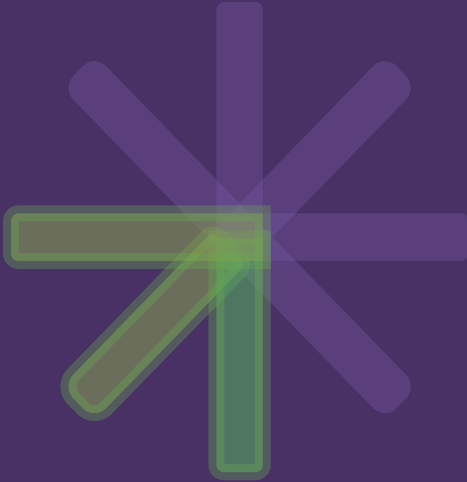


دورة الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية: محفظة الخدمات والشراكات وبطاقة الأداء المتوازن





دورة الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية: محفظة الخدمات والشراكات وبطاقة الأداء المتوازن

ملخص البرنامج

الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية دورة تدريبية تمتد 5 أيام موجهة إلى القيادات التنفيذية على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بخطة استراتيجية في صفحة واحدة مرتبطة بطاقة أداء متوازن لمؤسسته. فالمنظومات الصحية تواجه شيخوخة السكان وتزايد الأمراض المزمنة والحاجة إلى تكامل الرعاية، بينما تبقى خطط استراتيجية كثيرة قوائم مشروعات بلا موارد ولا متابعة. وينطلق البرنامج من احتياجات السكان، ويحسم الخيارات المتعلقة بالخدمات والشركاء، ويبنى آليات التنفيذ التي تبقى الاستراتيجية حية. تقدم هذا البرنامج في الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

حين تغيب الخيارات الاستراتيجية الواضحة، توزع المؤسسات الصحية رأس المال والكفاءات السريية على خدمات أكثر مما تحتمل، وتتنافس حيث كان التعاون أجدي. أما العملية الاستراتيجية المنضبطة فتركز الاستثمار على الخدمات الأعلى أثراً، وتوحد الشركاء حول مسارات رعاية مشتركة، وتمنح مجالس الإدارة عدداً محدوداً من المقاييس لتوجيه المؤسسة.

- أداء محفظة الخدمات: يتحسن حين تنمى الخدمات أو يعاد تصميمها أو توقف بناء على أدلة الحاجة والجودة والاستدامة.
- الوصول إلى الرعاية وتكاملها: يتعززان حين تربط الشراكات خدمات المستشفى والرعاية الأولية والمجتمعية على امتداد مسار المريض.
- معدل تنفيذ الاستراتيجية: يرتفع حين توزع المبادرات وتسد ملكيتها وتراجع عبر بطاقة الأداء المتوازن.

المبادئ والأساس المعرفي

- إطار IPCHS لمنظمة الصحة العالمية للخدمات الصحية المتكاملة المتمحورة حول الناس: يؤطر خيارات الشراكة وشبكات الرعاية المتكاملة في الجلسة 3.
- نموذج القوى الخمس لبورتر وتحليل PESTEL للبيئة الخارجية: ينظمان التقييم الخارجي والتنافسي في الجلستين 1 و2.
- بطاقة الأداء المتوازن وخرائط الاستراتيجية لكابلان ونورتون: تحولان الأهداف الاستراتيجية إلى مقاييس ومستهدفات ومبادرات في الجلسة 4.
- تخطيط السيناريوهات: يختبر الخطة الاستراتيجية أمام احتمالات مستقبلية للطلب والتمويل والقوى العاملة في الجلسة 4.



المشاركون المستهدفون

- القادة المسؤولون عن توجه مستشفى أو مجموعة مستشفيات أو منظومة صحية واستدامتها على المدى البعيد.
- التنفيذيون الذين يقررون الخدمات السريرية التي تتوسع أو تدمج أو تسحب.
- المدبرون الذين يتفاوضون على الشراكات والشبكات والمشروعات المشتركة مع مقدمي الخدمة الآخرين.
- كبار المدبرين الذين يقودون دورات التخطيط الاستراتيجي ويرفعون تقارير التقدم إلى مجالس الإدارة.

يخدم البرنامج المنظومات الصحية الحكومية ومجموعات المستشفيات الخاصة والمستشفيات التخصصية والتعليمية والجهات الممولة للخدمات الصحية.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الاحتياجات الصحية للسكان وقوى السوق المؤثرة في الطلب على الخدمات.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم محفظة الخدمات وفق الحاجة والجودة والطاقة الاستيعابية والاستدامة المالية.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء تموضع تنافسي وتعاوني لمؤسساتهم.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خيارات الشراكة وشبكات الرعاية المتكاملة.
5. سيكون المشاركون قادرين على بناء خريطة استراتيجية وبطاقة أداء متوازن بمبادرات موزعة على المستويات.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير الخطة الاستراتيجية أمام مجلس الإدارة باستخدام تحليل السيناريوهات.

هيكل البرنامج

اليوم 1: الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية واحتياجات السكان

ما الاحتياجات والقوى التي يجب أن تستجيب لها استراتيجية المؤسسة الصحية؟

- دورة الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الصحية
- الرسالة والرؤية والتوجه الاستراتيجي
- تقييم الاحتياجات الصحية للسكان
- تحليل PESTEL للبيئة الصحية
- التنبؤ بالطلب على الخدمات السريرية

اليوم 2: محفظة الخدمات والموقع التنافسي

أي الخدمات تنمو أو تتغير أو تغلق، وأين تنافس المؤسسة؟



- تحليل محفظة خطوط الخدمة
- القوى الخمس لبورتر في أسواق الرعاية الصحية
- تحليل مسارات الإحالة والحصة السوقية
- مراكز التميز وخيارات التمايز
- قرارات دمج الخدمات أو الخروج منها

اليوم 3: الشراكات وشبكات الرعاية المتكاملة

متى ينبغي للمؤسسة الصحية أن تتعاون بدل أن تتنافس؟

- استراتيجيات إطار IPCHS
- نموذج المحور والأطراف ونماذج الشبكات
- الشراكة بين القطاعين العام والخاص والمشروعات المشتركة
- مسارات الرعاية المتكاملة عبر مواقع تقديم الخدمة
- حوكمة الشراكات والمساءلة المشتركة

اليوم 4: خرائط الاستراتيجية وبطاقات الأداء والسيناريوهات

كيف تتحول الخيارات الاستراتيجية إلى مقاييس ومبادرات وخطط قادرة على الصمود؟

- تصميم الخريطة الاستراتيجية للمؤسسات الصحية
- مقاييس بطاقة الأداء المتوازن ومستهدفاتها
- ترتيب أولويات المبادرات الاستراتيجية وتخصيص مواردها
- تخطيط سيناريوهات الطلب والتمويل والقوى العاملة
- سجل المخاطر الاستراتيجية

اليوم 5: تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية

كيف تجمع التحليلات في خطة يعتمد عليها مجلس الإدارة ويتابعوها؟

- التشخيص الاستراتيجي لمؤسسة أحد المشاركين
- خيارات المحفظة والشراكات
- توزيع بطاقة الأداء على الأقسام السريرية
- تصميم آلية المراجعة الاستراتيجية الربعية
- عرض الخطة الاستراتيجية في صفحة واحدة



المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات ومراجعة الزملاء. إذ يدرس المشاركون حالات من منظومات صحية حكومية ومجموعات مستشفيات خاصة، ويطبقون كل أداة على مؤسساتهم، ثم يختبرون خياراتهم أمام لجان تنفيذية يؤدي أعضاؤها أدوار مجلس الإدارة والجهات الدافعة والشركاء.

- نشاط مقترح: ترتيب خطوات الخدمة في مستشفى على مصفوفة الحاجة والاستدامة.
- نشاط مقترح: تصميم شبكة بنموذج المحور والأطراف لخدمات القلب أو الأورام.
- نشاط مقترح: بناء خريطة استراتيجية لمستشفى تعليمي.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك الخطة الاستراتيجية في صفحة واحدة لمؤسسته، تتضمن تشخيص الاحتياجات، وخيارات المحفظة والشراكات، وخريطة استراتيجية مع بطاقة أداء متوازن، ومبادرات مرتبة الأولويات محددة الملاك، وآلية مراجعة ربعية، جاهزة للنقاش مع مجلس الإدارة والفريق التنفيذي.

الأسئلة الشائعة

هل تناسب دورة الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية القيادات السريرية الجديدة على التخطيط الاستراتيجي؟

نعم، فهي تناسب المديرين الطبيين ومديري التمريض إلى جانب الرؤساء التنفيذيين ومسؤولي التخطيط، وتفترض خبرة إدارية عليا، وتقدم كل أداة استراتيجية من خلال حالات صحية.

ما الأطر التي تقوم عليها الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية؟

تستند إلى إطار IPCHS لمنظمة الصحة العالمية، ونموذج القوى الخمس لبورتر، وتحليل PESTEL، وتخطيط السيناريوهات، وبطاقة الأداء المتوازن مع خرائط الاستراتيجية.

كيف تستخدم الخطة الاستراتيجية في صفحة واحدة من دورة الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية في العمل؟

تعود بخطة من صفحة واحدة مع بطاقة أداء، يمكن اختبارها مع مجلس الإدارة وتوزيعها على الأقسام ومراجعتها كل ربع سنة.



بم تختلف الإدارة الاستراتيجية في المنظومات الصحية عن برامج إدارة العمليات في المستشفيات؟

تحدد وجهة المؤسسة والخدمات التي تقدمها والشركاء الذين تعمل معهم، بينما تركز برامج العمليات على تشغيل الخدمات القائمة بكفاءة يوما بيوم.