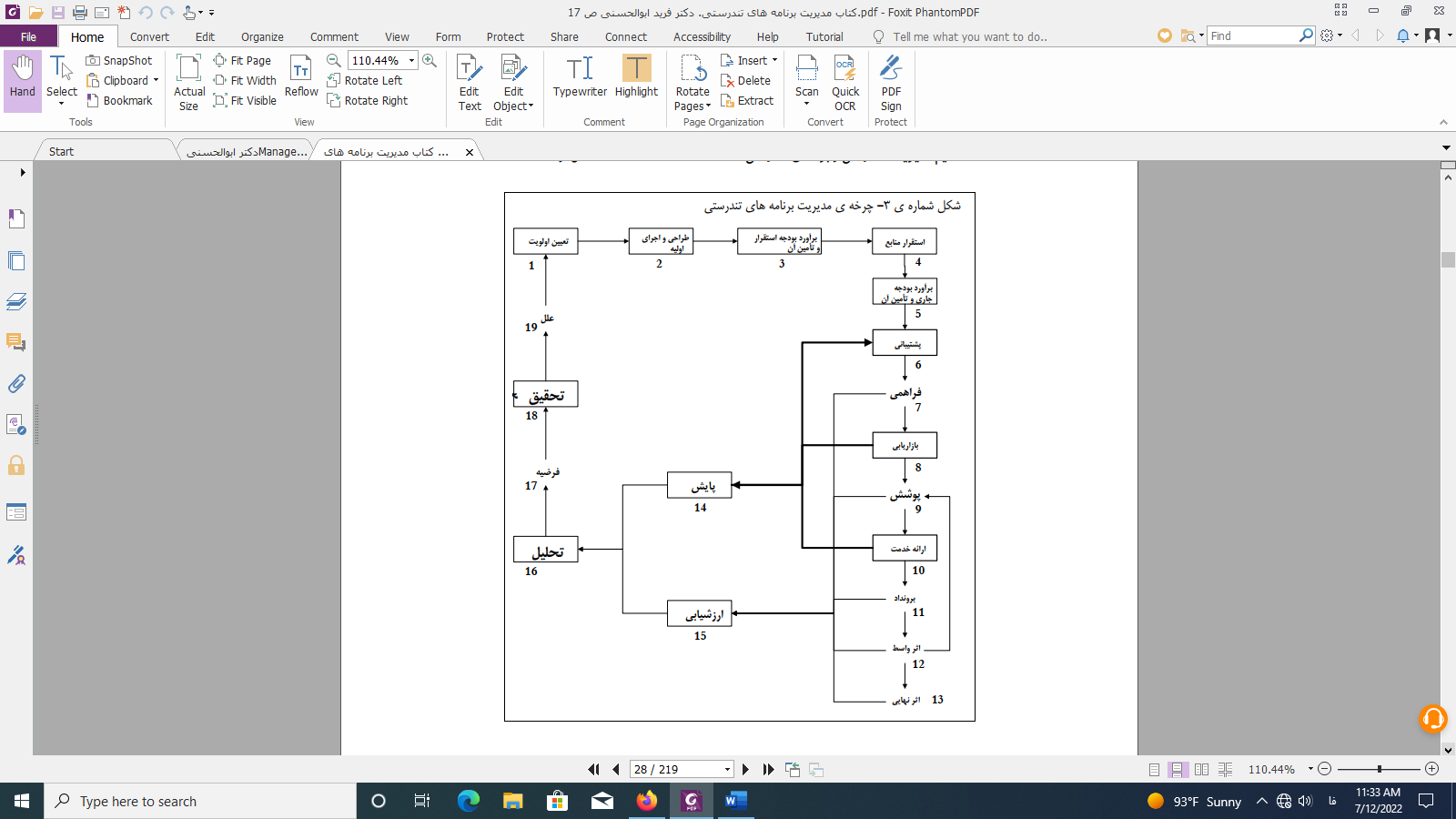
پایش وارزشیابی برنامه کشوری

(راهنمای کارورزی)

كنترل)پایش و ارزشیابی)با توجه به آنكه فعاليتها به منظور نيل به اهداف سازماني طراحي و اجرا ميشوند، مديريت سازمان پيوسته در مقابل دو سوال زير قرار دارد :  
( 1آيا فعاليتها بر اساس طراحيها اجرا ميشوند ؟  
( 2آيا اهداف سازماني تحقق يافته اند ؟  
از اقداماتي كه در جهت يافتن پاسخ سوال اول انجام ميشود به **پايش (Monitoring)**تعبير ميشود و يافتن پاسخ سوال دوم را **ارزيابي (Evaluation)**مينامند. از كنار هم قرار دادن نتايج پايش و ارزيابي ميتوان به اين سوال پاسخ داد كه آيا طراحي موجود مناسب ترين طراحي براي نيل به اهداف سازماني است يا با توجه به شرايط موجود حاكم بر سازمان امكان طراحي بهتري نيز وجود دارد. بدين ترتيب ميتوان، با شناسايي فرصت هاي ارتقا، سازمان را در مسير بهبود مستمر قرارداد.

**برنامه ي تندرستی به مجموعه ي فعالیتهایی اطلاق میشود که به منظور مقابله با یک یا چند بیماري در سطوح مختلف پیشگیري طراحی و اجرا میشود.** با توجه به مفاهیم تندرستی و برنامه ي تندرستی، نظام تندرستی ازطریق طراحی و اجراي برنامه هاي تندرستی به مأموریت خود اقدام میکند. بنا بر این رمز توفیق نظام تندرستی در پاسخ به نیاز جامعه مدیریت کارامد برنامه هاي تندرستی است.

مدیریت کارامد برنامه هاي تندرستی مستلزم انجام چرخه اي از فعالیتها است. **تعیین اولویت، طراحی واجراي اولیه، براورد بودجهي استقرار و تأمین آن، استقرار منابع، براورد بودجهي جاري و تأمین آن،پشتیبانی، بازاریابی، ارایهي خدمت، پایش، ارزشیابی، تحلیل، و تحقیق** فعالیتهاي این چرخه را تشکیل میدهند.



نتیجه ي یک **طراحی** خوب **تعیین استانداردهاي** برنامه است. بر اساس استاندارد منابع باید نسبت به **تأمین و استقرار** آنها در مکان مناسب اقدام کرد. پس از استقرار منابع در قالب فعالیتهاي **پشتیبانی** باید آنها را آمادهي بهره برداري کرد. نتیجه ي فعالیت هاي تأمین، استقرار و پشتیبانی **فراهمی** منابع است. هدف از فعالیتهاي **بازاریابی** دعوت از گروه هدف براي دریافت خدمات است. **پوشش** محصول فعالیت بازاریابی است. به دنبال ارایه ي خدمت انتظار میرود که گیرندگان خدمت به آثار مورد نظر از ارایه ي خدمت دست یابند و سطح بالاتري از تندرستی را تجربه کنند. هدف از **پایش** اطمینان ازرعایت استانداردها است و به کمک **ارزشیابی** میزان دستیابی به اهداف فعالیتها را مشخص میکنیم. ازکنار هم قرار دادن نتایج پایش و ارزشیابی برنامه، فرضیه هایی در بارهي عوامل مؤثر بر عملکرد آن شکل میگیرد. به کمک **تحقیق** میتوان این فرضیه ها را مورد ارزیابی قرار داد و بر اساس نتایج به دست آمده براي ارتقاي برنامه تلاش کرد. پس از ارتقاي استانداردهاي برنامه دور جدیدي از چرخهي مدیریت برنامه آغاز میشود که ارتقاي جدیدي را در عملکرد برنامه به دنبال خواهد داشت.

پشتيبانيتامين بودجه جاري اين امكان را فراهم ميآورد كه منابع سرمايهاي تامين شده، به حركت در آيد و حفظ و نگهداري شود. **به حركت در آوردن منابع سرمايهاي به كمك بودجه جاري مستلزم انجام فعاليتهايي است كه ازآنها به فعاليتهاي پشتيبان تعبير ميكنيم.** پرداخت حقوق منابع انساني، خريد و توزيع ملزومات مصرفي، كنترل ادواري ساختمان و تجهيزات، تعمير ساختمان و تجهيزات، تامين آب و برق و سوختهاي فسيلي و . . . از مصاديق فعاليتهاي پشتيبان هستند.  
فراهمينتيجه استقرار منابع و پشتيباني مناسب از آنها، وجود منابع استاندارد به مقدار كافي در محلي است كه گروه هدف برنامه به آن دسترسي دارند و ميتوان از آنها براي ارائه خدمت استفاده كرد. **فراهمي بدان معناست كه بين جمعيت هدف برنامه ومنابع، مانع فيزيكي وجود ندارد و افراد به منظور بهره مند شدن از خدمات برنامه بيش از حدي كه منجر به عدم رضايت يا انصراف آنها از دريافت خدمت شود در صف يا ليست انتظار نخواهند ماند.**بازاريابياستفاده از يك خدمت شبيه خريد يك كالا است. خريد يك كالا نتيجه وجود تقاضا در خريدار، دسترسي به كالا، و مناسب تشخيص دادن كيفيت و قيمت آن است. بنابراين صرف فراهم آمدن منابع منجر به بهره مندي جمعيت از خدمات برنامه نميشود؛ بلكه **بايد از طريق برقراري ارتباط با گروه هدف برنامه و ارائه اطلاعات مناسب،ضمن ايجاد تقاضا (در صورت لزوم)، آنها را از فراهم بودن منابع، كيفيت و قيمت خدمات مطلع ساخت.**پوشش

**پوشش به معناي درصد افراد نيازمندي است كه از خدمات برنامه بهره مند شده اند.** صورت اين كسر را به راحتي ميتوان به كمك دادههاي ثبت شده محاسبه كرد و مخرج آن را بايد براساس اطلاعات جمعيتي و فراواني نياز در جمعيت تحـت پوشش بدست آورد. روش ديگر محاسبه پوشش برنامه انجام مطالعات مقطعي است. معمولاپوشش برنامههاي مختلف تندرستي در قالب مطالعهاي تحت عنـوان "بهره منــدي از خدمـات تندرستي" تعيين ميشود. از آنجا كه دادههاي ثبتي در معرض خطاهاي گوناگوني قرار دارند و نتايج آنها از اعتبار كافي برخوردارنيست، به كمك مطالعات مقطعي ميتوان نتايج حاصل از دادههاي ثبتي را اصلاح كرد. به كمك دادههاي ثبتي ميتوان روند تغيير پوشش خدمات را به خوبي تعقيب كرد

**توضیح بیشتر:**نتيجه يك بازاريابي خوب ايجاد احساس نياز، دسترسي به خدمت (دسترسي به خدمت افزون بر فراهمي ابعاد ديگري نيز دارد كه عبارتند از: آگاهي از ارائه شدن خدمت، مقبوليت فرد و محل ارائه خدمت، استطاعت مالي،و زمان مناسب ارائه خدمت) و تمايل براي استفاده از آن در گروه هدف برنامه است. علت آنكه در شكل پوشش به عنوان نتيجه بازاريابي لحاظ شده است آن است كه در صورت فراهم بودن منابع و بازاريابي مناسب،گروه هدف براي دريافت خدمت مراجعه خواهد كرد. به منظور سهولت اندازه گيري، به جاي تقاضا، تمايل ودسترسي، نتيجه آنها، كه پوشش است، به عنوان نتيجه بازاريابي منظور شده است. همانگونه كه در شكل مشاهده ميشود **پوشش با اثر واسط )توضيح اثر واسط در ادامه خواهد آمد( نيز مرتبط شده است. اثر واسط در خدمت تندرستي معمولا يك تغيير رفتار است. يكي از رفتارهايي كه از گيرنده خدمت انتظار ميرود مراجعه مجدد واستمرار دريافت خدمت (در صورت لزوم) است. مراجعه مجدد در صورتي رخ ميدهد كه خدمت ارائه شده از ديد گيرندة خدمت از كيفيت و قيمت مناسبي برخوردار باشد**

**ارائه خدمت**خدمت، فرآيندي است كه با برقراري ارتباط با گيرنده آن آغاز ميشود و با قطع ارتباط با او پايان مييابد.  
 برونداد، اثر واسط و اثر نهاييپس از دريافت خدمت، گيرنده خدمت واجد همه ي تغييرات مورد نظر از ارائه خدمت نيست و تحقق اين تغييرات مستلزم گذر زمان است.

**برون داد نتيجه بلافصل ارائه خدمت يا تغييراتي است كه بلافاصله پس از ارائه خدمت در گيرنده خدمت قابل مشاهده است.** براي **مثال** برون داد تلقيح واكسن كودكي است كه آنتي ژن به بدن او وارد شده است و برون داد يك ويزيت سرپايي فردي است كه در باره مشكل تندرستي خود اطلاعاتي كسب كرده است و ميداند كه براي بهبودي چه كارهايي بايد انجام دهد. رضايت يا عدم رضايت گيرنده خدمت از فرايند خدمت نيز بلافاصله پس از دريافت خدمت قابل مشاهده است.

**به دنبال برونداد و با فاصله زماني نسبت به آن تغييرات ديگري در گيرنده خدمت قابل مشاهده است.** براي مثال فردي كه توسط پزشك ويزيت شده است به توصيه هاي وي عمل ميكند يا سيستم ايمني در فردي كه واكسن دريافت كرده است فعال ميشود.

اين تغييرات ممكن است تغييرات ديگري را نيز به همراه داشته باشد تا **در نهايت منجر به تغييري شود كه تحقق آن به معناي حل مشكل سلامتي در فرد است.** در مثال هاي ذكر شده تغييرات بيولوژيك ناشي از عمل به دستورات پزشك يا ايجاد يك خاطره ايمني در كودك كه او را مصون از بيماري ميسازد آثار نهايي ناشي از خدمات ذكر شده هستند.  
در خدمات مختلف تندرستي در فاصله بين برونداد تا اثر نهايي آثار واسط متنوعي را ميتوان تشخيص داد. لذا درشناخت برنامه هاي تندرستي بسته به نوع برنامه بايد نسبت به شناسايي آثار واسط اقدام كرد. بنابراين اثر واسط لحاظ شده در شكل خود ميتواند از چند اثر تشكيل يافته باشد. **در غالب خدمات تندرستي برونداد يك تغيير دانش و نگرش در گيرنده خدمت است**. اين تغيير دانش و نگرش **معمولا به يك تغيير رفتار (اثر واسط)ميانجامد**. **نتيجه تغيير رفتار يك تغيير بيولوژيك در فرد است (اثر نهايي)** كه بسته به نوع برنامه يا از ابتلاي فرد به يك مشكل تندرستي ممانعت به عمل ميآورد يا از شدت و مدت مشكل ايجاد شده ميكاهد.  
پايش **هر فعاليتي كه با هدف صيانت از استاندارد فعاليتها انجام پذيرد پايش نام دارد.**  
ارزيابي **ارزيابي ناظر به نتايج است.** فراهمي، پوشش، برونداد، اثر واسط و اثر نهايي نتايج مهم فعاليتهايي هستندكه در قالب يك برنامه تندرستي به انجام ميرسد و هدف از ارزيابي اندازه گيري اين نتايج است.  
**جدول 1ـ تركيب نتايج پايش و ارزيابي به منظور تحليل برنامه**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **نتيجه بيش از محدوده مورد انتظار است** | **نتيجه كمتر از محدوده مورد انتظار است** | **نتيجه در محدوده مورد انتظار است** | **نتيجه در قياس با محدوده نتيجه پايش** |
| **ج** | **ب** | **الف** | استانداردها رعايت شده است |
| **ج** | **د** | **ج** | استانداردها رعايت نشده است |

الف ( **رعايت استانداردها نتيجه اي در محدوده مورد انتظار ايجاد كرده است**. چنانچه توليد چنين نتيجه اي براي حل مشكل تندرستي در جامعه كفايت ميكند و فرصتي نيز براي ارتقاي استانداردها وجود ندارد،بايد نسبت به حفظ استانداردها از طريق تداوم پايش اقدام كرد، در غير اين صورت بايد در جهت ارتقاي استانداردها تلاش كرد. فرصت ارتقا، معلول شرايط زير است:  
( 1دستيابي به منابع جديد كه در هنگام طراحي برنامه در اختيار نبود  
( 2توسعه دانش و فناوري  
( 3خلاقيت  
ب ( **عليرغم رعايت استانداردها نتيجه اي كمتر از محدوده مورد انتظار،** به دست آمده است. اين بدان معناست كه عواملي با تاثير منفي بر نتايج، مانع از حصول نتايج مورد انتظار ميشود. با توجه به آنكه هدف ازطراحي خدمات تشكيل دهنده برنامههاي تندرستي مقابله با عواملي است كه مشكل تندرستي را بوجود آورده اند،چنانچه خدمات كارايي خود را با گذشت زمان از دست بدهند **از بوجود آمدن عوامل جديدي حكايت دارد كه فعاليتي براي مقابله با آنها در برنامه پيش بيني نشده است. مشاهده چنين وضعيتي از آغاز اجراي برنامه حاكي ازجاري بودن برنامه در محيطي است كه براي آن طراحي نشده است**. در اين صورت بايد از طريق ساختن فرضيه و تحقيقاتي مشابه آنچه كه منجر به تولد برنامه شده است نسبت به شناسايي اين عوامل جديد و يافتن مناسبترين مداخله به منظور مقابله با آنها اقدام كرد.  
ج ( **نتيجه بدست آمده بيش از محدوده مورد انتظار است** يعني **عواملي، غير از فعاليتهاي ما در قالب برنامه تندرستي، منجر به حل مشكل تندرستي شده است و ادامه فعاليتهايي كه بيشترين تاثير را بر حل مشكل تندرستي ندارد منجر به هدر رفتن منابع ميشود**. در اين صورت بايد به كمك تحقيقات مناسب اين عوامل را شناسايي كرد و فعاليتهاي تشكيل دهنده برنامه را يا در جهت تقويت اين عوامل قرار داد يا، در صورتيكه بدون نياز به خدمات ما نيز مشكل حل ميشود، نسبت به توقف آنها اقدام كرد.  
د ( **عدم رعايت استانداردها** منجر به نتيجه اي كمتر از محدوده مورد انتظار شده است. در اين صورت بايد از طريق شناسايي فرايندهاي پشتيباني كه عملكرد نامناسب آنها منجر به عدم رعايت استانداردهاي برنامه شده است و اصلاح آنها زمينه پايبندي به استانداردهاي برنامه را فراهم كرد.  
شرايط ب و ج حكايت از وجود عواملي دارد كه بر نتيجه مورد نظر موثرند ولي به يكي از دلايل زير از نظر دور مانده اند :  
**تغيير شرايط نسبت به زمان طراحي برنامه**اين بدان معناست كه اين عوامل در زمان طراحي برنامه وجود نداشتهاند و بعدا پيدا شدهاند. هميشه چنين احتمالي وجود دارد و لذا بايد برنامه را با روشهايي مشابه آنچه كه ذكر شد تحت كنترل مستمر داشت.  
**اجراي برنامه در محيطي غير از محيط طراحي برنامه**طبيعي است كه عوامل موجود در محيط اجراي برنامه سبب ميشوند كه نتايج بدست آمده با نتايج مورد انتظار متفاوت باشد.  
علاوه بر اين دو مورد پيوسته اين احتمال وجود دارد كه برخي از عوامل موثر بر نتيجه در هنگام طراحي برنامه از نظر دور مانده باشند و لذا برنامه طراحي شده از بالاترين كارايي ممكن برخوردار نباشد. در چنين شرايطي عليرغم آنكه نتايج در محدوده مورد انتظار قرار دارند، ميتوان با شناسايي و منظور كردن اين عوامل در طراحي برنامه به نتايج مطلوبتري دست يافت. كليد شناسايي عوامل موثر بر نتيجه مورد انتظار در گرو دستيابي به فرضيه هاي مناسب است. راه دستيابي به اين فرضيه ها مقايسه عملكرد برنامه در زمانها و مكانهاي گوناگون است. تاييد يا رد اين فرضيهها مستلزم انجام تحقيقات مناسب است. به كمك اين تحقيقات اولاميتوان عوامل موثر را شناسايي كرد و ثانيا سهم تاثير آنها را بر نتيجه مورد انتظار مشخص كرد. با در اختيار داشتن چنين اطلاعاتي ميتوان از ميان عوامل شناسايي شده مناسبترين آنها را براي اصلاح طراحي برنامه انتخاب كرد

**امتیازدهی پایش برنامه کشوری توسط دانشجویان: نمره کل: 5**

**1)ارایه برنامه** :1تا1.5 نمره بسته به نوع برنامه

* **الف:**شامل معرفی برنامه و اجزای آن بصورت خلاصه
* **ب:**مسیر انجام مراحل اجرای برنامه در استان خراسان رضوی(برای مثال اگر برنامه غربالگری PKUمورد نظر است ،پزشک معتمد استان کیست،موارد به کجا ارجاع می شوند و...)

**2)معرفی شاخص ها**:1.5نمره(شاخص های پایش و ارزیابی مشخص شوند)

**3)مقایسه شاخص ها با استاندارد یا میزان قابل انتظار**: 1 نمره (میزان مورد انتظار معرفی شده توسط استان و یا استاندارد معرفی شده در خود برنامه)

**4)تحلیل**:1نمره(تحلیل نهایی به این صورت که براساس شاخص های استخراج شده و مقایسه آنها، برنامه در کدام خانه از خانه های جدول تحلیلی جای میگیرد)

**5)ارایه پیشنهاد**:بسته به مورد1-0.5 نمره