

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



مجمع آموزشی درمانی حضرت رسول اکرم

برنامه استراتژیک

مجمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص)

(۱۴۰۵-۱۴۰۱)

تهیه کنندگان:

اعضای کمیته راهبردی و تیم رهبری و مدیریت مجتمع

شماره سند: ۱-PL-۱-۱

تاریخ آخرین بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۲۰

تاریخ ابلاغ: ۱۴۰۴/۰۳/۲۱

ویرایش: ۱۳

پیام ریاست :

امروزه مدیریت و دانش راهبردی، ارزش آفرین محسوب می شود و به عنوان شتاب دهنده رشد و توسعه در سازمان های ارائه دهند خدمات سلامت ایفای نقش می کند.

براین اساس بایستی خود را با شرایط متغیر کنونی انطباق داده و پلی بین حال و آینده بسازیم.

در این راستا برنامه ریزی راهبردی و آینده نگری هوشمندانه در شرایط حاکم ضرورتی اجتناب ناپذیر بوده و ابزاری منحصر به فرد برای حفظ ، بهبود و توسعه مجتمع پژوهشی، آموزشی و درمانی حضرت رسول اکرم ص میباشد.

سند استراتژیک، میثاق نامه ما در حرکت به سوی فردای بهتر و تحقق چشم اندازمان می باشد و معیار این چشم انداز ایستادن بر بلندای کیفیت و محبوبیت در میان بیمارستانهای آموزشی کشور است.

امیدوارم همه معاونین، مدیران و مسئولان با مشارکت، همدلی و همراهی پزشکان و کارکنان ارزشمند سازمان در چارچوب سیاستهای اصلی نهایت تلاش خود را برای تحقق استراتژی های بیمارستان به کار گیرند و بزودی شاهد ارتقای بیش از پیش تمامی شاخص های عملکردی باشیم.

ریاست بیمارستان
دکتر حسن امیری

نکات کلیدی و برجسته سند استراتژیک ۱۴۰۴:

۱-۱. تاریخچه و معرفی مجتمع

مجتمع پژوهشی، آموزشی و درمانی حضرت رسول اکرم (ص) موقوفه مرحوم مهدی باتمانقلیچ می باشد که زمین آن حدود سالهای ۱۳۴۳ وقف و عملیات ساختمانی آن جهت احداث یک مجتمع با نام ائمه معصومین حدود سالهای ۱۳۴۶ آغاز شد نخستین ساختمان آن در سال ۱۳۵۲ تکمیل و در اختیار شیر و خورشید سرخ وقت قرار گرفت و بعد به نام دانشکده پزشکی (تحت پوشش سازمان شیر و خورشید ایران) اقدام به پذیرش دانشجو در رشته پزشکی نموده و اولین دوره آموزش پزشکی در سال تحصیلی ۱۳۵۵-۱۳۵۴ انجام پذیرفت. با وقوع انقلاب اسلامی در سال ۱۳۵۷ این مرکز به وزارت بهداشت وقت واگذار و پس از تکمیل دومین ساختمان آن در سال ۱۳۵۸ نام مبارک حضرت امیرالمؤمنین (ع) بر آن نهاده شد و با انتقال پرسنل بیمارستان دربار سابق در قالب بخشهای ارتوپدی، جراحی، زنان و زایمان، مغز و اعصاب ارائه خدمات درمانی به این ساختمان منتقل شد. در فروردین ماه سال ۱۳۷۱ با تکمیل ساختمانهای ۳ و ۴ با نامهای حضرت سیدالشهدا (ع) و حضرت محمد (ص) این مرکز توسط رئیس جمهوری وقت با نام مجتمع پژوهشی، آموزشی و درمانی حضرت رسول اکرم (ص) و تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی ایران رسماً افتتاح گردید.

مجتمع پژوهشی، آموزشی و درمانی حضرت رسول اکرم (ص) که طبق آخرین ارزشیابی (۱۴۰۳/۰۹/۰۶) حائز رتبه درجه یک می باشد، با ۸۶۰ تخت مصوب، ۶۳۴ تخت فعال، و با مساحت ۲۵۲۹۵ مترمربع و حدود ۴۹۷۱۲ متر مربع زیربنا، یکی از بزرگترین مراکز جنرال آموزشی، پژوهشی و درمانی کشور می باشد. این مجتمع دارای ظرفیتی بیش از ۳۹۳۵۵ بیمار بستری و ۷۵۹۱۳ عمل جراحی در سال و ضریب اشغال حدود ۸۷ درصد می باشد. فراسیستم مجتمع پژوهشی، آموزشی و درمانی حضرت رسول اکرم (ص)، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی ایران، زیرمجموعه وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می باشد. سیستم های موازی این مجتمع، سایر بیمارستانهای تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی ایران می باشند. زیرمجموعه های مجتمع شامل ۳۰ بخش بستری، بیش از ۷۰ درمانگاه تخصصی و فوق تخصصی (با پذیرش بیش از روزانه ۸۰۰ بیمار در روز)، بخشهای تحقیقاتی و قسمتهای پشتیبانی، اداری و مالی می باشد.

مجتمع پژوهشی، آموزشی و درمانی حضرت رسول اکرم (ص)، سومین مرکز جراحی های گوش در دنیا و بزرگترین مجتمع بیمارستانی آموزشی درمانی تخصصی و فوق تخصصی، واقع در غرب تهران می باشد که با ارائه خدمات درمانی در بخش های فوق تخصصی کاشت حلزون، جراحی پارکینسون و جراحی های پیشرفته دستگاه گوارش (کلورکتال) جزء بیمارستان های منحصر به فرد کشور به حساب می آید. بخش اورژانس این بیمارستان به عنوان اولین اورژانس تخصصی کشور، آموزش دستیاران طب اورژانس را به عهده دارد و بیشترین تعداد مصدومان ناشی از حوادث و سوانح را از طریق اورژانس ۱۱۵ پذیرش می کند. مجتمع پژوهشی، آموزشی و درمانی حضرت رسول اکرم (ص)، به طور متوسط در ماه به بیش از ۴۵۰۰ بیمار اورژانسی خدمات درمانی ارائه می دهد.

در این مرکز، آموزش و تربیت نیروهای متخصص در ۲۰ رشته تخصصی از جمله: اورژانس، داخلی اعصاب، جراحی اعصاب، ارتوپدی، داخلی، زنان، بیهوشی، پاتولوژی، عفونی، ENT، طب کار، کودکان، جراحی، قلب و عروق، پزشکی ورزشی، پزشکی قانونی، طب فیزیکی، روان پزشکی، رادیولوژی و ... و ۱۳ رشته فوق تخصصی و فلوشیپی: از جمله: داخلی ریه، گوارش، روماتولوژی، ICU، عفونی اطفال، آسم و آلرژی، جراحی قفسه صدری، جراحی عروق و جراحی کولورکتال و لاپاراسکوپی، آنژیوگرافی و جراحی قلب، غدد، paint، قاعده جمجمه، ستون فقرات، زنان، دست، پستان، سینوس، سروگردن، گوش، طب خواب، سالمندی، سایکوسوماتیک و ... در جریان است.

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

مجتمع دارای ۳۰ بخش بستری است: جراحی، ژنیکولوژی، ENT (مرکز کاشت حلزون شنوایی)، ارتوپدی، ICU اعصاب، بخش مغز و اعصاب، اورژانس، اتاق عمل جنرال، اتاق عمل ENT، اتاق عمل اعصاب، CCU، نورولوژی (نوار مغز ۲۴ ساعته (LTM) و اتاق عمل pain، پیوند کلیه (اطفال و بزرگسال)، داخلی یک، دیالیز، داخلی دو، روانپزشکی، خون و آنکولوژی، PCCU، CSSD، SICU، MICU، کودکان، NICU، PICU، نفرولوژی، آنژیوگرافی و آنژیوپلاستی، زنان، شیمی درمانی، جراحی اعصاب، آندوسکوپی، کلونوسکوپی، ERCP، اندوسونوگرافی و فیبرو اسکن و همچنین واحدهای کلینیکی و پاراکلینیکی شامل تصویربرداری جهت انجام اقداماتی مانند گرافی ساده و رنگی، سونوگرافی، سیتی اسکن معمولی و اسپیرال و MRI، آزمایشگاه (جهت انجام انواع آزمایشات نظیر تست‌های تخصصی و روتین، پاتولوژی، میکروب شناسی، ویروس شناسی و ...)، توانبخشی جهت

انجام اقداماتی همچون فیزیوتراپی، گفتاردرمانی و کاردرمانی فعالیت می‌نمایند. سایر واحدهای پاراکلینیکی عبارتند از: روانشناسی، اپتومتری، ایمونولوژی و آلرژی، ادیومتری، پاراکلینیک اعصاب، پزشکی ورزشی، تغذیه بالینی، طب فیزیکی، طب کار، شیردهی، پزشکی قانونی، واکسیناسیون، مرکز ارائه خدمات کدهای ۲۴۷ (سکته حاد قلبی) و ۷۲۴ (سکته حاد مغزی)، پزشکی هسته‌ای (اسکن قلبی و پت اسکن)

به علاوه مجتمع دارای درمانگاه‌های متنوعی می‌باشد از جمله: گوش و حلق و بینی، اطفال، کلینیک خواب، روانپزشکی (روان تنی)، سالمندی - طب سالمندی، کلینیک حافظه، رادیو آنکولوژی، آنکولوژی (خون)، طب سنتی، درد، زنان و زایمان، پاراکلینیک (طب فیزیکی) کلینیک شیردهی، واکسیناسیون، پزشکی قانونی، آلرژی، نقص ایمنی، ژنتیک، اپتومتری، پزشکی ورزشی، طب کار، قلب، قلب بارداری، نوار قلب، ریه، غدد و دیابت، داخلی، عفونی، روماتولوژی، تغذیه بالینی، گوارش، ارولوژی، جراحی عروق، جراحی توراکس، جراحی عمومی، کلورکتال، جراحی سرطان، جراحی پستان، ارتوپدی، گچ گیری، نفرولوژی، جراحی اعصاب قاعده جمجمه، داخلی اعصاب، پاراکلینیک اعصاب، پوست، بیهوشی، روانشناسی، تغذیه، جراحی عمومی، گوارش، ENT، بیهوشی، درد، روانشناسی، اطفال، روانشناسی، خون، تالاسمی، شیمی درمانی، واکسیناسیون، تنظیم خانواده، اتاق تنفس، مشاوره توانبخشی، آنکولوژی، و زوز گوش، چشم پزشکی، ROP نوزادان، ژنتیک می‌باشد.

مجتمع دارای ۱۴۲۰ پرسنل می‌باشد و در زمان بازنگری این برنامه، تعداد اعضاء هیئت علمی دستیاران ۳۵۸ نفر، دستیاران فوق تخصصی ۳۱ و ۳۳ نفر فلوشیپ می‌باشد.

همچنین، مجتمع دارای ۱۷ مرکز تحقیقات برجسته در گروه‌های تخصصی ENT، عفونی، آسم و آلرژی گوش، گلو، بینی و سرو گردن، قاعده جمجمه، کلورکتال، بیماری‌های زنان، مدیریت اورژانس، pain، سوانح و مصدومیت، طب کار، پژوهشکده ایمونولوژی: مرکز تحقیقات مقاومت‌های میکروبی و مرکز تحقیقات عفونی اطفال / جراحی / سلامت معنوی و بهداشت روان / هوش مصنوعی / سلامت و سرطان پستان / پزشکی ورزشی

۲-۱. الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک مجتمع

برنامه‌ریزی استراتژیک فرایندی است که اکثر سازمان‌های موفق و صاحب نام دنیا از آن برای هدایت و پیشبرد پروژه‌ها و فعالیت‌های خود با نگرش استراتژیک و در جهت دستیابی به مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌ها بهره می‌گیرند. این نوع برنامه اگر به درستی تدوین شود به انتخاب استراتژی‌هایی منجر می‌شود که در صورت اجرای صحیح و به‌موقع، رشد و پیشرفت سازمان را به ارمغان می‌آورد.

تعاریف متعددی برای برنامه‌ریزی استراتژیک ارائه شده است از آن جمله: برنامه‌ریزی استراتژیک یک ابزار مدیریتی نوین

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

است که برای کمک به سازمان‌ها طراحی شده است تا آنها به صورت رقابتی خود را با تغییرات پیش‌بینی شده محیط تطبیق دهند. فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک یک نگرش و تجزیه و تحلیل از سازمان و محیط مربوط به آن ارائه می‌کند و شرایط فعلی سازمان را توضیح می‌دهد و عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت آن را شناسایی می‌کند. در تعریف دیگری از برنامه‌ریزی استراتژیک آمده است که برنامه‌ریزی استراتژیک بر فرایند هدایت برنامه‌ای استراتژیک و حصول اطمینان از اجرای خوب آنها برای کسب اطمینان از موفقیت سازمان در بلندمدت دلالت دارد. همان طوری که تعاریف متعددی در خصوص برنامه‌ریزی استراتژیک وجود دارد، مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک نیز بسیار متنوع است که می‌توان به مدل‌های هیل، دیوید، برایسون، هریسون، هانگر و ویلن اشاره نمود.

مروری بر مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در ادبیات علمی نشان می‌دهد که اکثر آنها بر رویکرد فرآیندی طراحی شده و مراحل تدوین برنامه را نشان می‌دهند. به عبارت دیگر، تمام مدل‌های شناخته شده برنامه‌ریزی در دنیا، مجموعه‌مراحلی را برای تدوین برنامه پیشنهاد می‌کنند. مسلماً رتبه‌بندی این مدل‌ها بر اساس میزان کاربردی

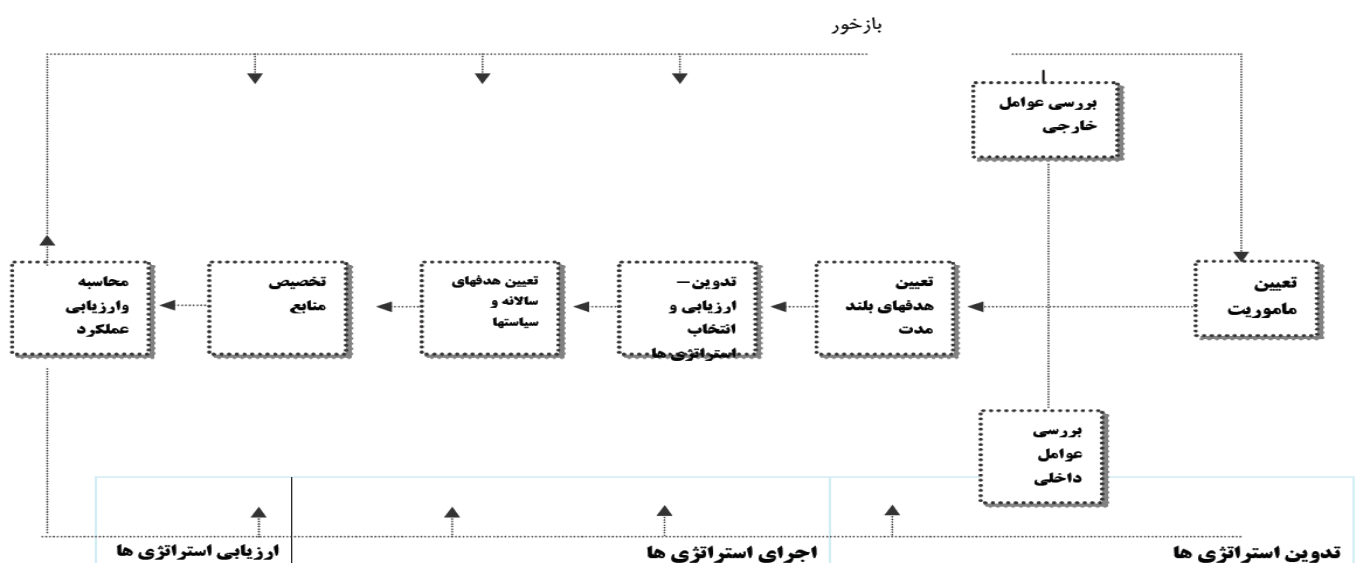
بودن و مرجعیت آنها انجام می‌شود. الگویی که برای مجتمع حضرت رسول (ص) انتخاب می‌شود باید به گونه‌ای باشد که با ماهیت سازمان همخوانی داشته باشد. صرف‌نظر از تفاوت‌های ظاهری و جزئی؛ مقایسه مدل‌های مختلف برنامه‌ریزی استراتژیک و بررسی مدل‌های سازمان‌های موفق نشان می‌دهد که تمامی مدل‌ها به نحوی شامل دو بخش اصلی هستند:

▪ تبیین مقاصد آرمانی (ماموریت، چشم‌انداز و ارزش‌ها)

▪ شناسایی مسیرهای آرمانی (موقعیت استراتژیک و استراتژی‌ها)

بر این اساس می‌توان عنوان کرد که برنامه استراتژیک شامل دو قسمت اصلی است: مقصد و مسیر. به عبارت دیگر، از هر برنامه استراتژیک انتظار می‌رود که بتواند مقاصد سازمان را در قالب بیانیه‌های ماموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های سازمانی تبیین کرده و چیستی سازمان را در جایگاه مورد انتظار خود بیان کند. همین‌طور قسمت دیگر برنامه استراتژیک، مسیرهای آرمانی است که نشان‌دهنده چگونگی حرکت بوده و شامل استراتژی‌های سازمان می‌شود. بر اساس ویژگی‌هایی که در بالا اشاره شد؛ مدل برنامه‌ریزی استراتژیک دیوید^۱ در نظر گرفته شده که در شکل ۱-۳ نمایش داده شده است.

شکل ۱-۳. الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک مجتمع آموزشی، درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص)



۳-۱. اصول حاکم بر برنامه

سند چشم‌انداز و برنامه استراتژیک بیمارستان با توجه به رعایت اصول ذیل تهیه شده است. این اصول مانند روح حاکم بر برنامه هستند و در حکم راهنمای کلی تدوین برنامه عمل می‌کنند.

شکل ۱-۵. اصول حاکم بر برنامه



- همه جانبه بودن: در برنامه‌ریزی استراتژیک بیمارستان، تمام ابعاد فرآیندی و موضوعی بیمارستان گنجانده می‌شود به طوری که با اطمینان می‌توان گفت که تمام ابعاد سازمان در این برنامه‌ریزی مدنظر قرار گرفته است.
- مسئله‌محور بودن: جهت‌گیری‌های برنامه استراتژیک کاملاً مشخص و محدود است. به طوریکه که مدیران و کارکنان با مطالعه آن بتوانند از مسائلی که قرار است در بیمارستان مرتفع شوند و یا ارتقا یابند مطلع شوند.
- بهره‌مندی از خرد جمعی: برنامه‌ریزی بیمارستان بر اساس تصمیم‌سازی‌های کمیته راهبری و با مشارکت مدیران انجام می‌شود.
- کاربردی بودن برنامه: کانون تمرکز برنامه استراتژیک بیمارستان بر حل مسائل، رفع معضل و ارتقای جایگاه فعلی بر اساس واقعیت‌های موجود و ارائه راهکارهای (نه پیشنهاد) دقیق و کاربردی است.
- به کارگیری اصول علمی: در طراحی چارچوب و محتوای برنامه‌ریزی استراتژیک بر حسب نیاز از روش‌های بررسی و مطالعات تحلیلی، استنباطی، اصول و مدل‌های علمی بهره گرفته شده است.
- بازنگری این برنامه طی ۳ جلسه با تیم رهبری و مدیریت و همچنین ۲ جلسه با مشارکت مسئولین بخشها/واحدهای مختلف مجتمع انجام شده است.

مقاصد آرمانی

۲-۱. سیاست های اصلی

۲-۲-۱. سیاست های اصلی دانشگاه

ردیف	حوزه	سیاست اصلی	ذینفع
۱	ارائه خدمات	ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، بهداشتی، درمانی و توانبخشی سلامت مبتنی بر اصول و ارزش های انسانی، اسلامی و نهادینه سازی آن در جامعه.	بیمار، پزشکان، کارکنان و دانشجویان
۲	رشد و یادگیری	تأمین موجبات ارتقاء سطح علمی و تخصص پزشکان و بازآموزی جامعه پزشکی	بیمار، کارکنان، پزشکان و خیرین
۳	بین المللی سازی	بین المللی سازی ظرفیت های دانشگاه و بخش سلامت تحت پوشش	بیمارستان، دانشگاه
۴	مالی	پیاده سازی رویکردهای جدید خلق ثروت و تأمین مالی پایدار دانشگاه	بیمار، پزشکان و کارکنان
۵	ارتقاء سلامت	چابک سازی سازمانی همراه با بهره مندی از ظرفیت های بخش دولتی، غیر دولتی، خصوصی و خیرین	بیمار، کارکنان، پزشکان و خیرین
۶	مراقبت و درمان	ارایه خدمات و مراقبت های درمانی باکیفیت، ایمن، اثربخش با تأکید بر تکریم حقوق بیمار و همراه بیمار	بیمار، کارکنان و پزشکان

۲-۲-۲. سیاست های اصلی مجتمع

ردیف	حوزه	سیاست اصلی	ذینفع
۱	مدیریت کیفیت و ایمنی	۱- ارائه خدمات با کیفیت و ایمن به بیماران / مراجعین ۲- تعهد به بهبود مستمر کیفیت و ارائه خدمات با کیفیت و ایمن به بیماران / مراجعین با بهره گیری از استانداردهای ملی و بین المللی	بیمار، پزشکان، کارکنان و دانشجویان
۲	اداری - مالی	۳- شفاف بودن صورت حساب و میزان پرداختی بیماران مطابق تعرفه های مصوب هیات وزیران و کتاب ارزش نسبی خدمات ۴- شفاف بودن کارکرد و پرداختی پزشکان و پرسنل با استفاده از نرم افزارهای نوین ۵- استفاده بهینه از ظرفیت خیرین در توسعه بیمارستان ۶- فرهنگ سازی مدیریت مصرف و نگهداشت صحیح تجهیزات درمانی	بیمار، کارکنان، پزشکان، خیرین
۳	مراقبت و درمان	۷- تعهد به ارائه خدمات مراقبتی و درمانی به تمامی گیرندگان خدمت با توجه به منشور حقوق بیمار ۸- ایجاد بستر مناسب جهت دسترسی عادلانه به خدمات (ارائه خدمات عادلانه)	بیمار و جامعه
۴	رضایت ذینفعان	۹- تمرکز بر نقطه نظرات ذینفعان داخلی و خارجی از طریق پایش مستمر رضایتمندی و شکایات و پیشنهادات آنها	بیمار، پزشکان، کارکنان، دانشجویان، شرکت های ارائه دهنده خدمات
۵	ارتقاء سلامت	۱۰- توجه به ارتقاء سلامت گیرندگان خدمت، محیط، کارکنان و جامعه با رویکرد استقرار استانداردهای بیمارستان دوستدار ارتقای سلامت (HPH)	بیمار، کارکنان، پزشکان
۶	رشد و یادگیری	۱۱- تربیت نیروی انسانی کارآمد، متعهد و دارای مهارت	بیمار، کارکنان، پزشکان

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

۱-۳. ذینفعان مجتمع

- ذینفعان داخلی:

علاقه	قدرت	تعریف	نام ذینفع
۱۰	۱۰	کلیه پزشکان و پیراپزشکانی که در مجتمع اشتغال دارند	پزشکان و پیراپزشکان
۱۰	۱۰	کلیه افرادی که در مجتمع اشتغال دارند	کارکنان بالینی، پاراکلینیکی و اداری پشتیبانی
۱۰	۱۰	کلیه افرادی که در حال فراگیری علم و دانش می باشند	دانشجویان، فراگیران، دستیاران



برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

ذینفعان خارجی:

علاقه	قدرت	تعریف	نام ذینفع
۱۰	۱۰	تمامی مراجعین به مجتمع جهت دریافت خدمات درمانی بستری و سرپایی، خدمات تشخیصی و همراهان آنها	بیماران / همراهان / مراجعین
۱۰	۱۰	-	معاونتها و ستاد دانشگاه
۱۰	۱۰	-	وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی
۱۰	۱۰	-	سازمان های بیمه گر
۷	۶	-	خیرین
۶	۶	-	هیات امنای ارزی
۵	۶	-	شهرداری منطقه ۲
۵	۶	-	سازمان انتقال خون
۷	۷	تامین کنندگان غذا، لوازم و تجهیزات پزشکی، IT، لوازم مصرفی، اوراق، کالاهای بهداشتی و خدماتی	شرکت های تامین کننده خدمات
۶	۷	-	مجموعه مدد
۶	۵	-	پیمانکاران
۴	۴	-	سازمان محیط زیست
۵	۵	-	پزشکی قانونی
۵	۵	-	مراکز / شبکه های بهداشتی درمانی
۵	۶	-	شرکت های IPD
۵	۵	-	سازمان نظام پزشکی
۵	۵	-	سازمان آب و فاضلاب
۵	۵	-	شرکت برق
۴	۶	-	سایر مراکز درمانی
۴	۶	-	شرکت تبسم
۶	۴	-	شرکت های گردشگری سلامت
۴	۴	-	همسایگان
۴	۴	-	آتش نشانی
۴	۴	-	نیروی انتظامی
۴	۴	-	راهنمایی و رانندگی
۳	۴	-	سازمان بهزیستی

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

۴-۱. ماتریس تحلیل ذینفعان (مدل ماتریس قدرت/علاقه)

قدرت	بالا	C راضی نگه دارید (در تصمیم گیری ها شرکت داده شوند)	D به دقت مدیریتشان کنید (ذینفعان کلیدی)
	پایین	A مانیتورشان کنید (مراقبشان باشید)	B مطلع نگه دارید
		پایین	بالا
		علاقه	

شکل ۱: ماتریس تحلیل ذینفعان (ماتریس قدرت/علاقه)

قدرت	بالا	C سازمان محیط زیست، هیئت امنای ارزی، پزشکی قانونی، سازمان نظام پزشکی، سازمان آب و فاضلاب، شرکت برق، شرکت های گردشگری سلامت	D کارکنان و پزشکان، بیماران و همراهان، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، دانشگاه، سازمان های بیمه گر، خیرین، شهرداری، سازمان انتقال خون، شرکت های تامین کننده کالا و خدمات، مجموعه مدد، دانشجویان و فراگیران
	پایین	A همسایگان، سازمان بهزیستی	B شرکت مپنا تبسم، نیروی انتظامی، راهنمایی و رانندگی، آتش نشانی، شهرداری

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

بالا

علاقه

پائین

شکل ۲: ماتریس تحلیل ذینفعان (ماتریس قدرت/علاقه) مجتمع

انتظارات ذینفعان کلیدی

انتظارات گروه D	انتظارات گروه C	انتظارات گروه B	انتظارات گروه A
۱- پرداخت های مبتنی بر عملکرد ۲- ارتقاء شغلی کارکنان ۳- توانمندسازی و آموزش ۴- امنیت شغلی ۵- شایسته سالاری ۶- پرداخت به موقع ۷- توسعه منابع انسانی ۸- برقراری ارتباط مناسب ۹- ارائه خدمات رفاهی مناسب ۱۰- بهبود کیفیت خدمات ۱۱- بهبود امکانات رفاهی ۱۲- همکاری و مشارکت مناسب با دانشگاه ۱۳- بهبود تجهیزات و امکانات اتاق عمل ۱۴- ساماندهی نوبت در پذیرش بیماران و اتاق عمل ۱۵- کاهش شاخص اکسپایر شدن خون و فرآوردهای خونی درخواستی	۱- پرداخت به موقع ۲- ارائه خدمات درمانی مطابق تعرفه ۳- ارائه خدمات پیشگیرانه به گیرندگان خدمت و جامعه ۴- ارتقاء استقرار استانداردهای مدیریت سبز ۵- وجود سیستم تصفیه مناسب فاضلاب ۶- ارائه خدمات درمانی با کیفیت به بیماران بین الملل ۷- رعایت استانداردهای زیست محیطی	۱- رعایت استانداردهای زیست محیطی ۲- رعایت اصول استاندارد مدیریت سبز ۳- مدیریت پسماند بر اساس اصول استاندارد ۴- استفاده بهینه از منابع و تجهیزات	۱- کاهش سرو صدای محیطی بیمارستان و همراهان ۲- کاهش آلودگی های محیطی پس از ترخیص ۳- کاهش مزاحمت همراهان و ملاقات کنندگان بیماران ۴- ارائه خدمات درمانی با کیفیت به مددجویان ۵- ارائه خدمات درمانی مناسب به گروه آسیب پذیر

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

۵-۱. برنامه استراتژیک طبق مدل BSM و آشنایی با کارت امتیازی متوازن BSC

کارت امتیازی متوازن یک سیستم اندازه گیری عملکرد است که به طور فزاینده ای در جهان توسط شرکتهای تجاری، صنعتی، دولتی و غیر انتفاعی به کار گرفته میشود. این ابزار، استراتژی سازمان را به اهداف استراتژیک، سنجه ها، اهداف کمی و اقدامات استراتژیک ترجمه می نماید.



۶-۱. بیانیه رسالت مجتمع

« ارائه خدمات تشخیصی و درمانی ایمن و اثربخش با رعایت اصول اعتباربخشی و اخلاق حرفه ای، همگام با آموزش دانشجویان (فراگیران) و حرف مختلف پزشکی و پژوهش در حوزه خدمات درمانی با بکارگیری دانش و روش های نوین پزشکی به منظور ارتقاء سطح سلامت جامعه با تکیه بر دانش و مهارت پزشکان و کارکنان مجرب و متعهد»

۷-۱. بیانیه چشم انداز

« ایستادن بر بلندای کیفیت و محبوبیت در میان بیمارستان های آموزشی کشور»

۸-۱. ارزش های محوری مجتمع

- حفظ کرامت انسانی
- نهادینه سازی ارزش های اخلاقی در همه سطوح
- رعایت منشور حقوق بیمار
- پاسخگویی و مسئولیت پذیری در قبال ذینفعان داخلی و خارجی
- عدالت در ارائه خدمات با رعایت اصول اخلاق پزشکی و اسلامی
- شایسته سالاری

۹-۱. ارزیابی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)

داخلی IFE (نقاط قوت و ضعف داخلی)

ردیف	عنوان	ضریب اثر (۵-۱) (۱۰۰-۱)	رتبه (۴-۱)	نمره نهایی
قوت ها (Strengths)				
۱	بزرگترین مجتمع آموزشی، پژوهشی و درمانی دانشگاه علوم پزشکی ایران	5.1	3.7	18.87
۲	حضور اساتید و پزشکان برجسته در حوزه آموزش، درمان و پژوهش در بیمارستان	4.8	3.9	18.72
۳	خدمات تخصصی روانپزشکی ECT و تست خواب و همچنین خدمات تخصصی نورولوژی و نوار مغز ۲۴ ساعته (LTM)	4.2	3.6	15.12
۴	فعالیت موثر دیپارتمان بیماران بین الملل	2.9	3	8.7
۵	وجود مراکز تحقیقات برجسته (در گروه های تخصصی ENT، عفونی، آسم و آلرژی گوش، گلو، بینی و سرو گردن، قاعده جمجمه، کلورکتال، بیماری های زنان، مدیریت اورژانس، pain، سوانح و مصدومیت، طب کار، پژوهشکده ایمونولوژی: مرکز تحقیقات مقاومت های میکروبی و مرکز تحقیقات عفونی اطفال / جراحی / سلامت معنوی و بهداشت روان / هوش مصنوعی / سلامت و سرطان پستان / پزشکی ورزشی)	3.9	3.7	14.43
۶	ارائه خدمات منحصر به فرد و برتر در انواع تخصص ها (پیوند کلیه اطفال و بزرگسال ، لاپاراسکوپی، مرکز علمی ENT و انجام عمل قاعده جمجمه جراحی مغز و اعصاب و dbس ، کاشت حلزون و EBS، آنژیوگرافی و آنژیوپلاستی (عروق قلبی و مغزی)، مرکز تخصصی گوارش (آندوسکوپی، کلونوسکوپی، ERCP، اندوسونوگرافی و فیبرو اسکن) / ارائه خدمات پزشکی ورزشی و طب فیزیکی / طب کار / گفتار و بلع درمانی و استروبو سکویی حنجره / برونکوسکوپی / آندوسکوپی / ایمونولوژی / تستهای تعادل / روماتولوژی / وجود بخش پزشکی هسته ای (اسکن قلبی و پت اسکن)، مرکز تشخیص و درمان سرطان	5.3	4	21.2
۷	وجود کلاس و سالن همایش بزرگ و مجهز در بیمارستان (ابن سینا) و صبا عرشی	3.3	3.3	10.89
۸	مرکز ارجاع غرب تهران	4.2	3.8	15.96
۹	تملك فضای فیزیکی گسترده در مجاورت بیمارستان (دیوارسنگی)	4.4	3.8	16.72
۱۰	الکترونیکی بودن فرآیند های بیمارستان از جمله نوبت دهی درمانگاه ها و آزمایشگاه ها، امکان دریافت جواب آزمایش در سایت بیمارستان، استفاده از سامانه نوین جهت تسریع در امور بهبود کیفیت بیمارستان	3.6	3.4	12.24

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

16.56	3.6	4.6	فعالیت بهره ور اتاق های عمل فوق تخصصی در مجتمع (ent) دارای ۵ اتاق اعصاب دارای ۴ اتاق و ۱ اتاق برای اعمال قلب، pain دارای ۱ اتاق، آنژیوگرافی دارای ۲ اتاق و جنرال دارای ۱۰ اتاق	۱۱
16.34	3.8	4.3	معین بودن بیمارستان و همچنین ارائه خدمت به عنوان مرکز ۷۲۴ ، ۲۴۷	۱۲
11.56	3.4	3.4	پرداخت مالی به موقع به کارکنان	۱۳
7.68	3.2	2.4	چاپ و نشر فصلنامه اختصاصی و الکترونیکی نماد در بیمارستان	۱۴
ضعف ها (weakness)				
6.6	1.2	5.5	ناایمن بودن سازه ای و غیرسازه ای بیمارستان	۱
5.85	1.3	4.5	فرسوده بودن تاسیسات ساختمانی	۲
6.3	1.5	4.2	عدم ساختار فیزیکی استاندارد برخی بخش ها	۳
5.4	1.5	3.6	قدیمی و فرسوده بودن تجهیزات پزشکی و غیر پزشکی	۴
5.94	1.8	3.3	عدم استاندارد شاخص نیروی انسانی	۵
5.4	1.5	3.6	ضعیف بودن کلینت های بیمارستانی و عدم تقویت به دلیل کمبود بودجه	۶
5.1	1.5	3.4	عدم وجود فضای فیزیکی محیط کار کارکنان اداری منطبق با استانداردهای عوامل زیان آور محیط کار	۷
5.1	1.7	3	عدم وجود فضا و پارکینگ مناسب برای بیماران و همراهان بیمار	۸
5.25	1.5	3.5	نارضایتی بیماران به دلیل راند های متعدد گروه های مختلف آموزشی	۹
5.4	1.8	3	عفونت های بیمارستانی	۱۰
5.6	2	2.8	گاهها بروز وقفه در اجرای برخی فرآیندهای بیمارستانی از جمله پذیرش ، ترخیص و مشاوره	۱۱
5.76	1.8	3.2	کاهش فضای فیزیکی مجتمع بدلیل تخریب ساختمان های شماره ۳ و ۴ و درون بین	۱۲
272.69	69.3	100	جمع	

۱۰-۱. ارزیابی عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها)

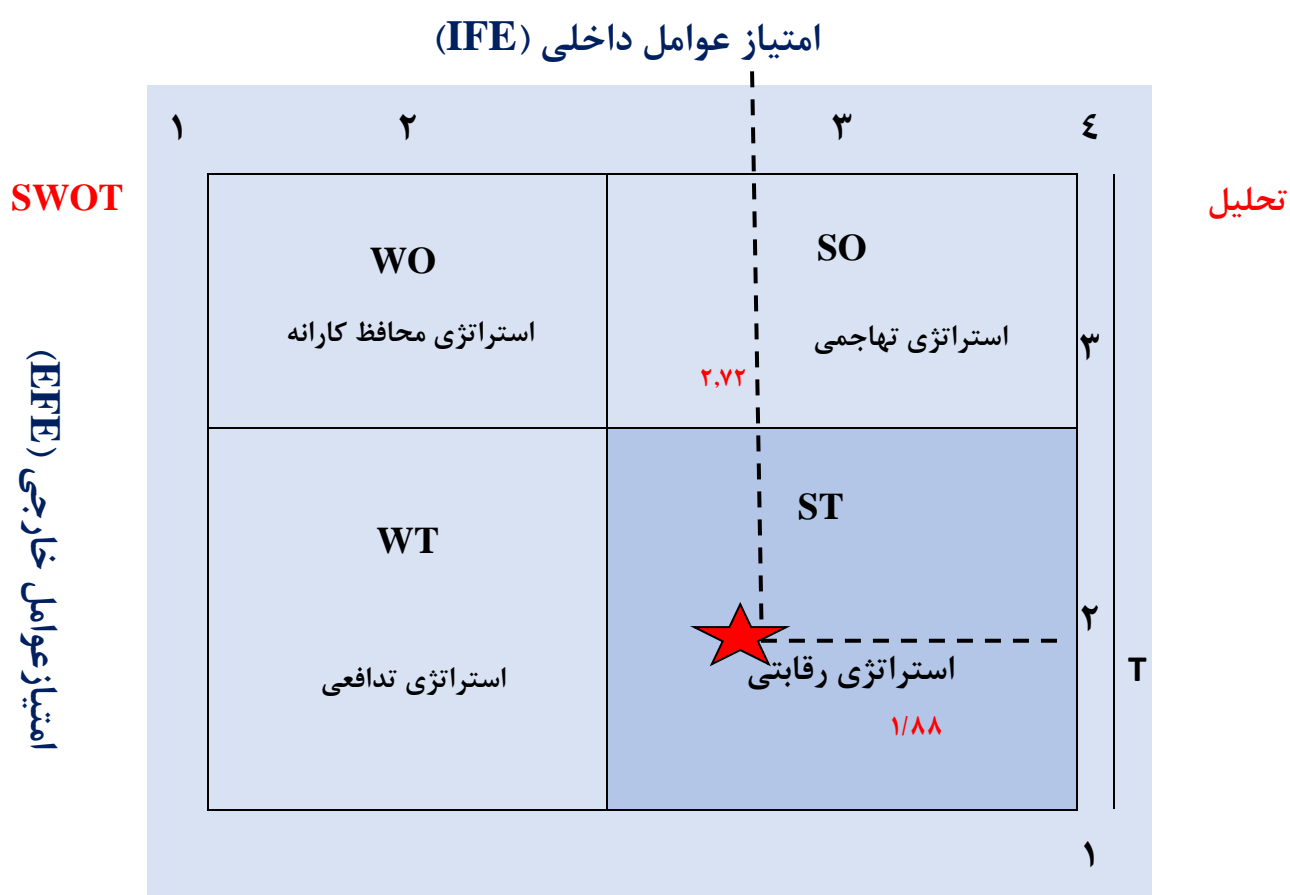
ارزیابی عوامل خارجی EFE (فرصت ها و تهدیدات محیطی)

ردیف	عنوان	ضریب اثر (۵-۱) (۱۰۰-۱)	رتبه (۴-۱)	نمره نهایی
فرصت ها (Opportunities)				
۱	موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان و دسترسی به چهار بزرگراه اساسی در منطقه	5	3.9	19.5
۲	مرکز فوق تخصصی ارجاع بیماران بیمارستانهای دانشگاه	5.4	3.8	20.52
۳	استفاده از ظرفیت خیرین سلامت	4.1	3.1	12.71

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

11.55	3.3	3.5	امکان جذب دانشجوی فوق تخصصی بین المللی	۴
12.8	3.2	4	ظرفیت بالای جذب گردشگر سلامت	۵
11.1	3	3.7	وجود اساتید برجسته هیات علمی	۶
16.65	3.7	4.5	پوشش گسترده بیمه پایه مردم	۷
12	3	4	مقرون به صرفه بودن جذب بیمار بین المللی	۸
15.3	3.4	4.5	قابلیت توسعه فضای فیزیکی بیمارستان	۹
14/85	3.3	4.5	وجود ردیف های بودجه دولتی بالادستی	۱۰
10.88	3.2	3.4	وجود تجهیزات پزشکی پیشرفته تشخیصی و درمانی منحصر به فرد در بیمارستان	۱۱
تهدیدها (Threats)				
5.98	1.3	4.6	وجود بیمارستان های خصوصی و دولتی متعدد در منطقه	۱
5/6	1.4	4	فرونشست زمین و ایجاد خطرات سازه ای	۲
8/17	1.9	4.3	همه گیری بیماری های واگیردار (کویید، آنفولانزا، سارس و ...)	۳
5/61	1.7	3.3	تراکم بالای جمعیت در منطقه استقرار بیمارستان و بروز مشکلات ترافیکی و دسترسی	۴
4/94	1.3	3.8	سیاست گذاری غیرقابل پیش بینی	۵
5.78	1.7	3.4	عدم اعتماد مراجعین به علت آموزشی و دولتی بودن مرکز	۶
5.28	1.1	4.8	تحریم های بین المللی و افزایش نرخ ارز	۷
4.95	1.1	4.5	متناسب نبودن تعرفه ها با تورم و هزینه ها	۸
7.65	1.7	4.5	الزام بیمارستان به تخریب و بازسازی ساختمان های آن از طرف سازمان های بالادستی	۹
4.2	1	4.2	عدم پرداخت به موقع سازمان های بیمه گر	۱۰
6.88	1.6	4.3	وجود بیماران بی بضاعت و مشکل دار و اتباع خارجی	۱۱
5/46	1.3	4.2	کمبود تجهیزات و دارو در سطح کشور	۱۲
4.9	1.4	3.5	تحت پوشش بیمه نبودن برخی خدمات	
188.63	55/4	100	جمع	

تعیین موقعیت استراتژیک مجتمع در نمودار SWOT:



برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

ضعف ها (Weakness)	قوت ها (Strengths)	
<p>W1: نا ایمن بودن سازه ای و غیرسازه ای بیمارستان</p> <p>W2: فرسوده بودن تاسیسات ساختمانی</p> <p>W3: عدم ساختار فیزیکی استاندارد برخی بخش ها</p> <p>W4: قدیمی و فرسوده بودن تجهیزات پزشکی و غیر پزشکی</p> <p>W5: عدم استاندارد شاخص نیروی انسانی</p> <p>W6: ضعیف بودن کلینت های بیمارستانی و عدم تقویت به دلیل کمبود بودجه</p> <p>W7: عدم وجود فضای فیزیکی محیط کار کارکنان اداری</p> <p>منطبق با استانداردهای عوامل زیان آور محیط کار</p> <p>W8: عدم وجود فضا پارکینگ مناسب برای بیماران و همراهان بیمار</p> <p>W9: نارضایتی بیماران به دلیل راند های متعدد گروه های مختلف آموزشی</p> <p>W10: عفونت های بیمارستانی</p> <p>W11: گاهی بروز وقفه در اجرای برخی فرآیند های بیمارستانی از جمله پذیرش، ترخیص و مشاوره</p> <p>W12: کاهش فضای فیزیکی مجتمع بدلیل تخریب ساختمان های شماره ۳ و ۴ و درون بین</p>	<p>S1: بزرگترین مجتمع آموزشی و درمانی دانشگاه علوم پزشکی ایران</p> <p>S2: حضور اساتید و پزشکان برجسته در حوزه آموزش، درمان و پژوهش در بیمارستان</p> <p>S3: فعالیت موثر دپارتمان بیماران بین الملل</p> <p>S4: وجود مراکز تحقیقات برجسته (در گروه های تخصصی ENT، عفونی، آسم و آلرژی گوش، گلو، بینی و سرو گردن، قاعده جمجمه، کلورکتال، بیماری های زنان، مدیریت اورژانس، pain، سوانح و مصدومیت، طب کار، پژوهشکده ایمونولوژی: مرکز تحقیقات مقاومت های میکروبی و مرکز تحقیقات عفونی اطفال/ جراحی /سلامت معنوی و بهداشت روان / هوش مصنوعی/ سلامت و سرطان پستان / پزشکی ورزشی)</p> <p>S5: ارائه خدمات منحصر به فرد و برتر در انواع تخصص ها (پیوند کلیه اطفال و بزرگسال، لاپاراسکوپی، مرکز علمی ENT و انجام عمل قاعده جمجمه جراحی مغز و اعصاب و dbس کاشت حلزون و EBS، آنژیوگرافی و آنژیو پلاستی (عروق قلبی و مغزی)، مرکز تخصصی گوارش(آندوسکوپی، کلونوسکوپی، ERCP، اندوسونوگرافی و فیبرو اسکن)/ ارائه خدمات پزشکی ورزشی و طب فیزیکی / طب کار/ برونکوسکوپی / آندوسکوپی / ایمونولوژی / تستهای تعادل / روماتولوژی / وجود بخش پزشکی هسته ای (اسکن قلبی و پت اسکن)، مرکز تشخیص و درمان سرطان</p> <p>S6: وجود دو کلاس بزرگ و مجهز در بیمارستان (ابن سینا و صبا عرشی)</p> <p>S7: خدمات تخصصی روانپزشکی ect، و تست خواب و همچنین خدمات تخصصی نورولوژی و نوار مغز ۲۴ ساعته LTM</p> <p>S8: مرکز ارجاع غرب تهران</p> <p>S9: تملک فضای فیزیکی گسترده در مجاورت بیمارستان (دیوارسنگی)</p> <p>S10: الکترونیکی بودن فرآیند های بیمارستان از جمله نوبت دهی درمانگاه هاو آزمایشگاه ها، امکان دریافت جواب آزمایش در سایت بیمارستان، استفاده از سامانه نوین سنجاب جهت تسریع درامور بهبود کیفیت بیمارستان</p> <p>S11: فعالیت بهره ور اتاق های عمل فوق تخصصی در مجتمع (ent دارای ۵ اتاق، اعصاب دارای ۴ اتاق و ۱ اتاق برای اعمال قلب، pain دارای ۱ اتاق، آنژیوگرافی دارای ۲ اتاق و جنرال دارای ۱۰ اتاق</p> <p>S12: معین بودن بیمارستان و همچنین ارائه خدمات به کدهای ۷۲۴، ۲۴۷</p> <p>S13: پرداخت به موقع به کارکنان</p> <p>S14: چاپ و نشر فصلنامه اختصاصی و الکترونیکی نماد در بیمارستان</p>	<p>ماتریس SWOT</p> <p>فرصت ها و تهدیدهای خارجی -</p> <p>قوت ها و ضعف های داخلی</p> <p>مجتمع رسول اکرم (ص)</p>
شرح استراتژی تهاجمی (SO)	تهدیدها (Threats)	فرصت ها (Opportunities)
<p>O11 + O8 + S5 + S3 :: فعال سازی و توسعه مهاجم "دپارتمان بیماران بین الملل</p> <p>O6 + S10 + S2: راه اندازی "کلینیک های مجازی بین المللی</p> <p>O9 + S9 + S3: ایجاد "هتلینگ پزشکی" و خدمات همه جانبه</p> <p>O4 + O6 + S11: راه اندازی "آکادمی بین المللی جراحی های پیشرفته</p> <p>O10 + S4: توسعه "مراکز تحقیقاتی مشترک بین المللی</p> <p>O10 + O3 + S4: استفاده از ظرفیت خیرین برای توسعه زیرساخت های پژوهشی</p>	<p>T1: وجود بیمارستان های خصوصی متعدد در منطقه تحت پوشش بیمارستان و همچنین همجواری بیمارستان امام خمینی دانشگاه تهران با مجتمع به عنوان بزرگترین های بیمارستان خاورمیانه</p> <p>T2: وجود چاه های آب و چاه های جذبی زیر ساختمان های بیمارستان و فرونشست زمین در مجاورت بیمارستان</p> <p>T3: همه گیری بیماری های واگیردار (کوید، آنفولانزا، سارس و ...)</p> <p>T4: تراکم بالای جمعیت در منطقه استقرار بیمارستان</p> <p>T5: سیاست گذاری غیرقابل پیش بینی</p> <p>T6: عدم اعتماد مراجعین به علت آموزشی و دولتی بودن مرکز</p> <p>T7: تحریم های بین المللی و افزایش نرخ ارز</p> <p>T8: متناسب نبودن تعرفه ها با تورم و هزینه ها</p> <p>T9: الزام بیمارستان به تخریب و بازسازی ساختمان های آن از طرف سازمان های بالادستی</p> <p>T10: عدم پرداخت به موقع سازمان های بیمه گر</p>	<p>O1: موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان و دسترسی به چهار بزرگراه اساسی در منطقه</p> <p>O2: مرکز فوق تخصصی ارجاع بیماران بیمارستانهای دانشگاه O3: استفاده از ظرفیت خیرین سلامت</p> <p>O4: امکان جذب دانشجوی فوق تخصصی بین المللی</p> <p>O5: ظرفیت بالای جذب گردشگر سلامت</p> <p>O6: وجود اساتید برجسته هیات علمی</p> <p>O7: پوشش گسترده بیمه پایه مردم</p> <p>O8: مقرون به صرفه بودن جذب بیمار بین المللی</p>

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

<p>O10 + O9 + O3 + S9 : اجرای " پروژه توسعه فیزیکی و ایجاد مرکز تخصصی یکپارچه O10 + O11 : سرمایه‌گذاری هدفمند روی آخرین فناوری‌ها</p>	<p>T11: وجود بیماران بی‌بضاعت، مشکل‌دار و اتباع خارجی T12: کمبود تجهیزات و دارو در سطح کشور T13: تحت پوشش بیمه نبودن برخی خدمات</p>	<p>O9: قابلیت توسعه فضای فیزیکی بیمارستان O10: وجود ردیف های بودجه دولتی بالادستی O11: وجود تجهیزات پزشکی پیشرفته تشخیصی و درمانی منحصر به فرد در بیمارستان</p>
<p>شرح استراتژی تدافعی (WT)</p>	<p>شرح استراتژیهای رقابتی (ST)</p>	<p>شرح استراتژی محافظه کارانه (WO)</p>
<p>W12 + T9 : مدیریت هوشمندانه فضای موجود پس از تخریب W9 + T1+T6 : اجرای برنامه بازاریابی آموزشی-درمانی W6 + T8+T10 : ایجاد صندوق ذخیره مالی و بازنگری تعرفه‌ها W10 + T3 : استانداردهای پروتکل‌های کنترل عفونت و بحران W1+W2 + T2 : اجرای سریع پروژه مقاوم‌سازی و مدیریت چاه‌ها</p>	<p>S14T6,S2T6: نهادینه کردن برنامه های بهبود کیفیت و اعتباربخشی S9T2,S9T9: نهادینه کردن مدیریت علمی منابع انسانی تجهیزاتی و فیزیکی S1T1,S2T3: ارتقاء کمی و کیفی آموزش و پژوهش S6T7,S8T7,S11T8,S12T8, S2T8,S4T7,S4T8: افزایش خود اتکایی و کاهش وابستگی به بودجه های دولتی, S3T6,S6T6 و S1T12.S2T6,S2T3: ارتقا ایمنی، رضایت مندی واستقرار فرهنگ بیمار محوری و تکریم حقوق بیمار</p>	<p>W1 + W2 + W4 + O3 + O10 : اجرای پروژه نوسازی و مقاوم‌سازی با جذب بودجه دولتی و خیرین W3 + W7 + W8 + O1 + O9 : بهینه‌سازی و استانداردسازی فضاهای موجود W5 + W10 + O4 + O6 : سرمایه‌گذاری بر آموزش و استانداردسازی نیروی انسانی W6 + W9 + W11 + O2 + O11 : راه‌اندازی کلینیک‌های تخصصی متمرکز و بهبود فرآیندها W4 + W6 + O5 + O8 : توسعه گردشگری سلامت برای تامین منابع مالی</p>

اهداف و استراتژی‌ها

اهداف استراتژیک

- استراتژی S1: نهادینه کردن برنامه های بهبود کیفیت و اعتباربخشی
- استراتژی S2: نهادینه کردن مدیریت علمی منابع انسانی تجهیزاتی و فیزیکی
- استراتژی S3: ارتقاء کمی و کیفی آموزش و پژوهش
- استراتژی S4: افزایش خود اتکایی و کاهش وابستگی به بودجه های دولتی
- استراتژی S5: ارتقا ایمنی ، رضایتمندی و استقرار فرهنگ بیمار محوری و تکریم حقوق بیمار

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

اهداف کلان بیمارستان:

G1: ارتقا کیفیت خدمات ارائه شده به بیماران
G2: بالا بردن سطح انگیزه و کیفیت زندگی کاری کارکنان
G3: بهبود و توسعه مدیریت فضاهای فیزیکی
G4: توسعه و ارتقاء بهره وری در راستای بهبود مدیریت منابع
G5: ارتقا و توسعه کمی و کیفی ظرفیت هادر حوزه گردشگری سلامت
G6: تقویت اخلاق حرفه ای و صیانت از حقوق گیرنده خدمت
G7: ارتقا ایمنی بیمار
G8: چابک سازی با استفاده از ظرفیت های بالقوه دانشگاه
G9: استقرار رویکرد دانشگاه الکترونیک مبتنی بر فناوری اطلاعات، دوراپزشکی و هوش مصنوعی
G10: پیاده سازی رویکردهای جدید خلق ثروت و تأمین مالی پایدار دانشگاه
G11: چابک سازی سازمانی همراه با بهره مندی از ظرفیت بخش دولتی، غیر دولتی، خصوصی و خیرین در جهت ارتقای بهره وری دانشگاه

توضیحات: شنا سنامه برنامه های عملیاتی و بهبود منطبق بر اهداف کلان، استراتژیها و سیاست های مجتمع به پیوست سند می باشد که به شرح جدول ذیل مورد تایید قرار گرفته و جهت اجراء در سال تقویمی ۱۴۰۴ مصوب گردیدند.

ردیف	اهداف استراتژی	اهداف کلان	اهداف اختصاصی
۱	S1: نهادینه کردن برنامه های بهبود کیفیت و اعتباربخشی	G8: چابک سازی با استفاده از ظرفیت های بالقوه دانشگاه	اخذ پروانه ها و مجوز های بهره برداری و مسئولین فنی جهت اخذ فاز ۱ آتش نشانی تا پایان سال ۱۴۰۴
۲		G6: تقویت اخلاق حرفه ای و صیانت از حقوق گیرنده خدمت	بهبود اخلاق حرفه ای کادر سلامت به میزان ۱۵ درصد افزایش نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴
۳		G9: استقرار رویکرد دانشگاه الکترونیک مبتنی بر فناوری اطلاعات، دوراپزشکی و هوش مصنوعی	تهیه فایروال سخت افزاری هوشمند به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
۴	S2: نهادینه کردن مدیریت علمی منابع انسانی تجهیزاتی و فیزیکی	G1: ارتقا کیفیت خدمات ارائه شده به بیماران	افزایش بهره گیری از فناوری اطلاعات جهت تسریع در نیازسنجی نیروهای تخصصی به میزان ۱۰ درصد نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴
۵		G4: توسعه و ارتقاء بهره وری در راستای بهبود مدیریت منابع	کاهش ۱۰ درصد هزینه تعمیر و نگهداشت تجهیزات نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴
۶		G9: استقرار رویکرد دانشگاه الکترونیک مبتنی بر فناوری اطلاعات، دوراپزشکی و هوش مصنوعی	پیاده سازی نسخه الکترونیک و تبادل اطلاعات با سامانه بیماران خاص به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
۷		G10: پیاده سازی رویکردهای جدید خلق ثروت و تأمین مالی پایدار دانشگاه	ارتقاء کمی و کیفی اوراق پروندهای درمانی به میزان ۲۰ درصد نسبت به وضعیت موجود تا پایان ۱۴۰۴

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

کاهش زیان ناشی از مصرف اقلام ۶ در صد هتلینگ بیمارستانی به میزان ۵ درصد نسبت به وضعیت موجود در سال ۱۴۰۴			
بهبود سطح آموزشی کادر درمان به میزان ۵۰ درصد نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴	G6: تقویت اخلاق حرفه ای و صیانت از حقوق گیرنده خدمت	S3: ارتقاء کمی و کیفی آموزش و پژوهش	۸
افزایش شفاف سازی دستورالعملهای تعرفه بخشهای IPD/VIP به میزان ۱۰ درصد نسبت به وضع موجود تا پایان ۱۴۰۴	G5: ارتقا و توسعه کمی و کیفی ظرفیت هادر حوزه گردشگری سلامت	S4: افزایش خود اتکایی و کاهش وابستگی به بودجه های دولتی	۹
شنا سایی ، جذب و جلب مشارکت خیرین به میزان ۵ درصد افزایش نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴	G11: چابک سازی سازمانی همراه با بهره مندی از ظرفیت بخش دولتی، غیر دولتی، خصوصی و خیرین در جهت ارتقای بهره وری دانشگاه		۱۰
شنا سایی و جلب مشارکت شرکت ها و بنگاههای اقتصادی فعال در امور خیریه به میزان ۲ درصد نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴			
کاهش کسورات بیمه ای به میزان ۲ در صد نسبت به سال ۱۴۰۳	G10: پیاده سازی رویکردهای جدید خلق ثروت و تأمین مالی پایدار دانشگاه		۱۱
افزایش درآمد و پی گیری مطالبات بیمارستانی به میزان ۵ درصد نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴			
دست یابی به استانداردهای بیمار ستان هوشمند به میزان ۱۰ درصد تا پایان برنامه پیگیری ساخت نرم افزار تحت سرور کوئیک ویو به میزان ۳۰ درصد جهت ارتقا هوشمند سازی بیمارستان تا پایان برنامه	G9: استقرار رویکرد دانشگاه الکترونیک مبتنی بر فناوری اطلاعات، دورا پزشکی و هوش مصنوعی	S5: ارتقا ایمنی ، رضایتمندی و استقرار فرهنگ بیمار محوری و تکریم حقوق بیمار	۱۲
پیگیری راه اندازی سیستم همراه بیمار به میزان ۲۰ درصد تا پایان ۱۴۰۴	G6: تقویت اخلاق حرفه ای و صیانت از حقوق گیرنده خدمت		۱۳
بهبود سطح آموزشی کادر درمان به میزان ۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴	G7: ارتقا ایمنی بیمار		۱۴
کاهش میزان سقوط بیماران (از ۰.۴٪ کل خطاهای مجتمع به ۰.۳٪) تا پایان سال ۱۴۰۴			
کاهش رخداد خطاهای پزشکی از طریق استقرار نظام گزارش دهی خطای پزشکی به میزان ۱۰٪ نسبت به وضعیت موجود تا پایان سال ۱۴۰۴			
افزایش رضایتمندی کارکنان به میزان ۱۵ در صد (نسبت به وضعیت کنونی) تا پایان سال ۱۴۰۴	G2 : بالا بردن سطح انگیزه و کیفیت زندگی کاری کارکنان		۱۵
افزایش رضایتمندی بیماران به میزان ۵٪ (نسبت به وضعیت کنونی) تا پایان سال ۱۴۰۴	G1: ارتقا کیفیت خدمات ارائه شده به بیماران		۱۶

برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	امضاء
۱	آقای دکتر حسن امیری	رئیس مجتمع	
۲	آقای دکتر مهرداد دیانتی	معاون توسعه مدیریت و منابع	
۳	آقای دکتر سعید کلاتری	معاون درمان	
۴	خانم دکتر ناهید نفیسی	معاون پژوهشی	
۵	آقای دکتر سید امیر پاشا طبائیان	معاون فرهنگی	
۶	خانم دکتر نوا سلیمانی	معاون آموزشی	
۷	خانم ندا شفیعی	مدیر پرستاری	
۸	آقای سعید اجرتی	مدیر مالی	
۹	خانم نسترن صباغی	مدیر بهبود کیفیت و اعتبار بخشی	



برنامه استراتژیک مجتمع آموزشی درمانی و پژوهشی حضرت رسول اکرم (ص) - ۱۴۰۴

