



برنامه استراتژیک

اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث

دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

**Strategic
planning**



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی اصفهان

برنامه استراتژیک

اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه

۱۴۰۱-۱۴۰۴

تدوین و نگارش:

اعضای کمیته برنامه استراتژیک مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه

با همکاری و مشاوره

اساتید دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی

و مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت

پاییز ۱۴۰۱



فهرست

۳ فهرست

۴ معرفی اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه:

۵ معرفی کمیته برنامه ریزی استراتژیک مرکز:

۶ مجموعه واژگان مورد استفاده در برنامه ریزی استراتژیک: (Strategic planning)

۷ الگوی برنامه ریزی استراتژیک:

۸ بیانیه چشم انداز:

۹ بیانیه مأموریت سازمانی:

۱۰ بیانیه ارزش ها:

۱۱ اهداف کلان:

۱۲ ارزیابی محیط داخل و خارج سازمان:

۱۵ موقعیت راهبردی سازمان:

۱۶ تدوین استراتژی های مرکز

۱۷ اولویت بندی استراتژی ها (ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی – QSPM)

۱۸ تدوین اهداف اختصاصی:





معرفی اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه:

اورژانس پیش بیمارستانی یک سیستم مدیریت سلامت با رویکرد جامعه‌محور است که با کل سیستم مراقبت سلامت، هماهنگ شده است. مراکز فوریت‌های پزشکی در همه کشورهای جهان از مهم‌ترین ارکان ارائه خدمات درمانی محسوب می‌شود و مهم‌ترین هدف این نظام، ارائه خدمات رضایت‌بخش در کوتاه‌ترین زمان ممکن و منطبق بر استانداردهای علمی روز دنیاست.

اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث یکی از مدیریت‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بوده که در زمینه ارائه خدمات فوریت‌های پزشکی و مدیریت حوادث و سوانح خدمت‌رسانی می‌کند.

مرکز فرماندهی عملیات دانشگاه در بحران (EOC) - مرکز پایش مراقبت‌های پزشکی (MCMC) - دیسپچ مرکزی - ۱۶۱ پایگاه اورژانس پیش بیمارستانی، ستاد مرکزی و دبیرخانه شورای سیاست‌گذاری دانشگاه در حوادث و بلایا از جمله واحدهای تشکیل‌دهنده این مدیریت می‌باشند.





معرفی کمیته برنامه ریزی استراتژیک مرکز:

این اعضا شامل مدیران ارشد، مسئولین واحدها و کارشناسان کلیدی مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث و به شرح جدول زیر انتصاب و ابلاغ کتبی عضویت ایشان توسط رئیس کمیته صادر شد:

اعضای کمیته برنامه استراتژیک مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث			
ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	سمت در کمیته
۱	آقای دکتر فرهاد حیدری	رئیس مرکز	رئیس کمیته
۲	آقای دکتر مهرزاد آرتنگ	معاون فنی و عملیات	عضو کمیته
۳	آقای محسن افتخاری	معاون اجرایی	عضو کمیته
۴	آقای عباس باقری	رئیس اداره امور پایگاهها	دبیر کمیته
۵	آقای علیرضا کیخانی	رئیس اداره مدیریت حوادث و بلایا	عضو کمیته
۶	آقای سعادت اشرفی	رئیس اداره دیسپچ	عضو کمیته
۷	آقای حیدرعلی رنجبر	مسئول کنترل کیفی	عضو کمیته
۸	آقای عباس عابدی	مسئول روابط عمومی	عضو کمیته
۹	آقای محمدعلی هاشمی	مسئول آموزش	عضو کمیته
۱۰	آقای دکتر محمد محسنی	کارشناس اداره مدیریت حوادث و بلایا	عضو کمیته
۱۱	خانم فرنوش استکی	کارشناس اداره مدیریت حوادث و بلایا	عضو کمیته



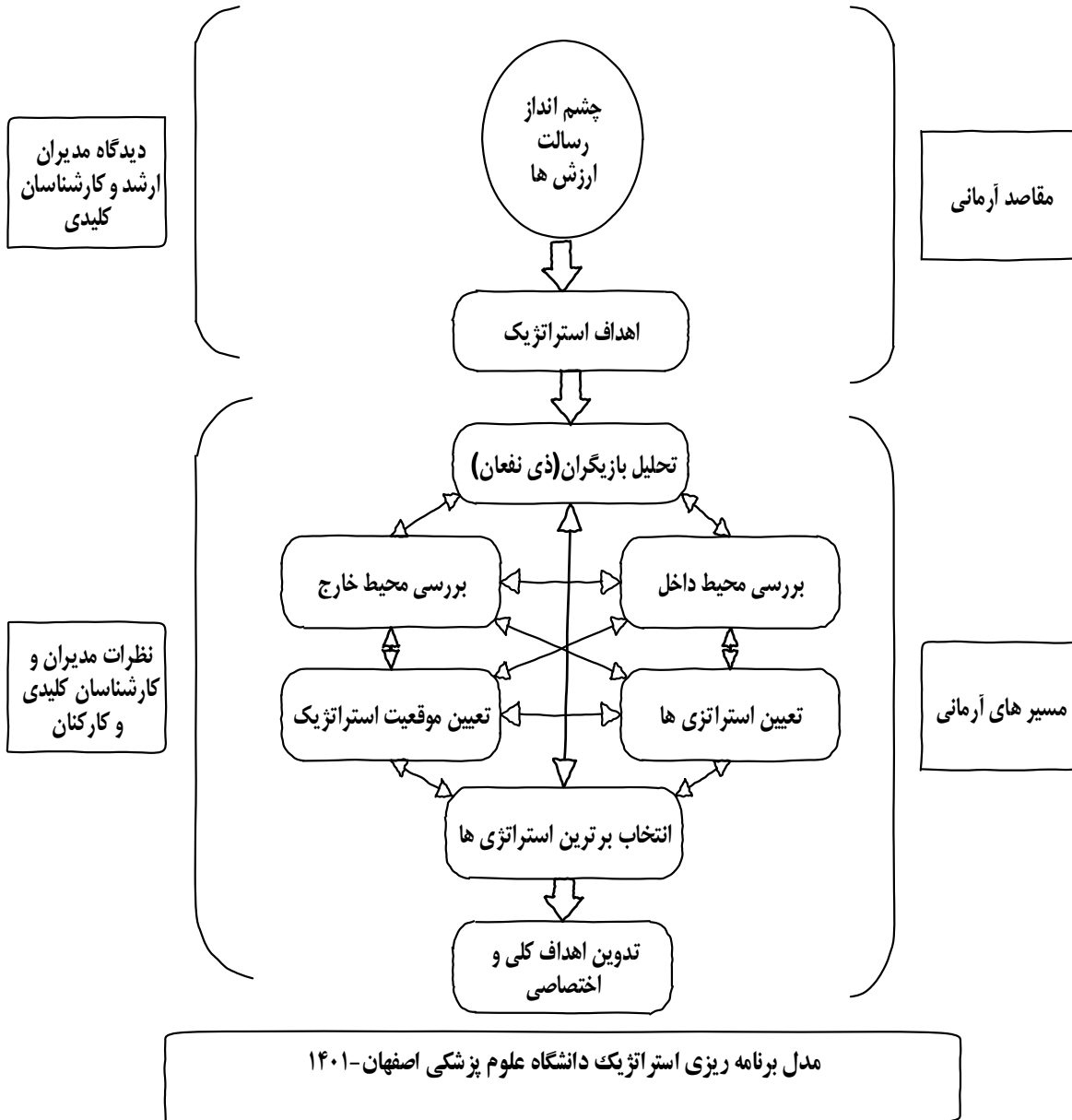


مجموعه واژگان مورد استفاده در برنامه ریزی استراتژیک: (Strategic planning)

- **رسالت و مأموریت (Mission):** رسالت یا مأموریت مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان و چرائی آن می باشد شامل اهداف، وظایف اصلی و ارزشهای حاکم بر آن است و در صورت اضافه کردن یک جزء دیگر می توان از استفاده کنندگان خدمات (مشتریان) نام برد.
- **چشم انداز (Vision):** چشم انداز در حقیقت (به زبان ساده) شفاف سازی و تصویری از آینده تحقق رسالت سازمانی بوده و شرایط وقوع و نیل به اهداف را به نمایش می گذارد به نحوی که در مجموعه ایجاد انگیزش نموده و درگیرندگان خدمت شوق بهره گیری را بوجود بیاورد.
- **نقاط قوت (Strengths):** به مجموعه توانمندیها و منابع سازمانی اطلاق می شود که سازمان را در نیل به اهداف یاری می رساند.
- **نقاط ضعف (Weaknesses):** به مجموعه نقاط ضعف داخلی پرداخته و مجموعه عوامل داخلی را که مانع از تحقق اهداف دانشگاه می شود شامل می گردد و می تواند در رابطه با معضلات مربوط به نیروی انسانی، کمبود منابع، مقررات و آئین نامه های مشکل ساز و دست و پاگیر باشد.
- **فرصت ها (Opportunities):** به مجموعه نقاط و امکانات بالقوه در بیرون سازمان اطلاق می شود و با شناسائی و بهره گیری از آنها توانمندی سازمانی افزایش یافته و امکان تحقق اهداف بیش از پیش فراهم می گردد.
- **تهدیدها (Threats):** به مجموعه عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان اطلاق می شود که به عنوان عوامل مزاحم عمل نموده و مانع از اجرای برنامه ها و در نتیجه تحقق اهداف سازمان می شود.
- به مجموعه نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی) و به مجموعه فرصت ها و تهدیدها (عوامل خارجی) اطلاق می شود.
- **راهبرد با استراتژی (Strategy):** راهبرد به زبان ساده به مجموعه راههای رسیدن به هدف اطلاق می شود و در نوشتن برنامه برای نشان دادن آن از کلمه (از طریق) استفاده می شود.
- **استراتژیهای SO:** به استراتژیهایی که با استفاده از نقاط قوت و در جهت بهره گیری از فرصت ها تدوین می گردد.
- **استراتژیهای ST:** به استراتژیهای اطلاق می شود که منجر به کنترل تهدیدها و یا تبدیل آنها به فرصتها می شود.
- **استراتژیهای WO:** به استراتژیهای توانمندسازی سازمانی جهت بهره گیری از فرصتها و یا استفاده از فرصتها جهت رفع کمبودها اطلاق می شود.
- **استراتژیهای WT:** به استراتژیهایی اطلاق می شود که مجموعه سازمانی را در برابر تهدیدها حفظ نموده و توانمندی سازمانی را برای کنترل و یا تبدیل تهدیدها به فرصت ها افزایش می دهد.



الگوی برنامه ریزی استراتژیک:



برنامه استراتژیک مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث





برای تدوین بیانیه های سازمان اعضای کمیته منصوب شده با توجه به مطالعه اسناد بالادستی، در چند جلسه بحث گروهی و بارش افکار به توافق نهایی به شرح زیر دست یافتند:



بیانیه چشم انداز:

اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در افق ۱۴۰۴ با کاهش آسیب ها، مصدومیت ها و معلولیت های ناشی از حوادث و فوریت های پزشکی و دستیابی به موثرترین الگوی مدیریت فوریت های پزشکی پیش بیمارستانی و خطر حوادث و بلایا در صدر مراکز اورژانس کشور قرار خواهد گرفت.





بیانیه ماموریت سازمانی:

اورژانس پیش بیمارستانی یک سیستم مدیریت سلامت با رویکرد جامعه‌محور است که با کل سیستم مراقبت سلامت، هماهنگ شده است. مراکز فوریت‌های پزشکی در همه کشورهای جهان از مهم‌ترین ارکان ارائه خدمات درمانی محسوب می‌شود و مهم‌ترین هدف این نظام، ارائه خدمات رضایت‌بخش در کوتاه‌ترین زمان ممکن و منطبق بر استانداردهای علمی روز دنیاست.

رسالت ما به عنوان یکی از مدیریت‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و هماهنگی درون بخشی و برون بخشی به منظور تامین حداکثری نیازهای امدادخواهان در زمینه مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی در محدوده جغرافیایی تحت پوشش دانشگاه و گاه‌ها براساس الزامات و سیاست‌های ابلاغی سازمان‌های بالادستی در ایام و مناسبت‌های خاص و حوادث ویژه در خارج از محدوده جغرافیایی است که از طریق فعالیت‌های منسجم و هماهنگ واحدهای ستادی- عملیاتی- دیسپچ- مرکز فرماندهی عملیات بحران- مرکز پایش مراقبت‌های درمانی و دبیرخانه شورای سیاست‌گذاری دانشگاه در حوادث و بلایا به ارائه خدمت می‌پردازد.





بیانیه ارزش ها:

اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث با پایبندی به ارزش های اخلاق حرفه ای، ارزش های حقوقی، دانش مداری همراه با تحقیق و پژوهش، مدیریت منسجم، پویا و منعطف، مسئولیت پذیر و پاسخگو، نظم و انضباط کاری و ارتقای کمی و کیفی خدمات فوریت های پزشکی پیش بیمارستانی و مدیریت خطر حوادث و بلایا به دنبال ارائه خدمت رسانی به همشهریان عزیز می باشد.



MGN





اهداف کلان:

- G1: افزایش بهره‌وری منابع مالی - فیزیکی و انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی
- G2: دسترسی عادلانه و همگانی به خدمات سلامت با کیفیت
- G3: افزایش هماهنگی بین بخشی در حوادث غیرمترقبه





ارزیابی محیط داخل و خارج سازمان:

✓ ارزیابی محیط داخل (Internal Factor Evaluation-IFE)

برای انجام این مرحله مدیران ارشد و کارکنان کلیدی در جلسات بحث و بارش افکار شرکت و از آن ها خواسته شد تا با در نظر داشتن وضعیت فعلی سازمان فهرستی از ضعف ها و قوت های درون سازمان را تهیه، در بحث با دیگران از آن دفاع کنند، بارش افکار نمایند و یکدیگر را قانع کنند تا عوامل خلاصه شده و مشترک را که مورد نظر جمع است تهیه نمایند.

تحلیل عوامل داخلی: با عنایت عوامل محیطی داخلی که بر اساس مدل زنجیره ارزش: (۱) تعیین شد که هر کدام از عوامل در مقایسه سایر عوامل دارای چه ضریب اهمیتی است؟ ضریب اهمیت تخصیص داده شده به هر عامل به گونه ای تنظیم شد که حاصل جمع ضرایب کلیه عوامل برابر با عدد ۱ باشد (برای سهولت ۱۰۰ و در آخر بر ۱۰۰ تقسیم شد) (۲) رتبه هر عامل با در نظر گرفتن وضعیت آتی و میزان کمک آن عامل به سازمان در محقق نمودن ماموریت و چشم‌انداز، چگونه است؟ سپس ضریب اهمیت را در رتبه هر عامل ضرب و امتیاز هر عامل محاسبه شد. در نهایت جمع امتیازهای عوامل به دست آمد. این عدد، نشان‌دهنده نمره عوامل داخلی است که عددی بین ۱ تا ۴ است. درنهایت تعداد ۷ نقطه قوت و ۶ نقطه ضعف براساس اولویت به جدول SWOT منتقل شدند.

✓ ارزیابی محیط خارج (External Factor Evaluation-EFE)

برای انجام این مرحله مدیران ارشد و کارکنان کلیدی در جلسات بحث و بارش افکار شرکت و از آن ها خواسته شد تا با در نظر داشتن وضعیت فعلی سازمان فهرستی از فواید ها و تهدیدهای برون سازمان را تهیه، در بحث با دیگران از آن دفاع کنند، بارش افکار نمایند و یکدیگر را قانع کنند تا عوامل خلاصه شده و مشترک را که مورد نظر جمع است تهیه نمایند.

تحلیل عوامل خارجی: با عنایت عوامل محیطی خارجی مشخص شد که: (۱) هر کدام از عوامل در مقایسه سایر عوامل دارای چه ضریب اهمیتی است. ضریب اهمیت تخصیص داده شده به هر عامل به گونه ای تنظیم شد که حاصل جمع ضرایب کلیه عوامل برابر با عدد ۱ باشد (برای سهولت ۱۰۰ و در آخر بر ۱۰۰ تقسیم شد) (۲) رتبه هر عامل با در نظر گرفتن وضعیت آتی و میزان کمک آن عامل به سازمان در محقق نمودن ماموریت و چشم‌انداز، چگونه است؟ سپس ضریب اهمیت را در رتبه هر عامل ضرب و امتیاز هر عامل محاسبه شد. در نهایت جمع امتیازهای عوامل به دست آمد. این عدد، نشان‌دهنده نمره عوامل خارجی است که عددی بین ۱ تا ۴ است. درنهایت تعداد ۸ فرصت و ۱۰ تهدید براساس اولویت به جدول SWOT منتقل شدند.





Internal Factor Evaluation-IFE					
امتیاز	رتبه ۴-۱	ضریب اهمیت	عوامل داخلی	کد	رتبه
۴۰	۴	۱۰	وجود چارت تشکیلات سازمانی	S ^۱	۱
۳۶	۴	۹	تجمیع مراکز پیام در مرکز ارتباطات و فرماندهی عملیات	S ^۲	۲
۳۲	۴	۸	انسجام و تخصص تیم مدیریتی مرکز	S ^۳	۳
۲۸	۴	۷	توانمندی جذب بودجه بیشتر برای پیاده سازی برنامه ها	S ^۴	۴
۱۸	۳	۶	انرژی و انگیزه بالای پرسنل جوان	S ^۵	۵
۱۲	۳	۴	اجرای قانون بهره وری	S ^۶	۶
۲۷	۳	۹	وجود و ارتباط منسجم EOC دانشگاه با EOC های کل کشور از فروردین سال ۸۶	S ^۷	۷
۱۲	۱	۱۲	ناکافی بودن منابع انسانی	W ^۱	۸
۱۲	۱	۱۲	فرسودگی ناوگان آمبولانس و تجهیزات و استاندارد نبودن فضای فیزیکی و مکان نمایی تعدادی از پایگاهها	W ^۲	۹
۸	۱	۸	مهارت ناکافی پرسنل به ویژه پرسنل جوان	W ^۳	۱۰
۶	۲	۳	متناسب نبودن ساختار سازمانی با نیازهای سازمان	W ^۴	۱۱
۷	۱	۷	پیش بینی نشدن مرکز پشتیبان و مباحث پدافندی در تجمیع مراکز پیام در مرکز ارتباطات و فرماندهی عملیات	W ^۵	۱۲
۵	۱	۵	ضعف اطلاع رسانی متناسب با فعالیت در سطوح مختلف سازمانی	W ^۶	۱۳
۲۴۳		۱۰۰	مجموع		

۲,۴۳





External Factor Evaluation-EFE					
رتبه	کد	عوامل خارجی	ضریب اهمیت	رتبه	امتیاز
۱	O۱	مراکز فن آوری و پژوهشی و دانش بنیان استان	۶,۲۲	۴	۲۴,۹
۲	O۲	دستاوردها و درس آموخته های اپیدمی ها و پاندمی ها	۶,۱۸	۴	۲۴,۷
۳	O۳	اصحاب رسانه و خبر	۶,۰۰	۴	۲۴
۴	O۴	پتانسیل های بسترهای ارتباطی (مخابرات و رادیویی)	۵,۹۵	۴	۲۳,۸
۵	O۵	وجود سازمان های همکار و پشتیبان	۵,۷۰	۴	۲۲,۸
۶	O۶	همکاری سیاسیون استانی و کشوری	۵,۴۰	۴	۲۱,۶
۷	O۷	استفاده از فضای مجازی در راستای سیاست های کلان مرکز	۵,۲۰	۴	۲۰,۸
۸	O۸	مشارکت خیرین	۴,۷۰	۴	۱۸,۸
۹	T۱	ناکافی بودن نیروی انسانی آماده به کار بومی و متخصص	۶,۱۵	۱	۶,۱۵
۱۰	T۲	شرایط ناپایدار اقتصادی جامعه	۶,۰۵	۱	۶,۰۵
۱۱	T۳	ناکافی بودن بودجه تخصیص یافته و عدم شفافیت	۵,۸۵	۱	۵,۸۵
۱۲	T۴	ناپایداری و عدم پوشش کامل بستر ارتباطی (مخابرات و رادیویی)	۵,۷۵	۱	۵,۷۵
۱۳	T۵	محدودیت در تامین منابع از خارج از کشور	۵,۵۵	۲	۱۱,۱
۱۴	T۶	انتظارات و مداخلات سیاسیون استانی و کشوری مغایر با سیاست های سازمان	۵,۴۵	۱	۵,۴۵
۱۵	T۷	احتمال رخداد حوادث شیمیایی و هسته ای با توجه به موقعیت و صنایع فعال در استان	۵,۳۵	۱	۵,۳۵
۱۶	T۸	شرایط زیست محیطی استان اصفهان به خصوص از لحاظ آلودگی هوا و خشکسالی	۵,۳۵	۱	۵,۳۵
۱۷	T۹	شهرسازی غیر اصولی در استان	۴,۹۹	۲	۹,۹۹
۱۸	T۱۰	خلافات قانونی و وجود قوانین نامتناسب با شرایط اورژانس پیش بیمارستانی	۴,۱۶	۲	۸,۳۲
		مجموع	۱۰۰		

۲,۵۱





موقعیت راهبردی سازمان:

قوت ← عوامل داخلی ← ضعف

۱ ۲ ۳ ۴

فرصت	۴	راهبرد محافظه کارانه (WO)	راهبرد تهاجمی (SO)
عوامل خارجی	۳		
	۲	راهبرد تدافعی (WT)	راهبرد رقابتی (ST)
تهدید	۱		

۱ ۲ ۳ ۴

تحلیل جایگاه سازمان: با توجه به موقعیت سازمان در نمودار که در ناحیه محافظه کارانه واقع گردیده است،





تدوین استراتژی های مرکز

برای تعیین استراتژی های سازمان در یک جدول دو بعدی در سمت بالا قوت ها و ضعف ها و در ستون سمت راست فرصت ها و تهدید را که در مرحله ارزیابی محیط داخل و خارج سازمان بدست آمده بود وارد کرده و از گروه خواسته شد تا با توافق جمعی در تقاطع «یک به یک» یا «چند به چند» عوامل در ۴ منطقه تعریف شده ماتریس SWOT استراتژی های مورد نظر را مشخص نمایند.



<p>نقاط ضعف:</p> <p>W1: ناکافی بودن منابع انسانی W2: فرسودگی ناوگان آمبولانس و تجهیزات و استاندارد نبودن فضای فیزیکی و مکان نمایی تعدادی از پایگاهها W3: مهارت ناکافی پرسنل به ویژه پرسنل جوان W4: پیش بینی نشدن مرکز پشتیبان و مباحث پدافندی در تجمیع مراکز پیام در مرکز ارتباطات و فرماندهی عملیات W5: ضعف اطلاع رسانی متناسب با فعالیت در سطوح مختلف سازمانی W6: متناسب نبودن ساختار سازمانی با نیازهای سازمان</p>	<p>نقاط قوت:</p> <p>S1: وجود چارت تشکیلات سازمانی S2: تجمیع مراکز پیام در مرکز ارتباطات و فرماندهی عملیات S3: وجود و ارتباط منسجم EOC دانشگاه با EOC های کل کشور از فروردین سال ۸۶ S4: انسجام و تخصص تیم مدیریتی مرکز S5: توانمندی جذب بودجه بیشتر برای پیاده سازی برنامه ها S6: انرژی و انگیزه بالای پرسنل جوان S7: اجرای قانون بهره وری</p>	<p>فرصت ها:</p> <p>O1: مراکز فن آوری و پژوهشی و دانش بنیان استان O2: دستاوردها و درس آموخته های اپیدمی‌هاو پاندمی ها O3: اصحاب رسانه و خبر O4: پتانسیل های بسترهای ارتباطی (مخابرات و رادیویی) O5: وجود سازمان های همکار و پشتیبان O6: همکاری سیاسیون استانی و کشوری O7: استفاده از فضای مجازی در راستای سیاستهای کلان مرکز O8: مشارکت خیرین</p>
<p>W2O8O6: توسعه بازسازی ناوگان آمبولانس و تجهیزات با مشارکت خیرین و سیاسیون W2O5O8O6: استانداردسازی فضاهای فیزیکی و مکان قرارگیری پایگاههای موجود با مشارکت خیرین و سیاسیون و سازمان های همکار W5O2O7: اجرای طرح های آموزشی و فرهنگ سازی جهت ارتقای سطح آگاهی گروههای هدف W3O1O2O7: افزایش آگاهی، مهارت و اصلاح نگرش پرسنل</p>	<p>S5O8: افزایش جذب بودجه با مشارکت خیرین S2S3O5O1: توسعه و ایمن سازی بسترهای ارتباطی و سامانه های عملیاتی</p>	<p>تهدیدها:</p> <p>T1: ناکافی بودن نیروی انسانی آماده به کار بومی و متخصص T2: شرایط ناپایدار اقتصادی جامعه T3: ناکافی بودن بودجه تخصیص یافته و عدم شفافیت T4: ناپایداری و عدم پوشش کامل بستر ارتباطی (مخابرات و رادیویی) T5: محدودیت در تامین منابع از خارج از کشور T6: انتظارات و مداخلات سیاسیون استانی و کشوری مغایر با سیاست های سازمان T7: احتمال رخداد حوادث شیمیایی و هسته ای با توجه به موقعیت و صنایع فعال در استان T8: شرایط زیست محیطی استان اصفهان به خصوص از لحاظ آلودگی هوا و خشکسالی T9: شهرسازی غیر اصولی در استان T10: خلاهای قانونی و وجود قوانین نامتناسب با شرایط اورژانس پیش بیمارستانی</p>
<p>W1W2T1T3: استانداردسازی مأموریت ها با اصلاح فرایند امدادرسانی W1T2: ایجاد انگیزه مالی به منظور حفظ و جذب منابع انسانی W1T10: بومی سازی فرایندهای اداری مالی در جهت ترمیم خلاهای قانونی W2T2: اولویت دادن به تهیه و تامین تجهیزات پشتیبان W2T3: توانمندسازی بخش خصوصی و استفاده از ظرفیت خیرین جهت تعمیرات ناوگان آمبولانس و تجهیزات W2T2T3T5: حفظ منابع سرمایه ای W3T1T3: طراحی و تدوین برنامه های آموزشی مهارت محور W1T1: افزایش ظرفیت تربیت دانشجوی فوریت های پزشکی در استان W4T1T4T3: تدوین راهکار برای راه اندازی مرکز پشتیبان ثابت یا سیار EOC و دیسپچ در یک مکان امن W5T3T10: برنامه ریزی نحوه اطلاع رسانی فعالیت ها و شاخص های عملکردی و فرهنگ سازی درون و برون سازمانی W6T10: شناسایی نیازهای سازمان و تدوین فرایندهای کاری</p>	<p>S1S6S7T1: تسهیل فرایند جذب و ماندگاری نیروی انسانی متخصص براساس ظرفیت های چارت سازمانی S3T1T8: تکمیل، ارتقا و پیاده سازی برنامه جامع مدیریت بحران S2S3T4: تهیه و اجرای طرح ارتباط چندلایه عملیاتی S1T9: توسعه پایگاههای شهری، جاده ای و موتوری براساس برنامه های ابلاغی</p>	

برنامه استراتژیک مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث





اولویت بندی استراتژی ها (ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی-QSPM)

ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، یک ابزار مدیریت استراتژیک است که در اولویت بندی استراتژی ها و تعیین جذابیت نسبی آنها در هنگام برنامه ریزی استراتژیک استفاده می شود. این تکنیک تعیین می کند که اجرای کدام یک از گزینه های استراتژیک مناسب تر است و در واقع این ابزار استراتژی ها را اولویت بندی می کند. ۲۱ استراتژی تعیین شده در مرحله قبل در ماتریس ارزیابی استراتژیک کمی اولویت بندی شدند و پس از بحث گروهی و حذف و ادغام استراتژی ها تعداد ۱۰ استراتژی نهایی به شرح ذیل جمع بندی شدند.

جدول اولویت بندی استراتژی ها

اولویت	نمره جذابیت	استراتژی	کد	هدف کلی	کد
۱	۳۸	توسعه برنامه های افزایش آگاهی، مهارت، اصلاح نگرش و فرهنگ سازی درون و برون سازمانی	S۱	افزایش بهره وری منابع مالی - فیزیکی و انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی	G۱
۲	۳۷	حفظ منابع سرمایه ای سازه ای و غیرسازه ای و اولویت بندی جهت تخصیص منابع	S۲	افزایش بهره وری منابع مالی - فیزیکی و انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی	G۱
۳	۳۷	تسهیل فرایند تربیت دانشجو، جذب و ماندگاری نیروی انسانی متخصص براساس ظرفیت های چارت سازمانی	S۳	افزایش بهره وری منابع مالی - فیزیکی و انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی	G۱
۴	۳۵	استانداردسازی ماموریت ها با اصلاح فرایند امداد رسانی	S۴	افزایش بهره وری منابع مالی - فیزیکی و انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی	G۱
۵	۳۵	استانداردسازی فضاهای فیزیکی و مکان قرارگیری پایگاه های موجود با مشارکت خیرین و سیاسیون و سازمان های همکار	S۵	دسترسی عادلانه و همگانی به خدمات سلامت با کیفیت	G۲
۶	۳۵	توسعه پایگاه های شهری، جاده ای و موتوری براساس برنامه های ابلاغی	S۶	دسترسی عادلانه و همگانی به خدمات سلامت با کیفیت	G۲
۷	۳۴	تکمیل، ارتقا و پیاده سازی برنامه جامع مدیریت بحران در دبیرخانه شورای سیاست گذاری دانشگاه در حوادث و بلاها	S۷	افزایش هماهنگی بین بخشی در حوادث غیرمترقبه	G۳
۸	۳۰	توسعه بازسازی و تعمیرات ناوگان آمبولانس و تجهیزات با اولویت توانمندسازی بخش خصوصی	S۸	افزایش بهره وری منابع مالی - فیزیکی و انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی	G۱
۹	۲۹	راه اندازی مرکز فرماندهی پشتیبان و توسعه سامانه های عملیاتی و بسترهای ارتباطی چندلایه امن	S۹	افزایش هماهنگی بین بخشی در حوادث غیرمترقبه	G۳
۱۰	۲۸	افزایش جذب بودجه مصوب سازمانی و جلب مشارکت خیرین و شرکت ها و موسسات خصوصی و دولتی	S۱۰	افزایش بهره وری منابع مالی - فیزیکی و انسانی و ارتقای فرهنگ سازمانی	G۱





تدوین اهداف اختصاصی:

هرچند با شناسایی استراتژی های برتر در واقع مراحل برنامه ریزی استراتژیک پایان یافته است ولی لازم است برای تحقق آن سازمان ها برنامه های عملیاتی نیز تهیه کنند. برنامه عملیاتی با توجه به وضعیت فعلی سازمان و در مقاطع معمولاً یک ساله با توجه با اهداف و استراتژی های برتر تدوین می شود. این برنامه راهنمای کارکنان برای دستیابی به اهداف و هماهنگی و هم جهت سازی فعالیت های واحد های مختلف و پایش عملکرد و ارزیابی سازمان تهیه می شود. برای تهیه برنامه عملیاتی ابتدا استراتژی های اولویت بندی شده در اختیار واحد ها قرارگرفت تا با توجه به شرح وظایف و برنامه های جاری هر واحد اهداف اختصاصی واحد خود را تدوین نمایند.

اهداف کلی و اختصاصی مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

۱۴۰۱ تا ۱۴۰۴

مقدار فعلی شاخص	شاخص اندازه گیری	اهداف اختصاصی	استراتژی ها	کد
	درصد مشارکت	افزایش میزان مشارکت پرسنل در برنامه های آموزشی به میزان ۱۵٪ تا پایان سال ۱۴۰۴	توسعه برنامه های افزایش آگاهی، مهارت، اصلاح نگرش و فرهنگ سازی درون و برون سازمانی	S1
	نفرساعت آموزشی	افزایش نفرساعت آموزش همگانی به میزان ۳۰٪ تا پایان برنامه		
	درصد نفرات ارزیابی شده	ارزیابی اثربخشی آموزش های تخصصی با روش کریک پاتریک به میزان ۱۰٪ از افراد آموزش دیده تا پایان برنامه		
	انجام طرح پژوهشی	اجرای یک طرح پژوهشی سنجش میزان آگاهی عموم نسبت به اورژانس ۱۱۵ تا پایان برنامه		
۰	درصد	افزایش آگاهی و اصلاح نگرش مدیران استانی نسبت به شرح وظایف و فعالیت های اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث به میزان ۳۰٪ تا پایان برنامه		
۰	درصد	افزایش آگاهی و اصلاح نگرش پرسنل اورژانس پیش بیمارستانی نسبت به شرح وظایف و فعالیت های اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث به میزان ۶۰٪ تا پایان برنامه		
	تعداد	افزایش تعداد مربیان آموزشی استان به ۳۰ نفر تا پایان برنامه		
	تعداد	افزایش تولید و انتشار محتواهای فرهنگ سازی به تعداد ۵۰۰ محتوا تا پایان برنامه		
	درصد هزینه	کاهش نسبی هزینه تعمیرات آمبولانس و تجهیزات به میزان ۱۰٪ تا پایان برنامه	حفظ منابع سرمایه ای سازه ای و غیرسازه ای و اولویت بندی جهت تخصیص منابع	S2
	درصد	کاهش میزان هدر رفت دارو و لوازم مصرفی پزشکی به میزان ۳۰٪ تا پایان برنامه		
	درصد	کاهش نسبی هزینه نگهداشت ساختمان پایگاهها به میزان ۱۰٪ تا پایان برنامه		





اهداف کلی و اختصاصی مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه علوم پزشکی اصفهان
۱۴۰۱ تا ۱۴۰۴

کد	استراتژی ها	اهداف اختصاصی	شاخص اندازه گیری	مقدار فعلی شاخص
S۳	تسهیل فرایند تربیت دانشجوی، جذب و ماندگاری نیروی انسانی متخصص براساس ظرفیت های چارت سازمانی	افزایش میزان رضایتمندی شغلی پرسنل به میزان ۱۵٪ تا پایان برنامه	درصد	
		افزایش آگاهی ۳۰٪ دانش آموزان مقطع دوازدهم رشته تجربی استان نسبت به رشته فوریت های پزشکی تا پایان برنامه	درصد	
		افزایش میانگین نیروی انسانی به ازای هر پایگاه به میزان ۲ نفر تا پایان برنامه	میانگین	
S۴	استانداردسازی ماموریت ها با اصلاح فرایند امداد رسانی	ارتقای شاخص های زمانی ماموریت ها به میزان ۶٪ تا پایان برنامه	زمان	
		کاهش خطا در فرایند تریاژ تلفنی به میزان ۱۰٪ تا پایان برنامه	درصد	
		استانداردسازی فرایند اعزام بیماران به مراکز درمانی به میزان ۱۵٪ تا پایان برنامه	درصد	
		افزایش موارد درمان سرپایی به میزان ۱۰٪ تا پایان برنامه	درصد	
S۵	استانداردسازی فضاهای فیزیکی و مکان قرارگیری پایگاههای موجود با مشارکت خیرین و بسیا سیون و سازمان های همکار	افزایش تعداد ساختمان های ملکی پایگاه به میزان ۱۰٪ تا پایان برنامه	درصد	۵۵٪
		کاهش تعداد پایگاههای مستقر در کانکس به میزان ۳ پایگاه تا پایان برنامه	تعداد	۱۲
S۶	توسعه پایگاههای شهری، جاده ای و موتورری براساس برنامه های ابلاغی	راه اندازی ۱۵ پایگاه شهری و جاده ای تا پایان برنامه	تعداد	۱۶۱
		فعال سازی ۷ واحد اورژانس موتورری تا پایان برنامه	تعداد	۰
S۷	تکمیل، ارتقا و پیاده سازی برنامه جامع مدیریت بحران در دبیرخانه شورای سیاست گذاری دانشگاه در حوادث و بلايا	تهیه، تدوین و اجرای برنامه پیشگیری و کاهش خطر بلايای دبیرخانه شورای سیاستگذاری سلامت در بلايا تا پایان برنامه	سند برنامه	
		تدوین و اجرای برنامه آمادگی و پاسخ دبیرخانه شورای سیاستگذاری سلامت در بلايا تا پایان برنامه	سند برنامه	
		تهیه، تدوین و اجرای برنامه بازسازی دبیرخانه شورای سیاستگذاری سلامت در بلايا تا پایان برنامه	سند برنامه	
S۸	توسعه بازسازی و تعمیرات ناوگان آمبولانس و تجهیزات با اولویت توانمندسازی بخش خصوصی	بازسازی ۱۰ دستگاه آمبولانس در سال	تعداد	
		واگذاری ۵۰٪ تعمیرات آمبولانس ها و تجهیزات به بخش خصوصی	درصد	
		تامین آمبولانس رزرو به تعداد ۳۰٪ تعداد پایگاههای فعال تا پایان برنامه	درصد	

برنامه استراتژیک مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث





اهداف کلی و اختصاصی مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث دانشگاه علوم پزشکی اصفهان
۱۴۰۱ تا ۱۴۰۴

کد	استراتژی ها	اهداف اختصاصی	شاخص اندازه گیری	مقدار فعلی شاخص
S۹	راه اندازی مرکز فرماندهی پشتیبان و توسعه سامانه های عملیاتی و بسترهای ارتباطی چندلایه امن	اجرای طرح مرکز فرماندهی عملیات پشتیبان تا پایان برنامه	راه اندازی مرکز	
		تکمیل طرح برقراری ارتباط رادیویی بیسیم با تمام پایگاههای تحت پوشش تا پایان برنامه	درصد	
		تکمیل طرح تجمیع مراکز پیام تا پایان سال ۱۴۰۲	درصد	
S۱۰	افزایش جذب بودجه مصوب سازمانی و جلب مشارکت خیرین و شرکت ها و موسسات خصوصی و دولتی	افزایش جذب بودجه مصوب سازمان به میزان ۲۰٪ سالانه	درصد	
		افزایش مشارکت خیرین در تامین بودجه های عمرانی و جاری به میزان ۵٪ سالانه	درصد	

برنامه استراتژیک مرکز اورژانس پیش بیمارستانی و مدیریت حوادث

