



مرکز آموزشی و درمانی آیت ا... طالقانی

برنامه راهبردی

۱۳۹۹ تا ۱۴۰۳



ویرایش سوم خرداد ۱۴۰۱

تهیه و تنظیم : دفتر بهبود کیفیت

مقدمه :

در سال ۱۳۵۹ با تغییر کاربری محیط های رفاهی و آموزشی چند نهاد دولتی ، مرکز آموزشی درمانی آیت ا ... طالقانی با ۱۷۰۰۰ متر مربع مساحت و ۱۷۴۰۰ متر مربع زیربنا و ۹۱۰۰ متر مربع فضای سبز در یکی از بهترین نقاط شهر ارومیه که مشرف به رودخانه شهرچایی و ساحل چشم نواز آن می باشد تاسیس و شروع بکار نمود. این مرکز درمانی در حال حاضر دارای ۴۵۰ تخت مصوب مندرج در پروانه و ۲۲۰ تخت فعال می باشد که ۱۰ بخش بستری را شامل می شود و همچنین مازاد بر تخت های مصوب و فعال از ۵۰ تخت دیالیز و ۱۷ تخت اورژانس نیز در خدمت رسانی به هموطنان عزیز بهره می برد. واحد های پاراکلینیک نظیر آزمایشگاه ، رادیولوژی ، اکو ، تست ورزش ، آنژیوگرافی و درمانگاه های تخصصی از دیگر ظرفیت های این مرکز درمانی محسوب می شوند .

بیمارستان آموزشی و درمانی طالقانی تنها مرکز تخصصی رشته های عفونی و پوست استان نیز به شمار می آید و بخش دیالیز آن با برخورداری از ۵۰ تخت فعال و تحت پوشش قراردادن بیش از ۴۰۰ بیمار دیالیزی به مرکز اصلی دیالیز استان تبدیل شده است.

این مرکز درمانی با بهره گیری از ظرفیت های مورد اشاره نقش اساسی در ارائه خدمات تشخیصی و درمانی به مدد جویان منطقه و همچنین بیماران کشورهای همجوار، ایفاء می نماید. ضمن اینکه با حضور اعضای هیات علمی دانشکده ها به ماموریت های آموزشی خود در زمینه تعلیم دانشجویان رشته های پزشکی اعم از عمومی و تخصصی و دانشجویان پیراپزشکی نیز عمل می نماید .

واژه نامه (Terminology)

- سیاست اصلی:** عباراتی است که جهت گیریها، روالهای کاری و اولویتهای بیمارستان را برای اجرای منسجم وظایف / ماموریت / استراتژیهای تعیین شده نشان میدهد.
- رسالت (Mission):** مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف، وظایف اصلی، ویژگیها 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 استراتژیها 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 (Strengths) (S):** مجموعه منابع و توانمندیهایی داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می نماید.
- نقاط ضعف (Weaknesses) (W):** مجموعه ای از اشکالات و نقاط ضعف داخل سازمان می باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان میگرددند.
- فرصت ها (Opportunities) (O):** مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت.
- تهدیدها (Threats) (T):** مجموعه ای از عوامل موثر 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 گویند.
- عوامل خارجی (OT):** مجموعه فرصت ها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی می گویند.
- استراتژی (Strategy):** مجموعه ای از راهها که باعث رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود میشوند.
- استراتژی های SO:** استراتژی هایی که با استفاده از نقاط قوت در جهت بهره گیری از فرصت ها تدوین میشوند.
- استراتژی های ST:** استراتژی هایی که باعث کنترل تهدیدها و یا تبدیل آنها به فرصت می شوند.
- استراتژی های WO:** استراتژی هایی که جهت استفاده از فرصت ها، و رفع کمبود ها 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 تهدید به فرصت افزایش می دهند.

اهداف کلی برنامه های عملیاتی و بهبود کیفیت

- ارتقای شاخص های مدیریت کیفیت و رهبری
- ارتقای شاخص های بالینی (مراقبت عمومی و بالینی و اورژانس)
- ارتقای شاخص های گیرندگان خدمت
- **ارتقای شاخصهای آموزشی**

اهداف کلی برنامه استرژیک آموزشی

- ارتقای سطح توانمندی علمی اعضای هیئت علمی، فراگیران و کارکنان شاغل در رده های آموزشی - درمانی
- ارتقاء بخشهای آموزشی مرکز متناسب با فراگیر
- ارتقاء مستمر بهبود کیفیت خدمات آموزشی و درمانی در راستای اجرای استاندارد های اعتبار بخشی آموزشی

اهداف اختصاصی

- فراهم سازی زمینه و تسهیلات لازم برای ایجاد انگیزه بیشتر در اعضای هیئت علمی
- بهبود نظام ارزیابی و ایجاد انگیزه در فراگیران و اعضای هیئت علمی
- بکارگیری نظرات و پیشنهادات و نقش مشارکتی فراگیران در طراحی سیستم آموزشی
- بکارگیری نظرات و پیشنهادات نیروهای مرکز در طراحی فرآیندهای آموزشی
- بکارگیری نیروهای هیئت علمی جدید و متنوع
- برنامه ریزی منسجم در خصوص تامین فضای مناسب و ضروری آموزشی بیمارستان
- برنامه ریزی مناسب در جهت تجهیز کلاسهای آموزشی متناسب با تکنولوژی آموزشی مدرن
- برنامه ریزی در جهت تعامل با مراکز دولتی و غیردولتی هماهنگ با پیشرفتهای بروز تکنولوژیک
- برنامه ریزی جهت تامین نیاز آتی مرکز به هیئت علمی جدید از طریق فراخوان جذب هیئت علمی و جذب نیروهای جدید در جهت ایجاد بخشهای بالینی و رشته های جدید
- برنامه ریزی عملیاتی مرکز در راستای مقابله با مشکلات آموزشی پیش بینی نشده
- اصلاح و شفاف سازی قوانین آموزشی و پژوهشی
- برنامه ریزی جهت شناسایی امکانات و تجهیزات جایگزین جهت آموزش فراگیران
- برنامه ریزی جهت استفاده بهینه از فضاهای موجود مرکز از جنبه آموزشی

سیاستهای کلان

- راهکارهای کلان برای ارتقای ایمنی بیمار، مدیریت خطا و خطر و بهبود مستمر کیفیت
- ترویج فرهنگ ایمنی بیمار بنحوی که کلیه ی پزشکان، کارکنان و فراگیران ایمنی را وظیفه ی اصلی خود بدانند.
- نهادینه نمودن برنامه ریزی پیشگیرانه بمنظور مدیریت خطر در حوزه های مختلف
- ترویج فرهنگ گزارش خطا بنحوی که کارکنان بدون هیچ واژه ای خطا ها را بمنظور برنامه ریزی جهت کاهش احتمال تکرار وقوع آنها گزارش نمایند.
- آموزش مستمر کارکنان بمنظور کسب توانمندیهای لازم برای انجام امور محوله
- توانمند سازی نیروی انسانی بمنظور ارائه ی خدمات شایسته
- رسیدگی بموقع و شفاف به شکایات، انتقادات ، پیشنهادات و مراجعین با استفاده از روشهای مختلف بمنظور برقراری ارتباط مستمر با مراجعین و استفاده از بازخوردهای آنها در ارتقاء خدمات
- فراهم نمودن کلیه ی تجهیزات و امکانات پزشکی مورد نیاز بمنظور تامین تمامی نیازهای بیمار بنحویکه نیازی به مراجعه به مراکز دیگر برای دریافت خدمات مختلف مراقبتی ، تشخیصی و درمانی نداشته باشند.
- بهبود مستمر امکانات رفاهی مرکز با اولویت دستورالعملهای ارتقاء هتلینگ بمنظور تامین حداکثر رفاه برای مراجعین
- استفاده از تمامی راهکارهای ممکن بمنظور انگیزش کارکنان جهت ارتقای روحیه ی آنها و ایجاد حس تعلق سازمانی
- نهادینه نمودن نظام خود کنترلی بمنظور ایجاد نظارت درونی در کارکنان بنحویکه نیازی به استفاده از کنترل های بیرونی نباشد.

ذینفعان

- سطح ۱. داخلی:** پزشکان و اعضای هیات علمی ، دستیاران تخصصی ، پرستاران، بیماران، کارکنان ، سازمانهای بیمه گر، مدیران اجرایی بیمارستان
- سطح ۲. خارجی:** هیات رئیسه دانشگاه ، دانشجویان (استاژر- انترن - پرستاری- مامایی- پیراپزشکی) استانداری و فرمانداری شهرداری ،مردم ،شرکت های طرف قرارداد، اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری، اداره کل ثبت احوال، شرکت مخابرات، گاز ، برق سازمان آب و فاضلاب، پرسنل و مدیران معاونتهای (درمان، بهداشت، توسعه مدیریت و منابع، آموزشی، پژوهشی و غذا و دارو) دانشگاه و وزارتخانه ، سیستم های امنیت ، بیمارستان ها و مراکز درمانی خصوصی و دولتی ، خیرین و بنگاههای خیریه

رسالت (Mission):

ارائه خدمات آموزشی، تشخیصی، درمانی و پژوهشی سلامت محور با بالاترین کیفیت

بیانیه مأموریت (Mission Statement):

مرکز آموزشی و درمانی آیت... طالقانی ارومیه به عنوان یک بیمارستان دولتی دانشگاهی با هدف تأمین، حفظ و ارتقاء سلامت آحاد جامعه و گیرندگان خدمت، با تکیه بر دانش و فناوری روز و با بهره‌گیری از اساتید مجرب و کارکنان کارآمد و دلسوز در زمینه ارائه خدمات سلامت فعالیت می‌نماید. این مرکز به پذیرش بیماران از سراسر استان و کشورهای همسایه اقدام نموده و با ارائه خدمات آموزشی، تشخیصی، درمانی و انجام پژوهش‌های کاربردی و تربیت دانش‌آموختگان علوم پزشکی نقش مؤثری در ارتقاء سلامت جامعه ایفا می‌نماید. در این راستا ایمنی، امنیت و رضایت بیماران، فراگیران و کارکنان را همواره مد نظر قرار می‌دهد.

چشم انداز (Vision):

ما برآنیم تا پنج سال آینده (۱۴۰۴) با تکیه بر الطاف الهی و سرمایه‌های ارزشمند انسانی در شمار یکی از مجهزترین و بهترین مراکز ارائه دهنده خدمات تشخیصی، درمانی، آموزشی و پژوهشی در منطقه شمال غرب کشور در بین بیمارستان‌های هم‌تراز قرار گیریم.

ارزش‌ها (Values):

- ارائه خدمات (تشخیصی، درمانی، آموزشی و پژوهشی) مبتنی بر شواهد علمی
- پایبندی به موازین اخلاقی و حرفه‌ای (رعایت منشور حقوق بیماران کارکنان و فراگیران مرکز)
- حفظ کرامت انسانی
- عدالت محوری
- افزایش تعهد سازمانی کارکنان
- پاسخگویی توأم با انتقادپذیری

آنالیز محیط داخلی و خارجی (SWOT Analysis)

بررسی عوامل داخلی (IFE):

نقاط قوت
<p>برخورداری از پزشکان متبحر ، اساتید متعهد و معروف و پرسنل با تجربه برخورداری از گروه های آموزشی ریفرال متنوع در استان (قلب ، عفونی ، پوست و...) برخورداری از تنوع بیماران و فراگیران برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیائی در مرکز شهر برخورداری از امکانات آموزشی و سیستم های الکترونیک در ارائه خدمات آموزشی ، تشخیصی ، درمانی برخورداری از کادر مدیریتی و اجرائی متعهد و روحیه کار تیمی بین اساتید ، مدیران ، کارکنان و فراگیران بهره مندی از کمک های خیرین در توسعه و تامین بخش های بیمارستان برخورداری از پتانسیل های بخش خصوصی در اداره کرد خدمات مرکز (برون سپاری ها) برخورداری از بزرگترین مجهز بخش دیالیز استان پراکندگی ساختمان ها (ایمنی در بحران ها) نصب و راه اندازی سی تی اسکن ۱۶ اسلایس و سیستم PACS تاسیس ساختمان دیالیز جدید و تهیه دستگاه های آن توسط خیرین شیوع بیماری کرونا و ریفرال شدن بیمارستان برای پذیرش بیماران کرونایی تک تخصصی شدن</p>
نقاط ضعف
<p>کمبود تجهیزات درمانی و پزشکی و فرسودگی بخشی از آنها قدیمی بودن ابنیه و تاسیسات بیمارستان عدم آموزشی بودن بخش اورژانس و نبود متخصص طب اورژانس ضعف عملکرد فراگیران در ثبت اصولی مستندات پرونده ها پراکندگی ساختمان ها و تاثیرات منفی آن بر کیفیت ارائه خدمات کمبود فضا و نامناسب بودن امکانات رفاهی بخش ها با توجه به نیاز بیماران و پرسنل و فراگیران کمبود منابع مالی برای خرید تجهیزات ضروری بیمارستان بروز کمبودهای مکرر در زنجیره تامین به علت مشکلات مالی بیمارستان تاخیر های مکرر و طولانی در پرداخت مطالبات کارکنان عدم انجام آزمایشات بیماران سرپایی به علت کمبود منابع مالی و تجهیزات آزمایشگاهی به روز ضعف شدید مهارت شغلی و علمی نیروهای طرحی بیمارستان شیوع بیماری کرونا و ریفرال شدن بیمارستان برای پذیرش بیماران کرونایی تنوع و trun over بالای پرسنل مامور از سایر مراکز</p>

بررسی عوامل خارجی (EFE)

فرصت ها
<p>استقرار نظام نسخه نویس الکترونیک بر خور داری از موقعیت مناسب و ایده آل نسبت به سایر مراکز به دلیل مرکزیت و سطح دسترسی به بیمارستان اجرای طرح بیمه سلامت همگانی در سطح کشور تعدد کیس های آموزشی و گوناگونی بیماران و بیماری ها هم جواری با پایگاه نظامی (سپاه شهداء) تقاضای بالای کارکنان سایر بیمارستانها جهت اشتغال در این مرکز تاسیس ساختمان دیالیز جدید و تهیه دستگاه های آن توسط خیرین دیدگاه مثبت مراجعین نسبت به کادر و پزشکان مرکز مشرف بودن بیمارستان به رودخانه شهرچایی و ساحل سر سبز آن بهره مندی از منابع تخصصی از طرف دانشگاه جهت ارتقاء سطح آموزش فراگیران بهره مندی از علوم ، اطلاعات و فناوری های روز جهت بهبود فرایندها</p>
تهدید ها
<p>تاثیر سوء شرایط اقتصادی حاکم بر مردم و عدم توجه به سلامت خود وجود کلینیک های تخصصی و فوق تخصصی و بیمارستان های جدیدالتاسیس بین المللی و خصوصی در سطح شهر عدم آشنائی بخشی از مراجعین با سیستم های الکترونیکی جدید و به روز جهت استفاده از خدمات الکترونیکی مرکز تعدد قوانین صادره از سوی وزارت متبوع و تکلیف نامشخص قوانین قبلی و تغییر سریع قوانین حوادث غیر مترقبه طبیعی مانند سیل و زلزله و کمبود امکانات جهت مواجهه با بحرانها کاهش کمی و کیفی خیرین به علت مشکلات اقتصادی و کاهش انگیزه های خیر خواهانه تاخیر سازمان های بیمه گر در پرداخت مطالبات بیمارستانها و افزایش بدهی های بیمارستان نوسانات اقتصادی و کاهش سطح همکاری فروشندگان در تامین نیازمندی های بیمارستان عدم وجود زیرساخت های توریسم درمانی شیوع بیماری کرونا و کاهش مراجعین بعلت انتقال سایر تخصص به سایر مراکز</p>

جدول ارزیابی عوامل داخلی IFE

نحوه تاثیر	ردیف	عوامل تاثیرگذار داخلی	وزن	امتیاز	امتیاز موزون	توضیحات
نقاط قوت	۱	برخورداری از پزشکان متبحر ، اساتید متعهد و معروف و پرسنل با تجربه	۰.۱	۴	۰.۴	باعث تسریع در روند درمان بیماران می شود.
	۲	برخورداری از تنوع بیماران و فراگیران و مراجعین و گروه های آموزشی ریفرال در استان (قلب، عفونی، پوست و...)	۰.۱	۴	۰.۴	تنوع تخصص باعث افزایش آمار مراجعین و فعالیت واحد های جانبی می شود.
	۳	برخورداری از بزرگترین مرکز مجهز دیالیز استان	۰.۰۵	۴	۰.۲۰	باعث افزایش مراجعین و رونق اقتصادی بیمارستان می شود
	۴	برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیائی در مرکز شهر	۰.۰۵	۳	۰.۱۵	دسترسی سریع و آسان و اقدام به موقع درمانی در بیماران اورژانسی می گردد
	۵	برخورداری از امکانات آموزشی و سیستم های الکترونیک در ارائه خدمات آموزشی، تشخیصی و درمانی	۰.۰۵	۳	۰.۱۵	دسترسی آسان به سوابق بیماران و سیستم شماره دهی الکترونیکی برای راحتی حال مراجعین
	۶	برخورداری از مدیریت اجرایی متعهد و روحیه کار تیمی بین اساتید، مدیران و کارکنان و فراگیران	۰.۰۲	۴	۰.۰۸	باعث ارائه بهتر خدمات به مراجعین و افزایش دلگرمی و انگیزه کاری کارکنان
	۷	بهره مندی از وجود خیرین شهر در اداره و بازسازی بخشها (بهره مندی از کمک رسانی خیرین)	۰.۰۵	۴	۰.۲۰	موجب گسترش واحدهای درمانی ، بازسازی و دستیابی به امکانات مطلوب در شان مراجعین می شود
	۸	برخورداری از پتانسیل های سرمایه گذاری بخش خصوصی در اداره کرد خدمات مرکز	۰.۰۱	۳	۰.۰۳	اداره موثر محیط های واگذار شده و بالا بردن کیفیت و اطمینان انجام خدمات
	۹	پراکندگی ساختمان ها (ایمنی در بحرانها)	۰.۰۳	۳	۰.۰۹	باعث می شود اگر قسمتی دچار آسیب گردید از قسمتهای دیگر بتوان استفاده کرد
	۱۰	نسب و راه اندازی سی تی اسکن ۱۶ اسلایس	۰.۱	۴	۰.۴	موجب سهولت دسترسی به خدمت اسکن و رونق اقتصادی و جذب بیمار می شود.
	۱۱	راه اندازی سیستم پکس	۰.۱	۴	۰.۴	موجب دسترسی سریع پزشکان به نتایج اسکن و تسریع در تشخیص و درمان و رضایتمندی بیمار
			(۰.۷۶)	(۳.۵)		
نقاط ضعف	۱	ناکافی بودن تجهیزات آموزشی - درمانی و پزشکی و فرسودگی آنها	۰.۰۱	۲	۰.۰۲	نارضایتی بیماران را فراهم می کند
	۲	قدیمی بودن بافت فیزیکی بیمارستان	۰.۰۵	۲	۰.۱	باعث افزایش نارضایتی می گردد
	۳	عدم آموزشی بودن بخش اورژانس و نبود هیئت علمی طب اورژانس، عدم کفایت تعداد پزشکان طب اورژانس	۰.۰۵	۱	۰.۰۵	تعیین تکلیف بیماران در اورژانس با حضور مقیم طب اورژانس علمی تر و اساسی تر می باشد
	۴	عدم تعهد فراگیران به ثبت مستندات اصولی پرونده ها	۰.۰۵	۲	۰.۱	ناقص شدن پرونده ها و ایجاد کسور کاذب و عدم پرداخت هزینه خدمات ارائه شده از طرف بیمه ها
	۵	پراکندگی ساختمانها (عدم یکپارچگی ساختمانها)	۰.۰۵	۲	۰.۱	باعث هدر رفت زمان و نیروی پرسنل و نارضایتی بیماران می شود
	۶	عدم فضای کافی و مناسب امکانات رفاهی بخشها با توجه به نیاز بیماران و پرسنل و فراگیران	۰.۰۵	۲	۰.۱	باعث افزایش نارضایتی پرسنل و تحت فشار بودن آنان می شود
	۷	عدم وجود منابع مالی کافی برای خرید تجهیزات ضروری بیمارستان و بدهی بالای بیمارستان	۰.۰۱	۱	۰.۰۱	باعث افزایش انتقال موقت بیماران به خارج از بیمارستان می شود
	۸	تاخیرهای مکرر و طولانی در پرداخت مطالبات پرسنلی به علت عدم وصول مطالبات بیمارستان	۰.۰۵	۲	۰.۱	باعث کمبود تجهیزات و تاخیر در ارائه خدمات
	۹	وجود کلینیک های تخصصی و فوق تخصصی شهر و عدم استقبال پزشکان و مراجعین از کلینیک های مرکز	۰.۰۵	۲	۰.۱	تمایل پزشکان به ویزیت در کلینیکها و عدم تمایل بیماران برای مراجعه به درمانگاه های بیمارستانی
	۱۰	عدم انجام تمامی آزمایشات مورد نیاز بیماران بستری و سرپایی در بیمارستان	۰.۰۵	۲	۰.۱	تاخیر در جواب آزمایشات ، افزایش بار ارجاع بین بیمارستانی و بدهی بیمارستان به مراکز ارجاع
	۱۱	عدم مهارت و دانش کافی فارغ التحصیلان جدید	۰.۰۴	۱	۰.۰۴	نداشتن مهارت کافی در ارائه خدمات و نارضایتی بیماران
			۰.۸۷	۰.۹۲		
نتیجه			۰.۸۱	۳.۴۲		

جدول ارزیابی عوامل خارجی EFE

نحوه تاثیر	ردیف	عوامل تاثیرگذار خارجی	وزن	امتیاز	امتیاز موزون	توضیحات
فرصت	۱	برخورداری از موقعیت مناسب و ایده آل نسبت به سایر مراکز به دلیل مرکزیت و سطح دسترسی به مرکز	۰.۱	۴	۰.۴	امکان دسترسی آسان به این مرکز موجب افزایش مراجعین می شود
	۲	اجرای طرح بیمه سلامت همگانی در سطح کشور	۰.۱	۴	۰.۴	موجب کاهش پرداختی از جیب مردم و ارائه تمام خدمات توسط بیمارستان
	۳	تعدد کیس های آموزشی و گوناگونی بیماران	۰.۰۵	۳	۰.۱۵	کسب مهارت های بالینی فراگیران و پرسنل در تمام زمینه های پزشکی
	۴	همجواری با پایگاه نظامی (سپاه شهدا)	۰.۰۷	۳	۰.۲۱	باعث حفظ امنیت بیمارستان در ناامنی ها می شود.
	۵	تقاضای بالای کارکنان سایر بیمارستانها جهت اشتغال در این مرکز	۰.۰۵	۴	۰.۲	رضایتمندی پرسنل از عوامل اجرایی و مدیر مرکز
	۶	تاسیس ساختمان دیالیز جدید و تهیه دستگاه های آن توسط خیرین	۰.۰۵	۴	۰.۲۰	ارائه خدمات دیالیز به نحو مطلوب و پذیرش تعداد بیشتر بیماران
	۷	دیدگاه مثبت مراجعین نسبت به کادر و پزشکان این مرکز	۰.۰۳	۳	۰.۰۹	موجب رضایتمندی بیماران و احساس خوب نسبت به درمان می شود
	۸	مشرّف بودن بیمارستان به رودخانه شهرچایی و ساحل سر سبز آن	۰.۰۱	۳	۰.۰۳	اثرات روانی مثبت بر مراجعین و پرسنل بیمارستان
	۹	بهره‌مندی از منابع تخصصی از طرف دانشگاه جهت ارتقای سطح آموزش فراگیران	۰.۰۱	۴	۰.۰۴	آموزش، رکن اساسی افزایش مهارت پرسنلی است
	۱۰	بهره‌مندی از علوم اطلاعات و ارتباطات و فناوری های روز جهت بهبود فرایندها	۰.۰۱	۳	۰.۰۳	پیشرفت های فنی مزیت‌های رقابتی جدیدی نسبت به ارائه مطلوب خدمات به وجود می آورد که از مزیت های رقابتی قبلی قدرت بیشتری دارد
	۱۱		۰.۴۸	۱.۷۵		
تهدید	۱	تأثیر سوء شرایط اقتصادی حاکم بر جامعه و مردم و عدم توجه به سلامت خود	۰.۱	۲	۰.۲	فضای بخشهای درمانی را برای سایر مراجعین غیرقابل تحمل کرده و باعث بار مالی بر مرکز می شود.
	۲	وجود بیمارستانهای جدیدالتاسیس بین المللی و خصوصی	۰.۰۶	۱	۰.۰۶	باعث افزایش مراجعین به مراکز جدیدالتاسیس
	۳	عدم آشنائی بخشی از مراجعین با سیستم های الکترونیکی جدید و به روز جهت استفاده از خدمات مرکز	۰.۰۵	۱	۰.۰۵	عدم استفاده عادلانه از خدمات مرکز
	۴	تعدد قوانین صادره از وزارت متبوع و تکلیف نامشخص قوانین قبلی و تغییر سریع آنها	۰.۰۶	۱	۰.۰۶	باعث سردرگمی و بلاتکلیفی پرسنل و مسئولین می شود
	۵	کاهش خیرین (بی انگیزه شدن جهت کمک رسانی)	۰.۰۴	۱	۰.۰۴	باعث متنفع نبودن مالی و تاخیر در خدمات ارائه شده به بیماران می شود
	۶	نوسانات اقتصادی کشور و مختل شدن زنجیره تامین بیمارستان و کاهش سطح همکاری فروشندگان در تامین نیازمندیهای بیمارستان	۰.۰۳	۲	۰.۰۶	عدم ارائه خدمت از طرف شرکتهای و ناتوانی بیمارستان در برآورد نیاز مراجعین
	۷	عدم وجود زیرساخت های توریسم درمانی	۰.۰۳	۱	۰.۰۳	باعث عدم تمایل توریست ها برای مراجعه به این مرکز
	۸					
	۹		۰.۳۷	۰.۵		
		نتیجه	۰.۸۵	۲.۲۵		

نمودار IE (عوامل داخلی و خارجی)

عوامل داخلی

	۴	۳	۲	۱
۴	۳	۲	۱	
۳	۶	۵	۴	
۲	۹	۸	۷	
۱				

عوامل خارجی

رشد و تهاجم (خوب)
 حفظ وضع موجود (مرزی)
 بهبود وضعیت (بحرانی)

عوامل داخلی ۳.۴۲ و عوامل خارجی ۲.۲۵ - منطقه ۵.۶۷، حفظ وضع موجود

بر اساس ماتریس عوامل داخلی، خارجی **Internal & External Matrix (IEM)** با توجه به امتیاز ۳.۴۲ در عوامل داخلی و در عوامل خارجی ۲.۲۵ مرکز آموزشی و درمانی آیت ا... در حفظ وضعیت موجود قرار دارد که نمایانگر استراتژی رقابتی خفیف در برنامه استراتژیک آن می باشد.

جدول تجزیه و تحلیل SWOT

فهرست قوتها (S)

- ۱) برخورداری از پزشکان متبحر ، اساتید معتمد و معروف و پرسنل با تجربه و فراگیران
- ۲) برخورداری از تنوع بخشی و گروه های آموزشی ریفرال در استان (قلب ، عفونی ، پوست و...)
- ۳) برخورداری از تنوع بیماران و مراجعین
- ۴) برخورداری از بزرگترین مرکز مجهز دیالیز استان
- ۵) برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیائی در مرکز شهر
- ۶) برخورداری از امکانات آموزشی و سیستم های الکترونیک در ارائه خدمات آموزشی ، تشخیصی ، درمانی
- ۷) برخورداری از کادر مدیریت اجرایی متعهد و روحیه کار تیمی بین اساتید ، مدیران و فراگیران و کارکنان
- ۸) بهره مندی از کمک های خیرین در توسعه و تامین بخش های بیمارستان
- ۹) برخورداری از پتانسیل های بخش خصوصی در اداره کرد خدمات مرکز (برون سپاری)
- ۱۰) پراکندگی ساختمانها (ایمنی در بحرانها)

فهرست ضعفها (W)

- ۱- کمبود تجهیزات درمانی و پزشکی و فرسودگی بخشی از آنها
- ۲- قدیمی بودن ابنیه و تاسیسات بیمارستان
- ۳- عدم آموزشی بودن بخش اورژانس و نبود هیئت علمی طب اورژانس ،
- ۴- ضعف عملکرد فراگیران در ثبت مستندات اصولی پرونده ها
- ۵- پراکندگی ساختمانها و تاثیرات منفی آن بر کیفیت خدمات
- ۶- کمبود فضا و نامناسب بودن امکانات رفاهی بخشها با توجه به نیاز بیماران و پرسنل و فراگیران
- ۷- کمبود منابع مالی برای خرید تجهیزات ضروری بیمارستان
- ۸- بروز کمبودهای مکرر در زنجیره تامین به علت مشکلات مالی بیمارستان
- ۹- تاخیر های مکرر و طولانی در پرداخت مطالبات کارکنان
- ۱۰- عدم انجام آزمایشات سرپائی به علت عدم وجود تجهیزات لازم
- ۱۱- ضعف شدید مهارت شغلی و علمی نیروهای طرحی بیمارستان



فهرست فرصتها (o)

- ۱) برخورداری از موقعیت مناسب وایده آل نسبت به سایر مراکز به دلیل مرکزیت وسطوح دسترسی مرکز
- ۲) اجرای طرح بیمه سلامت همگانی در سطح کشور
- ۳) تعدد کیس های آموزشی وگوناگونی بیماران وبیماری ها
- ۴) همجواری با پایگاه نظامی (سپاه شهداء)
- ۵) تقاضای بالای کارکنان سایر بیمارستانها جهت اشتغال در این مرکز
- ۶) تاسیس ساختمان دیالیز جدید و تهیه دستگاههای آن توسط خیرین
- ۷) دید مثبت مراجعین نسبت به کادر وپزشکان مرکز
- ۸) مشرف بودن بیمارستان به رودخانه شهرچایی وساحل سرسبز آن
- ۹) بهره مندی از منابع تخصصی از طرف دانشگاه جهت ارتقاء سطح آموزش فراگیران
- ۱۱) بهره مندی از علوم اطلاعات و فناوری های روز جهت بهبود فرایندها

استراتژی های SO

- ۱-۱- برخورداری از موقعیت مناسب وایده آل نسبت به سایر مراکز بدلیل مرکزیت وسطوح دسترسی آسان و برخورداری از پزشکان متبحر و اساتید متعهدومعروف و پرسنل باتجربه
- راهکار راهبردی : سهولت دسترسی به خدمات درمانی در مواقع اورژانسی و غیر اورژانسی
- ۱۱-۶- بهره مندی از علوم اطلاعات و فناوریهای روز جهت بهبود فرایندها و برخورداری از امکانات آموزشی وسیستم های الکترونیک در ارائه خدمات آ ۰ ت ۰ د
- راهکار راهبردی : با پیشرفت فنی ، مزیت های رقابتی جدیدی با قدرت بیشتری در جهت خدمت رسانی بوجود می آیند
- ۸-۳- دید وگرایش مثبت مراجعین نسبت به کادر و پزشکان مرکز و برخورداری از تنوع بیماران و فراگیران و مراجعین راهکار راهبردی: اعتماد به روند درمان واحساس امنیت از طرف گیرنده خدمت و مراجعین زیاد
- ۷-۸- تاسیس ساختمان دیالیز جدید و تهیه دستگاه های آن توسط خیرین در توسعه وتأمین بیمارستان راهکار راهبردی: گسترش واحد دیالیز و پذیرش تعداد بیشتری از بیماران
- ۶-۹- برخورداری از پتانسیل سرمایه گذاری بخش خصوصی در اداره کرد خدمات سازمان راهکار راهبردی: بهبود نظام ارزیابی هتلینگ سازمان
- ۵-۶- تقاضای بالای کارکنان سایر بیمارستانها جهت اشتغال در این مرکز بدلیل برخورداری از کادر مدیریت اجرایی متعهد و روحیه کار تیمی بین اساتید ومدیران و فراگیران و کارکنان راهکار راهبردی: ارتقاء سطح توانمندی کارکنان وهمفکری جهت ارائه پیشنهادات سازنده
- ۴-۵- همجواری با پایگاه نظامی و برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیائی در مرکز شهر
- راهکار راهبردی: پوشش امنیتی در سازمان
- ۳-۲- تعدد کیس های آموزشی وگوناگونی بیماران و بیماری ها و برخورداری از تنوع بخشی وگروههای آموزشی ریفراال در استان (مسمومیت ، عفونی ،...)
- راهکار راهبردی : ارتقاء سطح توانمندی علمی کارکنان در جهت خدمت رسانی
- ۱۰-۷- بهره مندی از منابع تخصصی از طرف دانشگاه جهت ارتقاء سطح آموزش فراگیران و برخورداری از کادر مدیریت اجرایی و روحیه کار تیمی بین اساتید ومدیران و فراگیران و کارکنان راهکار راهبردی : ارتقاء سطح علمی فراگیران

استراتژی های WO

- ۱۱-۱۰- بهره مندی از منابع تخصصی از طرف دانشگاه جهت ارتقاء سطح آموزش فراگیران بعلمت عدم مهارت ودانش فارغ التحصیلان جدید
- راهکار راهبردی: از امکانات آموزشی جهت آموزش فراگیران
- ۴-۱۰- بهره مندی از منابع تخصصی از طرف دانشگاه جهت ارتقاء سطح آموزش فراگیران بعلمت ضعف عملکرد فراگیران در ثبت مستندات پرونده ها
- راهکار راهبردی: بهبود کیس های آموزشی و بالابردن دانش فراگیران
- ۲-۷- تاسیس ساختمان دیالیز جدید تهیه دستگاه های آن توسط خیرین بعلمت قدیمی بودن ابنیه وتاسیسات بیمارستان
- راهکار راهبردی: برنامه ریزی در راستای بهره مندی از وجود خیرین برای بازسازی بخشها
- ۲-۸- دیدگاه مثبت مراجعین نسبت به کادر و پزشکان باوجود قدیمی بودن ابنیه وتاسیسات بیمارستان
- راهکار راهبردی : جذب مراجعین
- ۷-۷- بهره مندی از کمک خیرین وعدم وجود منابع مالی کافی برای خرید تجهیزات ضروری بیمارستان
- راهکار راهبردی: برنامه ریزی در راستای بهره مندی از وجود خیرین برای تجهیز بخشها

فهرست تهدیدها (T)

- ۱- شیوع بیماری کرونا و کاهش مراجعین بعلت انتقال سایر تخصص به سایر مراکز
- ۲- وجود کلینیک های تخصصی و فوق تخصصی و بیمارستانهای جدیدالتاسیس بین المللی و خصوصی در سطح شهر
- ۳- عدم آشنائی بخشی از مراجعین با سیستم های الکترونیکی جدید و به روز جهت استفاده از خدمات مرکز
- ۴- تعدد قوانین صادره از وزارت متبوع و تکلیف نامشخص قوانین قبلی و تغییر سریع قوانین
- ۵- حوادث غیر مترقبه طبیعی مانند سیل و زلزله و کمبود امکانات جهت مواجهه با بحرانها
- ۶- کاهش کمی و کیفی خیرین به علت مشکلات اقتصادی و کاهش انگیزه های خیرخواهانه
- ۷- تاخیر سازمان های بیمه گر در پرداخت مطالبات بیمارستانها و افزایش بدهی های بیمارستان
- ۸- نوسانات اقتصادی و کاهش سطح همکاری فروشندگان در تامین نیازمندیهای بیمارستان
- ۹- عدم وجود زیرساخت های تورسیم درمانی

استراتژی های ST

- ۱-۲- شیوع بیماری کرونا و کاهش مراجعین بعلت انتقال سایر تخصص به سایر مراکز
- راهکار راهبردی: تسریع در بازگشت به وضعیت عادی و بازگشت تخصص ها به مرکز
- ۵-۱۰- حوادث غیر مترقبه طبیعی مانند سیل و زلزله و کمبود امکانات جهت مواجهه با بحرانها و پراگندگی ساختمان ها از لحاظ ایمنی در بحران ها
- راهکار راهبردی: در صورت تخریب یک قسمت از قسمت دیگر استفاده می شود.
- ۴-۷- تعدد قوانین صادره از وزارت متبوع و تکلیف نامشخص قوانین قبلی و تغییر سریع قوانین و برخورداری از کادر مدیریت اجرایی متعهد و روحیه کار تیمی بین اساتید و مدیران و کارکنان راهکار راهبردی: نظارت و عملکرد کادر اجرایی
- ۳-۶- عدم آشنائی بخشی از مراجعین با سیستم های الکترونیکی جدید و برخورداری مرکز از امکانات آموزشی و سیستم های الکترونیک در ارائه خدمات
- راهکار راهبردی: ارائه خدمات بهینه به مراجعین
- ۲-۱- وجود بیمارستانهای جدید التاسیس بین المللی و خصوصی و برخورداری مرکز از پزشکان متبحر، اساتید متعهد و پرسنل باتجربه
- راهکار راهبردی: ارائه خدمات درمانی بهتر با هزینه پائین تر از بخش خصوصی

استراتژی های WT

- ۶-۹- عدم وجود زیرساخت های تورسیم درمانی بعلت قدیمی بودن ابنیه و تاسیسات بیمارستان و عدم فضای کافی و مناسب امکانات رفاهی بخشها
- با توجه به نیاز بیماران و پرسنل و فراگیران
- راهکار راهبردی: برنامه ریزی جهت استفاده بهینه از فضاهای موجود
- سازمان
- ۷-۸- تاخیر سازمانهای بیمه گر در پرداخت مطالبات بیمارستان و افزایش بدهی بیمارستان و بروز کمبودهای مکرر در زنجیره تامین به علت مشکلات مالی بیمارستان
- راهکار راهبردی: شناسائی هزینه های ضروری و اورژانسی سازمان
- و برنامه ریزی در صرفه جویی هزینه های درجه دوم و سوم
- ۷-۸- نوسانات اقتصادی و کاهش سطح همکاری فروشندگان در تامین نیازمندیهای بیمارستان و کمبود منابع مالی برای خرید تجهیزات ضروری
- بیمارستان راهکار راهبردی: برنامه ریزی برای بروز رسانی اطلاعات
- جهت شناسایی دارو و لوازم و تجهیزات جایگزین مکمل و پشتیبانی
- مصارف آتی
- ۶-۲- وجود کلینیک های تخصصی و فوق تخصصی و بیمارستان های جدید التاسیس بین المللی و خصوصی در سطح شهر و کمبود فضا و نامناسب بودن امکانات رفاهی بخش ها در این مرکز
- راهکار راهبردی: توسعه بخشهای درمانی با استفاده از کمک های خیرین

کمیته تدوین برنامه راهبردی مرکز آموزشی درمانی آیت ا... طالقانی

تیم رهبری و مدیریت

رئیس بیمارستان	معاون آموزشی	مدیر بیمارستان	مدیر پرستاری	رئیس امور اداری	رئیس امور مالی	مسئول فناوری اطلاعات	مسئول بهبود کیفیت
دکتر ناصر قره باغی	دکتر مهسا بهنمون	مرتضی فرمانی	هاله زارع	جعفر کریم آزاد	میر عادل شفیعی	مهندس الهام نجفی	معصومه فضلی

با مشارکت مسئولین بخش ها و واحدها

نام و نام خانوادگی	سمت
مهندس عارفه بیگلری	مسئول بهداشت محیط و حرفه ای
مهندس بابک ارجمند	مسئول تجهیزات پزشکی
مهندس علی مهپور	مسئول تاسیسات
فریبا ساجدی	مسئول مدارک پزشکی
سیمین اشتری	مسئول آزمایشگاه
داوود زارعی	مسئول رادیولوژی
مهسا اسکویی	مسئول تغذیه
فریدا آقاپور	سرپرستار دیالیز
خدیجه اسمعیلی	مسئول آموزش
و سایر مسئولین بخش های درمانی و اداری	