



سازمان تامین اجتماعی

مرکز پزشکی آموزشی و درمانی شهید دکتر لبافی نژاد



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی شهید بهشتی



برنامه استراتژیک

مرکز پزشکی آموزشی و درمانی شهید دکتر لبافی نژاد

بازنگری : تیر و مرداد ۱۳۹۷

به نام خدا

برنامه استراتژیک حاضر که با بررسی نیازها و چالش‌های پیش رو در سال‌های آینده و بر اساس مدل دیوید برای یک دوره پنج ساله تدوین شده است، ما را در مسیری نظام‌مند به سوی اهدافمان هدایت می‌کند. در طراحی برنامه استراتژیک بیمارستان که توأمان در راستای اهداف سازمان تأمین اجتماعی، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشد تلاش شده علاوه بر ارائه خدمات درمانی مطلوب به بیماران، موضوع آموزش و پژوهش نیز با توجه بیشتری مدنظر قرار گیرد. امیدوارم با بهره‌گیری از این طرح و بکارگیری تجربه و دانش به چشم‌انداز و اهداف طراحی شده دست یابیم.

دکتر اکبر نورعلیزاده

آشنایی با بیمارستان شهید دکتر لبافی نژاد

بیمارستان شهید دکتر لبافی نژاد در سال ۱۳۶۰ بدنبال بازگشائی دانشگاهها و متعاقب انقلاب فرهنگی شروع به کار نمود و بتدریج با فراهم شدن امکانات و تجهیزات به روند رو به رشد خود ادامه داد و با جذب نیروهای پزشکی متعهد و متخصص که بدنبال پیروزی انقلاب اسلامی جهت خدمت به کشور بازگشته بودند و بکارگیری آنها فعالیت جدی خود را آغاز نمود. در همان ابتدا رسیدگی به امور مجروحین جنگی و کمک به مصدومین شیمیایی در اولویت کاری این مرکز بود به نحوی که عمدتاً تختهای بیمارستان به مداوی مجروحین جنگی اختصاص یافته و این روند تا ایام پایانی جنگ تحمیلی ادامه داشت. ریاست مرکز از ابتدا به عهده آقای دکتر حمید سهراب پور بوده و هم‌اکنون (پس از بازنشستگی ایشان) آقای دکتر اکبر نورعلیزاده ریاست مرکز را به عهده دارند. همزمان با راه اندازی بیمارستان مقدمات الحاق آن به سیستم آموزشی نیز فراهم شد. ابتدا این مرکز جزء مجتمع آموزشی وزارت بهداشت بود و سپس به دانشکده طالقانی و متعاقباً به دانشکده پزشکی قدس ملحق شد و نهایتاً بدنبال تشکیل وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی بعنوان یکی از بیمارستانهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی درآمد. در حال حاضر این مرکز از بیمارستانهای سازمان تأمین اجتماعی بشمار می رود ولی از نظر آموزشی زیر نظر دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی می باشد. با فعالیت همکاران عزیز تمام بخش های بیمارستان، از نظر آموزشی مورد تأیید دبیرخانه شورای پزشکی و تخصصی قرار گرفته است و دستیار تخصصی و فوق تخصصی و تحصیلات تکمیلی و کارآموز و کارورز و به عبارتی تمام رده های فراگیر در این مرکز مشغول آموزش هستند. امروز به لطف پروردگار و مساعدت اساتید و متخصصان متعهد، این مرکز گامی بزرگ و استوار در راه پیشبرد اهداف علمی و آموزشی برداشته و به یکی از بزرگترین مراکز آموزشی دانشگاهی کشور تبدیل شده است.



مشخصات کلی

نام بیمارستان : شهید دکتر لبافی نژاد	درجه ارزشیابی بیمارستان : یک
ریاست بیمارستان : آقای دکتر اکبر نورعلیزاده	
مدیریت بیمارستان : آقای فردین سلیمی پارسا	
معاون آموزشی بیمارستان : آقای دکتر محمد زارع	
مدیره پرستاری : خانم توران گل نژاد	
مسئول واحد بهبود کیفیت : آقای حمیدرضا رجبی	
سطح فعالیت طبق پروانه تأسیس :	فوق تخصصی
نوع فعالیت : آموزشی - درمانی <input checked="" type="checkbox"/> درمانی	
تعداد اعضای هیئت علمی : ۶۱ نفر	
مراکز تحقیقاتی : مرکز تحقیقات چشم، مرکز تحقیقات بیماریهای کلیه و مجاری ادراری، مرکز تحقیقات بیماریهای عفونی و گرمسیری	
تعداد تخت ثابت (مصوب) : ۳۱۲ تخت	تعداد تخت فعال : ۲۲۲ تخت
مساحت کل زمین : ۱۶۰۰۰ متر مربع	مساحت کل زیربنا : ۲۳۰۰۰ متر مربع
تعداد طبقات : ۴ طبقه	مساحت فضای سبز : ۵۰۰ متر مربع

خدمات قابل ارائه	
خدمات سرپایی	پزشک عمومی - تزریقات و پانسمان - مشاوره تغذیه - BODY BOX لیزر تراپی - سنگ شکن
خدمات بستری	اورژانس - عفونی - قلب و ریة - ارولوژی - پیوند کلیه - چشم پزشکی - نفرولوژی
بخش های ویژه	ICU - CCU - RCU - دیالیز
درمانگاههای تخصص	کلیه درمانگاههای خدمات بستری
درمانگاههای فوق تخصصی	جراحی عمومی - ریة - غدد - نفرولوژی - قرنیه و شبکیه - روماتولوژی - پیوند کلیه
خدمات پاراکلینیک	آزمایشگاه - پاتولوژی - داروخانه - رادیولوژی - سونوگرافی - سونوگرافی داپلر - اکوکاردیوگرافی - نوار قلب - تست ورزش - هولتر مانیتورینگ - سیستم اسکوپ - یورودینامیک - برونکوسکوپ - اسپیرومتري - اسکن ایزوتوپ - آنژیوگرافی چشم - اسکن چشم - اکوی چشم - لیزر تراپی چشم - اپتومتري - آندوسکوپي - تست خواب

بخشهای بستری بیمارستان			
نام بخش	تعداد تخت	نام رئیس بخش	معاون آموزشی بخش
داخلی مردان	۲۶	آقای دکتر نفر	خانم دکتر پور رضا قلی
داخلی زنان	۲۱	آقای دکتر نفر	خانم دکتر پور رضا قلی
چشم مردان	۲۴	آقای دکتر عین‌الهی	آقای دکتر پاکروان
چشم زنان	۱۸	آقای دکتر عین‌الهی	آقای دکتر پاکروان
ارولوژی مردان	۲۸	آقای دکتر سیم فروش	آقای دکتر سلطانی
ارولوژی زنان	۲۰	آقای دکتر سیم فروش	آقای دکتر سلطانی
پیوند کلیه	۲۱	آقای دکتر سیم فروش	آقای دکتر سلطانی
عفونی	۲۸	آقای دکتر یادگاری	خانم دکتر سالی
قلب	۷	آقای دکتر فدایی	خانم دکتر پور رضا قلی
ریه	۱۲	آقای دکتر فدایی	خانم دکتر پور رضا قلی
RCU	۵	آقای دکتر فدایی	---
ICU	۵	آقای دکتر سیم فروش	---
CCU	۷	آقای دکتر اسلامی	---
اورژانس	۱۱	خانم دکتر پوررضا قلی	---
کلینیک	---	آقای دکتر بشارت	---
بخشهای پاراکلینیک			
تصویربرداری	---	آقای دکتر فرجاد	---
داروخانه	---	آقای دکتر کلانتری	---
تجهیزات پزشکی	---	آقای دکتر جمشیدی	---
اسکن هسته‌ای	---	آقای دکتر هومن	---
آزمایشگاه	---	آقای دکتر محمود پروین	---
سنگ شکن	---	آقای رادفر	---

سایر بخشهای بیمارستان	
نام مسئول واحد	نام بخش
آقای امیرحسین منتظری	حراست
خانم سحر علیزاده	امور اداری (کارگزینی)
خانم کبری استوار	تغذیه و رژیم درمانی
خانم مریم منصوری	مدیریت اطلاعات سلامت
خانم فاطمه تیموری	بهداشت محیط
آقای بهمن خواهشی	بهداشت حرفه ای
خانم حوریه شفقت	فرآوری داده ها
آقای محمدعلی ضیایی	روابط عمومی
آقای دکتر بابک سلطانزاده	پزشک معتمد
آقای محمدعلی ضیایی	نقلیه
آقای ولی الله هاشم زاده	انبارها
آقای نعمت قدرتی	تاسیسات
آقای حسین شیرزاد	خدمات
آقای جواد پارسا	لنژری و خیاطخانه
آقای ایمانی	تلفن خانه
خانم زرین حیدری	کتابخانه

* ویژگی ها و آمار فعالیت ها :

گرداننده امور آموزشی این مرکز اساتید مرکز که ۶۱ نفر میباشند و بطور تمام وقت در آموزش و پژوهش فعالیت می نمایند که شامل ۱۸ استاد ، ۱۴ دانشیار و ۲۹ استادیار می باشد.

* رشته های آموزشی تخصصی :

ارولوژی- چشم پزشکی- داخلی (قلب- ریه- کلیه- غدد- روماتولوژی- گوارش) عفونی- بیهوشی- رادیولوژی- پاتولوژی- پزشکی هسته‌ای.

* بزرگترین مرکز تربیت کننده دستیار تحصیلات تکمیلی (فلوشیپ) در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

* پذیرش دستیار فوق تخصصی در بخشهای نفرولوژی - ریه و عفونی.

* رشته های آموزشی فوق تخصصی و تحصیلات تکمیلی:

❖ نفرولوژی-قرنیه- اندویورولوژی و یورولاپاراسکوپی.

❖ ریه- ویتره و رتین- پیوند کلیه- اکولوپلاستیک- گلوکوم- ارولوژی اطفال.

لیست اعضای تیم مدیران اجرایی

نام و نام خانوادگی	سمت	تحصیلات
آقای دکتر اکبر نورعلیزاده	رئیس بیمارستان	فوق تخصص ارولوژی
آقای فردین سلیمی پارسا	مدیر بیمارستان	DBA
خانم توران گل نژاد	مدیر پرستاری بیمارستان	کارشناسی ارشد خدمات بهداشتی و درمانی
آقای حمیدرضا رجبی	مسئول بهبود کیفیت و اعتباربخشی	کارشناسی ارشد بازرگانی بین الملل
آقای علیرضا مهدیزاده	رئیس امور اداری	کارشناسی ارشد مدیریت دولتی
خانم میترا عابدین فرد	سوپروایزر آموزشی	کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی
آقای رضا محمدزاده	رئیس امور مالی	کارشناسی حسابداری
خانم حوریه شفقت	مسئول فرابری داده‌ها	کارشناسی مهندسی نرم افزار

لیست مسئولین بخش‌ها و محورها :

پیرو کمیته تیم مدیران اجرایی مورخ ۲۸ خرداد ۱۳۹۷ بیمارستان ، تیم بازنگری برنامه ریزی استراتژیک این مرکز به شرح ذیل تشکیل و نسبت به بازنگری برنامه استراتژیک اقدام گردید.

مسئول	محور اعتباربخشی
دکتر کریم کلانتری	مسئول فنی داروخانه بستری (مدیریت دارویی)
دکتر اباذر جمشیدی	مسئول فنی تجهیزات پزشکی (مدیریت تجهیزات پزشکی)
مجتبی شیخ	کارشناس تجهیزات پزشکی
دکتر محمود پروین	مسئول فنی آزمایشگاه (مدیریت آزمایشگاه) مسئول فنی طب انتقال خون (طب انتقال خون)
محمد انور سیدی	سوپروایزر آزمایشگاه (مدیریت آزمایشگاه)
مصطفی علوی	سوپروایزر طب انتقال خون (طب انتقال خون)
امیر حسین منتظری	مسئول واحد حراست
آقای رضایی پناه	مسئول نگهبانی
کیاندرخت میر محمد حسینی	نماینده مدیریت بحران (مدیریت خطر حوادث و بلایا)
معصومه افروشه معصومه دفتر زاده	سوپروایزر بالینی
سولماز اردلان	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی (مدیریت ایمنی بیمار) و مدیریت خطا
انسیه اشرفی	کارشناس کنترل عفونت (پیشگیری و کنترل عفونت)
مریم جوانبختی	مسئول فیزیوتراپی (مدیریت فیزیوتراپی)
محمد باقر صالح پور گابیه	مسئول تدارکات
کبری استوار	مسئول واحد تغذیه (مدیریت غذایی)
نعمت قدرتی	مسئول تاسیسات و ساختمان
مریم منصوری	مدیریت اطلاعات سلامت
سحر علیزاده	مسئول کارگزینی
علی فلاحی	سوپروایزر تصویربرداری
فاطمه تیموری	مدیریت بهداشت محیط مدیریت پسماند
شهناز اکبری	مسئول رسیدگی به شکایات
الهام ایزدی	رعایت حقوق گیرنده خدمت

برنامه استراتژیک بیمارستان شهید دکتر لبافی نژاد

زیبا ساغری	مسئول درآمد و ترخیص
آذر واحدی	مسئول آمار
زرین حیدری	مسئول کتابخانه
حسین شیرزاد	مسئول خدمات
محمد علی ضیایی	مسئول نقلیه
بهمن خواهشی	بهداشت حرفه ای و سلامت کارکنان
جواد پارسا	مدیریت خدمات رختشویخانه
هاجر حسینی نسب	اورژانس
جلال الدین رحمانی	اتاق عمل
چشم زنان	فاطمه صیادی
چشم مردان	شیرین قاضی زاده
داخلی مردان	لیلا نشان
داخلی زنان	هیلا بزریاش
ارولوژی زنان	طوفان فرنگی
ارولوژی مردان	معصومه مرادقلی
عفونی	مهرنوش شهیدی
قلب و ریه	رویا رخساره اسلام مسلک
پیوند کلیه	سودابه فرهنگی
اسکوپ	زهرا لاری
CCU	زهرا غضنفری نیا
RCU	فریبا بهمنجه
ICU	رحیم صالحی
دیالیز	فریده خاتمی
اورژانس	هاجر حسینی نسب
اتاق عمل ارولوژی	علی آریان پور
اتاق عمل چشم	سارا خانابایی

برنامه ریزی استراتژیک:

در این برنامه ریزی اهداف و خطوط کلی و رسالت سازمان در بلند مدت تعیین می گردد. این نوع برنامه ریزی جامعیت داشته و در سطوح عالی سازمان شکل می گیرد و چارچوبی مشخص برای برنامه ریزی تاکتیکی و عملیاتی ترسیم می نماید. این برنامه ریزی دارای دید بلند مدت است.

رسالت یا ماموریت (Mission):

رسالت بیانیه ای است که مشروعیت ایجاد، ادامه حیات و بقاء سازمان را تعیین می کند و به عبارتی مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان و وجه متمایز آن سازمان از سایر سازمان ها می باشد. اجزا اصلی ماموریت شامل اهداف، فعالیت و ارزش ها و فلسفه حاکم بر آن می باشد.

چشم انداز یا دورنما (Vision):

چشم انداز تصویری از آینده است که در صورت تحقق و مقاصد سازمانی به آن دست خواهیم یافت. چشم انداز آرزویی روشن برای آینده، چالش برانگیز، معنی دار برای ذینفعان و مایه شوق، امید و ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می گردد. اجزای چشم انداز شامل مقصود، توجیه و فایده است.

اهداف کلان (Goals):

در واقع تعیین کردن آینده ای است که یک گروه یا سازمان برای بدست آوردن آن متعهد می شوند و برنامه ریزی می کنند.

ارزش ها (Values):

در واقع به عنوان مرزهای یک سازمان عمل می کنند و میتوان با تکیه بر آنها شیوه رفتار روزانه کارکنان و مبنای تصمیم گیری ها در محل کار را مشخص نمود.

نقاط قوت (Strengths (S):

به مجموعه مهارت ها، وظایف عملکردی، منابع و توانمندی های سازمان اطلاق می شود که با تحلیل محیط داخلی به آن دست می یابیم و سازمان را در نیل به اهداف یاری می رسانند.

نقاط ضعف (W) Weaknesses:

به مجموعه ای از کاستی ها و کمبودهای موجود در ساختار و منابع درون سازمانی اطلاق می شود که مانع از تحقق اهداف سازمان می گردد.

فرصت ها (O) Opportunities:

با تحلیل و ارزیابی محیط خارجی می توان مجموعه امکانات و منابع بالقوه خارج از سازمان را شناسایی و از آنها در جهت تحقق به اهداف سازمانی بهره گیری نمود.

تهدیدها (T) Threats:

به مجموعه عوامل و روش های موثر و مداخله گر خارج از سازمان که به عنوان عوامل مزاحم عمل نموده و مانع از اجرای برنامه ها و فعالیت های سازمان می گردد اطلاق می شود.

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 گویند.

ماموریت / رسالت:

بیمارستان شهید دکتر لبافی نژاد یک مرکز پزشکی، آموزشی و درمانی است که متعهد به ارائه خدمات با کیفیت و ایمن، آموزش فراگیران پزشکی، پیراپزشکی، انجام پژوهش‌های مرتبط با سلامت بیماران به ویژه بیمه شدگان تامین اجتماعی می‌باشد.

چشم انداز ده ساله بیمارستان:

❖ به عنوان یکی از بهترین مراکز منتخب ایران در ارائه خدمات درمانی با کیفیت و ایمن به بیماران

❖ مرکز آکادمیک (دانشگاهی) مورد انتخاب فراگیران و متخصصین با مرجعیت علمی در دنیا

❖ مرکز معتبر در بکارگیری تکنولوژی‌های نوین درمان بیماران در منطقه

❖ بیمارستان منتخب برای کارکنان سازمان تامین اجتماعی

❖ یکی از مراکز تحقیقات و پژوهش برتر با مرجعیت علمی در حوزه تحقیقات پزشکی

ارزشها:

- ✓ بیمار محوری: توجه ویژه به بیماران به عنوان اولین شرکای مراکز درمانی و حفظ حریم خصوصی آنها
- ✓ خدمات: تلاش جهت برآوردن نیازهای بیماران و همکاران محترم
- ✓ ارتباط انسانی و صحیح: ارتباط بر اساس والاترین ارزشهای اسلامی و اخلاقی
- ✓ احترام: احترام به تمام افرادی که به آنها خدمت می‌کنیم و افرادی که با آنها کار می‌کنیم
- ✓ نوآوری: پذیرفتن تغییر و تلاش جهت بهبود ارائه خدمت
- ✓ کار گروهی: باور به اهمیت کار گروهی و تلاش برای ایجاد هماهنگی در بین افراد بر پایه احترام و ارتباط انسانی

اهداف کلان:

اهداف کلان این مرکز با توجه به اهداف سازمان های بالادستی شامل وزارت بهداشت، سازمان تامین اجتماعی و سیاست های کلان نظام سلامت به شرح ذیل تعیین گردید:

G1: ارتقاء ایمنی

G2: ارتقاء کیفیت خدمات

G3: ارتقاء سطح رضایتمندی

G4: افزایش بهره وری

G5: ارتقاء خدمات آموزشی

فهرست ذینفعان (نوع و نحوه مشارکت هر یک از آنها):

نحوه مشارکت ذینفع										نوع ذینفع		نوع و نحوه مشارکت	ردیف	
خدمت گیری	خدمت دهی	حمایت مالی	حمایت معنوی	حمایت سیاسی	امنیتی	نظارتی	مشورتی	علمی پژوهشی	برنامه ریزی	سیاست گذاری	خارجی	داخلی		نام ذینفع
*			*			*	*				*		مردم	۱
*			*			*	*				*		مددجویان	۲
*	*		*			*	*	*	*			*	کارکنان بیمارستان	۳
*	*					*	*		*	*	*		نظام پزشکی	۴
*	*					*	*	*	*		*		نظام پرستاری	۵
*	*		*			*	*	*	*			*	پزشکان بیمارستان	۶
*	*		*				*	*	*		*		دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی	۷
*	*		*	*		*	*	*	*	*	*		وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی	۸
	*		*			*	*		*	*	*		سازمان های بیمه گر	۹
	*							*	*	*	*		موسسات تشخیصی و درمانی	۱۰
	*					*	*	*	*	*	*		شرکت های تجهیزات پزشکی و دارویی	۱۱

برنامه استراتژیک بیمارستان شهید دکتر لبافی نژاد

نحوه مشارکت ذینفع										نوع ذینفع		نوع و نحوه مشارکت	ردیف
خدمت‌گیری	خدمت‌دهی	حمایت مالی	حمایت معنوی	حمایت سیاسی امنیتی	نظارتی	مشورتی	علمی پژوهشی	برنامه ریزی	سیاست گذاری	خارجی	داخلی	نام ذینفع	
*	*		*			*				*		سازمان انتقال خون	۱۲
										*		اورژانس ۱۱۵	۱۳
*			*							*		سازمان بهزیستی	۱۴
*	*		*			*	*			*		NGO ها (بیماران خاص و کلیوی ، انجمن های خیریه)	۱۵
	*	*							*	*		بانک ها	۱۶
	*			*	*				*	*		مقامات سیاسی امنیتی	۱۷
*	*		*	*	*	*		*		*		شهرداری	۱۸
	*						*			*		شرکت مخابرات	۱۹
	*									*		شرکت گاز	۲۰
	*		*	*	*			*	*	*		نماینده مردم در مجلس شورای اسلامی	۲۱
*	*		*	*		*		*		*		شورای شهر	۲۲
	*									*		اداره برق	۲۳
	*									*		اداره آب و فاضلاب	۲۴
	*			*	*	*		*	*	*		دستگاه های امنیتی	۲۵
*	*					*				*		سازمان هلال احمر	۲۶
*	*		*		*	*				*		سازمان تامین اجتماعی	۲۷
*	*		*			*				*		کمیته امداد امام خمینی	۲۸
*	*		*			*				*		انجمن حمایت از بیماران	۲۹
*	*				*	*	*	*		*		پزشکی قانونی	۳۰
*	*		*			*	*	*		*		مراکز خدمات اطلاع رسانی و فناوری	۳۱
*	*		*			*	*	*	*	*		تامین کنندگان و پیمانکاران	۳۲
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		ستاد مدیریت بحران و بلایا	۳۳

بررسی عوامل داخلی:

مهم ترین نقاط قوت

بهره گیری از اساتید دانشگاه جهت درمان بیماران ، آموزش و پژوهش

حضور تمام وقت دستیاران تخصصی و دسترسی سریع به ایشان

برخورداری از تجهیزات تشخیصی و درمانی پیشرفته

بهسازی فضاهای درمانی و غیردرمانی مرکز

بهره گیری از پرسنل مجرب و کارآزموده

انجام اعمال جراحی فوق تخصصی منحصر به فرد

ارائه خدمات درمانی ویژه (دیالیز صفاقی و همودیالیز و پیوند کلیه، لیزرتراپی و ...)

وجود پلی کلینیک تخصصی با فضای مناسب

ارتباط همراستا و بهره گیری از ظرفیتهای سازمان تأمین اجتماعی و دانشگاه شهید بهشتی

بهره گیری از اتوماسیون اداری

مهم ترین نقاط ضعف

کمبود نیرو به خصوص در واحدهای درمانی

کاهش انگیزه و تعهد شغلی پرسنل و افزایش تمایل به بازنشستگی

کمبود نقدینگی

کمبود برخی تجهیزات ضروری در مرکز درمانی

مشکلات سیستم نرم افزاری اطلاعات بیمارستان HIS

تحمیل خدمات تشخیصی و درمانی تکراری به دلیل آموزشی بودن مرکز

کسب نمره ضعیف در ارزیابی اداره کل درمان و اعتباربخشی

وجود تعداد زیاد تجهیزات با عمر طولانی و ساعات کارکرد بالا در مرکز و عدم جایگزینی

واقع شدن کلینیک تخصصی در خارج از بیمارستان

واقع شدن برخی خدمات تشخیصی و درمانی مرکز در خارج از مرکز (کلینیک)

وجود معضل اقامت همراهان بیماران ارجاع شده با بیماریهای پیچیده و اقامت طولانی مدت از سراسر کشور

برنامه استراژیک بیمارستان شهید دکتر لبافی نژاد

امتیاز وزن دار		امتیاز وضع موجود	وزن	نقاط قوت
0.24	4	0.06	بهره گیری از اساتید دانشگاه جهت درمان بیماران ، آموزش و پژوهش	
0.2	4	0.05	حضور تمام وقت دستیاران تخصصی و دسترسی سریع به ایشان	
0.12	4	0.03	برخورداری از تجهیزات تشخیصی و درمانی پیشرفته	
0.16	4	0.04	بهسازی فضاهای درمانی و غیردرمانی مرکز	
0.12	4	0.03	بهره گیری از پرسنل مجرب و کارآزموده	
0.15	3	0.05	انجام اعمال جراحی فوق تخصصی منحصر به فرد	
0.3	3	0.1	ارائه خدمات درمانی ویژه (دیالیز صفاقی و همودیالیز و پیوند کلیه، لیزرتراپی و ...)	
0.09	3	0.03	وجود پلی کلینیک تخصصی با فضای مناسب	
0.09	3	0.03	ارتباط همراستا و بهره گیری از ظرفیتهای سازمان تأمین اجتماعی و دانشگاه شهید بهشتی	
0.15	3	0.05	بهره گیری از اتوماسیون اداری	
امتیاز وزن دار		امتیاز وضع موجود	وزن	مهم ترین نقاط ضعف
0.12	2	0.06	کمبود نیرو به خصوص در واحدهای درمانی	
0.1	2	0.05	کاهش انگیزه و تعهد شغلی پرسنل و افزایش تمایل به بازنشستگی	
0.07	2	0.05	کمبود نقدینگی	
0.14	2	0.05	کمبود وجود برخی تجهیزات ضروری در مرکز درمانی	
0.1	1	0.05	مشکلات سیستم نرم افزاری اطلاعات بیمارستان HIS	
0.1	1	0.05	تحمیل خدمات تشخیصی و درمانی تکراری به دلیل آموزشی بودن مرکز	
0.05	1	0.05	کسب نمره ضعیف در ارزیابی اداره کل درمان و اعتباربخشی	
0.04	1	0.04	وجود تعداد زیاد تجهیزات با عمر طولانی و ساعات کارکرد بالا در مرکز و عدم جایگزینی	
0.04	1	0.04	واقع شدن کلینیک تخصصی در خارج از بیمارستان	
0.05	1	0.04	واقع شدن برخی خدمات تشخیصی و درمانی مرکز در خارج از مرکز (کلینیک)	
0.05	1	0.05	وجود معضل اقامت همراهان بیماران ارجاع شده با بیماریهای پیچیده و اقامت طولانی مدت از سراسر کشور	

۲,۴۸

نمره نهایی نقاط قوت و ضعف

بررسی عوامل خارجی:

مهم ترین فرصت‌ها

عدم نیاز اکثریت مراجعین به پرداخت و مشکلات ناشی از آن به دلیل استقبال و تمایل بیمه شدگان تامین اجتماعی جهت مراجعه به مرکز انجام پروژه ارتقا هتلینگ در سازمان تامین اجتماعی
برخورداری از حمایت مالی سازمان تامین اجتماعی
شناخته شدن مرکز به عنوان مرکز ارجاع بیماران تخصصی
ارزیابی اعتباربخشی بیمارستانها و وجود الزامات قانونی برای ارتقا کیفیت و ایمنی خدمات درمانی
امکان کسب درآمد از واحدهای غیرتعهدهی نظیر لیزیک
حمایت خیرین

مهم ترین تهدیدها

افزایش روزافزون قیمت مواد اولیه (دارو، تجهیزات ، انرژی و ...)
عدم تفویض اختیار در اداره بیمارستانها توسط سازمان تامین اجتماعی
مشکلات ناشی از اجرای طرح تحول سلامت با توجه به عدم وجود زیرساختهای لازم
اشتغال برخی پزشکان به صورت همزمان در بخش خصوصی
پوشش ناکافی قوانین حمایتی از پزشکان و سایر کارکنان
معضلات ناشی از تفاوت دیدگاه دانشگاه علوم پزشکی و سازمان تامین اجتماعی
معضلات ناشی از عدم تعامل و قوانین سخت گیرانه سایر ادارات

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE):

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	فرصت ها
0.4	4	0.1	عدم نیاز اکثریت مراجعین به پرداخت و مشکلات ناشی از آن به دلیل استقبال و تمایل بیمه شدگان تامین اجتماعی جهت مراجعه به مرکز
0.27	3	0.09	انجام پروژه ارتقا هتلینگ در سازمان تامین اجتماعی
0.3	3	0.1	برخورداری از حمایت مالی سازمان تامین اجتماعی
0.27	3	0.09	شناخته شدن مرکز به عنوان مرکز ارجاع بیماران تخصصی
0.36	4	0.09	ارزیابی اعتباربخشی بیمارستانها و وجود الزامات قانونی برای ارتقا کیفیت و ایمنی خدمات درمانی
0.32	4	0.08	امکان کسب درآمد از واحدهای غیرتعهدهی نظیر لیزیک
0.36	4	0.09	حمایت خیرین

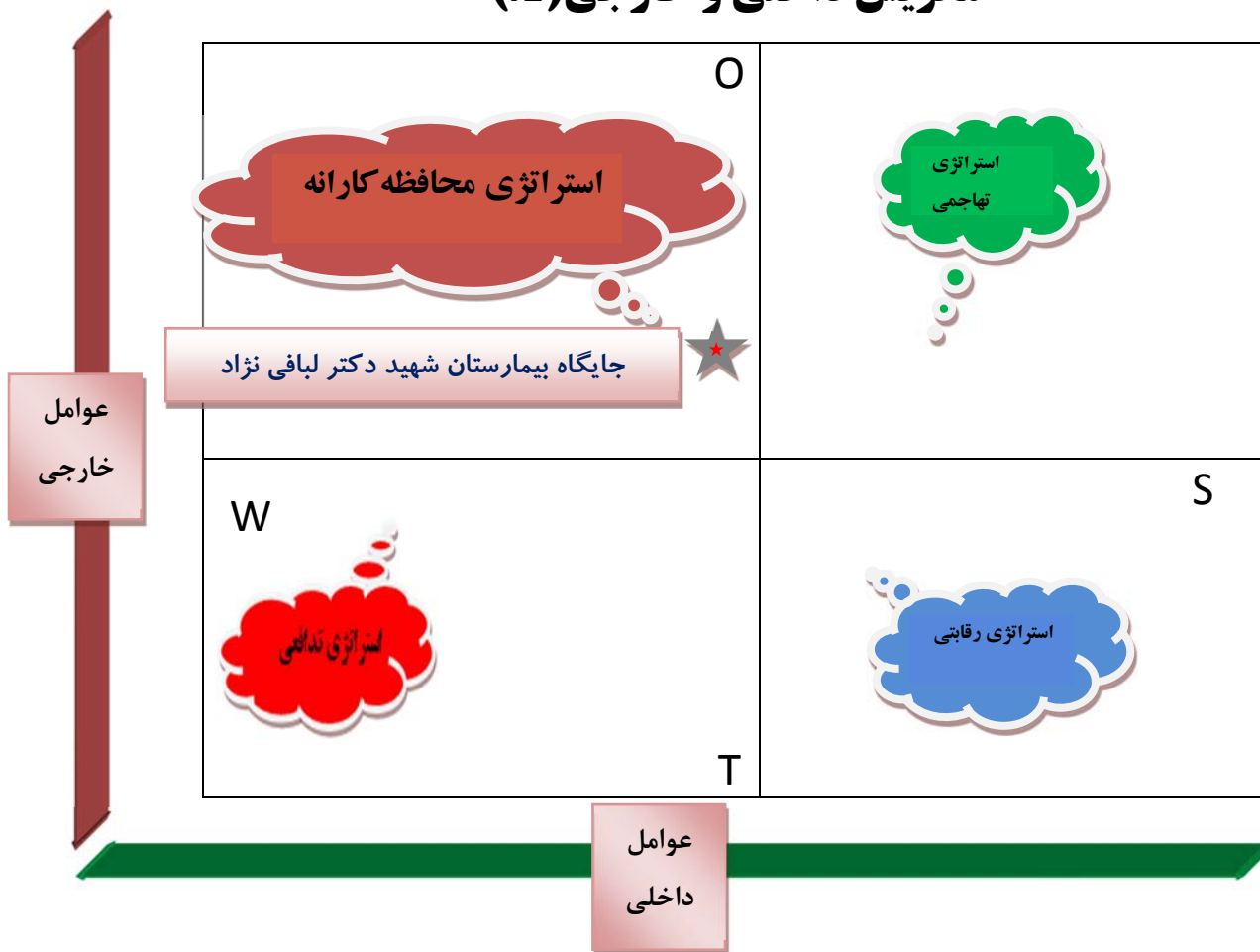
امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	تهدیدها
0.14	2	0.07	افزایش روزافزون قیمت مواد اولیه (دارو، تجهیزات ، انرژی و ...) و عدم ثبات
0.07	1	0.07	عدم تفویض اختیار در اداره بیمارستانها توسط سازمان تامین اجتماعی
0.04	1	0.04	مشکلات ناشی از اجرای طرح تحول سلامت با توجه به عدم وجود زیرساختهای لازم
0.07	1	0.07	اشتغال برخی پزشکان به صورت همزمان در بخش خصوصی
0.1	2	0.05	پوشش ناکافی قوانین حمایتی از پزشکان و سایر کارکنان
0.05	1	0.05	معضلات ناشی از تفاوت دیدگاه دانشگاه علوم پزشکی و سازمان تامین اجتماعی
0.02	2	0.01	معضلات ناشی از عدم تعامل و قوانین سخت گیرانه سایر ادارات

نمره نهایی بیش از ۲/۵ بیانگر این است که فرصتهای سازمان بیشتر از تهدیداتش بوده و بهره‌گیری از این فرصتها میتواند آینده بهتری را برای شرکت رقم بزند.

۲,۷۷

نمره نهایی فرصتها و تهدیدها:

ماتریس داخلی و خارجی (IE)



با توجه به نمرات کسب شده در ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بیمارستان در جایگاه محافظه کارانه قرار می‌گیرد. در این جایگاه استراتژیهای مرکز بر این است که از مزیت های موجود در فرصت های خارجی برای جبران نقاط ضعف داخلی استفاده شود ، سازمان باید ضمن حفظ نقاط قوت کلیدی از قرار گیری در شرایط با ریسک بالا خودداری کند. در چنین شرایطی استراتژیهای نظیر افزایش بهره‌وری و کارآیی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

ماتریس SWOT

ردیف	لیست نقاط قوت	ردیف	لیست نقاط ضعف	عوامل درونی
51	بهره گیری از اساتید دانشگاه جهت درمان بیماران ، آموزش و پژوهش	W1	کمبود نیرو به خصوص در واحدهای درمانی	عوامل بیرونی
52	حضور تمام وقت رزیدنتهای کشیک و دسترسی سریع به ایشان	W2	کاهش انگیزه و تعهد شغلی پرسنل و افزایش تمایل به بازنشستگی	
53	برخورداری از تجهیزات تشخیصی و درمانی پیشرفته	W3	کمبود تقدینگی	
54	بهبودی فضاهای درمانی و غیردرمانی مرکز	W4	عدم وجود برخی تجهیزات ضروری در مرکز درمانی	
55	بهره گیری از پرسنل مجرب و کارآزموده	W5	مشکلات سیستم نرم افزاری اطلاعات بیمارستان HIS	
56	انجام اعمال جراحی فوق تخصصی منحصر به فرد	W6	تحمیل خدمات تشخیصی و درمانی تکراری به دلیل آموزشی بودن مرکز	
57	ارائه خدمات درمانی ویژه (دیالیز صفاقی و همودیالیز و پیوند کلیه، لیزرتراپی و ...)	W7	کسب نمره ضعیف در ارزیابی اداره کل درمان و اعتباربخشی	
58	وجود پلی کلینیک تخصصی با فضای مناسب	W8	وجود تعداد زیاد تجهیزات با عمر طولانی و ساعات کارکرد بالا در مرکز و عدم جایگزینی	
59	استفاده همزمان از ظرفیتهای سازمان تأمین اجتماعی و دانشگاه شهید بهشتی	W9	واقع شدن کلینیک تخصصی در خارج از بیمارستان	
510	بهره گیری از انوماسیون اداری	W10	واقع شدن برخی خدمات تشخیصی و درمانی مرکز در خارج از مرکز (کلینیک)	
		W11	وجود معضل اقامت همراهان بیماران ارجاع شده با بیمارهای پیچیده و اقامت طولانی مدت از سراسر کشور	
ردیف	لیست فرصتها	راهبردهای SO	راهبردهای WO	
O1	عدم نیاز اکثریت مراجعین به پرداخت و مشکلات ناشی از آن به دلیل استقبال و تمایل بیمه شدگان به مراجعه به مرکز	افزایش ایمنی کارکنان و مراجعین S1,S2,S3,S4,S5,S6,S7,S8,O1,O2,O3,O5,O7 S8,O6,S5,S7 (لیزرتراپی)	افزایش رضایتمندی کارکنان - ارتقاء سلامت کارکنان و مراجعین = توسعه نظام پیشنهادات کارکنان و مراجعین - افزایش میزان رضایت بیماران با بکارگیری سیاستهای تشویقی جهت همکاران O2,O3 W1,W2,W5,W6,W8 به روز رسانی منابع(تجهیزات، نیروی انسانی، سرمایه‌ای) - کاهش مصرف انرژی (بهینه سازی مصرف انرژی) - (O2,O3,O4,O5,O6,O7) W1,W2,W3,W4,W5,W7,W8	
O2	انجام پروژه ارتقا هتلینگ در سازمان تأمین اجتماعی	ارتقا سطح خدمات هتلینگ با هدف افزایش رضایتمندی O2,O3,O7,S9,S4		
O3	برخورداری از حمایت مالی سازمان تأمین اجتماعی	بروزرسانی سیستم های سخت افزاری و نرم افزاری بیمارستان (اتوماسیون ، PACS ، اتاق سرور) S3,S10,O3,O5	ارتقاء کیفیت خدمات درمانی O2,O3,O5, W1,W4,W6,W7,W8,W9	
O4	شناخته شدن مرکز به عنوان مرکز ارجاع بیماران تخصصی	بکارگیری تجهیزات به روز tech High در ارائه خدمات درمانی و تشخیصی ارائه خدمات آموزشی به دانشجویان پزشکی و کارآموزان، برگزاری کنفرانسهای علمی O4,O5,S1,S3,S6,S7,S9	ارتقا ایمنی و جاری سازی استانداردهای ایمنی O2,O3,O5, W1,W4,W6,W7,W8	
O5	ارزیابی اعتباربخشی بیمارستانها و وجود الزامات قانونی برای ارتقا کیفیت و ایمنی خدمات درمانی	ارائه مشوقهای انگیزشی جهت محورهای اعتباربخشی ارتقا یافته، رعایت الزامات استانداردهای اعتباربخشی O3 , S5		
O6	امکان کسب درآمد از واحدهای غیرتجدیدی نظیر لیزیک			
O7	حمایت خیرین			
ردیف	لیست تهدیدها	راهبردهای ST	راهبردهای WT	
T1	افزایش روزافزون قیمت مواد اولیه (دارو، تجهیزات ، انرژی و ...) و عدم ثبات	ارتقا بهره‌وری منابع مالی T1,S10		
T2	عدم تفویض اختیار در اداره بیمارستانها و سازمان تأمین اجتماعی			
T3	مشکلات ناشی از اجرای طرح تحول سلامت با توجه به عدم وجود زیرساختهای لازم	آموزش پزشکان و پرستاران در حوزه موازین حقوقی S1,S2,S6,T5	کاهش هزینه‌های کلینیکی و پاراکلینیک، بهینه سازی مصرف انرژی، ارتقا سیستم ائنا، کپا W1,W3,W4,T1,T3	
T4	اشتغال برخی پزشکان به صورت همزمان در بخش خصوصی		کاهش هزینه های پاراکلینیک (سیستم های PACS و HIS) - توسعه سیستم های ارتباطی و اطلاع رسانی جهت همکاران (شامل وب سایت ، اتوماسیون اداری ، پیامک های اطلاع رسانی)	
T5	پوشش ناکافی قوانین حمایتی از پزشکان و سایر کارکنان			
T6	معضلات ناشی از تفاوت دیدگاه دانشگاه علوم پزشکی و سازمان تأمین اجتماعی			
T7	معضلات ناشی از عدم تعامل و قوانین سخت گیرانه سایر ادارات			

کد	هدف کلان	کد	استراتژی
G1	ارتقاء ایمنی	G1-S1	ارتقاء ایمنی مستمر و جاری سازی استانداردهای ایمنی
		G1-S2	بروزرسانی تجهیزات درمانی و تشخیصی
		G1-S3	جاری سازی استانداردهای اعتباربخشی
G2	ارتقاء کیفیت خدمات	G2-S1	بروزرسانی تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری
		G2-S2	متعادل سازی نیروی انسانی با حجم کار
G3	ارتقاء سطح رضایتمندی	G3-S1	افزایش میزان رضایت مراجعین
		G3-S2	بکارگیری سیاست های تشویقی کارکنان جهت افزایش میزان رضایت بیماران
		G3-S3	توسعه نظام پیشنهادات کارکنان و مراجعین
		G3-S4	ارتقاء سلامت کارکنان و مراجعین
		G3-S5	توسعه سیستم های ارتباطی و اطلاع رسانی جهت همکاران
G4	افزایش بهره وری	G4-S1	بهینه سازی مصرف انرژی
		G4-S2	کنترل بهینه موجودی انبارک ها
		G4-S3	کاهش هزینه های کلینیکی و پاراکلینیکی
		G4-S4	توسعه خدمات
G5	ارتقاء خدمات آموزشی	G5-S1	ارائه خدمات آموزشی به دانشجویان پزشکی و کارآموزان

برنامه استراتژیک بیمارستان شهید دکتر لبافی نژاد

نام و نام خانوادگی	سمت	امضاء	نام و نام خانوادگی	سمت	امضاء
دکتر اکبر نورعلیزاده	ریاست بیمارستان		فرزین سلیمی پارسا	مدیریت بیمارستان	
توران گل نژاد	مترون بیمارستان		حمیدرضا رجبی	مسئول بهبود کیفیت	
رضامحمدزاده	مدیر مالی		علیرضا مهدی زاده	مدیر امور اداری	
یترا عابدین فرد	سوپروایزر آموزش		حوری شفتت	مسئول فناوری اطلاعات	