

تعریف:

سیاستهای اصلی، جهت گیریها، روالهای کاری و اولویتهای بیمارستان را برای اجرای منسجم وظایف /ماموریت /استراتژیهای تعیین شده نشان میدهد. این سیاستها توسط تیم رهبری و مدیریت تهیه، تصویب و ابلاغ میشود. برای تعیین سیاستهای اصلی نیاز است که ضعفها و توانمندیهای سازمان، وضعیت سلامت جامعه، عوامل برون سازمانی و انتظارات ذینفعان کلیدی شناسایی شده و از اطلاعات /آمار /مطالعات به روز استفاده شود. لازم به ذکر است شناسایی ضعفها و توانمندیها با شرایطی که مطرح شده است در سند استراتژیک بیمارستان انجام و به روز رسانی میشود. عوامل برون سازمانی میتواند شامل عوامل اقتصادی، اجتماعی و فناوری باشد. در واقع سیاستهای اصلی بیمارستان چارچوب برنامه ریزیهای مسئولان ارشد بیمارستان و هدایتگر برنامه ها و رفتار سازمانی هستند. وجود رابطه منطقی به صورت شفاف بین سیاستهای اصلی با استراتژیهای که در برنامه استراتژیک بیمارستان تبیین شده، ضروری است. سیاستها بایستی همسو با سیاستهای بالادستی وزارت بهداشت باشد. تفاوت استراتژی با سیاست در این است که استراتژی نشان میدهد که از کدام راه کلان برای رسیدن به اهداف کلان استفاده شود، اما سیاستهای اصلی نشان میدهد که استراتژیهای تعیین شده و یا ماموریت مشخص شده برای بیمارستان بر طبق چه اصول /چارچوب /روالی اجرایی شوند.

تعیین و مکتوب نمودن سیاستهای اصلی توسط مسئولان ارشد بیمارستان با در نظر گرفتن موارد زیر صورت پذیرد:

- ۱- سیاستها و اهداف کلان سازمانهای بالادستی
- ۲- ماموریت بیمارستان (تعیین شده توسط بیمارستان یا ابلاغی)
- ۳- ضعفها و توانمندیهای داخل سازمانی
- ۴- وضعیت سلامت جامعه و سایر عوامل بیرونی تاثیر گذار بر بیمارستان
- ۵- انتظارات ذینفعان کلیدی

تعریف ذینفعان کلیدی مخاطب هر یک از سیاست های اصلی بیمارستان :

*ذینفعان کلیدی مخاطب هر یک از سیاستهای اصلی بیمارستان، گروهی از ذینفعان هستند که در پیامد نهایی حاصل از اعمال آن سیاست در فعالیتهای بیمارستان تاثیر گذار هستند.

بیانه سیاست اصلی

- بیمارستان بر این باور است که ایمنی بیمار مبنای تمامی اقدامات و تصمیم گیری های مراقبتی و مدیریتی بوده و هر اقدامی و یا تصمیمی که نافی ایمنی بیمار باشد اساسا غیر قابل قبول و غیر قابل اجرا خواهد بود .
- بیمارستان با هدف بهبود مستمر کیفیت خدمات ، ضمن رعایت موازین بهداشتی ، درمانی و زیست محیطی در راستای سیاست های بالا دستی تلاش می نماید.
- با توجه به محدودیت جذب نیروهای مورد نظر ، اولویت بیمارستان ، اجرای برنامه های توانمندسازی برای توسعه منابع انسانی و یا پرداخت مبتنی بر عملکرد در حوزه ارزیابی عملکرد کمی و کیفی کارکنان است ، از این رو نیروهای کارآمد مورد قدردانی و جبران خدمت قرار گرفته و نیروهای ناکارآمد در برنامه های توانمندسازی قرار خواهد گرفت .

❖ مدیریت خطر حوادث و بلایا با رویکرد پوشش خدمات در پاندمی کووید:

- ✓ پوشش مراقبت و مدیریت درمان بیماران کووید و غیر کووید در چارچوب سیاست ها و الزامات دانشگاه و سازمان های بالا دستی

❖ سیاست ها در حوزه منابع انسانی با رویکرد جذب ، برون سپاری و توانمند سازی منابع انسانی :

- توسعه سرمایه های انسانی از طریق جذب نیرو :
 - ✓ اختصاص ردیف از چارت تشکیلاتی بیمارستان به نیروهای قبولی در آزمون های استخدامی و انتقالی دائم از سایر مراکز به این بیمارستان
 - ✓ مدیریت اطلاعات و فرایندهای منابع انسانی از طریق سامانه الکترونیک (رشد)
 - ✓ کاهش نیروهای طرحی و جایگزینی با نیروهای ثابت ، رسمی ، پیمانی و قراردادی
 - ✓ تمدید طرح
 - ✓ جذب نیروی مرد درمانی پرستار ، اتاق عمل ، هوشبری ، آزمایشگاه
 - ✓ طراحی سیستم جانشین پروری از طریق تشکیل تیم تحول
- با توجه به قوانین عدم جذب و استخدام نیرو ، در حال حاضر سیاست بیمارستان شامل :
 - ✓ برون سپاری خدمات کمک بهیاری ، نظیفات و بیماربری در صورت افزایش حجم خدمت یا توسعه بخش ها
- جبران کمبود نیرو در صورت لزوم از طریق :
 - ✓ بکارگیری نیروها در چهار چوب قوانین در قالب اضافه کار
 - ✓ بکارگیری دانشجوی ترم ۷ و ۸ پرستاری و پزشکی در صورت لزوم
- ایجاد انگیزه در کارکنان جهت شرکت در دوره های آموزشی :
 - ✓ تفکیک سوپروایزرهای آموزشی پرستاری و غیر پرستاری
 - ✓ محاسبه ساعت حضور کارکنان در دوره های آموزشی در ساعات غیر موظف غیر عملکردی

✓ تشویق کارکنان دارای بالاترین نمره دوره های آموزشی

ذینفعان کلیدی: کلیه کادر درمان و غیر درمان

❖ ارتقا ایمنی بیمار با رویکرد فرهنگ سازی و تغییر رفتار :

- ✓ انتخاب فرهنگ ایمنی به عنوان اولین ارزش سازمانی
- ✓ استقرار استانداردهای اعتباربخشی در حوزه ایمنی تا سطح تغییر رفتار از طریق آموزش ، نظارت و بازخورد مستمر
- ✓ استقرار استاندارد های الزامی و ۸۰٪ استاندارد های اساسی ایمنی بیمار

ذینفعان کلیدی: کلیه کادر درمان و غیر درمان ، اساتید ، فراگیران ، بیماران و همراه بیمار و دانشگاه علوم پزشکی

❖ بهبود مستمر کیفیت خدمات بدون تحمیل هزینه اضافی به بیمار و از طریق ارتقا فرایندهای اصلی:

- ✓ ساماندهی فرایندهای اصلی بیمارستان
- ✓ تعریف بسته خدمتی داخلی بیهوشی ، قلب درمانی
- ✓ استفاده بهینه از ظرفیت های بخش ها و اتاق عمل از طریق مدیریت تخت و پایش کنسلی ها

• دارو:

- ✓ اجرای طرح مصرف منطقی ۵ داروی مهم و پرهزینه
- ✓ اجرای طرح تجویز منطقی ۹ داروهای پرهزینه و آنتی بیوتیک مهم (کارباپنم ، ایمپی پنم ، مروپنم) ، وریکونازول ، ونکومايسين ، آمفوتریسین لیپوزومال ، کولیسیتین ، لینزولید ، تیکوپلانتین و کاسپوفانژین) در بیمارستان در راستای ارتقا سطح ایمنی بیماران و کاهش مقاومت میکروبی
- ✓ اجرای طرح خود به خود متوقف شونده در خصوص داروهای آنتی بیوتیک و آزمایش ها
- ✓ اجرای طرح نظارت بر مصرف آنتی بیوتیک های پروفیلاکسی اعمال جراحی

• ساماندهی وضعیت تجهیزات پزشکی با رویکرد کاهش درصد تجهیزات پزشکی فرسوده و بهبود نگهداشت

- بهبود نظام نگهداشت از طریق آموزش کاربری ، نگهداشت و نظارت بر استفاده صحیح دستگاه
- ✓ به روز رسانی تجهیزات پزشکی با اولویت تامین اعتبار از محل اعتبارات وزارتی ، دانشگاه ، جذب کمکهای خیرین و درآمد اختصاصی بیمارستان
- ✓ خرید تجهیزات پزشکی بر اساس نیازسنجی و اولویت بندی با رعایت آیین نامه مالی معاملاتی
- ✓ کاهش درصد تجهیزات پزشکی فرسوده بر اساس اولویت بندی
- ✓ بهبود نظام نگهداشت از طریق انجام سرویسهای دوره ای

ذینفعان کلیدی: اساتید ، فراگیران ، کلیه کادر درمان و غیر درمان ، مراجعین و دانشگاه علوم پزشکی

۱- استقرار مدلهای مدیریتی :

- ✓ توسعه و ارتقا جایگاه بیمارستان در استقرار استانداردهای اعتباربخشی

✓ اجرای سیاستهای سازمان های بالادستی نظام سلامت

✓ اجرای طرح تبادل الکترونیک اسناد بیمه سلامت

ذینفعان کلیدی: اساتید، فراگیران، کلیه کادر درمان و غیر درمان، بیماران و همراه بیمار، مراجعین و دانشگاه علوم

۲- بهبود وضعیت هتلینگ با رویکرد افزایش رضایت مندی ذینفعان و بهبود کیفیت خدمات:

• بهسازی فضای فیزیکی و زیر ساخت ها از طریق:

✓ ساخت مگا ICU

✓ ایجاد دپارتمان جراحی در ساختمان شماره ۱: اورولوژی، آنکوسرجری، کلورکتال، جراحی عمومی، لاپاراسکوپی،

زنان، پوست از طریق تغییر کاربری و انتقال واحد گاز خون به آزمایشگاه، انتقال دفتر گروه و بخش زنان به ساختمان

شماره ۱ و انتقال خدمات فیزیوتراپی سرپایی به بیمارستان چمران و انتقال کتابخانه به خوابگاه

✓ پیگیری امکان جابجایی بیمارستان به دلیل قدمت و فرسودگی فضای فیزیکی موجود

✓ تکمیل ساخت اقامتگاه همراه بیمار و مهد کودک با استفاده از کمکهای خیرین

✓ بهسازی و ساماندهی بخش های بستری قلب، زنان، اتاق عمل قلب

✓ بهسازی بخش دیالیز از محل کمک های خیرین

✓ ایجاد دپارتمان قلب از محل خیرین و اورژانس قلب با بودجه کشوری

✓ ارتقا زیر ساخت های فن آوری اطلاعات

ذینفعان کلیدی: اساتید، فراگیران، کلیه کادر درمان و غیر درمان، بیماران و همراه بیمار و دانشگاه علوم پزشکی، همسایه ها، تامین کنندگان،

❖ آموزش و پژوهش با رویکرد همسوسازی گروه های پزشکی:

✓ نظارت بر فرایندهای آموزشی فراگیران گروههای مختلف پزشکی از طریق معاونت آموزشی

✓ تعریف نماینده تام الاختیار به تفکیک گروه های آموزشی مستقر در بیمارستان

✓ استقرار اعتبار بخشی آموزشی

✓ همکاری در اجرای طرح های پژوهش مصوب و الزام به ثبت نام وابستگی به بیمارستان در معاونت پژوهشی دانشگاه

ذینفعان کلیدی: اساتید، فراگیران، کلیه کادر درمان و غیر درمان، بیماران و همراه بیمار و دانشگاه علوم پزشکی

❖ جبران خدمت پزشکان و کارکنان با رویکرد افزایش انگیزه و رضایتمندی

✓ اجرای طرح پرداخت مبتنی بر عملکرد و پرداخت به کارکنان و پزشکان

ذینفعان کلیدی: اساتید، فراگیران، کلیه کادر درمان و غیر درمان، بیمار و همراه بیمار، دانشگاه علوم پزشکی

❖ مدیریت منابع مالی با رویکرد استفاده بهینه از منابع:

• مدیریت منابع و مصارف

✓ حرکت از حسابداری های با کانون هزینه و مصرف گرا به سیستم های اداری مالی منضبط

- ✓ هدایت فعالیت های سازمان به سمت تراز مثبت
- ✓ کاهش کسورات از طریق رسیدگی ، کنترل و تکمیل اسناد قبل از ترخیص بیمار
- ✓ بررسی و تجزیه و تحلیل درآمد و هزینه بخش ها
- ✓ جذب کمک های خیرین
- ✓ شناسایی خدمات قابل واگذاری به بخش خصوصی
- ✓ تامین اعتبار پروژه های تجهیزاتی و عمرانی خارج از اولویت و برنامه های بیمارستان از طریق دانشگاه
- ✓ تخصیص منابع مالی در راستای نگهداشت تجهیزات و ابنیه
- ✓ تنظیم برنامه مالی پرداخت مطالبات تامین کنندگان کالا ، دارو و خدمات بر اساس اولویت های بیمارستان
- ✓ استفاده از پتانسیل کلیه واحدها از جمله فعال سازی اتاق عمل در شیفت صبح روزهای پنج شنبه و
- ✓ ایجاد تخت VIP

ذینفعان کلیدی: اساتید، فراگیران ، کلیه کادر درمان و غیر درمان، بیماران و همراه بیمار، تامین کنندگان و دانشگاه علوم پزشکی ، خیرین

❖ ارتقا امکانات رفاهی کارکنان با رویکرد افزایش رضایت مندی و مشارکت :

- ✓ اعلام فراخوان در خصوص تصمیم گیری های کلان بیمارستان در راستای تصمیم گیری مشارکتی
- ✓ تعریف کانالهای ارتباطی مستقیم و غیر مستقیم با تیم مدیریت اجرایی
- ✓ اجرای پروژه زیباسازی محیط بیمارستان در چارچوب نظام آراستگی و استانداردهای ارگونومی
- ✓ تشکیل شورای رفاهی کارکنان
- ✓ برگزاری جلسات هم اندیشی با کارکنان جهت تبیین اهداف و برنامه و ارائه گزارش عملکرد
- ✓ انتخاب کارمند نمونه فصلی
- ✓ اجرای برنامه های رفاهی جهت پرسنل شامل اردوهای تفریحی و سفرهای زیارتی و برگزاری و جشن ها و مناسبتها،
- ✓ گرامیداشت بزرگداشت ها و زادروز، اعطای تسهیلات رفاهی ، پوشش بیمه تکمیلی و مسئولیت
- ✓ قرارداد با پارکینگ طبقاتی نشاط جهت رفاه پرسنل و ساماندهی پارکینگ بیمارستان
- ✓ ارتقا استانداردهای ارگونومیک و کاهش عوامل زیان آور محیط کار بر اساس نتایج اندازه گیری
- ✓ اجرای آیین نامه نظام پیشنهادات
- ✓ اجرای برنامه های پیشگیری و ارتقا سلامت کارکنان

ذینفعان کلیدی : اساتید ، فراگیران ، کلیه کادر درمان و غیر درمان

❖ کاهش تصدی گری با رویکرد تمرکز بر فرایندهای اصلی:

- ✓ برون سپاری خدمات آمبولانس
- ✓ برون سپاری نوارنگاری قلب و تزریقات
- ✓ برون سپاری نوار مغز
- ✓ برون سپاری خدمات طبخ و توزیع غذا
- ✓ برون سپاری خدمات نظیفات و بیماربری اتفاقات
- ✓ برون سپاری خدمات نمونه گیری واحد آزمایشگاه
- ✓ برون سپاری خدمات کمک بهیاری

دینفعان کلیدی: اساتید، فراگیران، کارکنان بیمارستان، بیمار و همراه بیمار، تامین کنندگان، شرکت های طرف قرارداد

❖ تعامل با بیمار و همراه بیمار با رویکرد افزایش رضایتمندی و بیمار محوری:

- ✓ تعریف کانالهای ارتباطی مستقیم و غیر مستقیم با تیم مدیریت اجرایی
- ✓ کنترل تردد و مراجعین از طریق کارت همراه بیمار
- ✓ ایجاد راهرو فرهنگی
- ✓ عدم استفاده از همراه بیمار در انجام فرآیندهای مورد نیاز بیمار بستری در بخشها/ تحت نظر در اورژانس
 - انتقال بیمار به واحد تصویر برداری و دریافت گزارش تصویر برداری
 - انتقال نمونه ها به آزمایشگاه یا اخذ نتیجه از آزمایشگاه
 - دریافت/ عودت خون یا فرآوردههای خونی بیمار
 - دریافت نسخ دارویی بیماران تحت نظر و بستری در اورژانس
 - انجام مراقبتهای بالینی و خدمات مرتبط به بالین بیمار به کلیه بخش ها
- ✓ تعیین مسئول پیگیری امور بیماران جهت شناسایی فعالانه موارد عدم انطباق و بهبود در روند ارائه خدمات
- ✓ مشارکت در پیشگیری و ارتقاء سلامت در حیطه بیمار و جامعه
- ✓ راهنمایی و هدایت گیرندگان خدمت در سطح بیمارستان
- ✓ رعایت و حفظ حریم خصوصی گیرنده خدمت
- ✓ حمایت از گروههای آسیب پذیر و جمعیت های در معرض خطر
- ✓ رعایت منشور حقوق بیمار
- ✓ استقرار ایستگاه سلامت در کلیه ساختمانهای بیمارستان
- ✓ احداث کانون فرهنگی
- ✓ تعبیه آلاچیق جهت همراهان بیمار به عنوان کافه تریا
- ✓ استقرار ویلچر جهت رفاه حال بیمار و همراه بیمار در ورودی بیمارستان

- ✓ تکریم ارباب رجوع
- ✓ کاهش آلودگی های زیست محیطی از طریق بی خطر سازی کلیه پسماندهای عفونی بیمارستان
- ✓ نظرسنجی از کلیه ذینفعان به صورت مستمر و روزانه جهت اطمینان از حرکت در راستای تامین رضایت مراجعین
- ✓ تشویق الگوهای برتر رفتاری در رده های مختلف در جلسات فصلی بر اساس نظرات ارباب رجوع
- ✓ اجرای طرح ملاقات ممنوع
- ✓ تماس با بیمار و همراه بیمار جهت اطلاع رسانی روند درمان
- ✓ کنترل ورود و خروج به بخش ها از طریق درب برقی و آیفون
- ✓ اختصاص پرستار پیگیر جهت روند درمان بیماران COPD در منزل
- ✓ اختصاص سوپروایزر آموزش سلامت و انتشار محتوای آموزشی به بیمار از طریق سیستم اسکن بارکد

ذینفعان کلیدی : اساتید ، فراگیران ، کارکنان بیمارستان ، بیماران و همراه بیمار ، جامعه ، دانشگاه علوم پزشکی