



مرکز تحقیقات گوارش و کبد کردستان



برنامه راهبردی
مرکز تحقیقات گوارش و کبد
۱۳۹۹-۱۴۰۴



۱	مقدمه	۱
۱	۱,۱ مرکز تحقیقات گوارش و کبد	۱
۲	۱,۲ روش کار	۲
۴	۲ نمایه سازمانی	۴
۴	۲,۱ تاریخچه و افتخارات مرکز	۴
۷	۲,۲ رسالت (Mission) مرکز	۷
۸	۲,۳ دورنمای (Vision) مرکز	۸
۹	2.4 ارزش های (Values) مرکز	۹
۱۰	2.5 نقشه تحقیقات (Research Map)	۱۰
۱۲	۳ تحلیل وضعیت مرکز	۱۲
۱۲	۳,۱ نقاط قوت (Strengths)	۱۲
۱۳	۳,۲ نقاط ضعف (Weakness)	۱۳
۱۳	۳,۳ فرصت ها (Opportunities)	۱۳
۱۳	۳,۴ تهدیدها (Threats)	۱۳
۱۶	4 ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی	۱۶
۱۶	4.1 ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)	۱۶
۱۸	۴,۲ ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)	۱۸
۱۹	۴,۳ رویکرد اتخاذ شده بر اساس تحلیل ماتریس SWOT	۱۹
۲۰	۵ تعیین استراتژی ها، اهداف کلی و اهداف ویژه	۲۰
۲۰	۵,۱ استراتژی های مرکز	۲۰
۲۱	5.2 اهداف کلی مرکز (Strategic Goals)	۲۱
۲۲	۵,۳ اهداف ویژه (اختصاصی)	۲۲
۲۵	۵,۴ نقشه راه (road map) برای دستیابی به اهداف	۲۵
۲۷	۶ برنامه عملیاتی	۲۷

۱ مقدمه

۱,۱ مرکز تحقیقات گوارش و کبد

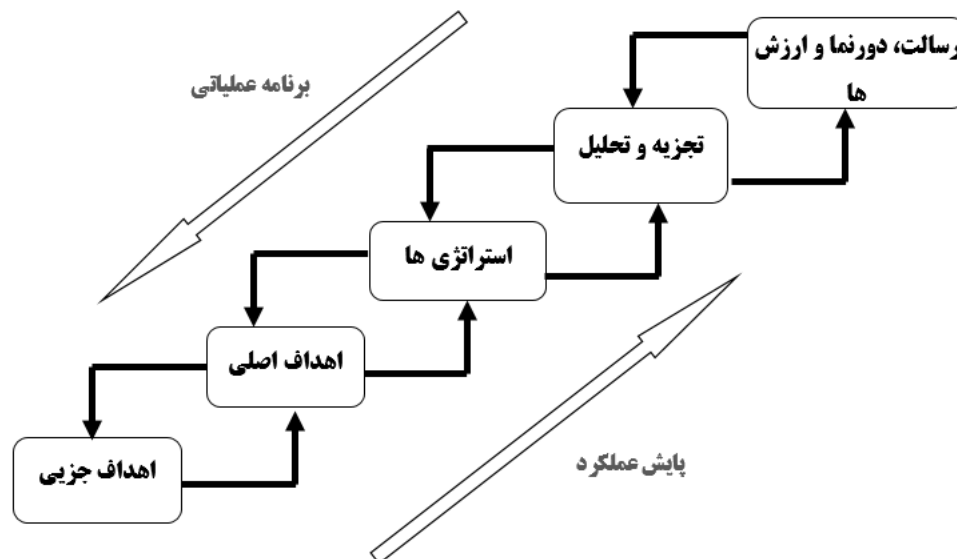
بی‌شک سلامتی از بزرگترین نعماتی است که خداوند به انسان عطا فرموده و قرن‌هاست که بشر به دنبال یافتن راه‌هایی است که آلام خود را به هنگام بروز بیماری کاهش دهد. از رمالها و جادوگران که بگذریم، اغلب این تجویزها بر پایه مشاهدات گاه درست و گاه نادرست بوده است. نیاکان هوشمند ما با مشاهده طبیعت اطراف خود راز بسیاری از گیاهان دارویی را یافتند و از آنها در درمان بیماریها استفاده کردند. دانش نوین پزشکی نیز بر پایه مشاهده و تجربه بنا شده است. در حال حاضر مراکز تحقیقاتی متعددی در سراسر دنیا با هدف یافتن راه‌هایی برای ارتقاء سلامت و پیشگیری و درمان بیماریها مشغول به کار هستند. مرکز تحقیقات گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان نیز که با هدف ارتقاء کمی و کیفی پژوهشها در زمینه‌های بیماریهای گوارشی و شناسایی اولویتهای گوارش استان و یافتن راهکارهایی جهت رفع یا بهبود آنها تاسیس شده است. تلاش این مرکز در جهت انجام پژوهش و تحقیق پیرامون بیماریهای گوارش و کبد از ابعاد گوناگون مولکولی تا جنبه‌های اپیدمیولوژیک می باشد و در این راستا از همکاری کلیه اساتید و متخصصین رشته های مختلف و مرتبط با بیماریهای گوارش و کبد و کلیه دست اندرکاران امور پژوهشی کمک می گیرد.

تدوین برنامه راهبردی این امکان را برای مدیران فراهم می سازد تا در مسیر رشد و توسعه سازمانی، با دیدی واقع بینانه به فرصت ها، توانمندی ها، تهدیدها و ضعف ها، برنامه ریزی و تصمیم گیری کرده و پیشاپیش سیستم را از دوباره کاری و آزمایش و خطا تا حد امکان مصون دارد. در این راستا برنامه راهبردی و برنامه عملیاتی پنج سالانه مرکز تحقیقات گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان تدوین شده است. امید است با بکارگیری

و اجرای این سند بتوانیم با نهادهای فرهنگی پژوهش در حوزه گوارش و کبد، مرکز تحقیقات گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان را به نقش و جایگاه واقعی خود در ارتقا سلامت و تحقق عدالت در سلامت جامعه، نزدیک نماییم.

۱,۲ روش کار

نقشه راه (road map) ارائه شده در این مطالعه با ماموریت آغاز می شود و با تجزیه و تحلیل وضعیت، توسعه استراتژی ها و تعیین اهداف اصلی و همچنین تعریف اهداف عملکردی (جزیی) ادامه می یابد. شکل ۱ ارتباط بین مراحل برنامه ریزی را نشان می دهد.



شکل شماره ۱. رابطه بین ماموریت، استراتژی، اهداف اصلی و اهداف جزئی

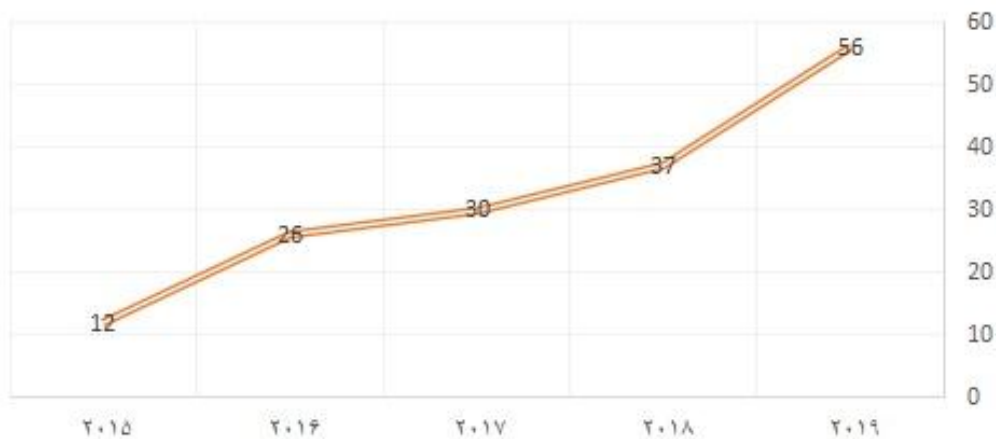
این برنامه در سال ۱۳۹۹ برای ۵ سال بر اساس مدل برنامه ریزی استراتژیک جامع تدوین شد. براساس این مدل پس از تدوین رسالت، چشم انداز و ارزش های مرکز، موقعیت سازمان براساس تجزیه تحلیل SWOT تعیین می گردد. در این مطالعه از جلسات متمرکز با اعضای مرکز و بررسی برنامه های قبلی، عملکرد گذشته و با در نظر گرفتن شرایط فعلی مرکز برای تدوین رسالت، چشم انداز و ارزش های مرکز استفاده شد. برای تحلیل

وضعیت موجود از مدل SWOT در جلسات بحث گروهی و بارش افکار، برای تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدها استفاده شد. در نهایت برای تدوین استراتژی ها، مأموریت و چشم انداز مورد بررسی و شناخت دقیق قرار گرفت، عوامل مؤثر محیط خارجی شامل فرصت ها و تهدیدها و عوامل مؤثر محیط داخلی شامل نقاط قوت و ضعف در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مورد سنجش قرار گرفت و بر این اساس در جلسات بحث گروهی استراتژی های ۵ ساله مرکز را تعیین نمودیم. در نهایت خلاصه نقشه راه در پایان برنامه آورده شده است.

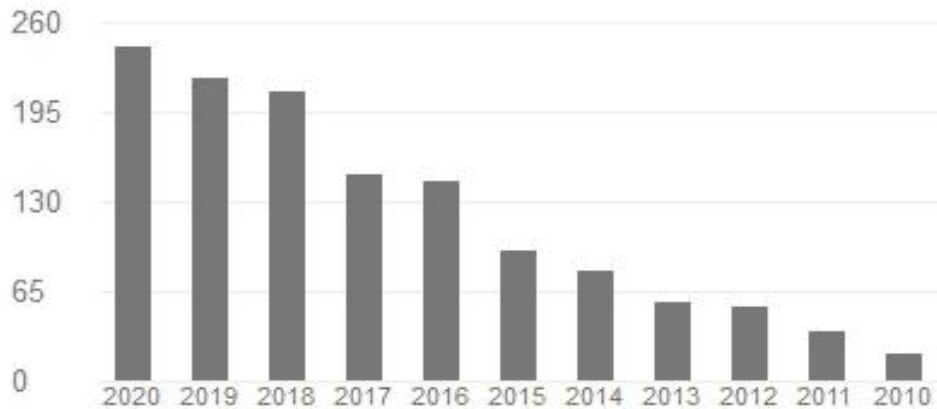
۲,۱ تاریخچه و افتخارات مرکز

مرکز تحقیقات گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان واقع در استان کردستان، شهرستان سنندج و در بیمارستان توحید واقع می باشد که در اواخر خرداد ماه ۱۳۸۵ موافقت اصولی خود را از وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی دریافت نمود. همزمان این مرکز فعالیتهای رسمی خود را در مهر ماه سال ۱۳۸۵ آغاز نمود. روند رو به رشد پژوهشی مرکز تحقیقات گوارش و کبد از اواخر سال ۱۳۹۴ به بعد با تزریق نیروهای تازه نفس به مرکز و چاپ مقالات مختلف در زمینه گوارش و کبد در مجلات معتبر داخلی و خارجی و اجرای طرحهای پژوهشی متعدد در زمینه گوارش و کبد، انجام مطالعات مولتی سنتر و برگزاری چندین کنفرانس و سمینار و کارگاه تخصصی و فوق تخصصی کشوری و منطقه ای سبب شد که این مرکز در اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۹ موفق به اخذ «موافقت قطعی» از شورای گسترش دانشگاه های علوم پزشکی گردد. اهمیت تصویب مرکز تحقیقات گوارش و کبد در این موضوع است که این مرکز تنها مرکز گوارش و کبد دارای موافقت قطعی در غرب کشور و همچنین تنها مرکز بالینی دانشگاه علوم پزشکی کردستان دارای موافقت قطعی می باشد. در طی این مدت توسط اعضای مرکز تحقیقات گوارش و کبد پیش از ۳۱۰ مقاله در مجلات معتبر داخلی و خارجی به چاپ رسیده است و روند صعودی و پیشرفت شگرف آن مخصوصاً در سالهای اخیر واضح و مبرهن است.

رشد صعودی تعداد مقالات مرکز ۲۰۱۵-۲۰۱۹



شکل شماره ۱. روند صعودی تعداد مقالات چاپ شده مرکز تحقیقات گوارش و کبد در سال های گذشته



شکل شماره ۲. روند صعودی تعداد ارجاعات به مقالات چاپ شده مرکز تحقیقات گوارش و کبد

همچنین تاکنون ۸ کتاب بوسیله اعضای مرکز گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان به رشته تحریر در آمده است.

این مرکز طی تفاهم نامه های مشترک کشوری از اواخر سال ۱۳۹۴ ثبت بیماران مبتلا به سلیاک و IBD استان کردستان را آغاز و اکنون در زمینه ثبت این بیماران (با ثبت حدود ۲۹۰ بیمار مبتلا به سلیاک و ۴۰۰ بیمار مبتلا به IBD)، در کشور جزو استانهای پیشرو و برتر می باشد که به خدمت رسانی، تاسیس درمانگاه فوق تخصصی و تغذیه برای این بیماران پرداخته است.

اولویت های پژوهشی و تحقیقاتی مرکز تحقیقات گوارش و کبد نیز بصورت زیر می باشد:

❖ بررسی تومورها و سرطانهای گوارشی و ریسک فاکتورهای ایجادکننده آن در منطقه، شهر سنندج و استان

❖ بررسی تاثیر داروهای گیاهی و درمانهای جایگزین گیاهی بر بیماری کبد چرب

❖ بررسی تاثیر داروهای گیاهی و درمانهای جایگزین گیاهی بر سرطانهای گوارشی

❖ مطالعات مختلف در مورد باکتری هلیکوباکتر پیلوری

❖ روشهای نوین تشخیص و درمان در بیماریهای گوارش و کبد

❖ مطالعات مختلف در مورد رفلاکس گاسترو ائوزوفاژیال

❖ بررسی خونریزی های گوارشی فوقانی و تحتانی و ریسک فاکتورهای ایجاد کننده آن

- ❖ بررسی زخم معده و ریسک فاکتورهای ایجادکننده آن
- ❖ بررسی هپاتیت‌های ویروسی و ریسک فاکتورهای ایجادکننده آن
- ❖ مطالعات مختلف در مورد سندرم روده تحریک پذیر
- ❖ بررسی رژیم های دارویی مختلف و نیز درمانهای مختلف در ریشه کنی باکتری هلیکوباکتر پیلوری
- ❖ آلرژیهای غذایی
- ❖ تصویر برداری (Imaging) در بیماریهای گوارشی
- ❖ بیماریهای التهابی روده (IBD)
- ❖ بیماری سلیاک
- ❖ یبوست
- ❖ کبد چرب غیر الکلی

۲,۲ رسالت (Mission) مرکز تحقیقات گوارش و کبد



مرکز تحقیقات گوارش و کبد وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کردستان مصمم است از طریق تشویق و ترغیب محققان و آموزش منطقی، موجبات ارتقاء ظرفیت های پژوهشی و علمی آنان و همچنین رشد و ارتقاء ظرفیت پژوهشی را در حوزه بیماریهای گوارش و کبد فراهم آورده و زمینه را برای شرکت محققان گوارش و کبد در کنگره ها و مجامع علمی داخلی و

خارجی از طریق تولید مقاله ایجاد کند. همچنین از طریق تولید مقاله با برقراری ارتباط با دانشگاه ها و موسسات تحقیقاتی داخلی و خارجی، از تجارب علمی سایر مراکز جهت ارتقاء مرکز تحقیقات گوارش و کبد استفاده نماید.



مرکز تحقیقات گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان، در نظر دارد با بررسی وضعیت موجود بیماریهای گوارش و کبد خصوصاً کانسره‌های فوقانی و تحتانی GI و هپاتیت که در استان کردستان شیوع نسبتاً بالایی دارد، جهت تولید دانش و افزایش آگاهی مردم، حفظ و ارتقاء سطح سلامت جامعه استان کردستان

در حد معیارهای کشوری گام بردارد. همچنین این مرکز در نظر دارد تا با اتکا به تخصص و سابقه و تجربه چندین ساله خود در زمینه پژوهشی و مدیریت طرحها، برنامه‌ها و تحقیقات در زمینه‌های مختلف مربوط به گوارش و کبد، مرجعی قابل اتکا و معتبر در منطقه غرب کشور و همچنین در سطوح مختلف ملی و بین‌المللی باشد و بتواند نقشی مهم، تعیین‌کننده و کلیدی در سیاستگذاری‌های نظام سلامت و نیز حل مشکلات و معضلات بخش سلامت، در استان کردستان، منطقه غرب کشور و ایران داشته باشد.

۲,۴ ارزش های (Values) مرکز



ما به عنوان اعضای مرکز گوارش و کبد کردستان
بر این اعتقادیم که:

- مرکز تحقیقات گوارش و کبد از طریق
تشویق و ترغیب محققان و آموزش منطقی،
موجبات ارتقاء ظرفیتهای پژوهشی و علمی

آنان و همچنین ارتقاء ظرفیت پژوهشی را در حوزه بیماریهای گوارش و کبد خواهد شد.

- فعالیت این مرکز علاوه بر محققان دانشگاه علوم پزشکی کردستان، زمینه‌های بکر پژوهش برای
سایر محققان داخل و خارج از کشور فراهم خواهد شد.
- با توجه به برنامه‌ریزی به عمل آمده، ارائه خدمات به مردم در سطح بالا و کاملاً تخصصی انجام
خواهد شد و ثبت نتایج منحصر به فرد به فراهم‌سازی داده‌های فراوان و برنامه‌ریزی‌های پژوهشی
آتی منتهی می‌شود.

نقشه تحقیقات مرکز با در نظر گرفتن دورنمای تا سال ۱۴۰۴ و بر اساس دیدگاه کارگروه تخصصی و فنی از متخصصین در زمینه پژوهشهای مرتبط در شکل ۲ مشاهده می گردد:

“مرجعیت در موضوعات اولویت دار گوارش و کبد، گروه های آسیب پذیر، عدالت در سلامت، نظام های مراقبت

بیماری های واگیر و غیرواگیر و ارزشیابی نظام سلامت “... (دورنمای مرکز)

این بخش بر اساس کتابچه اولویت های پژوهشی با هدف ایجاد اجماع، در مورد تحقیقات اولویت دار، توسعه و ارزیابی نیازها در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد و به عنوان یک نقطه مشترک برای تمرکز منابع و جلب محققین و مشارکت گروههای ذینفعان طراحی گردید و به نظر می رسد نقش موثری در آینده نگری و تصمیم گیری های درست و استراتژیک برای جلوگیری از اتلاف منابع و تغییر در جریان منابع به سمت اولویتهای داشته باشد.

در بازه زمانی برنامه، ۱۴۰۴ - ۱۳۹۸، در راستای دورنمای مرکز، هدف اصلی تحقیق از طریق ۵ لاین تحقیقاتی (research line) پژوهشی اصلی قابل دستیابی خواهد شد.

- مولفه های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی موثر بر سلامت
- دسترسی، بهره مندی و پاسخگویی در نظام سلامت
- نابرابری و بی عدالتی در نظام سلامت
- اپیدمیولوژی بیماری های واگیر، غیرواگیر، نوپدید و بازپدید

در نهایت برای هر یک از حوزه های تحقیقاتی، گروه تحقیق از طریق گسترش استراتژی های تحقیق و اولویت بندی آنها، سبد پروژه مرکز را با موضوعات مرتبط با چالش های حال حاضر توسعه دادند. شکل شماره ۲ سلسله مراتب پژوهش های اصلی همراه با زمینه های تحقیق مشخص نموده است.



شکل شماره ۲. نقشه و لاین های تحقیقاتی مرکز تحقیقات گوارش و کبد در بازه زمانی ۱۴۰۴-۱۳۹۸

۳ تحلیل وضعیت مرکز



روش تحلیل راهبردی (SWOT) برای شناسایی و تدوین راهبردهای

بهینه برای سازمانها به کار می رود. در این بخش بر اساس

تکنیک SWOT به تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدید

های مرکز تحقیقات گوارش و کبد کردستان خواهیم

پرداخت.



۳,۱ نقاط قوت (Strengths)

- ۱- اکثر افرادی که بعنوان هیئت موسس مرکز تحقیقات می باشند دارای مقالات معتبر خارجی و بعضاً با ضریب تاثیر (IF) نسبتاً بالا در زمینه گوارش و کبد می باشند.
- ۲- وجود فضای مناسب و دارا بودن فضای آزمایشگاهی مجزا
- ۳- وجود بخش گوارش و ویدئوآندوسکوپی در مجاورت مرکز
- ۴- وجود افراد علاقمند و محقق جهت کار در زمینه گوارش و کبد
- ۵- تنها مرکز بالینی مصوب قطعی دانشگاه علوم پزشکی کردستان و تنها مرکز گوارش و کبد مصوب قطعی غرب کشور و قدیمترین مرکز تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی کردستان
- ۶- وجود اعضای با تخصص های متنوع و مرتبط خصوصاً در گروه داخلی در شورای پژوهشی مرکز
- ۷- ارتباط و تعامل مناسب مرکز با واحدهای تابعه وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی و همچنین با مراکز گوارش و کبد وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی
- ۸- عقد چند تفاهم نامه با مراکز گوارش و کبد تهران و ثبت بیماران مبتلا به سلیاک و IBD در استان
- ۹- عضویت رئیس و معاون پژوهشی مرکز در کارگروه های تخصصی استانی و کشوری
- ۱۰- همکاری و ارتباط مرکز با دانشجویان و کمیته تحقیقات دانشجویی دانشگاه



۳,۲ نقاط ضعف (Weakness)

- ۱- کم بودن تعداد مقالات تحقیقی منتشر شده توسط محققین دانشگاه در زمینه بیماریهای گوارش و کبد
- ۲- عدم جذابیت و انگیزه کافی در متخصصین گوارش و داخلی جهت شرکت در پروژه های تحقیقاتی
- ۳- ارزیابی نشدن نتیجه شرکت محققین در کنگره های داخلی و خارج از کشور در زمینه گوارش
- ۴- تجهیزات ناکافی آزمایشگاه مرکز
- ۵- آشنایی ناکافی دانشجویان و متخصصین با اصول پژوهش به دلیل کم بودن تعداد کارگاه ها و آموزه ها در سطح دانشگاه



۳,۳ فرصت ها (Opportunities)

- ۱- توسعه تحقیقات در زمینه گوارش و کبد بصورت کاربردی و بهره‌مندی از نتایج آن در جهت حل مشکلات جامعه و تأمین سلامت مردم
- ۲- هدفمندسازی تحقیقات بیماریهای گوارشی و کبد، هزینه نمودن بودجه‌های تحقیقاتی بصورت مشخص در این بخش و حمایت از محققان در این زمینه
- ۳- ارتباط با سایر مراکز تحقیقات گوارش از جمله مراکز تحقیقات گوارش و کبد در داخل و خارج کشور
- ۴- تعیین اولویت های منطقه در زمینه بیماریهای گوارش و کبد و جهت‌دهی به طرحهای تحقیقاتی گوارشی براساس اولویت های بدست آمده
- ۵- پیگیری کاربرد نتایج تحقیقات انجام شده در زمینه بیماریهای گوارش و کبد



۳,۴ تهدیدها (Threats)

- ۱- کمبود نیروی انسانی مانند کارشناس آزمایشگاه و کارشناس پژوهش
- ۲- کمبود فضای فیزیکی اختصاصی برای استقرار بخش های مختلف مرکز

- ۳- ناکافی بودن تجهیزات آزمایشگاه مرکز در جهت پیشبرد طرحهای تحقیقاتی
- ۴- عدم همخوانی افزایش سقف سالیانه طرح های مصوب مرکز با تورم و افزایش هزینه ها
- ۵- بالابودن قیمت و هزینه تجهیزات آزمایشگاهی مورد نیاز

تحلیل وضعیت مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلات

- کم بودن تعداد مقالات تحقیقی منتشر شده توسط محققین دانشگاه در زمینه بیماریهای گوارش و کبد
- عدم جذابیت و انگیزه کافی در متخصصین گوارش و داخلی جهت شرکت در پروژه های تحقیقاتی
- ارزیابی نشدن نتیجه شرکت محققین در کنگره های داخلی و خارج از کشور در زمینه گوارش
- تجهیزات ناکافی آزمایشگاه مرکز
- آشنایی ناکافی دانشجویان و متخصصین با اصول پژوهش به دلیل کم بودن تعداد کارگاه ها و آموزه ها در سطح دانشگاه

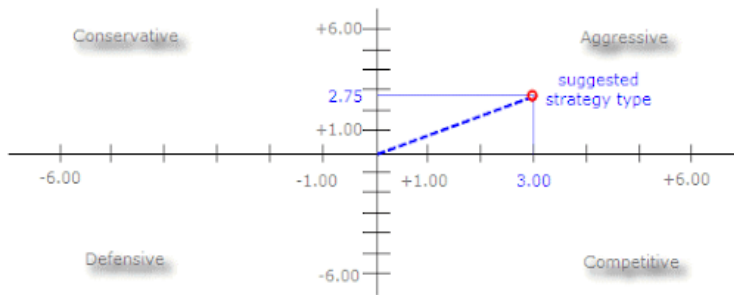
- کمبود نیروی انسانی مانند کارشناس آزمایشگاه و کارشناس پژوهش
- کمبود فضای فیزیکی اختصاصی برای استقرار بخش های مختلف مرکز
- ناکافی بودن تجهیزات آزمایشگاه مرکز در جهت پیشبرد طرحهای تحقیقاتی
- عدم همخوانی افزایش سقف سالیانه طرح های مصوب مرکز با تورم و افزایش هزینه ها
- بالا بودن قیمت و هزینه تجهیزات آزمایشگاهی مورد نیاز



- اکثر افرادی که بعنوان هیئت موسس مرکز تحقیقات می باشد دارای مقالات معتبر خارجی و بعضاً با ضربت تاثیر (IF) نسبتاً بالا در زمینه گوارش و کبد می باشند.
- وجود فضای مناسب و دارا بودن فضای آزمایشگاهی مجزا
- وجود بخش گوارش و ویدئوآندوسکوپی در مجاورت مرکز
- وجود افراد علاقمند و محقق جهت کار در زمینه گوارش و کبد
- تنها مرکز بالینی مصوب قطعی دانشگاه علوم پزشکی کرمان و تنها مرکز گوارش و کبد مصوب قطعی غرب کشور و نهمین مرکز تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی کرمان
- وجود اعضای با تخصص های متنوع و مرتبط خصوصاً در گروه داخلی در شورای پژوهشی مرکز
- ارتباط و تعامل مناسب مرکز با واحدهای تابعه وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی و همچنین با مراکز گوارش و کبد وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی
- عقد چند تفاهم نامه با مراکز گوارش و کبد تهران و ثبت بیماران مبتلا به سلیاک و IBD در اسنان

- توسعه تحقیقات در زمینه گوارش و کبد بصورت کاربردی و بهره مندی از نتایج آن در جهت حل مشکلات جامعه و تأمین سلامت مردم
- هدفمندسازی تحقیقات بیماریهای گوارشی و کبد، هزینه نمودن بودجه های تحقیقاتی بصورت مشخص در این بخش و حمایت از محققان در این زمینه
- ارتباط با سایر مراکز تحقیقات گوارش از جمله مراکز تحقیقات گوارش و کبد در داخل و خارج کشور
- تعیین اولویت های منطقه در زمینه بیماریهای گوارش و کبد و جهت دهی به طرحهای تحقیقاتی گوارشی براساس اولویت های بنیست آمده
- پیگیری کاربرد نتایج تحقیقات انجام شده در زمینه بیماریهای گوارش و کبد

۴ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی



هدف از استفاده از دو ماتریس ارزیابی

عوامل داخلی و ارزیابی عوامل خارجی

تعیین موقعیت مرکز تحقیقات گوارش

و کبد در منطقه و ارائه استراتژی‌های

کلان مناسب برای مرکز می‌باشد. این عمل در مرحله اول از چارچوب تدوین استراتژی به عنوان دریافت اطلاعات ورودی انجام گرفت و خروجی این ماتریس‌ها در ماتریس SWOT در مرحله تحلیل و مقایسه استراتژی‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

۴,۱ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (Internal Factor Evaluation) یکی از ابزارهای بررسی و تحلیل محیط داخلی است که عمدتاً برای شناسایی ضعف یا قوت کلی سازمان به کار می‌رود. این ابزار برای جمع‌آوری اطلاعات درون‌سازمانی در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های دولتی و خصوصی کاربرد دارد. برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی به قضاوت‌های شهودی و نظرات اعضای مرکز تحقیقات گوارش و کبد تکیه شد. همانطور که در ماتریس عوامل داخلی مشاهده می‌گردد در مجموع نمرات نقاط قوت و ضعف ۲/۹۰ بدست آمد و نشان از غلبه نقاط قوت بر ضعف‌ها می‌باشد (جدول شماره ۱).

جدول شماره ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی مرکز تحقیقات گوارش و کبد

امتیاز وزن دار	امتیاز وزن موجود	وزن	عوامل استراتژیک داخلی
۳۲	۴	۸	۱ اکثر افرادی که بعنوان هیئت موسس مرکز تحقیقات می- باشند دارای مقالات معتبر خارجی و بعضاً با ضریب تاثیر (IF) نسبتاً بالا در زمینه گوارش و کبد می باشند.
۳۶	۴	۹	۲ وجود فضای مناسب و دارا بودن فضای آزمایشگاهی مجزا
۲۱	۳	۷	۳ وجود بخش گوارش و ویدئوآندوسکوپی در مجاورت مرکز
۱۸	۳	۶	۴ وجود افراد علاقمند و محقق جهت کار در زمینه گوارش و کبد
۵۶	۴	۱۴	۵ تنها مرکز بالینی مصوب قطعی دانشگاه علوم پزشکی کردستان و تنها مرکز گوارش و کبد مصوب قطعی غرب کشور و قدیمیترین مرکز تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی کردستان
۴۰	۴	۱۰	۶ وجود اعضای با تخصص های متنوع و مرتبط خصوصاً در گروه داخلی در شورای پژوهشی مرکز
۲۰	۴	۵	۷ ارتباط و تعامل مناسب مرکز با واحدهای تابعه وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی و همچنین با مراکز گوارش و کبد وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی
۱۲	۳	۴	۸ عقد چند تفاهم نامه با مراکز گوارش و کبد تهران و ثبت بیماران مبتلا به سلیاک و IBD در استان
۹	۳	۳	۹ عضویت رئیس و معاون پژوهشی مرکز در کارگروه های تخصصی استانی و کشوری
۶	۳	۲	۱۰ همکاری و ارتباط مرکز با دانشجویان و کمیته تحقیقات دانشجویی دانشگاه
۱۰	۱	۱۰	۱ کم بودن تعداد مقالات تحقیقی منتشر شده توسط محققین دانشگاه در زمینه بیماریهای گوارش و کبد
۱۲	۲	۶	۲ عدم جذابیت و انگیزه کافی در متخصصین گوارش و داخلی جهت شرکت در پروژه های تحقیقاتی
۶	۲	۳	۳ ارزیابی نشدن نتیجه شرکت محققین در کنگره های داخلی و خارج از کشور در زمینه گوارش
۸	۱	۸	۴ تجهیزات ناکافی آزمایشگاه مرکز
۴	۱	۴	۵ آشنایی ناکافی دانشجویان و متخصصین با اصول پژوهش به دلیل کم بودن تعداد کارگاه ها و آموزه ها در سطح دانشگاه
۲,۹۰	مجموع		

نقاط قوت:

نقاط ضعف:

۴,۲ ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (External Factor Evaluation matrix) یکی از ابزارهای کمی در تجزیه و تحلیل استراتژی است. استفاده از این ماتریس باعث ایجاد توافق و تمرکز افراد بر روی تهدیدها و فرصت ها می شود. برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی به قضاوت‌های شهودی و نظرات اعضای مرکز تحقیقات گوارش و کبد تکیه شد. همانطور که در ماتریس عوامل خارجی مشاهده می گردد در مجموع نمرات نقاط فرصت و تهدید ۲/۹۶ بدست آمد و نشان از غلبه نقاط فرصت ها بر تهدید ها می باشد (جدول شماره ۲).

جدول شماره ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی مرکز تحقیقات گوارش و کبد

امتیاز وزن دار	امتیاز وزن موجود	وزن	عوامل استراتژیک خارجی	
۶۰	۴	۱۵	۱ توسعه تحقیقات در زمینه گوارش و کبد بصورت کاربردی و بهره‌مندی از نتایج آن در جهت حل مشکلات جامعه و تأمین سلامت مردم	فرصت
۵۶	۴	۱۴	۲ هدفمندسازی تحقیقات بیماریهای گوارشی و کبد، هزینه نمودن بودجه‌های تحقیقاتی بصورت مشخص در این بخش و حمایت از محققان در این زمینه	
۳۰	۳	۱۰	۳ ارتباط با سایر مراکز تحقیقات گوارش از جمله مراکز تحقیقات گوارش و کبد در داخل و خارج کشور	
۵۲	۴	۱۳	۴ تعیین اولویت های منطقه در زمینه بیماریهای گوارش و کبد و جهت‌دهی به طرحهای تحقیقاتی گوارشی براساس اولویت های بدست آمده	
۴۸	۴	۱۲	۵ پیگیری کاربرد نتایج تحقیقات انجام شده در زمینه بیماریهای گوارش و کبد	
۶	۱	۶	۱ کمبود نیروی انسانی مانند کارشناس آزمایشگاه و کارشناس پژوهش	تهدیدها
۱۸	۲	۹	۲ کمبود فضای فیزیکی اختصاصی برای استقرار بخشهای مختلف مرکز	
۱۰	۱	۱۰	۳ ناکافی بودن تجهیزات آزمایشگاه مرکز در جهت پیشبرد طرحهای تحقیقاتی	
۱۰	۲	۵	۴ عدم همخوانی افزایش سقف سالیانه طرح های مصوب	

مرکز با تورم و افزایش هزینه ها				
۵	۶	۱	۶	بالابودن قیمت و هزینه تجهیزات آزمایشگاهی مورد نیاز
۲,۹۶	مجموع			

۴,۳ رویکرد اتخاذ شده بر اساس تحلیل ماتریس SWOT

بر اساس امتیاز حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، وضعیت استراتژیک مرکز در منطقه تهاجمی، رشد و توسعه می باشد و مرکز تحقیقات باید سعی کند با استفاده از نقاط قوت خود از فرصت ها استفاده کند.

نمره نهایی ماتریس ارزیابی خارجی	نمره نهایی ماتریس ارزیابی داخلی				
	۴	۳	۲/۵۰	۲	۱
نمره نهایی ماتریس ارزیابی خارجی	استراتژی های SO تهاجمی-رشد-توسعه با استفاده از نقاط قوت در صدد بهره برداری از فرصت ها برآید.		۴	استراتژی های WO رقابتی با استفاده از فرصت ها نقاط ضعف را کاهش دهیم	
	استراتژی های ST محافظه کارانه با استفاده از نقاط قوت، تهدیدها را کاهش دهیم.		۳	استراتژی های WT دفاعی درجهت کاهش نقاط ضعف و تهدید گام برداریم. گاهی لازم است عملیات بازنگری شود.	
			۲		
			۱		

۵ تعیین استراتژی‌ها، اهداف کلی و اهداف ویژه



جهت تدوین استراتژی‌های مرکز گروه تدوین برنامه راهبردی تشکیل شد و طی جلسات متعدد، دیدگاه‌ها و انتظارات افراد استخراج گردید و براساس وظایف و اهداف مشخص شده در اساسنامه، رسالت و چشم انداز مرکز تحقیقات گوارش و کبد، استراتژی‌های مرکز ترسیم شد.

۵.۱ استراتژی‌های مرکز

نتایج بررسی موقعیت سازمان نشاد داد که سازمان در وضعیت رشد و توسعه (SO) قرار دارد. در این موقعیت، سازمان توانمندی‌های مختلفی را در اختیار دارد و دارای شایستگی‌های متمایز و مزیت‌های رقابتی می‌باشد. مرکز تحقیقات گوارش و کبد در نظر دارد با توجه به پیشینه درخشان در سطح منطقه و حضور اعضای هیات علمی و سایر پژوهشگران عرصه گوارش و کبد و همچنین وجود حمایت‌های بالادستی و پتانسیل‌های جذب و همکاری در سایر نهادها، در راستای رشد و توسعه مرکز استراتژی‌های زیر را پیشنهاد می‌دهد:

🚩 **استراتژی ۱ (S1):** تلاش برای کسب مرجعیت در زمینه‌های کاری مرتبط با گوارش و کبد در سطحی

در سطح استانی، ملی و بین‌المللی

🚩 **استراتژی ۲ (S2):** توسعه و هدفمند کردن پژوهش در حوزه گوارش و کبد

🚩 **استراتژی ۳ (S3):** حمایت‌طلبی و جذب منابع مالی از سازمان‌های ملی و بین‌المللی

۵,۲ اهداف کلی مرکز (Strategic Goals)



اهداف، تغییرات یا نتایج مطلوبی هستند که به منظور انجام رسالت سازمان و در راستای نیل به دورنمای سازمان تعیین می شوند. اهداف استراتژیک به برقراری ارتباط خوب موسسه با محیط خود کمک می کند تا موسسه با داشتن جایگاهی مشخص بتواند به راحتی در محیط به هستی خود ادامه دهد و اهداف به سبب ویژگی راهنما بودنشان

تصمیم گیری بنیادی را آسان می سازند. هدف جایگاهی است که ماموریت در آن اتفاق می افتد.

Goals

۱. تلاش برای کسب مرجعیت در حوزه گوارش و کبد در سطح استانی، ملی و بین المللی

Goal 1#: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Goal 2#: افزایش تولیدات بین المللی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Goal 3#: ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Goal 4#: تشویق محققین و استفاده از پتانسیل دانشجو ها در جهت اجرای پروژه ها مرکز و جلب حمایت و

مشارکت آنها

۲. توسعه و هدفمند کردن پژوهش در حوزه گوارش و کبد

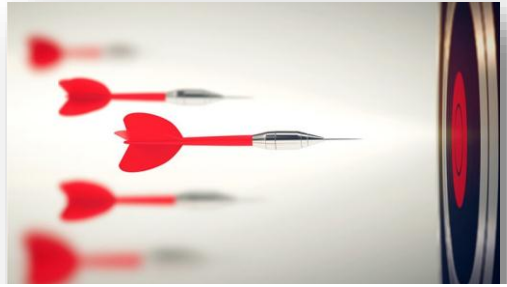
Goal 5#: تدوین اولویت های پژوهشی مرکز براساس نیاز های محلی و منطقه ای و همراستا با اسناد بالادستی و

مصوبات کشوری

۳. جذب منابع مالی از سازمان های ملی و بین المللی؛

Goal 6#: جذب منابع مالی از سازمان های ملی و بین المللی برای انجام پژوهش های استانی، ملی و منطقه ای

۵,۳ اهداف ویژه (اختصاصی)



اهداف ویژه اهدافی هستند که مشخص، قابل اندازه گیری، قابل دستیابی، قابل اعتماد و دارای بازه زمانی مشخص می‌باشند. ضرورت تعیین اهداف این است که به مدیر کمک می‌کند تا در جریان برنامه‌های رشد و توسعه

مشخص‌تر، دقیق‌تر، واقع‌گرایانه‌تر روبرو شود، سازمان خود را بهتر با محیط تطبیق دهد، هماهنگی بین تصمیمات و تصمیم‌گیرندگان ایجاد کند و از این اهداف به عنوان استانداردهایی برای کنترل استفاده کند.

Objectives

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

- Objective 1.1: افزایش تعداد مقالات چاپ شده با افلیشن مرکز در مجلات معتبر دنیا
- Objective 1.2: افزایش گزنت های پژوهشی داخلی (ملی) در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- Objective 1.3: ارتقای فرایند تصویب طرح های ارسالی به مرکز از طریق تشکیل یک هفته در میان شورای پژوهشی برای تعیین تکلیف آنها
- Objective 1.4: برگزاری وینارهای تخصصی در سطح دانشگاه و کشور به صورت منظم
- Objective 1.5: تشکیل سمینارها و همایشات تخصصی در سطح دانشگاه و کشور
- Objective 1.6: فعالیت در جهت ایجاد و توسعه رشته دکترای پژوهشی در مرکز
- Objective 1.7: همکاری مشترک با مراکز تحقیقاتی پیشرو در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- Objective 1.8: اشتراک گذاری نتایج تحقیقاتی مرکز در قالب شیوه های مختلف ترجمان دانش شامل خلاصه سیاستی و سایر موارد
- Objective 1.9: ارتقای سایت مرکز و به روز رسانی مستمر آن جهت نشان دادن ساختار و فعالیت های مرکز

Goal 2: افزایش تولیدات بین المللی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

- Objective 2.1: افزایش تعداد مقالات چاپ شده با افلیشن مرکز در مجلات و کنگره های معتبر خارجی دنیا

- Objective 2.2: افزایش جذب گرنت های پژوهشی بین المللی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- Objective 2.3: برگزاری وبینارهای تخصصی بین المللی از طریق دعوت از طریق مشارکت صاحب نظران خارج از کشور در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- Objective 2.4: شرکت اعضای مرکز در وبینارها و سمینارهای بین المللی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- Objective 2.5: برگزاری دوره های مشترک با موسسات خارج از کشور در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- Objective 2.6: ایجاد نسخه انگلیسی سایت مرکز بر اساس نسخه فارسی

Goal 3: ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

- Objective 3.1: برگزاری منظم جلسات داخلی مرکز
- Objective 3.2: برقراری ارتباط موثر با افراد و سازمانهای کلیدی در استان و کشور
- Objective 3.3: تبدیل شدن مرکز تحقیقات گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان به مرکز تحقیقات همکار (Collaborating centre) سازمان بهداشت جهانی در زمینه گوارش و کبد
- Objective 3.4: ایجاد تفاهم نامه با سازمانهای مختلف در ابعاد مختلف مشاوره، پژوهش و تحقیق و سایر خدمات مرکز
- Objective 3.5: پذیرش و اجرای طرح تحقیقاتی سفارشی به سازمان های برون دانشگاهی
- Objective 3.6: تشکیل کارگروه های مختلف با عضویت ذی نفعان داخل و خارج از دانشگاه
- Objective 3.7: همکاری مشترک با اعضای هیات علمی و مراکز تحقیقاتی مرتبط در دانشگاه از طریق اجرای طرح های پژوهشی مشترک

Goal 4#: تشویق محققین و استفاده از پتانسیل دانشجو ها در جهت اجرای پروژه ها مرکز و جلب حمایت و مشارکت آنها

- Objective 4.1: ایجاد بستر مناسب در جهت حمایت و بکارگیری استعداد های درخشان و دانشجویان نخبه برای تحقیقات در در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- Objective 4.2: ایجاد فرصت مشاوره علمی به طرح ها و پایان نامه های برای هر یک از اعضای هیات علمی
- Objective 4.3: همکاری مشترک با کمیته تحقیقات دانشجویی جهت برگزاری کارگاه های

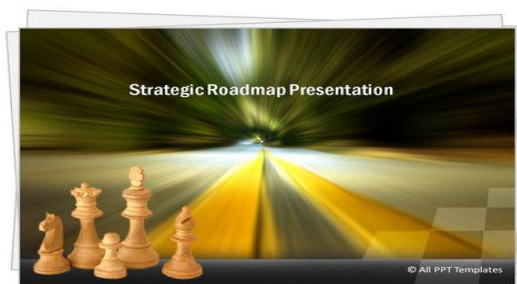
Goal 5#: تدوین اولویت های پژوهشی مرکز براساس نیاز های محلی، منطقه ای، ملی و بین المللی و همراستا با اسناد بالادستی و مصوبات کشوری و اهداف توسعه پایدار

- Objective 5.1: تعیین خط مشی و سیاستگذاری پژوهشی با تکیه بر بررسی متون، نظرات متخصصین و مسئولین
- Objective 5.2: تشکیل جلسات فصلی بارش افکار با حضور اعضای هیات علمی و شورای پژوهشی مرکز
- Objective 5.3: تشکیل جلسات فصلی با مسئولین واحدهای مختلف معاونت جهت شناسایی مشکلات موجود درمحل کار
- Objective 5.4: به روز رسانی سالانه اولویت های پژوهشی و انتشار آن در سایت های مرتبط با پژوهش

Goal 6#: جذب منابع مالی از سازمان های ملی و بین المللی برای انجام پژوهش های استانی، ملی و منطقه ای

- Objective 6.1: شناسایی سازمانها و نهادهای داخل استانی، کشوری و بین المللی به منظور حمایت مالی
- Objective 6.2: تدوین طرح های تحقیقاتی و شرکت در فراخوان های پژوهشی ملی و بین المللی

۵,۴ نقشه راه (road map) برای دستیابی به اهداف

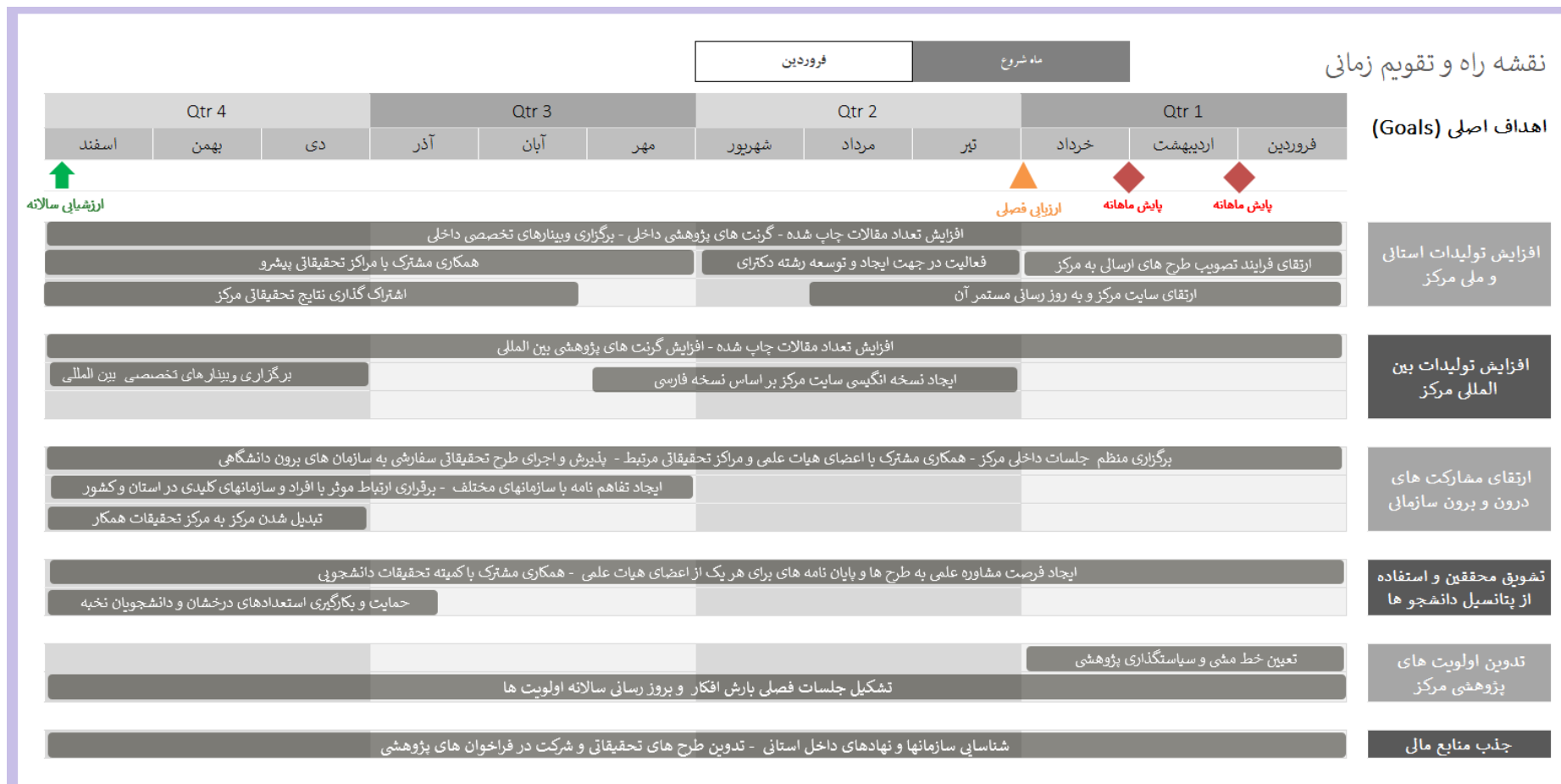


نقشه راهبردی یک برنامه مبتنی بر زمان است که مشخص می کند سازمان در کجا قرار دارد، کجا می خواهد برود و چگونه آن را به آنجا می رساند. این یک نمایش بصری است که اطلاعات مهم مربوط به برنامه های آینده را سازماندهی و ارائه می کند. نقشه های راه راهبردی (Strategic road

map) یک رویکرد معمول برای برنامه ریزی ریز ریزی

برنامه ریزی است.

در واقع نقشه راه استراتژی پلی است (یا پیوند) بین استراتژی و اجرا می باشد. بدین ترتیب برای دستیابی به چشم انداز استراتژیک سازمان، نتایج کلیدی را که باید در یک افق زمانی خاص ارائه شوند، تجسم می کند. در شکل شماره ۳ نقشه راه سالانه و تقویم زمانی اجرای آن را به تفکیک اهداف نشان می دهد.



شکل شماره ۳. نقشه راه سالانه و تقویم زمانی اجرای آن



برنامه عملیاتی یک ابزار دقیق برنامه ریزی اجتماعی به حساب آمده و استراتژی سازمانی را برای رسیدن به یک هدف مشخص می نماید، جزئیات در نظر گرفته شده در چنین طرحی به کارآمدی سازمان کمک نموده

و می تواند مأموریت سازمان را برای رسیدن به چشم انداز ترسیمی یاری رساند. برای طرح برنامه ریزی عملیاتی در مرکز گوارش و کبد، در ابتدا اقدامات لازم برای رسیدن به هدف به صورت کامل و جامع ترسیم شد، سپس اهداف و وظایف اعضای تیم مشخص گردید و سپس اعضا در روند برنامه ریزی مشارکت داده شدند و گزینه های مطرح شده تجزیه و تحلیل شدند. در نهایت به جزئیات و کلیات این برنامه برای اطمینان را برای رسیدن به استراتژی های مرکز پرداخته شد.

Goal 1

افزایش تولیدات استانی و ملی



- افزایش تعداد مقالات چاپ شده با اقبال مرکز در مجلات معتبر دنیا
- افزایش گزینت های پژوهشی داخلی (ملی) در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- ارتقای فرایند تصویب طرح های ارسال به مرکز از طریق تشکیل هفتگی شورای پژوهشی برای تعیین تکلیف آنها
- برگزاری وبینارهای تخصصی در سطح دانشگاه و کشور به صورت منظم
- تشکیل سمینار ها و همایشات تخصصی در سطح دانشگاه و کشور
- فعالیت در جهت ایجاد و توسعه رشته دکترای - همکاری مشترک با مراکز تحقیقاتی پیشرو در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- اشتراک گذاری نتایج تحقیقاتی مرکز در قالب شبوه های مختلف ترجمان دانش شامل خلاصه سیاستی و سایر موارد
- ارتقای سایت مرکز و به روز رسانی مستمر آن جهت نشان دادن ساختار و فعالیت های مرکز

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 1.1: افزایش تعداد مقالات چاپ شده با افلیشن مرکز در مجلات معتبر دنیا				
Objective 1.2: افزایش گرنت های پژوهشی داخلی (ملی) در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	تعیین عناوین قابل استخراج (برای مقاله) از طرح های پژوهشی انجام شده	اعضای مرکز که در طرح مجری هستند		نسبت تعداد مقالات با افلیشن مرکز به طرح های مصوب در سال /
	نگارش مقاله از طرح های پژوهشی انجام شده	اعضای مرکز که در طرح مجری هستند		نسبت مقالات استخراج شده از طرح های پژوهشی
۳	شناسایی کلیه فراخوان های پژوهشی داخلی	اعضای مرکز که در طرح مجری هستند		نسبت فراخوان های شرکت شده در سال
	تدوین طرح های پژوهشی برای هریک از فراخوان ها	اعضای مرکز که در طرح مجری هستند		

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 1.3: ارتقای فرایند تصویب طرح های ارسالی به مرکز از طریق تشکیل یک هفته در میان شورای پژوهشی برای تعیین تکلیف آنها				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	دریافت و ارسال پروپوزال ها به یک داور قبل از طرح در جلسه شورای پژوهشی مرکز و دریافت جمع بندی نکته نظرات داور تا قبل از جلسه شورای پژوهشی مرکز	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز		میانگین مدت زمان تعیین تکلیف پروپوزال ها
	طرح در جلسه شورای پژوهشی و دریافت نکته نظرات اعضای شورا	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز		
۳	تهیه صورت جلسه شورای پژوهشی و ارسال نتایج جمع بندی به محققین	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز		تعیین تکلیف پروپوزال ها در کمتر از ۲روز

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش کبد

Objective 1.4: برگزاری و بینارهای تخصصی در سطح دانشگاه و کشور به صورت برنامه هفتگی Objective 1.5: تشکیل سمینار ها و همایشات تخصصی در سطح دانشگاه و کشور				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	ارسال ایمیل به اعضای شورای پژوهشی مرکز با هدف طرح موضوعات قابل اجرا به صورت وینار	آقای پژمان شریفی: معاون مرکز		تعداد عناوین مطرح شده
	جمع بندی عناوین طرح شده و زمانبندی ارائه ها	آقای پژمان شریفی: معاون مرکز		
۳	تهیه پوستر تبلیغاتی هر وینار و دعوت از افراد مختلف برای شرکت در وینار	آقای پژمان شریفی: معاون مرکز		تعداد وینارهای برگزاری شده در ماه
	برگزاری و مدیریت وینار تا پایان آن	آقای پژمان شریفی: معاون مرکز		

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 1.6: فعالیت در جهت ایجاد و توسعه رشته دکترای پژوهشی در مرکز				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	ارائه درخواست مبنی بر ایجاد رشته دکترای پژوهشی در مرکز	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		ارائه درخواست و پیگیری جذب دانشجویان دکترای پژوهشی
۲	پیگیری درخواست مبنی بر ایجاد رشته دکترای پژوهشی در مرکز	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		دانشجویان دکترای پژوهشی
۳	پیگیری جهت ایجاد فضای انجام مطالعات و تحقیقات در صورت جذب رشته دکترای پژوهشی	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		ایجاد فضای مناسب مطالعات و تحقیقات

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 1.7: همکاری مشترک با مراکز تحقیقاتی پیشرو در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	شناسایی مراکز تحقیقاتی پیشرو در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد	دکتر یوسفی نژاد: معاون مرکز		تعداد تفاهم نامه های همکاری مشترک منعقد شده
۲	تهیه تفاهم نامه همکاری و جزییات مفاد همکاری	دکتر یوسفی نژاد: معاون مرکز		
۳	مکاتبه با مراکز شناسایی شده و عقد تفاهم نامه با آنها	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 1.8: اشتراک گذاری نتایج تحقیقاتی مرکز در قالب ترجمان دانش، خلاصه سیاستی و...				
نحوه پایش	زمان پایان	زمان اجرا	مسئول اجرا	نام فعالیت
نسبت نتایج اشتراک گذاری شده به کل طرح ها			آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز	تدوین فرم کاربست نتایج مطالعات
			آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز	اعلان به مجری در خصوص پذیرش طرح های پژوهشی به شرط تکمیل فرم های کاربست نتایج مطالعات
			آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز	بارخورد فرم های کاربست و خلاصه سیاستی به ذینفعان و مخاطبان طرح تحقیقاتی
			آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز	بارگذاری خلاصه سیاستی طرح ها و ذینفعان و مخاطبان آن در سایت مرکز

Goal 1: افزایش تولیدات استانی و ملی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 1.9: ارتقای سایت مرکز و به روز رسانی مستمر آن جهت نشان دادن ساختار و فعالیت های مرکز				
نحوه پایش	زمان پایان	زمان اجرا	مسئول اجرا	نام فعالیت
نسبت صفحات ارتقا یافته			آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز	طراحی صفحات سایت بر مبنای فعالیت های مرکز
			آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز	بارگذاری صفحات در سایت مرکز تحقیقات گوارش و کبد
			آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز	بروز رسانی سایت مرکز بر اساس رویداد های آتی

Goal 2

افزایش تولیدات بین المللی



- افزایش تعداد مقالات چاپ شده با اقبال مرکز در مجلات و کنگره های معتبر خارجی دنیا
- افزایش جذب گرنت های پژوهشی بین المللی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- برگزاری وبینارهای تخصصی بین المللی از طریق دعوت از طریق مشارکت صاحب نظران خارج از کشور در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- شرکت اعضای مرکز در وبینارها و سمینار های بین المللی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- برگزاری دوره های مشترک با موسسات خارج از کشور در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد
- ایجاد نسخه انگلیسی سایت مرکز بر اساس نسخه فارسی

Goal 2: افزایش تولیدات بین المللی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 2.1: افزایش تعداد مقالات چاپ شده با افلیشن مرکز در مجلات و کنگره های معتبر خارجی دنیا				
Objective 2.2: افزایش جذب گرنت های پژوهشی بین المللی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد				
نحوه پایش	زمان پایان	زمان اجرا	مسئول اجرا	نام فعالیت
نسبت تعداد مقالات با افلیشن مرکز به طرح های مصوب در سال / نسبت مقالات استخراج شده از طرح های پژوهشی			اعضای مرکز مجری / همکاران در طرح	تعیین عناوین قابل استخراج (برای مقاله) از طرح های پژوهشی انجام شده
			اعضای مرکز مجری / همکاران در طرح	نگارش مقاله از طرح های پژوهشی انجام شده
نسبت فراخوان های شرکت شده در سال			اعضای مرکز مجری / همکاران در طرح	شناسایی کلیه فراخوان های پژوهشی بین المللی
			اعضای مرکز مجری / همکاران در طرح	تدوین طرح های پژوهشی برای هر یک از فراخوان های بین المللی

Goal 2: افزایش تولیدات بین المللی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 2.3: برگزاری وینارهای تخصصی بین المللی از طریق دعوت از طریق مشارکت صاحبانظران خارج از کشور در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد				
Objective 2.4: شرکت اعضای مرکز در وینارها و سمینارهای بین المللی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
ارسال ایمیل دعوت به اعضای صاحبانظران خارج از کشور با هدف طرح موضوعات قابل اجرا به صورت وینار	دکتر شیخ اسماعیلی: رئیس مرکز			تعداد عناوین مطرح شده
برگزاری و مدیریت وینار تا پایان آن	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز			تعداد وینارهای برگزار شده
تهیه لیستی از وینارها و سمینارهای بین المللی	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز			تعداد وینارها / سمینارهای شرکت شده
ارسال مقاله در سمینارها و کسب تاییدیه شرکت در آنها	کل اعضای مرکز			تعداد مقالات ارسال و تایید شده

Goal 2: افزایش تولیدات بین المللی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 2.5: برگزاری دوره های مشترک با موسسات خارج از کشور در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد				
نحوه پایش	زمان پایان	زمان اجرا	مسئول اجرا	نام فعالیت
تعداد تفاهم نامه های همکاری مشترک عقد شده			دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز	۱ شناسایی مراکز / موسسات خارج از کشور که امکان همکاری با آنها وجود دارد
			دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز	۲ تهیه تفاهم نامه همکاری و موضوعات دارای اولویت
			دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز	۳ مکاتبه با مراکز شناسایی شده و عقد تفاهم نامه با آنها

Goal 2: افزایش تولیدات بین المللی مرکز در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 2.6: ارتقای سایت مرکز و به روز رسانی مستمر آن جهت نشان دادن ساختار و فعالیت های مرکز				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
طراحی صفحات سایت بر مبنای نسخه فارسی	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز			نسبت صفحات ارتقا یافته
بارگزاری صفحات در سایت بین المللی مرکز	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز			
بروز رسانی سایت مرکز بر اساس رویداد های آتی	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز			

Goal 3

ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی



- برگزاری منظم جلسات داخلی مرکز
- برقراری ارتباط موثر با افراد و سازمانهای کلیدی در استان و کشور
- تبدیل شدن مرکز تحقیقات گوارش کبد بر سلامت دانشگاه علوم پزشکی کردستان به مرکز تحقیقات همکار (Collaborating center) سازمان بهداشت جهانی در زمینه گوارش و کبد
- ایجاد تفاهم نامه با سازمانهای مختلف در ابعاد مختلف مشاوره، پژوهش و تحقیق و سایر خدمات مرکز
- پذیرش و اجرای طرح تحقیقاتی سفارشی به سازمان های برون دانشگاهی
- تشکیل کارگروه های مختلف با عضویت ذی نفعان داخلی و خارج از دانشگاه
- همکاری مشترک با اعضای هیات علمی و مراکز تحقیقاتی مرتبط در دانشگاه از طریق اجرای طرح های پژوهشی مشترک

Goal 3: ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 3.1: برگزاری منظم جلسات داخلی مرکز				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	تعیین برنامه زمانی مشخص برای برگزاری جلسات هفتگی داخلی مرکز			تعداد جلسات مرکز در ماه
	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز			
۲	تشکیل جلسات و تدوین صورت جلسه هفتگی			
	آقای پژمان شریفی: دبیر مرکز			

Goal 3: ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 3.2: برقراری ارتباط موثر با افراد و سازمانهای کلیدی در استان و کشور				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	شناسایی افراد و سازمان های کلیدی			نسبت افراد خارج از مرکز در جلسات
	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز			
	۲	دعوت از آنها در جلسات، سمینار ها و وینارهای مرکز		
دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز				
۳	جلب مشارکت آنها در فعالیت های مرکز			
	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز			

Goal 3: ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 3.1: تبدیل شدن مرکز تحقیقات گوارش و کبد دانشگاه علوم پزشکی کردستان به مرکز تحقیقات همکار (Collaborating centre) سازمان بهداشت جهانی در زمینه گوارش کبد				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	بررسی شرایط مورد نیاز برای تبدیل مرکز به مرکز تحقیقات همکار سازمان بهداشت جهانی	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		نسبت شرایط کسب شده
۲	ارسال درخواست مبنی بر تبدیل مرکز به مرکز تحقیقات همکار سازمان بهداشت جهانی	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		ارسال درخواست
۳	پیگیری درخواست	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		

Goal 3: ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 3.4: ایجاد تفاهم نامه با سازمانهای مختلف در ابعاد مختلف مشاوره، پژوهش و تحقیق و سایر خدمات مرکز				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	شناسایی سازمان های مختلف جهت ارائه مشاوره، پژوهش و تحقیق و سایر خدمات	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		تعداد مشاوره های ارائه شده
۲	تهیه تفاهم نامه همکاری و جزییات مفاد همکاری	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		
۳	مکاتبه با مراکز شناسایی شده و انعقاد تفاهم نامه با آنها	دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز		تعداد مشاوره های ارائه شده / تعداد تفاهم نامه های منعقد شده

Goal 3: ارتقای مشارکت های درون و برون سازمانی در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 3.5: پذیرش و اجرای طرح تحقیقاتی سفارشی به سازمان های برون دانشگاهی

Objective 3.6: تشکیل کارگروه های مختلف با عضویت ذی نفعان داخل و خارج از دانشگاه

Objective 3.7: همکاری مشترک با اعضای هیات علمی و مراکز تحقیقاتی مرتبط در دانشگاه از طریق اجرای

طرح های پژوهشی مشترک

نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱ پیشنهاد و ارسال طرح های تحقیقاتی سفارشی به سازمان های برون دانشگاهی	کل اعضای مرکز			تعداد طرح های سفارشی در حال اجرا
۲ اجرای طرح های تحقیقاتی سفارشی از سازمان های برون دانشگاهی	کل اعضای مرکز			تعداد کارگروه ها با اعضای خارج از مرکز
۳ ایجاد کارگروه های مختلف در حوزه های اولویت دار	کل اعضای مرکز			تعداد کارگروه ها با اعضای خارج از مرکز
۴ شناسایی افراد ذی نفع و دعوت از آنها جهت شرکت در کارگروه ها	کل اعضای مرکز			تعداد کارگروه ها با اعضای خارج از مرکز
۵ تعریف طرح های مشترک با سایر مراکز و اعضای هیات علمی	کل اعضای مرکز			تعداد طرح های به اشتراک گذاشته شده
۶ به اشتراک گذاری طرح ها با سایر افراد و دعوت به همکاری	کل اعضای مرکز			تعداد طرح های به اشتراک گذاشته شده

Goal 4

تشویق محققین و استفاده از پتانسیل دانشجوها



- ایجاد بستر مناسب در جهت حمایت و بکارگیری استعدادهای درخشان و دانشجویان نخبه
- ایجاد فرصت مشاوره علمی به طرح ها و پایان نامه های برای هر یک از اعضای هیات علمی
- همکاری مشترک با کمیته تحقیقات دانشجویی جهت برگزاری کارگاه های روش تحقیق و مقاله نویسی

Goal 4: تشویق محققین و استفاده از پتانسیل دانشجو ها در جهت اجرای پروژه ها مرکز و جلب حمایت و مشارکت آنها

Objective 4.1: ایجاد بستر مناسب در جهت حمایت و بکارگیری استعداد های درخشان و دانشجویان نخبه برای تحقیقات در در حوزه های مرتبط با گوارش و کبد

Objective 4.2: ایجاد فرصت مشاوره علمی به طرح ها و پایان نامه های برای هر یک از اعضای هیات علمی

Objective 4.3: همکاری مشترک با کمیته تحقیقات دانشجویی جهت برگزاری کارگاه های روش تحقیق و مقاله نویسی

نحوه پایش	زمان پایان	زمان اجرا	مسئول اجرا	نام فعالیت	
نسبت دانشجویان به اعضای مرکز			دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز	اعلام آمادگی پذیرش دانشجویان و فارغ التحصیلان علوم پزشکی جهت پذیرش به عنوان سرباز نخبه به معاونت پژوهشی	۱
			دکتر یوسفی نژاد: معاون مرکز	جذب دانشجویان مستعد و مشارکت آنها در طرح های پژوهشی	۲
			کل اعضای مرکز	همکاری با دانشجویان از طریق ایجاد فرصت مشاوره علمی به طرح ها و پایان نامه های	۳
			دکتر شیخ اسماعیلی / دکتر یوسفی نژاد: رئیس و معاون مرکز	عقد تفاهم نامه همکاری مشترک با کمیته تحقیقات دانشجویی جهت برگزاری کارگاه های روش تحقیق و مقاله نویسی	۴



Goal 5

تدوین اولویت های پژوهشی

- تعیین خط مشی و سیاستگذاری پژوهشی با تکیه بر بررسی متون، نظرات متخصصین و مسئولین
- تشکیل جلسات فصلی بارش افکار با حضور اعضای هیات علمی و شورای پژوهشی مرکز
- تشکیل جلسات فصلی با مسئولین واحدهای مختلف
- معاونت جهت شناسایی مشکلات موجود درمحل کار
- به روز رسانی سالانه اولویت های پژوهشی و انتشار آن در سایت های مرتبط با پژوهش

Goal 5: تدوین اولویت های پژوهشی مرکز بر اساس نیاز های محلی، منطقه ای، ملی و بین المللی و همراستا با اسناد بالادستی و مصوبات کشوری و اهداف توسعه پایدار

Objective 5.1: تعیین خط مشی و سیاستگذاری پژوهشی با تکیه بر بررسی متون، نظرات متخصصین و مسئولین				
Objective 5.2: تشکیل جلسات فصلی بارش افکار با حضور اعضای هیات علمی و شورای پژوهشی مرکز				
Objective 5.3: تشکیل جلسات فصلی با مسئولین واحدهای مختلف معاونت جهت شناسایی مشکلات موجود درمحل کار				
Objective 5.4: به روز رسانی سالانه اولویت های پژوهشی و انتشار آن در سایت های مرتبط با پژوهش				
نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	زمان پایان	نحوه پایش
۱	کل اعضای مرکز			مرور سیاست ها و برنامه های بالادستی کشور در حوزه گوارش و کبد
۲	دکتر یوسفی نژاد: معاون مرکز			جمع آوری نظرات و دیدگاههای صاحب نظران و مسئولین در خصوص اولویت های پژوهشی
۳	کل اعضای مرکز			تشکیل جلسات بارش افکار
۴	دکتر یوسفی نژاد: معاون مرکز			جمع بندی نظرات و نهایی سازی اولویت های تحقیقاتی
۵	دکتر یوسفی نژاد: معاون مرکز			به روز رسانی اولویت های تحقیقاتی از طریق تکرار مراحل فوق
				نهایی سازی و بروز رسانی اولویت ها

Goal 6

جذب منابع مالی



-شناسایی سازمانها و نهادهای داخل استانی، کشوری و بین المللی به منظور حمایت مالی
- تدوین طرح های تحقیقاتی و شرکت در فراخوان های پژوهشی ملی و بین المللی

Goal 6: جذب منابع مالی از سازمان های ملی و بین المللی برای انجام پژوهش های استانی، ملی و منطقه ای

Objective 6.1: شناسایی سازمانها و نهادهای داخل استانی، کشوری و بین المللی به منظور حمایت مالی				
Objective 6.2: تدوین طرح های تحقیقاتی و شرکت در فراخوان های پژوهشی ملی و بین المللی				
نحوه پایش	زمان پایان	زمان اجرا	مسئول اجرا	نام فعالیت
تعداد گزنت های داخلی در سال			کل اعضای مرکز	۱ شناسایی کلیه فراخوان های پژوهشی داخلی
			کل اعضای مرکز	۲ شناسایی سازمانها و نهادهای حامی مالی طرح های پژوهشی داخلی
			کل اعضای مرکز	۳ تدوین طرح های پژوهشی برای فراخوان ها و سازمان های حامی مالی داخلی
تعداد گزنت های خارجی در سال			کل اعضای مرکز	۴ شناسایی کلیه فراخوان های پژوهشی خارجی
			کل اعضای مرکز	۵ شناسایی سازمانها و نهادهای حامی مالی طرح های پژوهشی خارجی
			کل اعضای مرکز	۶ تدوین طرح های پژوهشی برای فراخوان ها و سازمان های حامی مالی خارجی



مرکز تحقیقات گوارش و کبد کردستان

Strategic Planning Liver and Digestive Research Center 2020-2025

