



دانشکده علوم پزشکی  
و خدمات بهداشتی درمانی آبادان

برنامه ریزی  
استراتژیک  
بیمارستان آیت ا...  
طالقانی آبادان  
1394 - 1397





# قرآن مجید - سوره رعد - آیه ۱۱:

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



# فهرست مطالب

عنوان

صفحه

مقدمه .....

خلاصه ای از برنامه 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 در بیمارستان .....

ذینفعان.....

ماموریت(MISION).....

چشم انداز (VISION).....

ارزشها .....

آنالیز محیط داخلی و خارجی ( SWOT Analysis ) .....

نوع استراتژی بیمارستان .....

ماتریس TOWS.....

اهداف کلی(GOALS).....

اهداف کمی(OBJECTIVE)

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، کارایی و اثر بخشی خدمات با توجه به استعداد سازمان و نیاز جامعه به پژوهشهای کاربردی و بنیادی ما را بر آن داشت یک برنامه تفصیلی و مفید برای ارائه خدمات بیمارستان ایت الله طالقانی ارائه نماییم.

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 از تصمیمات. 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 در شکل معمول آن نیست بلکه از طریق 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 آینده برنامه ریزی نیستند. برنامه ریزی متکی بر انتخاب 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 و تعریف حقایق و تشخیص تفاوت بین آنها است یا به عبارتی گونه ای فرایند ارزیابی است که در پایان آن، در انتخاب حقایق ارزیابی شده تصمیم گیری می شود.

برنامه بیانی روشن، مستند و مشروح از مقاصد و تصمیمات است. برنامه خروجی فرایند برنامه ریزی است اما برنامه ریزی یک فرایند پیوسته است که بیش از اتخاذ 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 و عقاید

تعریف اهداف

تامین مقدمات

پیش بینی شرایط آینده

ساخت زنجیره های متفاوتی از اقدامات مبتنی بر تصمیمات 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 از یک شایستگی یا بهره برداری از یک عامل کلیدی در جهت توسعه رقابت پذیری می باشد.

مزیت های سازمان شما چیست ؟ چه چیزی را خوب انجام می دهید؟

**نقطه ضعف :** نقطه ضعف یک سازمان یک کاربرد ناموفق از یک شایستگی یا عدم بهره برداری از یک عامل کلیدی که رقابت پذیری سازمان را کاهش می دهد.

چه چیز می تواند بهبود داده شود؟ چه چیز بطور نامناسبی انجام می شود؟ از چه چیزی می توان اجتناب کرد ؟

؟

**فرصت :** یک فرصت یک حالت خارجی است که می تواند بصورت مثبت بر پارامترهای عملکردی شرکت تاثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجادکننده اقدامات مثبت در زمان مناسب را بهبود دهد. از جمله فرصتهای پیش روی یک شرکت می توان به بازارهای توسعه یافته همچون اینترنت و نیز حرکت به سمت بخش جدیدی از بازار که سود بیشتر دارد و یا بازارهای رها شده توسط رقبا اشاره کرد.

در چه جایی با تغییرات مثبت روبرو هستید ؟ چه روندهایی جالب و مورد 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 در زمان مناسب است را کاهش دهد . از جمله تهدیدات می توان به ظهور رقبای جدید ، معرفی محصول جدید توسط رقبا ، مالیات بر روی کالاهای ارائه شده و غیره اشاره کرد.

## مراحل انجام آنالیز SWOT:

- تشکیل جلسه تجزیه و تحلیل SWOT
- توضیح اجمالی هدف جلسه و مراحل انجام کار
- انجام طوفان ذهنی برای شناسایی عوامل داخلی ( نقاط قوت و ضعف ) و عوامل خارجی ( فرصت ها و تهدیدها )
- اولویت بندی عوامل داخلی و خارجی
- تشکیل ماتریس SWOT و 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 و بررسی نتایج آنها
- بروز آوری ماتریس SWOT و در بازه های زمانی مناسب

# واژه نامه ( Terminology )

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

چشم انداز ( vision ) : شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمانی را به نمایش گذاشته و باعث ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می گردد.

ارزشها ( value ) : مجموعه قوانین ثابت و غیرمتغیری است که کل استراتژی ها بر مبنای آنها شکل گرفته و در تمام طول زمان اجرا ، با تکیه و نگاه بر آنها استراتژیها به اجرا گذاشته می شوند.

نقاط قوت ( S ) ( strengths ) : مجموعه منابع و توانمندی های داخل سازمان است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می نماید.

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

فرصت ها ( O ) ( Opportunities ) : مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت .

تهدیدها ( T ) ( Threats ) : مجموعه ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان می گردند.

عوامل داخلی (SW) : مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان را عوامل داخلی گویند .  
عوامل خارجی (OT) : مجموعه فرصت ها و تهدیدهای 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.

استراتژی های ST : استراتژی هایی که باعث کنترل تهدیدها و یا تبدیل آنها به فرصت می شوند.  
استراتژی های WO : استراتژی هایی که جهت استفاده از فرصت ها ، و رفع کمبودها تدوین می شوند.

استراتژی های WT : استراتژی هایی که سازمان را در برابر تهدیدها حفظ کرده و توانمندی سازمان را جهت کنترل و یا 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 1348 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 1374/1/18 آغاز بکار نمود .

# محل استقرار بیمارستان

موقعیت کنونی: غرب شهرستان آبادان

آدرس: بلوار دانشگاه - میدان پرستار -

روبروی دانشگاه آزاد اسلامی

شماره تماس: 9- 061-53361001

شماره نمابر: 53361030





## 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 و با حدود ..... ساعت بحث و تبادل نظر برنامه استراتژیک بیمارستان بشرح ذیل آماده گردیده است .



ردیف	اسامی اعضاء راهبردی و اجرایی	سمت
۱	علی رضایی	رئیس بیمارستان-مسئول ایمنی
۲	ولید کوتی	مدیریت
۴	شیدا اسدی	مترون
۵	آقای دکتر امیدیان	معاون آموزشی
۶	افروز بهلولی	مسئول بهبود کیفیت
۷	مکیه جوکاری	سوپروایزر آموزشی
۸	الهام نیلاوی	سوپروایزر کنترل عفونت
۹	میترا زمانی زاده	مسئول مدارک پزشکی
۱۰	سارا یلالی	مسئول انفورماتیک

# ریاست بیمارستان

## مدیر خدمات پرستاری

- مسئولین بخش ها
- اورژانس
- کلینیک تخصصی
- ICU1
- ICU2
- CCU
- NICU
- جراحی مردان
- جراحی زنان
- اتاق عمل
- L.D.R
- اطفال
- داخلی زنان
- داخلی مردان
- آنکولوژی

- سوپروایزر آموزشی
- سوپروایزر بالینی
- سوپروایزر کنترل عفونت

- جمعدار اموال
- رسیدگی به شکایات
- مددکاری
- HIS
- IT
- کارپردازی

- مسئولین واحدها
- امور اداری
- امور مالی و درآمد
- خدمات
- مدارک پزشکی
- دفتر فنی مهندسی
- خدمات اجتماعی
- انفورماتیک
- انبار
- تجهیزات پزشکی
- تدارکات
- حراست
- بهبود کیفیت
- بهداشت محیط
- بهداشت حرفه ای
- روابط عمومی

## مدیر مالی-اداری

- مسئولین واحدها
- داروخانه
- تصویربرداری
- آزمایشگاه
- تغذیه

## روسای بخش های بالینی

- اورژانس
- ICU1
- ICU2
- CCU
- NICU
- جراحی مردان
- جراحی زنان
- اتاق عمل
- L.D.R
- اطفال
- داخلی زنان
- داخلی مردان
- آنکولوژی

- طب انتقال خون
- دارو درمان و تجهیزات پزشکی
- مدارک پزشکی
- کمیته اورژانس
- بحران و بلایا
- بهداشت محیط
- بهداشت کار
- ایمنی مادر و جنین
- مرگ و میر
- اخلاق پزشکی
- کنترل عفونت
- تربیاز
- تعیین تکلیف
- مرگ و میر (میرا-۵۹)
- مرگ پری ناتال
- مرگ مادر

## معاون آموزشی

- واحد توسعه آموزش بالینی
- تیم مدیریت آموزش
- واحد توسعه تحقیقات بالینی
- مدیر گروه ها
- کتابخانه
- کمیته ها

- مدیریت خطا
- ارزشیابی نظارت و درونی
- ممیزی بالینی
- ساماندهی پژوهش بالینی
- آموزش

## مشخصات کلی بیمارستان

مشخصات کلی بیمارستان آیت ... طابقانی آبادان	
نام بیمارستان	آیت ... طالقانی
نام قدیم بیمارستان	آرین
قدمت بیمارستان	۵۳ سال
وضعیت حقوقی بیمارستان	دانشگاهی
نوع کاربری بیمارستان	جنرال
درجه ارزشیابی	درجه یک
چینش واحدها در طبقات بیمارستان	<p>طبقه همکف : ریاست - مدیریت اداری و مالی - دفتر پرستاری - واحد بهبود کیفیت - امور مالی و اداری - بایگانی - رادیولوژی - آزمایشگاه - پاتولوژی - حسابداری - دفتر سوپروایزری - اورژانس - پذیرش - ترخیص - مدارک پزشکی - درمانگاه تخصصی و فوق تخصص - واحد رسیدگی به شکایات - بیمه گری - واحد خدمات - بخش عفونی - روابط عمومی - تلفن خانه - دفتر فنی تاسیسات - تجهیزات پزشکی - IT - تغذیه - داروخانه و انبار دارویی - دفتر حراست - سردخانه جسد - طبقه اول : ICU1- ICU2 - اتاق عمل - جراحی زنان - جراحی مردان</p> <p>طبقه دوم : LDR - آنکولوژی - NICU</p> <p>طبقه سوم : داخلی زنان - CCU - داخلی مردان</p>
تعداد تخت مصوب	۲۲۰
تعداد تخت فعال	۱۹۲
تعداد بخش های بیمارستان	۱۳

## لیست بخش و تخت های بستری بیمارستان

لیست بخش ها و تعداد تخت های فعال بیمارستان آیت ا... طالقانی آبادان		
ردیف	نام بخش	تعداد تخت فعال
۱	اورژانس	۳۶
۴	ICU 1	۴
۵	ICU 2	۴
۶	NICU	8
۷	CCU	۹
8	انکولوژی	15
10	LDR	۶
۱۱	جراحی زنان	۲۳
۱۲	جراحی مردان	۱۴
13	داخلی زنان	۲۷
14	داخلی مردان	۲۳
15	اطفال	۲۳

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

ردیف	نام درمانگاه	ردیف	نام درمانگاه	ردیف	نام درمانگاه
۱	درمانگاه تخصصی اطفال	۱۲	درمانگاه کلیه و مجاری ادرار	۲۳	کلینیک سونوگرافی
۲	درمانگاه تخصصی چشم	۱۳	درمانگاه ارتوپدی	۲۴	کلینیک مادران پرخطر و زایمان فیزیولوژیک
۳	درمانگاه تخصصی گوش، حلق و بینی	۱۴	درمانگاه فوق تخصصی گوارش و کبد	۲۵	درمانگاه فوق تخصصی روماتولوژی
۴	درمانگاه جراحی عمومی	۱۵	درمانگاه دندانپزشکی	۲۶	
۵	درمانگاه داخلی	۱۶	درمانگاه MMT	۲۷	
۶	درمانگاه بیماریهای عفونی و گرمسیری	۱۷	درمانگاه پوست و مو	۲۸	
۷	درمانگاه بیماریهای زنان و زایمان	۱۸	درمانگاه دیابت	۲۹	
۸	درمانگاه اعصاب و روان	۱۹	مشاوره تغذیه	۳۰	
۹	درمانگاه فوق تخصصی ریه	۲۰	مشاوره دارویی	۳۱	
۱۰	درمانگاه داخلی مغز و اعصاب	۲۱	مشاوره توانبخشی	۳۲	
۱۱	درمانگاه قلب و عروق	۲۲	کلینیک آموزش شیر مادر	۳۳	

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

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- میکرودرم</li> <li>- لیزر پوست</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• آندوسکپی</li> <li>• کولونوسکپی</li> <li>• برونکوسکپی</li> <li>- نوار عصب و عضله</li> <li>- گچ گیری</li> <li>- اسپیرومتری</li> </ul> |
|---|--|

# ذینفعان ( stakeholders )

تعاریف مختلفی از ذینفع در ادبیات مدیریت وجود دارد. در زیر به چند نمونه از این تعاریف اشاره می شود:  
"پیش از این، 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 ارائه 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 را با 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 نیز به نوبه خود به آنها وابسته است و از آنها متاثر می شود."



# ذینفعان

ردیف

1	بیماران	
2	پرسنل درمانی و غیر درمانی	
3	دانشکده علوم پزشکی آبادان	
4	همراهان و مراجعین	
5	فرمانداری منطقه ویژه	
6	منطقه آزاد اروند	
7	سایر بیمارستان ها و مراکز درمانی شهرستان آبادان	
8	پالایشگاه و پتروشیمی	
9	سازمانهای بیمه گر	
10	فوریت های پزشکی	
11	سازمان انتقال خون	
12	دفتر امام جمعه	
13	نیروی انتظامی	

## ماموریت ( mission )

بیمارستان آیت اله طالقانی آبادان به عنوان یکی از مراکز درمانی - آموزشی و پژوهشی حوزه جنوب استان خوزستان افتخار دارد با تکیه بر توانمندی و دانش کارکنان خود و بهره گیری از فناوری روز دنیا و پایبندی به اصول زیست محیطی در راستای رضایتمندی ، اعتمادی سازی و آموزش فراگیران گام های موثر بردارد.

# چشم انداز (vision)

ما برآنیم که تا سال 1400 با تکیه بر روش های علمی و فناوری روز دنیا و توانمندی کارکنان خود در ارائه خدمات درمانی – آموزشی و رعایت کلیه استانداردها به عنوان یکی از برترین مراکز آموزشی درمانی در کشور شناخته شویم

# ارزشها ( values )

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

قانونمندی

حفظ کرامت انسانی

دانشمداری

شایسته سالاری

پاسخگویی

نظم و انضباط

همدلی و صداقت

شور و نشاط

خلاقیت و نوآوری

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

## ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ( IFE )

نمره نهایی	رتبه	ضریب اهمیت	نقاط قوت	ردیف
0/32	4	0/08	آموزشی بودن بیمارستان	1
0/32	4	0/08	بالابودن ضریب اشغال تخت	2
0/21	3	0/07	برخورداری از سیستم HIS	3
0/36	4	0/09	وجود کادر مجرب و دوره دیده و پزشکان متخصص و فوق تخصص	4
0/32	4	0/08	بهسازی و بهره برداری از بال شمالی	5
0/32	4	0/08	برخورداری از گروه طب اورژانس	6
0/21	3	0/07.	قرارداد با سازمانهای بیمه گر	7
2/06		0/55		

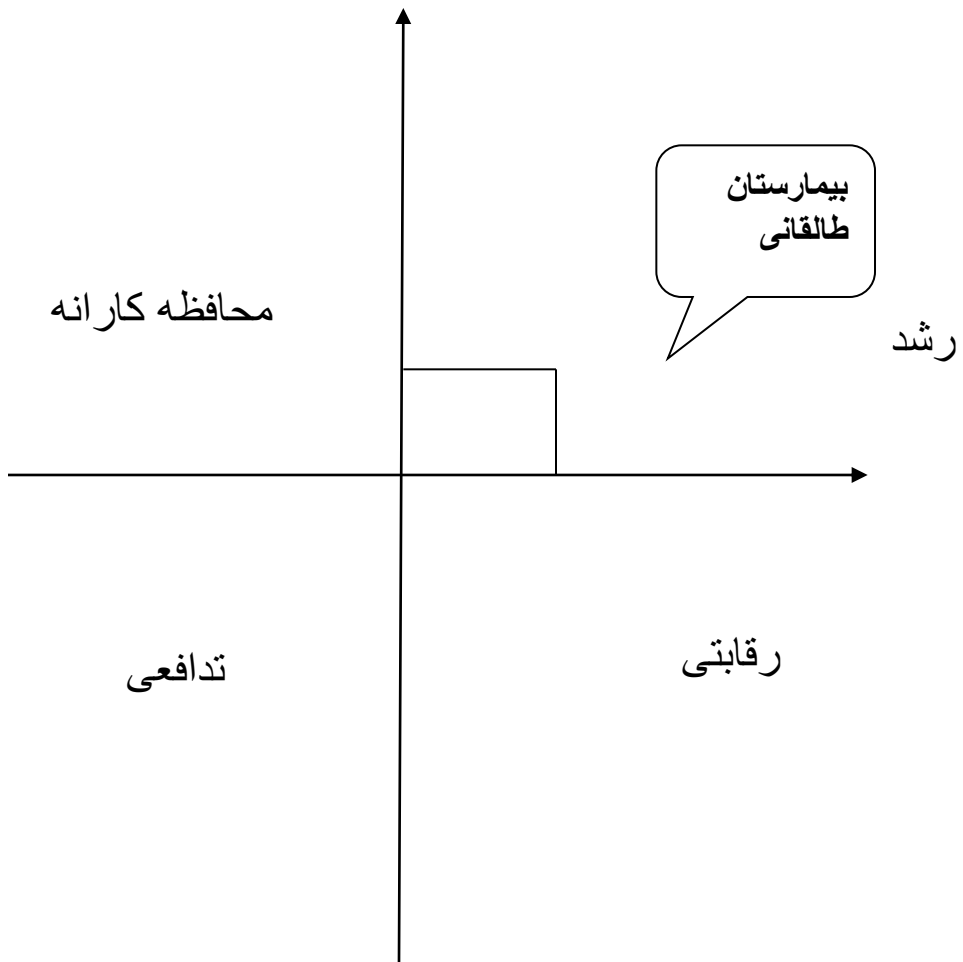
نمره نهایی	رتبه	ضریب اهمیت	نقاط ضعف	ردیف
0/07	1	0/07	فرسودگی ساختار فیزیکی بیمارستان	1
0/16	2	0/08	کمبود نیروی انسانی به خصوص کادر پرستاری	2
0/06	1	0/06	عدم توان پرداخت مطالبات پرسنلی	3
0/14	2	0/07	بالا بودن هزینه ها نسبت به درآمد	4
0/06	1	0/06	کمبود اعتبارات و منابع مالی و بدهی بیمارستان	4
0/10	2	0/05	کمبود پزشکان عضو هیات علمی	5
0/18	3	0/06	عدم وجود تناسب تعدادتخت فعال و مصوب موجود با چارت تشکیلاتی آن	6
0/77		0/45		

# ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ( EFE )



ردیف	فرصت	ضریب اهمیت	رتبه	نمره نهایی
1	- وجود منطقه آزاد	0.09	4	0/36.
2	صداوسیمای آبادان	0/07	3	0/21
3	همجواری با دانشکده پرستاری ومامایی	0/08	4	0/32
4	دارا بودن شرایط لازم جهت هیئت امنایی شدن	0/09	4	0/36
4	وجود فرودگاه بین المللی	0/07	3	0/21
5	همکاری اکثر نمایندگان مجلس	0/08	4	0/32
6	حضور کاروان راهیان نور و زائرین عتبات عالیات	0/07	3	0/21

نمره نهایی	رتبه	ضریب اهمیت	تهدیدها Threat	ردیف
0/08	1	0/08	مرزی بودن منطقه	T1
0/12	2	0/06	پایین بودن سطح درآمد مردم	T2
0/12	2	0/06	ارتباط مستقیم مالی بین پزشک و بیمار	T3
0/12	2	0/06	وجود بیمارستان های تامین اجتماعی و شرکت نفت	T4
0/14	2	0/07	عدم پرداخت به موقع مطالبات توسط سازمانهای بیمه گر	T5
0/07	1	0/07	برداشت 13% از کل درآمد بیمارستان توسط دانشکده عل.م پزشکی	T6
0/21	3	0/07	آلودگی هوا	T7
0/83		0/46		



# ماتریس TOWS

نقاط ضعف	نقاط قوت	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- فرسودگی ساختار فیزیکی بیمارستان</li> <li>- کمبود نیرو و یانسانی به خصوص کادر پرستاری</li> <li>- عدم توانایی پرداخت مطالبات پرسنلی</li> <li>- تراز منفی بیمارستان و بالا بودن هزینه‌ها نسبت به درآمد</li> <li>- کمبود اعتبارات و منابع مالی بودجه بیمارستان</li> <li>- کمبود پزشکان عضو هیات علمی</li> <li>- عدم وجود تناسب تعداد تخت فعال و مصوب موجود با چارتنشکیلاتی آن</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- آموزشی بودن بیمارستان</li> <li>- بالا بودن درصد اشغال تخت</li> <li>- برخورداری از سیستم HIS</li> <li>- وجود کادر مجرب و دوره دیده و پزشکان متخصص و فوق تخصص</li> <li>- بهسازی و بهره برداری از بال شمالی بیمارستان</li> <li>- برخورداری از گروه طب اورژانس</li> <li>- قرارداد با سازمانهای بیمه گر</li> </ul>	
استراتژی (WO)	استراتژی (SO)	فرصت (O)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- طراحی نقشه جامع فضای فیزیکی بیمارستان</li> <li>- توسعه مشارکت سیستم های حمایتی از بیمارستان</li> <li>- بهره گیری از طرح نوین ساختار جهت تامین انسانی</li> <li>- بهره گیری از طرح نوین ساختار جهت تدوین چارت تشکیلاتی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتقاء کمی و کیفی خدمات با کمک بخش های دولتی و غیر دولتی</li> <li>- توسعه سیستم HIS بیمارستان</li> <li>- بهره گیری از سایت آموزشی و پژوهشی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود منطقه آزاد</li> <li>- صداوسیما آبادان</li> <li>- همجواری با دانشکده پرستاری و مامایی</li> <li>- دارا بودن شرایط لازم جهت هیئت امنایی شدن</li> <li>- وجود فرودگاه بین المللی</li> <li>- همکاری اکثر نمایندگان مجلس</li> <li>- حضور کاروان راهیان نور و زائرین عتبات عالیات</li> </ul>
استراتژی (WT)	استراتژی (ST)	تهدید (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- واگذاری برخی امور به بخش خصوصی</li> <li>- استراتژی کاهش هزینه افزایش درآمد</li> <li>- ارتقاء سیستم پیگیری مطالبات بیمارستان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه خدمات تخصصی و فوق تخصصی در بیمارستان</li> <li>- بهره گیری از بیمه همگانی در جهت افزایش درآمد</li> <li>- اختصاصی بیمارستان</li> <li>- بهره گیری از توان پزشکان متخصص و فوق تخصص جهت خدمت رسانی به محرومین</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مرزیو دن منطقه</li> <li>- پایین بودن سطح درآمد مردم</li> <li>- ارتباط مستقیم مالی بین پزشکان و بیماران</li> <li>- وجود بیمارستانهای نامی اجتماعیه و شرکتی</li> <li>- عدم پرداخت مطالبات توسط سازمانهای بیمه گر</li> <li>- برداشت 13%</li> <li>- از کادر آمد بیمارستان توسط دانشکده عمل میز شکی</li> <li>- آلودگی هوا</li> </ul>

اهداف کلی (GOALS)

- ❖ G1 - حفظ و ارتقاء ایمنی بیمار
- ❖ G2 - ارتقاء کمی و کیفی خدمات سلامت
- ❖ G3 - ساماندهی وضعیت رضایتمندی گیرندگان خدمت
- ❖ G4 - بهینه سازی مصرف انرژی
- ❖ G5 - افزایش مشارکت عمومی
- ❖ G6 - توسعه تکنولوژی اطلاعات
- ❖ G7 - توسعه و توانمندی منابع انسانی و فراگیران
- ❖ G8 - کاهش هزینه و افزایش درآمد

اهداف کمی

**OBJECTIVE**

- G101 اجرایی نمودن 9 راه حل ایمنی بیمار
- G102 استقرار استانداردهای الزامی بیمارستان دوستدار ایمنی به میزان 30%
- G201 بهبود استانداردهای اعتبار بخشی به میزان 10% تا پایان سال
- G202 افزایش منطقی سازی تجویز دارو به میزان 5% تا پایان سال
- G203 استقرار برنامه ارتقا سلامت بیماران و جامعه به میزان 100% تا پایان سال
- G204 استقرار استانداردهای کنترل کیفی در خدمات پاراکلینیک به میزان 100% تا پایان سال
- G205 بهبود استانداردهای حرفه ای و مراقبتی پرستاری به میزان 50% تا پایان سال
- G206 ارتقاء شاخص های اورژانس به میزان 2% نسبت به سال گذشته




- G301- افزایش رضایت کارکنان به میزان 5% تا پایان سال
- G302- افزایش رضایت بیماران و همراهان به میزان 5% تا پایان سال
- G401-تامین و نگهداری تجهیزات تاسیساتی به میزان 100% تا پایان سال

- G501-اجرای گام های طرح مشارکت خیرین و سازمان های غیر دولتی به میزان 80% تا پایان سال
- G502-واگذاری برخی امور غیر درمانی بیمارستان به بخش خصوصی به میزان 100% تا پایان سال
- G503-واگذاری برخی از واحد های درمانی به بخش خصوصی به میزان 100% تا پایان سال
- G601-ایجاد بستر امنجهت نگهداری داده ها
- G602-کاهش هدر رفت منابع مالی
- G701-ارتقا سطح بازدهی عملیاتی و استانداردسازی نیروی انسانی به میزان 90% تا پایان سال
- G702-استقرار نظام آموزش و توانمند سازی کارکنان و فراگیران به میزان 100% تا پایان سال
- G703 - تمهیدات و امکانات لازم جهت توانمندسازی کارکنان و فراگیران به میزان 80% تا پایان سال

- G801-بهبود و توسعه فضای فیزیکی بیمارستان به میزان 80% تا پایان سال
- G802-بهینه سازی مصرف اعتبارات به میزان 100% تا پایان سال
- G803- استقرار نظام نگهداشت منابع تجهیزاتی به میزان 100% تا پایان سال
- G804-ارتقاء سیستم نگهداشت تجهیزات سرمایه ای به میزان 100% تا پایان سال
- G805-ارتقاء سیستم ارتباطی با سایر سازمانهای حمایتی جهت تامین هزینه های بیماران بی بضاعت و اتباع خارجی به میزان 100% تا پایان سال
- G806- ساماندهی خرید تجهیزات پزشکی به میزان 80% تا پایان سال

# سیاست های اصلی بیمارستان

- ارتقا ایمنی خدمات سلامت با استقرار نظام بهبود کیفیت و تعیین استانداردها
- ذینفعان: بیماران - کارکنان - مدیران
- استاندارد سازی و روزآمد کردن روش های تشخیصی درمانی
- ذینفعان : بیماران - مدیران
- اجرای طرح درمان رایگان بیماران تصادفی
- ذینفعان : بیماران - نماینده سازمان های بیمه گر
- آگاه سازی مردم از حقوق و مسئولیت های اجتماعی خود
- ذینفعان: بیماران - همراهان
- اداره بیمارستان براساس استاندارد های نیروی انسانی با استفاده از حداقل نیرو
- ذینفعان : کارکنان - بیماران - مدیران
- به روز کردن تجهیزات پزشکی از محل درآمد اختصاصی بیمارستان
- ذینفعان : بیماران - مدیران
- در دستور کار قرار دادن استراتژی ایجاد بیمارستان دوستدار مادر و کودک به منظور تامین ،حفظ و ارتقای سلامت مادران و کودکان
- ذینفعان : مادران و کودکان
- فرهنگ سازی و ارتقا مدیریت مصرف انرژی در راستای توسعه پایدار اقتصادی و زیست محیطی
- ذینفعان : مدیران - کارکنان - بیماران - همراهان



با تشکر از کلیه کسانی که در تهیه این  
برنامه ما را یاری کردند