

سند استراتژیک

مرکز آموزشی درمانی امیرالمومنین

(ع)

1405-1400



سند استراتژیک

مرکز آموزشی درمانی امیرالمومنین (ع)

1405-1400

تحت نظارت:

دکتر علی فقیه حبیبی

با همکاری:

دکتر شادمان نعمتی - دکتر میرمحمد جلالی - دکتر رضا سلطانی مقدم - دکتر سودابه حدادی - دکتر محمد رسول صبوری نژاد - مریم حسین زاده - حسین محمدی - فرزاد نژاد مقدم - علیرضا غلامی - نعیمه خلیقی سیکارودی - مریم ذائر ثابت - شهربانو اخلاق نجات - شیلا کیان مهر - - جنت سلیمانی

کد سند: MG-SP-01

تاریخ تهیه: مهر ماه 1391

تاریخ آخرین بازنگری: تیر 1404

فهرست مطالب

4	مقدمه
4	ضرورت و اهمیت برنامه ریزی استراتژیک
5	واژه نامه
6	معرفی امکانات تشخیصی و درمانی
6	مرکز آموزشی درمانی امیرالمومنین (ع)
8	سیاست های اصلی
9	رسالت بیمارستان
10	چشم انداز (VISION)
11	ارزشها (VALUES)
12	شناسایی و تحلیل ذینفعان
14	تحلیل ذینفعان بر اساس روش قدرت - منفعت
15	ماتریس تحلیل ذینفعان
16	ارزیابی عوامل خارجی و داخلی
16	ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE: External Factors Evaluation)
16	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE: Internal Factors Evaluation)
18	نقاط قوت (STRENGTHS)
19	نقاط ضعف (WEAKNESS)
20	فرصت ها (OPPORTUNITIES)
21	تهدیدها (THREATS)
22	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی IFE (Internal factor evaluation)
24	ماتریس ارزیابی عوامل خارجی EFE (External factor evaluation)
25	جایگاه استراتژیک بیمارستان
28	اهداف کلی (GOALS)
29	اهداف اختصاصی (OBJECTIVE)
31	استراتژی ها (Strategies)
33	شاخص های عملیاتی

مقدمه

برنامه حاضر به منظور تشریح اصول، ارزشها و دیدگاههای کلی مرکز آموزشی درمانی امیرالمومنین (ع) و بر مبنای سیاست های کلی نظام سلامت، دیدگاههای وزیر محترم و همچنین ریاست محترم دانشگاه تدوین شده و تمامی پرسنل مجموعه لازم است خود را با این نقطه نظرات هماهنگ نموده و به عنوان اصول محوری کاری خود مد نظر داشته باشد.

ضرورت و اهمیت برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی عبارتست از فرایندی که دارای مراحل مشخص و به هم پیوسته برای تولید یک خروجی منسجم در قالب سیستمی هماهنگ از تصمیمات. بدون شک برنامه ریزی یکی از وظایف اصلی مدیران هر سازمان می باشد. برنامه ریزی یعنی تعیین فعالیتهای موثر جهت رسیدن به هدف.

برنامه ریزی بر اساس دوره زمانی که برای رسیدن به اهداف در نظر می گیرد به انواعی تقسیم می شود: عملیاتی، تاکتیکی و استراتژیک.

جدای از نوع برنامه ریزی، یک برنامه مطلوب باید بتواند به سوالات اساسی ذیل پاسخ دهد:

- ❖ کجا هستیم و به کجا می رویم؟
- ❖ چگونه به آنجا خواهیم رسید؟
- ❖ چه چیزی به ما می گوید که به آنجا رسیدیم؟

برنامه ریزی استراتژیک، آماده سازی سازمان برای پاسخگویی مناسب و به هنگام در مقابل تغییرات محیطی داخل و خارج سازمان می باشد.

واژه نامه

رسالت (Mission):

مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف، وظایف اصلی، ویژگی ها و ارزش های حاکم بر آن سازمان می باشد.

چشم انداز (Vision):

شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمان را به نمایش گذاشته و باعث ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می گردد.

ارزش ها (Value):

مجموعه قوانین ثابت و غیر متغیری است که کل استراتژی ها بر مبنای آنها شکل گرفته و در تمام طول زمان اجرا با تکیه و نگاه به آنها، استراتژی ها به اجرا گذاشته می شود.

دینفعان (Stakeholders):

فرد/ گروه/ سازمانی است که تحت تاثیر اقدامات بیمارستان قرار می گیرد و یا بر فعالیت های آن تاثیر می گذارد.

نقاط قوت (Strengths) (S):

مجموعه منابع و توانمندی های داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می کند.

نقاط ضعف (Weakness) (W):

مجموعه ای از عوامل داخل سازمان است که مانع تحقق اهداف سازمان می گردد.

فرصت ها (Opportunities) (O):

مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهند یافت.

تهدیدها (Threats) (T):

مجموعه ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان می گردند.

عوامل داخلی (SW):

مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان را عوامل داخلی گویند.

عوامل خارجی (OT):

مجموعه فرصت ها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی گویند.

معرفی امکانات تشخیصی و درمانی

مرکز آموزشی درمانی امیرالمومنین (ع)

بخشهای درمانی و آموزشی	واحدهای پاراکلینیک	واحدهای پشتیبان
اتاقهای عمل چشم و ENT-HNS-HNS اورژانس بخش های بستری شامل ICU جراحی زنان جراحی مردان درمانگاه های تخصصی چشم و ENT-HNS و بیهوشی و درمانگاه های فوق تخصصی چشم شامل رتین، گلوکوم، قرنیه، استرایبسم، فوق تخصصی ENT- HNS و فوق تخصصی سر و گردن شامل راینولوژی و آلرژی، نورواتولوژی و سرگیجه واحد ارزیابی و توانبخشی برای بیماران کاشت حلزون بخش کاشت حلزون	رادیولوژی آزمایشگاه اپتومتری (بینایی سنجی) لیزر OCT و آنژیوگرافی ادیومتری (شنوایی سنجی) گفتار درمانی مجهز به دستگاه استروبو اسکوپ	مدیریت امور مالی تغذیه مددکاری داروخانه آموزش مراکز تحقیقات چشم و ENT-HNS واحدهای اداری حراست و انتظامات بهبود کیفیت مهندسی پزشکی فناوری اطلاعات پذیرش و مدارک پزشکی تاسیسات بهداشت حرفه ای بهداشت محیط
تخصص ها	چشم، گوش و حلق و بینی و جراحی های سر و گردن، بیهوشی و مراقبتهای ویژه	

آدرس بیمارستان: رشت - خیابان امام خمینی - خیابان هفده شهریور - پشت دادگستری

مرکز آموزشی و درمانی امیرالمومنین(ع)

رشت

این مرکز آموزشی درمانی در سال 1380 هجری خورشیدی با 105 تخت مصوب در محل سابق بیمارستان آمریکایی ها به بهره برداری رسید و هم اکنون با 67 تخت فعال در حال ارائه خدمت به بیماران می باشد.



رشته فعالیت این بیمارستان تخصصی گوش و حلق و بینی و چشم است و شامل بخش های - ENT HNS، چشم و ICU می باشد، رشته های تخصصی و فوق تخصصی این بیمارستان عبارتند از - ENT HNS، چشم، بیهوشی و مراقبتهای ویژه.

این بیمارستان دارای امکانات اپتومتری (بینایی سنجی - تجویزلنز - پریمتری)، واحد لیزر (A اسکن، B اسکن، آنژیوگرافی، اسپیکولار، فتو اسلیت، فوندوس فتوگرافی، EOG، VEP، UBM، ERG، پنتاکم، پساکی متتری)، ادیومتری (شش نوایی سنجی، تیمپانومتری، ABR، OAE)، گفتار درمانی (اسپیرومتری، رینومانومتری، ویدئولارنگوسکوپ، استروبو اسکوپ)، درمانگاه آلرژی و سرگیجه، آندوسکوپ، درمانگاه گوش، واحد ارزیابی و توانبخشی برای بیماران کاشت حلزون و بخش کاشت حلزون و درمانگاه فوق تخصصی سر و گردن می باشد.



سیاست های اصلی

عنوان سیاست های اصلی	ذینفعان کلیدی
ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، بهداشتی، تشخیصی، درمانی و توانبخشی سلامت مبتنی بر اصول و ارزش های انسانی - اسلامی	پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی / دانشجویان / مراکز تحقیقاتی / بیماران / مراکز مراقبت در منزل
رعایت ارزش های اسلامی، اخلاق پزشکی و آداب حرفه ای در ارزشیابی، تعلیم و تربیت دانشجویان و انجام پژوهش ها در مراکز تحقیقات	پزشکان هیئت علمی / دانشجویان / مراکز تحقیقاتی
افزایش کیفیت و ایمنی خدمات و مراقبت های سلامت با استقرار و ترویج طرح تحول سلامت و برنامه اعتباربخشی و تعیین استانداردها با محوریت عدالت و تأکید بر پاسخگویی، اطلاع رسانی شفاف، اثربخشی، کارآیی و بهره وری	وزارت بهداشت / دانشگاه های علوم پزشکی / بیماران / پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی / دانشجویان / کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی
در الویت قرار دادن برنامه های ارتقای ایمنی بیمار و بهبود کیفیت	بیماران / همراهان / کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی
افزایش مراجعین و جلب رضایت آنها از طریق: ➤ افتتاح واحد کاشت حلزون برای اولین بار در قطب شمال کشور ➤ بهسازی فضای فیزیکی موجود ➤ افزایش فعالیت اتاق های عمل در شیفت عصر ➤ اجرای برنامه های ارتقا سلامت	دانشگاه علوم پزشکی / پزشکان هیئت علمی بیماران / همراهان / جامعه / بیماران
رعایت منشور حقوق بیمار	پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی / کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی / بیماران / همراهان
اجرای نه راه حل ایمنی بیمار	پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی / کلیه کارکنان درمانی / بیماران / همراهان
توجه ویژه به اقتصاد مقاومتی در بیمارستان	دانشگاه علوم پزشکی / تیم مدیریتی بیمارستان / شرکت برق / سازمان آب و فاضلاب / شرکت گاز / شرکت مخابرات
کاهش مخاطرات و آلودگی های تهدید کننده سلامت و رعایت کلیه موازین بهداشتی، درمانی و زیست محیطی	دانشگاه علوم پزشکی / سازمان محیط زیست / جامعه
بهره مندی از مشارکت افراد خیر و استفاده از مددکار اجتماعی جهت حمایت از اقشار کم درآمد	بیماران / همراهان / افراد خیر / دانشگاه علوم پزشکی / کمیته امداد امام خمینی (ره) / نمایندگان شورای شهر / نمایندگان مجلس شورای اسلامی
صرفه جویی در بکارگیری نیروهای طرحی	دانشگاه علوم پزشکی / کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی
بکارگیری تجهیزات پزشکی و تاسیساتی بروز و کارآمد، نگهداشت تجهیزات سرمایه ای و فرآوری مجدد ایمن وسایل پزشکی	دانشگاه علوم پزشکی / پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی / کلیه کارکنان درمانی / بیماران / تأمین کنندگان کالاها و خدمات بیمارستان
جلب رضایت کارکنان از طریق تعامل مناسب بین مسئولین و کارکنان، بررسی مشکلات کارکنان و تلاش در جهت رفع آنها و ایجاد محیط امن کاری	تیم مدیریتی بیمارستان / کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی
توانمند سازی کارکنان از طریق آموزش و تلاش در جهت حفظ نیروهای کارآمد	تیم مدیریتی بیمارستان / کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی
تعامل سازنده با سازمان های بیمه گر و ارسال اسناد بدون نقص جهت تسریع در وصول مطالبات	تیم مدیریتی بیمارستان / بیمه های طرف قرارداد



رسالت بیمارستان

خدمت رسانی به نحو شایسته و در بالاترین سطح از
نظر کیفی و کمی در زمینه چشم و گوش و حلق و
بینی به تمامی گیرندگان خدمت، در راستای طرح
تحول نظام سلامت و همچنین مشارکت در امر
آموزش و پژوهش با استفاده از علوم و فناوری روز
دنیا بر مبنای اصول و اخلاق پزشکی رسالت ماست.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی گیلان
مرکز آموزشی و درمانی امیرالمومنین (ع)

چشم انداز (VISION)

انتظار می رود مرکز آموزشی و درمانی

امیرالمومنین (ع) با ارائه خدمات ایمن، کیفی و

مبتنی بر شواهد علمی روز تا پایان برنامه، موفق به

کسب درجه یک عالی بر اساس استانداردهای

اعتباربخشی ملی گردد.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی گیلان
مرکز آموزشی و درمانی امیرالمومنین(ع)

ارزشها (VALUES)

- 1- حفظ و ارتقاء سطح خدمت رسانی به آحاد مردم در راستای طرح تحول نظام سلامت
- 2- حفظ کرامت انسانی مراجعین با توجه به منشور حقوق بیمار
- 3- حفظ شئون اسلامی در مواجهه و ارائه خدمات به مراجعین با رعایت قانون انطباق
- 4- توجه به اعتقادات و باورهای معنوی و مذهبی
- 5- عدالت محوری
- 6- رعایت اصول اخلاق حرفه ای در ارائه خدمات درمانی، آموزشی و پژوهشی
- 7- اهتمام به مسئولیت پذیری و پاسخگویی
- 8- ارزشگذاری به خلاقیت و نوآوری ها در عرصه خدمات سلامت
- 9- مشتری محوری
- 10- سلامت محوری
- 11- دانش محوری
- 12- مشارکت جمعی
- 13- قانون مداری
- 14- فرهنگ تعالی جو
- 15- چابکی در ارائه خدمات

شناسایی و تحلیل ذینفعان

فهرست ذینفعان داخلی و خارجی شناسایی شده بر اساس روش بارش افکار:

ذینفعان داخلی		
ردیف	عنوان ذینفع	انتظارات
1	تیم مدیریتی بیمارستان	رعایت قوانین و مقررات، ارائه خدمات مناسب به جامعه
2	کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی	حمایت مدیران، پرداخت به موقع حقوق و دستمزد، ارتقای شغلی، توانمندسازی و آموزش، ایجاد امنیت شغلی، توجه به رضایت کارکنان
3	پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی	پرداخت به موقع حقوق و دستمزد، تهیه فضای مناسب جهت رفاه حال پزشکان
4	مراکز تحقیقاتی	ایجاد فضای مناسب و همکاری در اجرای طرح های تحقیقاتی
5	پیمانکاران	همکاری و تعامل مناسب و اجرای مفاد قرارداد

ذینفعان خارجی		
ردیف	عنوان ذینفع	انتظارات
1	وزارت بهداشت	رعایت استاندارد ها، ارتقای شاخصهای بالینی و غیر بالینی، ارائه گزارش سالیانه عملکرد و ارائه شاخصها و اطلاعات آماری، برخورد احترام آمیز با مردم و مراجعین
2	دانشگاه های علوم پزشکی و معاونت ها	رعایت استاندارد ها، ارتقای شاخصهای بالینی و غیر بالینی، تعامل بیشتر با دانشگاه، ارائه گزارش سالیانه عملکرد و ارائه شاخصها و اطلاعات آماری، برخورد احترام آمیز با مردم و مراجعین
3	بیماران	برقراری ارتباط مناسب با بیماران و همراهان، ارائه خدمات رفاهی مناسب، آموزش و اطلاع رسانی مناسب به بیماران و همراهان، توجه به رضایت بیماران، تقویت سیستم پذیرش و اطلاعات بیمارستان در پاسخگویی به مراجعین، تهیه تجهیزات بیمارستانی مناسب مطابق با استاندارد کشوری، تهیه اقلام دارویی و لوازم مصرفی، سهولت دسترسی به واحدهای تشخیصی و درمانی
4	همراهان	برقراری ارتباط مناسب با بیماران و همراهان، ارائه خدمات رفاهی مناسب، آموزش و اطلاع رسانی مناسب به بیماران و همراهان، بهبود فرآیند رسیدگی به شکایات
5	دانشجویان	ارائه خدمات آموزشی مناسب، تهیه فضای مناسب جهت رفاه حال دانشجویان، توجه به رضایت دانشجویان
6	سایر بیمارستان ها	همکاری و تعامل در ارائه خدمات
7	بیمه های طرف قرارداد	رعایت نکات نگارش پرونده ها، تعامل و همکاری مناسب
8	تامین کنندگان کالاها و خدمات بیمارستان	پرداخت به موقع به تامین کنندگان کالاها و خدمات، تعامل و همکاری مناسب با شرکتهای ذینفع
9	مراکز مراقبت در منزل	شناسایی و معرفی بیماران نیازمند به مراقبت در منزل

10	سازمان محیط زیست	توجه به بهداشت محیط و مدیریت پسماند و فاضلاب مراکز درمانی ، کاهش مشکلات زیست محیطی (زباله،فاضلاب،دفع سموم و آفات.....)، دفع مناسب زباله های بیمارستانی
11	جامعه	ارائه خدمات مناسب به جامعه
12	افراد خیر	ارائه خدمات مناسب به جامعه
13	کمیته امداد امام خمینی (ره)	شناسایی افراد نیازمند و تحت پوشش کمیته امداد امام خمینی (ره)
14	نظام پزشکی	تعامل و همکاری مناسب، پاسخگویی به نامه های نظام پزشکی
15	پزشکی قانونی	تعامل و همکاری مناسب ،پاسخگویی به نامه های پزشکی قانونی
16	ادارات آب، برق و گاز و سایر سازمان ها	مصرف بهینه از منابع آب، برق و گاز و تعامل و همکاری مناسب

تحلیل ذینفعان بر اساس روش قدرت – منفعت

ردیف	عنوان ذینفع	قدرت	منفعت (علاقه)
1	وزارت بهداشت	10	10
2	دانشگاه های علوم پزشکی و معاونت ها	10	10
3	تیم مدیریتی بیمارستان	9	10
4	کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی	7	10
5	پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی	8	10
6	بیماران	7	10
7	همراهان	6	8
8	دانشجویان	3	10
9	مراکز تحقیقاتی	4	8
10	سایر بیمارستان ها	3	6
11	بیمه های طرف قرارداد	7	7
12	تأمین کنندگان کالاها و خدمات بیمارستان	6	8
13	مراکز مراقبت در منزل	1	6
14	سازمان محیط زیست	2	3
15	جامعه	4	7
16	افراد خیر	4	6
17	کمیته امداد امام خمینی (ره)	2	1
18	نظام پزشکی	6	2
19	پزشکی قانونی	6	2
20	ادارات آب، برق، گاز و سایر سازمان ها	2	2
21	پیمانکاران	4	6

ماتریس تحلیل ذینفعان

قدرت

سایر بیمارستان ها نظام پزشکی پزشکی قانونی	وزارت بهداشت دانشگاه های علوم پزشکی و معاونت ها تیم مدیریتی بیمارستان کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی پزشکان هیئت علمی و غیر هیئت علمی بیماران همراهان بیمه های طرف قرارداد تأمین کنندگان کالاها و خدمات بیمارستان
سازمان محیط زیست کمیته امداد امام خمینی (ره) ادارات آب، برق، گاز	دانشجویان مراکز تحقیقاتی مراکز مراقبت در منزل جامعه افراد خیر پیمانکاران

منفعت (علاقه)

ارزیابی عوامل خارجی و داخلی

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE: External Factors Evaluation)

این ماتریس ابزاریست که به مدیران اجازه می دهد تا عوامل محیطی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، حقوقی، تکنولوژیکی، وضعیت بازار و رقابت را در مقطع زمانی مورد نظر ارزیابی کنند.

پنج گام در تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی:

گام اول: پس از شناسایی عوامل محیط خارجی و تهیه لیستی از این عوامل به کمک نقطه نظرات ریاست بیمارستان، عوامل کلیدی فهرست شده و تلاش شد که عوامل حتی الامکان بر واقعیات بوده و دقیق باشد نه ذهنی. سپس آنها را به دو دسته فرصت و تهدید تفکیک کردیم.

گام دوم: به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده شد (ضرایب نشان دهنده اهمیت نسبی عوامل می باشند).

گام سوم: برای هریک از عوامل یک امتیاز بین 1 تا 4 بر حسب میزان تطابق بیمارستان در نظر گرفته شد. این امتیاز بیانگر میزان اثربخشی استراتژی های کنونی بیمارستان در نشان دادن واکنش نسبت به عوامل مربوطه می باشد. عدد 4 فرصت طلایی (واکنش بسیار عالی)، عدد 3 فرصت قابل اعتنا (واکنش خوب)، عدد 2 تهدید قابل اعتنا (واکنش بد و منفی) و عدد 1 تهدید جدی (واکنش خیلی بد)

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE: Internal Factors Evaluation)

این ماتریس ابزاری جهت بررسی عوامل داخلی بیمارستان می باشد. در واقع نقاط قوت و ضعف واحدهای مرکز را ارزیابی می نماید.

در ارزیابی محیط داخلی 3 متغیر:

1- منابع Input

2- استراتژی جاری، فرهنگ سازمانی، نقش و ماموریت (Process)

3- عملکرد (Out put)

در نظر گرفته شد. در ارزیابی عوامل داخلی بایستی نقاط قوت STRENGTHS و ضعف WEAKNESS شناسایی گردید. به عنوان مثال ظرفیت و توان فعلی مجموعه چیست، نقاط قوت سازمان چیست و چگونه میتوان آنها را تقویت کرد، نقاط ضعف سازمان چیست و چگونه میتوان آنها را رفع کرد و موانع تامین نیاز و انتظارات مشتریان چیست.

پنج گام در تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

مرحله اول: شناسایی عوامل داخلی و لیست کردن نخست نقاط قوت و سپس نقاط ضعف

مرحله دوم: به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده شد.

مرحله سوم: وضع موجود هر عامل را با امتیاز مشخص نمائید. نقاط قوت امتیاز 3 و 4 و نقاط ضعف امتیاز 1 و 2 را دریافت کردند.

مرحله چهارم: امتیاز وزن دار هر عامل محاسبه شد.

مرحله پنجم: جمع امتیازات وزن دار محاسبه شد.

نقاط قوت (STRENGTHS)

- S1: وجود پزشکان متبحر و کارآزموده و پرسنل با تجربه و متعهد
- S2: برخورداری از کلینیک ها و تجهیزات پیشرفته و به روز فوق تخصصی چشم و ENT-HNS و بیهوشی و انجام اعمال جراحی فوق تخصصی چشم و ENT-HNS
- S3: برخورداری از تنها بخش کاشت حلزون در قطب شمال کشور
- S4: استقرار سیستم ایمنی و مدیریت خطر
- S5: برخورداری از امکانات آموزشی
- S6: امکان تربیت دستیار تخصصی چشم ، ENT-HNS ، بیهوشی و مراقبتهای ویژه
- S7: آموزش ضمن خدمت کارکنان
- S8: بالا بودن درآمد بیمارستان
- S9: وجود مرکز تحقیقات ENT-HNS با موافقت قطعی و مرکز تحقیقات چشم با موافقت اصولی و کادر علاقه مند و امکانات مناسب پژوهشی
- S10: اجرای درست طرح تحول سلامت و ارتباطات مناسب بین بخش های درمانی در اجرای آن
- S11: برگزاری منظم کمیته های بیمارستانی
- S12: استقرار سیستم هموویژولانس
- S13: روحیه مشارکت پذیری و تعامل سازنده و مناسب بین کارکنان
- S14: ناچیز بودن کسورات بیمه ای
- S15: رضایتمندی بالای بیماران بستری
- S16: امکان برگزاری سمینارهای کشوری توسط گروههای تخصصی

نقاط ضعف (WEAKNESS)

- W1: کمبود فضای فیزیکی مناسب در بخش های بستری، درمانگاه ها و واحدهای پشتیبان و کمبود تختهای بستری با توجه به تعداد و نیاز بیماران
- W2: عدم تناسب تعداد پرسنل با وظایف محوله
- W3: فرسودگی بخشی از تاسیسات
- W4: نداشتن پزشک رادیولوژیست در بیمارستان
- W5: عدم انجام برخی از آزمایشات موردنیاز در آزمایشگاه این مرکز
- W6: عدم انجام آزمایشهای آسیب شناسی در بیمارستان
- W7: عدم برخورداری از تالار همایش مناسب
- W8: کمبود امکانات رفاهی مناسب برای مشتریان داخلی و خارجی مانند پارکینگ، سرویس ایاب و ذهاب جهت پرسنل، سرویس های بهداشتی و ...
- W9: فرسودگی بخشی از تجهیزات پزشکی سرمایه ای شامل تجهیزات چشم پزشکی، آزمایشگاه، رادیولوژی و ...
- W10: نداشتن نقطه امن در بلایا با توجه به ساختار نامناسب بیمارستان
- W11: وجود پايون رزیدنتهای ارشد در خارج از بیمارستان
- W12: عدم وجود دستگاه CT scan، سونوگرافی، MRI، OPG و با توجه به درخواست مکرر این نوع تصویربرداری ها توسط متخصصین ENT-HNS و چشم
- W13: عدم وجود اتاق ایزوله فشار منفی
- W14: استاندارد نبودن اتاق سرور
- W15: کمبود تجهیزات رایانه ای و سرور
- W16: نبود بوفه تجهیزات پزشکی مصرفی برای بیماران سرپایی
- W17: مناسب نبودن شرایط کاری از نظر ارگونومی (تهویه، نور، صدلی و ...)
- W18: نبود داروساز بالینی

فرصت ها (OPPORTUNITIES)

- 01: شهرت بیمارستان و عدم وجود بیمارستان مشابه دانشگاهی ارجاعی در استانهای مجاور
- 02: هم جوارى با چندین استان نیازمند به ارائه خدمات و نیز هم مرز بودن استان گیلان با کشورهای آسیای میانه
- 03: آب و هوای معتدل و توریست پذیر بودن استان
- 04: دسترسی آسان تمام ساکنین استان به این مرکز به دلیل موقعیت جغرافیایی و راههای ارتباطی مناسب
- 05: روابط مناسب و حمایت مسئولین سیاسی شهر و مسئولین دانشگاه
- 06: برخورداری از حجم بالای مراجعین با توجه به کلانشهر شدن رشت و آسانی دسترسی از سایر استانها
- 07: وجود پوشش بیمه ای نسبتا مناسب مراجعه کنندگان

تهدیدها (THREATS)

- T1:** پراکندگی گروه های آموزشی به دلیل تک تخصصی بودن بیمارستان
- T2:** کمبود تجهیزات پزشکی با کیفیت با توجه به شرایط اقتصادی فعلی
- T3:** کمبود سرانه آموزشی
- T4:** حادثه خیز بودن استان (برف، زلزله، آب گرفتگی معابر و
- T5:** محدودیت اعتبارات تخصیصی و نیروی انسانی از وزارتخانه (هم از نظر کمی و هم از نظر کیفی)
- T6:** ترافیک شهر رشت و مناسب نبودن خیابان ورودی به بیمارستان
- T7:** تاخیر در پرداخت مطالبات توسط سازمان های بیمه گر
- T8:** عدم تناسب حجم مراجعین و ظرفیت بیمارستان و بالا بودن زمان انتظار بیمار
- T9:** تاخیر در پرداخت مطالبات پرسنلی و ایجاد بی انگیزگی در پرسنل و پزشکان
- T10:** فاصله زیاد تعرفه ها در بخش دولتی و خصوصی
- T11:** عدم تخصیص بودجه کافی و کمبود تنخواه بیمارستان
- T12:** عدم همکاری مناسب شرکت های تجهیزاتی در خریده ها و تعمیرات تجهیزات پزشکی با توجه به افزایش مطالبات و شرایط اقتصادی موجود

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (Internal factor evaluation) IFE

ردیف	عنوان موضوع	ضریب	رتبه	نمره نهایی
S1	وجود پزشکان متبحر و کارآزموده و پرسنل با تجربه و متعهد	5	4	20
S2	برخورداری از کلینیک ها و تجهیزات پیشرفته و به روز فوق تخصصی چشم و ENT-HNS و بیهوشی و انجام اعمال جراحی فوق تخصصی چشم و ENT-HNS	5	4	20
S3	برخورداری از تنها بخش کاشت حلزون در قطب شمال کشور	5	4	20
S4	استقرار سیستم ایمنی و مدیریت خطر	4	4	16
S5	برخورداری از امکانات آموزشی	3	3	9
S6	امکان تربیت دستیار تخصصی چشم ، ENT-HNS ، بیهوشی و مراقبتهای ویژه	4	4	16
S7	آموزش ضمن خدمت کارکنان	2	3	6
S8	بالا بودن درآمد بیمارستان	4	4	16
S9	وجود مرکز تحقیقات ENT-HNS با موافقت قطعی و مرکز تحقیقات چشم با موافقت اصولی و کادر علاقه - مند و امکانات مناسب پژوهشی	3	3	9
S10	اجرای درست طرح تحول سلامت و ارتباطات مناسب بین بخش های درمانی در اجرای آن	3	3	9
S11	برگزاری منظم کمیته های بیمارستانی	3	4	12
S12	استقرار سیستم هموویژولانس	2	3	6
S13	روحیه مشارکت پذیری و تعامل سازنده و مناسب بین کارکنان	3	3	9
S14	ناچیز بودن کسورات بیمه ای	4	4	16
S15	رضایتمندی بالای بیماران بستری	4	4	16
S16	امکان برگزاری سمینارهای کشوری توسط گروههای تخصصی	2	3	6
W1	کمبود فضای فیزیکی در بخش های بستری، درمانگاهها و واحدهای پشتیبان و کمبود تختهای بستری با توجه به تعداد و نیاز بیماران	3	1	3
W2	عدم تناسب تعداد پرسنل با وظایف محوله	2	1	2
W3	فرسودگی بخشی از تاسیسات	2	2	4
W4	نداشتن پزشک رادیولوژیست در بیمارستان	2	2	4
W5	عدم انجام برخی از آزمایشات مورد نیاز آزمایشگاه این مرکز	3	2	6
W6	عدم انجام آزمایشهای آسیب شناسی در بیمارستان	2	2	4
W7	عدم برخورداری از تالار همایش مناسب	1	2	2
W8	کمبود امکانات رفاهی مناسب برای مشتریان داخلی و خارجی مانند پارکینگ، سرویس ایاب و ذهاب جهت پرسنل، سرویس های بهداشتی و ...	3	1	3
W9	فرسودگی بخشی از تجهیزات پزشکی سرمایه ای شامل تجهیزات چشم پزشکی، آزمایشگاه، رادیولوژی و ...	3	2	6
W10	نداشتن نقطه امن در بلایا با توجه به ساختار نامناسب بیمارستان	3	1	3
W11	وجود پلویون رزیدنتهای ارشد در خارج از بیمارستان	2	2	4
W12	عدم وجود دستگاه CT Scan CT Scan، سونوگرافی، OPG .MRI با توجه به درخواست مکرر این نوع تصویربرداری ها توسط متخصصین ENT-HNS و چشم	2	2	4
W13	عدم وجود اتاق ایزوله فشار منفی	3	2	6
W14	استاندارد نبودن اتاق سرور	3	2	6
W15	کمبود تجهیزات رایانه ای و سرور	3	2	6

4	2	2	نبود بوفه تجهیزات پزشکی مصرفی برای بیماران سرپایی	W16
6	2	3	مناسب نبودن شرایط کاری از نظر ارگونومی (تهویه، نور، صدای و ...)	W17
4	2	2	نبود داروساز بالینی	W18
283	-	100	جمع	

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی EFE (External factor evaluation)

ردیف	عنوان موضوع	ضریب	رتبه	نمره نهایی
O1	شهرت بیمارستان و عدم وجود بیمارستان مشابه دانشگاهی ارجاعی در استانهای مجاور	6	4	24
O2	هم جواری با چندین استان نیازمند به ارائه خدمات و نیز هم مرز بودن استان گیلان با کشورهای آسیای میانه	5	3	15
O3	آب و هوای معتدل و توریست پذیر بودن استان	4	3	12
O4	دسترسی آسان تمام ساکنین استان به این مرکز به دلیل موقعیت جغرافیایی و راههای ارتباطی مناسب	4	3	12
O5	روابط مناسب و حمایت مسئولین سیاسی شهر و مسئولین دانشگاه	6	4	24
O6	برخورداوری از حجم بالای مراجعین با توجه به کلانشهر شدن رشت و آسانی دسترسی از سایر استانها	5	3	15
O7	وجود پوشش بیمه ای نسبتا مناسب مراجعه کنندگان	5	3	15
T1	پراکندگی گروه های آموزشی به دلیل تک تخصصی بودن بیمارستان	4	2	8
T2	کمبود تجهیزات پزشکی با کیفیت با توجه به شرایط اقتصادی فعلی	5	1	5
T3	کمبود سرانه آموزشی	5	1	5
T4	حادثه خیز بودن استان (برف، زلزله، آب گرفتگی معابر و ...)	4	2	8
T5	محدودیت اعتبارات تخصیصی و نیروی انسانی از وزارتخانه (هم از نظر کمی و هم از نظر کیفی)	6	2	12
T6	ترافیک شهر رشت و مناسب نبودن خیابان ورودی به بیمارستان	3	1	3
T7	تاخیر در پرداخت مطالبات توسط سازمان های بیمه گر	7	1	7
T8	عدم تناسب حجم مراجعین و ظرفیت بیمارستان و بالا بودن زمان انتظار بیماران	6	1	6
T9	تاخیر در پرداخت مطالبات پرسنلی و ایجاد بی انگیزگی در پرسنل و پزشکان	6	2	12
T10	فاصله زیاد تعرفه ها در بخش دولتی و خصوصی	5	2	10
T11	عدم تخصیص بودجه کافی و کمبود تنخواه	7	2	14
T12	عدم همکاری مناسب شرکت های تجهیزاتی در خریده ها و تعمیرات تجهیزات پزشکی با توجه به افزایش مطالبات و شرایط اقتصادی موجود	7	2	14
جمع		100	-	221

جایگاه استراتژیک بیمارستان

1	2	283	3	4
استراتژی های WO (محافظه کارانه)		استراتژی های SO (تهاجمی)		3
				221
				2
استراتژی های WT (تدافعی)		استراتژی های ST (رقابتی)		1

استراتژیهای مطرح در مدل SWOT

Strengths Weakness Opportunities Threats

1- حداکثر استفاده از نقاط قوت سازمان (ناحیه 1) (استراتژیهای SO)

2- استفاده از نقاط قوت سازمان برای جلوگیری از تهدیدها (ناحیه 2) (استراتژیهای ST)

3- استفاده از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است برای جبران نقاط ضعف موجود سازمان

(ناحیه 3) (استراتژیهای WO)

4- به حداقل رساندن زیانهای ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف (ناحیه 4) (استراتژیهای WT)

ورودیهای فضای داخلی

		W	S
O		WO	SO
T		WT	ST

ورودیهای محیط خارجی

تدوین استراتژی ها

نقاط ضعف-W W1: کمبود فضای فیزیکی مناسب در بخش های بستری، درمانگاه ها و واحدهای پشتیبان و کمبود تختهای بستری با توجه به تعداد و نیاز بیماران W2: عدم تناسب تعداد پرسنل با وظایف محوله W3: فرسودگی بخشی از تاسیسات W4: نداشتن پزشک رادیولوژیست در بیمارستان W5: عدم انجام برخی از آزمایشات موردنیاز در آزمایشگاه این مرکز W6: عدم انجام آزمایشهای آسیب شناسی در بیمارستان W7: عدم برخورداری از تالار همایش مناسب W8: کمبود امکانات رفاهی مناسب برای مشتریان داخلی و خارجی مانند پارکینگ، سرویس ایاب و ذهاب جهت پرسنل، سرویس های بهداشتی و ... W9: فرسودگی بخشی از تجهیزات پزشکی سرمایه ای شامل تجهیزات چشم پزشکی، آزمایشگاه، رادیولوژی و ... W10: نداشتن نقطه امن در بلایا با توجه به ساختار نامناسب بیمارستان W11: وجود پایوبن رزیدنتهای ارشد در خارج از بیمارستان W12: عدم وجود دستگاه CT scan، سونوگرافی، MRI، OPG و با توجه به درخواست مکرر این نوع تصویربرداری ها توسط متخصصین ENT-HNS و چشم W13: عدم وجود اتاق ایزوله فشار منفی W14: استاندارد نبودن اتاق سرور W15: کمبود تجهیزات رایانه ای و سرور W16: نبود بوفه تجهیزات پزشکی مصرفی برای بیماران سرپایی W17: مناسب نبودن شرایط کاری از نظر ارگونومی (تهویه، نور، صدایی و ...) W18: نبود داروساز بالینی	نقاط قوت-S S1: وجود پزشکان متبحر و کارآزموده و پرسنل با تجربه و متعهد S2: برخورداری از کلینیک ها و تجهیزات پیشرفته و به روز فوق تخصصی چشم و ENT-HNS و بیهوشی وانجام اعمال جراحی فوق تخصصی چشم و ENT-HNS S3: برخورداری از تنها بخش کاشت حلزون در قطب شمال کشور S4: استقرار سیستم ایمنی و مدیریت خطر S5: برخورداری از امکانات آموزشی S6: امکان تربیت دستیار تخصصی چشم ، ENT-HNS ، بیهوشی و مراقبتهای ویژه S7: آموزش ضمن خدمت کارکنان S8: بالا بودن درآمد بیمارستان S9: وجود مرکز تحقیقات ENT-HNS با موافقت قطعی و مرکز تحقیقات چشم با موافقت اصولی و کادر علاقه مند و امکانات مناسب پژوهشی S10: اجرای درست طرح تحول سلامت و ارتباطات مناسب بین بخش های درمانی در اجرای آن S11: برگزاری منظم کمیته های بیمارستانی S12: استقرار سیستم هموپیولاسی S13: روحیه مشارکت پذیری و تعامل سازنده و مناسب بین کارکنان S14: ناچیز بودن کسورات بیمه ای S15: رضایتمندی بالای بیماران بستری S16: امکان برگزاری سمینارهای کشوری توسط گروههای تخصصی	ماتریس SWOT
استراتژی های WO 1- اجرای برنامه ارتقای کیفیت هتلینگ به منظور افزایش رضایت مراجعین 2- مدیریت استفاده از تجهیزات پزشکی 3- بهسازی و بروز رسانی تجهیزات سرمایه ای مرکز 4- ارتقای سیستم تاسیسات مرکز 5- تبدیل سیستم آبرسانی مرکز از صقلی به بمبی 6- ارتقای سیستم ژنراتور 7- ارتقا سیستم HIS (Health Information System) 8- ارتقا سیستم شبکه و حفاظت شبکه 9- ارتقا اندازی سیستم نسخه نویسی الکترونیک 10- الزام بخش ها به رعایت اصول ایمنی و مدیریت پسماند 11- رفع مشکلات واحد رختشویخانه	استراتژی های SO 1- ارائه خدمات پرستاری و پیگیری برنامه خودمراقبتی در راستای ارتقای سطح سلامت جامعه 2- اجرای برنامه های تقویم سلامت 3- توانمندسازی پرسنل در راستای آموزش به بیمار 4- برقراری ارتباط مناسب بین همکاران با یکدیگر و مسئولان مافوق با پرسنل 5- رفع مشکلات کمبود نیروی انسانی به منظور ارتقای رضایت پرسنل 6- رفع مشکلات مددجویان با توجه به نظام رضایت سنجی 7- انجام برنامه ریزی آموزشی بر اساس نیازسنجی پرسنل 8- آموزش پرسنل جدیدالورودبرطبق پروتکل آموزشی مرکز 9- تهیه منابع موردنیاز جهت بهبود کیفیت آموزشی وتجهیزکتابخانه بخش ها 10-افزایش تعداد مقالات مجلات ایندکس سطح 1 به منظور افزایش ظرفیت علمی و تحقیقاتی 11-افزایش تعداد مقالات پژوهش در آموزش به منظور افزایش ظرفیت علمی و تحقیقاتی 12G- ارتقا انجام پژوهش های کاربردی پرستاری	فرصت ها-O O1: شهرت بیمارستان و عدم وجود بیمارستان مشابه O2: دانشگاهی ارجاعی در استانهای مجاور O3: هم جوارى با چندین استان نیازمند به ارائه خدمات و نیزهم مرز بودن استان گیلان با کشورهای آسیای میانه O4: آب و هوای معتدل و توریست پذیر بودن استان O5: دسترسی آسان تمام ساکنین استان به این مرکز به دلیل موقعیت جغرافیایی و راههای ارتباطی مناسب O6: روابط مناسب و حمایت مسئولین سیاسی شهر و مسئولین دانشگاه O7: برخورداری از حجم بالای مراجعین با توجه به کلاتشهر شدن رشت و آسانی دسترسی از سایر استانها O8: وجود پوشش بیمه ای نسبتا مناسب مراجعه کنندگان
استراتژی های WT 1- تجهیز واحد اورژانس و درمانگاه ها با توجه به شیوع بیماری کووید 19 2- مدیریت بستری بیماران کووید 19 در بخش بستری 3- مراقبت صحیح از بیماران تنفسی باتوجه به شیوع بیماری کووید 19 4- انجام برنامه ریزی آموزشی بر اساس نیازسنجی پرسنل 5- آموزش پرسنل جدیدالورودبرطبق پروتکل آموزشی مرکز 6- یایش سنجش وعملکرد عمومی واختصاصی کادرپرستاری	استراتژی های ST 1-افزایش نظارت بر کلیه واحدهای مرکز در زمینه استقرار استانداردهای اعتبار بخشی 2- افزایش نظارت بر کلیه واحدهای مرکز در زمینه استقرار استانداردهای عملکردی پرستاری 3- اجرای برنامه ارتقای کیفیت هتلینگ به منظور افزایش رضایت مراجعین 4- مدیریت استفاده از تجهیزات پزشکی 5- بهسازی و بروز رسانی تجهیزات سرمایه ای مرکز 6- اجرای طرح کشوری مراقبت عفونت بیمارستانی 7- ارتقاء گزارش دهی عفونت بیمارستانی به تفکیک بخش 8- بهبود فرایند بهداشت دست 9- مدیریت مواجهات شغلی	تهدیدات-T T1: پراکندگی گروه های آموزشی به دلیل تک تخصصی بودن بیمارستان T2: کمبود تجهیزات پزشکی با کیفیت با توجه به شرایط اقتصادی فعلی T3: کمبود سرانه آموزشی T4: حادثه خیز بودن استان (برف،زلزله،آب گرفتگی معابر و T5: محدودیت اعتبارات تخصیصی و نیروی انسانی از وزارتخانه (هم از نظر کمی و هم از نظر کیفی) T6: ترافیک شهر رشت ومناسب نبودن خیابان ورودی به بیمارستان T7: تاخیر در پرداخت مطالبات توسط سازمان های بیمه گر T8: عدم تناسب حجم مراجعین و ظرفیت بیمارستان و بالا بودن زمان انتظار بیمار T9: تاخیر در پرداخت مطالبات پرسنلی و ایجاد بی انگیزگی در پرسنل و پزشکان T10: فاصله زیاد تعرفه ها در بخش دولتی و خصوصی T11: تعیین سقف معادل سال 95 برای بیمه سلامت T12: تغییر روش پرداخت از ضریب ثابت به پلکانی و تعیین سقف پرداخت به پزشکان T13: عدم تخصیص بودجه کافی و کمبود تنخواه بیمارستان T14: حذف ارز ترجیحی



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی گیلان
مرکز آموزشی و درمانی امیرالمومنین(ع)

اهداف کلی (GOALS)

G1_ارتقاء کمی و کیفی خدمات سلامت

G2 – افزایش سطح رضایتمندی مشتریان داخلی و خارجی

G3 – بهره گیری جامع از فن آوری اطلاعات و آمار و ترویج

شاخص مداری

G4 – افزایش ایمنی کلیه کارکنان و گیرندگان خدمت

G5 – مشارکت در امر آموزش و پژوهش و تولید علم در

حوزه های مرتبط پزشکی با رعایت اصول اخلاقی

اهداف اختصاصی (OBJECTIVE)

- G101- ارتقا ارائه خدمات بر اساس استانداردهای اعتبار بخشی از 70٪ به 75٪ تا پایان سال 1404
- G102- استقرار برنامه طرح تحول نظام سلامت به میزان 100٪ تا پایان سال 1404
- G103- بروزرسانی تجهیزات مصرفی و سرمایه ای مرکز از 45٪ به 55٪ تا پایان سال 1404
- G104- اجرای برنامه نگهداشت پیشگیرانه تجهیزات از 85٪ به 90٪ تا پایان سال 1404
- G105- کاهش تجهیزات پزشکی اسقاط موجود در مرکز از 10٪ به 5٪ تا پایان سال 1404
- G106- بروزرسانی سامانه تجهیزات پزشکی آواب و PMQ به میزان 100٪ تا پایان سال 1404
- G107- بهسازی فضای بیمارستان و درمانگاهها به میزان 75٪ تا پایان سال 1404
- G108- ارتقاء اثر بخشی اجرای برنامه های آموزش به بیمار و خانواده در زمینه بیماری های اختصاصی و غیرواگیر از 80٪ به 85٪ تا پایان سال 1404
- G109- حفظ فعالیتهای تقویم سلامت جهت افزایش سطح آگاهی بیماران و خانواده و کارکنان به میزان 100٪ در سال 1404
- G1010- افزایش آگاهی پرستاران در امر آموزش به بیمار از 85٪ به 88٪ تا پایان سال 1404
- G201- افزایش رضایتمندی پرسنل از 50٪ به 55٪ تا پایان سال 1404
- G202- حفظ رضایتمندی مراجعین به میزان 90٪ تا پایان سال 1404
- G203- کسب حداکثر سلامتی و استقلال در خودمراقبتی در بیماران و خانواده آنها به میزان 90٪ تا پایان سال 1404
- G301- ارتقا اجرای برنامه های مرتبط با فن آوری اطلاعات و ارتباطات از 46٪ به 60٪ تا پایان سال 1404
- G401- ارتقا اجرای استانداردهای ایمنی بیمار و مدیریت خطر از 87٪ به 95٪ تا پایان سال 1404
- G402- کاهش رخداد وقایع ناخواسته از 2 به 0 تا پایان سال 1404
- G403- ارتقا میزان گزارش دهی خطا از 15٪ به 30٪ تا پایان سال 1404
- G404- ارتقا فرهنگ ایمنی بیمار از 75٪ به 80٪ تا پایان سال 1404
- G405- ارتقا سرانه آموزشی ایمنی از 6 ساعت به 10 ساعت در سال 1404
- G406- الزام بخش ها به رعایت اصول مدیریت پسماند از 67٪ به 75٪ تا پایان سال 1404
- G407- ارتقا رعایت استانداردهای بهداشت محیط واحد رختشویخانه از 50٪ به 60٪ تا پایان سال 1404
- G408- ارتقا رعایت استانداردهای بهداشت محیط واحد آشپزخانه از 55٪ به 85٪ تا پایان سال 1404
- G409- افزایش کنترل حداقل یک عامل زیان آور ارگونومیک در واحدهای بیمارستان از 20٪ به 25٪ تا پایان سال 1404

- G4010** - ارتقا سنجش عوامل زیان آور محیط کار از 40٪ به 60٪ تا پایان سال 1404
- G4011** - ارتقای اجرای معاینات شغلی از 75٪ به 80٪ تا پایان سال 1404
- G4012** - اجرای استانداردهای طرح کشوری مراقبت عفونت بیمارستانی از 86٪ به 90٪ تا پایان سال 1404
- G4013** - حفظ گزارش دهی عفونت بیمارستانی به میزان 0/45٪ تا پایان سال 1404
- G4014** - افزایش رعایت بهداشت دست به میزان 5٪ نسبت به سال قبل تا پایان سال 1404 (از 60٪ به 65٪ در سال 1404)
- G4015** - کاهش تعداد مواجهات شغلی به میزان 0/5٪ تا پایان سال 1404 (از 3 مورد به 2 مورد در هر ماه)
- G4016** - استقرار برنامه مناسب جهت مواجهه با بحران جنگ تحمیلی به میزان 90٪ تا پایان سال 1404
- G501** - انجام حداقل یک مورد طرح تحقیقاتی پرستاری تا پایان سال 1404
- G502** - ارتقاء تعداد مقالات مجلات ایندکس سطح 1 از 38 به 42 تا پایان سال 1404
- G503** - ارتقاء تعداد مقالات پژوهش در آموزش از 4 به 5 تا پایان سال 1404
- G504** - حفظ تعداد کنفرانس های علمی مشترک برگزار شده به میزان 6 مورد تا پایان سال 1404
- G505** - ارتقا کیفیت آموزش فراگیران جدیدالورود از 70٪ به 90٪ تا پایان سال 1404
- G506** - ارتقاء قبولی برد دستیاران به تعداد حداقل 3 نفر تا پایان سال 1404
- G507** - حفظ تعداد وینارهای آموزش مداوم به میزان 8 مورد تا پایان سال 1404
- G508** - ارتقاء میزان حضور پرسنل در آموزش مداوم از 30٪ به 50٪ تا پایان سال 1404
- G509** - حفظ سطح گزارش نویسی کادر پرستاری به میزان 92٪ تا پایان سال 1404
- G5010** - ارتقاء سطح آگاهی و عملکردی کادر پرستاری در زمینه احیاء قلبی ریوی بزرگسال از 80٪ به 85٪ تا پایان سال 1404
- G5011** - ارتقاء سطح علمی و عملی مدیران سطح میانی به از 82٪ به 90٪ تا پایان سال 1404

استراتژی ها (Strategies)

- G101S1- افزایش نظارت بر کلیه واحدهای مرکز در زمینه استقرار استانداردهای اعتبار بخشی
- G101S2- افزایش نظارت بر کلیه واحدهای مرکز در زمینه استقرار استانداردهای عملکردی مراقبت از بیمار
- G102S1- اجرای برنامه ارتقای کیفیت هتلینگ به منظور افزایش رضایت مراجعین
- G103S1- بهسازی و بروز رسانی تجهیزات سرمایه ای مرکز
- G104S1- برنامه ریزی و اجرای نگهداشت پیشگیرانه تجهیزات (PM)
- G105S1- تعیین تکلیف تجهیزات پزشکی اسقاط موجود در مرکز
- G106S1- بروز رسانی سامانه تجهیزات پزشکی آواب و PMQ
- G107S1- ارتقای سیستم تاسیسات مرکز
- G108S1- ارتقای فرآیند آموزش به بیمار
- G109S1- اجرای برنامه های تقویم سلامت
- G1010S1- توانمندسازی پرسنل در راستای آموزش به بیمار
- G201S1- برقراری ارتباط مناسب بین همکاران با یکدیگر و مسئولان مافوق با پرسنل
- G201S2- رفع مشکلات کمبود نیروی انسانی به منظور ارتقای رضایت پرسنل
- G202S1- رفع مشکلات مددجویان با توجه به نظام رضایت سنجی
- G202S2- اجرای برنامه های پرستار پیگیر
- G301S1- بستر سازی مناسب جهت استقرار برنامه های الکترونیک
- G401S1- اجرایی نمودن 9 راه حل ایمنی بیمار
- G401S2- اجرایی نمودن استانداردهای الزامی ایمنی بیمار
- G401S3- اجرایی نمودن استانداردهای مدیریت خطر
- G402S1- کاهش رخداد وقایع ناخواسته
- G403S1- افزایش میزان گزارشدهی خطاها به تفکیک بخش
- G404S1- گسترش فرهنگ ایمنی بیمار در بین پرسنل
- G405S1- برگزاری آموزش های ایمنی بیمار
- G406S1- رعایت صحیح اصول مدیریت پسماند
- G407S1- رفع مشکلات واحد رختشویخانه
- G408S1- استانداردسازی فضای آشپزخانه
- G409S1- توسعه ارگونومی در محیط کار
- G4010S1- سنجش عوامل زیان آور محیط کار
- G4011S1- انجام معاینات طب کار
- G4012S1- اجرای طرح کشوری مراقبت عفونت بیمارستانی
- G4013S1- ارتقاء گزارش دهی عفونت بیمارستانی به تفکیک بخش
- G4014S1- بهبود فرایند بهداشت دست
- G4015S1- مدیریت مواجهات شغلی

- G4016S1- برنامه ریزی جهت آمادگی بحران جنگ
- G4016S2- آمادگی کادر پرستاری برای ساماندهی مجروحین بحران جنگ
- G501S1- ارتقا انجام پژوهش های کاربردی پرستاری
- G502S1- افزایش تعداد مقالات مجلات ایندکس سطح 1 به منظور افزایش ظرفیت علمی و تحقیقاتی
- G503S1- افزایش تعداد مقالات پژوهش در آموزش به منظور افزایش ظرفیت علمی و تحقیقاتی
- G504S1- ارتقا سطح آموزش فراگیران با برگزاری کنفرانس های علمی مشترک
- G505S1- آموزش فراگیران جدیدالورود
- G506S1- ارتقاء قبولی برد دستیاران به منظور افزایش ظرفیت علمی و تحقیقاتی
- G507S1- افزایش تعداد سمینارهای آموزش مداوم
- G508S1- برنامه ریزی و برگزاری دوره های آموزش مداوم
- G509S1- ارتقاء مهارت گزارش نویسی کادر پرستاری
- G5010S1- ارتقاء سطح آگاهی علمی و عملکردی کادر پرستاری در زمینه احیاء
- G5011S1- ارتقاء سطح آگاهی علمی و عملکردی کادر پرستاری سرپرستاران و سوپروایزرین

شاخص های عملیاتی

ردیف	اهداف کلان	شاخص ها	1402	1403	1404	مسئول جمع آوری
G101	ارتقا ارائه خدمات بر اساس استانداردهای اعتبار بخشی از 70٪ به 75٪ تا پایان سال 1404	درصد اجرا و آگاهی از استاندارد ها بر اساس چک لیست	65%	70%	75%	مسئول بهبود کیفیت
		درجه اعتبار بخشی بیمارستان	یک	یک	یک	
		درصد اجرای برنامه نظارتی استانداردهای عملکردی پرستاری	100%	100%	100%	رئیس خدمات پرستاری
G102	استقرار برنامه طرح تحول نظام سلامت به میزان 100٪ تا پایان سال 1404	درصد رضایت مراجعین از برنامه های هتلینگ	85%	86%	86%	مسئول بهبود کیفیت
G103	بروزرسانی تجهیزات مصرفی و سرمایه ای مرکز از 40٪ به 50٪ تا پایان سال 1404	درصد تجهیزات مورد نیاز تهیه شده بر اساس برنامه	40%	50%	50%	مسئول فنی تجهیزات پزشکی
G104	اجرای برنامه نگهداشت پیشگیرانه تجهیزات از 85٪ به 90٪ تا پایان سال 1404	درصد اجرای برنامه PM	80%	85%	90%	مهندس فنی تجهیزات پزشکی
G105	کاهش تجهیزات پزشکی اسقاط موجود در مرکز از 10٪ به 5٪ تا پایان سال 1404	درصد اسقاط تجهیزات غیرفعال	10%	5٪	5٪	مهندس فنی تجهیزات پزشکی
G107	بهسازی فضای بیمارستان و درمانگاهها به میزان 75٪ تا پایان سال 1404	درصد ارتقای سیستم تاسیسات بر اساس برنامه	40%	50%	75%	مسئول ساختمان و تاسیسات
G108	ارتقاء اثر بخشی اجرای برنامه های آموزش به بیمار و خانواده در زمینه بیماری های اختصاصی و غیرواگیر از 80٪ به 85٪ تا پایان سال 1404	درصد اثر بخشی آموزش پرستار به بیمار	80%	83%	85%	سوپروایزر آموزش سلامت
G109	حفظ فعالیتهای تقویم سلامت جهت افزایش سطح آگاهی بیماران و خانواده و کارکنان به میزان 100٪ در سال 1404	درصد اجرای برنامه های ملی	100%	100%	100%	سوپروایزر آموزش سلامت
G1010	افزایش آگاهی پرستاران در امر آموزش به بیمار از 85٪ به 88٪ تا پایان سال 1404	میزان اثربخشی دوره های آموزشی مرتبط با آموزش به بیمار بر آگاهی پرستاران	85%	88%	88٪	سوپروایزر آموزش سلامت
		درصد کادر پرستاری آموزش دیده در امر آموزش به بیمار	40%	45%	55%	سوپروایزر آموزش سلامت
		میزان دستیابی حداقل توانمندی های لازم کارشناس پرستاری جهت احراز مسئولیت آموزش به بیمار	-	-	75%	سوپروایزر آموزش سلامت
		درصد اجرای اثربخش برنامه عملیاتی توانمندسازی و ایجاد انگیزه پرسنل در حوزه آموزش به	87%	90%	92٪	سوپروایزر آموزش سلامت

				بیمار		
G201	افزایش رضایتمندی پرسنل از 50٪ به 55٪ تا پایان سال 1404	درصد رضایت پرسنل	50%	60%	55%	رابط اعتباربخشی
		درصد رضایت پرسنل از سختی و حجم کار	35%	35%	35%	رابط اعتباربخشی
G202	ارتقا رضایتمندی مراجعین از 90٪ به 92٪ تا پایان سال 1404	درصد رضایت مراجعین از خدمات بیمارستان	90%	90%	92%	رابط اعتبار بخشی
G203	کسب حداکثر سلامتی و استقلال در خودمراقبتی در بیماران و خانواده آنها به میزان 90٪ تا پایان سال 1404	درصد اجرای برنامه های پرستار پیگیر	-	-	90%	سوپروایزر آموزش سلامت
		درصد رضایتمندی بیماران ترخیصی و خانواده آنها از پرستار پیگیر	-	-	85%	سوپروایزر آموزش سلامت
		درصد بیماران پیگیری شده توسط پرستار پیگیر	-	-	100%	سوپروایزر آموزش سلامت
		درصد بیماران ترخیصی که نیاز به بستری مجدد مرتبط با بیماری داشتند	-	-	0٪	سوپروایزر آموزش سلامت
		درصد مراجعات مرتبط با بیماری برنامه ریزی نشده بیماران ترخیصی به اورژانس	-	-	0٪	سوپروایزر آموزش سلامت
G301	ارتقا اجرای برنامه های مرتبط با فن آوری اطلاعات و ارتباطات از 46٪ به 60٪ تا پایان سال 1404	درصد اجرای برنامه بستر سازی مناسب جهت استقرار برنامه های الکترونیک	40%	60%	60%	مسئول IT
G401	ارتقا اجرای استانداردهای ایمنی بیمار و مدیریت خطر از 87٪ به 95٪ تا پایان سال 1404	درصد اجرای استانداردهای 9 راه حل ایمنی بیمار	93%	97٪	97%	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار
		درصد اجرای استانداردهای الزامی ایمنی بیمار	85٪	90٪	90%	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار
		درصد اجرای چک لیست سنجه های مدیریت خطر در بخش	-	-	65%	مسئول مدیریت بحران و بلایا
G402	کاهش رخداد وقایع ناخواسته از 2 به 0 تا پایان سال 1404	تعداد وقایع ناخواسته رخ داده	0	0	0	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار
G403	ارتقا میزان گزارشدهی خطا از 15٪ به 30٪ تا پایان سال 1404	درصد گزارشدهی خطا به طور کلی و به تفکیک بخش	30%	30%	30%	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار
G404	ارتقا فرهنگ ایمنی بیمار از 75٪ به 80٪ تا پایان سال 1404	درصد فرهنگ ایمنی بیمار	70%	75%	80%	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار
G405	ارتقا سرانه آموزشی ایمنی از 6 ساعت به 10 ساعت در سال 1404	سرانه آموزشی ایمنی (ساعت)	10	10	10	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار
G406	الزام بخش ها به رعایت اصول مدیریت پسماند از 67٪ به 75٪ تا	درصد رعایت صحیح اصول مدیریت پسماند	70%	75%	75%	مسئول بهداشت محیط

					پایان سال 1404	
G407	ارتقا رعایت استانداردهای بهداشت محیط واحد رختشویخانه از 50٪ به 60٪ تا پایان سال 1404	درصد رعایت استانداردهای بهداشت محیط واحد رختشویخانه	60%	60%	60%	مسئول بهداشت محیط
G408	ارتقا رعایت استانداردهای بهداشت محیط واحد آشپزخانه از 55٪ به 88٪ تا پایان سال 1404	درصد رعایت استانداردهای بهداشت محیط واحد آشپزخانه	55%	85%	88%	مسئول بهداشت محیط
G409	افزایش کنترل حداقل یک عامل زیان آور ارگونومیک در واحدهای بیمارستان از 20٪ به 25٪ تا پایان سال 1404	درصد واحدهایی که حداقل یک عامل زیان آور ارگونومیک در آن اصلاح شده	40%	25%	25%	مسئول بهداشت حرفه ای
G4010	ارتقا سنجش عوامل زیان آور محیط کار از 40٪ به 60٪ تا پایان سال 1404	درصد واحدهای اندازه گیری شده از نظر عوامل زیان آور	80%	60%	60%	مسئول بهداشت حرفه ای
G4011	ارتقای اجرای معاینات شغلی از 75٪ به 80٪ تا پایان سال 1404	درصد شاغلین تحت پوشش معاینات شغلی	80%	70%	80٪	مسئول بهداشت حرفه ای
G4012	اجرای استانداردهای طرح کشوری مراقبت عفونت بیمارستانی از 86٪ به 90٪ تا پایان سال 1404	درصد اجرای استانداردهای عفونت بیمارستانی بر اساس چک لیست	85%	88%	90%	سوپروایزر کنترل عفونت
G4013	حفظ گزارش دهی عفونت بیمارستانی به میزان 0/45٪ تا پایان سال 1404	درصد عفونت های بیمارستانی شدید منجر شده به مرگ یا عارضه پایدار	0	0	0	سوپروایزر کنترل عفونت
		درصد عفونت بیمارستانی خفیف	0/45٪	0/45٪	0.45%	سوپروایزر کنترل عفونت
		درصد زخم فشاری/ زخم های فشاری منجر به عفونت در بیماران بستری	-	-	0.1٪	سوپروایزر کنترل عفونت
G4014	افزایش رعایت بهداشت دست به میزان 5٪ نسبت به سال قبل تا پایان سال 1404 (از 60٪ به 65٪ در سال 1404)	درصد رعایت استانداردهای بهداشت دست	55٪	60%	65٪	سوپروایزر کنترل عفونت
G4015	کاهش تعداد مواجهات شغلی به میزان 0/5٪ تا پایان سال 1404 (از 3 مورد به 2 مورد در هر ماه)	تعداد مواجهات شغلی (سوزن خوردگی و پاشش خون)	4	3	2	سوپروایزر کنترل عفونت
G4016	استقرار برنامه مناسب جهت مواجهه با بحران جنگ احتمالی به میزان 90٪ تا پایان سال 1404	درصد اجرای برنامه آمادگی بحران جنگ	-	-	-	مسئول مدیریت خطر
		آمادگی کادر پرستاری برای ساماندهی مجروحین بحران جنگ	-	-	-	مدیر خدمات پرستاری
G501	انجام حداقل یک مورد طرح تحقیقاتی پرستاری تا پایان سال 1404	تعداد طرح های تحقیقاتی انجام شده توسط پرستاران	حداقل 1 مورد	حداقل 1 مورد	حداقل 1 مورد	سوپروایزر آموزشی
G502	ارتقاء تعداد مقالات مجلات ایندکس سطح 1 از 38 به 42 تا پایان سال 1404	تعداد مقالات مجلات ایندکس سطح 1	30	40	42	کارشناسان مراکز تحقیقاتی
G503	ارتقاء تعداد مقالات پژوهش در آموزش از 4 به 5 تا پایان سال 1404	تعداد مقالات پژوهش در آموزش	4	4	5	کارشناسان مراکز تحقیقاتی

G504	حفظ تعداد کنفرانس های علمی مشترک برگزار شده به میزان 6 مورد تا پایان سال 1404	تعداد کنفرانس های علمی مشترک برگزار شده	4	6	6	معاون آموزشی
G505	ارتقا کیفیت آموزش فراگیران جدیدالورود از 70٪ به 90٪ تا پایان سال 1404	درصد فراگیران جدیدالورود آموزش دیده با کسب نمره 70٪ در آزمون	85%	90%	90%	سوپروایزر آموزشی
G506	ارتقاء قبولی برد دستیاران به تعداد حداقل 3 نفر تا پایان سال 1404	تعداد قبولی برد دستیاران	70%	حداقل 2 نفر	حداقل 3 نفر	معاون آموزشی
G507	حفظ تعداد وبینارهای آموزش مداوم به میزان 8 مورد تا پایان سال 1404	تعداد سمینارهای آموزش مداوم برگزار شده	حداقل 4 سمینار	8	8	معاون آموزشی
G508	ارتقاء میزان حضور پرسنل در آموزش مداوم از 30٪ به 50٪ تا پایان سال 1404	درصد آمار کادر پرستاری، سرپرستاران و سوپروایزرین که 25 امتیاز سامانه رادریافت نموده اند	35٪	50%	50%	سوپروایزر آموزشی
G509	حفظ سطح گزارش نویسی کادر پرستاری 92٪ تا پایان سال 1404	درصد رعایت ثبت صحیح اقدامات مراقبت های پرستاری (گزارش نویسی)	90%	92%	92٪	سوپروایزر آموزشی
G5010	ارتقاء سطح آگاهی و عملکردی کادر پرستاری در زمینه احیاء قلبی ریوی بزرگسال از 80٪ به 85٪ تا پایان سال 1404	درصد آگاهی علمی و عملکردی کادر پرستاری در زمینه احیاء	85%	88%	85%	سوپروایزر آموزشی
G5011	ارتقاء سطح علمی و عملی مدیران سطح میانی از 82٪ به 90٪ تا پایان سال 1404	درصد آگاهی علمی و عملکردی کادر پرستاری سرپرستاران و سوپروایزرین	85%	90٪	90%	سوپروایزر آموزشی