دانشکده علوم پزشکی
و خدمات بهداشتی درمانی آبادان



برنامه ریزی استراتژیک

بیمارستان آیت ا... طالقانی آبادان

۱۳۹۴ - ۱۳۹۷


بسم الله الرحمن الرحيم

قرآن مجید – سوره رعد – آیه ۱۱:

خداوند متعال وضعیت هیچ قومی را متحول نخواهد کردالا به اینکه آن قوم خود مایل به دگرگونی باشد.



فهرست مطالب

عنوان صفحه

مقدمه .....
خلاصه ای ازبرنامه ریزی استراتژیک.....
ویژگی های برنامه ریزی.....
برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان.....
مراحل انجام آنالیز swot.....
واژه نامه (terminology)
تاریخچه بیمارستان .....
محل استقرار بیمارستان .....
چارت سازمانی بیمارستان .....
مشخصات کلی بیمارستان .....
لیست بخش و تخت های بستری بیمارستان .....
لیست درمانگاه های فعال دربیمارستان .....
ذینفعان.....
ماموریت(MISION..).....
چشم انداز (.VISION..).....
ارزشها .....
آنالیز محیط داخلی و خارجی (SWOT Analysis) .....
نوع استراتژی بیمارستان .....
ماتریس TOWS.....
اهداف کلی(.GOALS).....
اهداف کمیOBJECTIVE)
.....

مقدمه

امروزه به دلیل تغییر الگوی نیاز، افزایش توقعات اجتماعی در امر درمان، سازمانهای بهداشتی و درمانی درگیر مجادله ای بی نظیر در تاریخ خویش شده اند. با توجه به این حقیقت که هر جامعه دارای عقل جمعی است، مردم و سازمانها در حل مشکلاتشان توانایی تفکر و اقدام سازنده دارند. در این راستا درگیر شدن واحد های درمانی در حل مشکلات بیماری اجتناب ناپذیر است. در جهت گیری درمان نوین بیماریها، نقش های جدیدی برای ارائه کنندگان خدمات بهداشتی و درمانی متصور است. جهت انجام این نقشها به طور موثر لازم است اشکال جدیدی از خدمات بر اساس شیوه های نوین و مفاهیم جدید در قالب انتظار ارائه شوند.سازمانها موظفند با بکارگیری شیوه های نوین و بر اساس مفاهیم جدید در گیرندگان خدمات علاقه و انگیزه ایجاد نمایند تا زمینه و بستر رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی بیش از پیش فراهم گردد.بکار گیری دانش مدیریت نوین درمانی، تأکید بر مهارتهای علمی در خط مشی گذاری، تغییر مکانیزمهای استفاده از فنون درمانی، درون داد، فرآیند و برون داد، روشها و مقررات ،اولویت قائل شدن بر توسعه و گسترش بخشهای درمانی ، تجربه اندوزی در کاهش هزینه ها، کارآیی و اثر بخشی خدمات با توجه به استعداد سازمان و نیاز جامعه به پژوهشهای کاربردی و بنیادی ما را بر آن داشت یک برنامه تفضیلی و مفید برای ارائه خدمات بیمارستان ایت الله طالقانی ارائه نماییم.

کمیته راهبردی بیمارستان

خلاصه ای از برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی عبارت است از فرایندی دارای مراحل مشخص و بهم پیوسته برای تولید یک خروجی منسجم در قالب سیستمی هماهنگ ازتصمیمات . برنامه ریزی فکر کردن راجع به آینده یا کنترل آن نیست بلکه فرایندی است که می تواند در انجام این امور مورد استفاده قرار گیرد. برنامه ریزی ، تصمیم گیری درشکل معمول آن نیست بلکه ازطریق فرآیند برنامه ریزی ، مجموعه ای از تصمیمات هماهنگ اتخاذ می شود. برنامه ریزی می تواند برای زمان حال یا آینده انجام شود .

برطبق این تعریف ، تصمیم گیری های مقطعی و ناپیوسته و اتخاذ سیاستها برای پیشبرد سازمان در زمان حال یا آیندهبرنامه ریزی نیستند . برنامه ریزی متکی برانتخاب و مرتبط ساختن حقایق است . حقایق مفاهیم واقعی ، قابل آزمون و اندازه گیری هستند . دیدگاه ها ، عقاید ، احساسات و ارزشها به عنوان حقایقی تلقی می شوند که فریند برنامه ریزی براساس آنها سازمان داده می شود. همانطور که اشاره شد برنامه ریزی صرفاً یک فرایند تصمیم گیری نیست بلکه فرایندی شامل روشن ساختن وتعریف حقایق و تشخیص تفاوت بین آنها ست یا به عبارتی گونه ای فرایند ارزیابی است که درپایان آن ، درانتخاب حقایق ارزیابی شده تصمیم گیری می شود.

برنامه بیانی روشن ، مستند ومشروح از مقاصد وتصمیمات است . برنامه خروجی فرایندبرنامه ریزی است اما برنامه ریزی یک فرایند پیوسته است که بیش از اتخاذهر تصمیمی آغاز شده و پس از اجرای آن تصمیم ادامه می یابد . برنامه ها تهیه شده و اجرا می گردند.

ویژگی های برنامه ریزی

برنامه ریزی یک فرایند ذهنی آگاهانه با خصوصیات زیر است :
تشخیص یک نیاز یا انعکاس یک انگیزه
جمع آوری اطلاعات
مرتبط ساختن اطلاعات وعقاید
تعریف اهداف
تامین مقدمات
پیش بینی شرایط آینده
ساخت زنجیره های متفاوتی از اقدامات مبتنی برتصمیمات متوالی
رتبه بندی و انتخاب گزینه ها
تعریف سیاست ها
تعریف معیارهای ابزار ارزیابی برنامه

برنامه استراتژیک بیمارستان

مدل هاروارد

استراتژی : ابزاری است برای دستیابی به اهداف سازمان .

مراحل مدیریت استراتژیک براساس چرخه PDCA دمینگ بصورت زیر است :

- تدوین استراتژی
- اجرای استراتژی
- ارزیابی استراتژی
- اصلاح و بروز رسانی استراتژی

strengths : نقاط قوت

Weaknesses: نقاط ضعف

Opportunity: فرصت ها

Threats: تهدیدها

نقطه قوت : نقطه قوت یک سازمان یک کاربرد موفق ازیک شایستگی یا بهره برداری ازیک عامل کلیدی درجهت توسعه رقابت پذیری می باشد.
مزیت های سازمان شماچیست ؟ چه چیزی را خوب انجام می دهید؟
نقطه ضعف : نقطه ضعف یک سازمان یک کاربرد ناموفق ازیک شایستگی یاعدم بهره برداری ازیک عامل کلیدی که رقابت پذیری سازمان را کاهش می دهد.
چه چیز می تواند بهبود داده شود؟ چه چیز بطور نامناسبی انجام می شود؟ ازچه چیزی می توان اجتناب کرد ؟
؟

فرصت : یک فرصت یک حالت خارجی است که می تواند بصورت مثبت برپارامترهای عملکردی شرکت تاثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجادکننده اقدامات مثبت درزمان مناسب را بهبود دهد. ازجمله فرصتهای پیش روی یک شرکت می توان به بازارهای توسعه یافته همچون اینترنت ونیز حرکت به سمت بخش جدیدی از بازار که سود بیشتر داردویا بازارهای رها شده توسط رقبا اشاره کرد.

درچه جایی با تغییرات مثبت روبرو هستید ؟ چه روندهایی جالب ومورد توجه میباشد

تهدید: یک حالت خارجی است که می تواند بصورت منفی بر پارامترهای عملکردی شرکت تاثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجاد کننده اقدامات مثبت درزمان مناسب است را کاهش دهد . ازجمله تهدیدات می توان به ظهور رقبای جدید ، معرفی محصول جدید توسط رقبا ، مالیات برروی کالاهای ارائه شده و غیره اشاره کرد.

مراحل انجام آنالیز SWOT:

- تشکیل جلسه تجزیه وتحلیل SWOT
- توضیح اجمالی هدف جلسه و مراحل انجام کار
- انجام طوفان ذهنی برای شناسایی عوامل داخلی (نقاط قوت وضعف) و عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها)
- اولویت بندی عوامل داخلی وخارجی
- تشکیل ماتریس SWOTو وارد کردن عوامل انتخاب شده با توجه به اولویت بندی
- مقایسه عوامل داخلی و خارجی با هم و تعیین استراتژی های SO، WO، ST و WT
- تعیین اقدامات مورد نیاز برای انجام استراتژی های تعیین شده
- انجام اقدامات وبررسی نتایج آنها
- بروز آوری ماتریس SWOT ودربازه های زمانی مناسب

واژه نامه (Terminology)

رسالت (Mission) : مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده وشامل اهداف ، وظـایف اصلی ، ویژگی ها و ارزش های حاکم برآن سازمان می باشد.

چشم انداز (vision) : شرایط وقوع وتحقق رسالت سازمانی رابه نمـایش گذاشــته وباعـث ایجاد انگیزش درمجموعه و دریافت کنندگان خدمات می گردد.

ارزشها (value) : مجموعه قوانین ثابت و غیرمتغیری است که کل استراتژی هـا برمبنـای آنها شکل گرفته ودر تمام طول زمان اجرا ، با تکیه و نگاه برآنها استراتژیها به اجـرا گذاشــته می شوند.

نقاط قوت (strengths) (S) : مجموعه منابع و توانمندی های داخل سازمان اسـت کـه سازمان رادرجهت نیل به اهداف خود یاری می نماید.

نقاط ضعف (Weaknesses) (W) : مجموعه ای از عوامل داخل سازمانی می باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان میگردند.

فرصت ها (Opportunities) (O) : مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سـازمان کـه درصورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت .

تهدیدها (Threats) (T) : مجموعه ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سـازمان کـه 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 که تحت کنترل سازمان نیستند را عوامل خارجی گویند.
استراتژی(Strategy): مجموعه ای از راهها که باعث رساندن سازمان به اهداف ازپیش تعیین شده خود میشود.
استراتژی های so : استراتژی هایی که با استفاده از نقاط قوت درجهت بهره گیری از فرصت ها تدوین میشوند.
استراتژیهای sT :استراتژی هایی که باعث کنترل تهدیدها ویا تبدیل آنها به فرصت می شوند.
استراتژیهای Wo :استراتژیهایی که جهت استفاده از فرصت ها ، ورفع کمبودها تدوین می شوند.
استراتژیهای WT : استراتژی هایی که سازمان رادربرابر تهدیدها حفظ کرده وتوانمندی سازمان راجهت کنترل ویا تبدیل تهدید به فرصت افزایش می دهند.

تاریخچه بیمارستان

بیمارستان آیت ا... طالقانی آبادان یکی از بیمارستانهای وابسته به دانشکده علوم پزشکی آبادان بوده که در سال ۱۳۴۸ با فعالیت درمانی تأسیس و به بهره برداری رسید در طول دوران دفاع مقدس بدلیل بمباران های هوایی تعطیل و پرسنل آن به شهرستان های اطراف اعزام گردیدند که پس از پایان جنگ تحمیلی و تعمیرات اساسی مجدداً در تاریخ ۱۳۷۴/۱/۱۸ آغاز بکار نمود .

محل استقرار بیمارستان

مو قعیت کنونی: غرب شهرستان آبادان
آدرس: فیه- فلکه پرستار - روبروی دانشگاه آزاد اسلامی
شماره تماس: ۹- ۰۶۱-۵۳۳۶۱۰۰۱
شماره نمابر: ۵۳۳۶۲۳۰۰-



برنامه استراتژیک بیمارستان آیت ا... طالقانی آبادان

برای تدوین برنامه استراتژیک بیمارستان ، تیم برنامه ریزی استراتژیک با حدود ..... نفر از اعضاء .....شامل پزشکان ، پرستاران ، مسئولین واحدها و بخشهای مختلف تشکیل گردیده وبا حدود ..... ساعت بحث و تبادل نظر برنامه استراتژیک بیمارستان بشرح ذیل آماده گردیده است .

ردیف	اسامی اعضاءراهبردی و اجرایی	سمت
۱	مرتضی عبدلی	رئیس بیمارستان
۲	هنگامه پروین	مدیر داخلی – معاونت سلامت
۴	آرزو شریفی آذر	مترون
۵	مریم جعفرثامری	مسئول بهبود کیفیت
۶	مکیه جوکاری	سوپروایزر آموزشی
۷	الهام عنانات	مسئول کمیته ها
۸	افروز بهلولی	کارشناس بهبود کیفیت
۹	الهام نیلاوی	سوپروایزر کنترل عفونت
۱۰	میترا زمانی زاده	مسئول مدارک پزشکی
۱۱	مهندس یلالی	مسئول انفورماتیک

چارت سازمانی بیمارستان

رئیس بیمارستان

- **حراست**
- **روسای بخشهای بالینی**
  - رئیس بخش داخلی
  - رئیس بخش جراحی عمومی
  - رئیس بلوک زنان
  - رئیس بخش کودکان و نوزادان
  - رئیس بخش نورولوژی
  - رئیس بخش قلب و عروق
  - رئیس بخش پاتولوژی
  - رئیس بخش رادیولوژی
  - رئیس بخش بیهوشی
  - رئیس بخش اورژانس
  - رئیس بخش نوروسرجری
  - رئیس بخش اورولوژی
  - رئیس بخش ارتوپدی
  - رئیس بخش جراحی اطفال
- **معاونت پشتیبانی**
  - رئیس امور مالی
  - رئیس امور اداری
  - رئیس خدمات عمومی
  - مدیر تجهیزات پزشکی
  - مدیر امور فنی و نگاهداشت
  - مدیر فرهنگی و ارتباط با خدمت گیرندگان
  - مدیر ایمنی و بهداشت
  - مسئول انفورماتیک
  - مسئول تغذیه
- **معاونت سلامت(آموزش و درمان)**
  - مدیر آموزش ، تحقیق و توسعه
  - مسئول امور پزشکان
  - رئیس داروخانه
  - مدیر بخشهای تصویربرداری و فیزیوتراپی
  - رئیس بخش پاتولوژی
  - مسئول کلینیکهای تخصصی
  - مدارک پزشکی
- **مدیر امور پرستاری**
  - معاون پرستاری
  - سوپروایزر اتاق عمل
  - سوپروایزر آموزشی
  - سوپروایزر کنترل عفونت
  - سوپروایزر بالینی
  - سوپروایزر اورژانس
  - سرپرستار اورژانس
  - سرپرستار بخش
  - پرستار مسئول شیفت
  - پرستار
  - ماما
  - بهیار
  - کمک بهیار
  - منشی بخش
  - بیماربر

مشخصات کلی بیمارستان

مشخصات کلی بیمارستان آیت ا... طابقانی آبادان	
نام بیمارستان	آیت ا... طالقانی
نام قدیم بیمارستان	آرین
قدمت بیمارستان	۵۲ سال
وضعیت حقوقی بیمارستان	دانشگاهی
نوع کاربری بیمارستان	جنرال
درجه ارزشیابی	درجه یک
چینش واحدها در طبقات بیمارستان	طبقه همکف : ریاست – معاونت سلامت – معاونت اداری ومالی- دفتر پرستاری – واحد بهبود کیفیت – امور مالی و اداری – بایگانی – رادیولوژی – آزمایشگاه – حسابداری – دفتر سوپروایزری – اورژانس - پذیرش – ترخیص – مدارک پزشکی – درمانگاه تخصصی – واحدرسیدگی به شکایات – بیمه گری – واحد خدمات – بخش عفونی – روابط عمومی – تلفن خانه طبقه اول : ICU1- ICU2– اتاق عمل - جراحی مردان – جراحی ویژه طبقه دوم : زایشگاه – زنان وزایمان – اطفال طبقه سوم : داخلی مردان – داخلی زنان - CCU
تعداد تخت مصوب	۲۲۰
تعداد تخت فعال	۱۴۹
تعداد بخش های بیمارستان	۱۲

لیست بخش و تخت های بستری بیمارستان

لیست بخش ها وتعداد تخت های فعال بیمارستان آیت ا... طالقانی آبادان		
ردیف	نام بخش	تعداد تخت فعال
۱	اورژانس	۲۰
۲	اتاق عمل	۵
۳	عفونی	۱۲
۴	ICU 1	۴
۵	ICU 2	۴
۶	NICU	۲
۷	CCU	۹
۸	زنان و زایمان	۲۲
۹	زایشگاه	۶
۱۰	جراحی ویژه	۲۳
۱۱	جراحی مردان	۲۳
۱۲	داخلی زنان	۲۳
۱۳	داخلی مردان	۲۳
۱۴	اطفال	۲۴

لیست درمانگاه های فعال در بیمارستان آیت ا... طالقانی آبادان

ردیف	نام درمانگاه	ردیف	نام درمانگاه
۱	درمانگاه تخصصی اطفال	۱۲	درمانگاه کلیه ومجاری ادرار
۲	درمانگاه تخصصی چشم	۱۳	درمانگاه ارتوپدی
۳	درمانگاه تخصصی گوش، حلق و بینی	۱۴	درمانگاه روانپزشکی
۴	درمانگاه جراحی عمومی	۱۵	درمانگاه دندانپزشکی
۵	درمانگاه داخلی	۱۶	درمانگاه عفونی
۶	درمانگاه بیماریهای عفونی	۱۷	درمانگاه پوست
۷	درمانگاه بیماریهای زنان و زایمان	۱۸	درمانگاه دیابت
۸	درمانگاه داخلی اعصاب	۱۹	مشاوره تغذیه
۹	درمانگاه فوق تخصصی ریه	۲۰	گفتاردرمانی
۱۰	درمانگاه جراحی مغز واعصاب	۲۱	کلینیک مادران پرخطر
۱۱	درمانگاه قلب وعروق	۲۲	درمانگاه طب فیزیکی

لیست پروسیجرهایی که در درمانگاه بیمارستان آیت ا... طالقانی انجام می شود :

- آندوسکپی - نوار عصب و عضله
- کولونسکپی - گچ گیری
- برونکوسکپی - اسپیرومتری

ذینفعان (stakeholders

تعاریف مختلفی از ذینفع در ادبیات مدیریت وجود دارد. در زیر به چند نمونه از این تعاریف اشاره می شود:
"پیش ازاین، ذینفع را شامل دو گروه توسعه دهندگان محصول و مصرف کنندگان نهایی محصول می دانستیم. اما به نظر می رسد بایستی نگرش خود را نسبت به این مقوله وسیعتر کنیم و ذینفع را کسانی بدانیم که دانش، مهارت یا نیاز آنان در موفقیت کسب و کار تاثیر گذار است"
"ذینفع، افراد یا سازمان هایی هستند که به نوعی از فعالیت های سازمان متاثر می شوند و می توانند، تقویت کننده یا مانع موفقیت سازمان شوند. ذینفع ممکن است برنده یا بازنده باشند و نیز می توانند بخشی از تصمیم گیرندگان، کاربران، کاربران، مصرف کنندگان و فعالان فعالیت های سازمان باشند".
"ذینفع قانونی، شخص یا گروهی است که برای مشارکت در فعالیت ها و مشخص کردن جهت گیری های سازمان، دارای دانش کافی هستند و سهم و منفعت آنها در سازمان بالاست"

تعاریف ارایه شده در باب ذینفع به موارد فوق ختم نمی شود. لیکن به نوعی می توان برداشت واحدی از آنها داشت. به عبارتی چند کلید واژه عمده در همه تعاریف ارائه شده وجود دارد که می تواند جنبه های مختلف تعاریف ارائه شده رابا یکدیگر یکپارچه سازد.بهطور کلی می توان با توجه به همه تعاریف ارائه شده،یک تعریف کلی جامع تر از ذینفع به صورت زیر ارائه داد:

"ذینفع،افراد و گروه هایی هستند که برای رسیدن به بخشی از اهداف یا نیازهای خود به سازمان وابسته اند و سازمان نیزبه نوبه خود به آنها وابسته است و از آنها متاثر می شود.

ردیف	ذینفعان	
۱	پزشکان واعضای هیات علمی	
۲	هیات رئیسه دانشگاه	
۳	پرستاران	
۴	ذانشجویان	
۵	بیماران	
۶	مردم	
۷	فرمانداری	
۸	پرسنل بیمارستان (بجز پزشکان و پرستاران)	
۹	سازمانهای بیمه گر	
۱۰	شرکت های طرف قرارداد	
۱۱	اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری	
۱۲	شهرداری	
۱۳	اداره ثبت احوال	
۱۴	شرکت برق	
۱۵	سازمان آب و فاضلاب	
۱۶	پرسنل ومدیران معاونتهای پشتیبانی ، آموزشی ،پژوهشی ، دانشجویی، درمان ، بهداشت ، توسعه مدیریت ومنابع غذاو دارو وزارتخانه و دانشگاه	
۱۷	مدیران اجرایی بیمارستان	
۱۸	شرکت گاز	
۱۹	شرکت مخابرات	
۲۰	منطقه آزاد اروند	
۲۱	امام جمعه وجماعت	
۲۲	سیستم های امنیت	

ردیف	ذینفعان
۲۳	تشکل های سیاسی
۲۴	خیرین وبنگاه های خیریه
۲۵	ارباب جراید
۲۶	بیمارستان ها و مراکز خصوصی
۲۷	بیمارستان ها و مراکز درمانی دولتی
۲۸	دادگستری
۲۹	بازار
۳۰	اداره پست
۳۱	مراکز بهداشت
۳۲	شرکت های دارویی
۳۳	شرکت های تجهیزات پزشکی
۳۴	انتقال خون
۳۵	اورژانس ۱۱۵
۳۶	ستاد بحران
۳۷	ستاد رها
۳۸	پلیس راهنمایی و رانندگی
۳۹	صدا وسیما
۴۰	نیروی انتظامی

ماموریت (mission)

این بیمارستان افتخاردارد به عنوان تنها مرکز آموزشی – درمانی درمنطقه جنوب خوزستان با ارتقاء سطح کمی وکیفی خدمات وتکیه برتوانمندی و دانش کارکنان ونیروهای متخصص خود وبهره گیری ازتکنولوژی روز دنیا و پایبندی به اصول محیط زیست درراستای افزایش رضایت مندی ، اعتمادسازی و پاسخگویی به مردم گامهای موثری بر دارد.

چشم انداز(vision)

مابرآنیم که تا سال ۱۴۰۰ با تکیه بر روش های علمی وفناوری روز دنیا و توانمندی کارکنان خود در ارائه خدمات درمانی – آموزشی ورعایت کلیه استانداردها به عنوان یکی از برترین مراکز آموزشی درمانی در کشور شنا ختته شویم

ارزشها (values)

در راستای ارائه بهینه خدمات به اصول و ارزشهای ذیل معتقدیم :

قانونمندی
حفظ کرامت انسانی
دانشمداری
شایسته سالاری
پاسخگویی
نظم وانضباط
همدلی و صداقت
شور و نشاط
خلاقیت و نوآوری

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی(IFE)

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

ردیف	نقاط قوت	ضریب اهمیت	رتبه	نمره نهایی
۱	آموزشی بودن بیمارستان	۰/۰۹	۴	۰/۳۶
۲	بالابودن ضریب اشغال تخت	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۳	برخورداری از سیستم HIS	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
۴	وجود نیروهای انسانی مجرب و دوره دیده	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۵	حضور پزشکان متخصص دراکثر رشته های تخصصی	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۶	برخورداری از گروه آموزشی طب آورژانس	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۷	قرارداد با سازمانهای بیمه گر	۰/۰۷.	۳	۰/۲۱
		۰/۵۵		۲/۰۶

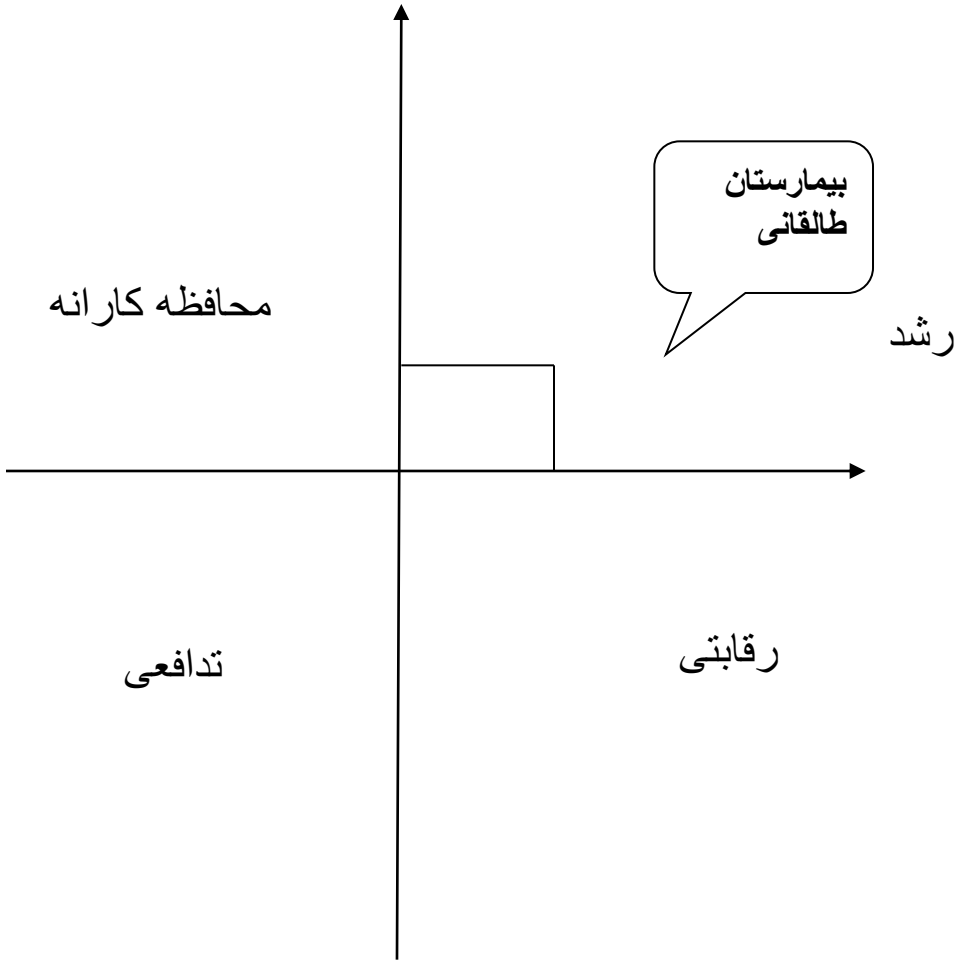
ردیف	نقاط ضعف	ضریب اهمیت	رتبه	نمره نهایی
۱	فرسودگی ساختار فیزیکی بیمارستان	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
۲	کمبود نیروی انسانی به خصوص کادر پرستاری	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
۳	عدم توان پرداخت مطالبات پرسنلی	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۴	بالا بودن هزینه ها نسبت به درآمد	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
۴	کمبود اعتبارات و منابع مالی وبدهی بیمارستان	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۵	وجود تجهیزات پزشکی فرسوده و قدیمی	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۶	عدم وجود تناسب تعدادتخت فعال و مصوب موجود با چارت تشکیلاتی آن	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
		۰/۴۵		۰/۷۷

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

ردیف	فرصت	ضریب اهمیت	رتبه	نمره نهایی
۱	- وجود منطقه آزاد	۰.۰۹	۴	۰/۳۶.
۲	صداوسیمای آبادان	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
۳	همجواری با دانشکده پرستاری ومامایی	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۴	دارا بودن شرایط لازم جهت هیئت امنایی شدن	۰/۰۹	۴	۰/۳۶
۴	وجود فرودگاه بین المللی	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
۵	همکاری اکثر نمایندگان مجلس	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۶	حضور کاروان راهیان نور و زائرین عتبات عالیات	۰/۰۷	۳	۰/۲۱

ردیف	تهدیدها Threat	ضریب اهمیت	رتبه	نمره نهایی
T1	مرزی بودن منطقه	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
T2	پایین بودن سطح درآمد مردم	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
T3	ارتباط مستقیم مالی بین پزشک و بیمار	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
T4	وجود بیمارستان های تامین اجتماعی و شرکت نفت	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
T5	عدم پرداخت به موقع مطالبات توسط سازمانهای بیمه گر	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
T6	برداشت ۱۳% ازکل درآمد بیمارستان توسط دانشکده عل.م پزشکی	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
T7	آلودگی هوا	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
		۰/۴۶		۰/۸۳

نوع استراتژی : رشد



ماتریس TOWS

	نقاط قوت	نقاط ضعف
	- آموزشی بودن بیمارستان - بالا بودن درصد اشغال تخت - برخورداری ازسیستم HIS - حضور نیروی انسانی مجرب و دوره دیده - حضورپزشکان متخصص دراکثررشته های تحصیلی - برخورداری ازگروه آموزشی طب اورژانس - قراردادباسازمانهای بیمه گر	- فرسودگیساختارفیزیکیبیمارستان - کمبودنیرویانسانیبهخصوصکادرپرستاری - عدمتوانپرداختمطالباتپرسنلی - ترازمنفیبیمارستانوبالابودنهزینههانسبتبهدرآمد - کمبوداعتباراتومنابعمالیوبدهیبیمارستان - وجودتجهیزاتپزشکیفرسودهوقدیمی - عدموجودتناسبتعدادتختفعالومصوبموجودباچارتتشکیلاتیآن
فرصت (O)	**استراتژی (SO)**	**استراتژی (WO)**
- وجود منطقه آزاد - صداوسیمای آبادان - همجواری با دانشکده پرستاری ومامایی - دارا بودن شرایط لازم جهت هیئت امنایی شدن - وجود فرودگاه بین المللی - همکاری اکثر نمایندگان مجلس - حضور کاروان راهیان نور و زائرین عتبات عالیات	- ارتقاء کمی وکیفی خدمات با کمک بخش های دولتی و غیر دولتی - توسعه سیستم HISبیمارستان - بهرهگیری از سایت آموزشی و پژوهشی	- طراحی نقشه جامع فضای فیزیکی بیمارستان - توسعه مشارکت سیستم های حمایتی از بیمارستان - بهره گیری از طرح نوین ساختار جهت تامین انسانی - بهره گیری از طرح نوین ساختار جهت تدوین چارت تشکیلاتی
تهدید (T)	**استراتژی (ST)**	**استراتژی (WT)**
- مرزیبودنمنطقه - پایینبودنسطحدرآمدمردم - ارتباطمستقیممالیبینپزشکوبیمار - وجودبیمارستانهایتامیناجتماعیوشرکتنفت - عدمپرداختبهموقعمطالباتتوسطسازمانهایبیمه هگر - برداشت ۱۳% ازکلدرآمدبیمارستانتوسطدانشکدهعل.مپزشکی - آلودگیهوا	- توسعه خدمات تخصصی و فوق تخصصی دربیمارستان - بهره گیری از بیمه همگانی در جهت افزایش در آمد اختصاصی بیمارستان - بهره گیری از توان هیئت علمی جهت خدمت رسانی به محرومین	- واگذاری برخی امور به بخش خصوصی - استراتژی کاهش هزینه افزایش درآمد - ارتقاء سیستم پیگیری مطالبات بیمارستان

اهداف کلی (GOALS)

- G1 -ارتقاء کمی و کیفی خدمات سلامت
- G2- افزایش رضایتمندی ذینفعان
- G3- بهینه سازی مصرف انرژی
- G4- افزایش مشارکت عمومی
- G5- توسعه تکنولوژی اطلاعات
- G6- توسعه و توانمندی منابع انسانی
- G7- کاهش هزینه و افزایش در آمد
- G8- حفظ و ارتقاء ایمنی بیمار

اهداف کمی

OBJECTIVE

- G1O1 بهبود استانداردهای اعتبار بخشی به میزان ۲۰% در هر سال نسبت به سال قبل
- G1O2 بهبود استانداردهای حرفه ای و مراقبتی پرستاری به میزان ۳۰%در سال نسبت به سال قبل
- G1O3 استقرار نظام مدیریت خطربه میزان ۳۰%در هر سال نسبت به سال قبل
- G1O4 ایجاد شرایط لازم جهت هیئت امنایی شدن بیمارستان به میزان ۱۰۰%تا پایان سال اول برنامه
- G1O5 ارتقاء شاخص های اورژانس به میزان ۳۰%در هر سال نسبت به سال قبل

- G201-ارتقاء سیستم مددکاری و رسیدگی به شکایات کارکنان و بیماران به میزان۲۰%در هرسال نسبت به سال قبل
- G202-بهبود نظام پیشنهادات ذینفعان به میزان ۳۰%در هر سال نسبت به سال قبل
- G2O3بهبود سیستم پیگیری مطالبات پرسنلی به میزان ۳۰%در هر سال نسبت به سال قبل
- G2O4-بهبود فرآیندهای جاری بیمارستان به میزان۲۵%تا پایان سال دوم برنامه

- G301-بهبود وضعیت تاسیسات بیمارستان به میزان ۲۰%در هرسال نسبت به سال قبل
- G302-بهبود وضعیت تجهیزات پزشکی به میزان ۳۰%در پایان هر سال
- G3O3-ارتقائ پروژه گاز کشی بیمارستان به میزان ۱۰۰%تا پایان سال دوم برنامه
- G3O4-ارتقای سیستم سرمایش و گرمایش بیمارستان به میزان۳۰%در هرسال نسبت به سال قبل

- G401-توسعه مشارکت خیرین و سازمان های غیر دولتی به میزان ۲۰%در هر سال تا پایان برنامه

- G4O2-واگذاری برخی امور غیر درمانی بیمارستان به بخش خصوصی به میزان ۳۰%تا پایان برنامه

- G403-واگذاری برخی از واحد های در مانی به بخش خصوصی به میزان ۵%نسبت به سال قبل

- G5O1-تبدیل بایگانی سنتی به بایگانی الکترونیکی به میزان ۳۰%تاپایان سال دوم برنامه
- G5O2-راه اندازی اتوماسیون اداری درواحد های بیمارستان به میزان ۱۰۰%در هرسال تا پایان برنامه
- G5O3-راه اندازی سیستم پورتال بیمارستان تا پایان سال اول برنامه

- G601-استانداردسازی نیروی انسانی بیمارستان به میزان ۱۰%در هرسال تا پایان برنامه

- G6O2-بهبود و ارتقاء چارت تشکیلاتی بیمارستان نسبت به وضع موجود به میزان ۲۰%در هرسال تا پایان برنامه

- G6O3-بهبود فرآیندPDP جهت کلیه کارکنان به میزان ۳۰%در هرسال تا پایان برنامه

- G6O4-راه اندازی واحد تحقیق و پژوهش بیماریها تا پایان سال اول برنامه

- G7O1-بهبود فضای فیزیکی بیمارستان به میزان ۳۰%در هرسال تا پایان برنامه
- G7O2-کاهش هزینه های ناشی از پرت و کسورات به میزان ۱۰% تا پایان سال اول
- G7O3-ارتقاء سیستم تعمیر تجهیزات پزشکی بیمارستان به میزان ۲۰%تا پایان سال اول برنامه
- G7O4-ارتقاء سیستم نگهداشت تجهیزات سرمایه ای به میزان ۲۰%تا پایان سال اول برنامه
- G7O5-ارتقاء سیستم ارتباطی با سایر سازمانهای حمایتی جهت تامین هزینه های بیماران بی بضاعت و اتباع خارجی به میزان ۲۰%در هرسال نسبت به سال قبل
- G7O6-ارتقاء آگاهی عمومی جهت پوشش بیمه ۵۰%تا پایان سال دوم برنامه

- G7O7-توسعه خدمات تخصصی و فوق تخصصی به میزان ۱۰%در هر سال تا پایان برنامه
- G7O8-تامین تجهیزات پزشکی با بهره وری بالا به میزان ۲۰%در هر سال تا پایان برنامه
- G7O9- توسعه فضای فیزیکی بیمارستان به میزان ۲۰%در هرسال تا پایان برنامه
- G7O10-جذب نیروی تخصصی و فوق تخصصی به میزان ۲۰%در هرسال تا پایان برنامه


با تشکراز کلیه کسانی که در تهیه این برنامه مارا یاری کردند