

سند استراتژیک

۱۴۰۵-۱۴۰۰

ویرایش پنجم

بیمارستان شهید چمران سروآباد

تدوین:

تیم رهبری و مدیریت بیمارستان

مدل برایسون

اعضای تیم بازنگری برنامه استراتژیک ویرایش پنجم

اعضای تیم بازنگری	
ریاست بیمارستان / مسئول فنی	دکتر علی بهشتی
مدیر داخلی	آقای حمید مرادی
مدیر دفتر پرستاری	آقای معین حسینی
مسئول دفتر بهبود کیفیت	سیروان یعقوبی

فهرست

۴	معرفی بیمارستان شهید چمران سروآباد
۸	موقعیت جغرافیایی
۹	مقدمه:
۹	مدل برنامه ریزی استراتژیک سازمان:
۱۱	گام نخست توافق مقدماتی
۱۱	گام دوم تکالیف و دستورها و وظایف
۱۱	گام سوم شناسایی و تحلیل ذینفعان
۱۸	گام چهارم:
۱۸	رسالت (Mission):
۱۸	دورنما (Vision):
۱۹	ارزش ها (values):
۲۰	گام پنجم: تحلیل محیط سازمان
۲۱	آنالیز محیط داخلی و خارجی (SWOT Analysis):
۲۷	موقعیت استراتژیک بیمارستان شهید چمران سروآباد:
۲۹	گام ششم: شناسایی و تحلیل موضوعات استراتژیک
۳۰	گام هفتم: تدوین استراتژی ها:
۳۳	ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM):
۳۴	اهداف کلان و اهداف اختصاصی بیمارستان شهید چمران سروآباد

معرفی بیمارستان شهید چمران سروآباد

احداث بیمارستان ۳۲ تختخوابی شهرستان سروآباد از جمله مصوبات سفرهای استانی دولت نهم به استان کردستان بود که بلافاصله پس از تصویب، در زمینی به مساحت ۱۰ هزار متر مربع و با اعتبار اولیه بالغ بر ۱۰ میلیارد ریال کلنگ زنی شد، اورژانس و درمانگاه بیمارستان در مرداد ۱۳۹۲ توسط آقای رحیمی معاون اول رئیس جمهور وقت؛ افتتاح گردید. آغاز بکار بخش های بستری و ورود پزشک متخصص از پاییز ۱۳۹۴ میسر شد.

بیمارستان شهید چمران سروآباد دارای ۳۲ تخت فعال (اورژانس، داخلی، کودکان و زایشگاه) و پاراکلینیک (رادیولوژی و آزمایشگاه)، واحد تغذیه و واکسیناسیون فعال می باشد.

درمانگاه های داخلی، جراحی، قلب، بیهوشی، کودکان و زنان و زایمان فعال می باشد. اقدامات پاراکلینیکی سونوگرافی، آندوسکوپی و اسپیرومتری، رادیولوژی و آزمایشگاهی در این مرکز انجام می شوند.

بیمارستان شهید چمران دارای ۳۲ تخت فعال بصورت زیر می باشد:

❖ داخلی و کودکان : ۲۲

❖ اورژانس : ۸

❖ پست پارتوم : ۲

۲ تخت در اتاق عمل / ۳ تخت ریکاوری / ۲ تخت ژنیکولوژی / ۳ تخت دیالیز

بخش های پاراکلینیک:

❖ آزمایشگاه

❖ تصویر برداری (رادیولوژی و سونوگرافی)

❖ درمانگاه (آندوسکوپی و اسپیرومتری)

تخصص های موجود در بیمارستان:

❖ داخلی

❖ جراحی

❖ زنان زایمان

❖ اعصاب و روان

❖ کودکان

معرفی بیمارستان

۳۸	میانگین درصد اشغال تخت در سال ۱۴۰۳
۳۲	تعداد تخت فعال
۶۴	تعداد تخت مصوب
پد فرود خارج بیمارستان	محل فرود بالگرد
۱	تعداد درب های ورودی
۲	تعداد طبقات ساختمانی
	کل مساحت زیر بنا
۱۰۰۰۰	کل مساحت زمین
۱۴۰۳	تاریخ آخرین ارزشیابی
	آخرین درجه اعتبار بخشی بیمارستان
دولتی	نوع مالکیت
درمانی	نوع فعالیت
۱۳۹۴	تاریخ صدور مجوز بهره برداری بیمارستان
	شماره نمابر
۴-۰۸۷۳۴۸۳۴۱۰۴	شماره تلفن های مرکز
۶۶۷۸۱۳۵۰۷۷	کد پستی
بلوار کشاورز، پزشکان	آدرس بیمارستان شهید چمران
۱۳۹۴	تاریخ تاسیس
شهید چمران	نام بیمارستان

راهنمای بلوک / طبقات بیمارستان

طبقه همکف اورژانس / لابی / درمانگاه تخصصی / پذیرش و ترخیص / بخش داخلی مردان و زنان / آزمایشگاه / رادیولوژی / اتاق عمل / دیالیز / واحد واکسیناسیون.	
طبقه یک سایت اداری / دفتر ریاست بیمارستان / دفتر مدیر داخلی / دفتر مدیر خدمات پرستاری / دفتر پرستاری / اتاق EOC / اسناد و درآمد / بهداشت محیط / بهداشت حرفه ای / دفتر بهبود کیفیت / اتاق سرور	
زیرزمین سلف سرویس-انبار تجهیزات مصرفی-سردخانه جسد، لاندری	
بلوک ۱ بلوک زایمان	
بلوک ۲ ژنراتور	
بلوک ۳ سایت بی خطر سازی زباله	
بلوک ۴ سانترال اکسیژن	
بلوک ۵ پانسیون پزشکان	
بلوک ۶ ساختمان در دست احداث دیالیز	
بلوک ۷ داروخانه شبانه روزی	
بلوک ۸ واحد حراست و نگهبانی	

موقعیت جغرافیایی



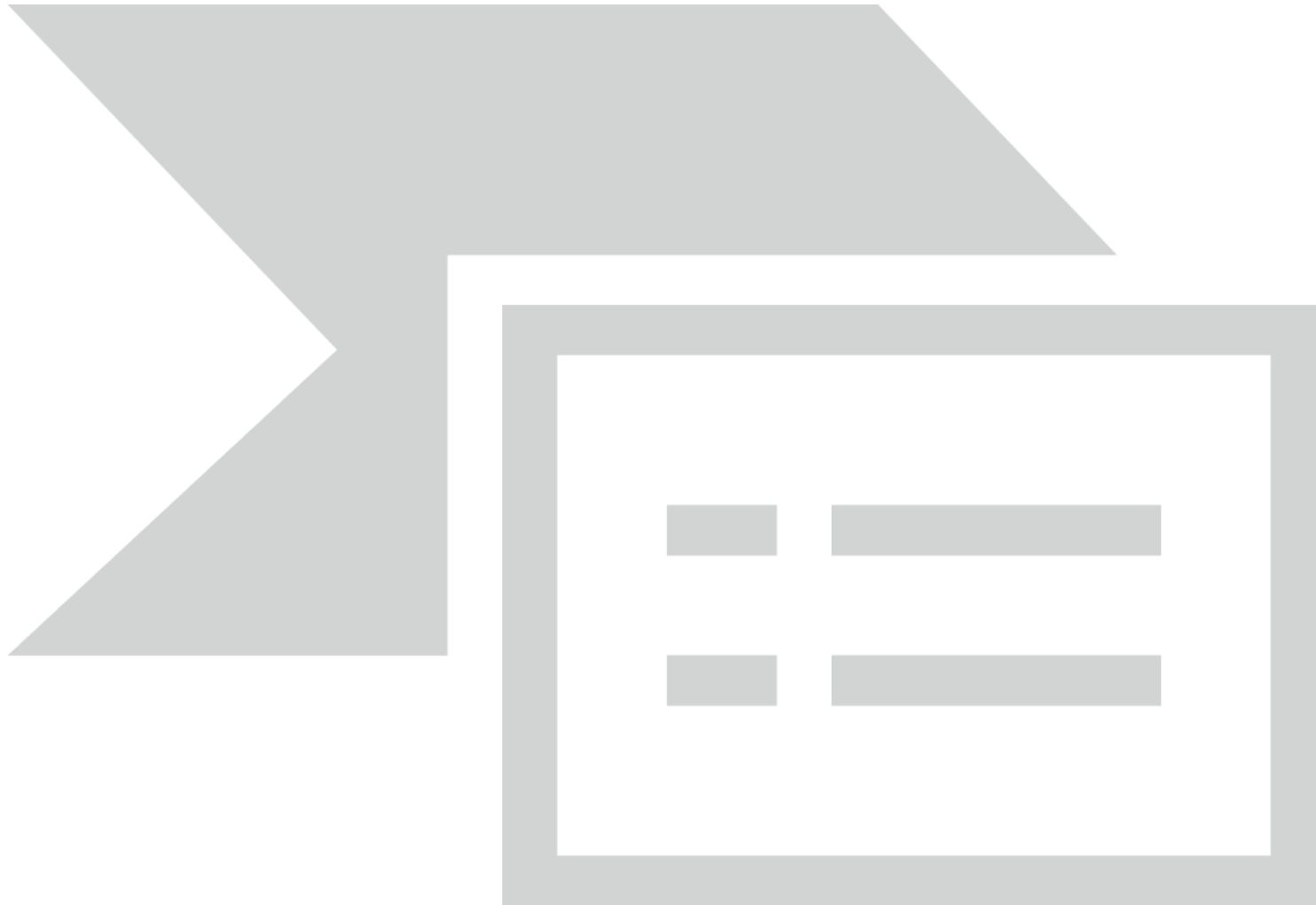
مقدمه:

مدیریت استراتژیک تمرکز تازه سازمان بر دور نمای اجتناب ناپذیر آینده است. مدیریت استراتژیک یک فرایند مرتب، خطی و مرحله‌ای نیست. در مدیریت استراتژیک، اولین قدم یافتن انگیزه برای آغاز کردن است و مقدمه آن نیز برنامه‌ریزی است. تغییر پر شتاب در نیازهای اساسی انسان، سرعت روز افزون توسعه علمی و فناوری‌های نوین ایجاب می‌کند سازمان‌های پویا برای بقا و رشد خود، این تغییرات را به سرعت شناسایی و به آن پاسخ دهند این روندهای متغیر بیرونی و درونی، همیشه با خود فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها، ضعف‌ها و حوزه‌های بهبود یا ضعف جدیدی را برای مدیران و برنامه‌ریزان به همراه دارند. این برنامه‌ریزی باید به صورت تیمی انجام پذیرد. امروزه برنامه‌ریزی استراتژیک در یک سازمان بایستی نقش مهمی در شناسایی جایگاه سازمان و مأموریت آن در فضای امروزی داشته باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان بایستی به نحوی طراحی و اجرا شود که اهتمامی برای شناخت محیط درونی و بیرونی سازمان و تاکید آن بر روی اثربخشی باشد و به منافع آتی توجه شایانی داشته باشد. در برنامه‌ریزی استراتژیک، سازمان بایستی به دنبال شکل‌گیری فرآیندی باشد که توسط آن، منابع داخلی، قابلیت‌ها و حتی نقاط ضعف، با پتانسیل‌های محیط بیرونی هماهنگ شده و منابع سازمان بر اساس محیط بیرونی، فرصت آفرین شوند. در برنامه‌ریزی استراتژیک باید همه بخش‌های سازمان در نظر گرفته شوند، چرا که ضعف یک بخش در نتیجه‌گیری کل تأثیر مستقیم خواهد داشت.

مدل برنامه ریزی استراتژیک سازمان:

یکی از مدل‌های کارآمد در مدیریت برنامه‌ریزی استراتژیک، مدل برایسون می‌باشد. برایسون استاد دانشگاه مینسوتا آمریکا بود و از چهره‌های سرشناس علم مدیریت در عرصه برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد. برایسون، مدل‌های زیادی را که در حوزه برنامه ریزی استراتژیک پیش‌تر ارائه شده بود را مورد بررسی قرار داد و نقاط ضعف و قوت آن‌ها را بر اساس تجارب خود، تحلیل کرد. برایسون برای مدل، سیستم لوپ را تعبیه کرد به گونه‌ای که نتایج هر مرحله، می‌تواند مورد بازنگری، اصلاح و تغییر قرار گرفته و به مرحله بعدی منعکس شود. امری که در مدل‌های دیگر مانند مدل مشاوران بوستون یا تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تحلیل‌ها آنالیز قابل مشاهده نبود.

مدل برای سون در نمودار زیر نشان داده شده است:



گام نخست توافق مقدماتی

برایسون در مدلس به این موضوع تاکید می‌کند که گام اول و ابتدایی در تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان، رسیدن به یک اجماع اولیه در سازمان می‌باشد، مبنی بر آن که انجام برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان، یک ضرورت می‌باشد و همه سازمان در بخش‌های مختلف برای تدوین آن کمک می‌کنند و دخالت دارند.

- ✓ تشریح برنامه ریزی استراتژیک در جلسه تیم اجرایی.
- ✓ در صورت امکان، تهیه کتابچه برنامه ریزی استراتژیک و توزیع آن در بین اعضای تیم اجرایی.
- ✓ اطلاع رسانی میزان پیشرفت تدوین برنامه استراتژیک از طریق کانال‌های ارتباطی به همکاران و مسئولان بخش‌ها.
- ✓ نصب سند چشم انداز و رسالت سازمان در مکان‌های قابل دید همگان.

گام دوم تکالیف و دستورها و وظایف

مرحله بعدی مرحله تعیین وظایف می‌باشد که شامل تکالیف و دستوره‌های مرتبط با هر واحد سازمانی می‌باشد. در این مرحله، باید وظایفی که هر واحد سازمانی در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و حصول به نیات آن باید در دستور کار قرار بدهد، دقیق مشخص، تبیین و تدوین و به واحد مربوطه رسماً ابلاغ شود. برایسون این بخش را به این دلیل در مرحله دوم از مدل خود ارائه کرده است تا مدیریت کل سازمان و مدیران صف و ستاد، به طور واضح و دقیق، نسبت به تکالیفی که باید در این فرآیند انجام بدهند آشنا شده و مأموریت و اهداف سازمانی را مطلع شوند. شرح وظایف کلیه پرسنل در سرور بیمارستان جهت اطلاع پرسنل بارگذاری گردید.

گام سوم شناسایی و تحلیل ذینفعان

ذینفع فرد، گروه یا سازمانی است که می‌تواند بر نگرش، منابع یا خروجی‌های سازمان تأثیر گذارد و یا از خروجی‌های سازمان تأثیر پذیرد. تحلیل ذینفعان پیش‌درآمد ارزشمندی برای تنظیم بیانیه مأموریت سازمان است. در این برنامه استراتژیک برای شناسایی و تحلیل ذینفعان از "ماتریس علاقه و قدرت" استفاده شده است. ذینفع بیمارستان، فرد/ گروه/ سازمانی است که تحت تاثیر اقدامات بیمارستان قرار می‌گیرد و یا بر فعالیت‌های آن تأثیر می‌گذارد و با توجه به قدرت و علاقه‌ای که به بیمارستان دارند از ۱ تا ۱۰ نمره دهی می‌شوند و با توجه به نمره مربوطه تحلیل می‌شوند و بیمارستان استراتژی مربوطه را در خصوص هر سازمان اتخاذ می‌کند.

ردیف	سازمان ذینفع	نوع ذینفع	قدرت	علاقه	ردیف	سازمان ذینفع	نوع ذینفع	قدرت	علاقه
۱	دانشگاه علوم پزشکی کردستان	خارجی	۱۰	۱۰	۲۱	اداره کل تجهیزات پزشکی وزارت بهداشت	خارجی	۹	۹
۲	وزارت بهداشت و درمان و ادارات تابعه آن	خارجی	۱۰	۱۰	۲۲	بانک رفاه	خارجی	۵	۵
۳	شبکه بهداشت و درمان شهرستان سروآباد	داخلی	۱۰	۱۰	۲۳	بیمه های پایه	خارجی	۹	۷
۴	مدیران ارشد بیمارستان	داخلی	۱۰	۱۰	۲۴	شرکت های دارویی	خارجی	۹	۶
۵	کلیه پرسنل بیمارستان	داخلی	۱۰	۱۰	۲۵	سایر بانک ها	خارجی	۵	۵
۶	مرکز EOC	خارجی	۹	۷	۲۶	سازمان تامین اجتماعی	خارجی	۹	۶
۷	پزشکی قانونی	خارجی	۹	۷	۲۷	جراید	خارجی	۴	۴
۸	سازمان شهرداری و مرکز مدیریت بحران شهرداری	خارجی	۸	۷	۲۸	صدا و سیما	خارجی	۵	۴
۹	مرکز اورژانس ۱۱۵	خارجی	۷	۹	۲۹	دادسرا	خارجی	۹	۶
۱۰	سازمان ثبت احوال	خارجی	۶	۹	۳۰	مردم	خارجی	۹	۶
۱۱	نیروی انتظامی	خارجی	۸	۶	۳۱	امام جمعه و جماعات	خارجی	۶	۸
۱۲	انجمن های خیریه	خارجی	۷	۹	۳۲	اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری	خارجی	۵	۵
۱۳	انجمن های بیماری های خاص	خارجی	۷	۹	۳۳	اداره پست	خارجی	۹	۶
۱۴	کمیته امداد امام خمینی	خارجی	۸	۹	۳۴	شرکت مخابرات	خارجی	۹	۶
۱۵	شرکت های توزیع کننده دارو و اقلام مصرفی	خارجی	۹	۶	۳۵	سازمان آب / فاضلاب / برق / گاز	خارجی	۹	۶
۱۶	آمبولانس های خصوصی	خارجی	۸	۶	۳۶	سایر بیمارستان های دولتی	خارجی	۵	۵
۱۷	پیمانکاران	خارجی	۹	۹	۳۷	آمبولانس های خصوصی مستقر در شهر	خارجی	۹	۶
۱۸	بیماران	خارجی	۱۰	۱۰	۳۸	همسایگان بیمارستان	خارجی	۵	۵
۱۹	همراهان	خارجی	۹	۹	۳۹	بهزیستی	خارجی	۶	۸
۲۰	شرکت های تجهیزات پزشکی	خارجی	۹	۹	۴۰	اداره کار و امور اجتماعی	خارجی	۶	۸

ردیف	ذینفعان کلیدی	سیاست های بیمارستان
۱	دانشگاه علوم پزشکی کردستان	ارتقا ایمنی بیمار با رویکرد فرهنگ سازی و تغییر رفتار. تبعیت از سیاست‌ها و دستورالعمل‌های ابلاغی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه علوم پزشکی کردستان. بهبود مستمر کیفیت ارائه خدمات و حفظ و ارتقا ایمنی بیماران با بهره‌گیری از ابزار اعتبار بخشی ملی بیمارستانی. مدیریت منابع مالی با رویکرد استفاده بهینه از منابع و مدیریت منابع و مصارف. جذب مشارکت‌های مردمی و کمک‌های خیرین و موسسات خیریه جهت ارتقا سطح ارائه خدمات به بیماران.
۲	وزارت بهداشت و درمان و ادارات تابعه آن	
۳	شبکه بهداشت و درمان شهرستان سروآباد	
۴	مدیران ارشد بیمارستان	
۵	کلیه پرسنل بیمارستان	آموزش و توانمندسازی کلیه کارکنان جهت تربیت نیروی انسانی کارآمد پرداخت مبتنی بر عملکرد و رعایت عدالت در پرداخت‌ها پایبندی به اصول اخلاق حرفه‌ای و رعایت منشور حقوق بیمار
۶	شرکت‌های توزیع کننده دارو و اقلام مصرفی	مدیریت منابع مالی با رویکرد استفاده بهینه از منابع و مدیریت منابع و مصارف
۷	بیمانکاران	مدیریت هزینه ها و تلاش برای پیشگیری از اتلاف اعتبارات و منابع مالی تعهد و تعامل و پایبندی منطبق با مفاد قراردادها
۸	بیماران	تعامل با بیمار و همراه بیمار با رویکرد افزایش رضایتمندی و بیمار محوری پایبندی به اصول اخلاق حرفه ای و رعایت منشور حقوق بیمار
۹	همراهان	
۱۰	شرکت‌های تجهیزات پزشکی	مدیریت منابع مالی با رویکرد استفاده بهینه از منابع و مدیریت منابع و مصارف تعهد و تعامل و پایبندی منطبق با مفاد قراردادها بکارگیری کلیه توانمندی‌ها و پتانسیل بیمارستان در زمینه آموزش و استفاده از به روزترین داروها و تجهیزات مطابق پروتکل‌های ابلاغی
۱۱	اداره کل تجهیزات پزشکی وزارت بهداشت	
۱۲	بیمه‌های پایه	همکاری با سازمان‌های بیمه گرو رعایت تعرفه‌های بخش دولتی جهت ارائه خدمات به مراجعین تحت پوشش با کمترین هزینه
۱۳	شرکت‌های دارویی	تبعیت از سیاست‌ها و دستورالعمل‌های ابلاغی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه علوم پزشکی کردستان

<p>تعامل با بیمار و همراه بیمار با رویکرد افزایش رضایتمندی و بیمار محوری جذب مشارکتهای مردمی و کمک های خیرین و موسسات خیریه جهت ارتقا سطح ارائه خدمات به بیماران</p>	<p>مردم</p>	<p>۱۴</p>
<p>همکاری و مشارکت با سایر نهادهای فعال در حوزه سلامت تعهد و تعامل و پایبندی منطبق با مفاد قراردادها</p>	<p>اداره پست</p>	<p>۱۵</p>
	<p>شرکت مخابرات</p>	<p>۱۶</p>
	<p>سازمان آب ، فاضلاب، برق ، گاز</p>	<p>۱۷</p>
	<p>آمبولانس های خصوصی مستقر در شهر</p>	<p>۱۸</p>

ذینفعان، افراد یا سازمان‌هایی هستند که به نوعی از فعالیت‌های سازمان متاثر می‌شوند و می‌توانند تقویت‌کننده و یا مانع از موفقیت سازمان شوند. ذینفعان بیمارستان شهید چمران شهرستان سروآباد برای رسیدن به اهداف یا نیازهای خود به بیمارستان وابسته‌اند و بیمارستان نیز به نوعی به آن‌ها وابسته است و از آن‌ها متاثر می‌شود.

نقشه ذینفعان کمک می‌کند تا ارزیابی‌ای از انتظارات و قدرت ذینفعان بیمارستان داشته باشیم.

ماتریس قدرت / علاقه کمک می‌کند تا شناختی از واکنش ذینفعان سازمان نسبت به استراتژی‌های سازمان داشته باشیم در صورت نیاز اقدامات لازم را بکار گیریم، با استفاده از این ماتریس، ذینفعان بیمارستان بر اساس میزان قدرتی که دارند و علاقه‌ای که در حمایت یا عدم حمایت از بیمارستان نشان می‌دهند، تقسیم می‌شوند.

ذینفعان گروه ۱:

ذینفعان کلیدی مخاطب هر یک از سیاست‌های اصلی بیمارستان هستند و بیشترین تاثیر(نقش استراتژیک) را در فعالیت‌های بیمارستان دارند و تمایل به افزایش ارتباط پویا با آن‌ها از طرف مدیران ارشد بیمارستان وجود دارد.

ذینفعان گروه ۲ (نهادها - اولیه):

این افراد دارای قدرت بالایی هستند اما نسبت به فعالیت‌های بیمارستان علاقمند نیستند، سعی بر این است که این افراد را بتوان راضی نگهداشت و تا حد ممکن نسبت به بیمارستان علاقمند کرد.

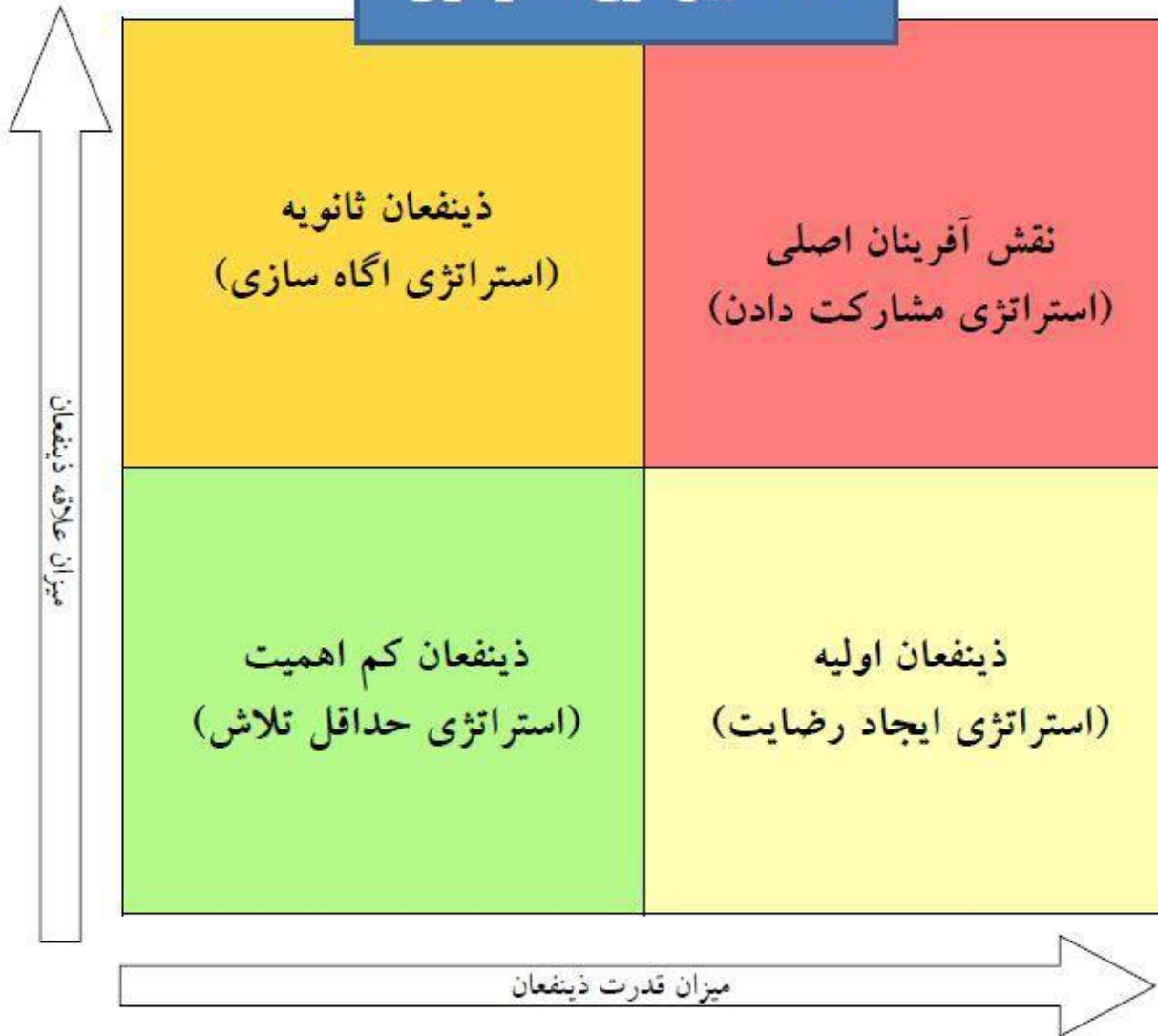
ذینفعان گروه ۳ (زمینه ساز - ثانویه):

این افراد دارای قدرت پایینی هستند ولی نسبت به فعالیت‌های بیمارستان علاقمند هستند، سعی بر این است که انتظارات این گروه تا حد زیادی شناسایی و اطلاعات لازم در دسترس آن‌ها قرار بگیرد.

ذینفعان گروه ۴ (عوام - کم اهمیت):

این افراد از قدرت پایینی برخوردارند و علاقه‌ای نیز نسبت به فعالیت‌های بیمارستان ندارند و باید به دقت مانیتور شوند.

۵- تعیین نوع استراتژی



۴- نیاز به مانیتور	۲- راضی نگهداشتن (شرکت در تصمیم گیری ها)	۳- مطلع ساختن	۱- ذینفعان کلیدی (به دقت مدیریت شوند)
<p>بانک رفاه سایر بانکها جراید صدا و سیما اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری سایر بیمارستانهای دولتی همسایگان بیمارستان</p>	<p>مرکز EOC پزشکی قانونی سازمان شهرداری و مرکز مدیریت بحران شهرداری نیروی انتظامی آمبولانسهای خصوصی سازمان تامین اجتماعی دادسرا</p>	<p>مرکز اورژانس ۱۱۵ سازمان ثبت احوال انجمنهای خیریه انجمنهای بیماریهای خاص کمیته امداد امام خمینی امام جمعه و جماعات بهزیستی اداره کار و امور اجتماعی</p>	<p>دانشگاه علوم پزشکی کردستان وزارت بهداشت و درمان و ادارات تابعه آن شبکه بهداشت و درمان شهرستان سروآباد مدیران ارشد بیمارستان کلیه پرسنل بیمارستان شرکت‌های توزیع کننده دارو و اقلام مصرفی پیمانکاران بیماران همراهان شرکت‌های تجهیزات پزشکی اداره کل تجهیزات پزشکی وزارت بهداشت بیمه‌های پایه شرکت‌های دارویی مردم اداره پست شرکت مخابرات سازمان آب، فاضلاب، برق، گاز آمبولانس‌های خصوصی مستقر در شهر</p>

گام چهارم:

رسالت (Mission):

مأموریت سازمان جملات و عباراتی است که اهداف نهایی سازمان، فلسفه وجودی، ارزش‌های حاکم بر سازمان و نحوه پاسخگویی به نیاز ذینفعان را مشخص می‌کند.

بیانیه رسالت بیمارستان شهید چمران سروآباد:

بیمارستان شهید چمران سروآباد در راستای سیاست‌های دانشگاه علوم پزشکی کردستان در گستره جغرافیایی شهرستان سروآباد، رسالت خود را ارائه خدمات جامع تشخیصی، درمانی، مراقبتی، آموزشی در بالاترین سطح کیفی به منظور تأمین نیازها و کسب رضایت به گیرندگان خدمت توسط کادری متخصص و متعهد و با کامل‌ترین تجهیزات می‌داند.

دورنما (Vision):

شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمانی را به نمایش گذاشته و باعث ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می‌گردد.

بیانیه دورنمای بیمارستان شهید چمران سروآباد:

بیمارستان شهید چمران سروآباد برآنست تا سال ۱۴۰۵ با تعامل درون و برون بخشی، کلیه فرایندهای سازمان را با اعتقاد بر شاخص عدالت و رضایتمندی ذینفعان ارتقاء بخشد و با تکیه بر الطاف بیکران الهی و تلاش همه مجموعه و استفاده از همه منابع خود ضمن کسب درجه ۱ اعتبار بخشی بعنوان یکی از بیمارستان‌های برتر استان در ارائه خدمات به کلیه مراجعان با بالاترین استانداردها شناخته شود.

ارزش ها (values):

۱. رعایت محرمانگی
۲. رعایت منشور حقوق بیمار
۳. بیمار محوری
۴. عدالت محوری
۵. دوستدار محیط زیست
۶. امانتداری
۷. توجه به بیمار و جلب رضایت مددجویان
۸. تعهد و وجدان کاری
۹. مشارکت جویی
۱۰. ارتقا مهارت های فردی
۱۱. ارتقا روحیه ایثار و از خودگذشتگی
۱۲. نظم و قانون مداری
۱۳. رعایت کرامت انسانی
۱۴. حفظ ایمنی بیماران و کارکنان

گام پنجم: تحلیل محیط سازمان

اساس استراتژیک عمل کردن شناخت شرایط و محیط است. محیط داخلی و خارجی سازمان باید به دقت مورد ارزیابی قرار داده شود تا تهدیدها و فرصت‌های محیط بیرون و نیز نقاط ضعف و قوت درون سازمان برای مدیران ارشد روشن گردد.

این مورد با تکنیک SWOT انجام شد. بر این منطق استوار است که یک استراتژی اثربخش، نقاط قوت سازمان را به حداکثر می‌رساند و امکان بهره‌گیری بهتر از فرصت‌ها را فراهم می‌آورد؛ در عین حال که نقاط ضعف را به حداقل رسانده قدرت تاثیر تهدیدات محیطی را کاهش می‌دهد.

آنالیز محیط داخلی و خارجی (SWOT Analysis):

بررسی عوامل داخلی (IFE): Internal Factor Evaluation :

با هدف شناسایی نقاط قوت و ضعف و ظرفیت سازمان

الف: شناسایی نحوه عملکرد سازمان در گذشته

ب: شناسایی چگونگی عملکرد فعلی سازمان

ج: شکاف و فاصله ی فعلی تا رسیدن به اهداف مورد نظر در آینده

عوامل اصلی تأثیرگذار محیط داخلی

❖ مدیریت

❖ ارائه خدمات

❖ نیروی انسانی

❖ تجهیزات

❖ فضای فیزیکی

❖ فرهنگ سازمانی و تعاملات بین بخشی

❖ مدیریت اطلاعات سلامت

❖ ایمنی

❖ آموزش

بررسی عوامل خارجی (EFE)

عوامل اصلی تأثیرگذار محیط خارجی

- ❖ جمعیت
- ❖ اقتصاد عمومی
- ❖ اجرای طرح تحول نظام سلامت
- ❖ انجمن‌ها و نهادهای حرفه‌ای
- ❖ نهادها و تشکل‌های رقیب
- ❖ مسائل اجتماعی
- ❖ فن‌آوری پزشکی
- ❖ حوادث

بیانیه سیاست های بیمارستان:

بیمارستان بر این باور است که ایمنی بیمار مبنای تمامی اقدامات و تصمیم‌گیری‌های مراقبتی و مدیریتی بوده و هر اقدامی و یا تصمیمی که نافی ایمنی بیمار باشد اساساً غیر قابل قبول و غیر قابل اجرا خواهد بود.

بیمارستان با هدف بهبود مستمر کیفیت خدمات، ضمن رعایت موازین بهداشتی، درمانی و زیست محیطی در راستای سیاست‌های بالادستی تلاش می‌نماید.

با توجه به محدودیت جذب نیروهای مورد نظر، اولویت بیمارستان، اجرای برنامه‌های توانمندسازی برای توسعه منابع انسانی و یا پرداخت مبتنی بر عملکرد در حوزه ارزیابی عملکرد کمی و کیفی کارکنان است، از این رو نیروهای کارآمد مورد قدردانی و جبران خدمت قرار گرفته و نیروهای ناکارآمد در برنامه‌های توانمندسازی قرار خواهد گرفت.

سیاست‌های کلان بیمارستان شهید چمران سروآباد
۱. ارتقا ایمنی بیمار با رویکرد فرهنگ سازی و تغییر رفتار.
۲. تعامل با بیمار و همراه بیمار با رویکرد افزایش رضایت مندی و بیمار محوری.
۳. مدیریت منابع مالی با رویکرد استفاده بهینه از منابع و مدیریت منابع و مصارف.
۴. تبعیت از سیاست ها و دستورالعمل‌های ابلاغی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه علوم پزشکی کردستان.
۵. پایبندی به اصول اخلاق حرفه‌ای و رعایت منشور حقوق بیمار.
۶. بهبود مستمر کیفیت ارائه خدمات و حفظ و ارتقا ایمنی بیماران با بهره‌گیری از ابزار اعتبار بخشی ملی بیمارستانی.
۷. جذب مشارکت‌های مردمی و کمک‌های خیرین و موسسات خیریه جهت ارتقا سطح ارائه خدمات به بیماران.
۸. مدیریت هزینه‌ها و تلاش برای پیشگیری از اتلاف اعتبارات و منابع مالی.
۹. پرداخت مبتنی بر عملکرد و رعایت عدالت در پرداخت‌ها.
۱۰. همکاری با سازمان‌های بیمه‌گرو رعایت تعرفه‌های بخش دولتی جهت ارائه خدمات به مراجعین تحت پوشش با کمترین هزینه.
۱۱. آموزش و توانمندسازی کلیه کارکنان جهت تربیت نیروی انسانی کارآمد.
۱۲. همکاری و مشارکت با سایر نهادهای فعال در حوزه سلامت.
۱۳. بکارگیری کلیه توانمندی‌ها و پتانسیل بیمارستان در زمینه آموزش و استفاده از به‌روزترین داروها و تجهیزات مطابق پروتکل‌های ابلاغی کشور.
۱۴. تعهد و تعامل و پایبندی منطبق با مفاد قراردادها.

تحلیل عوامل داخلی

نقاط قوت			
نمره نهایی	نمره	ضریب اهمیت	
0.304	4	0.076	S1 اهمیت تیم مدیریت ارشد بیمارستان به ایمنی بیمار و مشارکت پویا در برگزاری بازدید های تیم مدیریتی ایمنی بیمار
0.284	4	0.071	S2 اجرای بازدید های مدیریتی دفتر پرستاری بصورت فصلی از کلیه بخش های درمانی
0.264	4	0.066	S3 وجود پانسیون مسکونی برای پزشکان متخصص مقیم
0.189	3	0.063	S4 فعالیت درمانگاه تخصصی در دو شیفت صبح و عصر
0.108	3	0.036	S5 وجود سیستم دوربین مدار بسته در بیمارستان
0.093	3	0.031	S6 فعالیت واحد رسیدگی به شکایات ارباب رجوع به منظور بالا بردن رضایت مراجعین
0.078	3	0.026	S7 حضور تمام وقت و در دسترس بودن مدیران ارشد بیمارستان
0.066	3	0.022	S8 وجود سیستم پکس رادیولوژی
0.033	3	0.011	S9 وجود دستگاه بی خطر ساز زباله و پسماند
0.027	3	0.009	S10 اهمیت تیم مدیریتی بیمارستان به استقرار سنجه های اعتبار بخشی
0.018	3	0.006	S11 جوان و با انگیزه بودن اکثریت پرسنل شاغل
0.009	3	0.003	S12 فعال بودن کمیته ارزیابی کمی و کیفی اسناد و پرونده ها در استای کاهش کسورات
0.304	4	0.076	S13 رعایت قوانین و مقررات اداری
0.284	4	0.071	S14 فعال بودن واحد ترخیص در ۲۴ ساعت شبانه روز
نقاط ضعف			
نمره نهایی	نمره	ضریب اهمیت	
0.154	2	0.077	W1 عدم لینک شدن سیستم his با سامانه ها ثبت نسخ الکترونیک
0.142	2	0.071	W2 قدیمی بودن دستگاه سونوگرافی
0.132	2	0.066	W3 کمبود منابع مالی
0.128	2	0.064	W4 کمبود نیروی پزشک متخصص
0.118	2	0.059	W5 استاندارد نبودن انبارهای بیمارستان

0.102	2	0.051	نامناسب بودن تهویه در کلیه بخش ها	W6
0.098	2	0.049	نداشتن ژنراتور پشتیبان	W7
0.031	1	0.031	کمبود برخی تجهیزات(اتوکلاو پلاسما؛ آب پرفشار و...)	W8
0.029	1	0.029	نداشتن اتاق LDR در بلوک زایمان	W9
0.022	1	0.022	فضای نامناسب و غیر استاندارد بایگانی پزشکی	W10
0.021	1	0.021	پایین بودن درآمد بیمارستان	W11
0.019	1	0.019	نبود امکانات رفاهی برای پرسنل و نداشتن سرویس ایاب و ذهاب پرسنل	W12
0.019	1	0.019	نداشتن خروجی اضطراری مناسب در بخش داخلی	W13
0.002	1	0.002	فعال نبودن انبار تجهیزات بصورت ۲۴ ساعته شبانه روز	W14

$$1/1 + 1/47 = 2/49$$

برآیند داخلی = نقاط ضعف + نقاط قوت

تحلیل عوامل خارجی			
نمره نهایی	نمره	ضریب اهمیت	فرصت ها
0.352	4	0.088	نبود مرکز درمانی رقیب در سطح شهرستان
0.324	4	0.081	حمایت خیرین از بیمارستان
0.231	3	0.077	دسترسی آسان به بیمارستان از لحاظ موقعیت قرارگیری
0.207	3	0.069	نزدیکی با اقلیم کردستان عراق و امکان پذیرش بیماران بین المللی (IPD)
0.168	3	0.056	مستقر بودن شهرستان در مسیر مواصلاتی سایر شهرستان ها
0.165	3	0.055	بالا بودن نرخ ورود میهمان و گردشگر به شهرستان به واسطه توریستی بودن شهرستان
نمره نهایی	نمره	ضریب اهمیت	چالش ها
0.162	2	0.081	پایین بودن سطح درآمدی اغلب مراجعین به بیمارستان و عدم توان پرداخت هزینه
0.077	1	0.077	بالا بودن میزان آلودگی های زیست محیطی
0.142	2	0.071	ثابت نبودن هزینه تعمیرات در شرکت های متفاوت
0.066	1	0.066	تاخیر پرداخت مطالبات بیمه ای
0.122	2	0.061	نگرش منفی مردم نسبت به خدمات بیمارستانی
0.102	2	0.051	عدم تخصیص اعتبار کافی
0.041	1	0.041	نامناسب بودن موقعیت جغرافیایی شهرستان سروآباد نسبت به مرکز استان
0.066	2	0.033	نرخ بالای تورم، رشد بی رویه و غیرقابل پیش بینی بودن قیمت های تجهیزات پزشکی و دارو
0.068	2	0.034	تحریم های اقتصادی کشور
0.031	1	0.031	کسورات اعمال شده بر اسناد پزشکی توسط بیمه ها
0.022	1	0.022	کم بودن مراجعه به بیمارستان
0.006	1	0.006	ترددی بودن اغلب پرسنل شاغل در بیمارستان

$$1/44 + 0/09 = 2/35$$

برآیند عوامل خارجی = چالش ها + فرصت ها

موقعیت استراتژیک بیمارستان شهید چمران سروآباد:

بر اساس تجزیه و تحلیل SWOT بیمارستان در منطقه تدافعی قرار گرفته است، می‌تواند از استراتژی‌های این نقطه بهره ببرد؛ هرچند بیمارستان فارغ از محل قرارگیری در ماتریس SWOT می‌تواند از استراتژی‌های سایر نقاط استفاده نماید.

با توجه به نمره‌های کسب شده از EFE وIFE بیمارستان شهید چمران سروآباد در جایگاه استراتژی‌های WT قرار دارد بدین معنی که با کاستن از دامنه نقاط ضعف و حد تاثیرگذاریشان درصدد مقابله با پیامدهای مخاطره‌آمیز تهدیدهای محیط پیرامونی بر می‌آیند.

عوامل داخلی

استراتژی های محافظه کارانه WO

استراتژی های رشد SO

عوامل خارجی

استراتژی های رقابتی ST

استراتژی های تدافع

*

گام ششم: شناسایی و تحلیل موضوعات استراتژیک

موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان؛ این مرحله قلب فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک است. موضوعات استراتژیک تصمیمات اساسی هستند که بر اختیارات، مأموریت، ارزش‌ها، محصول یا خدمات ارائه شده، مراجعان یا استفاده‌کنندگان، هزینه‌ها، تأمین منابع مالی، سازمان یا مدیریت تأثیر می‌گذارد. هدف این مرحله تعیین انتخاب‌هایی است که سازمان با آن‌ها مواجه است.

در همین راستا موضوعاتی استراتژیک بیمارستان به روش بارش افکار و طی جلسه کمیته مدیریت و رهبری با در نظر گرفتن شرایط به شرح زیر و با توجه به معیارهای شدت مشکل، سهولت برخورد، هزینه مقابله با مشکل تعیین گردید:

۱. نبود متخصص جراح بصورت مقیم
۲. کمبود اعتبارات
۳. کمبود نیروی انسانی بخصوص در واحدهای پشتیبانی و خدمات
۴. مشکلات ساختاری در بخش‌های بالین
۵. وضعیت تردد پرسنل

گام هفتم: تدوین استراتژی ها:

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	SWOT
<p>W1: عدم لینک شدن سیستم his با سامانه ها ثبت نسخ الکترونیک</p> <p>W2: قدیمی بودن دستگاه سونوگرافی</p> <p>W3: کمبود منابع مالی</p> <p>W4: کمبود نیروی پزشک متخصص</p> <p>W5: استاندارد نبودن انبارهای بیمارستان</p> <p>W6: نامناسب بودن تهویه در کلیه بخش ها</p> <p>W7: نداشتن ژنراتور پشتیبان</p> <p>W8: کمبود برخی تجهیزات (اتوکلاو پلاسما؛ آب پرفشار و...)</p> <p>W9: نداشتن اتاق LDR در بلوک زایمان</p> <p>W10: فضای نامناسب و غیر استاندارد بایگانی پزشکی</p> <p>W11: پایین بودن درآمد بیمارستان</p> <p>W12: نبود امکانات رفاهی برای پرسنل و نداشتن سرویس ایاب و ذهاب پرسنل</p> <p>W13: نداشتن خروجی اضطراری مناسب در بخش داخلی</p> <p>W14: فعال نبودن انبار تجهیزات بصورت ۲۴ ساعته شبانه روز</p>	<p>S1: اهتمام تیم مدیریت ارشد بیمارستان به ایمنی بیمار و مشارکت پویا در برگزاری بازدید های تیم مدیریتی ایمنی بیمار</p> <p>S2: اجرای بازدید های مدیریتی دفتر پرستاری بصورت فصلی از کلیه بخش های درمانی</p> <p>S3: وجود پانسیون مسکونی برای پزشکان متخصص مقیم</p> <p>S4: فعالیت درمانگاه تخصصی در دو شیفت صبح و عصر</p> <p>S5: وجود سیستم دوربین مدار بسته در بیمارستان</p> <p>S6: فعالیت واحد رسیدگی به شکایات ارباب رجوع به منظور بالا بردن رضایت مراجعین</p> <p>S7: حضور تمام وقت و در دسترس بودن مدیران ارشد بیمارستان</p> <p>S8: وجود سیستم پکس رادیولوژی</p> <p>S9: وجود دستگاه بی خطر ساز زباله و پسماند</p> <p>S10: اهتمام تیم مدیریتی بیمارستان به استقرار سنجه های اعتبار بخشی</p> <p>S11: جوان و با انگیزه بودن اکثریت پرسنل شاغل</p> <p>S12: فعال بودن کمیته ارزیابی کمی و کیفی اسناد و پرونده ها در استای کاهش کسورات</p> <p>S13: رعایت قوانین و مقررات اداری</p> <p>S14: فعال بودن واحد ترخیص در ۲۴ ساعت شبانه روز</p>	

استراتژی های WO	استراتژی های SO	فرصت ها
<p>W8O2: پیاده سازی استانداردهای اعتباربخشی واحد تجهیزات پزشکی</p> <p>W3O1: ارتقاء سطح کمی و کیفی منابع انسانی</p> <p>W4O1: تامین نیروی متخصص پزشکی مورد نیاز</p>	<p>S1O1: پیاده سازی استاندارد های ایمنی بیمار</p> <p>S2O3: بهبود مدیریت منابع انسانی پرستاری</p> <p>S4O5: افزایش ضریب اشغال تخت و درآمد بیمارستان</p> <p>S6O6: پایش رضایتمندی مراجعین از خدمات بیمارستان</p> <p>S7O2: بهره برداری از فرصت های مرتبط با جامعه خیرین منطقه</p>	<p>O1: نبود مرکز درمانی رقیب در سطح شهرستان</p> <p>O2: حمایت خیرین از بیمارستان</p> <p>O3: دسترسی آسان به بیمارستان از لحاظ موقعیت قرارگیری</p> <p>O4: نزدیکی با اقلیم کردستان عراق و امکان پذیرش بیماران بین المللی (IPD)</p> <p>O5: مستقر بودن شهرستان در مسیر مواصلاتی سایر شهرستان ها</p> <p>O6: بالا بودن نرخ ورود میهمان و گردشگر به شهرستان به واسطه توریستی بودن شهرستان</p>

استراتژی های WT	استراتژی های ST	تهدید ها
<p>W8T3: پیاده سازی استاندارد های اعتبار بخشی واحد تجهیزات پزشکی</p> <p>W3T5: پیاده سازی محور های منشور حقوق گیرنده خدمت</p> <p>W12T9: بهبود سلامت کارکنان</p> <p>W14T10: بهبود ارائه مراقبت حاد و اورژانس</p>	<p>S7T2: پیاده سازی استاندارد های مدیریت بحران</p> <p>S11T5: ارتقاء مشارکت و هم اندیشی کارکنان</p> <p>S9T2: پیاده سازی استاندارد های بهداشت محیط</p> <p>S10T6: مدیریت بهینه منابع مالی</p> <p>S13T10: پیاده سازی استاندارد های مدیریت اطلاعات سلامت</p> <p>S11T11: افزایش بهره وری در استفاده از منابع</p>	<p>T1: پایین بودن سطح درآمدی اغلب مراجعین به بیمارستان و عدم توان پرداخت هزینه</p> <p>T2: بالا بودن میزان آلودگی های زیست محیطی</p> <p>T3: ثابت نبودن هزینه تعمیرات در شرکت های متفاوت</p> <p>T4: تاخیر پرداخت مطالبات بیمه ای</p> <p>T5: نگرش منفی مردم نسبت به خدمات بیمارستانی</p> <p>T6: عدم تخصیص اعتبار کافی</p> <p>T7: نامناسب بودن موقعیت جغرافیایی شهرستان سروآباد نسبت به مرکز استان</p> <p>T8: نرخ بالای تورم، رشد بی رویه و غیرقابل پیش بینی بودن قیمت های تجهیزات پزشکی و دارو</p> <p>T9: تحریم های اقتصادی کشور</p> <p>T10: بالا بودن کسورات اعمال شده توسط بیمه ها</p> <p>T11: کم بودن مراجعه به بیمارستان</p> <p>T12: ترددی بودن اغلب پرسنل شاغل در بیمارستان</p>

شناسایی کلیه استراتژی ها بر اساس SWOT به روش بارش افکار

ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) :

پس از تدوین استراتژی‌های باید استراتژی‌های انتخاب و اولویت بندی شوند. این روش تحلیلی، میتوان جذابیت نسبی راهبردها را مشخص کرد. این ماتریس بر اساس نتایج به دست آمده از ماتریسهای ارزیابی عوامل داخلی و خارجی و ماتریس سوات SOWT تهیه می‌شود.

اولویت بندی استراتژی	لیست استراتژی های اتخاذ شده
۱	پیاده سازی استاندارد های ایمنی بیمار
۲	بهبود مدیریت منابع انسانی پرستاری
۳	پایش رضایتمندی مراجعین از خدمات بیمارستان
۴	پیاده سازی استانداردهای اعتباربخشی واحد تجهیزات پزشکی
۵	ارتقاء سطح کمی و کیفی منابع انسانی
۶	پیاده سازی استاندارد های مدیریت بحران
۷	ارتقاء مشارکت و هم اندیشی کارکنان
۸	پیاده سازی استاندارد های بهداشت محیط
۹	مدیریت بهینه منابع مالی
۱۰	پیاده سازی استاندارد های مدیریت اطلاعات سلامت
۱۱	افزایش بهره وری در استفاده از منابع
۱۲	پیاده سازی استاندارد های اعتبار بخشی واحد تجهیزات پزشکی
۱۳	پیاده سازی محور های منشور حقوق گیرنده خدمت
۱۴	بهبود سلامت کارکنان
۱۵	بهبود ارائه مراقبت حاد و اورژانس

اهداف کلان و اهداف اختصاصی بیمارستان شهید چمران سروآباد

اهداف کلان	استراتژی	اهداف عینی
مدیریت خطر و حفظ و ارتقاء سطح ایمنی بیمار G1	S1: پیاده سازی استاندارد های ایمنی بیمار	01 ارتقاء و افزایش بازدید های مدون ایمنی به میزان ۱۰ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		02 استقرار فرهنگ ایمنی بیمار در سطوح عملکردی بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		03 بررسی مورثالیتی و موربیدیتی در کمیته های بیمارستانی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		04 شناسایی، پیشگیری و مدیریت وقایع ناخواسته به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		05 ارزیابی پیشگیرانه خطر (FMEA) به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		06 استقرار پروتکل ISBAR در بخش ها بالینی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		07 بهبود تمهیدات ایمن برای نگهداری، تجویز و مصرف داروهای با شکل، نام و تلفظ مشابه به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		08 بهبود تمهیدات ایمن جهت شناسایی فعال بیماران به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		09 بهبود تمهیدات ایمن جهت نظارت بر اجتناب از اتصالات نادرست به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		010 بهبود تمهیدات ایمن جهت نظارت بر داروهای صحیح بیماران به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		011 بهبود مراقبت ایمن از بیماران پرخطر به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		012 بهبود مراقبت ایمن جهت انجام پروسیجر در محل صحیح بدن بیمار به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		013 بهبود تمهیدات ایمن جهت اجرایی نمودن پروتکل ترخیص ایمن (SMART) به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		014 بهبود اطلاع رسانی نتایج معوقه بررسی های پاراکلینیک به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		015 بهبود عملکرد کارکنان بالینی پس از دریافت نتایج بحرانی بررسی های پاراکلینیک به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵
		016 کاهش موارد بستری مجدد بیماران به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵

ارزیابی ایمنی و خطر وضعیت موجود از نظر سازه ای، غیر سازه ای و عملکردی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S2: پیاده سازی استاندارد های مدیریت بحران		
بهبود شرایط پیشگیرانه اطفاء حریق به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02			
بهبود شرایط ایمنی تاسیسات و تجهیزات در جهت جلوگیری از خسارت های جانی، مالی و صرفه جویی در مصرف انرژی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03			
بهبود تامین انرژی الکتریکی مستمر برای بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	04			
بهبود شرایط توزیع انرژی الکتریکی بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	05			
بهبود سامانه های آب رسانی بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	06			
بهبود شرایط پیشگیرانه در زمینه خطرات احتمالی موجود در سیستم به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	07			
بهبود توزیع و چینش کارکنان گروه پرستاری به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان ۱۴۰۵	01	S1: بهبود مدیریت منابع انسانی پرستاری	ارتقاء سطح کمی و کیفی خدمات	G2
بهبود تناسب به کارگیری کارکنان پرستاری با شرح شغل و شرایط احراز به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02			
بهبود وضعیت آموزش کارکنان گروه پرستاری به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03			
بهبود ارتقاء سطح توانمندی کارکنان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	04			
بهبود سطح آموزش بیماران به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	05			
بهبود نظارت مدیریت پرستاری بر روند مراقبت و درمان به میزان ۵٪ تا پایان سال ۱۴۰۵	06			
بهبود نظارت مدیریت پرستاری بر نحوه تکمیل مستندسازی پرونده های پزشکی به میزان ۵٪ تا پایان سال ۱۴۰۵	07			
بهبود نظارت بر روند اعزام به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	08			
بهبود روند تعامل بین بخشی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	09			
بهبود پیاده سازی سنجه های اعتبار بخشی بلوک زایمان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	010			
افزایش اثربخشی کمیته ها به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S2: ارتقاء مشارکت و هم اندیشی کارکنان		

افزایش درآمد بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S3: مدیریت هزینه	
افزایش جذب منابع مالی از محل مشارکت های مردمی/موسسه های خیریه بیمارستانی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02		
مدیریت و کاهش هزینه های خدمات گلوبال به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03		
مدیریت و کاهش هزینه ها در سهم هتلینگ از خدمات پرستاری به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	04		
اقدام در جهت بهبود و استفاده از ظرفیت های تخت بستری عادی، ویژه و اتاق عمل به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S4: افزایش بهره وری در استفاده از منابع	
کاهش و حذف حشرات و جوندگان و جلوگیری از رشد و تکثیر آنها به میزان ۵٪ تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S5: پیاده سازی استانداردهای بهداشت محیط	
بهبود تفکیک در مبدا و دفع مناسب انواع پسماند به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02		
بهبود تفکیک در مبدا و دفع مناسب انواع پسماند به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03		
مدیریت آب و فاضلاب بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	04		
بهبود رعایت اصول بهداشتی ساختارها و فضاهای فیزیکی رختشویخانه به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	05		
بهبود تکمیل مستندسازی پرونده های پزشکی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S6: پیاده سازی استاندارد های مدیریت اطلاعات سلامت	
ارتقاء سامانه اطلاعات بیمارستانی به سمت الکترونیکی نمودن خدمات به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02		
بهبود و ارتقاء تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03		
ارتقاء استانداردهای اعتباربخشی مدیریت اطلاعات سلامت به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	04		
دستیابی به استانداردهای گازهای طبی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S7: پیاده سازی استاندارد های اعتباربخشی واحد تجهیزات پزشکی	
تامین تجهیزات پزشکی بر اساس اصول فنی و رعایت ضوابط مربوطه به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02		
پایش، نگهداری، ارزیابی و کاربری صحیح تجهیزات پزشکی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03		

بسترسازی و فرهنگ سازی مناسب جهت اجرایی نمودن سنجه های حاد و اورژانس به میزان ۵٪ تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S8: بهبود ارائه مراقبت حاد و اورژانس		
ارتقاء سلامت کارکنان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S9: بهبود سلامت کارکنان		
اجرای اقدامات پیشگیرانه در زمینه ایمنی و سلامت شغلی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02			
اجرای اقدامات پیشگیرانه خطرات فیزیکی بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03			
اجرای اقدامات پیشگیرانه خطرات شیمیایی بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	04			
کاهش نرخ حوادث شغلی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	05			
ارتقاء سلامت کارکنان در خصوص استفاده از وسایل حفاظت فردی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	06			
اجرای اقدامات پیشگیرانه خطرات بیولوژیکی بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	07			
توانمندسازی کارکنان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S1: ارتقاء سطح کمی و کیفی منابع انسانی	افزایش رضایتمندی بیماران/کارکنان	G3
افزایش رضایتمندی کارکنان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02			
ارتقاء توسعه فردی کارکنان به میزان ۵٪ نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03			
نظارت بر عملکرد کارکنان به میزان ۵٪ نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	04			
ترویج اخلاق بالینی و رفتار حرفه ای به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S2: پیاده سازی محورهای منشور حقوق بیمار		
بهبود میزان رعایت حریم شخصی بیماران به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	02			
بهبود نظام رسیدگی به شکایات در بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	03			
بهبود رضایت بیماران و خانواده آنها از خدمات بیمارستان به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۵	01	S3: پایش رضایتمندی مراجعین از خدمات بیمارستان		