



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان ایلام

مرکز آموزشی و درمانی امام خمینی(ره)

برنامه استراتژیک بیمارستان

۱۳۹۶ تا ۱۴۰۱

مرکز آموزشی درمانی امام خمینی(ره)

تدوین و بازنویسی: آذرماه ۹۷  
دکتر عادل مقصودی نژاد (رئیس بیمارستان)

محسن نوروزوند (مدیر بیمارستان)

با همکاری

دفتر بهبود کیفیت و اعتباربخشی



بیت (ره)

مرکز آه

برنامه ریزی:

برنامه ریزی جریان مستمر از تصمیم های سیستماتیک می باشد که با در دست داشتن بهترین اطلاعات نسبت به آینده به مرحله اجرا در می آید(پتر دراکه).

برنامه ریزی استراتژیک(راهبردی) یک نگرش و راه زندگی است که متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه و تفکر آینده نگر و قاطعیت در اجرای امور به صورت منظم و مداوم می گردد و رکن اساسی هر گونه اقدام و حرکتی در سازمان می باشد.

### معرفی بیمارستان:

مرکز آموزشی، درمانی امام خمینی(ره) شهر ایلام در سال ۱۳۱۱ در زمینی به مساحت ۱۱۰۰۰ هزار متر مربع تأسیس شد بیمارستان ابتدا زیر نظر شیر و خورشید اداره شد و بعدها به نام بیمارستان رازی تغییر یافته و تحت نظر سازمان بهداری اداره گردیده است .

پس از پیروزی انقلاب اسلامی در سال ۱۳۶۱ به بیمارستان امام خمینی(ره) تغییر نام یافته و در حال حاضر به مرکز آموزشی درمانی امام خمینی(ره) تبدیل گردیده است .

در سالهای دفاع مقدس به عنوان تنها مرکز خدمات رسانی در استان بود که با تلاش قابل ستایش پرسنل و کادر درمانی نقش بسیار مهمی در ارائه خدمات به مجروحین و بیماران را به عهده داشت .  
مرحله نوسازی و ارتقاء بیمارستان از سال ۱۳۸۰ با اختصاص بودجه های اعتباری آغاز شد و برخی از آنها به اتمام رسیده و سایر پروژه نیز در دست اقدام است.

این بیمارستان با بهره گیری از کادر مجرب درمانی و اداری و خدماتی افتخار دارد به عنوان مهمترین مرکز ارجاعی استان به بیماران ترومایی-جراحی-سوختگی - اطفال و نوزادان به ارائه خدمات بپردازد .

### مشخصات مرکز آموزشی درمانی امام خمینی (ره) ایلام

در حال حاضر این بیمارستان به عنوان مرکز جراحی های عمومی ، ارتوپدی ، چشم پزشکی ، مغز و اعصاب ، ارولوژی ، سوختگی ، گوش و حلق و بینی ، تخصص اطفال ، فوق تخصصی قلب نوزادان ، عفونی ، نورولوژی ، غدد و گوارش اطفال ، آسم و آلرژی، فوق تخصص فک و صورت ، عروق و جراحی پلاستیک ، علاوه بر درمان بیماران مراجعه کننده به عنوان یک پایگاه تحقیقات آموزشی ، پژوهشی و پزشکی و یک مرکز تعلیم و تربیت دانشجویان پزشکی-پرستاری-مامایی و پیراپزشکی ارائه خدمت می نماید.پوشش درمانی این بیمارستان شامل در مانگاه های عمومی و تخصصی ،کلینیک ویژه ، اورژانس،با حضور متخصصین مقیم و مشاوره با سایر تخصص ها در صورت لزوم و به صورت شبانه روزی می باشد. این بیمارستان با تعداد ۲۰۰ تخت مصوب و در قالب بخش های جراحی زنان، جراحی مردان ۱ و ۲، اتاق عمل ۱ و ۲ ، نوزادان ، NICU ، اطفال، PICU، اورژانس ، سوختگی و بخش بستری عمومی فعالیت می نماید.

## خدمات پاراکلینیکی این بیمارستان شامل:

رادیوگرافی ، سونوگرافی ، سی تی اسکن ، ام آر آی ، فیزیوتراپی ، آزمایشگاه و پاتولوژی ، بینایی سنجی ، تغذیه می باشد که به صورت ۲۴ ساعته آماده خدمت رسانی می باشند. واحد درمانگاه تخصصی و فوق تخصصی که به صورت صبح و عصر در گرایش های: ارتوپدی، جراحی عمومی، جراحی مغز و اعصاب، سونوگرافی، چشم پزشکی، گوش و حلق و بینی، پوست، آرولوژی، اطفال و نوزادان در حال خدمات رسانی به مراجعین می باشند.

واحدهای پذیرش ، ترخیص ، اسناد ، بیمه گری ، مددکاری اجتماعی ، تغذیه ، خدمات ، بایگانی و..... کلیه خدمات حمایتی و اداری بیماران را به عهده دارند.

## برنامه استراتژیک بیمارستان امام خمینی(ره) ایلام :

با مشارکت فعال حدود ۹ نفر از کارشناسان و مدیران اجرایی و اعضای هیات علمی با برگزاری چندین جلسه هم فکری و مشارکت تهیه گردیده است.

## اعضای تیم برنامه ریزی

۱. دکتر عادل مقصودی نژاد ..... ریاست بیمارستان
۲. دکتر منصور معصومی ..... معاون آموزشی بیمارستان
۳. محسن نوروزوند ..... مدیر بیمارستان
۴. مریم حیدری ..... مترون
۵. مهتاب طهماسبی ..... مسئول بهبود کیفیت
۶. علی علیاری ..... مسئول امور مالی
۷. مراد دوستیان ..... مسئول امور اداری
۸. حمید فرهادی ..... حراست بیمارستان
۹. سمیه پورمند ..... کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار

## رسالت بیمارستان: (MISSION)

مرکز آموزشی درمانی امام خمینی(ره) به عنوان یکی از بزرگترین مراکز آموزشی، درمانی دولتی همسو با اهداف دانشگاه علوم پزشکی ایلام، با رویکرد حفظ شان و کرامت انسانی، عدالت محوری و رعایت اخلاق حرفه ای و با ارتقای مستمر کیفیت و کمیت خدمات و با بهره گیری از جدیدترین متدها و فناوری های عرصه ی پزشکی بدون توجه به عوامل نژادی، قومی و جنسیتی و با بهره گیری از حضور پزشکان مجرب و کارکنان کارآمد و دلسوز با هدف تامین سلامت جامعه در حد توان خدمت می نماید.

## چشم انداز: (VISSION)

ما بر آنیم تا با استعانت از خداوند متعال، بهره گیری از پزشکان مجرب، جلب مشارکت و ایجاد انگیزه در بین کارکنان و تلاش همه همکاران، حمایت‌های دانشگاه علوم پزشکی، تعامل مسئولین محلی و منطقه ایی و اعتماد سازی عمومی و جلب مشارکت بخش های خصوصی و خیرین سلامت تا سال ۱۴۰۱ به عنوان مهمترین مرکز آموزشی، درمانی دارای اورژانس ترومایی مجهز و پیشرفته و دارای درجه اعتبار بخشی بالینی و آموزشی یک عالی در کشور شناخته شویم.

#### ارزش ها:

- تکریم و ارزش نهادن و حفظ کرامت انسانی مراجعین و کارکنان
- پایبندی به سنت ها و اصول اخلاقی و حرفه ای
- کار گروهی و همکاری همه جانبه به همراه تلاش در راستای منافع بیمار به گونه ای که باعث بهبود در وضعیت سلامتی جامعه تحت پوشش گردد.
- حفظ اسرار و محرمانگی اطلاعات
- قانونمندی و وظیفه مداری
- رعایت عدالت در ارائه خدمات

#### ذینفعان:

ذینفعان افراد و گروهی هستند که برای رسیدن به بخشی از اهداف یا نیازهای خود به سازمان وابسته هستند و سازمان نیز به آنها وابسته می باشد:

## ۱. گیرندگان خدمت مرکز آموزشی درمانی امام خمینی (ره)

۲. دانشگاه علوم پزشکی ایلام
۳. مدیران اجرایی بیمارستان
۴. کارکنان بیمارستان
۵. پزشکان و اعضاء هیأت علمی
۶. استانداری و فرمانداری
۷. سازمان های بیمه گر
۸. شهرداری
۹. اداره کل ثبت احوال
۱۰. شرکت برق
۱۱. سازمان آب و فاضلاب
۱۲. شرکت گاز
۱۳. مخابرات
۱۴. خیرین و بنگاه های خیریه
۱۵. بیمارستان ها و مراکز دولتی و خصوصی
۱۶. دانشجویان
۱۷. امام جمعه و جماعت
۱۸. سیستم های امنیتی

۱۹. شرکت های طرف قرارداد

۲۰. اصناف و بازاریان

### نقاط قوت داخلی (STRENGTHS)

نقطه قوت یک سازمان یک کاربرد موفق از یک شایستگی یا بهره برداری از یک عامل کلیدی در جهت توسعه رقابت پذیری سازمان می باشد.

#### نقاط قوت:

۱. برخورداری از پزشکان متبحر و مجرب
۲. برخورداری از پرسنل با تجربه و متعهد
۳. برخورداری از ۲۰۰ تخت مصوب
۴. برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیایی در مرکز شهر
۵. وجود مرکز آموزشی و پژوهشی مصوب
۶. قرارداد با سازمان های بیمه گر
۷. برخورداری از تجهیزات تشخیصی و درمانی پیشرفته
۸. فعالیت در زمینه تخصص های مختلف
۹. اعتقادات مذهبی و دینی قوی پرستل
۱۰. حجم بالای مراجعین
۱۱. عزم و اداره جهت برطرف نمودن ضعفها
۱۲. وجود فرایندهای مدون
۱۳. تفاهم و تعهد کادر مدیریتی
۱۴. توجه به سلامت کار و کارکنان
۱۵. وجود درمانگاه تخصصی و فوق تخصصی فعال
۱۶. امکان افزایش ظرفیت جذب دستیار
۱۷. پوشش کامل بخشها و واحدها در زمینه HIS
۱۸. برخورداری از سیستم اتوماسیون اداری
۱۹. وجود امکانات پاراکلینیکی مناسب
۲۰. اجرای طرح پرداخت مبتنی بر عملکرد
۲۱. وجود رشته های فوق تخصصی فک و صورت ، پلاستیک ، عروق و گرایش های مختلف فوق تخصصی کودکان
۲۲. کاهش میزان کسورات بیمه ای

۲۳. افزایش درآمد بخش ها

۲۴. برخورداری از ۲۵ تخت فعال آی سی یو

۲۵. مرکز پذیرش بیماران ترومایی و جراحی از کلیه شهرستان های استان

### نقاط ضعف داخلی (WEAKNESSES)

نقطه ضعف یک سازمان یک کاربرد ناموفق از یک شایستگی یا عدم بهره برداری از یک عامل کلیدی است که رقابت پذیری سازمان را کاهش

می دهد .

### نقاط ضعف:

۱. عدم وجود فضای کافی و مناسب بعضی بخش ها و واحدها با توجه به نیاز بیماران
۲. کمبود نیروی انسانی در رشته های فوق تخصصی (انکولوژی کودکان و ...) کمک پرستاری ، خدمات و عدم تناسب آن با تعداد بیماران
۳. عدم ثبات مدیریت
۴. تجهیزات فرسوده در بخش رادیولوژی و آزمایشگاه و اتاق عمل و لاندی و بخش های ویژه
۵. به کار گیری افراد در تخصص های غیر مرتبط با کار
۶. پایین بودن سطح درآمد پرسنل
۷. عدم توفیق در دستیابی به اهداف بلندمدت و اولویت بندی شده
۸. استفاده اندک از فن آوری های نوین (سیستم نوبت دهی و سیستم یکپارچه اتاق عمل و ...)
۹. وجود نقص در ثبت مستندات پرونده های بالینی
۱۰. کمبود مستندسازی اقدامات انجام شده در حوزه مدیریتی
۱۱. عدم مشارکت پرسنل برای اجرایی نمودن برنامه های بهبود کیفیت بیمارستان
۱۲. کامل نبودن برنامه آموزشی مدون و دقیق برای پرسنل
۱۳. نداشتن استقلال مالی بیمارستان و همچنین عدم آگاهی مدیران بیمارستان از میزان تخصیص سالیانه اعتبارات برای برنامه ریزی در جهت هزینه کرد بهینه آن
۱۴. کمبود فضای آموزشی در بخش ها
۱۵. کمبود تجهیزات در اتاق های عمل
۱۶. عدم آگاهی از کارآیی فرایندها
۱۷. عدم اطلاع رسانی به موقع بخش نامه ها ، اطلاعیه ها و دستورالعمل ها از واحدهای بالادستی
۱۸. کمبود نیروی متخصص بومی در برخی رشته های تخصصی
۱۹. تعداد زیاد نیروهای ضریب k و کمبود نیروهای دائم
۲۰. کمبود نیروی انسانی باتجربه
۲۱. عدم شناخت تمامی ظرفیت های بالقوه
۲۲. نداشتن بخش VIP

- ۲۳. عدم آمادگی زیر ساخت های بیمارستان در مقابله با بحران
- ۲۴. نقص در جلب مشارکت خیرین سلامت و NGO ها
- ۲۵. وجود نقص در اجرای برخی برنامه های طرح تحول نظام سلامت (عدم تخصیص اعتبار جهت پرداخت مطالبات)
- ۲۶. وجود ساختار فیزیکی فرسوده در اتاق عمل ۱

#### فرصت ها: ( OPPORTUNITIES )

۱. آمار بالای مراجعین
۲. همجواری با کشور عراق (متقاضی دریافت خدمات)
۳. عزم و اراده سیاسی در توجه به مناطق کمتر توسعه یافته
۴. تقاضای جامعه برای دریافت خدمت با کیفیت بالا
۵. وجود فارغ التحصیلان جویای کار
۶. پایبندی جامعه به باورهای اخلاقی و دینی
۷. وجود پیوندهای گسترده قومی و محلی
۸. وجود خیرین سلامت و NGOها
۹. وجود مطبوعات محلی
۱۰. مشتریان زیاد
۱۱. وجود مراکز خصوصی ارائه خدمت

#### تهدیدات: (Threats)

۱. سطح درآمدی و معیشتی پایین اکثریت مراجعه کنندگان
۲. عدم آگاهی کافی مراجعه کنندگان از مسائل پزشکی و بهداشتی
۳. وجود درمانگران بدون مجوز و بدون تحصیلات آکادمیک
۴. وجود مراکز خصوصی ارائه دهنده خدمات
۵. افزایش انتظارات جامعه
۶. پرداخت های دیر هنگام بیمه ها و ایجاد مشکلات مالی
۷. عدم تداوم اجرای برخی برنامه های طرح تحول نظام سلامت
۸. وجود گرد و غبار



۹. خطرات بیو تروریستی ، قرار گرفتن در مسیر عتبات عالیات و تجمع زائران در اربعین حسینی
۱۰. افزایش مورتالیتی به علت ارجاع بیماران دچار عارضه، بدلیل درمان نامناسب در مراکز شهرستانها

### معرفی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی:

#### EFE( External Factor Evaluation Matrix )

استراتژیست ها با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی می توانند عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم شناسی، محیطی، سیاسی، حقوقی، دولتی، فناوری و اطلاعات رقابتی را مورد ارزیابی قرار دهند.

مراحل تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی به شرح زیر می باشد:

- ۱-تهیه لیستی از پارامترهای مهم و کلیدی فرصت و تهدید به دست آمده حاصل از بررسی نیروهای محیطی
- ۲-دادن ضریب به هر کدام از پارامترها (به گونه ای که جمع وزن ها حداکثر یک شود)
- ۳-ضریب اهمیت و اثرگذاری و امتیاز دادن به هر یک از پارامترها از ۱ تا ۴
- ۳-ضرب کردن امتیازها با وزن پارامترها و جمع جبری آن و تعیین نمره نهایی (جمع هر سطر)

### معرفی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی IFE:

این ماتریس حاصل بررسی استراتژیک عوامل داخلی سازمان می باشد. این ماتریس نقاط قوت و ضعف واحدهای وظیفه ای سازمان را تدوین و ارزیابی می کند و همچنین برای شناسایی و ارزیابی روابط بین واحدها راه هایی ارائه می نماید.

مراحل تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی به شرح زیر می باشد:

- ۱-تهیه لیست نقاط قوت و ضعف سازمان (ابتدا نقاط قوت و سپس نقاط ضعف)
- ۲-به این عوامل ضربی از صفر تا یک بدهید به گونه ای که جمع جبری ضرائب حداکثر برابر یک شود.
- ۳-به هر یک از عوامل امتیاز یک الی چهار بدهید (برای نقاط قوت نمره سه و چهار و برای نقاط ضعف نمره یک و دو).
- ۴-ضرائب را در نمرات داده شده ضرب کرده و بصورت سطری در ستون مربوطه یادداشت کنید.
- ۵-مجموع نمره نهایی (جمع ستونی) را محاسبه نمایید.

### انواع استراتژیها

در مدیریت استراتژیک ۱۳ نوع استراتژی در انواع استراتژی رشد، تهاجمی، تمرکزی و تدافعی تعریف می شوند:

- ۱-استراتژی یکپارچگی عمودی روبه جلو (استراتژی رشد)  
در این نوع استراتژی شرکت می کوشد با خریدن شرکتهای پخش یا خرده فروشی ها بر میزان کنترل خود روی توزیع کنندگان بیفزاید وقتی شرکت از سوددهی خوبی برخوردار است معمولاً از استراتژی روبه جلو استفاده می کند.
- ۲-استراتژی یکپارچگی روبه عقب (استراتژی رشد)  
در این استراتژی شرکت می کوشد صنایع بالاتر تحت کنترل درآورد.
- ۳-استراتژی یکپارچگی افقی (استراتژی رشد).  
در این استراتژی شرکت می کوشد که شرکتهای رقیب را به مالکیت خود درآورد و بر میزان کنترل خود بیفزاید..
- ۴-استراتژی نفوذ در بازار (استراتژی تمرکز)  
در این استراتژی تلاش می شود با رسوخ در بازار، سهم بازار محصولات و خدمات کنونی خود را افزایش داد.
- ۵-استراتژی توسعه بازار در این نوع استراتژی محصولات و خدمات قبلاً ارائه شدند اما در بازارهای جدید مجدداً ارائه می شود.

۶- استراتژی توسعه محصول در استراتژی توسعه محصول علاوه بر بهبود کیفیت تولیدات قبلی تولید محصول جدید مطرح می باشد.

۷- استراتژی تنوع همگون

در این استراتژی شرکت می کوشد محصولات و خدمات جدید ولی مرتبط با محصولات و خدمات قبلی خود ارائه نماید.

۸- استراتژی تنوع ناهمگون: در این استراتژی شرکت می کوشد محصولات و خدمات جدیدی که لزوماً مرتبط با محصولات و خدمات قبلی نباشد ارائه نماید.

۹- استراتژی تنوع افقی: در این استراتژی شرکت می کوشد محصولات جدیدی را تولید نماید.

۱۰- استراتژی تدافعی مشارکت: در این نوع استراتژی شرکت با دو یا چند شرکت یک شرکت تضامنی یا کنسرسیوم به منظور شرکت در مناقصات و انجام کارهای اشتراکی تشکیل میدهد.

۱۱- استراتژی تدافعی کاهش یا کوچک سازی: در این استراتژی شرکت ترجیح می دهد با سیاست کوچک سازی زمینه فعالیت خود را تخصصی تر کند.

۱۲- استراتژی تدافعی واگذاری: در این استراتژی شرکت بدلالی یک بخش از خود را واگذار می نماید و باعث بقای شرکت خواهد شد.

۱۴- استراتژی انحلال: این استراتژی که جزو بدترین نوع استراتژی می باشد وقتی اتخاذ می شود که شرکت بدلالی موجه ، دامنه فعالیت خود را با ضرر بداند اتخاذ

می گردد. در این استراتژی فروش تمام دارایی های شرکت واقعی بوده و انحلال شرکت رابه همراه خواهد داشت بدیهی است این استراتژی وقتی انجام می شود که ادامه حیات ضرر بیشتر یا انحلال نداشته باشد.

مرکز آموزشی درمائی امام خمینی (ره)  
معرفی تئوری های تحلیلی استراتژی با استفاده از اطلاعات حاصله از مباحث قبل و تئوری های تحلیل وضعیت موجود، مناسب ترین استراتژی انتخاب و پس از آن سیاست های اجرای آن و اهداف سازمان انتخاب می گردد.

**ماتریس درونی - بیرونی (ماتریس IE)**

این ماتریس یک جدول  $3 \times 3$  می باشد. محور عمودی آن عدد IFE و محور افقی آن عدد EFE می باشد. پس از محاسبات به دست آوردن اعداد مورد نیاز و ترسیم در ماتریس مذکور و محل تلاقی محورها انتخاب مناسب ترین استراتژی را تعیین می کند. این جدول دارای ۹ خانه می باشد و بر اساس نواحی ترسیم شده حدود استراتژی هابه شرح زیر قابل تفکیک می باشد.

نواحی ۱-۲-۴: نشان دهنده انتخاب استراتژی های رشد و تمرکز می باشد.

نواحی ۳-۵-۷: نشان دهنده استراتژی های حفظ و نگهداری و رسوخ و توسعه محصول می باشد.

نواحی ۶-۸-۹: نشان دهنده انتخاب استراتژی های تدافعی می باشد.

نمره نهایی	درجه اثر	ضریب	نقاط قوت	کد
0.06	3	0.02	برخورداری از پزشکان متبحر و مجرب	S1
0.06	3	0.02	برخورداری از پرسنل با تجربه و متعهد	S2
0.03	3	0.01	برخورداری از 200 تخت مصوب	S3
0.08	4	0.02	برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیایی در مرکز شهر	S4
0.06	3	0.02	وجود مرکز آموزشی و پژوهشی مصوب	S5
0.06	3	0.02	قرارداد با سازمان های بیمه گر	S6
0.09	3	0.03	برخورداری از تجهیزات تشخیصی و درمانی پیشرفته	S7
0.03	3	0.01	فعالیت در زمینه تخصص های مختلف	S8
0.03	3	0.01	اعتقادات مذهبی و دینی قوی پرسنل	S9
0.16	4	0.04	حجم بالای مراجعین	S10
0.03	3	0.01	عزم و اداره جهت برطرف نمودن ضعفها	S11
0.03	3	0.01	وجود فرایندهای مدون	S12
0.06	3	0.02	تفاهم و تعهد کادر مدیریتی	S13
0.03	3	0.01	توجه به سلامت کار و کارکنان	S14
0.16	4	0.04	وجود درمانگاه تخصصی و فوق تخصصی فعال	S15
0.03	3	0.01	امکان افزایش ظرفیت جذب دستیار	S16
0.06	3	0.02	پوشش کامل بخش ها و واحدها در زمینه HIS	S17
0.09	3	0.03	برخورداری از سیستم اتوماسیون اداری	S18
0.06	3	0.02	وجود امکانات پاراکلینیکی مناسب	S19
0.12	3	0.04	اجرای طرح پرداخت مبتنی بر عملکرد	S20
0.09	3	0.03	وجود رشته های فوق تخصصی فک و صورت ، پلاستیک ، عروق و گرایش های مختلف فوق تخصصی کودکان	S21
0.16	4	0.04	کاهش میزان کسورات بیمه ای	S22
0.12	4	0.03	برخورداری از ۲۵ تخت فعال آی سی یو	S23
0.03	3	0.01	مرکز پذیرش بیماران ترومایی و جراحی از کلیه شهرستان های استان	S24
<b>1.79</b>	-	<b>0.52</b>	<b>جمع</b>	

نمره نهایی	درجه اثر	ضریب	نقاط ضعف	کد
0.02	2	0.01	عدم وجود فضای کافی و مناسب بعضی بخش ها و واحدها با توجه به نیاز بیماران	W1
0.02	2	0.01	کمبود نیروی انسانی در رشته های فوق تخصصی (انکولوژی کودکان و ...) کمک پرستاری ، خدمات ، منشی عدم تناسب آن با تعداد بیماران	W2
0.04	2	0.02	عدم ثبات مدیریت	W3
0.02	2	0.01	تجهیزات فرسوده در بخش رادیولوژی و آزمایشگاه و اتاق عمل و لاندی و بخش های ویژه	W4
0.02	1	0.01	به کار گیری افراد در تخصص های غیر مرتبط با کار	W5
0.03	1	0.03	پایین بودن سطح درآمد پرسنل	W6
0.04	2	0.02	عدم توفیق در دستیابی به اهداف بلندمدت و اولویت بندی شده	W7
0.04	2	0.02	استفاده اندک از فن آوری های نوین (سیستم نوبت دهی و سیستم یکپارچه اتاق عمل و ...)	W8
0.06	2	0.03	وجود نقص در ثبت مستندات پرونده های بالینی	W9
0.04	2	0.02	کمبود مستندسازی اقدامات انجام شده در حوزه مدیریتی	W10
0.06	2	0.03	عدم مشارکت پرسنل برای اجرایی نمودن برنامه های بهبود کیفیت بیمارستان	W11
0.06	2	0.03	کامل نبودن برنامه آموزشی مدون و دقیق برای پرسنل	W12
0.06	2	0.03	نداشتن استقلال مالی بیمارستان و همچنین عدم آگاهی مدیران بیمارستان از میزان تخصیص سالیانه اعتبارات برای برنامه ریزی در جهت هزینه کرد بهینه آن	W13
0.01	1	0.01	کمبود فضای آموزشی در بخش ها	W14
0.02	2	0.01	کمبود تجهیزات در اتاق های عمل	W15
0.02	2	0.02	پایین بودن سطح آگاهی کارکنان از کارایی فرایندها	W16
0.01	1	0.01	عدم اطلاع رسانی به موقع بخش نامه ها ، اطلاعیه ها و دستورالعمل ها از واحدهای بالادستی	W17
0.01	1	0.01	کمبود نیروی متخصص بومی در برخی رشته های تخصصی	W18
0.02	2	0.01	تعداد زیاد نیروهای ضریب K و کمبود نیروهای دائم	W19
0/01	1	0.01	کمبود نیروی انسانی باتجربه	W20
0.02	1	0.02	کمبود شناخت و بکارگیری تمامی ظرفیت های بالقوه	W21
0.03	1	0.03	نداشتن بخش VIP	W22
0.04	2	0.02	عدم آمادگی زیر ساخت های بیمارستان در مقابله با بحران	W23

0.01	1	0.01	نقص در جلب مشارکت خیرین سلامت و NGO ها	W24
------	---	------	--	-----

نمره نهایی	درجه اثر	ضریب	تهدیدها	کد
0.18	3	0.06	سطح درآمدی و معیشتی پایین اکثریت مراجعه کنندگان	T1
0.18	3	0.06	عدم آگاهی کافی مراجعه کنندگان از مسائل پزشکی و بهداشتی	T2
0.12	3	0.04	وجود درمانگران بدون مجوز و بدون تحصیلات آکادمیک	T3
0.15	3	0.05	وجود مراکز خصوصی ارائه دهنده خدمات	T4

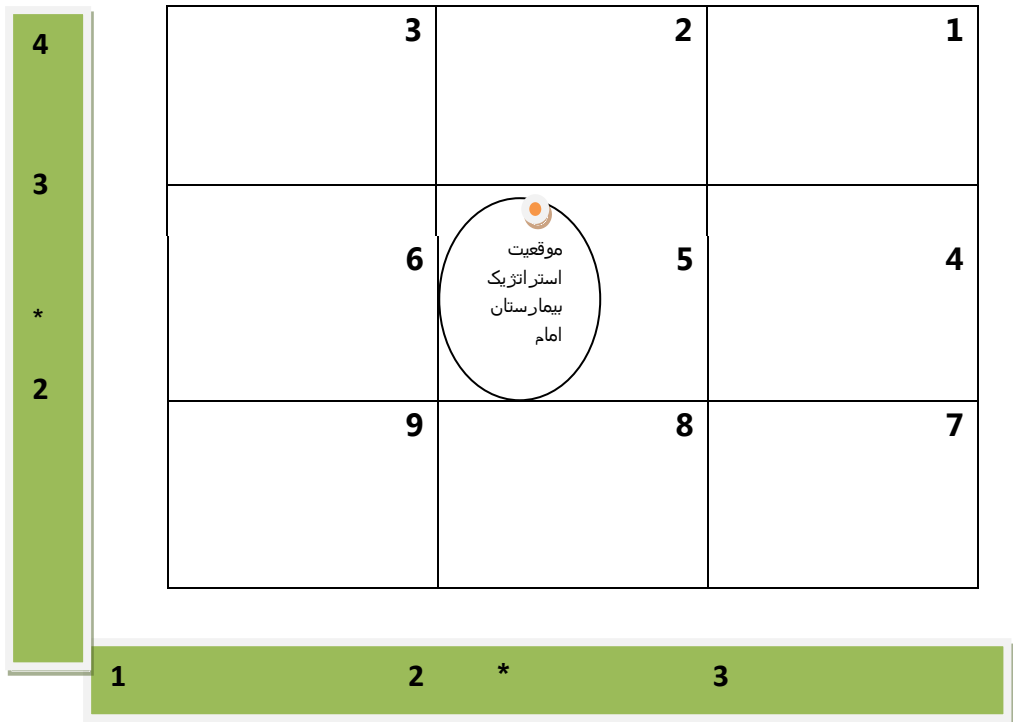
## مرکز آموزشی درمانی امام خمینی (ره)

0.02	1	0.02	وجود نقص در اجرای برخی برنامه های طرح تحول نظام سلامت (عدم تخصیص اعتبار جهت پرداخت مطالبات)	W25
0.06	2	0.03	وجود ساختار فیزیکی فرسوده در اتاق عمل ۱	W26
0.68		0.48	جمع	

0.12	3	0.04	افزایش انتظارات جامعه	T5
0.18	3	0.06	پرداخت‌های دیر هنگام بیمه‌ها و ایجاد مشکلات مالی	T6
0.10	2	0.05	عدم تداوم اجرای برخی برنامه‌های طرح تحول نظام سلامت	T7
0.12	3	0.04	وجود گرد و غبار	T8
0.18	3	0.06	خطرات بیو تروریستی، قرار گرفتن در مسیر عتبات عالیات و تجمع زائران در اربعین حسینی	T9
0.04	1	0.04	افزایش مورتالیتی به علت ارجاع بیماران دچار عارضه، بدلیل درمان نامناسب در مراکز شهرستانها	T10
1.37	-	0.50	جمع	

نمره نهایی	درجه اثر	ضریب	فرصت‌ها	کد
0.24	4	0.06	آمار بالای مراجعین	01
0.12	3	0.04	همجواری با کشور عراق (متقاضی دریافت خدمات)	02
0.10	2	0.05	عزم و اراده سیاسی در توجه به مناطق کمتر توسعه یافته	03
0.05	1	0.05	تقاضای جامعه برای دریافت خدمت با کیفیت بالا	04
0.10	2	0.05	وجود فارغ التحصیلان جویای کار	05
0.10	2	0.05	پایبندی جامعه به باورهای اخلاقی و دینی	06
0.04	1	0.04	وجود پیوندهای گسترده قومی و محلی	07
0.06	1	0.06	وجود خیرین سلامت و NGOها	08
0.05	1	0.05	وجود مطبوعات محلی	09
0.15	3	0.05	وجود مراکز خصوصی ارائه خدمت	010
1.01		./50	جمع	

**IFE**  
**2.47**



**EFE**  
**2.38**

مرکز آموزشی بانای امام خمینی (ره)

باتوجه به توضیحات فوق و اعداد حاصله از محاسبات قبلی موقعیت استراتژیک بیمارستان امام خمینی (ره) شهر ایلام براساس تئوری Eدر دیاگرام فوق نشان داده شده است. همچنانکه ملاحظه می گردد محل تلاقی دومیحور، بررسی عوامل داخلی وخارجی در ناحیه ۵ قرار گرفته و انتخاب استراتژی های حفظ ونگهداری ورسوخ وتوسعه محصول برای سازمان توصیه می گردد

\*--+

#### اهدای کلی:

- هدف ۱ (G1): ارتقاء سطح ایمنی بیماران
- هدف ۲ (G2): ارائه خدمات با کیفیت و استقرار کامل نظام اعتبار بخشی در بیمارستان
- هدف ۳ (G3): ارتقاء کیفیت آموزش و پژوهش در بیمارستان
- هدف ۴ (G4): افزایش رضایتمندی کارکنان
- هدف ۵ (G5): ارتقاء عملکرد مالی بیمارستان

#### استراتژی ها:

##### هدف ۱ (G1): ارتقاء سطح ایمنی بیماران

- G1s1: رعایت دستورالعمل های الزامی ایمنی بیمار
- G1s2: بکارگیری نیروهای با تخصص، باتجربه و متعهد
- G1s3: کشف شکافهای ایمنی از طریق بازدیدهای مدیریتی و ایمنی
- G1s4: اجرای سنجش های اعتبار بخشی ایمنی

##### هدف ۲ (G2): ارائه خدمات با کیفیت

- G2s1: استفاده از نیروهای تخصصی برای کلیه بخش ها / واحدها
- G2s2: بکارگیری تجهیزات به روز
- G2s3: تدوین برنامه عملیاتی، بهبود و تعیین شاخص های عملکردی خدمات بالینی و غیر بالینی
- G2s4: استقرار نظام اعتبار بخشی در بیمارستان
- G2s5: استقرار نظام انتقادات و پیشنهادات
- G2s6: کاهش اعزام های غیر ضروری
- G2s7: ارتقاء کیفیت خدمات هتلینگ در راستای اجرای برنامه های طرح تحول نظام سلامت

##### هدف ۳ (G3): ارتقاء کیفیت آموزش در بیمارستان

- G3s1: استقرار نظام اعتبار بخشی آموزشی
- G3s2: توانمند سازی کارکنان



— G3s3 : صلاحیت سنجی کارکنان جدیدالورود

— G3s4 : دسترسی آسان دانشجویان ، اعضاء هیات علمی و کارکنان به منابع آموزشی

#### هدف ۴ (G4) : افزایش رضایتمندی کارکنان

— G4s1 : استقرار نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد

— G4s2 : ارتقاء سطح معیشتی کارکنان

#### هدف ۵ (G5) : ارتقاء عملکرد مالی بیمارستان

— G5s1 : شناسایی هزینه ها و منابع درآمدی

— G5s2 : شناسایی واحدهای پرهزینه

— G5s3 : افزایش درآمد از طریق برون سپاری واحد های پرهزینه و بدون سود

— G5s4 : استفاده بهینه از امکانات موجود و جلوگیری از خریدهای غیر ضروری و حذف هزینه های اضافی

#### اهداف تخصصی (objectiv):

— G101 : ثبت دقیق و صد درصدی خطاهای رخ داده تا پایان سال ۱۳۹۷

— G102 : استقرار ۱۰۰٪ سنجه های ایمنی بیمار تا پایان سال ۱۳۹۷

— G103 : انجام ۹۰٪ اقدامات اصلاحی مربوط به بازدیدهای مدیریتی ایمنی تا پایان سال ۱۳۹۷

— G104 : بکارگیری نیروهای مرتبط و متخصص در کلیه بخش ها به میزان ۹۰٪ تا پایان سال ۱۳۹۷

— G105 : انجام ۱۰۰٪ بازدیدهای مدیریتی و ایمنی به صورت هفتگی تا پایان سال ۱۳۹۷

— G201 : تکمیل کمبود نیروی انسانی در کلیه واحد ها تا پایان سال ۱۳۹۷

— G202 : رسیدگی به حداقل ۹۰٪ شکایات ، انتقادات و پیشنهادات کارکنان تا پایان سال ۱۳۹۷

— G203 : استقرار سنجه های اعتبار بخشی در کلیه بخش ها به میزان ۷۰٪ تا پایان سال ۱۳۹۷

— G204 : راه اندازی یک دستگاه رادیولوژی دیجیتال و سی تی اسکن تا پایان سال ۱۳۹۷

— G205 : تامین تجهیزات مورد نیاز در راستای کاهش اعزامها ( برونکوسکوپ و ست کانولا ...) تا پایان سال ۱۳۹۷

— G206 : اجرای برنامه های ارتقاء کیفیت خدمات هتلینگ به میزان ۸۵٪ تا پایان سال ۱۳۹۷

— G301 : استقرار نظام اعتبار بخشی آموزشی به میزان ۷۰٪ تا پایان سال ۱۳۹۷

— G302 : استقرار سیستم صلاحیت سنجی کارکنان جدیدالورود(اداری و درمانی) به میزان ۱۰۰٪ تا پایان سال

۱۳۹۷

— G303 : بهبود وضعیت آموزشی دانشجویان و دسترسی به منابع و امکانات آموزشی و بهبود وضعیت پاپیون ها به

میزان ۷۰٪ تا پایان سال ۱۳۹۷

— G401 : استقرار نظام تشویق و تنبیه تا پایان سال ۱۳۹۷

— G402 : اجرای برنامه های فرهنگی در بیمارستان تا پایان سال ۱۳۹۷

— G403:

— G501: ثبت هزینه های بخش ها و واحدها به تفکیک در فایل های جداگانه ، توسط امور مالی به صورت ماهیانه

— G502: مقایسه درآمد ها و هزینه های بخش ها و واحدها در سه ماهه اول سال ۱۳۹۷

— G503: برون سپاری حداقل ۵۰٪ واحدهای پرهزینه و بدون سود تا پایان سال ۱۳۹۷

هدف ۱ (G1): ارتقاء سطح ایمنی بیماران

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۱	انجام برنامه بازدیدهای مدیریتی ایمنی بیمار به طور منظم	شناسایی خطرات موجود در سیستم و اعمال مداخله جهت ارتقاء فرصت ها	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	وجود صورتجلسات و چک لیست های تکمیل شده		تکمیل برنامه تا پایان سال ۱۳۹۵
۲	احراز هویت کلیه بیماران و به ویژه گروه های در معرض خطر من جمله نوزادان، بیماران دچار اختلالات هوشیاری و سالمندان	جلوگیری از بروز خطا در هنگام ارائه خدمات	مسئولین کلیه بخش ها	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	وجود دستبند شناسایی بیماران		تکمیل برنامه تا پایان دی ماه ۱۳۹۵
۳	انجام صلاحیت سنجی کارکنان جدیدالورود	استفاده از نیروهای مجرب و با انگیزه در کلیه بخش ها	سوپروایزر آموزشی و مسئول امور اداری	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	وجود مستندات		تکمیل برنامه تا پایان سال ۱۳۹۵

هدف ۲ (G2) : ارائه خدمات با کیفیت

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۱	تهیه پتو، بالش و ملحفه پارچه ای	تکریم ارباب رجوع و بهبود کیفیت در ارائه خدمت	آقای علیاری، خانم حیدری، کارپرداز، هتلینگ	۱۳۹۵/۲/۲۵	۱۳۹۵/۳/۲۵	وجود اقلام مذکور در هر اتاق بستری	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان خرداد ماه ۱۳۹۵
۲	خرید کانپه و بالش و پتو و ملحفه جهت همراه بیمار در بخش های بستری	تکریم ارباب رجوع و بهبود کیفیت در ارائه خدمت	آقای علیاری، خانم حیدری، کارپرداز، هتلینگ	۱۳۹۵/۲/۲۵	۱۳۹۵/۳/۲۵	وجود اقلام مذکور در هر اتاق بستری برای همراهان	کانپه جهت همراه بیمار تهیه شده است.	تکمیل برنامه تا پایان خرداد ماه ۱۳۹۵
۳	کلیه پنجره ها دوجداره و دارای توری باشند	رعایت استانداردهای ایمنی بیمار و بهداشت محیط	آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز، هتلینگ	۱۳۹۵/۳/۱	۱۳۹۵/۵/۱	وجود پنجره دوجداره و توری دار	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان تیر ماه ۱۳۹۵
۴	اصلاح سیستم احضار پرستار	تکریم ارباب رجوع و بهبود کیفیت در ارائه خدمت	آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز، هتلینگ	۱۳۹۵/۲/۲۵	۱۳۹۵/۳/۲۵	فعال بودن سیستم احضار پرستار در کلیه اتاق های بستری	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان خرداد ماه ۱۳۹۵

تکمیل برنامه تا پایان خرداد ماه ۱۳۹۵	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	وجود یخچال مناسب در هر اتاق بستری	۱۳۹۵/۳/۲۵	۱۳۹۵/۲/۲۵	آقای علیاری، خانم حیدری ، کارپرداز هتلینگ	تکریم ارباب رجوع و بهبود کیفیت در ارائه خدمت	یخچال جهت اتاق های بستری	۵
تکمیل برنامه تا پایان خرداد ماه ۱۳۹۵	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	وجود تلویزیون با آنتن دیجیتال مناسب در هر اتاق بستری	۱۳۹۵/۳/۲۵	۱۳۹۵/۲/۲۵	آقای علیاری، خانم حیدری ، کارپرداز هتلینگ	تکریم ارباب رجوع و بهبود کیفیت در ارائه خدمت	تلویزیون با آنتن دیجیتال در هر اتاق بستری	۶
تکمیل برنامه تا پایان خرداد ماه ۱۳۹۵	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	وجود ساعت دیواری مناسب در هر اتاق بستری	۱۳۹۵/۳/۲۵	۱۳۹۵/۲/۲۵	آقای علیاری، خانم حیدری ، کارپرداز هتلینگ	تکریم ارباب رجوع و بهبود کیفیت در ارائه خدمت	وجود ساعت دیواری در هر اتاق	۷
تکمیل برنامه تا پایان تیر ماه ۱۳۹۵	انجام شده است.	وجود درب یا absهای polywood در ورودی بخش ها	۱۳۹۵/۵/۱	۱۳۹۵/۳/۱	آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	تکریم ارباب رجوع و زیباسازی محیط و تسهیل تردد	بهسازی درب ورودی بخش یا absها با polywood	۸

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۹	بهسازی کف راهروها با سنگ	زیباسازی محیط و ایجاد محیط مناسب از نظر بهداشتی	آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۳/۱	۱۳۹۵/۵/۱	نمای کلیه راهروها اصلاح شده و استاندارد باشد	انجام شده است.	تکمیل برنامه تا پایان تیر ماه ۱۳۹۵
۱۰	بهسازی سقف بیمارستان و راهروها	زیباسازی محیط و ایجاد محیط مناسب از نظر بهداشتی	آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۳/۱	۱۳۹۵/۵/۱	سقف بیمارستان و کلیه راهروها اصلاح شده و استاندارد باشد	حدود ۵۰٪ انجام شده است.	تکمیل برنامه تا پایان تیر ماه ۱۳۹۵
۱۱	بهسازی اتاق های تی شوئی	رعایت بهداشت محیط	آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ، آقای خسروی	۱۳۹۵/۳/۱	۱۳۹۵/۴/۱	اتاق های تی شوئی مجهز و استاندارد باشند	حدود ۶۰٪ انجام شده است.	تکمیل برنامه تا پایان خرداد ماه ۱۳۹۵
۱۲	تجهیز اتاق های استراحت کارکنان	ارتقا سطح رضایتمندی کارکنان جهت بهبود در ارائه خدمت	آقای علیاری، خانم حیدری، کارپرداز، هتلینگ	۱۳۹۵/۴/۱	۱۳۹۵/۵/۱	اتاق های استراحت کارکنان مجهز و استاندارد باشند.	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان تیر ماه ۱۳۹۵
۱۳	تجهیز اتاق استراحت پزشکان	ارتقا سطح رضایتمندی پزشکان جهت بهبود در ارائه خدمت	آقای علیاری، خانم حیدری، کارپرداز، هتلینگ	۱۳۹۵/۴/۱	۱۳۹۵/۵/۱	اتاق های استراحت پزشکان مجهز و استاندارد باشند.	انجام شده است.	تکمیل برنامه تا پایان تیر ماه ۱۳۹۵
۱۴	تجهیز اتاق های استیشن	ارتقا سطح رضایتمندی	آقای علیاری، خانم	۱۳۹۵/۴/۱	۱۳۹۵/۵/۱	استیشن های	انجام شده است.	تکمیل برنامه تا

پایان تیر ماه ۱۳۹۵		پرستاری تجهیز و بهسازی شده باشند			حیدری ،کارپرداز هتلینگ	کارکنان جهت بهبود در ارائه خدمت	پرستاری	
تکمیل برنامه تا پایان مردادماه ۱۳۹۵	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	وجود قفسه در کلیه اتاق های بستری	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۵/۱	آقای علیاری،خانم حیدری ،کارپرداز هتلینگ	ارتقا سطح آگاهی مراجعین و تکریم ارباب رجوع	نصب قفسه اطلاعات در اتاق بیماران	۱۵
تکمیل برنامه تا پایان مردادماه ۱۳۹۵	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	وجود وسایل نماز در کلیه اتاق های بستری	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۵/۱	آقای علیاری،خانم حیدری ،کارپرداز هتلینگ	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	وجود وسایل نماز در هر اتاق	۱۶

مرکز آموزشی درمانی امام خمینی (ره)

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۱۷	وجود یک پاراوان در هر اتاق	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای علیاری،خانم حیدری ،کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۵/۱	۱۳۹۵/۶/۱	وجود پاراوان در کلیه اتاق های بستری	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان مردادماه ۱۳۹۵
۱۸	تجهیز و بهسازی فضای لندری	رعایت استانداردهای استریلیزاسیون در راستای بهبود کیفیت در ارائه خدمت	آقای اصحابی،آقای علیاری،خانم حیدری،آقای آریا،کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۱/۱	۱۳۹۵/۶/۳۱	فضای لندری اصلاح و تجهیز شده باشد.	فضای فیزیکی تکمیل شده ولی تجهیزات تهیه نشده	تکمیل برنامه تا پایان شهریورماه ۱۳۹۵

	است.							
۱۹	بهسازی فضای اورژانس بر اساس دستورالعمل هتلینگ	رعایت استانداردهای اورژانس در راستای بهبود کیفیت در ارائه خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۵/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	فضای اورژانس و اصلاح و تجهیز شده باشد.	نقشه بهسازی فضای اورژانس تایید شده است.	تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵
۲۰	بهسازی فضای اتاق عمل شماره ۱ بر اساس دستورالعمل هتلینگ	رعایت استانداردهای اتاق عمل در راستای بهبود کیفیت در ارائه خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۵/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	فضای اتاق عمل اصلاح و تجهیز شده باشد.	در حال انجام است.	تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵
۲۱	تهیه تابلوی راهنمای سه زبانه و تصویر دار	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۳/۱	۱۳۹۵/۵/۱	تجهیز کلیه واحدها و مسیرهای ورودی و خروجی به تابلوهای راهنمای سه زبانه و تصویر دار	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان تیرماه ۱۳۹۵
۲۲	ایجاد محلی به عنوان اطلاعات بیمارستان	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۸/۱	واحد اطلاعات در بیمارستان فعال باشد.	هیچ اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان مهرماه ۱۳۹۵
۲۳	ایجاد لابی در سالن محل پذیرش بیماران و تجهیز آن	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۸/۱	در محل پذیرش، لابی مجهز وجود داشته باشد	هیچ اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان مهر ماه ۱۳۹۵

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۲۴	سرویس بهداشتی در محل لابی ورودی	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۸/۱	در نزدیکی لابی پذیرش سرویس بهداشتی مجهز موجود باشد	هیچ اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان مهر ماه ۱۳۹۵
۲۵	بهسازی فضای حیاط بیمارستان	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۸/۱	وجود فضای سبز مناسب، پارکینگ، صندلی و سایبان مناسب در محوطه بیمارستان	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان مهر ماه ۱۳۹۵
۲۶	اختصاص محلی به عنوان فضای بازی کودکان در حیاط بیمارستان	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۸/۱	وجود وسایل بازی در حیاط بیمارستان	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان مهر ماه ۱۳۹۵
۲۷	اختصاص فضای توقف طولانی مدت جهت همراهان بیماران	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۱۰/۱	وجود مکانی به عنوان فضای توقف طولانی مدت جهت همراهان بیماران در بیمارستان	به علت عدم تامین منابع مالی اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان آذر ماه ۱۳۹۵



تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵	هیچ اقدامی صورت نگرفته است.	وجود خط تلفن داخلی در هر اتاق بستری بیمار	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	۱۳۹۵/۱۰/۱	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای آریا، کارپرداز هتلینگ	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	داخل هر اتاق بستری خط تلفن داخلی موجود باشد	۲۸
تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵	هیچ اقدامی صورت نگرفته است.	امکان انتخاب منوی غذایی برای بیمار و وجود منوی غذایی	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	۱۳۹۵/۱۰/۱	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم شاهرخ تبار	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	وجود منوی غذایی و میان وعده	۲۹
تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵	هیچ اقدامی صورت نگرفته است.	وجود ظروف پذیرایی استاندارد در آشپزخانه جهت سرو غذا	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	۱۳۹۵/۱۰/۱	آقای علیاری، خانم شاهرخ تبار	تکریم ارباب رجوع و رعایت حقوق گیرنده خدمت	ظروف و ادوات پذیرایی	۳۰

مرکز آموزشی درمانی امام شریعی (ره)

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۳۱	وجود ترالی حمل غذا	رعایت بهداشت مواد غذایی در راستای رعایت حقوق گیرنده خدمت	آقای علیاری، خانم شاهرخ تبار	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	وجود ترالی حمل غذا در آشپزخانه	هیچ اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵
۳۲	ماشین ظرفشویی صنعتی در آشپزخانه	رعایت بهداشت ظروف حمل و توزیع غذا در راستای رعایت	آقای اصحابی، آقای علیاری، خانم حیدری، آقای فتح الهی،	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	وجود ماشین ظرفشویی صنعتی در آشپزخانه	به علت عدم تامین منابع مالی	تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵

	اقدامی صورت نگرفته است.				کارپرداز هتلینگ	حقوق گیرنده خدمت و صرفه جویی در نیروی انسانی و انرژی (آب و برق)		
۳۳	راه اندازی دستگاه MRI	دسترسی آسان کلیه گیرندگان خدمت به خدمات تخصصی	آقای اصحابی ، آقای ساقی ، آقای فتح الهی	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	شروع بکار دستگاه MRI	در حال انجام است	تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵
۳۴	درخواست تجهیزات واحد لاندری و CSR	راه اندازی واحد لاندری و استریلیزاسیون مرکزی بر اساس شرایط استاندارد	آقای اصحابی ، خانم پرندوش ، آقای فتح الهی	۱۳۹۵/۶/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	فعالیت واحد لاندری و استریلیزاسیون مرکزی	درخواست تجهیزات به معاونت درمان و معاونت غذا و دارو ارسال شده است.	تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵

هدف ۳ (G3): ارتقاء کیفیت آموزش در بیمارستان

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۱	بهبود وضعیت پاپیون های دانشجویان و پزشکان	افزایش رضایتمندی دانشجویان و پزشکان	آقای اصحابی و آقای چشمه چاهی	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۲/۲۹	تجهیز و بهسازی فضای پویون ها	فعلا اقدامی صورت نگرفته است.	تکمیل برنامه تا پایان اسفند ماه ۱۳۹۵

هدف ۴ (G4): افزایش رضایتمندی کارکنان

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۱	تجلیل از بازنشستگان سال ۱۳۹۴ و ۱۳۹۵	افزایش رضایتمندی کارکنان	آقای اصحابی	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۱/۲۵	برگزاری مراسم تقدیر و تشکر از بازنشستگان		تکمیل برنامه تا پایان بهمن ماه ۱۳۹۶
۲	نصب صندوق انتقادات و پیشنهادات در کلیه بخش ها	مشارکت کارکنان و استفاده از نظرات در راستای بهبود ارائه خدمات	آقای رضایی	۱۳۹۵/۱۰/۱	۱۳۹۵/۱۱/۲۵	وجود صندوق انتقادات و پیشنهادات در کلیه بخش ها و نیز وجود فرم انتقادات و پیشنهادات در نرم افزار اعتبار بخشی بیمارستان		تکمیل برنامه تا پایان بهمن ماه ۱۳۹۶

مرکز آموزشی درمانی امام زین العابدین (ره)

هدف ۵ (G5): بهبود عملکرد مالی بیمارستان

اولویت	عنوان	هدف اختصاصی	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص اندازه گیری	ارزیابی پیشرفت برنامه	چشم انداز پیشرفت
۱	بروزرسانی فرمهای تحویل اموال	ثبت دقیق اموال تحویلی	مسئول انبار	۱۳۹۶/۹/۳۰	۱۳۹۷/۱/۱	وجود فرمهای بروز شده	در حال انجام است.	تکمیل برنامه تا پایان بهمن ماه ۱۳۹۶
۲	تهیه لیست وسایل موجود در انبار و ارائه به تیم مدیریت اجرایی	صرفه جویی در خرید غیر ضروری	مسئول انبار	۱۳۹۶/۱۰/۱	۱۳۹۶/۱۲/۲۹	وجود لیست		تکمیل برنامه تا پایان بهمن ماه ۱۳۹۶
۳	تهیه و نصب فرم شماره ۱۹ اموال در کلیه اتاق ها	چک دقیق تجهیزات موجود در اتاق ها به صورت سریع و روزانه	مسئول انبار	۱۳۹۶/۱۰/۱	۱۳۹۶/۱۲/۲۹	نصب فرمها بر درب کلیه اتاق ها		تکمیل برنامه تا پایان سال ۱۳۹۶
۴	تحلیل هزینه های ۶ ماهه اول سال ۹۶ به تفکیک بخش ها	تعیین میانگین هزینه کرد بخش ها جهت شناسایی واحدهای پرهزینه	مسئول امور مالی و مسئول فناوری اطلاعات	۱۳۹۶/۱۰/۱	۱۳۹۶/۱۱/۳۰	وجود آمار تحلیل هزینه های ۶ ماهه		تکمیل برنامه تا پایان بهمن ماه ۱۳۹۶
۵	تهیه لیستی از واحدهای نیازمند به برون سپاری	انجام برون سپاری در صورت نیاز	تیم مدیریت اجرایی	۱۳۹۷/۱/۱۵	۱۳۹۷/۲/۳۱	لیست واحدهای نیازمند برون سپاری		تکمیل برنامه تا پایان اردیبهشت ماه ۱۳۹۷

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

منابع

مصوبات جلسات تیم مدیریت اجرایی

مرکز آموزشی درمانی امام خمینی (ره)

پایان