

به نام خداوند بخشایشگر مهربان



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی

آذربایجان غربی

برنامه استراتژیک پنج ساله دانشگاه

۱۴۰۰-۱۴۰۴

کارگروه برنامه ریزی استراتژیک دانشگاه

تیرماه ۱۴۰۰

فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۲	مقدمه
۳	اعضای کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک
۴	دورنما
۴	رسالت
۵	ارزش‌ها
۵	اهداف
۶	عوامل بیرونی
۸	عوامل درونی
۱۰	استراتژی‌ها
۱۱	اولویت استراتژی‌ها



مقدمه:

برنامه‌ریزی، شالوده وظایف مدیریتی است که شامل تعریف و تعیین اهداف و تعریف روش‌هایی است که کارکنان به این اهداف باید دست یابند. بنابراین، یک رویکرد منطقی برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است. برنامه‌ریزی نه تنها ثبات و اطمینان را برای سازمان و کسب‌وکار به ارمغان می‌آورد، بلکه به معنای هدف و جهت یکپارچه برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده نیز می‌باشد.

نگرش سیستمی و ارتباط سازمان به عنوان سیستم باز با محیط، اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک را نشان می‌دهد. برنامه‌ریزی استراتژیک، علم و هنر پیش‌بینی تغییرات محیط داخل و خارج سازمان، آماده‌سازی سازمان و تخصیص بهینه منابع برای پاسخگویی مناسب و بهنگام به تغییرات محیطی است. مدیران سازمان با پیش‌بینی آینده محتمل، به‌طور هدفمند از منابع موجود استفاده بهینه کرده و با استفاده از نقاط قوت سازمان و فرصت‌های موجود، نقاط ضعف سازمان را برطرف کرده و از تهدیدها اجتناب می‌کنند.

با اتمام برنامه استراتژیک پنج ساله ۱۳۹۵-۱۳۹۹ و لزوم تدوین برنامه برای سال‌های آتی و همچنین الزام تدوین برنامه استراتژیک در برنامه‌های وزارتی از جمله اعتباربخشی، موضوع در هیئت‌رئیس دانشگاه مطرح و تدوین آن در دستور کار قرار گرفت. در این راستا، تیم تدوین‌کننده برنامه استراتژیک دانشگاه با مسئولیت معاونت تحقیقات و فناوری و شامل نمایندگان تمام معاونت‌ها تشکیل گردید.

نقشه جامع علمی سلامت کشور، افق چشم‌انداز بیست‌ساله، پاندمی کرونا، دانشگاه‌های نسل سوم از جمله عوامل مهم در تدوین برنامه بودند. کارگروه تدوین برنامه، طی ۱۴ جلسه تیمی و ساعت‌ها کار در معاونت‌ها مبادرت به تهیه برنامه در محورهای چشم‌انداز، مأموریت، تحلیل موقعیت، اهداف و راهبردها نمود. بدیهی است پیش‌شرط اجرای برنامه حاضر، فائق آمدن بر چالش‌ها و تأمین الزامات برنامه خواهد بود و بدون رفع موانع و مشکلات موجود، امکان اجرایی شدن برنامه وجود نخواهد داشت.



اعضای کارگروه تدوین برنامه استراتژیک دانشگاه

- ۱- معاون تحقیقات و فناوری دانشگاه (مسئول کارگروه)
- ۲- دکتر آرام فیضی
مدیر مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی
- ۳- دکتر حمید رحیمی
نماینده معاونت درمان
- ۴- دکتر احمد حاج ابراهیمی
نماینده معاونت توسعه منابع و برنامه‌ریزی
- ۵- دکتر شهرام خادم وطن
نماینده معاونت فرهنگی و دانشجویی
- ۶- دکتر پریسا صدیق راد
نماینده معاونت بهداشت
- ۷- خانم فرزانه رحمان پور
نماینده معاونت غذا و دارو
- ۸- دکتر رامین سعادتیان
نماینده معاونت تحقیقات و فناوری
- ۹- دکتر سیامک عقلمند
عضو هیئت‌علمی دانشکده بهداشت
- ۱۰- دکتر بهرام نبی لو
عضو هیئت‌علمی دانشکده بهداشت (دبیر کارگروه)
- ۱۱- دکتر حسن نظری
عضو کارگروه تدوین برنامه استراتژیک



دورنما:

ما بر آن هستیم جایگاه دانشگاه در محورهای علمی و سلامت را تا ۵ رتبه ارتقا دهیم.

رسالت:

دانشگاه علوم پزشکی استان آذربایجان غربی به‌عنوان متولی اصلی سلامت و با توجه به موقعیت جغرافیایی خاص و تنوع فرهنگی استان و با همکاری بین‌بخشی و همگام با سایر بخش‌های توسعه درصدد است منطبق با اسناد بالادستی و چشم‌اندازهای ترسیم‌شده کشور در حوزه سلامت اقدامات ذیل را انجام دهد:

- ✓ تأمین، حفظ و ارتقا سلامت آحاد جامعه با ارائه خدمات بهداشتی - درمانی با بهره‌مندی از افراد توانمند و فناوری مناسب و پیشرفته در استان و منطقه
- ✓ حرکت در مسیر تحقق دانشگاه‌های نسل سوم، تربیت دانش‌آموختگان کارآفرین و پاسخگو به نیازهای سلامت جامعه و تولید و ترجمان دانش و فناوری



ارزش‌ها:

- ✓ رعایت اخلاق و کرامت انسانی و اسلامی
- ✓ عدالت در سلامت
- ✓ پایبندی به اصول علمی و استانداردها
- ✓ مشتری مداری و پاسخگویی
- ✓ سرعت و دقت در ارائه خدمات
- ✓ خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات

اهداف کلی

۱. ارتقاء بهره‌وری سرمایه انسانی
۲. توسعه زیرساخت‌های الکترونیکی و فیزیکی دانشگاه
۳. تکمیل شبکه بهداشتی و درمانی جهت توسعه طرح پزشک خانواده، نظام ارجاع و طب پیشگیری
۴. ارتقاء مستمر کیفیت خدمات
۵. تسریع حرکت در مسیر تحقق دانشگاه نسل سوم
۶. افزایش درآمدهای اختصاصی
۷. حرکت در مسیر تحقق مرجعیت علمی بر اساس کتاب سبز دانشگاه



الف) عوامل بیرونی

امتیاز موزون	امتیاز ۱-۴	ضریب اهمیت ۱-۹	عوامل بیرونی	
۱,۶۵۹۵۷۹	۳۳	۵۰	فرصت‌ها	
۰,۲	۳	۶	وجود اسناد بالادستی (چشم‌انداز ۱۴۰۴، سیاست‌های کلی، قانون برنامه ششم، ...)	۱ O1
۰,۲	۳	۵	افزایش جمعیت تحت پوشش سازمان‌های بیمه‌گر	۲ O2
۰,۱	۳	۴	تعامل بین بخش مؤثر از طریق کارگروه سلامت و امنیت غذایی استان	۳ O3
۰,۱	۳	۴	وجود متقاضیان خدمات آموزشی و خدمات سلامت در کشورهای هم‌جوار	۴ O4
۰,۱	۳	۴	مشارکت مناسب مردم در مقوله سلامت (رابطین سلامت، سازمان‌های مردم‌نهاد، خیرین و ...)	۵ O5
۰,۱	۳	۳	وجود پارک علم و فناوری و بخش صنعت	۶ O6
۰,۲	۳	۶	مأموریت محور شدن توسعه آموزش بر اساس سند آمایش سرزمینی مرجعیت علمی	۷ O7
۰,۲	۴	۴	وجود نظام‌های اعتباربخشی و رتبه‌بندی	۸ O8
۰,۲	۴	۶	وجود تنوع فرهنگی، جاذبه‌های طبیعی و گردشگری در استان	۹ O9
۰,۲	۴	۶	دسترسی آسان به استان توسط کشورهای هم‌جوار	۱۰ O10



امتیاز موزون	امتیاز ۱-۴	ضریب اهمیت ۹-۱	عوامل بیرونی	
۰,۷۶۶۹۶۸	۲۱	۵۰	تهدیدها	
۰,۰	۱	۵	T1	۱
۰,۰	۱	۵	T2	۲
۰,۱	۲	۳	T3	۳
۰,۰	۱	۴	T4	۴
۰,۱	۲	۳	T5	۵
۰,۱	۲	۴	T6	۶
۰,۰	۲	۲	T7	۷
۰,۱	۲	۴	T8	۸
۰,۰	۱	۵	T9	۹
۰,۱	۲	۳	T10	۱۰
۰,۱	۲	۳	T11	۱۱
۰,۱	۲	۵	T12	۱۲
۰,۱	۱	۶	T13	۱۳



ب) عوامل درونی

امتیاز موزون	امتیاز ۱-۴	ضریب اهمیت ۹-۱	عوامل درونی		
۱,۶۲۵۲۱۲	۳۲	۵۰	نقاط قوت		
۰,۳	۴	۷	وجود نظام شبکه بهداشت و درمان مطلوب در سطح استان	S1	۱
۰,۲	۳	۶	وجود سامانه‌های الکترونیک	S2	۲
۰,۱	۳	۵	نظام پایش و ارزشیابی در سطوح محیطی	S3	۳
۰,۲	۳	۷	وجود نیروی انسانی توانمند	S4	۴
۰,۱	۳	۳	وجود هیئت ممیزه مستقل در دانشگاه	S5	۵
۰,۲	۴	۶	وجود زیرساخت‌ها در حوزه سلامت	S6	۶
۰,۲	۳	۵	وجود اراده در دانشگاه برای ارتقای شاخص‌های کلان	S7	۷
۰,۱	۳	۵	وجود پژوهشکده‌ها، مراکز تحقیقاتی و آزمایشگاه جامع تحقیقاتی و طرح‌های زیرساختی در دانشگاه	S8	۸
۰,۱	۳	۳	وجود تعرفه مناسب آموزش و سلامت جهت ارائه خدمت به متقاضیان خارجی	S9	۹
۰,۱	۳	۴	توسعه رشته‌های تحصیلات تکمیلی	S10	۱۰



امتیاز موزون	امتیاز ۱-۴	ضریب اهمیت ۱-۹	عوامل درونی	
۰.۸۰۲۷۲۶	۱۸	۵۰	نقاط ضعف	
۰.۰	۱	۴	عدم تناسب نیروی انسانی با مأموریت‌های محوله	W1 ۱
۰.۰	۱	۴	ناکافی و نامناسب بودن فضاهای فیزیکی و تجهیزات در راستای مأموریت‌های محوله	W2 ۲
۰.۱	۱	۶	پایین بودن انگیزه کارکنان	W3 ۳
۰.۱	۲	۶	بهره‌وری پایین منابع انسانی	W4 ۴
۰.۰	۱	۵	نظام ارزیابی ناکارآمد	W5 ۵
۰.۱	۲	۵	آشنایی ناکافی پرسنل و اعضای هیئت‌علمی با حوزه‌های نوین آموزشی و پزشکی	W6 ۶
۰.۱	۲	۴	جامعه‌محور نبودن پژوهش‌ها	W7 ۷
۰.۱	۲	۳	ضعف در همکاری‌های چندرشته‌ای و میان‌رشته‌ای (درون و برون دانشگاهی)	W8 ۸
۰.۱	۲	۴	همکاری پایین با سازمان‌های مرتبط با سلامت	W9 ۹
۰.۱	۲	۵	گرایش به اشتغال در بخش خصوصی در پزشکان متخصص	W10 ۱۰
۰.۱	۲	۴	وجود آشفتگی در سیاست‌های گردشگری سلامت	W11 ۱۱



استراتژی‌ها بر اساس نواحی مربوطه

۱/۳۰۸	توسعه و تکمیل خدمات الکترونیک سلامت	SO
۱/۲۶۴	استفاده هدفمند و مؤثر از نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده	
۱/۱۳۴	گسترش طرح پزشک خانواده در مناطق شهری و روستایی	
۱/۱۰۱	حرکت در مسیر تمرکز و تمایز رسالت آکادمیک در حوزه‌های مرجعیت علمی منتخب دانشگاه	
۱/۰۷۴	اجرا و پیشبرد پروژه‌های فنی و عمرانی مطابق استانداردهای کشوری	
۱/۰۵۵	بهبود شاخص‌های عملکردی و ارزیابی دانشگاه با استفاده از ظرفیت‌های داخل و خارج سازمان	
۱/۰۳۱	ترویج و گسترش پژوهش‌های هدفمند، کاربردی با هدف خلق ثروت و رفع نیازهای سلامت جامعه	
۱/۰۰۷	ترویج و گسترش همکاری‌های بین‌المللی در حوزه‌های آموزشی و پژوهشی	
۰/۸۷۲	افزایش جذب منابع مالی و خلق منابع جدید	
۱/۱۶۴	بهره‌گیری از ظرفیت‌های نظام شبکه به‌منظور تحقق اصل پیشگیری در حوزه سلامت	ST
۰/۸۵۱	بهره‌گیری از ظرفیت‌های نظام شبکه سلامت برای مقابله با عوامل تهدیدکننده سلامت	
۰/۵۵۶	توسعه پژوهش‌های جامعه‌محور برای کاهش عوارض ناشی از تحریم‌ها تهدیدها	
۰/۴۷	ارتقا شاخص‌های کلان با تقویت مشارکت بین بخشی	
۰/۶۶۸	ساماندهی سیاست‌های گردشگری سلامت با استفاده از ظرفیت‌های استانی	WO
۰/۴۱۸	بهره‌گیری از اسناد بالادستی و نظام‌های اعتباربخشی و رتبه‌بندی جهت تقویت نظام ای ارزیابی دانشگاه	
۰/۳۸۸	بهره‌گیری از ظرفیت کارگروه ساق و پارک‌های علم و فناوری و مشارکت اجتماعی با هدف کاربردی کردن پژوهش‌ها	
۰/۳۵۱	استفاده از ظرفیت اسناد بالادستی جهت توسعه زیرساخت‌های فیزیکی و سرمایه انسانی	
۰/۷۱۶	اشاعه تفکر سیستمی و کارگروهی با هدف ارتقا بهره‌وری و مقابله با توسعه‌نیافتگی	WT
۰/۴۰۲	تقویت ارتباط بین بخشی و ارتقاء دانش سلامت آحاد جامعه	
۰/۳۰۹	بازبینی و تقویت مأموریت‌های دستگاه و ارتباطات بین بخشی جهت پیشگیری از رشد مراکز غیرمجاز	
۰/۲۶۵	سامان بخشی سیاست‌های گردشگری سلامت	



اولویت‌بندی استراتژی‌ها بر اساس امتیاز مکتسبه

امتیاز	استراتژی
۱/۳۰۸	توسعه و تکمیل خدمات الکترونیک سلامت
۱/۲۶۴	استفاده هدفمند و مؤثر از نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده
۱/۱۶۴	بهره‌گیری از ظرفیت‌های نظام شبکه به‌منظور تحقق اصل پیشگیری در حوزه سلامت
۱/۱۳۴	گسترش طرح پزشک خانواده در مناطق شهری و روستایی
۱/۱۰۱	حرکت در مسیر تمرکز و تمایز رسالت آکادمیک در حوزه‌های مرجعیت علمی منتخب دانشگاه
۱/۰۷۴	اجرا و پیشبرد پروژه‌های فنی و عمرانی مطابق استانداردهای کشوری
۱/۰۵۵	بهبود شاخص‌های عملکردی و ارزیابی دانشگاه با استفاده از ظرفیت‌های داخل و خارج سازمان
۱/۰۳۱	ترویج و گسترش پژوهش‌های هدفمند، کاربردی با هدف خلق ثروت و رفع نیازهای سلامت جامعه
۱/۰۰۷	ترویج و گسترش همکاری‌های بین‌المللی در حوزه‌های آموزشی و پژوهشی
۰/۸۷۲	افزایش جذب منابع مالی و خلق منابع جدید
۰/۸۵۱	بهره‌گیری از ظرفیت‌های نظام شبکه سلامت برای مقابله با عوامل تهدیدکننده سلامت
۰/۷۱۶	اشاعه تفکر سیستمی و کارگروهي با هدف ارتقا بهره‌وری و مقابله با توسعه‌نیافتگی
۰/۶۶۸	ساماندهی سیاست‌های گردشگری سلامت با استفاده از ظرفیت‌های استانی
۰/۵۵۶	توسعه پژوهش‌های جامعه‌محور برای کاهش عوارض ناشی از تحریم‌ها تهدیدها
۰/۴۷۰	ارتقا شاخص‌های کلان با تقویت مشارکت بین بخشی
۰/۴۱۸	بهره‌گیری از اسناد بالادستی و نظام‌های اعتباربخشی و رتبه‌بندی جهت تقویت نظام ای ارزیابی دانشگاه
۰/۴۰۲	تقویت ارتباط بین بخشی و ارتقاء دانش سلامت آحاد جامعه
۰/۳۸۸	بهره‌گیری از ظرفیت کارگروه ساق و پارک‌های علم و فناوری و مشارکت اجتماعی با هدف کاربردی کردن پژوهش‌ها
۰/۳۵۱	استفاده از ظرفیت اسناد بالادستی جهت توسعه زیرساخت‌های فیزیکی و سرمایه انسانی
۰/۳۰۹	بازبینی و تقویت مأموریت‌های دستگاه و ارتباطات بین بخشی جهت پیشگیری از رشد مراکز غیرمجاز
۰/۲۶۵	سامان بخشی سیاست‌های گردشگری سلامت