

سند راهبردی مرکز آموزشی درمانی قلب و عروق شهید مدنی  
( برنامه جاری سازی مدیریت استراتژیک مبتنی بر کیفیت )

سال 1405-1400

تهیه کنندگان:

اعضای تیم مدیریت اجرایی و دفتر بهبود کیفیت مرکز آموزشی درمانی شهید مدنی

تاریخ تهیه: 1400

صفحه	عنوان
2	فهرست موضوعات
<b>فصل اول</b>	
3	<a href="#">مقدمه</a>
4	<a href="#">تشکر و قدردانی</a>
5	<a href="#">تاریخچه بیمارستان</a>
6	<a href="#">موقعیت جغرافیایی بیمارستان</a>
7	<a href="#">معرفی بیمارستان</a>
8	<a href="#">اعضای تیم مدیریت اجرایی بیمارستان</a>
9	<a href="#">اعضای کارگروه تدوین برنامه استراتژیک بیمارستان</a>
10	<a href="#">لیست ذینفعان بیمارستان</a>
<b>فصل دوم</b>	
11	<a href="#">روش کار (گام‌های تدوین)</a>
12	<a href="#">مدل برنامه ریزی استراتژیک</a>
13	<a href="#">جدول زمانی تدوین برنامه استراتژیک</a>
14	<a href="#">مجموعه لغات و واژه‌های مورد استفاده در برنامه استراتژیک</a>
15	<a href="#">بیانیه رسالت مرکز</a>
16	<a href="#">چشم انداز و ارزشهای مرکز</a>
17	<a href="#">گزارش تحلیلی SWOT</a>
19	<a href="#">نقاط قوت مرکز</a>
19	<a href="#">نقاط ضعف مرکز</a>
20	<a href="#">فرصت‌ها مرکز</a>
20	<a href="#">تهدیدها مرکز</a>
21	<a href="#">ماتریس بررسی عوامل داخلی</a>
22	<a href="#">ماتریس بررسی عوامل خارجی</a>
23	<a href="#">ماتریس SWOT</a>
24	<a href="#">تعیین موقعیت بیمارستان در ماتریس سوات</a>
25	<a href="#">تعیین برنامه های استراتژیک</a>
25	<a href="#">اهداف استراتژیک و کلان مرکز</a>
26	<a href="#">اهداف اختصاصی مرکز</a>
<b>فصل سوم</b>	
28	<a href="#">برنامه عملیاتی</a>

#### مقدمه:

در میان همه وظایف مدیریت برنامه ریزی از اساسی ترین آنهاست که مانند پلی زمان حال را به آینده مرتبط می سازد. به عبارت دیگر برنامه ریزی میان جایی که هستیم با جایی که می خواهیم به آن برویم پلی می سازد و موجب می شود تا آنچه را که در غیر آن حالت شکل نمی گیرد، پدید آید. از آنجایی که همه سازمانها به دنبال آنند که منابع محدود خود را برای رفع نیازهای متنوع و رو به افزایش خود صرف کنند. یو پایی محیط و وجود تلاطم در آن، و عدم اطمینان ناشی از تغییرات محیطی بر ضرورت انکار ناپذیر برنامه ریزی می افزاید.

از این رو این مرکز با همکاری و مشارکت کلیه مسئولین واحدها نسبت به تدوین برنامه استراتژیک پنج ساله نموده و در جهت نیل به اهداف تعیین شده اقدام می نماید. امید است شاهد پیشرفت روز افزون کیفیت و کمیت خدمات سلامت بوده و در تعالی خدمات بیمارستانی موفق باشیم.

دکتر علی کریمیان

مدیر مرکز



## تشکر و قدردانی:

تقدیم به انسان‌هایی که از وضعیت‌های منفی و مشکلات، فرصت‌هایی برای رشد، بالندگی و تعالی ایجاد کرده‌اند.

دربنگرشی سنتی مدیریت، برنامه ریزی نقطه شروع تمامی حرکتها است که اهمیت آن از گذشته‌ای دور بر همگان آشکار گردیده و آنرا اساسی‌ترین وظیفه مدیریت دانسته‌اند. در همین راستا سیر تحول جامعه بشری از صورت ساده به پیچیده، حرکت شتابدار و تحولات عظیم در عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و تکنولوژیکی بویژه حوزه سلامت در دهه اخیر، صحنه‌های جدید آفرید و هر روز نگرشهای جدید، مطرح ساخت. بر این اساس برنامه ریزی در مدیریت مراکز آموزشی درمانی، همگام با تحولات جوامع بشری و در پاسخگویی به نیازهای مختلف زمانی در قالب شیوه‌ها، نگرشها و رویکردهای مختلفی مطرح گردیده و صابنظران فراوانی را بخود اختصاص داده بنحوی که امروزه این مراکز برای دستیابی به اهداف و حل مسائل و آرمانهای خود نیاز به برنامه ریزی مدون دارند و دستیابی به این امر مهم در گرو پیاده‌سازی مهمترین اصل مدیریت در دنیای امروزی یعنی تدوین برنامه استراتژیک می باشد. از جمله وظایف مدیران ارشد این مراکز طراحی و پایبندی به چشم انداز مطلوب و توافق بر سر مأموریت (رسالت سازمان) و ارزشهای سازمان می‌باشد تا سازمان در تحقق مأموریت خود با در نظر گرفتن دورنمای مطلوب و با برنامه ریزی و تعیین اهداف سازمان و بازنگری، پیش و ارزشیابی مداوم آنها موفق باشد.

بر این اساس ریاست محترم مرکز جناب آقای دکتر ناصر صفایی و مدیریت محترم مرکز جناب آقای دکتر علی کریمیان مسئولیت تدوین و بازنگری اساسی برنامه استراتژیک مرکز را برای سالهای 1401-1405 بر عهده تیم مدیریت اجرایی و بهبود کیفیت مرکز و مسئولیت پیگیری و بازنگری سالانه در اسفندماه هر سال را بر عهده دفتر بهبود کیفیت قرار دادند. بعد از تشکیل کارگروه برنامه ریزی استراتژیک در مرکز و پس از بحث و تبادل نظر با مشارکت مسئولین محترم بخشها، صاحبان فرآیند و کارکنان، اعضاء محترم هیات علمی مرکز و کسب نظر از گروه های ذینفعان با برگزاری جلسات متعدد کار طراحی و تدوین برنامه ریزی استراتژیک آغاز و ماحصل زحمات شبانه روزی کارگروه پیش روی شما سروران محترم می باشد. در تحقق این امر مهم بر خود واجب می دانم از کلیه مشارکت کنندگان به ویژه استاد ارجمند جناب آقای دکتر ناصر صفایی، جناب آقای دکتر علی کریمیان، تیم مدیریت اجرایی، اعضاء محترم هیات علمی مرکز، کارگروه برنامه ریزی استراتژیک، کلیه سرپرستاران و مسئولین واحدهای مرکز و کلیه پرسنل خدمت و زحمتکش مرکز آموزشی درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز که ما را در مراحل مختلف تهیه و تدوین این برنامه یاری فرموده‌اند تشکر و قدردانی می نمایم و امیدواریم با پیشنهادات سازنده خودشان ما را در بازنگری سالانه و ارتقای مستمر این برنامه یاری فرمایند.

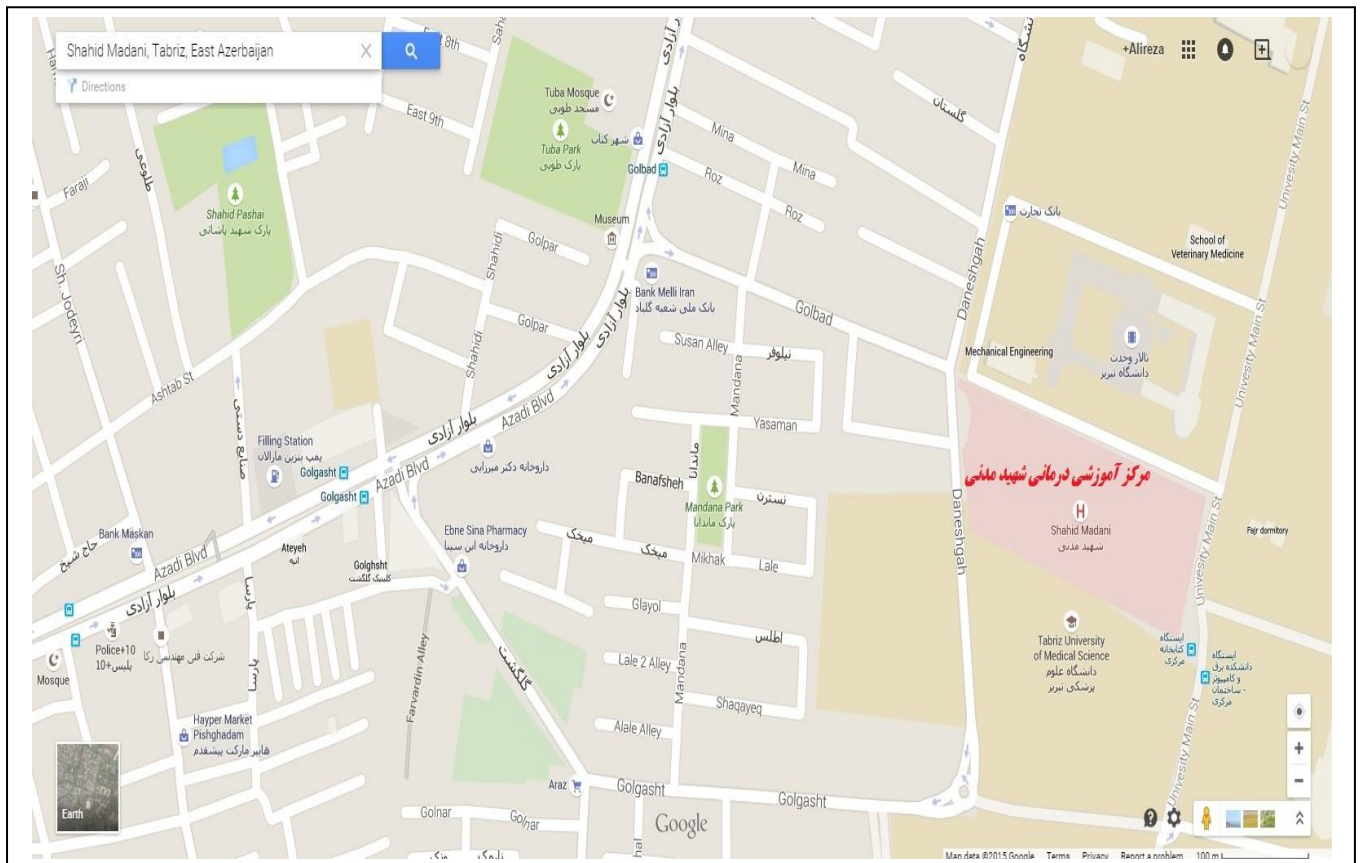
علیرضا واحدپور

رئیس اداره بهبود کیفیت و ایمنی بیمار مرکز



مرکز فوق تخصصی قلب و عروق شهید مدنی تبریز در سال 1346 با تلاش و همت پدر جراحی نوین قلب ایران پرفسور عباسقلی دانشور که بعدها به نام مرکز ملی قلب نامیده شد، فعالیت خود را آغاز کرد. در پانزدهم آبان 1348 اولین جراحی قلب باز ایران با تعویض دریچه میترال بر روی خانمی به نام غزال در این مرکز با موفقیت به انجام رسید. از اردیبهشت ماه سال 1373 با انتصاب آقای دکتر مسعود پزشکیان به ریاست مرکز این بخش از مرکز آموزشی درمانی امام(ره) منتزع و بصورت مستقل با نام مرکز آموزشی درمانی شهید مدنی فعالیت خود را ادامه داد. و هم اکنون به عنوان بزرگترین مرکز شمال غرب کشور با ارائه برجسته ترین خدمات تشخیصی درمانی با کیفیت به بیماران قلبی عروقی و نیز تربیت و تامین نیروی انسانی متخصص و فوق تخصص مورد نیاز نظام سلامت و تحقیقاتی پزشکی کشور در زمینه بیماری های قلبی سهم به سزایی را ایفاء می نماید این مرکز هم اکنون در سطح بندی کشوری تختهای بیمارستانی، با 343 تخت مصوب و با 325 تخت فعال که شامل چهار بخش ICU ( بزرگسال و اطفال ) ، چهار بخش CCU ، 6 تخت اتاق عمل ، 4 تخت آنژیوگرافی و آنژیوپلاستی، 24 تخت اورژانس قلبی و 10 تخت دیالیز و بخش های بستری داخلی قلب مردان و زنان به طور مجزا ، جراحی مردان و زنان، کودکان و آنکولوژی و بخش های پاراکلینیکی شامل رادیوتراپی، شیمی درمانی(15 تخت)، آندوسکوپی، دیالیز، الکتروفیزیولوژی، اکو کاردیو گرافی، فیزوتراپی ، توانبخشی ، آزمایشگاه ، رادیولوژی و سی تی اسکن، مجزا در مساحتی بالغ بر 29000 هزار متر مربع در بهترین منطقه شهر تبریز بصورت شبانه روزی آماده ارائه خدمت به مراجعین عزیز می باشد .

# موقعیت جغرافیایی مرکز شهید مدنی در شهر تبریز





مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز



**معرفی بیمارستان :**

نام بیمارستان : مرکز آموزشی درمانی شهید مدنی

آدرس بیمارستان : تبریز خیابان دانشگاه – مرکز آموزشی درمانی شهید مدنی

کد پستی : 5166615573

شماره تلفنهای مرکز: 041-33373900-8

شماره نمابر : 04133375179

تاریخ تاسیس : 1346

تاریخ صدور مجوز بهره وری مرکز / بیمارستان: 8/8228/1335/س مورخ 1387/4/3

نوع تخصص بیمارستان : قلب و عروق

نوع فعالیت : تک تخصصی

نوع مالکیت: دانشگاه علوم پزشکی تبریز

آخرین درجه اعتبار بخشی بیمارستان : درجه یک

تاریخ آخرین ارزشیابی: 1399/11/27

کل مساحت زمین : 36000 متر مربع      کل مساحت زیر بنا تا تاریخ 95/03/31 : 29000 متر مربع

تعداد طبقات ساختمانی : 5 طبقه

تعداد درب های ورودی : 2

محل فرود بالگرد : ندارد

تعداد تخت مصوب : 343

تعداد تخت فعال : 331

میانگین درصد اشغال تخت در سال گذشته: 86/9%

پست الکترونیکی E- Mail : [Madaniheartosp@tbzmed.ac.ir](mailto:Madaniheartosp@tbzmed.ac.ir)

آدرس پایگاه اطلاع رسانی (سایت اینترنتی) : <http://madanihosp.tbzmed.ac.ir>



## مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز



### اعضای تیم رهبری و مدیریت بیمارستان

#### اعضای اصلی:

ریاست مرکز	دکتر ناصر صفایی
مدیر مرکز	دکتر علی کریمیان
مدیر گروه داخلی قلب	دکتر بهرام سهرابی
معاون آموزشی و مسئول فنی مرکز	دکتر محمدرضا تابان
رئیس اداره بهبود کیفیت و ایمنی بیمار	علیرضا واحدپور
مدیر خدمات پرستاری	کاظم شیرازی
مدیر مالی	محمد عوض زاده
رئیس امور اداری	محمد غلامحسینی
مسئول حراست	علیرضا امامی پور
مسئول فناوری اطلاعات	رسول سرخوش
رئیس بخش مراقبتهای دارویی	دکتر طاهر انتظار ملکی
مسئول خدمات	علیرضا رستمی





## مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز



اعضاء کمیته بهبود کیفیت و کارگروه تدوین برنامه استراتژیک

کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار مرکز	صدیقه رنجی
جانشین مترون	سوسن یگانه
سرپرستار	لیلا کاظمی
رئیس و مسئول فنی آزمایشگاه	دکتر سعید سلالی
مسئول روابط عمومی و رسیدگی به شکایات	مریم بیغرض
مسئول مدارک پزشکی	مجید جودی
مسئول بخش تصویربرداری	اردشیر بهروزی
کارشناس کنترل عفونت	فاطمه درخشان
سوپروایزر آموزشی	مرضیه حسین زاده
سرپرستار بخش CCU1	فریبا میزانی
سرپرستار بخش قلب 6	رنا آبکار
سرپرستار بخش ICU1	شادی علیزاده
سرپرستار بخش شیمی درمانی	شعله صداقت
سرپرستار بخش CCU3	رقیه ولیزاده
رئیس بخش مراقبت های دارویی	دکتر طاهر انتظاری
مسئول فنی تجهیزات مصرفی	دکتر الهام محمدرضاپور
مسئول فنی داروخانه	دکتر کلثوم حلوی
مسئول تغذیه	نفسیه رهنما
مسئول تدارکات	فرهاد ایزدی
مسئول درمانگاه	علی مصدقی
مسئول تجهیزات پزشکی	علی نباتی
سرپرستار بخش قلب 2	معصومه مهتدی
سرپرستار بخش قلب 1	رقیه پورعلی



## مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز



### لیست ذینفعان مرکز

#### ذینفعان داخلی

- 1 پزشکان و اعضای هیات علمی مستقر در مرکز
- 2 تیم مدیریت اجرایی مرکز
- 3 کلیه پرسنل مرکز
- 4 دانشجویان
- 5 دستیاران تخصصی و فوق تخصصی

#### ذینفعان خارجی

- 6 هیات رئیسه دانشگاه
- 7 هیات امنای دانشگاه
- 8 بیماران و همراهان
- 9 مردم جامعه
- 10 سازمانهای بیمه گر
- 11 شرکت های طرف قرارداد
- 12 خیرین و بنگاه های خیریه
- 13 بیمارستانها و مراکز درمانی خصوصی
- 14 بیمارستانها و مراکز درمانی دولتی
- 15 شبکه های بهداشت و درمان دانشگاه
- 16 دانشکده های علوم پزشکی تبریز
- 17 پرسنل و مدیران معاونت های دانشگاه
- 18 بیماران مراجعه کننده از کشورهای همسایه (توریسم درمانی)
- 19 دانشکده پرستاری مامایی تبریز
- 20 دانشکده پیراپزشکی تبریز
- 21 نظام پرستاری
- 22 استانداری و فرمانداری
- 23 شهرداری
- 24 شرکت برق
- 25 شرکت آب و فاضلاب
- 26 شرکت گاز
- 27 شرکت مخابرات
- 28 ارباب جراید
- 29 اداره کل ثبت احوال



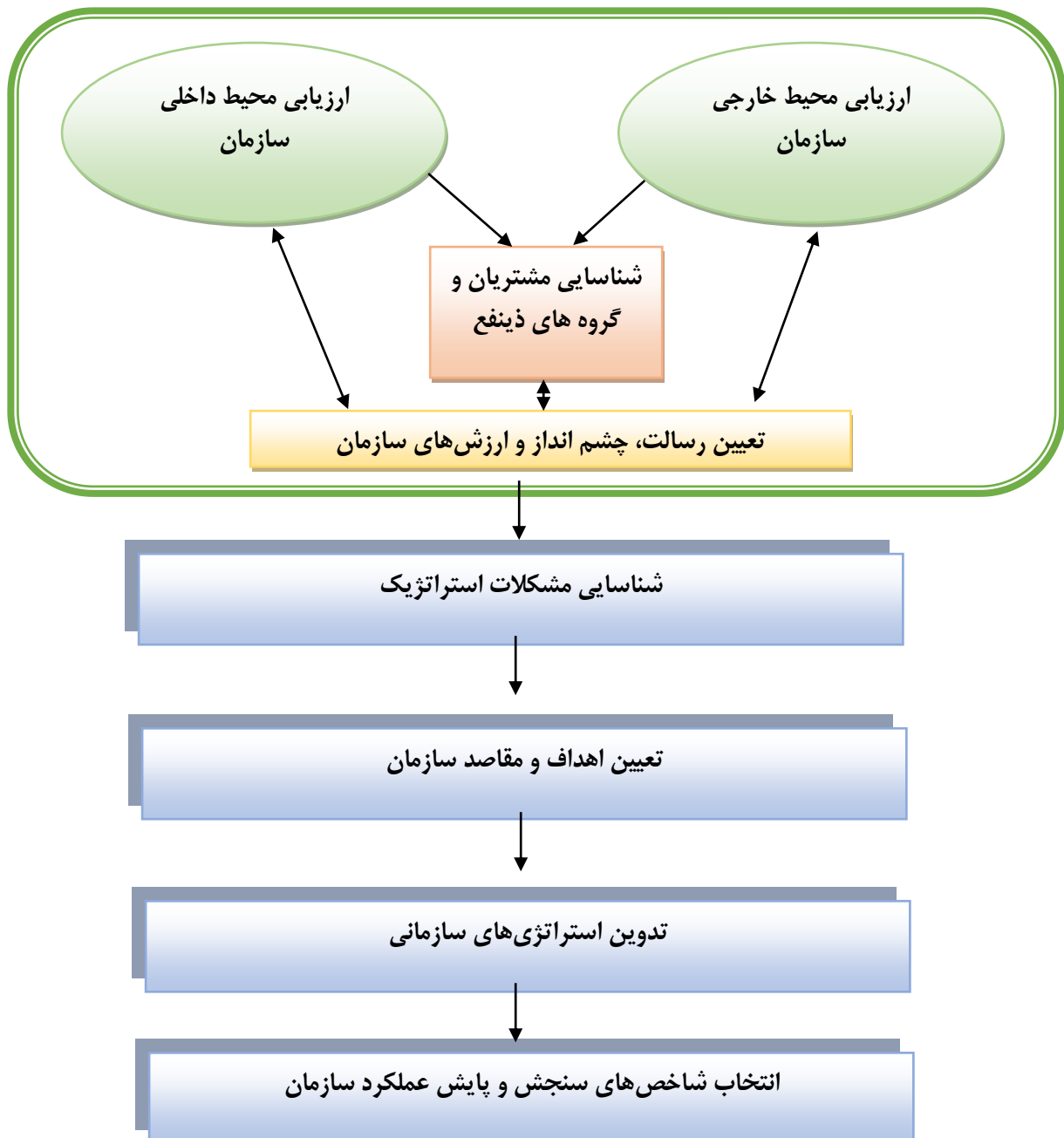
### فرآیند 14 مرحله ای برنامه ریزی استراتژیک مرکز

- گام اول: تشکیل کمیته برنامه ریزی استراتژیک
- گام دوم: برنامه ریزی برای برنامه ریزی استراتژیک
- گام سوم: تدوین پیش نویس بیانیه چشم انداز، رسالت و ارزشهای سازمان
- گام چهارم: شناسایی مشتریان و ذینفعان سازمان
- گام پنجم: نهایی کردن بیانیه چشم انداز، رسالت و ارزشهای سازمان
- گام ششم: ارزیابی محیط داخلی
- گام هفتم: ارزیابی محیط خارجی
- گام هشتم: تعیین استراتژیهای سازمان بر اساس SWOT
- گام نهم: تعیین موقعیت استراتژیک مرکز
- گام دهم: تدوین استراتژیهای کلی
- گام یازدهم: تدوین اهداف کل و اختصاصی
- گام دوازدهم: تدوین برنامه عملیاتی
- گام سیزدهم: انتخاب شاخصهای سنجش و پایش عملکرد سازمان
- گام چهاردهم: تدوین برنامه بهبود کیفیت مرکز

## مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز

### مدل برنامه ریزی استراتژیک مرکز

برنامه ریزی برای  
برنامه ریزی استراتژیک





مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز



برنامه عملیاتی (جدول زمانی) تدوین برنامه استراتژیک مرکز

ردیف	فعالیت	زمان شروع	زمان پایان	مکان	مسئول اجرا	مسئول پیگیری
1	تشکیل تیم برنامه ریزی استراتژیک	1400/01/20	1400/02/02	ریاست	تیم مدیریت اجرایی	آقای واحدپور
2	برنامه ریزی جلسات	1400/02/20	1400/03/03	دفتر بهبود کیفیت	آقای واحدپور	آقای واحدپور
3	کلاس آموزشی برنامه ریزی استراتژیک	1400/02/03	1400/03/05	سالن کنفرانس	آقای دکتر جنتی	آقای واحدپور
4	تبیین چشم انداز، رسالت و ارزشهای مرکز	1400/02/03	1400/03/05	سالن کنفرانس	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
5	شناسایی مشتریان و ذینفعان	1400/02/03	1400/03/05	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
6	نهایی کردن بیانیه رسالت، چشم انداز و ارزشهای مرکز	1400/02/03	1400/03/05	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
7	آنالیز محیط داخلی / تکمیل فرم نقاط ضعف و قوت	1400/03/06	1400/03/15	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
8	آنالیز محیط خارجی / تکمیل فرم فرصتها و تهدیدها	1400/03/08	1400/03/15	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
9	تعیین میانگین	1400/03/08	1400/03/15	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
10	نهایی کردن نقاط ضعف - قوت - تهدید و فرصت	1400/03/08	1400/03/15	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
11	اختصاص ضرایب اهمیت و تعیین رتبه عوامل داخلی و خارجی	1400/03/08	1400/03/15	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
12	اختصاص ضرایب اهمیت و تعیین رتبه عوامل داخلی و خارجی	1400/03/08	1400/03/15	کلاس داخلی زنان	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
13	تعیین میانگین و نهایی کردن ضرایب اهمیت و تعیین رتبه عوامل داخلی و خارجی	1400/03/08	1400/03/15	ریاست	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
14	تدوین استراتژیهای کلی مرکز	1400/03/20	1400/03/25	مدیریت	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
15	تدوین اهداف کلان و اختصاصی	1400/03/20	1400/03/25	مدیریت	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
16	تدوین پیش نویس برنامه استراتژیک مرکز	1400/03/20	1400/03/25	بهبود کیفیت	آقای واحدپور	آقای واحدپور
17	جمع بندی و تدوین نهایی برنامه استراتژیک	1400/03/25	1400/03/30	بهبود کیفیت	کارگروه برنامه ریزی استراتژیک	آقای واحدپور
18	ابلاغ و انتشار برنامه به صورت فایل الکترونیک و بارگذاری درسایت مرکز	1400/03/30	1400/04/3	بهبود کیفیت	واحدبهبود کیفیت	آقای واحدپور
19	اجرای برنامه استراتژیک و ارزیابی مستمر آن	1400/04/03	تا پایان برنامه	بهبود کیفیت	واحدبهبود کیفیت و تیم مدیریت اجرایی	تیم مدیریت اجرایی مرکز
20	بازنگری سالانه برنامه	خرداد ماه	تا پایان برنامه	بهبود کیفیت	بهبود کیفیت و تیم اجرایی	تیم اجرایی مرکز

مجموعه لغات واژه‌های مورد استفاده در برنامه ریزی استراتژیک

مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اعداف، وظایف اصلی، ویژگی‌ها و ارزشهای حاکم بر آن سازمان می‌باشد.	Mission	رسالت
شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمانی را به نمایش گذاشته و باعث انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می‌گردد.	Vision	چشم انداز
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 می‌شوند.	Value	ارزش‌ها
مجموعه منابع و توانمندی‌های داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می‌نماید.	(S)Strengths	نقاط قوت
مجموعه‌ای از عوامل داخل سازمانی می‌باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان می‌گردد.	(W)Weaknesses	نقاط ضعف
مجموعه‌ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره‌گیری از آنها توانمندی‌های سازمان افزایش خواهد یافت.	(O)Opportunities	فرصت‌ها
مجموعه‌ای از عوامل موثر و مداخله‌گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه‌ها و تحقق اهداف سازمان می‌گردند.	(T)Threats	تهدیدها
مجموعه نقاط قوت وضع سازمان را عوامل داخلی گویند.	SW	عوامل داخلی
مجموعه فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی می‌گویند.	OT	عوامل خارجی
مجموعه‌ای از راهها که باعث رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود می‌شوند.	Strategy	استراتژی
استراتژی‌هایی که با استفاده از نقاط قوت در جهت بهره‌گیری از فرصت‌ها تدوین می‌شوند.	SO	استراتژی‌های
استراتژی‌هایی که باعث کنترل تهدیدها و یا تبدیل آنها به فرصت می‌شوند.	ST	استراتژی‌های
استراتژی‌هایی که جهت استفاده از فرصت و رفع کمبودها تدوین می‌شوند.	WO	استراتژی‌های
استراتژی‌هایی که سازمان را در برابر تهدیدها حفظ کرده و توانمندی سازمان را جهت کنترل و یا تبدیل تهدید به فرصت افزایش می‌دهند.	WT	استراتژی‌های



## Mission

## بیانیه رسالت

مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز تنها مرکز فوق تخصصی ارجاعی منطقه شمالغرب کشور در سال 1346 به عنوان اولین مرکز جراحی قلب کشور آغاز به کار کرد. در حال حاضر این مرکز دولتی زیر نظر دانشگاه علوم پزشکی تبریز، با ارائه خدمات تشخیصی، درمانی، پاراکلینیکی، کلینیکی، توانبخشی، پژوهشی، آموزشی مطلوب و ایمن برای کلیه بیماران با گروه‌های سنی بزرگسال و اطفال در سطح ملی، منطقه‌ای و توریسم سلامت فعالیت می‌نماید.

این مرکز در راستای بهبود کیفیت، ایمنی و سلامت مردم خدمات تخصصی قلبی و غیر قلبی را جهت پوشش کلیه بیماران را با استفاده از اساتید برجسته و توانمند، پرسنل مجرب و تجهیزات بروز ارائه می‌نماید:

(a) ارائه خدمات درمانی قلب و عروق موثر و کارآمد برای کلیه بیماران مراجعه کننده، ارجاعی و اعزامی و مراجعین توریسم سلامت

(b) ارائه خدمات تشخیصی تخصصی و فوق تخصصی قلب و عروق

(c) ارائه خدمات بازتوانی قلبی برای بیماران بعد از عمل جراحی قلب و عروق

(d) ارائه مراقبت‌های ویژه تخصصی قلب برای سطوح سنی بزرگسال و اطفال

(e) تنها ارائه کننده خدمات فوق تخصصی قلبی عروقی برای گروه سنی کودکان و اطفال در منطقه شمالغرب کشور

(f) ارائه خدمات اورژانسی تخصصی و پیشرفته برای مراجعین، صرف نظر از توانایی آنان در پرداخت هزینه‌های درمان

(g) مشارکت در انجام پژوهش‌های کاربردی و نشر دستاوردهای علمی جدید برای بهبود مداوم کیفیت خدمات سلامت با مرکز تحقیقاتی قلب و عروق

(h) توانمند سازی جامعه و بیماران از طریق ارائه آموزش‌های کاربردی

(i) توانمندسازی کارکنان از طریق برگزاری آموزش‌های مداوم و مبتنی بر نیاز به منظور پاسخ دهی به نیازهای جدید و در حال تغییر بیماران

(j) مشارکت در تربیت دانشجویان پزشکی و پیراپزشکی در مقاطع تحصیلی کارشناسی، کارشناسی ارشد، دکترا، رزیدنت-ها، فلوشیپ قلب

(k) تنها ارائه کننده خدمات الکتروفیزیولوژی در سطح منطقه ای

(l) ارائه کننده خدمات رادیوتراپی و شیمی درمانی، دیالیز، آندوسکوپی، فیزیوتراپی، توانبخشی



## مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز

### viision

### بیانیه چشم انداز

ما می خواهیم:

با کسب درجه اعتباربخشی عالی در ارائه خدمات کیفی و ایمن به یکی از بیمارستان‌های مطرح در سطح ملی و منطقه‌ای تبدیل شویم.

### Values

### بیانیه ارزشها

- صیانت از کرامت انسانی
- شفافیت در عملکرد
- قانون مداری



## اقدامات انجام گرفته در راستای شناسایی نقاط ضعف، قوت، فرصتها و تهدیدها

1. تشکیل جلسات با اعضای هیات علمی مرکز
2. تشکیل جلسه با کارکنان بخش های مختلف بالینی و اداری مالی
3. نظر سنجی از بیماران در بخش های بالینی و پاراکلینیکی
4. نظر سنجی از سایر ذینفعان داخلی و خارجی
5. ارزیابی اعتباربخشی درون بیمارستانی از کل واحدها و بخش های مرکز
6. استخراج شاخص های عملکردی مرکز

### گزارش تحلیلی SWOT بیمارستان مدنی تبریز

پس از تدوین رسالت، دورنما و ارزشهای بیمارستان، تیم برنامه ریزی استراتژیک اقدام به شناسایی گروههای ذینفع داخلی و خارجی بیمارستان نمود و از میان مدل های مختلفی که برای تحلیل عوامل محیطی سازمان وجود دارد ( از جمله: مدل میتنبرگ، مدل دیوید، مدل گروه مشاوران بوستون، مدل پروتر، مدل SWOT و...)، مدل SWOT را برای این منظور انتخاب کرد. تحلیل SWOT در فرآیند شکل گیری استراتژیها جزء بسیار مهمی محسوب می شود. تحلیل فرصت ها و تهدیدات خارجی، اساساً برای ارزیابی این امر به کار می رود که آیا سازمان می تواند از فرصت ها استفاده کند و اثر تهدیدات را به حداقل برساند و همچنین تجزیه و تحلیل نقاط ضعف و قوت برای بررسی عملکرد داخلی سازمان مانند روندهای کاری اثربخش و تحقیق و توسعه حائز اهمیت است؛ در نتیجه تحلیل SWOT قادر است به سازمانها کمک کند تا وضعیت کلی خود را نسبت به رقبا مورد سنجش و ارزیابی قرار دهند.

پس از شناسایی گروههای ذینفع، یک برنامه زمانبندی به منظور تشکیل جلسات گروه اسمی و برگزاری مصاحبه با این گروهها تدوین گردید (شامل گروه هدف، روش جمع آوری اطلاعات، تعداد افراد شرکت کننده، تاریخ و ساعت تشکیل جلسه). بر اساس این برنامه، به منظور تسهیل دریافت اطلاعات ابتدا بخش های درمانی بیمارستان به 3 گروه (A, B, C) تقسیم گردیدند:

- بخش های گروه A شامل بخشهای: قلب 1- قلب 2- قلب 3- قلب 4- قلب 5- قلب 6 - آنژیوگرافی - دیالیز - رسپیراتوری.
- بخش های گروه B شامل بخشهای: CCUI - CCU2 - CCU3 - CCU4 - ICU1 - ICU2 - ICU3 - ICU4 - اتاق عمل - اورژانس.
- بخش های گروه C شامل بخشهای: درمانگاههای تخصصی - آزمایشگاه - رادیولوژی - توانبخشی قلب - اکوکاردیوگرافی بستری - اکوکاردیوگرافی سرپایی - الکتروفیزیولوژی - آزمایشگاه تنفسی.

سپس با انجام هماهنگی های قبلی، جلسات جداگانه ای با سرپرستاران، پرستاران، کمک بهیاران، منشی ها، پزشکان و رزیدنتهای هر گروه تشکیل گردید. جلسات متعدد دیگری نیز به منظور کسب دیدگاههای سایر ذینفعان (پرسنل بخش های اداری، پشتیبانی، بیماران و همراهان آنان و ...) تشکیل شد. (مستندات جلسات برگزار شده موجود می باشد).

در طی جلسات ابتدا یک تسهیل گر از اعضای تیم برنامه استراتژیک، توضیحاتی پیرامون برنامه استراتژیک، تحلیل SWOT و اهمیت آن در سازمان برای اعضای حاضر در جلسه ارائه می داد و پس از رفع ابهامات و پاسخ به سؤالات احتمالی شرکت کنندگان، با استفاده از تکنیک های بارش افکار و گروه اسمی اقدام به جمع آوری نظرات افراد و بحث و تبادل نظر پیرامون موارد مطروح می گردید. پس از برگزاری تمامی جلسات و جمع آوری نظرات گروههای مختلف، نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدهای بیان شده در طی جلسات، جمع بندی شد. طی این مرحله، موارد تکراری با یکدیگر ادغام و یا حذف شدند و موارد باقیمانده به تفکیک نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها در 9 گروه (نیروی انسانی، خط مشی ها، مدیریت، تجهیزات - دارو - امکانات، فضای فیزیکی، ارتباطات، امکانات رفاهی، سیستم پرداخت و سایر موارد) دسته بندی گردیدند.

هم چنین از تعداد 60 بیمار بستری در بیمارستان یا همراهان آنان که مرحله ترخیص را طی می کردند، مصاحبه به عمل آمد و نظرات آنان نیز به عنوان یکی از مهمترین ذینفعان بیمارستان مورد بررسی قرار گرفت.

پس از نهایی شدن نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها، تیم برنامه ریزی استراتژیک با برگزاری جلساتی اقدام به تخصیص ضرایب اهمیت به هر یک از موارد و تعیین رتبه مربوط به هر یک از عوامل داخلی و خارجی نمود (ترسیم ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی). بدین ترتیب موقعیت استراتژیک بیمارستان مدنی مشخص شد.

تعیین نقاط قوت ضعف فرصت و تهدید SWOT

نقاط قوت (Strengths):

عناوین	عامل
تنها ارائه دهنده خدمات فوق تخصصی قلب کودکان و اطفال در منطقه	1S
تنها ارائه دهنده خدمات EPS در منطقه	2S
داشتن اساتید و کارکنان برجسته و توانمند	3S
ارائه خدمات فوق تخصصی پیوند در مرکز	4S
انتخاب اول مشتریان به علت پایین بودن تعرفه ی خدمات تخصصی قلب و عروق	5S
داشتن تجهیزات مدرن ، بروز و به حد کافی در مرکز	6S
پوشش کلیه خدمات و پروسیجرهای متنوع درمانی و تشخیصی در زمینه قلب و عروق	7S
تنها مرکز و بهترین مرکز ارائه دهنده خدمات تخصصی و فوق تخصصی قلب و عروق در منطقه شمال غرب کشور	8S
وجود فضای فیزیکی مناسب جهت توسعه	9S
تنها مرکز ارائه دهنده تمام خدمات رادیوتراپی در منطقه شمال غرب کشور	10S

نقاط ضعف (Weaknesses):

عناوین	عامل
قدیمی و غیر استاندارد بودن ساختمان مرکز و هزینه بالای نگهداری آن	1W
عمر بالا و فرسودگی تجهیزات سرمایه ای بیمارستان	2W
کمبود انگیزه و تعلق سازمانی در کارکنان و اعضا هیات علمی	3W
وجود ضعف در اجرای صحیح فرایندها و خط مشی ها	4W
عدم وجود وحدت مدیریت به علت آموزشی بودن	5W
وجود ضعف در مدیریت منابع انسانی	6W
بهره وری پایین (تجهیزات، نیروی انسانی و فضای فیزیکی)	7W
تک تخصصی بودن مرکز	8W
کمبود نیروهای تخصصی در مقابل حجم بالای نیروهای غیر تخصصی و غیر ضروری در مرکز	9W
کمبود نقدینگی و منابع مالی و هزینه های بالای مرکز بخصوص برای برخی اعمال جراحی قلب	10W

فرصت‌ها (Opportunities):

عناوین	عامل
برنامه تحول نظام سلامت	O1
امکان ارائه خدمات به بیماران با توجه به افزایش شیوع بیماری های قلبی عروقی در سطح جامعه	O2
وجود مرکز تحقیقات قلب و عروق و مجله علمی	O3
آموزشی بودن مرکز	O4
حمایت دانشگاه برای توسعه خدمات تخصصی در مرکز	O5
ریفرال بودن بیمارستان	O6
وجود خیرین سلامت	O7
افزایش جذب فلوشیپ قلب توسط دانشکده پزشکی	O8
پیشرفت سریع تکنولوژی همراه با تکنیکهای جراحی	O9
توسعه توریسم درمانی و گردشگری سلامت	O10

تهدیدها (Threats):

عناوین	عامل
ظهور رقبای جدید و قوی در منطقه (خدمات رفاهی VIP، جذب متخصصین و ارائه خدمات جدید و انحصاری)	T1
امکان دو شغله بودن متخصصین و کارکنان	T2
پایین بودن تعرفه های دولتی نسبت به خصوصی	T3
عدم ثبات اقتصادی داخلی و خارجی و تاثیر منفی آن بر تامین نیازهای مرکز	T4
کمبود جراحان جوان و بالا بودن میانگین سنی جراحان قلب مرکز	T5
کاهش پوشش و تاخیر در پرداخت مطالبات توسط بیمه ها	T6
عدم همکاری برخی شرکتها برای تامین تجهیزات و اقلام مصرفی بیمارستان	T7
وجود قوانین دست و پا گیر دولتی	T8
شیوع بیماری های واگیر نوظهور مانند کرونا	T9

ماتریس بررسی عوامل داخلی (IFE)			
عوامل داخلی	وزن (W)	رتبه (R)	امتیاز وزنی
<b>نقاط قوت</b>			
تنها ارائه دهنده خدمات فوق تخصصی قلب کودکان و اطفال در منطقه	4	3	12
تنها ارائه دهنده خدمات EPS در منطقه	4	3	12
داشتن اساتید و کارکنان برجسته و توانمند	6	3	18
ارائه خدمات فوق تخصصی پیوند در مرکز	5	4	20
انتخاب اول مشتریان به علت پایین بودن تعرفه ی خدمات تخصصی قلب و عروق	4	3	12
داشتن تجهیزات مدرن ، بروز و به حد کافی در مرکز	3	3	9
پوشش کلیه خدمات و پروسیجرهای متنوع درمانی و تشخیصی در زمینه قلب و عروق	5	3	15
تنها مرکز و بهترین مرکز ارائه دهنده خدمات تخصصی و فوق تخصصی قلب و عروق در منطقه شمال غرب کشور	8	4	32
وجود فضای فیزیکی مناسب جهت توسعه	2	3	6
تنها مرکز ارائه دهنده تمام خدمات رادیوتراپی در منطقه شمال غرب کشور	4	3	12
<b>نقاط ضعف</b>			
قدیمی و غیر استاندارد بودن ساختمان مرکز و هزینه بالای نگهداری آن	7	1	7
عمر بالا و فرسودگی تجهیزات سرمایه‌های بیمارستان	7	1	7
کمبود انگیزه و تعلق سازمانی در کارکنان و اعضا هیات علمی	6	2	12
وجود ضعف در اجرای صحیح فرایندها و خط مشی ها	4	2	8
عدم وجود وحدت مدیریت به علت آموزشی بودن	5	2	10
وجود ضعف در مدیریت منابع انسانی	5	2	10
بهره وری پایین (تجهیزات، نیروی انسانی و فضای فیزیکی)	5	2	10
تک تخصصی بودن مرکز	3	2	6
کمبود نیروهای تخصصی در مقابل حجم بالای نیروهای غیر تخصصی و غیر ضروری در مرکز	5	2	10
کمبود نقدینگی و منابع مالی و هزینه های بالای مرکز بخصوص برای برخی اعمال جراحی قلب	8	1	8
<b>جمع</b>	<b>100</b>		<b>236</b>
<b>نمره</b>			<b>2.36</b>

ماتریس بررسی عوامل خارجی (EFE)			
امتیاز وزنی	رتبه (R)	وزن (W)	عوامل خارجی
<b>فرصت‌ها</b>			
9	3	3	برنامه تحول نظام سلامت
24	4	6	امکان ارائه خدمات به بیماران با توجه به افزایش شیوع بیماری های قلبی عروقی در سطح جامعه
6	3	2	وجود مرکز تحقیقات قلب و عروق و مجله علمی
24	4	6	آموزشی بودن مرکز
12	3	4	حمایت دانشگاه برای توسعه خدمات تخصصی در مرکز
24	4	6	ریفرال بودن بیمارستان
15	3	5	وجود خیرین سلامت
15	3	5	افزایش جذب فلوشیپ قلب توسط دانشکده پزشکی
9	3	3	پیشرفت سریع تکنولوژی همراه با تکنیکهای جراحی
28	4	7	توسعه توریسم درمانی و گردشگری سلامت
<b>تهدیدها</b>			
12	2	6	ظهور رقبای جدید و قوی در منطقه (خدمات رفاهی VIP، جذب متخصصین و ارائه خدمات جدید و انحصاری)
8	2	4	امکان دو شغله بودن متخصصین و کارکنان
7	1	7	پایین بودن تعرفه های دولتی نسبت به خصوصی
9	1	9	عدم ثبات اقتصادی داخلی و خارجی و تاثیر منفی آن بر تامین نیازهای مرکز
7	1	7	کمبود جراحان جوان و بالا بودن میانگین سنی جراحان قلب مرکز
8	2	4	کاهش پوشش و تاخیر در پرداخت مطالبات توسط بیمه ها
12	2	6	عدم همکاری برخی شرکتها برای تامین تجهیزات و اقلام مصرفی بیمارستان
8	2	4	وجود قوانین دست و پا گیر دولتی
6	1	6	شیوع بیماری های واگیر نوظهور مانند کرونا
<b>243</b>		<b>100</b>	<b>جمع</b>
<b>2.43</b>			<b>نمره</b>

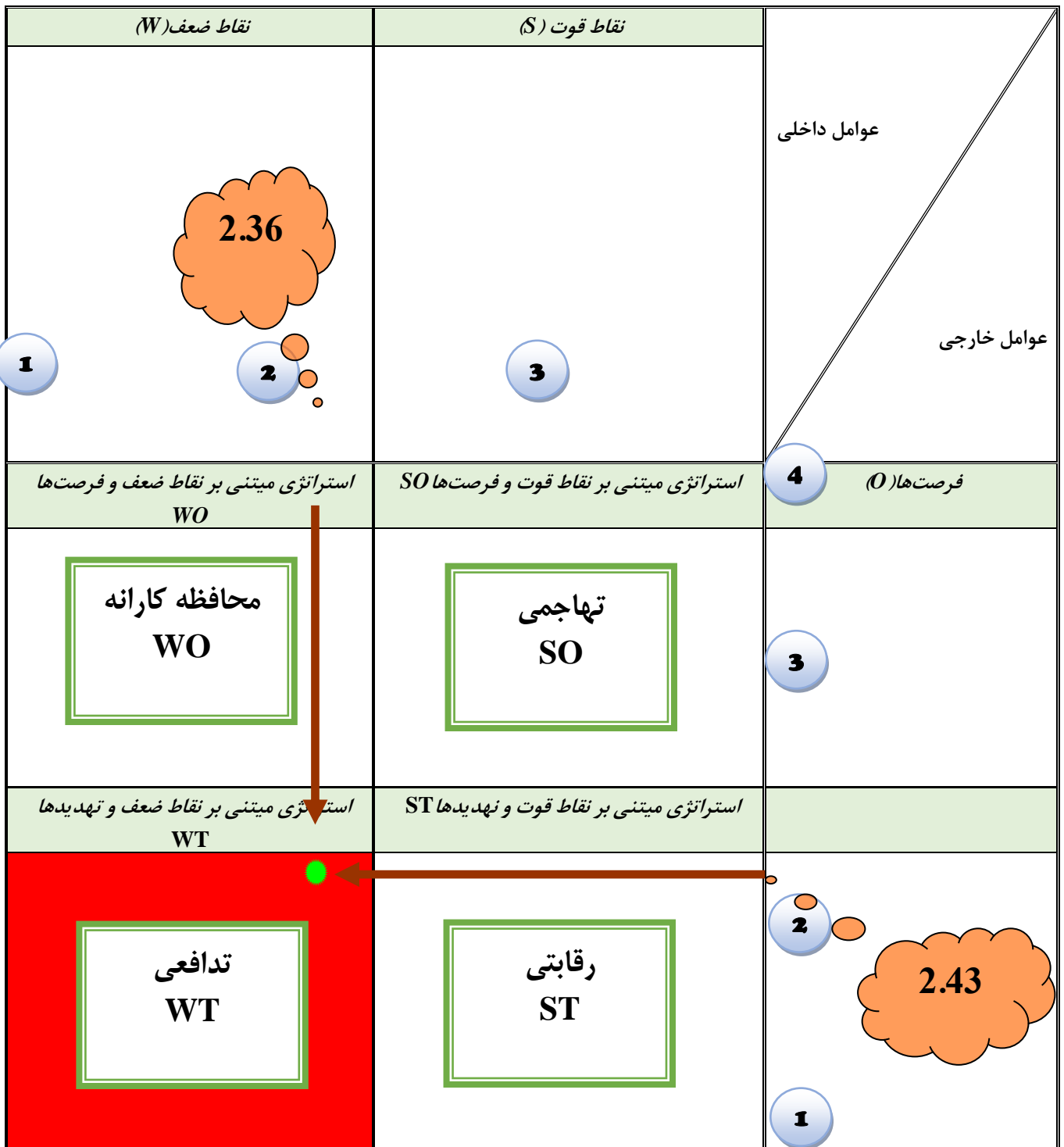
ماتریس SWOT

نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	عوامل داخلی = IFAS
<p>W1 قدیمی و غیر استاندارد بودن ساختمان مرکز و هزینه بالای نگهداری آن</p> <p>W2 عمر بالا و فرسودگی تجهیزات سرمایه‌ای بیمارستان</p> <p>W3 کمبود انگیزه و تعلق سازمانی در کارکنان و اعضا هیات علمی</p> <p>W4 وجود ضعف در اجرای صحیح فرایندها و خط مشی ها</p> <p>W5 عدم وجود وحدت مدیریت به علت آموزشی بودن</p> <p>W6 وجود ضعف در مدیریت منابع انسانی</p> <p>W7 بهره وری پایین (تجهیزات، نیروی انسانی و فضای فیزیکی)</p> <p>W8 تک تخصصی بودن مرکز</p> <p>W9 کمبود نیروهای تخصصی در مقابل حجم بالای نیروهای غیر تخصصی و غیر ضروری در مرکز</p> <p>W10 کمبود نقدینگی و منابع مالی و هزینه های بالای مرکز بخصوص برای برخی اعمال جراحی قلب</p> <p>W11 بالا بودن آمار فوتی قبل از ورود به بیمارستان و ایجاد نگرش منفی در اذهان عمومی</p>	<p>S1 تنها ارائه دهنده خدمات فوق تخصصی قلب کودکان و اطفال در منطقه</p> <p>S2 تنها ارائه دهنده خدمات EPS در منطقه</p> <p>S3 داشتن اساتید و کارکنان برجسته و توانمند</p> <p>S4 ارائه خدمات فوق تخصصی پیوند در مرکز</p> <p>S5 انتخاب اول مشتریان به علت پایین بودن تعرفه ی خدمات تخصصی قلب و عروق</p> <p>S6 داشتن تجهیزات مدرن ، بروز و به حد کافی در مرکز</p> <p>S7 پوشش کلیه خدمات و پروسیجرهای متنوع درمانی و تشخیصی در زمینه قلب و عروق</p> <p>S8 تنها مرکز و بهترین مرکز ارائه دهنده خدمات تخصصی و فوق تخصصی قلب و عروق در منطقه شمال غرب کشور</p> <p>S9 وجود فضای فیزیکی مناسب جهت توسعه</p> <p>S10 تنها مرکز ارائه دهنده تمام خدمات رادیوتراپی در منطقه شمال غرب کشور</p>	<p>عوامل خارجی = EFAS</p>
فرصت‌ها (O)	استراتژی مبتنی بر نقاط قوت و فرصت‌ها SO	استراتژی مبتنی بر نقاط ضعف و فرصت‌ها WO
<p>O1 برنامه تحول نظام سلامت</p> <p>O2 امکان ارائه خدمات به بیماران با توجه به افزایش شیوع بیماری های قلبی عروقی در سطح جامعه</p> <p>O3 وجود مرکز تحقیقات قلب و عروق و مجله علمی</p> <p>O4 آموزشی بودن مرکز</p> <p>O5 حمایت دانشگاه برای توسعه خدمات تخصصی در مرکز</p> <p>O6 ریفرال بودن بیمارستان</p> <p>O7 وجود خیرین سلامت</p> <p>O8 افزایش جذب فلوشیپ قلب توسط دانشکده پزشکی</p>	<p>SO1. فرهنگ سازی و ایجاد بستر مناسب برای افزایش رضایت مندی مراجعین و کارکنان</p> <p>SO2. توسعه تختهای بیمارستان بر اساس سطح بندی تختها</p> <p>SO4. تلاش در جهت دستیابی به استانداردهای بیمارستان دوستدار ایمنی ( s13 s12 s23 o8 )</p> <p>SO5. توسعه مدیریت علمی در بیمارستان</p> <p>SO6. توسعه مشتری مداری در مرکز</p> <p>SO7. توسعه ارتباطات و مشارکتهای بین بخشی و جذب خیرین</p>	<p>WO1. توسعه مدیریت علمی در بیمارستان</p> <p>WO2. ایجاد و توسعه ی بخش های ارائه خدمات مختلف به روز با بهره گیری از فضای فیزیکی بیمارستان</p> <p>WO3. بهبود وضعیت تجهیزات پزشکی و سرمایه ای بیمارستان</p>

O9 پیشرفت سریع تکنولوژی همراه با  
تکنیکهای جراحی  
O10 توسعه توریسم درمانی و گردشگری  
سلامت

تهدیدها (T)	استراتژی میثنی بر نقاط قوت و تهدیدها ST	استراتژی میثنی بر نقاط ضعف و تهدیدها WT
<p>T1 ظهور رقبای جدید و قوی در منطقه (خدمات رفاهی VIP، جذب متخصصین و ارائه خدمات جدید و انحصاری) T2 امکان دو شغله بودن متخصصین و کارکنان T3 پایین بودن تعرفه های دولتی نسبت به خصوصی T4 عدم ثبات اقتصادی داخلی و خارجی و تاثیر منفی آن بر تامین نیازهای مرکز T5 کمبود جراحان جوان و بالا بودن میانگین سنی جراحان قلب مرکز T6 کاهش پوشش و تاخیر در پرداخت مطالبات توسط بیمه ها T7 عدم همکاری برخی شرکتهای تامین تجهیزات و اقلام مصرفی بیمارستان T8 وجود قوانین دست و پا گیر دولتی T9 شیوع بیماری های واگیر نوظهور مانند کرونا</p>	<p>ST1 توسعه مهارت علمی و توانمندی پرسنل ST2 توسعه ارتباطات بین المللی ST3 توسعه خدمات خاص و ویژه در مرکز ST4 فرهنگ سازی و ایجاد بستر مناسب برای افزایش رضایت مندی مراجعین و کارکنان</p>	<p>WT1 نهادینه کردن برنامه محوری در بیمارستان WT2 ارتقای بهره وری در استفاده از منابع مالی WT3 کاهش بروکراسی در جهت کاهش هزینه های مرکز WT4 طراحی و بکارگیری سازوکارهای بازاریابی برای جذب مشتری بیشتر WT5 توسعه مدیریت کیفیت با رویکرد فرهنگ ایمنی بیمار</p>







## تجزیه و تحلیل داده‌ها

در تعیین عوامل تأثیرگذار درونی (ضعف‌ها و قوت‌ها) و بیرونی (تهدیدها و فرصت‌ها) و همچنین تعیین ضریب و امتیاز هر یک از این عوامل، در این ارزیابی مشخص شد که نمره نهایی عوامل خارجی برابر با 2.43 و نمره نهایی عوامل داخلی برابر با 2.36 می‌باشد. طبق الگوی استفاده شده برای تدوین سند استراتژیک بیمارستان، نمره نهایی 1-2/5 بیانگر ضعف و نمره نهایی 4-2/5 بیانگر قوت در هر یک از عوامل مورد ارزیابی است. اگر نمره نهایی هر یک از عوامل خارجی و داخلی کمتر از 2/5 باشد بیانگر تأثیرگذاری بیشتر تهدیدها نسبت به فرصت‌ها و ضعف‌ها نسبت به قوت‌ها است و اگر نمره نهایی عوامل داخلی و خارجی بیشتر از 2/5 باشد عکس این حالت رخ می‌دهد در چنین حالتی موقعیت استراتژیک بیمارستان از نوع تدافعی است و استراتژی‌های کلان بیمارستان باید بر اساس استراتژی‌های منطبق با این موقعیت تدوین شوند. شایان ذکر است که با توجه به نمره نهایی عوامل خارجی 2.43 و نمره نهایی عوامل داخلی 2.36 بیانگر تأثیرگذاری بیشتر تهدیدها بر فرصت‌ها و ضعفها بر قوت‌ها می‌باشد.

## تعیین استراتژی‌های مرکز آموزشی درمانی شهید مدنی:

موقعیت استراتژیکی مرکز آموزشی درمانی شهید مدنی بر اساس تجزیه و تحلیل SWOT در منطقه تدافعی (WT) واقع می‌باشد. امید است با اتکا بر برنامه محوری و بهره‌گیری هر چه بیشتر از نقاط قوت و فرصت‌ها برای محدود نمودن نقاط ضعف و تهدیدات شاهد تعالی هر چه بیشتر و تحقق چشم‌انداز بیست‌ساله باشیم.

### اهداف استراتژیک: (4)

- S1. توسعه مدیریت علمی در بیمارستان
- S2. ایجاد و توسعه ی بخشهای ارائه خدمات مختلف و به روز با بهره‌گیری از فضای فیزیکی بیمارستان
- S3. بهبود وضعیت تجهیزات پزشکی و سرمایه‌ای بیمارستان
- S4. ارتقای بهره‌وری در استفاده از منابع مالی

### اهداف کلان: (10)

- S1.G1. بهبود مستمر کیفیت خدمات در مرکز
- S1.G2. ارتقای ایمنی بیمار در بیمارستان
- S1.G3. توسعه آموزش، صلاحیت و توانمندسازی کارکنان در بیمارستان
- S1.G4. توسعه و ارتقاء فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی مرکز.
- S2.G1. توسعه، بهبود و نگهداشت زیر ساختها و فضای فیزیکی،
- S2.G2. توسعه، بهبود و نگهداشت زیر ساختها و فضای تاسیساتی
- S2.G3. توسعه، بهبود و نگهداشت زیر ساختها و فضای فناوری مرکز
- S3.G1. مدیریت نگهداشت و ارتقای مستمر تجهیزات پزشکی و سرمایه‌ای و زیر بنایی
- S4.G1. افزایش کارایی و بهره‌وری و ارتقا مدیریت منابع مالی در مرکز
- S4.G2. مدیریت و جذب منابع مالی از طریق مشارکت کمک‌های مردمی

اهداف اختصاصی مرکز : ( 65 )

S1	توسعه مدیریت علمی در بیمارستان
S1G1	بهبود مستمر کیفیت خدمات در مرکز
S1G101	ارتقاء شاخص‌های کلیدی و عملکردی بیمارستانی تا پایان سال <b>1403</b>
S1G102	تدوین و پیاده سازی سیستم دریافت انتقادات ، پیشنهادات و رضایت سنجی الکترونیکی تا پایان سال <b>1403</b>
S1G103	افزایش اجرای مصوبات کمیته های بیمارستان به میزان <b>90%</b> تا پایان سال <b>1403</b>
S1G104	جلب مشارکت های مردمی و ارائه خدمات به بیماران نیازمند و توسعه بخش های مرکز با همیاری خیرین تا پایان سال <b>1403</b>
S1G105	حفظ شاخص آموزش به بیمار به میزان <b>85%</b> تا پایان سال <b>1403</b>
S1G106	ارزیابی اثر بخشی اقدامات اصلاحی در زمینه بهبود مراقبت پرستاری ( <b>3</b> مراقبت ) تا پایان سال <b>1403</b>
S1G107	راه اندازی سامانه آنلاین آموزش به بیمار تا پایان سال <b>1403</b>
S1G108	تدوین برنامه جلسات مدیریت پرستاری با واحدهای پشتیبانی تا پایان خرداد <b>1403</b> و اجرای آن تا پایان سال <b>1403</b>
S1G2	ارتقای ایمنی بیمار در بیمارستان
S1G201	استقرار استانداردهای الزامی و دستورالعمل های مرتبط با ایمنی بیمار به میزان <b>65%</b> تا پایان سال <b>1403</b>
S1G202	پایش و ارتقاء مستمر شاخص های ایمنی بیمار تا پایان سال <b>1403</b>
S1G203	استمرار بازدیدهای میدانی ایمنی بیمار و بازخورد پایش و مداخلات اصلاحی به میزان <b>80%</b> تا پایان سال <b>1403</b>
S1G204	برنامه ریزی ، اجرا و پایش واک راند ایمنی بیمار به میزان <b>80%</b> بخشها در طول سال <b>1403</b>
S1G205	بهبود فرهنگ ایمنی بیمار در بین همکاران به میزان <b>2%</b> نسبت به سال قبل
S1G206	استمرار تحلیل ریشه ای و اقدامات اثربخشی تصمیمات مداخله ای در طول سال <b>1403</b>
S1G207	حفظ میزان عفونت بیمارستانی در سطح استاندارد ایران (حداکثر <b>5%</b> ) تا پایان سال <b>1403</b>
S1G208	ارتقاء بهداشت دست در مرکز به میزان <b>0.5</b> نسبت به سال <b>1402</b>
S1G209	ارتقاء پرونده های بهداشتی کارکنان مرکز به میزان <b>80%</b> تا پایان سال <b>1403</b>
S1G3	توسعه آموزش ، صلاحیت و توانمندسازی کارکنان در بیمارستان
S1G301	توانمندسازی مدیران میانی (سوپروایزرین و سرپرستاران ) تا پایان بهمن <b>1403</b>
S1G302	توانمندسازی پرسپتورها در زمینه آموزش حداقل های آموزشی تا پایان بهمن <b>1403</b>
S1G303	تدوین برنامه جهت افزایش آگاهی رابطین آموزشی تا پایان بهمن <b>1403</b>
S1G304	اجرای برنامه آموزشی بصورت آشناری توسط سرپرستاران و رابطین آموزشی و پرسپتورها تا دی ماه <b>1403</b>
S1G305	بهبود فرایند بررسی صلاحیت نیروهای جدیدالورود و بکارگیری نیروهای فوق طبق استاندارد اعتباربخشی در سه ماهه اول سال <b>1403</b>
S1G306	بهبود فرایند آموزش نیروهای جدیدالورود تا پایان مرداد <b>1403</b>
S1G307	افزایش آگاهی پرسنل جدیدالورود و تنظیم برنامه کارورزی یک روزه اتاق عمل و آنژیو
S1G208	آموزش گایدلاین گزارش نویسی تا پایان شهریور <b>1403</b>
S1G209	توانمند سازی سرپرستاران در زمینه سنجش اثر بخشی آموزشهای بخش تا پایان خرداد <b>1403</b>
S1G2010	آموزش در زمینه مدیریت بحران در پرستاری به پرسنل پرستاری تا پایان شهریور <b>1403</b>
S1G2011	آموزش در زمینه محاسبه چینش نیروی انسانی به سرپرستاران تا پایان آبان <b>1403</b>

ارتقاء و اثر بخشی آموزش پرسنل پرستاری تا پایان سال <b>1403</b>	S1G2O12
تحلیل نتایج ارزیابی مهارت‌های تخصصی پرستاران تا پایان سال <b>1403</b> و برنامه ریزی آموزشی تخصصی براساس آن	S1G2O13
توسعه و ارتقا فعالیت های آموزشی و پژوهشی مرکز	S1G4
تشکیل تیم پژوهشی دفتر پرستاری تا پایان سال <b>1403</b> و انجام دو پژوهش تا پایان سال <b>1403</b>	S1G4O1
توسعه برنامه های آموزشی برای دانشجویان پزشکی تا پایان سال <b>1403</b>	S1G4O2
دستیابی به <b>50٪</b> اهداف آموزشی کارآموزی و کارورزی دوره دکتری عمومی تا پایان سال <b>1403</b>	S1G4O3
اجرای <b>30٪</b> برنامه آموزش دانشجویان پزشکی عمومی به صورت آنلاین در مرکز تا پایان سال <b>1403</b>	S1G4O4
استفاده از امکانات و ظرفیت های بیمارستان در تحقیقات بالینی تا پایان سال <b>1403</b>	S1G4O5
<b>S2</b> ارتقای وضعیت فضای فیزیکی بیمارستان	
توسعه و بهبود زیرساختها و فضاهای فیزیکی	S2G1
بهسازی آشپزخانه مرکزی تا پایان سال <b>1403</b>	S2G1O1
ساخت و بهره برداری از بخش نارسایی قلبی تا پایان سال <b>1403</b>	S2G1O2
ساخت و بهسازی سایت رختشویخانه تا پایان سال <b>1403</b>	S2G1O3
ساخت و بهسازی سایت پسماند مرکز تا پایان سال <b>1403</b>	S2G1O4
توسعه، بهبود و نگهداشت زیر ساختها و فضای تاسیساتی	S2G2
خرید و تعویض دیگ بخار مرکزی تا پایان سال <b>1403</b>	S2G2O1
تجهیز و بروزآوری دستگاه های رختشویخانه تا پایان سال <b>1403</b>	S2G2O2
توسعه اورژانس به میزان <b>20</b> تخت تحت نظر تا پایان سال <b>1403</b>	S2G2O3
توسعه، بهبود و نگهداشت زیر ساختها و فضای فناوری مرکز	S2G3
استاندارد سازی دیتا سنتر تا پایان سال <b>1403</b>	S2G3O1
تهیه و راه اندازی <b>NAS</b> تا پایان شهریور <b>1403</b>	S2G3O2
<b>S3</b> بهبود وضعیت تجهیزات پزشکی و سرمایه ای بیمارستان	
مدیریت نگهداشت و ارتقای مستمر تجهیزات پزشکی و سرمایه ای و زیربنایی	S3G1
مدیریت نگهداشت تجهیزات سرمایه ای تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O1
جایگزینی دستگاه آنژیوگرافی زمینس اسقاطی با یک دستگاه آنژیو جدید تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O2
خرید دو دستگاه اکو های تک برای دانشجویان فلوشیپ اکو تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O3
خرید دستگاه پمپ قلب و ریه مصنوعی به تعداد <b>2</b> عدد تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O4
خرید تخت ویژه به تعداد <b>30</b> عدد دستگاه تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O5
خرید تخت سه شکن به تعداد <b>40</b> عدد و <b>12</b> عدد برانکارد تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O6
انعقاد قرارداد های نگهداشت پیشگیرانه برای تجهیزات سرمایه ای و دستگاه های رادیوتراپی تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O7
اسقاط و از رده خارج نمودن تعدادی از تجهیزات پزشکی با عمر بالای <b>15</b> سال به میزان <b>30٪</b> تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O8
انجام <b>90٪</b> کنترل کیفی تجهیزات پزشکی مرکز تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O9
اجرای برنامه آموزشی کاربردی تجهیزات پزشکی برای <b>70٪</b> کاربران گروه هدف تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O10
تدوین و بازنگری <b>90٪</b> راهنماهای استفاده از تجهیزات پزشکی مرکز در سال <b>1403</b>	S3G1O11
خرید و راه اندازی یک دستگاه شتاب دهنده در مرکز تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O12
خرید و راه اندازی برآکی تراپی مرکز تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O13
خرید <b>8</b> دستگاه الکتروشوک برای جایگزینی دستگاه های الکتروشوک اسقاطی با عمر بالای <b>15</b> سال کارکرد تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O14
خرید و راه اندازی دستگاه <b>CT</b> آنژیو <b>256</b> اسلایس تا پایان سال <b>1403</b>	S3G1O15

خرید و راه اندازی دستگاه <b>CT</b> سیمولاتور مرکز تا پایان سال <b>1403</b>	<b>S3G1016</b>
خرید و راه اندازی دستگاه شتاب دهنده خطی جهت جایگزینی دستگاه انکور تا پایان سال <b>1403</b>	<b>S3G1017</b>
ارتقاء بهروزی در استفاده از منابع مالی	<b>S4</b>
افزایش کارائی و بهره وری و ارتقاء مدیریت منابع مالی در مرکز	<b>S4G1</b>
ارتقاء بودجه سالانه بیمارستان طبق اهداف استراتژیک و کلان مرکز تا پایان خرداد <b>1403</b>	<b>S4G101</b>
افزایش درآمد بیمارستان به میزان <b>15٪</b> نسبت به سال قبل	<b>S4G102</b>
مدیریت و جذب منابع مالی از طریق مشارکت کمک های مردمی	<b>S4G2</b>
جلب مشارکت خیرین جهت تجهیز و راه اندازی بخش اختلالات خواب تا پایان سال <b>1403</b>	<b>S4G201</b>
جلب مشارکت خیرین جهت ایجاد بخش نارسایی قلبی ( بیماران قلبی ) تا پایان سال <b>1403</b>	<b>S4G202</b>

مرکز آموزشی، درمانی قلب و عروق شهید مدنی تبریز  
کاربرگ عملیاتی



CS راهبرد وهدف

کلی:

① هدف اختصاصی:

استراتژی:

برنامه عملیاتی بخش:

تاریخ تدوین:

درصد پایش سه ماه:

اول:

دوم:

سوم:

چهارم:

کد سند:

تاریخ بازنگری:

ردیف	نام فعالیت	مسئول انجام کار	زمان شروع	زمان پایان	منابع مورد نیاز	شاخص ارزیابی	نحوه جمع آوری داده ها	وزن	پایش اول	پایش دوم	پایش سوم	پایش چهارم	تاریخ بازنگری:			
													کد سند:	چهارم:	سوم:	دوم:
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																