دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی گلستان
مرکز آموزشی و درمانی ۵ آذر گرگان

بسم الله الرحمن الرحیم

برنامه استراتژیک

۱۴۰۳-۱۴۰۷

بهبود کیفیت و اعتبار بخشی

مقدمه

برنامه ریزی استراتژیک عبارت است از تلاشی نظام مند به منظور اخذ تصمیمات و انجام فعالیت هایی بنیادی که به شکل دهی ماهیت و چگونگی و چرایی اقدامات سازمان می پردازد. درحالت ایده آل برنامه ریزی استراتژیک نیازمند گردآوری اطلاعات وسیع و اثربخش، تعریف ماموریت سازمان و همچنین موضوعات راهبردی و درنهایت بررسی دقیق راهکارهای مختلف برای دستیابی به اهداف سازمانی و نتایج آتی تصمیمات کنونی است. برنامه ریزی استراتژیک می تواند ارتباطات سازمانی را تسهیل کرده و مشارکت کارکنان را افزایش دهد و ارزش ها و نظرات ناهمگون ایشان را تعدیل کند، تصمیم گیری خردمندانه را افزایش دهد و عملگرایی و مسئولیت پذیری را ترویج نماید.

به همین منظور با مشارکت گروهی از همکاران بیمارستان در قالب کمیته برنامه ریزی استراتژیک نسبت به تشکیل جلسات مستمر برنامه ریزی استراتژیک اقدام گردید که نتیجه آن مجموعه ای است که تقدیم می گردد.این برنامه برای مدت زمان ۵ سال از سال **۱۴۰۳** لغایت **۱۴۰۷** به عنوان برنامه استراتژیک بیمارستان لحاظ شده که در فواصل سالانه مورد بازنگری قرار خواهد گرفت.

جادارد ازکلیه همکاران عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک مرکز تشکر و قدردانی نمایم امید است با ارائه این برنامه بتوانیم گامی موثر در راستای اهداف و سیاستهای کلان مرکز برداریم.

ریاست مرکز آموزشی درمانی بیمارستان ۵آذر

دکتر مهری مهدوی

مدل برنامه ریزی استراتژیک

الگوی برنامه استراتژیک بکار گرفته شده الگوی **ملکی – طبیبی** میباشد

واژه نامه

۱- ماموریت سازمان(Mission)، **بیانگر فلسفه وجودی و هدف اصلی سازمان** است که سازمان را از سازمان های دیگر متمایز می کند. ماموریت سازمان هدف کلی سازمان را نشان می دهد،جهت سازمان را مشخص کرده و راهنمای تصمیم گیریهای کلی سازمان خواهد بود . ماموریت یا رسالت سازمان نمایانگر این امر است که سازمان چه کاری انجام می دهد.

۲- دورنما/چشم انداز سازمان(Vision)، به توصیف وضعیت مطلوبی می پردازد که سازمان می خواهد در آینده آن گونه باشد.دورنما یا دیدگاه سازمان نمایانگر این امر است که **سازمان در آینده چه می خواهد باشد.**

۳- ارزش های حاکم بر سازمان (Value)، عبارتست از **اعتقادات بنیادی** یا حقایقی که سازمان آنها را گرامی می شمارد. ارزش ها بیانگر بایدها و نبایدها در یک سازمان و تعیین کننده رفتارهای افراد در سازمان است.
استراتژی های سازمان بر مبنای این ارزشها شکل می گیرند و بکار گرفته می شوند.

۴- نقاط قوت سازمان(Strengths)، مجموعه ای از **منابع وتوانمندی هایی داخل سازمانی** است که سازمان را در جهت نیل به اهداف کمک میکند.

۵- نقاط ضعف سازمان(Weaknesses)، مجموعه ای از **عوامل داخل سازمانی می باشد که مانع از تحقق اهداف** سازمان می شوند.

۶- فرصت های موجود برای سازمان(Opportunities)، مجموعه ای از **امکانات بالقوه خارج از سازمان** است که در صورت بهره گیری از آنها توانمندیهای سازمان افزایش خواهد یافت.

۷- تهدیدهای موجود برسر راه سازمان(Thereats) ،مجموعه ای از **عوامل موثر ومداخله گر خارج از سازمان** است که مانع از اجرای برنامه ها وتحقق اهداف سازمان می شوند.

۸- عوامل داخلی(Internal factors) مجموعه نقاط قوت وضعف سازمان می باشند.این عوامل شامل اهداف سازمانی، ساختارها،فرهنگ سازمانی،سیستم ها،فرآیندهای کاری ،مدیران ،کارکنان،منابع در دسترس، ظرفیت عملیاتی سازمان وعملکرد سازمان است.

۹- عوامل خارجی(External factors) مجموعه فرصت ها وتهدیدهای سازمان می باشند.این عوامل شامل عوامل سیاسی وقانونی ، عوامل اقتصادی ،عوامل اجتماعی و فرهنگی ،عوامل تکنولوژیک و عوامل محیط زیست است.

۱۰- استراتژی سازمان(Strategy)، مجموعه اقداماتی است که یک سازمان برای دستیابی به اهداف استراتژیک خود ورسیدن به مزیت برتری به کار می گیرد

ذینفعان	تبعیت و همسویی با سازمانهای بالا دستی	سیاست اصلی
بیماران ،پزشکان ،اعضای هیات علمی ، پرستاران ، پرسنل بیمارستان ،همراهان ، دانشجویان	استانداردهای بیمارستانهای دوستدار ایمنی بیمار وراهنمای جامع استانداردهای اعتبار بخشی	**ارائه خدمات با کیفیت وایمن به بیماران ، همراهان و کارکنان**
بیماران ،پزشکان ،اعضای هیات علمی ،پرستاران ، پرسنل ،همراهان	راهنمای جامع استانداردهای اعتبار بخشی	**ترویج فرهنگ مشارکت گروهی وخرد جمعی در جهت بهبود مستمر فرآیندها**
بیماران ،پزشکان ،اعضای هیات علمی ،پرستاران ،پرسنل ،همراهان ،وزارت بهداشت ،دانشگاه علوم پزشکی ،تحقیقات بالینی	راهنمای جامع استانداردهای اعتبار بخشی	**آموزش وتوانمند سازی کارکنان جهت ارتقاء سطح علمی وعملکردی و جایگاه علمی پژوهشی بیمارستان**
بیماران ،پزشکان ،اعضای هیات علمی ، پرستاران ،پرسنل بیمارستان ،همراهان ،دانشجویان و دستیاران ،نظام پزشکی	منشور حقوق گیرندگان خدمت	**رعایت حقوق گیرندگان خدمت و رعایت موازین بهداشتی،درمانی و انطباق امور فنی با قوانین شرع مقدس و اخلاق حرفه ای در جهت افزایش رضایتمندی بیماران**
بیماران ،پزشکان ،اعضای هیات علمی ،پرستاران ، پرسنل بیمارستان ،همراهان ، دانشجویان ،سازمانهای مردم نهاد،پزشکی قانونی،سازمانهای بیمه گر	پیشگیری و دستورالعملهای کشوری مراقبت و درمان بیماریهای عفونی	**استقرار واجرای دستور العمل کشوری مراقبت – پیشگیری– کنترل ودرمان بیماریهای عفونی**
بیماران ،پزشکان ،اعضای هیات علمی ، پرستاران ، پرسنل بیمارستان ،همراهان ، دانشجویان	راهنمای جامع استانداردهای اعتبار بخشی	**استفاده موثر از منابع موجود و ارتقاء آمادگی بیمارستان در راستای مدیریت خطر ،حوادث و بلایا**
بیماران،کارکنان،پزشکان،اعضای هیات علمی، همراهان ، دانشجویان،تامین کنندگان،دانشگاه	قوانین و سیاستهای وزرات بهداشت	**استفاده بهینه از منابع مالی، انسانی، فیزیکی و تجهیزاتی در جهت انضباط مالی و افزایش بهره وری با رعایت اصول**

سیاست های اصلی مرکز

رسالت بیمارستان

مرکز آموزشی و درمانی پنجم آذر گرگان به عنوان بزرگترین بیمارستان وابسته به دانشگاه علوم پزشکی گلستان ، رسالت خود را اعتلای سطح عمومی سلامت جامعه ، ارتقای سطح دسترسی مردم به خدمات بهداشتی درمانی، ارائه ی خدمات تشخیصی، درمانی تخصصی به بیماران ، اجرای پژوهش ، آموزش و تربیت نیروی پزشکی و پیراپزشکی مورد نیاز جامعه می داند.

چشم انداز بیمارستان

ما در مرکز آموزشی درمانی پنجم آذر گرگان بر آن هستیم که با استفاده از نیروی متعهد و متخصص و با بکارگیری دانش و فناوری نوین ، به مجهزترین و معتبرترین بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی منطقه ی شمال شرق کشورتبدیل شویم.

ارزش های بیمارستان

این مرکزخود را پایبند به تحقق رسالت ارزشمند گسترش بهداشت و سلامت جامعه در سایه ی ارزشهای متعالی نظیر :

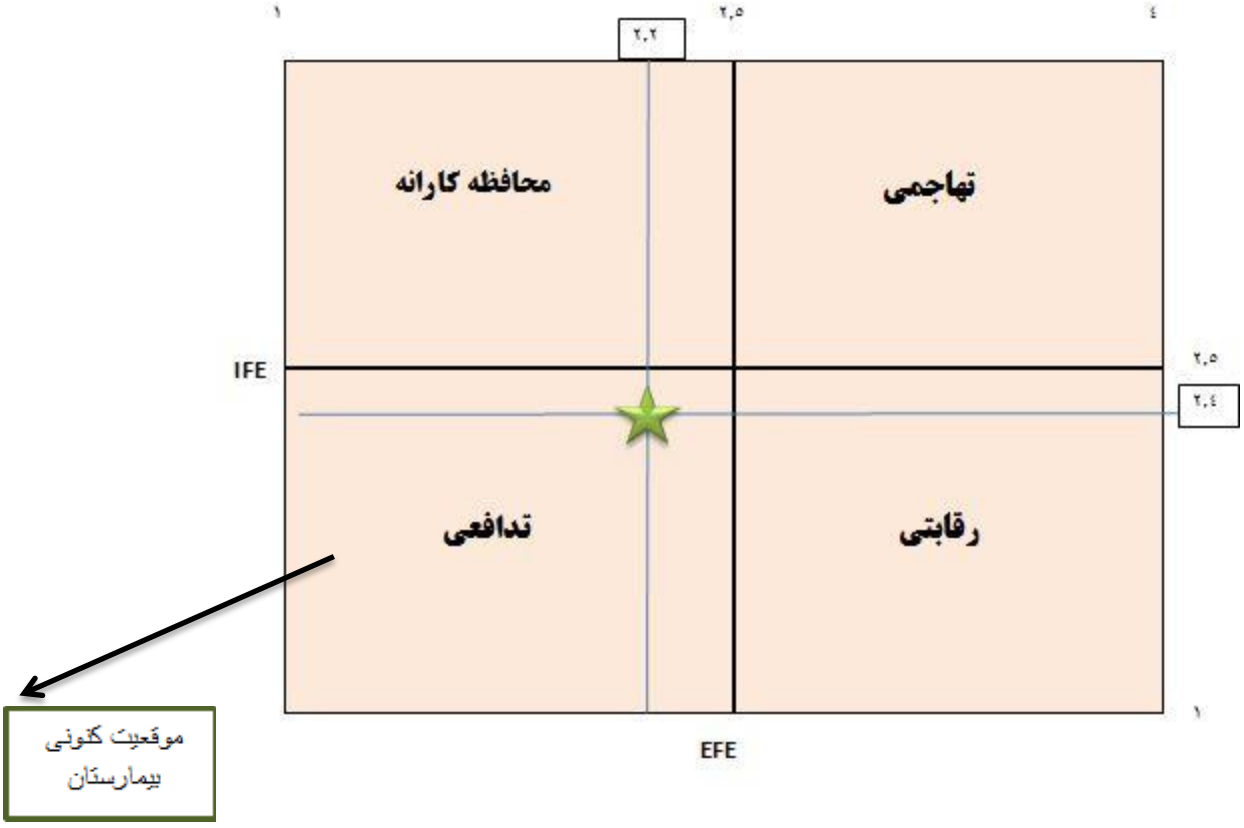
تعهد به ارائه ی خدمات سلامت با کیفیت و رعایت منشور حقوق بیماران و کارکنان با استفاده از کادر درمانی مجرب درمانی تخصصی و فوق تخصصی منطبق بر برنامه ی تحول سلامت ، تلاش جهت جلب رضایت خداوند متعال ، اعتقاد و التزام به آرمان های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران.

موقعیت استراتژیک بیمارستان

در جلسات متعدد با اعضای تیم برنامه ریزی استراتژیک نقاط ضعف ، تهدید ، فرصت و تهدید با روش بارش افکار بیان شد و سپس با استفاده از کاربرگ ، نمره عوامل داخلی (نقاط ضعف ، قوت) و عوامل خارجی (فرصت ، تهدید) بدست آمد .باتوجه به نمرات نهایی ارزیابی عوامل داخلی و خارجی ، این نمرات در ماتریس قرار گرفت و موقعیت بیمارستان بدست آمد.

فرصت و تهدید :۲/۴کمتراز ۲/۵ ونشانگر این است که شرایط کمی محیط بیرونی سازمان در موقعیت تهدید می باشد.

قوت و ضعف: ۲/۲ کمتر از ۲/۵ ونشانگر وضعیت ضعف در کل سازمان است.



باتوجه به ناحیه ای که بیمارستان در آن قرار دارد(ناحیه تدافعی) ، بیمارستان باید استراتژی های خود را از نوع استراتژی های تدافعی انتخاب نماید. در این استراتژی ها سازمان می کوشدحتی الامکان نقاط ضعف وتهدیدهای خودرا کاهش دهد .

اولویت بندی استراتژی ها به شرح ذیل است :

استراتژی ۱: برنامه ریزی جهت تعامل باذینفعان کلیدی

استراتژی ۲: افزایش بهره وری منابع

استراتژی ۳: برنامه ریزی در خصوص آمادگی بهینه در مواجهه با حوادث و بلایای احتمالی

استراتژی ۴: اهتمام ویژه به امر آموزش و پژوهش

استراتژی ۵ :استفاده از نهاد های مردمی و خیریه ها

استراتژی ۶: ارزیابی مستمر بیمارستان

استراتژی ۷: کوچک سازی بیمارستان

اهداف کلان مرکز(Goals)

هدف کلی اول (G۱) : ارتقاء سطح ایمنی بیماران و کارکنان و مدیریت خطر

هدف کلی دوم (G۲) : بهبود مستمر کیفی خدمات

هدف کلی سوم (G۳) :افزایش رضایتمندی بیماران وکارکنان مرکز

هدف کلی چهارم (G۴) : ارتقاء مدیریت هزینه ها،افزایش درآمد و کاهش کسورات بیمارستان

هدف کلی پنجم (G۵) : توسعه وارتقاء کمی وکیفی آموزش و پژوهش در مرکز

هدف کلی ششم (G۶) : مدیریت – مراقبت– پیشگیری وکنترل و درمان بیماریهای نوپدید واجرای دستورالعملهای کشوری