

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان لرستان

بیمارستان امام خمینی(ره) پلدختر

برنامه استراتژیک بیمارستان امام خمینی(ره) پلدختر 1404-1401

شماره سند:

**تاریخ آخرین بازنگری: 17/10/1401**

**تاریخ بازنگری بعدی: 17/10/1402**

|  |  |
| --- | --- |
| تأییدیه برنامه استراتژیک توسط تیم مدیریت اجرایی | |
| سمت | امضاء |
| ریاست بیمارستان |  |
| مدیریت بیمارستان |  |
| مدیر خدمات پرستاری |  |
| مدیر امور مالی |  |
| مدارک پزشکی و فناوری اطلاعات |  |
| سرپرستار اورژانس |  |
| سرپرستار بخش جراحی زنان |  |
| مسئول بهبود کیفیت |  |

تغییرات ایجاد شده در بازنگری:

1. بازنگری نقاط ضعف و قوت
2. بازنگری فرصت ها و تهدیدها
3. بازنگری استراتژی ها
4. بازنگری اهداف کلان و اختصاصی

فهرست

عنوان مطالب صفحه

**پیشگفتار....................................................................................4**

**معرفی بیمارستان........................................................................6**

**واژه نامه....................................................................................7**

**اعضاء تیم برنامه ریزی استراتژیک...............................................9**

**چشم انداز و ارزشها و خط مشی................................................10**

**منشور اخلاقی بیمارستان...........................................................11**

**ذینفع ها...................................................................................12**

**رسالت......................................................................................13**

**تحلیل استراتژیک محیط درونی و بیرونی SWOT.......................14**

**تعیین اهداف استراتژیک............................................................22**

**برنامه استراتژیک 5 ساله..............................................................23**

**پیشگفتار**:

**تعریف برنامه‌ریزی**

**برنامه‌ریزی، فرایندی برای رسیدن به اهداف است. بسته به فعالیت‌ها، هر [برنامه](https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D9%87" \o "برنامه) می‌تواند که بلندمدت، میان‌مدت یا کوتاه‌مدت باشد. برای [مدیرانی](https://fa.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1" \o "مدیر) که در جستجوی حمایت‌های بیرونی هستند، برنامه ریزی، مهمترین و کلیدی‌ترین سند برای رشد است. برنامه ریزی می‌تواند، نقش مهمی در کمک به جلوگیری از اشتباهات یا تشخیص فرصت‌های پنهان بازی کند. برنامه‌ریزی به [پیش بینی](https://fa.wikipedia.org/wiki/%D9%BE%DB%8C%D8%B4_%D8%A8%DB%8C%D9%86%DB%8C" \o "پیش بینی)** [**آینده**](https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%A2%DB%8C%D9%86%D8%AF%D9%87) **و ساختن آینده تا حدودی قابل تصور کمک می‌کند. آن پلی است بین آنجایی که هستیم و آنجایی که می‌خواهیم برویم. برنامه‌ریزی به آینده می‌نگرد.**

**برنامه‌ریزی یا طرح‌ریزی یعنی اندیشیدن از پیش. متخصصین از زوایای متعدد برای برنامه‌ریزی تعاریف متعددی ارائه کرده‌اند که برخی از آنها از این قرار است:**

1. **تعیین هدف، یافتن و ساختن راه وصول به آن،**
2. **تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه کارهایی باید انجام گیرد،**
3. **تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه‌ها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم کند،**
4. **طراحی عملیاتی که شیئی یا موضوعی را بر مبنای شیوه‌ای که از پیش تعریف شده، تغییر بدهد.**

**استراتژی**

**استراتژی(Strategy)  بدین شکل تعریف میشود: مجموعه ای از اهداف اصلی و سیاستها و برنامه های کلی به منظور نیل به اهداف است .**

**نظریه پردازن علم مدیریت، استراتژی را چگونگی تخصیص مطلوب منابع کمیاب، جهت رسیدن به اهداف اقتصادی تعریف کرده اند. استراتژی تعیین کننده زمینه های فعالیت در محیطی پیچیده و پویا و ابزاری است که به عنصر انسانی در یک نظام سازمانی حیات بخشیده و افراد را به حرکت وا میدارد. آنسوف(Ansoff)  به عنوان اولین دانشمندی که استراتژی را به شکل جامع و معنادار توضیح داد، معتقد است که هر قدر بین اهداف و فعالیتهای فعلی سازمان سازگاری بیشتری وجود داشته باشد، نرخ رشد و توسعه بزرگتر و منظم تر خواهد بود.**

**برنامه‌ریزی استراتژیک**

**برنامه‌ریزی استراتژیک گونه‌ای از برنامه‌ریزی است که در آن هدف، تعریف و تدوین استراتژی‌هاست. از آنجایی که استراتژی می‌تواند عمر کوتاه یا بلند داشته باشد برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند برنامه‌ریزی بلند‌مدت یا کوتاه‌مدت باشد اما رویکردی متفاوت دارد.**

با توجه به دستورالعمل وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی مبنی بر لزوم تدوین برنامه استراتژیک در راستای اعتبار بخشی، این مرکز از مهر ماه سال 1390 با تشکیل تیم کارشناسی متشکل از کارشناسان رشته های مختلف موجود، فعالیت خود را د این زمینه شروع کرد و در طی 3 ماه، پس از بررسی های لازم ، برنامه استراتژیک پنج ساله را تهیه نمود. این برنامه سالیانه مورد بازنگری قرار میگیرد . این برنامه شامل چگونگی و چرایی انجام فعالیتهای مورد نظر خواهد بود و در واقع همچون چتری است که کل فعالیت های مرکز را به نحوی در بر می گیرد.

**با تشکر**

**دفتر بهبود کیفیت**

****

**معرفی بیمارستان:**

بیمارستان امام خمینی (ره) پلدختر در سال 1389 با حدود 5 هزار متر مربع زیر بنا و 64 تخت مصوب راه اندازی گردید. در حال حاضر بطور متوسط با ضریب اشغال تخت 60% در حال فعالیت می باشد. این بیمارستان شامل بخشهای CCU، بستری مردان، بستری زنان، اطفال، زایشگاه، اتاق عمل، رادیولوژی، آزمایشگاه و دیالیز می باشد .

**واژه نامه (Terminology)**

**رسالت (Mission):** مشخص كننده فلسفه وجــودي سازمان بوده و شامل اهداف، وظايف اصلي، ويژگي ها و ارزش هاي حاكم بر آن سازمان مي باشد.

**چشم انداز (Vision):** شرايط وقوع و تحقق رسالت سازماني را به نمايش گذاشته و باعث ايجاد انگيزش در مجموعه و دريافت كنندگان خدمات مي گردد.

**ارزشها (Value):** مجموعه قوانين ثابت و غير متغيري است كه كل استراتژي ها بر مبناي آنها شكل گرفته و در تمام طول زمان اجرا، با تكيه و نگاه بر آنها استراتژيها به اجرا گذاشته مي شوند.

**نقاط قوت (Strengths) (S):** مجموعه منابع و توانمندي هايي داخل سازماني است كه سازمان را در جهت نيل به اهداف خود ياري مي نمايد.

**نقاط ضعف (W) (Weaknesses**): مجموعه اي از عوامل داخل سازماني مي باشد كه مانع از تحقق اهداف سازمان ميگردند.

**فرصت ها (O) (Opportunities)**: مجموعه اي از امكانات بالقوه خارج از سازمان كه در صورت بهره گيري از آنها توانمندي هاي سازمان افزايش خواهد يافت.

**تهديدها (T) (Threats)**: مجموعه اي از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان كه مانع از اجراي برنامه ها و تحقق اهداف سازمان مي گردند.

**عوامل داخلي (SW):** مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان را عوامل داخلي گويند.

**عوامل خارجي(OT) :** مجموعه فرصت ها و تهديدهاي سازمان را عوامل خارجي مي گويند.

**استراتژي (Strategy):** مجموعه اي از راهها كه باعث رساندن سازمان به اهداف از پيش تعيين شده خود ميشوند.

**استراتژي هاي SO:** استراتژي هايي كه با استفاده از نقاط قوت در جهت بهره گيري از فرصت ها تدوين ميشوند.

**استراتژي هاي ST:** استراتژي هايي كه باعث كنترل تهديدها و يا تبديل آنها به فرصت مي شوند.

**استراتژي هاي WO:** استراتژي هايي كه جهت استفاده از فرصت ها، و رفع كمبود ها تدوين مي شوند.

**استراتژي هاي WT:** استراتژي هايي كه سازمان را در برابر تهديدها حفظ كرده و توانمندي سازمان را جهت كنترل و يا تبديل تهديد به فرصت افزايش مي دهند.

اعضای تیم برنامه استراتژیک

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| نام و نام خانوادگی | سمت سازمانی | حق رأی | امضاء |
| **دکتر فریدون فرمانی** | **رئیس بیمارستان** | **حق رأی دارد** |  |
| **زاهدین حسنوند** | **مدیر بیمارستان** | **حق رأی دارد** |  |
| **حسین بگشیری** | **مدیر خدمات پرستاری** | **حق رأی دارد** |  |
| **زینب علیزاده** | **مسئول آموزش** | **حق رأی دارد** |  |
| **سیده زهرا شاهرخی** | **مسئول دفتر بهبود کیفیت** | **بدون حق رأی و به عنوان مشاور** |  |
| **سمیه آقاخانی** | **کارشناس ایمنی بیمار** | **بدون حق رأی و به عنوان مشاور** |  |
| **غلام زینی وند** | **مسئول امور مالی** | **بدون حق رأی و به عنوان مشاور** |  |
| **زهرا غلامی** | **مسئول واحد فناوری و اطلاعات** | **بدون حق رأی و به عنوان مشاور** |  |
| **روح الله دوستمرادی** | **مسئول بخش اورژانس** | **بدون حق رأی و به عنوان مشاور** |  |

**رسالت:**

1. **افزایش ایمنی بیمار ،همراهان و کارکنان بیمارستان**
2. **اجرای فرایندهای استاندارد مبتنی بر بهبود کیفیت و ایمنی**
3. **حفظ کرامت انسانی و تکریم ارباب رجوع**

**چشم انداز:** اطمینان از ارائه خدمات کیفی و ایمن به عنوان یکی از کارکردهای اصلی نظام سلامت.

ارزش ها:

    مهمترین ارزش ها که همان باورهای بیمارستان امام خمینی (ره) پلدختر هستند عبارتند از

* حفظ کرامت انسانی
* بهبود مستمرکیفیت
* دوستدار محیط زیست
* مشارکت
* دانش محوری

**خط مشی:**

    اين بیمارستان متعهد به موارد ذيل است :

* پذيرش بيماران آزاد و يا داراي بيمه هاي دولتي
* پذيرش بيماران اورژانسي بدون درنظر گرفتن نوع جراحت و يا بضاعت بيمار1رعايت منشور حقوق بيماران
* رعايت كليه قوانين و مقررات درمانی و بهداشتي ملي
* رعايت قوانين و ضوابط زيست محيطي ملي
* بهبود مستمر سيستم مديريت كيفيت و زيست محيطي
* بهبود مستمر فرآيندهاي ارائه خدمات درمان
* پيشگيري از آلودگي هاي آب و خاك
* توسعه خدمات قابل ارائه به مراجعین
* جلب رضايت مراجعین
* ارتقاء و حفظ كرامت ارباب رجوع در نظام اداري
* رعایت اصول حرفه ای کار و اخلاق کاری

**منشور اخلاقی بیمارستان:**

1. کارکنان این بیمارستان، خود را متعهد بلکه مفتخر به خدمت صادقانه به مردم دانسته و ایمان دارند که رضای خالق وابسته به رضای مخلوق است
2. کوشش در بکارگیری و استفاده بهینه از فن آوریهای جدید و آماده سازی فضای مناسب به منظور ارائه خدمات مطلوب و ارزنده تر به مشتریان جزء اولویتهای این مرکز است
3. داشتن صداقت، صمیمیت و خوشرویی توام با برخورد مسئولانه نسبت به مراجعین و پاسخگو بودن در مقابل عملکرد وظیفه همه ماست
4. تلاش در جهت ارایه خدمت با کیفیت مطلوب ، درمان صحیح و به موقع بیماران و تلاش در جهت جلب رضایت آنها هدف ماست
5. وقت شناسی، نظم و ترتیب در امور، داشتن جدیت و دلسوزی در ارائه خدمت و تلاش برای درک و پاسخگویی به توقعات مراجعین جزء وظایف کارکنان است
6. حفظ نظم و آراستگی ظاهری، رعایت نزاکت و احترام نسبت به بیمار وظیفه دیگر ماست
7. موفقیت ما در گرو کار گروهی بوده و ارتقاء مستمر کیفیت، و توسه همه جانبه هدف ماست
8. این بیمارستان باور دارد که مردم داوران نهایی کیفیت خدمات می باشند بنابراین در جهت حفظ و ارتقاء سطح کیفی و کمی خدمات و در نهایت رضایت بیماران تلاش مستمر خواهیم نمود.

**ذینفع ها ( Stackolders)**

|  |  |
| --- | --- |
| **ذینفع ها** | **انتظارات** |
| کارکنان مرکز | حمایت های شغلی، اقتصادی و اجتماعی |
| بیماران و مراجعین | دریافت خدمات مناسب و با کیفیت و ایمن |
| معاونت درمان | اجرایی شدن دستورالعمل ها و دریافت پس خوراند |
| سایر معاونتهای دانشگاه | دریافت گزارش در زمینه شاخص های مورد نیاز و انجام همکاریهای لازم |
| وزارت متبوع | اجرایی شدن دستورالعملها و دریافت پس خوراند |
| سایر نهادها و سازمانهای دولتی | مشارکت و همکاری متقابل بین بخشی |
| نمایندگان مجلس | پاسخگویی به انتظارات و نیازهای جامعه |
| سازمانهای بیمه گر | ارائه خدمات مناسب به بیمه شدگان و همکاری متقابل |
| صدا و سیما و سایر رسانه ها | اطلاع رسانی – پاسخگویی به نیازهای جامعه |
| شهرداری و شورای شهر | پاسخگویی به نیازهای جامعه و همکاری متقابل به ویژه در زمینه دفع بهداشتی زباله های بیمارستانی |

[](https://www.google.com/url?sa=i&url=https://fa.wikipedia.org/wiki/%D9%BE%D9%84%E2%80%8C%D8%AF%D8%AE%D8%AA%D8%B1_(%D9%BE%D9%84)&psig=AOvVaw0oHgurM-6TZrLolbpR1jCh&ust=1612510999523000&source=images&cd=vfe&ved=0CAIQjRxqFwoTCKi9ue7dz-4CFQAAAAAdAAAAABAO) رسالت

بیمارستان امام (ره) پلدختر

**رسالت بیمارستان امام(ره) پلدختر به شرح زیر می باشد.**

1. **افزایش ایمنی بیمار ،همراهان و کارکنان**

**بیمارستان**

1. **اجرای فرایندهای استاندارد مبتنی بر بهبود کیفیت و ایمنی**

**تحلیل استراتژیک محیط درونی و بیرونی SWOT**

**عوامل درونی**

الف – نقاط قوت (S):

|  |  |
| --- | --- |
| **ردیف** | **نقاط قوت** |
| 1S | راه اندازی کامل سیستم HIS |
| 2S | استقلال کامل امور مالی و اداری |
| 3S | فعالیت درمانگاه تخصصی صبح و عصر |
| 4S | بهبود وضعیت ویزیت بیماران اورژانس توسط متخصصین |
| 5S | ارتقا خدمات اورژانس |
| 6S | بهبود شاخص نیروی انسانی |
| 7S | بهسازی فضای فیزیکی بخش اورژانس |
| 8S | بهبود هتلینگ بیمارستان |
| S9 | بازسازی بخش زایشگاه و راه اندازی LDR |
| S10 | فعالیت MRI و CT اسکن |

الف – نقاط ضعف (W):

|  |  |
| --- | --- |
| **ردیف** | **نقاط ضعف** |
| 1W | عدم فضای کافی و مناسب بخش های ccu |
| 2W | کمبود و یا فقدان نیروی متخصص(شامل نیروهای تک تخصصی و نبود متخصصین گوش و حلق و بینی ، نورولوژ و اورولوژ) |
| 3W | عدم بخش ICU در بیمارستان |
| 4W | نبود مسجد |

**عوامل بیرونی**

**الف- فرصت ها (O):**

|  |  |
| --- | --- |
| **ردیف** | **فرصت ها** |
| 1O | تخصیص بودجه کافی جهت اداره بیمارستان |
| 2O | توجه ویژه مسئولین دانشگاه بر آموزش مداوم پرستاران |
| 3O | ارتباط با سایر بیمارستانها |
| 4O | نقش بیمه های درمانی |

**ب- تهدیدها (T):**

|  |  |
| --- | --- |
| **ردیف** | **تهدیدها** |
| 1T | پایین بودن سطح آگاهی های بهداشتی- درمانی مراجعه کنندگان |
| 2T | قرار گرفتن در جاده ترانزیتی |
| 3T | حوادث و سوانح در مواقع بحرانی |
| 4T | شرایط جذب نیروی متخصص |
| 5T | عدم وجود شرکت های تجهیزات پزشکی و سرمایه ای در استان |
| 6T | عدم تطبیق انتظارات مردم با امکانات در اختیار |
| 7T | ناکافی بودن میزان اعتبارات استانی مصوب |

جدول : امتیازدهی به معیارهای داخلی

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| گزینه انتخابی | ضعف اساسی | ضعف | قوت | قوت اساسی |
| امتیاز | 1 | 2 | 3 | 4 |

جدول : امتیازدهی به معیارهای خارجی

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| گزینه انتخابی | تهدید اساسی | تهدید | فرصت | فرصت اساسی |
| امتیاز | 1 | 2 | 3 | 4 |

ماتریس عوامل داخلی

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ردیف | عوامل استراتژیک داخلی | ضریب اهمیتی | رتبه | جمع |
|  | نقاط قوت |  |  |  |
| S1 | راه اندازی کامل سیستم HIS | 0.07 | 4 | 0.28 |
| S2 | استقلال کامل امور مالی و اداری | 0.07 | 4 | 0.28 |
| S3 | فعالیت درمانگاه تخصصی صبح و عصر | 0.08 | 4 | 0.32 |
| S4 | بهبود وضعیت ویزیت بیماران اورژانس توسط متخصصین | 0.07 | 4 | 0.28 |
| S5 | ارتقا خدمات اورژانس | 0.06 | 3 | 0.18 |
| S6 | بهبود شاخص نیروی انسانی | 0.05 | 3 | 0.12 |
| S7 | بهسازی فضای فیزیکی بخش اورژانس | 0.07 | 4 | 0.28 |
| S8 | بهبود هتلینگ بیمارستان | 0.07 | 3 | 0.21 |
| S9 | بازسازی بخش زایشگاه و راه اندازی LDR | 0.09 | 4 | 0.36 |
| S10 | فعالیت MRI و CT اسکن | 0.09 | 4 | 0.36 |
| جمع |  | 0.72 |  | 2.67 |
|  | نقاط ضعف |  |  |  |
| W1 | عدم فضای کافی و مناسب بخش های ccu | 0.08 | 1 | 0.08 |
| W3 | کمبود و یا فقدان نیروی متخصص(شامل نیروهای تک تخصصی و نبود متخصصین گوش و حلق و بینی ، نورولوژ و اورولوژ) | 0.08 | 1 | 0.08 |
| W4 | عدم بخش ICU در بیمارستان | 0.07 | 1 | 0.07 |
| W5 | نبود مسجد | 0.05 | 2 | 0.1 |
| جمع |  | 0.28 |  | 0.33 |
| میانگین |  | 0.100 |  | 3 |

**3 بیشتر از 2.5 است یعنی سازمان از نظر عوامل داخلی دارای قوت می باشد .**

ماتریس عوامل خارجی

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ردیف | عوامل استراتژیک خارجی | ضریب اهمیتی | رتبه | جمع |
|  | فرصت ها |  |  |  |
| O1 | تخصیص بودجه کافی جهت اداره بیمارستان | 0.09 | 4 | 0.36 |
| O2 | توجه ویژه مسئولین دانشگاه بر آموزش مداوم پرستاران | 0.07 | 3 | 0.21 |
| O3 | ارتباط با سایر بیمارستانها | 0.08 | 4 | 0.32 |
| O4 | نقش بیمه های درمانی | 0.08 | 3 | 0.24 |
| جمع |  | 0.32 |  | 1.13 |
|  | تهدیدات |  |  |  |
| T1 | پایین بودن سطح آگاهی های بهداشتی- درمانی مراجعه کنندگان | 0.08 | 1 | 0.08 |
| T2 | قرار گرفتن در جاده ترانزیتی | 0.09 | 1 | 0.09 |
| T3 | حوادث و سوانح در مواقع بحرانی | 0.08 | 2 | 0.16 |
| T4 | شرایط جذب نیروی متخصص | 0.09 | 1 | 0.09 |
| T5 | عدم وجود شرکت های تجهیزات پزشکی و سرمایه ای در استان | 0.08 | 2 | 0.16 |
| T6 | عدم تطبیق انتظارات مردم با امکانات در اختیار | 0.08 | 2 | 0.16 |
| T7 | ناکافی بودن میزان اعتبارات استانی مصوب | 0.09 | 1 | 0.09 |
| T8 | استفاده بیماران مناطق جغرافیایی همجوار(رومشکان،ماژین و دره شهر) از امکانات بیمارستان که جوابگو نمیباشد. | 0.09 | 1 | 0.09 |
| جمع |  | 0.68 |  | 0.92 |
|  | میانگین | 0.100 |  | 2.05 |

**2.05 کمتر از 2.5 است یعنی سازمان از نظر عوامل خارجی دارای تهدید می باشد .**

00

جدول تقابل عوامل داخلی و خارجی و تدوین استراتژی ها

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| عوامل داخلی  عوامل خارجی | قوت ها(S) | ضعف ها(W) |
|  | 1**- راه اندازی کامل سیستم HIS**  **2-استقلال کامل امور مالی و اداری**  **3-فعالیت درمانگاه تخصصی صبح و عصر**  **4- بهبود وضعیت ویزیت بیماران اورژانس توسط متخصصین**  **5-ارتقا خدمات اورژانس**  **6-بهبود شاخص نیروی انسانی**  **7-بهسازی فضای فیزیکی بخش اورژانس**  **8-بهبود هتلینگ بیمارستان**  **9-** بازسازی بخش زایشگاه و راه اندازی LDR  10- فعالیت MRI و CT اسکن | 1-عدم فضای کافی و مناسب بخش های ccu ، زایشگاه،  2-کمبود و یا فقدان نیروی متخصص(شامل نیروهای تک تخصصی و نبود گوش و حلق و بینی ، نورولوژ و اورولوژ)  3-عدم بخش ICU در بیمارستان  4-نبود مسجد |
| فرصت ها(O) | استراتژی های (OS) | استراتژی های (WO) |
| 1-تخصیص بودجه کافی جهت اداره بیمارستان  2-توجه ویژه مسئولین دانشگاه بر آموزش مداوم پرستاران  3-ارتباط با سایر بیمارستانها  4-نقش بیمه های درمانی | 1-افزایش مستمر کیفیت تجهیزات بیمارستانی  2-آموزش مداوم پرستاران بر اساس نیازسنجی های آموزشی  3- تأمین ایمنی بیمار و کارکنان | 1-بهینه سازی فضاهای فیزیکی بیمارستان  2-اصلاح ساختار جنسیتی در زمان پذیرش پرسنل درمانی  تأمین نیروی انسانی خدماتی  3-توسعه و ساماندهی تجهیزات و تأسیسات |
| تهدیدها (T) | استراتژی های (ST) | استراتژی های (WT) |
| 1-پایین بودن سطح آگاهی های بهداشتی- درمانی مراجعه کنندگان  2-قرار گرفتن در جاده ترانزیتی  3-حوادث و سوانح در مواقع بحرانی  4-شرایط جذب نیروی متخصص  5-عدم وجود شرکت های تجهیزات پزشکی و سرمایه ای در استان  6-عدم تطبیق انتظارات مردم با امکانات در اختیار  7-ناکافی بودن میزان اعتبارات استانی مصوب  8- استفاده بیماران مناطق جغرافیایی همجوار(رومشکان،ماژین و دره شهر) از امکانات بیمارستان که جوابگو نمیباشد. | -ارتقاء کیفیت خدمات درمانی و آموزشی در راستای برآورده ساختن انتظارات و افزایش آگاهیهای جامعه | -بهینه سازی مدیریت بحران ها و حوادث ( بهینه سازی فضای فیزیکی، آموزش های مدیریت بحران برای کارکنان و ...) |

آنالیز عوامل داخلی و خارجی به روش ریاضی:

O

4

استراتژی محافظه کارانه

استراتژی رشد

3

S W

4 3 2 1

استراتژی رقابتی

استراتژی دفاعی

2

1

T

**با تجزیه تحلیل swot و جمع بندی امتیازات نهایی و همچنین ترسیم بر روی نمودار، نتیجه میگیریم که بیمارستان امام(ره) پلدختر در موقعیت استراتژی(راهبرد) رقابتی ( تنوع،اقتضایی) قرار دارد.بخاطر اینکه بیمارستان از نظر عوامل خارجی، دارای تهدید میباشد، تا حد امکان باید از نقاط قوت داخلی خود بر تهدیدات محیطی غلبه نماید و از فرصت های موجود بهترین بهره برداری را انجام دهد.**

**این راهبرد (استراتژی رقابتی) ، با تأکید بر ضرورت پاسخ گویی به فشارها و تحریکات محیطی تهدید کننده، سازمان را به حفظ حیات خود ترغیب می کند. به همین دلیل گاهی آن را راهبرد پیرو می نامند. برای هر نوع محیط و موقعیت مقتضی مناسب می باشد.ساختار ثابت و پایدار از ویژگی های این راهبرد می باشد و و دیدگاه کوتاه مدت دارند**

اهداف استراتژیک:

* 1. **ایمنی**
  2. **ارتقاء کیفیت**
  3. **برنامه ریزی و آموزش**
  4. **تجهیزات**

**تعیین اهداف استراتژیک**

|  |  |
| --- | --- |
| **کد هدف کلان** | **عنوان** |
| **1G** | **مدیریت خطر ،حفظ و ارتقاء ایمنی بیمار و کارکنان** |
| **2G** | **ارتقاء و بهبود کیفیت خدمات از طریق استقرار استانداردهای اعتباربخشی در بیمارستان** |
| **3G** | **مدیریت و توانمند سازي نیروي انسانی** |
| **G4** | **مدیریت وبرنامه ریزی بهینه منابع(انسانی، تجهیزاتی، مالی)** |
| **G5** | **ارتقا شاخص های امور مالی** |

**برنامه استراتژیک 5 ساله**

**1G: مدیریت خطر ،حفظ و ارتقاء ایمنی بیمار و کارکنان**

|  |  |
| --- | --- |
| **کد هدف استراتژی** | **عنوان** |
| **G1O1** | **کاهش خطاهای حرفه ای از 1% به 0.7%** |
| **G1O2** | **افزایش میزان اجرای گایدلاین شناسایی بیمار جهت بیماران به میزان10 درصد نسبت به سال 1400 به صورت مستمر تا پایان برنامه** |
| **G1O3** | **افزایش اجرایی شدن هموویژیلانس به میزان 10 درصد نسبت به سال 1400 تا پایان برنامه** |
| **G1O4** | **ارتقاء شستشوی بهداشتی دستها در بیمارستان از 35 درصد به 50 درصد تا پایان سال 1401** |

**2G**: **ارتقاء و بهبود کیفیت خدمات از طریق استقرار استانداردهای اعتباربخشی در بیمارستان**

|  |  |
| --- | --- |
| **کد هدف استراتژی** | **عنوان** |
| **G2O1** | **تدوین شاخص های فرایندی،عملکردی و ایمنی هر بخش و پایش فصلی آن تا پایان برنامه** |

**3G**: **مدیریت و توانمند سازي نیروي انسانی**

|  |  |
| --- | --- |
| **کد هدف استراتژی** | **عنوان** |
| **G3O1** | **ارتقا اثربخشی آموزشی کارکنان در حیطه آگاهی و مهارت از 60 درصد به 75 درصد تا پایان سال 1401** |

**4G**: **مدیریت وبرنامه ریزی بهینه منابع(انسانی، تجهیزاتی، مالی)**

|  |  |
| --- | --- |
| **کد هدف استراتژی** | **عنوان** |
| **G4O1** | **کاهش هزینه ها در سهم هتلینگ از خدمات پرستاری به میزان 5% نسبت به سال 1400** |

**5G**: **ارتقا شاخص های امور مالی**

|  |  |
| --- | --- |
| **کد هدف استراتژی** | **عنوان** |
| **G5O1** | **کاهش میزان کسورات بیمه ای در بیمارستان به میزان 5% نسبت به سال 1400** |