



به نام خداوند بخشنده مهربان



برنامه استراتژیک

بیمارستان مهر

کد مدرک : MH-SP-۰۰

ویرایش دوم

سال ۱۳۹۸-۱۴۰۱

ابلاغ کننده : مدیریت عامل

امضاء

تهیه کنندگان:

اعضاء هیئت مدیره و تیم مدیریت و رهبری بیمارستان مهر

تاریخ بازنگری مجدد توسط هیئت مدیره : ۱۴۰۱/۴/۳۰

آخرین بازنگری در تاریخ ۱۴۰۰/۴/۳۰ انجام و در کمیته حاکمیتی بیمارستان در تاریخ ۱۴۰۰/۵/۲ مورد تایید قرار گرفت.

دفتر بهبود کیفیت بیمارستان مهر

فهرست مطالب:

موضوع	صفحه
فصل اول	
معرفی بیمارستان	۳
نیروهای موجود بیمارستان	۴
اطلاعات کلی بیمارستان	۴
خط مشی بیمارستان	۵
آیین نامه تیم مدیریت اجرایی	۶
معرفی برنامه استراتژیک	۱۰
گام های تدوین برنامه استراتژیک	۱۱
تعیین کارگروه تدوین برنامه استراتژیک	۱۳
برنامه کارگروه تدوین برنامه استراتژیک	۱۴
فصل دوم	
رسالت، دورنما، ارزش ها	۱۵
تجزیه و تحلیل ذینفعان	۱۶
فصل سوم	
شناسایی الزامات سازمانی	۲۱
شفاف سازی مأموریت و ارزش های سازمانی	۲۲
نقاط قوت و ضعف	۲۳
فرصت ها و تهدیدها	۲۴
بررسی و تحلیل عوامل درونی و بیرونی	۲۵
ماتریس SWOT و تعیین موقعیت بیمارستان در آن	۲۸
فصل چهارم	
تعیین مسائل و موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان	۳۲
تدوین استراتژیها به منظور مدیریت مسائل و موضوعات	۳۳
بررسی و اتخاذ استراتژی ها یا برنامه استراتژیک	۳۳
ایجاد چشم انداز سازمانی اثر بخش	۳۳
توسعه یک فرایند اجرایی موثر	۳۴
ارزیابی مجدد استراتژی ها و فرآیند برنامه ریزی استراتژیک	۳۷
اهداف اختصاصی و عناوین برنامه ها	۳۸

معرفی بیمارستان مهر

بیمارستان مهر در سال ۱۳۲۵ به همت و کوشش شادروان آقای دکتر محمد علی صدر و تنی چند از دوستان ایشان که همگی از اساتید و پزشکان نامی و سرشناس بودند تأسیس و در خیابان امیریه تهران شروع به کار نمود. ولی متعاقباً جهت تطبیق با نیازهای روز بیمارستان، در سال ۱۳۴۱ به محل کنونی خود در خیابان زرتشت منتقل شد. در طی سال های گذشته بیمارستان همواره در حال گسترش بوده و امروز یکی از با سابقه ترین، بزرگترین، مجهزترین و خوش نام ترین بیمارستانهای خصوصی کشور است.

بیمارستان مهر از نظر رتبه بندی در گروه بیمارستانهای درجه یک جای داشته، با حدود ۳۰۰ تخت در بخشهای مختلف تخصصی، فوق تخصصی و گروههای پاراکلینیک مجهز، در خدمت مردم شریف و قدرشناس ایران زمین است.

بیمارستان مهر شامل درمانگاه و کلینیکها و پاراکلینیک های تخصصی از قبیل جراحی عمومی، جراحی مغز و اعصاب، جراحی زنان، جراحی کلیه و مجاری ادرار، ارتوپدی، جراحی گوش و حلق و بینی و سروگردن، جراحی عروق، جراحی دست، کلینیک بیماری های مغز و اعصاب و روانپزشکی و همچنین کلینیک ها و پاراکلینیک های فوق تخصصی بیماری های کلیه و دیالیز، غدد داخلی و دیابت، بیماری های خون و سرطان شناسی، بیماری های گوارش و کبد، آندوسکوپی، فیزیوتراپی، دندان پزشکی، چشم پزشکی، IVF، ژنتیک پزشکی، آزمایشگاه های تشخیصی، بالینی و مولکولی، بیماری های پوست و جراحی پلاستیک و ترمیمی و کلینیک خواب است.

مرکز تصویربرداری پزشکی بیمارستان مهر: این مرکز با برخورداری از دستگاه های مجهز سونوگرافی، سونوگرافی داپلر رنگی، ماموگرافی، سونوگرافی مامائی و زنان، سی تی اسکن اسپیرال و ۶۴ اسلایس و تراکم استخوان، MRI یک و نیم تسلا و رادیولوژی عمومی و سی تی آنژیو تحت نظر متخصصین برجسته به بیماران بستری و سرپائی خدمت می کند.

بیمارستان مهر دارای بخش های بستری، بخش های ویژه، کت لب و غیره می باشد که هر بخش بستری مجهز به اتاق های دو تخته و خصوصی با آخرین وسائل رفاهی می باشد.

بیمارستان مهر در جهت توسعه آموزش و پژوهش نیز گامهای بسیار بلندی برداشته است. پزشکان محترم و اعضاء هیئت علمی دانشگاه ها از امکانات این بیمارستان بنحو احسن در زمینه آموزش و پژوهش استفاده می نمایند. صرف نظر از کنفرانس های هفتگی که برای پزشکان و پرستاران برگزار می شود و نیز کلاسهای آموزشی بهبود کیفیت و مدیریت و همچنین بیمارستان هرچندگاه در رشته های مختلف اقدام به برگزاری دوره های بازآموزی مدون نموده و از این راه به آموزش مداوم جامعه پزشکی کمک شایانی می نماید. سالن کنفرانس، کتابخانه و مرکز اینترنت بیمارستان در راستای آموزش و ارتقاء دانش و به روز کردن اطلاعات در خدمت پزشکان و کارکنان قرار دارد.

مایه افتخار و مباهات است که پس از گذشت نیم قرن امروز نیز بیمارستان مهر به عنوان یکی از قدیمی ترین و مشهورترین بیمارستان های خصوصی کشور همچنان پیشتاز در عرصه ارائه خدمات پزشکی بوده و بیش از یکصد و پنجاه پزشک متخصص که عده کثیری از آنان از اساتید صاحب نام دانشگاه های علوم پزشکی کشور می باشند، با نهایت دلسوزی و تعهد مشغول درمان بیماران و خدمت به آنان می باشند.

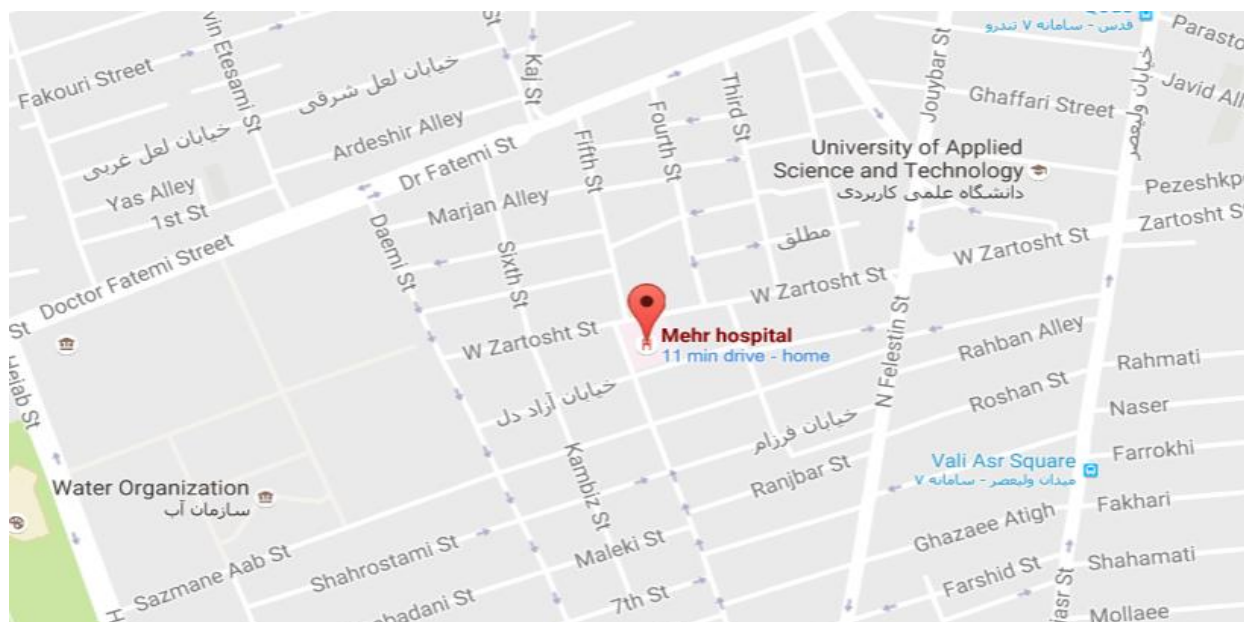
آدرس بیمارستان:

تهران- میدان ولیعصر - خیابان زرتشت غربی- بیمارستان مهر

تلفن: ۰۲۱-۸۸۹۸۲۰۰۰

فاکس: ۰۲۱-۸۸۹۶۹۱۵۵

وب سایت: <http://mehrhospitaltehran.com>



تعداد امبولانس فعال	تحت پوشش	تعداد پرسنل درمانی	تعداد پرسنل اداری - پشتیبانی	زیربنای کل	مساحت کل
۱	دانشگاه علوم پزشکی ایران	۴۸۹	۳۸۷	۲۴۰۰۰+۱۰۰۰ مترمربع	۵۵۴۲+۳۳۰ مترمربع

تعداد تخت‌های فعال	تعداد تخت مصوب	رشته فعالیت	نوع فعالیت	درجه	سال تاسیس	نام بیمارستان
۲۱۴	۲۷۵	تخصصی و فوق تخصصی جنرال	درمانی	۱	۱۳۲۵	مهر

خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه بیمارستان مهر

رسالت

بیمارستان مهر یکی از خوشنام ترین بیمارستان های خصوصی ایران می باشد که در سال ۱۳۲۵ با هدف ارتقاء سطح سلامت جامعه در شهر تهران تاسیس و ارائه خدمات تشخیصی درمانی ایمن ، اثربخش و بیمارمحور به عموم مردم کشور و منطقه را رسالت خود می داند.

دورنما

خدمات جامع سلامت در نهایت کیفیت همراه با مهر

ارزشها

- اخلاق حرفه ای
- مسئولیت پذیری
- ایمنی
- بهبود مستمر کیفیت
- اعتماد و احترام
- کارگروهي

اهداف استراتژیک

- ❖ ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت
- ❖ ارتقاء ایمنی بیماران
- ❖ توسعه منابع و بهسازی زیرساختهای بیمارستان
- ❖ افزایش رضایتمندی بیمار و پرسنل
- ❖ افزایش بهره وری

مدیریت ارشد بیمارستان تعهد می نماید منابع مالی و انسانی مورد نیاز جهت استقرار استانداردهای اعتبار بخشی ملی، بیمارستانهای دوستدار ایمنی ، بیمارستانهای ارتقاء دهنده سلامت و ارائه خدمات سلامت به بیماران بین الملل ، بیمارستان های دوستدار کودک و بیمارستان های دوستدار مادر و سیستم نظام آراستگی را تأمین نموده و در خصوص رعایت کلیه الزامات قانونی وضع شده توسط قانونگذاران اهتمام ورزد. از دیگر تعهدات بیمارستان پیشگیری از آلودگی های زیست محیطی و صدمات و بیماری های ناشی از کار و ارتقاء ایمنی بیمار می باشد.

خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه بیمارستان بمنظور اطمینان از کفایت آن بصورت سالانه مورد بازنگری قرار می گیرد.

آیین نامه تیم مدیریت و رهبری

۱- تعریف:

تیم مدیریت و رهبری:

کمیته ایست متشکل از مدیران ارشد ، میانی و تیم بهبود کیفیت می باشد. که این کمیته مسئولیت پایش عملکرد داخلی سازمان در قبال تحقق استراتژی های تعیین شده توسط اعضاء تیم اجرائی را بر عهده دارد.

۲- مأموریت تیم مدیریت و رهبری :

دو وظیفه اصلی پایش پیشرفت استانداردها و نظارت بر پیشرفت اقدامات استراتژیک را عهده دار میباشد. این کمیته بخشی از ابزار مدیریت ارشد برای رهبری سازمان است و بین دیدگاه های هیئت مدیره ، کادر درمانی ، مدیریت و سایر گروه های اصلی در داخل و خارج بیمارستان تعادل برقرار نمایند.

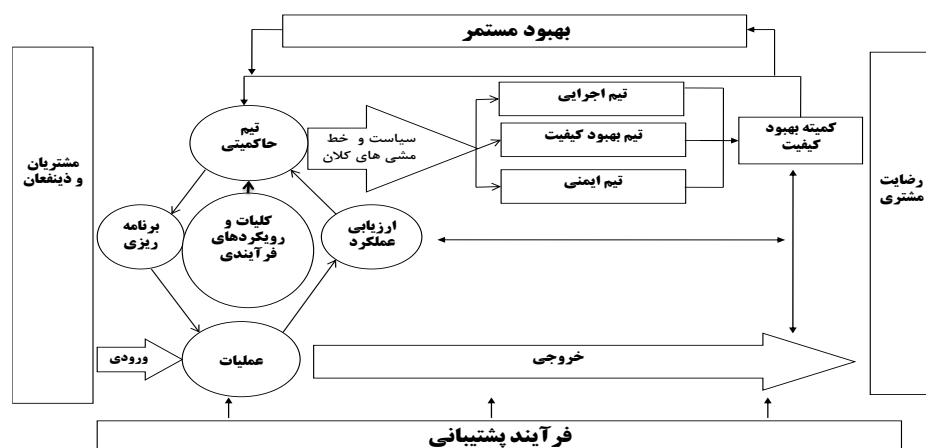
۳- اهداف کمیته:

- ایجاد هماهنگی و یکپارچه سازی فعالیت های بیمارستان
- اولویت بندی شاخص های بهبود کیفیت و عملکردی بیمارستان
- ارتقاء سطح آگاهی و صلاحیت کارکنان

۴- ترکیب تیم مدیریت و رهبری:

✓ تیم مدیریت و رهبری بیمارستان: مدیریت عامل یا نماینده تام الاختیار / مدیریت داخلی / مدیریت پرستاری / سوپروایزر آموزشی /

مسئول IT/ مدیر مالی / سرپرست بهبود کیفیت /مسئول فنی /مدیر منابع انسانی/ کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار



۵- تواتر جلسات:

به صورت ماهانه می باشد و در صورت نیاز و گستره وضعیت پیشرفت استراتژی بیمارستان این جلسات میتواند ماهانه بر حسب دستور جلسه و نظرات از قبل تعیین شده انجام گردد.

۶- مقررات جلسات:

قوانین حاکم بر جلسات:

- اهداف اصلی جلسات باید مشخص باشد(هدف از تشکیل هر جلسه چیست؟).
- اثر بخشی و کارایی جلسات در فواصل زمانی معین اندازه گیری خواهد شد.
- جلسات به طور منظم و در زمان تعیین شده تشکیل خواهد شد.
- ساعت شروع و پایان جلسات مشخص است و جلسات باید راس ساعت مقرر تشکیل شوند.
- در صورت تأخیر افراد، دقایق تأخیر افراد در صورت جلسه قید خواهد شد.
- مراجعات حضوری و استفاده از تلفن ثابت و همراه ممنوع است.
- مصوبات جلسات به خوبی ثبت و ضبط میشود و این امر بر عهده دبیر کمیته می باشد.
- مصوبات جلسه حداکثر تا ۲۴ ساعت پس از اتمام جلسه به اطلاع اعضای جلسه رسانده شود.
- افراد آزادانه به بیان عقاید خود در زمینه موضوع مطروحه می پردازند و کسی حق تحمیل نظرات خود را بر جمع نداشته و اظهار نظرها مورد تمسخر و انتقاد قرار نمیگیرند.
- دور تسلسل و گفتگوهای دو طرفه نباید بر مباحث مستولی شود.
- مکان جلسات باید مناسب بوده و امکانات لازم برای اداره کردن آن تدارک دیده شود.
- صورتجلسات به درستی و بدون درج سلايق فردی تنظیم شوند به گونه ای که تصمیمات به جمع تعلق داشته باشد.

- صورتجلسات به درستی اطلاع رسانی شود و از طریق اتوماسیون توسط سرپرست کمیته ها برای اعضاء ارسال گردد.
- زمان جلسه صرف موضوعات متفرقه و درددلهای پراکنده نشود.
- برای استفاده از محل و امکانات جلسه هماهنگی های لازم از قبل به وجود آید.
- مسئولیت اداره، کنترل نظم، زمانبندی جلسه و ثبت مصوبات جلسه باید مشخص باشد (باید مشخص شود که مسئول این امر چه کسی است؟)
- تقویم جلسات به صورت شش ماهه بیمارستان براساس نظر سرپرست کمیته های بیمارستان تنظیم می گردد.
- نظارت بر اجرای صحیح جلسات، دریافت و ثبت کلیه صورتجلسات، پیگیری پیشرفت مصوبات توسط دبیر کمیته باید انجام شود.
- یک نسخه از شناسنامه جلسات نزد دبیر کمیته و یک نسخه آن نزد سرپرست کمیته ها و رئیس کمیته نگهداری می گردد.
- در پایان هر ماه کمی این فرم در اختیار تیم حاکمیتی قرار می گردد.
- هر یک از اعضای جلسات در پایان ماه بر اساس حضور به موقع در جلسات، میزان تحقق مصوبات محوله به ایشان و ... مورد ارزیابی قرار گرفته و امتیاز ایشان در ارزیابی عملکرد تیم مربوطه منظور خواهد شد.
- دبیر جلسه قبل از همه افراد باید در جلسه حضور داشته باشد (حداقل ۱۰ دقیقه پیش از شروع جلسه) در صورتی که دبیر در جلسه نباشد میزان تاخیر قید می شود.
- در صورتی که در دستور جلسه، فردی باید گزارشی دهد ولی فرد در جلسه حضور نداشته باشد، باید مشخص گردد که آیا با اطلاع خود فرد، تهیه گزارش در برنامه کار جلسه میباشد یا خیر. در صورتی که فرد گزارش دهنده مطلع باشد و در جلسه حضور نداشته باشد باید در صورتجلسه قید شود.
- در صورت عدم تحقق دستور جلسه در طول جلسه در صورت جلسه قید خواهد شد.
- تشکیل هر جلسه منوط به حضور نیمی از اعضای کمیته + یک نفر خواهد بود.
- برای هر یک از تیم های کمیته یک نفر بعنوان دبیر و سخنگو انتخاب می گردد.
- ساعت واقعی شروع جلسه و خاتمه جلسه در دستور کار جلسه قید گردد.
- در خصوص انجام مصوبات افرادی که در تاریخ مقرر مصوبات را اجرا نکنند به شماره کنتور آنها اضافه خواهد شد و در ارزیابی عملکرد آنان لحاظ می گردد.
- دبیر جلسات با نظر رئیس جلسه و مدیریت عامل بر اساس استانداردهای مرتبط با کمیته ها انتخاب می گردد.
- رئیس کمیته بر اساس نظر مدیریت عامل بر اساس استانداردها و آیین نامه های ابلاغی مراکز قانون گذار انتخاب می گردد.

۷- شرح وظایف اعضای تیم مدیریت و رهبری بیمارستان:

- ۱- نظارت بر پیشرفت اقدامات استراتژیک
- ۲- پایش پیشرفت استانداردها
- ۳- برنامه ریزی و نظارت بر استقرار استانداردها
- ۴- تدوین مراتب اجرایی پیاده سازی استانداردها در سطح بیمارستان (به عنوان عامل بازویی مدیریت عمل می نماید).
- ۵- نظارت بر حسن اجرای فعالیتهای دفتر بهبود کیفیت.
- ۶- در تدوین شاخصهای بهبود کیفیت دخالت و نظارت دارد.
- ۷- بازنگری و پایش تمام فرآیندهای بالینی، غیر بالینی و مدیریتی
- ۸- پایش و ارزیابی برنامه بهبود کیفیت بیمارستان بنا به مقتضیات این واحد ۳ ماهه، ۶ ماهه و یکساله
- ۹- پیگیری موارد ارجاعی از واحد بهبود کیفیت بیمارستان
- ۱۰- ایجاد هماهنگی و یکپارچه سازی بین فعالیتهای تیم حاکمیتی، اجرائی، ایمنی و بهبود کیفیت
- ۱۱- پیگیری مصوبات و خروجی جلسات تیمهای اجرائی و ایمنی
- ۱۲- جمع آوری گزارشات تیمهای ایمنی، اجرایی و بهبود کیفیت
- ۱۳- رسیدگی به شکایات و رضایتمندی ها

■ نحوه ارزیابی عملکرد کمیته:

- درصد مصوبات اجرا شده
- درصد جلسات برگزار شده
- درصد غیبت اعضای کمیته

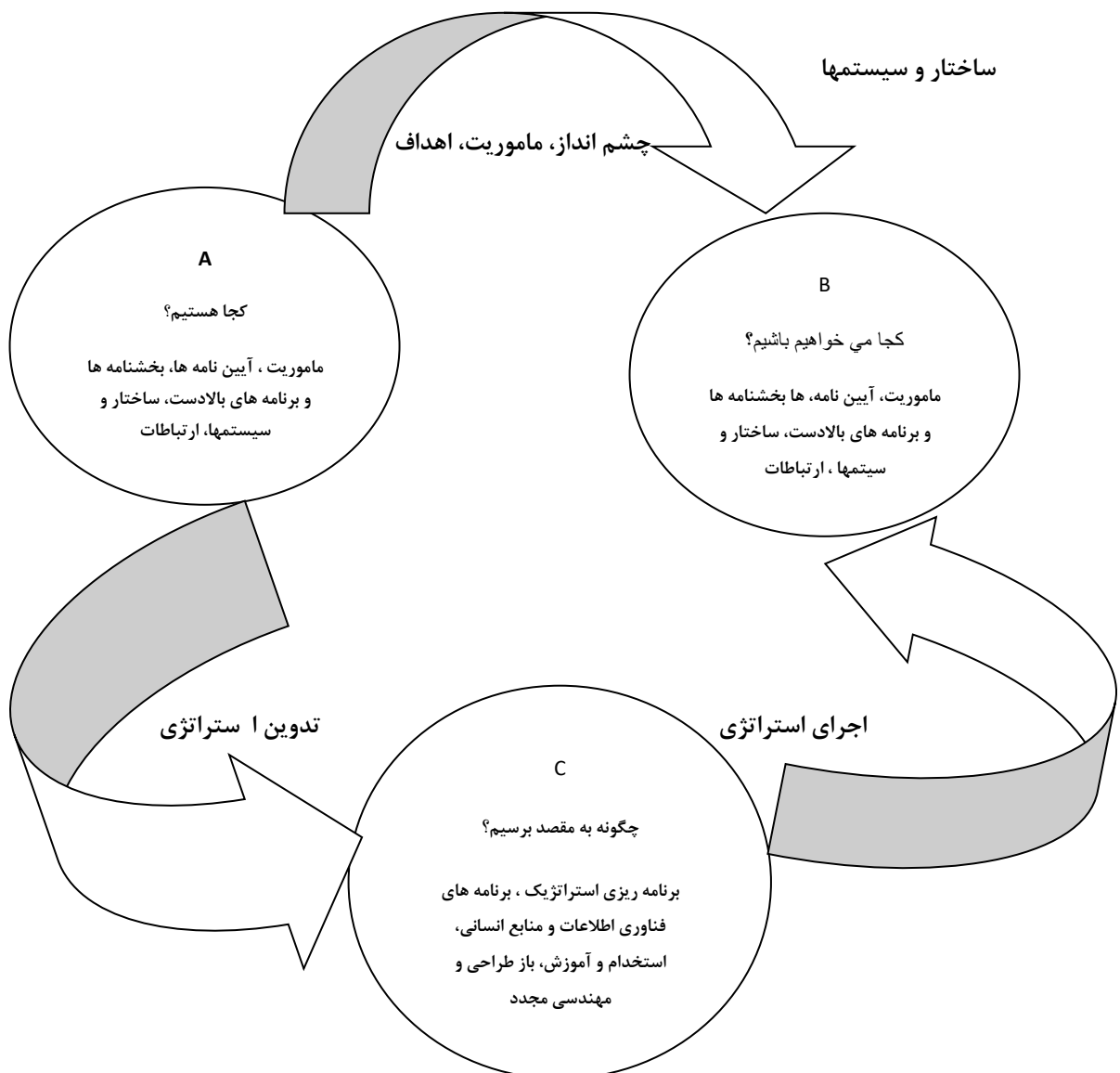
معرفی برنامه استراتژیک بیمارستان مهر
براساس مدل برایسون

دیان آکرمان

باور داشتن جوهر هر کار و هر چیزی است که حین کار اتفاق می افتد.

برنامه استراتژیک تلاشی است نظام مند، به منظور اخذ تصمیمات و انجام فعالیتهای بنیادی که به شکل دهی ماهیت و چگونگی و چرایی اقدامات سازمان می پردازد. (السن و ادی، ۱۹۸۲)

الفبای برنامه ریزی استراتژیک



براساس نظریه پویستر و استریب (۱۹۹۹، ص ۳۰۹) برنامه استراتژیک باید:

- در صدد شناسایی مسائل بنیادین سازمان و پاسخ گویی آن برآید.
- به ابهامات ذهنی در مورد اهداف و ارزشهای تاثیرگذار بر مأموریت و استراتژی های سازمانی پاسخ دهد.
- معطوف به نیروها و روندهای پیرامونی سازمان باشد، زیرا بی شک این عوامل خارجی، مأموریت های سازمان را تحت تاثیر قرار خواهند داد.
- به بعد سیاسی توجه کرده و نظرات ذینفعان داخلی و خارجی را سرلوحه فعالیت های خود قرار دهد.
- در سازمان های غیر انتفاعی بر مشارکت گسترده مدیران ارشد سازمان و در بخش های دولتی بر منتخبان مردم متمرکز باشد.
- به منظور ایجاد تعهد به اجرای برنامه ها خواهان درگیری مستقیم و کلیدی سازمان با مسائل بحرانی باشد.
- عملیاتی بوده و بر لزوم توسعه برنامه های اجرایی تاکید داشته باشد.
- به منظور قرار دادن سازمان در یک موقعیت مناسب رقابتی باید تصمیمات قابل اجرا و عملی اتخاذ نمود.

فرآیند ده مرحله ای برنامه ریزی استراتژیک:

مدل های متعددی مثل دیوید، وایتمن، مینتزبرگ، تامسون، برایسون، رابینسون و ... برای برنامه ریزی استراتژیک وجود دارد. تیم مدیریت اجرایی بیمارستان مهر با بررسی مدل های موجود و جستجوی نقاط قوت و ضعف آنها سرانجام استفاده از مدل برایسون را برای مقاصد بیمارستان مناسب یافت لذا در این سند از فرآیند ده مرحله ای برایسون مطابق گام های ذیل بهره گرفته شده است.

۱. Initiate and agree on a strategic planning process
۲. Identify organizational mandates
۳. Clarify organizational mission and values
۴. Assess the external and internal environments to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats
۵. Identify the strategic issues facing the organization
۶. Formulate strategies to manage the issues
۷. Review and adopt the strategic plan or plans
۸. Establish an effective organizational vision
۹. Develop an effective implementation process
۱۰. Reassess strategies and the strategic planning process

فرآیند ده مرحله ای برنامه ریزی استراتژیک:

۱. آغاز کار و حصول اتفاق نظر بر روی فرآیند برنامه ریزی استراتژیک
۲. شناسایی الزامات سازمانی
۳. شفاف سازی رسالت و ارزش های سازمان
۴. ارزیابی محیط خارجی و وضعیت داخلی سازمان به منظور تعیین نقاط قوت و ضعف سازمانی و فرصتها و تهدیدهای محیطی
۵. تعیین موضوعات و مسائل استراتژیک پیش روی سازمان
۶. تدوین استراتژی ها به منظور مدیریت مسائل و موضوعات استراتژیک
۷. بررسی و اتخاذ طرح یا طرح های استراتژیک
۸. تنظیم دورنمای موثر سازمانی
۹. تدوین یک فرآیند استقرار موثر
۱۰. ارزیابی مجدد استراتژی ها و فرآیند برنامه ریزی استراتژیک

گام اول: آغاز کار و حصول اتفاق نظر بر روی فرآیند برنامه ریزی استراتژیک

اگر بخواهیم برنامه ریزی استراتژیک در یک سازمان قرین موفقیت گردد پشتیبانی و تعهد تصمیم گیران کلیدی نقشی حیاتی در این زمینه ایفا می کند. علاوه بر این به علت ماهیت سازمان های خصوصی، مشارکت دادن تصمیم گیران کلیدی خارجی باعث موفقیت بیشتر استراتژی ها در مرحله اجرا می گردد. (نات، باکوف، ۱۹۹۶)

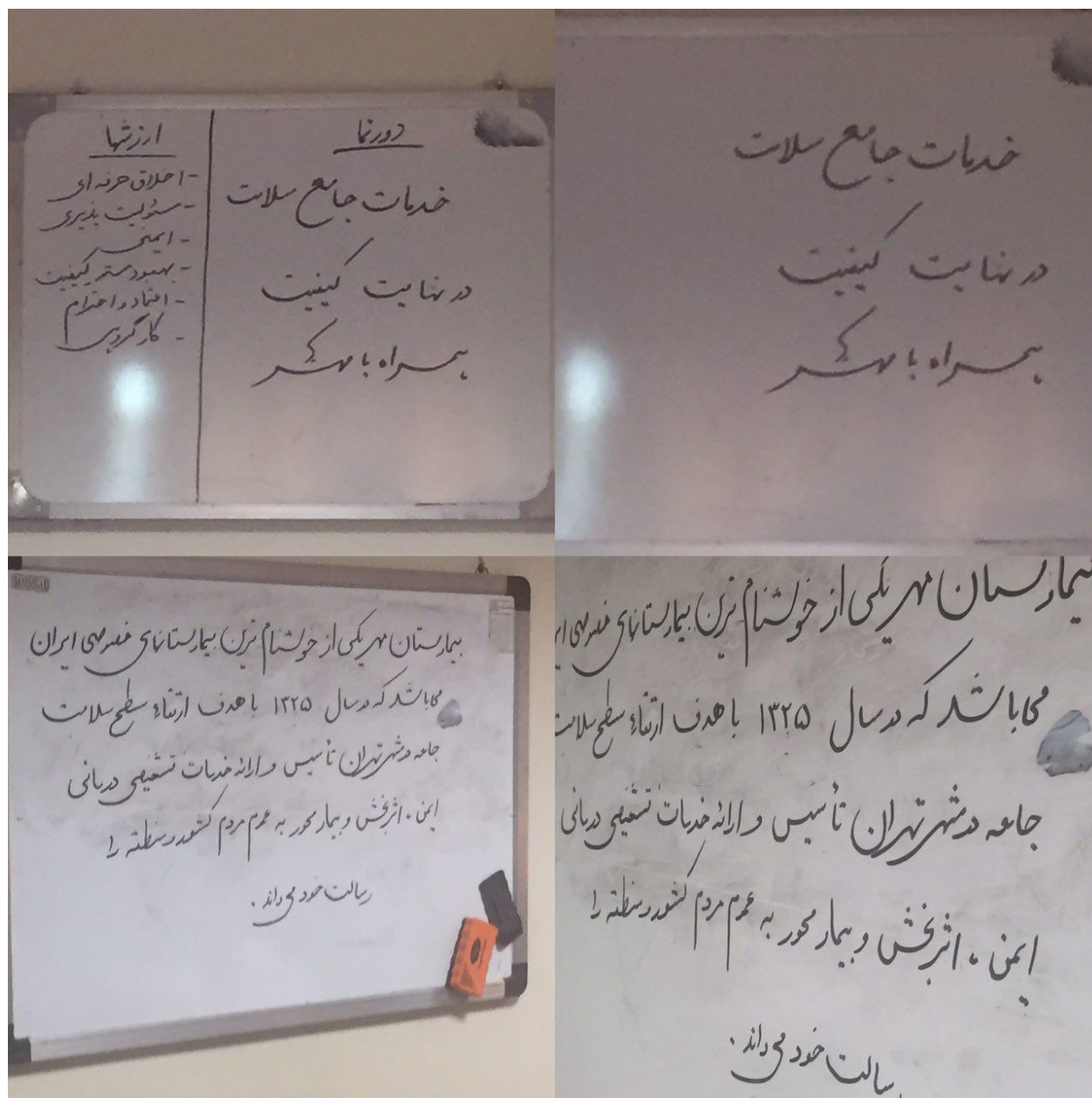
مبنای انتخاب این افراد در بیمارستان مهر برخورداری از اطلاعات مورد نیاز برنامه ریزی یا حمایت از فرآیند برنامه ریزی است.

تعیین کارگروه تدوین برنامه استراتژیک در تیم مدیریت و رهبری

ردیف	اعضای هسته اصلی برنامه ریزی بیمارستان	سمت
۱	آقای دکتر مردانی	رئیس هیئت مدیره
۲	آقای دکتر آیتی	مدیرعامل
۳	آقای دکتر آل صفر	مسئول فنی
۴	خانم خسروی	مترون
۵	آقای مهندس جبل عاملی	مدیر داخلی
۶	آقای امیری	مدیر منابع انسانی
۷	خانم سطوتی	مدیر امور مالی
۸	آقای مهندس نیکوروش	مسئول بهبود کیفیت و اعتبار بخشی
۹	خانم اردلان	سوپروایزر آموزشی
۱۰	آقای مهندس خادمی	مسئول واحد فناوری اطلاعات
۱۱	خانم مهندس افشاری راد	مسئول بهداشت محیط
۱۲	خانم افکاری	کارشناس هماهنگ کننده ایمنی بیمار
۱۳	خانم احمدی	مسئول کنترل عفونت

برنامه کارگروه برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان مهر:

ردیف	موضوع	زمان	مسئول هماهنگی	مخاطبین
۱	آموزش برنامه ریزی استراتژیک عملیاتی و بهبود کیفیت	هفته اول	دفتر بهبود کیفیت	مدیران ارشد، میانی و کارشناسان مرتبط بیمارستان/تیم اجرایی
۲	بازنگری رسالت، چشم انداز و ارزشهای بیمارستان	هفته دوم	دفتر بهبود کیفیت	مدیران ارشد، میانی و کارشناسان مرتبط بیمارستان/تیم اجرایی
۳	تحلیل محیط داخلی و خارجی بیمارستان و ذینفعان	هفته سوم	دفتر بهبود کیفیت	مدیران ارشد، میانی و کارشناسان مرتبط بیمارستان/تیم اجرایی
۴	تدوین اهداف کلان و استراتژیها	هفته چهارم	دفتر بهبود کیفیت	مدیران ارشد، میانی و کارشناسان مرتبط بیمارستان/تیم اجرایی
۵	تدوین اهداف عینی و برنامه های عملیاتی	هفته پنجم	دفتر بهبود کیفیت	مدیران میانی و کارشناسان مرتبط/تیم اجرایی
۶	تائید و تصویب برنامه های استراتژیک و عملیاتی	هفته ششم	دفتر بهبود کیفیت	تیم حاکمیتی و مدیریت عامل
۷	تدوین برنامه های بهبود کیفیت	هفته هفتم	دفتر بهبود کیفیت	مدیران میانی و کارشناسان مرتبط/تیم بهبود
۸	تصویب برنامه های بهبود کیفیت	هفته هشتم	دفتر بهبود کیفیت	مدیران میانی و کارشناسان مرتبط/تیم بهبود



تجزیه و تحلیل اولیه ذینفعان

در این مرحله به شناسایی ذینفعان در بیمارستان مهر می پردازیم، ذینفع گروه یا سازمانی است که بر منابع، فرآیند و خروجی های یک سازمان (یا هر نهاد دیگری) تاثیر گذار بوده و یا از آن تاثیر می گیرد.

گروههای مهم ذینفعان

۱. سهامداران
۲. مدیران ارشد
۳. مدیران میانی
۴. انجمن بیمارستانهای خصوصی
۵. بیماران، همراهان بیمار، ملاقات کنندگان
۶. همسایگان
۷. جامعه
۸. رسانه ها
۹. سایر بیمارستان ها
۱۰. شرکت مخابرات
۱۱. سازمان های خیریه
۱۲. دانشگاه آزاد اسلامی
۱۳. مرکز خدمات پرستاری
۱۴. آزمایشگاه محیط زیست
۱۵. مراکز طب کار
۱۶. شرکت پسماند
۱۷. سازمان ثبت احوال
۱۸. سازمان انرژی اتمی
۱۹. بهشت زهرا
۲۰. آتش نشانی
۲۱. داروخانه طرف قرارداد

- ۲۲. وزارت بهداشت
- ۲۳. استانداری تهران
- ۲۴. پزشکان
- ۲۵. پرستاران
- ۲۶. سایر کارکنان
- ۲۷. شهرداری منطقه ۶
- ۲۸. سازمان های بیمه گر
- ۲۹. سازمان حفاظت از محیط زیست
- ۳۰. تامین کنندگان کالا و خدمات
- ۳۱. اداره امور مالیاتی
- ۳۲. بانک ها
- ۳۳. دانشگاه علوم پزشکی ایران
- ۳۴. سازمان تامین اجتماعی
- ۳۵. آمبولانس سلامت
- ۳۶. وزارت کار
- ۳۷. نیروی انتظامی
- ۳۸. سازمان استاندارد
- ۳۹. نظام پزشکی
- ۴۰. پزشکی قانونی
- ۴۱. تعزیرات حکومتی
- ۴۲. نظام پرستاری
- ۴۳. سازمان آب
- ۴۴. سازمان برق
- ۴۵. اداره ثبت احوال استان تهران
- ۴۶. ستاد توزیع بیمار
- ۴۷. اورژانس ۱۱۵

ذینفعان اصلی سازمان	الویت	انتظارات و توقعات
بیماران	۱	درمان، هزینه مناسب، 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 و تدارک امکانات لازم، مشاوره درمانی، سرعت عملیات درمانی و پشتیبانی، مددکاری، عدالت، احساس همدلی و صمیمیت
همراهان بیمار	۲	احترام، خدمات و امکانات رفاهی، دسترسی، ملاقات آسان، سرعت عملیات پشتیبانی، اطلاع رسانی و مشاوره پزشکی، اجازه مشارکت در درمان، کامل بودن زنجیره درمان، عدم انجام کارهایی که وظیفه خود نمی‌داند.
کارکنان (پرستاران، کارکنان اداری و پشتیبانی، پزشکان)	۲	امنیت شغلی، مشارکت، درآمد مکفی و به موقع، احترام، عدالت، ارتقاء مهارت و دانش، ارتقاء شغلی، اطلاع رسانی، خدمات رفاهی، قدردانی، شفافیت و صداقت، بازخورد عملکرد، کار متناسب با توان، نشاط سازمانی، امکانات پژوهش و آموزش، حمایت در مقابل مسئولیت‌های شغلی، امکانات و تجهیزات لازم، فضای کار مناسب، اختیار لازم، ارتباطات مؤثر، شفافیت وظایف، تامین جانی
دولت	۱	پرداخت به موقع مطالبات، اجرای قوانین و مطابقت با استانداردها و نرخ‌های تحمیلی تصویب شده، شهرت بین‌المللی و منطقه‌ای، سرویس و خدمات به عوامل ارگان‌های دولتی در اطراف بیمارستان، برآورده شدن نیازهای خاص از جمله پذیرش خارج از نوبت بیماران، مطالبه اطلاعات محرمانه بیمارستان و بیماران، کاهش دعاوی حقوقی، تاخیر و کسر پرداخت‌ها

ذینفعان اصلی سازمان	الویت	انتظارات و توقعات
سهامداران	۱	افزایش سود، افزایش درآمد، کاهش هزینه‌ها و کسورات، طرف مشورت بودن، مشارکت در فرآیندهای بیمارستان، هماهنگی بین سهامداران، خوشنامی، احترام، ارائه سرویس بخش‌ها به بیماران، قدردانی پرسنل، توقعات از مدیریت شامل: برنامه ریزی درست، مدیریت یکپارچه، آینده نگری، اطلاع رسانی، به روز بودن فرآیندها و تکنولوژی، نگاه نکردن به بیمار به شکل کالا، تعرفه متناسب، امکانات رفاهی عمومی و ویژه، آموزش کافی برای ارتباطات بهتر با ذینفعان، اتوماسیون سیستم مدیریت بیمارستان، نوآوری، فرهنگ سازمانی متعالی
جامعه	۳	حفظ محیط زیست (زباله، فاضلاب، سر و صدا، ترافیک و ...)، عدالت (پرهیز از پارتی بازی)، شفافیت در ابزار اطلاعات مرتبط با اجتماع، حفظ شئون اجتماعی محله، اطلاع رسانی، افزایش کسورات
سازمان‌های بیمه گر	۲	تنظیم صحیح اسناد و ارسال به موقع، کاهش هزینه‌ها، رعایت تعرفه‌ها، جلب اعتماد بیمه شده‌ها، صبوری در دریافت مطالبات، اطلاع رسانی، افزایش کسورات
تامین کنندگان	۳	پرداخت به موقع مطالبات، احترام، پایبندی به تعهدات، عدالت (عدم پارتی بازی)، مشارکت و هماهنگی در ارتقاء عملکرد، وفاداری مشتری، مشارکت در سرمایه گذاری، انعقاد قراردادهای طولانی مدت در مورد موارد مصرفی با سود قابل توجه، دریافت اطلاعات رقبا
بانک‌ها	۳	پرداخت به موقع مطالبات، پیشنهاد ارائه سرویس و خدمات مالی در فضای فیزیکی بیمارستان، افتتاح حساب و انتقال موجودی‌ها، صبوری در پرداخت

تحلیل ذینفعان:

برای تحلیل ذینفعان مدل های متنوعی وجود دارد از جمله تحلیل شبکه قدرت-منفعت آقای برایسون که در آن ذینفعان به ۴ طبقه به شرح ذیل دسته بندی می شوند:

- نقش آفرینان: هم علاقه مندی زیاد و هم قدرت قابل توجه دارند مثل مدیران (عمدتاً به تداوم سازمان و پیشرفت آن توجه می کنند)
- نهادها: علاقه زیاد دارند اما قدرتشان اندک است مثل شورای شهر (بیشتر به کیفیت و خروجی سازمان نگاه می کنند)
- زمینه سازان: قدرت دارند ولی علاقه اندکی دارند مثل بانکها (عمدتاً به امکان کسب درآمد از سازمان می اندیشند).
- عوام: این گروه علاوه بر قدرت اندک علاقه مندی کمی نیز دارند مثل عامه مردم (این گروه معمولاً محافظه کار است و در پی از دست نرفتن موقعیت موجود خود است)

در این سند ما تصمیم گرفتیم که از مدل تحلیل ذینفعان Savage و همکاران استفاده نماییم که بسیار کاربردی و عملیاتی است در این روش ذینفعان بر اساس ۲ عامل پتانسیل همکاری ذینفع با سازمان و پتانسیل آسیب رسانی به سازمان، ذینفعان به ۴ گروه به شرح ذیل طبقه بندی می شوند که استراتژی مقابله با هر گروه نیز روشن شده است:

STAKEHOLDER TYPE ۴ MIXED BLESSING STRATEGY: COLLABORATE	STAKEHOLDER TYPE ۱ SUPPORTIVE STRATEGY: INVOLVE
STAKEHOLDER TYPE ۳ NONSUPPORTIVE STRATEGY: DEFEND	STAKEHOLDER TYPE ۲ MARGINAL STRATEGY: MONITOR

پتانسیل آسیب رسانی زیاد پتانسیل همکاری زیاد	پتانسیل آسیب رسانی کم پتانسیل همکاری زیاد
پتانسیل آسیب رسانی زیاد پتانسیل همکاری کم	پتانسیل آسیب رسانی کم پتانسیل همکاری کم

بیمارستان مهر با در نظر گرفتن منافع نقش آفرینان و زمینه سازان به هدف نهایی خود که همانا ارائه خدمت به افراد موجود در طبقه نهادها و عوام است، خواهد رسید.

گروه ۱: نام گروه: حمایت گر، نوع استراتژی: درگیر کردن	گروه ۳: نام گروه: غیرحمایتی، نوع استراتژی: دفاع کردن
خیرین سلامت سازمان آتش نشانی انجمن بیمارستان‌های خصوصی آمبولانس سلامت مرکز خدمات پرستاری سازمان مخابرات بانک ها پزشکی قانونی بیمار سازمان آب سازمان برق تامین کنندگان کالا و خدمات بهشت زهرا سازمان های بیمه گر سازمان استاندارد	سازمان حفاظت از محیط زیست شهرداری منطقه ۶ تعزیرات حکومتی وزارت کار نظام پزشکی اداره امور مالیاتی سازمان تامین اجتماعی
گروه ۲: نام گروه: حاشیه ای، نوع استراتژی: مانیتور کردن	گروه ۴: نام گروه: هم خوب و هم بد، نوع استراتژی: مشارکت
اداره ثبت احوال سایر کارکنان استانداری تهران شرکت پسماند جامعه استانداری تهران همسایگان ملاقات کنندگان دانشگاه آزاد اسلامی سازمان نظام پرستاری داروخانه طرف قرارداد سایر بیمارستان ها مراکز طب کار آزمایشگاه محیط زیست	پرستاران پزشکان رسانه ها سهامداران مدیران ارشد مدیران میانی نیروی انتظامی سازمان انرژی اتمی دانشگاه علوم پزشکی ایران وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی همراهان بیماران

گام دوم: شناسایی الزامات سازمانی

شفاف شدن الزامات (آنچه که باید انجام شود و آن چه که باید از انجام آن اجتناب کرد) احتمال رعایت آن ها و خلق ارزش عمومی را افزایش خواهد داد. یک سازمان موظف به بررسی مداوم الزامات از نظر لازم الاجرا بودن آنها است.

• الزامات رسمی:

الزامات سیستمهای بهداشتی با الهام و تبعیت از قوانین کلان کشور همچون چشم انداز ۱۴۰۴، سیاستهای کلان سلامت، نقشه جامع سلامت کشور، برنامه توسعه ۵ ساله و قانون اساسی مورد تهیه و تدوین قرار می گیرد. اساسنامه و آیین نامه ها، قوانین و خط مشی ها، کتابچه ها و رویه ها مجموعه الزامات مکتوب و الکترونیک در بیمارستان مهر هستند که در اختیار کلیه پرسنل قرار دارند، مدیران بیمارستان مهر انتظار دارند با استفاده از این الزامات بتوان به یکپارچگی سازمانی دست یافت این مهم تنها زمانی میسر است که الزامات مورد بازنگری قرار گرفته و مباحث ضروری از موارد دست و پا گیر جدا شود.

گام سوم: شفاف سازی ماموریت و ارزش های سازمانی

بیانیه رسالت

بیمارستان مهر یکی از خوشنام ترین بیمارستان های خصوصی ایران می باشد که در سال ۱۳۲۵ با هدف ارتقاء سطح سلامت جامعه در شهر تهران تاسیس و ارائه خدمات تشخیصی درمانی ایمن، اثربخش و بیمارمحور به عموم مردم کشور و منطقه را رسالت خود می داند.

ارزشها

- اخلاق حرفه ای
- مسئولیت پذیری
- ایمنی
- بهبود مستمر کیفیت
- اعتماد و احترام
- کارگروهي

گام چهارم: ارزیابی محیط های خارجی و داخلی سازمان

SWOT اولین گام برنامه ریزی است، مدلی است برای آنالیز جایگاه سازمان که در آن عوامل داخلی و خارجی بررسی می شوند در بیمارستان مهر در این مرحله از فرم جمع آوری اطلاعات استفاده شد، فرمها پس از طراحی در اختیار ۳۲ نفر از صاحب نظران بیمارستان قرار گرفت و از آنها خواسته شد نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصتهای پیشنهادی خود را بنویسند.

فرمها پس از مدت معلوم و معین تحویل دفتر بهبود کیفیت شد، در این مرحله از افراد مذکور دعوت شد تا جهت تحلیل فرم در ۴ جلسه مجزا شرکت کنند.



۱- نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصتهای بیمارستان مهر

- نقاط قوت، عبارتند از منابع، مهارت ها یا مزیت هایی که یک موسسه نسبت به رقبا و نیازهای بازارهایی که در آنها کار می کند، داراست. قوت ها شایستگی های متمایزی هستند که مزیت مقایسه ای و رقابتی سازمان را در بازار شکل می دهند. نقاط قوت را بطور کلی می توان موقعیت های موثرتر و بهره ورتر یک سازمان نسبت به رقبا دانست.
- نقاط ضعف، عبارتند از محدودیت ها یا کمبودها در منابع، مهارت ها و توانایی ها که منجر به کاهش اثربخشی عملکرد یک سازمان می شوند. بطور کلی نقاط ضعف را می توان داشتن یک موقعیت بد یا ضعیف سازمانی نسبت به رقبا دانست.
- فرصت ها، عبارتند از هر گونه موقعیت مطلوب یا مناسبی که محیط برای تحقق اهداف نصیب سازمان می سازد
- تهدیدها، عبارتند از هر گونه مانع یا محدودیت کلیدی در موقعیت جاری یا آتی سازمان که تحقق پذیری اهداف سازمان را با خطر یا دشواری مواجه سازد.

پس از برگزاری جلسات مکرر جدول زیر بدست آمد:

نقاط قوت (Strengths):

عناوین	عامل
وجود بخش های به روز و VIP	S _۱
برخورداري از پزشکان حاذق	S _۲
شرایط مالی مناسب سازمان در پرداخت ها	S _۳
تیم مدیریتی جوان ، کارآمد و مجرب	S _۴
وجود بستر مناسب آموزش و ارتقای آگاهی کارکنان	S _۵
وجود تجهیزات پزشکی به روز	S _۶
روحیه مشارکت پذیری و ارتباطات مناسب کارکنان	S _۷
وجود کلینیکهای تخصصی و فوق تخصصی	S _۸
حسن شهرت بیمارستان در منطقه	S _۹
وجود سیستم های حیاتی و تاسیساتی مهم و پشتیبان	S _{۱۰}

نقاط ضعف (Weaknesses):

عناوین	عامل
کمبود فضاهای رفاهی	W _۱
عوامل انگیزشی کارکنان	W _۲
عدم به روز رسانی طرح طبقه بندی و چارت سازمانی مشاغل	W _۳
بالا رفتن عمر ساختمان بیمارستان	W _۴
کاهش میزان ماندگاری (پایبندی سازمانی) پرسنل	W _۵
بکارگیری نیروهای تازه کار و کم تجربه در بخش ها	W _۶
نامناسب بودن سیستم ارزیابی عملکرد گروه های مختلف پزشکی و پرستاری و پشتیبانی	W _۷
نامناسب بودن شیوه های بازاریابی و برقراری ارتباط با محیط داخلی و خارجی	W _۸
نامناسب بودن سیستم مخابرات	W _۹
عدم تخصیص بودجه مناسب برای آموزش	W _{۱۰}

فرصت ها (Opportunities):

عناوین	عامل
ابلاغ ارزشهای نسبی خدمات و مراقبتهای سلامت	O _۱
امکان توسعه و بروز رسانی بیمارستان	O _۲
حضور در پایتخت و منطقه جغرافیایی پرجمعیت	O _۳
امکان عقد قرارداد با بیمه های تکمیلی	O _۴
اقبال افراد برای دریافت خدمات لوکس در بیمارستان خصوصی	O _۵
تمایل موسسات مالی برای اعطای تسهیلات به مراکز درمانی	O _۶
قرارداد همکاری و تعامل با سازمان ها و نهادها مانند وزارت خانه ها و شهرداری ها	O _۷
افزایش تقاضای جامعه جهت دریافت خدمات با کیفیت	O _۸
فعال تر شدن بخش های اتاق عمل ، جراحی ها و بلوک زایمان	O _۹

تهدیدها (Threats):

عناوین	عامل
وجود بیمارستان های ممتاز و جدید دیگر در منطقه	T _۱
کووید ۱۹ و بحران های پاندمیک	T _۲
عدم ثبات اقتصادی و تورم	T _۳
کمبود نیروی متخصص	T _۴
طرح ترافیک و نزدیک بودن به مناطق حساس سیاسی و نظامی	T _۵
تاخیر در پرداخت مطالبات بیمارستان از سوی بیمه ها	T _۶
افزایش سطح انتظارات جامعه	T _۷
طرح تحول نظام سلامت	T _۸
واقعی نبودن تعرفه های پزشکی	T _۹
ناکارآمد بودن سیستمهای ارزشیابی فعلی	T _{۱۰}

وضعیت بیمارستان مهر و استراتژی کلی این بیمارستان: در این مرحله عوامل مربوط به نقاط ضعف و قوت، فرصت و تهدید بدست آمده از مرحله جمع آوری اطلاعات را در ماتریس (IFE) Internal factor Evaluation و (EFE) External factor Evaluation (وضعیت استراتژیک محیط داخلی و وضیت استراتژیک محیط خارجی) قرار داده شد و از متخصصین منتخب خواسته شد به هر یک از عوامل داخلی و خارجی نمره وزنی بین یک تا صد به طوریکه مجموع ضریب ۱۰۰ شود و رتبه از ۱-۴ بدهند. از کلیه نمره های داده شده معدل گیری شد. نمره نهایی از حاصل ضرب امتیاز وزنی را نمره وزنی بدست آمد.

عوامل درونی(قوت و ضعف)			
رتبه	ضریب	ضریب وزنی	
نقاط قوت			
۱	وجود بخش های به روز و VIP	۴	۵
۲	برخورداري از پزشکان حاذق	۴	۵
۳	شرایط مالی مناسب سازمان در پرداخت ها	۴	۵
۴	تیم مدیریتی جوان ، کارآمد و مجرب	۳	۳

برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

۵	وجود بستر مناسب آموزش و ارتقای آگاهی کارکنان	۴	۳	۱۲
۶	وجود تجهیزات پزشکی به روز	۴	۵	۲۰
۷	روحیه مشارکت پذیری و ارتباطات مناسب کارکنان	۳	۵	۱۵
۸	وجود کلینیکهای تخصصی و فوق تخصصی	۴	۲	۸
۹	حسن شهرت بیمارستان در منطقه	۴	۵	۲۰
۱۰	وجود سیستم های حیاتی و تاسیساتی مهم و پشتیبان	۴	۵	۲۰
نقاط ضعف				
۱	کمبود فضاهای رفاهی	۲	۵	۱۰
۲	عوامل انگیزشی کارکنان	۲	۵	۱۰
۳	عدم به روز رسانی طرح طبقه بندی و چارت سازمانی مشاغل	۲	۵	۱۰
۴	بالا رفتن عمر ساختمان بیمارستان	۲	۵	۱۰
۵	کاهش میزان ماندگاری (پایبندی سازمانی) پرسنل	۲	۵	۱۰
۶	بکارگیری نیروهای تازه کار و کم تجربه در بخش ها	۲	۷	۱۴
۷	نامناسب بودن سیستم ارزیابی عملکرد گروه های مختلف پزشکی و پرستاری و پشتیبانی	۱	۵	۵
۸	نامناسب بودن شیوه های بازاریابی و برقراری ارتباط با محیط داخلی و خارجی	۲	۶	۱۲
۹	نامناسب بودن سیستم مخابرات	۲	۵	۱۰
۱۰	عدم تخصیص بودجه مناسب برای آموزش	۱	۷	۷
میانگین			۱۰۰	۲۵۶

عوامل بیرونی (تهدیدها و فرصت ها)				ضریب
فرصت ها				
۱	ابلاغ ارزشهای نسبی خدمات و مراقبتهای سلامت	۲	۵	۱۰

برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

۲	امکان توسعه و بروز رسانی بیمارستان	۳	۶	۱۸
۳	حضور در پایتخت و منطقه جغرافیایی پرجمعیت	۲	۵	۱۰
۴	امکان عقد قرارداد با بیمه های تکمیلی	۳	۶	۱۸
۵	اقبال افراد برای دریافت خدمات لوکس در بیمارستان خصوصی	۴	۵	۲۰
۶	تمایل موسسات مالی برای اعطای تسهیلات به مراکز درمانی	۲	۵	۱۰
۷	قرارداد همکاری و تعامل با سازمان ها و نهادها مانند وزارت خانه ها و شهرداری ها	۳	۶	۱۸
۸	افزایش تقاضای جامعه جهت دریافت خدمات با کیفیت	۱	۶	۶
۹	فعال تر شدن بخش های اتاق عمل ، جراحی ها و بلوک زایمان	۴	۵	۲۰
۱۰	مراجعه بیماران از استانها و کشورهای هم جوار (گردشگری سلامت)	۲	۴	۸
تهدید ها				
۱	وجود بیمارستان های ممتاز و جدید دیگر در منطقه	۲	۷	۱۴
۲	طرح ترافیک و نزدیک بودن به مناطق حساس سیاسی و نظامی	۱	۶	۶
۳	عدم ثبات اقتصادی و تورم	۳	۶	۱۸
۴	کمبود نیروی متخصص	۲	۶	۱۲
۵	کووید ۱۹ و بحران های پاندمیک	۴	۴	۱۶
۶	تاخیر در پرداخت مطالبات بیمارستان از سوی بیمه ها	۱	۳	۳
۷	افزایش سطح انتظارات جامعه	۲	۴	۸
۸	طرح تحول نظام سلامت	۲	۴	۸
۹	واقعی نبودن تعرفه های پزشکی	۳	۳	۹
۱۰	ناکارآمد بودن سیستمهای ارزشیابی فعلی	۲	۴	۸
میانگین				
			۱۰۰	۲۴۰

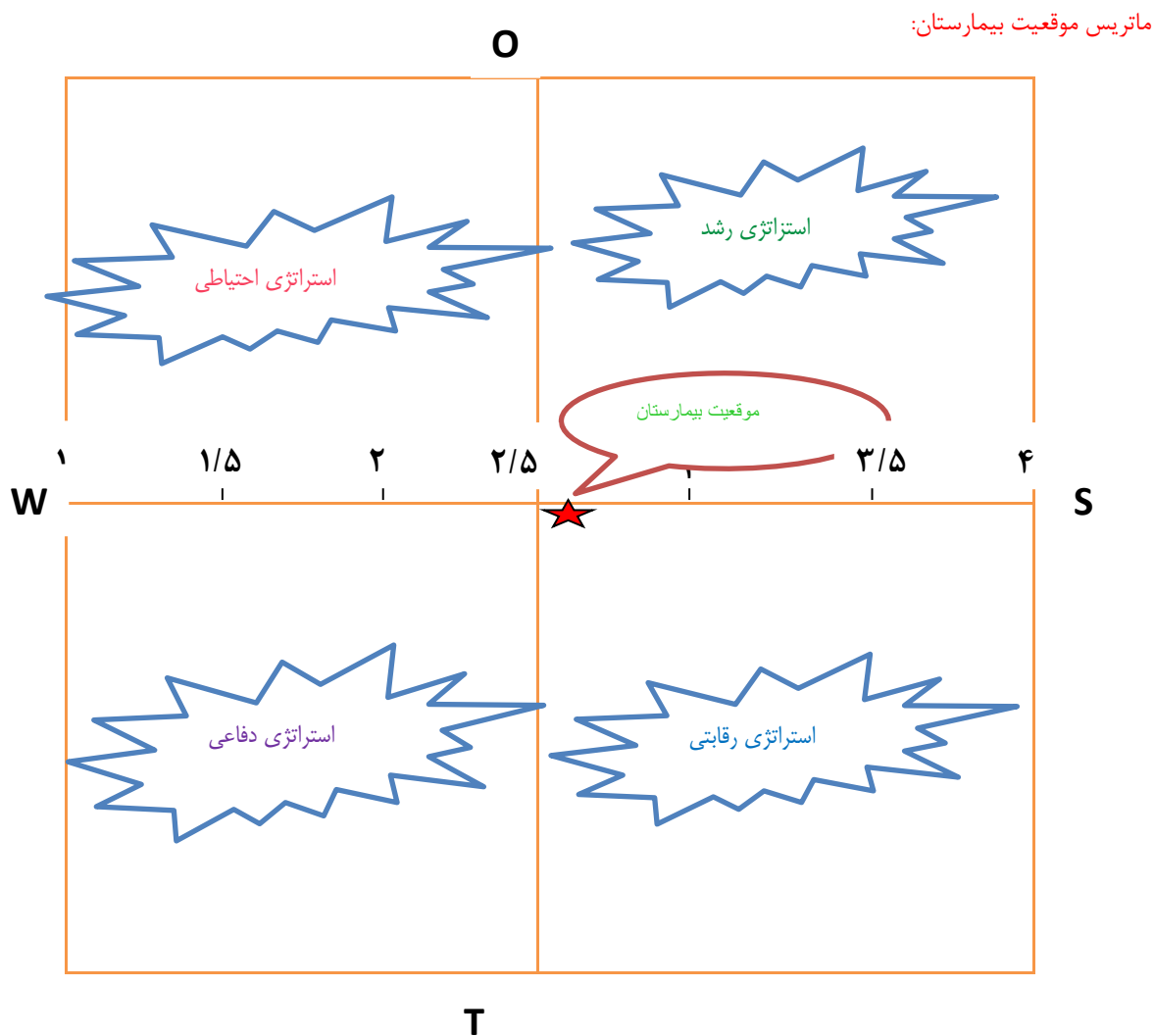
برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

میانگین وزن $\times$ امتیاز نقاط قوت و ضعف = ۲۵۶

میانگین وزن $\times$ امتیاز فرصتها و تهدیدها = ۲۴۰



موقعیت استراتژیکی بیمارستان مهر بر اساس تجزیه و تحلیل SWOT در منطقه ۳ واقع و استراتژیهای انتخابی این حوزه متمرکز بر حفظ و ارتقای وضع موجود و اعمال سیاستهای رقابتی نظیر کاهش ائتلاف منابع و افزایش درآمد می باشد. امید است با اتکا بر برنامه محوری و بهره گیری هر چه بیشتر از نقاط قوت و فرصتها برای محدود نمودن نقاط ضعف و تهدیدات شاهد تعالی هر چه بیشتر و تحقق چشم انداز بیمارستان باشیم.

CSF: در این جدول ۵ مورد اصلی از نقاط ضعف و قوت، تهدید و فرصت ذکر شده که از تقابل آنها با هم استراتژیهای بیمارستان استخراج شده است.

این ماتریس چهار نمونه استراتژی را به ما پیشنهاد میکند:

SO: عالی ترین وضعیت است و می توان با استفاده از نقاط قوت و فرصت ها سهم سازمان را در بازار افزایش داد.

WO: باید نقاط ضعف را کاهش داد و از فرصت ها بهره لازم را برد مانند انتخاب تکنولوژی جدید.

ST: از نقاط قوت استفاده کرده و از تهدیدها دوری کرد.

WT: هدف کاهش نقاط ضعف و تهدیدها در حداکثر زمان ممکن است و وضعیت بسیار وخیم میباشد. پس باید دنبال انحلال،

ادغام، کاهش عملیات و ... باشیم.

عوامل داخلی عوامل خارجی	نقاط قوت وجود بخش های به روز و VIP وجود سیستم های حیاتی و تاسیساتی مهم و پشتیبان برخورداری از پزشکان حاذق حسن شهرت بیمارستان در منطقه شرایط مالی مناسب سازمان در پرداخت ها	نقاط ضعف بکارگیری نیروهای تازه کار و کم تجربه در بخش ها نامناسب بودن شیوه های بازاریابی و برقراری ارتباط با محیط داخلی و خارجی نامناسب بودن سیستم مخابرات کاهش میزان ماندگاری (پابندی سازمانی) پرسنل عوامل انگیزشی کارکنان
فرصت فعال تر شدن بخش های اتاق عمل ، جراحی ها و بلوک زایمان اقبال افراد برای دریافت خدمات لوکس در بیمارستان خصوصی امکان توسعه و بروز رسانی بیمارستان امکان عقد قرارداد با بیمه های تکمیلی قرارداد همکاری و تعامل با سازمان ها و نهادها مانند وزارت خانه ها و شهرداری ها	SO: عالی ترین وضعیت است و میتوان با استفاده از نقاط قوت و فرصت ها سهم سازمان را در بازار افزایش داد. ۱. استقرار استانداردهای بیمارستان های دوستدار ایمنی بیمار ۲. استقرار استانداردهای اعتباربخشی ۳. آموزش و توانمند سازی پرسنل	WO: باید نقاط ضعف را کاهش داد واز فرصت ها بهره لازم را برد مانند انتخاب تکنولوژی جدید. ۱. ایجاد نظام تعامل با بیمار ۲. دخیل نمودن پزشکان در برنامه های اعتبار بخشی ۳. ارتقا سیستم بازاریابی و برقراری ارتباط
تهدید عدم ثبات اقتصادی و تورم کووید ۱۹ و بحران های پاندمیک وجود بیمارستان های ممتاز و جدید دیگر در منطقه کمبود نیروی متخصص واقعی نبودن تعرفه های پزشکی	ST: از نقاط قوت استفاده کرده واز تهدیدها دوری کرد. ۱. صرفه جویی و افزایش کارایی ۲. توانمند سازی کارکنان ۳. ارتقا سیستم رسیدگی به شکایات پرسنل	WT: هدف کاهش نقاط ضعف و تهدیدها در حداکثر زمان ممکن است و وضعیت بسیار وخیم میباشد. پس باید دنبال انحلال ، ادغام، کاهش عملیات و ... باشیم. ۱. حفظ و ارتقاء منابع و تجهیزات موجود

گام پنجم: تعیین مسائل و موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان

کانون تمرکز برنامه ریزی استراتژیک ایجاد تناسب میان سازمان و محیط پیرامونش است. توجه به الزامات محیط خارجی می تواند به عنوان نوعی برنامه ریزی خارج به داخل با شناسایی مسائل استراتژیک به اتخاذ تصمیمهای قابل قبول و کاربردی خواهیم رسید در این مرحله دو گروه موضوعات استراتژیک مطرح است این موضوعات یا مشکل هستند یا موضوعات توسعه ای

مشکلات:

- نامناسب بودن شیوه های بازاریابی و برقراری ارتباط با محیط داخلی و خارجی
- تاخیر در وصول مطالبات بیمه ای و بالا بودن کسورات بیمه ای
- انگیزش ناکافی کارکنان و کاهش میزان ماندگاری

موضوعات توسعه ای:

- توسعه پوشش خدمات درمانی و تعداد تخت
- ارتقای هتلینگ بیمارستان و امکانات VIP
- افزایش بهره وری و کاهش اتلاف
- ارتقای زیرساخت های تجهیزات پزشکی در بیمارستان

در آخر برای تحلیل موضوعات استراتژیک از روش بارش افکار و روش استخوان ماهی استفاده شد.

- چگونه بیمارستان مهر پویایی و اشتیاق را بین کارکنان خود حفظ می نماید؟
- نقش بیمارستان مهر در حفظ و ارتقا سطح سلامت منطقه چیست؟
- بیمارستان مهر چگونه امر ارتقا ایمنی بیمار را نهادینه میسازد؟
- چگونه بیمارستان با وجود تحریم ها علاوه بر حفظ منابع موجود سازمانی، به ارتقا و استفاده از تجهیزات روز بیاوریم؟
- چگونه با فرهنگ تعالی کارکنان بتوانیم کارکنان نارکارآمد را پویا تر نماییم؟
- چکار کنیم تا رضایتمندی بیمار در کلیه سطوح قابل قبول باشد؟
- چگونه بیمارستان با مشکل عدم حضور به موقع پزشکان بر بالین بیمار کنار خواهد آمد؟
- چکار کنیم تا بیمار پس از ترخیص از بیمارستان آموزش بیمار دریافت نماید؟

گام ششم: تدوین استراتژیها به منظور مدیریت
مسائل و موضوعات

استراتژی را می توان به الگویی برای تعیین مقاصد خط مشی ها برنامه ها اقدامات تشبیه کرد که تعیین کننده ماهیت سازمان،
علل وجودی و فعالیت اساسی آن است.

استراتژیهای اصلی:

حفظ و ارتقای وضع موجود و اعمال سیاست های رقابتی

استراتژی های فرعی:

۱. استقرار سیستم اعتبار بخشی
۲. آموزش و توانمند سازی پرسنل
۳. افزایش بهره وری
۴. بروز رسانی تجهیزات
۵. استقرار استانداردهای بیمارستان های دوستدار ایمنی بیمار
۶. ارتقاء استانداردهای ترویج زایمان طبیعی
۷. استقرار بیمارستان دوستدار مادر و کودک
۸. استقرار استاندارد پذیرش بیماران بین الملل
۹. اجرای نظام آراستگی
۱۰. افزایش انگیزه کارکنان
۱۱. تغییر فرایندها با توجه به پاندمی کووید ۱۹

گام هفتم: بررسی و اتخاذ استراتژی ها یا برنامه استراتژیک

گروه برنامه ریزی برای اجرای استراتژی ها به مجوز رسمی سازمان نیاز دارد، در فرآیند تصمیم گیری زمانیکه استراتژی ها و برنامه ها تنها برای یک سازمان تدوین می شود، می توان این مرحله را با مرحله ششم ادغام کرد.

هدف گام هفتم تصمیم گیری رسمی برای پذیرش استراتژی ها و برنامه های تهیه شده است. برای تصویب برنامه پیشنهادی باید موضوعات مورد نظر تصمیم گیران اصلی در برنامه گنجانده شود.

در کل استراتژی های سازمان در این مرحله پس از تدوین به تایید تیم مدیریت و رهبری و مدیرعامل و تصویب هیئت مدیره رسید.

گام هشتم: ایجاد چشم انداز سازمانی اثر بخش

چشم انداز تشریح چهره سازمان پس از اجرای موفقیت آمیز استراتژی های خود و رسیدن به تمام اهداف تعریف شده می باشد. بیانیه چشم انداز باید بر اهداف اجتماعی تاکید کند.

بیانیه چشم انداز (Our Vision):

خدمات جامع سلامت در نهایت کیفیت همراه با مهر

گام نهم: توسعه یک فرایند اجرایی موثر

در این گام مهمترین نتیجه ای که رهبران، مدیران و برنامه ریزان باید در پی کسب آن باشند، ایجاد ارزش عمومی است که از دستیابی موفقیت آمیز به اهداف سازمانی و افزایش رضایت ذینفعان حاصل می شود.

اهداف کلان (Goals):

- ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت
- ارتقاء ایمنی بیماران
- توسعه منابع و بهسازی زیرساختهای بیمارستان
- افزایش رضایتمندی بیمار و پرسنل
- افزایش بهره وری

استراتژی ها (Strategies):

در گام تحلیل وضعیت موجود پس از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مشخص گردید، موقعیت بیمارستان مهر در ناحیه سوم قرار دارد. این موقعیت نشان دهنده این است که استراتژی کلی سازمان استراتژی حفظ وضعیت موجود می باشد. بنابر این استراتژی نوع خاصی از راه و روش دستیابی به اهداف است که شرایط سه گانه را داشته باشد. یعنی در رابطه با «چگونگی دستیابی به اهداف بلند مدت و حیاتی سازمان که در محیط رقابتی قرار دارد»، بحث می کنند.

استراتژی کلان Overall Strategy:

استراتژی کلان، کلی ترین استراتژی سازمان و مشخص کننده جهت استراتژی های دیگر آن است. استراتژی کلان، نشان دهنده مطلوب ترین شیوه جهت گیری استراتژیک سازمان بوده که با در نظرگیری سیستماتیک کلیه عوامل محیطی و درونی مشخص می شود. تقابل مجموعه عوامل محیطی و درونی، نشان گر سمت و سوی استراتژی کلان سازمان است. استراتژی عبارت است از مجموعه تصمیم هایی که با توجه به شرایط به رویدادهایی که ممکن است در آینده پیش آیند گرفته می شوند در اکثر قریب به اتفاق موارد، استراتژی به مفهوم مقابله با اوضاع و شرایط جدید یا عکس العمل نسبت به موقعیت های جدید است.

استراتژی های فرعی:

G۱ ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت

- ❖ G۱S۱: پیاده سازی استانداردهای اعتباربخشی
- ❖ G۱S۲: پیاده سازی استانداردهای مدیریت کیفیت، زیست محیطی و ایمنی کارکنان
- ❖ G۱S۳: پیاده سازی نظام مدیریت خطر

G۲ ارتقاء ایمنی بیمار

- ❖ G۲S۱: پیاده سازی استانداردهای الزامی ایمنی بیمار

G۳ توسعه منابع و بهسازی زیرساختهای بیمارستان

- ❖ G۳S۱: ارتقاء هتلینگ
- ❖ G۳S۲: توسعه نیروی انسانی
- ❖ G۳S۳: توسعه پوشش خدمات درمانی

G۴ افزایش رضایتمندی بیمار و پرسنل

- ❖ G۴S۱: پیاده سازی استانداردهای حقوق گیرنده خدمت
- ❖ G۴S۲: پیاده سازی استانداردهای ارتقاء سلامت در حیطه بیماران
- ❖ G۴S۳: پیاده سازی استاندارد پذیرش بیماران بین الملل
- ❖ G۴S۴: استقرار نظام پیگیری بعد از ترخیص

G۵ افزایش بهره وری

- ❖ G۵S۱: مدیریت هزینه

اهداف اختصاصی و برنامه های عملیاتی:

گرچه برای عملیاتی شدن و قابل سنجش شدن برنامه استراتژیک لازم است که اهداف عینی (Objectives) و شاخص ها هم مشخص شوند ولی به این موارد در بخش برنامه عملیاتی و شاخص ها به طور جداگانه پرداخته شده است.

هدف کلی ۱: ارتقای کیفیت ارائه خدمات سلامت

بیمارستان مهر در راستای دستیابی به هدف کلان ۱ " ارتقا کیفیت ارائه خدمات سلامت " اقدام به تدوین برنامه بهبود کیفیت فراگیر نموده است، که در این برنامه اهداف کیفی اختصاصی برای واحدها با مشارکت مدیران واحدها و مدیران ارشد تدوین شده است. برای دستیابی به آن ها برنامه های عملیاتی (بهبود کیفیت بخش) تهیه و تدوین و پس از تصویب به کلیه بخش ها ابلاغ شده است.

هدف کلی ۲: ارتقای ایمنی بیمار

بیمارستان مهر برای دستیابی به هدف کلان ۲ " ارتقا ایمنی بیمار " اقدام به تدوین برنامه ایمنی و مدیریت خطر در راستای استانداردهای بیمارستان های دوستدار ایمنی نموده است.

هدف کلی ۳: توسعه منابع و بهسازی زیرساختهای بیمارستان

بیمارستان مهر برای دستیابی به هدف کلان ۳ " توسعه منابع و بهسازی زیرساختهای بیمارستان " اقدام به تدوین اهداف اختصاصی و برنامه عملیاتی نموده است.

هدف کلی ۴: افزایش رضایتمندی بیمار و پرسنل

بیمارستان مهر برای دستیابی به هدف کلان ۴ " افزایش رضایتمندی بیمار و پرسنل " اقدام به تدوین اهداف اختصاصی و برنامه عملیاتی نموده است.

هدف کلی ۵: افزایش بهره وری

بیمارستان مهر برای دستیابی به هدف کلان ۵ " افزایش بهره وری " اقدام به تدوین اهداف اختصاصی و برنامه عملیاتی نموده است.

گام دهم: ارزیابی مجدد استراتژی ها و فرآیند برنامه ریزی استراتژیک

برنامه استراتژیک بیمارستان فوق تخصصی مهر در افق زمانی ۴ ساله شامل رسالت، چشم انداز، ارزشها، نتایج تحلیل وضعیت موجود (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت، تهدیدها) اهداف کلان و استراتژی ها می باشد و برای عملیاتی و قابل سنجش شدن پیشرفت آن اهداف عینی (Objectives) و شاخص ها هم در سطح واحدهای عملیاتی (بخش ها و دپارتمان ها) تدوین شده است. این برنامه ها در افق زمانی یکساله و به تفکیک واحدها تهیه و بعد از تصویب در کمیته مدیریت و رهبری هر ساله ابلاغ می گردد.

برنامه استراتژیک بیمارستان توسط دفتر بهبود کیفیت به طور منظم مورد پایش قرار می گیرد و میزان پیشرفت آن و دستیابی به اهداف عینی، به تیم مدیریت اجرایی و حاکمیتی بیمارستان گزارش می شود. بر مبنای نتایج پایش ها و اندازه گیری شاخص ها و لحاظ نمودن تغییرات محیطی و در راستای انطباق با سیاست های کلان کشور و نظام بهداشت و درمان، این برنامه سالانه مورد بازبینی قرار میگیرد. تیم مدیریت اجرایی مراحل بازبینی سالانه را بر مبنای داده های گردآوری شده توسط دفتر بهبود کیفیت انجام داده و پس از تصویب در تیم حاکمیتی، توسط مدیرعامل ابلاغ می گردد.

برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

G۱ ارتقاء کیفیت ارائه خدمات سلامت	
G۱S۱: پیاده سازی استانداردهای اعتباربخشی	
کاهش نسبت تعداد خون های کراس مچ شده به تعداد خون های تزریق شده به کمتر عدد ۱/۵ تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۱
بروز رسانی ۱۰۰ درصد پمفلت های آموزش به بیمار تا پایان شهریور ماه سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۲
تمدید گواهی هموویزیلانس بیمارستان تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۳
۱۰۰ درصد کارکنان جدید قبل از شروع بکار دوره توجیهی بدو استخدام را تا پایان سال ۱۴۰۰ بگذرانند.	G۱S۱O۴
اجرائی نمودن ۱۰۰ درصد استاندارد بیمارستان دوستدار کودک تا پایان مهر ماه سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۵
اجرائی نمودن ۸۰ درصد استاندارد بیمارستان دوستدار مادر تا پایان آذر ماه سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۶
افزایش ۲ درصدی زایمان طبیعی نخست زا در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۱S۱O۷
ارتقاء سیستم HIS بیمارستان تا پایان مرداد ماه سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۸
انجام بازدیدهای میدانی مدیریت داخلی بیمارستان در خصوص پایش وضعیت هتلینگ و بهداشت بخش ها بصورت ماهانه تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۹
راه اندازی پرتال الکترونیکی یکپارچه پرسنلی جهت دسترسی سریع به اطلاعات تا پایان اسفندماه سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۱۰
۱۰ درصد افزایش رسیدگی به شکایات تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۱۱
رفع نقص ۱۰۰ درصدی پرونده ها عرض مدت ۷۲ ساعت تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۱O۱۲
G۱S۲: پیاده سازی استانداردهای مدیریت کیفیت، زیست محیطی و ایمنی کارکنان	
کاهش تعداد کارکنانی که دچار حوادث ناشی از نیدل استیک شدند ۱۰٪ به ۵٪ تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۱
کاهش ۱۰ درصد کارکنان در معرض خطر عوامل زیان آور فیزیکی تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۲
انجام معاینات ادواری تمامی کارکنان بیمارستان تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۳
اخذ تأییدیه سیستم ارت تا پایان آذر ماه سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۴
استانداردسازی اتاقک پسماند طبق چک لیست ابلاغی وزارت بهداشت به میزان ۱۰۰ درصد تا پایان تیرماه سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۵
بهبود سیستم امحاء پسماندهای عفونی به روش اتوکلاو تا پایان خرداد ماه سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۶
ایمن سازی بخش پاتولوژی بیمارستان تا پایان مرداد ماه سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۷
بهبود وضعیت تهویه عمومی بخش های بستری طبق برنامه تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۸
بهبود وضعیت تهویه بخش استریل مرکزی تا پایان اردیبهشت ماه سال ۱۴۰۱	G۱S۲O۹
بهبود وضعیت سیستم تصفیه خانه تا پایان اردیبهشت ماه سال ۱۴۰۱	G۱S۲O۱۰
اخذ تأییدیه ایمنی دیگ های بخار تا پایان اسفندماه سال ۱۴۰۰	G۱S۲O۱۱
G۱S۳: پیاده سازی نظام مدیریت خطر	
برگزاری کلاس آموزشی با موضوعات مدیریت خطر حوادث و بلایا طبق برنامه تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۳O۱
برگزاری تمرین های شبیه سازی شده حوادث و بلایا بر اساس نتایج ارزیابی خطر طبق برنامه تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۳O۲
بروز رسانی برنامه آمادگی و پاسخ بیمارستان در حوادث و بلایا تا پایان خرداد ۱۴۰۰	G۱S۳O۳
کاهش عدد ریسک مخاطرات گاز های طبی از ۴۵ به ۲۰ تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۳O۴
رفع نواقص راه های خروج اضطراری طبق برنامه تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۳O۵
اورهال دیزل ژنراتورهای بیمارستان تا پایان سال ۱۴۰۰	G۱S۳O۶
اخذ تأییدیه آتش نشانی تا پایان شهریورماه سال ۱۴۰۱	G۱S۳O۷

برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

G۲ ارتقاء ایمنی بیمار	
G۲S۱: پیاده سازی استانداردهای ایمنی بیمار	
کاهش ۱۰ درصد خطاهای ناشی از عدم شناسایی صحیح بیمار تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۱
افزایش تصمیمات اجرا شده منتج از راندهای ایمنی بیمار به میزان ۲۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۲
کاهش میزان خطاهای دارویی به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۳
افزایش شناسایی زخم بستر به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۴
کاهش ۱۰ درصد تعداد موارد سقوط بیماران تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۵
افزایش میزان گزارش دهی خطاهای درمانی به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۶
افزایش ۵ درصدی میزان گزارش دهی عوارض ناشی از تزریق خون تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۷
کاهش ۱۰ درصدی بیماران نیازمند احیاء در بخش های بستری تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۲S۱O۸
کاهش بروز عفونتهای زخم پس از جراحی از ۱۵٪ به ۱۰٪ تا پایان سال ۱۴۰۰	G۲S۱O۹
افزایش رعایت مصرف منطقی آنتی بیوتیک ها از ۴۰٪ به ۵۰٪ تا پایان سال ۱۴۰۰	G۲S۱O۱۰
اجرای compliance بهداشت دست به میزان ۳۰٪ به ۴۰٪ طبق برنامه تا پایان سال ۱۴۰۰	G۲S۱O۱۱
تحلیل ریشه های و بررسی تمامی پرونده بالینی بیماران پس از وقوع مرگ و میر غیر منتظره تا پایان سال ۱۴۰۰	G۲S۱O۱۲
اجرای ۱۰۰ درصدی پروتکل های بهداشتی مرتبط با کووید ۱۹	G۲S۱O۱۳
کاهش مصرف منطقی آنتی بیوتیک ها ۱۰ درصد نسبت به سال ۹۹ تا پایان سال ۱۴۰۰	G۲S۲O۱۴

برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

G۳ توسعه منابع و بهسازی زیرساختهای بیمارستان	
G۳S۱: ارتقاء هتلینگ	
راه اندازی بخش VIP بیمارستان تا پایان خرداد ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۱O۱
خرید تجهیزات جدید واحد لندری تا پایان مرداد ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۱O۲
تعویض خودروهای فرسوده واحد ترانسپورت تا پایان تیرماه سال ۱۴۰۰	G۳S۱O۳
بهسازی بخش های درمانی تا پایان فروردین سال ۱۴۰۱	G۴S۱O۴
افزایش ظرفیت واحد CSSD تا پایان فروردین ماه ۱۴۰۱	G۳S۱O۵
تجهیز اتاق عمل به دستگاه لاپاروسکوپی تا پایان فروردین ماه ۱۴۰۱	G۳S۱O۶
خرید دستگاه اندوسونوگرافی تا پایان دی ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۱O۷
بهبود ۵۰ درصد از لاکرهای بخش های بستری تا پایان دی ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۱O۸
تعویض پنل های بخش های ویژه تا پایان فروردین ماه ۱۴۰۱	G۳S۱O۹
افزایش دو دستگاه دیالیز تا پایان شهریورماه سال ۱۴۰۰	G۳S۱O۱۰
بهبود وضعیت ۵۰ درصد مانیتورهای بخش های ویژه تا پایان فروردین ماه ۱۴۰۱	G۳S۱O۱۱
راه اندازی بخش بستری ۲ تا پایان اسفند ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۱O۱۲
G۳S۲: توسعه نیروی انسانی	
آموزش تخصصی ۱۰۰ درصد پرسنل پرستاری بخش های آنکولوژی و آنژیوگرافی تا پایان شهریورماه سال ۱۴۰۰	G۳S۲O۱
افزایش تعداد نیروی متخصص پرستاری در بخش های ویژه و اورژانس به میزان ۴ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰	G۳S۲O۲
G۳S۳: توسعه پوشش خدمات درمانی	
راه اندازی کلینیک تخصصی تنفسی تا پایان مرداد ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۳O۱
بروز رسانی بخش اکو بیمارستان تا پایان تیر ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۳O۲
بروز رسانی بخش آنژیوگرافی بیمارستان تا پایان تیر ماه سال ۱۴۰۰	G۳S۳O۳
اجرای ۱۰۰ درصدی برنامه خرید تجهیزات ضروری اتاق عمل و بخش های بیمارستان بر اساس برنامه کمیته خرید تا پایان سال ۱۴۰۰	G۳S۳O۴
افزایش ۱۰ درصد از تخصص های پزشکی در بیمارستان تا پایان سال ۱۴۰۰	G۳S۳O۵
راه اندازی نسخه نویسی الکترونیک تا پایان سال ۱۴۰۰	G۳S۳O۶
راه اندازی بخش PCCU تا پایان سال ۱۴۰۰	G۳S۳O۷

برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

G۴ افزایش رضایتمندی بیمار و پرسنل	
G۴S۱: پیاده سازی استانداردهای حقوق گیرنده خدمت	
افزایش رضایت بیماران و همراهان از وضعیت تغذیه به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۴S۱O۱
افزایش فضای بخش شیمی درمانی سرپایی تا پایان شهریور ماه سال جاری	G۴S۱O۲
کاهش شکایات بیماران و همراهان از نحوه برخورد و رفتار کارکنان به میزان ۲۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۴S۱O۳
راه اندازی نوبت دهی اینترنتی بیماران سرپایی درمانگاه تا پایان مرداد ماه سال ۱۴۰۰	G۴S۱O۴
۱۰ درصد افزایش رضایت کارکنان از امکانات رفاهی تا پایان سال ۱۴۰۰	G۴S۱O۵
G۴S۲: پیاده سازی استانداردهای ارتقاء سلامت در حیطه بیماران	
سنجش رایگان فشارخون ۲۰ درصد بیماران بستری و سرپایی بیمارستان تا پایان تیرماه سال ۱۴۰۰	G۴S۲O۱
G۴S۳: پیاده سازی استاندارد پذیرش بیماران بین الملل	
ارتقاء سایت و صفحه مجازی بیمارستان طبق الزامات استاندارد بیماران بین الملل تا پایان تیرماه سال ۱۴۰۰	G۴S۳O۱
افزایش پذیرش تعداد بیماران بین الملل به میزان ۲۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۴S۳O۲
افزایش رضایت بیماران بین الملل به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۴S۳O۳
G۴S۴: استقرار نظام پیگیری بعد از ترخیص	
افزایش ۲ درصدی تعداد بیماران فالوآپ شده پس از ترخیص تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۴S۴O۱
افزایش ۲ درصدی رضایتمندی بیماران تحت مراقبت خصوصی تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته	G۴S۴O۲
راه اندازی واحد پره آپ بیماران کاندید جراحی تا پایان اردیبهشت سال ۱۴۰۰	G۴S۴O۳

برنامه استراتژیک بیمارستان مهر

کد مدرک: MH-SP-۰۰۰

شماره ویرایش: ۰۲

G۵ افزایش بهره‌وری	
G۵S۱ مدیریت هزینه	
G۵S۱O۱	کاهش میزان کسورات به میزان ۱۰ درصد تا پایان اسفند ماه سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته
G۵S۱O۲	کاهش میزان پسماندهای عادی به میزان ۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته
G۵S۱O۳	کاهش مصرف انرژی به میزان ۵ درصد تا پایان سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته
G۵S۱O۴	کاهش ۵ درصدی هزینه‌های جاری بیمارستان در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال گذشته
G۶S۱O۵	افزایش ۸ درصد تعداد تخت‌های بستری تا پایان فروردین ۱۴۰۱
GVS۱O۶	افزایش ظرفیت اتاق عمل به میزان ۲ درصد تا پایان اسفندماه سال ۱۴۰۰
GVS۱O۷	راه‌اندازی سیستم رویت تصاویر پرونده پزشکی بیماران در تمامی بخش‌ها توسط پزشک معالج تا پایان دی ماه سال ۱۴۰۰
GVS۱O۸	امحاء و خلاصه و اسکن ۱۰۰ درصد پرونده‌های پزشکی راکد مشمول قانون مرور زمان