

## مستشفى البشير

### الخطة الإستراتيجية للأعوام 2017-2019



بسم الله الرحمن الرحيم

قول المولى عز وجل:  
"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون."  
صدق الله العظيم.

صاحب الجلالة الملك عبد الله الثاني بن الحسين المعظم



سمو ولي العهد الأمير حسين بن عبد الله الثاني



صاحب الجلالة المغفور له الملك حسين المعظم



من أقوال صاحب الجلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم

"وفي مجال الخدمات التعليمية والصحية، فلا بد من إحداث نقلة نوعية وإصلاح جذري في هذه القطاعات يركز على حوار وطني تشارك فيه جميع المؤسسات الوطنية المعنية، للحفاظ على مكانة الأردن الريادية في هذه المجالات الحيوية المهمة".

خطاب العرش السامي في افتتاح الدورة العادية الثانية لمجلس الأمة السابع عشر،

02 تشرين الثاني/نوفمبر 2014

"وتحسين مستوى حياة المواطن يتطلب الاهتمام بالرعاية الصحية، وهي حق لكل مواطن ومواطنة. فالإنسان السليم مطمئن على صحته وصحة أبنائه وأسرته هو الإنسان القادر على العمل والإنتاج. وقد شرعت الحكومة بتوسيع مظلة التأمين الصحي ليشمل جميع المواطنين، وإيلاء عناية خاصة لبرامج الأمومة والطفولة."

خطاب العرش السامي في الدورة الثانية لمجلس الأمة الأردني الرابع عشر في كانون الأول 2004

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ص 8	المقدمة
ص 9	كلمة مدير مستشفى البشير
ص 10	لمحة عامة عن مستشفى البشير
ص 11	الهيكل التنظيمي لمستشفى البشير
ص 12- ص 13	المراكز والأقسام الطبية في مستشفى البشير
ص 14	جدول وأعداد الكوادر العاملة في مستشفى البشير
ص 15	مهام وواجبات مستشفى البشير
ص 16	الأهداف الوطنية التي يساهم مستشفى البشير بتحقيقها (حسب وثيقة الأردن 2025)
ص 17- ص 19	شركاء مستشفى البشير
ص 20- ص 26	التحليل الرباعي (swot analysis)
ص 27	الأولويات الاستراتيجية
ص 28	الأهداف المؤسسية الاستراتيجية لمستشفى البشير للأعوام (2018-2021)
ص 29	الرؤية الرسالة القيم الجوهرية للمستشفى
ص 30- ص 31	مخطط يوضح ارتباط الأهداف المؤسسية للمستشفى بالأهداف الوطنية
ص 32- ص 33	جدول يوضح ارتباط الأهداف المؤسسية للمستشفى بأهداف وزارة الصحة الأردنية
ص 34	مخطط للربط بين الأولويات الاستراتيجية والأهداف المؤسسية والرؤية والرسالة والقيم الجوهرية
ص 35- ص 40	منظومة الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات الداعمة والمبادرات
ص 41	آلية إعداد الخطة ومتابعتها وتقييمها
ص 42	الجدول الزمني لإعداد الخطة الاستراتيجية
ص 43- ص 45	مؤشرات قياس الأداء
ص 46- ص 58	ملحق قياس مؤشرات الأداء

## المقدمة

"إن القطاع الصحي في المملكة يشهد تطوراً كبيراً في الخدمات الصحية على مستوى عالي وبشكل مستمر ولمواكبة هذه التطورات وضرورة الإرتقاء و تحسين الخدمات المقدمة في مستشفى البشير كان لزاما العمل على إعداد وصياغة الخطة الاستراتيجية للقدرة على التكيف والمواءمة مع الظروف الحاضرة والمستجدة و بما يتوافق مع الأهداف الوطنية للمملكة الأردنية الهاشمية 2025 ومع رؤية وأهداف الخطة الإستراتيجية لوزارة الصحة الأردنية لتقديم خدمات صحية ذات جودة وكفاءة عاليتين".



## كلمة مدير مستشفى البشير

"نفتخر ونعتز بمستشفى البشير المستشفى الأم لمستشفيات وزارة الصحة الأردنية الذي يشكل صرحاً طبياً مميزاً ليس فقط كأكبر مستشفيات الاردن بل أيضاً لما يقدم من خدمات طبية وإرشادية وعلاجية و تحويلية إلى كافة مناطق المملكة الأردنية الهاشمية، إن مستشفى البشير يعتبر المصدر الأساس لكافة تخصصات الطب و التمريض و الصيدلة في المملكة، كما أننا لا ننسا فضل مستشفى البشير في تقديم الخدمات التعليمية لجميع الكوادر الصحية والتي شكلت روافد أساسية للخبرات الفنية والطبية التي قدمت وتقدم خدماتها في القطاع الخاص ولدى اشقائنا من الدول العربية.

"إن حجم العمل الهائل الذي يقوم مستشفى البشير يتطلب منا وضع خطة إستراتيجية لمواجهة التحديات التي تعترض طريق التقدم والنجاح وللإستمرار في العمل الدؤوب لهذا الصرح الطبي الشامخ"

الدكتور عمار الشرفا

## لمحة عامة عن مستشفى البشير

- مستشفى البشير هو مستشفى حكومي يقع في العاصمة الأردنية عمان – منطقة الأشرفية – شارع التاج ويرتبط بشبكة مواصلات النقل العام، وللمستشفى ثلاث مداخل (بوابات) البوابة الشمالية وهي البوابة الرئيسية وتقع بالقرب من مبنى الخدمات والأشعة العلاجية وقسم الحروق، والبوابة الجنوبية والتي تقع بالقرب من أقسام الإسعاف والطوارئ والصدرية والطب النووي، والبوابة الشرقية وتقع بالقرب من مبنى العيادات، يقع مستشفى البشير على مساحة تبلغ 153 دونم.
- يعد مستشفى البشير أكبر المستشفيات في القطاعين العام والخاص في الأردن من حيث عدد الأسرة فيه حيث تبلغ عدد الأسرة لعام 2017 (1110) سرير قابل للزيادة على أرض مساحتها 153 دونم
- تم افتتاح هذا الصرح الطبي في 15\9\1954 من قبل المغفور له باذن الله جلالة الملك الحسين بن طلال وكان المستشفى في ذلك الوقت مكون من عدة مباني متفرقة وتم تجميع هذه المباني المتفرقة في مستشفى واحد يقع في جبل الأشرفية عام 1969 وسمي بمستشفى الأشرفية.

## الهيكل التنظيمي لمستشفى البشير



## المراكز والأقسام الطبية في مستشفى البشير

### ❖ الأقسام الطبية في مستشفى البشير وتشمل مايلي:

- قسم الجراحة والتخصصات التالية:
  - العمليات بمختلف التخصصات .
  - الجراحة العامة.
  - جراحة الصدر.
  - جراحة الأعصاب.
  - جراحة المسالك البولية.
  - جراحة الأطفال.
  - جراحة الحروق التجميل.
  - جراحة أنف وأذن وحنجرة
  - زرع الأعضاء: زراعة القرنية وزراعة الكلى والمفاصل .
- قسم الباطني والتخصصات التالية :
  - طب الباطني
  - القلب
  - أمراض الكلى
  - أمراض الجهاز الهضمي
  - الغدد الصماء
  - أمراض الروماتيزم
  - أمراض الدم والأورام
  - أمراض الصدرية .
- قسم أمراض النساء والتوليد :
  - غرفة الولادة .
  - النزيف .
  - الحوامل .
  - الامراض النسائية .
  - عمليات النسائية والتوليد
- قسم الأطفال :
  - قسم الاطفال .
  - الثلاثيميا .
  - حديثي الولادة .
- قسم التخدير .
- وحدات متخصصة: وحدة المناظير، غسيل الكلى، تفتيت الحصى، العناية المركزة (ICU)، حديثي الولادة وحدة العناية المركزة (NICU)، وحدة العناية المركزة للأطفال (PICU)، وحدة العناية التاجية (CCU)، غرفة العمليات (OR) .
- قسم الطوارئ: 24 ساعة خدمة
- قسم الأشعة التشخيصية تشتمل على ما يلي:
  - الاشعة السينية ray X
  - .C.T Scan

■ التصوير الشعاعي للثدي

■ M.R.I

■ الموجات فوق الصوتية ودوبلر ملون ( US ) .

● **الطب النووي:** بإشراف فريق طبي خاص لأداء جميع الفحوصات المتقدمة التشخيص باستخدام النظائر المشعة، وعلاج الأمراض الغدة الدرقية والأورام باستخدام النظائر المشعة المختلفة.

● **قسم المختبرات الطبية:** ومجهزة تجهيزاً جيداً، ويضم الكيمياء العامة والخاصة، علم الجراثيم، علم الطفيليات، أمراض الغدد الصماء، علم المناعة، علم الخلايا وعلم الأنسجة.

● قسم الاسنان.

● قسم الجلدية.

● قسم الأنف والأذن والحنجرة

● قسم العظام

● قسم الإسعاف والطوارئ

● قسم العيادات الخارجية

● قسم الصيدلانية

● قسم العيون

● قسم الأشعة العلاجية

● **الطب الطبيعي والتأهيل ومركز خاص للاطراف الاصطناعية.**

❖ أما الأقسام الغير طبية فتشمل مايلي:

● قسم التغذية

● قسم اللوازم الطبية

● قسم اللوازم غير الطبية

● قسم الصيانة

● قسم الخدمات الفندقية (التدبير المنزلي، الأمن، الحماية)

● قسم صيانة الأجهزة الطبية

● قسم شؤون الموظفين

● قسم السجل الطبي

● قسم المالية

● قسم الحركة

● قسم الإتصالات

## جدول وأعداد الكوادر العاملة في مستشفى البشير

العدد	المجموعة الوظيفية
984	مجموعة الأطباء
115	مجموعة الصيدلة
1232	مجموعة التمريض
16	مجموعة الإداريين
100	مجموعة المحاسبين
467	مجموعة الفنيين
150	مجموعة الوظائف الأخرى
<b>3064</b>	<b>المجموع العام</b>

## مهام وواجبات مستشفى البشير:

- يعد مستشفى البشير أكبر وأقدم مستشفى في قطاعين العام والخاص في الأردن وفي منطقة مكتظة سكانيا والذي يقوم بمهامه وعلى النحو التالي:
  - تقديم الرعاية الصحية المتخصصة والأمنة وذات الجودة العالية للمراجعين في الوقت المناسب وباستمرار وعلى مدار الساعة ولكافة الأعمار على يد نخبة من المستشارين والأخصائيين في الفروع الطبية المختلفة.
  - المساهمة في خدمة الأغراض التعليمية والتدريبية للقطاعات المختلفة ودعم البحوث العلمية في كافة المجالات الطبية من خلال فتح مجال أمام تدريب طلاب الكليات الطبية والتمريضية والصيدلانية والسماح بإجراء دراسات تطويرية وإستبانات في المجالات الطبية المختلفة.
- "ولتحقيق هذه المهام يسعى المستشفى باستمرار للتأكيد على تحسين الأداء وتطويره وزيادة القدرة الاستيعابية للمستشفى وتطوير كفاءة كوادره واستدامة الاستخدام الأمثل للموارد وتعزيز ثقافة التميز والحاكمة الرشيدة والتأكيد على الممارسات الفضلى المبنية على الأدلة العلمية."

## الأهداف الوطنية التي يساهم مستشفى البشير في تحقيقها حسب وثيقة رؤية الأردن 2025

يساهم المستشفى من خلال أداء مهامه في تحقيق الأهداف الوطنية التالية:

- 1- تحسين مستوى الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين والعدالة في تقديمها والارتقاء بنوعيتها وجودتها.
- 2- الحفاظ على الاستقرار المالي والنقدي وضبط عجز الموازنة وبناء نظام مالي كفؤ وقليل المخاطر.
- 3- التأكيد على ضمان وفرة الكوادر الطبية الكفؤة والمؤهلة والمتميزة بمهاراتها العلمية والعملية على حد سواء.
- 4- رفع مستوى الوعي بالممارسات الصحية وتعزيز الجهود الوقائية لمكافحة الأمراض غير السارية.
- 5- بناء جيل قادر على الإبداع والابتكار وذو إنتاجية مرتفعة



شركاء مستشفى البشير في تقديم خدماته (أهمية وتأثير العلاقة)

الشريك	طبيعة العلاقة	عالية	متوسطة	ضعيفة
وزارة الصحة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- العطاءات وشراء الأدوية عن طريق الشراء الموحد.</li> <li>- إعادة الأدوية عند الضرورة.</li> <li>- تحويل المرضى للمعالجة.</li> <li>- التعاون في مجال ضبط العدوى والأمراض السارية.</li> <li>- التعاون مع بنك الدم الوطني.</li> <li>- تنسيق برامج تدريب الأطباء المقيمين وأطباء الامتياز من خلال المجلس الطبي الأردني.</li> <li>- توفير الموارد البشرية والمادية والمالية.</li> </ul>	×	×	
رئاسة الوزراء	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحويل المرضى للعلاج.</li> <li>- التنسيق بخصوص البرامج والمنح الدولية ومن خلال وزارة التخطيط.</li> <li>- إقرار الإعفاءات وقبول الهبات الخارجية.</li> <li>- إقرار التشريعات المنظمة لعمل المستشفى.</li> </ul>	×		
الديوان الملكي العامر	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحويل المرضى للعلاج.</li> <li>- التنسيق بخصوص برامج زراعة القوقعة.</li> </ul>	×		
الخدمات الطبية الملكية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تبادل الخبرات الطبية وتحويل المرضى.</li> <li>- التنسيق في مجال الفحوصات والإجراءات التشخيصية.</li> <li>- إعادة واستعارة الموارد والمستهلكات الطبية والأدوية عند الحاجة.</li> <li>- التعامل والتنسيق في مجال خدمات بنك الدم.</li> <li>- التعامل في مجال التعليم العالي.</li> </ul>	×	×	×
الدفاع المدني	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التعاون في إسعاف حالات الحوادث.</li> <li>- تفقد جاهزية أنظمة السلامة العامة والحريق.</li> <li>- تقديم خدمات الإطفاء والإخلاء في حالات الحرائق.</li> <li>- التدريب على مكافحة الحريق والإخلاء.</li> <li>- التراخيص اللازمة للمباني</li> </ul>	×		

الشريك	طبيعة العلاقة	عالية	متوسطة	ضعيفة
USAID الوكالة الأمريكية للتنمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقديم التدريب للكوادر.</li> <li>- توسعة المستشفى واستحداث أقسام جديدة متطورة.</li> <li>- المساعدة في توفير أجهزة متطورة للمستشفى.</li> <li>- تطوير خدمات الأمومة والطفولة في المستشفى.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> <li>✗</li> <li>✗</li> <li>✗</li> </ul>		
جمعية أصدقاء بنك العيون	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التعاون في مجال زراعة القرنيات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> </ul>		
مجلس اعتماد المؤسسات الصحية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توجيه ورقابة الجودة في السعي نحو الاعتمادية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> </ul>		
الجامعات الأردنية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقديم خدمات التعليم والتدريب.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> </ul>	
المجلس الطبي الأردني	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التنسيق والتعاون على المستوى العلمي والتدريبي للأطباء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> </ul>		
أمانة عمان	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقديم الدعم في التخلص من النفايات غير الطبية.</li> <li>- التعاون في الظروف الجوية الصعبة.</li> <li>- خدمات البنية التحتية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> <li>✗</li> <li>✗</li> </ul>		
مديرية شرطة العاصمة والأمن العام	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود مفرزة أمنية دائمة في المستشفى.</li> <li>- وجود مراقب سير لتنظيم حركة السير.</li> <li>- المساندة والدعم في حفظ الأمن في حالات الحوادث والمشاجرات.</li> <li>- التنسيق في الحالات الطبية القضائية والعنف الأسري.</li> <li>- حراسة المرضى (النزلاء)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> <li>✗</li> <li>✗</li> <li>✗</li> <li>✗</li> </ul>		
النقابات المهنية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الحصول على تراخيص المهنة للعاملين في المستشفى.</li> <li>- تدريب منتسبي النقابة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> <li>✗</li> </ul>		
المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأمين المواطنين للتقاعد والعجز والشيخوخة.</li> <li>- التحقيق والتعاون في حالات إصابات العمل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗</li> <li>✗</li> </ul>		

ضعيفة	متوسطة	عالية	طبيعة العلاقة	الشريك
		×	- توفير خدمات الاتصال الداخلي والخارجي مع العملاء والشركاء والموظفين.	شركات الاتصالات
		×	- تزويد المستشفى بالمياه.	وزارة المياه والري
		×	- إجراء فحوصات جرثومية وكي	
		×	- الدعم في الحالات القضائية والعنف الأسري.	محافظة العاصمة
		×	- التنسيق في حالات الحوادث والكوارث.	
		×	- دعم المستشفى في الحالات الجوية الصعبة والقاسية.	
		×	- التنسيق وبناء وتبادل المعلومات.	
	×		- التعاون في تحويل بعض الحالات.	مركز الحسين للسرطان ومستشفى الجامعة والمركز الوطني للسكري
	×		- إعاره واستعارة المواد عند الضرورة.	
	×		- تبادل الخبرات.	
	×		- تبادل المعلومات لدعم الأبحاث	
		×	- توفير الأدوية واللوازم والأجهزة حسب العطاءات.	شركات التوريد للعلاجات والخدمات واللوازم
		×	- تقديم خدمات الصيانة حسب عقود الصيانة والكفالات.	
		×	- تدريب الكوادر على المعدات المشتراة حسب العطاءات والعقود.	
		×	- تقديم خدمات النظافة والتغذية.	
		×	- حالات الوفاة والحالات القضائية	الطب الشرعي
		×	- عمليات فحص وتحليل الدم	بنك الدم
		×	- تأمين حاجة مستشفى البشير من الدم ومشتقاته	

## التحليل الرباعي

### (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats Analysis)

- إن دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمستشفى تعد عنصر محوري في عملية صياغة الخطة الاستراتيجية وذلك للإستدلال من مصادر القوة ومواطن الضعف والفرص والتهديدات على الطريقة الأمثل لتعزيز عناصر القوة والحد من نقاط الضعف واستنباط الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات المحتملة في البيئة الخارجية للتقليل من آثارها السلبية على تحقيق الأهداف.

## التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية (SWOT)

نقاط الضعف	نقاط القوة	البيئة الداخلية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود نظام إدارة جودة موثق ولكنه غير معتمد في المستشفى.</li> <li>- لا يوجد اعتماد من مجلس اعتماد مؤسسات الرعاية الصحية.</li> <li>- ارتفاع تكلفة الحصول على شهادات الاعتماد.</li> <li>- الحاجة إلى تفعيل الأداء المؤسسي على مختلف المستويات.</li> <li>- الحاجة إلى تطوير بعض الأنظمة لزيادة مرونتها مثل النظام المالي وما يتعلق بالموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود إدارة داعمة للأهداف في المستشفى لتحقيق رؤيتها ورسالتها.</li> <li>- وجود وزارة داعمة لنهج اللامركزية.</li> <li>- القوانين والأنظمة والتشريعات النافذة.</li> <li>- قانون الصحة العامة.</li> <li>- قانون الغذاء والدواء.</li> <li>- وجود موقع إلكتروني للمستشفى.</li> </ul>	أداء المستشفى
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف القدرة على الاحتفاظ بالكفاءات بسبب منافسة القطاع الخاص ووجود فرص عامل خارج المملكة.</li> <li>- وجود آلية للحوافز والمكافآت المالية ولكنها غير قائمة على التمييز في الأداء.</li> <li>- الحاجة إلى وجود تقييم أداء مبني على التخصص والكفاءات.</li> <li>- عدم تفعيل الوصف الوظيفي.</li> <li>- عدم وجود قياس لأثر التدريب على مستوى الأداء وخدمة الوظيفة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود كفاءات مؤهلة متخصصة.</li> <li>- أسس وتعليمات إدارة الموارد البشرية.</li> </ul>	الموارد البشرية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الحاجة إلى تطوير التنسيق وتبادل المعلومات أفقياً وعمودياً.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود هيكل تنظيمي قادر على توزيع المهام بكفاءة.</li> </ul>	الهيكل التنظيمي
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الحاجة لتحسين البنية التحتية في بعض المواقع.</li> <li>- عدم توفر بعض التخصصات مثل القسطرة القلبية.</li> <li>- طول فترة المواعيد لبعض العيادات.</li> <li>- الحاجة إلى تقليل فترة الانتظار للحصول على الخدمة.</li> <li>- الحاجة إلى تطوير مهارات الاتصال مع العملاء.</li> <li>- ضعف متابعة رضى متلقي الخدمة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الموقع المميز للمستشفى واتساع مبناه ووجود مواصلات عامة تصل مباشرة إلى المستشفى ووجود عدة مداخل له.</li> <li>- وجود أجهزة طبية حديثة.</li> <li>- توسع المستشفى باستمرار من حيث عدد الأسرة والتخصصات والأقسام.</li> <li>- وجود عيادات خارجية تشمل العديد من التخصصات.</li> <li>- وجود أدوات لقياس مدى رضى متلقي</li> </ul>	الخدمة المقدمة والعلاقة مع الشركاء

- ارتفاع توقعات متلقي الخدمة.	الخدمة.	
- عدم القدرة على مواكبة تسارع التطور التكنولوجي. - الحاجة إلى تفعيل وتحديث بعض الأنظمة الإلكترونية وتطبيقها ومتابعة أثرها.	- توفر تكنولوجيا حديثة ونظم معلوماتية إدارية ومالية مما يساعد في دعم الاستغلال الأمثل لموارد تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. - تطبيق مشروع الحوسبة في المستشفى (حكيم).	النظم الإدارية والمعلوماتية والمالية.

التحديات	الفرص	البيئة الخارجية
- ارتفاع عجز الموازنة والدين العام والأزمات الاقتصادية. - عدم وجود استقلال مالي للمستشفى.	- التوجه نحو الإصلاح الاقتصادي. - توفر مشاريع وبرامج دولية داعمة.	المتغيرات الاقتصادية
- ارتفاع وثبات معدل الخصوبة وارتفاع النمو السكاني . - ارتفاع مستوى الفقر والبطالة ووجود فئات غير مؤمنة صحيا . - زيادة نسبة الأمراض غير السارية والأمراض المزمنة . - ارتفاع أسعار الماء والكهرباء وعدم وجود مصادر طاقة بديلة. - إمكانية ظهور أمراض وبائية جديدة. - التغيرات المناخية وأثرها السلبي على الصحة.	- ارتفاع نسبة التعليم في الأردن. - تعدد مصادر التأمين الصحي. - وجود مجالس عليا لها علاقة بالشأن الصحي مثل: المجلس الصحي العالي و مجلس اعتماد المؤسسات الصحية. - وجود استراتيجيات وطنية داعمة مثل: استراتيجية الصحة الإنجابية الاستراتيجية الوطنية للسكان. - الفرصة السكانية و إمكانية الاستفادة منها.	المتغيرات الاجتماعية والسكانية والبيئية.
- عدم الاستقرار السياسي في المنطقة وتكرار الهجرات القصرية من الدول المجاورة.	- الاستقرار السياسي في المملكة والإصلاح والانفتاح على العالم.	المتغيرات السياسية
- التطور المتسارع في التكنولوجيا الطبية وارتفاع التكلفة. - عدم اكتمال منظومة المعلومات الوطنية المتعلقة بالصحة في المملكة.	- الاستفادة من مخرجات التطور الإلكتروني والتحول لحكومة لا ورقية.	المتغيرات التكنولوجية

## الخيارات الاستراتيجية

### استراتيجية القوة والفرص (s-o)

- تتمثل استراتيجية القوة والفرص في التركيز على المحافظة على نقاط القوة في المستشفى من خلال إستخدام أنظمة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات ضمن منهج إدارة المعرفة .

مما يساعد الأنظمة والتعليقات الداخلية ونظام الاتصال الداخلي والخارجي الفعال والذي يعتمد على نوع وتصنيف المتعاملين داخل وخارج المستشفى على تسهيل عملية اتخاذ القرار من خلال تطبيق إجراءات عمل معيارية وعلى كافة المستويات مما يضمن الاستفادة من الفرص المتاحة من خلال التوجه نحو الإصلاح والانفتاح والارتقاء مستوى الخدمات الصحية المقدمة للمتعاملين .حيث يتطلب ذلك التعاون بين قطاعات الصحة المختلفة و مؤسسات المجتمع والمنظمات غير الربحية كشركاء حقيقيون ومتكاملون في السعي نحو تحسين مستوى الخدمات الصحية المقدمة للمتعاملين ويرفع نسبة رضاهم عن هذه الخدمات في موقع المستشفى المميز ووجود الكوادر المؤهلة.

❖ وبناء عليه يقوم المستشفى بتجديد أولوياته وخياراته الاستراتيجية المتمثلة ب:

"ضمان جودة الرعاية الصحية ونشر الإدارة المعرفية وتفعيلها."

## إستراتيجية الضعف والفرص (W-O)

- تتمثل استراتيجية الضعف والفرص في التغلب على نقاط الضعف مثل: الحاجة إلى وجود نظام إدارة جودة موثقة لكنه غير معتمد في المستشفى والحاجة إلى تفعيل الأداء المؤسسي وعلى مختلف المستويات والسعي نحو تطوير بعض الأنظمة والتعليمات لزيادة فعاليتها ومرورتها.
- أما بالنسبة للاحتفاظ بالكفاءات فهو محدود نسبيا بسبب المنافسة الشديدة في سوق العمل من الناحية المالية مما قد يؤدي إلى التأخير في تحقيق الأهداف بالإضافة إلى ذلك فإن القصور في التنسيق وبتبادل المعلومات أفقيا وعموديا يؤدي إلى التأخير في اتخاذ القرارات نتيجة عدم توفر المعلومات والبيانات في الوقت المناسب مما يؤثر سلبا على رضا متلقي الخدمة بناء على التغذية الراجعة اللازمة لعملية التطوير والتحسين.
- ومن خلال استغلال الفرص التي تؤدي إلى التوسع الكمي والنوعي لتقديم الخدمات الصحية بجودة عالية وضمن بيئة آمنة وبتكلفة تناسب الجميع وتلقى رضا متلقي الخدمة مع السعي نحو الاحتفاظ بالكفاءات وإيجاد آلية لتقييم الأداء الوظيفي المبني على الكفاءات والتخصصات والسعي نحو المكافآت المرتبطة بالأداء وإبداء الميزات التنافسية بالمستشفى ومواكبة التسارع في التطور الالكتروني والإستفادة من مخرجات التطور في السعي نحو حكومة لا ورقية.

### ❖ وبناء عليه يقوم المستشفى بتجديد أولوياته واستراتيجياته المتمثلة بما يلي:

- "الحصول على اعتمادية مجلس اعتماد المؤسسات الصحية HCAC وتطوير وتنمية الموارد البشرية ورفع الكفاءة الإنتاجية وتوفير قاعدة بيانات لضمان توفر المعلومات لاتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب لرفع نسبة رضا متلقي الخدمة."



## إستراتيجية القوة والتهديدات (S-T)

- تتمثل استراتيجية القوة والتهديدات في تقليل أثر التهديدات المتمثلة بعدم الاستقرار السياسي في المنطقة والأزمات الاقتصادية العالمية وارتفاع العجز في الموازنة والدين العام وارتفاع معدلات الفقر والبطالة بالإضافة إلى ارتفاع معدل خصوبة وإمكانية ظهور أمراض وبائية جديدة وارتفاع نسبة الأمراض المزمنة مما يؤدي إلى زيادة الضغط على الخدمات الصحية في المملكة بشكل عام وعلى المستشفى بشكل خاص.

وتملك المستشفى نقاط قوة تسعى للحفاظ عليها مثل الموقع الاستراتيجي وتوفر كوادر مؤهلة وأجهزة حديثة وأنظمة تكنولوجيا متطورة ووجود الهيكل التنظيمي الذي يستجيب للمتغيرات والمستجدات من خلال إدارات داعمة تسعى للوصول إلى أفضل مستوى من الخدمة المقدمة للمتلقى وتتولى عملية اتخاذ القرار على المستوى التشغيلي والمؤسسي مما يساعد في التغلب على التحديات.

❖ وبناء عليه يقوم المستشفى بتحديد أولوياته الاستراتيجية المتمثلة بما يلي:

"زيادة الطاقة الاستيعابية وتحسين تدفق المرضى ورفع مستوى الوعي الصحي لخفض نسبة الأمراض غير السارية والتي تشكل السبب الرئيسي في الوفيات وزيادة الإنفاق على الصحة."

### استراتيجية الضعف والتهديدات (W-T)

تتمثل استراتيجية الضعف والتهديدات في التقليل من أثر انعدام الاستقرار السياسي في المنطقة والذي يؤثر على الدين العام ورفع عجز الموازنة ويضعف إمكانية تنفيذ المشاريع بشكل عام والخدمات الصحية بشكل خاص بالإضافة إلى عدم القدرة على الحفاظ على الكفاءات بسبب منافسة سوق العمل

❖ وبناء عليه يقوم المستشفى بتحديد أولوياته بما يلي:

"تحسين الأداء المالي وضبط وتوجيه الإنفاق وتوفير بيئة آمنة وصحية وجاذبة للكفاءات"

## الأولويات الاستراتيجية

- إحتلت صحة المواطن درجة عالية على سلم الأولويات وإهتمامات جلالة الملك عبد الله الثاني بن حسين المعظم والذي أكد على ذلك في كل المناسبات وخصوصا في زيارته الميدانية والخطابات والرسائل الملكية للحكومة حيث أكد على تحسين مستوى خدمات الرعاية الصحية المقدمة للمواطنين في مختلف مناطق المملكة ومن أجل وضع خارطة طريق تساهم في تحقيق تلك الرؤيا حدد المستشفى أولوياتها الاستراتيجية والتي تشكل خطوة على طريق التطوير وفق برامج وخطط قابلة للتطبيق ومؤشرات قياس واضحة:

- 1 -ضمان جودة الرعاية الصحية.
- 2 -رفع الكفاءة الإنتاجية.
- 3 -تحسين الأداء المالي وضبط وتوزيع الإنفاق.
- 4 -تطوير وتنمية الموارد البشرية وحسن إدارتها.
- 5 -زيادة الطاقة الاستيعابية وتحسين تدفق المرضى.
- 6 -رفع مستوى الوعي الصحي وتشجيع ممارسة أنماط الحياة الصحية السليمة بين المواطنين لخفض نسبة الأمراض غير السارية والتي تشكل السبب الرئيسي للوفيات وزيادة الإنفاق على الصحة.
- 7 -نشر الإدارة المعرفية وتفعيلها.
- 8 -توفير قاعدة بيانات لضمان توفر المعلومات لاتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب لرفع نسبة رضى متلقي الخدمة.
- 9 -التطوير المؤسسي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- 10 - توفير بيئة جاذبة للكفاءات.

## الأهداف المؤسسية الاستراتيجية للمستشفى للأعوام 2018-2021

تم موازنة وربط عناصر التحليل الرباعي واستنباط استراتيجيات التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية للمستشفى حيث تم تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتم تحديد الخيارات الاستراتيجية والتي ساهم فيها جميع العاملين في المستشفى وانبثق عنها أهداف مؤسسية استراتيجية تمثلت عما يلي:

- 1- تطوير الرعاية الصحية التخصصية وضمان جودتها وسلامتها.
- 2- تحسين تجربة المرضى العلاجية وتقديم الخدمات على أفضل وجه ودعم صورة المستشفى .
- 3- زيادة الطاقة الاستيعابية وتحسين تدفق المرضى.
- 4- تطوير العلاقات مع المتعاملين وبنائها وتعزيزها.
- 5- حسن إدارة الموارد البشرية والمحافظة على الكفاءات وتطويرها ورفع مستوى الكفاءة.
- 6- توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات.
- 7- تفعيل الأداء المؤسسي ومراعاة القيم الجوهرية للمستشفى.
- 8- توفير البيئة الآمنة والصحية والداعمة للتميز والإبداع والابتكار.
- 9- تبني الممارسات الفضلى في الإدارة.
- 10- تعزيز مبدأ الحاكمية الرشيدة.
- 11- تفعيل الاتصال الداخلي والخارجي.
- 12- المحافظة على الاستقرار المالي وتعزيز مبدأ الشفافية وحسن إدارة المخاطر.

## الرؤيا، الرسالة، القيم الجوهرية لمستشفى البشير

### ❖ رؤيتنا:

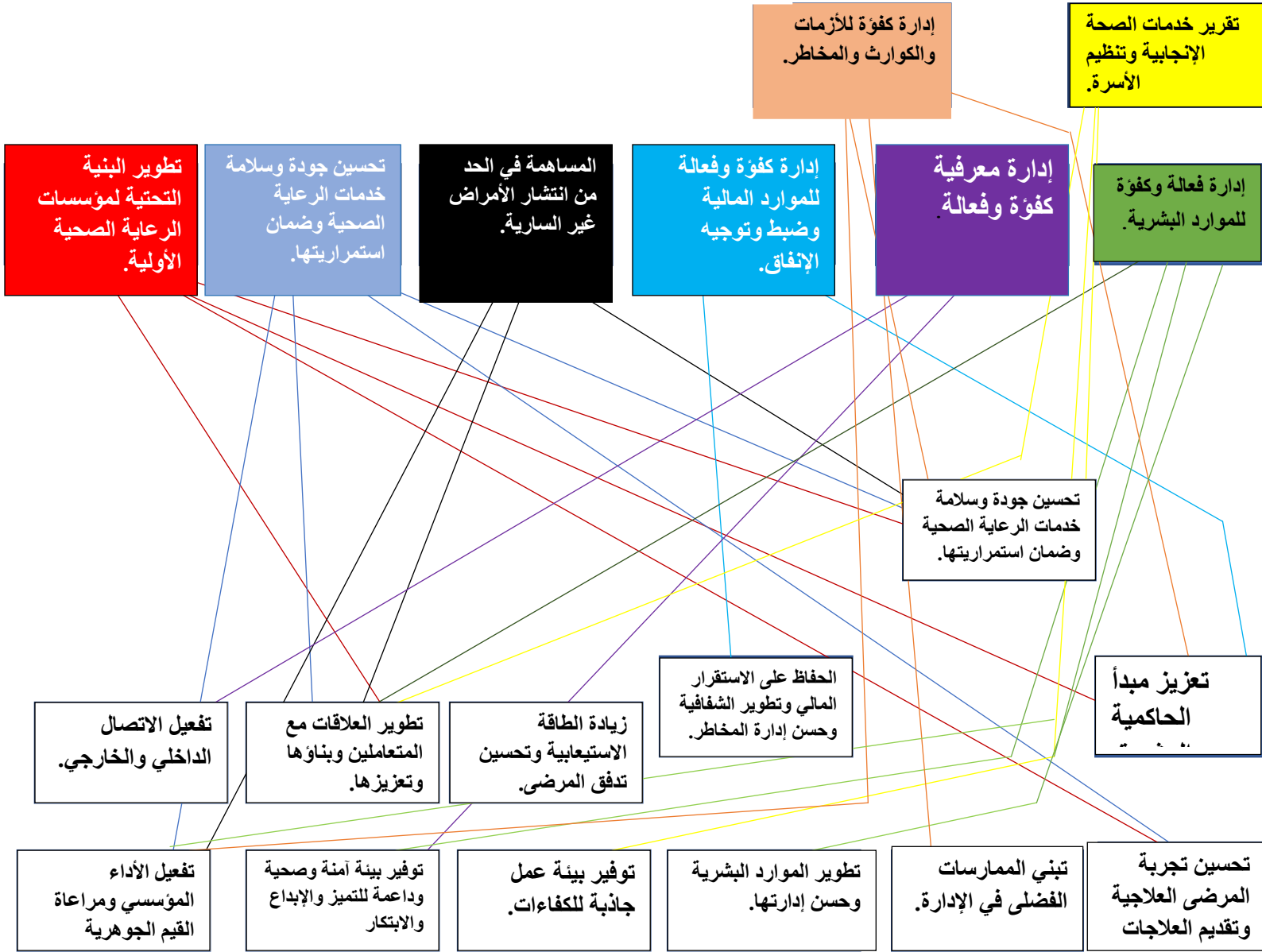
نقل مستشفى البشير إلى الموقع الريادي في تقديم الخدمات الصحية والتعليم الطبي إلى المجتمع الذي نخدم.

❖ **رسالتنا:** تقديم الخدمات الصحية والتعليم الطبي ذات الجودة العالية وبطريقة تلبى احتياجات مجتمعنا.

### ❖ قيمنا:

- الإحترام
- التعليم
- التواصل
- التفوق
- الأخلاقيات.

ومن خلال العمل على تحقيق الأهداف المؤسسية والتي تساهم في تحقيق الأهداف الوطنية كما هو مبين بالمرفق ( رقم 1 ) مصفوفة توضح ارتباط الأهداف المؤسسية بالأهداف الوطنية فإن المستشفى يساهم في تحسين المؤشرات الصحية الوطنية سواء في مجال انخفاض الوفيات في مجال الأمراض السارية وانخفاض معدل الوفيات للأمهات لكل ألف مولود حي وانخفاض معدل وفيات الأطفال الرضع دون الخمس سنوات وبالتالي فإن المستشفى ومن خلال القيام بدوره كعضو فعال في الجسم الطبي الأردني فإن المستشفى وكجزء من المنظومة التابعة لوزارة الصحة الأردنية يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لوزارة الصحة الأردنية كما هو مبين في المرفق رقم ( 1 ) الذي يربط بين أهداف المستشفى وأهداف وزارة الصحة الأردنية .



الربط بين الأهداف المؤسسية وأهداف وزارة الصحة الأردنية.

## ارتباط الأهداف الاستراتيجية بالأهداف الوطنية.

الأهداف الوطنية	الأهداف الاستراتيجية.	تحسين مستوى الخدمات الصحية للمواطنين والعدالة بتقديمها والارتقاء بنوعيتها وجودتها.	التأكيد على ضمان وفرة الكوادر الطبية والكفاءة والمؤهلة والتميزة بمهارتها.	رفع مستوى الوعي بالممارسات الصحية وتعزيز الجهود الوقائية لمكافحة الأمراض غير السارية.	بناء جيل قادر على الإبداع والابتكار وذو إنتاجية مرتفعة.	الحفاظ على الاستقرار المالي والنقدي وضبط عجز الموازنة وبناء نظام مالي كفؤ وقليل المخاطر.
تطوير الرعاية الصحية التخصصية وضمان جودتها وسلامتها.						
تحسين تجربة المريض العلاجية وتقديم الخدمات على أفضل وجه.						
زيادة الطاقة الاستيعابية وتحسين تدفق المرضى.						
تطوير العلاقات مع المتعاملين وتعزيزها.						
حسن إدارة الموارد البشرية والمحافظة على الكفاءات وتطويرها.						
توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات.						
تفعيل الأداء المؤسسي ومراعاة القيم الجوهرية.						
توفير البيئة الآمنة والصحية والداعمة للتميز والإبداع والابتكار.						
تبني الممارسات الفضلى في الإدارة.						
تعزيز مبدأ الحاكمية						



					الرشيدة.
					تفعيل الاتصال الداخلي والخارجي.
					المحافظة على الاستقرار المالي وتعزيز مبدأ الشفافية وحسن إدارة المخاطر.

## مخطط للربط بين الأولويات الاستراتيجية والأهداف المؤسسية والرؤيا والرسالة.

الرؤية: نقل مستشفى البشير إلى الموقع الريادي في تقديم الخدمات الصحية والتعليم الطبي إلى المجتمع الذي نخدم

الرسالة: تقديم الخدمات الصحية والتعليم الطبي ذات الجودة العالية وبطريقة تلبي إحتياجات مجتمعنا

تبني الممارسات  
الفضلى في الإدارة

تفعيل الإتصال  
الداخلي والخارجي

زيادة الطاقة  
الإستيعابية وتحسين  
تدفق المرضى

تحسين تجربة المريض العلاجية  
وتقديم الخدمات على أفضل وجه  
ودعم صورة المستشفى

تطوير الرعاية  
التخصصية وضمان  
جودتها وسلامتها

تعزيز مبدأ الحاكمية  
الرشيدة

تفعيل الأداء  
المؤسسي وإعادة  
القيم الجوهرية

حسن إدارة الموارد البشرية  
والمحافظة على الكفاءات  
وتطوير القدرات ورفع مستوى  
الكفاءة ودعم إدارة المعرفة

توفير بيئة عمل  
جاذبة للكفاءات

توفير البيئة الأمانة  
والصحية وإدامة  
التميز والإبداع

تطوير العلاقات  
مع المتعاملين  
وبناءها وتعزيزها

الحفاظ على الإستقرار  
المالي وتعزيز مبدأ  
الشفافية وحسن إدارة  
المخاطر

الأهداف  
المؤسسية

رفع الكفاءة الإنتاجية

توفير بيئة عمل  
جاذبة للكفاءات

ضمان جودة  
الرعاية الصحية

التطوير المؤسسي  
لتحقيق الأهداف  
الإستراتيجية

تطوير الموارد  
البشرية وحسن  
إدارتها

زيادة الطاقة  
الإستيعابية وتحسين  
تدفق المرضى

تحسين الأداء  
المالي وضبط  
الإنفاق

نشر الإدارة المعرفية  
وتفعيلها

رفع مستوى الوعي  
الصحي

الأولويات  
الإستراتيجية

مرفق رقم (2)

القيم الجوهرية

الشراكة

الفعالية  
الفنية

العمل بروح  
الفريق

إحترام حقوق  
المريض

التحسين  
المستمر

العدالة  
والشفافية

التميز

الإبداع  
والمبادرة

الجودة

## منظومة الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات الداعمة والمبادرات

المبادرات	الإستراتيجية الداعمة	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التنسيق بين المديریات المختلفة ومديرية الجودة لتطوير السياسات المتبعة في المستشفى</li> <li>- السعي نحو اعتماد نظام الجودة المتبع في المستشفى لدى مجلس اعتماد المؤسسات الصحية</li> <li>- تدقيق عينات من ملفات المرضى ومتابعة مدى توافقها مع السياسات والإجراءات المتبعة وبصورة دورية ومراقبة عدد البروتوكولات العلاجية المطبقة</li> <li>- متابعة تطبيق إجراءات منع العدوى ومعايير التعقيم</li> <li>- تحسين مستوى الوعي الصحي لدى المرضى للمساهمة في تقليل نسبة الأمراض الغير سارية ورفع الوعي بضرورة إجراء الفحوصات الدورية وإتباع نظام حياة صحي ومتوازن</li> <li>- السعي نحو متابعة أخطر المستجدات العلمية والأبحاث التطويرية</li> <li>- المساهمة في تطوير برامج رعاية الأمومة والطفولة بالتعاون مع (USAID) وتحسين المؤشرات الصحية الوطنية في هذا المجال وفي مختلف المجالات المتعلقة بالصحة</li> <li>- التأكيد على التواصل الفعال والواضح خلال عملية تبادل المعلومات المتعلقة بالمرضى بين مقدمي الرعاية الصحية</li> <li>- الإستخدام الرشيد للمضادات الحيوية للأطفال وتطبيق بروتوكولات المضادات الحيوية في عمليات الولادة القيصرية على جميع العمليات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تطوير السياسات المتبعة في المستشفى وتحديثها لمواكبة التطورات في مجال الرعاية الصحية</li> <li>- العمل على إحترام حقوق المرضى وسريتهم ومراعاة خصوصيتهم وعدالة حصولهم على الفرصة العلاجية وإعلامهم بحقوقهم</li> <li>- مشاركة المرضى بإتخاذ القرار المناسب لوضعهم الصحي</li> <li>- المساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لوزارة الصحة</li> </ul>	<p>تطوير الرعاية الصحية التخصصية وضمان جودتها وسلامتها</p>

المبادرات	الإستراتيجية الداعمة	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التأكيد على توثيق جميع الإجراءات التي تمت للمريض على ملفه الإلكتروني .</li> <li>- السعي نحو الوصول إلى مستشفى محوسب بشكل كلي</li> <li>- تحديث بعض الأجهزة والمعدات والعمل على الصيانة الدورية للأجهزة والمعدات الموجودة</li> <li>- السعي نحو متابعة أحر المستجدات العلمية والأبحاث التطويرية</li> <li>- تدريب الكوادر ومشاركتهم في الدورات والمحاضرات بضمن التعليم المستمر</li> <li>- التأكيد على تطبيق إجراءات التعامل مع العنف الأسري والإبلاغ عنها وحسب الأصول</li> <li>- إيلاء ذوي الإحتياجات الخاصة وكبار السن أولوية خاصة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-السعي نحو مستشفى محوسب بشكل كلي</li> <li>- السعي نحو تقليل فترة إنتظار المريض للحصول على الرعاية اللازمة ما أمكن</li> <li>- المساهمة في تحسين المؤشرات الصحية الوطنية مثل إنخفاض معدل الوفيات للأمهات لكل مئة ألف مولود حي ،و إنخفاض معدل وفيات الأطفال الرضع دون الخمس سنوات</li> </ul>	<p><b>تحسين تجربة المرضى العلاجية وتقديم الخدمات على أفضل وجه ودعم صورة المستشفى</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- السعي نحو إضافة عيادات جديدة مثل عيادة: عيادة الإستشارات التغذوية، والقسطرة القلبية، وعيادة علاج الإدمان على التدخين، عيادة المعالجة عن بعد (Telemedicine)، عيادة الرعاية التلطيفية</li> <li>- تحسين البنية التحتية في بعض المواقع</li> <li>- زيادة عدد الأسرة والطاقة الإستيعابية وحسب الإمكانيات المتوفرة</li> <li>- توفير وتحسين المساحات التشغيلية</li> <li>- تحقيق الإستخدام الأمثل للأسرة</li> <li>- تحسين دوران وتدفق المرضى</li> <li>- السعي نحو تقليل فترة المواعيد لبعض العيادات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- السعي نحو إضافة وإستحداث عيادات وأقسام جديدة وتحسين البنية التحتية الموجودة</li> <li>- تحقيق الإستغلال الأمثل للمساحات التشغيلية والأسرة</li> </ul>	<p><b>زيادة الطاقة الإستيعابية وتحسين تدفق المرضى</b></p>

المبادرات	الإستراتيجية الداعمة	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إستخدام خط ساخن للإستفسارات والشكاوي والإقتراحات</li> <li>- السعي نحو زيادة نسبة رضا المتعاملين (المرضى والشركاء والموردين) عن المستشفى وإجراء إستبيانات دورية ومتابعة وتحليل الشكاوي وحلها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بناء وتعزيز العلاقات مع المتعاملين</li> </ul>	<p>تطوير العلاقات مع المتعاملين وبناءها وتعزيزها</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- دراسة الحاجات التدريبية للموظفين وإعداد خطة لتلبيتها</li> <li>- مراقبة نسبة الكوادر المشاركة في الدورات والندوات والعمل على ربطها بتقييم الأداء وقياس أثر التدريب على مستوى الأداء والخدمة الوظيفية</li> <li>- توفير الكوادر البشرية بأعداد تتناسب مع حجم العمل وعدد الأسرة في المستشفى</li> <li>- مشاركة الموظفين في وضع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وتحقيقها</li> <li>- تنفيذ خطة إدارة المعرفة (عمل مجلة شهرية)</li> <li>- عقد نشاطات إجتماعية للموظفين العاملين وتكريمهم عند تقاعدهم</li> <li>- عمل إستبيانات لدرجة رضا الموظفين بشكل دوري ودراسة حاجاتهم والوقوف على مشاكلهم ورفع درجة رضاهم وقياس مدى قبول التغيير لديهم</li> <li>- تفعيل الوصف الوظيفي للكوادر ورفع الكفاءة الإنتاجية</li> <li>- السعي نحو ربط حوافز مادية ومعنوية بالأداء</li> <li>- دعم الإستبيانات والأبحاث العلمية</li> <li>- دعم دور المؤسسة في التعليم الطبي وفي مختلف المجالات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشاركة الكوادر في برامج تدريبية لتطوير الأداء وتطوير الكفاءة والمعرفة ومواكبة التطورات في سبيل إدارة معرفة كفاءة وفعالة</li> <li>- السعي نحو ربط الحوافز المادية والمعنوية بالأداء من أجل رفع سوية الأداء السعي نحو زيادة رضا الموظفين عن الخدمات المختلفة المقدمة لهم وسياسات وبيئة العمل المتواجدة فيها</li> <li>- تشجيع ودعم النشاطات الإجتماعية للموظفين</li> <li>- دراسة حاجات الموظفين والعمل على تلبيتها وحسب الإمكانيات المتاحة</li> <li>- توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات عن طريق زيادة رضا الموظفين عن بيئة عملهم وخفض معدل الدوران الوظيفي</li> </ul>	<p>حسن إدارة الموارد البشرية والمحافظة على الكفاءات وتطوير القدرات ورفع مستوى الكفاءة ودعم إدارة المعرفة</p>

المبادرات	الإستراتيجية الداعمة	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- طرح فكرة إستخدام تقييم الأداء المبني على الكفايات والتخصصات</li> <li>- تقديم تقارير أداء شهرية لكل قسم من الأقسام إلى المدير المعني لتقييم نسبة الإنجاز المتحقق للأهداف</li> <li>- تفعيل فكرة الموظف المثالي في المؤسسة شهريا وعلى مدار العام</li> <li>- تفعيل مراقبة الدوام بإستخدام البصمة الإلكترونية للموظفين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تضمين القيم الجوهرية ومراعاتها في قاعة النشاطات للمؤسسة</li> <li>- فتح المجال للتنافس للحصول على ردود فعل إيجابية من متلقي الخدمة وإنعكاس ذلك على تقييم الأداء</li> <li>- السعي نحو رفع نسبة الحاصلين على تقارير (ممتاز وجيد وجدا) أداء فوق المتوقع</li> </ul>	<p><b>تفعيل الأداء المؤسسي ومراعاة القيم الجوهرية للمؤسسة</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- دعم الأفكار الريادية و الإبداعية للموظفين</li> <li>- العمل على تطبيق قانون الصحة العامة ومنع التدخين</li> <li>- الحرص على جعل بيئة العمل آمنة وصحية للموظفين</li> <li>- تشجيع الكوادر على التنافس وبعدالة على جائزة الموظف المتميز وجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في الأداء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- دعم ثقافة الإبداع والإبتكار</li> <li>- وقاية العاملين من كافة المخاطر الصحية في أماكن العمل وتوفير بيئة عمل ملائمة لإمكاناته</li> </ul>	<p><b>توفير البيئة الآمنة والصحية والداعمة للتميز والإبداع والإبتكار</b></p>

المبادرات	الإستراتيجية الداعمة	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجيع الكوادر على المساهمة بمبادرات المسؤولية الإجتماعية وإنعكاس ذلك على تقييم الأداء.</li> <li>- زيادة العمليات والإجراءات التي يتم إجراء مقارنات معيارية لها لتبني التجارب الناجحة في تطوير العمل وتعزيز ثقافة قبول التغيير</li> <li>- زيادة نسبة التحسين والتطويرات في الأداء الإستراتيجي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المساهمة في مبادرات المسؤولية الإجتماعية يعزز الشراكة في المجتمع المحلي</li> <li>- الإطلاع على تجارب جهات أخرى يساهم في إثراء التطوير المؤسسي</li> <li>- إستمرارية التحسين والتطوير في الأداء الإستراتيجي للمؤسسة</li> </ul>	<p><b>تبني الممارسات الفضلى في الإدارة</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- زيادة نسبة تحقيق الهداف الإستراتيجية المرتبطة بإنجاز الأقسام المختلفة</li> <li>- رفع نسبة تحقيق مؤشرات الأداء المتعلقة بالعمليات الرئيسية والمساندة</li> <li>- زيادة نسبة رضا الموظفين عند الإجراءات المتبعة</li> <li>- زيادة عدد السياسات المحدثة (تحديث كامل للسياسات المتبعة في المستشفى</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة والتمكين وبناء القدرات يعزز من تطوير العمل والإجراءات المؤسسية نحو الأفضل</li> <li>- تفعيل إجراءات العمل المرتبطة بالأقسام والوحدات المعنية</li> <li>- التأكيد على الإلتزام بالأنظمة والتعليمات</li> <li>- تطوير السياسات للمساهمة في تحقيق الاهداف</li> </ul>	<p><b>تعزيز مبدأ الحاكمية الرشيدة</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديث بطاقات الوصف الوظيفي وتوضيح طريقة الإتصال حسب التسلسل الوظيفي</li> <li>- بناء قنوات إتصال أفقي والتأكيد على تحديد المهام</li> <li>- إختيار قنوات إتصال لكل فئة من المتعاملين حسب التغذية الراجعة لإستبيانات رضا المتعاملين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحقيق الكفاءة في تبادل المعلومات وبناء قنوات إتصال فعالة</li> </ul>	<p><b>تفعيل الإتصال الداخلي والخارجي</b></p>

المبادرات	الإستراتيجية الداعمة	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الضبط الرشيد للإنفاق (ماء، كهرباء، وقود)</li> <li>- تطبيق نظام مالي فعال</li> <li>- تحصيل الإيرادات المالية بكفاءة</li> <li>- الرقابة على الإلتزام بقوائم التسعير الخاصة بوزارة الصحة</li> <li>- السعي نحو مصادر بديلة للطاقة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لوزارة الصحة المتعلقة بالإستغلال الأمثل للموارد المالية في المستشفيات</li> <li>- الإلتزام بالأنظمة والتعليمات والصلاحيات المرتبطة بالأمر المالية</li> </ul>	<p>المحافظة على الإستقرار المالي وتعزيز مبدأ الشفافية وحسن إدارة المخاطر</p>



## ألية إعداد الخطة الإستراتيجية

إنطلاقاً من التوجيهات المستمرة في المستشفى للتطوير والإستمرارية في التحسين في الخطط والإجراءات وفقاً للنهج التشاركي قامت المستشفى بإعداد الخطة الإستراتيجية وتحسين الخطوات التالية:

- مراجعة الخطة الإستراتيجية السابقة
- مراجعة تقرير جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية
- تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT)
- تحديد الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية
- تحديد الأهداف الوطنية التي تساهم المستشفى في تحقيقها وربطها بالأهداف المؤسسية
- تحديد الخيارات الإستراتيجية
- صياغة الأهداف المؤسسية بناء على الخيارات الإستراتيجية ووضع مؤشرات قياس الأداء لتلك الأهداف وتحديد الأقسام والوحدات التي تساهم في تحقيق تلك الأهداف

(تتم مراجعة الخطة سنوياً" في حين تتم متابعة تنفيذها بشكل نصف سنوي بناء على تقرير المتابعة والتقييم لإنجاز الخطة الإستراتيجية)

### الجدول الزمني لإعداد الخطة الإستراتيجية

كانون الأول				تشرين الثاني				تشرين الأول				أيلول				الأنشطة والإجراءات	الرقم
4	3	2	0	4	3	2	0	4	3	2	0	4	3	2	0		
																تشكيل فريق إعداد الخطة	1
																مراجعة الخطة الإستراتيجية السابقة	2
																تحليل البيئة الداخلية والخارجية	3
																وضع الرؤيا والرسالة والقيم الجوهرية	4
																تحديد الأهداف الوطنية التي تساهم في المستشفى وتحققها	5
																صياغة الأهداف الإستراتيجية للمستشفى	6
																إطلاع الشركاء على الخطة الإستراتيجية	7
																إقرار ونشر الخطة الإستراتيجية	8

## مؤشرات لقياس الأداء

❖ تتمثل مؤشرات قياس الأداء التي سيتم مراقبتها في مستشفى البشير بشكل (شهري / ربعي / سنوي ) كالتالي:

### 1 تطوير الرعاية الصحية التخصصية وضمان جودتها وسلامتها من خلال:

- نسبة رضا المرضى
- عدد السياسات المحدثة
- معدل حدوث التهابات المجاري البولية المكتسبة
- معدل حدوث حالات الالتهاب الرئوي الحاد المرتبطة باستخدام التنفس الصناعي
- معدل حدوث التهاب موقع جروح العمليات
- معدل اجراء العمليات القيصرية
- معدل الالتزام بممارسات غسل اليدين
- نسبة الوفيات
- معدل ممرض/سرير
- معدل إجراء العمليات المقررة

### 2 تحسين تجربة المرضى العلاجية وتقديم الخدمات على افضل وجه ودعم صورة المستشفى:

- نسبة رضا المرضى
- نسبة إقامة المريض
- معدل استهلاك البيضايات
- معدل استهلاك paracetamol لكل مريض منوم داخل المستشفى
- معدل استهلاك ciprofloxacin
- معدل استهلاك vancomycin
- معدل استهلاك ceftriaxone
- متوسط زمن الانتظار والمعالجة

### 3 زيادة الطاقة الاستيعابية وتحسين تدفق المرضى:

- معدل ممرض/سرير
- معدل نسبة الاشغال
- معدل دوران السرير
- معدل عدد المراجعين / عدد الأطباء
- معدل عملية / طبيب جراح
- معدل المرضى/ملاك التمريض
- معدل ذوي المهن الصحية/الأطباء
- معدل المرضى الراقدين/ذوي المهن الصحية
- معدل ملاك التمريض/الأطباء

- زيادة عدد الأسرة

#### 4- تطوير العلاقات مع المتعاملين وبناءها وتعزيزها:

- نسبة رضا المتعاملين

#### 5- أداء الموارد البشرية والمحافظة على الكفاءات وتطوير القدرات ورفع مستوى الكفاءة ودعم ادارة المعرفة:

- نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية
- عدد الدورات التدريبية المتاحة للموظفين سنويا
- عدد الموظفين الملتحقين بالدورات سنويا
- نسبة الإنجاز في خطة إدارة المعرفة
- عدد الساعات التدريبية التي يلتحق بها الموظف سنويا
- وجود وصف وظيفي شامل ومفعل

#### 6- توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات:

- معدل الدوران الوظيفي

- نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية

#### 7- تفعيل الاداء المؤسسي ومراعاة القيم الجوهرية للمستشفى:

- معدلات تقييم الأداء الحاصلين على تقدير (ممتاز و جيدجا) يفوق أداءهم المتوقع.
- نسبة الإنجاز من الأهداف الإستراتيجية

#### 8- توفير البيئة الامنة والصحية والداعمة للتميز والابداع الإبتكارا:

- البيئة الامنة اشعاعيا
- نسبة رضا الموظفين عن بيئة العمل
- عدد الأفكار المبدعة التي تم تقديمها
- نسبة الاقتراحات والمبادرات الابداعية التي تم تقديمه من قبل الكادر وتطبيقها
- عدد الحاصلين على جوائز من الكادر (داخلية وخارجية)

#### 9-الممارسة الفضلى في الادارة:

- عدد مبادرات المسؤولية المجتمعية
- نسبة نجاح المبادرات
- نسبة الموظفين المشاركين
- عدد الاجراءات التي تم مقارنتها معياريا
- نسبة الانجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء

### 10- تعزيز مبدأ الحاكمية الرشيدة":

- نسبة الانجاز في تحقيق الأهداف والاسراتيجية
- نسبة الانجاز في مؤشرات أداء العمليات
- رضا الموظفين عن اجراءات العمل

### 11- تفعيل الاتصال الداخلي والخارجي:

- نسبة رضا المتعاملين
- نسبة رضا الموظفين
- كفاءة قنوات الاتصال

### 12- الحفاظ على الاستقرار المالي وتعزيز مبدأ الشفافية وحسن ادارة المخاطر:

- نسبة الارادات المحصلة شهريا
- معدل استهلاك الديزل
- معدل استهلاك الكهرباء
- معدل استهلاك الماء
- نسبة المعاملات المجازة من الرقابة المالية

○ مراجعة الملحق رقم (3) الموجود في نهاية الخطة

مستشفى البشير/وحدة الجودة

ملحق رقم (3) بمؤشرات قياس الأداء

الهدف	المؤشر	المستهدفات	تحديد المستهدف تحقيق المستهدف المتابعة (القسم المعني)	دورية القياس	المقارنة المعيارية	زمن الانجاز	المتحقق في سنوات سابقة ولاحقة
تطوير الرعاية الصحية التخصصية وضمان جودتها وسلامتها	نسبة رضا المرضى		التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	سنوية		2018/12 سنوي	2017 2018 2019
	عدد السياسات المحدثة		التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	كل سنتين		2019/7 كل سنتين	2017 2018 2019
	معدل حدوث التهابات المجاري البولية المكتسبة لكل 1000 يوم		التحقيق: ضبط العدوى التحديد: ضبط العدوى المتابعة: الجودة	ربعية		12/9/6/3 من كل عام	2017 2018 2019
	معدل حدوث حالات الالتهاب الرئوي الحاد المرتبطة باستخدام		التحقيق: ضبط العدوى	ربعية		12/9/6/3 من كل عام	2017 2018

2019				التحديد: ضبط العدوى المتابعة: الجودة	التنفس الصناعي لكل 1000 يوم	
2017 2018 2019	12/9/6/3 من كل عام		ربعية	التحقيق: ضبط العدوى التحديد: ا ضبط العدوى المتابعة: الجودة	معدل حدوث التهاب موقع جروح العمليات	
2017 2018 2019	نهاية كل شهر 1/30 2/30		شهري	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	معدل اجراء العمليات القيصرية	
2017 2018 2019	12/9/6/3 من كل عام		ربعية	التحقيق: ضبط العدوى التحديد: ضبط العدوى المتابعة: الجودة	معدل الالتزام بممارسات غسل اليدين	

2017				التحقيق: السجل		نسبة الوفيات	
2018				التحديد: السجل			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	نهاية شهر		نصف	التحقيق: السجل		معدل ممرض/سرير	
2018	12+6 من كل		سنوي	التحديد: السجل			
2019	عام			المتابعة: الجودة			
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق: السجل		معدل اجراء العمليات المقررة	
2018	1/30			التحديد: السجل			
2019	2/30			المتابعة: الجودة			
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة		نسبة رضى المرضى	تحسين تجربة المرضى العلاجية وتقديم الخدمات على أفضل وجه ودعم صورة المستشفى .
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق: السجل		معدل اقامة المريض	
2018	1/30			التحديد: السجل			
2019	2/30			المتابعة: الجودة			



2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:الخدمات التحديد: الخدمات المتابعة: الجودة	معدل استهلاك اليباضات
2018	1/30				
2019	2/30				
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:الصيدلة التحديد: الصيدله المتابعة: الجودة	معدل استهلاك paracetamol لكل مريض منوم داخل المستشفى
2018	1/30				
2019	2/30				
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:الصيدله التحديد: الصيدله المتابعة: الجودة	معدل استهلاك ciprofloxacin
2018	1/30				
2019	2/30				
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:الصيدله التحديد: الصيدله المتابعة: الجودة	معدل استهلاك vancomycin
2018	1/30				
2019	2/30				
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:الصيدله التحديد: الصيدله المتابعة: الجودة	معدل استهلاك ceftriaxone
2018	1/30				
2019	2/30				

2017	2018	2019	12+6 من كل سنة	نصف سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	متوسط زمن الانتظار والمعالجة	
2017	2018	2019	نهاية كل شهر 1/30 2/30	شهري	التحقيق: السجل التحديد: السجل المتابعة: الجودة	معدل نسبة الاشغال	زيادة الطاقة الاستيعابية وتحسين تدفق المرضى.
2017	2018	2019	نهاية كل شهر 1/30 2/30	شهري	التحقيق: السجل التحديد: السجل المتابعة: الجودة	معدل دوران السرير	
2017	2018	2019	2018/12	سنوي	التحقيق: السجل التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	معدل عدد المراجعين / عدد الأطباء	
2017	2018	2019	نهاية كل شهر 1/30 2/30	شهري	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	معدل عملية / طبيب جراح	
2017			2017/12	سنوي	التحقيق: الجودة	معدل مرضى/ملاك التمريض	

2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2017/12		سنوي	التحقيق: الجودة		معدل ذوي المهن	
2018				التحديد: الجودة		الصحية/الأطباء	
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2017/12		سنوي	التحقيق: الجودة		معدل المرضى الراقدين/ذوي	
2018				التحديد: الجودة		المهن الصحية	
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2017/12		سنوي	التحقيق: الجودة		معدل ملاك التمريض/الأطباء	
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة		زيادة عدد الأسرة	
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017				التحقيق: الجودة		نسبة رضى المتعاملين	تطوير العلاقات مع المتعاملين وبنائها

2018				التحديد: الجودة		وتعزيزها.
2019				المتابعة: الجودة		
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية	1. معدل الدوران الوظيفي	حسن إدارة الموارد البشرية والمحافظة على الكفاءات وتطويرها ورفع مستوى الكفاءة ودعم ادارة المعرفة.
2018				التحديد: الموارد البشرية		
2019				المتابعة: الجودة		
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية	2. نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المقدمة لهم	13 توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات (مؤشر +1 مؤشر 2)
2018				التحديد: الموارد البشرية		
2019				المتابعة: الجودة		
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية	3. نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية	
2018				التحديد: الموارد البشرية		
2019				المتابعة: الجودة		
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية	4. عدد الدورات التدريبية المتاحة	
2018						

2019				التحديد: الموارد البشرية المتابعة: الجودة	للموظفين سنويا
2017 2018 2019	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية التحديد: الموارد البشرية المتابعة: الجودة	5. عدد الموظفين المنتهين بالدورات سنويا
2017 2018 2019	12+6 من كل عام		نصف سنوية	التحقيق: الموارد البشرية التحديد: الموارد البشرية المتابعة: الجودة	6. نسبة الانجاز في خطة ادارة المعرفة
2017 2018 2019	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية التحديد: الموارد البشرية المتابعة: الجودة	7. عدد الساعات التدريبية التي يلتحق بها الموظف سنويا
2017 2018 2019	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية التحديد: الموارد البشرية	وجود وصف وظيفي شامل ومفعل

				البشرية المتابعة: الجودة			
2017 2018 2019	2018/12		سنوي	التحقيق: الموارد البشرية التحديد: الموارد البشرية المتابعة: الجودة		معدلات تقييم الأداء، نسبة الحاصلين على تقدير (ممتاز و جيد جدا) >فوق أداءهم المتوقع<	تفعيل الأداء المؤسسي ومراعاة القيم الجوهرية للمستشفى
2017 2018 2019	12+6 من كل عام		نصف سنوية	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة		نسبة الانجاز من الأهداف  الاستراتيجية	
2017 2018 2019	2018/12		سنوي	التحقيق: لجنة الصحة والسلامة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة		البيئة الامنة اشعاعيا	
2017 2018	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة		نسبة رضا الموظفين عن بيئة العمل	توفير البيئة الآمنة والصحية والداعمة

2019				المتابعة: الجودة			للتميز والإبداع والابتكار
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة		عدد الأفكار المبدعة التي تم تقديمها	
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة		نسبة الاقتراحات والمبادرات الابداعية التي تم تقديمه من قبل الكادر وتطبيقها	
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة		عدد الحاصلين على جوائز من الكادر (داخلية وخارجية)	
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة		نسبة نجاح المبادرات	تبني الممارسات الفضلى في الإدارة
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة		عدد مبادرات المسؤولية المجتمعية	
2018				التحديد: الجودة			
2019				المتابعة: الجودة			

2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	نسبة الموظفين المشاركين	
2018						
2019						
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	عدد الاجراءات التي تم مقارنتها معياريًا	
2018						
2019						
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	نسبة الانجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء	
2018						
2019						
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	نسبة الانجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية	تعزيز مبدأ الحاكمية الرشيدة
2018						
2019						
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	نسبة الانجاز في مؤشرات أداء العمليات	
2018						
2019						



2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	رضا الموظفين عن اجراءات العمل	
2018						
2019						
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	نسبة رضا المتعاملين	تفعيل الاتصال الداخلي والخارجي.
2018						
2019						
2017	2018/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	نسبة رضا الموظفين	
2018						
2019						
2017	2017/12		سنوي	التحقيق: الجودة التحديد: الجودة المتابعة: الجودة	كفاءة قنوات الاتصال	
2018						
2019						
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق: المحاسبة التحديد: المحاسبة المتابعة: الجودة	نسبة الارادات المحصلة شهريا	المحافظة على الاستقرار المالي وتعزيز مبدأ الشفافية وحسن إدارة المخاطر
2018	1/30					
2019	2/30					
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق: اللوازم	معدل استهلاك الديزل	

2018	1/30			التحديد: اللوازم		
2019	2/30			المتابعة: الجودة		
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:التزويد		معدل استهلاك الكهرباء
2018	1/30			التحديد: التزويد		
2019	2/30			المتابعة: الجودة		
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:التزويد		معدل استهلاك الماء
2018	1/30			التحديد: التزويد		
2019	2/30			المتابعة: الجودة		
2017	نهاية كل شهر		شهري	التحقيق:المحاسبة		نسبة المعاملات المجازة من
2018	1/30			التحديد: المحاسبة		الرقابة المالية
2019	2/30			المتابعة: الجودة		