

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گیلان

مرکز آموزشی درمانی و پژوهشی 17 شهریور رشت

## کتابچه آموزشی " مدیریت بحران "

تهیه کننده : مریم سهرابی - کارشناس بهداشت حرفه ای

دبیر کمیته مدیریت خطر حوادث و بلایا مرکز آموزشی درمانی و پژوهشی 17 شهریور

آبان 1402

منبع :

1- راهنمای جامع استاندارد های اعتباربخشی ملی بیمارستانهای ایران، ویرایش پنجم، سال 1401

2- آمادگی بیمارستان در حوادث و بلایا، نوشته دکتر حمیدرضا خانکه، ویرایش دوم، سال 1392

## تعریف بحران:

فاجعه یا بحران (Disaster): اختلال جدی در عملکرد سازمان (جامعه) که خسارات گسترده به بار می آورد (انسانی، تاسیساتی، منابع، محیط زیست) و فراتر از توان سازمان است.

## ویژگی های بحران:

- 1) بحران عموماً غیر قابل پیش بینی است؛ یعنی نمی توان پیش بینی کرد که کی و در کجا اتفاق می افتد.
- 2) بحران ها آثار مخربی دارند و مردمی که تا قبل از بحران نیازمند کمک نبودند، به محض وقوع بحران نیازمند کمک می شوند.
- 3) ماهیت و آثاری طولانی و استهلاکی دارند.
- 4) در وضعیت بحرانی معمولاً تصمیم گیری تحت شرایط وخیم و در زمان محدود و اطلاعات مورد نیاز تصمیم گیرندگان ناقص است.
- 5) زمان موجود برای پاسخ دهی پیش از انتقال تصمیم را محدود کرده و اعضای واحد تصمیم گیری را به تعجب و حیرت وا می دارد.
- 6) محدودیت و فشردگی زمان، غافلگیری، استرس و مخدوش شدن اطلاعات

## مدیریت بحران:

فرآیند پیش بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالم سازی بعد از وقوع بحران را مدیریت بحران می گویند. مدیریت بحران، علمی کاربردی است که به وسیله ی مشاهده ی سیستماتیک بحرانها و تجزیه و تحلیل آنها، در جستجوی یافتن ابزاری است که به وسیله ی آنها بتوان از بروز بحران ها پیشگیری نمود؛ و یا در صورت بروز بحران در خصوص کاهش اثرات آن آمادگی لازم امداد رسانی سریع و بهبودی اوضاع اقدام نمود.

# ارزیابی خطر حوادث و بایا

برنامه ریزی و اجرای

اقدامات پیشگیرانه



شناسایی عوامل مخاطره آمیز

داخلی و خارجی بیمارستان



ارزیابی ایمنی بیمارستان در

حیطه های سازه ای-غیرسازه ای

## عوامل خطر آفرین

عوامل خطر آفرین: به پدیده هایی گفته می شود که بالقوه آسیب زا هستند و می توانند منجر به آسیب جانی، مالی و محیطی به مردم و یا بیمارستان شوند.

عوامل خطر آفرین در بیمارستان با دو منشاء می تواند باشد:

1. منشاء داخلی: در داخل بیمارستان رخ می دهد مانند آتش سوزی، قطع برق یا آب، قطع گاز های طبی و...

2. منشاء خارجی: خارج از بیمارستان بوده ولی بیمارستان را تحت تاثیر قرار داده و باعث ورود بیش از انتظار مجروحان و مصدومان به بیمارستان می شود مانند: تصادفات، زلزله، سیل، اپیدمی ها و...

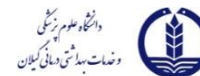
### عوامل مخاطره آمیز داخلی و خارجی بیمارستان 17 شهریور به ترتیب اولویت:

5 مخاطره داخلی بیمارستان	5 مخاطره خارجی بیمارستان
افزایش بیماری های واگیردار	بارش برف سنگین
قطع برق	سیل برق آسا
قطع آب	زمین لرزه
خرابی آمبولانس	موج گرما
قطع اکسیژن	جابجایی جمعیت انبوه (نزدیکی ورزشگاه عضدی)

شرح وظایف کلیه اعضای چارت در سایت بیمارستان ( قسمت  
 واحد ها/مدیریت خطر حوادث و بلایا) بارگزاری شده است.

## چارت ( HICS نمودار تشکیلاتی سیستم مدیریت خطر حوادث و بلایا ):

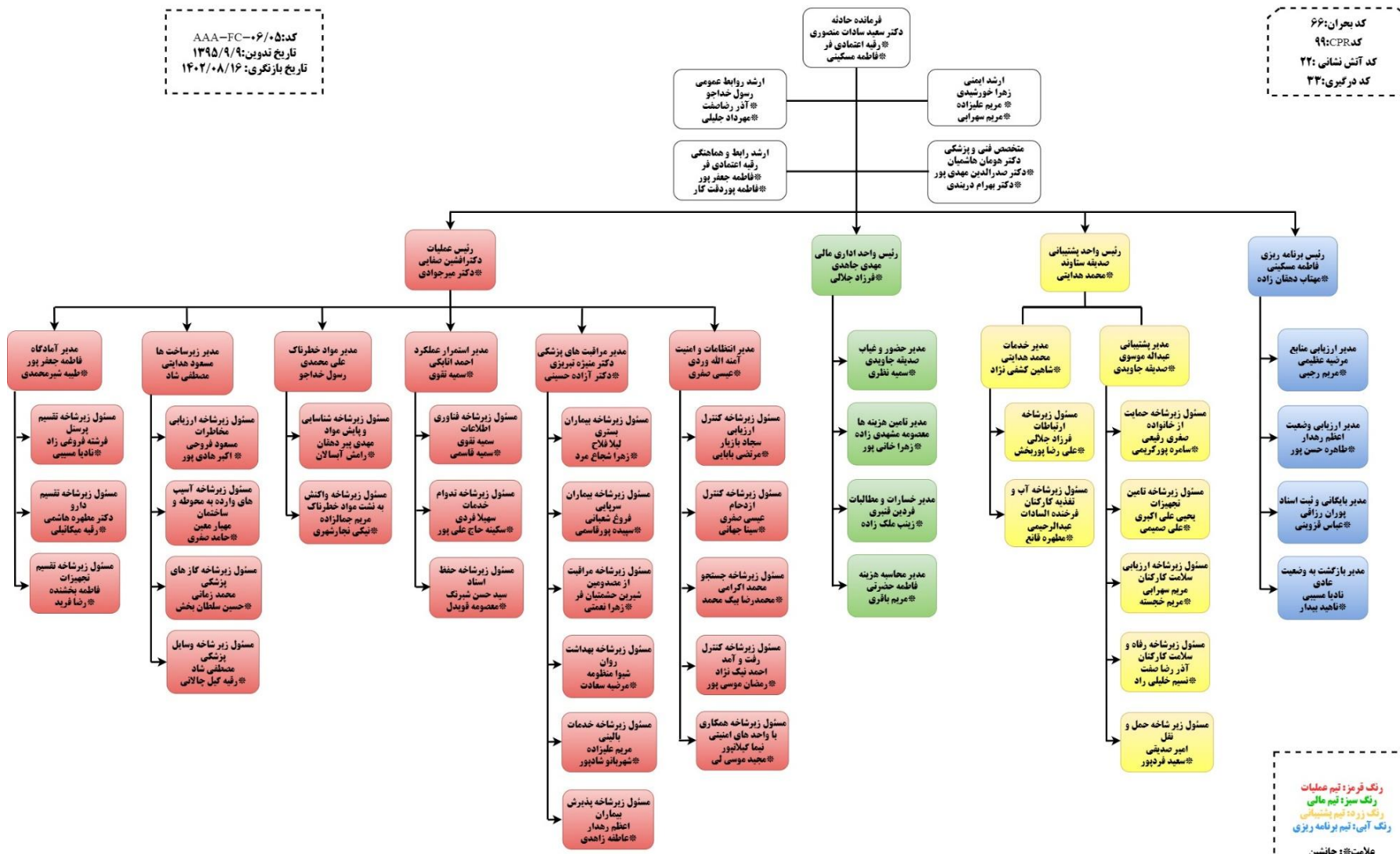
همانطور که در زیر مشاهده می کنید ، چارت شامل ۴ قسمت اصلی که شامل واحدهای برنامه ریزی ( کاور آبی رنگ )، اداری مالی ( کاور سبزرنگ ) ، پشتیبانی ( کاور زرد رنگ ) و واحد عملیات ( کاور قرمز رنگ ) می باشد . فرمانده حادثه - که در راس چارت قرار دارد کاور سفید رنگ دارد.



### چارت تشکیلاتی مدیریت بحران مرکز آموزشی درمانی و پژوهشی ۱۷ شهریور

کد: ۰۵/۰۶-FC-AAA  
 تاریخ تدوین: ۱۳۹۵/۹/۹  
 تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۸/۱۶

کد بحران: ۶۶  
 کد CPR: ۹۹  
 کد آتش نشانی: ۲۲  
 کد درگیری: ۳۳



# فرمانده Commander



Incident Commander



□ فرماندهی حادثه تنها جایگاهی است که همیشه و در هر وضعیتی از حادثه فعال می شود

□ فرمانده حادثه در حوادث کوچک می تواند به تنهایی، همه جایگاه های حوزه خود را پوشش دهد

## اولویت های اساسی در سامانه فرماندهی حادثه بیمارستان

□ حفظ حیات تمامی انسان های درگیر حادثه

□ جلوگیری از گسترش حادثه

□ حفظ اموال و دارایی ها

## وظایف فرمانده حادثه

❖ **فرماندهی حادثه** تنها جایگاهی است که همیشه و در هر شرایطی از حادثه فعال می گردد. این جایگاه علاوه بر فرماندهی، تدوین اهداف، مشخص کردن استراتژی ها و اولویت ها را نیز به عهده دارد. در کنار فرماندهی حادثه، چهار پست عملکرد مدیریتی دیگر نیز وجود دارد که هم زمان با رهبری عملیات زیر نظر فرماندهی، واحدهای خود را هدایت می کنند.

## ارشد روابط عمومی

فرمانده حادثه

ارشد روابط عمومی

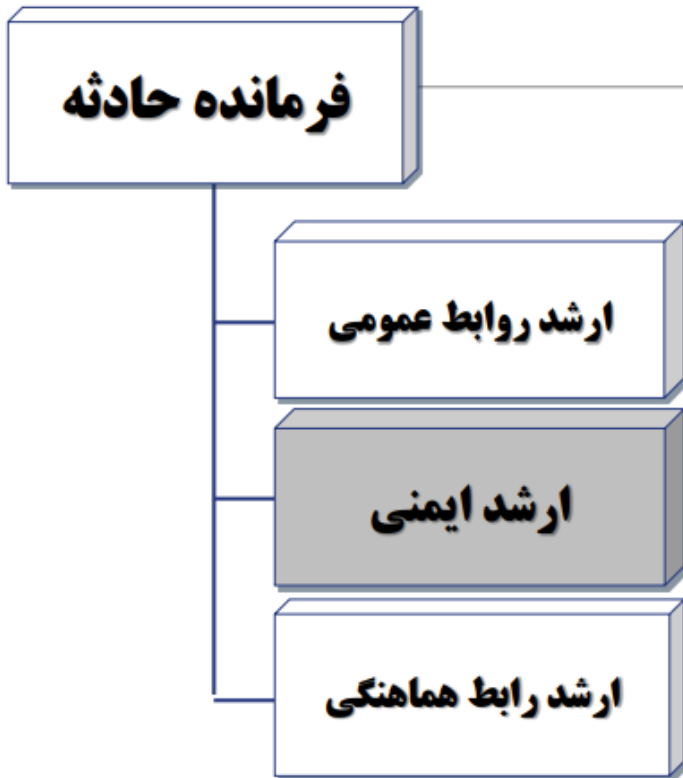
ارشد ایمنی

ارشد رابط هماهنگی

- تهیه خبر و ارائه پیشنهاد به فرمانده در رابطه با توزیع خبر و ارتباط با رسانه ها
- دریافت اطلاعات از بخش برنامه ریزی و فرمانده و ارائه آنها به جامعه، رسانه ها و مدیران داخلی (با تأیید فرمانده)
- تعیین محلی برای استقرار نمایندگان رسانه ها
- ایجاد مرکز اطلاعات بیمار با همکاری ارشد رابط و هماهنگی



# ارشد ایمنی



- ❑ ارائه مشاوره به فرمانده حادثه در مسائل مربوط به ایمنی حادثه (ایمنی سازه‌ای و غیر سازه‌ای)
- ❑ همکاری با واحد عملیات برای اطمینان از ایمنی پرسنل حاضر در صحنه
- ❑ اطمینان از ایمنی پرسنل، بیماران و سایر افراد حاضر در بیمارستان
- ❑ اطمینان از ایمنی محل‌های تخلیه بیماران

## ارشد رابط هماهنگی



❑ **جانشین فرمانده** با تفویض تمامی اختیارات و اطلاعات

❑ **حضور** در مرکز هدایت عملیات دانشگاه (EOC)

❑ کمک به فرمانده حادثه از طریق **ایجاد هماهنگی** با دیگر

**سازمان‌ها** جهت تأمین منابع مورد نیاز

## متخصص فنی و پزشکی

### فرمانده حادثه

ارشد روابط عمومی

ارشد ایمنی

ارشد رابط هماهنگی

متخصص فنی / پزشکی

□ بر حسب موقعیت، به عنوان مشاور تخصصی فرمانده حادثه عمل می کند

□ بسته به نوع تهدیدات، از بین متخصصانی، همچون بیولوژیک، پزشکی هسته ای، شیمیایی و اپیدمیولوژیست انتخاب می شود

□ این فرد حین یا بعد از حادثه توصیه های لازم را به فرمانده ارائه می دهد



## بخش برنامه ریزی

- جمع آوری داده ها، تولید اطلاعات و ارزیابی آنها برای تصمیم گیری
- تهیه و ارائه برنامه به فرمانده
- تهیه برنامه عملیاتی حادثه (IAP) بر اساس اطلاعات منابع و نیازها
- پیگیری وضعیت؛ پرسنل، بیماران، فضا، تخت و منابع
- تهیه مستندات لازم و ارائه گزارش



## بخش پشتیبانی



□ تأمین حمایت روانی کارکنان عملیاتی و ستادی

□ فراهم نمودن غذا و آب و دوره های استراحت برای کارکنان

□ نظارت بر وضعیت کارمندان آسیب دیده

□ تأمین ملزومات و تجهیزات موردنیاز را برای تسهیل مراقبت از بیمار و عملیات بازسازی

□ ساماندهی انتقال بیماران جابجا شده و تخلیه شده را با کمک اورژانس پیش بیمارستانی

□ تأمین نیروی تکمیلی براساس نیاز فرمانده و مسئولین بخش ها



## بخش عملیات



- ❑ مسئول مدیریت اهداف تاکتیکی تعیین شده توسط فرمانده حادثه
- ❑ از جنبه مدیریت و هماهنگی، بزرگترین واحد سامانه فرماندهی حوادث است
- ❑ این واحد می تواند به بخش های کوچک تری تقسیم و شاخه های جدیدی ایجاد کند
  - شاخه آمادگاه
  - شاخه خدمات پزشکی
  - شاخه مرتبط با زیرساختها
  - شاخه مواد خطرناک
  - شاخه انتظامات و حراست
  - شاخه استمرار عملکرد

واحد مالی، بطور خلاصه:

❖ **نظارت و بررسی** هزینه های مرتبط با حادثه، ثبت زمان کار، بازپرداخت

هزینه ها و تحلیل مخارج را انجام می دهد.



E.O.C (Emergency Operation center) یا مرکز فرماندهی حادثه چیست و کجاست؟ محل تجمع ۹ جایگاه اصلی چارت بحران است که در زمینه بحران رخداد جلسه تشکیل می دهند و حادثه فرماندهی می شود که در بیمارستان ۱۷ شهریور در دفتر ریاست بیمارستان است.

شرح وظایف تمامی اعضای تیم بحران در سایت بیمارستان قابل مشاهده و دانلود می باشد.

### کدهای اضطراری مرکز آموزشی درمانی ۱۷ شهریور

66	کد بحران
22	کد آتش نشانی
99	کد CPR
33	کد درگیری



## نکته

در زمان وقوع حادثه، بر اساس نیاز، هر یک از جایگاههای اصلی می توانند به جایگاههای کوچکتری تقسیم و فعال شوند. حادثه کوچکتر کارکنان کمتری نیاز دارد. البته نوع حادثه، منابع و کارکنان در دسترس نیز در تعیین تیم فرماندهی حادثه اهمیت دارد.

فرمانده حادثه در حوادث کوچک می تواند به تنهایی هر ۵ جایگاه را پوشش دهد، ولی در حوادث بزرگتر بر اساس بزرگی و شدت حادثه همه جایگاههای سامانه باید فعال گردد.

در زمان حوادث و بلایا، بر اساس نیاز، هر یک از جایگاههای اصلی می توانند به جایگاههای کوچکتری تقسیم و فعال شوند. هر یک از جایگاههای فرعی، جانشین هایی برای کمک یا جایگزینی در مواقع عدم حضور خود دارند. فرمانده حادثه می تواند بر اساس شرایط حادثه، افرادی در جایگاههای دیگر به کار بگیرد.

## اعلام وضعیت در شرایط بحران

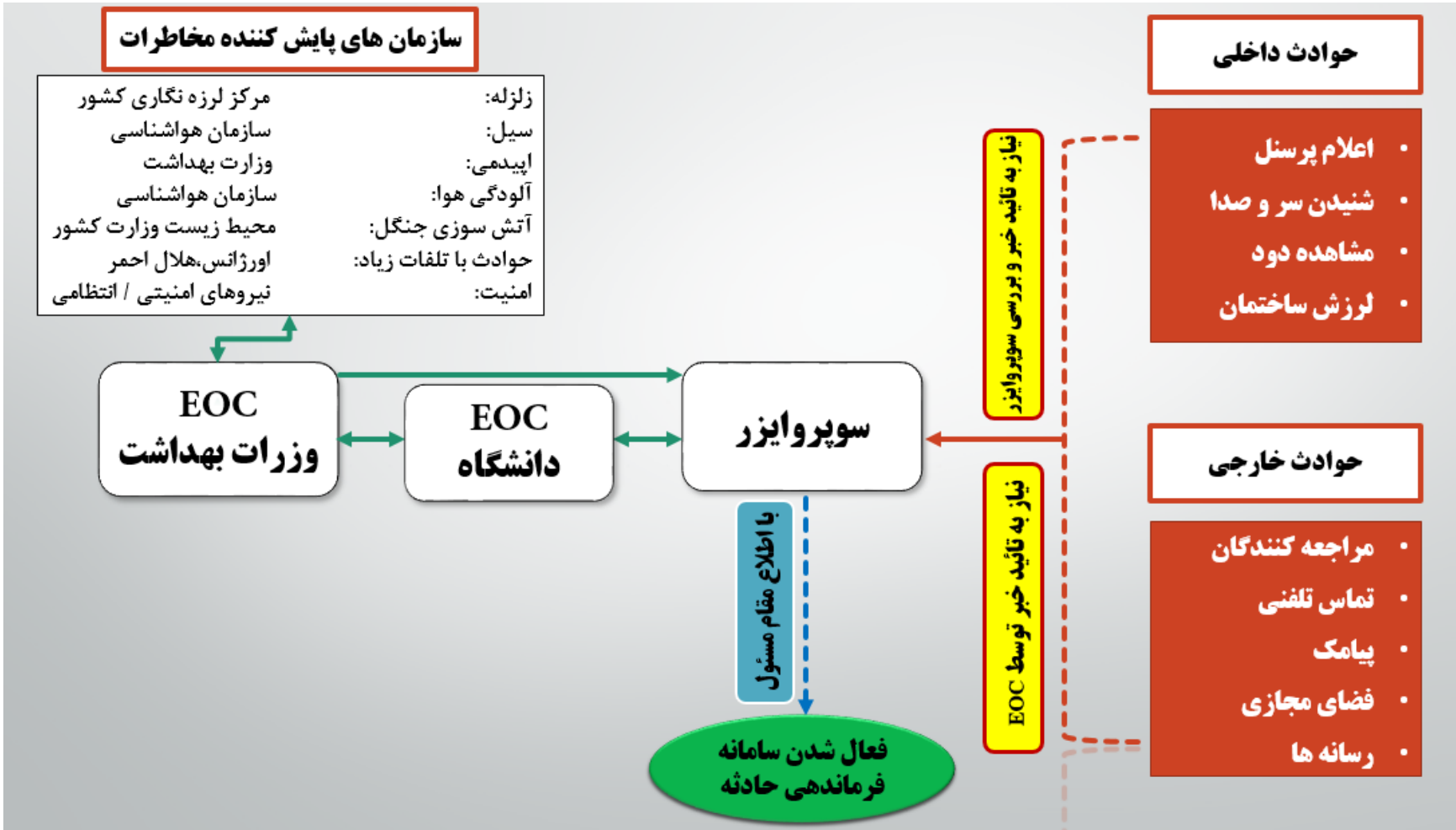
بر اساس دستورالعمل کشوری ، مراکز درمانی می توانند در چهار وضعیت سفید ، زرد، نارنجی و قرمز قرار گیرند. در صورت اعلام وضعیت هشدار سریع از طرف EOC فرمانده بیمارستان موظف است بر اساس دستورالعمل موجود ، سطح آمادگی بیمارستان را افزایش دهد. اعلام وضعیت به بیمارستان ، الزاما به معنی وقوع حادثه ی فوریتی یا بحران نیست.

سطح هشدار (رنگ)	سطح هشدار (عنوان)	تعریف	اقدامات مورد انتظار
زرد	اطلاع	امکان وقوع مخاطره وجود دارد ولی احتمال آن کم است.	اطلاع وضعیت هشدار به تیم های عملیاتی
نارنجی	آماده باش	امکان وقوع مخاطره وجود دارد و احتمال آن زیاد است.	فعال کردن سامانه فرماندهی حادثه (فرماندهی و برنامه ریزی)
قرمز	اقدام	مخاطره روی داده است یا وقوع آن قطعی است.	فعال کردن سامانه فرماندهی حادثه (عملیات) و اجرای کارکردهای عملیات پاسخ
سفید	رفع خطر	احتمال وقوع مخاطره بر طرف شده است.	اعلام بازگشت به شرایط عادی در صورتی که مخاطره روی نداده باشد. اعلام آغاز فاز بازیابی در صورتی که مخاطره روی داده و عملیات پاسخ فوری اتمام یافته است.

## برنامه پاسخ

اولین قسمت از برنامه پاسخ به حوادث و بایا، **سامانه هشدار اولیه** است و به گونه ای عمل می کند که آمادگی پاسخ بیمارستان به حادثه را با قابلیت های در دسترس به بالاترین سطح برساند و جمعیت در معرض خطر پیش از مواجهه با حادثه از آن آگاه شوند.

# برنامه پاسخ



مثال: آتش سوزی در بیمارستان

همزمان با اقدامات سریع (مانند اعلام کد حریق و اطلاع به آتش نشانی و...) به محض اطلاع از وقوع حادثه در بیمارستان، مدیریت یا ریاست یا مترون و در شیفت عصر و شب سوپروایزر وقت اقدام به فعال نمودن چارت می نماید و به محض فعال شدن چارت سرشاخه ها بر اساس سناریوهای تعریف شده شروع به فعالیت و فعال نمودن زیر مجموعه های خود می نمایند.

در ادامه:

- اعلام به واحد تاسیسات جهت بررسی محل حریق و آسیب های وارده.
- رئیس برنامه ریزی در اولین فرصت ارزیابی و پایش از محل آتش سوزی، نحوه انتقال وسایل و تجهیزات، نحوه پذیرش مصدومین ناشی از آتش سوزی به اورژانس، استقرار نیروها، و در صورت نیاز به جمع آوری گزارش و نواقص می پردازد
- گزارش از نحوه اقدامات تیم اطفای حریق :
- معاونت مالی جهت اجراء سناریو تعریف شده اعلام موجودی نقدی جهت خریدهای احتمالی و مورد نیاز .

**فرماندهی بحران** به محض حضور در حادثه اقدام به جمع آوری گزارشات و ارتباط با EOC دانشگاه جهت اطلاع و هماهنگی با اتشنشانی (در صورت نیاز) پیگیری نیازهای معاونتها، هماهنگی با ارشد اطلاعات جهت جمع آوری اطلاعات و مستندات

**ارشد ایمنی** در حادثه به عنوان تامین کننده ایمنی و حفاظت در محل حادثه و محل فعالیت پرسنل امدادی با توجه به نحوه بروز حادثه و خسارات وارد شده به ارزیابی محیط فیزیکی و انسانی پرداخته و تامین کننده تمام فعالیت های گروه های درگیر و امداد رسانیان می باشد در این نظارت اگر اقدامات پیشگیرانه یا اصلاحی در جلوگیری از پیشرفت حادثه یا گسترش آن وجود داشته باشد کنترل می گردد در این حادثه با توجه به علت بروز اطمینان از قطع برق و گاز و همچنین تخلیه کپسولهای اکسیژن و گازهای تحت فشار در اولویت می باشد.