

خداوند رحمت کند کسی را که بداند از کجا [آمده]؟ در کجا [به سر می برد]؟، و

به سوی کجا [در حرکت] است؟

امام علی (ع)

برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات سقط مکرر یزد

به انضمام برنامه عملیاتی سال ۹۸-۱۳۹۷

مقدمه

تولید مثل در علوم به معنای تولید یک مولود مشابه و در نتیجه ادامه یافتن حیات است. گرچه تولید مثل اغلب در این راستا یعنی تولید اولاد به کار می‌رود، ولی این مفهوم بنیادی‌تر از چیزی است که در نگاه اول به نظر می‌رسد. در طول حیات، برای تولید مثل سلول‌هایی با سطح فزاینده‌ای از پیچیدگی پدید آمده‌اند که البته وجود سلولهای اولیه همانند خودشان ضروری بوده است. بدیهی است که آن‌هایی که به هر دلیل قادر به تولید حداقل یک کپی موفق از خودشان نباشند، ادامه نمی‌یابند. در ارگانیسم‌هایی (موجودات زنده) که تک‌سلولی هستند، تولید مثل یعنی توانایی یک سلول در بازتولید یک سلول جدید از خودش، ولی در موجودات چند سلولی این هدف به معنی رشد و باززایی است.

تولید مثل انسان بسیار پیچیده و بغرنج است. نه تنها یک فرد سالم باید اسپرم یا تخمک تولید کند، بلکه او باید همچنین قادر به ایجاد یک سلول مستقل آمیخته از اسپرم و تخمک باشد. پس فقط نیمی از ترکیب ژنتیکی‌اش را به فرزند منتقل می‌کند. به دنبال این پدیده پیچیده جایگزینی سلول حاصل که سلول تخم نامیده می‌شود باید به درستی صورت گیرد و تا ۹ ماه این سلول مراحل رشد و نمو خود را به درستی طی کند تا تبدیل به یک انسان کامل گردد و بتواند در محیط خارج از رحم به خوبی زندگی و سپس رشد و نمو نماید. دست یابی به این مهم اگر چه در بسیاری از زوجها به آسانی و بدون حتی برنامه ریزی ممکن می‌باشد، متأسفانه در مواردی که امروزه رو به افزایش است به دشواری صورت می‌گیرد و تأثیرات روانی و اقتصادی نامناسبی بر خانواده‌ها و جامعه دارد. در این راستا علوم تولید مثل با هدف یاری رساندن به زوج‌هایی که آرزوی داشتن فرزند سالم کیان زندگی‌شان را به خطر انداخته است، به اقدامات و پژوهش‌های مرتبط با حوزه تولید مثل می‌پردازد.

مرکز تحقیقات سقط مکرر یزد، مرکزی متشکل از همکاران تخصصی بالینی و پایه است که در راستای انجام فعالیت‌های پژوهشی، فناورانه و درمانی به منظور ارتقای سلامت و افزایش مولید سالم تلاش بی‌وقفه دارد. این مرکز با ایجاد بستر مناسب، سعی در بهبود آگاهی عمومی دارد و خواهان برقراری ارتباط آموزشی و پژوهشی با سایر مراکز تحقیقاتی و گروه‌های آموزشی دانشگاهاست. همچنین از طریق ارتباط با صنعت در راستای کاهش تأثیر عوامل محیطی مضر در راستای باروری سالم گام بر می‌دارد.

گام اول: برنامه ریزی برای برنامه ریزی استراتژیک

تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک با تشکیل تیمی متشکل از جمعی از خبرگان و ذی‌نفعان در زمینه تحقیقات سقط مکرر آغاز شد. معیارهای ورود اعضا به تیم برنامه ریزی شامل داشتن جایگاه قدرت، مرجعیت علمی، آشنایی با فرایندها و اقدامات جاری مرکز و آشنایی با برنامه‌ریزی استراتژیک بود.

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	معیار ورود
۱	خانم دکتر قاسمی	رئیس مرکز سقط مکرر	جایگاه قدرت و مرجعیت علمی
۲	پروفسور عباس افلاطونیان	ریاست پژوهشکده علوم تولید مثل	جایگاه قدرت و مرجعیت علمی
۳	پروفسور سید مهدی کلانتر	عضو هیات علمی	مرجعیت علمی
۴	دکتر علی محمد عبدلی	عضو هیات علمی	جایگاه قدرت و مرجعیت علمی
۵	دکتر فاطمه منتظری	دکترای تخصصی ژنتیک مولکولی	آشنایی با فرایندها و اقدامات جاری مرکز
۶	خانم مریم گل‌زاده	کارشناس مرکز تحقیقات سقط مکرر	آشنایی با فرایندها و اقدامات جاری مرکز
۷	خانم زینب زارع زاده	کارشناس مرکز تحقیقات سقط مکرر	آشنایی با فرایندها و اقدامات جاری مرکز
۸	اقای حمید رضا اشرف زاده	دانشجوی دوره تخصصی ژنتیک مولکولی	آشنایی با فرایندها و اقدامات جاری مرکز
۹	خانم خاطره خانجانی	کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی	آشنا با برنامه‌ریزی استراتژیک

مرحله دو: شناسایی گروه های ذی نفع و ارزیابی محیط داخلی و خارجی مرکز

در این مرحله، با برگزاری جلسات بارش افکار، گروه های ذی نفع شناسایی شد و محیط داخلی و خارجی مرکز مورد ارزیابی قرار گرفت.

✓ شناسایی گروه های ذی نفع

سوالات	ذی نفع داخل مرکز است؟		دانش ذی نفع نسبت به مرکز			گرایش ذی نفع نسبت به مرکز			حضور ذی نفع در سازمان های موثر		مقدار منابع در دسترس ذی نفع			قدرت ذی نفع در بسیج منابع			قدرت ذی نفع در حاکمیت و اجرا			
	بله	خیر	کم	متوسط	زیاد	مثبت	خنثی	منفی	بله	خیر	کم	متوسط	زیاد	کم	متوسط	زیاد	کم	متوسط	زیاد	
نام ذی نفع			*					*	*				*							
استانداری		*	*					*	*				*							*
بیاستگذاران حوزه آموزش و پژوهش دانشگاه علوم پزشکی یزد		*	*					*	*				*							*
سیاستگذاران پژوهشکده علوم تولید مثل		*	*					*	*				*							*
سیاستگذاران مرکز تحقیقات سقط مکرر		*	*					*	*				*							*
بیات علمی مرکز تحقیقات سقط مکرر		*	*					*	*				*							*
بارشناسان مرکز تحقیقات		*	*					*	*				*							*

																		سقط مکرر
		*			*			*	*				*			*	*	دانش آموزان
	*			*		*				*	*			*		*		شرکتهای تجهیزات آزمایشگاهی
	*			*			*			*		*		*		*		سایر مراکز تحقیقاتی و درمانی
		*			*			*	*				*	*		*		دانشجویان رشته های مرتبط
		*			*			*	*				*		*		*	جامعه
*				*		*				*		*		*		*	*	دانشگاهها و دانشکدههای استان
*				*		*				*		*		*		*	*	زمایشگاه های خصوصی ژنتیک
*				*		*				*		*	*		*		*	پارک علم و فناوری یزد
*				*		*				*		*		*		*	*	شرکت های دانش بنیان مرتبط با علوم ژنتیک
*				*		*				*		*		*		*	*	موسسات بیمه

✓ **تحلیل عوامل درونی** (از منظر نیروی انسانی، فضای فیزیکی و تجهیزات، سازمان‌های مرتبط و دیگر ظرفیت‌ها)

الف) نقاط قوت

کد	عنوان نقطه قوت	اهمیت (نمره دهی از ۱ تا ۱۰)
S1	وجود پرسنل علمی و مجرب در زمینه های ژنتیک سقط مکرر و لانه گزینی ناموفق.	۸
S2	داشتن آزمایشگاه های مجهز به حداقل امکانات مناسب در زمینه های ژنتیک و سیتوژنتیک.	۸
S3	همکاری علمی با دانشگاه شفیلد انگلستان در زمینه های ژنتیک و سیتوژنتیک	۴
S4	همکاری نزدیک محققین پژوهشکده با دانشگاه های اصفهان، تهران و شهرکرد در زمینه ژنتیک و سیتوژنتیک	۱۰
S5	دیدگاه مثبت هیئت رئیسه دانشگاه علوم پزشکی یزد نسبت به فعالیت‌های مرکز و داشتن همکاری لازم در زمینه سقط مکرر.	۶
S6	دیدگاه مثبت هیات رئیسه پژوهشکده علوم تولید مثل یزد نسبت به پژوهش در زمینه سقط مکرر.	۱۰
S7	همکاری صمیمانه بین مرکز و سایر مراکز موجود در دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد.	۹
S8	همکاری صمیمانه بین مرکز و سایر مراکز و آزمایشگاه های موجود در پژوهشکده علوم تولید مثل یزد.	۱۰
S9	کسب درآمد از طریق ارائه خدمات مشاوره، تشخیصی و درمانی به بیماران مراجعه کننده.	۱۰
S10	علاقه روز افزون محققین و دانشجویان رشته های مختلف به امر پژوهش در حوزه های تخصصی سیتوژنتیک، مولکولی و ایمونوژنتیک در ارتباط با سقط مکرر	۱۰
S11	داشتن بنیه علمی و اجرایی جهت همکاری مرکز باهدف اجرای تحقیقات مشترک داخلی و خارجی	۸
S12	امضای تفاهم نامه با پارک تحقیقاتی استان و تعیین شبکه همکار در مرکز رشد پارک	۸
S13	وجود مجله علمی پژوهشی پژوهشکده علوم تولید مثل (IJRM)	۴
S14	قرارگیری در منطقه جغرافیایی و ژنتیکی مناسب از جهت بررسی های جمعیتی علل ژنتیکی سقط مکرر	۵
S15	مراجعه تعداد قابل توجه بیمار به مرکز در ارتباط با سقط مکرر و ناباروری	۹
S16	تحت پوشش قرارگرفتن بیمه ای هزینه های بیماران در برخی از موارد و در نتیجه افزایش مراجعه کنندگان با سقط مکرر جهت اخذ مشاوره ژنتیک و استفاده از روش های تشخیصی و درمانی مرکز	۶
S17	فعالیت انجمن های متعدد ژنتیک و زنان و زایمان و سقط مکرر در منطقه	۴
	جمع	۱۲۹

(ب) نقاط ضعف:

کد	عنوان نقطه ضعف	اهمیت (نمره دهی از ۱ تا ۱۰)
W1	کامل نبودن تجهیزات مورد نیاز از جمله CGH Array.	۸
W2	نداشتن بودجه مستقل جهت انجام امور جاری و عدم تناسب بودجه اختصاص یافته با فعالیت ها و اقدامات مرکز	۱۰
W3	کمبود فضای فیزیکی، از جمله فضاهای اداری، آزمایشگاهی، آموزشی و درمانی	۱۰
W4	ادغام فضاهای درمانی و تحقیقاتی و نبود فضای مجزا	۸
W5	عدم تناسب تعداد نیروهای متخصص (اعم از هیات علمی و پژوهشگر ثابت) با نیازهای واقعی مرکز و کمبود ردیف استخدامی	۸
W6	عدم توانایی کافی در بین دانشجویان و محققین جهت نگارش مقالات و ارائه سخنرانی به زبان انگلیسی.	۶
W7	فقدان پشتوانه کافی و لازم به منظور گسترش تحقیقات در مرزهای دانش.	۵
W8	کامل نبودن شبکه کامپیوتری و ثبت اطلاعات بیماران و نمونه های پژوهشی	۶
W9	کمبود امکانات جهت معرفی مرکز از جمله وب سایت مستقل.	۵
W10	نداشتن بانک های منسجم از نمونه های خون و DNA جهت کارهای پژوهشی	۹
	جمع کل	۷۵

✓ تحلیل عوامل بیرونی (از منظر نیروی انسانی، فضای فیزیکی و تجهیزات، سازمان‌های مرتبط و دیگر ظرفیت‌ها)

الف) فرصت‌ها

کد	عنوان فرصت	اهمیت (نمره دهی از ۱ تا ۱۰)
01	توصیه های مقام معظم رهبری در جهت گسترش تحقیقات و تعیین سیاستهای نظام در راستای تحکیم خانواده و توجه خاص به امر نوآوری و شکوفایی	۸
02	روند رو به رشد در دیدگاه مسئولین کشور و دانشگاه به امر تحقیق و فناوری.	۶
03	وجود محققین ایرانی در سطح دنیا و تمایل آنها به همکاری با مرکز.	۵
04	امکان همکاری با دیگر سازمان های پژوهشی داخلی و خارجی نظیر دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه های اروپا و آمریکا.	۹
05	وجود شبکه های تحقیقاتی.	۶
06	استفاده از ظرفیت گزنت های مالی دفتر ریاست جمهوری.	۸
07	استفاده از ظرفیت خیرین پژوهشی در استان یزد.	۶
08	تاسیس شرکت های دانش بنیان جهت تجاری سازی محصولات مرکز از جمله کیت های استخراج اسیدنوکلئیک.	۶
09	استفاده از ظرفیت حمایتی سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان و استانداری یزد.	۴
010	استفاده از ظرفیت برگزاری جشنواره دانشجویی بین المللی طب تولید مثل بصورت دو سالانه توسط پژوهشکده علوم تولید مثل یزد.	۱۰
011	استفاده از ظرفیت عنوان قطب ناباروری برای پژوهشکده علوم تولید مثل یزد.	۱۰
012	امکان عقد قرارداد با شرکت های تهیه کننده مواد جهت پشتیبانی طرحهای تحقیقاتی مرکز و شرکت پژوهشگران مرکز در مجامع علمی ملی و بین المللی داخلی و خارجی.	۹
013	استفاده از ظرفیت ساختمان جدید پژوهشکده علوم تولید مثل یزد.	۱۰
014	امکان استفاده از ظرفیت های آزمایشگاه های خصوصی استان یزد در حوزه ژنتیک ناباروری	۸
015	حمایت سازمان مدیریت و برنامه ریزی استانداری یزد از فعالیت های مرکز	۶
016	پذیرش دوره های تحصیلات تکمیلی مرتبط نظیر دوره طب تولید مثل توسط پژوهشکده علوم تولید مثل یزد	۸
	جمع کل	۱۱۹

ب) تهدیدها

کد	عنوان تهدید	اهمیت (نمره دهی از ۱ تا ۱۰)
T1	دور بودن مرکز از نظر جغرافیایی از مراکز سیاستگذاری و مالی (تهران).	۶
T2	تعویض زود هنگام سیاستگذاران و مدیران و تغییر سیاست ها و رویه های اجرایی	۸
T3	عدم همکاری کافی بین مدیران بعضی از مراکز.	۸
T4	قائم به فرد بودن سیستم در برخی از موارد.	۷
T5	وجود سیاست های مقطعی.	۶
T6	عدم تثبیت هیات علمی های پژوهشی در زمینه سقط مکرر	۱۰
T7	عدم پرداخت اعتبارات مصوب پژوهشی به طور کامل.	۱۰
T8	وجود بوروکراسی دست و پا گیر اداری.	۸
T9	عدم تطابق منطقی بین بودجه های مصوبه پژوهشی و مخارج طرح های مرتبط با سقط مکرر و کم بودن حق التحقیق.	۱۰
T10	تحریم خارجی در راستای ارسال تکنولوژی و تجهیزات به کشور و تاخیر در وصول به موقع مواد اولیه و تجهیزات مورد نیاز.	۸
T11	تنگ نظری در فراهم کردن فرصت برای محققین از جمله عدم تخصیص فرصت های مطالعاتی به هیات علمی پژوهشی	۷
T12	خوش بین نبودن جامعه نسبت به پژوهش در حوزه ژنتیک سقط مکرر	۵
T13	عدم به کارگیری نتایج بسیاری تحقیقات مرکز در عرصه های بالینی	۶
T14	آگاهی ضعیف مسئولین امر نسبت به ضرورت انجام تحقیقات در شته های علوم پایه	۷
T15	عدم حمایت سیاستگذاران در خصوص تهیه و ایجاد بانک اطلاعاتی پژوهشی کامل	۸
T16	وجود مراکز و آزمایشگاه های موازی در انجام آزمایشات مرتبط با حوزه ژنتیک سقط مکرر	۸
	جمع کل	۱۲۲

مرحله سه: تعیین رسالت، دورنما، ارزش‌ها و اهداف کلی مرکز

بیانیه رسالت

مرکز تحقیقاتی سقط مکرر یزد با اتکا به کادر مجرب علمی و برخورداری از تجهیزات مناسب و با محوریت پژوهش مبتنی بر درمان، در تلاش است تا سقط مکرر را در زوج‌های مبتلا درمان کرده و گامی هرچند کوچک در راستای سلامت جامعه و حفظ کیان خانواده ایرانی بردارد.

بیانیه دورنما

ما مصممیم تا با نگاه آینده‌پژوهانه در سه حیطه آموزشی، پژوهشی و درمانی به روش‌های جدید تشخیصی و درمانی دست یابیم و در آینده به عنوان یکی از بزرگ‌ترین جایگاه‌های علمی در تشخیص و درمان سقط مکرر و لانه‌گزینی ناموفق در ایران و خاورمیانه شناخته شده و رتبه‌های برتر کشوری و بین‌المللی را در حیطه‌های تشخیصی و درمانی و ژنتیک سقط مکرر احراز کنیم.

بیانیه ارزش‌ها

این مرکز با نهادینه کردن دانش پروری کاربردی و تربیت نیروهای متخصص و پژوهشگران کارآمد و با رعایت اصول اخلاق پژوهش، رسالت خود را انجام می‌دهد تا با ایجاد یک همکاری تیمی و چند مرکزی و با محوریت خلاقیت و نوآوری به نتایج مورد نظر خود دست یابد. عدالت در دسترسی به خدمات و حفظ کرامت حقوق انسانی بویژه اقشار محروم جامعه از ارزش‌های عالی این مرکز است.

اهداف کلی

- انجام پژوهش‌های بنیادی، کاربردی، بالینی در زمینه سقط مکرر
- تربیت نیروی انسانی محقق در زمینه‌های تخصصی سقط مکرر
- کوشش در جلب توجه و همکاری مراکز تحقیقاتی و نهادهای اجرائی داخلی و خارجی

- ۴) توسعه ترجمان دانش و ارتباط با مراکز تحقیقاتی و صنعت و تولید دانش مبتنی بر محصولات ثروت آفرین
- ۵) ارائه خدمات مشاوره، تشخیصی و درمانی به بیماران مبتلا به سقط مکرر و لانه گزینی ناموفق
- ۶) افزایش منابع و ظرفیت‌های مالی
- ۷) معرفی مرکز و فعالیت‌های آن به جامعه علمی و ذی‌نفعان

مرحله چهار: شناسایی و ریشه‌یابی مشکلات استراتژیک

✓ شناسایی مشکلات استراتژیک

با توجه به یافته‌های حاصل از تحلیل SWOT، مرکز با مشکلات زیر روبرو است:

(۱) مشکلات مرتبط با نیروی انسانی

(۲) مشکلات مرتبط با فضای فیزیکی

(۳) مشکلات مرتبط با تجهیزات

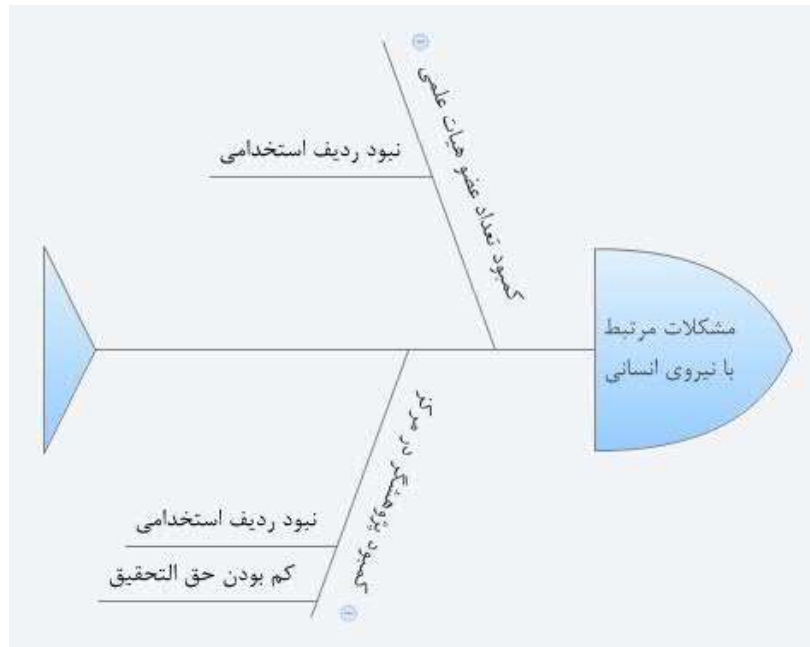
(۴) مشکلات مرتبط با اطلاع‌رسانی

(۵) مشکلات مرتبط با منابع مالی

(۶) مشکلات مرتبط با ارائه خدمات

✓ ترسیم نمودار استخوان ماهی جهت ریشه یابی مشکلات

مشکلات مرتبط با نیروی انسانی



مشکلات مرتبط با فضای فیزیکی



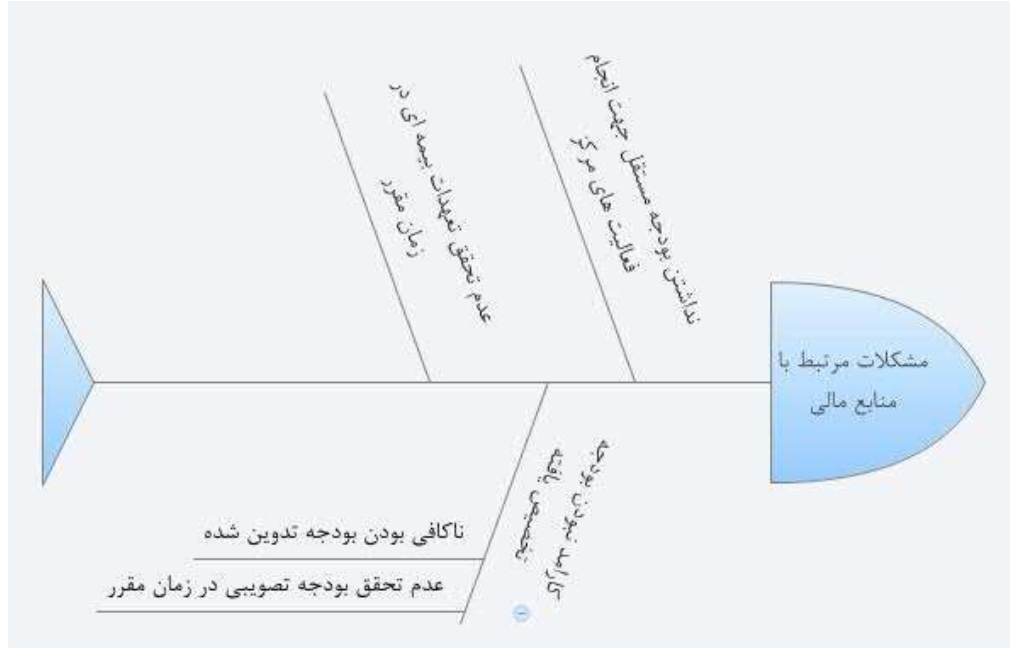
مشکلات مرتبط با تجهیزات



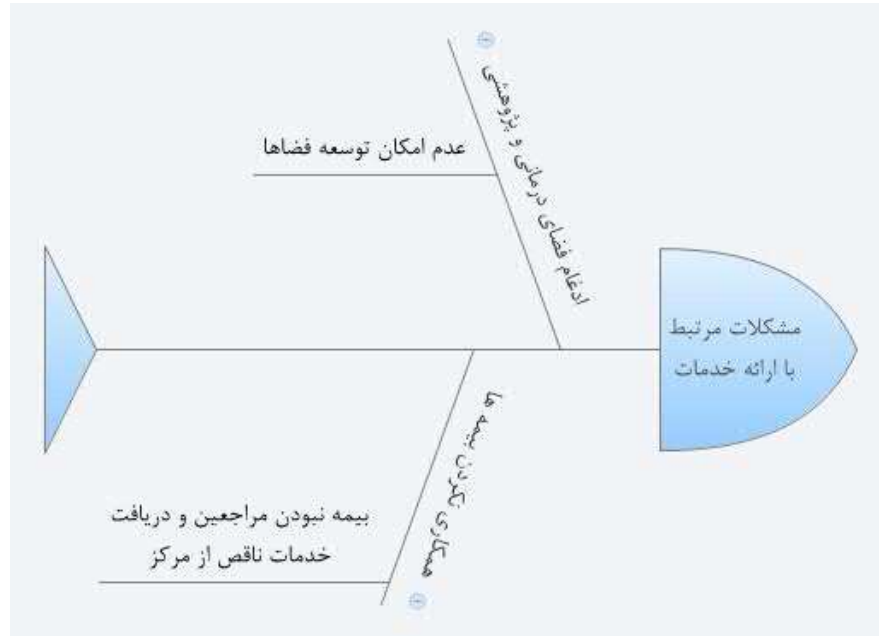
مشکلات مرتبط با اطلاع رسانی



مشکلات مرتبط با منابع مالی



مشکلات مرتبط با ارائه خدمات



مرحله پنجم: تعیین اهداف اختصاصی و مقاصد مرکز

اهداف اختصاصی مرکز

مقاصد مرکز

Comment [AC1]: مراحل بعدی تکمیل و متعاقبا ارسال خواهد شد.

مرحله شش: تدوین استراتژی‌های مرکز

استراتژی‌های SO

استراتژی‌های ST

استراتژی‌های WO

استراتژی‌های WT

استراتژی ها	اهداف اختصاصی	اهداف کلی

مرحله هفت: انتخاب شاخص‌های سنجش و پایش عملکرد مرکز (برنامه عملیاتی)

هدف کلی:						
هدف اختصاصی ۱:						
استراتژی ۱-۱:						
ردیف	نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	گزارش پیشرفت برنامه
۱						
۲						
۳						
۴						
۵						
۶						