



مرکز آموزشی، پژوهشی و درمانی دکتر شیخ

برنامه استراتژیک

سال ۱۳۹۵ - ۱۳۹۰



بیمارستان مکان اصلی ارائه خدمات درمانی مورد نیاز بیماران و مددجویان بوده و رسالت مهمی را در این زمینه برعهده دارد. یکی از شاخص های سنجش کارآمدی و رشد و توسعه از جمله در بخش بهداشت درمان، رضایت ارباب رجوع از خدمات دستگاههای دولتی است که برای ارتقای آن طرح تکریم ارباب رجوع پیشنهاد شده است. گذر سریع زمان، وقوع تغییرات مداوم و اغلب غیر قابل پیش بینی، و محدودیت امکانات و منابع، امکان اقدام و فعالیت در عرصه های مختلف زندگی را بسیار مشکل نموده و نیاز به برنامه ریزی های دقیق و کارشناسانه را تا سطح یک نیاز حیاتی بالا برده است. این امر نه تنها مستلزم شناخت وضعیت فعلی (چه از نظر عوامل داخلی و چه از نظر عوامل بیرونی)، و نگاهی جامع و در عین حال کاربردی از اهداف بلندمدت و کوتاه مدت است، بلکه به دلیل ماهیت متغیر و پویای حرکت های طبیعی و اجتماعی، بدون آشنائی به گذشته افراد، سازمانها و جوامع و ترسیم روند حرکتی تغییرات، غیر ممکن می نماید در راستای نهادینه نمودن فعالیت های درمانی و آموزشی بیمارستان دکتر شیخ، و حرکت علمی در عرصه پژوهش، مفتخر است، برنامه های خود را در قالب برنامه استراتژیک تدوین و به مرحله اجراء گذارده است. چشم انداز برنامه های پنج ساله این بیمارستان، بشرح زیر میباشد.

معرفی و تاریخچه بیمارستان

بیمارستان دکتر شیخ در سال ۱۳۳۰ هجری شمسی تحت عنوان درمانگاه شماره ۲ با هدف درمان بیماریهای واگیر در زمینی به مساحت ۵۶۳۸/۲۵ متر مربع در محل فعلی فعالیت خود را آغاز نمود. با توسعه شهر مقدس مشهد و افزایش جمعیت و روند رو به رشد زایرین بارگاه ملکوتی حضرت رضا^(ع) ایجاد مرکزی خاص جهت کودکان یکی از ضروری ترین مسایل آن روز بشمار می رفت. لذا با همت بلند بنیاد خیریه سرور درمانگاه در سال ۱۳۶۹ تخریب و پس از ساخت و تجهیز آن در سال ۱۳۷۵ به دانشگاه علوم پزشکی مشهد اهداء گردید. فعالیت های مرکز پزشکی فوق تخصصی کودکان سرور (بیمارستان دکتر شیخ) شامل بخشهای تخصصی و فوق تخصصی جراحی اطفال، داخلی اطفال، ICU، دیالیز، هماتولوژی، اعصاب و روان، نفرولوژی، انکولوژی، اورژانس و اتاق عمل می باشد. درمانگاه های گوش و حلق، گفتار درمانی، اورولوژی، عفونی، خون، کلیه، پوست، روانپزشکی، دندانپزشکی، جراحی، جراحی اعصاب و داخلی اعصاب نیز در این مرکز مشغول فعالیت می باشند. امکانات پاراکلینیکی این مرکز شامل آزمایشگاه پاتولوژی، رادیولوژی، سونوگرافی، الکتروآنسفالوگرافی بوده و داروخانه بیمارستان نیز در شیفت صبح و بعدازظهر با هدف ارایه خدمات دارویی به تمام بیماران بستری و سرپایی مشغول سرویس دهی می نماید. قابل ذکر است اهم بیمارانی که در این مرکز تحت درمان قرار می گیرند شامل کلیه بیماریهای خونی، سرطانها، نارساییهای کلیه که نیاز به دیالیز دارند، بیمارانی که نیاز به شیمی درمانی دارند و کلیه جراحیهای عمومی اطفال و فوق تخصصی اطفال و نوزادان می باشد.

لازم به ذکر است که کلینیک تخصصی سرور بعنوان تنها مرکز درمانی در شرق کشور که مشغول ارائه خدمات درمانی به بیماران تالاسمی و هموفیلی می باشد.

رسالت (MISSION)

مرکز آموزشی، پژوهشی و درمانی دکتر شیخ به عنوان تنها مرکز ارائه دهنده خدمات تخصصی و فوق تخصصی به کودکان در شرق کشور و با استفاده از نیروهای متخصص کارآمد با توان علمی بالا رسالت خود می داند که در جهت ارتقاء سلامت کودکان این مرزبوم از طریق ارائه خدمات درمانی جامع و با کیفیت گام بر دارد.

چشم انداز (VISION)

مرکز آموزشی، پژوهشی و درمانی دکتر شیخ مشهد با توجه به توانمندی های خود، و با استفاده از پیشرفته ترین تکنولوژی، بهترین نیروی انسانی متخصص، و دارا بودن یکی از قویترین مراکز تحقیقاتی منطقه، مصمم است در پنج سال آینده به برنامه های ذیل دست یابد .

- جزو بیمارستان های برتر و مجهز کشور در ارائه خدمات مراقبتی، تشخیصی و درمانی تخصصی و فوق تخصصی کودکان بوده و به عنوان یک قطب منطقه ای مطرح شویم .
- به عنوان یکی از بیمارستان های پیشرو کشور در توسعه مدیریت علمی و بهبود مستمر کیفیت خدمات بیمارستان مطرح شود.
- در ردیف بیمارستانهای مطرح کشور در آموزش دانشجویان و برگزاری دوره های فوق تخصصی کودکان قرار گیرد.
- به عنوان یکی از الگوهای موفق در جذب توریسم درمانی در منطقه شمالشرق کشور مطرح شود .
- ارائه خدمات برتر در حوزه های نوین آموزشی، پژوهشی و درمانی

اهداف کلان (GOALS):

- پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی
- ارتقاء مداوم سطح علمی دانش آموختگان و شاغلین بهداشتی درمانی در گیر در امر سلامتی کودکان .
- تربیت نیروی انسانی کارآمد دخیل در امر سلامت کودکان و مادران در راستای تامین نیاز استان و کشور .
- تعیین الویت های آموزشی برای کارورزان و دستیاران کودکان
- توسعه دوره های تکمیلی و فوق تخصصی به منظور ارتقاء فعالیت های تخصصی برای ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی و درمانی .
- توسعه ارتباط آموزشی و پژوهشی و خدماتی با سایر مراکز و مجامع علمی استانی، کشوری و بین المللی

- ایجاد بستر مناسب برای پژوهش های بنیادی و کاربردی در کلیه زمینه های کودکان و ایفای نقش موثر در تولید علم.
- مشارکت فعال در جهت ارائه آموزشهای مورد نیاز آحاد جامعه به عنوان اصلی ترین محور سلامت .
- گسترش ارائه خدمات به گروه بیماران خاص (تالاسمی، کلیوی و)
- برگزاری سمینارهای آموزشی جهت ارتقاء سطح علمی مراقبت های کودکان
- انجام ممیزی های بالینی بر اساس استانداردهای موجود و در دسترس در جهت ارتقاء و همسوبودن اهداف آموزشی پژوهشی و درمانی (بالینی)

اهداف اختصاصی (Objectives)

استراتژی های هدف اختصاصی اول (پایه سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی):

- ۱- کارآمدسازی آموزشی و به روز رسانی پرسنل بیمارستان و تلاش در جهت ارتقاء سطح علمی و آموزش
- ۲- استقرار انضباط اداری و استاندارد سازی برنامه های ماهیانه پرسنل محترم بیمارستان در چارچوب مقررات
- ۳- مدیریت صحیح فرایندهای واحدها ، بخش های مختلف بیمارستان
- ۴- رعایت مسائل شرعی و اصول طرح انطباق در حد امکان و در چارچوب مقررات
- ۵- استفاده حداکثری از IT (تکنولوژی اطلاعات) و حذف روشهای سنتی (کاغذ و قلم)
- ۶- توجه ویژه به اصول پدافند غیر عامل و حوادث غیر مترقبه مطابق سیاستهای ابلاغی
- ۷- تکمیل کادر بیمارستان در حوزه تخصصی و پرسنلی
- ۸- استفاده از ساز و کارهای تشویقی و انضباطی و مالی جهت مدیریت صحیح نیروی انسانی
- ۹- تلاش در جهت به روز رسانی پرداختهای پزشکان و پرسنل محترم در جهت افزایش رضایتمندی ایشان به عنوان خط مقدم برخورد با بیماران
- ۱۰- برنامه ریزی در خصوص افزایش مراجعین به واحدها و متخصصین مختلف موجود در بیمارستان با ارتقاء کیفیت و کمیت خدمات ارائه شده در جهت افزایش درآمد بیمارستان

۱۱- برنامه ریزی در جهت کاهش اعزام های انجام شده و مدیریت صحیح و اصولی اعزام های انجام شده

۱۲- رضایتمندی بیمار به عنوان محور و مهمترین رکن در تمام برنامه ریزیهای انجام شده در بیمارستان

۱۳- اهمیت دادن به بحث کیفیت در کلیه فرایندهای بیمارستانی در راستای افزایش بهره وری

۱۴- رعایت قوانین بالا دستی در مصوبه ها و برنامه ریزی های بیمارستانی ، شامل سند چشم انداز ۲۰ ساله ، برنامه پنجم توسعه و نقشه علمی کشور و دستورالعملهای ابلاغی از طرف معاونت محترم درمان

۱۵- تعامل مناسب با خیرین بزرگوار در جهت ارتقاء خدمات ارائه شده و کمک به بیماران نیازمند

۱۶- رعایت اصول پرونده نویسی صحیح با توجه به اینکه هر پرونده به منزله یک سند حقوقی نیاز به رعایت اصول و قواعد شخصی دارد و تاکید بر پرونده نویسی صحیح توسط تمام پرسنل

استراتژی های هدف اختصاصی دوم (مدیریت بهینه منابع مالی و حرکت در مسیر متعادل ساختن هزینه ها و درآمدهای بیمارستان):

۱-۲ - نظام مدیریت قراردادهای و توسعه داده و بکار گرفته می شود

۲-۲ - هماهنگی سیستم های مکانیزه مالی بطور یکپارچه با HIS

۳-۲ - شناسایی ریسک های مالی - اندازه گیری و تحلیل

استراتژی های هدف اختصاصی سوم (توجه به اصل خصوصی سازی صحیح و واگذاری بخشهای قابل واگذاری به بخش خصوصی):

۱-۳ - مدیریت ایجاد شراکت های لازم در راستای استراتژی های بیمارستانی (درمانی ، تشخیصی ، توانبخشی و ...

استراتژی های هدف اختصاصی چهارم (توجه به الگوی صحیح مصرف و مدیریت بهینه انرژی):

۱-۴ - پذیرش مسئولیت اجتماعی در مدیریت منابع طبیعی

۲-۴ - اجرای کالبراسیون منظم و تمهیدات پیشگیرانه

استراتژی های هدف اختصاصی پنجم (توجه خاص به پزشکان و کارکنان بعنوان خط مقدم ارتباط با ارباب رجوع در جهت افزایش رضایتمندی ایشان):

۱-۵ - بررسی سلامت کارکنان و خانواده آنان

۲-۵ - تامین امور رفاهی کارکنان

ذینفعان (Stakeholders)

ذینفع افراد و گروه‌هایی هستند که برای رسیدن به بخشی از اهداف یا نیازهای خود به سازمان وابسته‌اند و سازمان نیز به نوبه خود به آنها وابسته است و از آنها متأثر می‌شود. شناسایی ذینفع به منظور ارزیابی سلايق آنها و تشخیص راه‌های اثرپذیری و اثرگذاری از/بر این سلايق و علايق است و کمک می‌کند تا پی‌برید کدام افراد یا سازمان‌ها را در فعالیت خود دخیل بدانید، به نقش و جایگاه ذینفع در قبال خود پی‌برید و استراتژی کلی‌انگیزی-رفتاری را برای آنها طراحی کنید.

تحلیل ذینفعان:

تحلیل ذینفع شامل شناسایی ذینفع کلیدی، ارزیابی سلايق آنها، و تشخیص راه‌های اثرپذیری و اثرگذاری از/بر این سلايق و علايق است.

علت تحلیل ذینفع این است که به شما کمک کند تا :

پی‌برید کدام افراد یا سازمان‌ها را در فعالیت خود به نوعی دخیل بدانید.

به نقش و جایگاه ذینفع در قبال خود پی‌برید

استراتژی کلی‌انگیزی-رفتاری را برای آنها طراحی کنید

لیست ذینفعان مرکز آموزشی، پژوهشی و درمانی (بیمارستان) دکتر شیخ مشهد

امتیاز بین ۰ تا ۱۰۰	ذینفع
	۱. پزشکان و اعضای هیات علمی
	۲. اعضای هیات امناء بیمارستان
	۳. هیات رئیسه دانشگاه
	۴. هیات امناء دانشگاه
	۵. دانشجویان (استاژ- انترن - پرستاری- مامایی- پیراپزشکی)
	۶. پرستاران
	۷. بیماران
	۸. مردم
	۹. استانداری و فرمانداری
	۱۰. پرسنل بیمارستان (بجز پزشکان و پرستاران)
	۱۱. سازمانهای بیمه گر
	۱۲. شرکت های طرف قرارداد
	۱۳. اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری
	۱۴. شهرداری
	۱۵. اداره کل ثبت احوال
	۱۶. شرکت برق
	۱۷. سازمان آب و فاضلاب
	۱۸. پرسنل و مدیران معاونت های درمان، بهداشت، توسعه مدیریت و منابع، آموزشی، پژوهشی و غذا و دارو وزارتخانه و دانشگاه
	۱۹. مدیران اجرایی بیمارستان
	۲۰. شرکت گاز
	۲۱. شرکت مخابرات
	۲۲. دستیاران تخصصی و فوق تخصصی
	۲۳. امام جمعه و جماعت
	۲۴. سیستم های امنیت
	۲۵. تشکل های سیاسی
	۲۶. خیرین و بنگاه های خیریه
	۲۷. ارباب جراید
	۲۸. بیمارستان ها و مراکز درمانی خصوصی
	۲۹. بیمارستان های و مراکز درمانی دولتی

آنالیز محیط داخلی و خارجی (SWOT Analysis)

بررسی عوامل داخلی

نقاط قوت (Strengths)

برخورداری از تجهیزات پیشرفته
برخورداری از سیستم HIS
اجرای سیستم pacs
برخورداری از پرسنل با تجربه و متعهد
برخورداری از امکانات آموزشی مناسب
برگزاری کارگاهها و سمینارها و دوره های آموزشی و پژوهشی مورد نیاز
نفش مرکز در ارتقاء توسعه آموزش و پژوهش دانشگاه
امکان تدوین آئین نامه ها و دستورالعملهای داخلی
وجود تجربه و سابقه در کارشناسان موجود مرکز جهت اجرای برنامه های آموزش پزشکی
فوق تخصصی بودن مرکز
وجود ارتباط مناسب مرکز با واحد های دیگر دانشگاه

نقاط ضعف (Weaknesses)

توزیع نامناسب پرسنل و عدم تناسب مهارت برخی کارکنان با پست سازمانی
فرسودگی ساختمان و تاسیسات مرکز
تنبودن فضای کافی برای توسعه بیمارستان
عدم مهارت و تجربه کافی فارغ التحصیلان جدید پرستاری در شاخه کودکان
کافی نبودن استقلال مالی و اداری مرکز
عدم نظامند بودن سیستم تشویق و تقدیر کارکنان مرکز
ناکافی بودن اختیارات مالی و اداری و امکانات در حوزه مدیریت مرکز
عدم برنامه مدون تجلیل از اساتید نمونه
عدم تناسب مدت زمان حضور اساتید هیات علمی بر اساس مصوبات دانشگاه

بررسی عوامل خارجی:

فرصتها (Opportunities)

وجود این مرکز به عنوان تنها مرکز فوق تخصصی کودکان در شرق کشور
وجود اساتید برجسته منحصربه فرد در رشته های فوق تخصصی
موقعیت استراتژیک شهر مقدس مشهد به عنوان پایتخت معنوی کشور
تعامل با خیرین
هم مرز بودن استان با چند کشور دیگر
وجود دانشگاهها و سایر مراکز آموزش عالی در استان
حمایت نهادهای مردمی و شخصیت های برجسته استان از ارتقاء آموزشی در دانشگاه
امکان تربیت دانشجوی تخصصی و فوق تخصصی در مرکز
اعمال نظر مراکز تصمیم گیری متعدد

تهدید ها (Threats)

نقص در فرایند جذب نیروی انسانی کارآمد
نوسانات شدید و صدور بخشنامه های متنوع و گاهی متناقض از طرف وزارت متبوع
تغییرات سریع مدیران در سطوح وزارتی ، کشوری ، استانی و دانشگاهی
کمبود تخصیص اعتبارات مالی توسط وزارت متبوع به دانشگاه
افزایش قیمت حامل های انرژی
عدم پرداخت به موقع مطالبات از سازمانهای بیمه گر طرف قرارداد
روند کند پیاده سازی مدلهای بهبود کیفیت به دلیل مقاومت در تغییر سازمانی

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (IFE)

Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

کد	نقاط قوت/نقاط ضعف	اولویت اهمیت	ضریب اهمیت	نمره	امتیاز
S1	برخورداری از تجهیزات پیشرفته	9	2%	3	6%
S2	برخورداری از سیستم HIS	8	5%	4	20%
S3	اجرای سیستم pacs	10	4%	4	16%
S4	برخورداری از امکانات آموزشی مناسب	4	5%	3	15%
S5	برگزاری کارگاهها و سمینارها و دوره های آموزشی و پژوهشی مورد نیاز	7	3%	3	9%
S6	نقش مرکز در ارتقاء توسعه آموزش و پژوهش دانشگاه	2	7%	4	28%
S7	امکان تدوین آئین نامه ها و دستورالعملهای داخلی	5	5%	3	15%
S8	وجود تجربه و توانمندی در کارشناسان موجود مرکز جهت اجرای برنامه های آموزش پزشکی	3	7%	3	21%
S9	فوق تخصصی بودن مرکز	1	8%	4	23%
S10	وجود ارتباط مناسب مرکز با واحد های دیگر دانشگاه	6	5%	4	20%
W1	توزیع نامناسب پرسنل و عدم تناسب مهارت برخی کارکنان با پست سازمانی	2	9%	2	18%
W2	فرسودگی ساختمان و تاسیسات مرکز	8	5%	2	10%
W3	نبودن فضای کافی برای توسعه بیمارستان	9	4%	1	4%
W4	عدم مهارت و تجربه کافی فارغ التحصیلان جدید پرستاری	3	6%	2	12%
W5	بار مالی سنگین درمان اقشار کم درآمد مراجعه کننده به بخش دولتی	6	4%	2	8%
W6	عدم نظامند بودن سیستم تشویق و تقدیر کارکنان مرکز	7	4%	2	8%
W7	ناکافی بودن اختیارات مالی و اداری و امکانات در حوزه مدیریت مرکز	4	5%	1	5%
W8	عدم برنامه مدون تجلیل از اساتید نمونه	5	4%	2	8%
W9	عدم تناسب مدت زمان حضور اساتید هیات علمی بر اساس مصوبات دانشگاه	1	8%	1	8%
جمع					2/54

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

External Factor Evaluation (EFE) Matrix

کد	فرصت/تهدید	ضریب اهمیت	نمره	امتیاز
O1	وجود این مرکز به عنوان تنها مرکز فوق تخصصی کودکان در شرق کشور	12 %	4	48%
O2	وجود اساتید برجسته منحصربه فرد در رشته های فوق تخصصی	7%	3	21%
O3	موقعیت استراتژیک شهر مقدس مشهد به عنوان پایتخت معنوی کشور	5%	3	15%
O4	تعامل با خیرین	4%	3	12%
O5	هم مرز بودن استان با چند کشور دیگر	5%	4	20%
O6	وجود دانشگاهها و سایر مراکز آموزش عالی در استان	4%	3	12%
O7	حمایت نهادهای مردمی و شخصیت های برجسته استان از ارتقاء آموزشی در دانشگاه	6%	3	18%
O8	امکان تربیت دانشجوی تخصصی و فوق تخصصی در مرکز	9%	4	36%
O9	اعمال نظر مراکز تصمیم گیری متعدد	3%	3	9%
O10	وجود تقاضای روز افزون برای تحصیل در رشته های تخصصی و فوق تخصصی	8%	3	24%
T1	نقص در فرایند جذب نیروی انسانی کارآمد	5%	1	5%
T2	نوسانات شدید و صدور بخشنامه های متنوع و گاهی متناقض از طرف وزارت متبوع	7%	2	14%
T4	تغییرات سریع مدیران در سطوح وزارتی ، کشوری ، استانی و دانشگاهی	7%	2	14%
T5	کمبود تخصیص اعتبارات مالی توسط وزارت متبوع به دانشگاه	5%	2	10%
T6	روند کند پیاده سازی مدلهای بهبود کیفیت به دلیل مقاومت در تغییر سازمانی	4%	2	8%
T7	افزایش قیمت حامل های انرژی	4%	2	6%
T8	عدم پرداخت به موقع مطالبات از سازمانهای بیمه گر طرف قرارداد	5%	1	5%
جمع				2/77

ماتریس SWOT

استراتژی های SO

- SO1: گسترش آموزش در رشته های تخصصی و فوق تخصصی (O10,S4,S9,O8)
- SO2: توسعه فعالیتهای پژوهشی در زمینه بیماری های نوپدید (S9,O10,O8)
- SO3: گسترش بخشهای درمانی و آموزشی جدید مانند پزشکی هسته ای (S10, O2,O8, O10)
- SO4: خرید تجهیزات پیشرفته به کمک تعامل با خیرین گرامی (S1, O4)
- SO5: امکان افزایش تربیت دانشجو در رشته های تخصصی و فوق تخصصی (S4, O8,O10)

استراتژی های ST

- ST1: ایجاد برنامه ریزی مدون در جهت مصرف بهینه منابع (T7, S6)
- ST2: برنامه ریزی نظام نوین استعدادیابی و جانشین پروری (S8,T1)
- ST3: تدوین آیین نامه ها و دستورالعمل های داخلی جهت ارتقاء بهبود کیفیت و تغییر در سازمان (S7,T6)
- ST4: سازماندهی دریافت مطالبات از سازمانهای بیمه گر جهت خریداری تجهیزات پیشرفته (S1,T8)

استراتژی های WO

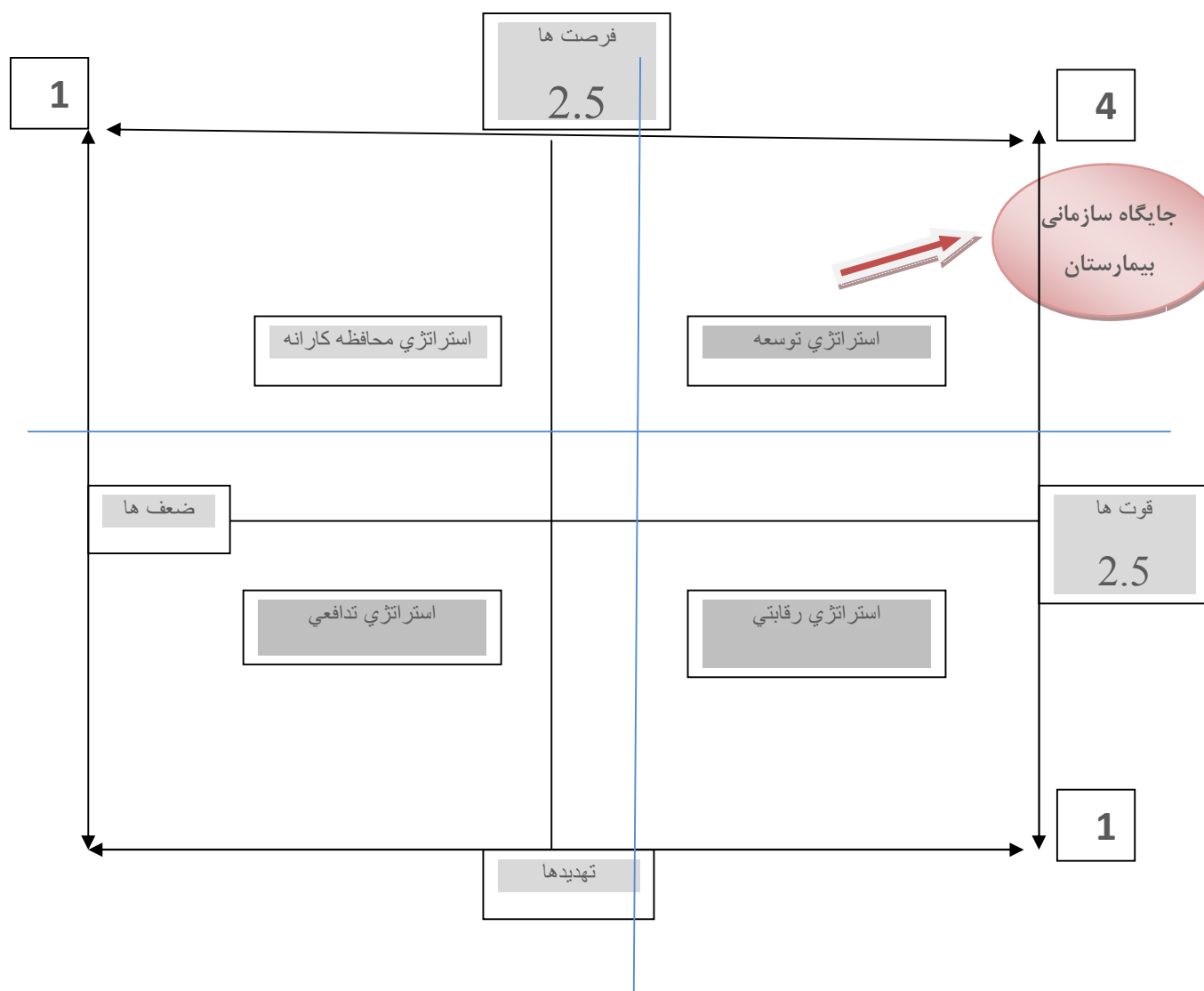
- WO1: استفاده از پتانسیل خیرین در توسعه و بازسازی فضاها، تجهیزات و تاسیسات مرکز (W2,W7,O4)
- WO2: ارتقاء سطح بهره وری در حوزه های مختلف سازمانی به منظور پاسخگویی به تقاضای روز افزون خدمات مرکز (O10,W1)
- WO3: استفاده از روش های نوین آموزشی و درمانی به منظور نظامند کردن حضور اعضای هیئت علمی (O2,O8,W9)

استراتژی های WT

- WT1: افزایش اختیارات مالی و اداری در حوزه مدیریت مرکز در جهت برنامه ریزی در راستای بهینه مصرف کردن اعتبارات مالی (T7,T5,W7)
- WT2: برنامه ریزی مدون جهت جذب نیروی انسانی کارآمد و استفاده در پست سازمانی مناسب (T1,W1)
- WT3: ایجاد برنامه مدون در جهت استفاده مدل های بهبود کیفیت مانند (EFQM) در جهت دریافت منابع مالی (T6,W7)

تعیین وضعیت سازمان

در این مرحله با تبیین نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدید ها (SWOT) موقعیت مرکز در حالت تهاجمی (رشد و توسعه) قرار می گیرد.



ماتریس ارتباطات استراتژی ها با واحد های سازمانی

واحد های سازمانی						استراتژی های عمومی و تخصصی
حراست	حسابداری	گروه های هیات علمی	معاونت آموزشی و پژوهشی	خدمات پرستاری	ریاست و مدیریت	
		✓	✓		✓	SO1: گسترش آموزش در رشته های تخصصی و فوق تخصصی (O10,S5,S10)
		✓	✓		✓	SO2: توسعه فعالیتهای پژوهشی در زمینه بیماری های نوپدید (S10,O10,O8)
		✓	✓		✓	SO3: گسترش بخشهای درمانی و آموزشی جدید مانند پزشکی هسته ای (S10, O6, O10)
✓	✓				✓	SO4: خرید تجهیزات پیشرفته به کمک تعامل با خیرین گرامی (S1, O1)
		✓	✓		✓	SO5: امکان افزایش تربیت دانشجو در رشته های تخصصی و فوق تخصصی (S5, O5)
✓				✓	✓	ST1: ایجاد برنامه ریزی مدون در جهت مصرف بهینه منابع (T7, S8)

✓				✓	✓	
✓				✓	✓	
✓	✓				✓	WO1: استفاده از پتانسیل خیرین در توسعه و بازسازی فضاها، تجهیزات و تاسیسات مرکز
	✓			✓	✓	WO2: ارتقاء سطح بهره وری در حوزه های مختلف سازمانی به منظور پاسخگویی به تقاضای روز افزون خدمات مرکز
		✓	✓		✓	WO3: استفاده از روش های نوین آموزشی و درمانی به منظور نظامند کردن حضور اعضاء هیئت علمی (W9, O8, O10)
✓					✓	WT1: افزایش اختیارات مالی و اداری در حوزه مدیریت مرکز در جهت برنامه ریزی در راستای بهینه مصرف کردن اعتبارات مالی

واحد های سازمانی						استراتژی های عمومی و تخصصی
کارگزینی	واحد انبار	مدارک پزشکی	واحد ترخیص و درآمد	امور عمومی	تدارکات	
✓						S01: گسترش آموزش در رشته های تخصصی و فوق تخصصی (O10,S5,S10)
						S02: توسعه فعالیتهای پژوهشی در زمینه بیماری های نوپدید (S10,O10,O8)
						S03: گسترش بخشهای درمانی و آموزشی جدید مانند پزشکی هسته ای (S10, O6, O10)
	✓				✓	S04: خرید تجهیزات پیشرفته به کمک تعامل با خیرین گرامی (S1, O1)
						S05: امکان افزایش تربیت دانشجو در رشته های تخصصی و فوق تخصصی (S5, O5)

				✓		ST1: ایجاد برنامه ریزی مدون در جهت مصرف بهینه منابع (T7, S8)
				✓		ST2: برنامه ریزی نظام نوین استعدادیابی و جانشین پروری (S8,T1)
				✓	✓	WO1: استفاده از پتانسیل خیرین در توسعه و بازسازی فضاها، تجهیزات و تاسیسات مرکز
			✓			WO2: ارتقاء سطح بهره وری در حوزه های مختلف سازمانی به منظور پاسخگویی به تقاضای روز افزون خدمات مرکز
						WO3: استفاده از روش های نوین آموزشی و درمانی به منظور نظامند کردن حضور اعضاء هیئت علمی (W9, O8, O10)
				✓		WT1: افزایش اختیارات مالی و اداری در حوزه مدیریت مرکز در جهت برنامه ریزی در راستای بهینه مصرف کردن اعتبارات مالی

ارزش ها (Values)

- ❖ کرامت انسانی
- ❖ عدالت
- ❖ اخلاق حرفه ای
- ❖ ارج نهادن به جایگاه والای علم و عالم
- ❖ مشتری محوری
- ❖ ارتقاء مستمر کیفیت
- ❖ پاسخگوئی
- ❖ مسئولیت پذیری
- ❖ مشارکت

مراحل فرایند برنامه ریزی استراتژیک در مدل برایسون به شرح زیر می باشد:

(۱) توافق اولیه: در این مرحله ضرورت برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان مورد برنامه ریزی بررسی شده و آشنایی با این نوع برنامه ریزی حاصل می شود. سازمانها، واحدها، گروهها یا افرادی که باید در برنامه ریزی درگیر شوند مشخص گردیده و توجیه می شوند. مرحله ای که در برنامه ریزی باید انجام شوند شرح داده می شوند. روش انجام برنامه ریزی، زمانبندی انجام، آیین نامه های مورد نیاز برای جلسات و نحوه گزارش دهی مشخص می گردند. منابع و امکانات لازم تعیین می گردند.

(۲) تعیین وظایف: وظایف رسمی و غیررسمی سازمان «باید هایی» است که سازمان با آنها روبروست. در این مرحله هدف اینست که سازمان و افراد آن وظایفی را که از طرف مراجع ذیصلاح (دولت، مجلس و...) به آنها محول شده است شناسایی نمایند. شاید

این هدف به ظاهر خیلی روشن باشد ولی این واقعیت در بیشتر سازمانها وجود دارد که بیشتر افراد اختیارات و وظایف سازمانی را که در آن مشغول بکارند نمی‌دانند و اساسنامه آن را حتی برای یکبار مطالعه نکرده‌اند. از طرف دیگر وظایف محول شده به سازمان عموماً کلی بوده و تمام فضایی را که سازمان می‌تواند در آن فعالیت کند تعریف نمی‌کند. بنابراین ضروری است که با مطالعه وظایف مکتوب و مصوب سازمان اولاً با آن وظایف آشنا شد (که از این طریق بعضی از اختیارات و ذینفعان سازمان نیز شناسایی می‌گردند)، ثانیاً مواردی را که در حیطه اختیارات سازمان قرار می‌گیرند اما تا بحال کشف نشده‌اند، شناخت.

(۳) 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. تحلیل ذینفعان بسیار ضروری است، چرا که رمز موفقیت در بخش دولتی و غیرانتفاعی ارضای ذینفعان کلیدی سازمان است. اگر سازمان نداند که ذینفعانش چه کسانی هستند، چه معیارهایی برای قضاوت درباره سازمان به کار می‌برند، و وضعیت عملکردی سازمان در قبال این معیارها چیست، به احتمال زیاد نخواهد توانست فعالیت‌هایی را که باید برای ارضای ذینفعان کلیدی خود انجام دهد، شناسایی کند.

(۴) تنظیم بیانیه مأموریت سازمان: 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. علاوه بر این موارد، اختلافات درون سازمانی را مرتفع ساخته و بستر بحث‌ها و فعالیت‌های سازنده و مؤثر را هموار می‌کند. توافق بر مأموریت سازمان، تمام فعالیت‌های آن را همسو می‌سازد و انگیزش و توجه ذینفعان سازمان خصوصاً کارکنان آن را افزایش می‌دهد.

(۵) شناخت محیط سازمان: اساس استراتژیک عمل کردن شناخت شرایط است. یک بازیکن موفق فوتبال علاوه بر اینکه از توانایی‌ها و وظایف هر یک از اعضای تیم خود آگاهی دارد، سعی می‌کند شرایط تیم مقابل و نقاط قوت و ضعف هر یک از افراد آن را دریابد و با داشتن این مأموریت در ذهن یعنی پیروز شدن در بازی، در هر لحظه بهترین حرکت را انجام دهد. برای اینکه یک سازمان نیز در رسیدن به مأموریت خود موفق گردد باید شرایط حاکم بر خود را به خوبی شناسایی نماید. در این مرحله، محیط خارجی سازمان در قالب شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی مورد بررسی قرار گرفته و نقاط قوت و ضعف آنها برای سازمان تعیین می‌گردند. در راستای شناخت محیط سازمان، در این مرحله محیط داخلی نیز در قالب ورودی‌ها، خروجی‌ها، فرایند و عملکرد سازمان مورد مطالعه قرار می‌گیرند.

(۶) تعیین موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان: این مرحله قلب فرایند برنامه ریزی استراتژیک است. موضوعات استراتژیک تصمیمات سیاسی و 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.

(۷) تعیین استراتژیها: به منظور پرداختن به هر یک از موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان باید اقداماتی صورت گیرد که در قالب برنامه‌ها، اهداف، طرحها و . . . بیان می‌شوند. این اقدامات استراتژی نامیده می‌شوند. در واقع استراتژی عبارتست از قالبی از اهداف، سیاستها، برنامه‌ها، فعالیتها، تصمیمات یا تخصیص‌های منابع که مشخص می‌کنند سازمان چیست، چه کاری انجام می‌دهد و چرا آن را انجام می‌دهد. استراتژی‌ها می‌توانند تحت سطوح سازمانی، وظایف و محدوده زمانی متفاوتی تعریف شوند.

(۸) شرح طرحها و اقدامات: این مرحله می‌تواند در قالب مرحله قبل، مرحله تعیین استراتژیها، انجام شود اما از آنجایی که کار برنامه ریزی استراتژیک با تعیین استراتژیها به پایان می‌رسد و اجرای آن در قالب تعریف طرحها و اقدامات و مدیریت استراتژیک برنامه تهیه شده انجام می‌شود این تفکیک صورت گرفته است. به عبارت دیگر از این مرحله به بعد از مدل برایشون مربوط به اجرای برنامه و مدیریت استراتژیک می‌گردد. در این مرحله به منظور اجرای هر یک از استراتژیهای انتخاب شده تعدادی طرح و اقدام تعریف می‌گردد.

(۹) تنظیم دورنمای سازمانی برای آینده: در این مرحله، توصیفی از شرایط آینده سازمان در صورت بکارگیری استراتژی‌های تدوین شده و استفاده از تمام نیرو و منابع سازمان، ارائه می‌شود. این توصیف دورنمای موفقیت سازمان نامیده می‌شود که در آن شرحی از مأموریت، استراتژی‌های اساسی، معیارهای عملکرد، بعضی از قواعد تصمیم‌گیری مهم و استانداردهای اخلاقی مد نظر همه کارمندان ارائه می‌شود. در صورت تنظیم چنین دورنمایی، افراد سازمان خواهند دانست که چه انتظاری از آنها می‌رود، پویایی و همسویی انگیزه و نیروی افراد در رسیدن به اهداف سازمان به وجود آمده و نیاز به نظارت مستقیم کاهش می‌یابد.

(۱۰) برنامه عملیاتی یکساله: در این مرحله با استفاده از اطلاعات تدوین شده در مرحله هشتم و بر اساس اولویت‌های تعیین شده توسط تصمیم‌گیران، یک برنامه عملیاتی تهیه شده و بر اساس آن مدیریت و کنترل طرحها و اقدامات انجام می‌شود.

(۹) تنظیم دورنمای سازمانی برای آینده: در این مرحله، توصیفی از شرایط آینده سازمان در صورت بکارگیری استراتژی‌های تدوین شده و استفاده از تمام نیرو و منابع سازمان، ارائه می‌شود. این توصیف دورنمای موفقیت سازمان نامیده می‌شود که در آن شرحی از مأموریت، استراتژی‌های اساسی، معیارهای عملکرد، بعضی از قواعد تصمیم‌گیری مهم و استانداردهای اخلاقی مد نظر همه کارمندان ارائه می‌شود. در صورت تنظیم چنین دورنمایی، افراد سازمان خواهند دانست که چه انتظاری از آنها می‌رود، پویایی و همسویی انگیزه و نیروی افراد در رسیدن به اهداف سازمان به وجود آمده و نیاز به نظارت مستقیم کاهش می‌یابد.

(۱۰) برنامه عملیاتی یکساله: در این مرحله با استفاده از اطلاعات تدوین شده در مرحله هشتم و بر اساس اولویت‌های تعیین شده توسط تصمیم‌گیران، یک برنامه عملیاتی تهیه شده و بر اساس آن مدیریت و کنترل طرحها و اقدامات انجام می‌شود.

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت بالینی و تعالی سازمانی اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۱ توجه به اصل عدالت در ارائه کلیه خدمات به بیماران						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۱:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
نصب منشور حقوق بیمار و معرفی تمامی بخش های بیمارستان	روابط عمومی	91/1/1	91/2/31			
استفاده از بنرهای اطلاع رسانی در شناسایی مکانهای مختلف خدمت رسانی بیمارستان	روابط عمومی	90/6/1	90/8/1	رضایت مندی بیماران		
آموزش و اطلاع رسانی به بیماران قبل از پذیرش و استفاده از خدمات بیمارستانی	روابط عمومی- مسئول درمانگاه	90/11/1	91/4/1	رضایت سنجی و طرح تکریم		
معرفی فعالیت ها و خدمات متنوع سازمان به بیماران	روابط عمومی	90/10/1	91/4/1	رضایت سنجی و طرح تکریم		
فعالیت واحد مددکاری در شناسایی و کمک به بیماران نیازمند	مددکاری	90/7/1	-----			
معرفی سازمان های بیمه گر به بیماران	مددکاری-	90/8/1	91/6/27			

					مدارک پزشکی	
--	--	--	--	--	-------------	--

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۲: کارآمدسازی آموزشی و به روز رسانی پرسنل بیمارستان و تلاش در جهت ارتقاء سطح علمی و آموزش						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۲:						
نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
نیازسنجی آموزشی برای کلیه گروه های پرسنلی سالیانه در سطح دانشگاه	سوپروایزر آموزشی					
برنامه ریزی دوره های آموزشی در سطوح مختلف	سوپروایزر آموزشی					
ارزیابی دوره ای توانمندیهای علمی کارکنان از طریق	سوپروایزر آموزشی	-----	91/3/25			
نیازسنجی آموزشی بر مبنای واقعیت در کلیه سطوح کارکنان PDP	د.ح.بالینی - سوپروایزر آموزشی	-----	91/12/25			
در نظر گرفتن و اختصاص بودجه لازم جهت ارتقاء علمی کارکنان و اطلاع رسانی جامع از دوره های آموزشی مختلف مثل کتاب ، CD و توسعه سازمان	90/1/1	-----				
ایجاد سیستم تشویق کارکنان از انجام فعالیت های تحقیقاتی و علمی	مدیریت - د.ح.بالینی - واحد آموزش	91/1/1	-----			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۳: مدیریت صحیح فرایندهای واحدها ، بخش های مختلف بیمارستان						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۳:						
نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
اجرای دوره های آموزشی فرآیندنویسی و اصلاح فرآیندها	د.ح.بالینی - مدیر فرآیندها	90/6/1	91/4/4	اصلاح فرآیندها		
برگزاری کارگروه های اصلاح فرآیندها زیر نظر کارشناسان	د.ح.بالینی - مدیر فرآیندها	90/6/1	91/4/4			

			91/11/9	91/2/1	ریاست - مدیریت	پیاده سازی مدل های جدید فرآیندهای اصلاح شده در سازمان
			92/3/5	91/11/15	مدیریت - پرستاری	به روزرسانی ساختاری فرآیندها
			92/3/5	91/11/15	مدیریت - پرستاری	برنامه ریزی در جهت اصلاح کلیه فرآیندهای جاری در سازمان
			92/3/5	91/11/15	مدیریت - پرستاری	پایش و بازنگری فرآیندهای جاری در سازمان

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت

O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی

S1-1 استراتژی ۱-۴ رعایت مسائل شرعی و طرح انطباق

برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۴:

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
برگزاری کمیته های عفاف و حجاب و بررسی وضعیت موجود	حراست - روابط عمومی	-----	بصورت دوره ای			
رعایت حریم مادران در بخش ها	حراست-دفتر پرستاری - روابط عمومی	سال ۹۱	سال ۹۲			
حضور فعال واحد حراست بیمارستان حفظ موازین شرعی	حراست	سال ۹۱	سال ۹۲			
برنامه ریزی جهت رفاه حال مادران و عدم لزوم حضور پدر در بخش های کودکان بطور دائم	حراست	سال ۹۱	سال ۹۲			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-5 استراتژی ۵-۱ استفاده حداکثری از IT و حذف روش های سنتی						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۵-۱:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
اجرای فعال اتوماسیون اداری	واحد IT	91/3/20	پایان ۹۱			
اجرای فعال و مجدد pacs	واحد IT	سال ۹۱	پایان ۹۲			
به روز رسانی نرم افزارهای HIS	واحد IT	-----	۹۳			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-6 استراتژی ۶-۱ تکمیل کادر بیمارستان در حوزه تخصصی و پرستاری						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۶-۱:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
تامین پست های خالی و مورد نیاز	مدیریت - کارگزینی		پایان ۹۳			
ایجاد پست های جدید مورد نیاز سازمان	مدیریت - کارگزینی					
دعوت به همکاری از رده های مختلف درمانی	مدیریت - کارگزینی					
استفاده از تخصص های موجود در جایگاه اصلی	مدیریت - کارگزینی					
با توجه به رشد روزافزون مراجعه کنندگان افزایش نیاز نیروهای تخصصی و تعریف جایگاه آنها در سازمان	مدیریت - کارگزینی					

--	--	--	--	--	--	--

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۷ توجه ویژه به امور پدافند غیر عامل و حوادث غیر مترقبه						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۷:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
تشکیل کمیته بحران	دکتر سیدی- خانم توکلیان	سال ۹۱	سال ۹۲			
تخصیص ابلاغ به کارشناسان در حوزه های مختلف ستاد بحران	دکتر سیدی- خانم توکلیان	سال ۹۱	سال ۹۲			
تعریف حوزه های مختلف حوادث غیر مترقبه	دکتر سیدی- خانم توکلیان	سال ۹۱	سال ۹۲			
استانداردسازی فضاها، مکان ها و تجهیزات در جهت مقابله با حوادث غیر مترقبه	ریاست- مدیریت	سال ۹۱	سال ۹۲			
پایش و ارزیابی استراتژی مربوطه	د.خ.پرستاری- ح.بالینی	سال ۹۱	سال ۹۲			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۸ استفاده از ساز و کارهای تشویقی و انضباطی و مالی جهت مدیریت صحیح نیروی انسانی						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۸:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
تشکیل و ایجاد کمیته مدیریت صحیح نیروی انسانی	مدیریت- خ.پرستاری- ح.بالینی	سال ۹۰	سال ۹۲			

ارزیابی دوره ای پرسنل و بازخورد به سایر کارکنان از طریق تشویقی	مدیریت - خ.پرستاری - ح.بالینی	سال ۹۰	سال ۹۲		
نظرسنجی دوره ای و استفاده از افراد شایسته و متخصص در جایگاه اصلی	مدیریت - ح.بالینی	سال ۹۰	سال ۹۲		
استقرار نظام مالی پرداخت مبتنی بر عملکرد مکانیسم های تشویقی	مدیریت - حسابداری	سال ۹۰	سال ۹۳		
تقدیر بموقع از عملکرد کارکنان در نتیجه شرکت در فرآیندهای بهبود و تغییر سازمانی	ریاست - مدیریت -دفتر بهبود کیفیت	سال ۹۰	سال ۹۱		
تقدیر از فعالیت های خلاقانه و نوآورانه کارکنان	ریاست - مدیریت -دفتر بهبود کیفیت	سال ۹۰	سال ۹۳		
استفاده از نظرات و دیدگاه های کارکنان در احتساب و طراحی برنامه های رفاهی	ریاست - مدیریت	سال ۹۰	سال ۹۳		

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول حاکمیت تعالی بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۹-۱ بروزرسانی پرداخت های پزشکان و پرسنل در جهت افزایش رضایتمندی ایشان						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۹-۱:						
نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
برنامه ریزی حسابداری جهت اجرای نظام تعدی	حسابداری	سال ۹۰	سال ۹۳			
استقرار نظام های پرداخت مبتنی بر عملکرد مکانیسم های تشویقی	ریاست - حسابداری	سال ۹۰	سال ۹۳			
پایش و ارزیابی دوره ای فعالیت در جریان	مدیریت	سال ۹۰	سال ۹۳			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول اکمیت بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۱۰: برنامه ریزی در جهت کاهش اعزام های انجام شده و مدیریت صحیح و اصولی آن						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۱۰:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
ارزیابی وضعیت موجود	مدیرریسک-مدیر ایمنی-دخ پرستاری- سوپروایزر آموزشی	سال ۹۰	۹۱			
تفکیک نیازهای بر اساس اولویت	مدیرریسک-مدیر ایمنی-دخ پرستاری- سوپروایزر آموزشی	سال ۹۰	۹۱			
تشکیل و ساماندهی کمیته های مستمر	مدیرریسک-مدیر ایمنی-دخ پرستاری- سوپروایزر آموزشی	سال ۹۰	۹۱			
شناسایی و اولویت بندی و تهیه ابزارهای موجود جهت کاهش اعزام ها	مدیرریسک-مدیر ایمنی-دخ پرستاری- سوپروایزر آموزشی	۹۰	۹۳			
ساماندهی حضور متخصصین مشاور در تخصص های گوناگون	ریاست-مدیریت-کمیته ممیزی	۹۰	۹۳			
ارزیابی و پایش مستمر اعزام ها در ابعاد گوناگون	مدیریت-خ پرستاری- کمیته ممیزی	۹۰	۹۳			
G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول اکمیت بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۱۱: رضایتمندی بیمار بعنوان مهمترین رکن مجوز از برنامه های سازمان						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۱۱:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
دایر کردن دفتر رسیدگی به شکایات	د.ح.بالینی	سال ۹۰	سال ۹۱			
انتخاب یک یا و نفر مسئول فعال در دفتر	د.ح.بالینی	سال ۹۰	۹۱			
استفاده از ابزارهای مختلف رسیدگی به شکایات	د.ح.بالینی	سال ۹۰	۹۱			
لزوم وجود کمیته فعال رسیدگی به شکایات با حضور اعضای ذیربط	د.ح.بالینی- مترون	سال ۹۰	۹۱			

پیگیری مصوبات و رسیدگی به شکایات فردی یا گروهی	د.ح.بالینی - مسئول دفتر رسیدگی به شکایات	سال ۹۰	۹۱		
بازخورد به بیماران و صاحبان فرآیندها	مسئول دفتر رسیدگی به شکایات	سال ۹۰	۹۱		
پایش و ارزیابی دوره ای فعالیت رسیدگی به شکایات	حراست - مدیریت - د.ح.بالینی	سال ۹۰	هر ۶ ماه		

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۱: پیاده سازی اصول اکمیت بالینی و اقدام در جهت گسترش و استقرار دستورالعملها و موازین حاکمیت تعالی بالینی						
S1-1 استراتژی ۱-۱۲: ارتقاء و بهبود فرآیند تعامل ، بیمار ، همراهان و						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۱۲:						
نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
برنامه ریزی مدون مددکاری در تعامل با خیرین	مددکاری	سال ۹۰	سال ۹۳			
برگزاری و دعوت گروهی در جلسات از خیرین	مددکاری	۹۰	۹۳			
ارائه گزارش وضعیت بیماران و نیازهای آنان	مددکاری	۹۰	هر ۶ ماه			
لیست نیازها و تجهیزات مورد نیاز بیماران	سرپرستاران واحدها	۹۰	هر ۶ ماه			
سازماندهی کمک های مردمی و استفاده بهینه از کمک های خیرین	مددکاری	۹۱				

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت	
O1 هدف اختصاصی ۲: مدیریت بهینه منابع مالی و حرکت در مسیر متعادل ساختن هزینه ها و درآمدهای بیمارستان	
S1-1 استراتژی ۱-۲: نظام مدیریت قراردادهای و توسعه داده و بکار گرفته می شود	

برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۲:

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
ارزیابی اولیه قراردادها	رئیس امور اداری	۹۰	۹۱			
اخذ تضامین	رئیس امور اداری	۹۰	۹۱			
کنترل پیشرفت ها و صورت وضعیت ها	رئیس امور اداری	۹۰	۹۱			
مدیریت ادعاها	رئیس امور اداری	۹۰	۹۱			
اختتام قراردادها	رئیس امور اداری	۹۰	۹۱			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت

O1 هدف اختصاصی ۲: مدیریت بهینه منابع مالی و حرکت در مسیر متعادل ساختن هزینه ها و درآمدهای بیمارستان

S1-2 استراتژی ۲-۲: هماهنگی سیستم های مکانیزه مالی بطور یکپارچه با HIS

برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۲-۲:

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
ارتقاء و بروز رسانی HIS	واحد IT	۹۳	۹۳			
آموزش در کلیه سطوح	واحد IT	۹۱	۹۳			
ارزیابی در گزارش دهی های منظم وضعیت مالی بیمارستان با توجه به اهداف تعیین شده	ریاست-مدیریت	-----				

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت

01 هدف اختصاصی ۲: مدیریت بهینه منابع مالی و حرکت در مسیر متعادل ساختن هزینه ها و درآمدهای بیمارستان						
S1-1 استراتژی ۲-۳: شناسایی ریسک های مالی - اندازه گیری و تحلیل						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۲-۳:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
شناسایی عدم تامین اعتبارها	حسابداری	۹۰	۹۲			
شناسایی تاخیر در وصول ها	حسابداری	۹۰	۹۲			
شناسایی علل عدم بازگشت سرمایه	مدیریت - حسابداری	۹۰	۹۲			
ارسال بموقع صورت حساب های بیمه ای	مسئول واحد درآمد					
اتصال به هنگام سیستم اطلاعاتی بیمه ها	مسئول واحد درآمد					
ارزیابی اقتصادی قبل از خرید و سرمایه گذاری	کمیته سرپرستاران و کارشناسان					
تامین اعتبارات	ریاست - مدیریت - حسابداری					

G هدف کلی: ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
01 هدف اختصاصی ۳: توجه به اصل خصوصی سازی صحیح و واگذاری بخشهای قابل واگذاری به بخش خصوصی						
S1-1 استراتژی ۱-۳: مدیریت ایجاد شراکت های لازم در راستای استراتژی های بیمارستانی (درمانی، تشخیصی، توانبخشی و ...)						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۳:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
واگذاری آشپزخانه	امور اداری	۹۰	۹۱			

واگذاری حمل و نقل	امور اداری	۹۰	۹۱		
واگذاری تاسیسات	امور اداری	۹۰	۹۲		

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۴: توجه به الگوی صحیح مصرف و مدیریت بهینه انرژی						
S1-1 استراتژی ۱-۴: پذیرش مسئولیت اجتماعی در مدیریت منابع طبیعی						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۴:						
نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
نصب و راه اندازی دستگاه امحاء زباله	مسئول خدمات عمومی-آقای خدمتگذار	۹۰	۹۱			
طراحی و اجرای دو جداره کردن پنجره های ساختمان	ریاست- مدیریت	۹۰	۹۲			
برگزاری دوره های آموزشی و سیاست گذاری در راستای مدیریت بهینه انرژی	ریاست- مدیریت	۹۰	۹۲			
طراحی و اجرای درب های اتوماتیک در ورودیهای ویژه ساختمان	ریاست- مدیریت	۹۰	۹۱			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی 4 توجه به الگوی صحیح مصرف و مدیریت بهینه انرژی						
S1-1 استراتژی ۲-۴: اجرای کالیراسیون منظم و تمهیدات پیشگیرانه						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۲-۴:						
نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
تهیه دستورالعمل ها در راهنمایی های مناسب	واحد تجهیزات	۹۰	۹۱			

					پزشکی	
			۹۱	۹۰	واحد تجهیزات پزشکی	ارتباط با نمایندگان فروش و کالیراسیون بطور منظم و دوره ای
			۹۲	۹۰	واحد تجهیزات پزشکی	برنامه ریزی آموزشی دوره ای و لازم جهت کارکنان در استفاده از تجهیزات
			مستمر	۹۰	واحد تجهیزات پزشکی	پایش و نظارت منظم تجهیزات
			مستمر	۹۰	واحد تجهیزات پزشکی	برنامه منظم سرویس دوره ای تجهیزات
G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۵: توجه خاص به پزشکان و کارکنان بعنوان خط مقدم ارتباط با ارباب رجوع در جهت افزایش رضایتمندی ایشان						
S1-1 استراتژی ۱-۵: بررسی سلامت کارکنان و خانواده آنان						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۱-۵:						
نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
معاینات دوره ای سلامت	مدیر ایمنی	۹۰	مستمر			
شناسایی عوامل خطرزا	مدیر ریسک - مدیر ایمنی	۹۱	۹۳			
آنالیز نتایج معاینات (آمار عفونت ها و بیماری های کارکنان)	مدیر ریسک - مدیر ایمنی	۹۱	۹۱			
برنامه های پیشگیری درمانی	مدیر ریسک - مدیر ایمنی	۹۱	۹۳			
ایجاد پوشش های بیمه ای مناسب تر	ریاست - کمیته سلامت	۹۱	۹۳			

G هدف کلی : ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت						
O1 هدف اختصاصی ۵: توجه خاص به پزشکان و کارکنان بعنوان خط مقدم ارتباط با ارباب رجوع در جهت افزایش رضایتمندی ایشان						
S1-1 استراتژی ۲-۵: تامین امور رفاهی کارکنان						
برنامه عملیاتی مربوط به استراتژی ۲-۵:						
نام فعالیت	مسوول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی	هزینه لازم	گزارش پیشرفت برنامه
استفاده از نظرات و دیدگاه های کارکنان در احتساب و طراحی برنامه های رفاهی با استفاده از نظرسنجی دوره ای	مدیریت-د.ح بالینی	۹۱	مستمر			
توسعه برنامه گردشگری و لزوم استفاده از مرخصی سالانه پرسنل تا حد امکان	مدیریت-د.ح بالینی	۹۱	مستمر			
تهیه و توزیع سبدهایی از مزایا و پاداش با همفکری و انتخاب کارکنان	مدیریت-د.ح بالینی	۹۱	مستمر			

برنامه های عملیاتی مرکز در راستای اهداف استراتژیک مطرح شده :

فاز اول طرح های عملیاتی (سال ۱۳۹۰-۱۳۹۲):

۱-طراحی و ساخت سالن کنفرانس

۲-خرید دستگاه دیزل ژنراتور(با توجه به اضافه شدن بخش های مختلف دیزل ژنراتور فعلی پاسخگو نبوده است)

۳-طراحی و ساخت پارکینگ طبقاتی

۴-نظامند کردن تمام نقشه های عمرانی و تاسیساتی با همکاری مدیریت فنی

۵-فضاسازی و بایگانی کردن ریلی مدارک پزشکی

۶-رنگ آمیزی بخش ها بیمارستان

۷-کفپوش کردن کل فضای اداری

۸- خرید دستگاه CR , DR

۹- خرید دستگاه CT

(با توجه به آموزشی بودن بیمارستان و دارا بودن فلوی فوق تخصصی نیاز به این دستگاه الزامی می باشد)

۱۰- راه اندازی دستگاه Back Tec

۱۱- تعویض لوله کشی های فرسوده

۱۲- خرید دستگاه اکسیژن ساز (با توجه به افزایش بیمار و اضافه شدن بخش های جدید دستگاه فعلی پاسخگو ظرفیت موجود نبوده است)

۱۳- خرید دستگاه زباله سوز (که انباشت زباله ها در محوطه برای همسایه های اطراف بیمارستان ایجاد مزاحمت کرده بود.)

۱۴- اصلاح و تعویض سیستم تاسیساتی فرسوده

۱۵- جاگزینی چیلرهای جذبی بجای چیلر های فعلی

۱۶- تعویض تابلوهای برق

۱۷- تعویض منبع هوایی آب

۱۸- ارتباط بین سوئیچها و بخش ها با استفاده از فیبر نوری

۱۹- تعویض سوئیچهای فرسوده بخش ها

۲۰- بازسازی و استانداردسازی اطاق سرور

۲۱- تعویض سرور بیمارستان

با توجه به افزایش بیمار و بخش های بیمارستانی و افزایش حجم اطلاعات تعویض سرور اجتناب ناپذیر است.

۲۲- نماسازی ساختمان بیمارستان

۲۳- بازسازی کلی و اساسی درمانگاه سرور

۲۴- پروژه احداث آسانسور درمانگاه سرور

۲۵- راه اندازی سیستم PACS بصورت مستمر در کلیه بخش ها

ردیف	عنوان فعالیت	اعتبار (میلیون)	توضیحات
۱	سالن کنفرانس	۲۰	
۲	دیزل ژنراتور	۶۰	
۳	پارکینگ طبقاتی	۲۰۰	
۴	نظامند کردن تمام نقشه های عمرانی و تاسیساتی	-----	
۵	فضاسازی و بایگانی کردن ریلی مدارک پزشکی	۱۰	
۶	رنگ آمیزی بخش ها	۱۰	
۷	کفپوش کردن کل فضای اداری	۸	
۸	DR , CR	۱۲۰	
۹	سی تی اسکن	۷۰۰	
۱۰	BACK TEC	-----	

۱۱	تعویض لوله کشی	۱۰۰	
۱۲	خرید دستگاه اکسیژن ساز	۱۱۰	
۱۳	سرویس خرید دستگاه زباله سوز	۱۲	
۱۴	ارتباط بین سوئیچها و بخش ها با استفاده از فیبر نوری	۶	
۱۵	تعویض سوئیچهای فرسوده بخش ها	۵	
۱۶	بازسازی و استانداردسازی اطلاق سرور	۸	
۱۷	PACS	۱۶	
۱۸	بازسازی سرویسهای بهداشتی	۵	
۱۹	تعویض سرور بیمارستان	۱۰	
۲۰	بازسازی کلی و اساسی درمانگاه سرور	۵۰	
	جمع کل	۱۵.۹۴۰.۰۰۰.۰۰۰ (ریال)	