



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

برنامه استراتژیک

بیمارستان امام علی (ع) شهرستان سرایان

۱۳۹۶-۱۴۰۰



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

" پیروزی حاصل دوران‌دیشی و اقدام قوی است . "



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

اعضای تیم تدوین برنامه استراتژیک بیمارستان امام علی (ع) سرایان

نام و نام خانوادگی	سمت
دکتر مجتبی موحد	ریاست بیمارستان
سید رضا محمدپور	مدیر داخلی بیمارستان مدیر خدمات پرستاری
الهه اکبری	کارشناس بهبود کیفیت - رابط اعتبار بخشی
حسین عابدینی	مسئول درآمد بیمارستان
سلیمان عابدینی	مسئول امور مالی
ابوالفضل ابراهیمیان	مسئول امور اداری
مجتبی کوهی	مسئول تجهیزات
کلیه سرپرستاران و مسئولین واحد ها	



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

فهرست:

۶	فصل اول : بیان مقدمه
۷	معرفی شهرستان :
۱۰	تاریخچه بیمارستان :
۱۰	وضعیت موجود بیمارستان :
۱۳	شاخص های بیمارستان :
۱۶	فصل دوم: کلیات
۱۷	تعریف برنامه ریزی استراتژیک :
۱۸	مراحل تدوین برنامه استراتژیک :
۲۰	مدل برنامه ریزی استراتژیک کاربردی :
۲۲	فصل سوم : تدوین
۲۲	ماموریت ، چشم انداز ، ارزشها، ذینفعان، عوامل محیطی
۲۳	واژه نامه :
۲۶	بیانیه "رسالت" بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۲۷	بیانیه " چشم انداز " بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۲۸	بیانیه " ارزشهای " بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۲۹	ذینفعان بیمارستان
۳۴	سیاست های اصلی بیمارستان
۳۴	ذینفعان مرتبط
۳۷	ارزیابی محیط خارجی سازمان :
۳۹	ارزیابی عوامل درونی (محیط داخلی سازمان) :
۴۲	فصل چهارم : ارزیابی
۴۲	ارزیابی محیط داخل و خارج بیمارستان :
۴۳	نقاط قوت (اولویت بندی شده) بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۴۵	نقاط ضعف (قابل بهبود) بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۴۷	فرصت های بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۴۸	تهدید های بیمارستان امام علی (ع) سرایان



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

- ۴۹ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) :
۵۵ ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) :
۵۷ تعیین موقعیت استراتژیک بیمارستان امام علی (ع) سرایان :
۵۸ فصل پنجم:
۵۸ موضوعات استراتژیک
۵۹ ماتریس SWOT بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۶۱ ماتریس SWOT بیمارستان امام علی (ع) سرایان
۶۳ محدوده مشکلات استراتژیک بیمارستان امام علی (ع) سرایان :
۶۴ سیاست های بیمارستان :
۶۵ فصل ششم :
۶۵ اهداف ، استراتژی ها
۶۶ اهداف کلی بیمارستان GOLES
۶۷ اهداف اختصاصی (OBJECTIVES)
۷۰ استراتژی های (STRATEGIES)



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

فصل اول :

بیان مقدمه



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

معرفی شهرستان:

موقعیت شهر سرایان از ابعاد جغرافیایی، عمومی، جمعیتی و ...:



شهر سرایان مرکز شهرستان سرایان می باشد که در شمال غربی استان خراسان جنوبی واقع شده است. از لحاظ موقعیت جغرافیایی این شهر در ۵۸ درجه و ۳۱ دقیقه طول شرقی و ۳۲ درجه و ۵۱ دقیقه عرض شمالی قرار داشته و ارتفاع از سطح دریا ۱۴۸۴ متر می باشد.



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

شهر سرایان در ۱۶۰ کیلومتری بیرجند (مرکز استان) و در فاصله ۴۰ کیلومتری شرق فردوس و در دشتی هموار در حاشیه کویر در دامنه جنوب غربی رشته کوه زابری معروف به شتران واقع شده است. در سال ۱۳۸۵ جمعیت این شهر ۱۱۷۸۹ نفر بوده است.

مردم این منطقه به لحاظ اشتغال بیشتر کشاورز و دامدار می باشند و با توجه به خشکسالی های چند سال گذشته به لحاظ مالی با مشکل مواجه شده اند.



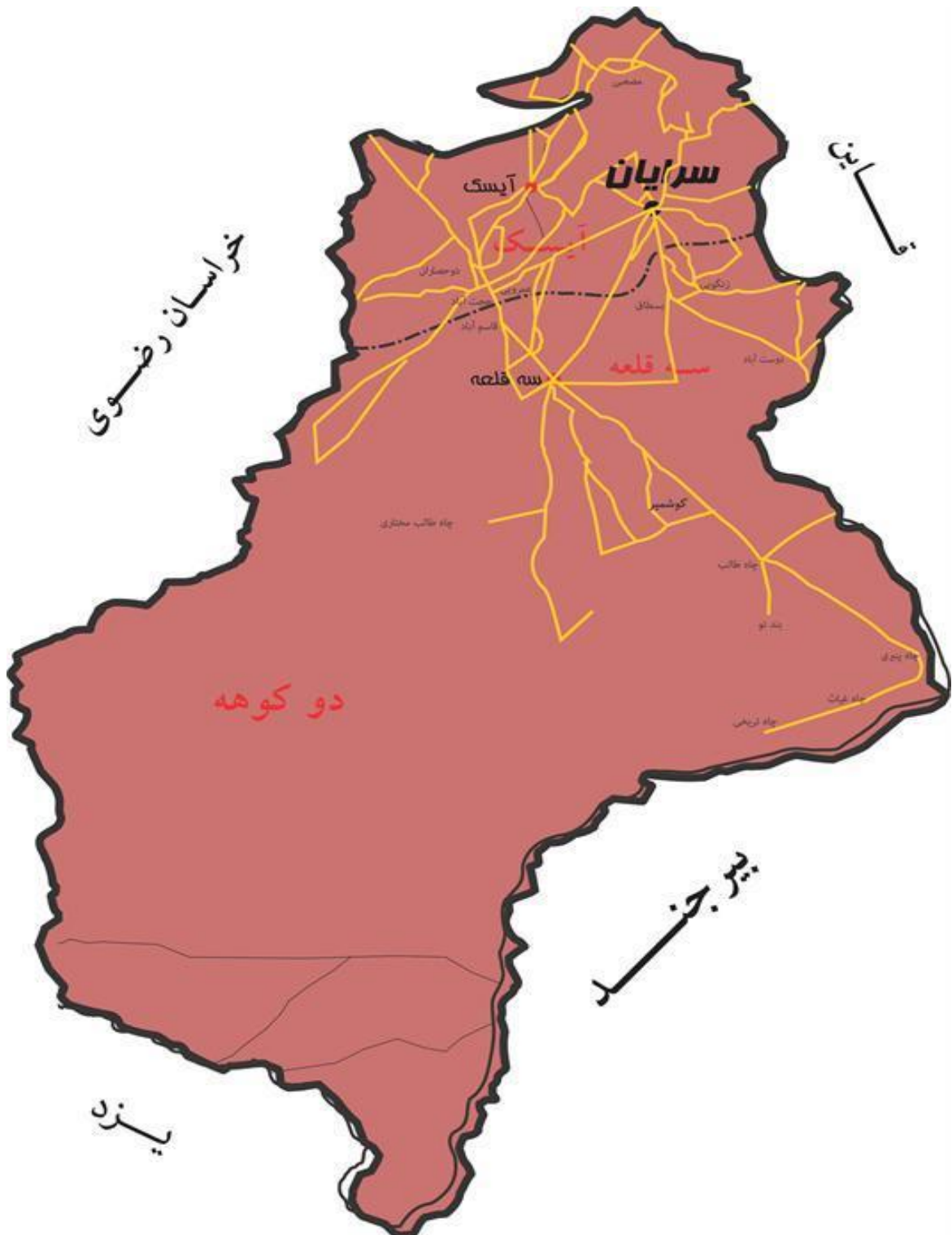
بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)





بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

تاریخچه بیمارستان :

بیمارستان امام علی (ع) سرایان یک بیمارستان ۳۲ تختخوابی و از مصوبات دولت نهم می باشد . این بیمارستان در زمینی به مساحت ۶ هکتار در جنوبی ترین نقطه شهرستان در حد فاصل بلوار کشاورز ، بلوار شهدا و بلوار شفا احداث گردیده است . در سال ۱۳۹۲ بیمارستان امام علی (ع) بهره برداری گردید که پس از تجهیز به امکانات در حد یک مرکز بهداشتی درمانی شامل آزمایشگاه ، رادیولوژی ، پزشک عمومی و بخش اورژانس (۶ تخت تحت نظر) شروع به فعالیت نمود . همچنین علاوه بر موارد فوق ، متخصص اطفال تمام وقت و متخصص داخلی ، اعصاب ، جراح ، چشم ، گوش و حلق و بینی و قلب هم به صورت موقت (چند روز در هفته) ارائه خدمت می نمودند .

در ادامه با پیگیری های مکرر مسئولین شبکه بهداشت و درمان شهرستان و مسئولین شهرستان ، در سال ۱۳۹۴ با استخدام نیرو های جدید و راه اندازی بخش دیالیز فعالیت خود را گسترده تر نمودند . در شهریور ماه بخش اطفال تجهیز و راه اندازی شد . پس از آن در آذر ماه با جذب پزشک متخصص داخلی بخش داخلی نیز راه اندازی گردید .

وضعیت موجود بیمارستان :

در حال حاضر تعداد تخت مصوب در بیمارستان ۳۲ تخت ، تعداد تخت فعال ۲۸ ،
ضریب اشغال تخت 39/12 می باشد .

بخش ها و واحدهای بیمارستان :

بخش اطفال :

تعداد تخت : ۷ تخت ، تعداد پزشک متخصص : ۱ پزشک متخصص اطفال ، تعداد پرستار : ۳ نفر ،
تعداد بهیار : ۲ نفر ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر

بخش داخلی :



بیمارستان امام علی (ع) سرائین

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامہ

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحہ: ۱۱ از ۸۰

عنوان برنامہ: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

تعداد تخت : ۱۳ ، تعداد پزشک متخصص : ۱ پزشک متخصص داخلی ، تعداد پرستار : ۸
نفر ، تعداد بهیار : ۱ نفر ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر
بخش زنانو زایمان:

تعداد تخت : ۶ ، تعداد پزشک متخصص : ۱ پزشک متخصص زنان ، تعداد پرستار : ۳ نفر ،
تعداد بهیار : ۲ نفر ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر
بخش اورژانس :

تعداد تخت : ۸ ، تعداد پزشک : ۴ پزشک عمومی ، تعداد پرستار : ۱۲ نفر ، تعداد بهیار
: ۱ نفر ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر
بخش دیالیز :

تعداد تخت : ۴ ، تعداد پزشک متخصص : ۱ پزشک متخصص داخلی ، تعداد پرستار : ۳
نفر ، تعداد بهیار : - نفر ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر
بخش قلب:

تعداد تخت : ۶ ، تعداد پزشک متخصص : ۱ پزشک متخصص قلب ، تعداد پرستار : ۶
نفر ، تعداد بهیار : - نفر ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر
اتاق عمل:

تعداد تخت : ۲ ، تعداد پزشک متخصص : ۱ پزشک متخصص بیهوشی ، ۱ پزشک متخصص
زنان ، تعداد کارشناس اتاق عمل: ۲ نفر ، تعداد کاردان اتاق عمل: ۱ نفر ، تعداد کارشناس
بیهوشی: ۲ نفر ، تعداد کاردان بیهوشی: ۲ نفر ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

بخش زایشگاه :

تعداد تخت : زایمان: ۲: labor: ۲ ، ماما: ۳ ، تعداد ماما : ۷ ، تعداد نیروی خدمات : ۱ نفر

آزمایشگاه :

مسئول فنی آزمایشگاه : مسئول فنی بیمارستان تعداد پرسنل : ۵ نفر کارشناس علوم
آزمایشگاهی

رادیولوژی :

مسئول فنی رادیولوژی : مسئول فنی بیمارستان ، تعداد پرسنل : ۱ نفر کارشناس رادیولوژی ،
۳ نفر کاردان رادیولوژی
واحد های پاراکلینیک :

سونوگرافی ، شنوایی سنجی ، اکوکاردیوگرافی، تست ورزش ، فیزیوتراپی

سایر بخش های بیمارستان :

واحد درآمد (ترخیص ، صندوق ، بیمه گری) ، واحد مدیریت اطلاعات سلامت (پذیرش ، مدارک
پزشکی) ، مددکاری ، روابط عمومی ، بهداشت محیط ، تاسیسات ، امور ساختمانی ، کارپردازی ،
نگهبانی ، امور دارویی ، رختشویخانه



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

شاخص های بیمارستان :

ردیف	عنوان شاخص	نوع شاخص	حیطه عملکردی	بعد کیفیت	مسئول جمع آوری داده و پایش	زمان پایش
۱	کل کادر پرستاری به تخت موجود	ساختاری	مدیریتی	کارایی	مدیریت پرستاری	ماهانه
۲	تعداد پرستار حرفه ای به تخت موجود	ساختاری	مدیریتی	کارایی	مدیریت پرستاری	ماهانه
۳	نسبت کادر پرستاری مرد به کل کادر پرستاری	ساختاری	مدیریتی	کارایی	مدیریت پرستاری	ماهانه
۴	میزان رضایت بیماران از خدمات پرستاری	پیامدی	بالینی	رضایتمندی	مدیریت پرستاری	ماهانه
۵	میزان رضایت بیماران از بیمارستان	پیامدی	مدیریتی	رضایتمندی	دبیر کمیته اخلاق	سه ماهه
۶	میزان رضایت پرسنل از بیمارستان	پیامدی	مدیریتی	رضایتمندی	دبیر کمیته اخلاق	۶ ماهه
۷	میزان اثربخشی آموزش به بیمار	پیامدی	بالینی	رضایتمندی	مدیریت پرستاری	ماهانه
۸	درصد پرستار آموزش دیده	فرایندی	مدیریتی	اثربخشی	مدیریت پرستاری	ماهانه
۹	نسبت پرستار حرفه ای شاغل در اورژانس به کل مراجعین به اورژانس	ساختاری	بالینی	کارایی	مدیریت پرستاری	ماهانه
۱۰	ضریب اشغال تخت فعال	پیامدی	مدیریتی	کارایی	مدارک پزشکی	ماهانه



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

ماه‌یانه	مدارک پزشکی	کارایی	مدیریتی	پیامدی	متوسط اقامت بیمار در بیمارستان	۱۱
ماه‌یانه	سرپرستار اورژانس	به موقع بودن خدمات	بالینی	فرایندی	متوسط زمان انتظار بیمار تریاژ ۱	۱۲
ماه‌یانه	سرپرستار اورژانس	به موقع بودن خدمات	بالینی	فرایندی	متوسط زمان انتظار بیمار تریاژ ۲	۱۳
ماه‌یانه	سرپرستار اورژانس	به موقع بودن خدمات	بالینی	فرایندی	متوسط زمان انتظار بیمار تریاژ ۳	۱۴
ماه‌یانه	سرپرستار اورژانس	اثربخشی	بالینی	پیامدی	درصد CPR موفق	۱۵
ماه‌یانه	سرپرستار اورژانس	رضایتمندی	بالینی	پیامدی	میزان ترک با رضایت شخصی در اورژانس	۱۶
ماه‌یانه	سرپرستار اورژانس	به موقع بودن خدمات	مدیریتی	فرایندی	تعیین تکلیف زیر ۶ ساعت	۱۷
ماه‌یانه	سرپرستار اورژانس	به موقع بودن خدمات	مدیریتی	فرایندی	تعیین تکلیف زیر ۱۲ ساعت	۱۸
ماه‌یانه	کارشناس ایمنی	ایمنی	بالینی	پیامدی	درصد سقوط بیماران	۱۹
ماه‌یانه	کارشناس ایمنی	ایمنی	بالینی	پیامدی	درصد بروز زخم بستر	۲۰
ماه‌یانه	کارشناس کنترل عفونت	ایمنی	بالینی	پیامدی	میزان عونت های بیمارستانی	۲۱



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

۲۲	میزان رعایت استفاده از وسایل حفاظت فردی	فرایندی	بالینی	ایمنی	کارشناس کنترل عفونت	ماهانه
۲۳	رعایت موازین بهداشت دست	فرایندی	بالینی	ایمنی	کارشناس کنترل عفونت	ماهانه
۲۴	میزان نیدل استیک شدن	پیامدی	بالینی	ایمنی	کارشناس کنترل عفونت	ماهانه
۲۵	درصد موارد ناصحیح تزریق خون توسط پرستار	فرایندی	بالینی	ایمنی	مسئول بانک خون	ماهانه
۲۶	میزان کسورات بیمه ای	پیامدی	مدیریتی	کارایی	مسئول درآمد	سه ماهه
۲۷	میزان زباله هایی که به صورت صحیح تفکیک شده اند	پیامدی	غیر بالینی	ایمنی	کارشناس بهداشت محیط	سه ماهه
۲۸	میزان برگزاری کمیته های بیمارستانی	فرایندی	مدیریتی	کارایی	مسئول بهبود کیفیت	۳ ماهه
۲۹	درصد بیماران دیالیزی که کفایت دیالیز آنها ۱/۲ و یا بیشتر از آن است	فرایندی	بالینی	اثربخشی	مسئول دیالیز	ماهانه
۳۰	نسبت بیماران دیالیزی به تخت دیالیز	ساختاری	مدیریتی	کارایی	مسئول دیالیز	سالانه
۳۱	درصد سزارین اولی	فرایندی	بالینی	اثربخشی	مسئول زایشگاه	۶ ماهه
۳۲	درصد سزارین به کل زایمان ها	فرایندی	بالینی	اثربخشی	مسئول زایشگاه	۶ ماهه



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

فصل دوم:

کلیات



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

تعریف برنامه ریزی استراتژیک :

" برنامه استراتژیک عبارت است از تعیین اهداف بلند مدت و حیاتی سازمان و طریق نیل به آن ، با توجه به عوامل محیطی و با در نظر گرفتن آینده سازان . "

بدون شک برنامه ریزی یکی از وظایف اصلی مدیران هر سازمان می باشد . برنامه ریزی یعنی تعیین فعالیت‌های مؤثر جهت رسیدن به هدف .

برنامه ریزی بر اساس دوره زمانی که برای رسیدن به اهداف در نظر می گیرد ، به انواعی تقسیم می شود : عملیاتی ، تاکتیکی ، استراتژیک .

جدای از نوع برنامه ریزی ، یک برنامه مطلوب باید بتواند به سؤالات اساسی ذیل پاسخ دهد :

۱- کجا هستیم و به کجا می رویم ؟

۲- چگونه به آنجا خواهیم رسید ؟

۳- چه چیزی به ما می گوید که به آنجا رسیدیم ؟

برنامه ریزی استراتژیک هنگامی مطرح شد که سرعت سیر تحولات در جامعه بشری با شدت و حدت بیشتری پیش می رفت . قبلاً صحبت از ثبات سیاسی و اقتصادی ، تعادل اجتماعی ، قیمت های ثابت و بازار های در حال تعادل و اشتغال کامل می شد ولی در دنیای بعد از جنگ جهانی دوم بویژه از دهه ۱۹۷۰ به بعد دیگر آن ثبات قبلی وجود نداشت . هم اکنون در قرنی زندگی می کنیم که با سه انفجار روبرو می باشیم که عبارتند از :

۱- انفجار جمعیت

۲- انفجار دانش و تکنولوژی

۳- انفجار ارزش ها



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

عنوان سند
برنامه

واحد بهبود کیفیت

کد سند: ML-SD-01

تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱

تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰

صفحه: ۱۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

جامعه در هر لحظه و در هر کجایی که قرار دارد نمی تواند با برنامه ای که در یک نقطه فرضی داشته حرکت کند ، بلکه لازم است که دارای یک برنامه هماهنگ با مقتضیات زمان و مکان خاص باشد .

مطالعات و تحقیقات علوم مدیریتی نشان داده است که برنامه ریزی استراتژیک می تواند به سازمان کمک کند تا به اهداف ذیل دست یابد .

۱- جهت گیری آینده خود را مشخص نماید .

۲- به روش استراتژیک بیندیشید و استراتژی های مؤثر برای مقابله با شرایط نامساعد در آینده تدوین نماید .

۳- اولویت ها را مشخص نماید .

۴- تصمیم های امروز را در پرتو پیامد های آینده آنها اتخاذ نماید .

۵- پایه ای منطقی و قابل دفاع برای تصمیم گیری برقرار سازد .

۶- درزمینه های تحت کنترل سازمان ، حداکثر بصیرت را اعمال نماید .

۷- مسایل اصلی و استراتژیک سازمانی را شناسایی و حل کند .

۸- عملکرد سازمانی را بهبود بخشد .

۹- با شرایطی که به سرعت دستخوش تغییر می شوند ، به روش کارساز برخورد کند .

مراحل تدوین برنامه استراتژیک :

گام اول : برنامه ریزی برای تدوین برنامه استراتژیک .

گام دوم : ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۱۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

- گام سوم: تدوین رسالت ، دورنما ، ارزشها و اهداف کلی سازمان .
- گام چهارم: تعیین موقعیت استراتژیک .
- گام پنجم: شناسایی موضوعات استراتژیک .
- گام ششم: تعیین اهداف و مقاصد سازمان .
- گام هفتم: انتخاب شاخص های سنجش و پایش عملکرد سازمان .
- گام هشتم: برنامه ریزی عملیاتی .

تذکر :

" ممکن است در حین تعیین اهداف سازمان ، مجبور به بازبینی و اصلاح بیانیه رسالت سازمان شویم یا اینکه درحین تعیین شاخص سنجش پیشرفت ، ناگزیر به تغییراهداف و مقاصد برنامه ها باشیم . "



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

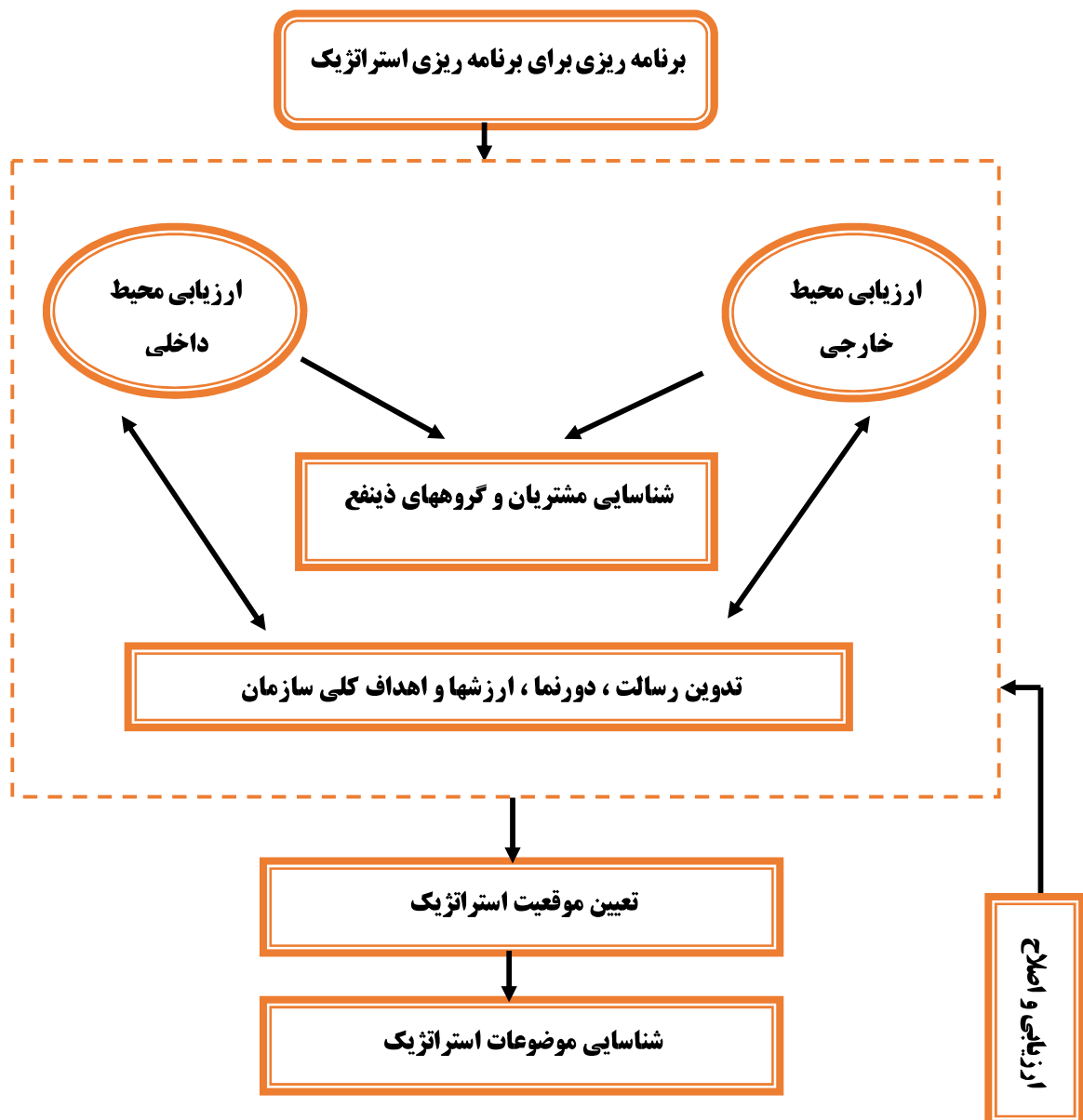
واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

مدل برنامه ریزی استراتژیک کاربردی :





بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۱ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)





بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

فصل سوم :

تدوین

ماموریت ، چشم انداز ، ارزشها، ذینفعان، عوامل محیطی



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

واژه نامه :

رسالت (Mission) :

مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف ، وظایف اصلی ، ویژگی ها و ارزشهای 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 غیر متغیری 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 سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می نماید .

نقاط ضعف W (Weak nesses) :

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

فرصت ها O (Opportunities) :



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

عنوان سند
برنامه

واحد بهبود کیفیت

کد سند: ML-SD-01

تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱

تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰

صفحه: ۲۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

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

تهدیدها (Threats) T :

مجموعه ای از عوامل مؤثر 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 می گویند .

عوامل خارجی (OT) :

مجموعه فرصت ها و تهدید های سازمان را عوامل خارجی می گویند .

استراتژی (Strategy) :

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

استراتژی های SO :

استراتژی هایی که با استفاده از نقاط قوت در جهت بهره گیری از فرصت ها تدوین می شوند .

استراتژی های ST :

استراتژی هایی که باعث کنترل تهدید ها و یا تبدیل آنها به فرصت می شوند .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

استراتژی 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 تهدیدها به فرصت افزایش می دهند .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

بیانیه "رسالت" بیمارستان امام علی (ع) سرایان

" ما برآنیم تا با تکیه بر الطاف الهی و سرمایه های ارزشمند منابع انسانی ، خدمات رسانی خود را به نحو مطلوب و ممکن چه از نظر کیفیت و چه از لحاظ کمیت به انجام رسانده ، به گونه ای که حامی طبقات مختلف مراجعین گرامی باشیم که تا حد امکان جلب رضایت مراجعین صورت پذیرد "



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

بیانیه " چشم انداز " بیمارستان امام علی (ع) سرایان

" این بیمارستان امید آن دارد تا در ۵ سال آینده بتواند علاوه بر ارتقاء وضعیت خدمات موجود ، با جذب پزشکان متخصص به عنوان مرکز ارائه خدمات تخصصی مطرح گردد و محیطی را فراهم نماید که کلیه مردم این منطقه بتوانند از خدمات درمانی مورد نیاز خود بهره مند شوند . "



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

بیانیه " ارزشهای " بیمارستان امام علی (ع) سرایان

(۱) رضایت مندی و تکریم ارباب رجوع

(۲) بیمارستان دوستدار ایمنی

(۳) رعایت منشور حقوق بیمار و حقوق کارمند

(۴) بیمار محوری

(۵) قانون مداری

(۶) کیفیت مستمر

(۷) مدیریت مشارکتی (تقویت روحیه مشارکت و کارگروھی)

(۸) تعهد و وجدان کاری

(۹) دانش محوری

(۱۰) صرفه جویی و استفاده بهینه از منابع



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۲۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

(۱۱) شایسته سالاری

(۱۲) دوستدار محیط زیست

(۱۳) دوستدار مادر و کودک

ذینفعان بیمارستان

در تحلیل ذینفعان بیمارستان از ماتریس قدرت و منفعت استفاده گردید. در این روش ابتدا از طریق طوفان فکری تیم تحلیل، ذینفعان بیمارستان استخراج و سپس در نمودار قدرت و منفعت قرار گرفت تا نحوه ارتباط با آنها مشخص گردد.

منفعت	قدرت	ذینفعان داخلی بیمارستان امام علی (ع)	رتبه
۱-۱۰	۱-۱۰		
۱۰	۱۰	مدیران بیمارستان	۱
۱۰	۱۰	پزشکان بیمارستان	۲
۱۰	۱۰	کادر اداری و مالی	۳
۱۰	۱۰	پرسنل درمانی	۴
۷	۷	پرسنل پشتیبانی و خدماتی	۵



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

عنوان سند
برنامه

واحد بهبود کیفیت

کد سند: ML-SD-01

تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱

تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰

صفحه: ۳۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

منفعت	قدرت	ذینفعان خارجی بیمارستان امام علی (ع)	ردیف
۱-۱۰	۱-۱۰		
۱۰	۳	بیماران	۱
۷	۱۰	هیات رئیسه دانشگاه	۲
۷	۱۰	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	۳
۵	۷	سازمان های بیمه گر	۴
۷	۶	شرکت های دارویی و تجهیزات	۵
۶	۳	شرکت های پشتیبان طرف قرارداد	۶
۲	۳	شهرداری	۷
۴	۴	اعضای شورای شهر	۸
۲	۳	مسئولین سیاسی و مذهبی	۹
۳	۶	نماینده مجلس	۱۰



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳۱ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

۲	۶	متولیان حمایتی (کمیته امداد، بهزیستی، هلال احمر...)	۱۱
۳	۷	موسسه خیرین سلامت	۱۲
۵	۶	اورژانس ۱۱۵	۱۳
۳	۵	مرکز مدیریت حوادث و فوریت ها دانشگاه	۱۴
۵	۷	دفتر پرستاری دانشگاه	۱۵
۵	۷	واحد مامایی دانشگاه	۱۶
۴	۷	اداره کل تجهیزات پزشکی دانشگاه	۱۷
۵	۶	مرکز بیماری های خاص دانشگاه	۱۸
۵	۸	اداره اعتبار بخشی دانشگاه	۱۹
۵	۶	واحد مدارک پزشکی دانشگاه	۲۰
۵	۶	واحد فناوری اطلاعات دانشگاه	۲۱
۴	۶	معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه	۲۲
۵	۶	مراکز بهداشتی و درمانی	۲۳
۲	۴	نیروی انتظامی شهرستان	۲۴



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

۲	۴	پزشکی قانونی	۲۵
۳	۵	اورژانس اجتماعی	۲۶
۲	۵	بیمارستان های شهرستان فردوس	۲۷
۳	۶	متخصصین شهرستان فردوس	۲۸
۱	۴	رسانه های استانی	۲۹
۲	۶	رسانه های شهرستانی (کانال خبری سرایان ۲۰)	۳۰
۳	۴	بانک ها	۳۱
۲	۴	سازمان های متولی حامل های انرژی (آب، برق، گاز)	۳۲
۲	۴	شرکت مخابرات	۳۳
۵	۵	آژانس های شهرستان	۳۴
۵	۵	آشپزخانه ها و رستوران های شهر	۳۵



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)





بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

ردیف	سیاست های اصلی بیمارستان	ذینفعان مرتبط
۱	پیش بینی راه کارهای کلان برای ارتقای ایمنی بیمار ، مدیریت خطر و خطا بهبود مستمر کیفیت	بیماران و پرسنل بیمارستان
۲	خرید دارو از طریق نظام دارویی و فارماکوپه دارویی بیمارستان	شرکت های دارویی و تجهیزات اداره کل تجهیزات پزشکی دانشگاه
۳	افزایش مراجعین از طریق برقراری کلینیک ویژه	بیماران
۴	افزایش تخت های فعال	مدیران بیمارستان و شبکه



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

نیروهای انسانی هیات رئیسه دانشگاه وزارت بهداشت معاونت توسعه مدیریت و منابع دفتر پرستاری نماینده مجلس مسئولین سیاسی و مذهبی موسسات خیریه شرکت های دارویی و تجهیزات اداره کل تجهیزات پزشکی دانشگاه اداره اعتبار بخشی بیمارستان های شهرستان فردوس متخصصین فردوس	راه اندازی بخش های جدید	۵
بیماران و پرسنل بیمارستان	رعایت منشور حقوق بیمار	۶
مدیران بیمارستان نیروهای انسانی شرکت ها بیمه ای	کاهش کسورات بیمه ای	۷
بیماران	توجه ویژه به اقتصاد مقاومتی در بیمارستان	۸



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

عنوان سند
برنامه

واحد بهبود کیفیت

کد سند: ML-SD-01

تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱

تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰

صفحه: ۳۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

مدیران بیمارستان نیروهای انسانی		
بیماران مدیران بیمارستان نیروهای انسانی شهرداری	رعایت کلیه موازین بهداشتی ، درمانی و زیست محیطی	۹
مدیران بیمارستان نیروهای انسانی هیات رئیسه دانشگاه	استقرار طرح پرداخت مبتنی بر عملکرد	۱۰
بیماران مدیران بیمارستان نیروهای انسانی هیات رئیسه دانشگاه وزارت بهداشت اداره اعتبار بخشی	اجرای طرح تحول نظام سلامت	۱۱
بیماران پرسنل درمانی پزشکان بیمارستان	کاهش خطاهای پزشکی	۱۲



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

مدیران بیمارستان		
بیماران	کنترل عفونت های بیمارستانی	۱۳
پرسنل درمانی		
پزشکان بیمارستان		
مدیران بیمارستان		
بیماران	ارتقای رضایت گیرندگان خدمت	۱۴
نیروهای انسانی		
پزشکان بیمارستان		
مدیران بیمارستان		

ارزیابی محیط خارجی سازمان :

فرصت ها و تهدید های خارجی :

برخی منابع اصلی ، تعیین استراتژی را شرایط یا عوامل محیطی می دانند . عوامل محیطی عبارتند از متغیرهایی که خارج از سازمان بر آن تأثیر می گذارند و معمولا خارج از کنترل مدیریت سازمان



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۳۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

نیزمی باشند. بازار، رقبا، مشتریان، تکنولوژی، دولت، سهامداران، تامین کنندگان و... جزء آنها هستند.

مقصود از فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناسی، محیطی، سیاسی، قانونی، دولتی، فن‌آوری و رقابتی است که می‌توانند به میزان زیادی در آینده به سازمان منفعت یا زیان برسانند.

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) (External Factor Evaluation Matri):

این ماتریس ابزاریست که به مدیران اجازه می‌دهد تا عوامل محیطی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، حقوقی، تکنولوژی، وضعیت بازار و رقابت را در مقطع زمانی مورد نظر ارزیابی کنند.

پنج گام در تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی:

گام اول: پس از شناسایی عوامل محیط خارجی و تهیه لیستی از این عوامل به کمک نقطه نظرات ریاست بیمارستان، عواملی کلیدی فهرست شود. تلاش شود که عوامل حتی الامکان متکی بر واقعیات بوده و دقیق باشد نه ذهنی. سپس آنها را به دو دسته فرصت‌ها و تهدیدها تفکیک کنیم. نخست عواملی که موجب فرصت و موقعیت می‌شوند و بعد عواملی که بیمارستان را تهدید می‌کنند، نوشته شود.

گام دوم: به هر عامل یک ضریب وزنی بین یک (بی‌اهمیت) تا پنج (بسیار مهم) اختصاص داده شود. (ضرایب نشان دهنده اهمیت نسبی عوامل در موفقیت سازمان در عامل مورد نظر می‌باشد).



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

عنوان سند
برنامه

واحد بهبود کیفیت

کد سند: ML-SD-01

تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱

تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰

صفحه: ۳۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

گام سوم: برای هر یک از عوامل یک امتیاز بین ۱ تا ۵ برحسب میزان تطابق بیمارستان در نظر گرفته شود. این امتیاز بیانگر میزان اثربخشی استراتژی های کنونی بیمارستان در نشان دادن واکنش نسبت به عوامل مربوطه می باشد.

امتیاز ۴: فرصت طلایی (واکنش بسیار عالی)

امتیاز ۳: فرصت قابل اعتنا (واکنش خوب)

امتیاز ۲: تهدید قابل اعتنا (واکنش بد و منفی)

امتیاز ۱: تهدید جدی (واکنش خیلی بد)

گام چهارم: برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب هر عامل را در نمره آن ضرب کنید.

گام پنجم: مجموع نمره های نهایی هر عامل را محاسبه کنید تا نمره نهایی سازمان مشخص شود.

ارزیابی عوامل درونی (محیط داخلی سازمان) :

در ارزیابی محیط داخلی ۳ متغیر :

(۱) منابع (Input)

(۲) استراتژی جاری ، فرهنگ سازمانی ، نقش و مأموریت (Process)

(۳) عملکرد (Out put)



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

در نظر گرفته می شود . در ارزیابی عوامل داخلی بایستی نقاط STRENGTHS و ضعف WEAKNESS را شناسایی نمود . به عنوان مثال ظرفیت و توان فعلی مجموعه چیست و چگونه می توان آنها را تقویت کرد ؟ نقاط ضعف سازمان چیست و چگونه می توان آنها را رفع کرد و موانع تامین نیاز و انتظارات مشتریان چیست ؟

همچنین نقاط ضعف و قوت سازمان را می توان در مقایسه با وضعیت سازمان های رقیب تعیین نمود . از راه های زیادی می توان عوامل داخلی سازمان را محاسبه کرد مانند محاسبه نسبت ها ، تعیین میزان عملکرد و مقایسه این عوامل با میانگین کشوری و یا دوره های گذشته .

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) (Internal Factor Evaluation Matrix) :

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاصل بررسی استراتژیک عوامل داخلی سازمان می باشد . این ماتریس نقاط قوت و ضعف اصلی واحدهای وظیفه ای سازمان را تدوین و ارزیابی می نماید .

پنج گام مهم تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی :

مرحله اول : شناسایی عوامل داخلی و لیست نمودن نقاط قوت و بدنبال آن نقاط ضعف مرکز .

مرحله دوم : به هر عامل یک ضریب وزنی بین یک (بی اهمیت) تا ۵ (بسیار مهم) اختصاص دهید . این ضرایب بیانگر اهمیت نسبی آن در موفقیت سازمان در عامل مورد نظر است .

مرحله سوم : به هر یک از عوامل نمره ۱ تا ۵ بدهید :

امتیاز ۴ : فرصت طلایی (واکنش یا نقطه قوت بسیار عالی)

امتیاز ۳ : فرصت قابل اعتنا (واکنش یا نقطه قوت خوب)

امتیاز ۲ : تهدید قابل اعتنا (واکنش یا نقطه ضعف بد و منفی)



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۱ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

امتیاز ۱ : تهدید جدی (واکنش نقطه ضعف خیلی بد)

مرحله چهارم : برای تعیین نمره نهایی هر عامل ، ضریب هر عامل را در نمره آن ضرب کنید .

مرحله پنجم : مجموع نمره نهایی هر عامل را محاسبه کنید تا نمره نهایی سازمان مشخص شود .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

فصل چهارم :

ارزیابی

ارزیابی محیط داخل و خارج بیمارستان :



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

در آغاز برنامه ریزی استراتژیک ، قبل از اینکه یک سازمان بگوید که در آینده قرار است به کجا برسد ، لازم است بگوید در حال حاضر در کجا قرار دارد . برای پاسخ گفتن به این سوال که " ما کجا هستیم ؟ " مکانیسمی که به کار گرفته می شود ، ارزیابی محیط داخلی و خارجی نامیده می شود . به عبارت دیگر ، فرایند ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان شامل تحلیل ، بررسی و مطالعه شرایط داخلی و شناسایی عوامل خارجی مؤثر بر سازمان می باشد .

فرایند انجام ارزیابی محیط داخل و خارج سازمان ، اغلب به تحلیل SWOT اشاره دارد . زیرا در این فعالیت نقاط قوت و ضعف در محیط داخلی سازمان و فرصت ها و تهدید ها در محیط خارجی سازمان مورد تحلیل قرار می گیرد . همچنین اطلاعاتی که در این مرحله جمع آوری می شود ، منجر به شناسایی " موضوع های استراتژیک " سازمان می شود . بالاخره آخرین جزء ارزیابی محیط داخلی و خارجی ، شناسایی مشتریان (گروههای هدف سازمان و جمعیت تحت پوشش) و گروههای ذینفع است . سازمان ها می کوشند استراتژی هایی را به اجرا در آورند که نقاط قوت را تقویت نموده و نقاط ضعف را برطرف سازد یا دست کم بهبود بخشد .

نقاط قوت (اولویت بندی شده) بیمارستان امام علی (ع) سرایان



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

نقاط قوت (S)	عنوان
S1	تمایل مدیریت به بهبود کیفیت خدمات با رویکرد مدیریت مشارکتی در قالب کمیته های فعال بیمارستانی
S2	برخورداری از پرسنل جوان ، متعهد ، آموزش پذیر، با انگیزه ، مشارکت پذیر
S3	برخورداری از پزشکان متخصص تمام وقت داخلی، قلب و اطفال، زنان، بیهوشی و سونولوژیست
S4	برخورداری از تجهیزات پزشکی کاربردی مثل سونوگرافی ، شنوایی سنجی، تست ورزش و...
S5	وجود سیستم HIS و اتوماسیون اداری در بیمارستان
S6	برخورداری از امکانات رفاهی مناسب جهت پرسنل شامل (پارکینگ ، عابر بانک و ...)
S7	فعالیت درمانگاه عمومی شبانه روزی و کلینیک تخصصی در بیمارستان
S8	وجود پد بالگرد و امکان استفاده از اورژانس هوایی
S9	التزام مدیران بیمارستان به حل مشکل بیماران کم بضاعت و همکاری با واحد مددکاری
S10	مدیریت نگهداشت تجهیزات پزشکی بیمارستان
S11	داشتن برنامه مشخص در خصوص تفکیک زباله و فعالیت دستگاه بی خطر ساز زباله
S12	وجود پانسیون های مناسب جهت استفاده پزشکان و پرسنل پیام آور و طرحی
S13	وجود پکیج تصفیه فاضلاب از نوع لجن فعال
S14	وجود مدیران ارشد ، عملیاتی و میانی متعهد و فعال در بیمارستان
S15	فعالیت تحت عنوان بیمارستان دوست دار مادر و کودک
S16	برنامه ریزی جهت اجرای اصول بهبود کیفیت در بیمارستان



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

نظارت بر توزیع مواد شوینده و مصرفی در بخشها	S17
پایین بودن میزان ترک شغل ، غیبت و جابجایی شغل	S18
پذیرش و اجرای برنامه های جدید ابلاغی	S19
دسترسی آسان مردم و کارکنان به ریاست بیمارستان	S20
وجود اعتقاد بالای پرسنل به قداست خدمت به بیماران	S21
نوساز بودن ساختمان و تجهیزات	S22
وجود فضای کافی جهت توسعه بیمارستان	S23
وجود تجهیزات کافی جهت اتاق کنفرانس	S24
اجرای کامل سیستم تریاژ مناسب در اورژانس بیمارستان	S25
وجود سیستم امنیتی (دوربین مدار بسته)	S26
فعال بودن سردخانه نگهداری جسد بعثت عدم برخورداری از تجهیزات لازم در بیمارستان	S27
برخورداری بیمارستان از نظام پیشنهادات ، انتقادات و شکایات	S28
وجود نمازخانه مناسب جهت کارکنان و بیماران در بیمارستان	S29
عدم اطلاع پرسنل از سیستم اعلام حریق	S30
وجود راهروی ارتباطی مناسب بین ورودی بیمارستان و کلینیک	S31
وجود راه پله اضطراری و نامشخص بودن درب های خروج اضطراری	S32

نقاط ضعف (قابل بهبود) بیمارستان امام علی (ع) سرایان



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

عنوان	نقاط ضعف (W)
کمبود فضای فیزیکی در کلیه بخش های بیمارستان	W1
کمبود تجهیزات پزشکی و اداری	W2
نامناسب بودن فضاهای اتاق عمل و CSR در بیمارستان	W3
بالا بودن هزینه های جاری بیمارستان	W4
بالا بودن هزینه های حامل های انرژی بیمارستان	W5
عدم وجود فضا و تجهیزات برای حداقل نیاز های آموزشی مثل سالن آموزش ، کتابخانه و ...	W6
عدم اتصال تجهیزات آزمایشگاه به نرم افزار HIS	W7
اجرای ناقص فرایند تکمیل پرونده ها توسط برخی پزشکان و کارکنان	W8
عدم وجود سیستم نوین مالی و امور اداری مستقل	W9
کمبود نیروی انسانی در کلیه واحدها و بخش های بیمارستان بویژه نیروی خدمات ، کمک بهیار ، منشی، پرستار ، کادر اداری	W10
عدم وجود پزشک عمومی و متخصص رسمی تمام وقت در بیمارستان	W11
عدم وجود پزشک متخصص تمام وقت در بیمارستان مانند : جراح ، پاتولوژیست ، رادیولوژیست و ...	W12
ضعف مهارت های ارتباطی پرسنل	W13
نقص در برنامه یزی مربوط به افزایش انگیزه کارکنان	W14
عدم امکان انجام برخی آزمایشات در بیمارستان	W15



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

فعال بودن اتاق عمل به صورت پاره وقت و نبود بخش جراحی عمومی در بیمارستان	W16
کمبود فضا جهت اتاق استراحت (رختکن) کارکنان در بیمارستان	W17
نبود فضای مناسب جهت تجهیزات مصرفی	W18
عدم وجود تلفن خانه در بیمارستان	W19
کمبود پانسیون جهت پزشکان متخصص	W20
روشن نبودن اهداف و خط مشی بیمارستان برای کلیه کارکنان	W21
نبود فضای مناسب جهت بایگانی واحد مدیریت اطلاعات سلامت	W22
نامناسب بودن اتاق سرور	W23
نامناسب بودن اتاق RO	W24
نامناسب بودن محوطه بیمارستان (کمبود فضای سبز)	W25
استاندارد نبودن فضای بخشهای ویژه (دیالیز)	W26
نبود اتاق کثیف و تمیز و تی شور استاندارد در کلیه بخش ها	W27
غیراستاندارد بودن اتاق ایزوله از نظر کنترل عفونت	W28
نامناسب بودن سیستم تهویه در کلیه بخشها	W29
تک متخصص بودن بیمارستان	W30

فرصت های بیمارستان امام علی (ع) سرایان



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

فرصت ها (O)	عنوان
01	موقعیت استراتژیک بیمارستان و دسترسی آسان به آن
02	وجود اعتبارات متمم کشوری جهت حمایت از بیماران
03	وجود پوشش بیمه ای نسبتاً کامل مراجعه کنندگان
04	حمایت مسئولین سیاسی و مذهبی شهرستان از بیمارستان
05	تعامل مناسب با سازمان های بیمه گر
06	حمایت و پشتیبانی مؤثر ریاست و معاونین دانشگاه علوم پزشکی بیرجند در راستای تحقق اهداف آنها
07	ارتباط مناسب و مؤثر با مرکز اورژانس ۱۱۵
08	ارتباط مناسب و حمایت مجمع خیرین سلامت از بیمارستان
09	ارتباط مناسب و مؤثر با سایر سازمانهای در سطح شهرستان
010	وجود داروخانه شبانه روزی در مجاورت بیمارستان
011	تعامل مناسب با بیمارستانهای سطح استان

تهدید های بیمارستان امام علی (ع) سرایان



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۴۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

عنوان	تهدیدها (T)
پایین بودن سطح آگاهی مردم از نحوه ارائه خدمات در بیمارستان	T1
تاخیر در پرداخت مطالبات توسط بیمه ها	T3
عدم قرارداد شهرستان های همجوار در خصوص بیمه شدگان روستایی خارج از محدوده شهرستان	T4
همجواری با شهرستان فردوس و مسافت کوتاه بین دوشهر و مجهز بودن بیمارستان فردوس نسبت به سرایان به امکانات و خدمات درمانی	T5
عدم وجود توزیع کنندگان لوازم و تجهیزات مصرفی پزشکی در سطح شهر	T6
بی ثبات شدن قیمت کالاهای مصرفی غیر پزشکی در سطح بازار	T7
عدم دسترسی به خدمات فنی مناسب و مهندسی مجاز تجهیزات پزشکی پیشرفته در سطح شهر	T8
اقلیم کویری و خشکسالی های پی در پی منطقه که موجب کاهش در آمد مردم این شهرستان شده است	T9
وجود دارو ها و لوازم مصرفی قاچاق و غیر استاندارد در سطح بازار	T10

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) :



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

عوامل استراتژیک داخلی بیمارستان امام علی (ع) سرایان

نقاط قوت

امتیاز نهایی	امتیاز وضع موجود	ضریب اهمیت	شرح فعالیت	نقاط قوت S
	۵-۱	۵-۱		
۸	۲	۴	تمایل مدیریت به بهبود کیفیت خدمات با رویکرد مدیریت مشارکتی در قالب کمیته های فعال بیمارستانی	S1
۱۲/۲۵	۳/۵	۳/۵	برخورداری از پرسنل جوان، متعهد، آموزش پذیر، با انگیزه، مشارکت پذیر	S2
۱۵/۷۵	۳/۵	۴/۵	برخورداری از پزشکان متخصص تمام وقت داخلی و قلب و زنان و اطفال، بیهوشی و سونولوژیست	S3
۹	۳	۳	برخورداری از تجهیزات پزشکی کاربردی مثل اکوکاردیوگرافی، شنوایی سنجی، تست ورزش، هولتر فشار و هولترمانیتورینگ	S4
۲۰	۴	۵	وجود سیستم HIS و اتوماسیون اداری در بیمارستان	S5
۶/۲۵	۲/۵	۲/۵	برخورداری از امکانات رفاهی مناسب جهت پرسنل شامل (پارکینگ، و ...)	S6
۱۵	۳	۵	فعالیت درمانگاه عمومی شبانه روزی و کلینیک تخصصی در بیمارستان	S7
۱۲	۳	۴	وجود پد بالگرد و امکان استفاده از اورژانس هوایی	S8
۱۰/۵	۳	۳/۵	التزام مدیران بیمارستان به حل مشکل بیماران کم بضاعت و همکاری با واحد مددکاری	S9
۵	۲	۲/۵	مدیریت نگهداشت تجهیزات پزشکی بیمارستان	S10



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۱ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

۱۲	۳	۴	داشتن برنامه مشخص در خصوص تفکیک زباله و فعالیت دستگاه بی خطر ساز زباله	S11
۱۰/۵	۳	۳/۵	وجود پانسیون های مناسب جهت استفاده پزشکان و پرسنل پیام آور و طرحی	S12
۵	۲	۲/۵	وجود پکیج تصفیه فاضلاب از نوع لجن فعال	S13
۶	۲	۳	وجود مدیران ارشد ، عملیاتی و میانی متعهد و فعال در بیمارستان	S14
۱۰	۲/۵	۴	فعالیت تحت عنوان بیمارستان دوستدار مادر و کودک	S15
۱۵	۳	۵	برنامه ریزی جهت اجرای اصول بهبود کیفیت در بیمارستان	S16
۳	۱/۵	۲	نظارت بر توزیع مواد شوینده و مصرفی در بخشها	S17
۶	۲	۳	پایین بودن میزان ترک شغل ، غیبت و جابجایی شغل	S18
۱۶	۴	۴	پذیرش و اجرای برنامه های جدید ابلاغی	S19
۷/۵	۲/۵	۳	دسترسی آسان مردم و کارکنان به ریاست بیمارستان	S20
۸	۲	۴	وجود اعتقاد بالای پرسنل به قداست خدمت به بیماران	S21
۹	۳	۳	نوساز بودن ساختمان و تجهیزات	S22
۷/۵	۲/۵	۳	وجود فضای کافی جهت توسعه بیمارستان	S23
۶	۲	۳	وجود تجهیزات کافی جهت اتاق کنفرانس	S24



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

۱۲	۳	۴	اجرای کامل سیستم تریاژ مناسب در اورژانس بیمارستان	S25
۲۰	۴	۵	وجود سیستم امنیتی (دوربین مدار بسته)	S26
۱۲	۳	۴	فعال بودن سردخانه نگهداری جسد بعلت عدم برخورداری از تجهیزات لازم در بیمارستان	S27
۸	۲	۴	برخورداری بیمارستان از نظام پیشنهادات ، انتقادات و شکایات	S28
7/5	2/5	۳	وجود نمازخانه مناسب جهت کارکنان و بیماران در بیمارستان	S29
22/5	4/5	۵	اطلاع پرسنل از سیستم اعلام حریق	S30
۱۲	۳	۴	وجود راهروی ارتباطی مناسب بین ورودی بیمارستان و کلینیک	S31
۱۵	۳	۵	وجود راه پله اضطراری و نامشخص بودن درب های خروج اضطراری	S32
۳۳۹/۵			جمع کل	
نقاط قابل بهبود (ضعف)				
امتیاز نهایی	امتیاز وضع موجود	ضریب اهمیت	شرح فعالیت	نقاط قابل بهبود W
۲۰	۴	۵	کمبود فضای فیزیکی در کلیه بخش های بیمارستان	W1
۸	۲	۴	کمبود تجهیزات پزشکی و اداری	W2
۸	۲	۴	نامناسب بودن فضاهای اتاق عمل CSR در بیمارستان	W3



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

۹	۳	۳	بالا بودن هزینه های جاری بیمارستان	W4
۷/۵	۲/۵	۳	بالا بودن هزینه های حامل های انرژی بیمارستان	W5
۶	۲	۳	عدم وجود فضا و تجهیزات برای حداقل نیاز های آموزشی مثل سالن آموزش ، کتابخانه و ...	W6
۲/۵	۱	۲/۵	عدم اتصال تجهیزات آزمایشگاه به نرم افزار HIS	W7
۳	۱	۳	اجرای ناقص فرایند تکمیل پرونده ها توسط برخی پزشکان و کارکنان	W8
۴	۱	۴	عدم وجود سیستم نوین مالی و امور اداری مستقل	W9
۹	۳	۳	کمبود نیروی انسانی در کلیه واحد ها و بخش های بیمارستان بویژه نیروی خدمات ، کمک بهیار ، منشی	W10
۹	۲	۴/۵	عدم وجود پزشک عمومی و متخصص رسمی تمام وقت در بیمارستان	W11
۲۲/۵	۵	۴/۵	عدم وجود پزشک متخصص تمام وقت در بیمارستان مانند : جراح ، پاتولوژیست ، رادیولوژیست و...	W12
۳	۱	۳	ضعف مهارت های ارتباطی پرسنل	W13
۷/۵	۲/۵	۳	نقص در برنامه یزی مربوط به افزایش انگیزه کارکنان	W14
۳	۱/۵	۲	عدم امکان انجام برخی آزمایشات در بیمارستان	W15
۵	۱	۵	فعال بودن اتاق عمل و نبود بخش جراحی عمومی در بیمارستان	W16
۲	۱	۲	کمبود فضا جهت اتاق استراحت (رختکن) کارکنان در بیمارستان	W17
۲/۵	۱	۲/۵	نبود فضای مناسب جهت انبار دارویی و تجهیزات مصرفی	W18
۲	۱	۲	عدم وجود تلفن خانه در بیمارستان	W19



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

۴/۵	۱/۵	۳	کمبود پانسیون جهت پزشکان متخصص	W20
۳	۱	۳	روشن نبودن اهداف و خط مشی بیمارستان برای کلیه کارکنان	W21
۴/۵	۱/۵	۳	نبود فضای مناسب جهت بایگانی واحد مدیریت اطلاعات سلامت	W22
۴/۵	۱/۵	۳	نامناسب بودن اتاق سرور	W23
۳	۱	۳	نامناسب بودن اتاق RO	W24
۴/۵	۱/۵	۳	نامناسب بودن محوطه بیمارستان (کمبود فضای سبز)	W25
۳	۱	۳	استاندارد نبودن فضای بخشهای ویژه (دیالیز)	W26
۶	۲	۳	نبود اتاق کثیف و تمیز و تی شور استاندارد در کلیه بخش ها	W27
۸	۲	۴	غیراستاندارد بودن اتاق ایزوله از نظر کنترل عفونت	W28
۹	۲	۴/۵	نامناسب بودن سیستم تهویه در کلیه بخشها	W29
۱۸	۴	۴/۵	تک متخصصه بودن بیمارستان	W30
201/5			جمع کل	



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) :

عوامل استراتژیک خارجی بیمارستان امام علی (ع) سرایان				
فرصت های بیمارستان				
فرصت O	شرح فعالیت	ضریب اهمیت	امتیاز وضع موجود	امتیاز نهایی
01	موقعیت استراتژیک بیمارستان و دسترسی آسان به آن	۳	۳	۹
02	وجود اعتبارات متمم کشوری جهت حمایت از بیماران	۲/۵	۱/۵	۳/۷۵
03	وجود پوشش بیمه ای نسبتاً کامل مراجعه کنندگان	۴	۳	۱۲
04	حمایت مسئولین سیاسی و مذهبی شهرستان از بیمارستان	۳	۱/۵	۴/۵
05	تعامل مناسب با سازمان های بیمه گر	۴	۲	۸
06	حمایت و پشتیبانی مؤثر ریاست و معاونین دانشگاه علوم پزشکی بیرجند در راستای تحقق اهداف آنها	۴	۲	۸
07	ارتباط مناسب و مؤثر با مرکز اورژانس ۱۱۵	۳/۵	۲/۵	۸/۷۵
08	ارتباط مناسب و حمایت مجمع خیرین سلامت از بیمارستان	۳	۲	۶
09	ارتباط مناسب و مؤثر با سایر سازمانهای در سطح شهرستان	۲/۵	۱/۵	۳/۷۵
010	وجود داروخانه شبانه روزی در مجاورت بیمارستان	۳	۳	۹
011	تعامل مناسب با بیمارستانهای سطح استان	۲/۵	۲	۵



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

جمع کل				
تهدیدها				
تهدید T	شرح فعالیت	ضریب اهمیت	امتیاز وضع موجود	امتیاز نهایی
T1	پایین بودن سطح آگاهی مردم از نحوه ارائه خدمات در بیمارستان	۳	۲	۶
T3	تاخیر در پرداخت مطالبات توسط بیمه ها	۴	۲/۵	۱۰
T4	عدم قرارداد شهرستان های همجوار در خصوص بیمه شدگان روستایی خارج از محدوده شهرستان	۳	۱	۳
T5	همجواری با شهرستان فردوس و مسافت کوتاه بین دوشهر و مجهز بودن بیمارستان فردوس نسبت به سرایان به امکانات و خدمات درمانی	۲/۵	۱/۵	۳/۷۵
T6	عدم وجود توزیع کنندگان لوازم و تجهیزات مصرفی پزشکی در سطح شهر	۲	۱	۲
T7	بی ثبات شدن قیمت کالاهای مصرفی غیر پزشکی در سطح بازار	۳	۱	۳
T8	عدم دسترسی به خدمات فنی مناسب و مهندسی مجاز تجهیزات پزشکی پیشرفته در سطح شهر	۲/۵	۱	۲/۵
T9	اقلیم کویری و خشکسالی های پی در پی منطقه که موجب کاهش در آمد مردم این شهرستان شده است	۲	۱/۵	۳
T10	وجود دارو ها و لوازم مصرفی قاچاق و غیر استاندارد در سطح بازار	۲/۵	۱	۲/۵
جمع کل				
۳۵/۷۵				



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

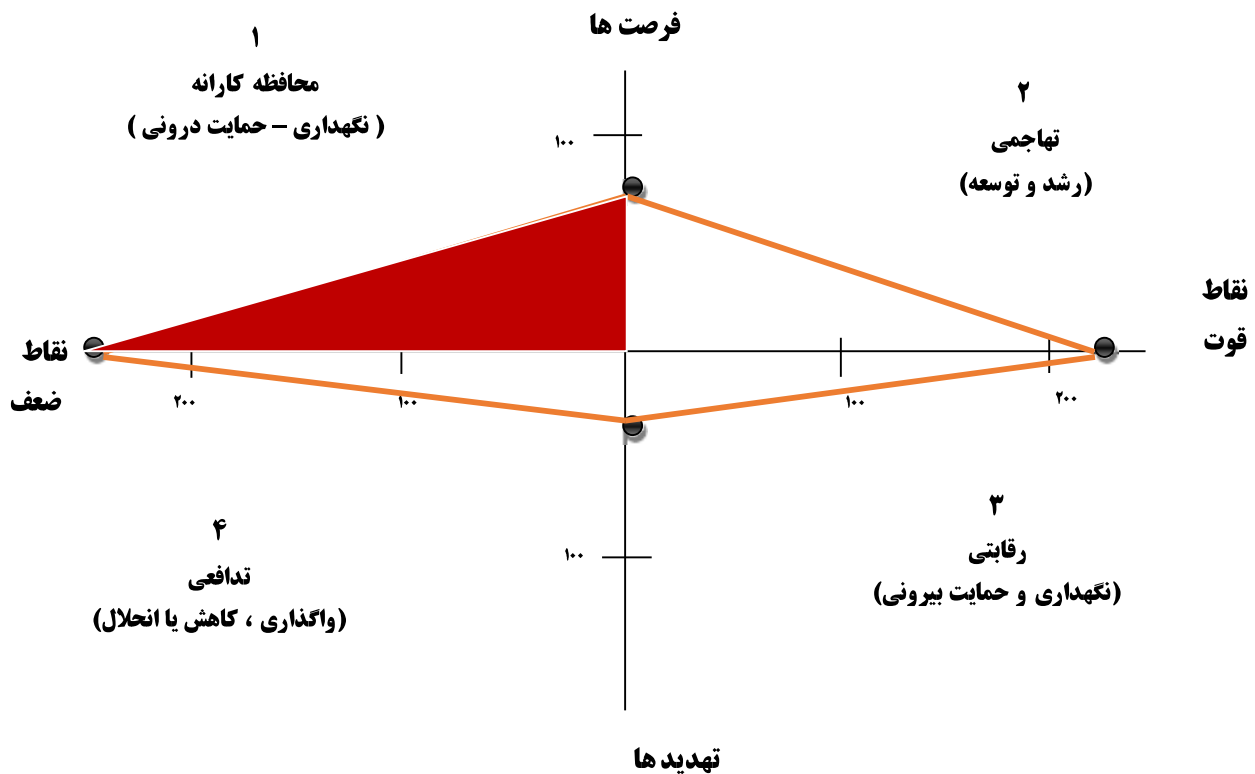
کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

تعیین موقعیت استراتژیک بیمارستان امام علی (ع) سرایان :

ماتریس داخلی و خارجی چهارخانه ای (IE) :

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IFE)



با توجه به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بیمارستان امام علی (ع) سرایان در ناحیه ۱ (WO) با استراتژی های محافظه کارانه قرار گرفته است. یعنی با استفاده از فرصت ها باید نقاط ضعف بیمارستان را برطرف نمود.



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

فصل پنجم:

موضوعات استراتژیک



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۵۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

ماتریس SWOT بیمارستان امام علی (ع) سرایان

فرمول بندی استراتژی ها :

برای فرمول بندی و طراحی استراتژی ها از روش هاروارد یا همان ابزار SWOT استفاده می کنیم

برای این منظور ۵ مورد از مهمترین عوامل اثر گذار محیطی را از عوامل موجود در ماتریسهای IFE و EFE انتخاب و در ماتریس SWOT قرار می دهیم . نحوه انتخاب پنج عامل اثرگذار به این صورت است که از بین چهار دسته عوامل مربوط به نقاط ضعف و قوت و نیز تهدید و فرصت از هر کدام پنج عاملی را که بیشترین امتیاز وزنی را دارند ، انتخاب و در خانه های مربوطه در ماتریس SWOT قرار می دهیم .

این عوامل در واقع جزو عوامل کلیدی موفقیت (Critical Success Factors - CSFs) می باشند که در تحقق هدف استراتژیک و دستیابی به نقطه مطلوب تعیین کننده بوده و نقش اساسی دارند .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

ماتریس SWOT

نقاط قابل بهبود W	نقاط قوت S	عوامل استراتژیک CSFs
-۱	-۱	
-۲	-۲	
-۳	-۳	
-۴	-۴	
-۵	-۵	
استراتژی WO	استراتژی SO	فرصت ها O
-۱	-۱	-۱
۲- با بهره جستن از فرصت ها	۲- با بهره جستن از نقاط قوت	-۲
۳- نقاط ضعف را از بین ببرید	۳- درصد بهره برداری از	-۳
-۴	۴- فرصت ها برآید.	-۴
-۵	-۵	-۵



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۱ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

ماتریس SWOT بیمارستان امام علی (ع) سرایان

<p>نقاط قابل بهبود W</p> <p>۱- کمبود فضای فیزیکی در کلیه واحدهای بیمارستان</p> <p>۲- بالابودن هزینه های حامله های انرژی در بیمارستان</p> <p>۳- عدم ارسال به موقع اسناد به سازمانهای بیمه گر</p> <p>۴- عدم وجود پزشکان متخصص اطفال، جراحی، سونولوژیست و ...</p> <p>۵- کمبود نیروی انسانی بویژه خدمات و کمک بهیار</p>	<p>نقاط قوت S</p> <p>۱- فعال بودن بخشهای بستری زنان و داخلی و قلب</p> <p>۲- تمایل مدیریت و پرسنل به بهبود کیفیت خدمات درمانی با رویکرد مشارکتی</p> <p>۳- فعالیت تحت عنوان بیمارستان دوستدار مادر و کودک</p> <p>۴- برخورداری از تجهیزات پزشکی مدرن</p> <p>۵- برخورداری از پرسنل جوان، متعهد، آموزش پذیر، با انگیزه، مشارکت پذیر</p>	<p>عوامل استراتژیک CSFs</p>
<p>استراتژی WO</p> <p>۱- حمایت از کارکنان و افزایش میزان رضایتمندی آنان</p> <p>۲- ارتقاء فرایند آموزش به بیماران</p> <p>۳- فعال نمودن اتاقهای عمل و بخش اطفال</p> <p>۴- اجرای دستورالعمل های ابلاغی از وزارتخانه و دانشگاه</p>	<p>استراتژی SO</p> <p>۱- ارتقاء مستمر کیفیت خدمات و ایمنی</p> <p>۲- ارتقاء بهره وری و استفاده بهینه از منابع</p> <p>۳- ارتقاء و بهبود فضای فیزیکی</p> <p>۴- ارتقاء و بهبود تجهیزات پزشکی</p> <p>۵- مدیریت و توانمند سازی نیروی انسانی</p>	<p>فرصت ها O</p> <p>۱- موقعیت استراتژیک بیمارستان و دسترسی آسان به آن</p> <p>۲- وجود پوشش بیمه ای نسبتا کامل مراجعه کنندگان</p> <p>۳- حمایت و پشتیبانی موثر ریاست و معاونین دانشگاه</p> <p>۴- وجود اعتبارات متمم کشوری جهت حمایت از بیماران</p>



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

<p>۵- جذب اعتبارات جهت بهسازی فضای فیزیکی در بیمارستان</p>		<p>۵- حمایت مسئولین سیاسی، مذهبی و خیرین از بیمارستان</p>
<p>استراتژی WT</p> <p>۱- اجرای مناسب برنامه نظارتی و کنترل عملکرد واحد های اداری - مالی</p> <p>۲- آموزش کارکنان در راستای تعامل با بیمار و همراهیان</p> <p>۳- مدیریت نگهداشت تجهیزات پزشکی و منابع فیزیکی</p> <p>۴- تقویت مشارکت مردمی و جذب خیرین</p> <p>۵- ایجاد انگیزه و تامین امنیت روحی و جسمی کارکنان</p>	<p>استراتژی ST</p> <p>۱- آموزش کارکنان جدید ورود با هدف کاهش آسیب به منابع بیمارستانی</p> <p>۲- فراهم نمودن شرایط و امکانات مناسب جهت اشتغال پزشکان غیر بومی</p> <p>۳- افزایش کیفیت خدمات رسانی با الگوی حاکمیت بالینی و اعتبار بخشی</p> <p>۴- برگزاری جلسات کمیته های فعال بیمارستانی</p> <p>۵- تکمیل پرونده ها به صورت صحیح و بدون نقص</p>	<p>تهدید ها T</p> <p>۱- عدم تطابق تعرفه ها با هزینه های تمام شده خدمات بیمارستانی</p> <p>۲- تاخیر در پرداخت مطالبات توسط بیمه ها</p> <p>۳- بی ثبات شدن قیمت ها در سطح بازار</p> <p>۴- اقلیم کویری و خشکسالی های متعدد و کاهش درآمد مردم منطقه</p> <p>۵- همجواری با شهرستان فردوس و مجهز بودن بیمارستان فردوس نسبت به سرایان</p>



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی (ع)

محدوده مشکلات استراتژیک بیمارستان امام علی (ع) سرایان:

- ۱) ارتقاء ایمنی و حفاظت محیط و کارکنان
- ۲) ارتقاء کیفیت و کمیت خدمات درمانی
- ۳) برنامه ریزی و آموزش بیماران و پرسنل
- ۴) جذب اعتبارات
- ۵) کمبود فضای فیزیکی
- ۶) کمبود نیروی انسانی
- ۷) ارتقاء تجهیزات استاندارد و مدرن



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

سیاست های بیمارستان :

- پیش بینی راه کارهای کلان برای ارتقای ایمنی بیمار ، مدیریت خطر و خطا بهبود مستمر کیفیت
- خرید دارو از طریق نظام دارویی و فارماکوپه دارویی بیمارستان
- افزایش مراجعین از طریق برقراری کلینیک ویژه
- افزایش تخت های فعال
- راه اندازی بخش های جدید
- رعایت منشور حقوق بیمار
- کاهش کسورات بیمه ای
- توجه ویژه به اقتصاد مقاومتی در بیمارستان
- رعایت کلیه موازین بهداشتی ، درمانی و زیست محیطی
- استقرار طرح پرداخت مبتنی بر عملکرد
- اجرای طرح تحول سلامت
- کاهش خطاهای پزشکی
- کنترل عفونت های بیمارستانی
- ارتقای رضایت گیرندگان خدمت
- و ...



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

فصل ششم :

اهداف ، استراتژی ها



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

عنوان سند
برنامه

واحد بهبود کیفیت

کد سند: ML-SD-01

تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱

تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰

صفحه: ۶۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

اهداف کلی بیمارستان Goles

- G1 - افزایش سطح ایمنی بیمار و مدیریت خطر در بیمارستان امام علی(ع) سرایان.
- G2 - ارتقاء و بهبود مستمر کیفیت و کمیت خدمات درمانی بیمارستان امام علی (ع) سرایان از طریق استقرار استاندارد های اعتبار بخشی.
- G3 - اعمال سیاست ها و ارتقاء بهره وری و استفاده بهینه از منابع در بیمارستان امام علی (ع) سرایان .
- G4 - ارائه خدمات درمانی و پاراکلینیکی جدید با اصلاح یا تغییر فضا های فیزیکی موجود در بیمارستان امام علی (ع) سرایان .
- G5 - ارتقاء سطح آگاهی و رضایت گیرندگان خدمت در بیمارستان امام علی (ع) سرایان .
- G6 - ارتقاء سطح توانمندی ، آموزش و رضایت کارکنان در بیمارستان امام علی (ع) سرایان .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

اهداف اختصاصی (Objectives)

هدف کلی G1: افزایش سطح ایمنی بیمار و مدیریت خطر در بیمارستان امام علی(ع) سرایان.

اهداف اختصاصی	ردیف هدف
اجرائی نمودن دستورالعمل های ایمنی بیمار در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۹۰٪ استاندارد ها اجرایی گردد .	O1
اجرائی نمودن دستورالعمل های مدیریت خطر بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۹۰٪ استاندارد ها اجرایی گردد.	O2
اجرائی نمودن دستورالعمل های کنترل عفونت در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۹۰٪ استاندارد ها اجرایی گردد.	O3

هدف کلی G2: ارتقاء و بهبود مستمر کیفیت و کمیت خدمات درمانی بیمارستان امام علی (ع) سرایان .

اهداف اختصاصی	ردیف هدف
اجرای استاندارد های اعتبار بخشی در بیمارستان امام علی (ع) سرایان بگونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۸۰٪ استاندارد های مربوطه اجرایی گردد .	O1
ارتقاء و بهبود تجهیزات در بیمارستان امام علی (ع) سرایان از طریق اجرای دستورالعمل های مرتبط با تجهیزات به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۵۰٪ تجهیزات قید شده برابر دستورالعمل ها تامین گردد .	O2



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

۰۳	تدوین و اجرای برنامه هتلینگ بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۸۰٪ برنامه اجرایی گردد .
۰۴	ارتقاء فرایند ممیزی بالینی در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۵ شاخص اساسی بیمارستان بررسی و تحلیل گردد .

هدف کلی G3 : اعمال سیاست ها و ارتقاء بهره وری و استفاده بهینه از منابع در بیمارستان امام علی (ع) سرایان .

ردیف هدف	اهداف اختصاصی
01	کاهش هزینه های حاملهای انرژی (آب ، برق، گاز و تلفن) بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله، سالانه حداقل ۲٪ کاهش یابد .
02	کاهش هدر رفت اقلام مصرفی (تجهیزات پزشکی مصرفی ، دارویی و اداری) بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله، سالانه حدود ۲٪ کاهش یابد .
03	کاهش کسورات پرونده ها از طریق اعمال سیاست ها به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله، سالانه حداقل این میزان ۲٪ کاهش یابد .
04	افزایش میزان حمایت خیرین به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله، سالانه حداقل ۵۰۰ میلیون ریال جذب حمایت داشته باشیم .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۶۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف کلی G4: ارائه خدمات درمانی و پاراکلینیکی جدید با اصلاح یا تغییر فضاهای فیزیکی موجود در بیمارستان امام علی (ع) سرایان .

اهداف اختصاصی	ردیف هدف
توسعه خدمات بستری (جراحی، اطفال) مطابق نیاز مردم شهرستان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۸۰٪ خدمات مورد نظر ارائه گردد .	O1
توسعه خدمات سرپایی و پاراکلینیکی (سونوگرافی، آندوسکوپی، بانک خون ، کلینیک تخصصی)، مطابق نیاز شهرستان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۸۰٪ خدمات مورد نظر ارائه گردد .	O2

هدف کلی G5: ارتقاء سطح آگاهی و رضایت گیرندگان خدمات در بیمارستان امام علی (ع) سرایان .

اهداف اختصاصی	ردیف هدف
افزایش میزان آموزش به گیرندگان خدمت در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که حداقل ۸۰٪ بیماران آموزش های لازم را دریافت نمایند .	O1
افزایش میزان رضایت گیرندگان خدمت در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که حداقل ۸۰٪ بیماران از خدمات ارائه شده رضایت داشته باشند .	O2



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

استراتژی های (Strategies)

هدف کلی G6: ارتقاء سطح توانمندی، آموزش و رضایت کارکنان در بیمارستان امام علی (ع) سرایان.

اهداف اختصاصی	ردیف هدف
افزایش میزان مهارت پرسنل بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۹۰٪ پرسنل آموزش های الزامی را گذرانده باشند.	O1
افزایش میزان رضایتمندی پرسنل بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله نسبت به ابتدای سال ۲۰٪ افزایش یابد.	O2
برآورد نیروی انسانی مورد نیاز و تامین حداقل ۳۰٪ نیروی برآورد شده تا پایان دوره ۴ ساله	O3



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۱ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف اختصاصی G1-O1: اجرایی نمودن دستورالعمل های ایمنی بیمار در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۶۰٪ استاندارد ها اجرایی گردد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	تشکیل کمیته ایمنی بیمار
S2	توجه به داروهای با نام و تلفظ مشابه
S3	کنترل غلظت محلول های الکترولیت و تضمین وجود داروهای حیاتی
S4	شناسایی صحیح بیمار
S5	ارتباط موثر در زمان تحویل بیمار
S6	اجتناب از اتصالات نادرست سوند و لوله ها
S7	بهبود بهداشت دست برای جلوگیری از عفونت
S8	اجرای سیاست تزریقات ایمن
S9	ایجاد نظام گزارش دهی خطا
S10	ایجاد محیط ایمن جهت بیماران ، کارکنان و ملاقات کنندگان
S11	ترانسفوزیون ایمن خون و فراورده های خونی
S12	مدیریت صحیح دفع پسماند
S13	ارائه خدمات پزشکی به بیمار به صورت آگاهانه
S14	تشکیل و برگزاری جلسات ماهیانه کمیته مرگ و میر



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۲ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف اختصاصی G1-O2: تدوین و اجرای برنامه عملیاتی مدیریت خطر به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۶۰٪ برنامه فوق اجرایی گردد.

استراتژی ها	ردیف استراتژی
راه اندازی سامانه فرماندهی حادثه	S1
رفع نواقص تاسیساتی در جهت کاهش خطر	S2
رفع نواقص فیزیکی در جهت کاهش خطر	S3
مشخص نمودن و بررسی مکان های خطر در بیمارستان	S4
آمادگی در شرایط وقوع بحران	S5
کاهش احتمال خطرات ناشی از تجهیزات	S6



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۳ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف اختصاصی G1- O3: کاهش میزان عفونت های بیمارستانی در بیمارستان امام علی (ع) به گونه ای که حداقل ۲۰٪ عفونت ها کاهش یابد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	بهبود فرایند بهداشت دست
S2	بررسی چگونگی تجویز آنتی بیوتیک ها
S3	ایمن سازی پرسنل در موارد مواجهه شغلی
S4	پیشگیری و شناسایی عفونت های بیمارستانی
S5	گزارش دهی موارد بیماری های واگیر به مراکز ذیربط
S6	برگزاری کمیته کنترل عفونت
S7	انجام راندهای کنترل عفونت

هدف اختصاصی G2-O1: اجرای استاندارد های اعتبار بخشی در بیمارستان امام علی (ع) سرایان بگونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۸۰٪ استاندارد های مربوطه اجرایی گردد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	برگزاری کمیته های اعتبار بخشی
S2	مشارکت دادن پزشکان بیمارستان در کمیته های اعتبار بخشی
S3	ارزیابی عملکرد بخش های مختلف بیمارستان به صورت ۳ ماهه (تهیه چک لیست)



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۴ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف اختصاصی G2-O2: ارتقاء و بهبود تجهیزات در بیمارستان امام علی (ع) سرایان از طریق اجرای دستورالعمل های مرتبط با تجهیزات به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۵۰٪ دستورالعمل ها اجرایی گردد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	بررسی تجهیزات مورد نیاز بخش ها در کمیته اقتصاد ، دارو ، درمان و تجهیزات پزشکی
S2	برگزاری حداقل یک کارگاه آموزشی مرتبط با مدیریت و برنامه ریزی نگهداشت تجهیزات
S3	کالیبره نمودن تجهیزات به صورت دوره ای حداقل سالیانه

هدف اختصاصی G2-O3: تدوین و اجرای برنامه عملیاتی هتلینگ بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۸۰٪ برنامه اجرایی گردد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	ارتقاء کیفیت خدمات هتلینگ بیمارستان به منظور اصلاح سیستم روشنایی بیمارستان به طوری که تا پایان دوره ۴ ساله ، ۱۰۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گیرد .
S2	ارتقاء کیفیت خدمات هتلینگ بیمارستان به منظور بهبود سیستم تهویه در بخش های بستری به طوریکه تا پایان سال ۱۳۹۷ ، ۹۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گیرد .
S3	ارتقاء کیفیت خدمات هتلینگ بیمارستان به منظور بهبود فضای فیزیکی بخش های بستری به طوریکه تا پایان دوره ۴ ساله ، ۱۰۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گیرد .



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۵ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

ارتقاء کیفیت خدمات هتلینگ بیمارستان به منظور بهبود سیستم سرمایشی و گرمایشی محیطی بیمارستان به طوری که تا پایان دوره ۴ ساله ، ۱۰۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گیرد .	S4
استقرار تجهیزات تعهدی نظام سلامت به میزان ۱۰۰٪ تا پایان دوره ۴ ساله .	S5
تجهیز بخش های بستری ، اورژانس و زایشگاه بر خدمات رفاهی به طوریکه تا پایان دوره ۴ ساله ، ۱۰۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گردد .	S6
ساخت و تجهیز تریاژ بیمارستان به خدمات رفاهی به طوریکه تا پایان دوره ۴ ساله ، ۱۰۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گردد .	S7
بازسازی و تجهیز آشپزخانه بیمارستان به خدمات رفاهی به طوریکه تا پایان دوره ۴ ساله ، ۹۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گیرد .	S8
تجهیز فضای فیزیکی بیمارستان جهت راهنمایی و تکریم بیماران به طوریکه تا پایان دوره ۴ ساله ، ۱۰۰٪ اقدامات هتلینگ انجام گردد .	S9

هدف اختصاصی G2-O4: ارتقاء فرایند ممیزی بالینی در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۵ شاخص اساسی بررسی و تحلیل گردد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	کاهش شاخص ترخیص با رضایت شخصی بیماران بستری
S2	افزایش شاخص تعیین تکلیف بیماران زیر ۶ ساعت در اورژانس
S3	افزایش شاخص CPR موفق



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۶ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

بررسی میانگین مدت زمان تریاژ در هر سطح تریاژ	S4
افزایش شاخص تعیین تکلیف بیماران زیر ۱۲ ساعت در اورژانس	S5

هدف اختصاصی G3-O1: کاهش هزینه های حامل های انرژی (آب ، برق ، گاز و تلفن) بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله نسبت به ابتدای سال حداقل ۲٪ کاهش یابد .

استراتژی ها	ردیف استراتژی
استفاده از خطوط IP PHONE	S1
استفاده از آب تصفیه شده فاضلاب جهت آبیاری فضای سبز	S2

هدف اختصاصی G3-O2: کاهش هدررفت اقلام مصرفی (تجهیزات پزشکی مصرفی ، دارویی و اداری) بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله نسبت به ابتدای سال حدود ۲٪ کاهش یابد .

استراتژی ها	ردیف استراتژی
نظارت بر انبارهای تجهیزات و دارو و دیوی بخش ها	S1
خرید اقلام پزشکی درخواستی و مورد نیاز بخش ها از طریق کمیته اقتصاد دارو درمان و تجهیزات پزشکی	S2



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۷ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف اختصاصی G3-O3: کاهش کسورات پرونده ها از طریق اعمال سیاست ها به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله هر سال نسبت به ابتدای سال حداقل این میزان ۱۰٪ کاهش یابد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	شناسایی خطاهای احتمالی در ثبت اطلاعات پرونده بیماران
S2	ثبت کلیه اطلاعات و خدمات مربوط به بیماران از طریق HIS
S3	اجرای کامل روند تشکیل پرونده مطابق دستورالعمل های مربوطه
S4	برگزاری حداقل یک کارگاه آموزشی مرتبط (مستند سازی پرونده ها) جهت پرسنل

هدف اختصاصی G3-O4: افزایش میزان حمایت خیرین به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله، سالانه حداقل ۵۰۰ میلیون ریال جذب حمایت داشته باشیم .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	تشکیل تیم امور مشارکتها جهت جذب حمایت خیرین .

هدف اختصاصی G4- O1: توسعه خدمات بستری (اطفال ، جراحی) مطابق نیاز مردم شهرستان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۵۰٪ خدمات مورد نظر ارائه گردد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	پیگیری جهت تخصیص متخصص تمام وقت اطفال، جراحی و رادیولوژیست
S2	پیگیری جهت راه اندازی بخش جراحی



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۸ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

فعال نمودن اتاق عمل	S3
---------------------	----

هدف اختصاصی G4- O2: توسعه خدمات سرپایی و پاراکلینیک (سونوگرافی، بانک خون، کلینیک تخصصی و ...) به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۵۰٪ خدمات مورد نظر ارائه گردد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	راه اندازی تریاژ بیمارستان (تریاژ نمودن مراجعه کنندگان به اورژانس)
S2	راه اندازی بانک خون
S3	پیگیری جهت ساخت کلینیک تخصصی
S4	بهبودی فضای بایگانی واحد مدیریت اطلاعات سلامت

هدف اختصاصی G5-O1: افزایش میزان آموزش به گیرندگان خدمت در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که حداقل ۸۰٪ بیماران آموزش های لازم را دریافت نمایند .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	تهیه پمفلت آموزشی جهت ۵ بیماری شایع در بخشها
S2	تدوین فرم آموزش به بیمار



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۷۹ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف اختصاصی G5-O2: ارتقاء میزان رضایت گیرندگان خدمت در بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که حداقل ۸۰٪ بیماران از خدمات ارائه شده رضایت داشته باشند .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	اجرا و نظارت بر محور های طرح تحول نظام سلامت
S2	انجام نظر سنجی از بیماران به صورت ۶ ماهه

هدف اختصاصی G6-O1: افزایش میزان مهارت پرسنل بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله حداقل ۹۰٪ پرسنل آموزش های لازم را گذرانده باشند .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	آموزش پرسنل جدید ورود در بدو ورود
S2	برگزاری کارگاه های آموزشی الزامی جهت پرسنل
S3	هماهنگی جهت شرکت پرسنل در همایش ها و کارگاه های آموزشی در داخل و خارج بیمارستان

هدف اختصاصی G6-O2: افزایش میزان رضایتمندی پرسنل بیمارستان امام علی (ع) سرایان به گونه ای که تا پایان دوره ۴ ساله نسبت به ابتدای سال ۲۰٪ افزایش یابد .

ردیف استراتژی	استراتژی ها
S1	ارائه خدمات رفاهی به پرسنل



بیمارستان امام علی (ع) سرایان

واحد بهبود کیفیت

عنوان سند
برنامه

کد سند: ML-SD-01
تاریخ ابلاغ: ۹۸/۰۴/۰۱
تاریخ ویرایش: ۹۹/۰۳/۳۰
صفحه: ۸۰ از ۸۰

عنوان برنامه: سند استراتژیک بیمارستان امام علی(ع)

هدف اختصاصی G6-O3: برآورد نیروی انسانی مورد نیاز و تامین حداقل ۳۰٪ نیروی برآورد شده تا پایان دوره ۴ ساله	
استراتژی ها	ردیف استراتژی
چینش نیرو در بخش های بالینی بر اساس تعداد بیماران و دستورالعمل های موجود	S1
درخواست نیرو از دانشگاه	S2