

برنامه استراتژیک حوزه معاونت امور بهداشتی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان آذربایجان

غزنی

۱۳۹۸ - ۱۳۹۳

## چشم انداز حوزه معاونت امور بهداشتی

دسترسی و بهره مندی همه مردم استان آذربایجان غربی به مراقبت ها و خدمات بهداشتی درمانی با کیفیت بالا، در کوتاهترین زمان ممکن و با صرف حداقل هزینه.

## رسالت حوزه معاونت امور بهداشتی

معاونت امور بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی استان آذربایجان غربی به عنوان یکی از متولیان اصلی سلامت استان بر آن است در راستای استراتژی های کلان دانشگاه، اسناد بالادستی و جهت تحقق چشم انداز با برنامه ریزی موثر و بهره گیری از ظرفیت بالای نیروی انسانی، رسالت و وظایف زیر را به انجام برساند:

- ۱ - مدیریت موثر برنامه های مراقبتی گروه های آسیب پذیر
- ۲ - پشتیبانی و حمایت کافی و موثر از برنامه های جاری و مورد عمل جهت تحقق اهداف برنامه ای
- ۳ - مدیریت کارا و اثربخش اطلاعات و آمار
- ۴ - همکاری و تعامل با مراکز علمی و تحقیقاتی داخلی و خارجی
- ۵ - تعامل و همکاری های بین بخشی و برون بخشی
- ۶ - تطبیق سیاست های بهداشتی اعلام شده با شرایط استان
- ۷ - ایجاد بستر مناسب برای ارتقای مهارت های شغلی کارکنان
- ۸ - ایجاد بستر مناسب برای تحقیقات و آموزش های کاربردی
- ۹ - جلب مشارکت مردمی و آموزش همگانی سلامت

### جدول IFE سازمان (معاونت امور بهداشتی)

توضیحات	امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک داخلی
<b>نقاط قوت :</b>				
	۰.۸۸	۴	۰.۲۲	۱. کامل بودن نظام شبکه بهداشت و درمان در سطح استان (وجود نظام شبکه، دسترسی آسان، سطح بندی خدمات بهداشتی درمانی، نیروی انسانی و ...)
	۰.۳۰۲۴	۳	۰.۰۷۴	۲. اجرای برنامه پزشک خانواده و بیمه روستایی
	۰.۲۲۲	۳.۶	۰.۰۸۴	۳. وجود نظام پایش و ارزیابی در سطوح محیطی
	۰.۱۶۲	۳	۰.۰۵۴	۴. تصمیم گیری و تصمیم سازی ها بر مبنای آمار، شاخص ها و شواهد محیطی (Evidence Base) می باشد
	۰.۲۵۸	۳	۰.۰۸۶	۵. وجود منابع انسانی تحصیل کرده و ماهر
	۱.۸۲۴۴		۰.۵۱۸	<b>جمع</b>
<b>نقاط ضعف :</b>				
	۰.۱۵۱۵۶	۱.۲	۰.۱۲۶۳	۱. عدم تناسب نیروی انسانی با حجم کار و شرح وظایف
	۰.۱۳	۱.۸	۰.۰۶۶	۲. ناکافی و نامناسب بودن فضاهای فیزیکی ارائه خدمات
	۰.۱۴۰۸	۱.۶	۰.۰۸۸	۳. کمبود نیروی انسانی متخصص در مناطق محروم و دور دست
	۰.۱۱۸۸	۱.۰	۰.۱۳	۴. کاهش انگیزه کارکنان بعثت نابرابری در نظام پرداخت
	۰.۱۰۸	۱.۸	۰.۰۶	۵. نظام ارجاع در سیستم شبکه معیوب می باشد
	۰.۶۴۹۱۶		۰.۴۷	<b>جمع</b>
	۲.۴۷۳۵۶		۱	<b>جمع</b>

### جدول EFE سازمان (معاونت امور بهداشتی)

توضیحات	امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک خارجی
<b>فرصت ها :</b>				
	۰.۳۶۷۲	۳.۴	۰.۱۰۸	۱. مدیران سیاسی و اجرایی استان (شهرداران، دهیاران، ...)
	۰.۵۷۶	۴	۰.۱۴۴	۲. وجود اسناد بالادستی (چشم انداز ۱۴۰۴، سیاست های کلی، قانون برنامه پنجم، ...)
	۰.۲۷	۳	۰.۰۹	۳. وجود سازمان های بیمه گر (تعامل مثبت، پوشش بالای خدمات، ...)
	۰.۱۹۴	۳	۰.۰۶۴	۴. وجود کارگروه سلامت و امنیت غذایی استان
	۰.۲۵۰۱۱	۳.۲	۰.۰۷۸۱۶	۵. مشارکت مناسب مردم در مقوله سلامت (رابطین سلامت و ...)
	۱.۶۵۵۳		۰.۰۴۸۴	<b>جمع</b>
<b>تهدید ها :</b>				
	۰.۱۴۵۶	۱.۴	۰.۱۰۴	۱. شیوه زندگی نادرست مردم
	۰.۱۵۱۲	۱.۲	۰.۱۲۶	۲. پایین بودن سواد سلامت مردم
	۰.۱۸۲	۱.۴	۰.۱۳	۳. پدیده حاشیه نشینی شهر ها
	۰.۱۲۸	۱.۶	۰.۰۸	۴. موقعیت جغرافیایی و مرزی بودن استان
	۰.۱۵۱۲	۱.۸	۰.۰۸۴	۶. مشکلات زیست محیطی (زباله، فاضلاب، سموم دفع آفات نباتی، ...)
	۰.۷۵۸		۰.۵۲۴	<b>جمع</b>
	۲.۴۱۳۳		۱	<b>جمع کل</b>

## ماتریس تحلیل SWOT معاونت امور بهداشتی



**کاربرگ نقاط قوت و ضعف (عوامل درونی)، فرصت و تهدیدها (عوامل بیرونی)**

گروه شماره:	نام گروه	اعضاء	گروه شماره:
مثال های شاخص:	قوت ها:	ضعف ها:	مثال های شاخص:
مزایای توانمندی های سازمان، فعالیت های رقابتی، منابع انسانی یا مادی، سرمایه های سازمان، دانش فنی، مهارت های اختصاصی، توزیع جغرافیایی خوب، نوع آوری ها، ابداعات، تسهیلات، تجهیزات، تکنولوژی های ارتباطی، ساختار های IT، ارتباطات، و ...	<p>۱ - کامل بودن نظام شبکه بهداشت و درمان (وجود نظام شبکه، دسترسی آسان، سطح بندی خدمات بهداشتی درمانی، نیروی انسانی)</p> <p>۲ - وجود نظام پایش و ارزیابی درسطوح محیطی</p> <p>۳ - اجرای برنامه پزشک خانواده وبی مه روستایی</p> <p>۴ - تصمیم گیری و تصمیم سازی ها بر مبنای آمار، شاخص ها و شواهد محیطی</p> <p>۵ - وجود منابع انسانی تحصیل کرده و ماهر</p>	<p>۱ - عدم تناسب نیروی انسانی با حجم کار و شرح وظایف</p> <p>۲ - کاهش انگیزه کارکنان به علت نابرابری در نظام پرداخت</p> <p>۳ - کمبود نیروی انسانی متخصص در مناطق محروم و دوردست</p> <p>۴ - ناکافی و نامناسب بودن فضاهای فیزیکی ارائه خدمت</p> <p>۵ - نظام ارجاع در سیستم شبکه معیوب می باشد.</p>	فاصله توانمندی سازمان با سایر سازمان ها، عدم وجود قدرت رقابت، محدود بودن منابع مالی، آسیب های مهارتی و تکنیکی، نقص در ساختار های مدیریتی، تاخیر در تامین نیازمندی ها، عدم تخصیص به موقع منابع، نارضایتی کارکنان، و ...
مثال های شاخص:	فرصت ها	تهدیدها	مثال های شاخص:
ضعف در سازمان های مشابه، عدم وجود تجهیزات در سایر سازمان ها، نیاز های سایرین، اعتبار سایر سازمان ها، جغرافیای استقرار سازمان، امکانات سایر دستگاه ها، رابطه با سایرین، عدم وجود سازمان مشابه، و ...	<p>۱ - وجود اسناد بالادستی (سند چشم انداز ۱۴۰۴ سیاست های کلی سلامت، قانون برنامه پنجم و ...)</p> <p>۲ - مدیران سیاسی و اجرایی استان (شهرداران، دهیاران و ...)</p> <p>۳ - مشارکت مناسب مردم در مقوله سلامت (رابطین سلامت و...)</p> <p>۴ - وجود سازمان های بیمه گر (تعامل مثبت - پوشش بالای خدمات و...)</p> <p>۵ - وجود کارگروه سلامت و امنیت غذایی استان</p>	<p>۱ - شیوه نادرست زندگی مردم</p> <p>۲ - پایین بودن سواد سلامت مردم</p> <p>۳ - پدیده حاشیه نشینی شهر ها</p> <p>۴ - موقعیت جغرافیایی و مرزی بودن استان</p> <p>۵ - مشکلات زیست محیطی (زباله - فاضلاب- سموم دفع آفت نباتی و ...)</p>	وجود رقبا، رشد بهتر رقبا، وجود سازمان های قدرتمند در منطقه، عدم اطلاع از ساختار سازمان های مشابه، ورود تکنولوژی جدید به سازمان های دیگر، عدم توجه دیگران به حضور سازمان، ساختار آب و هوایی، آلودگی های محیطی، رقابت های ناسالم، بیشتر بودجه سایر سازمان ها، مدیریت پویای رقبا و ...

<p><b>تهدیدها:</b></p> <p>۱- شیوه نادرست زندگی مردم  ۲- پایین بودن سواد سلامت مردم  ۳- پدیده حاشیه نشینی شهرها  ۴- موقعیت جغرافیایی و مرزی بودن استان  ۵- مشکلات زیست محیطی (زباله - فاضلاب- سموم دفع آفات نباتی و...)</p>	<p><b>فرصت ها:</b></p> <p>۱- وجود اسناد بالادستی (سند چشم انداز ۱۴۰۴ سیاست های کلی سلامت، قانون برنامه پنجم و...)  ۲- مدیران سیاسی و اجرایی استان (شهرداران، دهیاران و...)  ۳- مشارکت مناسب مردم در مقوله سلامت (رابطین سلامت و...)  ۴- وجود سازمان های بیمه گر (تعامل مثبت - پوشش بالای خدمات و...)  ۵- وجود کارگروه سلامت و امنیت غذایی استان</p>	<p><b>عوامل بیرونی</b></p> <p><b>عوامل درونی</b></p>
<p><b>ST</b></p> <p>۱ - بهبود دسترسی و بهره مندی مردم حاشیه شهرها به خدمات سلامت از طریق ظرفیت های نظام شبکه  ۲ - بهبود شیوه زندگی و افزایش سواد سلامت مردم استان با بهره گیری از نتایج ارزیابی ها و بررسی های محیطی  ۳ - بهبود شیوه زندگی و افزایش سواد سلامت مردم با استفاده از پتانسیل برنامه پزشک خانواده  ۴ - بکارگیری موثر نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده جهت ارتقای سواد سلامت مردم  ۵ - صیانت از سلامت مردم استان و کشور در مقابل مخاطرات تهدیدکننده سلامتی از کشورهای همسایه</p>	<p><b>SO</b></p> <p>۱ - تقویت نظام شبکه بهداشت و درمان با استفاده از اسناد بالادست  ۲ - تقویت نظام شبکه بهداشت و درمان با استفاده از پتانسیل های برون سازمانی  ۳ - بهبود دسترسی و بهره مندی مردم از خدمات سلامت با استفاده از تعامل موثر برون سازمانی  ۴ - افزایش کارایی و اثربخشی نظام پایش و ارزیابی با استفاده از مشارکت های مردمی  ۵ - تقویت پزشک خانواده با استفاده از مشارکت و تعامل مدیران اجرایی استان  ۶ - بکارگیری موثر نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده جهت ارتقای سواد سلامت مردم</p>	<p><b>قوت ها:</b></p> <p>۱- کامل بودن نظام شبکه بهداشت و درمان (وجود نظام شبکه، دسترسی آسان، سطح بندی خدمات بهداشتی درمانی، نیروی انسانی)  ۲- وجود نظام پایش و ارزیابی در سطوح محیطی  ۳- اجرای برنامه پزشک خانواده و بیمه روستایی  ۴- تصمیم گیری و تصمیم سازی ها بر مبنای آمار، شاخص ها و شواهد محیطی  ۵- وجود منابع انسانی تحصیلکرده و ماهر</p>
<p><b>WT</b></p> <p>۱ - اصلاح شیوه زندگی مردم  ۲ - کاهش معضلات بهداشتی حاشیه نشینی شهرها  ۳ - اصلاح شیوه جمع آوری و دفع بهداشتی زباله و فاضلاب  ۴ - ارتقاء سطح سواد سلامت مردم</p>	<p><b>WO</b></p> <p>۱- متناسب نمودن نیروی انسانی و حجم کار با استفاده از اسناد بالادستی  ۲- تقویت (ارتقای کمی و کیفی) ارائه خدمات بهداشتی با استفاده از مشارکت های موثر مردمی  ۳- بهبود فضاهای فیزیکی جهت ارائه بهینه خدمات بهداشتی با استفاده از پتانسیل های برون سازمانی  ۴- بهبود فضاهای فیزیکی با استفاده از اسناد بالادستی (تحول سلامت در حوزه بهداشت و...)  ۵- بهبود فضاهای فیزیکی با استفاده از پتانسیل خیرین و سمن ها  ۶- تقویت نظام ارجاع با تعامل مثبت و موثر سازمان های بیمه گر</p>	<p><b>ضعف ها:</b></p> <p>۱- عدم تناسب نیروی انسانی با حجم کار و شرح وظایف  ۲- کاهش انگیزه کارکنان به علت نابرابری در نظام پرداخت  ۳- کمبود نیروی انسانی متخصص در مناطق محروم و دور دست  ۴- ناکافی و نامناسب بودن فضاهای فیزیکی ارائه خدمت  ۵- نظام ارجاع در سیستم شبکه معیوب می باشد.</p>

## استراتژی های WT

- ۵ - اصلاح شیوه زندگی مردم
- ۶ - کاهش معضلات بهداشتی حاشیه نشینی شهرها
- ۷ - اصلاح شیوه جمع آوری و دفع بهداشتی زباله و فاضلاب
- ۸ - ارتقاء سطح سواد سلامت مردم

### استراتژی های WT (امتیاز ها بین ۱-۴ می باشد)

استراتژی	ارتباط مستقیم	مناسب بودن	مقبولیت	قابلیت اجرا	اثربخشی	سهولت اجرا	جمع امتیاز	میانگین
S1	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۱۳	۲/۱
S2	۲	۳	۲	۲	۳	۲	۱۴	۲/۳
S3	۲	۳	۲	۲	۳	۲	۱۴	۲/۳
S4	۳	۳	۳	۲	۳	۳	۱۷	۲/۸

### استراتژی های نهایی WT

۱. ارتقای سطح سواد سلامت مردم (امتیاز جذابیت ۲/۷)
۲. کاهش معضلات بهداشتی حاشیه نشینی شهرها (امتیاز جذابیت ۲/۳)
۳. اصلاح شیوه جمع آوری و دفع بهداشتی زباله و فاضلاب (امتیاز جذابیت ۲/۳)
۴. اصلاح شیوه زندگی مردم (امتیاز جذابیت ۲/۱)

## استراتژی های WO

- ۱- متناسب نمودن نیروی انسانی و حجم کار با استفاده از اسناد بالادستی
- ۲- تقویت (ارتقای کمی و کیفی) ارائه خدمات بهداشتی با استفاده از مشارکت های موثر مردمی
- ۳- بهبود فضاهای فیزیکی جهت ارائه بهینه خدمات بهداشتی با استفاده از پتانسیل های برون سازمانی
- ۴- بهبود فضاهای فیزیکی با استفاده از اسناد بالادستی (تحول سلامت در حوزه بهداشت و...)
- ۵- بهبود فضاهای فیزیکی با استفاده از پتانسیل خیرین و سمن ها
- ۶- تقویت نظام ارجاع با تعامل مثبت و موثر سازمان های بیمه گر

### استراتژی های WO (امتیاز ها بین ۴-۱ می باشد)

استراتژی	ارتباط مستقیم	مناسب بودن	مقبولیت	قابلیت اجرا	اثر بخشی	سهولت اجرا	جمع امتیاز	میانگین
S۱	۲	۳	۲	۲	۳	۲	۱۴	۲/۳
S۲	۳	۳	۲	۲	۳	۲	۱۵	۲/۵
S۳	۳	۲	۲	۲	۳	۲	۱۴	۲/۳
S۴	۳	۳	۲	۲	۳	۲	۱۵	۲/۵
S۵	۲	۲	۲	۲	۳	۲	۱۳	۲/۱
S۶	۳	۳	۲	۲	۳	۲	۱۵	۲/۵

### استراتژی های نهایی WO

- ۱ - تقویت نظام ارجاع با تعامل مثبت و موثر سازمان های بیمه گر (امتیاز جذابیت ۲/۳۱)
- ۲ - تقویت (ارتقای کمی و کیفی) ارائه خدمات بهداشتی با استفاده از مشارکت های موثر مردمی (امتیاز جذابیت ۲/۳۱)
- ۳ - بهبود فضاهای فیزیکی جهت ارائه بهینه خدمات بهداشتی با استفاده از پتانسیل های برون سازمانی (امتیاز جذابیت ۲/۳۱)
- ۴ - متناسب نمودن نیروی انسانی و حجم کار با استفاده از اسناد بالادستی (امتیاز جذابیت ۲/۱۳)



## استراتژی های ST

- ۶ - بهبود دسترسی و بهره مندی مردم حاشیه شهرها به خدمات سلامت از طریق ظرفیت های نظام شبکه
- ۷ - بهبود شیوه زندگی و افزایش سواد سلامت مردم استان با بهره گیری از نتایج ارزیابی ها و بررسی های محیطی
- ۸ - بهبود شیوه زندگی و افزایش سواد سلامت مردم با استفاده از پتانسیل برنامه پزشکی خانواده
- ۹ - بکارگیری موثر نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده جهت ارتقای سواد سلامت مردم
- ۱۰ - صیانت از سلامت مردم استان و کشور در مقابل مخاطرات تهدیدکننده سلامتی از کشورهای همسایه

### استراتژی های ST (امتیاز ها بین ۴-۱ می باشد)

استراتژی	ارتباط مستقیم	مناسب بودن	مقبولیت	قابلیت اجرا	اثر بخشی	سهولت اجرا	جمع امتیاز	میانگین
S۱	۲	۳	۴	۲	۳	۳	۱۷	۲/۸
S۲	۳	۴	۴	۲	۴	۲	۱۹	۳/۱
S۳	۳	۳	۴	۲	۳	۲	۱۷	۲/۸
S۴	۴	۳	۲	۳	۳	۳	۱۸	۳
S۵	۳	۴	۲	۲	۳	۲	۱۶	۲/۶

### استراتژی های نهایی ST

- ۱ - بهبود شیوه زندگی و افزایش سواد سلامت مردم استان با بهره گیری از نتایج ارزیابی ها و بررسی های محیطی (امتیاز جذابیت ۳/۱۹)
- ۲ - بکارگیری موثر نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده جهت ارتقای سواد سلامت مردم (امتیاز جذابیت ۳/۰۹)
- ۳ - صیانت از سلامت مردم استان و کشور در مقابل مخاطرات تهدیدکننده سلامتی از کشورهای همسایه (امتیاز جذابیت ۲/۶۸)
- ۴ - بهبود دسترسی و بهره مندی مردم حاشیه شهرها به خدمات سلامت از طریق ظرفیت های نظام شبکه (امتیاز جذابیت ۲/۶۳)

## استراتژی های SO

- ۷ - تقویت نظام شبکه بهداشت و درمان با استفاده از اسناد بالادست
- ۸ - تقویت نظام شبکه بهداشت و درمان با استفاده از پتانسیل های برون سازمانی
- ۹ - بهبود دسترسی و بهره مندی مردم از خدمات سلامت با استفاده از تعامل موثر برون سازمانی
- ۱۰ - افزایش کارایی و اثربخشی نظام پایش و ارزیابی با استفاده از مشارکت های مردمی
- ۱۱ - تقویت پزشک خانواده با استفاده از مشارکت و تعامل مدیران اجرایی استان
- ۱۲ - بکارگیری موثر نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده جهت ارتقای سواد سلامت مردم

### استراتژی های SO (امتیازها بین ۴-۱ می باشد)

استراتژی	ارتباط مستقیم	مناسب بودن	مقبولیت	قابلیت اجرا	اثربخشی	سهولت اجرا	جمع امتیاز	میانگین
S1	۳	۴	۴	۲	۳	۴	۲۰	۳/۳
S2	۲	۲	۲	۳	۲	۲	۱۳	۲/۱
S3	۲	۳	۳	۳	۲	۳	۱۶	۲/۶
S4	۲	۱	۲	۲	۲	۲	۱۱	۱/۸
S5	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۱۳	۲/۱
S6	۴	۳	۲	۳	۳	۳	۱۸	۳

### استراتژی های نهایی SO

- ۱ - تقویت نظام شبکه بهداشت و درمان با استفاده از اسناد بالادست (امتیاز جذابیت ۳/۱۷)
- ۲ - تقویت نظام شبکه بهداشت و درمان با استفاده از پتانسیل های برون سازمانی (امتیاز جذابیت ۲/۹۳)
- ۳ - بکارگیری موثر نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده جهت ارتقای سواد سلامت مردم (امتیاز جذابیت ۲/۸۸)
- ۴ - بهبود دسترسی و بهره مندی مردم از خدمات سلامت با استفاده از تعامل موثر برون سازمانی (امتیاز جذابیت ۲/۵۰)