در جهت ارتقای کیفیت و بهبود عملکرد بیمارستان و رضایت گیرندگان خدمت
- ✚ پایش روند ارتقاء کیفیت خدمات بیمارستانی و ارزشیابی منظم و مستمر درونی بیمارستان
- ✚ طراحی و برنامه ریزی اجرایی بر ای تحقق اهداف بیمارستانی
- ✚ ایجاد و تقویت سیستم و نظام انگیزشی در مسئولین و کارکنان
- ✚ ایجاد تحول در یک بخش تخصصی و اجرایی بیمارستان
- ✚ ارائه خدمات اجرایی و حمایتی در زمینه های راهبرد های تیم حاکمیتی
- ✚ اتخاذ رویکرد مناسب و هماهنگ و یکپارچه برای نظارت در حیطه های درمان، آموزش، پژوهش، توسعه و پیشگیری میباشد
- ✚ برنامه ریزی و اجرای تصمیمات اخذ شده در کمیته های بیمارستانی و ارائه بازخوردهای لازم به کمیته پایش و سنجش کیفیت
- ✚ تقویت سامانه های تصمیم سازی مبتنی بر اطلاعات پردازش شده
- ✚ ایجاد یکپارچگی و وحدت رویه در فرایندهای اجرایی و پشتیبانی با توجه به سیاستهای کلان مرکز و مرتفع ساختن چالشهای پیشرو در اجرا
- ✚ ارزیابی مستمری از نتایج تصمیمات اخذ شده را از نظر دستیابی به اهداف و اثربخش بودن آنها به عمل آورده و در صورت نیاز اقدام اصلاحی
- ✚ بررسی نتایج بازدیدهای منظم و مدون مدیریتی با رویکرد ایمنی بیمار

اقدامات جهت حفظ و افزایش اثربخشی عملکرد جلسات تیم مدیران اجرایی:

- ❖ آموزش (دوره توجیهی) جهت اعضاء بخصوص اعضاء جدید در مورد اهداف، شرح وظایف و آئین نامه داخلی
- ❖ صدور ابلاغ برای انتصاب اعضاء (درانتصاب اعضاء بایستی از ویژگی های شخصیتی افراد شرکت کننده آگاهی کافی داشت تا بتوان ثمربخشی را افزایش داد).
- ❖ تعیین ترکیب، حدود و وظایف و مسئولیت اعضاء، روز و ساعت تشکیل هر جلسه (با برنامه ریزی مناسب به صورتی که در روند امور جاری بیمارستان اختلال ایجاد نگردد. عدم آگاهی اعضاء تیم مدیران اجرایی از ساعت تشکیل جلسه موجب اتلاف وقت و عدم بهره گیری از این نشست و گردهمایی را در بر خواهد داشت).
- ❖ هدایت مدبرانه جلسات به طوری که همه اعضاء پیشنهادات و نظراتشان را آزادانه بیان نمایند.
- ❖ یادداشت کلیه مصوبات و تصمیمات جلسه توسط دبیر جلسه و تنظیم صورتجلسات و ارسال آن به ریاست و تمام اعضاء تیم مدیران اجرایی جهت امضاء.

قوانین و مقررات تشکیل جلسه

- ۱- چنانچه حداقل نصف به اضافه یک نفر از کل اعضا در جلسه حضور داشته باشند جلسه رسمیت پیدا می کند.
- ۲- راس ساعت تعیین شده، جلسه شروع به کار می کند .
- ۳- در صورتی که یکی از اعضا در جلسه حضور نداشته باشند، عضو علی البدل به جای ایشان حق رأی دارند.
- ۴- حداکثر طول زمان هر جلسه دو ساعت می باشد. لازم به ذکر است طبق زمان تعیین شده جلسه به پایان می رسد، مگر اکثریت اعضا جهت تجدید نظر زمان جلسه موافقت نمایند.
- ۵- در صورتیکه عضوی به عنوان میهمان در جلسه شرکت نماید در صورتجلسه مربوطه در لیست اسامی حاضرین با ذکر عبارت «میهمان جلسه» مشخص خواهد شد.
- ۶- رعایت برنامه های زمانبندی جلسه و برگزاری آن در تاریخ و زمان مقرر انجام می شود
- ۷- پیگیری مصوبات بر عهده دبیر جلسه می باشد
- ۸- ثبت ونگارش صورت جلسات در فرم صورتجلسه (فرم شماره ۱۴۶-۲۸-FM).
- ۹- جلسه به صورت ماهانه تشکیل می شود.
- ۱۰- دبیر جلسه مسئول مستند سازی کلیه فعالیت های جلسه می باشد

قوانین تصویب مصوبه ها

- ۱- رأی گیری و اخذ نصف به اضافه یک رأی برای تصویب لازم است.

نحوه تعامل تیم مدیریت اجرایی با سایر کمیته ها

- جهت تعامل کارا تر و مؤثرتر بین کمیته های مختلف و تیم مدیریت اجرایی تمهیدات ذیل اندیشیده شده است:
- دبیر کمیته پایش و کیفیت که همان مسئول اعتباربخشی و بهبود کیفیت و مسئول کمیته های مرکز، که عموماً نقش مهمی در تعیین شرایط برگزاری کمیته ها ایفا می کند علاوه بر دبیری کمیته مذکور، مسئول هماهنگی و برگزاری دیگر کمیته ها می باشد. این امر در تعامل هرچه بهتر کمیته ها مستمر خواهد بود.
 - جلسات تیم مدیریت اجرایی نیز به عنوان یک کمیته در نظر گرفته شده و انتظار می رود همپوشانی این مسئولیت ها تعامل و ارتباط بین کمیته های بیمارستانی را افزایش دهد.
 - توالی هفته ای جلسات تیم مدیریت اجرایی (کمیته تیم مدیریت اجرایی) سبب همزمانی ادواری این کمیته مهم با سایر کمیته های بیمارستانی و در نتیجه تعامل بیشتر خواهد شد.
 - برگزاری گارگاه توجیهی برای تمامی دبیران کمیته ها در جهت توجیه شرح وظایف آنها براساس آخرین تغییرات استانداردهای اعتباربخشی ارائه نتایج اجرایی شدن یا عدم اجرایی شدن مصوبات به تیم مدیریت اجرایی

نحوه مستندسازی سوابق جلسات

دبیر جلسه مستندات نوشته شده را حداکثر تا ۴ روز بعد از تشکیل جلسه جهت تایپ و تهیه فایل الکترونیکی به اعضای تیم تحویل خواهد داد. از امضاء افراد حاضر در جلسه یک نسخه کپی در دفتر مسئول هماهنگی کمیته‌ها بایگانی خواهد شد و نسخه اصلی در اختیار دبیر کمیته خواهد بود. وجود امضاء ریاست بیمارستان در صورت جلسات مؤید مصوبات و ضمانت اجرایی آن‌ها می‌باشد.

ویژگی های یک جلسه تیم مدیران اجرایی بیمارستانی مفید و مؤثر

- ۱- فضای فیزیکی مناسب
- ۲- اطلاع اعضا از تاریخ، ساعت تشکیل و دستور کار جلسه
- ۳- حضور به موقع اعضا
- ۴- آگاهی اعضا به شرح وظایف خود و نقش مزبور
- ۵- حضور کارشناسان متخصص و آگاه به مسائل مطروحه در جلسه
- ۶- فراهم نمودن فرصت اظهار نظر برای همه اعضا
- ۷- ثبت اظهارات کارشناسی توسط دبیر به صورت جامع و کامل در صورتجلسه
- ۸- جمع بندی و نتیجه گیری مباحث جاری جلسه
- ۹- اجتناب از طرح مباحث فرعی و حاشیه ای و هدایت جلسه توسط رئیس جلسه در صورت انحراف از دستور کار
- ۱۰- پیگیری و اجرای مصوبات تأیید شده بر اساس تصمیمات و نظرات کارشناسی اعضا
- ۱۱- تشکیل جلسات خارج از برنامه جهت پیگیری موارد خاص
- ۱۲- هدایت موضوعات خارج از محدوده جلسه توسط ریاست جلسه و پیشنهاد موارد به کمیته مربوطه
- ۱۳- سازماندهی جلسه و مشخص کردن نقش و تکالیف اعضا
- ۱۴- هدایت مباحث جاری جلسه توسط ریاست جلسه
- ۱۵- مد نظر قرار دادن اهداف عالی سازمان به عنوان هدف نهایی تمام فعالیت ها در کمیته ها
- ۱۶- احساس رضایت اعضا از نقش و حضور خود و دیگران
- ۱۷- حضور فعالانه پزشکان و مسئول یا کارشناس ایمنی
- ۱۸- رعایت کلیه دستورالعمل ها و بخش نامه های بالادستی در کلیه جلسات

شرح وظایف کلی

۱- شرح وظایف

ریاست جلسه

- ❖ تلاش مدیران جهت مشارکت همه اعضا
- ❖ هدایت جلسه با در نظر گرفتن دستور کار جلسه
- ❖ تصمیم گیری مناسب و سریع برای موارد غیر منتظره
- ❖ جمع بندی مطالب مطرح شده و پیگیری مصوبات از دبیر جلسه
- ❖ تعامل عادلانه با کلیه اعضا
- ❖ پرهیز از خود محوری

۲- شرح وظایف

دبیر جلسه

- ❖ پیگیری و یادآوری زمان تشکیل جلسات طبق برنامه زمانبندی
- ❖ تنظیم دستور کار جلسات و صورتجلسات
- ❖ پیگیری اجرای مصوبات و ارایه گزارش به رئیس و اعضای کمیته
- ❖ حضور و غیاب افراد - کنترل طول مدت زمان جلسات
- ❖ مساعدت و همکاری با رئیس جلسه
- ❖ برگزاری دوره توجیهی جهت اعضا جدیدالورود و نگهداری مستندات
- ❖ حفظ و نگهداری صورتجلسات
- ❖ ارسال صورتجلسات به کمیته بهبود کیفیت

۳- شرح وظایف

اعضای جلسه

- ❖ مشارکت فعال در بحث کارشناسی
- ❖ ارائه بحث رسا و جامع مؤثر و گویا
- ❖ پرهیز از خروج دستور کار و مطالب جانبی و حاشیه ای غیر مرتبط با موضوع
- ❖ مساعدت و همکاری با رئیس و دبیر جلسه
- ❖ انجام مطالعات لازم جهت اظهار نظر کارشناسی براساس دستور جلسه
- ❖ در صورت بروز پیشامد و هر گونه حوادث احتمالی، اطلاع عدم حضور خود در جلسه به دبیر جلسه مربوطه

اعضای تیم اجرایی :

- ۱- رئیس مرکز (رئیس کمیته)
- ۲- معاون پژوهشی
- ۳- معاون آموزش
- ۴- معاون درمان (جانشین رئیس کمیته)
- ۵- معاون توسعه
- ۶- مدیر مرکز
- ۷- مترون
- ۸- مسئول اعتباربخشی یا مسئول بهبود کیفیت(دبیر جلسه)
- ۹- مسئول فنی
- ۱۰- مدیر امورمالی
- ۱۱- مدیر منابع انسانی
- ۱۲- مسئول فناوری اطلاعات
- ۱۳- مسئول پایش بودجه

پایش عملکرد جلسات

دبیر کمیته موظف است در پایان هر سه ماه آمار مصوبات کمیته های تشکیل یافته و مداخلات انجام شده یا نشده (تعداد مصوبات اجرا شده، تعداد مصوبات حذف شده و تعداد مصوبات در دستور کار) را به مسئول کمیته های بیمارستانی/کمیته پایش و سنجش کیفیت اعلام نماید و در نظر داشته باشد که مستندات مربوطه می بایست در دفتر اعتباربخشی و بهبود کیفیت حفظ شوند.

نمونه فرم خام صورتجلسه تیم مدیران اجرایی بیمارستانی

صورتجلسه: جلسه هیات اجرایی مرکز			
تاریخ برگزاری جلسه:		زمان برگزاری جلسه:	
موضوع جلسه:			
خلاصه موارد مطرح شده			
مصوبات جلسه و تعیین مسئول پیگیری:			
زمان پایان	زمان شروع	مسئول پیگیری	
دستور جلسه بعدی			
حاضرین جلسه:			
غایبین جلسه:			

چارت کمیته های بیمارستان مرکز

