



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان مرکزی

مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

برنامه استراتژیک مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

۱۳۹۸ - ۱۴۰۲

تدوین: تیم اجرایی مرکز

تاریخ بازنگری: بهار ۱۴۰۲

فهرست

ردیف	عنوان	صفحه
۱.	پیام ریاست مرکز	۳
۲.	معرفی مرکز	۴
۳.	چارت سازمانی مرکز	۷
۴.	واژه نامه	۸
۵.	ذینفعان	۱۱
۶.	چشم انداز، رسالت، ارزشهای مرکز	۱۳
۷.	آنالیز محیط داخلی و خارجی مرکز (بررسی عوامل خارجی و داخلی)	۱۴
۸.	توضیح ویژگیهای هر منطقه و استراتژی مناسب آن	۱۹
۹.	سیاست های کلان مرکز	۲۱
۱۰.	اهداف کلان مرکز	۲۲
۱۱.	اهداف اختصاصی مرکز	۲۳
۱۲.	تیم تدوین وبازنگری	۲۹

پیام ریاست مرکز

خداوند سرنوشت قومی را تغییر نمی دهد مگر آن قوم بخواهد. (سوره رعد، آیه ۱۱)

با توجه به اجرایی شدن استانداردهای اعتباربخشی و الزام مراکز درمانی به استقرار این نظام در کشور به تبع آن مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر، تدوین برنامه استراتژیک را در دستور کار خود قرار داده است. هم اینک با توجه به گذشت ۴ سال از تدوین برنامه بازنگری چهارم این برنامه صورت گرفته است و در اختیار تمام همکاران مرکز اعم از پرسنل بالینی، پاراکلینیک، پشتیبانی، اداری و مالی قرار گرفته شده تا با استناد به این برنامه کلان راهبردی، برنامه های عملیاتی بخشها/واحدهای خود را تدوین و براساس آن عمل نمایند.

سرلوحه تدوین برنامه استراتژیک، بیانیه چشم انداز یا دور نمای مرکز است که باور و آرزوی آینده سازمان توسط آن مکتوب و اعلام می شود. پس از آن بیانیه رسالت یا مأموریت مرکز تدوین شده است تا فلسفه وجودی و نقشی که در جامعه بر عهده مرکز است بیان شود. در این راستا اعلام اهداف کلان مرکز، ارزشها و بررسی نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدها برای روشن شدن بهتر مسیر راه انجام و خواستار انجام عملیات و وظایف روزانه پرسنل با توجه به برنامه استراتژیک و رعایت اصول ایمنی بیماران و همراهان و کارکنان در جهت بهبود مستمر کیفیت خدمات درمانی بر اساس شاخصهای اعتباربخشی می باشد. توفیق روز افزون شما را از خداوند منان خواهانم.

ریاست مرکز: آقای دکتر اکبر زمانی

معرفی مرکز:

➤ مرکز درمانی آموزشی امیر کبیر به عنوان قدیمی ترین بیمارستان شهر اراک در سال ۱۳۱۸ تأسیس و تحت عنوان بیمارستان راه آهن به صورت کاملاً محدود و عمدتاً جهت پرسنل شرکت راه آهن اراک فعالیت خود را آغاز نمود. پس از تشکیل سازمان منطقه ای بهداشت و سپس دانشگاه علوم پزشکی اراک این مرکز فعالیت خود را به صورت گسترده تری با افزایش واحدهای بستری ادامه داده است. همچنین این مرکز نقش عمده ای در تربیت متخصصین کودکان و اعصاب و روان را بر عهده دارد. کل مساحت زمین بیمارستان ۲۶۴۶۲ مترمربع با زیربنای ۱۵۰۰۰ مترمربع می باشد. همچنین تنها مرکزی است که دارای اورژانس (کودکان، قلب، روانپزشکی) و PICU و اتاق عمل تخصصی چشم و گوش و حلق و بینی و در مانگاههای تخصصی کودکان و اولین مرکز جامع تصویربرداری دولتی در استان مرکزی می باشد. تمامی خدمات ارائه شده به بیماران در این بیمارستان با تعرفه های دولتی بوده که امکان استفاده همه بیماران و قشرهای مختلف را امکان پذیر کرده است بالاترین مراجعه در بین بیمه های طرف قرارداد، بیمه تأمین اجتماعی و خدمات درمانی می باشد. این مرکز یکی از بزرگترین مراکز درمانی بیماریهای کودکان و نوزادان در استان مرکزی می باشد.

نوع بیمارستان	آموزشی درمانی
ماموریت	جنرال
آخرین درجه اعتباربخشی	درجه یک
تعداد تخت فعال	۲۸۷
تعداد تخت مصوب	۲۲۰

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

تعداد تختهای فعال عبارتند از:

تعداد تخت فعال	نام بخش
۳۰	کودکان ۱
۱۳	کودکان ۲
۱۰	کودکان ۳
۱۲	کودکان ۵
۷	کودکان ۶
۱۵	نوزادان
۷	NICU
۱۰	PICU
۵	ICU
۲۶	جراحی چشم
۲۲	جراحی گوش، حلق، بینی
۵۵	روانپزشکی مردان
۲۰	روانپزشکی زنان
۰	CCU
۰	POST CCU
۱۳	عفونی
۱۳	هماتولوژی
۲۹	اورژانس (تخت ستاره دار)

بخشهای فعال مرکز در حال حاضر شامل:

۱) بخشهای بالینی مرکز

اورژانس، کودکان ۱، کودکان ۲، کودکان ۳، کودکان ۴، کودکان ۵، کودکان ۶، هماتولوژی، عفونی، نوزادان، جراحی چشم، و ICU، PICU، NICU، اورژانس روانپزشکی، روانپزشکی مردان، روانپزشکی زنان، جراحی گوش و حلق و بینی، اتاق عمل

۲) بخش های کلینیک و پاراکلینیک مرکز

الف) بخشهای پاراکلینیک:

که شامل داروخانه، آزمایشگاه، مرکز جامع تصویربرداری (رادیولوژی، سونوگرافی، سی تی اسکن، MRI)، آندوسکوپی کودکان می باشند.

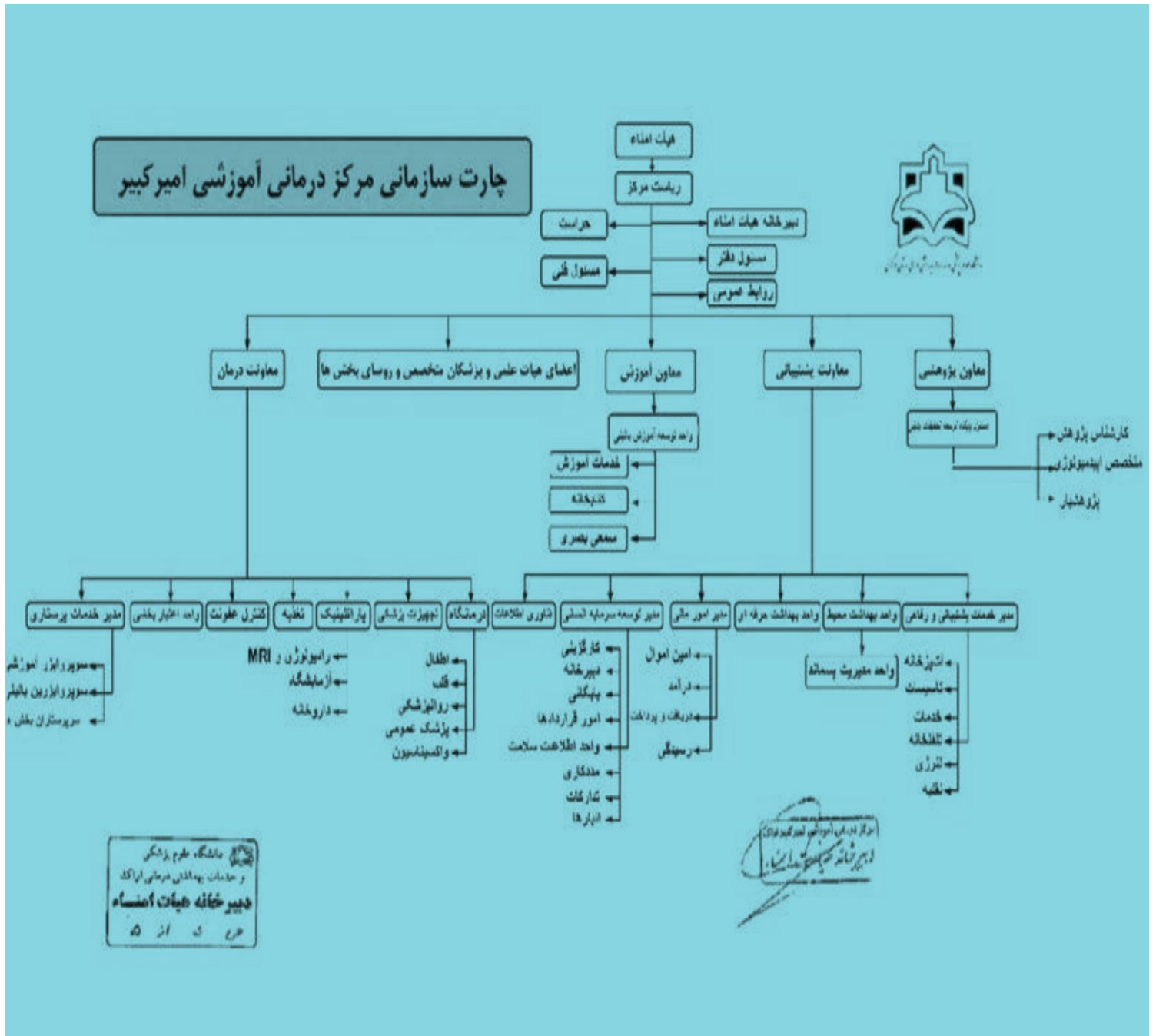
ب) بخشهای کلینیک:

که شامل درمانگاه اعصاب و روان، درمانگاه عمومی، درمانگاه تخصصی قلب، درمانگاه تخصصی کودکان، درمانگاه ENT و چشم می باشند.

۳) بخشهای پشتیبانی:

شامل امور اداری، امور مالی، منابع انسانی، بهداشت محیط، بهداشت حرفه ای، تدارکات، تغذیه، خدمات، مدیریت اطلاعات سلامت، مددکاری، بهبود کیفیت و اعتباربخشی، رسیدگی به شکایات، تجهیزات پزشکی، فناوری اطلاعات، واکسیناسیون، نقلیه، مخابرات، امحاء زباله، رختشویخانه، کنترل عفونت، بیمه گری، آموزش و پژوهش، شنوایی سنجی، گفتار درمانی، کاردرمانی، تاسیسات، انبار

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک



واژه نامه (Terminology):

❖ برنامه ریزی استراتژیک (Strategic Planning):

به معنای برنامه ریزی برای تدوین و اجرای استراتژی ها جهت رسیدن به اهداف سازمانی است. بیشتر مدیران می توانند از داشتن یک برنامه استراتژیک بهره مند شوند. در واقع روند تهیه یک برنامه استراتژیک برای مدیران و تیم ها فرصتی را فراهم می آورند که چند قدم به عقب برگردند و ببینند در حال حاضر کجا هستند، به کجا می خواهند بروند و با پیش بینی شرایط آینده به احتمال زیاد به چه جایگاهی خواهند رسید. با دانستن اینکه کجا هستیم و به کجا می خواهیم برویم میتوانیم با توجه به نقاط قوت و ضعف سازمان، از تهدیدها و فرصتهای محیط پیرامونی به نفع اهداف خود استفاده کنیم. بدون داشتن یک برنامه ریزی استراتژیک کارها و وظایف به صورت روزانه و با رویکردی کوتاه مدت انجام می شود و در حقیقت داشتن هدف و اولویت کاری احساس نمی شود. برنامه ریزی استراتژیک فعالیتی است که در سطح مدیریت ارشد سازمان ها به طور مداوم صورت می پذیرد. هر زمان که سازمانی می خواهد نرخ رشد خود را افزایش دهد، عملکرد خود را تغییر دهد، سیستم مدیریت اطلاعات خود را بهبود بخشد، هماهنگی و یکپارچگی فعالیتهای بخش های مختلف را فراهم سازد و یا نارضایتی را از سازمان خود دور کند، برنامه استراتژیک چاره کار است.

❖ مفهوم رسالت (Mission):

مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف، ویژگی ها و ارزش های حاکم بر آن سازمان می باشد.

❖ مفهوم چشم انداز (Vision):

چشم انداز هر سازمان، پایه های اساسی هماهنگی را در کارکنان فراهم می کند و دورنمای ایده آلی که سازمان قصد دستیابی به آن را دارد مشخص می نماید. به عبارت بهتر، چشم انداز توصیفی از آینده سازمان است و این را بیان می کند که می خواهیم چه نوع سازمانی بشویم.

❖ مفهوم ارزش ها (Values):

مجموعه قوانین ثابت و غیر متغیری است که کل استراتژی ها بر مبنای آنها شکل گرفته و در طول زمان اجرا با تکیه و نگاه بر آنها، استراتژی ها به اجرا گذاشته می شوند. این ارزشها می توانند به عنوان راهنمای رفتاری مدیران و کارکنان سازمان مفید واقع شده و به عنوان محرکی برای فعالیت و توانمندسازی سازمان به حساب می آیند. ارزشها دائمی و ثابت اند، در حالی که رسالت و چشم انداز ضمن تاثیر پذیری از شرایط محیطی، تغییر می کنند.

❖ مفهوم ذینفعان سازمان (Stakeholders):

اولین گام در مشخص کردن رسالت، تحلیل ذینفعان سازمان است. چون سازمان برای پاسخ به نیازهای آنها به وجود آمده و بایستی رضایت آنها را جلب نماید. ذینفعان سازمان: افراد، گروهها یا سازمانهایی هستند که قادرند بر ملاحظات، منابع یا برونداد های سازمان تاثیر گذاشته یا از برونداد های سازمان تاثیر پذیرند. همانطوری که گفته شد، تحلیل ذینفعان در تعیین رسالت نقش اساسی دارد، لذا لازم است سازمان: ۱- ذینفعان خود را بشناسد.

۲- معیارهایی برای ارزیابی ذینفعان خود تعیین نماید (از طریق پرسشنامه یا مصاحبه)

۳- میزان انطباق با معیارهایی ذینفعان را مشخص کند.

❖ نقاط قوت (Strengths): S

منابع و توانمندی های داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می نماید.

❖ نقاط ضعف (Weaknesses): W

مجموعه ای از عوامل داخل سازمان می باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان می گردند.

❖ فرصت ها (Opportunities): O

مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت.

❖ تهدیدها (Threats): T

جمعی از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان می گردند..

❖ عوامل داخلی:

مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان و عوامل داخلی می گویند.

❖ عوامل خارجی:

مجموعه فرصت ها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی می گویند.

❖ استراتژی:

مجموعه ای از راه ها که باعث رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود می شوند.

ماتریس SWOT پس از تعریف رسالت، چشم انداز و ارزشهای سازمان، گام بعدی تحلیل وضعیت از طریق این تکنیک است.

SO: موضوعاتی را شامل می شود که ترکیبی از قوت های داخلی و فرصت های محیطی هستند (مطلوب اند).

ST: موضوعاتی را شامل می شود که ترکیبی از قوت های داخلی و تهدیدهای محیطی هستند (مهمند).

WO: موضوعاتی را شامل می شود که ترکیبی از ضعف های داخلی و فرصت های محیطی هستند (مشکل آفرینند).

WT: موضوعاتی را شامل می شود که ترکیبی از ضعف های داخلی و تهدیدهای محیطی هستند (خطرناکند).

Weaknesses (نقطه ضعف)	Strengths (نقاط قوت)	-
استراتژیهای WO	استراتژیهای SO	Opportunities (فرصتها)
استراتژیهای WT	استراتژیهای ST	Threats (تهدیدات)

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

ذینفعان مرکز

ذینفعان مرکز که برای رسیدن به اهداف یا نیازهای خود به مرکز وابسته اند و مرکز نیز به نوعی به آنها وابسته است و از آنها متأثر می شود شامل:

انتظارات ذینفعان مرکز	ذینفعان مرکز	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ارائه خدمات مناسب به جامعه ➤ ارائه گزارشات و داده های معتبر به جامعه ➤ بهبود فرآیند رسیدگی به شکایات ➤ کاهش مشکلات زیست محیطی (زباله، فاضلاب، دفع سموم و آفات....) ➤ تعامل و همکاری مناسب با شرکت های ذینفع ➤ خواسته های اتحادیه های کارگری و کانون های بازنشستگی 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ خیرین و سازمانهای خیریه ✓ جامعه تحت پوشش ✓ شرکت برق، سازمان آب و فاضلاب، شرکت گاز، شرکت مخابرات ✓ اتحادیه ها ✓ گروههای حمایت از مصرف کنندگان ✓ جراید و رسانه ها 	گروه الف
<ul style="list-style-type: none"> ➤ حمایت مدیران از کارکنان ➤ سهولت دسترسی به واحدهای تشخیصی و درمانی مرکز ➤ پرداخت به موقع حقوق و دستمزد کارکنان ➤ ارتقای شغلی کارکنان ➤ توانمندسازی و آموزش کارکنان ➤ ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان ➤ توجه به رضایت کارکنان، بیماران ➤ ارتقای کیفی آموزش ضمن خدمت کارکنان و پزشکان ➤ مدیریت بر محور شایسته سالاری ➤ ارج نهادن به خلاقیتها و نوآوری کارکنان ➤ تقویت و توسعه منابع ➤ آموزش مهارت های مختلف به دانشجویان ➤ برقراری ارتباط مناسب با بیماران و همراهان ➤ ارائه خدمات رفاهی مناسب برای مراجعین ➤ آموزش و اطلاع رسانی مناسب به بیماران و همراهان ➤ توجه ویژه کادر درمان به بیماران وجود محیطی ایمن برای بیماران ➤ پرداخت به موقع به تامین کنندگان کالاها و خدمات 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارکنان مرکز ✓ بیماران ✓ همراهان بیماران ✓ پزشکان طرف قرارداد مرکز ✓ تأمین کنندگان کالاها و خدمات مرکز ✓ سایر بیمارستانها و مراکز مشابه (رقبا) ✓ سازمان نظام پزشکی ✓ دانشجویان گروه پزشکی و پیراپزشکی 	گروه ب

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

انتظارات ذینفعان مرکز	ذینفعان مرکز	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ارائه خدمات مناسب به جامعه ➤ رعایت قوانین و مقررات ➤ توجه به بهداشت محیط و مدیریت پسماند و فاضلاب مراکز درمانی ➤ کاهش سهم بیمار از هزینه های درمانی به ویژه بیماران صعب العلاج ➤ تهیه تجهیزات بیمارستانی مناسب مطابق با استانداردهای کشوری 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ شهرداری ➤ بانکها و موسسات مالی ➤ گروه های سیاسی ➤ دولت 	گروه ج
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ارتقای شاخصهای بالینی و غیر بالینی ➤ برخورد احترام آمیز پرسنل با مردم و مراجعین ➤ ارائه گزارش سالیانه عملکرد و ارائه شاخصها و اطلاعات آماری ➤ رعایت استانداردها ➤ تهیه اقلام دارویی و لوازم مصرفی توسط مرکز ➤ تقویت سیستم پذیرش و اطلاعات مرکز در پاسخگویی به مراجعین ➤ تعامل بیشتر با دانشگاه 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ریاست و مدیریت بیمارستان ➤ هیات امناء ➤ وزارت بهداشت ➤ دانشگاه علوم پزشکی ➤ سازمانهای بیمه گر 	گروه د

رسالت مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

بیمارستان امیر کبیر به عنوان یک مرکز آموزشی، پژوهشی و درمانی به دنبال آن است تا با تکیه بر الطاف الهی، سرمایه‌ی ارزشمند منابع انسانی و با بهره‌گیری از دانش و تکنولوژی روز مطلوب‌ترین خدمات درمانی، آموزشی و پژوهشی را با هدف ارتقاء سلامت، افزایش رضایتمندی، ارتقا کیفیت و ایمنی بیماران و کارکنان ارائه دهد.

چشم انداز مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

ما برانیم تا پایان سال ۱۴۰۲ به عنوان برترین مرکز، در ارائه خدمات مراقبتی، تشخیصی، درمانی و آموزشی در سطح استان باشیم.

ارزشهای مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

- ✓ تعالی جویی
- ✓ حفظ کرامت انسانی
- ✓ پایبندی به اصول اخلاق حرفه‌ای
- ✓ پاسخگویی و شفافیت
- ✓ تقویت روحیه مشارکت و کار گروهی با تاکید بر نوآوری

تحلیل محیط خارجی و داخلی

ارزیابی محیط خارجی

ردیف	فرصت ها (Opportunities)	ضریب	رتبه	نمره نهایی
1	دسترسی آسان به این مرکز	0.06	3	0.18
2	ارجاعی بودن مرکز	0.08	4	0.32
3	جذب متخصصان جوان و توانمند در زمینه چشم پزشکی، گوش و حلق و بینی	0.08	4	0.32
4	وجود خیرین سلامت	0.06	4	0.24
5	استفاده از تکنولوژی ها از جمله سیستم های هوشمند مدیریت بیمارستان	0.07	4	0.28
6	توجه به رواج فرهنگ زیبایی در بکارگیری متخصصان	0.05	3	0.15
جمع		0.4		1.49
ردیف	تهدیدها (Threats)	ضریب	رتبه	نمره نهایی
1	همه گیری کرونا	0.07	1	0.07
2	بودجه ناچیز ردیف های عمرانی و تملک دارایی که از طریق دانشگاه به بیمارستان تخصصی تخصیص داده می شود	0.07	1	0.07
3	تمایل پزشکان به فعالیت در بخش خصوصی	0.07	1	0.07
4	وجود بیمارستان های متعدد دولتی و خصوصی در سطح شهر	0.06	1	0.06
5	بی بضاعتی بعضی از بیماران و عدم توانایی پرداخت هزینه	0.06	2	0.12
6	عدم پرداخت به موقع مطالبات بیمه ای	0.07	1	0.07
7	عدم حمایت کافی خانواده بیماران روانی از بیماران خود	0.06	2	0.12
8	تورم و تاثیر آن بر گرانی تجهیزات و لوازم بیمارستانی	0.07	2	0.14
9	تحریم های اقتصادی، پزشکی و...	0.07	1	0.07
جمع		0.6		0.79
جمع کل		1		2.28

ارزیابی محیط داخلی

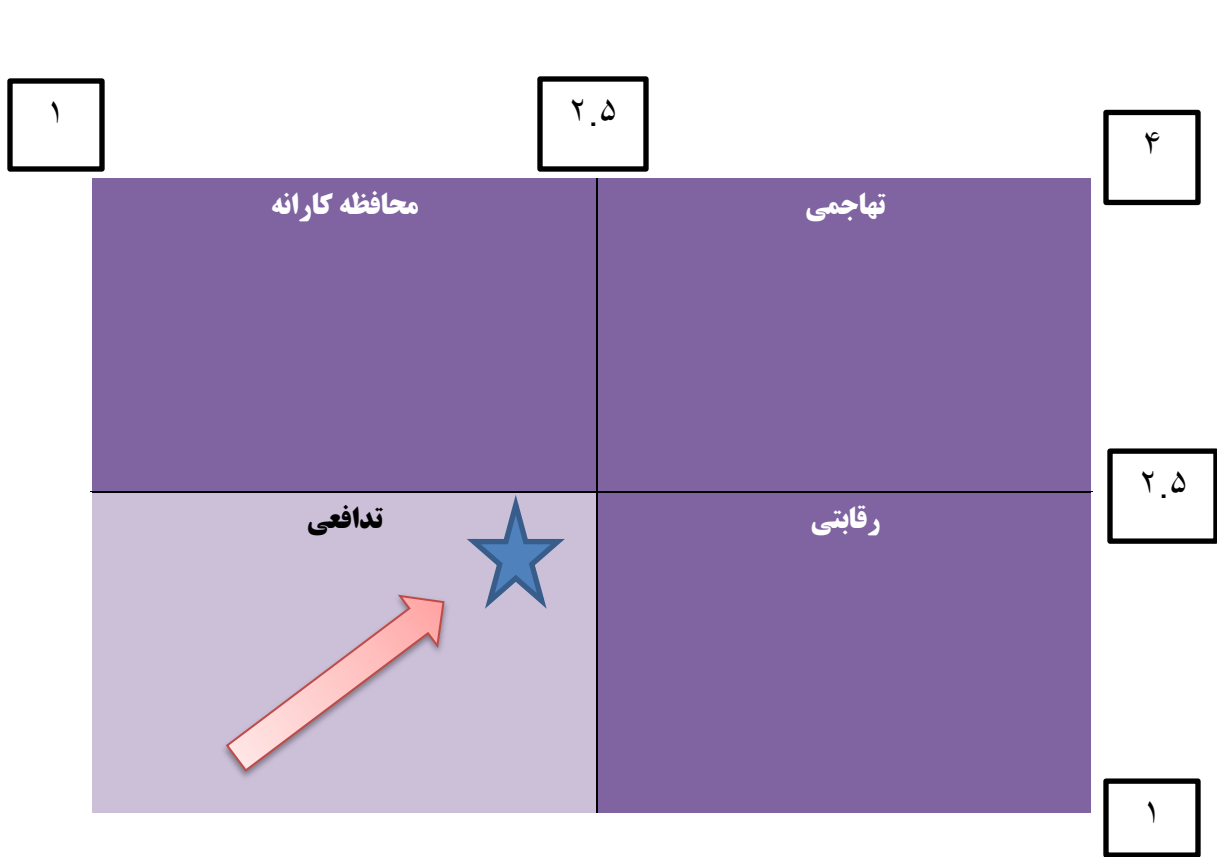
ردیف	نقاط قوت (strength)	ضریب	رتبه	نمره نهایی
1	برخورداری از پیشینه خوب تاریخی به عنوان یک مرکز اطفال در اراک و کل شهرستان های اطراف	0.05	4	0.20
2	هیات امنایی بودن بیمارستان	0.04	3	0.12
3	موقعیت جغرافیایی بیمارستان	0.04	3	0.12
4	حضور پزشکان متخصص و فوق تخصص متبحر و کارآزموده	0.06	4	0.24
5	برخورداری از کادر پرستاری و پرسنل با تجربه و با سابقه بالا و متعهد در بخشهای درمانی بیمارستان	0.04	3	0.12
6	آموزشی بودن بیمارستان	0.03	3	0.09
7	وجود درمانگاه های تخصصی اطفال	0.05	4	0.20
8	برخورداری از دستگاههای MRI،رادیولوژی و سونوگرافی، سی تی اسکن	0.05	4	0.20
9	برخورداری از بخش های ICU اطفال،نوزادان و بزرگسالان	0.04	4	0.16
10	فعالیت شبانه روزی بخش های تشخیصی مانند MRI و آزمایشگاه	0.04	3	0.12
جمع		0.44		1.57
ردیف	نقاط ضعف (Weaknesses)	ضریب	رتبه	نمره نهایی
1	کمبود فضای سبز مرکز به نسبت تعداد تخت مرکز	0.02	2	0.04
2	کاهش انگیزه در پرسنل به دلیل کاهش مبالغ دریافتی	0.03	2	0.06
3	عدم برخورداری از سیستم اورژانس و تریاژ یکپارچه	0.05	1	0.05
4	نداشتن سیستم های اطلاعاتی به روز	0.04	2	0.08
5	بدهی مرکز به شرکت های مختلف از جمله (دارویی و ...)	0.04	2	0.08
6	کاهش شدید بازدهی اتاق عمل با توجه به کاهش تعداد جراحی های چشم و ENT	0.04	2	0.08
7	آمار ضعیف درمانگاه های کاردرمانی - گفتار درمانی - روانکاو	0.02	2	0.04
8	فرسوده بودن ساختمان ها	0.04	1	0.04
9	عدم حضور پزشک مقیم در بخش ها	0.05	1	0.05
10	فرسودگی تجهیزات اتاق عمل	0.03	2	0.06
11	عدم تطابق نیروی انسانی شاغل در برخی پست ها با توجه به شرایط احراز	0.03	2	0.06

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

0.05	1	0.05	جابجایی و تعویض زودهنگام مدیران ارشد بیمارستان (تغییر مکرر مدیران ارشد)	12
0.05	1	0.05	پایین بودن درآمد بیمارستان	13
0.06	2	0.03	نامناسب بودن سیستم تهویه بخش ها	14
0.08	2	0.04	تعامل ضعیف بیمارستان با خیرین حوزه سلامت و عدم جلب مشارکت کافی از خیرین	15
0.88		0.56	جمع	
2.45		1	مجموع کل	

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)



نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

توضیح ویژگی های هر منطقه و استراتژی مناسب آن

❖ منطقه SO (جایگاه تهاجمی - رشد) - استراتژی های توسعه

این منطقه مناسب ترین بخش نمودار است (نقطه قوت و فرصت). در این وضعیت سازمان از قدرت رقابتی خوبی برخوردار است و توسط برتری مالی مورد پشتیبانی قرار می گیرد.

❖ منطقه ST (جایگاه رقابتی) - استراتژیهای چندگانه

در این منطقه امکان بهره گیری از فرصت های بدست آمده به علت ضعف های داخلی سازمان کاهش می یابد. هدف استراتژی های این منطقه کاهش نقاط ضعف و افزایش فرصت های سازمان است.

❖ منطقه WO (جایگاه احتیاطی - محافظه کارانه) - استراتژی های تغییر جهت

سازمان در این منطقه منابع کافی در اختیار دارد ولی مشکل نامساعد بودن عوامل محیطی است. سازمان ها در چنین وضعیتی بایستی هزینه ها را کاهش داده و تمرکز اصلی را بر گردش نقدینگی متمرکز ساخته و در یک کلام سازمان برای احتراز تهدیدهای وارد بر خود، از نقاط قوت موجود در سازمان استفاده می نماید.

❖ منطقه WT (جایگاه کاهش - انحلال) - استراتژی های دفاعی

سازمانی که بیشترین عوامل آن در این خانه متمرکز باشد، وضعیت جالبی نداشته و در ورطه ورشکستگی خواهد بود. در این جایگاه وضعیت سازمان به گونه ای است که فاقد توان رقابتی و برتری در تامین منابع مالی است. در چنین موقعیتی، بایستی خود را از بازار دور نموده ، هزینه ها را به شدت کاهش داده و سرمایه گذاری را محدود نماید.

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

<p>راهبردهای (استراتژی های) ST:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد نظام ارزیابی و اجرا برنامه های ممیزی داخلی • نظام انگیزشی کارآمد در مرکز و پیش بینی نظام تقویت انگیزه پرسنل و پزشکان • برنامه ریزی جهت بالا بردن انگیزه متخصصین درمانی جهت فعالیت در مراکز دانشگاهی • تعریف شاخص های عملکردی و استاندارد های مشخص جهت ارزیابی کیفیت فعالیت های اختصاصی • جهت اجرای دقیق برنامه ها و قوانین ابلاغی 	<p>راهبردهای (استراتژی های) SO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بهبود فرآیند های نظارتی • بهبود تعاملات درون سازمانی و توسعه فعالیتهای تیمی • توسعه خدمات بخش اورژانس بیمارستان • توسعه فرهنگ بیمار محوری و توجه به مقوله ایمنی بیماران • ارتقا و توسعه منابع انسانی بیمارستان • انجام امور مختلف بر اساس برنامه ریزی و تعیین زمان بندی منطقی جهت اجرای برنامه ها
<p>راهبردهای (استراتژی های) WT:</p> <ul style="list-style-type: none"> • پیش بینی ساختار انعطاف پذیر جهت تطابق با تغییرات • مهندسی مجدد و ارتقای برخی فرایندها و مشخص نمودن خط مشی ها و روش کار ها • استقرار نظام ممیزی بالینی • توانمندسازی کارکنان مرکز و ایجاد زیرساخت های لازم جهت توسعه کمی و کیفی خدمات بیمارستان • جذب بودجه و اعتبارات بیشتر از منابع خارج سازمانی • فعال سازی دفتر بهبود کیفیت بیمارستان • پایش منظم و مستمر برنامه های عملیاتی برنامه های مداخله ای و ارتقای فرایندهای جاری 	<p>راهبردهای (استراتژی های) WO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تقویت سیستم پیگیری و وصول مطالبات بیمارستان • توسعه مشارکت های سازمان های غیردولتی (خصوصی و خیرین) در امور بیمارستان • ارتقاء کمی و کیفی وضعیت تجهیزات پزشکی بخش های بیمارستان • ارتقای سیستم فناوری اطلاعات بیمارستان

سیاست های اصلی مرکز

- ✓ محور قرار دادن اخلاق حرفه ای و ارزش های انسانی
- ✓ حفظ و ارتقاء مستمر کیفیت خدمات و مراقبتهای بیمارستانی
- ✓ حفظ و ارتقای سطح رضایت مندی و تکریم بیماران، کارکنان و جامعه
- ✓ بکارگیری تجهیزات به روز و کارآمد با اولویت تولیدات داخلی با کیفیت
- ✓ اولویت بخشی و تخصیص بودجه ارتقاء ایمنی بیماران، همراهان، پزشکان و کارکنان
- ✓ استفاده موثر و بهینه از منابع موجود
- ✓ توانمند سازی و آموزش کارکنان
- ✓ افزایش ظرفیت پذیرش بیماران

اهداف کلان مرکز

با توجه به مأموریت و دورنمای مرکز، اهداف کلان برای سال های ۱۳۹۸ تا پایان سال ۱۴۰۲ عبارتند از:

G1: ارتقاء کیفیت خدمات سلامت

G2: ارتقاء استانداردهای ایمنی

G3: ارتقاء آموزش و پژوهش و توانمندسازی کارکنان / فراگیران / اعضای هیات علمی

G4: ارتقاء بهره وری مرکز

اهداف اختصاصی و شاخص ها :

G1: ارتقاء کیفیت خدمات سلامت	
اهداف اختصاصی	شاخص ها
G101 - ارتقا اجرای استانداردهای اعتباربخشی از ۶۶/۳٪ به میزان ۲۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	میزان دستیابی به شاخص های عملکردی
G102 - افزایش تامین نیروی انسانی کافی و متخصص مورد نیاز بیمارستان ۸۰ درصد به میزان ۸۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	تعداد پزشک متخصص به تخت فعال تعداد پرستاران به تخت فعال تعداد کارکنان به تخت فعال ضریب اشغال تخت در بخشها
G103 - توانمندسازی کارکنان بیمارستان ۸۰٪ به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	برگزاری کلاسهای آموزشی در مرکز برای رده های مختلف پزشکی / پرستاری / پیرا پزشکی آموزش مداوم پرستاران میانگین آموزش کارکنان جدید اثر بخشی آموزش های داده شده به فراگیران (طبق سیاست آموزشی مرکز)
G104 - توسعه تسهیلات رفاهی برای کارکنان از ۶۰ درصد به میزان ۷۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	رضایت سنجی کارکنان
G105 - افزایش مشارکت کارکنان در اداره امور بیمارستان از ۷۰ درصد به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	تعداد پیشنهادات دریافتی کارکنان (۱۰ درصد در سال ۱۴۰۱) میزان انجام بازدید های مدیریتی (۱۰۰ درصد در سال ۱۴۰۱) پایش کمیته های بیمارستانی (۱۰۰ درصد سال ۱۴۰۱)
G106 - ارتقای سلامت کارکنان از ۶۰ درصد به میزان ۷۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	بررسی میزان سلامت کارکنان میزان حوادث شغلی در کارکنان

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

G1: ارتقاء کیفیت خدمات سلامت	
شاخص ها	اهداف اختصاصی
رضایت سنجی بیماران/همراهان	G107 – ارتقا توسعه تسهیلات رفاهی برای بیماران و مراجعین از ۶۲ درصد به میزان ۷۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲
میانگین مدت زمان تریاژ در هر سطح تریاژ	G108 – افزایش تسهیل دسترسی بیماران به تخصص های موجود در بیمارستان از ۸۰ درصد به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲
اثر بخشی آموزش به بیمار	G109 – افزایش توانمندسازی بیماران در جهت خود مراقبتی از ۹۰ درصد به میزان ۹۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲
درصد رضایت شخصی میزان شکایات درصد رعایت حقوق گیرندگان خدمت	G1010 – بهبود ارتباطات موثر با بیماران بیمارستان از ۸۰ درصد به میزان ۹۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲
درصد ارزیابی عملکرد بالینی بخش ها درصد بیماران تعیین تکلیف شده ظرف ۶ ساعت درصد بیماران خارج شده از اورژانس ظرف ۱۲ ساعت	G1011 – بهبود بکارگیری مراقبت مبتنی بر شواهد در بخش های بالینی بیمارستان از ۹۰ درصد به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

G2: ارتقاء استانداردهای ایمنی

اهداف اختصاصی	شاخص ها
<p>G201 - افزایش سطح ایمنی کارکنان بیمارستان از ۸۵٪ به میزان ۹۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲</p>	<p>مواجهه شغلی: (نیدل استیک - پاشیدن خون به چشم-...) میزان حوادث شغلی در کارکنان</p>
<p>G202 - افزایش سطح ایمنی بیمارستان در جهت آمادگی مواجهه با حوادث و بلایا از ۶۱٪ به میزان ۷۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲</p>	<p>ارزیابی بیمارستان در حیطة سازه ای و غیر سازه ای</p>
<p>G203 - افزایش سطح ایمنی بیماران در بیمارستان از ۶۶٪ به میزان ۷۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲</p>	<p>تکرار مرگ یا عوارض شدید ناشی از یک نوع درمان دارویی یا جراحی شوک آنافیلاکسی ناشی از تزریق یا مصرف خوراکی دارو که منجر به مرگ یا عارضه پایدار شود تزریق یا مصرف خوراکی اشتباه داروهای پر خطر که منجر به مرگ یا عارضه پایدار شود سقوط بیمار انجام عمل جراحی بروی عضو یا بیمار اشتباه جا ماندن جسم خارجی پس از عمل جراحی سوختگی با کوتر در اتاق عمل خونریزی یا هماتوم بعد از عمل جراحی رعایت بهداشت دست ایمنی تجهیزات کاهش عوارض بیهوشی یا جراحی گزارش عوارض انتقال خون گزارش خطاهای درمانی</p>
<p>G204 - ارتقاء سطح ایمنی بیماران در حیطة کنترل عفونت از ۶۲ درصد به میزان ۸۰ درصد در سال ۱۴۰۲</p>	<p>میزان عفونتهای بیمارستانی میزان رعایت بهداشت دست میزان استفاده از وسایل حفاظت فردی</p>

اهداف اختصاصی	شاخص ها
G301 – ارتقاء سطح آموزش فراگیران با برگزاری کنفرانس ها و وبینارهای مشترک، نسبت به سال گذشته از ۹۰ درصد به میزان ۱۰۰درصد تا پایان سال ۱۴۰۲ (برنامه ارتقاء کیفی آموزش بالینی)	بررسی تعداد ارزیابی درونی بررسی لیست نمرات ثبت شده چک لیست
G302 – ارتقاء کیفیت کلاس های آموزشی صبحگاهی فراگیران ، نسبت به سال گذشته از ۷۰ درصد به میزان ۸۰درصد، تا پایان سال ۱۴۰۲(برنامه ارتقاء کیفی آموزش بالینی)	بررسی و آنالیزچک لیست گزارش صبحگاهی انجام حضور و غیاب بررسی حضور اساتید بررسی مستندات
G303 – ارتقاء سطح مهارت بالینی در بخشها و در مانگاههای تخصصی ، نسبت به سال گذشته از ۷۵ درصد به میزان ۸۰درصد نسبت به سال گذشته تا پایان سال ۱۴۰۲(برنامه ارتقاء کیفی آموزش بالینی)	بررسی مستندات بررسی کوریکولوم میزان حضور دستیار ارشد بررسی لاگ بوک
G304 – ارتقاء سطح بکار گیری نتایج کمیته های بیمارستانی در آموزش فراگیران ، نسبت به سال گذشته از ۳۲ درصد به میزان ۵۰درصد نسبت به سال گذشته تا پایان سال ۱۴۰۲(برنامه ارتقاء کیفی آموزش بالینی)	بررسی میزان تشکیل کمیته بررسی تعداد کمیته های برگزار شده بررسی میزان حضور میزان برگزاری کلاس های آموزشی
G305 ارتقاء کیفی گراند راند، در گروه های آموزشی دارای دستیار ، نسبت به سال گذشته از ۷۰ درصد به میزان ۸۰درصد نسبت به سال گذشته تا پایان سال ۱۴۰۲	میزان برگزاری گراند راند نسبت به برنامه بررسی بازدید میدانی تعداد باز خورد بررسی کمیته
G306 – ارتقاء سطح آموزش فراگیران ، به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	بررسی میزان ارزشیابی های انجام شده به کل دانشجویان
G307 – ارزیابی عملکرد دانشجو توسط اعضاء هیات علمی به میزان ۱۰۰ در صد تا پایان سال ۱۴۰۲	بررسی آزمون های برگزار شده
G308 – ارزیابی توانمندی بالینی فراگیران به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	بررسی لاگ بوک
G309 – ارزیابی رفتار حرفه ای و مهارتهای ارتباطی فراگیران به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	بررسی فرم های تکمیل شده
G3010 – ارزیابی عملکرد کیفیت علمی در جلسات صبحگاهی دانشجویان ، نسبت به سال گذشته از ۶۰درصد به میزان ۷۰درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	آنالیز چک لیست ها
G3011: ارتقاء تعداد مقالات منتشر اعضاء هیات علمی در بیمارستان نسبت به سال گذشته از ۱۵ درصد به میزان ۲۰درصد تا پایان سال ۱۴۰۲(برنامه ارتقاء مقالات)	تعداد مقالات منتشر شده

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

تعداد پژوهش های ثبت شده	G3012: ارتقاء سطح توانمندسازی اعضاء هیات علمی، کارکنان، فراگیران در فعالیت های پژوهشی نسبت به سال گذشته از ۴۰ درصد ۵۰ درصد به میزان ۱۰۱۴۰۱ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲ (برنامه ارتقاء مقالات)
تعداد جلسات برگزار شده جلسات با اتمام کرونا به صورت حضوری انجام میشود.	G3013: ارتقای کمی و کیفی آموزش از طریق آموزش مجازی نسبت به سال گذشته از ۱۰ درصد به میزان ۵ درصد (برنامه ارتقاء کمی و کیفی آموزش) تا پایان سال ۱۴۰۲
بررسی پرونده و مستندات	G3014: ارتقای کمی و کیفی مستندسازی پرونده توسط فراگیران نسبت به سال گذشته از ۴۰ درصد به میزان ۱۰ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۲ (برنامه ارتقاء کمی و کیفی آموزش)
تعداد ارزیابی ها و بررسی مستندات	G3015: ارتقای ارزشیابی اعضاء هیات علمی نسبت به سال گذشته از ۵۰ درصد به میزان ۱۰۰ درصد نسبت به سال قبل تا پایان سال ۱۴۰۲ (برنامه جامع ارزیابی عملکرد آموزشی)

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

G4: بهبود بهره وری بیمارستان

اهداف اختصاصی	شاخص ها
G401 - افزایش بهره وری کلینیک های بیمارستان از ۶۰ درصد به میزان ۷۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۲	تعداد درمانگاه های فعال در بیمارستان تعداد پزشکان کلینیک مرکز
G402 - توسعه و بهبود فضای فیزیکی بیمارستان به میزان ۱۰ درصد سالیانه	درصد فضای فیزیکی بهسازی شده درصد فضای فیزیکی ایجاد شده
G403 - توسعه و نوسازی تجهیزات بیمارستان به میزان ۱۰ درصد سالیانه	درصد بروز رسانی تجهیزات درصد توسعه تجهیزات
G404 - توسعه سیستم ارتباطات و اطلاع رسانی بیمارستان به میزان ۵ درصد سالیانه	درصد افزایش سیستم های اطلاع رسانی
G405 - افزایش درآمد بیمارستان به میزان ۵ درصد سالیانه	میزان انجام اعمال جراحی عمل های جراحی کنسل شده میزان افزایش مراجعین بیمارستان سرپایی میزان افزایش مراجعین بیمارستان بستری

برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز آموزشی درمانی امیرکبیر اراک

تیم بازنگري برنامه استراتژیک مرکز درمانی - آموزشی امیر کبیر

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	امضاء
۱	دکتر اکبر زمانی	ریاست مرکز	
۲	عبدالرضا طبیبیان	معاون پشتیبانی	
۳	دکتر مریم موبدی	معاون درمان	
۴	دکتر پارسا یوسفی	معاون آموزشی	
۵	دکتر منیژه کهبازی	معاون پژوهشی	
۶	شهرام حاتم نیا	مدیر توسعه سرمایه انسانی	
۷	محسن عسگرزاده	مدیر پشتیبانی و رفاهی	
۸	بتول میرعبدالحق	مدیر خدمات پرستاری	
۹	اکبر نادری	مسئول امور مالی	
۱۰	مجتبی نوشاد	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی	
۱۱	خدیجه سلیمی	سوپر وایزر آموزشی	
۱۲	فاطمه مشایخی	کارشناس اعتبار بخشی	
۱۳	رقیه مظفری	کارشناس اعتبار بخشی آموزشی	
۱۴	مریم اعتضادی نژاد	کارشناس بهبود کیفیت و اعتبار بخشی	