

کد سند: QI-MP-03

تاریخ ابلاغ: فروردین ۱۴۰۱

تاریخ بازنگری اول: فروردین ۱۴۰۲

تاریخ بازنگری دوم: فروردین ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری سوم: فروردین ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری چهارم: فروردین ۱۴۰۵

تعداد بازنگری: ۵



سند استراتژیک

بیمارستان آیت الله مدنی

دفتر بهبود کیفیت

فهرست مطالب

۱	مقدمه:
۲	معرفی بیمارستان
۴	کمیته برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان:
۵	مدل برنامه ریزی استراتژیک
۶	واژه نامه
۸	افق زمانی برنامه
۸	رسالت
۸	چشم انداز
۹	سیاست‌های بالادستی مؤثر بر برنامه استراتژیک بیمارستان
۱۰	سیاست های اصلی بیمارستان:
۱۱	ارزش ها
۱۲	وضعیت سلامت منطقه و الگوی مراجعه‌کنندگان :
۱۳	تحلیل استراتژیک بیمارستان
۱۳	شناسایی و تحلیل ذینفعان
۱۳	ذینفعان داخلی
۱۴	ذینفعان خارجی
۱۵	تحلیل ذینفعان بر اساس روش قدرت-منفعت
۱۶	ماتریس تحلیل ذی نفعان
۱۷	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

۱۹	 ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۲۰	 جایگاه استراتژیک بیما
۲۱	 بررسی انتظارات ذینفعان و سنجش رضایتمندی
۲۲	 اهداف کلان
۲۳	 اهداف اختصاصی (مقاصد بیمارستان)
۲۴	 اهداف اختصاصی (مقاصد بیمارستان)
۲۵	 نقشه استراتژی بیمارستان آیت الله مدنی بجنستان
۲۶	 اهداف SMART و زمان بندی سالانه (۱۴۰۱ تا ۱۴۰۵)
۲۸	 شاخص های عملکردی بیمارستان
۲۹	 ارتباط شاخص های بیمارستان با اهداف کلان :
۳۰	 فرآیند پایش و بازنگری سالانه سند استراتژیک
۳۱	 برنامه عملیاتی سال ۱۴۰۵ بیمارستان آیت الله مدنی بجنستان

مقدمه:

در دنیای پیچیده مدیریت سلامت، حرکت هدفمند بدون داشتن نگاهی استراتژیک غیرممکن است. برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان‌های بهداشتی و درمانی، فراتر از یک وظیفه مدیریتی، در واقع یک «نگرش آینده‌نگر» و تعهدی سازمانی برای اتخاذ تصمیمات مبتنی بر اندیشه و شواهد است. بیمارستان آیت‌الله مدنی بجستان با درک این ضرورت و با هدف عبور از مدیریت روزمرگی، اقدام به تدوین برنامه استراتژیک دوره ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۵ نموده است.

این سند با رویکردی مشارکتی و با بهره‌گیری از نظرات نخبگان، پزشکان و کادر درمان (ذینفعان کلیدی) تدوین شده است تا نوآوری و خلاقیت را در مسیر بهبود رویه‌ها جاری سازد. در تدوین این برنامه، چالش‌ها و فرصت‌های منحصربه‌فرد بیمارستان از جمله:

- **موقعیت جغرافیایی ویژه:** قرارگیری در مسیر ترانزیتی و جاده بین‌المللی و لزوم پاسخگویی به سوانح و فوریت‌ها.
- **نیازهای سلامت منطقه:** توجه به الگوی بیماری‌های بومی و مراجعات ساکنان شهرستان بجستان.
- **محدودیت‌های منابع:** مدیریت بهینه منابع انسانی و مالی در جهت ارتقای بهره‌وری.
- **الزامات حاکمیتی:** همسویی کامل با سیاست‌های کلان وزارت بهداشت و استانداردهای ملی اعتباربخشی.

لحاظ گردیده است. برنامه حاضر صرفاً یک سند تئوریک نیست؛ بلکه «نقشه راه و مبنای اصلی تصمیم‌گیری» در تمامی سطوح بیمارستان است. تیم رهبری و مدیریت بیمارستان متعهد می‌گردد با پایش مستمر و بازنگری‌های دوره‌ای، اطمینان حاصل کند که تمامی فعالیت‌های اجرایی در راستای رسالت، چشم‌انداز و ارزش‌های این سند گام برمی‌دارند تا در نهایت، خدماتی ایمن، باکیفیت و بیمارمحور به مراجعین محترم ارائه گردد.

معرفی بیمارستان:



بیمارستان آیت الله مدنی بجستان در فاصله ۵۰ کیلومتری از دانشگاه علوم پزشکی گناباد، به عنوان تنها مرکز بستری شهرستان بجستان، نقش محوری در تأمین و ارتقای سلامت جمعیت تحت پوشش ایفا می نماید. این مرکز در سال ۱۳۸۱ به عنوان مرکز درمان بستر آغاز به کار نمود و در آذرماه ۱۳۸۶ با بهره گیری از اعتبارات دور اول سفر ریاست محترم جمهوری، به عنوان بیمارستان ۳۲ تختخوابی به بهره برداری رسمی رسید.

این بیمارستان با توجه به قرارگیری در مسیر جاده بین المللی و محور ترانزیتی منطقه، علاوه بر پاسخگویی به نیازهای درمانی ساکنین شهرستان، خدمات اورژانسی و درمانی مورد نیاز مسافران و مصدومین حوادث جاده ای را نیز ارائه می دهد.

در حال حاضر بخش های فعال بیمارستان شامل:

- جراحی عمومی
- داخلی
- اطفال
- زنان و زایمان
- اورژانس
- دیالیز
- زایشگاه

و بخش های پاراکلینیکی شامل:

- آزمایشگاه تشخیص طبی
- رادیولوژی

می باشد.

بیمارستان آیت الله مدنی بجستان با بهره گیری از نیروی انسانی متعهد و متخصص، تلاش دارد در چارچوب استانداردهای اعتباربخشی و سیاست های کلان وزارت بهداشت، خدماتی ایمن، باکیفیت و بیمارمحور ارائه نماید و به عنوان یک مرکز درمانی پاسخگو و قابل اعتماد در سطح منطقه شناخته شود .

جدول ۱: تعداد تخت ها و نیروهای بیمارستان به تفکیک بخش و واحد

ردیف	بخش ها/ واحد های بیمارستان	تعداد نیرو				ردیف	بخش ها/ واحد های بیمارستان	تعداد نیرو			
		طرحی	استخدام	شرکتی/ قراردادی	جمع			طرحی	استخدام	شرکتی/ قراردادی	جمع
۱	بخش اورژانس	۶	۱	۲۰	۱	۲۲	۱	۱	۲۰	۱	۲۲
۲	داخلی-جراحی	۱۳	۵	۶ + یک نفر مرخصی زایمان	-	۱۲	-	-	-	-	۱۲
۳	زنان-اطفال	۱۳	۴	۳	-	۷	-	-	-	-	۷
۴	دبالبز	۵	۱	۵	-	۶	-	-	-	-	۶
۵	زایشگاه	۲	۲	۱۰	-	۱۲	-	-	-	-	۱۲
۶	اتاق عمل	۱		۱۰	۱	۱۱	۱	۱۰	۱	۱	۱۱
۷	آزمایشگاه		۶	۱۰	۱	۱۷	۱	۱۰	۱	۱	۱۷
۸	رادیولوژی		۱	۴	-	۵	-	۴	-	-	۵
۹	دفتر پرستاری		-	۴	-	۴	-	۴	-	-	۴
۱۰	بزرگان	داخلی	۲	-	-	۲۳	-	-	-	-	۲۳
		جراحی عمومی	۱	-	-	۲۴	-	-	-	-	۲۴
		اطفال	۱	-	-	۲۵	-	-	-	-	۲۵
		زنان	۲	-	-	۲۶	-	-	-	-	۲۶
		بیهوشی	۱	-	-	۲۷	-	-	-	-	۲۷
		پاتولوژیست	۱	-	-	۲۸	-	-	-	-	۲۸
		عمومی	۴	۲	-	۲۹	-	-	-	-	۲۹
۱۱	بهبود کیفیت		-	۱(مشترک با پرسنل داخلی)	-	۱	-	-	-	۱	
۱۲	مسئول درآمد		-	۱	-	۱	-	-	-	۱	
۱۳	کارپرداز		-	-	۱	۱	۱	-	-	۱	
۱۶۲	جمع										

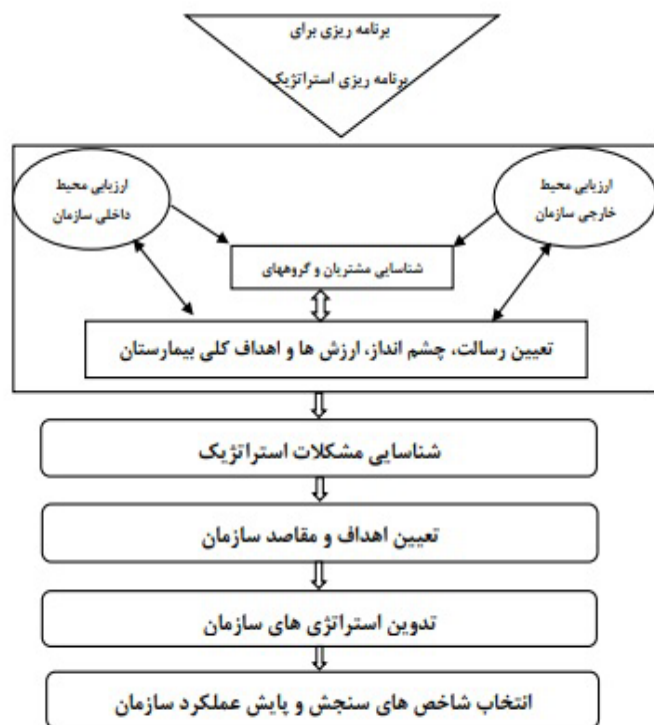
کمیته برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان:

به منظور تدوین برنامه استراتژیک چهار ساله بیمارستان آیت الله مدنی بجستان (۱۴۰۱-۱۴۰۵)، کمیته برنامه ریزی استراتژیک با حضور مدیران و کارشناسان کلیدی بیمارستان تشکیل گردید. این کمیته طی جلسات متعدد و با بهره گیری از نظرات اعضا، اقدام به جمع آوری و تحلیل اطلاعات محیط داخلی و خارجی سازمان نمود.

در فرآیند تدوین این برنامه، ضمن بررسی وضعیت موجود بیمارستان، نقاط قوت و ضعف داخلی و همچنین فرصت ها و تهدیدهای محیطی مورد تحلیل قرار گرفت. بر این اساس، مأموریت، چشم انداز، ارزش های سازمانی و اهداف کلان و اختصاصی بیمارستان برای دوره زمانی ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۵ تعیین گردید.

در ادامه، استراتژی های مناسب جهت دستیابی به اهداف تعیین شده تدوین و در نهایت سند برنامه استراتژیک بیمارستان به عنوان نقشه راه مدیریتی سازمان تنظیم و تصویب گردید.

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت
۱	دکتر مسعودی	سرپرست بیمارستان
۲	حمید نقی زاده	مدیر داخلی
۳	مهدی حیدری	مدیر خدمات پرستاری
۴	سمانه فاطمی نژاد	مسئول ایمنی بیمار
۵	امیرحسین غلامی	مسئول اعتباربخشی
۶	محمد حیدری	کارشناس واحد آموزش و پیگیری بیمار
۷	امیرکبیری- فرشته کرمی	امور مالی
۸	سليله آشوری	کارگزین
۹	ابراهیم حیرانی	مسئول واحد IT
۱۰	علی صادقی	مسئول واحد تجهیزات پزشکی



مدل برنامه ریزی استراتژیک:

به منظور تدوین برنامه استراتژیک بیمارستان آیت الله مدنی بجستان، مدل های مختلف برنامه ریزی استراتژیک مورد بررسی قرار گرفت. از جمله این مدل ها می توان به مدل کاپلان و نورتون (کارت امتیازی متوازن)، مدل استونر و فریدمن، مدل سازمان جهانی بهداشت (WHO)، مدل واتمن و همچنین مدل بومی دکتر طبیبی و ملکی اشاره نمود.

مطابق دیدگاه «مکنارا»، هیچ الگوی واحد و از پیش تعیین شده ای که برای تمامی سازمان ها مناسب باشد وجود ندارد و هر سازمان با توجه به ماهیت فعالیت، ساختار، منابع و شرایط محیطی خود، مدل مناسب یا ترکیبی از مدل ها را انتخاب می نماید.

با توجه به ماهیت خدمات سلامت، ساختار بیمارستانی، الزامات اعتباربخشی و شرایط بومی منطقه، **مدل ایرانی دکتر طبیبی و ملکی** به عنوان چارچوب اصلی تدوین برنامه استراتژیک انتخاب گردید. این مدل به دلیل سازگاری با ساختار سازمان های دولتی حوزه سلامت، تأکید بر تحلیل محیط داخلی و خارجی (SWOT)، تعیین مأموریت و چشم انداز، تدوین اهداف و استراتژی ها و اتصال آن به برنامه عملیاتی، به عنوان الگوی مناسب جهت تدوین سند استراتژیک بیمارستان مورد استفاده قرار گرفت.

برنامه حاضر بر اساس مراحل این مدل شامل تحلیل وضعیت موجود، تعیین جهت گیری های کلان، تدوین اهداف راهبردی و طراحی برنامه های عملیاتی تنظیم گردیده است.

واژه نامه:

- **مأموریت^۱** سازمان، بیانگر فلسفه وجودی و هدف اصلی سازمان است که سازمان را از سازمان های دیگر متمایز می کند. مأموریت سازمان هدف کلی سازمان را نشان می دهد، جهت سازمان را مشخص کرده و راهنمای تصمیم گیری های کلی سازمان خواهد بود. مأموریت یا رسالت سازمان نمایانگر این امر است که سازمان چه کاری انجام می دهد.
- **دورنمای^۲** سازمان، به توصیف وضعیت مطلوبی می پردازد که سازمان می خواهد در آینده آن گونه باشد. دورنما یا دیدگاه سازمان نمایانگر این امر است که سازمان در آینده چه می خواهد باشد.
- **ارزش های^۳** حاکم بر سازمان، عبارتست از اعتقادات بنیادی یا حقایقی که سازمان آنها را گرامی می شمارد. ارزش ها بیانگر بایدها و نبایدها در یک سازمان و تعیین کننده رفتارهای افراد در سازمان است. استراتژی های سازمان بر مبنای این ارزش ها شکل می گیرند و بکار گرفته می شوند.
- **نقاط قوت^۴** سازمان، مجموعه ای از منابع و توانمندی هایی داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف کمک می کند.
- **نقاط ضعف^۵** سازمان، مجموعه ای از عوامل داخل سازمانی می باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان می شوند.
- **فرصت های^۶** موجود برای سازمان، مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان است که در صورت بهره گیری از آنها توانمند های سازمان افزایش خواهد یافت.

¹ Mission

² Vision

³ Value

⁴ Strengths

⁵ Weaknesses

⁶ Opportunities

واژه نامه:

- **تهدیدهای^۷** موجود بر سر راه سازمان، مجموعه‌ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان است که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان می‌شوند.
- **عوامل داخلی^۸** مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان می باشند. این عوامل شامل اهداف سازمانی، ساختارها، فرهنگ سازمانی، سیستم‌ها، فرایندهای کاری، مدیران، کارکنان، منابع در دسترس، ظرفیت عملیاتی سازمان و عملکرد سازمان است.
- **عوامل خارجی^۹** مجموعه فرصت ها و تهدیدهای سازمان می‌باشند. این عوامل شامل عوامل سیاسی و قانونی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و عوامل محیط زیست است.
- **استراتژی^{۱۰}** سازمان، مجموعه اقداماتی است که یک سازمان برای دستیابی به اهداف استراتژیک خود و رسیدن به مزیت استراتژی برتری به کار می گیرد.

⁷ Threats

⁸ Internal factors

⁹ External factors

¹⁰ Strategy

افق زمانی برنامه:

افق زمانی برنامه استراتژیک بیمارستان آیت الله مدنی بجنستان از سال ۱۴۰۱ تا پایان سال ۱۴۰۵ به مدت ۵ سال تعیین شده است و این کتابچه بصورت سالیانه مورد ارزیابی و بررسی تیم مدیریت اجرایی بیمارستان قرار خواهد گرفت.

رسالت: بیمارستان آیت الله مدنی مصمم است رسالت خود را در راستای ارائه خدمات درمانی ایمن، مطلوب و با کیفیت با تأکید بر منشور حقوق بیمار و رعایت اصول تکریم ارباب رجوع به انجام رساند.

چشم انداز: ما برانیم در راستای بهبود مستمر سطح سلامت جامعه،

تأسیس بیمارستان ۶۴ تخت خوابی استاندارد و از طریق جذب نیروهای متخصص و کارآمد و ایجاد فضای کافی و تجهیزات مناسب بیمارستان را ارتقاء دهیم.



سیاست‌های بالادستی مؤثر بر برنامه استراتژیک بیمارستان

برنامه استراتژیک بیمارستان آیت‌الله مدنی بجزستان در راستای سیاست‌های کلان نظام سلامت کشور و اسناد بالادستی تدوین گردیده است. مهم‌ترین سیاست‌ها و اسناد بالادستی مؤثر بر این برنامه عبارتند از:

- **سیاست‌های کلی سلامت ابلاغی مقام معظم رهبری**
- **برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران**
- **سیاست‌های وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در حوزه ارتقای کیفیت خدمات درمانی**
- **استانداردهای ملی اعتباربخشی بیمارستانی**
- **برنامه تحول نظام سلامت**
- **سیاست‌های جمعیتی و برنامه جوانی جمعیت**
- **برنامه‌های ارتقای ایمنی بیمار و بیمارستان دوستدار ایمنی**
- **سیاست‌های توسعه خدمات الکترونیک سلامت (E-Health)**

برنامه استراتژیک بیمارستان با در نظر گرفتن این سیاست‌ها و در راستای تحقق اهداف نظام سلامت کشور تدوین گردیده و تلاش شده است همسویی لازم بین برنامه‌های بیمارستان و سیاست‌های کلان حوزه سلامت برقرار گردد.

سیاست های اصلی بیمارستان:

سیاست های اصلی	تبعیت و همسویی با سیاست های بالادستی	ذینفعان کلیدی
توسعه و ارتقاء ارائه خدمات با کیفیت به مراجعه کنندگان	استاندارد های اعتبار بخشی	بیماران / کارکنان / سازمان های بیمه گر
ارتقاء ایمنی گیرندگان خدمت و ارائه دهندگان خدمت	استاندارد های اعتبار بخشی ، استاندارد های بیمارستان دوستدار ایمنی	بیماران / کارکنان
جلب مشارکت سازمان های غیردولتی ، مردم نهاد و خیرین سلامت	سیاست های کلی وزارت بهداشت	بیماران / کارکنان / خیرین
توسعه کیفی و کمی آموزش به پرسنل، بیماران، مراجعان	استاندارد های اعتبار بخشی درمانی و آموزشی و رویکرد دانشگاه	کارکنان / بیماران
ارائه خدمات با کیفیت در راستای جوانی جمعیت	سیاست های کلی وزارت بهداشت	بیماران / کارکنان
توسعه خدمات الکترونیک	سیاست های کلی دانشگاه ، دستورالعمل های سازمان های بیمه گر	بیماران / کارکنان / سازمان های بیمه گر / دانشگاه
مدیریت هزینه ها و پیشگیری از اتلاف اعتبارات مالی	آئین نامه ی مالی دانشگاه ، مصوبات کمیته اقتصاد درمان	کارکنان / هیئت رئیسه دانشگاه
افزایش رضایتمندی مراجعه کنندگان و ارائه دهندگان خدمت	منشور حقوق بیمار ، استاندارد های اعتبار بخشی، طرح تحول نظام سلامت	بیماران / کارکنان

ارزش ها:

بیمارستان آیت الله مدنی بجستان ارزش های زیر را دنبال می کند:

- قانونمندی، وظیفه مداری، رعایت ارزشهای اخلاقی و موازین شرعی
- حفظ کرامت انسانی مراجعین با توجه به منشور حقوق بیمار
- رعایت ایمنی بیماران و کارکنان
- بهبود مستمر کیفیت بر اساس استانداردهای اعتباربخشی
- حفظ اسرار و حریم شخصی
- مشتری مداری و رعایت حقوق بیماران و مراجعین
- آموزش و توانمندسازی کارکنان
- تصمیم گیری مشارکتی مبتنی بر بررسی های میدانی



وضعیت سلامت منطقه و الگوی مراجعه کنندگان :

بیمارستان آیت الله مدنی بجستان به عنوان تنها مرکز بستری شهرستان بجستان نقش مهمی در ارائه خدمات تشخیصی و درمانی به جمعیت منطقه ایفا می نماید. این بیمارستان علاوه بر جمعیت ساکن شهرستان، به دلیل قرارگیری در مسیر جاده بین المللی و تردد مسافران، خدمات درمانی قابل توجهی به مراجعین غیر بومی نیز ارائه می دهد.

مهم ترین ویژگی های وضعیت سلامت منطقه عبارتند از:

- افزایش مراجعات بیماران اورژانسی به دلیل قرارگیری شهرستان در مسیر جاده بین المللی
- وجود بیماران مزمن از جمله بیماران مبتلا به نارسایی کلیوی که از خدمات بخش دیالیز بیمارستان استفاده می نمایند
- افزایش نیاز به خدمات زنان و زایمان در راستای سیاست های جوانی جمعیت
- مراجعات قابل توجه بیماران جهت خدمات آزمایشگاهی، تصویربرداری و خدمات بستری

بر اساس آمار مراجعات بیمارستان، بیشترین مراجعات مربوط به بخش های اورژانس، داخلی، زنان و زایمان، دیالیز و خدمات پاراکلینیک می باشد.

شناخت وضعیت سلامت منطقه و الگوی مراجعه کنندگان نقش مهمی در برنامه ریزی جهت توسعه خدمات درمانی، تأمین تجهیزات پزشکی و ارتقای کیفیت خدمات بیمارستان ایفا می کند.

تحلیل استراتژیک بیمارستان:

شناسایی و تحلیل ذینفعان

فهرست ذینفعان داخلی شناسایی شده بر اساس روش بارش افکار:

ذینفعان داخلی		
ردیف	عنوان ذینفع	انتظارات
۱	تیم مدیریتی بیمارستان	رعایت قوانین و مقررات، ارائه خدمات مناسب به جامعه
۲	کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی	حمایت مدیران ، پرداخت به موقع حقوق و دستمزد، ارتقای شغلی، توانمندسازی و آموزش، ایجاد امنیت شغلی، توجه به رضایت کارکنان
۳	پزشکان	پرداخت به موقع حقوق و دستمزد،تهیه فضای مناسب جهت رفاه حال پزشکان

شناسایی و تحلیل ذینفعان

فهرست ذینفعان خارجی شناسایی شده بر اساس روش بارش افکار:

ذینفعان خارجی

ردیف	عنوان ذینفع	انتظارات
۱	وزارت بهداشت	رعایت استاندارد ها، ارتقای شاخص های بالینی و غیر بالینی، ارائه گزارش سالیانه عملکرد و ارائه شاخص ها و اطلاعات آماری، برخورد احترام آمیز با مردم و مراجعین
۲	دانشگاه ها علوم پزشکی و معاونت ها	رعایت استاندارد ها، ارتقای شاخص های بالینی و غیر بالینی، تعامل بیشتر با دانشگاه، ارائه گزارش سالیانه عملکرد و ارائه شاخص ها و اطلاعات آماری، برخورد احترام آمیز با مردم و مراجعین
۳	بیماران	برقراری ارتباط مناسب با بیماران و همراهان، ارائه خدمات رفاهی مناسب، آموزش و اطلاع رسانی مناسب به بیماران و همراهان، توجه به رضایت بیماران، تقویت سیستم پذیرش و اطلاعات بیمارستان در پاسخگویی به مراجعین، تهیه تجهیزات بیمارستانی مناسب مطابق با استاندارد کشوری، تهیه اقلام دارویی و لوازم مصرفی، سهولت دسترسی به واحدهای تشخیصی و درمانی
۴	همراهان	برقراری ارتباط مناسب با بیماران و همراهان، ارائه خدمات رفاهی مناسب، آموزش و اطلاع رسانی مناسب به بیماران و همراهان، بهبود فرآیند رسیدگی به شکایات
۵	سایر بیمارستان ها	همکاری و تعامل در ارائه خدمات
۶	بیمه های طرف قرارداد	رعایت نکات نگارش پرونده ها، تعامل و همکاری مناسب
۷	تأمین کنندگان کالاها و خدمات بیمارستان	پرداخت به موقع به تامین کنندگان کالاها و خدمات، تعامل و همکاری مناسب با شرکت های ذینفع
۸	سازمان محیط زیست	توجه به بهداشت محیط و مدیریت پسماند و فاضالب مراکز درمانی، کاهش مشکلات زیست محیطی (زباله، فاضلاب، دفع سموم و آفات.....)، دفع مناسب زباله های بیمارستان
۹	جامعه	کمک به ارتقای سطح سلامت جامعه، ارائه خدمات مطلوب درمانی، آموزش های عمومی در حوزه سلامت
۱۰	افراد خیر	ارائه خدمات مناسب به جامعه
۱۱	نظام پزشکی	رعایت حقوق بیماران، رعایت مقررات و دستورالعمل های ارائه خدمات تشخیصی درمانی استاندارد، رعایت تعرفه های مصوب
۱۲	پزشکی قانونی	رعایت حقوق بیماران توسط کارکنان مراکز درمانی، رعایت قوانین پزشکی قانونی و دستورالعمل ها، پاسخ گویی به موقع و ارائه مستندات به پزشکی قانونی
۱۳	ادارات آب، برق و گاز و سایر سازمان ها	مصرف بهینه از منابع آب، برق و گاز و تعامل و همکاری مناسب
۱۴	شهرداری	رعایت استاندارد های زیست محیطی در دفع پسماند بیمارستانی
۱۵	فرمانداری و مسئولین ارشد شهرستان	ارائه خدمات با کیفیت و افزایش رضایتمندی بیماران

تحلیل ذینفعان بر اساس روش قدرت-منفعت			
ردیف	عنوان ذینفع	قدرت (از ۱۰)	منفعت (علاقه) (از ۱۰)
۱	تیم مدیریتی بیمارستان	۸	۱۰
۲	کلیه کارکنان درمانی و غیر درمانی	۶	۱۰
۳	پزشکان	۷	۱۰
۴	وزارت بهداشت	۱۰	۱۰
۵	دانشگاه ها علوم پزشکی و معاونت ها	۱۰	۱۰
۶	بیماران	۸	۱۰
۷	همراهان	۸	۸
۸	سایر بیمارستان ها	۴	۴
۹	بیمه های طرف قرارداد	۸	۸
۱۰	تأمین کنندگان کالاها و خدمات بیمارستان	۷	۸
۱۱	سازمان محیط زیست	۴	۶
۱۲	جامعه	۷	۱۰
۱۳	افراد خیر	۴	۷
۱۴	نظام پزشکی	۷	۴
۱۵	پزشکی قانونی	۲	۳
۱۶	ادارات آب، برق و گاز و سایر سازمان ها	۳	۴
۱۷	شهرداری	۳	۶
۱۸	فرمانداری و مسئولین ارشد شهرستان	۸	۸

ماتریس تحلیل ذی نفعان

قدرت	۱۰	نظام پزشکی	وزارت بهداشت دانشگاه ها علوم پزشکی و معاونت ها بیماران همراهان بیمه های طرف قرارداد تأمین کنندگان کالاها و خدمات بیمارستان جامعه فرمانداری و مسئولین ارشد شهرستان
	۵	سایر بیمارستان ها پزشکی قانون ادارات آب، برق و گاز و سایر سازمان ها	شهرداری افراد خیر سازمان محیط زیست
		۵	۱۰
		منفعت	

امتیاز	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی		
	رتبه	ضریب	شرح
۹	۳	۳	همکاری و تعامل مناسب مدیریت با سایر واحدها
۹	۳	۳	برگزاری مداوم کمیته های بیمارستانی و پیگیری مصوبات
۱۶	۴	۴	وجود بالگرد اورژانس ۱۱۵ جهت اعزام بیماران بدحال
۹	۳	۳	حمایت از اقشار محروم و کم درآمد
۱۲	۴	۳	وجود سیستم HIS پیشرفته و منطبق با سیاست های وزارت بهداشت
۱۲	۴	۳	داشتن سالن همایش و امکانات آموزشی مناسب
۱۲	۴	۳	افزایش نیروهای ثابت و کاهش پرسنل طرحی با استخدام نیروهای جدید
۱۲	۳	۴	افزایش درآمد بیمارستان با فعال بودن واحدهای درآمدزا (اتاق عمل، زایشگاه)
۲۰	۴	۵	راه اندازی کلینیک قلب
۲۰	۴	۵	استفاده از دو دستگاه ونتیلاتور برای بیماران بدحال در بخش داخلی
۲۰	۴	۵	مقیم بودن پزشک رادیولوژیست در ۱۸ روز از ماه به صورت ۲۴ ساعت و ۱۲ روز مقیم در شیفت صبح
۲۰	۴	۵	خرید دستگاه ونتیلاتور پرتابل برای بخش اورژانس
۸	۴	۲	افزایش نیروهای پشتیبانی (منشی در بخش و پذیرش)
۱۶	۴	۴	افزایش تعداد پزشکان متخصص از ۵ متخصص به ۹ متخصص
۲۰	۴	۵	استاندارد سازی فضای بایگانی پرونده ها
۸	۴	۲	استانداردسازی انبار دارویی
۲۰	۴	۵	افتتاح آشپز خانه بیمارستان
۱۲	۴	۳	راه اندازی سیستم تلمیسینگ برای بیماران دیالیز جهت ویزیت توسط متخصص ارولوژیست
۱۶	۴	۴	ارتقاء ژنراتور برق از ۱۰۰ کاوا به ۴۰۰ کاوا
۱۲	۳	۴	اتصال کلینیک تخصصی و پانسیون ها به برق اضطراری
۱۲	۴	۳	ارتقاء ژنراتور برق برای راه اندازی دستگاه اکسیژن ساز در زمان اتصال به برق اضطراری
۱۲	۴	۳	افزایش ظرفیت منبع ذخیره ی آب از ۶۰ هزار لیتر به ۱۲۰ هزار لیتر و استاندارد سازی منبع
۲	۲	۱	نبود امکانات رفاهی برای مراجعین غیر بومی
۳	۱	۳	کمبود فضای پارکینگ جهت همراهان، مراجعین و پرسنل
۱	۱	۱	مشترک بودن نیروی کارشناس تغذیه بیمارستان با شبکه بهداشت و درمان
۴	۲	۲	تجهیز نبودن اتاق عمل شماره ۲

۴	۲	۲	پزشکان عمومی کم تجربه	W ^۵
۶	۲	۳	استاندارد نبودن فضای فیزیکی اورژانس بیمارستان ، برخی از بخش ها ،	W ^۶
۶	۲	۳	تهویه نامناسب (اتاق ایزوله و اتاق عمل و CSR)	W ^۷
۲	۲	۲	کمبود پرسنل خدماتی	W ^۸
۴	۲	۲	نبود برخی تجهیزات ضروری از قبیل CT اسکن ،	W ^۹
۳۳۹		۱۰۰	جمع	

نمره پایین تر از ۲۵۰ نشان دهنده این است که سازمان از لحاظ عوامل درونی دارای ضعف نسبی بیشتری نسبت به قوت است.

در بیمارستان آیت الله مدنی بجستان :

امتیاز نهایی ماتریس عوامل داخلی بیانگر آن است که نقاط قوت بیمارستان نسبت به نقاط ضعف از وضعیت مطلوب تری برخوردار بوده و بیمارستان از ظرفیتها و توانمندیهای مناسبی برای توسعه خدمات درمانی برخوردار می باشد. با این حال برخی محدودیتها در حوزه فضاهای فیزیکی، تجهیزات پزشکی و منابع انسانی نیازمند برنامه ریزی و اقدامات اصلاحی می باشد.

امتیاز	ماتریس ارزیابی عوامل خارجی			ردیف
	رتبه	ضریب	شرح	
۲۴	۳	۸	تعامل مناسب شبکه بهداشت و درمان با بیمارستان	O1
۳۲	۴	۸	وجود بیمارستان پشتیبان (بیمارستان علامه بهلول گناباد)	O2
۴۰	۴	۱۰	مشارکت فعال خیرین سلامت در حوزه درمان	O3
۲۸	۴	۷	دسترسی آسان ساکنین شهرستان به بیمارستان	O4
۱۲	۴	۳	موقعیت استراتژی بیمارستان در جاده بین المللی	O5
۱۲	۳	۴	تعامل مناسب با سایر نهاد های مختلف شهری	O6
۳۲	۴	۸	ارزیابی اعتباربخشی بیمارستانها و وجود الزامات قانونی برای ارتقا کیفیت و ایمنی خدمات درمانی	O7
۶	۲	۳	تحریم اقتصادی کشور	T1
۱۴	۲	۷	کاهش انگیزه کارکنان با توجه به شرایط اقتصادی جامعه	T2
۱۰	۲	۵	عدم وجود نماینده اختصاصی مردم در مجلس جهت پیگیری ارتقا سلامت در شهرستان	T3
۱۶	۲	۸	شرایط بد اقتصادی مردم	T4
۲۰	۲	۱۰	عدم تطبیق انتظارات مردم با امکانات در اختیار	T5
۱۰	۲	۵	دوری شهرستان از مرکز استان	T6
۲۰	۲	۱۰	کمبود تخصیص اعتبارات مالی توسط دانشگاه علوم پزشکی به بیمارستان	T7
۸	۲	۴	دو طرفه بودن جاده ی گناباد - بجستان	T۸
		۱۰۰	جمع	

نمره پایین تر از ۲۵۰ نشان دهنده چربش تهدیدها به فرصت ها است.

نتایج تحلیل عوامل خارجی نشان می دهد که فرصت های موجود در محیط بیرونی از جمله مشارکت خیرین سلامت، وجود بیمارستان پشتیبان و تعامل مناسب با شبکه بهداشت و درمان می تواند نقش مهمی در توسعه خدمات درمانی بیمارستان ایفا نماید. در عین حال برخی تهدیدها از جمله محدودیت منابع مالی، شرایط اقتصادی جامعه و افزایش انتظارات مردم از جمله چالش های پیش روی بیمارستان محسوب می شود که نیازمند مدیریت مناسب و برنامه ریزی راهبردی می باشد.

جایگاه استراتژیک بیمارستان

ماتریس عوامل خارجی

۱	۲	۳	۴
ترمیم، بازسازی	منطقه WO	منطقه SO	اقدام، حمله
	منطقه WT	منطقه ST	تغییرزاویه هوشمندانه
فرار، اجتناب			۱

ماتریس عوامل داخلی

بر اساس تحلیل SWOT و مقایسه امتیاز عوامل داخلی و خارجی، بیمارستان در موقعیت تهاجمی (SO) قرار دارد. بدین معنا که با اتکا به نقاط قوت موجود و بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، امکان توسعه خدمات و ارتقای کیفیت درمانی فراهم می‌باشد.

بررسی انتظارات ذینفعان و سنجش رضایتمندی

به منظور شناسایی بهتر نیازها و انتظارات ذینفعان، بیمارستان آیت‌الله مدنی بجهستان به صورت دوره‌ای اقدام به سنجش میزان رضایتمندی گروه‌های مختلف ذینفعان از جمله بیماران، همراهان بیماران و کارکنان می‌نماید.

این ارزیابی‌ها از طریق روش‌های زیر انجام می‌گیرد:

- اجرای نظرسنجی از بیماران هنگام ترخیص از بیمارستان
- نظرسنجی از همراهان بیماران در خصوص کیفیت خدمات ارائه شده
- سنجش رضایتمندی کارکنان به صورت سالیانه
- بررسی شکایات، پیشنهادات و انتقادات ثبت شده در سامانه‌های مربوطه
- تحلیل نتایج نظرسنجی‌ها در جلسات کمیته‌های بیمارستانی

نتایج حاصل از این بررسی‌ها در فرآیند تصمیم‌گیری مدیریتی مورد استفاده قرار گرفته و مبنای برنامه‌ریزی برای ارتقای کیفیت خدمات، بهبود فرآیندها و افزایش رضایتمندی ذینفعان قرار می‌گیرد.

فهرست ذینفعان و تحلیل انجام شده سالیانه در کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک بازنگری و در صورت نیاز به‌روزرسانی می‌گردد.

اهداف کلان:

با توجه به مأموریت و دورنمای بیمارستان اهداف کلی بیمارستان برای سال های ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۵ عبارتند از:

G1: ارتقاء مستمر بهبود کیفیت خدمات بر مبنای استاندارد اعتباربخشی به منظور تأمین، حفظ و ارتقای سلامت

G2: حفظ و ارتقای ایمنی بیماران و کارکنان بر مبنای استانداردها

G3: توانمندسازی پرسنل از طریق بازآموزی های مستمر و تعیین صلاحیت حرفه ای آنها

G4: ارتقاء وضعیت مدیریت منابع انسانی و مالی

G5: ارتقاء وضعیت تجهیزات پزشکی

G6: بهبود ساختار فیزیکی بیمارستان



هدف کلان	مرتبط با سیاست
توسعه کیفیت خدمات	G1
ارتقا ایمنی	G2
توسعه آموزش	G3
مدیریت منابع	G4
توسعه تجهیزات	G5
بهبود ساختار فیزیکی	G6

اهداف اختصاصی (مقاصد بیمارستان)

G1: ارتقاء مستمر بهبود کیفیت خدمات بر مبنای استاندارد اعتباربخشی به منظور تأمین، حفظ و ارتقای سلامت

G101: دستیابی به ۹۵٪ استاندارد های اعتباربخشی تا پایان برنامه

G102: بهبود شاخص های بیمارستان حداقل به میزان ۳۰٪ تا پایان برنامه (افزایش متوسط سالانه حداقل ۱٪)

G103: ارتقاء اثربخشی آموزش به بیماران به میزان ۱۰٪ در پایان برنامه (افزایش متوسط سالانه حداقل ۱٪)

G2: حفظ و ارتقای ایمنی بیماران و کارکنان بر مبنای استانداردها

G201: دستیابی به استاندارد های بیمارستان دوستدار ایمنی به میزان ۳۰٪ تا پایان سال ۱۴۰۵

G202: کاهش رخداد خطاهای ۲۸ گانه تا پایان سال ۱۴۰۵

G203: تدوین برنامه مدیریت بحران و مرتفع ساختن مشکلات حوزه ایمنی (بر اساس کتاب ارزیابی خطر بلایا) حداقل به میزان ۳۰٪ تا پایان سال ۱۴۰۵

G3: آموزش مداوم و توانمند سازی کارکنان

G301: افزایش مشارکت پرسنل در کلاس های آموزشی به میزان ۵۰٪ تا پایان سال ۱۴۰۵

G302: افزایش تعداد کلاس های آموزشی برگزار شده به میزان ۹۵٪ تا پایان سال ۱۴۰۵

اهداف اختصاصی (مقاصد بیمارستان)

G4: ارتقاء وضعیت مدیریت منابع انسانی و مالی

G401: افزایش رضایتمندی کارکنان در پایان برنامه (بصورت سالانه حداقل ۵٪)

G402: جذب متخصصین (رادیولوژی و سایر) تا پایان برنامه (تحقق یافته است)

G403: افزایش تعداد نیروی خدمات، جذب نیروی مستقل جهت روابط عمومی تا پایان برنامه

G404: اجرای طرح های عملیاتی ارتقاء درآمد در بیمارستان تا پایان برنامه

G5: ارتقاء وضعیت تجهیزات پزشکی

G501: تجهیز و راه اندازی اتاق عمل شماره ۲ تا پایان سال ۱۴۰۵

G502: تجهیز و راه اندازی بخش مراقبت های ویژه تا پایان سال ۱۴۰۵

G6: بهبود ساختار فیزیکی بیمارستان

G601: بهبود فضای فیزیکی اورژانس مطابق استانداردها تا پایان سال ۱۴۰۵

G602: بهسازی رختشویخانه بیمارستان مطابق استانداردها تا پایان سال ۱۴۰۲ (تحقق یافته است)

G603: تأسیس آشپزخانه مطابق استانداردها تا پایان برنامه (تحقق یافته است)

G604: ساخت داروخانه در بیمارستان مطابق استانداردها تا پایان برنامه (با انتقال داروخانه دکتر مظلوم به کنار بیمارستان این هدف تحقق یافته

است)

نقشه استراتژیک بیمارستان آیت‌الله مدنی بستان



نقشه استراتژی بیمارستان آیت‌الله مدنی بستان

مدل نقشه استراتژی بیمارستان بر اساس چهار بعد اصلی کارت امتیازی متوازن (BSC) تدوین شده و ارتباط منطقی بین اهداف را به صورت زیر نشان می‌دهد:

۱. بعد یادگیری و رشد:

توانمندسازی کارکنان، توسعه آموزش، تقویت مهارت‌ها و ارتقای فرهنگ ایمنی.

۲. بعد فرایندهای داخلی:

بهبود کیفیت خدمات، افزایش کارایی فرایندها، کاهش خطاها، ارتقای مدیریت خطر.

۳. بعد بیماران (مشتري):

افزایش رضایت بیماران، بهبود تجربه بیمار، ایمنی خدمات.

۴. بعد مالی و منابع:

مدیریت هزینه‌ها، استفاده بهینه از منابع، افزایش درآمدهای پایدار.

این چهار بعد به صورت سلسله‌وار باعث بهبود کیفیت، ارتقای ایمنی، افزایش رضایت بیماران و پایداری مالی بیمارستان می‌شود.

اهداف SMART و زمان بندی سالانه (۱۴۰۱ تا ۱۴۰۵)

کد هدف	عنوان هدف SMART	شاخص	مقدار پایه ۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	مسئول پیگیری
G101	دستیابی به ۹۵٪ استانداردهای اعتباربخشی سطح یک	درصد انطباق استانداردها						واحد بهبود کیفیت
G102	بهبود شاخص های بیمارستانی به میزان ۳۰٪	میانگین امتیاز شاخص ها						واحد بهبود کیفیت
G103	ارتقای اثربخشی آموزش بیماران ۱۰٪	درصد اثربخشی آموزش						آموزش
G201	تحقق ۳۰٪ استاندارد بیمارستان دوستدار ایمنی	درصد انطباق						ایمنی بیمار
G202	کاهش خطاهای ۲۸ گانه	تعداد خطاها						ایمنی بیمار
G301	افزایش مشارکت کارکنان در آموزش ۵۰٪	درصد مشارکت						واحد آموزش
G401	افزایش رضایت کارکنان (۵٪ سالانه)	درصد رضایت						تیم مدیریتی بیمارستان
G501	تجهیز اتاق عمل شماره ۲	درصد پیشرفت						تجهیزات پزشکی
G502	تجهیز و فعال سازی بخش مراقبت های ویژه	درصد پیشرفت						مدیریت داخلی و تجهیزات پزشکی
G601	بهبود فضای فیزیکی اورژانس	درصد پیشرفت پروژه						مدیریت داخلی

کلیه برنامه‌های جاری، عملیاتی و توسعه‌ای بیمارستان آیت‌الله مدنی بستان مبتنی بر سند استراتژیک مصوب بوده و هیچ‌گونه تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، خرید تجهیزات، جذب نیروی انسانی، تخصیص بودجه و اجرای پروژه‌های عمرانی خارج از چارچوب اهداف و استراتژی‌های این سند انجام نمی‌شود.

در صورت نیاز به انجام اقدامات جدید خارج از برنامه، موضوع ابتدا در کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک مطرح شده و پس از تأیید، به شکل رسمی به برنامه عملیاتی سالانه افزوده می‌گردد.

مدیران و مسئولان واحدها موظف هستند برنامه‌های سالانه واحد خود را براساس اهداف کلان و اختصاصی سند تنظیم و اجرا نمایند و از هرگونه اقدام مغایر با برنامه استراتژیک اجتناب کنند.

شاخص های عملکردی بیمارستان

شاخص ها برای سنجش عملکرد سازمان و میزان دستیابی به اهداف سازمانی مورد استفاده قرار می گیرند. شاخص معیاری برای اندازه گیری میزان دستیابی به یک هدف است. شاخص هایی که در این برنامه برای سنجش عملکرد بیمارستان در دستیابی به اهداف کلی شش گانه و اهداف اختصاصی استفاده می شوند، در جدول بیان شده است.

بخش	عنوان شاخص	بخش	عنوان شاخص
اورژانس	درصد CPR موفق	زایشگاه	درصد انجام زایمان طبیعی به کل زایمانها
	درصد ترک بیماران از اورژانس با مسئولیت شخصی		درصد انجام سزارین به کل زایمانها
	میانگین مدت زمان تریاژ در هر سطح تریاژ	دفتر پرستاری	نسبت پرستار حرفه ای شاغل در اورژانس بیمارستان به کل مراجعین اورژانس بیمارستان
	درصد بیماران خارج شده از اورژانس ظرف ۱۲ ساعت		نسبت کادر پرستاری مرد به کل کادر پرستاری
رادیولوژی	درصد تعیین تکلیف بیماران ظرف مدت ۶ ساعت		نسبت کل کادر پرستاری به تخت موجود
	نسبت تعداد نفر سرویس ارائه شده به ازای تعداد نفر ساعت کار طب تصویری		نسبت کادر پرستاری حرفه ای به تخت موجود
آزمایشگاه	نسبت تعداد نفر سرویس ارائه شده به ازای تعداد نفر ساعت کار آزمایشگاه	آموزش	میزان نیازسنجی آموزشی
بخش های بستری	درصد ترک با رضایت شخصی		میزان اثربخشی آموزش به پرسنل
	متوسط اقامت بیمار بستری در بیمارستان		میزان دوره های آموزشی برگزار شده
اتاق عمل	ضرب اشغال تخت فعال	کنترل عفونت	درصد عفونت های بیمارستانی
	سقوط و زخم بستر		بهداشت دست
	نسبت ساعت فعال به ساعت قابل استفاده در اتاق عمل		درصد رعایت حفاظت فردی
دیالیز	گردش تخت اتاق عمل		درصد مواجهه شغلی
	کنسلی عمل	آموزش و پیگیری امور بیمار	درصد نرخ بستری مجدد
طب انتقال خون	کفایت دیالیز		میزان اثربخشی آموزش پرستار به بیمار
	میزان گزارش عوارض انتقال خون		

ارتباط شاخص های بیمارستان با اهداف کلان :

هدف کلان	شاخص های مرتبط
کیفیت خدمات	G1 ضریب اشغال، مدت اقامت، موفقیت CPR ، ترک با رضایت
ایمنی	G2 عفونت بیمارستانی، سقوط، زخم بستر، مواجهه شغلی
آموزش	G3 اثربخشی آموزش پرسنل و بیماران، تعداد دوره ها
منابع انسانی و مالی	G4 رضایت کارکنان، درآمد، نسبت نیروی انسانی
تجهیزات	G5 درصد تجهیز کامل، تعداد خرابی ها
فضا	G6 پیشرفت پروژه های عمرانی

فرآیند پایش و بازنگری سالانه سند استراتژیک

پایش و بازنگری سالیانه سند استراتژیک بیمارستان

به منظور اطمینان از اثربخشی اجرای برنامه استراتژیک و انطباق آن با تغییرات محیطی، داخلی و سیاست‌های بالادستی، فرآیند پایش و بازنگری سند استراتژیک به صورت زیر انجام می‌شود:

۱. پایش فصلی:

واحد بهبود کیفیت مکلف است شاخص‌های عملیاتی مرتبط با اهداف استراتژیک را به صورت فصلی دریافت، تحلیل و در کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک ارائه کند.

۲. گزارش پایش سالانه:

در پایان هر سال، گزارش جامعی از میزان تحقق اهداف، میزان پیشرفت شاخص‌ها، چالش‌ها و اقدامات اصلاحی تهیه و ارائه می‌گردد.

۳. بازنگری رسمی سالانه:

حداقل یک‌بار در سال، بازنگری رسمی سند استراتژیک در کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک انجام می‌شود. در این بازنگری، تغییرات محیطی، نیازهای بیمارستان، سیاست‌های جدید وزارت بهداشت و دانشگاه، وضعیت منابع و اولویت‌ها بررسی می‌شود.

۴. اصلاح و ابلاغ نسخه جدید:

در صورت نیاز، نسخه به‌روز شده سند توسط تیم مدیریت تدوین و از طریق سامانه داخلی به واحدها ابلاغ می‌گردد. تمام نسخه‌های قبلی از دسترس واحدها خارج شده و تنها آخرین نسخه معتبر در اختیار آنان قرار می‌گیرد.

۵. ثبت و بایگانی:

کلیه صورتجلسات، گزارش‌های تحلیلی و مستندات پایش در دبیرخانه بیمارستان بایگانی می‌شود.

برنامه عملیاتی سال ۱۴۰۵ بیمارستان آیت الله مدنی بجنستان

هدف کلان	اقدام اجرایی	مسئول	منابع مورد نیاز	زمان اجرا	شاخص
<u>ارتقاء مستمر بهبود کیفیت</u> (G1)	اجرای کامل استانداردهای اعتباربخشی	مسئول بهبود کیفیت	آموزش، فرم، برگزاری کمپته	تمام سال	درصد انطباق
<u>حفظ و ارتقای ایمنی بیماران و کارکنان</u> (G2)	اجرای مدیریت خطر و کاهش خطاهای ۲۸ گانه	مسئول ایمنی بیمار	فرم‌ها، چک لیست	فصلی	تعداد خطا
<u>آموزش مداوم و توانمند سازی کارکنان</u> (G3)	برگزاری دوره‌های آموزشی هدفمند	واحد آموزش	مربی + محتوا + تدوین فایل های آموزشی	ماهانه	اثربخشی آموزش
<u>ارتقاء وضعیت مدیریت منابع انسانی و مالی</u> (G4)	افزایش رضایت کارکنان	مدیریت بیمارستان	نظرسنجی، جلسات	سالانه	درصد رضایت
<u>ارتقاء وضعیت تجهیزات پزشکی</u> (G5)	تکمیل تجهیز اتاق عمل ۲ و تکمیل و راه اندازی بخش مراقبت های ویژه	مدیریت داخلی + تجهیزات پزشکی	بودجه + خرید	تا پایان سال ۱۴۰۵	درصد پیشرفت
<u>بهبود ساختار فیزیکی بیمارستان</u> (G6)	بهبود فضای فیزیکی اورژانس	مدیریت داخلی	پیمانکار + بودجه	تا پایان سال ۱۴۰۵	درصد پیشرفت پروژه