



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳





دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: ۰۱-۰۳-DOC

# برنامه استراتژیک

## مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

صفحات	فهرست مطالب
۲	معرفی کلی بیمارستان
۱۰	پیام رئیس بیمارستان
۱۱	تعریف واژه ها
۱۲	اعضای تیم مدیریت اجرائی بیمارستان
۱۳	اعضای تدوین برنامه استراتژی
۱۵	گام‌های عملی برنامه استراتژیک
۱۶	تحلیل وضعیت موجود سازمان
۲۶	چشم انداز، رسالت، خط مشی، ارزش ها ، مأموریت و هدف های کلی سازمان
۲۸	شناسایی مشکلات استراتژیک سازمان
۲۹	تدوین استراتژی های سازمانی
۳۰	تعیین اهداف کلان ، و اهداف اختصاصی سازمان



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### معرفی کلی بیمارستان

مرکز آموزشی درمانی روانپزشکی شهید دکتر بهشتی در سال ۱۳۱۶ هجری شمسی در یکی از محله های قدیمی شهر زنجان بنام دروازه ارک بنا نهاده شد. تا قبل از تاسیس بیمارستانهای ولیعصر (عج) و آیت ا... موسوی شامل بخشهای تخصصی کودکان، قلب و عروق، ICU، CCU بزرگسال و کودکان، داخلی، اعصاب، اعصاب و روان، چشم و ENT، عفونی و همودیالیز بود. بعد از احداث دو بیمارستان ولیعصر (عج) و آیت ا... موسوی، بتدریج بخشهای این مرکز به آن مراکز منتقل گردید. در حال حاضر این مرکز تنها مرکز آموزشی درمانی روانپزشکی در استان میباشد. دارای ۱۱۶ تخت مصوب و ۱۱۴ تخت فعال میباشد. شامل اورژانس سرپائی، بخش روانپزشکی حاد، بخش روان مردان، بخش روان زنان، بخش نوروتیک و تشخیص دوگانه، آزمایشگاه، رادیولوژی، داروخانه و درمانگاههای تخصصی میباشد /.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### ساختار تشکیلاتی بیمارستان

بیمارستان دارای یک ساختار ماتریسی است. در این ساختار نیروی انسانی از نظر مدیریت و نظارت بصورت عمودی تابع ریاست بیمارستان و سلسله مراتب مدیریتی بوده و از نظر تخصصی و فنی زیر نظر مسئول واحد فعالیت مینمایند. بعنوان مثال پرسنل پرستاری ضمن اینکه از نظر استخدامی تابع سیستم مدیریتی دانشگاه هستند از نظر فنی ( تعیین محل کار ، توزیع شیفتها ، ارزیابی و... ) تحت نظر مدیر خدمات پرستاری انجام وظیفه میکنند.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### ساختار نیروی انسانی

این بیمارستان از نیروهای انسانی متنوع با تخصصها و تجارب مختلف برخوردار میباشد. مجموع نیروهای انسانی مرکز اعم از کادر درمانی، اداری مالی و خدمات پشتیبانی ۲۴۱ نفر می باشد. از نظر رابطه استخدامی این نیروها به اشکال مختلف از قبیل رسمی، پیمانی، قراردادی تبصره ۳، قرارداد شرکتی و برونسپاری شده میباشد. توزیع نیروی انسانی بر حسب تخصص و فعالیت بشرح جدول ذیل میباشد:

نگهبانی	پرسنل خدماتی	نیروی پشتیبانی	مددکار	بهداشت محیط و حرفه‌ای	داروخانه	آزمایشگاه	رادیولوژی	روانشناس بالینی	کاردرمانی	هوشبری	کمک بهیار	بهبار	پرستار	پزشک عمومی	روانپزشک	منشی	پذیرش و مدارک پزشکی
۲۹	۲۶	۲۲	۵	۲	۴	۱۹	۷	۱۰	۱	۷	۲	۴	۸۲	۱۲	۱۰	۴	۷



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### راهنمای ساختمانهای مرکز

واحد IT ، امور مالی	طبقه اول	ساختمان اداری
ریاست ، مدیریت ، دفتر بهبود کیفیت ، امور اداری و کارگزینی	طبقه دوم	
آزمایشگاه و رادیولوژی	طبقه همکف	ساختمان مهدوی
، اورژانس بستری، ترخیص – مددکاری – واحد درآمد – واحد بهداشت	طبقه اول	
بخش روانپزشکی مردان	طبقه دوم	
انبار ملزومات ، رختشویخانه، اطلاعات سلامت ، ECT ، RTMS	زیر زمین	ساختمان دپارتمان روانپزشکی
بخش نوروتیک و تشخیص دوگانه ، کاردرمانی	طبقه همکف	
بخش روانپزشکی زنان	طبقه اول	
کتابخانه ، اتاق اساتید، سایت ، اتاق آینه ، پویون رزیدنتها و انترنها	طبقه دوم	
اورژانس سرپائی	طبقه همکف	ساختمان اورژانس



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### معرفی اهم تجهیزات این مرکز:

**ونتیلاتور** مارک **Hamilton مدل Veolar** طیف جامعی از مدل‌های تنفسی اصلی حجمی و فشاری (**BIPAP**) به همراه تنفس خودبخودی حمایتی و غیر تهاجمی در این دستگاه قابل پیاده سازی است. ونتیلاتور وئولار علاوه بر قسمت فوقانی دستگاه که آیتم های مختلفی دارد در قسمت‌های پایین دستگاه کمپرسور نیز دارد و توسط دستگاه فشارشکن که به کپسول اکسیژن وصل است اکسیژن را طبق تنظیم دستگاه به بیمار میدهد.

**مانیتورینگ قلبی** مدل **S۶۳۰** پویندگان راه سعادت و **S۱۸۰۰** و مدل صا ایران مدل **S۱۱۰** پارامترهای گوناگونی را اندازه گرفته و بصورت عددی و یا گرافیکی نمایش میدهد. این پارامترها شامل نوار قلب، تعداد تنفس، فشار خون (سیستول و دیاستول و متوسط)، دمای بدن، میزان اشباع اکسیژن هموگلوبین سرخرگی **SPO۲** می باشد.

**الکتروکاردیوگراف** با مدل‌های **۲۰۰۰** و **۳۰۰۰** با مارک **Bio et د** و **Kenz** مدل **ecg۱۰۸** با مارک **Biocare** مدل **۳۰۰G** در این مرکز موجود است. این دستگاه قابلیت نشان دادن ۱۲ لید و ۱۲ کانال همزمان می باشد که نوار قلب ثبت شده را بر روی نوار کاغذی خط کشی شده ای بطور پیوسته ای ثبت می کند.





دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

**دستگاه ECT** مدل **ARA۱۲۱** با مارک فرسان آرا ونیز دستگاه **ECT** مدل **۴۰۰۰q** با مارک **Spectrom** با ایجاد امواجی جهت بهبودی وضعیت بیماران روان خصوصا افسردگی ها استفاده می شود که براساس وضعیت بیمار شوک در چندین جلسه انجام میگردد.

**دستگاه RTMS** با ایجاد امواجی جهت بهبودی وضعیت بیماران روان خصوصا افسردگی ها استفاده می شود که براساس وضعیت بیمار شوک در چندین جلسه انجام میگردد.

**DC شوک** با مارک **HP** و مدل **Mseries** با مارک **zoll** و با مارک **codemaster** و مارک **Life pak** با مدل **۲۰e** با توجه به آریتمی ها به دو صورت دفیبریلاتور (شوک الکتریکی غیر سینکرونایز) استفاده می شود. همچنین توسط این دستگاه ریت و ریتم قلبی نمایش داده می شود و دارای دو پدال می باشد که به بیمار شوک داده شده و استریپ گرفته می شود.

**ساکشن پرتابل** مدل **V۸۰۰** با مارک شفاگستر و مدل **P۸۲۰** با مارک **Medap** و مدل **c۵۵** با مارک صا ایران جهت ساکشن ترشحات حلقی و ریوی بیماران اینتوبه شده و یا بدحال استفاده می شود.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

دستگاه رادیولوژی ساده مدل **Tele۴۳** بامارک **Medical** و رادیوگرافی ۸۰۰ میلی آمپر بامارک واریال و مدل **Meical** مارک **Siemens** رادیوگرافی ۱۰۰۰ میلی آمپر جهت گرافی های ساده مربوط به سروگردن، اندامهای فوقانی و تحتانی و تنه و شکم انجام می شود.

دستگاه ظهور فیلم مدل **Pro۱۴** جهت ظهور گرافی های انجام شده بیماران استفاده می شود.

دستگاه اتوآنالیزر: مدل **Prestige** جهت انجام آزمایشات بیوشیمی و نیز دستگاه سل کانتر مدل **KX۲۱N** جهت آنالیز هماتولوژی می باشد. دستگاه تمام اتوماتیکی است که برای اندازه گیری پارامترهای کمی خون در آزمایشگاه پزشکی مورد استفاده قرار می گیرد که عمده ترین آنها **MCV،HCT،HB.RBC،WBC** می باشد.

دستگاه کواگولامتر مدل استاگو جهت انجام تستهای انعقادی است .

دستگاه الکترولیت آنالیزر مدل استارلایت جهت انجام تستهای الکترولیتی خون است.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

## پیام ریاست بیمارستان:

بنام خدا

نقش بهبود کیفیت و کمیت خدمات به مراجعین، غیر قابل انکار است. بدون شک، بهبود کیفیت مقوله‌ای جدا و موازی فعالیت‌های اجرایی، درمانی و آموزشی نمی باشد بلکه روشی است برای ساماندهی و افزایش بهره وری وضعیت موجود.

جهت حصول به هدف فوق داشتن برنامه عملی و واقعی و نه ایده آل و غیر اجرایی یک ضرورت است. در این میان تعیین استراتژی یک رکن مهم است و اگر استراتژیها واقع بینانه باشد زمینه پیشرفت را مهیا میکند و چنانچه غیر از این باشد نه تنها باعث پیشرفت نمی شود بلکه پس از مدتی یأس و سرخوردگی ایجاد میکند.

امید است که حداکثر سعی بعمل آید تا استراتژیهای مذکور اجرایی گردد

موفق و موید باشید.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

## اعضای تیم بازنگری برنامه استراتژیک بیمارستان :

ردیف	نام	نام خانوادگی	سمت
۱	دکتر رضا	پیرزه	ریاست مرکز
۲	افشین	مطبوعی	مدیر داخلی
۳	دکتر احمد	ذولقدریها	معاون آموزشی مرکز
۴	فاطمه	حیدری	مدیر دفتر پرستاری
۵	اسماعیل	حیدری	مدیر امور مالی
۶	سید صادق	شفیعی	مسئول دفتر بهبود کیفیت

دفتر بهبود کیفیت



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: ۱-۰۳-DOC

## مسئولین بخش ها و واحدها :

ردیف	نام	نام خانوادگی	سمت	ردیف	نام	نام خانوادگی	سمت
۱	دکتر رضا	پیرزه	ریاست مرکز	۱۵	زهرا	مرادخانی	مسئول درمانگاه
۲	افشین	مطبوعی	مدیر داخلی	۱۶	محمدعلی	فرجیان	مسئول IT
۳	دکتر احمد	ذولقدریها	معاون آموزشی مرکز	۱۷	ماهرخ	میتن خواه	مسئول رادیولوژی
۴	فاطمه	حیدری	مدیر دفتر پرستاری	۱۸	فرح	جعفری	سرپرستار نورو تیک
۵	سید صادق	شفیعی	مسئول دفتر بهبود کیفیت	۱۹	فاطمه	نظری	سرپرستار روان مردان
۶	فرزانه	زینعلی	مسئول واحد اعتبار بخشی	۲۰	فرزانه	زینعلی	سرپرستار بخش حاد
۷	نسرین	احمدی	مسئول تکریم ارباب رجوع	۲۱	پروین	باقری	سرپرستار روان زنان
۸	زهرا	بالتاچی نژاد	مسئول واحد مدیریت اطلاعات سلامت	۲۲	ماهرخ	قریشی	مسئول تغذیه بیمارستان
۹	مریم	چالویی	کارشناس کنترل عفونت	۲۳	سید صادق	شفیعی	مسئول بهداشت محیط
۱۰	اسماعیل	حیدری	مدیر امور مالی	۲۴	دکتر سمیرا	بهشتی	مسئول فنی داروخانه
۱۱	مهدی	بیانلو	مسئول خدمات				
۱۲	فاطمه	حاجیلو	کارشناس مسئول آزمایشگاه				
۱۳	مرضیه	فضلی	مدیر امور اداری				



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### ذینفعان بیمارستان

خارجی	داخلی
بیماران	مدیران اجرایی بیمارستان
هیئت رئیسه دانشگاه	پزشکان
وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی	پرسنل درمانی
بیمه های طرف قرارداد	دستیاران روانپزشکی
شرکتهای پشتیبان طرف قرارداد	دانشجویان پزشکی، روانشناسی بالینی، پرستاری، آزمایشگاه
شرکتهای داروئی - تجهیزاتی	کارکنان اداری مالی
شهرداری (سازمان پسماندها)	پرسنل پشتیبانی و خدماتی
رسانه های ملی - محلی	
سازمان آب و فاضلاب	
شرکت برق، گاز، مخابرات	
مراکز درمانی دولتی و خصوصی	
متولیان حمایتی (کمیته امداد، بهزیستی، NGO)	
مؤسسات پژوهشی	



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

## تعریف واژه ها :

**رسالت (Mission):** مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف، وظایف اصلی، ویژگیها و ارزشهای حاکم بر آن سازمان میباشد.

**چشم انداز (Vision):** شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمانی را به نمایش گذاشته و موجب ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمت میشود.

**ارزشها (Value):** مجموعه قوانین ثابت و غیر متغیری است که کل استراتژیها بر مبنای آنها شکل گرفته و در تمام طول زمان اجرا، باتکیه و نگاه بر آنها استراتژیها به اجرا گذاشته میشوند.

**نقاط قوت (Strengths) (S):** مجموعه توانمندیها و منابع داخل سازمانی است که سازمان را در جهت رسیدن به اهداف خودیاری میکند

**نقاط ضعف (Weaknesses) (w):** مجموعه ای از عوامل داخل سازمانی که مانع از تحقق اهداف سازمان میگردد.

**فرصتها (Opportunities) (O):** مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت .

**تهدیدها (Treats) (T):** مجموعه ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان میگردد.

**عوامل داخلی (sw):** مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان را عوامل داخلی میگویند.

**عوامل خارجی (OT):** مجموعه فرصتها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی میگویند.

**استراتژی (Strategi):** مجموعه ای از راهها که موجب رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود میشوند.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

## ۱- تعیین چشم انداز، رسالت، خط مشی، ارزش ها، مأموریت و هدف های کلی سازمان

### رسالت مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی (MiSSION statement) ◀

رسالت و اهداف و چشم انداز ، اهداف آموزشی و پژوهشی :

مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی به عنوان مرکز ارائه خدمات تخصصی روانپزشکی در راستای تقویت نقش دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی زنجان در راستای تأمین، حفظ و ارتقای سطح سلامت روان مردم استان و سایر مراجعین، آموزش و تربیت نیروی انسانی مورد نیاز در رشته های روانپزشکی و روانشناسی بالینی فعالیت می کند، در این مرکز مجموعه ای از برجسته ترین افراد در زمینه های درمانی، تشخیصی، توانبخشی و آموزشی پژوهشی وجود دارند تا با بهره گیری از امکانات و تجهیزات و تسهیلات تشخیصی و درمانی، خدمات خود را با بهترین کیفیت ارائه نموده و محیطی امن برای بیماران و مراجعین فراهم نمایند همچنین نظارت بر آموزش، پژوهش و درمان صحیح و نیز رعایت عدالت در ارائه خدمات و اصول حرفه ای و منشور حقوق بیمار و همکار جزء اهداف این مرکز است و بنابراین این مرکز تکریم و ارتقاء رضایت ارباب رجوع و افزایش سطح دسترسی مردم به خدمات تخصصی در راستای بهبود مستمر سطح سلامت روانی را در جامعه هدف نهایی خویش قرار داده است .





دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### چشم انداز مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی (Vission) <

با استعانت از درگاه خداوند متعال و بهره گیری از نیروی انسانی متعهد و متخصص خود و نیز استفاده از امکانات موجود، این مرکز بر آن است تا همگام با برنامه های توسعه دانشگاه علوم پزشکی از نظر کیفیت و کمیت ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی و درمانی خود بر مردم استان و سایر مراجعین از مراکز مشابه، به یکی از مراکز برتر کشور تبدیل گردد

### ارزشهای سازمانی مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی (Value):

- تاسی به احکام مبین اسلام
- در نظر داشتن نقش و جایگاه والای اشرف مخلوقات در نظام اجتماعی
- قانون مداری
- رعایت منشور حقوق بیمار
- رعایت عدالت در ارائه خدمات
- رعایت اصول حرفه ای و اخلاق انسانی در ارائه خدمات
- نظارت بر ارائه روشهای درمانی صحیح و مؤثر



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

## ۲- گام‌های عملی برنامه استراتژیک

### ۲-۱ برنامه ریزی استراتژیک

بمنظور تدوین برنامه ریزی استراتژیک با استفاده از مدل براسیون مرکز آموزشی درمانی شهید بهشتی در وهله اول توافق لازم جهت تهیه برنامه از سوی مسئولین ارشد سازمان صورت پذیرفت و در ادامه اقدامات زیر صورت گرفت:

#### ۲-۲ تشکیل تیم، سازماندهی، تعیین ساختار و تقسیم کار

ترکیب تیم برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان بشرح زیر می باشد:

شورای برنامه ریزی: دکتر رضا پیرزه (متخصص روانپزشکی و رئیس بیمارستان)-دکتر مینا شعبانی (متخصص روانپزشکی)-افشین مطبوعی (کارشناس ارشدعلوم آزمایشگاهی- مدیر بیمارستان)-فاطمه حیدری (کارشناس ارشد پرستاری- مدیریت خدمات پرستاری)-مرضیه فضلی (مدیر امور اداری)-فرهاد شیروانی (کارشناس حسابداری-مدیر امور مالی)- سید صادق شفیعی (کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی - کارشناس بهبود کیفیت)- زهرا بالتاچی نژاد (کارشناس مدارک پزشکی-مسئول مدیریت اطلاعات سلامت)- مهندس حمید عبدلی-مسئول IT)- فاطمه افضلی (مسئول بهداشت محیط)-مهدی بیانلو(مسئول خدمات و تاسیسات)- فرزانه زینعلی (سرپرستار اورژانس)-خانم باقری و خانم جعفری و خانم نظری (مسئولین روان زنان، نوروتیک، روان مردان)- معصومه تاره (سوپروایزر آموزشی - مسئول تکریم ارباب رجوع)- ماهرخ متین خواه (مسئول رادیولوژی)- ماهرخ قریشی (مسئول تغذیه) - مریم چالویی (کارشناس کنترل عفونت) - فرزانه زینعلی (مسئول اعتبار بخشی)

### ۳-۲ تعیین بازه زمانی برنامه ریزی استراتژیک



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

با توجه به اینکه یکی از مهمترین معیارهای تعیین بازه زمانی برنامه ریزی استراتژیک ثبات محیطی می باشد، بر اساس تصمیم گیری شورای اصلی برنامه ریزی با توجه به شرایط کشوری و محیط سازمانی پیرامون و با در نظر گرفتن پیشنهادی که در الگوی برنامه ریزی استراتژیک بومی سازی شده در حوزه بهداشت و درمان وجود دارد بازه زمانی ۴ ساله برای برنامه منظور گردید.

### ۴-۲ اطلاع رسانی در خصوص برنامه ریزی استراتژیک

قبل از آغاز رسمی فرایند برنامه ریزی استراتژیک، بمنظور اطلاع رسانی مراحل زیر طی گردید:

- ۱-۳-۱ تشریح برنامه ریزی استراتژیک در کمیته های تخصصی بیمارستان و دعوت از همکاران ذیصلاح در خصوص همکاری در تدوین برنامه
- ۲-۳-۱ تهیه جزوه راهنمای تدوین برنامه ریزی استراتژیک برای مسئولین واحدها و همکاران
- ۳-۳-۱ انتشار رسالت، خط مشی و چشم انداز مرکز و آموزش پرسنل در خصوص این مفاهیم

### ۳- تحلیل وضعیت موجود سازمان

بمنظور پاسخ به این سوال که "سازمان در کجا قرار دارد؟" به ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان با استفاده از تکنیک SWOT پرداختیم.

### ۳-۱ ارزیابی محیط داخلی سازمان

ارزیابی محیط داخلی سازمان منجر به شناسایی ضعف و قوت شده و ظرفیت سازمان را برای پاسخگویی به مشکلات آینده مورد ارزیابی قرار می دهد. برای شناسایی نقاط ضعف و قوت ۵حیطه مدیریت یعنی رسالت سازمان، اهداف، فرآیندها، ساختار و منابع مورد توجه قرار گرفت.

### ۳-۲ ارزیابی محیط خارجی سازمان



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک (از ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲)

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

در این مرحله به شنا سایی تهدیدها و فرصت های خارج سازمانی اقدام نمودیم. منظور از فرصتها و تهدیدهای خارجی، رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، قانونی، دولتی و فناوری در محیط پیرامون سازمان است.

### ۳-۳ ماتریس ارزیابی محیط داخلی

در این ماتریس ابتدا ۱۰ مورد از نقاط ضعف و قوت سازمان را که قبلاً شناسایی نمودیم به ترتیب اهمیت نسبی یا اولویت وارد جدول نمودیم، ابتدا نقاط قوت سپس نقاط ضعف را فهرست کرده و ضریب هریک از عوامل مشخص گردید. ضریب مذکور اهمیت نسبی هریک از عوامل را در توفیق سازمان، اعم از این که نقطه قوت است یا ضعف، نسبت به سایر عوامل نشان می دهد. به عواملی که بیشترین تاثیر را بر سازمان دارد، بالاترین ضریب اختصاص دارد. مجموع ضرایب نقاط ضعف و قوت سازمان حداکثر ۱۰۰ خواهد بود. ضریب صفر به معنی بی اهمیت و ضریب ۱۰ بمعنی بسیار مهم است. برای تعیین رتبه هریک از عوامل از عدد ۱ تا ۴ استفاده شد. عدد ۴ بمعنی قوت بالای عامل بوده و تا ۱ که بمعنی ضعف اساسی است. ستون نهایی نمره نهایی است که از حاصل ضرب دو ستون قبلی بدست آمد.

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



برنامه استراتژیک مرکز



ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱۰۰۳

نمره نهایی	رتبه ۱-۴	ضریب ۱-۱۰	عوامل داخلی IFE	
			نقاط قوت	
۳۲	۴	۸	۱	تک تخصصی بودن مرکز
۳۲	۴	۸	۲	وجود فارغ التحصیلان در رشته های روانپزشکی، روانشناسی و روانپرستاری در سطح استان
۲۱	۳	۷	۳	برگزاری منظم کمیته های تخصصی بیمارستانی و تصمیم گیری مبتنی بر شعور جمعی در مرکز و فرهنگ کار تیمی
۲۱	۳	۷	۴	تعهد مجموعه مدیریتی مرکز در خصوص مدل های کیفی از قبیل مدیریت کیفیت، اعتباربخشی و ...
۱۸	۳	۶	۵	تربیت دستیار در رشته های روانپزشکی
۱۸	۳	۶	۶	وجود سیستم مدیریت اطلاعات بیمارستانی HIS در مرکز
۱۸	۳	۶	۷	برنامه ریزی جهت به سازی و توسعه فضاهای فیزیکی مرکز
۱۵	۳	۵	۸	وجود نظام تشویقات و تنبیهات مبتنی بر عملکرد افراد
۱۵	۳	۵	۹	اجرای حسابداری تعهدی و تشکیل واحد مالی مستقل در بیمارستان
۱۵	۳	۵	۱۰	رضایتمندی بیماران و مراجعین
نقاط ضعف				
۱۰	۲	۵	۱	فرونده بودن ساختار فیزیکی مرکز و عدم کارایی به عنوان مرکز روانپزشکی
۱۰	۲	۵	۲	درآمد پایین بیمارستان به علت شیوع بیماری کرونا
۸	۲	۴	۳	آموزشی بودن نیرو های شاغل در مرکز و چرخش زیاد نیروهای طرحی و قراردادی در مرکز
۸	۲	۴	۴	کمبود نیروی انسانی پزشکی، پرستار، خدمات، بهیار، اداری و ...
۸	۲	۴	۵	کسورات بیمه ای
۶	۲	۳	۶	عدم استقلال مرکز در برخی زمینه ها از جمله: جذب و انفصال نیرو، خرید تجهیزات، اعمال تغییرات ساختمانی و ...
۶	۲	۳	۷	عدم تناسب ساختار و فضای فیزیکی بیمارستان با سطح خدمات مورد نیاز
۶	۲	۳	۸	عدم تناسب توزیع جنسی کارکنان
۶	۲	۳	۹	عدم نگهداری مناسب و رعایت اصول کار با تجهیزات پزشکی
۶	۲	۳	۱۰	پایین بودن انگیزه کاری پرسنل
۲۷۹	-	۱۰۰		جمع

	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی			
	<b>برنامه استراتژیک مرکز</b>			
	ویرایش: ۴	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰	تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴	

### ۳-۴ ماتریس ارزیابی محیط خارجی

در این ماتریس ابتدا ۱۰ مورد از عوامل فرصت و تهدید سازمان را که قبلاً شناسایی نمودیم به ترتیب اهمیت نسبی یا اولویت وارد جدول نمودیم، ابتدا فرصت‌ها سپس تهدیدها را فهرست کرده و ضریب هریک از عوامل مشخص گردید. ضریب مذکور اهمیت نسبی هریک از عوامل را در توفیق سازمان، اعم از این که نقطه قوت است یا ضعف، نسبت به سایر عوامل نشان می‌دهد. به عواملی که بیشترین تاثیر را بر سازمان دارد، بالاترین ضریب اختصاص دارد. مجموع ضرایب عوامل فرصت و تهدید سازمان حداکثر ۱۰۰ خواهد بود. ضریب صفر به معنی بی اهمیت و ضریب ۱۰ بمعنی بسیار مهم است. برای تعیین رتبه هریک از عوامل از عدد ۱ تا ۴ استفاده شد. عدد ۴ بمعنی این است که واکنش سازمان بسیار عالی بوده و عدد ۱ بمعنی واکنش ضعیف سازمان نسبت به آن عامل می‌باشد.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



**برنامه استراتژیک مرکز**

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

نمره نهایی	رتبه ۱-۴	ضریب	عوامل خارجی EFE	
			فرصت ها	
۲۱	۳	۷	ارتباط و تعامل تنگاتنگ با دانشگاه علوم پزشکی و سایر سازمانهای ذینفع	۱
۱۸	۳	۶	تنها مرکز روانپزشکی در سطح شهر	۲
۱۸	۳	۶	وجود فارغ التحصیلان رشته های مختلف وابسته به روانپزشکی در مرکز	۳
۱۸	۳	۶	تعامل و حمایت انجمن های خیریه و مردم نهاد	۴
۱۵	۳	۵	نگرش مثبت مسئولان استانی و کشوری در جهت رفع معضلات اجتماعی و روانی	۵
۱۵	۳	۵	واگذاری بخشی از امور درمان به بخش خصوصی	۶
۱۲	۳	۴	سهولت دسترسی مردم به خدمات سلامت روان و گسترش روانپزشکی جامعه نگر	۷
۱۲	۳	۴	وجود مراکز دانشگاهی (علوم پزشکی و آزاد) تربیت نیروی حرف پزشکی مرتبط با روانپزشکی در استان	۸
۱۲	۳	۴	وجود قوانین مصوب در رابطه با بیماریهای اعصاب و روان	۹
۹	۳	۳	ایجاد بخش مناسب برای بستری بیماران داخلی و عفونی	۱۰
<b>تهدیدها</b>				
۱۲	۲	۶	نبود مراکز بازتوانی و نگهداری از بیماران مزمن	۱
۱۲	۲	۶	عدم وصول بموقع منابع از طرف سازمان های بیمه گر	۲
۱۰	۲	۵	جوان بودن جمعیت استان و وجود مشکلات طلاق و اعتیاد	۳
۱۰	۲	۵	اختلاف سطح دریافت حقوق بین کارکنان حرف درمانی	۴
۱۰	۲	۵	فقدان برنامه استراتژیک در وزارت متبوع خاص بیماران روان	۵
۱۰	۲	۵	همکاری و تعامل کم رنگ سازمانهای بهزیستی	۶
۵	۱	۵	پایین بودن سرانه بهداشت روان و سطح پایین اطلاعات و آگاهی جامعه در خصوص مسائل پزشکی	۷
۵	۱	۵	کمبود تعداد تختهای بیمارستانی در سطح استان	۸
۴	۱	۴	عدم استقلال کامل در مدیریت منابع مالی و انسانی	۹
۴	۱	۴	مسائل اقتصادی و اجتماعی جمعیت تحت پوشش مراکز بیمارستانی (بیکاری، سطح درآمد پایین، بعد خانوار و ...)	۱۰
۲۳۲	-	۱۰۰	<b>جمع</b>	



### برنامه استراتژیک مرکز

ویرایش: ۴

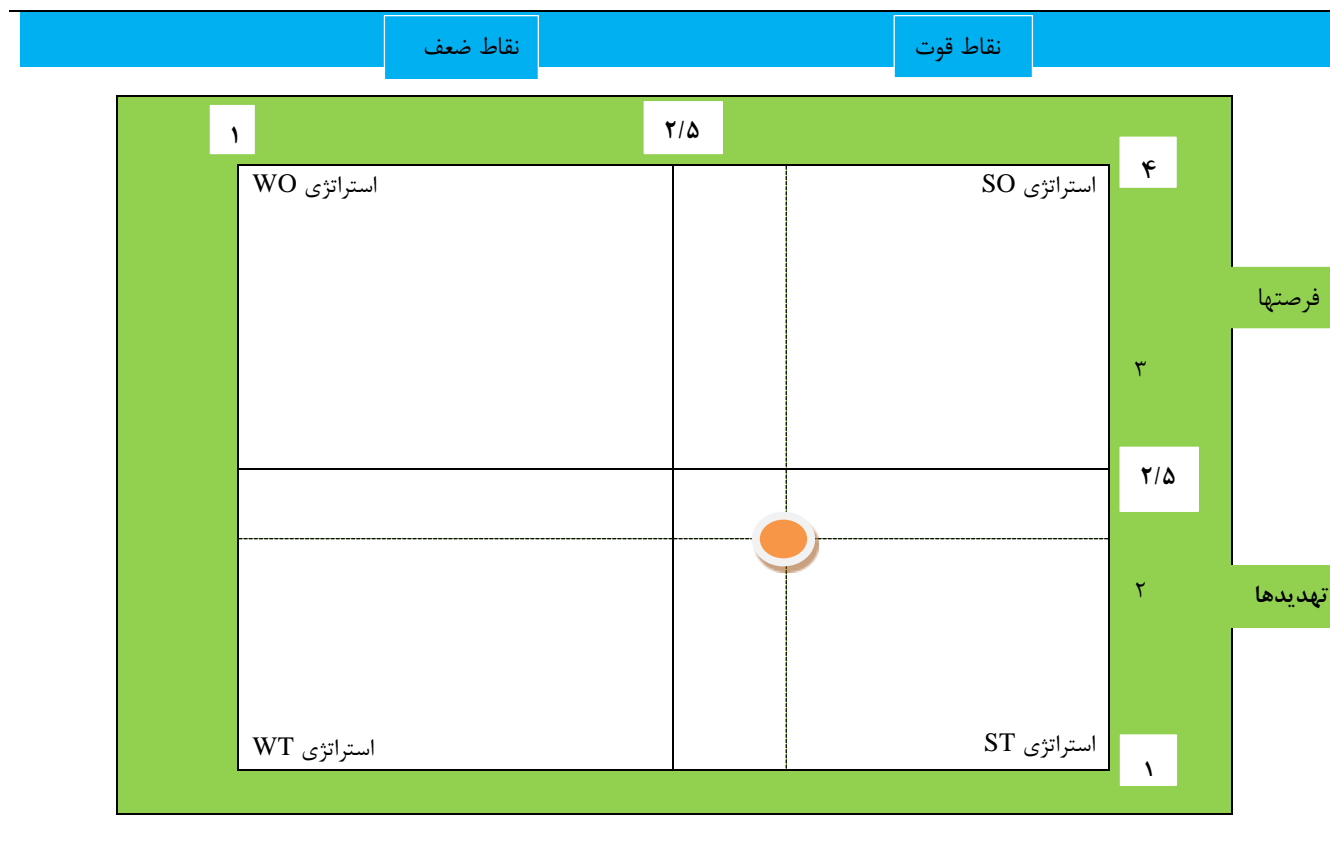
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴



کد سند: DOC-۰۱-۰۳

## ۳-۵ تشکیل ماتریس توز

ماتریس توز از ابزارهای مهمی است که به مدیران این امکان را می دهد تا استراتژی مناسب را برای سازمان خود انتخاب نماید. بر اساس امتیاز ارزیابی محیط داخلی و خارجی از تلفیق دو ماتریس، ماتریس توز تشکیل می شود که در آن ردیف افقی برای نشان دادن نمره نهایی ارزیابی عوامل داخلی و ستون عمودی برای نشان دادن نمره نهایی ارزیابی عوامل خارجی است. بعد از مشخص کردن عدد دو امتیاز و امتداد آن دو محل تلاقی استراتژی مناسب سازمان را تعیین می نماید.





	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی			
	<b>برنامه استراتژیک مرکز</b>			
	ویرایش: ۴	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰	تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴	

### ۳-۶ تعیین نوع استراتژی

بر اساس ماتریس توز، استراتژی بیمارستان از نوع ST بدست آمد. در این حال سازمان برای اهتزار از تهدیدهای وارد بر خود از نقاط قوت موجود استفاده می نماید.





دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



### برنامه استراتژیک مرکز

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

### شناسایی استراتژی‌های سازمانی

<p><b>:WO</b></p> <p>۱- آموزش و توانمندی سازی نیروی انسانی ۲- جذب و بکار گیری نیروهای شایسته ۳- مدیریت منابع فیزیکی، مالی ۴- بودجه بندی و اولویت بندی منابع با توجه به بهبود کیفیت و ایمنی بیمار</p>	<p><b>:SO</b></p> <p>۱- استقرار مدل های کیفی از قبیل اعتبار بخشی ۲- برگزاری کمیته های بیمارستانی و استفاده از خرد جمعی ۳- اجرای استانداردهای بیمارستانهای دوستدار ایمنی بیمار و مدیریت خطر ۴- اجرای استانداردهای مدیریت خطر</p>
<p><b>:WT</b></p> <p>۱- افزایش درآمد زایی، کاهش کسورات بیمه ای ۲- اجرای سیستم حسابداری تعهدی ۳- تعامل با سازمان بهزیستی ۴- جلب رضایت بیماران کارکنان و فراگیران</p>	<p><b>:ST</b></p> <p>۱- توسعه و فضای بهسازی فیزیکی ۲- استقرار نظام رسیدگی به شکایات ۳- مدیریت تخت ۴- اجرای استانداردهای آموزش به بیمار و جامعه</p>



برنامه استراتژیک مرکز

ویرایش: ۴



تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳

ماتریس اولویت بندی استراتژی های سازمانی

ردیف	استراتژی	اهمیت (۱-۴)	سهولت انجام (۱-۴)	زمان (۱-۴)	هزینه (۱-۴)	امتیاز
۱	استقرار مدل های کیفی از قبیل اعتبار بخشی	۳	۳	۳	۳	۸۱
۲	اجرای استانداردهای بیمارستانهای دوستدار ایمنی بیمار و مدیریت خطر	۳	۳	۳	۲	۵۴
۳	اجرای استانداردهای مدیریت خطر	۳	۳	۳	۲	۵۴
۴	آموزش و توانمندی سازی نیروی انسانی	۳	۳	۲	۲	۳۶
۵	توسعه و فضای بهسازی فیزیکی	۴	۲	۲	۲	۳۲
۶	جذب و بکار گیری نیروهای شایسته	۳	۳	۲	۲	۳۶
۷	اجرای استانداردهای آموزش به بیمار و جامعه	۳	۲	۲	۲	۲۴
۸	جلب رضایت کارکنان	۳	۲	۲	۲	۲۴
۹	برگزاری کمیته های بیمارستانی و استفاده از خرد جمعی	۴	۳	۲	۱	۲۴
۱۰	استقرار نظام رسیدگی به شکایات	۴	۳	۲	۱	۲۴
۱۱	بودجه بندی و اولویت بندی منابع با توجه به بهبود کیفیت و ایمنی بیمار	۴	۳	۲	۱	۲۴
۱۲	اجرای سیستم حسابداری تعهدی	۳	۲	۲	۱	۱۸
۱۳	تعامل با سازمان بهزیستی	۳	۲	۱	۳	۱۸
۱۴	مدیریت تخت	۳	۲	۲	۱	۱۲
۱۵	افزایش درآمد زایی، کاهش کسورات بیمه ای	۳	۲	۱	۱	۶
۱۶	مدیریت منابع فیزیکی، مالی	۳	۲	۰	۰	۶

	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی			
	<b>برنامه استراتژیک مرکز</b>			
	ویرایش: ۴	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰	تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴	

## ۴. تعیین اهداف کلان ، و اهداف اختصاصی سازمان

بر اساس نتایج حاصل از ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان و با توجه به مسائل استراتژیک جهت گیری سازمان در آینده با تعیین اهداف زیر ترسیم گردید.

### ۴-۱ اهداف کلی:



G۱: ارتقاء مستمر کیفیت خدمات تشخیصی، درمانی و آموزشی

G۲: ارتقاء ایمنی بیمار، کارکنان و مدیریت خطر

G۳: ارتقاء سلامت بیمار، کارکنان، جامعه و محیط زیست

G۴: ارتقاء رضایتمندی بیماران ، مراجعین و کارکنان

G۵: ارتقاء بهره وری و مدیریت منابع

	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی			
	<b>برنامه استراتژیک مرکز</b>			
	ویرایش: ۴	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰	تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴	



## تدوین استراتژی های سازمانی

تبيين استراتژی راه و روش نیل به اهداف است و منجر به تهیه برنامه اجرایی یا تو صیفی قدم به قدم برای نیل به اهداف سازمان می شود. تعیین استراتژی ها مستلزم ارزشیابی هزینه های هر روش، مزایا و پیامدهای هر سیاست، روش یا اقدام است.

## استراتژی های سازمانی:

- S۱: استقرار استانداردهای اعتباربخشی درمانی، آموزشی و پژوهشی
- S۲: استقرار استانداردهای الزامی بیمارستانهای دوستدار ایمنی بیمار
- S۳: استقرار نظام مدیریت خطر، حوادث و فوریتها
- S۴: استقرار نظام آموزش به بیمار و جامعه
- S۵: استقرار نظام رضایت سنجی و رسیدگی به شکایات برای بیماران و کارکنان
- S۶: مدیریت منابع فیزیکی، انسانی و مالی

## ۴. شناسایی مشکلات استراتژیک سازمان

	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی			
	<b>برنامه استراتژیک مرکز</b>			
	ویرایش: ۴	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰	تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴	

مشکلات استراتژیک مسائل اساسی ناظر بر خط مشی سازمان است که بر تعهدات، رسالت و ارزش ها و سطح ارائه خدمت تاثیر می گذارد و نظرات ارباب رجوع، استفاده کنندگان از خدمت و مسائلی نظیر: هزینه، امور مالی، مدیریت یا طرح سازمانی را در هم می آمیزد و تلفیق می کند.

با توجه به نتایج ارزیابی محیط داخلی و خارجی طی جلسه ای اعضا تیم هسته اصلی و کمیته فرعی برنامه ریزی استراتژیک نقاط ضعف و تهدیدهای مرکز را بررسی و بمنظور تحلیل مشکلات پیش رو سازمان از تکنیک بارش افکار و روش استخوان ماهی (ایشی کاوا) استفاده نمودند. به این ترتیب که هر مسئله یا مشکل بعنوان معلول در نظر گرفته و ریشه بروز مشکل بصورت علل احتمالی ثبت گردید. بدنبال تحلیل مسائل استراتژیک با مسائل متعددی برخورد نمودیم که بدلیل کمبود منابع و زمان از ماتریس وزن دهی به مسائل استراتژیک جهت تعیین اولویت موضوعات استراتژیک سازمانی استفاده شد. ۸ مسئله استراتژی شناسایی شده در ماتریس با تعلق وزن و ضریب به معیارهایی در نظر گرفته شده شامل: سهولت برخورد، امکان موفقیت، اثربخشی راه حل، شدت مشکل، هزینه مقابله و گستره تاثیر به ۴ موضوع استراتژیک تعدیل یافت.

❖ کیفیت و ایمنی مراقبتهای بهداشتی، درمانی، آموزشی و پژوهشی

❖ بهره وری و تامین منابع مورد نیاز

❖ تامین رضایت و جلب اعتماد بیماران، کارکنان و جامعه

❖ برنامه ریزی و آموزش

	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان			
	مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی			
	<b>برنامه استراتژیک مرکز</b>			
ویرایش: ۴	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰	تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴	کد سند: DOC-۰۱-۰۳	

## ۶-۲. اهداف اختصاصی سازمان

ردیف	عنوان	هدف گذاری سالانه			
		سال ۹۸	سال ۹۹	سال ۱۴۰۰	سال ۱۴۰۱
۱	G101: کسب امتیاز حداقل ۷۰٪ مطابق سنجه های اعتباربخشی و تمدید درجه یک مرکز به صورت سالانه	٪۷۰	٪۷۳	٪۷۵	٪۷۵
۲	G102: کسب امتیاز حداقل ۸۰٪ مطابق سنجه های اعتباربخشی آموزشی	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰
۳	G201: پیاده سازی استانداردهای الزامی بیمارستانهای دوستدار ایمنی بیمار بصورت ۱۰۰٪ و اساسی ۸۰٪ سالانه	٪۱۰۰	٪۱۰۰	٪۱۰۰	٪۱۰۰
۴	G202: اجرای استانداردهای مدیریت خطر حوادث با حداقل ۸۰٪ تطابق سالانه	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰
۵	G301: استقرار استانداردهای پیشگیری و بهداشت و استاندارد بیماریهای نو پدید به میزان حداقل ۸۰٪	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰
۶	G302: اجرای استانداردهای آموزش به بیمار و جامعه به میزان حداقل ۸۰٪	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰
۷	G303: برگزاری دوره های آموزشی مطابق PDP به میزان حداقل ۸۰٪	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰	٪۸۰
۸	G401: افزایش میزان رضایتمندی بیماران به میزان ۹۰٪ تا پایان برنامه	٪۷۵	٪۸۰	٪۸۵	٪۹۰
۹	G402: کاهش میزان شکایات ثبت شده در سیستم رسیدگی به شکایات به میزان ۳٪ مراجعین تا پایان برنامه	٪۵	٪۴	٪۴	٪۳
۱۰	G403: افزایش میزان رضایت شغلی کارکنان به میزان ۷۵٪ تا پایان برنامه.	٪۶۰	٪۶۵	٪۷۰	٪۷۵
۱۱	G501: کاهش کسورات بیمارستانی به کمتر از ۸٪ تا پایان برنامه شش ماه	٪۸	٪۷	٪۶	٪۴
۱۲	G502: اجرای برنامه نگهداری پیشگیرانه و کالیبراسیون تجهیزات حیاتی ۱۰۰٪ سالانه	٪۱۰۰	٪۱۰۰	٪۱۰۰	٪۱۰۰
۱۳	G503: توسعه و بهسازی فضای فیزیکی بیمارستان به میزان حداقل ۲۵٪ زیر بنای فعلی تا پایان برنامه	٪۱۵	٪۲۰	٪۲۳	٪۲۵



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان زنجان  
مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر بهشتی



### برنامه استراتژیک مرکز

ویرایش: ۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ تهیه: ۹۸/۰۷/۱۴

کد سند: DOC-۰۱-۰۳