تاریخ تدوین: ۱۳۸۸/۰۴/۱۶

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۱۲/۲۵

# برنامه راهبردی واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان افضلی‌پور

«افق زمانی ۱۴۰۶-۱۴۰۴»

دوره بازنگری: سالیانه

## فهرست مطالب

۱ مقدمه و خلاصه اجرایی ..... ۱
۲ مدل برنامه‌ریزی راهبردی و تعاریف ..... ۱
۳ رسالت، دورنما و ارزش‌ها ..... ۲
۴ تحلیل وضعیت: نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها ..... ۲
۱.۴ نقاط قوت ..... ۲
۲.۴ نقاط ضعف ..... ۳
۳.۴ فرصت‌ها ..... ۳
۴.۴ تهدیدها ..... ۳
۵ اهداف کلان و فعالیت‌های کلیدی ..... ۳
۶ ذی‌نفعان و اولویت‌های تحقیقاتی ..... ۴
۱.۶ گروه‌های ذی‌نفع ..... ۴
۲.۶ اولویت‌های تحقیقاتی ..... ۴
۷ منابع ..... ۵

## ۱ مقدمه و خلاصه اجرایی

توسعه پژوهش‌های کاربردی در نظام سلامت، از دل تفکر حمایت از تحقیقات بالینی با ظرفیت بیمارستان‌های آموزشی–درمانی سرچشمه گرفته است؛ رویکردی که معاونت تحقیقات و فناوری وزارت بهداشت آن را در دستور کار قرار داد و بر اساس آن، واحدهای توسعه تحقیقات بالینی و شوراهای پژوهشی با هدف ترغیب و توانمندسازی اعضای هیأت علمی و فراهم‌سازی تسهیلات پژوهش تشکیل می‌شوند. برنامه راهبردی حاضر، سند محوری واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان افضلی‌پور وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان است.

نسخه نخست این سند در تاریخ ۱۶/۰۴/۱۳۸۸ تدوین و در تاریخ ۱۹/۱۲/۱۴۰۲ ویرایش شده و افق زمانی آن سال‌های ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۳ است. این برنامه مبنای کار واحد در چهار سال آینده خواهد بود؛ پیشرفت اجرای آن به‌صورت دوره‌ای پایش و اصلاح می‌شود و هر چهار سال یک‌بار با توجه به تحولات علمی و سیاست‌های بالادستی، بازنگری و به‌روزرسانی خواهد شد.

اعضای واحد عبارت‌اند از: دکتر محسن نخعی (سرپرست واحد) و خانم مهدیه رجایی‌نیا (کارشناس واحد).

## ۲ مدل برنامه‌ریزی راهبردی و تعاریف

تدوین این برنامه بر پایه مدل متعارف برنامه‌ریزی راهبردی انجام شده است که مراحل آن به شرح زیر است: برنامه‌ریزی برای برنامه‌ریزی استراتژیک؛ ارزیابی محیط داخلی و خارجی؛ شناسایی مشتریان و گروه‌های ذی‌نفع؛ تعیین رسالت، دورنما و ارزش‌ها؛ شناسایی مشکلات استراتژیک؛ تعیین اهداف و مقاصد؛ تدوین استراتژی‌ها؛ و انتخاب شاخص‌های سنجش و پایش عملکرد. حلقه بازگشتی «ارزیابی و اصلاح برنامه» نیز اجرای مدل را به‌صورت مستمر تکمیل می‌کند.

واژگان کلیدی سند عبارت‌اند از:

- **دورنما :(Vision)** تصویری از آینده حاصل از تحقق اهداف؛ چالش‌برانگیز، معنی‌دار و به‌یادماندنی. چنان‌که جاناتان سوئیت می‌گوید: «نوشتن دورنما هنر دیدن چیزهای نادیدنی است.»
- **رسالت:** بیانیه‌ای که فلسفه وجودی و وجه تمایز سازمان را تعیین می‌کند.
- **ارزش‌ها:** اصولی که نحوه اجرای رسالت را هدایت می‌کنند.
- **تحلیل :SWOT** نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O)و تهدیدها (T)و راهبردهای برآمده از آن‌ها: SO(بهره‌گیری از توانمندی‌ها برای حداکثرسازی فرصت‌ها)، WO(غلبه بر ضعف‌ها با فرصت‌ها)، ST(غلبه بر تهدیدها با توانمندی‌ها) و WT (کاهش نقاط ضعف و تهدیدها).
- **مقاصد:** اهداف هوشمند (SMART)، یعنی مشخص، قابل اندازه‌گیری، چالشی و در عین حال دست‌یافتنی، مبتنی بر نتیجه و دارای محدوده زمانی معین.
- **شاخص‌های سنجش و پایش عملکرد:** در پنج طبقه Input،Output، Efficiency ، Outcome و Quality.

## ۳ رسالت، دورنما و ارزش‌ها

**رسالت:** توسعه کمی و کیفی پژوهش‌های بالینی و هدایت آن‌ها به سوی اولویت‌ها با هدف ارتقای سلامت جامعه؛ ترغیب و توانمندسازی اعضای هیأت علمی، دانشجویان و پژوهشگران؛ فراهم‌سازی تسهیلات پژوهشی، برگزاری شوراهای پژوهشی، کارگاه‌ها و برنامه‌های آموزشی و ارائه مشاوره‌های آماری و پژوهشی.

**دورنما:** مطرح شدن واحد به‌عنوان مجموعه‌ای خلاق و پیشرو در حیطه پژوهش‌های بالینی و ارتقای سلامت در سطح کشور و به‌ویژه منطقه جنوب شرق کشور؛ و شناخته شدن به‌عنوان الگوی موفق در توسعه پژوهش‌های بالینی و بهبود کیفیت خدمات درمانی.

**ارزش‌ها:**

۱. توجه جدی به اصول اخلاقی در تحقیقات؛
۲. نظم، قانون‌مداری، تعهد و وجدان کاری؛
۳. مشارکت‌جویی و مسئولیت‌پذیری برای تحقق اهداف علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان؛
٤. فراهم‌سازی بستر، انگیزه و تسهیلات لازم برای پژوهشگران؛
٥. پایبندی به نوآوری و به‌روز بودن در روش‌های تحقیق و فناوری‌های جدید.

## ۴ تحلیل وضعیت: نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

ارزیابی محیط داخلی و خارجی واحد در قالب تحلیل SWOTانجام شده است.

### ۱.۴ نقاط قوت

- علاقه، تعهد و توانمندی اعضای هیأت علمی و پژوهشگران؛
- همکاری مؤثر در طرح‌های پژوهشی مشترک؛
- ایجاد سایت اختصاصی واحد؛
- توانایی اجرای طرح مشترک با مراکز داخلی و خارج از دانشگاه؛
- وجود شوراهای پژوهشی بیمارستان و کمیته‌های اخلاق؛
- استفاده از اغلب رشته‌های بالینی در شورای پژوهشی؛

- برگزاری کلاس‌های ارتقای توانمندی؛
- ارتباط با اساتید علوم پایه؛
- سیستم‌های مدیریتی و نظارتی مؤثر برای پیگیری پروژه‌ها و تضمین کیفیت.

### ۲.۴ نقاط ضعف

- نبود بودجه مستقل و تعریف‌شده برای طرح‌های غیرمتمرکز؛
- کمبود فضای فیزیکی؛
- نبود چارت تشکیلاتی؛
- نبود انگیزه و وقت کافی در اکثریت اعضای هیأت علمی؛
- نبود اعضای هیأت علمی پژوهشی تمام‌وقت؛
- نبود سیاست‌های روشن تشویق و پاداش‌دهی به پژوهشگران.

### ۳.۴ فرصت‌ها

- توجه ویژه دانشگاه و وزارت بهداشت و توسعه واحدها در برنامه پنجم توسعه و چشم‌انداز ۲۰ ساله؛
- افزایش آگاهی اعضای هیأت علمی و مراکز بهداشتی نسبت به جایگاه پژوهش؛
- افزایش نیاز مراکز به اطلاعات پژوهش‌های کاربردی بالینی؛
- توسعه همکاری‌های بین‌المللی و شبکه‌های علمی.

### ۴.۴ تهدیدها

- عدم استقبال کافی اعضای هیأت علمی بالینی؛
- عدم حمایت مالی کافی وزارت بهداشت و دانشگاه؛
- نداشتن وقت کافی اعضا؛
- نارضایتی از درآمدهای پژوهشی؛
- آشنایی ناکافی با روش‌شناسی، آمار و رایانه؛
- کمبود امکانات پشتیبانی پژوهشی؛
- کارایی پایین کارکنان مؤسسات دولتی؛
- رقابت شدید با مراکز تحقیقاتی دیگر بر سر منابع و بودجه.

بر پایه این تحلیل، راهبردهای واحد در چهار نوع SO، WO ، ST و WTتعریف می‌شود تا از توانمندی‌ها برای حداکثرسازی فرصت‌ها بهره گرفته شود، ضعف‌ها با اتکا به فرصت‌ها جبران گردد، تهدیدها با توانمندی‌ها مهار شوند و در عین حال نقاط ضعف و تهدیدها به‌طور همزمان کاهش یابند.

## ۵ اهداف کلان و فعالیت‌های کلیدی

اهداف کلان واحد در یازده محور تعریف شده است: ارتقای سطح فعالیت‌های پژوهشی بیمارستان؛ ارتقای عملکرد پژوهشی واحد؛ ترغیب و توانمندسازی اعضای هیأت علمی و دانشجویان؛ توسعه زیرساخت‌های پژوهشی؛ کمک به اقتصاد سلامت؛ فراهم‌سازی تسهیلات پژوهش در

بیمارستان؛ توسعه پژوهش‌های ملی و کاربردی با تأکید بر پژوهش‌های بالینی؛ تسهیل ارائه مقالات در کنگره‌های داخلی و خارجی؛ برگزاری کارگاه‌های آموزشی و پژوهشی؛ توانمندسازی و جلب مشارکت پرسنل درمانی؛ و ارتقای کمی و کیفی پژوهش‌های بالینی.

برای تحقق این اهداف، نوزده فعالیت کلیدی در دستور کار واحد قرار دارد که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از:

- بسترسازی ارتقای پژوهش‌های بنیادی و کاربردی نظام سلامت؛
- حمایت از فرآیند نگارش مقالات، ارسال آن‌ها به مجلات معتبر ملی و بین‌المللی و پیگیری چاپ؛
- افزایش مقالات پراستناد حوزه سلامت و مقالات منتشرشده در مجلات معتبر؛
- ارتقای فرآیند پایان‌نامه‌ها و سازماندهی مقالات نانوشته پایان‌نامه‌های رزیدنتی؛
- برگزاری کارگاه‌های تحقیقاتی و آموزشی؛
- ارائه مشاوره آماری و پژوهشی حضوری و غیرحضوری؛
- طراحی پژوهش‌های درمان مبتنی بر شواهد و تبیین الگوی استاندارد درمان؛
- بررسی اثربخشی درمان‌های هزینه‌بر و مدیریت منابع منطبق با گایدلاین‌های معتبر؛
- بررسی بهره‌وری داروهای پرمصرف؛
- سازماندهی مقالات کیس‌ریپورت دانشگاه؛
- جلسات با معاونت پژوهشی دانشگاه و گروه‌های آموزشی برای رفع مشکلات پژوهشی؛
- پیگیری تأسیس آزمایشگاه تحقیقاتی.

برنامه عملیاتی واحد نیز شامل انجام تحقیقات کاربردی و بنیادی در شناخت، کنترل و بهینه‌سازی روش‌های درمانی؛ بسترسازی تکمیل چرخه پژوهش تا درمان؛ عقد قرارداد و تبادل موافقت‌نامه و ارائه خدمات مشاوره‌ای به اشخاص حقیقی و حقوقی و سازمان‌های علمی کشور و در صورت امکان به‌صورت بین‌المللی؛ و بسترسازی و ایجاد انگیزه پژوهشی در بین اعضای هیأت علمی، پژوهشگران، کارشناسان و دانشجویان است.

# ۶ ذی‌نفعان و اولویت‌های تحقیقاتی

## ۱.۶ گروه‌های ذی‌نفع

هشت گروه به‌عنوان ذی‌نفعان واحد شناسایی شده‌اند: اساتید دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور؛ دانشجویان؛ محققان و پژوهشگران؛ کارکنان واحد؛ مرکز آموزشی–درمانی افضلی‌پور؛ معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی کرمان؛ متصدیان امور بهداشت، کنترل و پیشگیری از بیماری‌ها؛ و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.

## ۲.۶ اولویت‌های تحقیقاتی

اولویت‌های پژوهشی واحد که هدایت‌گر طرح‌های بالینی در افق برنامه هستند، به شرح زیر است:

- تبیین الگوی استاندارد درمان؛
- بررسی اثربخشی درمان‌های هزینه‌بر؛
- مدیریت منابع منطبق با گایدلاین‌های معتبر؛
- بررسی بهره‌وری داروهای پرمصرف؛
- عفونت‌های بیمارستانی و راه‌های پیشگیری و کنترل آن‌ها؛
- مدل‌سازی عوامل پیشگیری از بیماری‌های مزمن؛

- اصلاح نظام ثبت بیماری‌ها و مرگ با تأکید بر بیماری‌های غیرواگیر؛
- بررسی عوامل مرتبط با سلامت جسمی و روانی پرسنل بخش‌ها و پیامدهای فردی و سازمانی آن؛
- کمک به اقتصاد درمان از طریق حذف آزمایش‌های غیرضروری و پرتکرار؛
- اقتصاد سلامت؛
- توسعه طرح‌های سلول‌های بنیادی؛
- تحلیل و پژوهش در زمینه ویروس‌های نوظهور (تب دنگی، مانکی‌پاکس و آنفولانزا) و توسعه پروژه‌های بررسی شیوع و مدیریت این ویروس‌ها و تهدیدات بالقوه آن‌ها.

این اولویت‌ها در کنار شاخص‌های پنج‌گانه سنجش عملکرد، مبنای پایش دوره‌ای پیشرفت برنامه و اصلاح آن در بازنگری‌های سالانه و دوره چهارساله خواهد بود.

## ۷ راهبرد توسعه تحقیقات تخصصی در حوزه بیماری های عفونی و ویروس های نوپدید

با توجه به موقعیت جغرافیایی استان کرمان، اهمیت بیماری های عفونی و ظهور و بازظهور عوامل بیماری زای ویروسی، واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان افضلی پور در نظر دارد با بهره‌گیری از ظرفیت اعضای هیأت علمی، متخصصان علوم بالینی و علوم پایه و توسعه همکاری های بین‌رشته‌ای، به یکی از مراکز فعال پژوهش های بالینی و ترجمانی در حوزه بیماری های عفونی در جنوب شرق کشور تبدیل شود.

در این راستا، توسعه مطالعات اپیدمیولوژیک و بالینی بیماری های ویروسی، شناسایی عوامل پیش بینی‌کننده شدت و پیامد بیماری، توسعه روش های تشخیص مولکولی، شناسایی نشانگرهای زیستی، ایجاد بانک نمونه‌های زیستی و اطلاعات بالینی، مطالعات ژنومیک و پروتئومیکس، تحقیقات مبتنی بر رویکرد One Health و استفاده از هوش مصنوعی در تحلیل داده های بالینی، از محورهای اصلی فعالیت های آینده واحد خواهند بود.

همچنین توسعه همکاری های علمی و پژوهشی با مراکز تحقیقاتی ملی و بین‌المللی، اجرای مطالعات چندمرکزی و انتقال دستاوردهای پژوهشی به حوزه تشخیص، پیشگیری و مدیریت بالینی بیماری ها، از اولویت های راهبردی واحد محسوب می‌شوند.

## ۸ منابع

- برنامه راهبردی واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان افضلی‌پور (فایل بارگذاری‌شده در گفتگو)، معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی کرمان، صفحات ۱ تا ۱۲؛ نسخه تدوین‌شده ۱۶/۰۴/۱۳۸۸، ویرایش ۱۹/۱۲/۱۴۰۲.