



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران

## سند استراتژیک

مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

۱۴۰۰-۱۴۰۲

تهیه کنندگان:

مسئولین واحدهای پشتیبانی، پاراکلینیک و پرستاری

تصویب کننده: تیم مدیریت و رهبری

## فهرست مطالب

### فصل اول - معرفی مرکز

- تاریخچه..... ۴
- موقعیت جغرافیایی بیمارستان در شهر تهران..... ۵
- مشخصات مرکز..... ۶
- معرفی مسئولین مرکز..... ۷
- معرفی سوپروایزران..... ۸
- نمودار سازمانی..... ۹

### فصل دوم - رسالت، چشم انداز، سیاست های اصلی و ذینفعان بیمارستان

- مدل کلی برنامه ریزی استراتژیک..... ۱۱
- مأموریت / رسالت / چشم انداز مرکز..... ۱۲
- سیاست های اصلی..... ۱۳
- تحلیل ذینفعان..... ۱۵

### فصل سوم - تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی و تعیین استراتژیهای بیمارستان

- نقاط قوت..... ۲۱
- نقاط ضعف..... ۲۲
- فرصتها..... ۲۳
- تهدیدات..... ۲۴
- ارزیابی عوامل داخلی سازمان..... ۲۵
- ارزیابی عوامل خارج از سازمان..... ۲۷
- موقعیت استراتژیک بیمارستان..... ۲۹
- ماتریس SWOT..... ۳۰
- استراتژیهای بیمارستان..... ۳۱
- اهداف کلی بیمارستان..... ۳۳
- اهداف اختصاصی و شاخص ها..... ۳۴

## فصل اول

# معرفی مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر



### تاریخچه:

این مرکز در حدود سال های ۱۳۳۰ توسط مرحوم ارباب گشتاسب فیروزگر به طور نیمه تمام ساخته و به صورت وقف به وزارت بهداشتی و آگدار گردید. بیمارستان در سال ۱۳۳۳ بصورت درمانگاه کار خود را شروع نموده و در سال ۱۳۴۲ با ۱۷۰ تخت و اتاق عمل و بخش های داخلی، جراحی زنان و زایمان، اطفال، چشم پزشکی، گوش و حلق و بینی و ارتوپدی، و درمانگاه های دندانپزشکی عمومی، جراح بهداشت مادر و کودک و اورژانس رسماً افتتاح گردید.

قابل ذکر است که ساختمان انستیتو عالی پرستاری، کتابخانه، سالن آمفی تئاتر، غذاخوری، دو طبقه اورژانس و مدارک پزشکی و درمانگاه ها بعداً بنا گردیده است.

این بیمارستان دارای ۴۸۶ تخت مصوب و ۵۹۰ تخت فعال می باشد. دارای بخشهای تخصصی و فوق تخصصی داخلی و جراحی، ICU، NICU، داخلی، ICU جراحی اعصاب، ICU جراحی، ICU استروک، ICU جراحی قلب، CCU، ICU مسمومیت، ICU ریه، ICU بهار، دیالیز، اتاق های عمل، اورژانس شبانه روزی، آنژیوگرافی قلبی و مغزی، شیمی درمانی و واحدهای پاراکلینیکی و سرپایی شامل: آزمایشگاه، داروخانه، رادیولوژی، آنژیوگرافی، آندوسکوپی، کولونوسکوپی، ERCP، اکوکاردیوگرافی و تست ورزش، برونکوسکوپی و تست تنفس، Day Care، پزشکی هسته ای و طب فیزیکی و توانبخشی می باشد.

این بیمارستان طرف قرارداد با سازمانهای بیمه گر از جمله بیمه خدمات درمانی، تامین اجتماعی، ارتش، نیروی انتظامی و کمیته امداد می باشد.

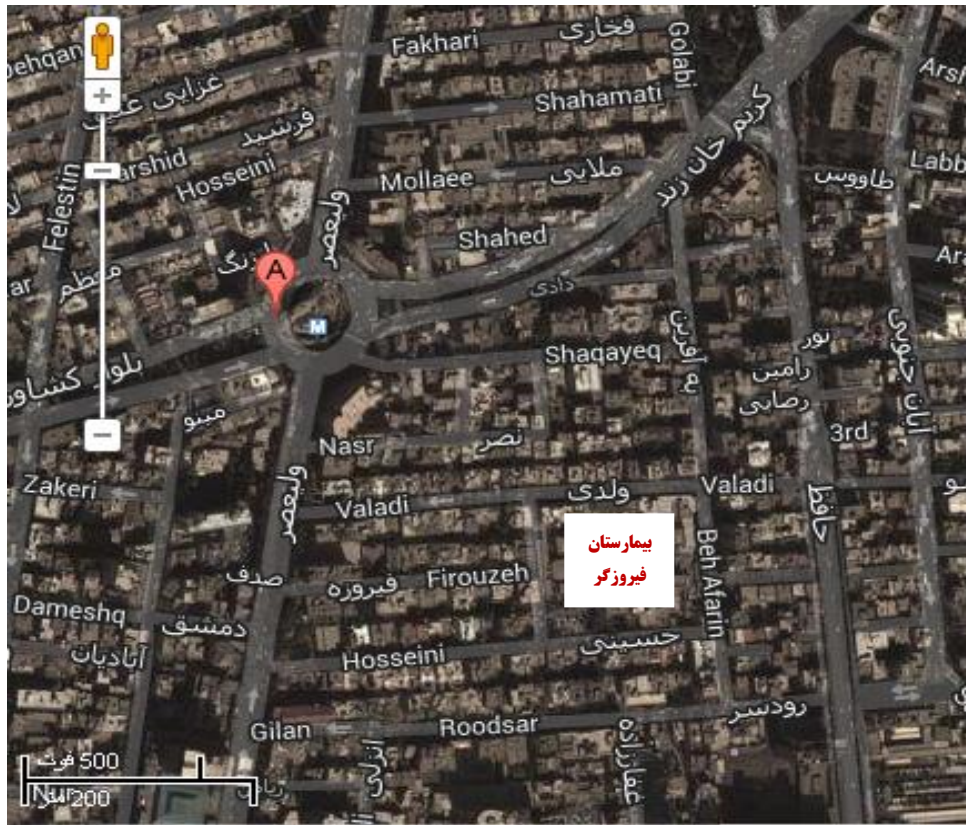
### خدمات رفاهی مرکز:

تلویزیون، تلفن، صندلی تخت خوابشو(جهت همراه)، اتاق خصوصی، اتاق اقامت جهت مادران، مرکز حمایت از بیماران سرطانی و صعب العلاج، مجهز بودن بخشها به اینترنت و وایرلس و امکان استفاده از مهمانسرای ساختمان امام حسن مجتبی (ع) جهت اسکان همراهان در طبقه سوم و چهارم ساختمان شماره ۳ و با هماهنگی دفتر پرستاری.

این مرکز علاوه بر خدمات درمانی یک مرکز آموزشی با سابقه می باشد که آموزش پزشکی را از سطوح انترن و رزیدنت و رشته های پرستاری و پیراپزشکی برعهده دارد.

مساحت کل بیمارستان ۱۸۵۰۰ متر مربع و مساحت زیر بنای آن ۳۵۰۰۰ متر مربع می باشد.

# موقعیت جغرافیایی بیمارستان در شهر تهران



### مشخصات مرکز

نام بیمارستان: مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

آدرس بیمارستان: میدان ولیعصر بلوار کریمخان زند خیابان به آفرین

کد پستی: ۱۵۹۳۷۴۸۷۱۱

شماره تلفنهای مرکز: ۸۸۹۳۷۹۰۲-۸۸۹۴۲۶۶۱-۸۲۱۴۱۲۰۱

شماره نمابر: ۸۸۹۴۲۶۲۲

تاریخ تاسیس: ۱۳۳۲

تاریخ شماره پروانه تاسیس مرکز / بیمارستان: ۳۸۷۳۲

تاریخ صدور مجوز بهره وری مرکز / بیمارستان: ۱۳۳۰

نوع تخصص بیمارستان: جنرال

نوع فعالیت: آموزشی، پژوهشی و درمانی

نوع مالکیت: دانشگاهی

آخرین درجه اعتبار بخشی بیمارستان: درجه یک تاریخ آخرین ارزشیابی: ۹۹/۱۱/۷

تعداد طبقات ساختمانی: ساختمان شماره دو (۷ طبقه)، ساختمان شماره سه (۶ طبقه)، ساختمان آمفی تئاتر ۱ طبقه، ساختمان شماره یک (۳

طبقه)، ساختمان بهار (۲ طبقه)

تعداد درب های ورودی: ۴

محل فرود بالگرد: -

تعداد تخت مصوب: ۴۸۶ تعداد تخت فعال: ۵۹۰

میانگین درصد اشغال تخت در سال ۱۴۰۰: ۹۴٪

پست الکترونیکی ( E- Mail ): h\_firoozgar@yahoo.com

وبسایت بیمارستان: firoozgar.iums.ac.ir

**معرفی تیم مدیریت و رهبری**

ردیف	نام و نام خانوادگی	پست سازمانی
۱	آقای دکتر خالقیان	مدیر عامل مرکز
۲	آقای دکتر دیانتهی	معاون اجرایی مرکز
۳	آقای دکتر فرجی	معاون آموزشی
۴	خانم قانبیلی	رئیس امور مالی
۵	آقای دکتر عالم رجبی	معاون درمان
۶	خانم سزاوار	مدیر پرستاری
۷	خانم دکتر عامری	مسئول ایمنی بیمارستان
۸	خانم میرچی	سرپرست منابع انسانی
۹	آقای محمدی	مسئول بهبود کیفیت
۱۰	آقای اردوخانی	مسئول فناوری اطلاعات

### معرفی سوپروایزران

ردیف	نام خانوادگی	سمت
۱	خانم آب باریکی	سوپروایزر آموزشی
۲	خانم رضا زاده	سوپروایزر کنترل عفونت
۳	خانم آتن	سوپروایزر بالینی - مسئول رسیدگی به شکایات
۴	خانم آخوندی	سوپروایزر بالینی
۵	خانم فراهانی	سوپروایزر بالینی
۶	خانم غفاری	سوپروایزر نیروی انسانی
۷	خانم عباسی	سوپروایزر بالینی
۸	خانم عظیمی	سوپروایزر بالینی
۹	خانم مسکینی	سوپروایزر بالینی
۱۰	آقای زارع	سوپروایزر بالینی
۱۱	آقای اوجی	سوپروایزر بالینی
۱۲	خانم کنی	سوپروایزر بالینی
۱۳	خانم مهدی خانی	سوپروایزر بالینی
۱۴	خانم موسی زاده	سوپروایزر بالینی
۱۵	خانم نیک زاد	سوپروایزر آموزش سلامت



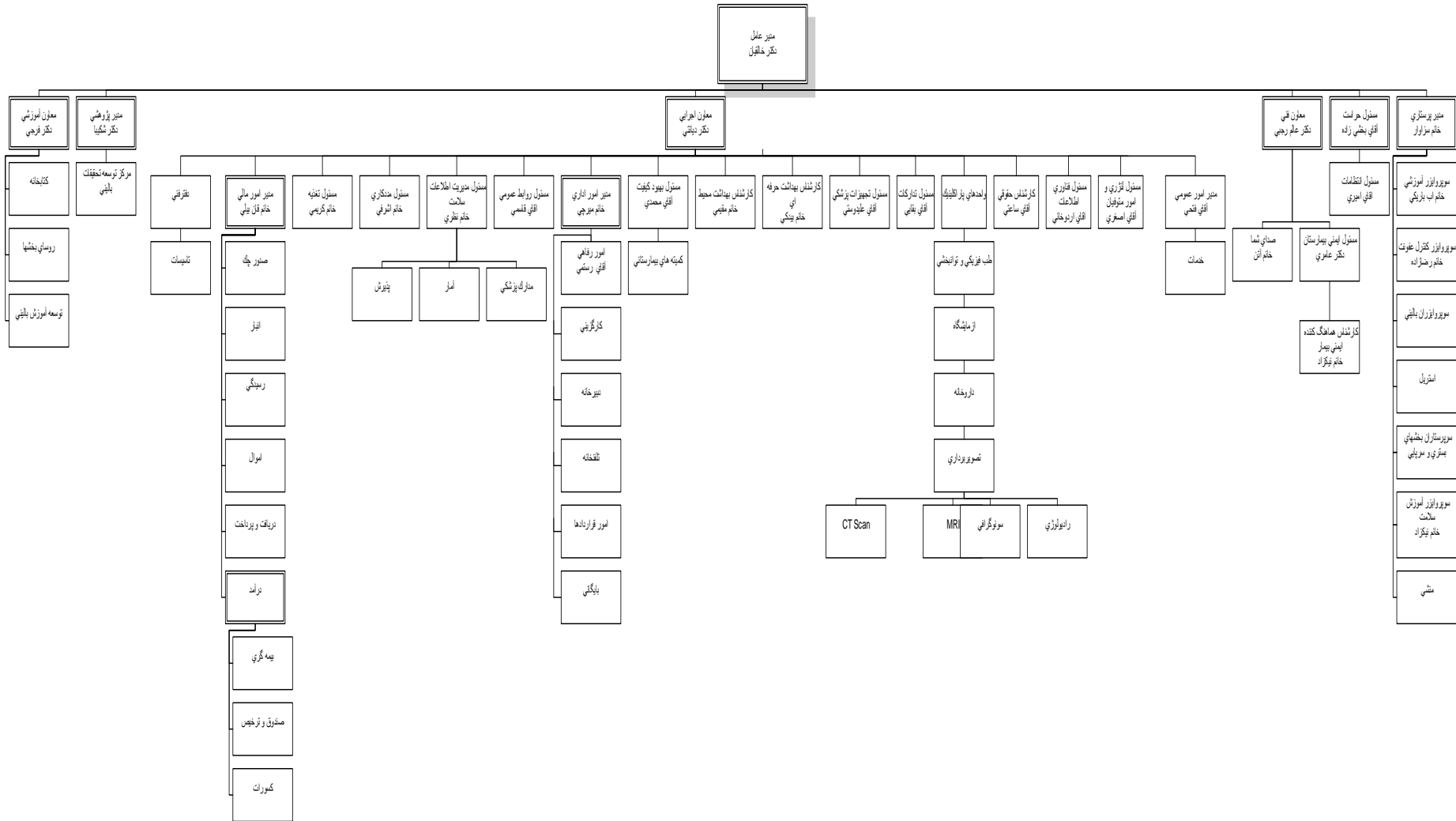


سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش: 11

شماره بازنگری: 06

نمودار سازمانی مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر



## فصل دوم

### رسالت، چشم انداز، سیاست های اصلی و

### ذینفعان بیمارستان

## سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش : 11

شماره بازنگری : 06

مدلی که برای تدوین این برنامه در نظر گرفته شده است بدلیل سازگاری با سازمانهای دولتی و بخش آموزشی، **مدل برایسون** میباشد.  
اجزا فرآیند برنامه ریزی استراتژیک :

مأموریت / رسالت

چشم انداز

ارزشها

اهداف

استفاده از مدل SWOT برای تدوین استراتژیها

مدل کلی برنامه ریزی استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر (بر گرفته شده از مدل برایسون) :



## رسالت Mission :

بهره گیری از شیوه های نوین علمی، پژوهشی به منظور درمان، ارتقاء سطح سلامت و آموزش علوم پزشکی

## مأموریت :

ما با نهایت تلاش خود برآنیم تا در راستای کرامت و تحقق ارزشهای انسانی با به کار بستن تکنیک های تحقیقاتی، مدیریت جامع کیفیت و سیستم خدمات بیمارستانی و رعایت کامل منشور حقوق بیماران خدماتی مطلوب و شایسته در محیطی آرام و با امنیت خاطر، بعنوان یکی از برترین مراکز آموزشی، پژوهشی و درمانی در سطح منطقه و خاورمیانه باشیم.

## چشم انداز Vision :

ما برآنیم که به عنوان یکی از برترین مراکز آموزشی پژوهشی درمانی در سطح منطقه و خاورمیانه باشیم.

## ارزشها:

- فضای ایمن
- یاری رسانی
- رعایت حقوق و حرمت بیمار و همراهان
- وجدان کاری و مشارکت
- زیست بوم پاک
- گرامیداشت کارکنان و توسعه نوآوری
- رهبری و درستکاری

**سیاست های اصلی مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر**

ردیف	سیاست اصلی	تبعیت و همسویی با سیاست های بالا دستی	دینفعان کلیدی
۱	استفاده بهینه از منابع	تخصیص هدفمند منابع	بیماران، همراهان، تیم هیات عامل، جامعه، سازمانهای بیمه گر، دانشگاه و وزارت بهداشت
۲	اجرای صحیح نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد	ارتقای بهره وری و تغییر رویکرد به سرمایه انسانی	پزشکان و کارکنان، دانشگاه
۳	دسترسی عادلانه بیماران به خدمات درمانی	منشور حقوق بیمار	بیماران و جامعه
۴	جلب حمایت و بهره گیری از ظرفیت های مردمی، نهادها و خیرین سلامت	ارتقای خدمات بهداشتی و درمان بر مبنای عدالت در سلامت	تیم هیات عامل، خیرین سلامت، بیماران، همراهان، کارکنان و پزشکان، دانشگاه
۵	ارائه خدمات با کیفیت و ایمن	استانداردهای اعتبار بخشی ملی	بیماران، همراهان، جامعه
۶	احترام و تکریم بیماران و همراهان	منشور حقوق بیمار	بیماران، همراهان، پزشکان و کارکنان
۷	اطمینان از انطباق عملکرد بیمارستان با قوانین، مقررات و استانداردهای نهاد های ناظر و سیاست گذار، استانداردهای اعتبار بخشی، سیاست های اصلی، مأموریت، اهداف، برنامه ها	استانداردهای اعتبار بخشی ملی، مقررات سازمانهای بالادستی	تیم هیات عامل، پزشکان و کارکنان، بیماران، استانداردی، نمایندگان مجلس، سازمان بازرسی،

دانشگاه و وزارت بهداشت، سازمانهای بیمه گر		و آیین نامه های داخلی سازمان	
تیم هیات عامل، پزشکان، کارکنان، دانشگاه	کاهش تصدی گری در ارائه خدمات	برون سپاری خدمات قابل واگذاری در بیمارستان بر اساس مجوزهای موجود	۸
پزشکان و کارکنان ، بیماران و همراهان	استانداردهای اعتبار بخشی ملی	ترویج فرهنگ سازمانی گزارش دهی خطا بدون ترس از سرزنش و تنبیه	۹
معاونت بهداشتی، مرکز بهداشت شمال غرب، شهرداری	حفاظت محیط زیست	حفظ پاکیزگی و بهداشت محیط و رعایت حریم شهری	۱۰
کارکنان و پزشکان، بیماران و همراهان	مبتنی بر سیاست های بالادستی، توانمندسازی و ارتقای عملکرد کارکنان	ترغیب و تشویق پزشکان و کارکنان جهت شرکت در دوره های بازآموزی و آموزش مداوم	۱۱
کلیه فراگیران و پزشکان، بیماران و همراهان	مبتنی بر استانداردهای اعتباربخشی آموزشی	پایش سیستم آموزشی فراگیران جهت ارتقاء سطح کمی و کیفی آموزش و درمان	۱۲

## شناسایی و تحلیل ذینفعان سازمان

ذینفعان افراد و گروههایی هستند که برای رسیدن به بخشی از اهداف یا نیازهای خود به سازمان وابسته اند و سازمان نیز به نوبه خود به آنها وابسته است و از آنها متاثر می شود.

روش کار : ابتدا برای پزشکان، پرستاران و سایر کارکنان از واحدها و بخشهای مختلف بیمارستان موضوع ذینفعان آموزش داده شد. سپس لیست ذینفعان بیمارستان فهرست شد و در نهایت لیست های تهیه شده از واحدهای بیمارستان توسط تیم مدیریت و رهبری به شرح ذیل جمع بندی گردید.

در فرایند امتیازبندی دو عامل انگیزه و ارتباط و نیز قدرت ذینفعان در نظر گرفته شد و نمرات داده شده توسط اعضاء تیم با لحاظ گستره از ۱ تا ۵ انجام گرفت.

سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش : 11

شماره بازنگری : 06

لیست ذینفعان و محاسبه تاثیرگذاری آنها در مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

امتیاز	قدرت	انگیزه و ارتباط	ذینفع
۱۵	۵	۳	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۲۰	۵	۴	هیات رئیسه دانشگاه
۲۰	۵	۴	معاونت درمان دانشگاه
۲۰	۵	۴	معاونت توسعه دانشگاه
۲۰	۵	۴	معاونت آموزشی دانشگاه
۱۲	۴	۳	معاونت بهداشتی دانشگاه
۴	۲	۲	سایر معاونت های دانشگاه
۲۵	۵	۵	اعضاء تیم هیئت عامل بیمارستان
۲۰	۴	۵	پزشکان و اعضاء هیات علمی بیمارستان
۱۵	۳	۵	کارکنان بیمارستان
۴	۱	۴	دانشجویان
۱۰	۲	۵	بیماران
۳	۱	۳	مردم منطقه
۲۰	۵	۴	سازمان های بیمه گر
۸	۴	۲	استانداری و فرمانداری
۶	۲	۳	شرکت های طرف قرارداد
۹	۳	۳	شهرداری
۳	۳	۱	سازمان بازرسی کل کشور و سازمان های نظارتی
۳	۱	۳	اداره کل ثبت احوال
۴	۲	۲	شرکت برق
۲	۱	۲	شرکت آب و فاضلاب
۲	۱	۲	شرکت گاز
۲	۱	۲	شرکت مخابرات
۲	۲	۱	دیوان محاسبات
۱۰	۲	۵	خبرین و بنگاههای خبریه
۴	۲	۲	سیستم های امنیت
۲	۱	۱	بیمارستان ها و مراکز درمانی خصوصی
۶	۲	۳	بیمارستان ها و مراکز درمانی دولتی
۳	۱	۳	پیمانکاران
۶	۲	۳	مرکز بهداشت شمال غرب
۴	۲	۲	پزشکی قانونی
۶	۲	۳	سازمان نظام پزشکی
۲	۱	۲	دانشکده پرستاری و مامایی
۲	۱	۲	سازمان نظام پرستاری
۴	۲	۲	وزارت کار
۳	۱	۳	بهبه یستی
۲	۲	۱	نمایندگان شورای شهر
۶	۳	۲	کمیته امداد
۶	۳	۲	نمایندگان مجلس



نقشه ذینفعان (ماتریس علاقه-قدرت)

POWER



**الف - ذینفعان داخلی**

ذینفع اصلی	انتظارات و توقعات
بیماران	درمان، هزینه کم، حفظ احترام، کیفیت خدمات، آسایش و امکانات هتلینگ، خدمات پس از ترخیص، آموزش، دسترسی به پزشک و بیمارستان، اطلاع رسانی، امنیت، تکمیل زنجیره درمان، خدمات به همراه بیمار، امکانات ملاقات، احترام به باورهای مذهبی و فرهنگی، مشاوره درمانی، سرعت عملیات پشتیبانی، عدم معاینات تکراری
همراهان بیمار	احترام، خدمات به همراه بیمار، دسترسی، ملاقات آسان، سرعت عملیات پشتیبانی، اطلاع رسانی و مشاوره پزشکی، اجازه مشارکت در درمان
کارکنان پزشک و غیر پزشک	امنیت شغلی، مشارکت، حقوق مکفی، احترام، عدالت، ارتقاء مهارت و دانش، اطلاع رسانی، خدمات رفاهی، قدردانی، شفافیت و صداقت، بازخورد عملکرد، کارمتناسب با توان، نشاط سازمانی، امکانات پژوهش و آموزش، حمایت در مقابل مسوولیت های شغلی، امکانات و تجهیزات لازم، فضای کار مناسب
فراگیران	کیفیت آموزش، دسترسی به هیئت علمی، امکانات رفاهی (پایون)، دسترسی به منابع آموزشی، درآمد متناسب با کار و موقعیت، تحقیقات و پژوهش، امکانات و تجهیزات کافی، مشارکت

**ب - ذینفعان خارجی**

ذینفع اصلی	انتظارات و توقعات
دانشگاه علوم پزشکی ایران	رعایت قوانین و دستورالعمل ها، توسعه مدیریت (بالا رفتن رتبه بیمارستان)، حفظ اعتبار و خوشنامی، افزایش کیفیت آموزش، پژوهش و درمان، بهداشت، رضایت مشتریان (رعایت حقوق بیماران)، کاهش هزینه، افزایش درآمد، توسعه خدمات درمانی، اجرای به موقع بخشنامه ها
جامعه	حفظ محیط زیست (زباله، فاضلاب، سرو صدا، ترافیک و ..)، عدالت (پرهیز از پارتی بازی)، شفافیت در ابراز اطلاعات مرتبط با اجتماع، حفظ شئون اجتماعی محله، اطلاع رسانی، کامل بودن زنجیره درمان
سازمانهای بیمه گر	تنظیم صحیح اسناد و ارسال به موقع، کاهش هزینه ها، رعایت تعرفه ها، جلب اعتماد بیمه شده ها، صبوری در دریافت مطالبات، اطلاع رسانی

سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش : 11

شماره بازنگری : 06

پرداخت به موقع مطالبات، احترام، پایبندی به تعهدات، عدالت (عدم پارتی بازی)، مشارکت و هماهنگی در ارتقاء عملکرد	تامین کنندگان
افتخار و بالندگی، تکریم، مشارکت در هزینه کرد امکانات و اعتبارات تخصیصی، اطلاع رسانی و شفافیت بازخور، ارائه سرویس ها و امتیازات ویژه	خیرین

# فصل سوم

## تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی

و

## تعیین استراتژی های بیمارستان

## نقاط قوت

### – وجه مالی و اقتصادی

۱. وجود واحدهای برون سپاری
۲. پرداخت مبتنی بر عملکرد و به روز بودن آن
۳. شناسایی صحیح منابع درآمدی
۴. پایش هزینه های هتلینگ به تفکیک بخش
۵. ارزیابی الگوی مصرف داروهای پرهزینه شامل آلبومین، ریتوکسی مپ، کلستین، کپسوفنجین و

### IVIG

### – وجه مشتری و بازار

۶. جنرال بودن مرکز و وجود بخش های تخصصی و فوق تخصصی
۷. دسترسی به لحاظ واقع شدن در مرکز تهران
۸. وجود مهمانسرا جهت اقامت همراهان

### – وجه فرآیندها

۹. فرایند رسیدگی به اسناد مالی
۱۰. فرایند خرید لوازم مصرفی بخشها و ملزومات اداری
۱۱. فرایند نگهداری الکترونیکی اسناد پزشکی
۱۲. فرایند برچسب گذاری رژیم غذایی بیماران خاص

### – وجه رشد و یادگیری

۱۳. وجود مرکز توسعه تحقیقات بالینی فعال

## نقاط ضعف

### – وجه مالی و اقتصادی

1. هزینه بالای نگهداری برخی از قسمتهای بیمارستان به علت قدمت مرکز
2. کمبود نقدینگی

### – وجه مشتری و بازار

3. عدم وجود آسانسورهای استاندارد مجزا برای حمل غذا و البسه
4. کمبود تابلوهای راهنما جهت دسترسی به واحدهای مختلف برای بیماران، همراهان و کارکنان جدید الورد
5. کمبود امکانات رفاهی برای همراهان و کارکنان
6. کمبود نیروی انسانی
7. استاندارد نبودن و کمبود فضاهای فیزیکی

### – وجه فرآیندها

8. عدم اجرای کامل برخی از استانداردهای خدمات آموزشی و درمانی
9. عدم اجرای کامل برخی از استانداردهای ایمنی بیمار و کارکنان
10. عدم اتخاذ تصمیمات بر اساس داشبوردهای مدیریتی
11. طولانی بودن زمان ترخیص و پذیرش
12. نظارت ناکافی بر واحدهای واگذاری
13. مشارکت ناکافی بعضی پزشکان در ارتقاء کیفیت بیمارستان
14. ضعف در روابط عمومی و سیستم اطلاع رسانی به مشتریان داخلی و خارجی
15. ضعف در گزارش دهی حوادث شغلی
16. ضعف در گزارش دهی خطاهای درمانی (گزارش داوطلبانه خطاهای دارویی، پزشکی و ...)

۱۷. عدم رعایت برخی استانداردهای ساختاری در توسعه بخشها و واحدها

### – وجه رشد و یادگیری

۱۸. مشارکت نا کافی کارکنان در تصمیم گیری ها

۱۹. ضعف در بنچ مارکینگ

۲۰. نامشخص بودن اعتبارات آموزشی

۲۱. اشتغال برخی پرسنل در سایر مراکز درمانی

۲۲. ضعف در آموزش مدون پرسنل جدید الورود

### فرصت ها

#### – وجه مالی و اقتصادی

۱. توسعه خدمات درآمدزا

۲. برون سپاری

۳. راه اندازی بخشهای تمیز و عاری از کرونا جهت جذب بیماران الکتیو

۴. جذب بیماران بین الملل

#### – وجه مشتری و بازار

۵. خوشنامی بیمارستان در منطقه

۶. وجود مراکز متقاضی استفاده از خدمات آموزشی و درمانی مرکز

۷. امکان افزایش ظرفیت تخت های بیمارستانی در ساختمان بهار

۸. امکان افزایش خدمات تخصصی و فوق تخصصی در واحدهای پاراکلینیک در صورت توسعه فضای

فیزیکی واحدهای فوق

۹. ارائه سهمیه تجهیزات پزشکی از هیات امنای ارزی

۱۰. تمایل به همکاری تامین کنندگان، پیمانکاران و شرکت های توانمند با بیمارستان

### – وجه فرآیندها

۱۱. پتانسیل های قانون برنامه هفتم توسعه

۱۲. اجرای استانداردهای اعتباربخشی

### – وجه رشد و یادگیری

۱۳. استفاده از امکانات آموزش الکترونیکی یا مجازی

۱۴. وجود سیستم های کنترلی از سازمان های بالادستی

۱۵. همکاری و ارتباط مستمر سازمانها و انستیتوهای خارج از مرکز در امر آموزش کارکنان

## تهدیدات

### – وجه مالی و اقتصادی

۱. مغایرت بین دستورالعملها و ضوابط اجرایی سازمانهای بیمه گر

۲. عدم انجام تعهدات سازمانها و بیمه ها به صورت کامل

۳. بی ثباتی قیمتها در بازار

۴. شیوع بیماریهای تنفسی (کووید)

### – وجه مشتری و بازار

۵. وجود رقبا در ارائه خدمات با کیفیت بالاتر

۶. واقع شدن بیمارستان در محدوده طرح ترافیک

۷. عدم تمایل مراجعه بیماران غیر اورژانسی جهت انجام اقدامات سرپایی و بستری

### – وجه فرآیندها

۸. وجود قوانین و بخشنامه ها بدون آیین نامه اجرایی

۹. نامشخص بودن سیاستهای اعمالی توسط سازمان های بالادستی

۱۰. تعدد و ناهماهنگی سامانه های ثبت اطلاعات بیمارستانی



**وجه رشد و یادگیری**

۱۱. عدم وجود مهارت و تجربه در برخی از فارغ التحصیلان استخدام شده برای بیمارستان از طرف

دانشگاه

۱۲. عدم امکان برگزاری آموزش های حضوری در پیک کرونا

**رتبه:**

به هر عامل بر اساس اینکه وضعیت فعلی بیمارستان در خصوص آن عامل چگونه می باشد امتیازی از ۱ تا ۴ اختصاص داده شود. این امتیاز دهی در خصوص عوامل اثرگذار داخلی به ترتیب ۱= ضعف اساسی ۲= ضعف نسبی ۳= قوت نسبی ۴= قوت اساسی و در خصوص عوامل اثرگذار خارجی به ترتیب ۱= واکنش ضعیف ۲= واکنش متوسط ۳= واکنش خوب ۴= واکنش عالی اختصاص داده شد. (عدد ۴ به معنی این است که واکنش سازمان بسیار عالی بوده است= **فرصت طلایی**، عدد ۳ یعنی واکنش از حد متوسط بالاتر= **فرصت قابل اعتنا** و عدد ۲ یعنی واکنش در حد متوسط= **تهدید قابل اعتنا** و عدد ۱ بدین معنی است که واکنش ضعیف می باشد= **تهدید جدی**)

**ضریب (اهمیت نسبی):**

این ضریب ها از صفر (بی اهمیت) تا ۱ (بسیار مهم) می باشند. ضریب عوامل داخلی نشان دهنده اهمیت نسبی یک عامل در توفیق سازمان اعم از اینکه نقطه قوت است یا ضعف، نسبت به سایر عوامل نشان می دهد و ضریب عوامل خارجی نشان دهنده اهمیت نسبی یک عامل از نظر تاثیرگذاری در ایجاد فرصت یا تهدید سازمان است.

نکته: مجموع ضرایب (اهمیت نسبی) عوامل داخلی و خارجی سازمان حداکثر ۱ خواهد بود.

**ارزیابی عوامل داخلی سازمان**

ردیف	نقاط قوت	ضریب (اهمیت نسبی)	رتبه	امتیاز نهایی
۱	وجود واحدهای برون سپاری	۰،۰۲	۳	۰،۰۶
۲	پرداخت مبتنی بر عملکرد و به روز بودن آن	۰،۰۶	۴	۰،۲۴
۳	شناسایی صحیح منابع درآمدی	۰،۰۸	۳	۰،۲۴

سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش: 11

شماره بازنگری: 06

۰،۱۲	۳	۰،۰۴	جنرال بودن مرکز و وجود بخش های تخصصی و فوق تخصصی	۴
۰،۰۶	۳	۰،۰۲	دسترسی به لحاظ واقع شدن در مرکز تهران	۵
۰،۰۹	۳	۰،۰۳	پایش هزینه های هتلینگ به تفکیک بخش	۶
۰،۰۹	۳	۰،۰۳	وجود مهمانسرا جهت اقامت همراهان	۷
۰،۱۵	۳	۰،۰۵	وجود مرکز توسعه تحقیقات بالینی فعال	۸
۰،۱۲	۳	۰،۰۴	فرایند برچسب گذاری رژیم غذایی بیماران خاص	۹
۰،۱۵	۳	۰،۰۵	فرایند رسیدگی به اسناد مالی	۱۰
۰،۰۳	۳	۰،۰۱	فرایند خرید لوازم مصرفی بخشها و اداری	۱۱
۰،۰۹	۳	۰،۰۳	فرایند نگهداری الکترونیکی اسناد پزشکی	۱۲
۰،۱۲	۳	۰،۰۴	ارزیابی الگوی مصرف داروهای پرهزینه شامل آلبومین، ریتوکسی مپ، کلستین، کپسوفنجین و IVIG	۱۳
۱،۵	۱	۱	<b>جمع کل امتیاز نقاط قوت</b>	

ارزیابی عوامل داخلی سازمان

امتیاز نهایی	رتبه ۱ > امتیاز > ۲	ضریب (اهمیت نسبی)	نقاط ضعف	ردیف
۰،۱۴	۲	۰،۰۷	عدم اتخاذ تصمیمات مدیریتی بر اساس داشبوردهای مدیریتی	۱
۰،۱۶	۲	۰،۰۸	هزینه بالای نگهداری برخی از قسمتهای بیمارستان به علت قدمت مرکز	۲
۰،۱۸	۲	۰،۰۹	کمبود نقدینگی	۳
۰،۰۴	۲	۰،۰۲	کمبود تابلوهای راهنما جهت دسترسی به واحدهای مختلف برای بیماران، همراهان و کارکنان جدید الورود	۴
۰،۰۸	۲	۰،۰۴	کمبود امکانات رفاهی برای همراهان و کارکنان	۵
۰،۱۶	۲	۰،۰۸	کمبود نیروی انسانی	۶
۰،۱۴	۲	۰،۰۷	استاندارد نبودن و کمبود فضاهای فیزیکی	۷

سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش: 11

شماره بازنگری: 06

۰،۰۲	۱	۰،۰۲	عدم وجود آسانسورهای استاندارد مجزا برای حمل غذا و البسه	۸
۰،۰۲	۱	۰،۰۲	عدم اجرای کامل برخی از استانداردهای خدمات آموزشی و درمانی	۹
۰،۱۴	۲	۰،۰۷	عدم اجرای کامل برخی از استانداردهای ایمنی بیمار و کارکنان	۱۰
۰،۰۴	۱	۰،۰۴	طولانی بودن زمان ترخیص و پذیرش	۱۱
۰،۰۲	۱	۰،۰۲	نظارت ناکافی بر واحدهای واگذاری	۱۲
۰،۰۵	۱	۰،۰۵	مشارکت ناکافی بعضی پزشکان در ارتقاء کیفیت بیمارستان	۱۳
۰،۰۳	۱	۰،۰۳	ضعف در روابط عمومی و سیستم اطلاع رسانی به مشتریان داخلی و خارجی	۱۴
۰،۰۶	۲	۰،۰۳	ضعف در گزارش دهی حوادث شغلی	۱۵
۰،۰۵	۱	۰،۰۵	ضعف در گزارش دهی خطاهای درمانی (گزارش داوطلبانه خطاهای دارویی، پزشکی و ...)	۱۶
۰،۱۶	۲	۰،۰۸	عدم رعایت برخی استانداردهای ساختاری در توسعه بخشها و واحدها	۱۷
۰،۰۸	۲	۰،۰۴	ضعف در آموزش مدون پرسنل جدید الورد	۱۸
۰،۰۶	۲	۰،۰۳	مشارکت نا کافی کارکنان در تصمیم گیری ها	۱۹
۰،۰۴	۲	۰،۰۲	ضعف در بنچ مارکینگ	۲۰
۰،۰۸	۲	۰،۰۴	نامشخص بودن اعتبارات آموزشی	۲۱
۰،۰۲	۲	۰،۰۱	اشتغال برخی پرسنل در سایر مراکز درمانی	۲۲
۱،۷۷		۱	<b>جمع کل امتیاز نقاط ضعف</b>	
۳،۲۷			<b>جمع کل ارزیابی عوامل داخلی</b>	

ارزیابی عوامل خارج از سازمان

ردیف	فرصت ها	ضریب (اهمیت نسبی)	رتبه ۳ > امتیاز > ۴	امتیاز نهایی
۱	توسعه خدمات درآمدا	۰،۰۷	۴	۰،۲۸
۲	جذب بیماران بین الملل	۰،۰۵	۳	۰،۱۵
۳	راه اندازی بخشهای تمیز و عاری از کرونا جهت جذب بیماران الکتیو	۰،۰۹	۴	۰،۳۶
۴	خوشنامی بیمارستان در منطقه	۰،۰۸	۴	۰،۳۲
۵	وجود مراکز متقاضی استفاده از خدمات آموزشی و درمانی مرکز	۰،۰۶	۳	۰،۱۸
۶	امکان افزایش ظرفیت تخت های بیمارستانی	۰،۰۹	۴	۰،۳۶
۷	امکان افزایش خدمات تخصصی و فوق تخصصی در واحدهای پاراکلینیک در صورت توسعه فضای فیزیکی واحدهای فوق	۰،۰۸	۴	۰،۳۲

سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

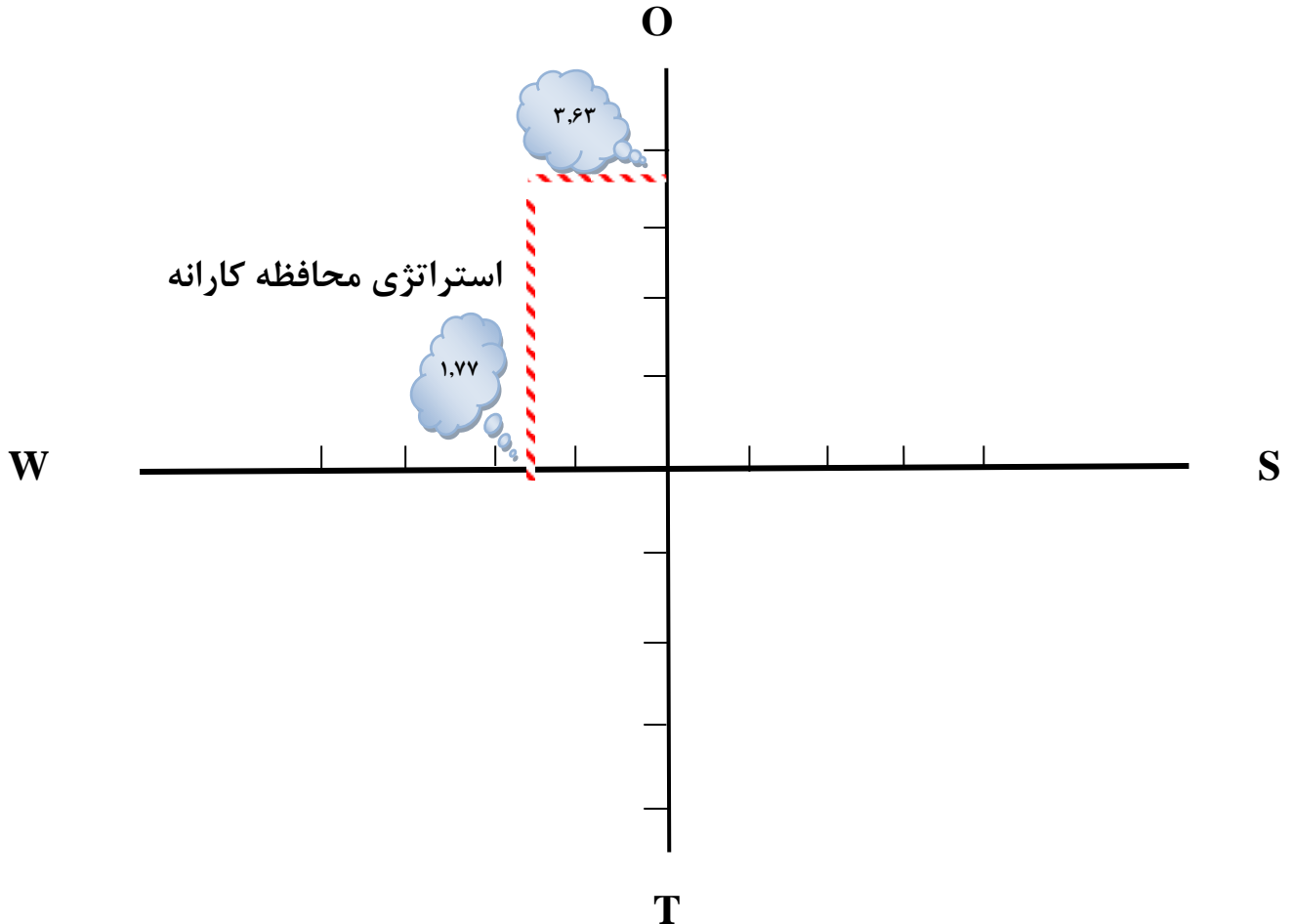
شماره ویرایش: 11

شماره بازنگری: 06

۰،۲۸	۴	۰،۰۷	ارائه سهمیه تجهیزات پزشکی از هیات امنای ارزی	۸
۰،۲۴	۳	۰،۰۸	برون سپاری	۹
۰،۱۵	۳	۰،۰۵	پتانسیل های قانون برنامه هفتم توسعه	۱۰
۰،۱۶	۴	۰،۰۴	تمایل به همکاری تامین کنندگان، پیمانکاران و شرکت های توانمند با بیمارستان	۱۱
۰،۲۴	۳	۰،۰۸	اجرای استانداردهای اعتباربخشی	۱۲
۰،۱۵	۳	۰،۰۵	استفاده از امکانات آموزش الکترونیکی یا مجازی	۱۳
۰،۳۲	۴	۰،۰۸	وجود سیستم های کنترلی از سازمان های بالادستی	۱۴
۰،۱۲	۳	۰،۰۴	همکاری و ارتباط مستمر سازمانها و انستیتوهای خارج از مرکز در امر آموزش کارکنان	۱۵
۳،۶۳		۱	<b>جمع کل امتیاز فرصت ها</b>	

امتیاز نهایی	رتبه ۳ > امتیاز > ۴	ضریب (اهمیت نسبی)	تهدید ها	ردیف
۰،۰۹	۱	۰،۰۹	مغایرت بین دستورالعملها و ضوابط اجرایی سازمانهای بیمه گر	۱
۰،۰۹	۱	۰،۰۹	عدم انجام تعهدات سازمانها و بیمه ها به صورت کامل	۲
۰،۰۹	۱	۰،۰۹	بی ثباتی قیمتها در بازار	۳
۰،۱۲	۲	۰،۰۶	وجود رقبا در ارائه خدمات با کیفیت بالاتر	۴
۰،۰۸	۲	۰،۰۴	واقع شدن بیمارستان در محدوده طرح ترافیک	۵
۰،۱۸	۲	۰،۰۹	شیوع بیماریهای تنفسی (کووید)	۶
۰،۱۸	۲	۰،۰۹	عدم تمایل مراجعه بیماران غیر اورژانسی برای اقدامات سرپایی و بستری	۷
۰،۰۸	۱	۰،۰۸	وجود قوانین و بخشنامه ها بدون آیین نامه اجرایی	۸
۰،۰۹	۱	۰،۰۹	نامشخص بودن سیاستهای اعمالی توسط سازمان های بالادستی	۹
۰،۰۶	۱	۰،۰۶	عدم امکان برگزاری آموزش های حضوری در پیک کرونا	۱۰
۰،۱۲	۲	۰،۰۶	تعدد و ناهماهنگی سامانه های ثبت اطلاعات بیمارستانی	۱۱
۰،۰۷	۱	۰،۰۷	عدم وجود مهارت و تجربه لازم در برخی از فارغ التحصیلان استخدام شده برای بیمارستان از طرف دانشگاه	۱۲
۱،۲۵		۱	<b>جمع کل امتیاز تهدید ها</b>	
۴،۸۸			<b>جمع کل ارزیابی عوامل خارجی</b>	

موقعیت استراتژیک بیمارستان در ماتریس چهارخانه ای SWOT :



موقعیت استراتژیک بیمارستان فیروزگر بر اساس تجزیه و تحلیل SWOT در منطقه WO واقع و استراتژی-های انتخابی این حوزه متمرکز بر استراتژی های محافظه کارانه می باشد. قرار گرفتن در این منطقه بیانگر این است که با استفاده از چه نقاط فرصتی میتوان نسبت به رفع نقاط ضعف درونی اقدام نمود. استراتژیهای این که در این وضعیت تدوین میگردند بر توانمندسازی داخلی تاکید میکنند. هدف از این استراتژیها این است که سازمان با بهره برداری از برخی فرصتهای موجود در محیط بیرونی بکوشد تا نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد.

ماتریس SWOT مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

<b>نقاط قوت (S)</b>		<b>داخلی</b>	<b>خارجی</b>		
<b>نقاط ضعف (W)</b>					
<p><b>S1:</b> پرداخت مبتنی بر اساس عملکرد و به روز بودن آن</p> <p><b>S2:</b> اجرای برنامه های مدون آموزشی</p> <p><b>S3:</b> شهرت بیمارستان به علت وجود خدمات منحصر به فرد در مرکز (آنژیوپلاستی، آندوسکوپی، اینترونشنال، طب فیزیکی و توانبخشی)</p> <p><b>S4:</b> وجود مهمانسرا جهت اقامت همراهان</p> <p><b>S5:</b> فرایند تامین گازهای طبی در بحران کرونا</p> <p><b>S6:</b> فرایند رسیدگی به اسناد مالی</p> <p><b>S7:</b> فرآیند تعمیر و نگهداشت تجهیزات پزشکی</p> <p><b>S8:</b> شناسایی صحیح منابع درآمدی</p> <p><b>S9:</b> وجود واحدهای برون سپاری</p> <p><b>S10:</b> جنرال بودن مرکز و وجود بخش های تخصصی و فوق تخصصی</p>		<p><b>W1:</b> عدم اتخاذ تصمیمات بر اساس داشبوردهای مناسب مدیریتی</p> <p><b>W2:</b> هزینه بالای نگهداری برخی از قسمتهای بیمارستان به علت قدمت مرکز</p> <p><b>W3:</b> کمبود نقدینگی</p> <p><b>W4:</b> کمبود نیروی انسانی</p> <p><b>W5:</b> استاندارد نبودن و کمبود فضاهای فیزیکی</p> <p><b>W6:</b> ضعف در کار تیمی</p> <p><b>W7:</b> اجرای ناکامل برخی از استانداردهای خدمات آموزشی و درمانی</p> <p><b>W8:</b> اجرای ناکامل برخی از استانداردهای ایمنی بیمار و کارکنان</p> <p><b>W9:</b> نظارت ناکافی بر واحدهای واگذاری</p>			
<p><b>استراتژی های WO :</b></p> <p><b>W1,W10,O9:</b> مدیریت فرایندها</p> <p><b>W2,W3,O6:</b> واگذاری بخشهای هزینه زا به بخش های خصوصی- توسعه مشارکتهای سازمانهای غیر دولتی (خصوصی، خیرین) در امور بیمارستان</p> <p><b>W8,O7,O9:</b> مدیریت خطرات موجود در واحدها و بخشها-اجرای استانداردهای ایمنی بیمار</p> <p><b>W5,W6,W3,O6:</b> استفاده از ظرفیتهای دستورالعمل بیمارستانهای مستقل</p> <p><b>W1,W7,W8,W5,W10,O7,O9:</b> استقرار استانداردهای اعتباربخشی</p> <p><b>W7,W9 ,O7,O9:</b> ارزیابی عملکرد دانشجویان پزشکی- آموزش مدون اعضاء هیئت علمی</p> <p><b>W1 ,O7,O10:</b> ارائه مشاوره در امور پژوهشی</p>		<p><b>استراتژی های SO :</b></p> <p><b>S3,S5,S10,O1,O4,O6,O8</b> : توسعه خدمات سرپایی و بستری</p> <p><b>S3,O5,O7,O9:</b> ارتقاء مستمر کیفیت ارائه خدمات</p> <p><b>S3,S4,S10,O2,O6,O7,O9:</b> استقرار گردشگری سلامت</p> <p><b>S8,O1,O3,O4,O8:</b> ارتقاء منابع درآمدی</p> <p><b>S1,O2,O7:</b> استقرار نظام رضایت سنجی کارکنان-</p> <p><b>O2,S10,S3,S4,S5,O4,O7,O9:</b> استقرار نظام مدیریت رضایت بیماران</p>		<b>فرصت ها (O)</b>	
		<p><b>O1:</b> توسعه خدمات درآمدزا</p> <p><b>O2:</b> خوشنامی بیمارستان در منطقه</p> <p><b>O3:</b> امکان افزایش ظرفیت تخت های بیمارستانی</p> <p><b>O4:</b> امکان افزایش خدمات تخصصی و فوق تخصصی در واحدهای پاراکلینیک در صورت توسعه فضای فیزیکی واحدهای فوق</p> <p><b>O5:</b> ارائه سهمیه تجهیزات پزشکی از هیات امنای ارزی</p> <p><b>O6:</b> اجرای دستورالعمل های بیمارستانهای مستقل</p> <p><b>O7:</b> وجود سیستم های کنترلی از سازمان های بالادستی</p> <p><b>O8:</b> جذب بیماران بین الملل</p> <p><b>O9:</b> اجرای استانداردهای اعتباربخشی</p> <p><b>O10:</b> همکاری و ارتباط مستمر و بسیار سازمانها و انستیتوهای خارج از مرکز در امر آموزش کارکنان</p>			

<p><b>نقدیها (T)</b></p> <p>T1: مغایرت بین دستورالعملها و ضوابط اجرایی سازمانهای بیمه گر                  T2: عدم انجام تعهدات سازمانها و بیمه ها به صورت کامل                  T3: بی ثباتی قیمتتها در بازار                  T4: کنسلی و کاهش عمل های جراحی الکتیو ناشی از شیوع کرونا                  T5: وجود قوانین و بخشنامه ها بدون آیین نامه اجرایی                  T6: نامشخص بودن سیاستهای اعمالی توسط سازمان های بالادستی                  T7: عدم تمایل مراجعه بیماران غیر اورژانسی برای اقدامات سرپایی و بستری                  T8: عدم وجود مهارت و تجربه فارغ التحصیلان استخدام شده برای بیمارستان از طرف دانشگاه                  T9: وجود رقبا در ارائه خدمات با کیفیت بالاتر                  T10: تعدد و ناهمگنی سامانه های ثبت اطلاعات بیمارستانی</p>	<p>استراتژی های ST:                  S2,T5,T7: نظارت بر برنامه جمع آوری، تفکیک، انتقال و بی خطر سازی پسماند                  S2,S6,T1,T2: شناسایی و قیمت گذاری سالیانه خدمات شناسایی نشده در بخشهای بالینی</p>	<p>استراتژی های WT:                  W4,W7,T8: برگزاری دوره های آموزشی متناسب با نیازهای آموزشی کارکنان-توسعه فعالیتهای آموزش فراگیران                  W3,T3,T4: اصلاح الگوهای مصرف منابع                  T4: اکسیژن رسانی بموقع و پیشگیری از هایپوکسی بیمار                  T7: تامین نیروی انسانی متخصص برای کنترل بیماریهای حاد تنفسی-استقرار تیم تنفس</p>
--	--	--

**استراتژیهای مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر :**

1. توسعه خدمات سرپایی و بستری
2. اجرای استانداردهای ایمنی بیمار
3. استقرار گردشگری سلامت
4. ارتقاء منابع درآمدی
5. شناسایی و قیمت گذاری سالیانه خدمات شناسایی نشده در بخشهای بالینی
6. استفاده از ظرفیتهای دستورالعمل بیمارستانهای مستقل
7. مدیریت فرایندها
8. واگذاری بخشهای هزینه زا به بخش های خصوصی
9. توسعه مشارکتهای سازمانهای غیر دولتی (خصوصی، خیرین) در امور بیمارستان
10. مدیریت خطرات موجود در واحدها و بخشها
11. استقرار استانداردهای اعتباربخشی
12. نظارت بر برنامه جمع آوری، تفکیک، انتقال، و بی خطر سازی پسماند
13. توسعه فعالیتهای آموزشی فراگیران
14. برگزاری دوره های آموزشی متناسب با نیازهای آموزشی کارکنان
15. اصلاح الگوهای مصرف منابع

۱۶. استقرار نظام رضایت سنجی کارکنان
۱۷. استقرار نظام مدیریت رضایت بیماران
۱۸. ارزیابی عملکرد دانشجویان پزشکی
۱۹. آموزش مدون اعضاء هیئت علمی
۲۰. ارائه مشاوره در امور پژوهشی
۲۱. اکسیژن رسانی به موقع و پیشگیری از هایپوکسی بیمار
۲۲. تامین نیروی انسانی متخصص برای کنترل بیماریهای حاد تنفسی
۲۳. استقرار تیم تنفس

### موضوعات استراتژیک بیمارستان :

۱. ایمنی
۲. ارتقاء کیفیت
۳. مدیریت بحران اپیدمی
۴. اعتبارات
۵. نیروی انسانی
۶. تجهیزات
۷. فضای فیزیکی

### عوامل حیاتی موفقیت (Critical Success Factor) :

- ✓ توجه به ایمنی بیمار و کیفیت
- ✓ فراهم کردن زیرساخت ها
- ✓ تقویت انگیزه پرسنل و پزشکان
- ✓ ساختار انعطاف پذیر



### ارتباط اهداف کلان بیمارستان با استراتژی ها

عنوان استراتژی	هدف کلی	وجه
توسعه خدمات سرپایی و بستری - استقرار گردشگری سلامت-ارتقاء منابع درآمدی	افزایش درآمد	وجه مالی
شناسایی و قیمت گذاری سالیانه خدمات شناسایی نشده در بخشهای بالینی	کاهش کسورات	
واگذاری بخشهای هزینه زا به بخش های خصوصی-اصلاح الگوهای مصرف منابع	کاهش هزینه	
استقرار نظام رضایت سنجی کارکنان- استقرار نظام مدیریت رضایت بیماران	افزایش رضایت مشتریان داخلی و خارجی	وجه مشتری و بازار
توسعه مشارکتهای سازمانهای غیر دولتی (خصوصی، خیرین) در امور بیمارستان	توسعه و بازسازی	
نظارت بر برنامه جمع اوری، تفکیک، انتقال، و بی خطر سازی پسماند	بهبود وضعیت بهداشت محیط و مدیریت پسماند	
استقرار استانداردهای اعتباربخشی- مدیریت فرایندها	ارتقاء کیفیت خدمات بیمارستان	وجه فرآیندها
اجرای استانداردهای ایمنی بیمار- مدیریت خطرات موجود در واحدها و بخشها	ارتقاء ایمنی بیمار و کارکنان	
برگزاری دوره های آموزشی متناسب با نیازهای آموزشی کارکنان	مدیریت و توانمندسازی نیروی انسانی	وجه رشد و یادگیری
توسعه فعالیتهای آموزشی فراگیران- ارزیابی عملکرد دانشجویان پزشکی	ارتقاء کمی و کیفی آموزش فراگیران	
آموزش مدون اعضاء هیئت علمی	ارتقاء کمی و کیفی آموزش اساتید	
ارائه مشاوره در امور پژوهشی	ارتقاء کمی و کیفی پژوهش	

## اهداف اختصاصی و شاخص ها

<b>هدف کلی ۱: افزایش درآمد</b>		
<b>استراتژی ۱: توسعه خدمات سرپایی و بستری</b>		
<b>اهداف اختصاصی</b>		
<b>شاخص</b>		
درصد خدمات سرپایی و بستری اجرا شده به برنامه ریزی شده	توسعه سالیانه حداقل ۱۰ درصد خدمات سرپایی و ۵ درصد خدمات بستری	۱
	برنامه ریزی شده در هر سال تا پایان برنامه	
<b>استراتژی ۲: استقرار گردشگری سلامت</b>		
<b>اهداف اختصاصی</b>		
<b>شاخص</b>		
درصد بیماران خارجی جذب شده نسبت به سال قبل	جذب بیماران خارجی بستری و سرپایی به میزان ۵ درصد در هر سال تا پایان برنامه	۲
<b>استراتژی ۳: ارتقاء منابع درآمدی</b>		
<b>اهداف اختصاصی</b>		
<b>شاخص</b>		
درصد احصاء بهای تمام شده خدمات بستری	احصاء بهای تمام شده خدمات بستری به میزان ۲۰٪ در هر سال تا پایان برنامه استراتژیک پنج ساله	۳
<b>هدف کلی ۲: کاهش کسورات</b>		
<b>استراتژی ۱: شناسایی و قیمت گذاری سالیانه خدمات شناسایی نشده در بخشهای بالینی</b>		
<b>اهداف اختصاصی</b>		
<b>شاخص</b>		
درصد کسورات بیمه ای	کاهش میانگین کسورات بیمه ای از ۵ درصد به ۴ درصد تا پایان برنامه	۱
<b>هدف کلی ۳: کاهش هزینه</b>		
<b>استراتژی ۱: واگذاری بخشهای هزینه زا به بخش های خصوصی/پیمانکار</b>		
<b>اهداف اختصاصی</b>		
<b>شاخص</b>		
درصد کاهش هزینه تعمیرات و نگهداشت مربوط به تجهیزات درون بین بخش آندوسکوپی	کاهش ۳۰ درصدی هزینه های تعمیر و نگهداشت تا پایان سال ۱۴۰۱	۱
<b>استراتژی ۲: اصلاح الگوهای مصرف منابع</b>		
<b>اهداف اختصاصی</b>		
<b>شاخص</b>		
میزان کاهش هزینه مصرف اکسیژن مایع در زمان پیک مصرف	کاهش مبلغ ریالی هزینه اکسیژن مایع به میزان ۴۰ درصد در زمان پیک مصرف	۱
<b>هدف کلی ۴: افزایش رضایت مشتریان داخلی و خارجی</b>		
<b>استراتژی ۱: استقرار نظام مدیریت رضایت بیماران</b>		
<b>اهداف اختصاصی</b>		
<b>شاخص</b>		
میانگین رضایت بیماران بستری و سرپایی	افزایش میانگین رضایت بیماران بستری و سرپایی به میزان ۲ درصد در هر سال تا پایان برنامه	۱

سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش: 11

شماره بازنگری: 06

استراتژی ۲: استقرار نظام رضایت سنجی کارکنان

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	افزایش میانگین رضایت کارکنان به میزان ۲ درصد در هر سال تا پایان برنامه	میانگین رضایت کارکنان

هدف کلی ۵: ارتقاء کیفیت خدمات بیمارستان

استراتژی ۱: استقرار استانداردهای اعتباربخشی

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	افزایش میزان اجرای استانداردهای اعتباربخشی به میزان ۵ درصد در هر سال تا پایان برنامه	میزان اجرای استانداردهای اعتباربخشی

استراتژی ۲: مدیریت فرایندها

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	شناسایی و ارتقاء نقاط قابل بهبود فرایندهای اصلی به میزان ۱۰۰ درصد در هر سال	تعداد فرایندهای اصلی ارتقاء یافته

هدف کلی ۶: ارتقاء ایمنی بیمار

استراتژی ۱: اجرای استانداردهای ایمنی بیمار

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	افزایش میزان اجرای استانداردهای ایمنی بیمار به میزان ۲ درصد در هر سال تا پایان برنامه	میزان اجرای استانداردهای ایمنی بیمار
۲	ارتقاء میزان رعایت بهداشت دست تا ۲۰ درصد تا پایان برنامه	درصد رعایت بهداشت دست

هدف کلی ۷: مدیریت و توانمندسازی نیروی انسانی

استراتژی ۱: تامین نیروهای پرستاری طبق استاندارد

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	افزایش نسبت نیروی انسانی موجود حرفه ای و غیر حرفه ای به تخت موجود به میزان ۰,۰۲ در هر سال	نسبت نیروهای انسانی حرفه ای و غیر حرفه ای به تخت موجود

استراتژی ۲: برگزاری دوره های آموزشی متناسب با نیازهای آموزشی کارکنان

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	حفظ سرانه آموزش کارکنان به میزان ۴۰ ساعت در هر سال تا پایان برنامه	سرانه آموزش کارکنان

هدف کلی ۸: بهبود وضعیت بهداشت محیط و مدیریت پسماند

استراتژی ۱: نظارت بر برنامه جمع اوری، تفکیک، انتقال، و بی خطر سازی پسماند

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	افزایش درصد رعایت تفکیک پسماندها به میزان ۲٪ در هر سال تا پایان برنامه	درصد رعایت تفکیک پسماندها

هدف کلی ۹: ارتقاء کمی و کیفی آموزش فراگیران

سند استراتژیک مرکز آموزشی پژوهشی درمانی فیروزگر

شماره ویرایش: 11

شماره بازنگری: 06

استراتژی ۱: توسعه فعالیتهای آموزشی فراگیران

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	ارتقاء نمرات پرسشنامه محیط آموزشی PHEEM به میزان ۲٪ در هر سال تا پایان برنامه	میانگین نمرات پرسشنامه محیط آموزشی

استراتژی ۲: ارزیابی عملکرد دانشجویان پزشکی

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	افزایش متوسط نمرات درون بخشی دانشجویان پزشکی و ارتقاء بورد دستیاران به میزان ۵٪ در هر سال تا پایان برنامه	متوسط نمرات درون بخشی دانشجویان پزشکی

هدف کلی ۱۰: ارتقاء کمی و کیفی آموزش اساتید

استراتژی ۱: آموزش مدون اعضاء هیئت علمی

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	برگزاری دوره های توانمندسازی اعضاء هیئت علمی طبق نیازهای آموزشی به میزان ۶۰٪ در هر سال تا پایان برنامه	تعداد دوره های برگزار شده برای هیئت علمی

هدف کلی ۱۱: ارتقاء کمی و کیفی پژوهش

استراتژی ۱: ارائه مشاوره در امور پژوهشی

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	افزایش تعداد مقالات منتشر شده اعضاء هیات علمی و فراگیران در بیمارستان به میزان ۵٪ در هر سال تا پایان برنامه	تعداد مقالات منتشر شده اعضاء هیات علمی و فراگیران

هدف کلی ۱۲: توسعه و بازسازی

استراتژی ۱: توسعه مشارکتهای سازمانهای غیر دولتی (خصوصی، خیرین) در امور بیمارستان

اهداف اختصاصی		شاخص
۱	تامین مالی ۱۰۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال سالیانه از محل خیرین در بخش های عمومی و خصوصی	مبلغ ریالی جذب شده از خیرین