

Action plan

مدیریت و برنامه ریزی تغذیه ای

مدرس: دولتیان

**GOD IS THE BEST
FRIEND**

What is action planning?

Action planning is the process that:

- ▶ guides the day-to-day activities of an organization or project.
- ▶ It is the process of planning **what** needs to be done, **when** it needs to be done, by **whom** it needs to be done, and **what** resources or inputs are needed to do it.
- ▶ It is the process of operationalising your strategic objectives. That is why it is also called operational planning.

Why action plan?

Σ

- 1.TO CONDUCT ACTIVITIES IN PREDICTABLE WAY
- 2.TO SPECIFY , CONTROLLABLE, MEASURABLE AND TIME-BOUND THE ACTIVITIES
- 3.TO BETTER ANALYSIS OF THE ACTIVITIES
- 4.TO COORDINATE DIFFERENT ACTIVITIES
- 5.TO PREPARE NECESSARY LOGISTIC FOR ACTIVITY

Causes of failure in action plan

HAVEN'T GOT **GOOD DEFINITION** (CLARIFYING) OF PROBLEM OR ACTIVITY
(SITUATION ANALYSIS)

INSUFFICIENT SKILL OF STAFF ABOUT DESIGN AN ACTION PLAN

HAVEN'T GOT **RIGHT STANDARD & MONITORING AND EVALUATION**
INDICATOR

HAVEN'T GOT **SPECIFIC AUDIENCE**

LACK OF **STAKE HOLDER PARTICIPATION**

UNPREDICTABLE PROGRAM (FROM NATIONAL LEVEL OR PROVINCIAL
LEVEL)

WHAT MUST BE IN PLACE?

7

You can do action planning simply as a way of getting through tasks that need to be done. But you shouldn't! Action planning should follow on from strategic planning and should be related to a strategic framework or context. When action planning happens outside of a strategic framework, it tends to be a hit-and-miss affair – you might do something useful, but then again, you might not!

Goal

**THE GOAL OF A PLAN SUMMARIZE
WHAT IS TO BE ACHIEVED BY THE
ACTION IN DEFINE TIME & PLACE
AND FOR SPECIAL AUDIENCE IN
GENERAL TERMS.**

**GENERAL
AUDIENCE BASE
TIME BOUND
PLACE**

به هدف زیر توجه کنید:

افزایش پوشش واکسیناسیون توأم بزرگسالان
در سطح استان فارس از میزان به
درصد تا پایان سال ۱۳۸۶

همانگونه که ملاحظه می فرمایید هنگامی که در برنامه ایمن سازی مشکلی به نام **پایین بودن پوشش واکسیناسیون توأم بزرگسالان** مشخص گردیده که ابعاد آن نیز به طور دقیق مشخص شده است تعیین هدف نیز در حقیقت معطوف به مشکل مطرح شده خواهد بود.

هدف گذاري و بيان اهداف رکن مهم در هر برنامه اي است.

تقسيم بندي اهداف در برنامه ها معمولاً در قالب

GOALS اهداف کلي)

و

OBJECTIVES اهداف عيني)

صورت مي گيرد.

Objectives (اهداف عيني)

- ▶ بياني مشخص از اقداماتي هستند که براي دستيابي به اهداف کلي سازمان بايد انجام شود.
- ▶ زير بناي فعاليت ها در برنامه عملياتي را تشکيل ميدهند
- ▶ به مديريت عالي سازمان امکان مي دهند که بدانند چه اتفاقي در حال رخ دادن است.
- ▶ مبنايي براي ارزشيابي ارائه ميدهند.
- ▶ نتايج برنامه را مشخص ميکنند.

معیار های هدف عینی

▶ S

▶ M

▶ A

▶ R

▶ T

معیار های هدف عینی

► Specific

موضوع و گروه هدف مشخص باشد

► M

► A

► R

► T

معیار های هدف عینی

► Specific

موضوع و گروه هدف مشخص باشد

► Measurable

قابل اندازه گیری باشد

► A

► R

► T

معیار های هدف عینی

► Specific

موضوع و گروه هدف مشخص باشد

► Measurable

قابل اندازه گیری باشد

► Achievable

قابل دسترسی باشد

► R

► T

معیار های هدف عینی

► Specific

موضوع و گروه هدف مشخص باشد

► Measurable

قابل اندازه گیری باشد

► Achievable

قابل دسترسی باشد

► Realistic

واقع گرایانه باشد

► T

معیار های هدف عینی

- ▶ Specific موضوع و گروه هدف مشخص باشد
- ▶ Measurable قابل اندازه گیری باشد
- ▶ Achievable قابل دسترسی باشد
- ▶ Realistic واقع گرایانه باشد
- ▶ Time Bound محدود به زمان باشد

معیار های هدف عینی

- ▶ Specific موضوع و گروه هدف مشخص باشد
- ▶ Measurable قابل اندازه گیری باشد
- ▶ Achievable قابل دسترسی باشد
- ▶ Realistic واقع گرایانه باشد
- ▶ Time Bound محدود به زمان باشد

آیا هدف "بهبود کنترل دیابت در خدمت گیرندگان کلینیک دیابت است SMART در سال ۸۵" A شهرستان

۱۹

► Specific

خیر

► Measurable

خیر

► Achievable

همیشه قابل دسترسی است چون استاندارد مبهم است

► Realistic

بلی

► Time Bound

بلی

آیا هدف “کاهش قند خون تمامی خدمت گیرندگان کلینیک دیابت در شهرستان است SMART در سال ۸۵” 125 mg/dl به میزان پایین تر از B

► Specific

بلي، کاهش قند خون به کمتر از 125 mg/dl

► Measurable

بلي، تمام خدمت گیرنده ها

► Achievable

خير

► Realistic

خير

► Time Bound

بلي

(Not Specific) هنگامی که هدف مبهم () است چه اتفاقی می افتد

- ▶ همیشه اعضای گروه احساس موفقیت میکنند
- ▶ ممکن است مقادیر پایین تر از استاندارد هم پذیرفته شوند. گروه انگیزه ای برای تلاش در جهت بدست آوردن بالاترین کیفیت ها نخواهد داشت.
- ▶ سایر عواقب؟

Not هنگامی که هدف غیر قابل دستیابی) (است چه اتفاقی می افتد Achievable

▶ اعضای گروه احساس خستگی توأم با دلزدگی خواهند داشت

▶ بی انگیزگی ایجاد خواهد شد.

▶ به راحتی تسلیم شرایط دشوار خواهند شد.

▶ احساس حمایت نخواهند کرد.

▶ سایر عواقب؟

مشخص بودن

Specific

- ▶ حتي الامكان از به كار بردن افعال و ايده هاي انتزاعي (ياد گرفتن، فهميدن، احساس كردن) پرهيز كنيد.
- ▶ هميشه از فعل هاي ملموس و عيني استفاده كنيد.

قابل اندازه گيري بودن Measurable

- ▶ قابلیت اندازه گيري مهمترين معيار هدف اختصاصي است
- ▶ چرا؟
- ▶ کاري انجام خواهد شد که اندازه گرفته شود.
- ▶ اگر نتوانيم نتايج را اندازه بگيريم نمي توانيم موفقيت را از شکست تميز دهيم
- ▶ اگر نتوانيم موفقيت ها را شناسايي کنيم نميتوانيم به آنها پاداش دهيم
- ▶ اگر نتوانيم به موفقيت پاداش دهيم احتمالاً به شکست پاداش خواهيم داد
- ▶ اگر نتوانيم موفقيت را شناسايي کنيم نميتوانيم از آن بياموزيم
- ▶ اگر نتوانيم شکست هاي خود را تشخيص دهيم هيچگاه نميتوانيم اشتباهاتمان را اصلاح کنيم
- ▶ اگر نتوانيم موفقيت هاي خود را اثبات کنيم نميتوانيم حمايت ديگران را جلب کنيم

پس همواره مطمئن شويد که قادر هستيد موفقيت هاي برنامه را ثبت کنيد

قابل دستیابی

Achievable

► معمولاً با M در ارتباط است

► اهدافی قابل دستیابی هستند که:

► شما نسبت به قابل اندازه گیری بودن آن اطمینان دارید.

► دیگران هم آنرا به انجام رسانده اند یا شما هم قبلاً آنرا انجام داده اید.

► از نظر تئوری ممکن است، به عبارت دیگر غیر قابل دستیابی نیست.

► شما منابع کافی برای دستیابی به آن در اختیار دارید.

► شما محدودیت های آنرا ارزیابی کرده اید.

واقع بینانه

Realistic

► با منابع انسانی، زمان، اعتبارات و فرصت ها ارتباط دارد.

دلیل عمده ای که يك هدف قابل دستیابی است ولي واقع بینانه نیست این است که چنین هدفی معمولاً از اولویت بالاتر برخوردار نیست. اغلب قدم دیگری قبل از این هدف باید برداشته شود. اگر چنین است (مراحل قبلی دیگری برای موفقیت در هدف مورد نظر لازم است) پس باید دو یا چند هدف اختصاصی به ترتیب اولویت در نظر بگیریم.

زمانبندی شده

Time Bound

► قرار دادن مهلت زمانی برای فعالیت ها که باید الزاماً:

R واقع بینانه

A قابل دسترسی

M قابل اندازه گیری

باشد

OBJECTIVE:

تا قبل از پایان ۶ ماهه اول سال ۸۶ حداقل ۵۰٪ از رابطین پایگاه های بهداشتی در سطح استان در مورد لزوم تجدید واکسیناسیون در افراد بزرگسال آموزش دیده باشند.

OBJECTIVE:

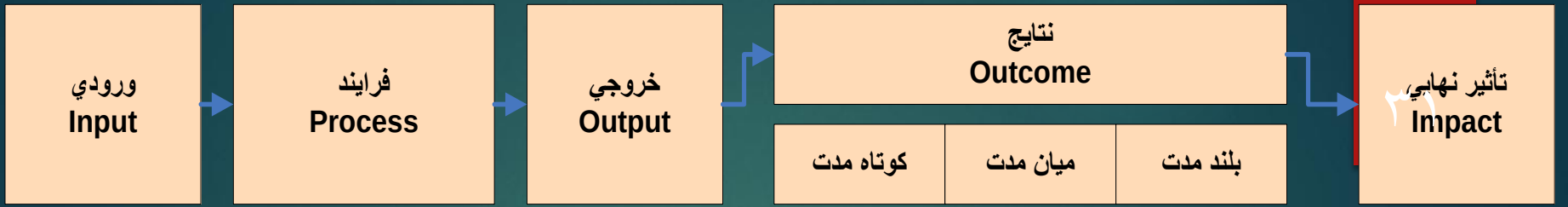
۲۹

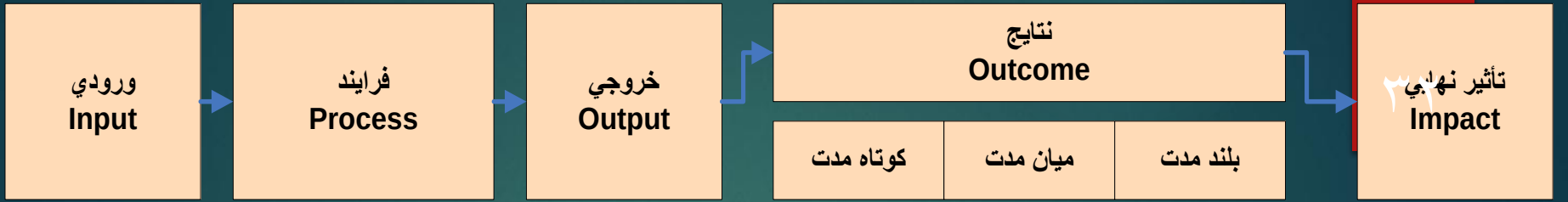
تا پایان سال ۸۶ پوشش واکسیناسیون توأم بزرگسالان در سطح استان به میزان ۲۰٪
افزایش یابد

OBJECTIVE:

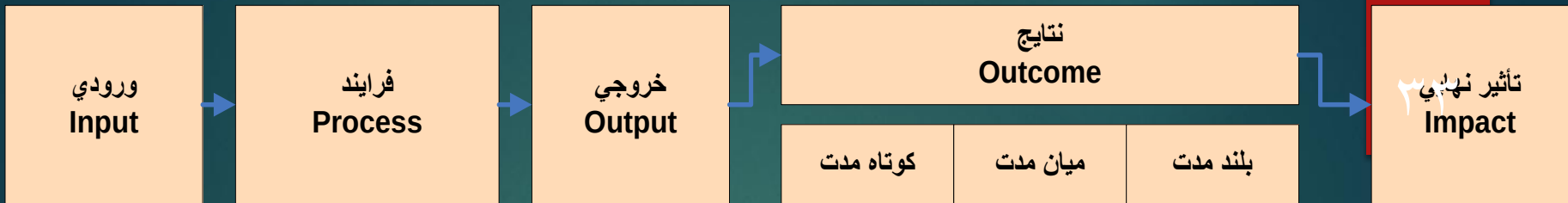
۳۰

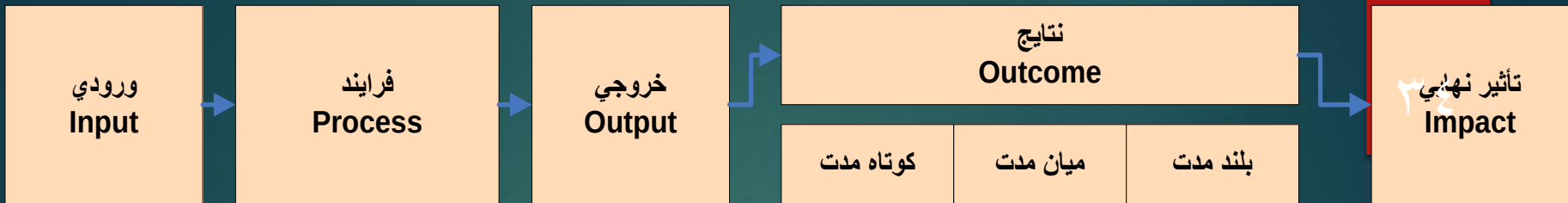
تا قبل از پایان سه ماهه اول سال ۸۶ تمامی شهرستان های استان برنامه عملیاتی ارتقاء پوشش واکسیناسیون توأم بزرگسالان را تدوین کرده باشند.





• جمعيت بالاي
30 سال

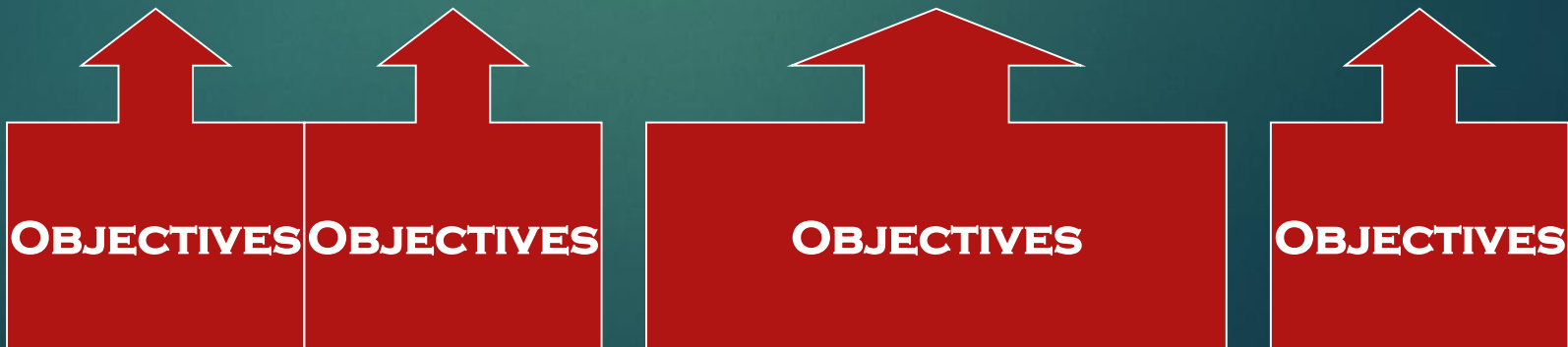
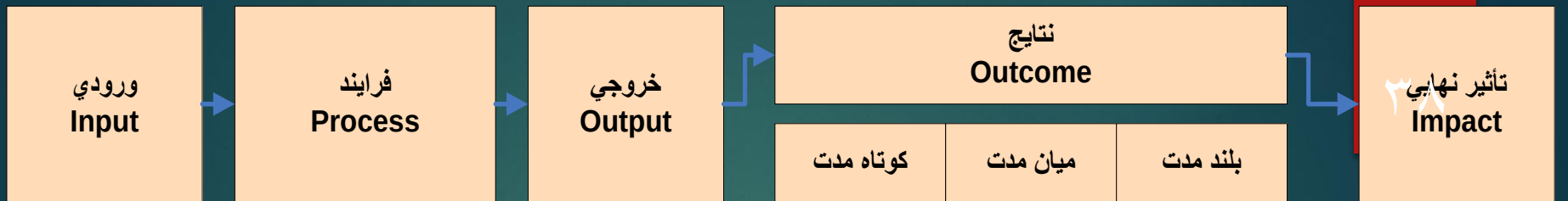












راهکار

راهکار ها در حقیقت مسیر هایی هستند که از طریق آنها به هدف خواهیم رسید

در راه رسیدن به هدف همیشه با دو گروه از عوامل یا متغیر ها مواجه هستیم:

۱. متغیر های قابل کنترل

۲. متغیر های غیر قابل کنترل

متغیر های قابل کنترل هستند که راهکار ها را به ما نشان می‌دهند و در حقیقت می‌توان گفت که:

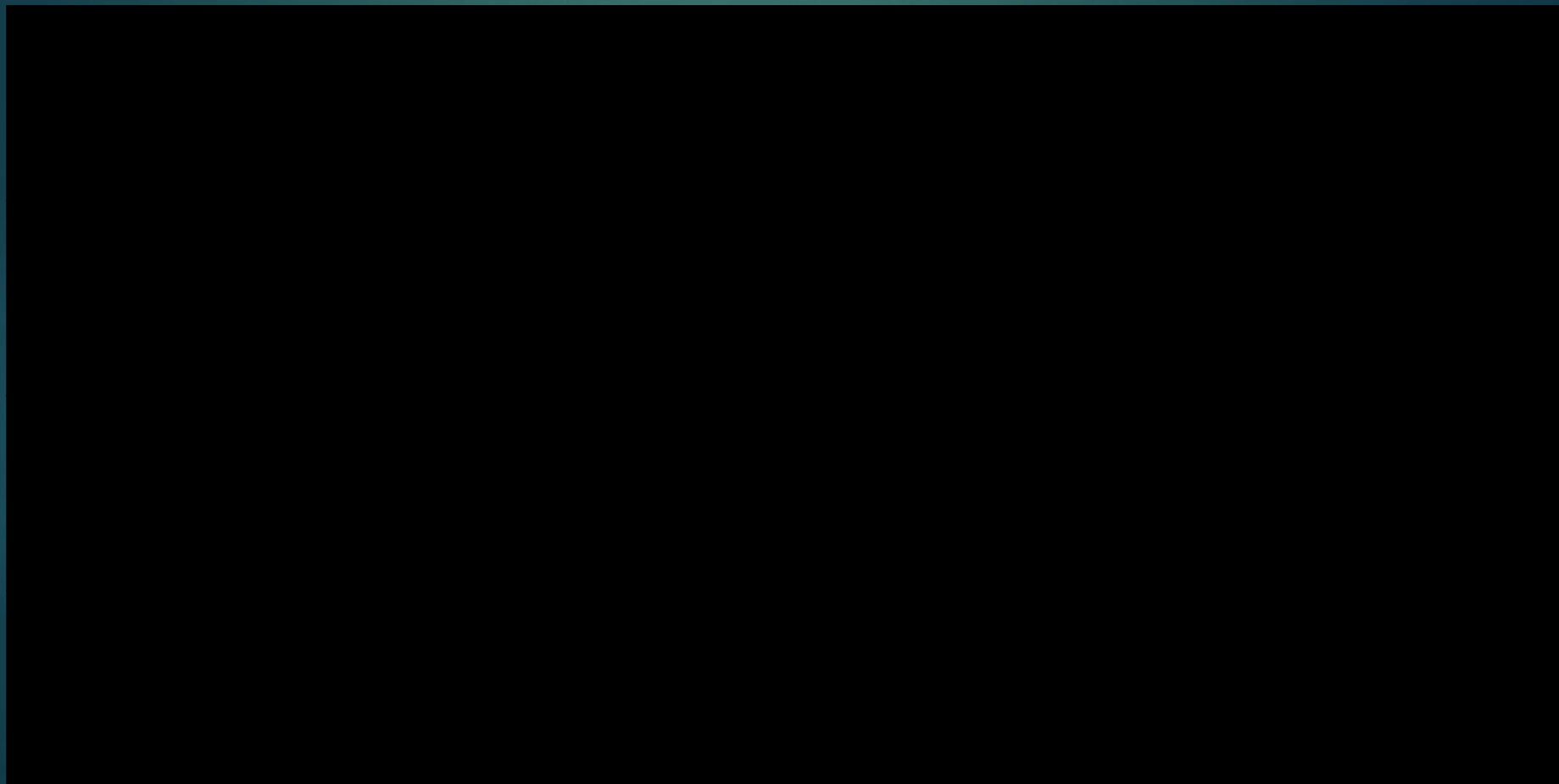
در هر برنامه به تعداد متغیر های قابل کنترل راهکار می‌توان در نظر گرفت

بارش افکار

خلاقیت

کارها انتخاب بهترین راه

۴۱



تعیین اهداف عملیاتی برای راه کار ها

راه کار های پیشنهادی برای افزایش پوشش واکسیناسیون توأم بزرگسالان در سطح استان

۱. اطلاع رسانی از طریق صدا و سیما

هدف عملیاتی ۱:

هدف عملیاتی ۲:

هدف عملیاتی ۳:

۲. اطلاع رسانی از طریق نشریات

هدف عملیاتی ۱:

هدف عملیاتی ۲:

هدف عملیاتی ۳:

۳. ایجاد دسترسی از طریق پایگاه های موقت واکسیناسیون در مساجد و نماز های جمعه

۴. انجام واکسیناسیون گروهی در ادارات

۵. تعیین جایزه برای بیشترین پوشش واکسیناسیون

کنترل اجزاء

► پایش: تعیین میزان انطباق فعالیتها با طراحی

► ارزشیابی: تعیین میزان دستیابی به اهداف

► تحلیل: تعیین نقاط مداخله

کنترل زمینه های مختلف را شامل شود:

▶ کنترل زمان و مکان اجرای فعالیت:

▶ آیا خدمات مورد نظر در مکان و زمان های مقرر فراهم بود؟

▶ آیا گروه های هدف به خدمات دسترسی دارند؟

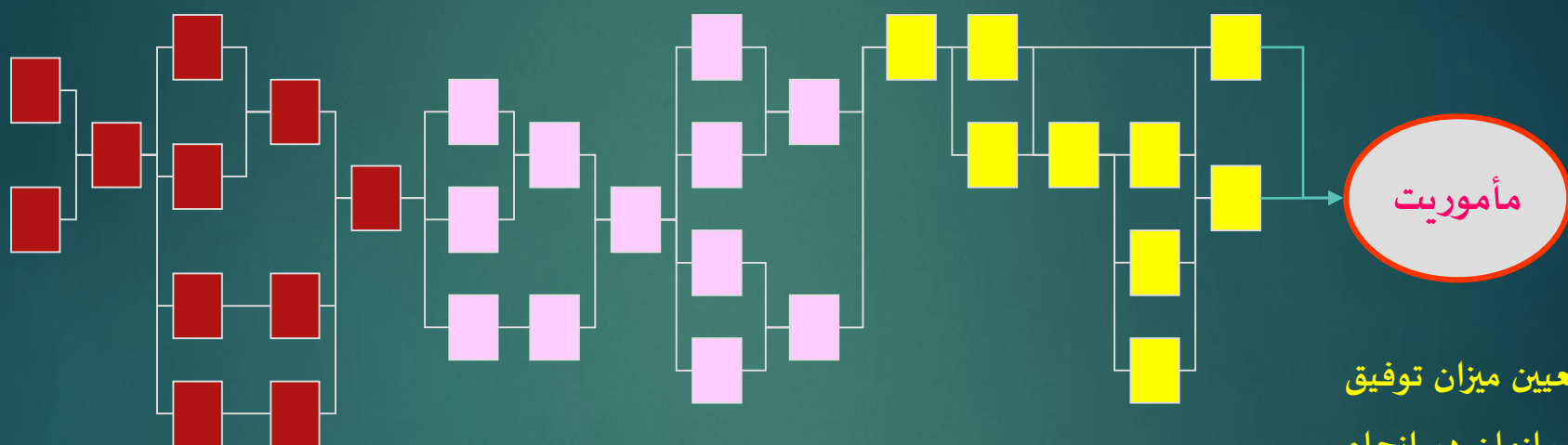
▶ نیروی انسانی:

▶ آیا رده های نیروی انسانی پیش بینی شده در برنامه تامین شده اند؟

▶ آیا نیروهای انسانی مهارت لازم جهت اجرای برنامه داشته اند؟

- ▶ فناوری (ابزار و روش ها) :
- ▶ آیا وسایل و مواد لازم (از نظر نوع تعداد و کاربری) کافی و مناسب بود؟
- ▶ آیا وسایل و ابزار بدرستی مورد استفاده قرار می گرفت؟
- ▶ آیا روش ها و راه کارهای پیش بینی شده در برنامه بدرستی انجام می گرفت؟

- ▶ آیا ارتباط میان اجزای برنامه برقرار بود؟
- ▶ آیا منابع مالی برنامه تامین بود؟
- ▶ آیا استمرار برنامه فراهم بود؟
- ▶ آیا میزان و درصدهای پیشرفت کار (از نظر کمی) بپیش بینی برنامه منطبق بود؟



تعیین میزان توفیق
سازمان در انجام
مأموریت خود

تعیین درجه انطباق فعالیتها با طراحیها

پایش

ارزشیابی

- ▶ Routine, daily assessment of ongoing activity
- ▶ Looks at what is being done

- ▶ پایش باید جامع. پویا. گویا و موثر باشد.
- ▶ جامع = تمام مراحل فرایند مدیریت را دربرگیرد.
- ▶ پویا = مستمر. در زمانهای مختلف از برنامه ریزی تا اجرا انجام شود.

ویژگی های پایش

▶ گویا = با شاخص های اختصاصی و مناسب سنجش شود.

▶ موثر = اطلاعات و نتایج حاصل از پایش باید به طور دقیق تحلیل شود و علت هایی که موجب تقویت یا تضعیف برنامه شده است و نیز فرصت هایی که وجود داشته و تهدیدهایی که در کمین برنامه بوده مشخص گردد.

اهداف پایش

- ▶ پایش داده ها : زمان . نیروی انسانی . منابع مالی . منابع اطلاعاتی . مشارکت افراد و گروه ها
- ▶ پایش فرایند : رعایت ضوابط و مقررات . حفظ استانداردها . برقراری ارتباطات
- ▶ پایش ستانده ها : مطلوبیت نتایج در هر مرحله . به موقع بودن خدمات . به هنگام بودن تصمیم گیری . اعتبار گزارشها . حل و فصل تعارضات . رضایت جامعه

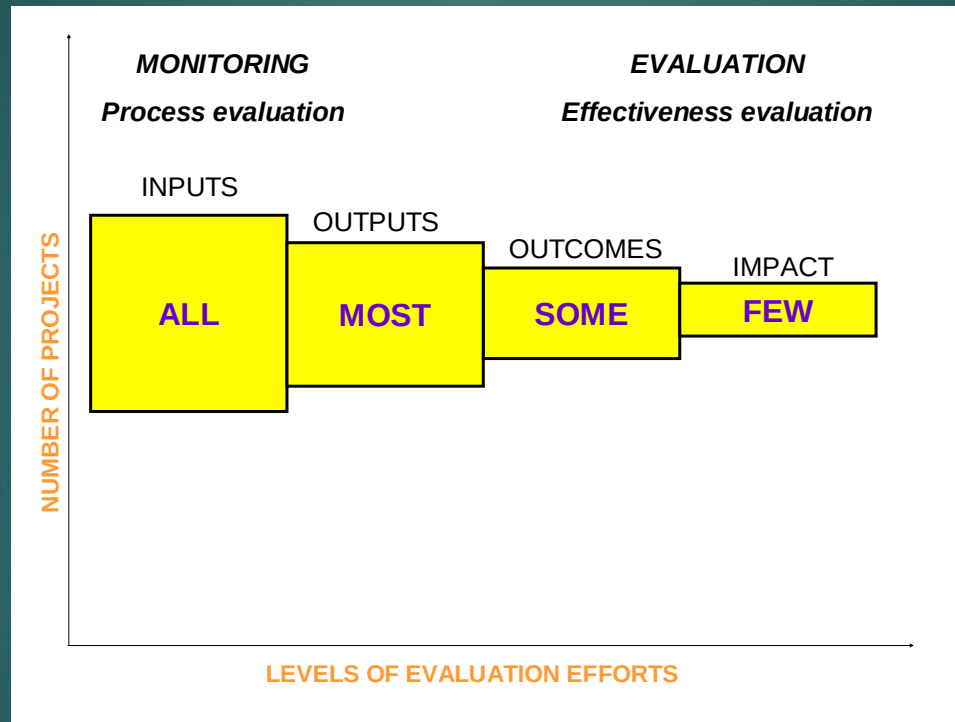
EVALUATION

- ▶ Episodic assessment of overall achievement
- ▶ Examines what has been achieved or what impact has been made

EVALUATION ارزشیابی

► فراهم آوردن اطلاعات مربوط به اثربخشی پروژه ها (effectiveness). کارایی (efficiency). کیفیت و هزینه مراقبت ها و اقدامات بهداشتی است.

Monitoring & evaluation results pyramid



▶ ارزشیابی evaluation

▶ فرایند گردآوری داده ها و بکارگیری آن برای قضاوت
▶ جمع آوری دقیق اطلاعات در مورد یک برنامه یا طرح و یا یک
بخشی از یک برنامه به منظور تصمیم گیری های لازم در مورد
آن

▶ تحقیق پویا در مورد ویژگیها و مزایای یک برنامه

انواع عمده ارزشیابی

ارزشیابی بر مبنای اهداف
برنامه

ارزشیابی بر مبنای فرایند

ارزشیابی بر مبنای
نتایج (مشتري محوری)

مدل زنجیره ای

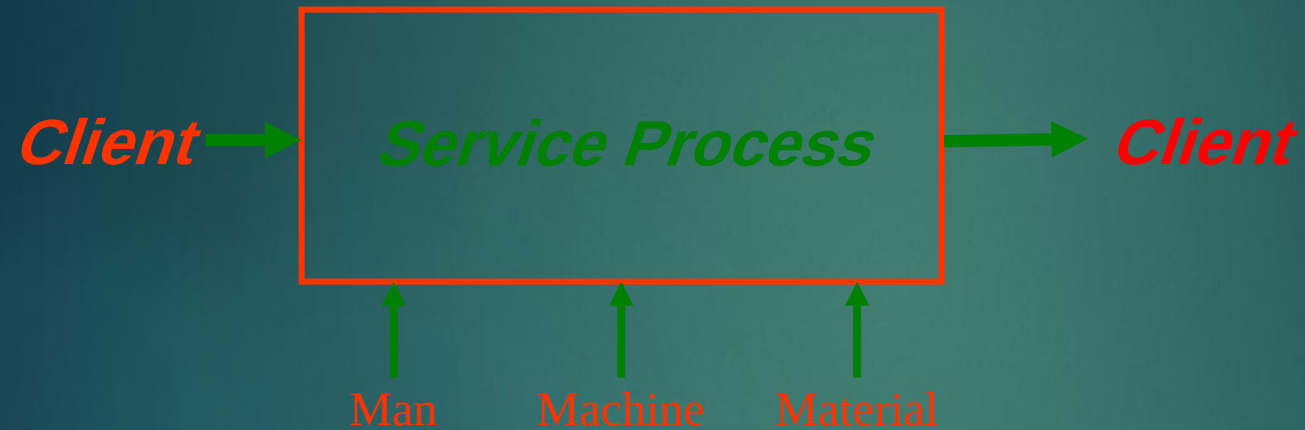
ارزشیابی بر مبنای فرایند

- ▶ درک اینکه برنامه چگونه اجرا می شود و تعیین نقاط قوت و ضعف آن این نوع از ارزشیابی در موارد زیر اهمیت بیشتری دارد:
- ▶ برنامه های بلند مدت (همراه با تغییرات برنامه در طول زمان)
- ▶ دریافت شکایات فراوان از گیرندگان یا ارائه دهندگان خدمات
- ▶ نقص عمده در ارائه خدمات مورد نظر برنامه بهداشتی

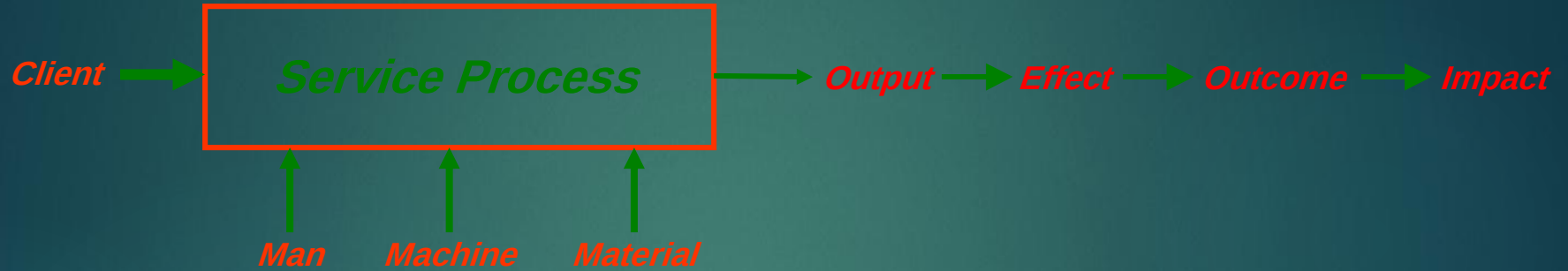
تگړش فرآیندي



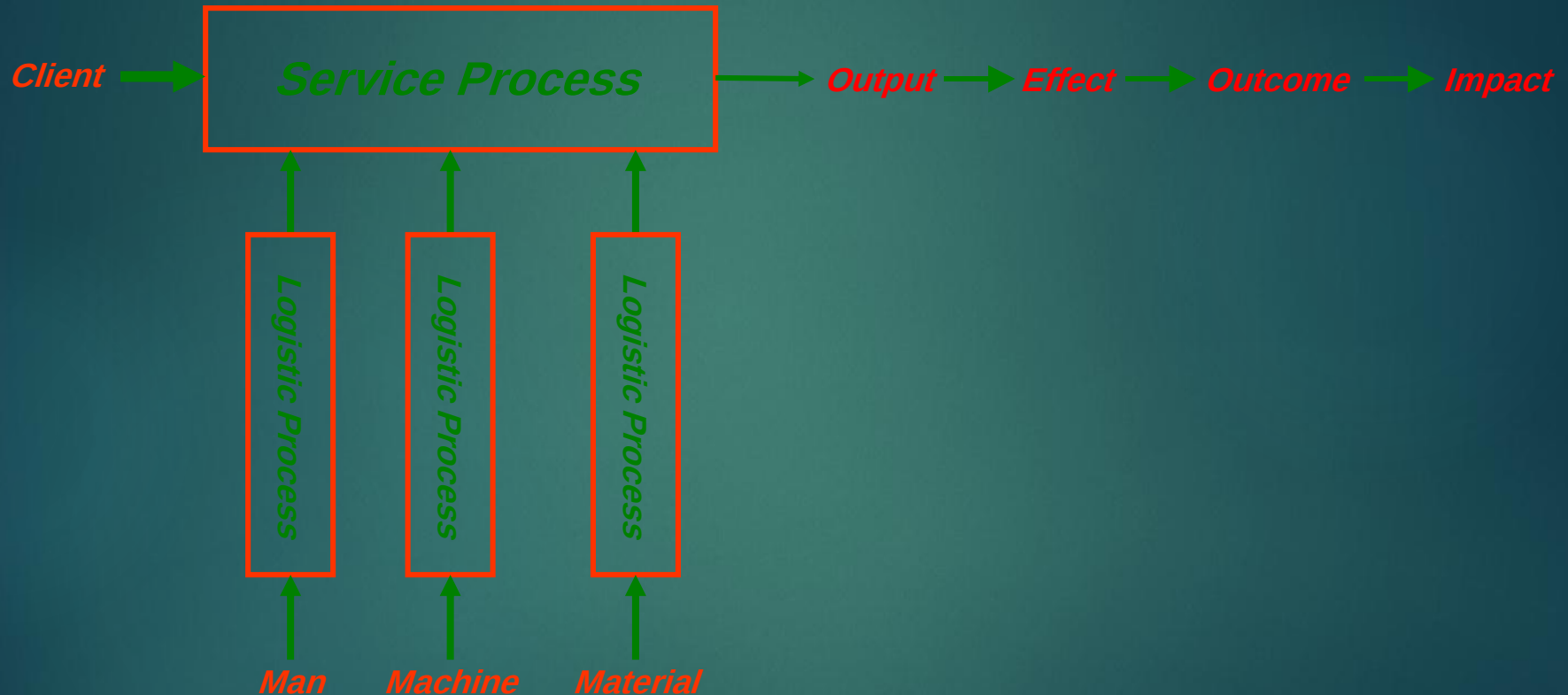
نگرش فرآیندی



تندرستی خدمات

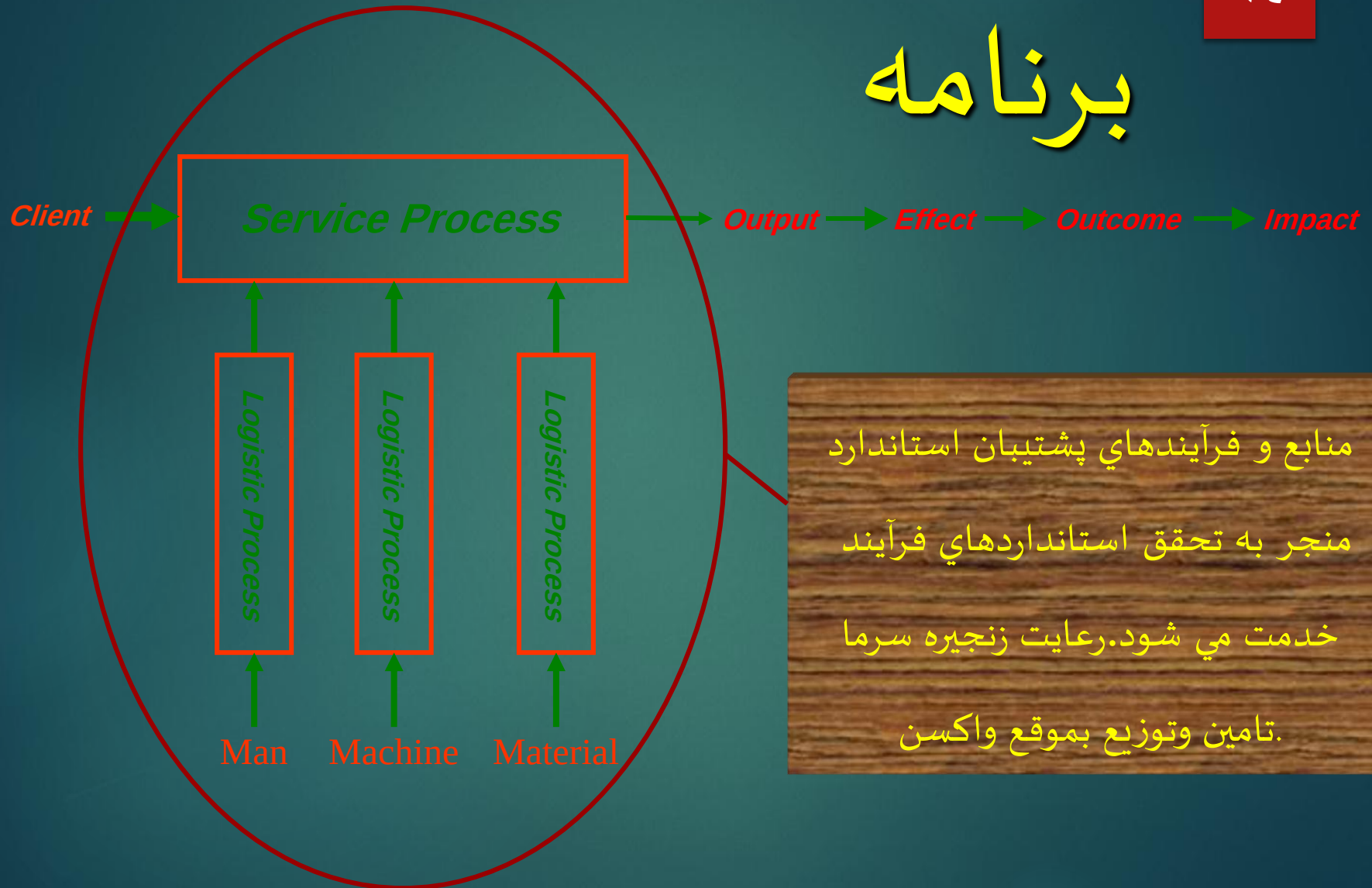


مدل زنجیره ای



روابط برنامه

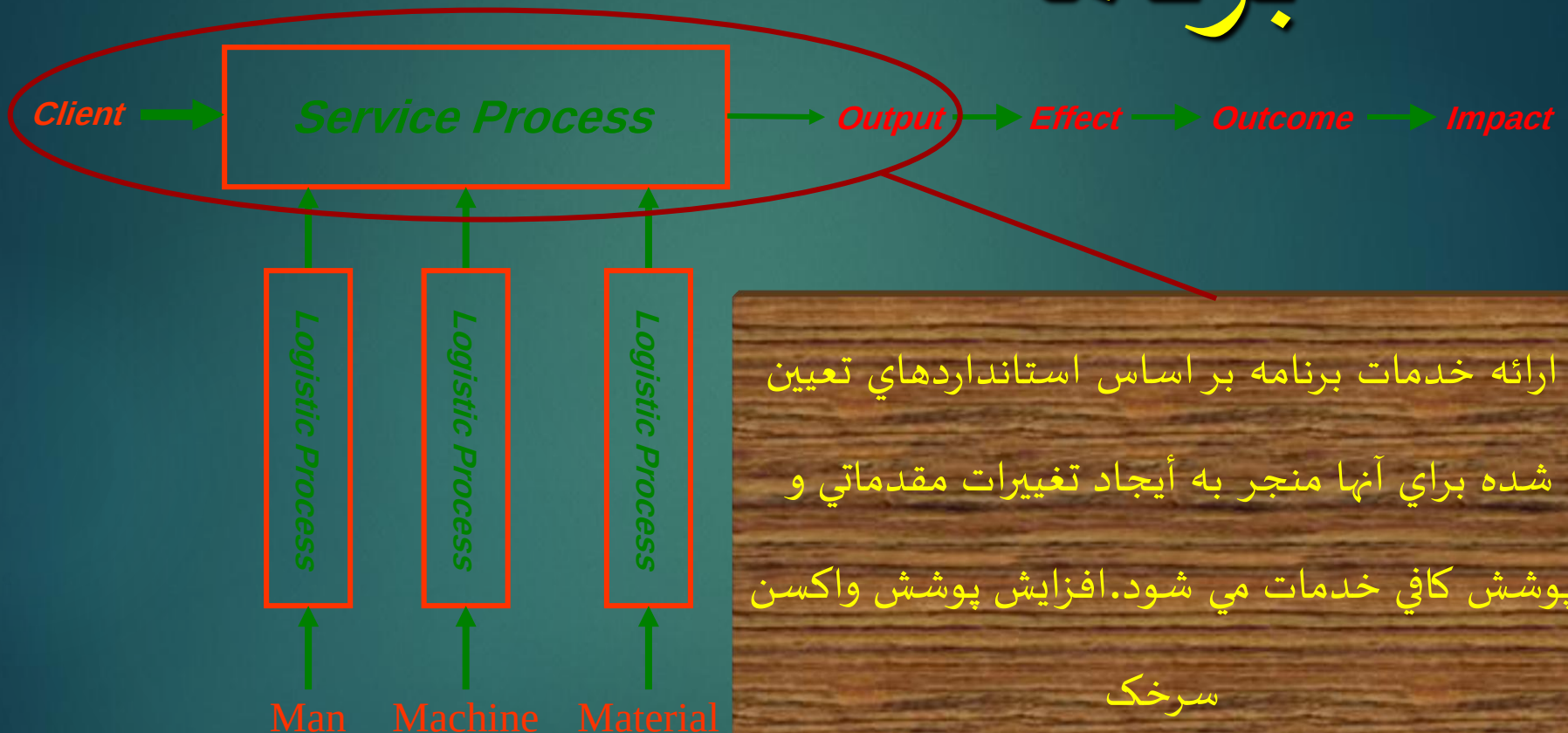
۶۴



منابع و فرآیندهای پشتیبان استاندارد
منجر به تحقق استانداردهای فرآیند
خدمت می شود. رعایت زنجیره سرما
تامین و توزیع بموقع واکسن.

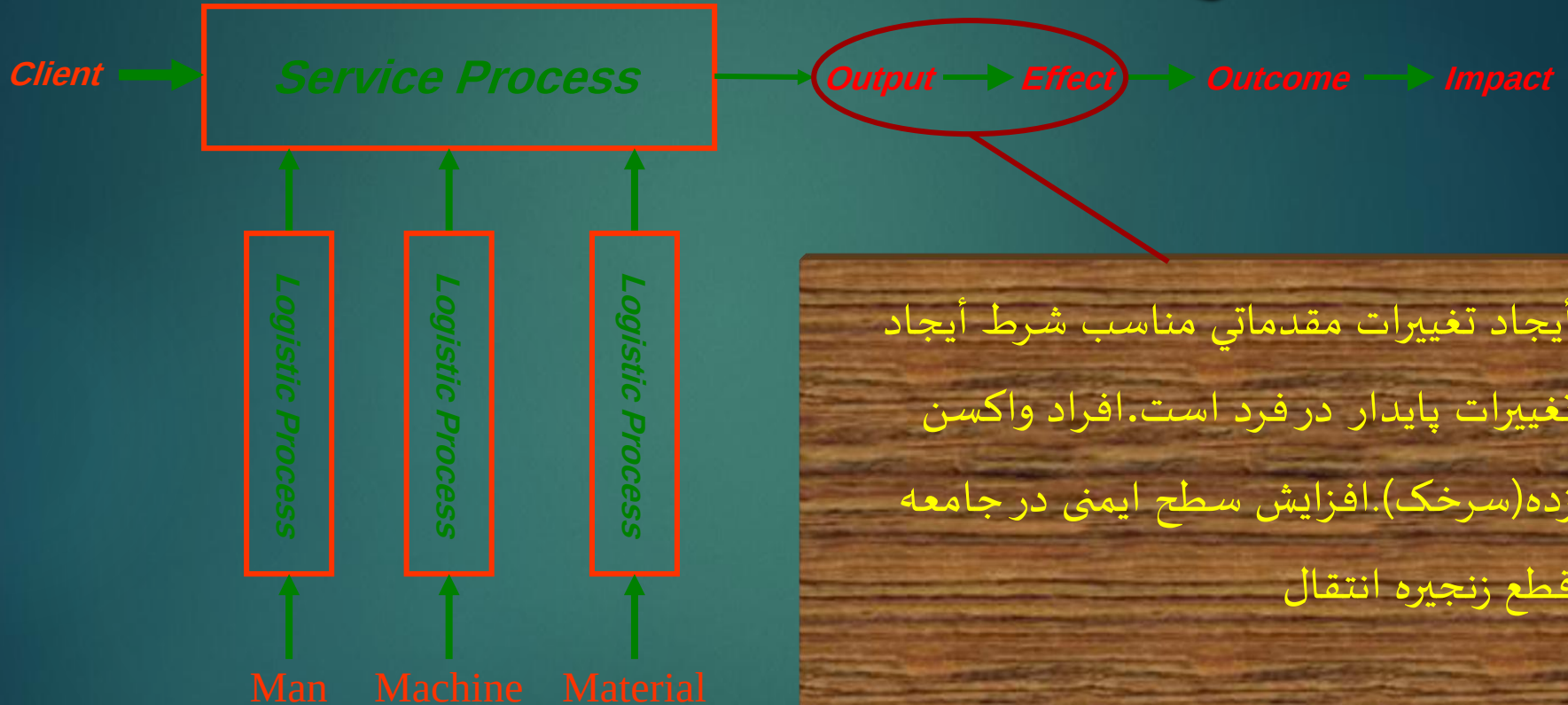
روابط برنامه

۶۵



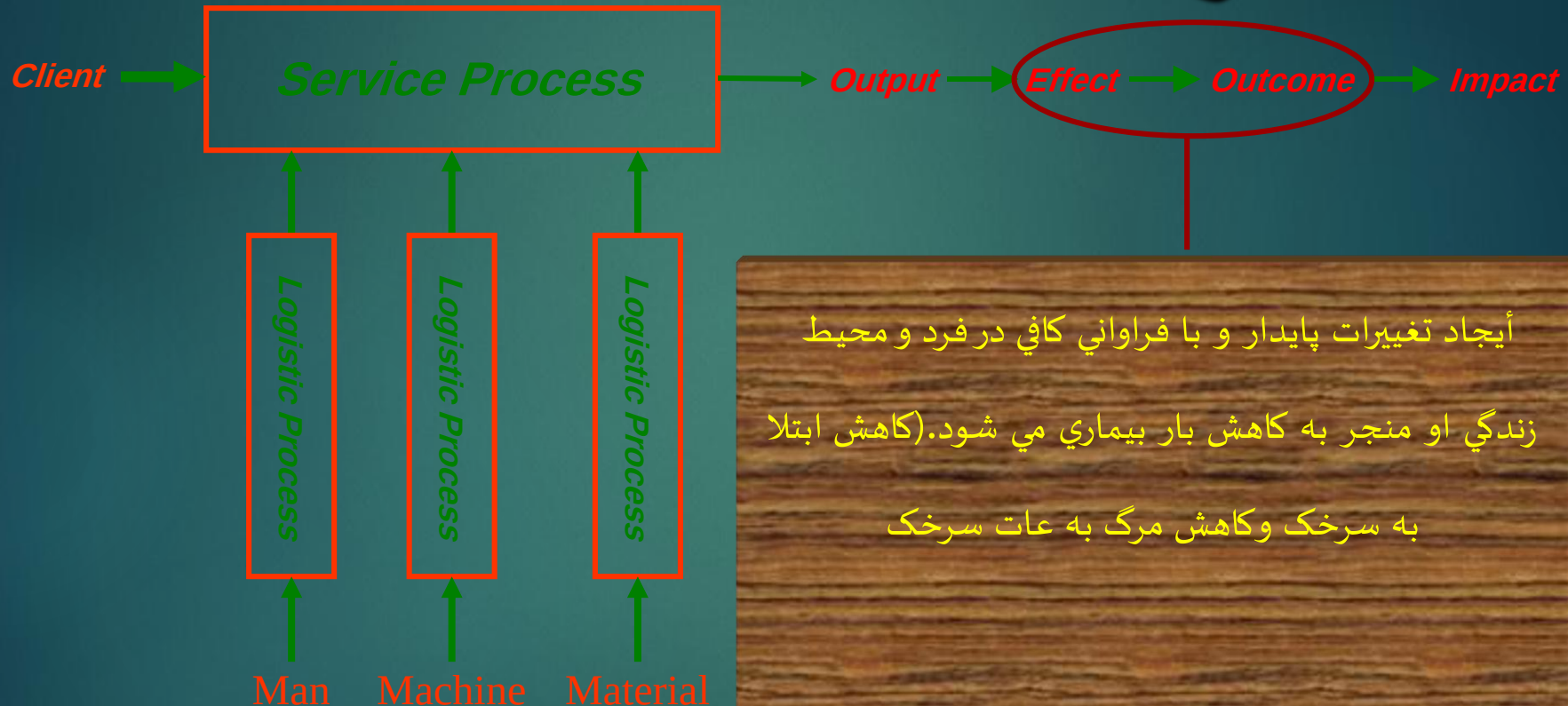
روابط برنامه

۶۶



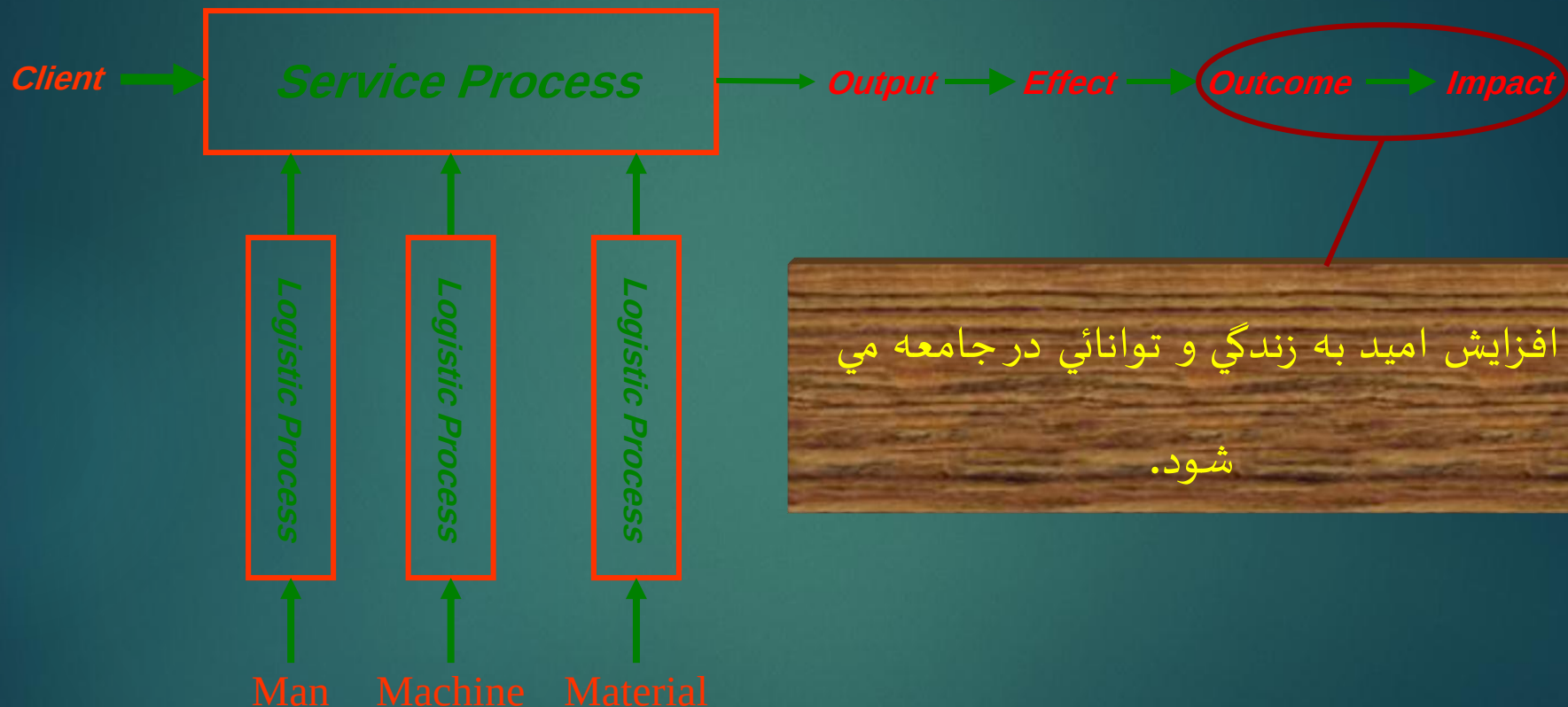
روابط برنامه

۶۷



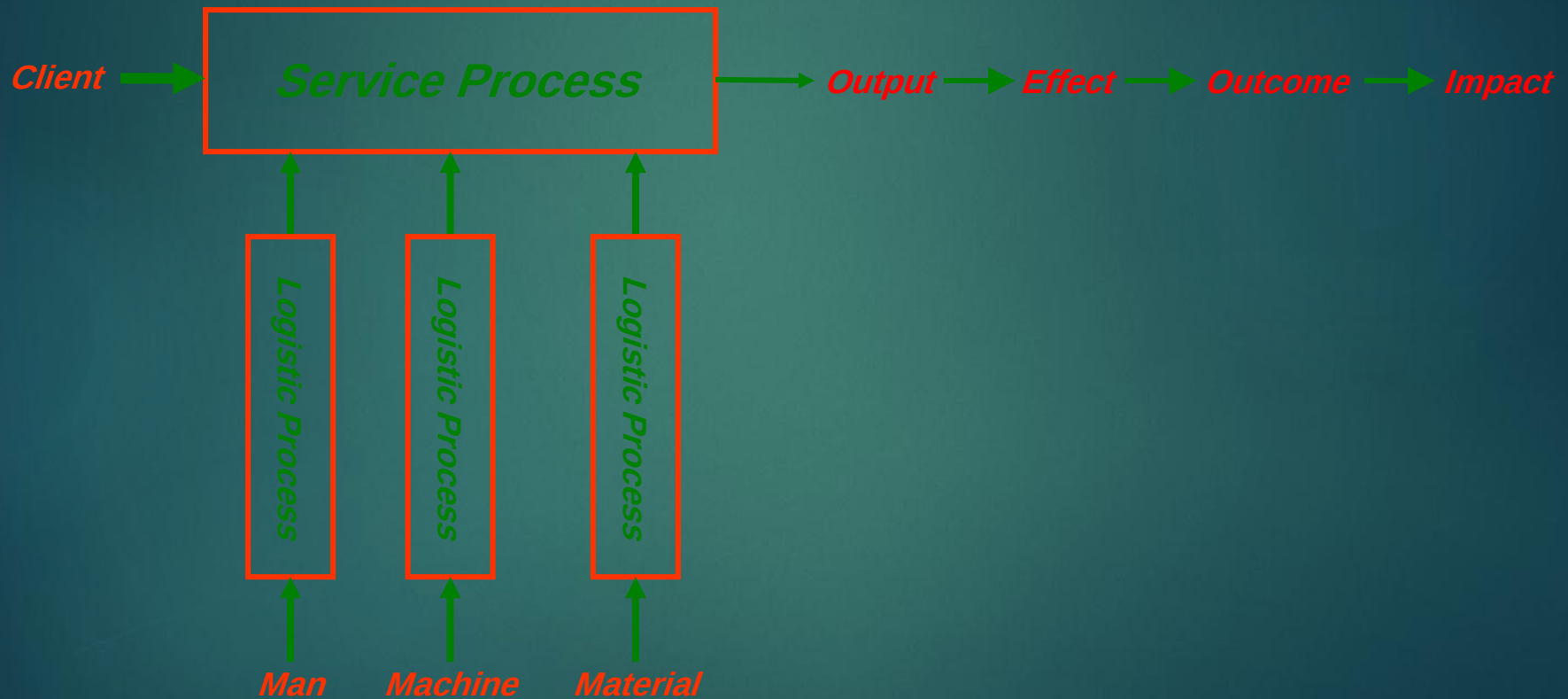
برنامه روابط

۶۸



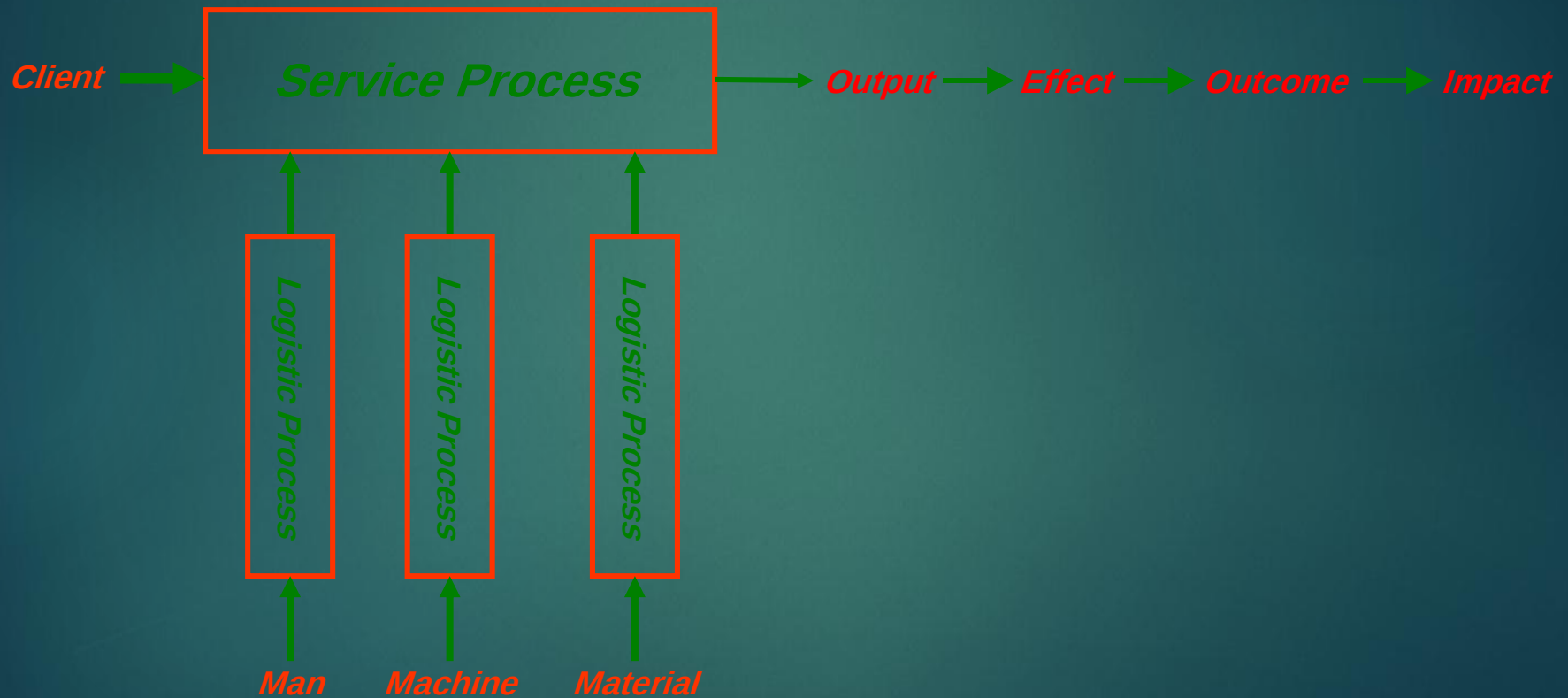
کنترل برنامه

Monitoring

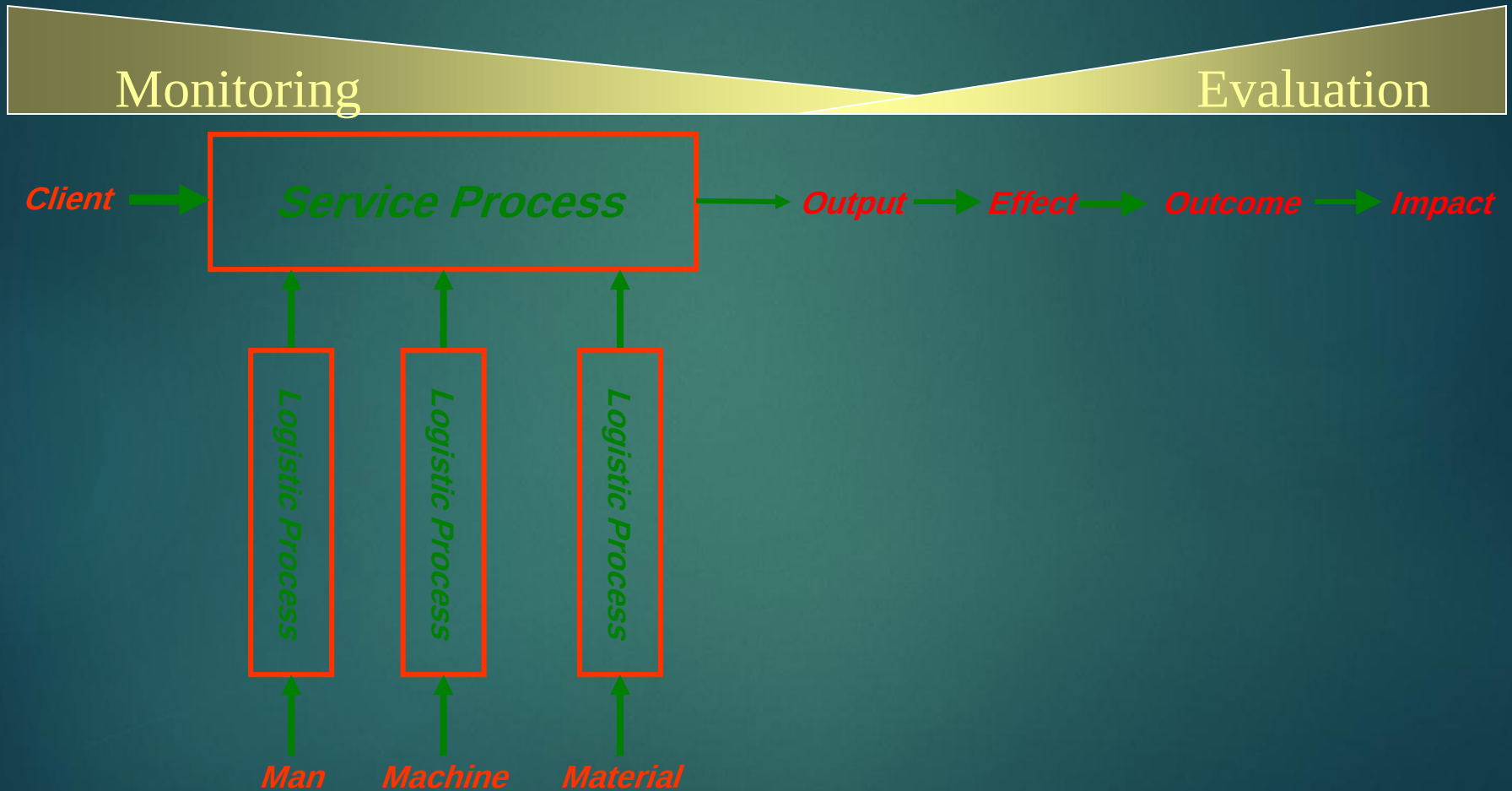


کنترل برنامه

Evaluation



کنترل برنامه



indicators شاخص ها

- ▶ شاخص ابزاری جهت پایش و ارزشیابی است
- ▶ شاخص ها به طور کلی به عنوان متغیرهایی که کمک به سنجش تغییرات بطور مستقیم یا غیرمستقیم مینمایند تعریف میشوند.
- ▶ **شاخص ها :**
- ▶ داده های خام را به اطلاعات قابل استفاده تبدیل میکنند.
- ▶ جهت تشریح موفقیت و سنجش تغییرات در طول زمان استفاده میشوند

انواع شاخص

کيفي ▶

کمي ▶

عدد مطلق ▶

تعداد وقایع بدون داشتن مخرج کسر ▶

مثل: تعداد موارد فلج اطفال ▶

انواع شاخص

▶ عدد کسری

▶ شاخص سهمی

▶ صورت در مخرج کسر موجود است

▶ مثال : نسبت مراکز بهداشتی بدون برق

▶ شاخص نسبی

▶ صورت و مخرج کسر هم سنخ نیستند

▶ مثال : نسبت پزشک به جمعیت

▶ **شاخص میزانی** : فراوانی یک واقعه در یک زمان مشخص و جمعیت معین

▶ مثال : شروع بیماری سل در یک جمعیت معین بر حسب سال

indicator شاخص

▶ مشخصات شاخص:

▶ نام شاخص

▶ روش جمع آوری

▶ صورت کسر

▶ مخرج کسر

▶ فواصل جمع آوری

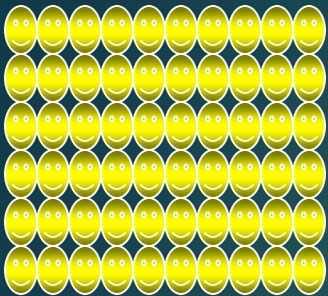
آوري داده جمع روشهاي

▶ سرشماری

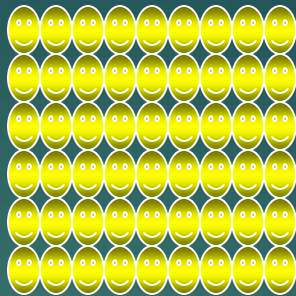
▶ بررسی مقطعی

▶ نمونه گیری کوچک و مداوم

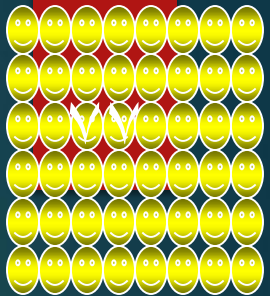
▶ نظام جاری اطلاعات



چند درصد از اجزای
فرایند انجام شده است؟



چند درصد از اجزای
فرایند انجام شده با کیفیت
مناسب بوده است؟

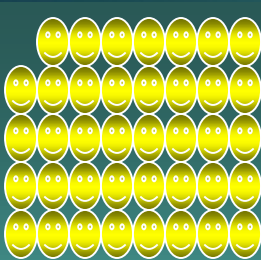


حجم خدمات استاندارد
شده با کیفیت مشخص
و گروه هدف تعریف
شده

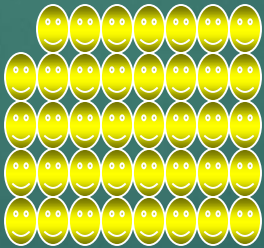
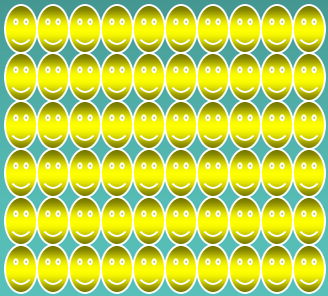
حجم خدمات ارائه شده
با فرض ارائه با کیفیت
مشخص و به تمامی
گروه هدف تعریف شده
(بر اساس مستندات)

حجم خدمات ارائه شده با
کیفیت واقعی ارائه خدمت
و با فرض ارائه به تمامی
گروه هدف تعریف شده
(بر اساس مستندات)

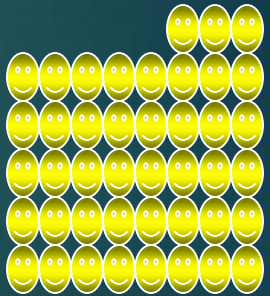
چند درصد از داده ها
معتبر ثبت شده است؟



نسبت واقعی
انجام کار



چند درصد از گروه هدف
تحت پوشش است؟



حجم واقعی خدمات ارائه
شده با کیفیت واقعی ارائه
خدمت به گروه هدفی که
واقعاً گیرنده خدمت بوده
اند

حجم خدمات ارائه شده با
کیفیت واقعی ارائه خدمت
و با فرض ارائه به تمامی
گروه هدف تعریف شده
(با ملحوظ نمودن خطای ثبت)

مثال

- ▶ ۱- درصد کودکان آلوده به HIV متولد شده از مادران آلوده
- ▶ ۲- مدارک موجود
- ▶ ۳- تعداد کودکان متولد مبتلا
- ▶ کل کودکان متولد شده از مادران آلوده
- ▶ هر سال

شاخص چه سطحی؟

- ▶ شیوع HIV و سیفیلیس در زنان باردار. زنان سنین ۱۹-۱۵ سال و زنان سنین ۲۴-۲۰ سال
- ▶ صورت و مخرج کسر؟
- ▶ ابزار اندازه گیری؟
- ▶ دوره زمانی؟

شاخص چه سطحی؟

- ▶ تعداد برنامه های رادیویی و تعداد دقایق پخش برنامه های تلویزیونی
- ▶ تعداد پمفلت و تعداد پوستر تهیه شده
- ▶ تعداد پمفلت توزیع شده
- ▶ درصد بیماران آمیزشی مشاوره شده توسط مراکز مشاوره

شاخص چه سطحی؟

- ▶ درصد افرادی که راههای پیشگیری جنسی را می دانند و قضاوت غلط در مورد انتقال و پیشگیری از HIV را می دانند.
- ▶ صورت و مخرج کسر؟
- ▶ روش اندازه گیری؟
- ▶ دوره زمانی؟

شاخص چه سطحی؟

▶ درصد افزایش کیفیت زندگی افراد PLWHA

▶ صورت و مخارج کسر؟

▶ روش اندازه گیری؟

▶ دوره زمانی؟

شاخص چه سطحی؟

▶ درصد پرسنل و داوطلبین آموزش دیده در مورد مراقبت از افراد

HIV/AIDS؟

▶ صورت و مخارج کسر؟

▶ روش اندازه گیری (منبع اطلاعات)؟

▶ دوره زمانی؟

شاخص چه سطحی؟

- ▶ درصد جوانانی که روش تماس جنسی ایمن تر را میدانند؟
- ▶ صورت و مخرج کسر؟
- ▶ روش اندازه گیری (منبع جمع آوری اطلاعات)؟
- ▶ دوره زمانی؟