

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

برنامه پنجم سازندگی  
بخش نظام سلامت

# چارچوب مفهومی و روش شناسی تحلیل و تلفیق

وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی  
معاونت توسعه مدیریت و منابع  
مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری

مشاور

موسسه مطالعات راهبردی فن آوری اطلاعات 

[www.irit.ir](http://www.irit.ir)

معمار ارشد گروه مشاوره: اردوان مجیدی

پائیز 1387

[IRIT-SALAMAT -ds-0018 -1-1/ 2 -10/9/87]

# 1 - مقدمه





## رویکرد این پارچوب به برنامه‌ریزی توسعه

- خروجی مستقیم برنامه توسعه، شامل طرح-پروژه‌ها و بسته‌های حاوی پروژه‌ها نمی‌شود.
- برنامه‌ریزی توسعه با برنامه‌ریزی عملیاتی متفاوت است!
- برنامه توسعه، **مشی و رویکرد نظام** را در یک دوره مشخص چند ساله، در حل کردن کلان مسائل آن نظام مشخص می‌کند.
- این مشی و رویکرد نظام شامل مواردی چون:
  - کوچک‌سازی،
  - توزیع،
  - گرایش به تولید دولتی،
  - خصوصی‌سازی،
  - کاهش تصدی‌گری دولت،
  - حرکتهای وسیع مبتنی بر بسیج اجتماعی،و نظایر آن می‌شود.
- مشی و رویکردهای اتخاذ شده در نهایت به شکل **تمهیدات قانونی** مجسم می‌شوند، که در قالب **مواد برنامه** توسعه می‌آیند.
- اجرای این مواد قانونی، مشی مذکور را در اداره نظام مذکور و تحول آن به جریان می‌اندازد.



# طیف رویکردهای برنامه‌ریزی توسعه

طیف میانی: میدان پوشش رویکردهای برنامه‌ریزی توسعه

کاملاً  
دقیق

تحلیل سیستمی  
دقیق

تحلیل سیستمی  
بر دیدگاه خبرگان

شناسائی  
خبرگان

تصمیمات  
کلی

ترسیم مدل تحول  
دقیق بر اساس  
ترسیم دقیقی از  
زنجیره های مسائل  
درونی، بیرونی و  
عملکردی

ترسیم مدل تحول و  
توسعه بر اساس  
تحلیلی سیستمی از  
زنجیره ها در سطح  
نقاط گلوگاهی

ترسیم مدل تحول و  
توسعه بر اساس تحلیل  
سیستمی از زنجیره ها  
در سطح نقاط  
گلوگاهی مبتنی بر ابعاد  
منفرد شناسائی شده  
توسط خبرگان

تعیین اقدامات بر  
اساس شناسائی  
مسائل گلوگاهی و  
مهم با نظر  
کارشناسان و  
خبرگان بصورت  
منفرد و مستقل

اتخاذ اهداف  
گسسته، و  
اقداماتی کلی بر  
اساس حدسها،  
تجربیات کلی و  
تشخیص خبرگان

پیچیدگی،  
دشواری و  
امکان ناپذیری

نیاز به صرف  
زمان مناسب  
برای دستیابی به  
تحلیل

امکان پذیر در  
یک فرایند  
چابک

رویکرد فعالیت جاری  
توسط تیم مشاور

نامشخص بودن زنجیره  
روابط بین مسائل  
گلوگاهی در مسائل  
درونی، بیرونی و  
عملکرد و عدم  
اطمینان از پوشش موثر  
اهداف

گسیختگی، عدم  
انسجام و عدم  
اطمینان از  
دستیابی به همان  
اهداف گسسته

رویکرد اتخاذ شده در فرایند جاری  
و.ب.د.آ طی 1.5 سال گذشته



# هدف از این چارچوب

- ☀️ هدف از ارائه این چارچوب، تعیین حوزه‌ها و ابعاد کلان کسب و کار نظام سلامت است، به گونه‌ای که:
  - ☀️ ابعاد مختلف مسائل کلان نظام سلامت را نشان دهد،
  - ☀️ بتواند امکان مدل کردن یک بسته رویکرد، سیاست یا راهبرد کلان نظام از برنامه توسعه را نشان دهد،
  - ☀️ بتواند زوایای عملی تحقق دراز مدت یک بسته را، در تناظر با این ابعاد نشان دهد،
  - ☀️ بتواند هم‌پوشانی‌ها و تناقضهای بسته‌های مذکور را در تناظر با این ابعاد نشان دهد، و امکان نزدیک تر کردن بسته‌ها به یک طرح تحولی یکپارچه را فراهم کند،
  - ☀️ و امکان یافتن خلاء‌های برنامه را در ابعاد مذکور مشخص سازد.





# آنچه این پارچوب نیست! و آنچه هست!

این پارچوب مشخص کننده خود رویکردها و مشی اتخاذ شده **نیست**. فقط بستری را برای آن فراهم می‌کند.

این پارچوب مدل مفهومی و معماری کلان کل نظام سلامت به صورت مطلق **نیست**. تنها از منظر برنامه‌ریزی توسعه دیدگاههایی را به این نظام ایجاد می‌کند.

این پارچوب برای یک تلاش بافرصت برنامه‌ریزی توسعه طراحی **نشده** و بسیاری از ابعادی را که در یک تلاش با فرصت باید به آن پرداخته شود پوشش **نمی‌دهد**. مواردی چون:

- مطالعه تطبیقی،
- تعیین مبانی نظری،
- تحلیل دقیق ابعاد زنجیره ارزش و عناصر داخل در آن، و تعیین نقشها،
- تعیین معماری کلان کسب و کار،
- تعیین مدل تحول،
- تحلیل منفعت رویکردهای اتخاذ شده در برنامه
- و درشت دانگی مقتضی برای یک برنامه توسعه کارآمد

بلکه این یک پارچوب چابک است که برای اقدام یک برنامه‌ریزی توسعه **تعجیلی** (با توجه به مقتضیات کنونی) تنظیم شده **است**.



# در باره این چارچوب

هدف از ارائه این چارچوب:

تعیین حوزه‌ها و ابعاد کلان نظام سلامت،

مدل کردن یک بسته راهبردی کلان نظام از برنامه توسعه،

و مشاهده زوایای عملی تحقق دراز مدت آن،

برای یکپارچگی برنامه و کاهش خلاءهای آن است.

این یک چارچوب **چابک** است که برای اقدام یک برنامه‌ریزی توسعه نسبتاً **تعجیلی** (با توجه به مقتضیات کنونی) تنظیم شده است.

این چارچوب می‌تواند به عنوان ابزاری برای تلفیق در **کمیته تلفیق** و یکپارچه سازی برنامه بخش سلامت مورد استفاده قرار گیرد.

ابعاد برنامه مورد نظر این چارچوب شامل **کل دامنه نظام سلامت** می‌شود (فراتر از وزارت ب.د.آ.پ - و شامل مسائل و نقشهای سایر حوزه‌های درگیر در مسئله سلامت، نظیر رفاه، آموزش و پرورش و محیط زیست).



## 2- مدل ابعاد اساسی چارچوب مفهومی







# ابعاد اساسی پارچوب مفهومی نظام سلامت در برنامه‌ریزی توسعه

شامل مسائلی می‌شود که موضوع سلامت و نظام سلامت ماهیتا در بر دارد.

شامل هدف‌هایی می‌شود که خدمات نظام سلامت دنبال می‌کنند و شاخص‌های کمی و کیفی مطلوبیت آنها.

شامل خدمات ماموریتی نظام سلامت می‌شود که باید به مردم ارائه شود (عمدتا خروجی صف نظام سلامت - رفتار بیرونی نظام سلامت)

## نتایج (اهداف و شاخصها)

تعیین می‌شود مبتنی بر

## خدمات سلامت

هدنگذاری و اندازه‌گیری می‌شود برسیه

ایجاد یار می‌کند برای

شامل سازوکارهایی می‌شود که باید وجود داشته باشد تا خدمات مورد نظر به مخاطبین ارائه شود. (ساختار درونی نظام سلامت)

تعیین می‌کند ابعاد

سیاستها، رویکردها، راهبردهای کلان و یکپارچه نظام سلامت

## مسائل ماهوی سلامت

منجر می‌شود به ارائه

اثر دارد بر

شامل تغییرات مختلف ابعاد دیگر در طی گذر زمان از نظام موجود به سمت نظام محقق شده در آینده خواهد بود. (آنچه بطور اجتناب ناپذیر اتفاق می‌افتد و آنچه باید اتفاق بیافتد)

تعیین می‌کند

به وسیله خود ما برای تغییر درونی و نیز تغییر رفتار بیرونی تعیین می‌شود.

لازم است توسعه منابع برای

در تناظر و تعامل است با

شامل منابع انسانی، متخصص، تجهیزات، بسترها، و... مورد نیاز برای فعالیت سازوکارهای درونی

شامل منابع اقتصادی مورد نیاز و در جریان فعالیتهای سازوکارهای درونی

امروز

شرایط بیرونی است که برای نظام سلامت تعیین کننده است.

می‌شود.

می‌شود.

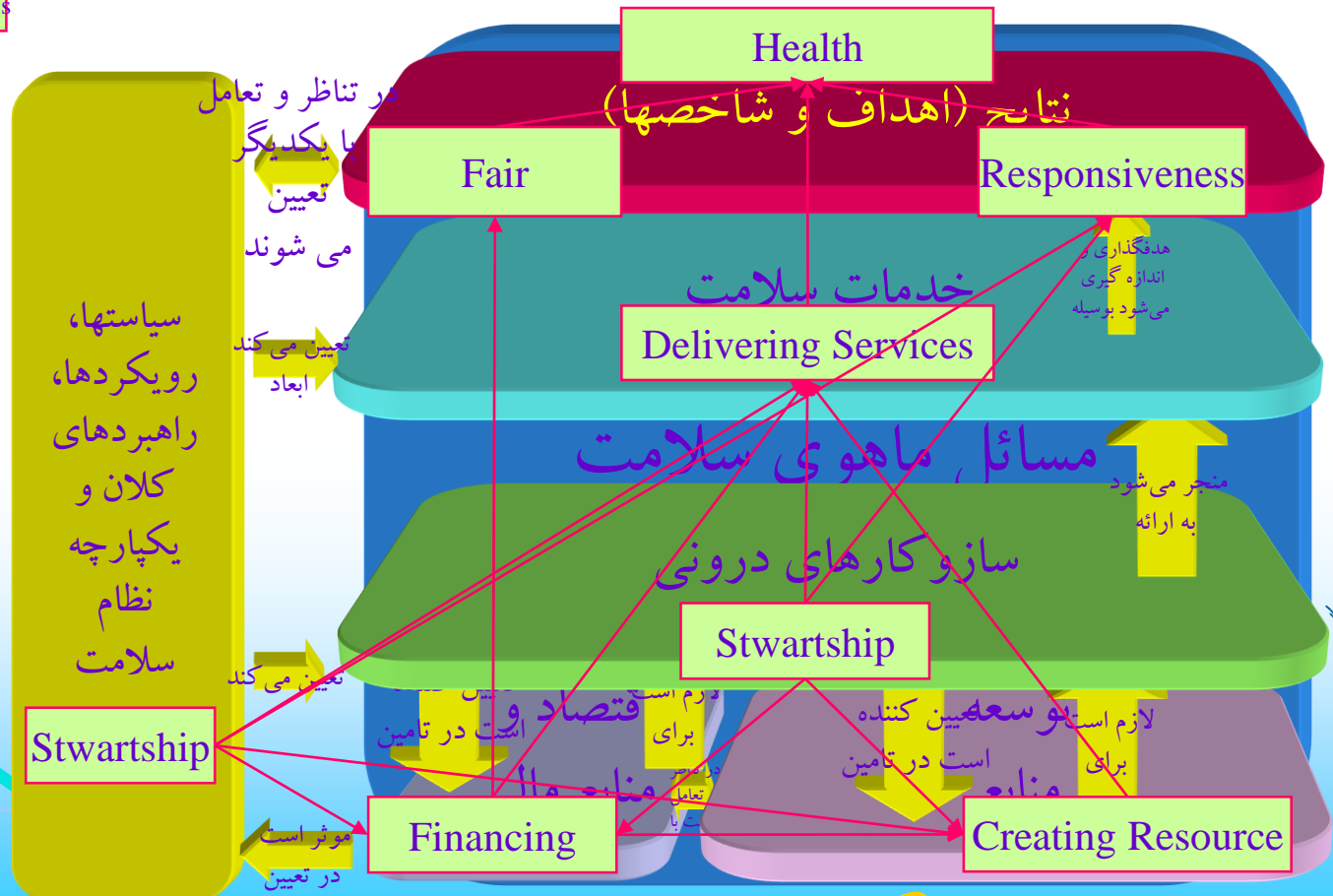
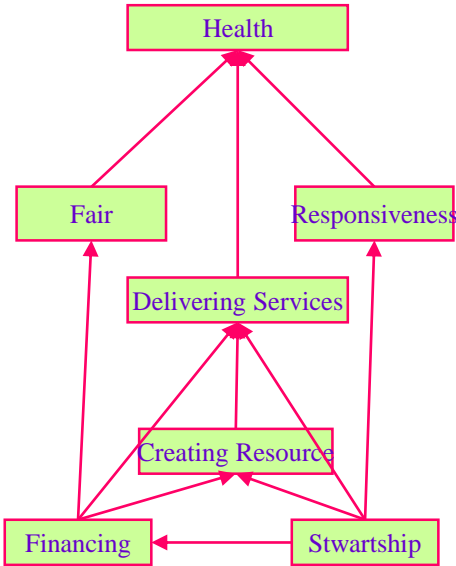
مردم توسعه‌یافته‌ترین و سالم‌ترین





# تناظر با چارچوب (فعالیتها و اهداف سیستم سلامت در) WHO

چارچوب مفهومی و روش‌شناسی تحلیل و تلفیق در ترویج برنامه پیهم سازندگی پیش نظام سلامت [IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]



سیاستها، رویکردها، کلان و یکپارچه نظام سلامت





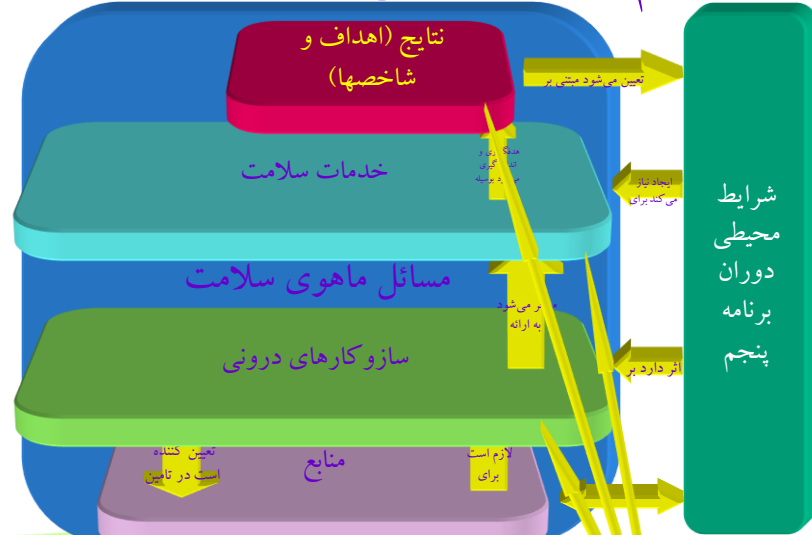
# نظام موجود و نظام مطلوب در بعد زمان

## نقش اساسی سیاستها و رویکردها در تحول نظام موجود به مطلوب



سند برنامه پنجم  
بخش سلامت

### نظام آینده (حتی الامکان مطلوب)



### زمان آینده (6 ساله)

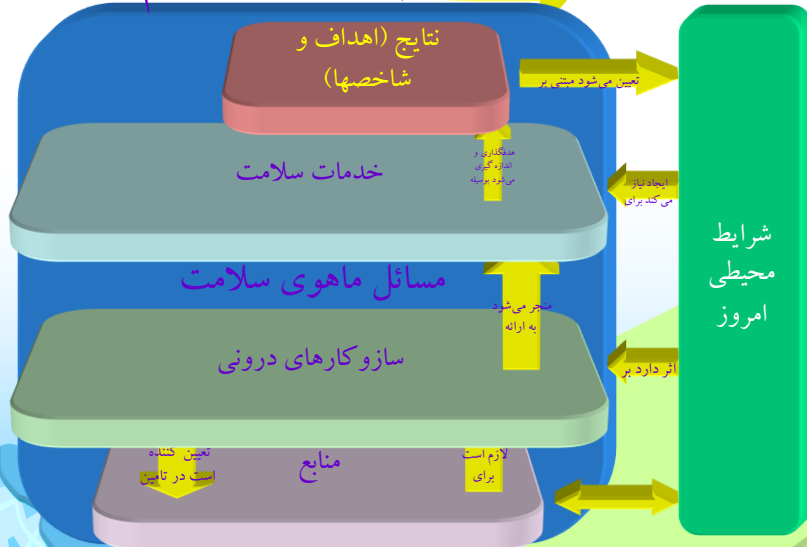
تعیین می کند ابعاد



چشم انداز نظام سلامت

### نظام موجود

تحول می دهد به سمت نظام مطلوب



امروز



# 3- مبانی نظری و مسائل ماهوی سلامت

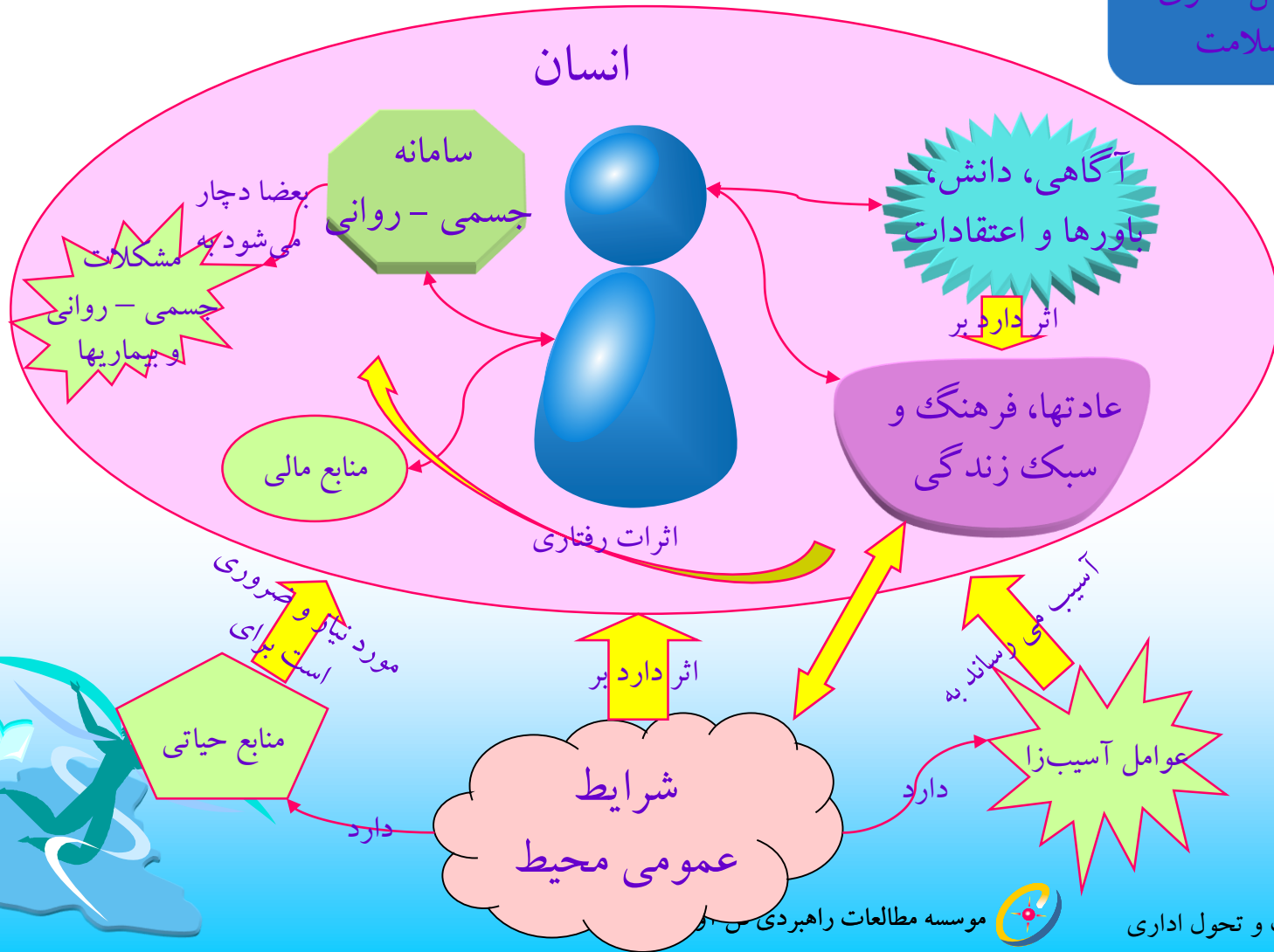




# مولفه های اصلی سلامت

مبانی نظری و  
مسائل ماهوی  
سلامت

پارچوب مفهومی و روش‌شناسی تعلیم و تحقیق در ترویج برنامه پیش ساز زندگی بخش نظام سلامت  
[IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]





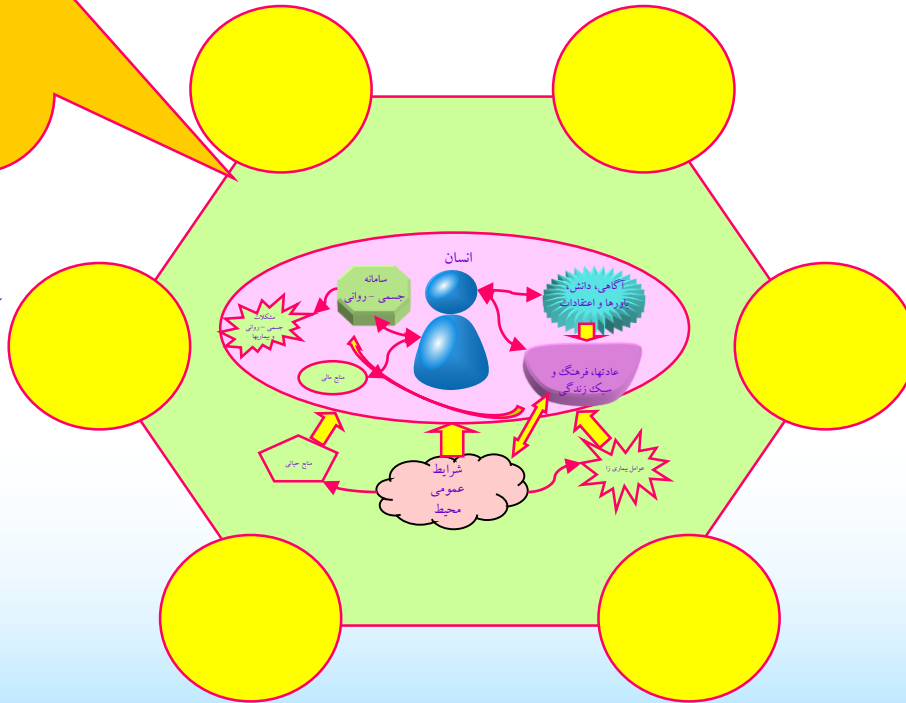
# برخی از ابعاد قابل توجه مسائل ماهوی سلامت در برنامه ریزی توسعه

مسائل  
ماهوی  
سلامت

طیف سلامتی و  
اقدامات بهداشتی - درمانی

مؤلفه های اساسی  
نظام سلامت

فردی - اجتماعی  
سطوح



عوامل محیط زیستی

فضاهای موثر

برخی از مولفه های این ابعاد ممکن است در هنگام تعیین مولفه های لایه های چارچوب مفهومی در برنامه ریزی توسعه، به صورت ویژه مورد توجه قرار گیرند.

مجاری تاثیر بر آگاهی و سبک زندگی





# سطوح فردی-اجتماعی مولفه های اصلی

پاچوب مفهومی و روش شناسی سلامت [IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]

مسائل ماهوی سلامت

در ادامه مدلها، نماد فردی انسان سه سطح را تداعی می کند.

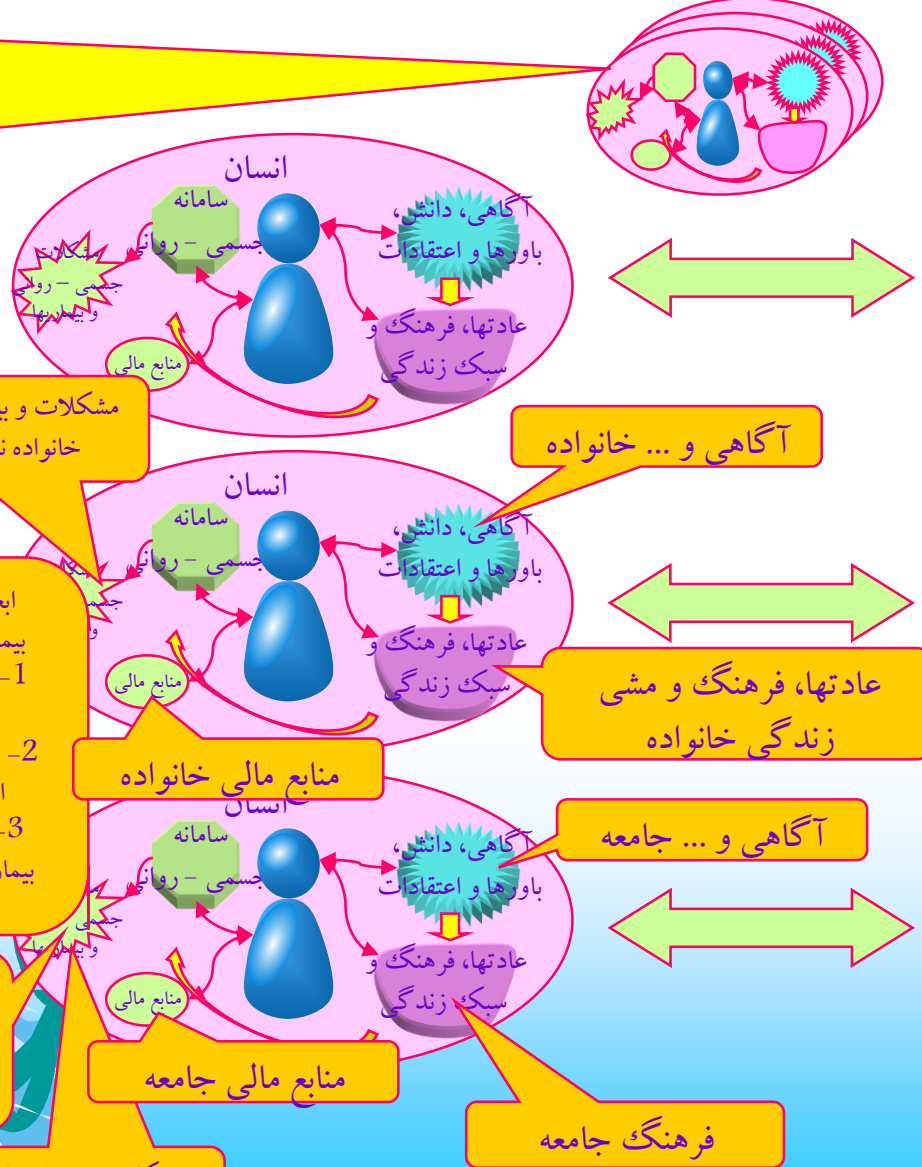
مگر موارد خاص که نیاز به ارجاع به سطح مشخص را داشته باشد.

مشکلات و بیماریهای با ابعاد و مسائل خانواده نظیر بیماریهای انگلی

ابعاد اجتماعی مشکلات و بیماریهای فردی، بخصوص:  
1- مشکلات بیمار در جامعه (نظیر ایدز)  
2- تاثیر بیماری بر جامعه (مثلا ایدز باعث فقر می شود)  
3- عوامل اجتماعی موثر بر بیماری (مثلا فقر عامل بیماری سل است)

مشکلات و بیماریهای بعضا ناشی از مسائل اجتماعی نظیر استرس شهرنشینی

مشکلات و بیماریها در ابعاد اجتماعی نظیر بیماریهای واگیر

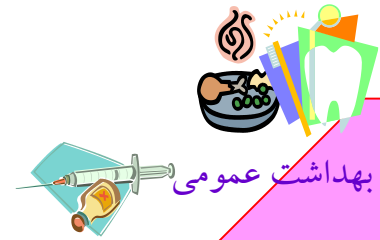






# مولفه های کلان نظام سلامت

## نظام کلان سلامت



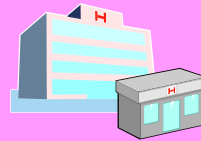
بهداشت عمومی



پژوهش و دانش سلامت

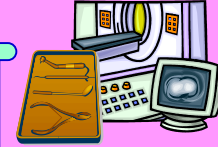


آموزش نیروی انسانی



مراکز بهداشتی - درمانی

استانداردها و مقررات پزشکی و فنی

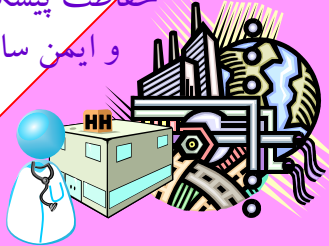


تجهیزات پزشکی



مبانی نظری و مسائل ماهر سلامت

حفاظت پیشگیرنده و ایمن سازی



صنعت سلامت



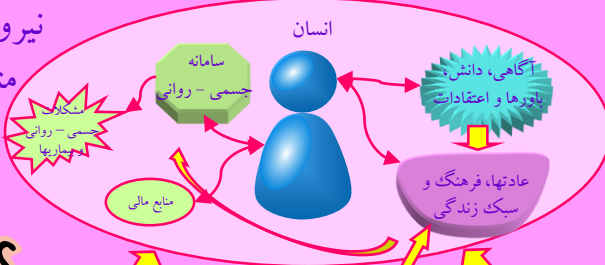
نیروی انسانی متخصص



مواد آرایشی و بهداشتی سایر نظامها و دستگاههای موثر بر سلامت



مواد آرایشی و بهداشتی



انسان

سامانه جسمی - روانی

آگاهی، دانش، نگرشها و اعتقادات

عاداتها، فرهنگ و سبک زندگی

منابع مالی

بسترها، ابزارها و سامانه های نظام سلامت

دارو

سازمان، تولید و مدیریت نظام سلامت

خانواده

فرهنگ

جامعه

توانبخشی



محیط زیست



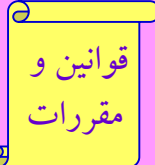
اقتصاد، منابع مالی و هزینه های سلامت



غذا و مواد غذایی



نهاد های مرتبط با سلامت



قوانین و مقررات



بیمه



غربالگری، سنجش و تشخیص



درمان (نرم تا سخت و تهاجمی) آموزش و فرهنگسازی



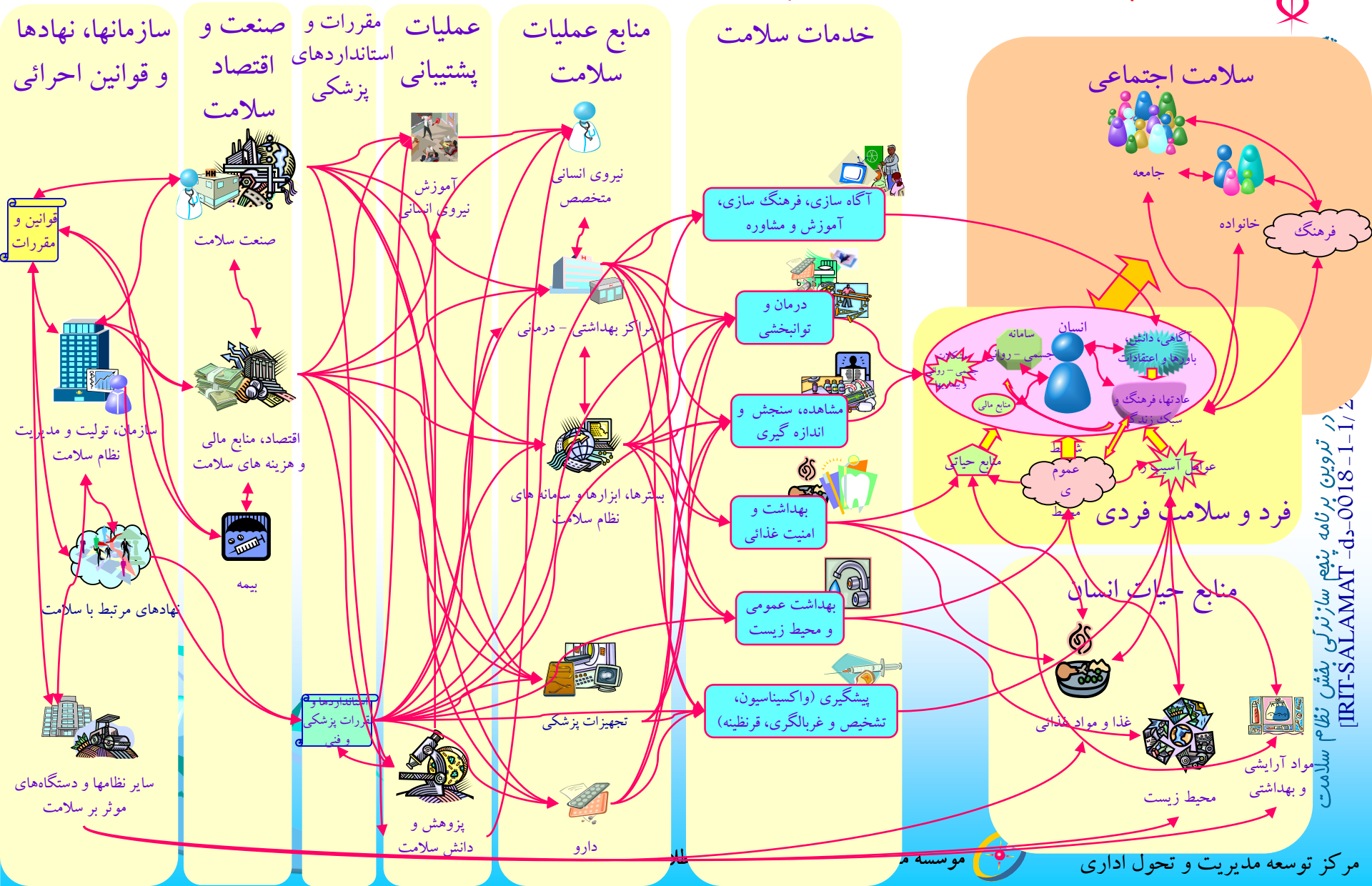
توانبخشی

پایچوب مفهومی و روش شناسی تعلیم و تالیف در ترمین برنامه پیجم سازنگری پیش نظام سلامت [IRT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری



# مولفه های کلان نظام سلامت



تولید برنامه پیم ساز ترکی پیش نظام سلامت  
[IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2]



# ارکان فرایند کلان نظام سلامت

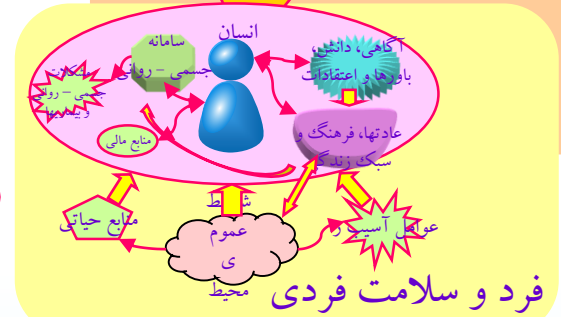
## سلامت اجتماعی



جامعه



خانواده فرهنگ



## فرد و سلامت فردی

## منابع حیات انسان



غذا و مواد غذایی



محیط زیست



مواد آرایشی و بهداشتی

## خدمات سلامت

آگاه سازی، فرهنگ سازی، آموزش و مشاوره

درمان و توانبخشی

مشاهده، سنجش و اندازه گیری

بهداشت و امنیت غذایی

بهداشت عمومی و محیط زیست

پیشگیری (واکسیناسیون، تشخیص و غربالگری، قرنطینه)

## منابع عملیات سلامت



نیروی انسانی متخصص



آموزش نیروی انسانی



مراکز بهداشتی - درمانی



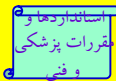
بسترها، ابزارها و سامانه های نظام سلامت



پژوهش و دانش سلامت



تجهیزات پزشکی

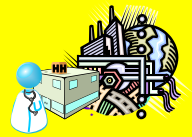


اسناد، مقررات و تصمیمات پزشکی



دارو

## مالی، صنعت و اقتصاد سلامت



صنعت سلامت



اقتصاد، منابع مالی و هزینه های سلامت



پیام

## تولیت، سازمانها، نهادها و قوانین



قوانین و مقررات



سازمان، تولیت و مدیریت نظام سلامت



نهادهای مرتبط با سلامت



سایر نظامها و دستگاه‌های موثر بر سلامت

در تدوین برنامه پنجم سازندگی بخش نظام سلامت  
IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/1



# طیف سلامتی و طیف اقدامات بهداشتی - درمانی

پارچوب مفهومی و روش‌شناسی تعلیم و تحقیق در تروپیک برنامه پژوهشی سلامت [IRIT] - 10/9/87 - 1-1/2 - 0018-ds

مسائل ماهوی سلامت

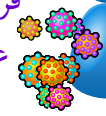
فرد سالم



فرد مستعد برای بیماری



فرد با بیماری پنهان غیر قابل تشخیص



فرد با بیماری پنهان قابل تشخیص



فرد بیمار (سلامتی قابل بازگشت)



فرد بیمار (سلامتی غیر قابل بازگشت)



تفاوت طیف سلامتی برای بیمارهای مختلف برای هر بیمار

طیف سلامتی

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری

موسسه مطالعات راهبردی فن آوری اطلاعات

توانبخشی

درمان (نرم تا سخت و نهاجمی)



غربالگری، سنجش و تشخیص



حفاظت پیشگیرنده و ایمن سازی



بهداشت عمومی



آموزش، آگاه سازی و فرهنگ سازی



طیف اقدامات بهداشتی درمانی -



# مباری تامین یا تاثیر بر آگاهی، عادات، فرهنگ و سبک زندگی

در موزه مسائل مربوط به سلامت



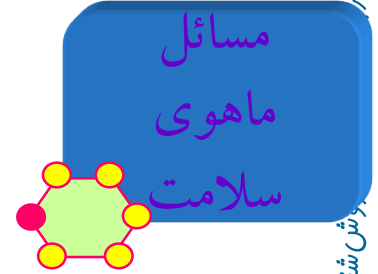
دانشگاه

مدرسه

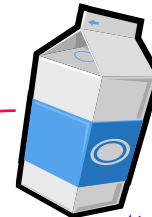
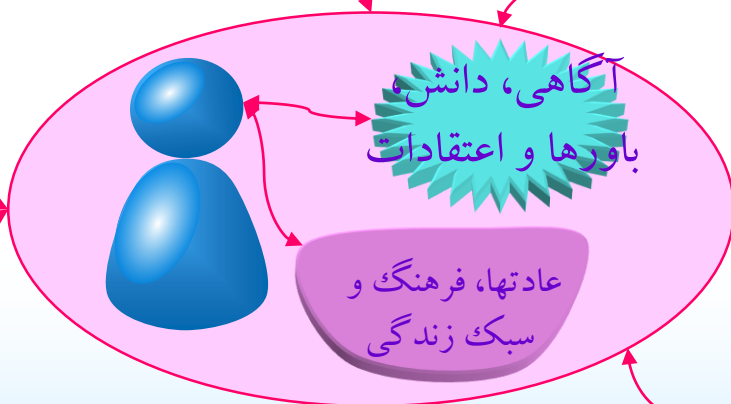
بسترهای آموزش رسمی



بستر منابع فرهنگی و رسانه ها



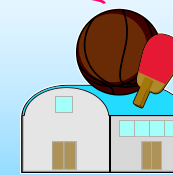
مسائل  
ماهوی  
سلامت



اطلاعات مندرج در بسته بندی کالاها و راهنمای استفاده



محصولات یا خدمات در بر دارنده عاداتهای خاص موثر بر سلامتی



بستر عادات و رفتارهای مطلوب (یا نامطلوب) نظیر

دسترسی به ورزشگاهها

موسسه مطالعات راهبردی فن آوری اطلاعات

اثر گذاری متقابل



شرایط اقتصادی



پارادایم آموزش شناسی تعلیم و تلقیق در ترویج برنامه پیش ساز زندگی بخش نظام سلامت [IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]

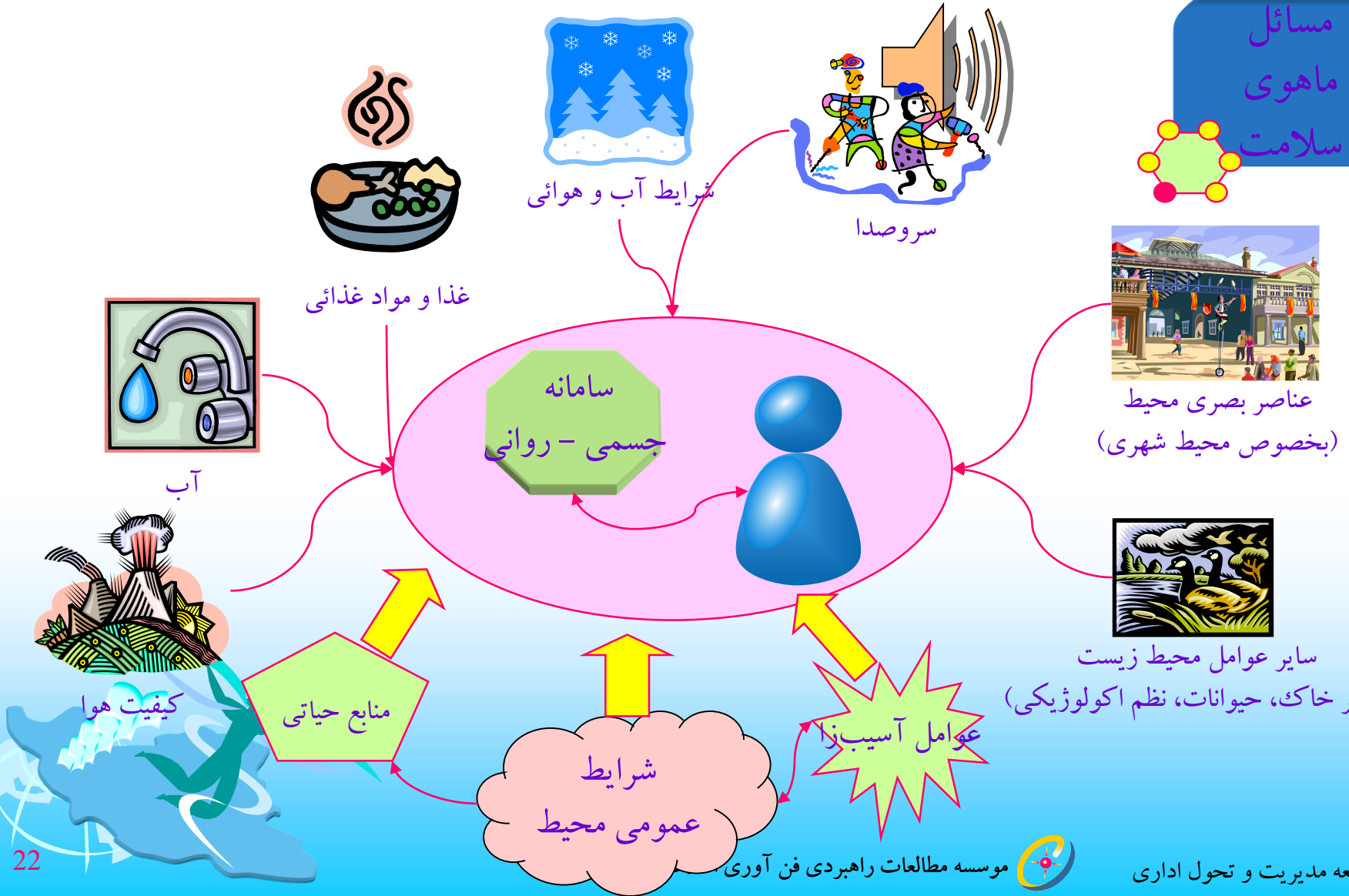
مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری

# عوامل محیط زیستی موثر



در حوزه مسائل مربوط به سلامت

مسائل  
ماهوی  
سلامت



پارزشناسی تعلیم و تحقیق در ترویج برنامه پیش سازنگی بخش نظام سلامت [IRT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]





# فضاهای موثر

در حوزه مسائل مربوط به سلامت

مسائل  
ماهوی  
سلامت



پارادیس  
آموزش و تحقیقات  
تعمیر و تالیف در ترمین برنامه پنجم سازندگی بخش نظام سلامت  
[IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]

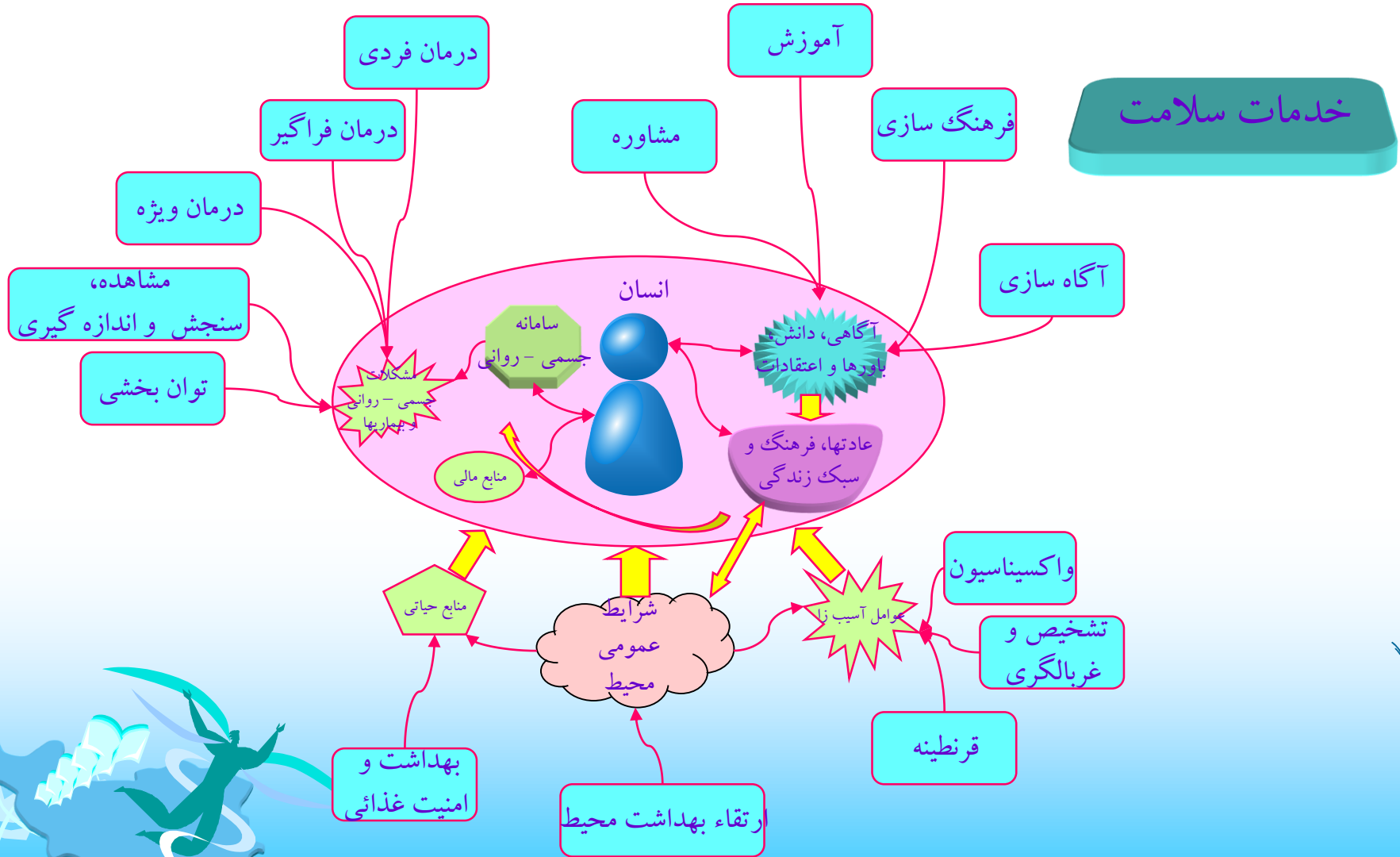
# 4- مولفه های اساسی لایه های مرکزی چارچوب







# خدمات اساسی در نظام سلامت



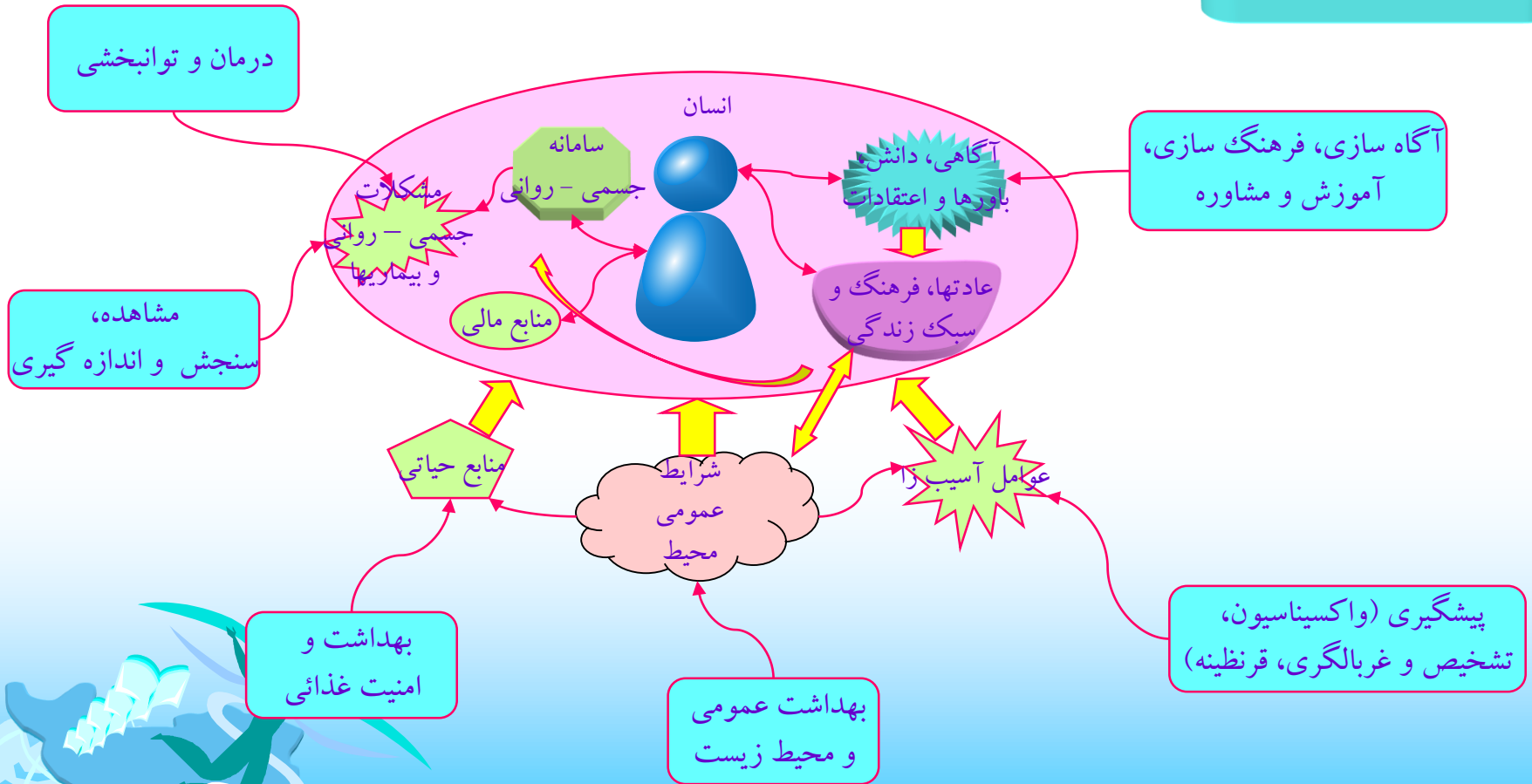
پاچوب مفهومی و روش‌شناسی تعلیل و ترفیق در ترویج برنامه پنجم سازندگی بخش نظام سلامت  
[IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]





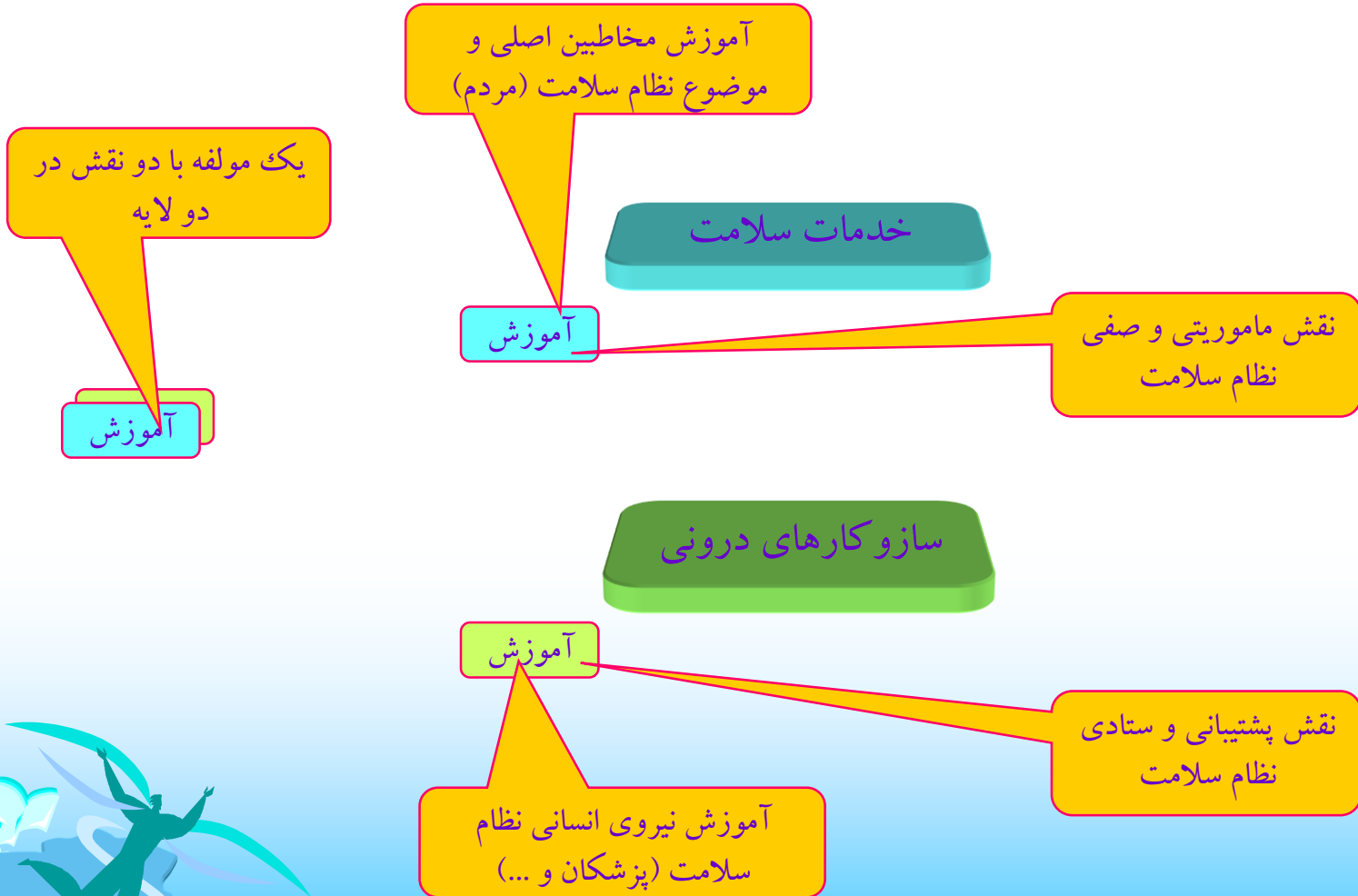
# خدمات اساسی در نظام سلامت

## خدمات سلامت





# مولفه هائی در دو لایه: یک مثال





# مولفه های اساسی سازوکارهای درونی نظام سلامت

## سازوکارهای درونی

رهبری

سازماندهی

هماهنگی

برنامه ریزی

سیاستگذاری

نظارت و کنترل

مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع تاسیسات

مدیریت منابع تجهیزات

مدیریت منابع مالی

مدیریت منابع دارو

مدیریت نظارتی منابع غذا و بهداشتی

آگاه سازی

وضع مقررات

فرهنگ سازی

تعیین استاندارد

آموزش

فشار قانونی به دستگاه های دیگر

نظام خانه بهداشت

نظام درمانگاهی

نظام بیمارستانی

نظارت اجتماعی

نظارت و فشار حکومتی

مدیریت بیماریها

مدیریت بهداشت

مدیریت پیشگیری

بسیج اجتماعی

حمایت

ایجاد سازوکار تعالی و کیفیت

ایجاد بستر الکترونیکی اطلاعات و کارت سلامت

سامانه های عملیاتی

سنجش وضعیت و تحلیل

پژوهش و اکتشاف





# ابعاد هر مولفه سازوکار درونی

سازوکارهای درونی

مولفه سازوکار درونی

عملیاتی

زیرساختی

راهبردی

ابعاد توانمندی عملیاتی اداره و فعالیت سازوکار مربوطه

ابعاد بسترها و، زیرساختهای ساختاری، سیستمی، فرایندی و فرهنگی، و سازوکارهای آماده شده برای فعالیت مربوطه

ابعاد سیاستها، راهبردها، رویکردها و مشی کلان در تعیین جهت کلی فعالیت سازوکار مربوطه

## یک مثال

ابعاد توانمندی عملیاتی اداره و فعالیت بیمارستان توسط مدیریت و کادر

عملیاتی

زیرساختی

راهبردی

نظام بیمارستانی

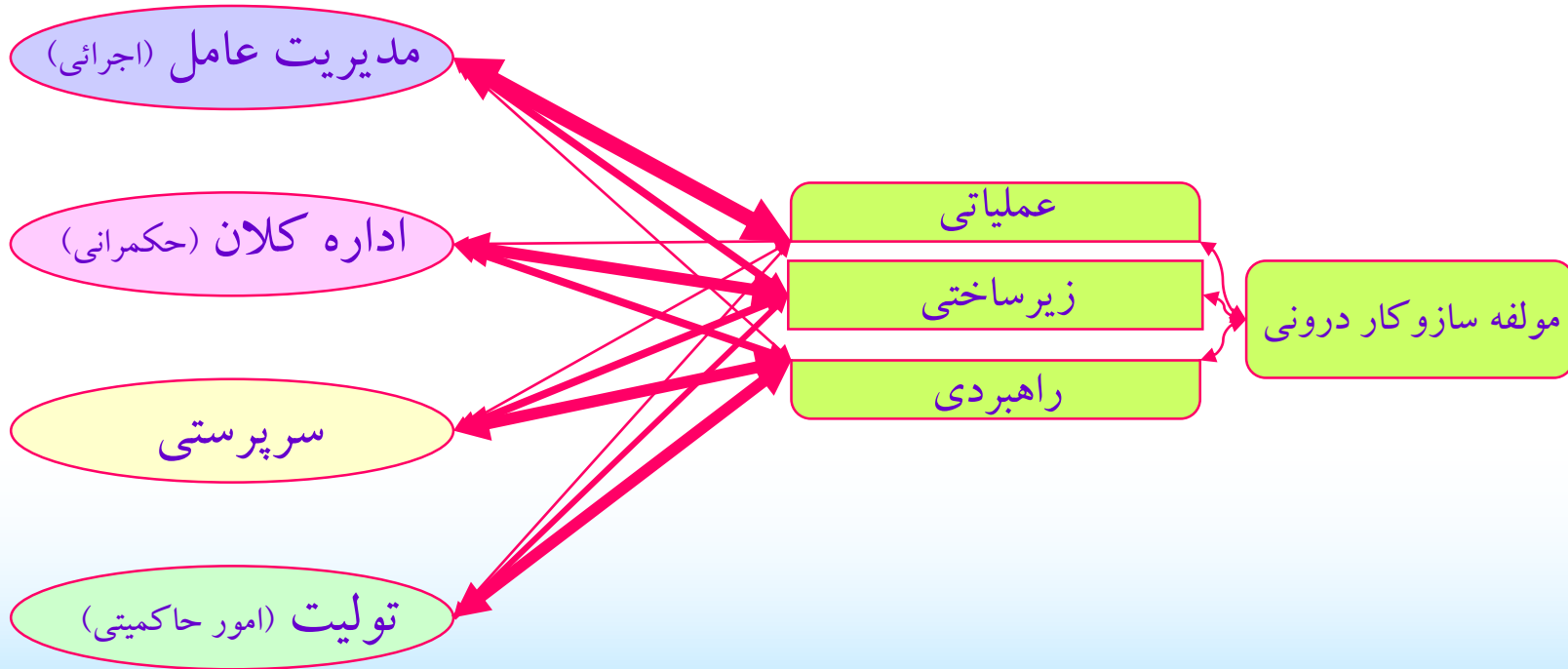
زیرساختهای ساختاری، سیستمی، فرهنگی و فرایند مدیریت و فعالیت بیمارستان و نیز منابع فیزیکی، انسانی و مالی آن، که ایجاد شده و با تغییر افراد نیز به سادگی تغییر نمی کند

راهبردها و مشی کلان اداره بیمارستانها که در سازوکارها نهادینه شده است





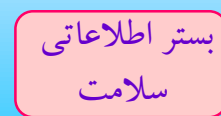
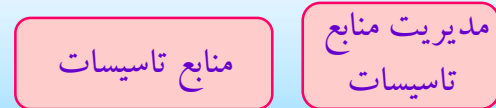
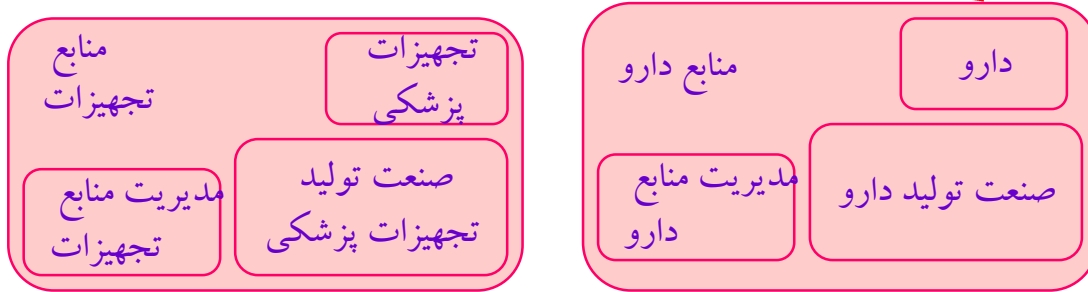
# سطح درگیری مستقیم سطوح مدیریت با ابعاد سه گانه





# توسعه منابع اساسی نظام سلامت

توسعه منابع





# اقتصاد و توسعه منابع مالی نظام سلامت

اقتصاد و منابع مالی

منابع سرمایه گذاری  
خصوصی

منابع صندوقهای  
بیمه

منابع مالی دولتی

منابع مالی  
خیرین

وام

حمایت

منابع مالی مردم  
(سهم بیمار)

نظام خرید  
خدمت

منابع مالی هر  
یک از خدمات، سازوکارها، و  
منابع نظام سلامت







# تعامل منابع و مدیریت منابع

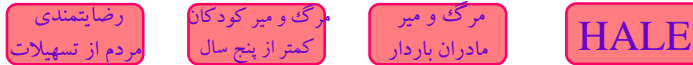




# لایه‌های نتایج اساسی مورد انتظار نظام سلامت

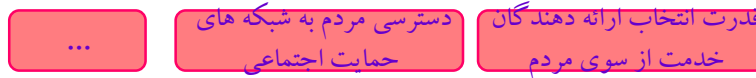
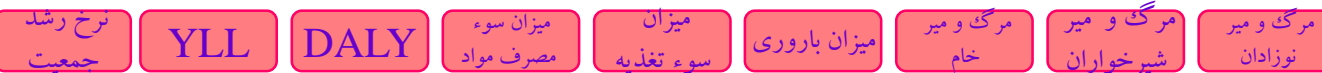
## اثرات نهائی

(اهداف نهائی نظام سلامت)



## دستآورد و اثرات اصلی

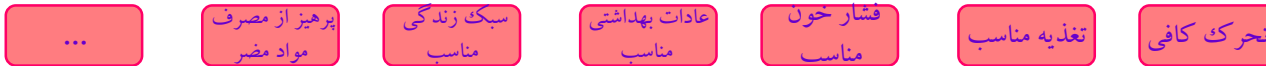
(نتایج بلند مدت نسبتاً پایدار)



## پیامدها

(اهداف عملیاتی بلند مدت رفتاری)

و خروجی قابل مشاهده در انسانها)



## اهداف کیفی

(خصوصیات کیفی ارائه خدمات)



## اهداف کمی

(متناظر با خدمات،

اهداف و شاخصهای مستقیم ارائه خدمات

و خروجیهای عملکردی نظام سلامت)

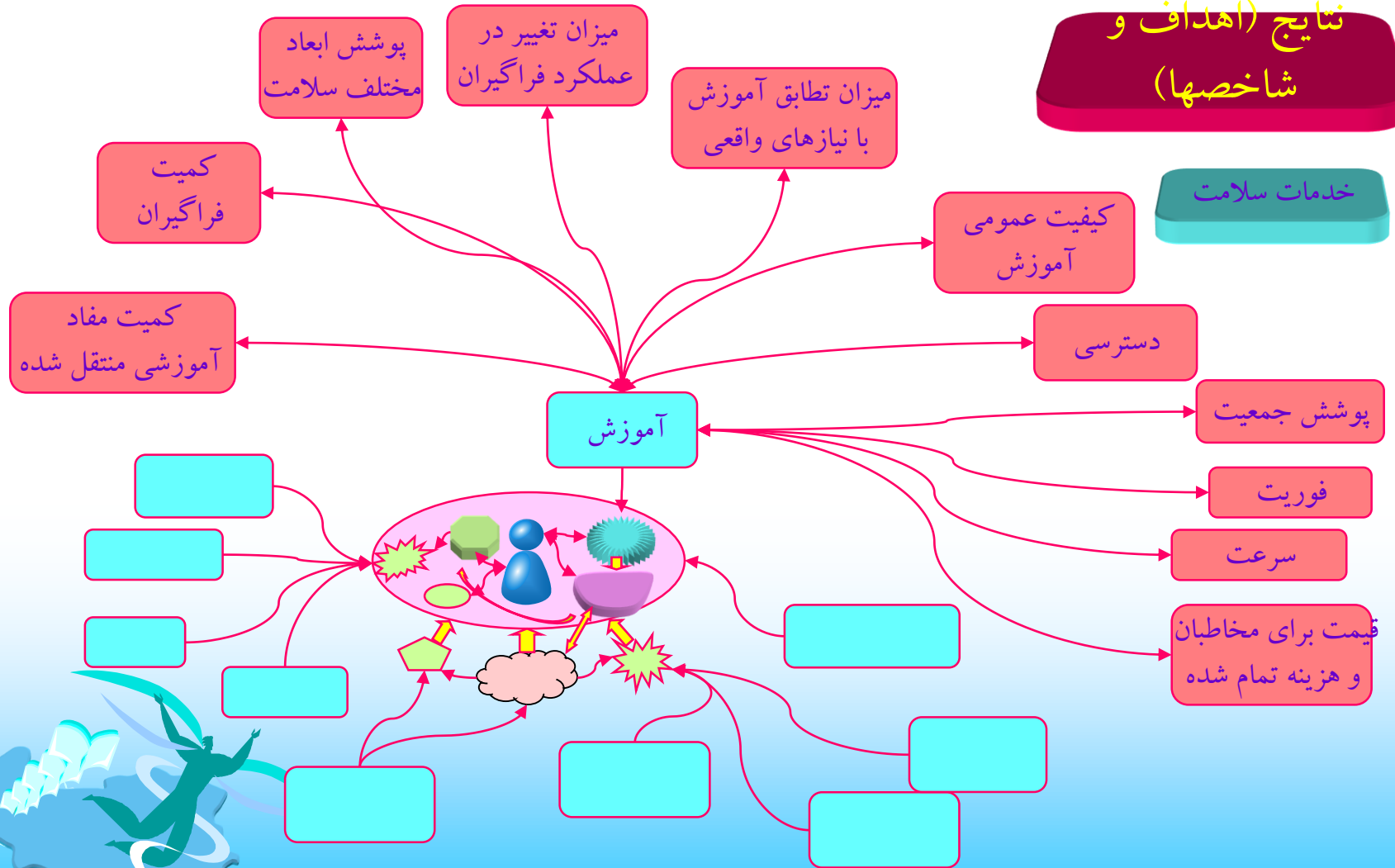


## نتایج (اهداف و شاخصها)





# نتایج (اهداف و شاخصها) در ارائه خدمت آموزش (یک مثال)



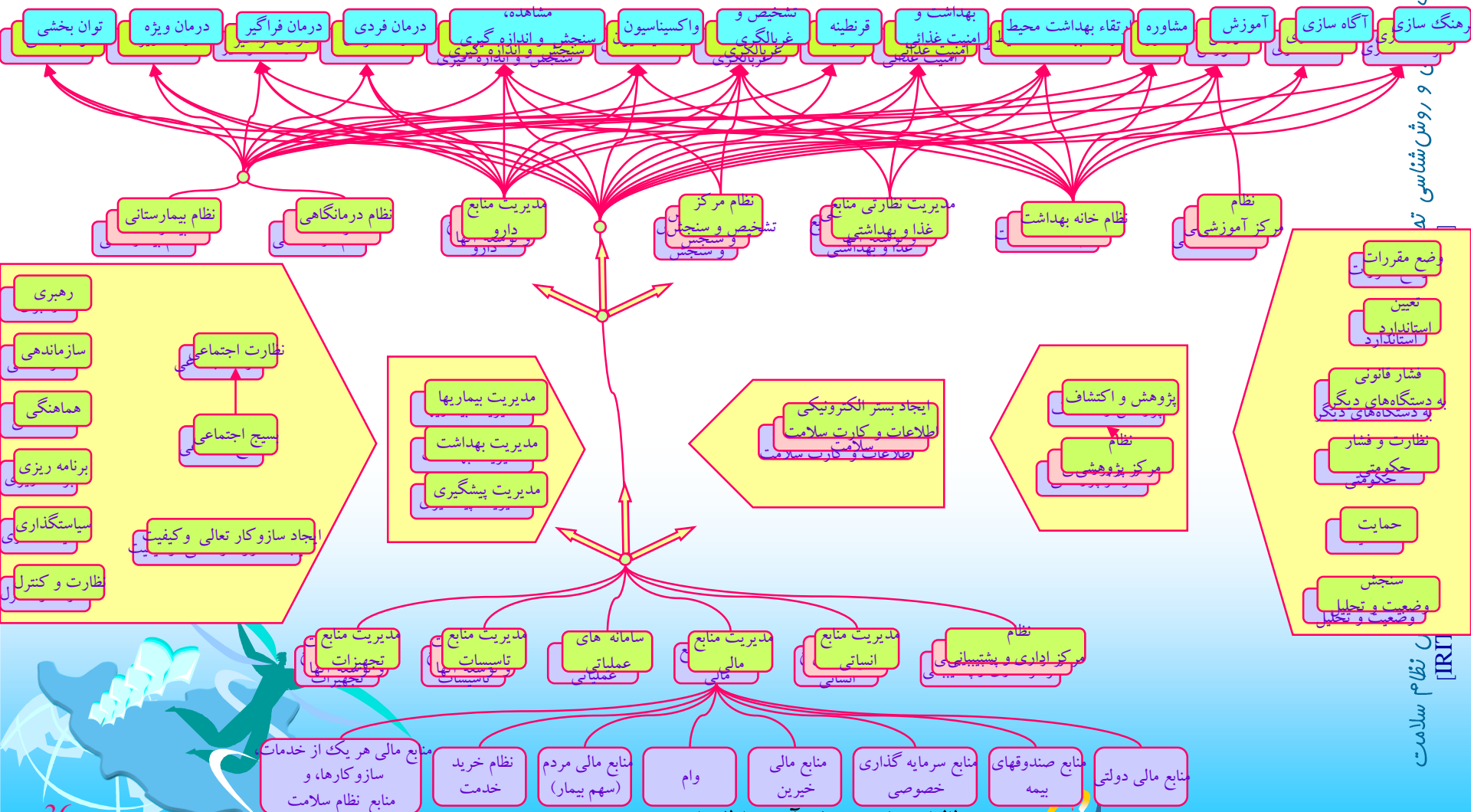
پاچوب مفهومی و روش‌شناسی تعلیم و ترفیق در ترویج برنامه پیش سازنگی پیش نظام سلامت [IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]





# مولفه های نظام سلامت در لایه های پارچوب مفهومی و روابط کلان آنها

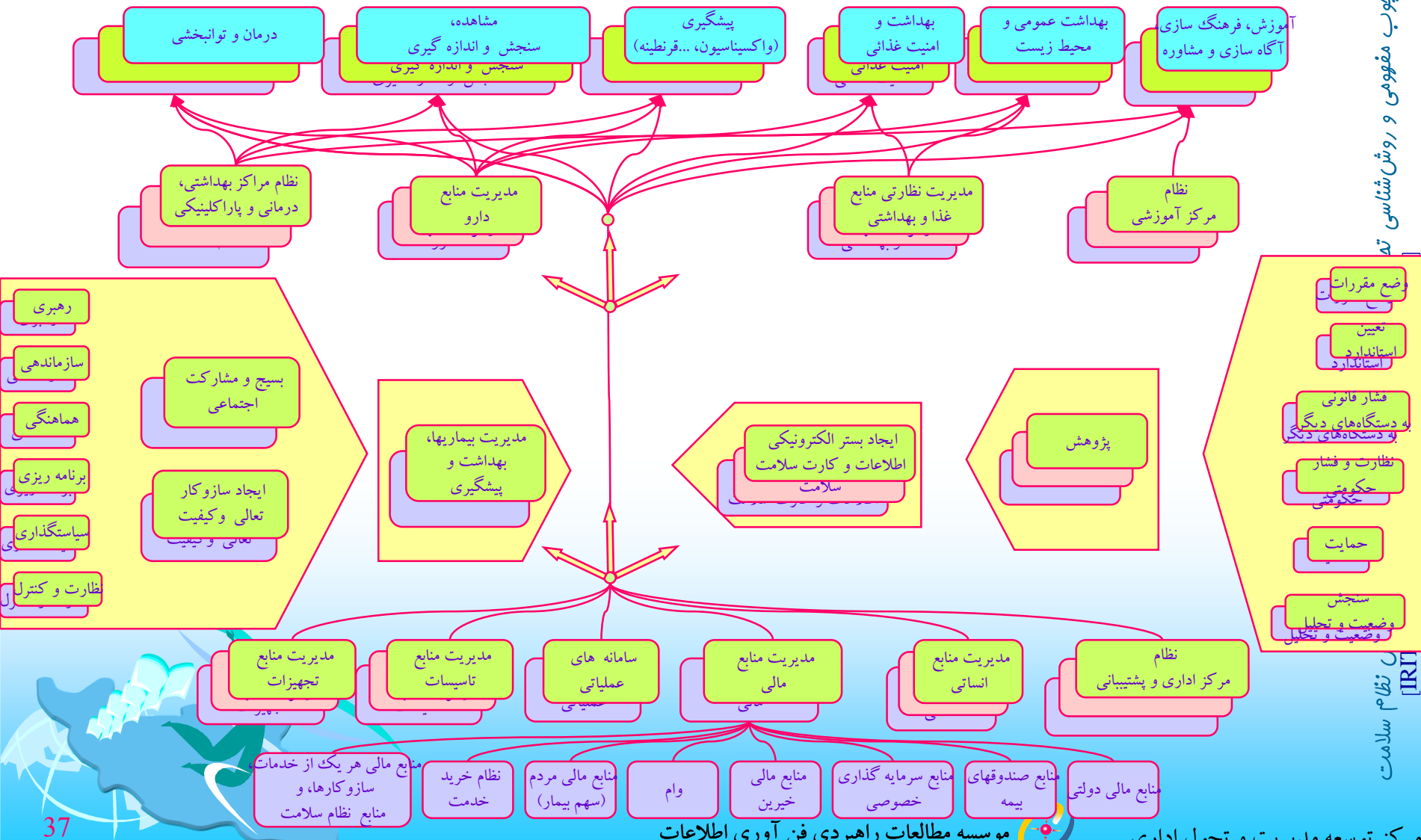
پارچوب مفهومی و روش شناسی



IRIT  
نظام سلامت



# مولفه های نظام سلامت در لایه‌های پارچوب مفهومی و روابط کلان آنها (منظر خلاصه‌تر)



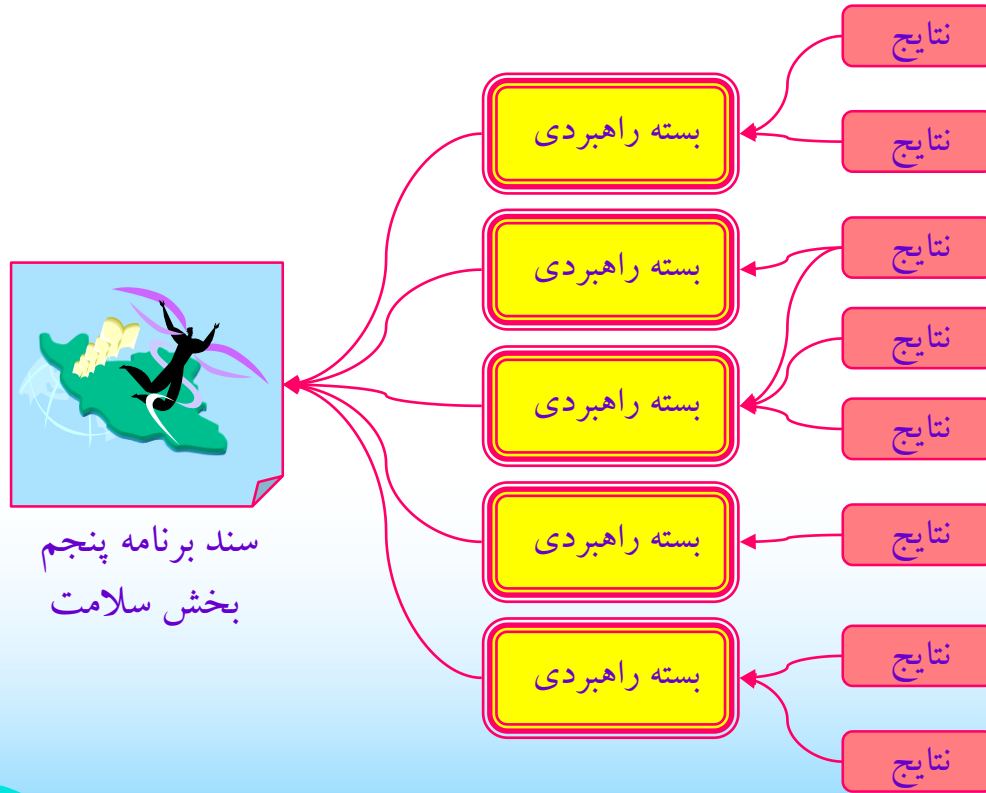
# 5- سازوکار تعریف بسته های راهبردی در لایه سیاستها و سند برنامه

سیاستها،  
رویکردها،  
راهبردهای کلان  
و یکپارچه نظام  
سلامت

بسته راهبردی



# محتویات اصلی سند برنامه: بسته های راهبردی و اهداف - شناختها



# 5-1- فرایند تدوین برنامه

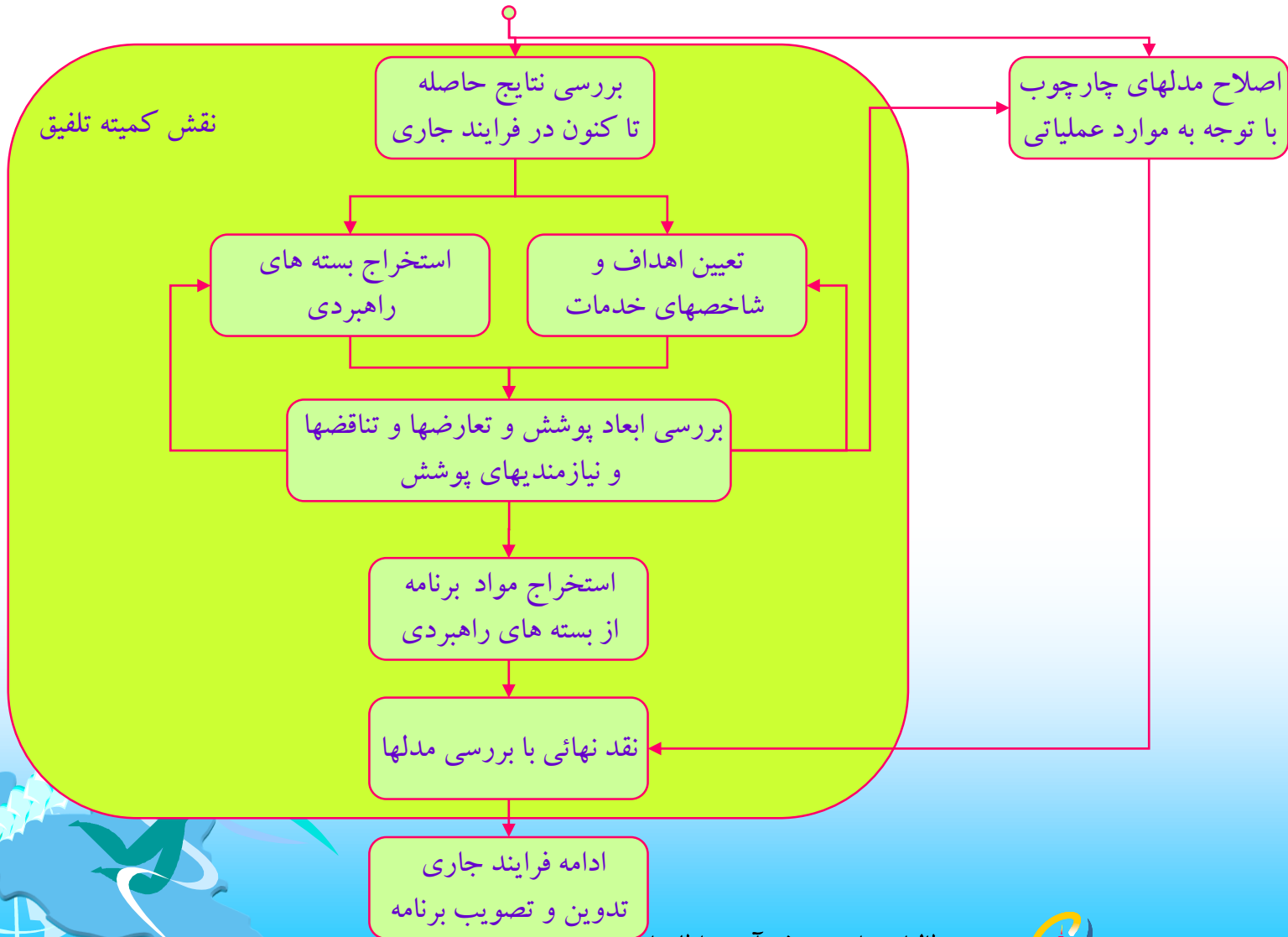






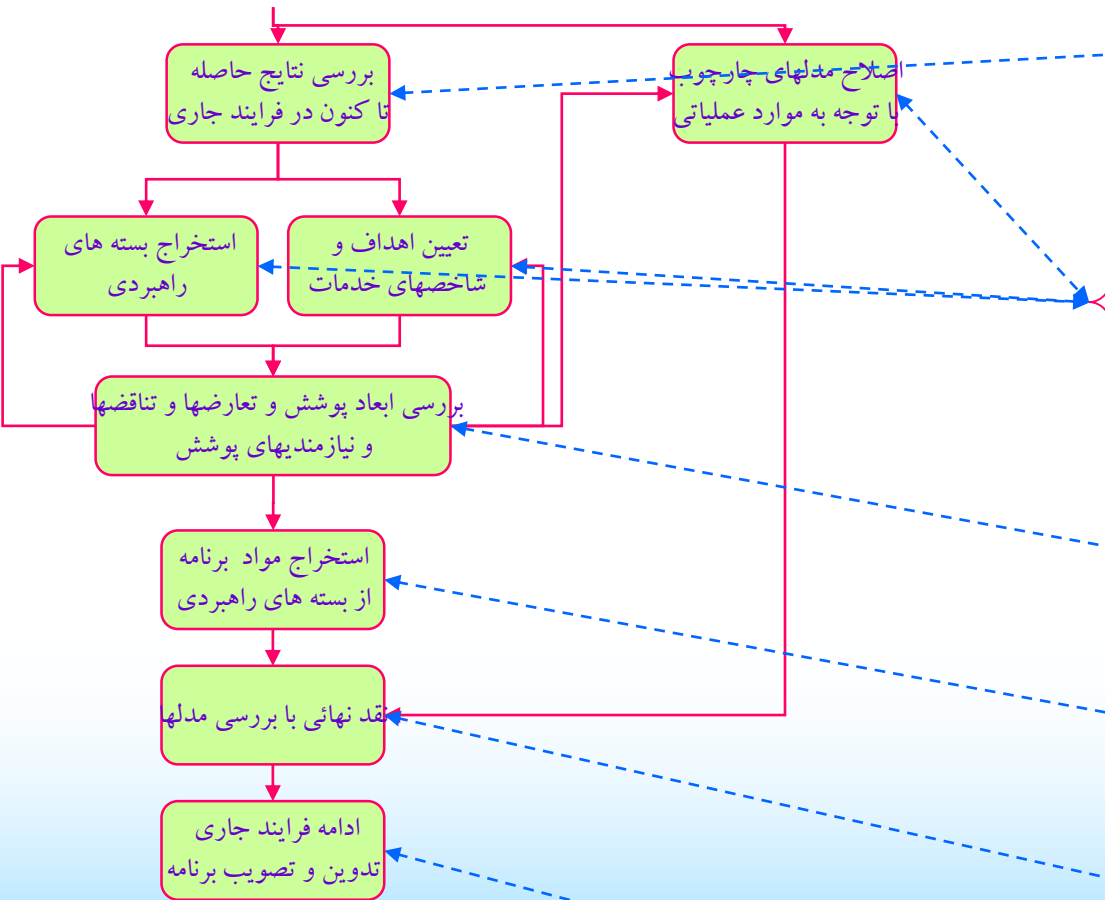
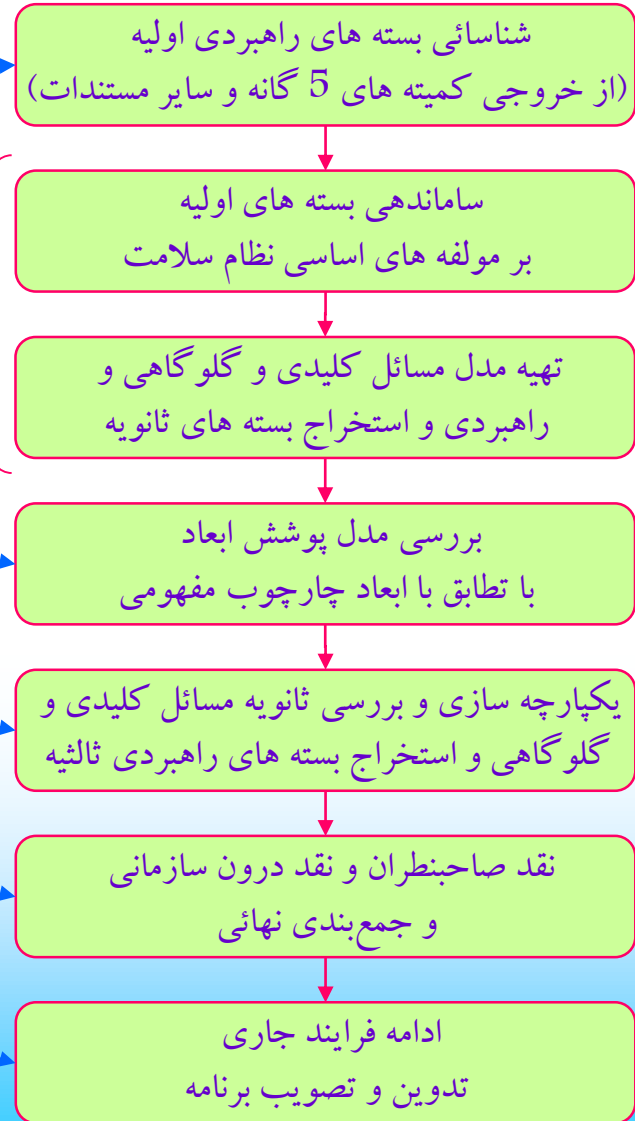
# فرایند تدوین برنامه مبتنی بر پارچوب

در شرایط کنونی از فرایند جاری تدوین برنامه پنجم با توجه به مراحلی طی شده





# همان فرایند از بعدی دیگر



متناظر است با





# مراحل تحلیل و استخراج بسته های راهبردی، پالایش و تدوین مفاد

چارچوب مفهومی و روش‌شناسی تحلیل و تلفیق در تدوین برنامه پنجم سازمانی بخش نظام سلامت [IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]

فعالیت های قبلی تحلیل و برنامه ریزی در سالهای اخیر



فعالیت کمیته های 5 گانه برنامه ریزی توسعه



مرحله 1: تحلیل نتایج کار کمیته ها و سایر مستندات کلیدی



بسته های راهبردی اولیه

مرحله 2: تحلیل نقاط کلیدی و گلوگاهی



بسته های راهبردی ثانویه

مرحله 3: تحلیل سازوکارها و منابع بر اساس چارچوب مفهومی



بسته های راهبردی ثالثیه

مرحله 4: تحلیل و نقد نهائی و تدوین مواد احکام قانونی

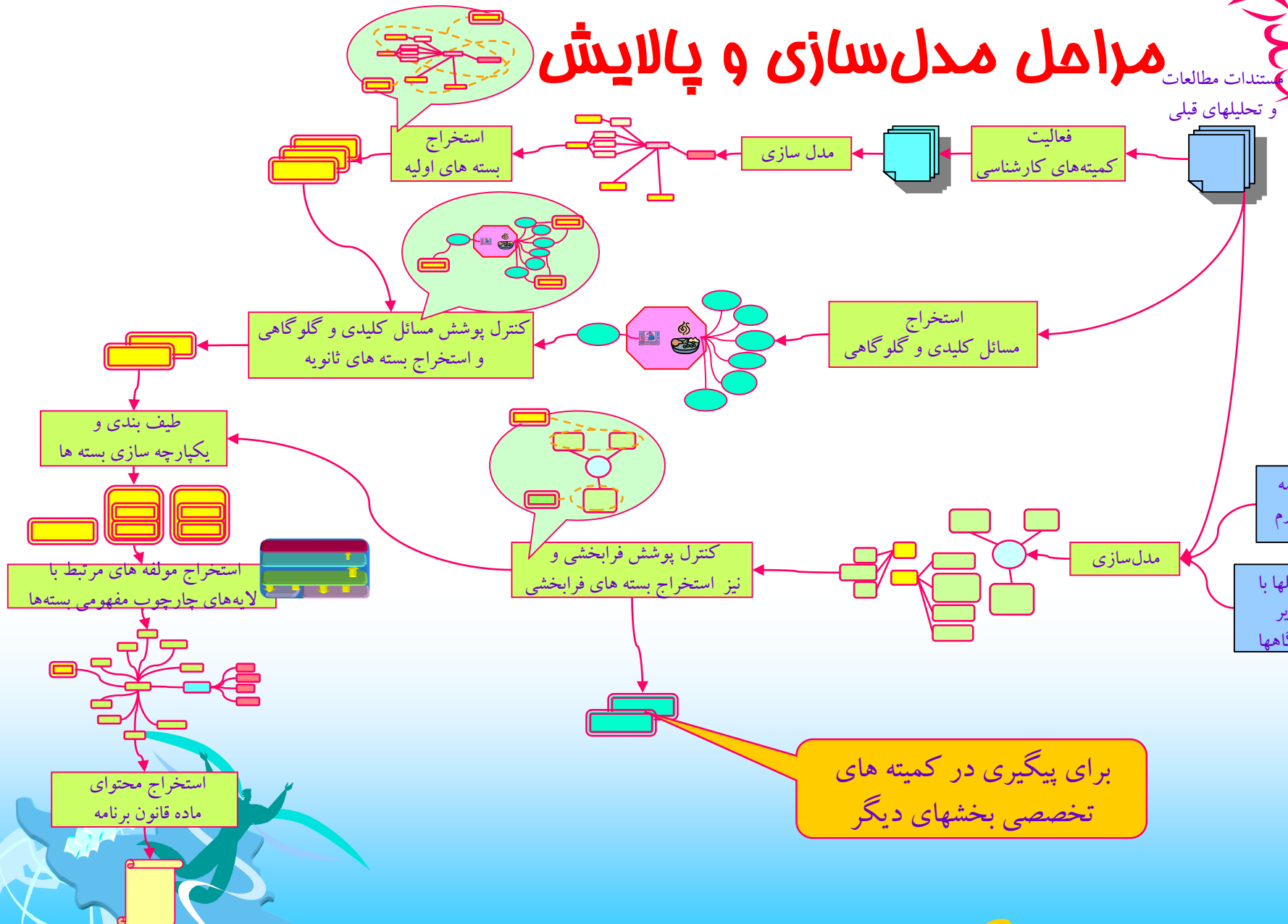




مستندات مطالعات  
و تحلیلهای قبلی

پاچوب مفهومی و روش‌شناسی تحلیل و تلفیق  
[IRIT-SALAMAT-1395-18-1-1/2-10/9/87]

# مراحل مدل‌سازی و پالایش



برای پیگیری در کمیته‌های  
تخصصی بخشهای دیگر

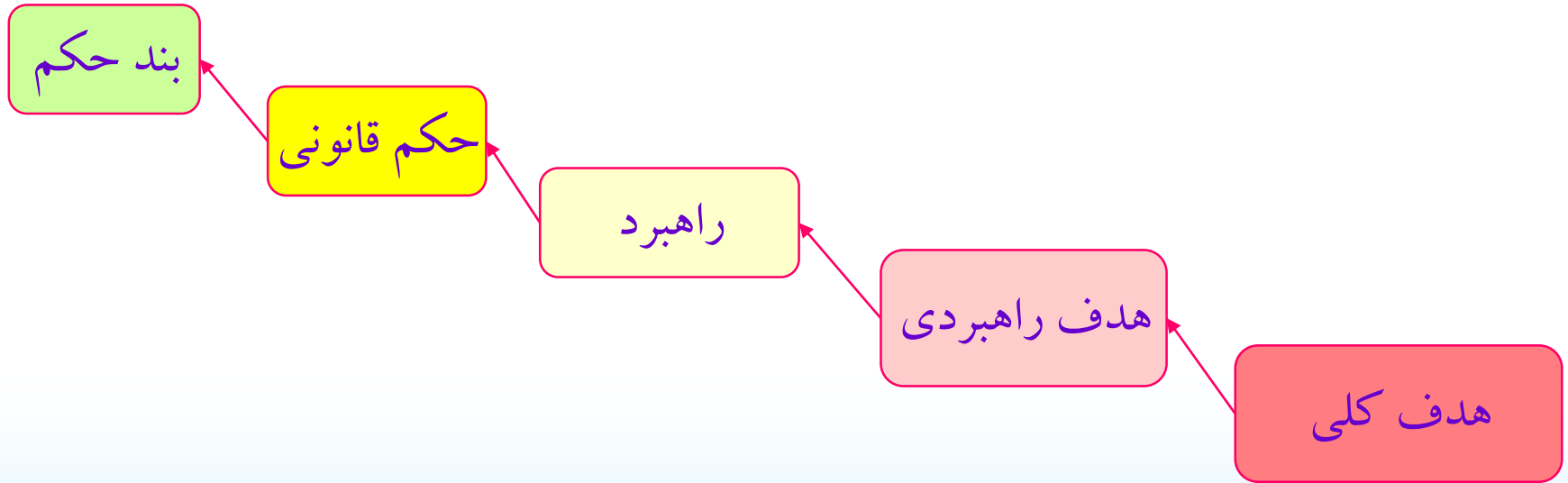
## 5-2- مرحله اول

تحليل نتايج كار كمپته ها و ساير مستندات كليدي



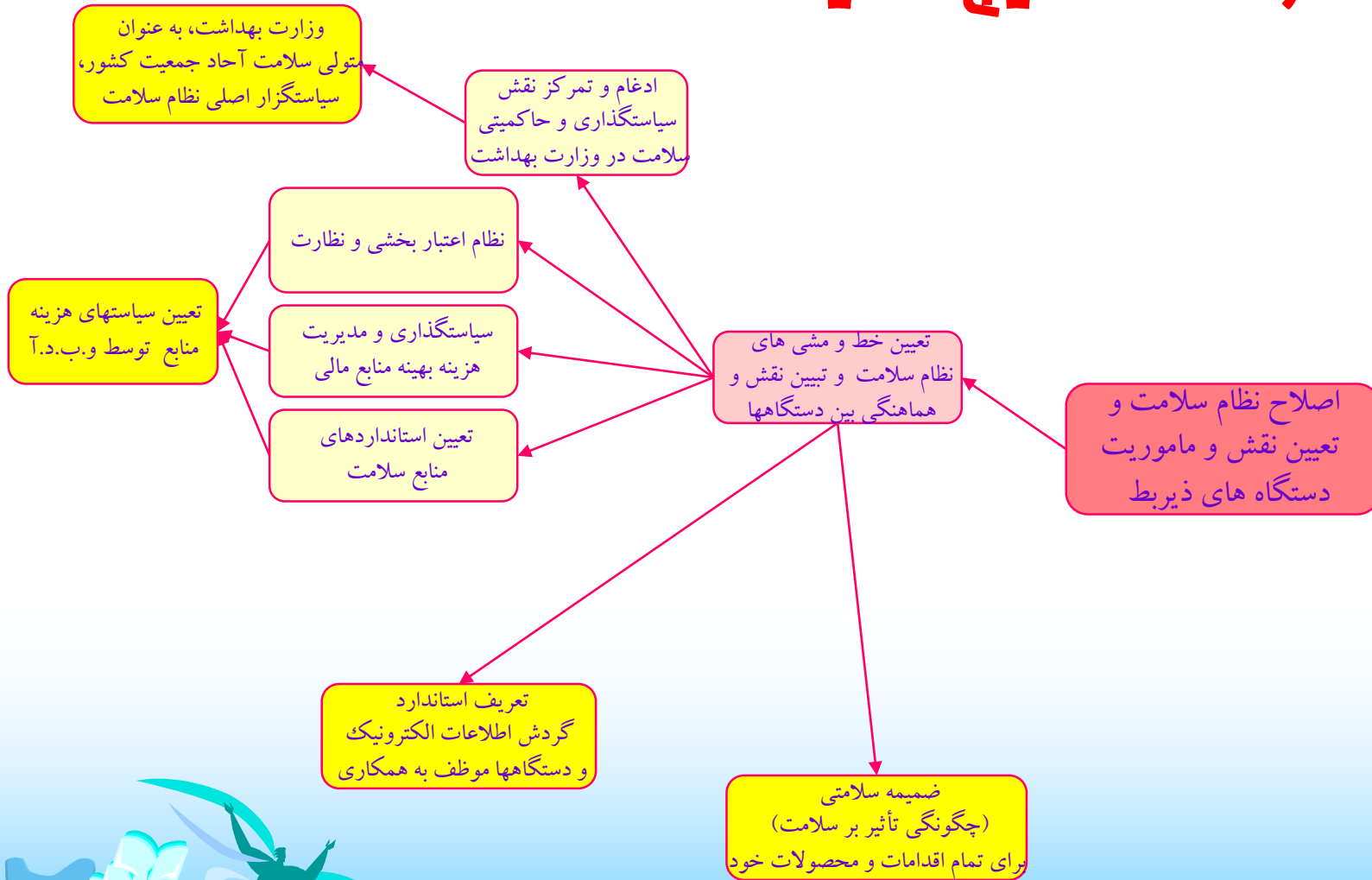


# مدل‌سازی نتایج و مستندات





# نمونه 1: نتایج کمیته سلامت - 1





# نمونه 2: مواد و محورهای برنامه چهارم

پاچوب مفهومی و روش‌شناسی تعلیم و تحقیق در ترویج برنامه پنجم سازمان نظام سلامت  
[IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]







# بسته راهبردی

بسته راهبردی

☀️ مجموعه‌ای یکپارچه از راهبردها، خط‌مشی‌ها، قوانین، سازوکارها و فعالیت‌هایی است که طیف مشخصی از مسائل راهبردی (ماموریتی یا پشتیبانی) نظام سلامت را پوشش می‌دهد.

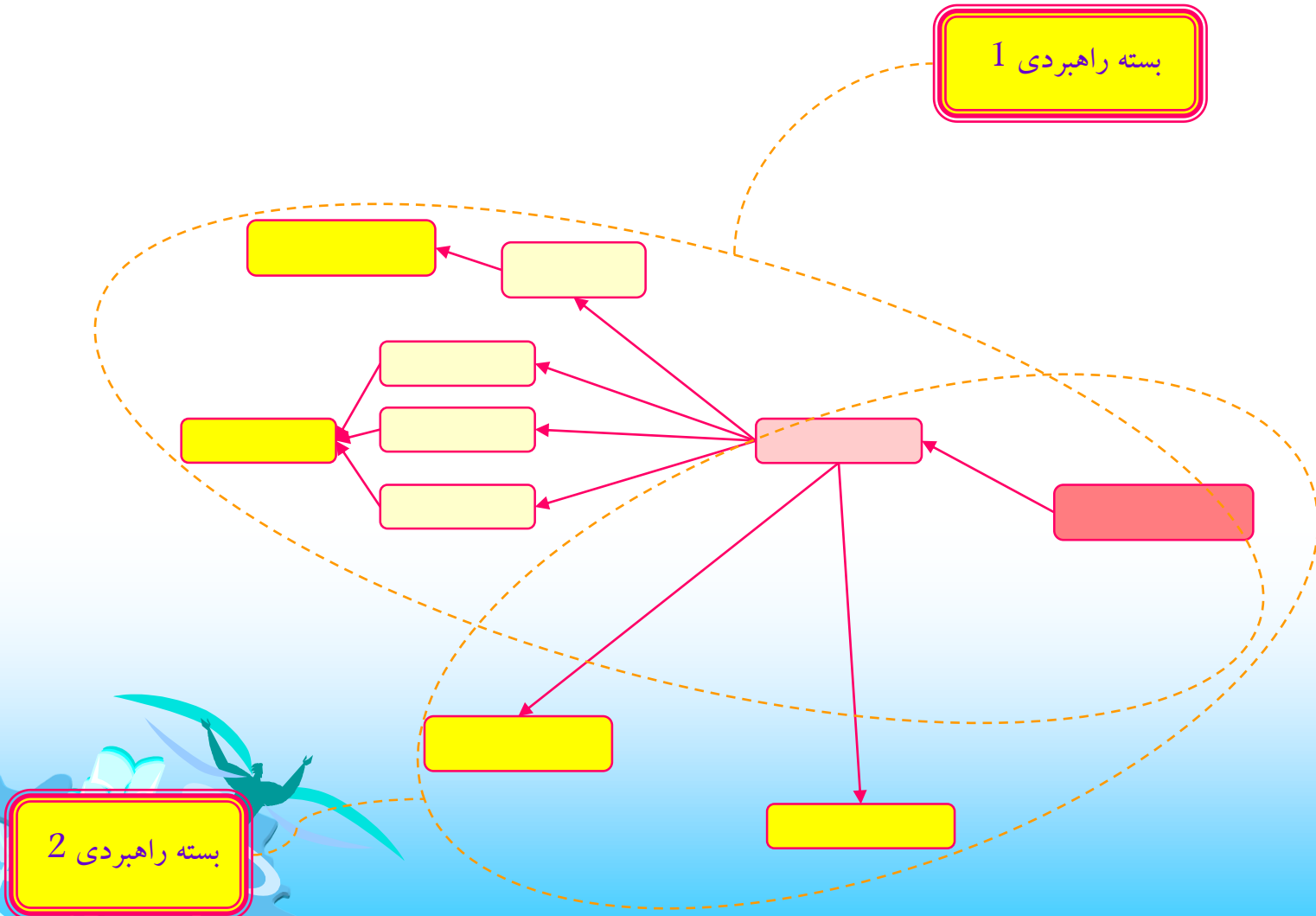
☀️ یک بسته راهبردی، یک نقطه کانونی تمرکز در مدل تحول نظام سلامت است، که تمام عناصر و مولفه‌های لازم برای تحول را در یک حوزه مشخص، به صورت یکپارچه در بر دارد.

☀️ ترکیب تمام بسته‌های راهبردی، باید پوشش دهنده تمام مسائل گلوگاهی نظام سلامت، و مشخص‌کننده مشی کلان نظام سلامت برای تحول سازنده و تعالی باشد.



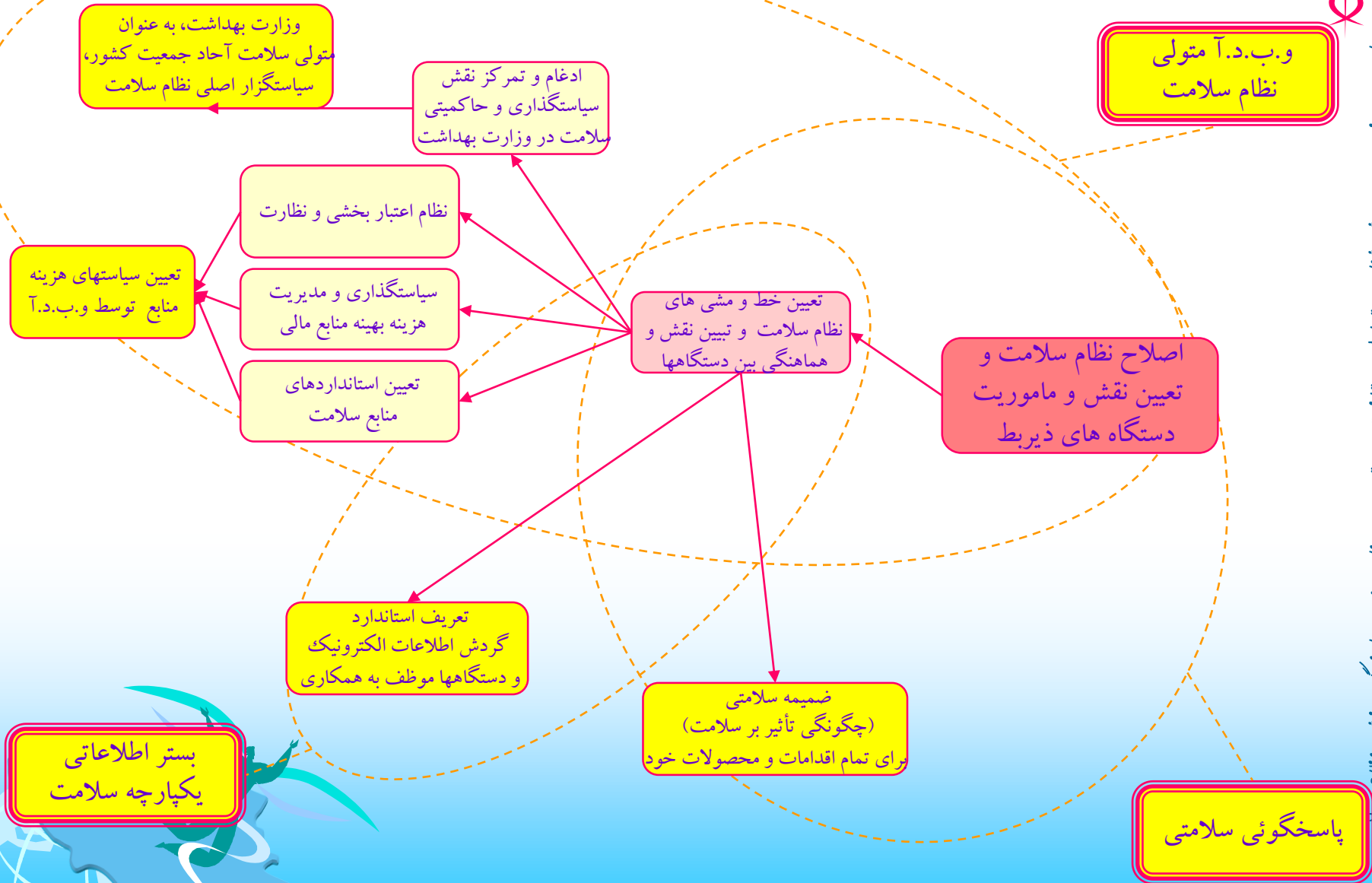


# استخراج بسته‌های راهبردی





### نمونه 3: بسته های راهبردی استخراج شده از نتایج کمیته سلامت - 1





## بررسی تداخل وظایف سایر سازمانها با وزارت بهداشت در حوزه سلامت استفراخ بسته های راهبردی بیرونی



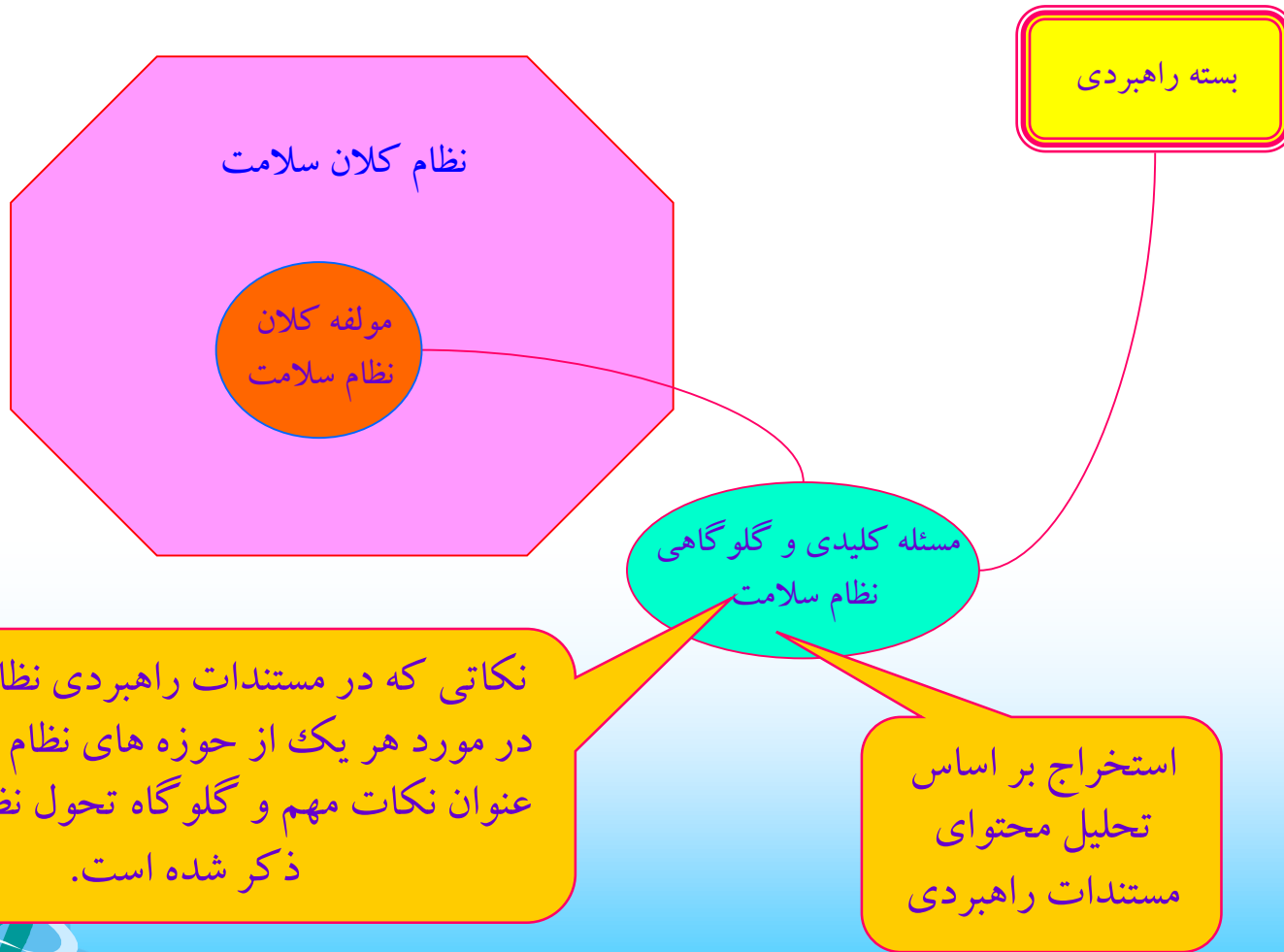
# 5-3-مرحله دوم

## تحليل نقاط كيدي و كلوگاهی





# مدل‌سازی مسائل کلیدی و گلوگاهی نظام سلامت و بسته‌های راهبردی

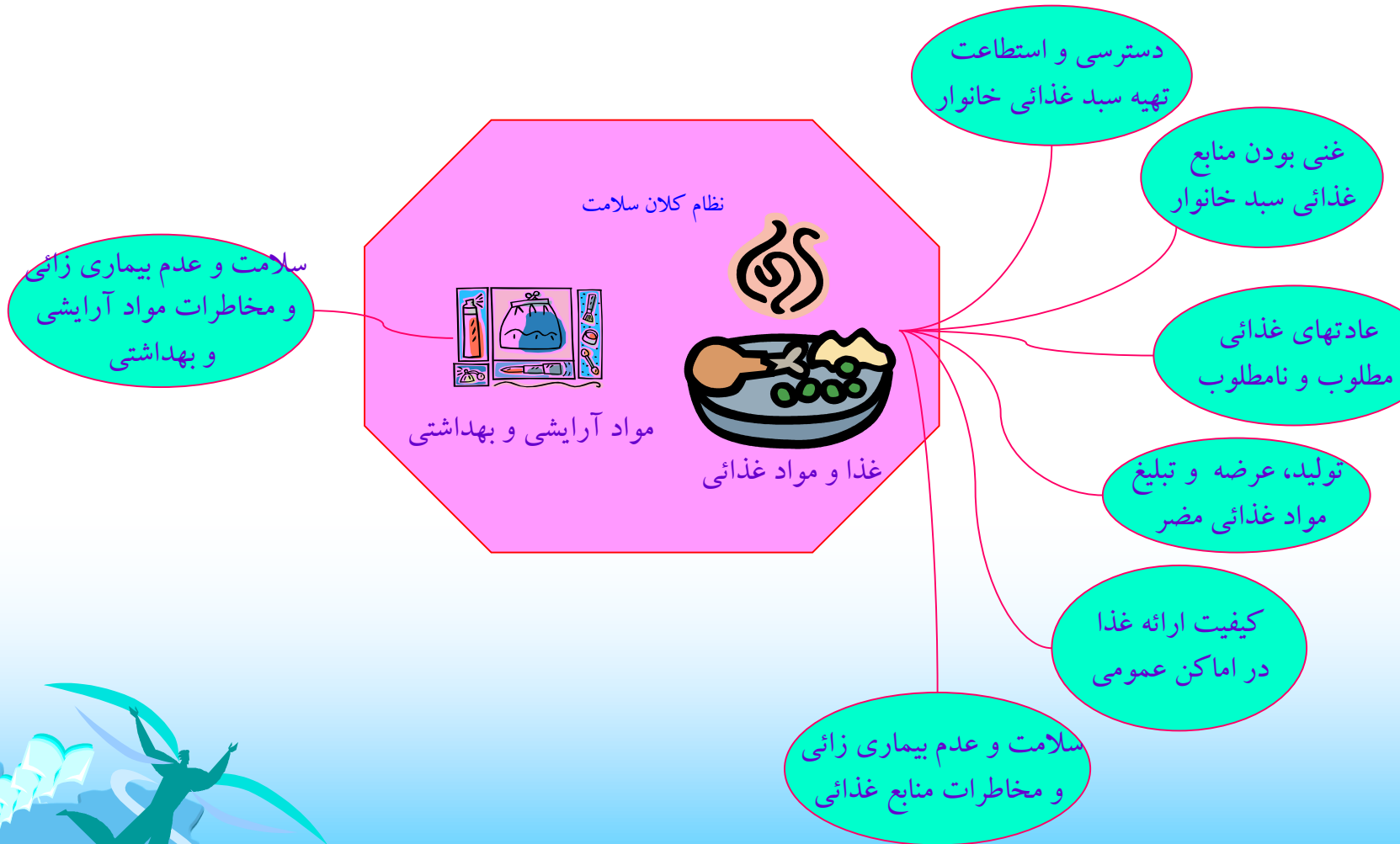


نکاتی که در مستندات راهبردی نظام سلامت، در مورد هر یک از حوزه‌های نظام سلامت، به عنوان نکات مهم و گلوگاه تحول نظام سلامت ذکر شده است.

استخراج بر اساس تحلیل محتوای مستندات راهبردی

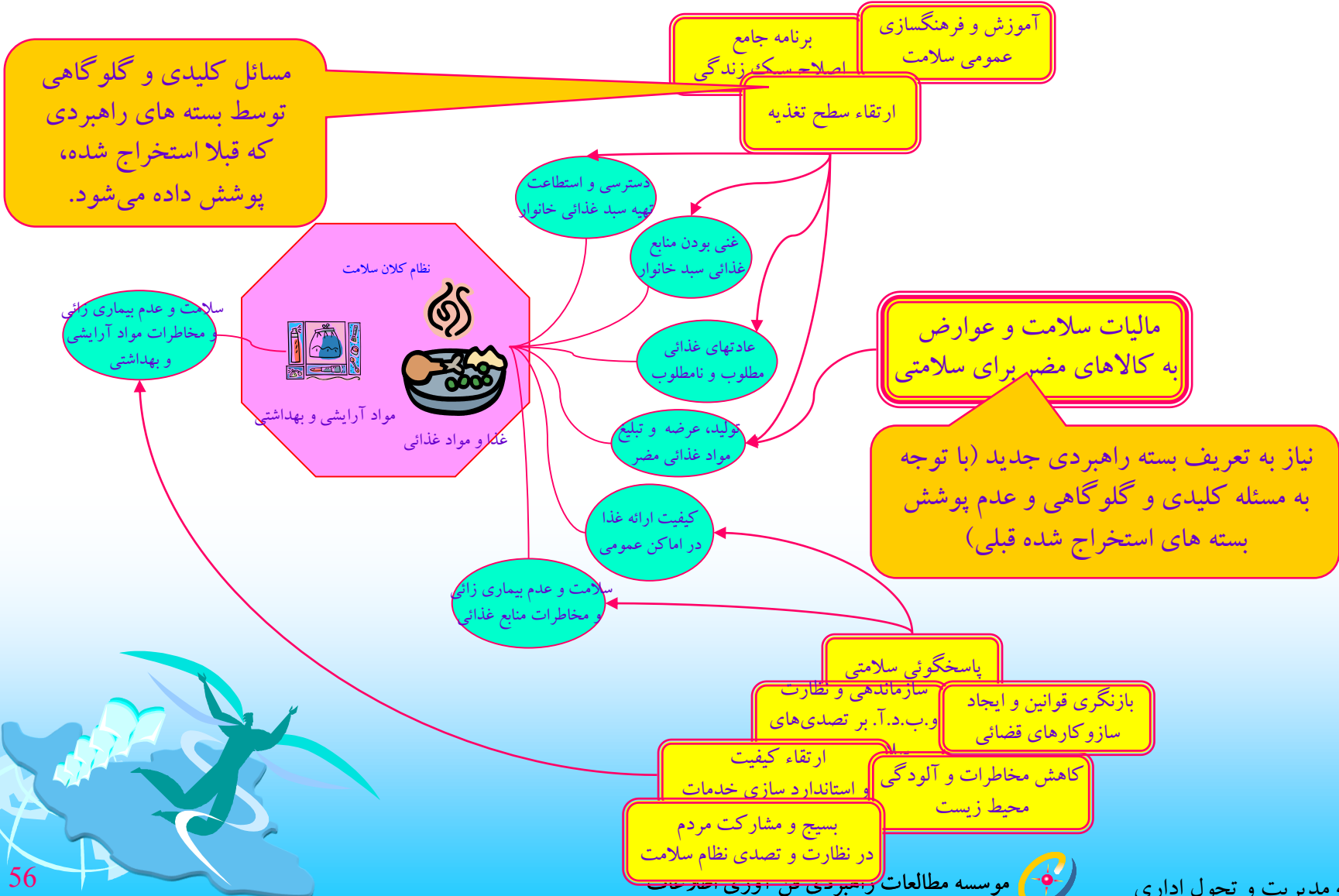


# نمونه 1: مسائل کلیدی و گلوگاهی نظام سلامت در حوزه غذا و مواد آرایشی و بهداشتی





## نمونه 2: بسته‌های راهبردی پوشش دهنده مسائل کلیدی و گلوگاهی در حوزه غذا و مواد آرایشی و بهداشتی







# نمونه مدل هم پوشانی حوزه مسائل

سازوکارهای تولید

بیمه

درمان و توانبخشی

تروما

آموزش

مشاهده،  
سنجش و اندازه گیری

دارو

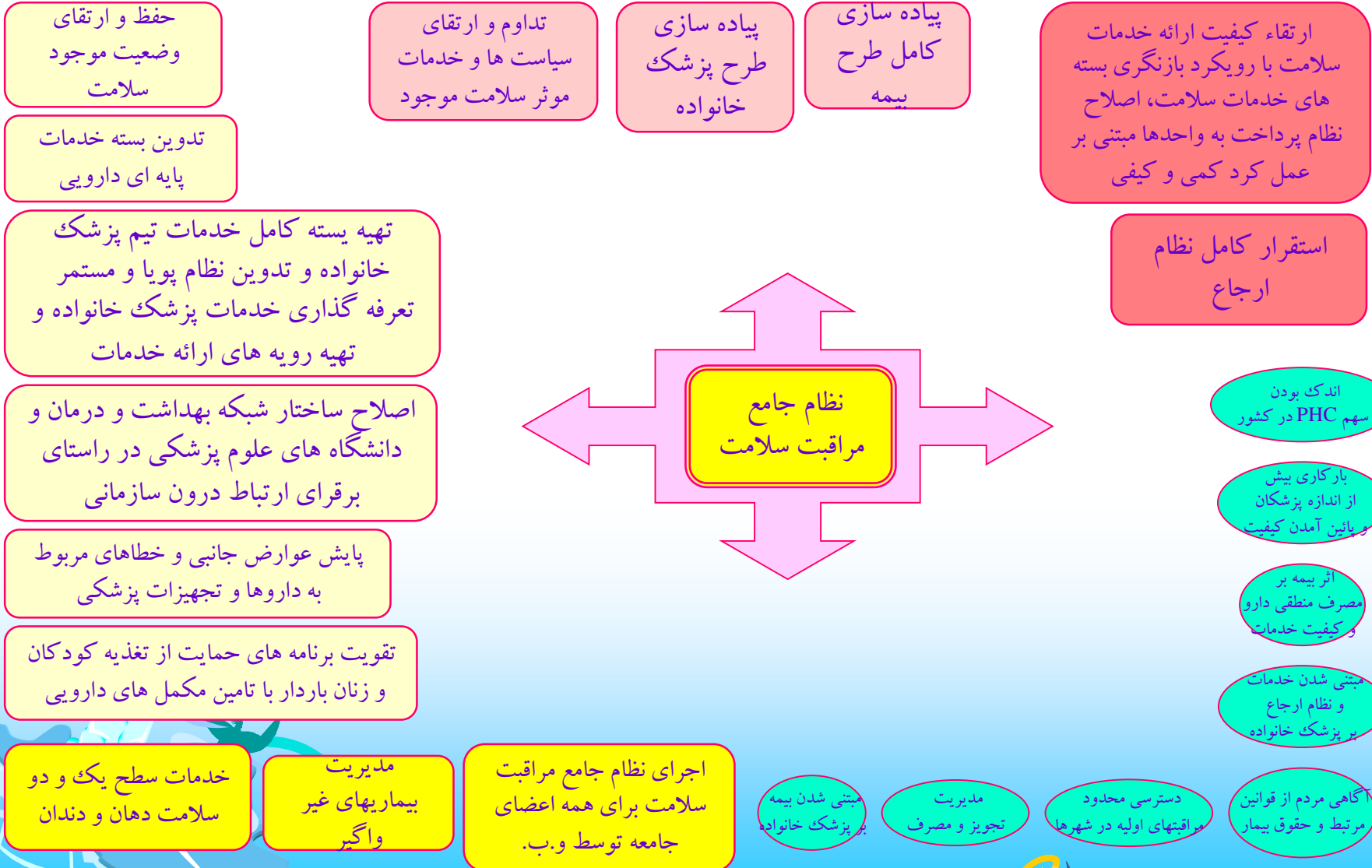
پیشگیری  
و بهداشت عمومی

بهداشت و  
امنیت غذایی



# نمونه استخراج مدل مؤاخذ بسته راهبردی

## (برای توجه به ابعاد آن): نگاه جامع مراقبت سلامت



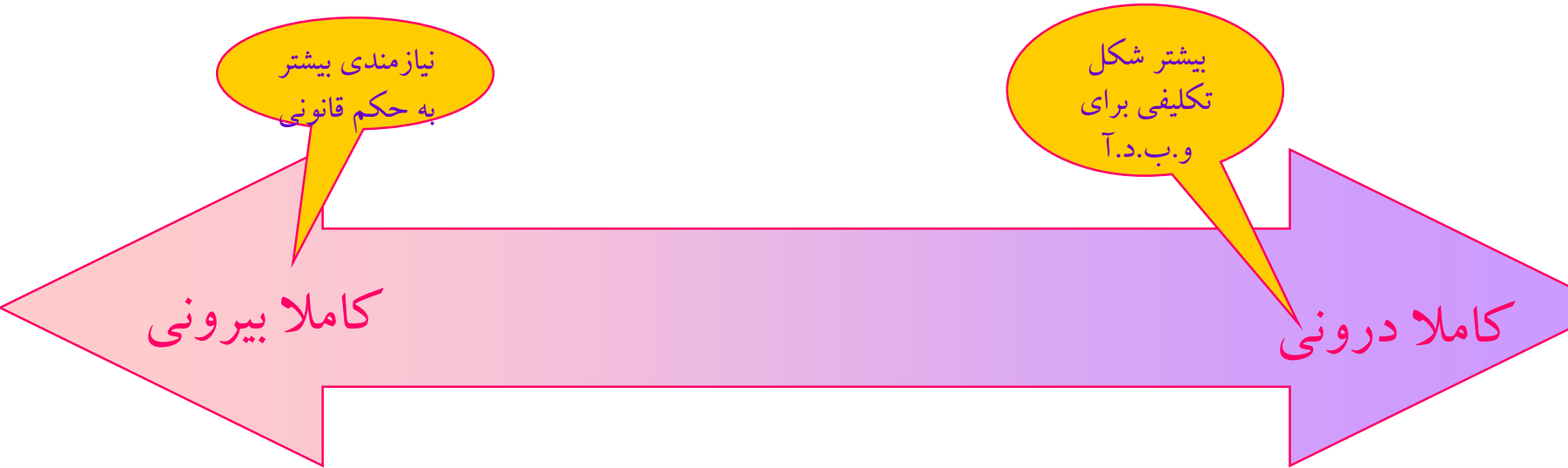
## 5-4-مرحله سوم

تحلیل بر اساس مولفه های لایه های چارچوب مفهومی





# طیف بندی دامنه تغییر مورد نیاز برای بسته های راهبردی



کاملاً بیرونی

کاملاً درونی

نیاز به تغییر در ساختار و قوانین دستگاه دیگر

نیاز به انجام فعالیت و برنامه‌ریزی دستگاه دیگر

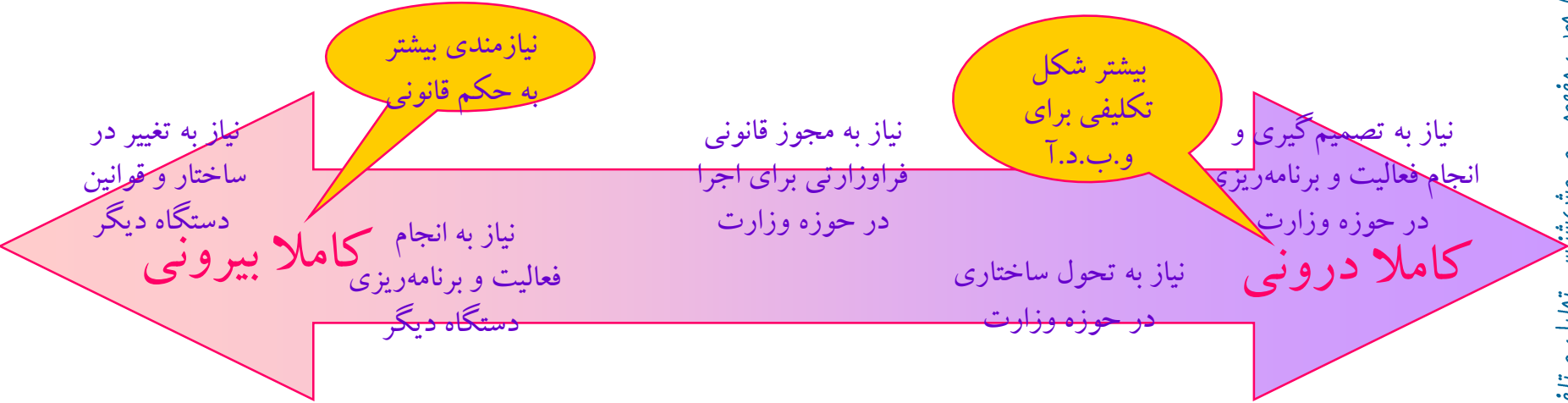
نیاز به مجوز قانونی فراوزارتی برای اجرا در حوزه وزارت

بجز نیاز تامین مالی، نیاز به تصمیم‌گیری و انجام فعالیت و برنامه‌ریزی در حوزه وزارت نیاز به تحول ساختاری در حوزه وزارت





# نمونه طیف بندی دامنه تغییر مورد نیاز برای بسته های راهبردی



- اصلاح جامع نظام بیمه‌ای و پرداخت دولتی
- بازنگری قوانین و ایجاد سازوکارهای قضائی
- مالیات سلامت و عوارض به کالاهای مضر برای سلامتی
- نظام شغلی سلامت جامع
- ساماندهی نظام اقتصادی و محاسبات مالی شفاف دولتی و صنعت سلامت
- جذب و ساماندهی حمایت و پشتیبانی منابع غیر دولتی و بین‌المللی
- تورسم سلامت
- پیشگیری حوادث و فوریت‌های پزشکی
- کاهش تصدیدی گری و.ب.د.آ
- سازماندهی و نظارت بر تجویز و مصرف دارو و سبک رفتار در درمان
- ارتقاء پژوهشهای کاربردی سلامت
- نظام جامع مراقبت از بیماران خاص
- ارتقاء دانش و توانمندی مدیران سلامت





# دسته بندی بسته های راهبردی

- ☀ در مرحله سوم بسته های راهبردی بر اساس ماهیت آنها مورد دسته بندی قرار می گیرند.
- ☀ در مرحله اول و دوم تعداد بسته های راهبردی دارای اهمیت زیادی نیست.
- ☀ اما در مرحله سوم باید این تعداد به کمتر از 10 بسته اصلی (بر اساس دسته بندی ماهیتی و ایجاد بسته‌های مادر) برسد.

بسته راهبردی مادر

بسته راهبردی الف

بسته راهبردی ب





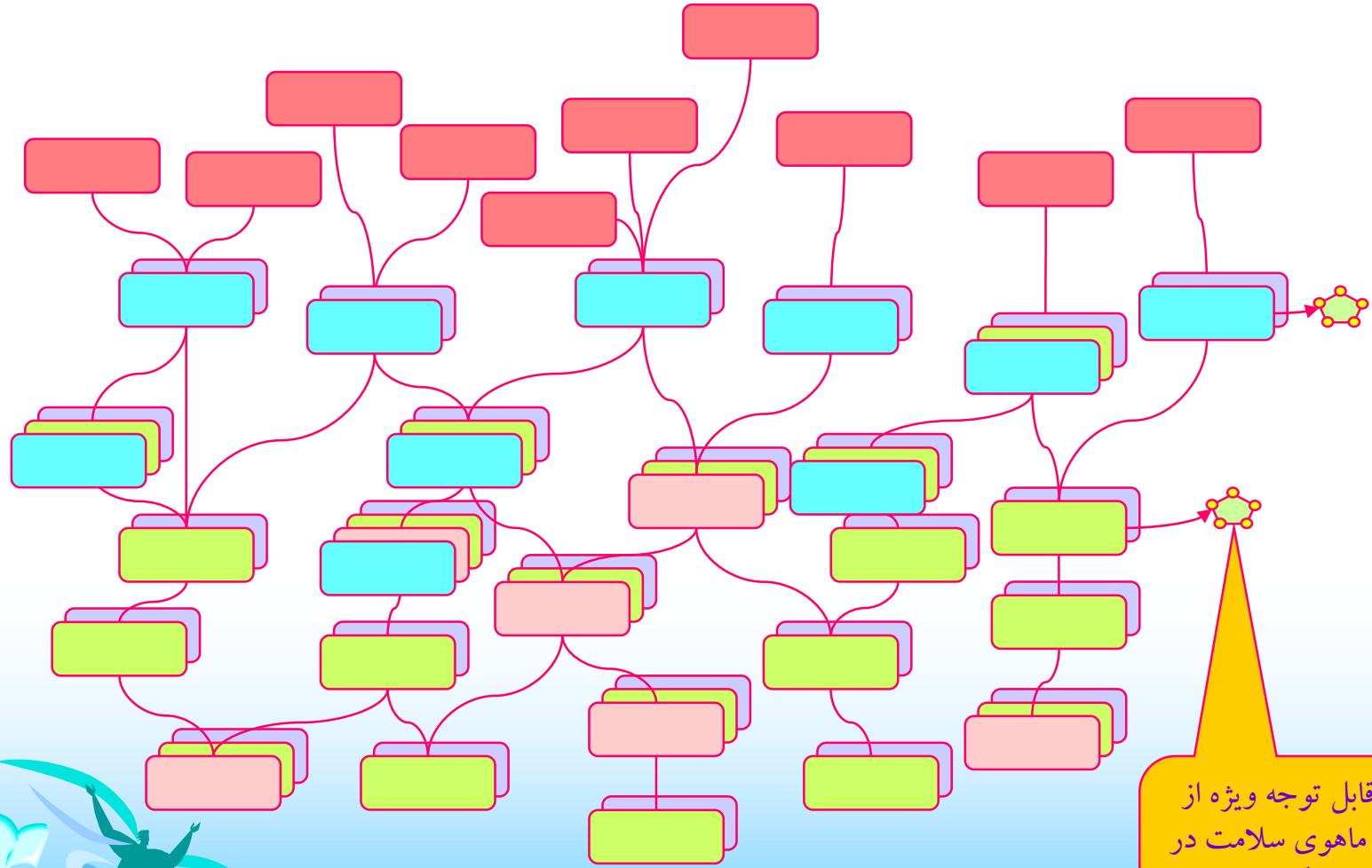
# نمونه یک بسته راهبردی مادر

## (تحول مالی و اقتصادی نظام سلامت)





# ارتباط مولفه های نظام سلامت در لایه های 4 گانه



ابعاد قابل توجه ویژه از  
مسائل ماهوی سلامت در  
تعیین رویکرد مولفه  
اصلی

پارچوب مفهومی و روش‌شناسی تحلیل و تلفیق در ترویج برنامه پنجم سازگاری  
[IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]



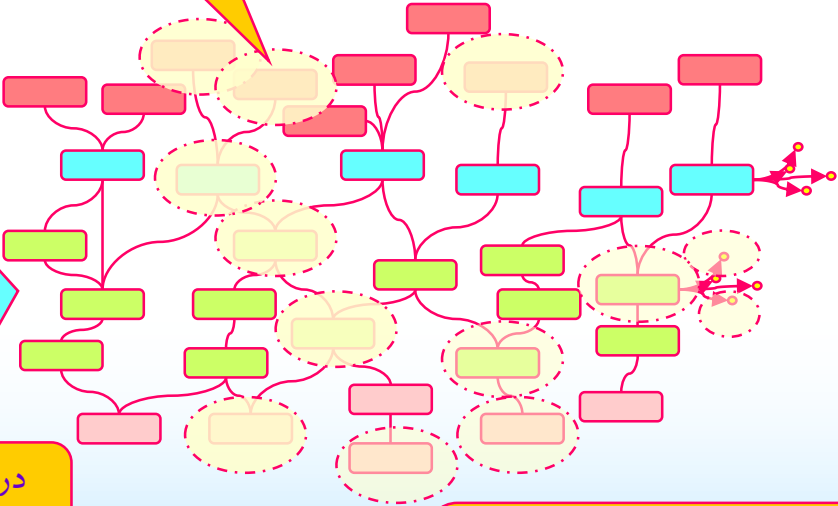
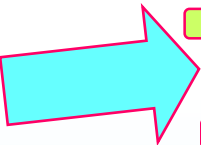


# سیاستها، رویکردها، و راهبردهای کلان در قالب بسته‌های راهبردی

سیاستها،  
رویکردها،  
راهبردهای کلان  
و یکپارچه نظام  
سلامت

مولفه های درگیر در  
بسته راهبردی

بسته راهبردی



در بسته راهبردی باید  
نشان داده شود که:

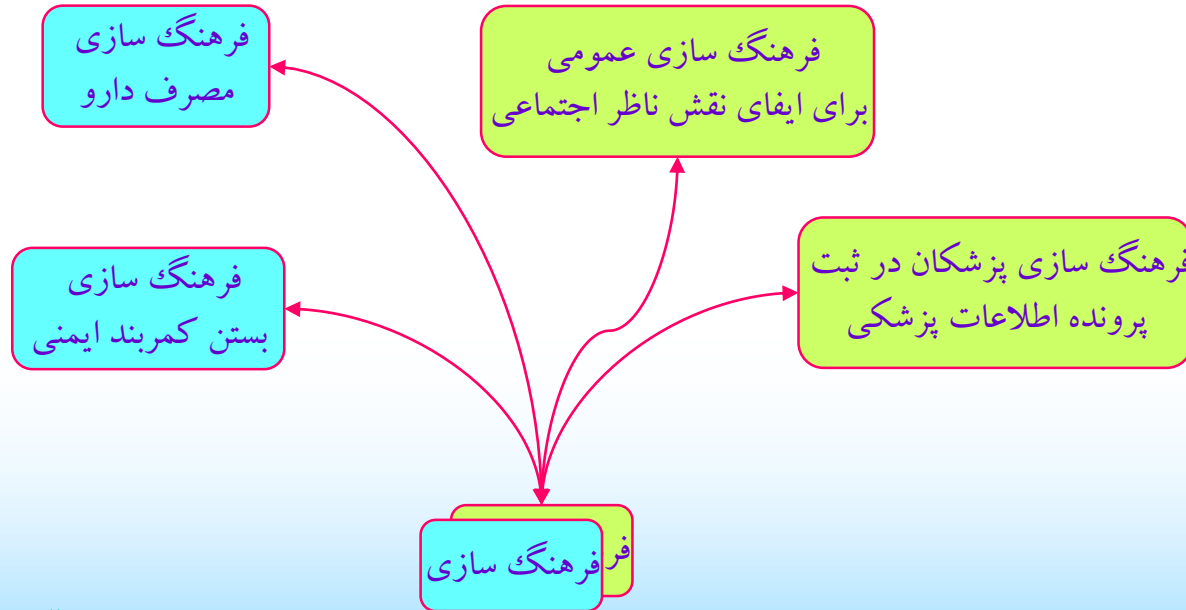
بسته برای هر یک از این  
حوزه‌ها چه نقشی را در نظر  
می‌گیرد.

تحقق این بسته در حوزه  
مولفه های مذکور محدود  
می‌شود

ابعاد مختلف تحقق عملی این  
بسته توسط حوزه مولفه های  
مذکور پوشش داده می‌شود



## تعریف مولفه‌ها عملیاتی بر اساس مولفه‌های اصلی: یک نمونه





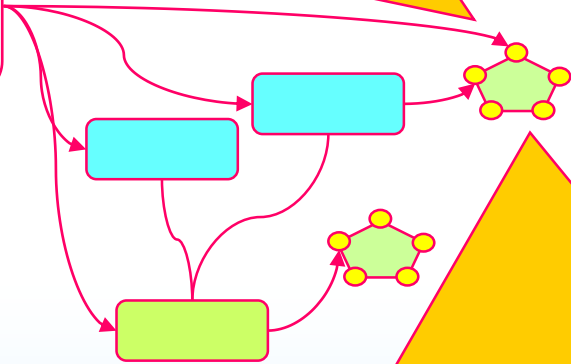
# درشت دانگی درگیر شدن مولفه ها

بسته به شرایط و موارد، مولفه های درگیر در یک بسته می تواند به اهداف - خدمات - فعالیتها - منابع اصلی محدود شود یا در موارد مهم و ضروری، به برخی از عناصر، فضاها و مولفه های مورد فعالیت در خدمت یا فعالیت سازوکار درونی نیز وارد شود.



سند برنامه پنجم  
بخش سلامت

بسته راهبردی



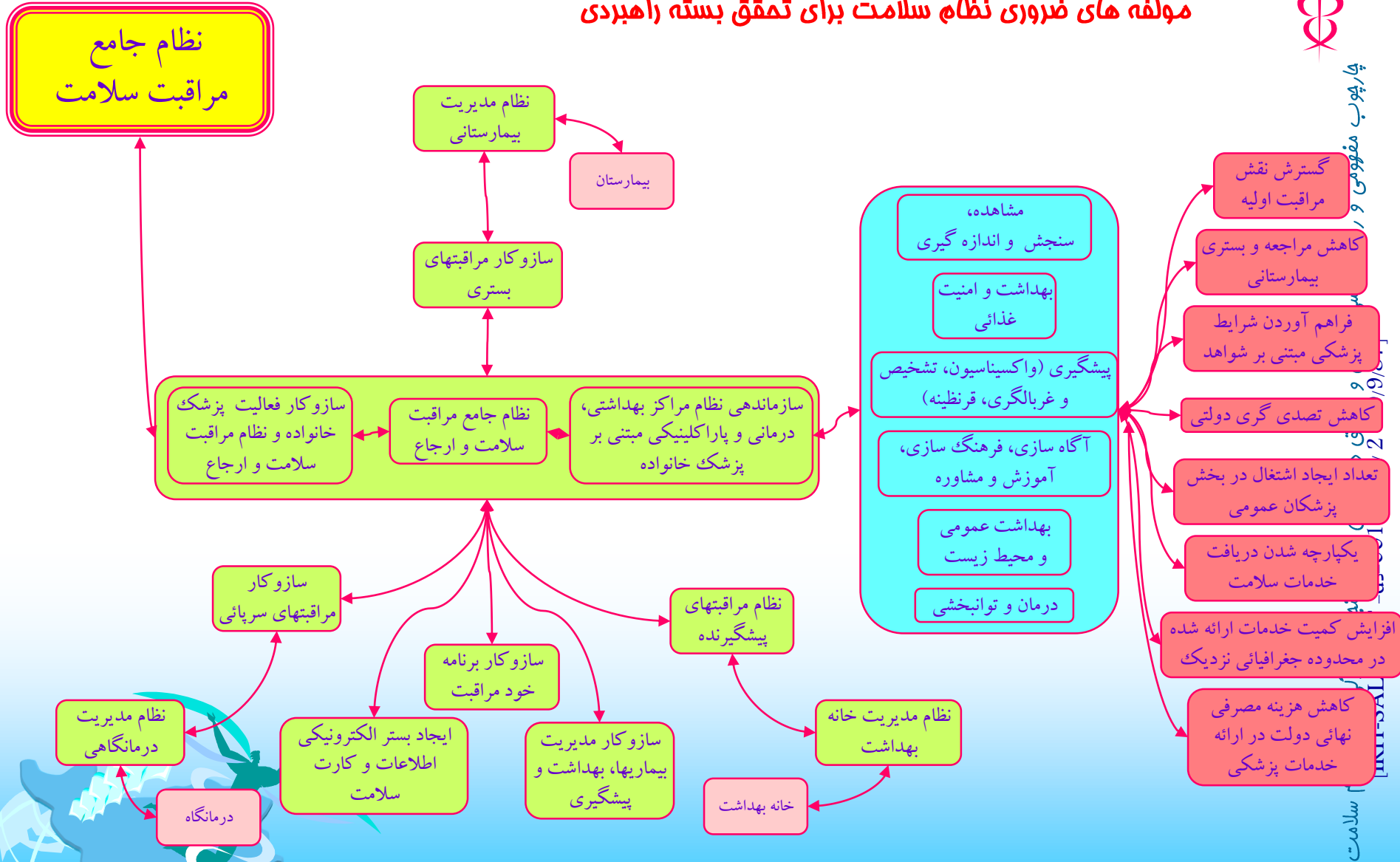
چند مثال:

- تشخیص و غربالگری کم توانیهای سمعی و بصری در مدارس (به عنوان یک فضای فیزیکی اثرگذار کلیدی)
- فرهنگ سازی سبک زندگی از طریق صدا و سیما و مدارس (به عنوان مبادی اثرگذاری مهم بر آگاهی و سبک زندگی)
- اقدامات حفاظتی و جلوگیری از آلودگی مواد شیمیائی دفع شده در زباله ها با تمرکز بر حوزه منابع آب (به عنوان عنصر محیط زیستی کلیدی در انتشار آلودگی به منابع حیاتی و انسان)



# نمونه 9: یک بسته راهبردی و مولفه های درگیر نظام سلامت - 1

مولفه های ضروری نظام سلامت برای تحقق بسته راهبردی



شاپور مفومی و / 19/1/1395



# نمونه 9: یک بسته راهبردی و مولفه های درگیر نظام سلامت - 2

## مولفه های ضروری نظام سلامت برای تحقق بسته راهبردی



# مثال 2

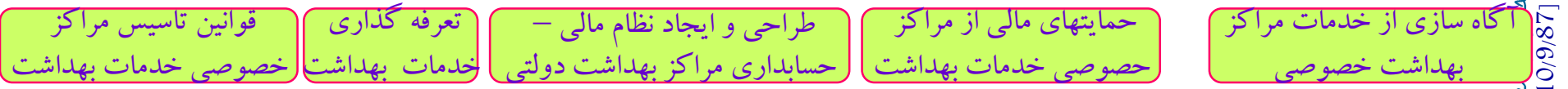
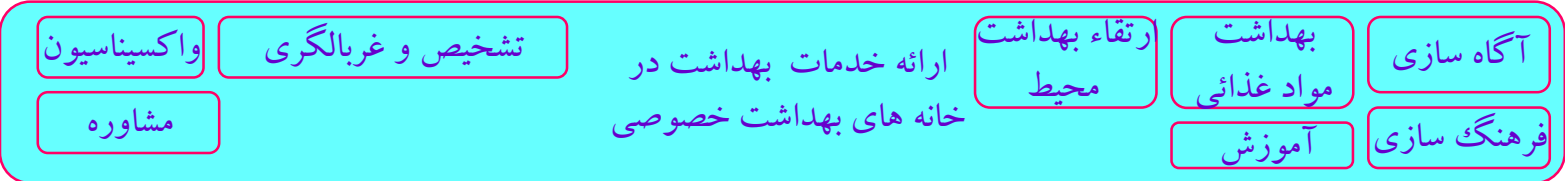


## مولفه های ضروری نظام سلامت برای تحقق بسته راهبردی

فعاليتها، منابع و خدمات باید شامل موارد گلوگاهی بشوند که تحقق عملی راهبرد مربوطه به آنها وابسته است.



کاهش هزینه مصرفی نهائی دولت در ارائه خدمات بهداشت



بسته راهبردی برون سپاری خدمات بهداشت

سازوکار نظارت و اعتباربخشی مراکز بهداشت خصوصی

فرهنگ سازی عمومی برای ایفای نقش ناظر اجتماعی بهداشت خصوصی

فرهنگ سازی عمومی برای ایفای نقش ناظر اجتماعی بهداشت خصوصی

تدوین استاندارد ارائه خدمات بهداشت

سازوکار پرداخت مستقیم سرانه یارانه بهداشتی از طریق کارت سلامت

بسیج اجتماعی برای نظارت بر فعالیت مراکز درمانی - بهداشتی

ایجاد سازوکار تعالی و کیفیت ارائه خدمات بهداشت

ایجاد بستر الکترونیکی اطلاعات و کارت سلامت

ایجاد سامانه ارتباطات مردمی

آموزش و بازآموزی نیروی متخصص خدمات بهداشت

تذکر مهم این فقط یک مدل نمونه است.

فعاليتها و خدمات می تواند بین بسته ها مشترک باشد.

- ترکیبی از راهبردهای:
- خصوصی سازی،
  - کوچک سازی دولت،
  - کاهش تصدی گری دولت،
  - کیفیت و تعالی خدمات
  - و بسیج نظارت اجتماعی
- در مقوله ارائه خدمات بهداشت

بهورز  
پزشک عمومی

پایوب مفومی  
تفقی 77 مورخ  
[IRIT-SALAMAT - ds-0018 - 1 - 1 / 2 - 10 / 9 / 87]



## ادامه مثال 2: نمونه موادی که مبتنی بر مولفه های بسته مذکور در نهایت در برنامه درج می شود (پس از طی مراحل بعدی)

دولت موظف است ظرف مدت دو سال پس از تصویب این قانون 50٪ و تا پایان برنامه پنجم تمام یارانه ها و هزینه های دولتی نظام سلامت را از طریق کارت الکترونیکی سلامت ارائه کند.

دولت موظف است ظرف یک سال از تصویب این قانون، ضوابط لازم برای توزیع عادلانه یارانه های سلامت را بر حسب وضعیت اقتصادی خانوار، تنظیم و به مجلس شورای اسلامی ارائه کند.

و.ب.د.آ موظف است ظرف یک سال از تصویب این قانون، استانداردهای ارائه خدمات بهداشتی به مردم را تنظیم و تصویب نماید.

و.ب.د.آ. موظف است ظرف سه سال از تصویب این قانون، با اولویت قائل شدن برای کادر فعال خانه های بهداشت، تعداد .... نفر را در سطوح .... برای ارائه خدمات بهداشت آموزش دهد.

بسته راهبردی  
برون سپاری  
خدمات بهداشت

سند برنامه پنجم  
بخش سلامت

دولت موظف است ظرف مدت دو سال پس از تصویب این قانون، بستر الکترونیکی اطلاعات و کارت سلامت را به شکل یکپارچه ایجاد و در 40٪ مراکز خدمات سلامت به بهره برداری رسانده و ظرف مدت برنامه پنجم، این مقدار را به 70٪ برساند. این بستر و کارت باید به صورت یکپارچه شامل اطلاعات عمومی سلامت، بهداشتی، درمانی، بیمه و تامین اجتماعی، هزینه های درمانی و آموزش سلامت باشد.

و.ب.د.آ موظف است ظرف مدت برنامه پنجم، 80٪ از خدمات بهداشت در مناطق شهری، و 40٪ در مناطق روستائی را از طریق تاسیس مراکز خصوصی ارائه کند.

....

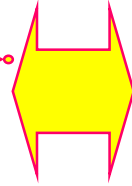
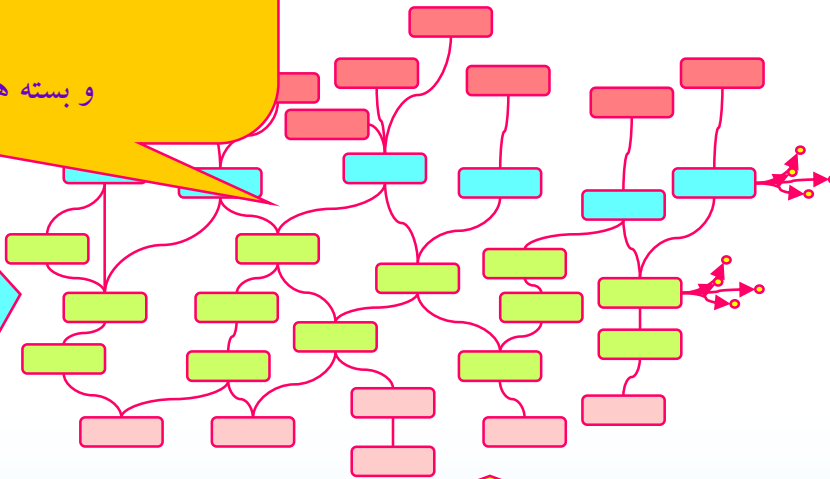
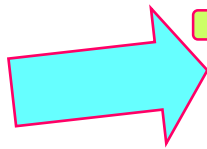
و.ب.د.آ. موظف است ظرف دو سال از تصویب این قانون، سازوکار عملیاتی مشارکت مردم در نظارت بر فعالیتهای بهداشتی و درمانی را آماده، و اقدامات فرهنگ سازی در این زمینه را انجام دهد. به نحوی که ظرف مدت برنامه پنجم، 65٪ از فعالیتهای نظارتی نظام سلامت از این طریق انجام شود.



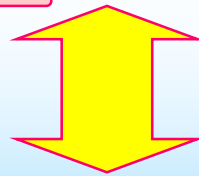
# توجه به شرایط محیطی و زمان در تعیین بسته‌ها و مولفه‌ها

در تعیین اهداف - شاخص‌ها و بسته‌های راهبردی، و تعامل آنها با مولفه‌ها، مسائل محیطی در شرایط کنونی و دوران زمانی اجرای برنامه، مورد توجه قرار گرفته و بسته‌ها بر این اساس ارائه می‌شوند.

بسته راهبردی



شرایط محیطی



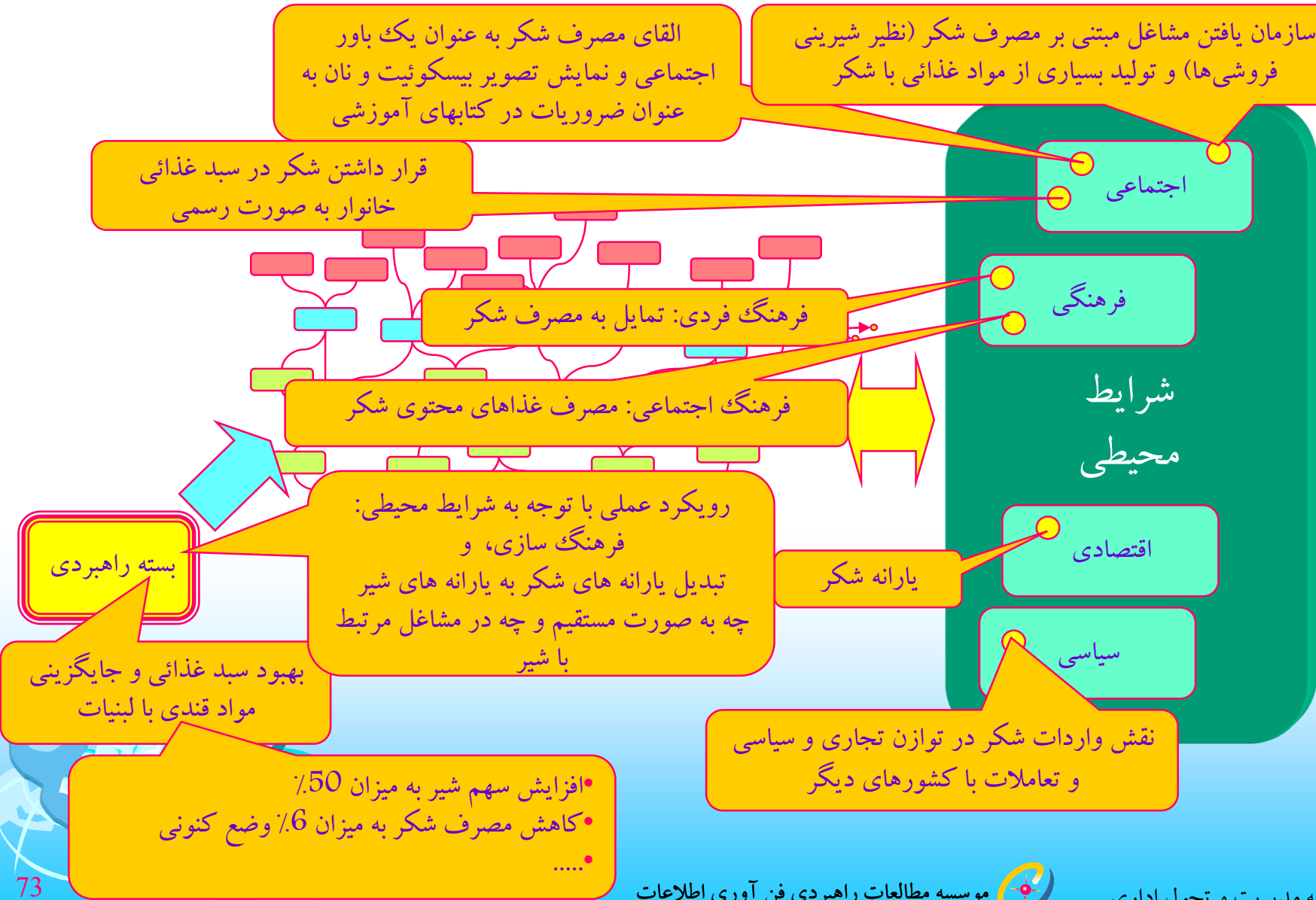
زمان





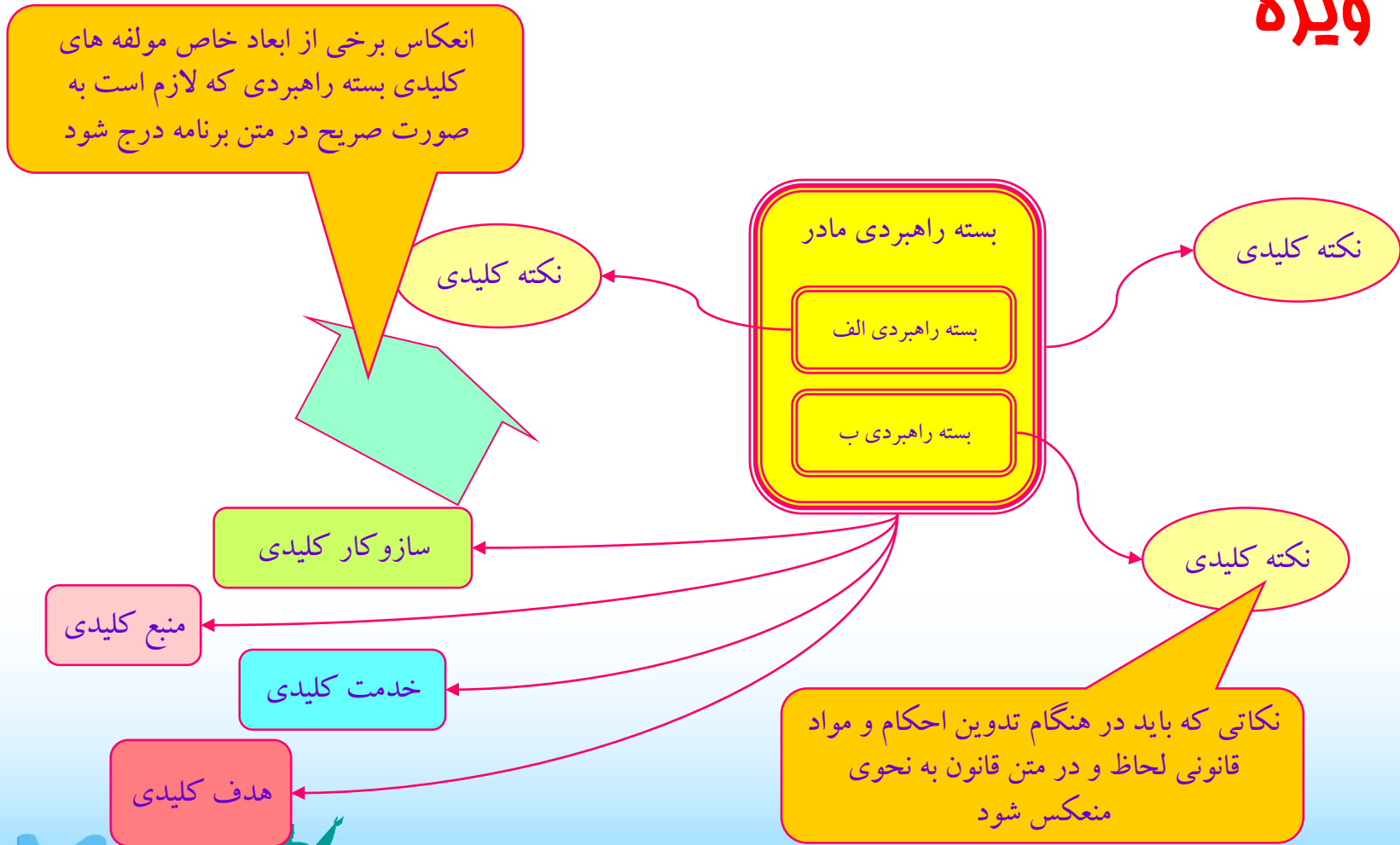


# یک مثال از ابعاد محیطی در تعامل با بسته راهبردی





# نمونه تعیین نکات کلیدی مورد توجه ویژه





# نمونه تعیین عناصر کلیدی مورد توجه ویژه



# 5-5- مرحله چهارم

تحليل و نقد نهائی و تدوين احكام قانونی





# ابعاد مرور و نقد

☀ مرور و نقد بوسیله صاحب نظران برای جانمندان مسائل کلیدی و گلوگاهی، بسته های راهبردی، نکات کلیدی و اولویت گذاری آنها

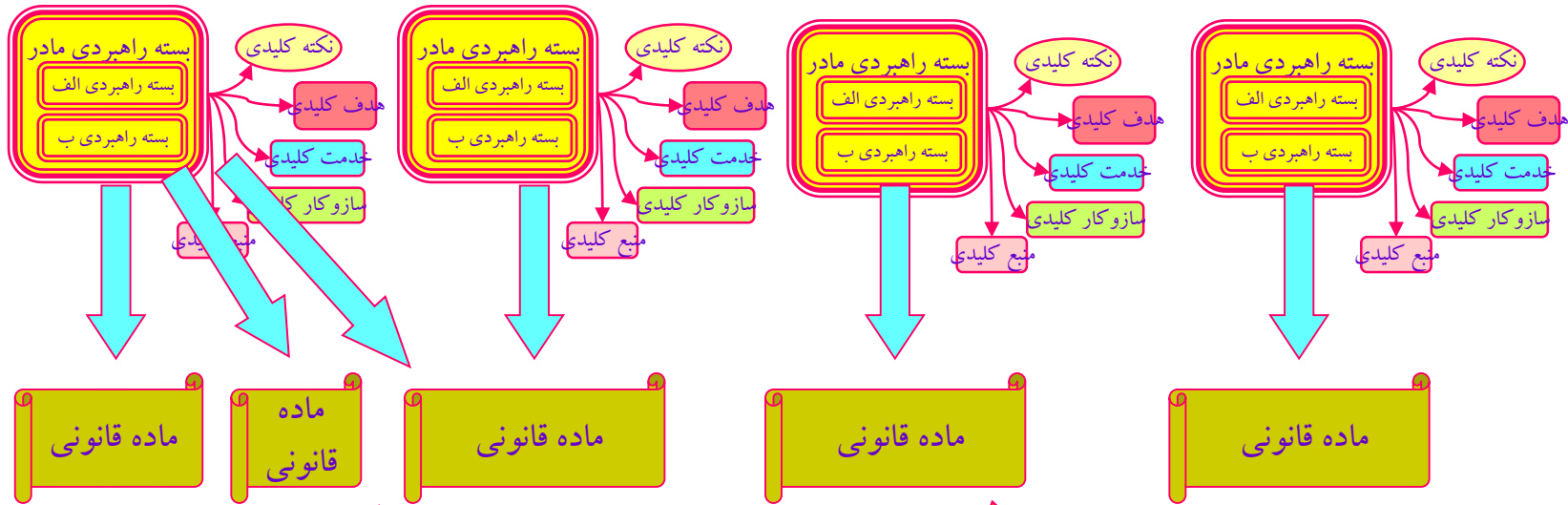
☀ مرور و نقد بوسیله خود کمیته های 5-6 گانه و اصلاحات و اضافات

☀ مرور و نقد یکپارچگی توسط گروه خبره





# استخراج مواد برنامه‌های



اما امکان شکل‌گیری مواد جدید، یا ترکیب بخش‌هایی از آنها با هم، با توجه به شرایط، مفاد، بندهای قوانین قبلی، و نظایر آن وجود دارد.

مواد قانونی عمدتاً در تناظر یک به یک با بسته‌های راهبردی مادر هستند و بر اساس تفکیک آنها تفکیک می‌شوند.



## نمونه درج مولفه ها و نکات کلیدی بسته راهبردی در متن برنامه

# ماده 2- نظام جامع مراقبت سلامت

نوشته های آبی  
رنگ: متن  
ضروری ماده

و.ب.د.آ موظف است به منظور ارتقاء سلامتی و ایجاد یکپارچگی در مراقبتهای ارتقاءدهنده سلامت، پیشگیرنده، غربالگری و درمان و توانبخشی سرپائی و بستری آحاد جامعه، نظام جامع مراقبت سلامت را، با محوریت پزشک خانواده، و مبتنی بر بستر الکترونیکی اطلاعات و کارت سلامت، در مدیریت یکپارچه مراقبت سلامتی فرد و خانواده، ایجاد نماید.

1- و.ب.د.آ. برای تحقق این نظام، لازم است با سامان دادن مشارکت بین بخشی (که تمام دستگاهها در حیطه ماموریتی خود ملزم به همکاری در آن هستند)، بسترهای لازم را فراهم آورد. این بسترها شامل استانداردهای نظام ارجاع و مراقبت، قوانین (با تقدیم لوائح به مجلس)، آموزش و فرهنگ سازی، پشتیبانی پژوهشی، و نیز سازوکارهای تعالی کیفیت، و نظارت و اعتبار بخشی، ارجاع به مراکز تخصصی، نظام مراکز بهداشتی، درمانی و پاراکلینیکی مبتنی بر پزشک خانواده، برنامه خود مراقبت، و جلب مشارکت مردمی گسترده برای نظارت بر فعالیت مراکز بهداشتی هستند. ~~طراحی بسته های خدمات پایه و پزشک خانواده،~~ می شود.

نوشته های صورتی رنگ: مولفه های قابل انتخاب با توجه به اولویتها

2- و.ب.د.آ. از طریق این نظام باید سازوکار لازم برای مدیریت و بهبود تجویز و مصرف دارو، از ابعاد آگاهی، روشی و فرهنگی، را ایجاد نموده، امکان پایش عوارض جانبی و خطاهای مربوط به داروها و تجهیزات پزشکی را میسر سازد، فضای بهتری را برای مدیریت بیماریها، بهداشت و پیشگیری فراهم کند، و طرحهای حمایتی نظیر تغذیه کودکان و زنان باردار با تامین مکمل های دارویی را به اجرا درآورد.

3- و.ب.د.آ. موظف است با بازطراحی جامع نظامهای مدیریت بیمارستانی، مدیریت درمانگاهی و مدیریت خانه های بهداشت، علاوه بر ارتقاء و تعالی این نظامها، یکپارچگی آنها را در قالب این نظام جامع مراقبت سلامت تضمین نماید.

4- منابع و سازوکارهای لازم برای تحقق این نظام باید توسط دولت تامین و در بودجه سالیانه منظور شود.

5- این نظام باید در طول مدت برنامه پنجم، 100٪ جمعیت روستائی و 70٪ جمعیت شهری را پوشش دهد. ابعاد کیفی تحقق این نظام حداکثر طی شش ماه پس از تصویب این قانون توسط و.ب.د.آ تعیین و ابلاغ می شود.





## معیارهای انتخاب اولویتهای درونی ماده

☀ منجر شدن مولفه به مولفه های دیگر (آیا وجود مولفه دیگر خود به خود منجر به تحقق این مولفه نیز خواهد شد؟)

☀ بیرونی بودن مولفه نسبت به درونی بودن آن (تا چه حد ضرورت ذکر در متن برنامه را دارد؟ آیا می شود با دستورالعملها و طرحهای درونی آن را پوشش داد؟)

☀ حجم و شدت اثر در تحول و مطلوبیت عملکرد نظام سلامت

تذکر: اعمال اولویتهای هم می تواند در مرحله مدل سازوکارهای چارچوب مفهومی و هم در مرحله متن صورت گیرد.

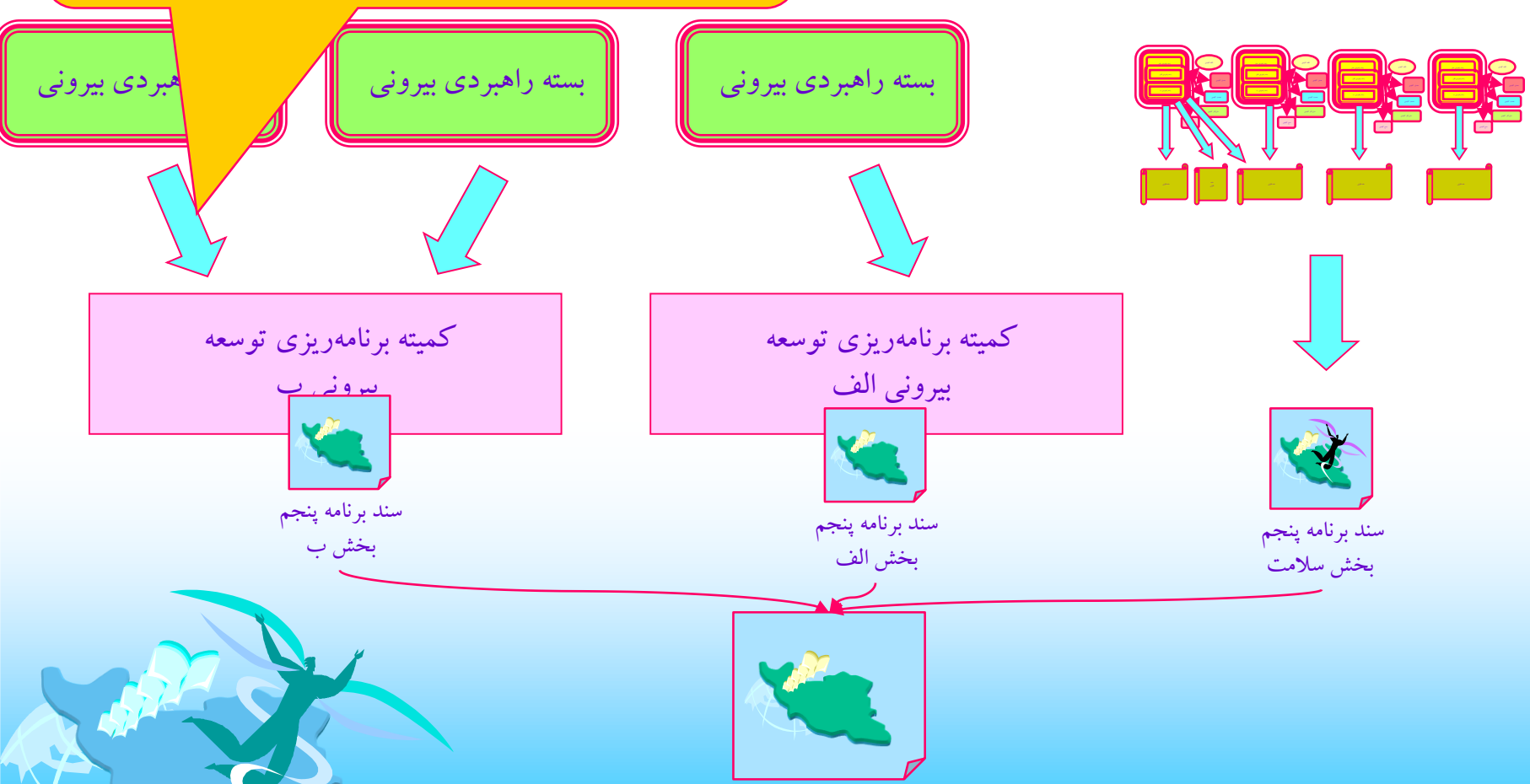






# پیگیری بسته های راهبردی در کمیته های بیرونی

ارائه پیشنهاد به بسته یا پیگیری برای درج مفاد یا لحاظ کردن ابعاد در مواد برنامه‌ای حوزه های دیگر، بوسیله نمایندگان وزارت بهداشت.

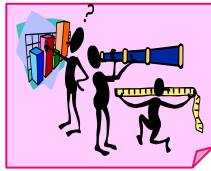




# اسناد پشتیبان امکام قانونی



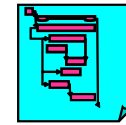
سند برنامه پنجم  
بخش سلامت



شاخصای پیشرفت برنامه



متن مبسوط و توضیحات مواد سند  
برنامه پنجم بخش سلامت



مراحل اجرا و تحقق مواد  
سند برنامه پنجم، بخش سلامت



معماری نظام سلامت



نقشه راه تحول و تعالی نظام سلامت

## 6- مولفه‌ها در برخی از ابعاد زنجیره های ارزش بسیار کلان حوزه های نظام سلامت

نقش حمایت در  
تعیین روابط کلان  
مولفه‌های مرتبط  
بسته‌های راهبردی





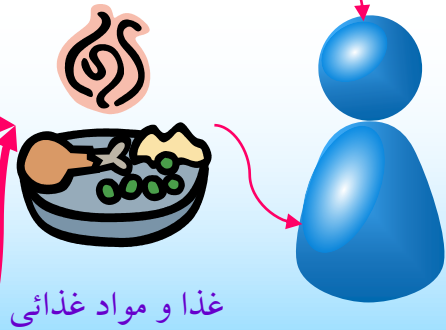
# خدمات نظام سلامت

## در زنجیره کلان تامین غذا

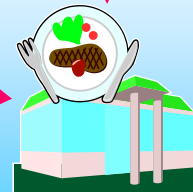
پارچوب مفهومی و روش

خدمات سلامت

تحلیل زنجیره در اینجا در سطح بسیار کلان انجام می شود و به ابعاد مختلف زنجیره نظیر بسته بندی، تامین خوراک دام، ... وارد نمی شود. مگر آنکه تشخیص داده شود ورود به تحلیل حوزه ای از زنجیره در برنامه توسعه موثر است.



غذا و مواد غذایی



مراکز ارائه غذا



عرضه مواد غذایی



نگهداری و توزیع مواد غذایی



واردات مواد غذایی



زنجیره صنعت تولید مواد غذایی

تولید داخلی مواد غذایی

پژوهش و اکتشاف

سنجش وضعیت و فشار نظارت و فشار نظارت و کنترل گومتی

آگاه سازی آموزش فرهنگ سازی

فشار قانونی به دستگاه های دیگر

قوانین واردات

استاندارد مواد غذایی

تعیین استاندارد



تولید خارجی مواد غذایی

ترویج برنامه پیش سازندگی پیش نظام سلامت [IRIT-SALAMAT]-ds-0018-1-



# سازوکارهای نظام سلامت

## در زنجیره کلان تامین دارو

پاچوب مفهومی و روش‌شناسی تعلیم و تحقیق در تدوین برنامه پهن سازندگی بخش نظام سلامت [IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]





# سازوکار درونی و منابع نظام سلامت در سازماندهی نیروی متخصص - پزشکان



پارچوب مفهومی و روش‌شناسی تعیین و تلفیق در تدوین برنامه پهنم سازندگی بخش نظام سلامت  
[IRIT-SALAMAT-ds-0018-1-1/2-10/9/87]





والسلامه

پارچوب مفہومی و روش شناسی تعلیل و توفیق در ترویج برنامه پنجم سازگاری بخش نظام سلامت  
[IRIT-SALAMAT -d-0018-1-1/2 -10/9/87]

الحمد لله

رب العالمین

