**شیوه نامه تدوین برنامه راهبردی عملیاتی مرکز ارزیابی تحقیقات دانشگاه علوم پزشکی جیرفت**

**مقدمه:**

دست یافتن به چشم انداز دانشگاه، به عنوان دانشگاه تحول آفرین بدون ایجاد تحول از درون امکان پذیر نیست، با توجه به اهمیت هم راستایی ابعاد ایجاد تحول (زیرساخت ها، ساختار، تکنولوژی، منابع انسانی، رویه ها و روش ها و کارکرد ها) و برنامه عملیاتی به عنوان ابزار تحقق تحول در دانشگاه، یکی از رویکرد های اصلی در تنظیم برنامه عملیاتی سال پیش رو توجه به موضع تحول، ارتقاء بهره وری و استفاده بهینه از منابع بوده است. در همین راستا برنامه عملیاتی مرکز ارزیابی تحقیقات معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی جیرفت به منظور تحقق برنامه راهبردی مدون دانشگاه و همچنین با هدف افزایش بهره وری، کارایی و ارتقاء کیفی امور مربوط به توسعه مراکز اطلاع رسانی دانشگاه و با استفاده بهینه از منابع، ظرفیت ها و توانمندی های موجود تدوین گردید.

**رسالت:**

مرکز ارزیابی تحقیقات در نظر دارد تا با تکیه بر توانمندی علمی و عملی موجود و با استفاده از امکانات در دسترس، بستر سازی لازم را جهت بهبود کیفیت آموزش و پژوهش، علی الخصوص پژوهش های مبتنی بر فناوری با کیفیت بالا در راستای خدمت و ارتقاء سلامت مردم را انجام دهد.

اين مرکز در نظر دارد با تلاش مداوم، اهتمام و همياری پژوهشگران در راستای اهداف و ماموریت معاونت تحقیقات به نحوی گام بر دارد تا اين دانشگاه به عنوان دانشگاهي مرجع، پيشرو و  نوآور درگستره تهیه منابع اطلاعاتی و توسعه پژوهش هاي مرتبط با سلامت، آموزش پزشكي و همچنين پيشگام در عرصه تولید و اشاعه علم و فن آوري هاي نوين علوم پزشكي در سطح کشور و منطقه شناخته شود.

**مفهوم برنامه عملیاتی:** شرح تفصیلی یا دستورالعمل اجرایی برنامه های استراتژیک است که در قالب اهداف عملیاتی و طرح ها، پروژه ها و فعالیت ها مشخص می گردد. در واقع می توان گفت که برنامه عملیاتی شامل اهداف کمی و مجموعه ای از طرح، پروژه و فعالیت می باشد که در زمان معین با بودجه تعیین شده توسط مجری مشخص به اجرا در می آیند.

**سطوح مختلف برنامه عملیاتی:** می توان سطوح مختلف برنامه عملیاتی را از لحاظ دوره زمانی به سه سطح برنامه های بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت تقسیم بندی نمود. برنامه بلندمدت از اهداف پنج ساله و [طرح](https://www.merriam-webster.com/dictionary/plan) ها تشکیل شده است. برنامه میان مدت مرکب از اهداف سه ساله و پروژه ها می باشد و مجموع اهداف یک ساله و فعالیت ها را برنامه کوتاه مدت می نامند.



**مولفه های برنامه عملیاتی:**

از برنامه عملیاتی یا اقدام یا Action Plan تعاریف مختلفی ارایه شده است و اجماع چندانی در این زمینه وجود ندارد. اما در این شیوه نامه، برنامه عملیاتی )اقدام( از مولفه های زیر تشکیل میشود: •

**هدف کلی:** هدف کلی عبارت است از موقعیت یا وضعیتی مطلوب در یکی از حوزه های پژوهش که در راستای اسناد بالادستی و ماموریت های کلان وزارت بهداشت در زمینه تحقیقات و در قالب گزارهای کوتاه، شفاف و برانگیزاننده تدوین میشود. گرچه هدف کلی نوعاً متضمن تغییر یا تحول در وضع موجود نظام پژوهشی است، اما در عین حال باید واقع بینانه بوده و با مقدورات و محدودیتهای حوزه پژوهش وزارت بهداشت همسو و هماهنگ و با اهداف نظام سلامت همخوانی داشته باشد. برای آن که بتوانیم در سالهای بعد میزان تحقق برنامه را بسنجیم، ترجیحاً میبایست وضعیت هر هدف کلی را در ابتدا و انتهای برنامه با تکیه بر آمار و اطلاعات متقن مشخص کنیم. اهداف کلی جنبه سراسری دارند و به ستاد، دانشگاه یا منطقه خاصی محدود نمی شوند.

**اهداف کمی یا سالیانه:** اهداف کلی ماهیت کلان دارند و می بایست به ابعاد مختلف شکسته شوند تا جنبه عملیاتی بگیرند. بنابراین ذیل هر هدف کلی، چند هدف کمی تدوین می شود که هرکدام، یکی از ابعاد هدف کلی را توصیف می کند. برای سنجش میزان تحقق برنامه لازم است مقادیر موجود و مطلوب اهداف کمی نیز در انتهای یکایک سال های برنامه مشخص شود. نتیجه های مورد نظر سازمان طی یک دوره یک ساله، اینگونه هدف ها در راستای اهداف بلند مدت مطرح شده و جزئیات بیشتر و عملیاتی تری را در بر می گیرند و باید دارای ویژگیهای خاص زیر باشند: مطالعه شده باشند

* صراحت داشته باشند
* قابل محاسبه باشند
* مربوط به مدتی معین باشند
* متکی بر هزینه های معین باشند
* واقع گرا باشند
* دربرگیرنده راه حل های عملی باشند
* با اهداف کلان و سایر برنامه ها هماهنگ باشند
* شامل فعالیت های لامز باشند
* توالی و استمرار داشته باشند
* متناسب با قدرت اجرایی باشند
* قابل نظارت، ارزیابی و کنترل باشند

برنامه: به مجموعه ای از فعالیت ها اطلاق می شود که ذیل اهداف کمی شکل گرفته و دستیابی به خروجی معینی را در زمان مشخص دنبال می کند. هر برنامه دست کم از دو فعالیت تشکیل می شود، اما تعداد فعالیت های یک برنامه محدودیتی ندارد. برنامه را می توان معادل طرح دانست. به لحاظ زمانی، برنامه ها معمولا بین 4 تا 5 ماه تا حداکثر 12 ماه به طول می انجامند.

فعالیت: منظور از فعالیت، یک اقدام عملیاتی مشخص با زمان بندی مشخص است که برای تحقق یک برنامه ضرورت دارد. فعالیت ها به گونه ای نوشته می شوند که سنجش درصد پیشرفت آن ها در موعد پایش به راحتی توسط یک کارشناس دانشگاه امکان پذیر باشد. ملاحضات کلیدی در نگارش فعالیت ها عبارتند از:

* هر فعالیت باید به یک اقدام کاملا مشخص اشاره کند، نه هدف، راهبرد، سیاست یا برنامه. برای مثال (ارتقای نظام پژوهش های سلامت) یک هدف یا راهبرد کلان است و نمیتواند فعالیت باشد.
* فعالیت ها باید کاملا شفاف باشند، به طوری که اگر چند کارشناس در چند دانشگاه یا دانشکده علوم پزشکی با آن روبرو شوند، اقدام کاملا یکسانی به ذهن آنها متبادر شود.
* فعالیتها باید به گونهای نوشته شوند که راه و روش اقدام در آنها محرز باشد

**این مرکز مأموريت ها و اهداف زير را در حيطه توسعه اطلاعات و انتشارات علمی بر عهده دارد:**

\*استاندارد سازی کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی دانشگاه و استفاده از فناوری های نوین و نافع در این مراکز جهت بهبود خدمات و بهره گیری از مزیت ها و منافع آن

\*دستیابی به توسعه علوم و فناوری های نوین و نافع -متناسب با اولویتها - نیازها و مزیت های نسبی کشور و انتشار و به کارگیری آنها در نهادهای مختلف آموزشی - صنعتی و خدماتی به ویژه نظام سلامت

\*بهبود رتبه علمی دانشگا بر اساس شاخص های وب سنجی و علمی سنجی داخلی و بین المللی

\*افزایش کمی و کیفی طرح های تحقیقاتی کاربردی از طریق ارتقای شاخص های ترجمان و کاربردی سازی دانش

**اعضای کارگروه تدوین برنامه راهبردی عملیاتی مرکز توسعه و هماهنگی اطلاعات و انتشارات علمی :**

معاون تحقیقات و فناوری دانشگاه

مدیر توسعه و ارزیابی تحقیقات دانشگاه

مسئول آزمایشگاه جامع تحقیقات

معاون پژوهشی دانشکده پرستاری و مامایی

کارشناس طرح های پژوهشی

کارشناس ارزشیابی و پایش دانشگاه

**مرکز ارزیابی تحقیقات دانشگاه علوم پزشکی جیرفت در جهت تدوین و اجرای برنامه راهبردی عملیاتی اختصاصی این مرکز فعالیت های زیر را در دستور کار خود قرار داده است.**

**\*تحلیل وضعیت موجود و تعیین اهداف کلی :** برای تحلیل و بررسی وضعیت موجود، سعی شده تا نتایج نهایی (پیامدی) در اجرای برنامه های کلان که بیشترین منابع مالی و انسانی دانشگاه را در ۳ سال گذشته به خود اختصاص داده است مورد ممیزی قرار گیرد. و در تدوین چشم انداز و تعیین اولویت های راهبردی یکپارچه معاونت تحقیقات و فناوری، توجه ویژه به طرح دیدگاهی کلی و یکپارچه بوده، بطوریکه نیازها و اولویت های راهبردی مرکز توسعه و هماهنگی اطلاعات و انتشارات علمی معاونت تحقیقات و فناوری را بطور کلی منعکس نموده و البته تحقق اهداف و سیاستهای دانشگاه در جهت فراهم آوری امکانات آموزشی و پژوهشی را حمایت نماید.

**\* تعیین و تدوین اهداف کمی ( Objectives) و برنامه عملیاتی:** بخش اعظم اهداف کمی، شامل اهداف کمی بر گرفته شده از سند تفصیلی برنامه ششم توسعه بخش "سلامت و ارتقاء کیفیت زندگی" که توسط وزارت متبوع به دانشگاه ها ابلاغ گردیده و در راستای هر هدف برنامه عملیاتی مشترک به همراه پروژه ها و فعالیت ها توسط حوزه های ستاد وزارت تعیین و به واحدها ابلاغ شده است. از انجا که میزان های (شاخص های) تعیین شده اهداف کمی فوق با رویکرد کشوری تعیین شده بود لذا گروه فکر و عملیات دانشگاه متعهد به بازنگری کلیه موارد گردید که در نهایت میزان کمی مورد انتظار استانی و یا به عبارت دیگر برش استانی برای اهداف کمی ارسالی از وزارت تعیین گردید. همچنین بخش دیگری از اهداف کمی توسط کمیته راهبردی عملیاتی معاونت تحقیاقت و فناوری و مبتنی بر نیاز های توسعه سلامت جنوب استان کرمان در حوزه های مختلف بوده تدوین و یا انتخاب گردید که به کل گروه اهداف کمی ( Objectives) افزوده گردید. در راستای اهداف کمی فوق در هر حوزه برنامه عملیاتی اختصاصی بهمراه شرح کاملی از پروژه ها و فعالیتهای مجزا تدوین شده است که در برنامه عملیاتی اختصاصی معاونت آمده است.

**\*رویه اجرایی برنامه عملیاتی راهبردی معاونت تحقیقات و فناوری**

کمیته راهبردی عملیاتی معاونت تحقیقات و فناوری و همچنین کارگروه تدوین برنامه راهبردی عملیاتی اختصاصی مرکز توسعه و هماهنگی اطلاعات و انتشارات علمی موظف است فعالیت های مندرج در برنامه های راهبردی عملیاتی را پس از تصویب در مراجع ذی صلاح به کلیه واحد ها و کتابخانه های دانشگاه ابلاغ نماید. نسبت به رفع ابهام مشکلات احتمالی این برنامه تا رسیدن به ادبیات مشترک و فهم مشترک بین کلیه مدیران محترم دانشگاه اقدام نماید. با عنایت به الزام کلیه واحد های مرکز توسعه و هماهنگی اطلاعات و انتشارات علمی معاونت تحقیقات و فناوری به توجه به برنامه ریزی متقن و مستند با لحاظ راهبرد های اعلام شده و مصوب و همچنین برنامه اجرای معاونت تحقیقات و فناوری ضروری است کلیه واحد های ذی ربط نسبت به تهیه ریز فرایند اجرایی برنامه عملیاتی که در آن کلیه مطالب مرتبط با اجرای فعالیت های پیش بینی شده در راستای دست یابی به راهبرد های مصوب لحاظ شده است به صورت فصلی، شش ماهه و یا سالانه اقدام گردد.

**\* نظارت بر برنامه راهبردی عملیاتی و** **بازنگری و تغییر و تکامل مستمر آن:**

در همین راستا کارگروه تدوین برنامه راهبردی عملیاتی مرکز توسعه و هماهنگی اطلاعات و انتشارات علمی معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه با همکاری کلیه کارشناسان محترم در طول برنامه، ضمن توجه به تحلیل های اولیه و فرضیه های که مبتنی بر آنها راهکار های اجرایی طراحی شده است، اثر بخشی برنامه ها و دستیابی به اهداف کلی و کمی را در مقاطع سه ماهه و ارزیابی تحقق شاخص های کلیدی در پایان سال بازبینی می نمایند.