

Στρατηγικός και Επιχειρησιακός Σχεδιασμός σε επίπεδο υγειονομικής περιφέρειας

Οργάνωση και Διοίκηση Μονάδων
Εργοθεραπείας

Κατανομή Υγειονομικών Περιφερειών



1^η ΥΠΕ (Αττικής)

2^η ΥΠΕ (Πειραιώς και Αιγαίου)

3^η ΥΠΕ (Μακεδονίας)

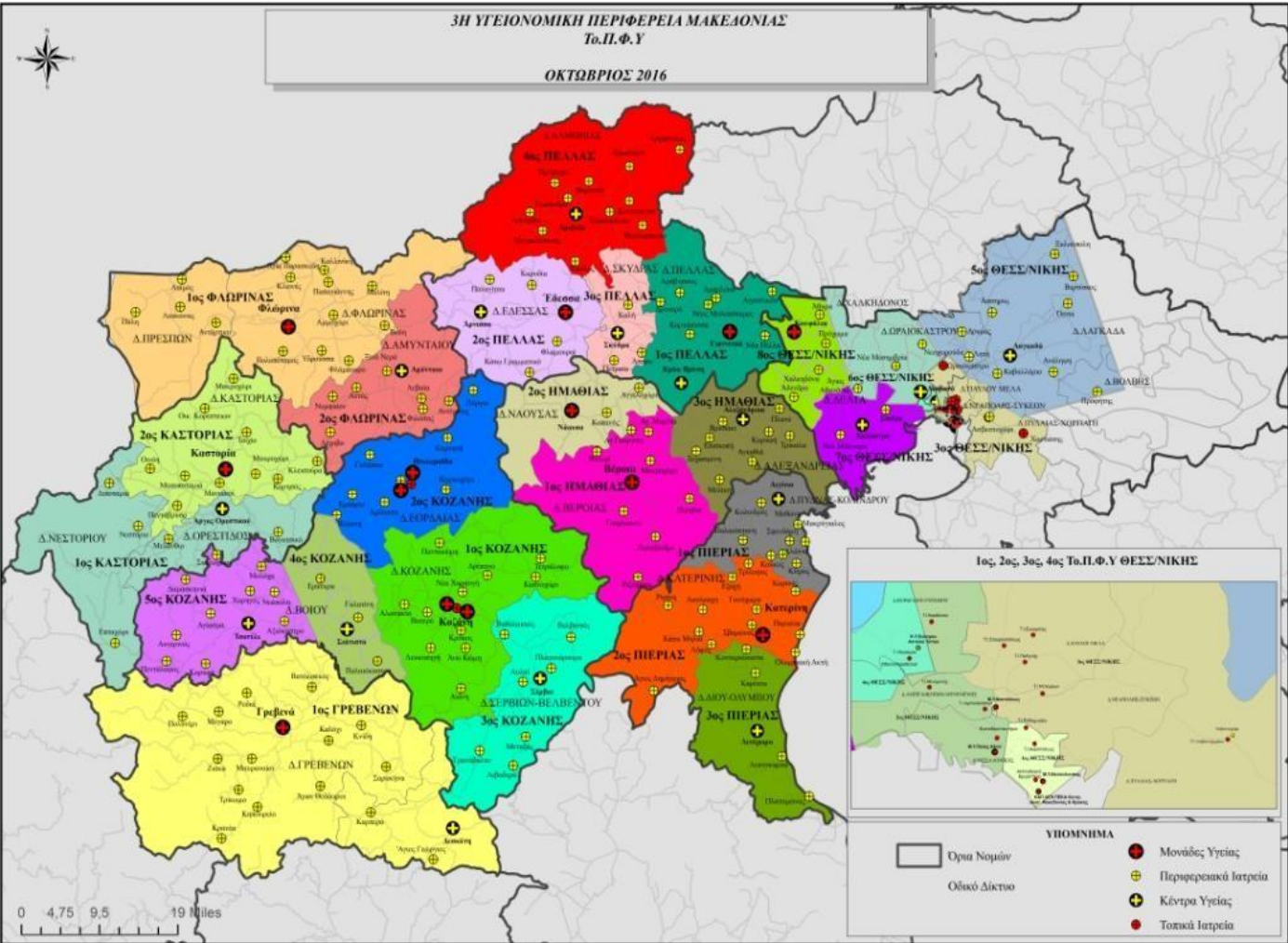
4^η ΥΠΕ (Μακεδονίας και
Θράκης)

5^η ΥΠΕ (Θεσσαλίας & Στερεάς
Ελλάδας)

6^η ΥΠΕ (Πελοποννήσου, Ιονίων
Νήσων, Ηπείρου και Δυτικής
Ελλάδας)

7^η ΥΠΕ (Κρήτης)

ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟΣ και ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΧΑΡΤΗΣ: 3^η ΥΠΕ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ



ΔΟΜΕΣ 3ΗΣ ΥΠΕ.kmz

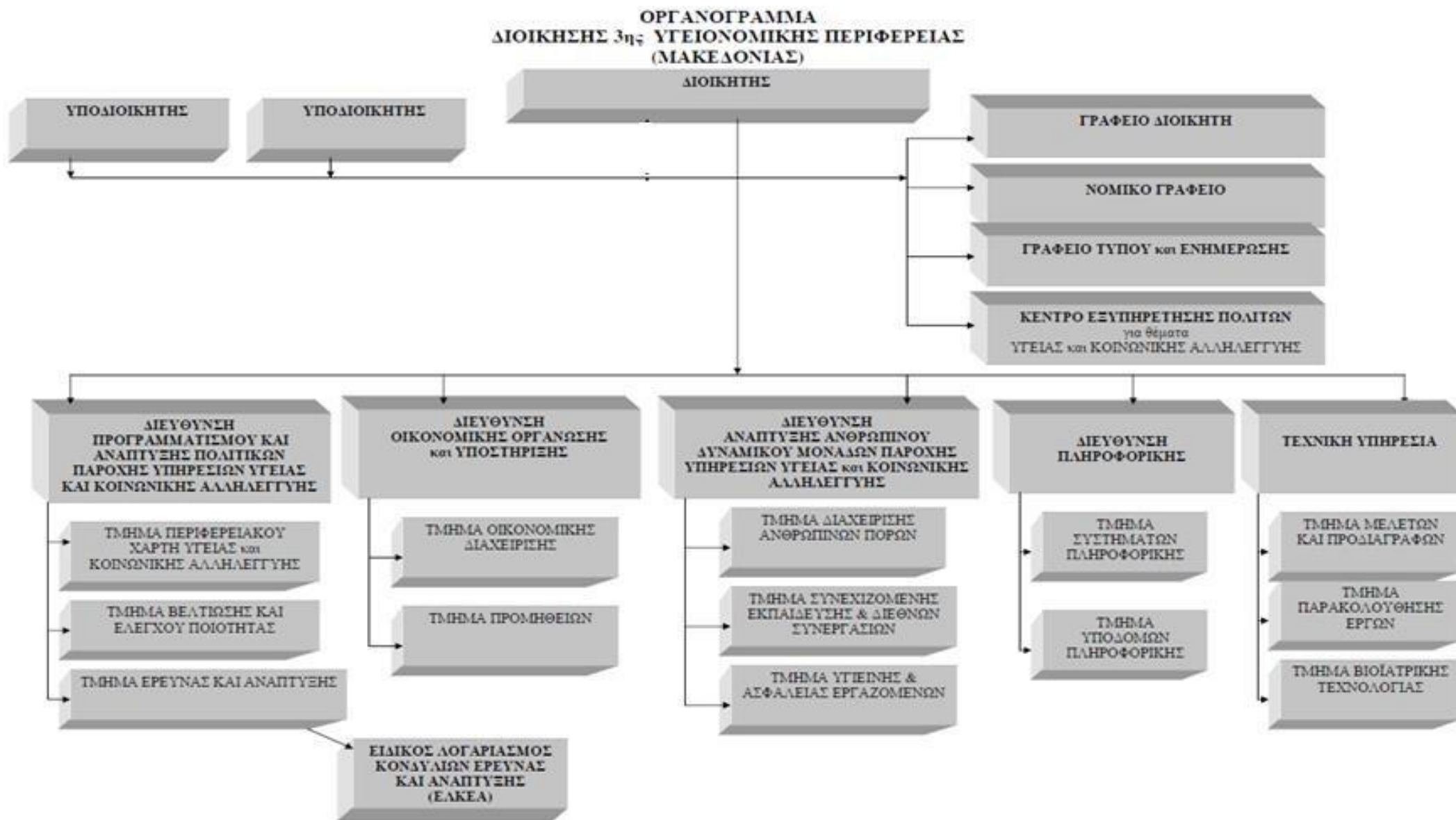
Μονάδες Υγείας στην 3^η ΥΠΕ

15	Νοσηλευτικές Μονάδες
31	Κέντρα Υγείας
20	Τ.ΟΜ.Υ
178	Περιφερειακά Ιατρεία
300	Εξυπηρετούμενα Ιατρεία

Πληθυσμός: 1.305.000 *

**Απογραφή 2011*

Οργανόγραμμα



Ερωτήματα:

1. Ποιος ο αναγκαίος αριθμός Υποδομών παροχής υπηρεσιών υγείας και ποία είναι η απαραίτητη κατανομή Μονάδων Υγείας για την κάλυψη του πληθυσμού?
2. Ποιο είναι τα απαραίτητα προσωπικό για την γενική κάλυψη των αναγκών του πληθυσμού καθώς και την εξειδικευμένη ποιοτική κάλυψή τους?
3. Ποιος είναι ο βασικός εξοπλισμός που απαιτείται και ποιες είναι οι αναγκαίες αναβαθμίσεις για την ποιοτική παροχή υπηρεσιών?

Α. Γενικοί Στόχοι του ΕΣΥ

Οι βασικές αρχές και συγχρόνως οι κύριοι στόχοι ενός δημόσιου υγειονομικού συστήματος είναι:

η ισότητα,

η αποτελεσματικότητα και

η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Β. Βελτίωση του επιπέδου υγείας

Η δημιουργία ολοκληρωμένων συστημάτων παροχής υπηρεσιών υγείας σε επίπεδο Περιφέρειας που θα εγγυώνται μια πλήρη δέσμη υπηρεσιών υγείας υψηλής ποιότητας, από την πρόληψη και την προαγωγή της υγείας στην πρωτοβάθμια και νοσοκομειακή περίθαλψη μέχρι την μετανοσοκομειακή φροντίδα, την αποκατάσταση και την κατ' οίκον νοσηλεία καθώς και την Πρόληψη και την Αγωγή Υγείας

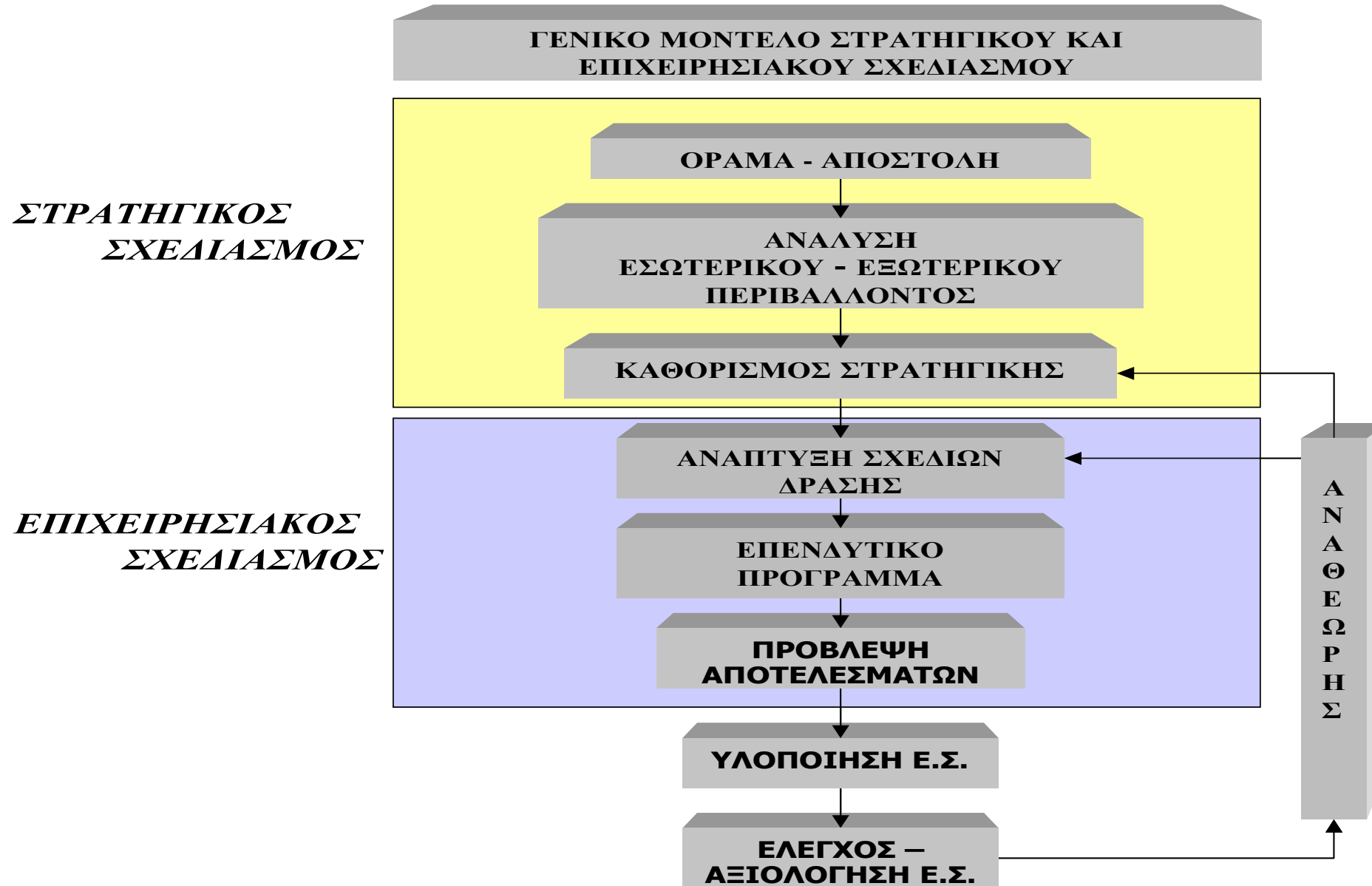
Γ. Ανάπτυξη και η αποδοτική λειτουργία

Ο συντονισμός των δράσεων και των πολιτικών παροχής υπηρεσιών υγείας σε επίπεδο Περιφέρειας και η διασφάλιση της αποτελεσματικής Οργάνωσης και Διοίκησης όλων των Μονάδων Υγείας του Ε.Σ.Υ. που ανήκουν στην αρμοδιότητά τους με στόχο την υψηλότερη δυνατή λειτουργική και οικονομική αποδοτικότητα.

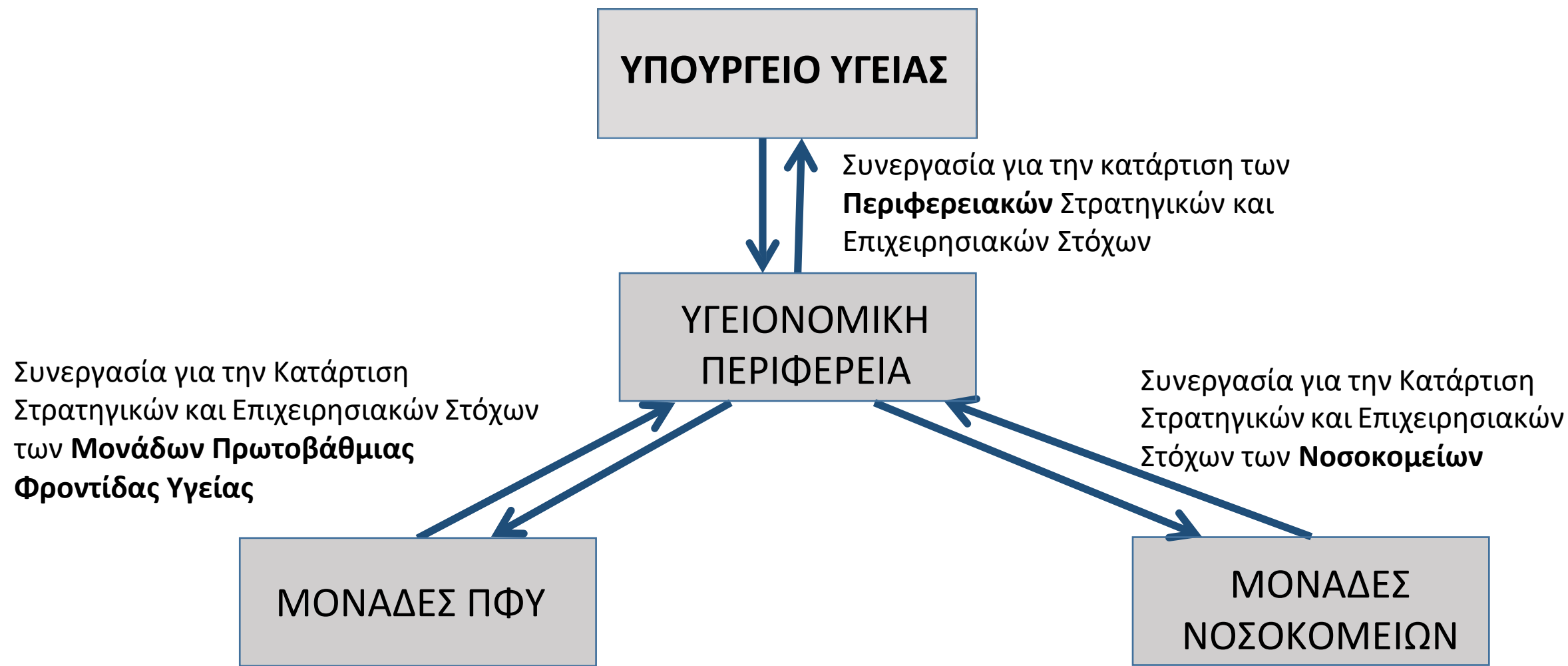
Στρατηγικό - Επιχειρησιακό Σχέδιο της ΥΠΕ

Το Στρατηγικό - Επιχειρησιακό Σχέδιο της ΥΠΕ πρέπει να είναι άρρηκτα συνδεδεμένο και να αντανακλά του στόχους των Μονάδων Υγείας που αποτελούν το δίκτυο της Περιοχής Ευθύνης της και να στηρίζεται στα Επιχειρησιακά Σχέδια των Νοσοκομείων της και του Δικτύου Μονάδων Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας

Πλαίσιο Στρατηγικού - Επιχειρησιακού Σχεδιασμού



Κατάρτιση Στρατηγικών και Επιχειρησιακών Σχεδίων



Σχέση Στρατηγικής της ΥΠΕ με την Γενική Στρατηγική του Υπουργείου Υγείας

- να κινείται στις γενικές αλλά και ειδικές επιλογές (όπου χρειάζεται) της στρατηγικής του ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΥΓΕΙΑΣ
- να έχει συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα, αποδεκτό από το ΥΥ
- οι αντικειμενικοί σκοποί και στόχοι της ΥΠΕ πρέπει να είναι απόλυτα εναρμονισμένοι με τους σκοπούς και στόχους του κεντρικού υγειονομικού σχεδιασμού του ΥΥ
- να βρίσκονται στο πλαίσιο της πολιτικής που ακολουθεί η κεντρική επιτελική εξουσία
- η υλοποίηση και το αποτέλεσμα της στρατηγικής της κάθε μονάδας να αποτελεί «Επιχειρησιακό Στόχο» του ΥΥ

Σχέση στρατηγικής του Νοσοκομείου και των Μονάδων ΠΦΥ με την Γενική Στρατηγική της ΥΠΕ

- να κινείται στις γενικές αλλά και ειδικές επιλογές (όπου χρειάζεται) της στρατηγικής της Υγειονομικής Περιφέρειας
- να έχει συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα, αποδεκτό από την Περιφέρεια
- οι αντικειμενικοί σκοποί και στόχοι των αποκεντρωμένων μονάδων πρέπει να είναι απόλυτα εναρμονισμένοι με τους σκοπούς και στόχους του περιφερειακού υγειονομικού σχεδιασμού
- να βρίσκονται στο πλαίσιο της πολιτικής που ακολουθεί η κεντρική επιτελική εξουσία
- η υλοποίηση και το αποτέλεσμα της στρατηγικής της κάθε μονάδας να αποτελεί «Επιχειρησιακό Στόχο» της Περιφερειακής Στρατηγικής

Εξασφάλιση «ανοικτού» υγειονομικού περιβάλλοντος

- Καθιέρωση ενός Επιχειρησιακού – Στρατηγικού Σχεδίου
- Οικοδόμηση Διοικητικής Ευελιξίας

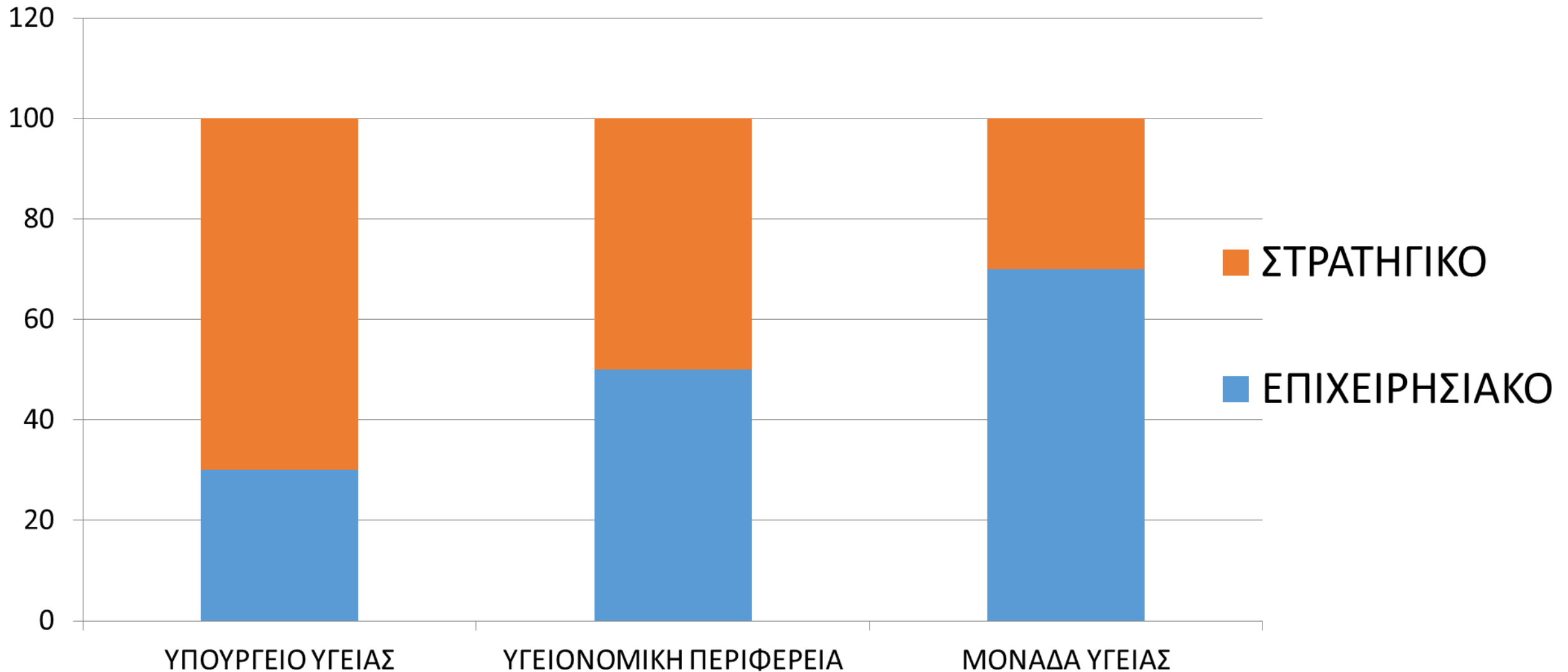
Βασικά Στάδια

- **Ανάλυση της Παρούσας Κατάστασης**
- **Επιχειρησιακό Σχέδιο (Business Plan)**

Οριοθέτηση του Στρατηγικού - Επιχειρησιακού Σχεδιασμού

- Στρατηγικό Σχέδιο (5 ως 7 έτη)
- Επιχειρησιακό Σχέδιο (έως 5 έτη)

ΚΑΤΑΝΟΜΗ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ– ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΔΡΑΣΗ



Σκοπός Επιχειρησιακού – Στρατηγικού Σχεδίου

1. Να εντοπίζει τις δυνάμεις-αδυναμίες από το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού και τις ευκαιρίες απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον (προβλέψεις για το μέλλον, δημιουργία ευέλικτης πολιτικής αντιμετώπισης προβλημάτων)
2. Να αναπτύσσει συνολικούς στρατηγικούς στόχους για τον οργανισμό (συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι και ρεαλιστικοί)

Σκοπός Επιχειρησιακού – Στρατηγικού Σχεδίου

3. Να καθορίζει αναλυτικά τους τρόπους με τους οποίους θα επιτευχθούν οι στόχοι **(πρόγραμμα δράσης)**
 - α. επιμερισμός κάθε στόχου,
 - β. καθορισμός υπευθυνοτήτων,
 - γ. καθορισμός δράσεων και ενεργειών (χρονοδιαγράμματα)
 - δ. εντοπισμός κρίσιμων σημείων (milestones) και
 - ε. προσδιορισμός πηγών απαιτούμενων πόρων.
4. Να εμπλέκει το **ανθρώπινο δυναμικό** στη διαμόρφωση και στην υλοποίηση των τελικών στόχων.

Σκοπός Επιχειρησιακού – Στρατηγικού Σχεδίου

5. Να προβλέπει το **οικονομικό, ποιοτικό και κοινωνικό αποτέλεσμα** από την υλοποίηση του επιχειρησιακού σχεδίου καθορίζοντας τις υποθέσεις που έχουν αντίκτυπο στο τελικό αποτέλεσμα
6. Να οδηγεί στην **ανάληψη δεσμεύσεων** των διαφορετικών επιπέδων και τμημάτων διοίκησης σε ότι αφορά στην υλοποίηση των στόχων
7. Να συνοδεύεται από ένα **σύστημα ελέγχου** έγκυρο, αξιόπιστο και ευέλικτο, βασισμένο στην ακριβή και έγκαιρη πληροφόρηση όπως και στον έλεγχο των κρίσιμων σημείων.

Φάσεις Κατάρτισης

Α' Φάση: Διάγνωση

Β' Φάση: Καθορισμός Στρατηγικής

Γ' Φάση: Επιχειρησιακός Σχεδιασμός

Δ' Φάση: Παρακολούθηση – Υλοποίηση

Η Φάση της Διάγνωση

Ανάλυση - Αξιολόγηση της υπάρχουσας κατάστασης και πρόβλεψη των τάσεων για την μελλοντική πορεία του ΥΠΕ και της κατάστασης υγείας του πληθυσμού.

- Βήμα 1: Γενικά Στοιχεία με ιστορικό πλαίσιο
- Βήμα 2: Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος
- Βήμα 3: Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Η Φάση του Καθορισμού της Στρατηγικής της ΥΠΕ

Αξιολόγηση της Πολιτικής Υγείας σε επίπεδο περιφέρειας και ανάπτυξη του πλαισίου στρατηγικών στόχων.

- Βήμα 4: SWOT Αξιολόγηση Εσωτερικής Λειτουργίας
- Βήμα 5: Ανάπτυξη Στρατηγικής της ΥΠΕ

Φάση του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού της ΥΠΕ

Εξειδίκευση της στρατηγικής σε επιχειρησιακούς στόχους και προγραμματισμός δραστηριοτήτων ανά μονάδα παροχής υπηρεσιών υγείας αλλά και για τον ίδιο οργανισμό της ΥΠΕ

- Βήμα 6: Επιχειρησιακά Σχέδια ΥΠΕ (Ετήσιο - **Τριετές**)
- Βήμα 7: Επενδυτικό Πρόγραμμα ΥΠΕ (Ετήσιο - **Τριετές**)
- Βήμα 8 Αποτελέσματα (Οικονομικά και Λειτουργικά)

Φάση της Παρακολούθησης κατά την Υλοποίηση

Διατύπωση ενός συστήματος ελέγχου και παρακολούθησης της υλοποίησης του Σχεδίου.

- Βήμα 9: Σύστημα Ελέγχου και Παρακολούθησης.

Βασικά Στάδια

- Ανάλυση της Παρούσας Κατάστασης
- Επιχειρησιακό Σχέδιο (Business Plan)

Βήματα

- Βήμα 1: Γενικά Στοιχεία της ΥΠΕ (ιστορικό πλαίσιο)
- Βήμα 2: Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος της ΥΠΕ
- **Βήμα 3: Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος της ΥΠΕ**
- Βήμα 4: SWOT Αξιολόγηση Εσωτερικής Λειτουργίας
- **Βήμα 5: Ανάπτυξη Στρατηγικής**
- Βήμα 6: Επιχειρησιακά Σχέδια
- Βήμα 7: Επενδυτικό Πρόγραμμα
- Βήμα 8: Αποτελέσματα (Οικονομικά και Λειτουργικά)
- Βήμα 9: Σύστημα Παρακολούθησης και Ελέγχου

Βήμα 1^ο : Γενικά Στοιχεία της ΥΠΕ (ιστορικό πλαίσιο)

Διάγνωση του εσωτερικού περιβάλλοντος της ΥΠΕ, όσον αφορά σε Λειτουργίες (Προμήθειες, Διανομή των Υπηρεσιών, Οικονομική και Διοικητική Λειτουργία κλπ.), Πόρους (Ανθρώπινοι, Οικονομικοί, Τεχνολογικοί κλπ.), και Συστήματα (Οργανωτική Δομή, Συστήματα Παρακολούθησης, Συστήματα Εσωτερικής Επικοινωνίας, Ελέγχου Ποιότητας, Συστήματα μέτρησης ικανοποίησης ασθενών κλπ.).

Βήμα 2^ο : Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος της ΥΠΕ

Διάγνωση του εσωτερικού περιβάλλοντος του νοσοκομείου, όσον αφορά σε Λειτουργίες (Προμήθειες, Διανομή των Υπηρεσιών, Οικονομική και Διοικητική Λειτουργία κλπ.), Πόρους (Ανθρώπινοι, Οικονομικοί, Τεχνολογικοί κλπ.), και Συστήματα (Οργανωτική Δομή, Συστήματα Παρακολούθησης, Συστήματα Εσωτερικής Επικοινωνίας, Ελέγχου Ποιότητας, Συστήματα μέτρησης ικανοποίησης ασθενών κλπ.).

Βήμα 3^ο: Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Εντοπισμός των τάσεων αλλά και πιθανών εξελίξεων που επηρεάζουν ή πρόκειται να επηρεάσουν τη λειτουργία του νοσοκομείου. Ως εξωτερικό περιβάλλον νοούνται τα ακόλουθα

1. επιδημιολογικοί παράγοντες. νοσηρότητα, δημογραφικά μεγέθη περιοχής ευθύνης
2. θεσμικό κανονιστικό περιβάλλον
3. κοινωνικό πολιτιστικό περιβάλλον, οικολογικές διαστάσεις
4. οικονομικά μεγέθη
5. ανάπτυξη βιοϊατρικής τεχνολογίας

Βήμα 3^ο: Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Εντοπισμός των τάσεων αλλά και πιθανών εξελίξεων που επηρεάζουν ή πρόκειται να επηρεάσουν τη λειτουργία του νοσοκομείου. Ως εξωτερικό περιβάλλον νοούνται τα ακόλουθα

6. περιβάλλον «ανταγωνισμού», ύπαρξη και λειτουργία στην περιοχή άλλων ιδιωτικών διαγνωστικών κέντρων, δευτεροβάθμιες μονάδες παροχής φροντίδων υγείας ιδιωτικές ή δημόσιες, κλπ.
7. ομάδες ή φορείς που επηρεάζουν τη λειτουργία του νοσοκομείου (Υπουργείο - Νομαρχία –Περιφέρεια, Ταμεία Ασφάλισης - προμηθευτές - προσωπικό - Κέντρα Υγείας κλπ.)

Βήμα 4^ο: Αξιολόγηση Λειτουργίας της ΥΠΕ

1. Η ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του νοσοκομείου καθώς και της αγοράς των υπηρεσιών υγείας, δίνει τη δυνατότητα αξιολόγησης της καταλληλότητας της στρατηγικής που έχει υιοθετηθεί ως σήμερα (δυνάμεις, αδυναμίες - προβλήματα, ευκαιρίες και κίνδυνοι – ανάλυση SWOT).
2. Με την ολοκλήρωση της ανάλυσης, τόσο του εξωτερικού περιβάλλοντος όσο και του εσωτερικού, μπορεί αντικειμενικά να καθοριστεί η **“ταυτότητα του οργανισμού”**. Το κάθε νοσοκομείο είναι σε θέση να γνωρίζει τα δυνατά και αδύνατα σημεία του. Είναι σε θέση να μπορεί να διακρίνει το ρόλο του μέσα στην κοινωνία και τον βαθμό στον οποίο ικανοποιεί τις ανάγκες των χρηστών. Με λίγα λόγια η ανάλυση στους παραπάνω τομείς είναι στην ουσία η απάντηση σε μια «ενδοσκόπηση» που δίνει καθαρή εικόνα για τη μελλοντική πορεία του οργανισμού.

Βήμα 5^ο : Ανάπτυξη Στρατηγικής

Η σύνθεση όλων των παραπάνω θα επιφέρει τη διαμόρφωση της νέας στρατηγικής για τη νοσοκομειακή μονάδα, που πρέπει να έχει συνοχή και συνάφεια με τη γενική στρατηγική της Υγειονομικής Περιφέρειας (Υ.Πε) & ΥΥΚΑ. Στόχοι της νέας στρατηγικής είναι: τεχνολογικός εκσυγχρονισμός, ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων, μείωση κατά % των ελλειμμάτων, αύξηση κατά % των παροχών φροντίδας υγείας στους ασθενείς, ανάπτυξη νέων κρεβατιών για την κάλυψη υγειονομικών αναγκών, βελτίωση δεικτών παραγωγικότητας, ποιότητας, κλπ.

Βήμα 6^ο : Επιχειρησιακά Σχέδια

Το βήμα αυτό αποτελεί τον πυρήνα του επιχειρησιακού σχεδιασμού. Μέσα από τα σχέδια δράσης καθορίζονται οι επιμέρους στόχοι, οι ενέργειες και οι δράσεις που πρέπει να αναληφθούν για την επίτευξη των στόχων και οι απαιτούμενοι πόροι για την χρηματοδότησή τους. Ειδικότερα το κάθε επιχειρησιακό σχέδιο δράσης θα πρέπει να περιλαμβάνει:

1. την περιγραφή των στόχων που επιδιώκονται
2. τον προσδιορισμό του χρόνου πραγματοποίησής τους
3. τα μέσα και τις ενέργειες που προορίζονται για κάθε συγκεκριμένο στόχο
4. την αποτίμηση του κόστους πραγματοποίησης των στόχων αυτών
5. τον καθορισμό των εσωτερικών διαδικασιών παρακολούθησης και ελέγχου της πραγματοποίησης των στόχων.

Βήμα 7^ο : Επενδυτικό Πρόγραμμα

Το επενδυτικό Πρόγραμμα πρέπει να αποτελεί ένα ανεξάρτητο κεφάλαιο του Επιχειρησιακού Σχεδίου λόγω του υψηλού βαθμού κρισιμότητας στην υλοποίηση των στόχων.

Στο Πρόγραμμα θα πρέπει να υπάρχουν σαφείς προβλέψεις για τις μελλοντικές ανάγκες σε επενδύσεις, οι οποίες μπορεί να περιλαμβάνουν κεφαλαιουχικό εξοπλισμό, υποστηρικτικά λειτουργικά συστήματα διοίκησης, ανάπτυξη και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού κ.α.

Επίσης, πρέπει να έχει ως βάση και τον λεπτομερή προγραμματισμό - οργάνωση και έλεγχο- για τη σωστή λήψη των επενδυτικών αποφάσεων.

Βήμα 8^ο : Αποτελέσματα (Οικονομικά και Λειτουργικά)

1. Ισολογισμός (ετήσιος), πηγές και χρήσεις πόρων, ταμειακό πρόγραμμα, νοσηλευτικοί δείκτες, δείκτες αποδοτικότητας, δείκτες αποτελεσματικότητας κλπ.
2. Ανάλυση Ευαισθησίας Αποτελεσμάτων, λόγω της μεταβλητότητας των στοιχείων (εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος). Πρέπει να διερευνηθούν οι κρίσιμες παράμετροι του συστήματος που αν μεταβληθούν θα επηρεάσουν τα αποτελέσματα

Βήμα 9^ο : Σύστημα Παρακολούθησης και Ελέγχου

Προϋποθέσεις του Συστήματος Ελέγχου:

1. Συντονισμός.
2. Διαδικασία Ελέγχου και
3. Τεχνικές ελέγχου.

Όλες οι παραπάνω ενέργειες είναι απαραίτητες προκειμένου να μετρηθεί η πρόοδος και να αναδειχθούν εγκαίρως ενδεχόμενες παρεκκλίσεις από τους στόχους των σχεδίων δράσης που θα πρέπει να διορθωθούν.

Άξονες Στρατηγικών – Επιχειρησιακών Στόχων της ΥΠΕ

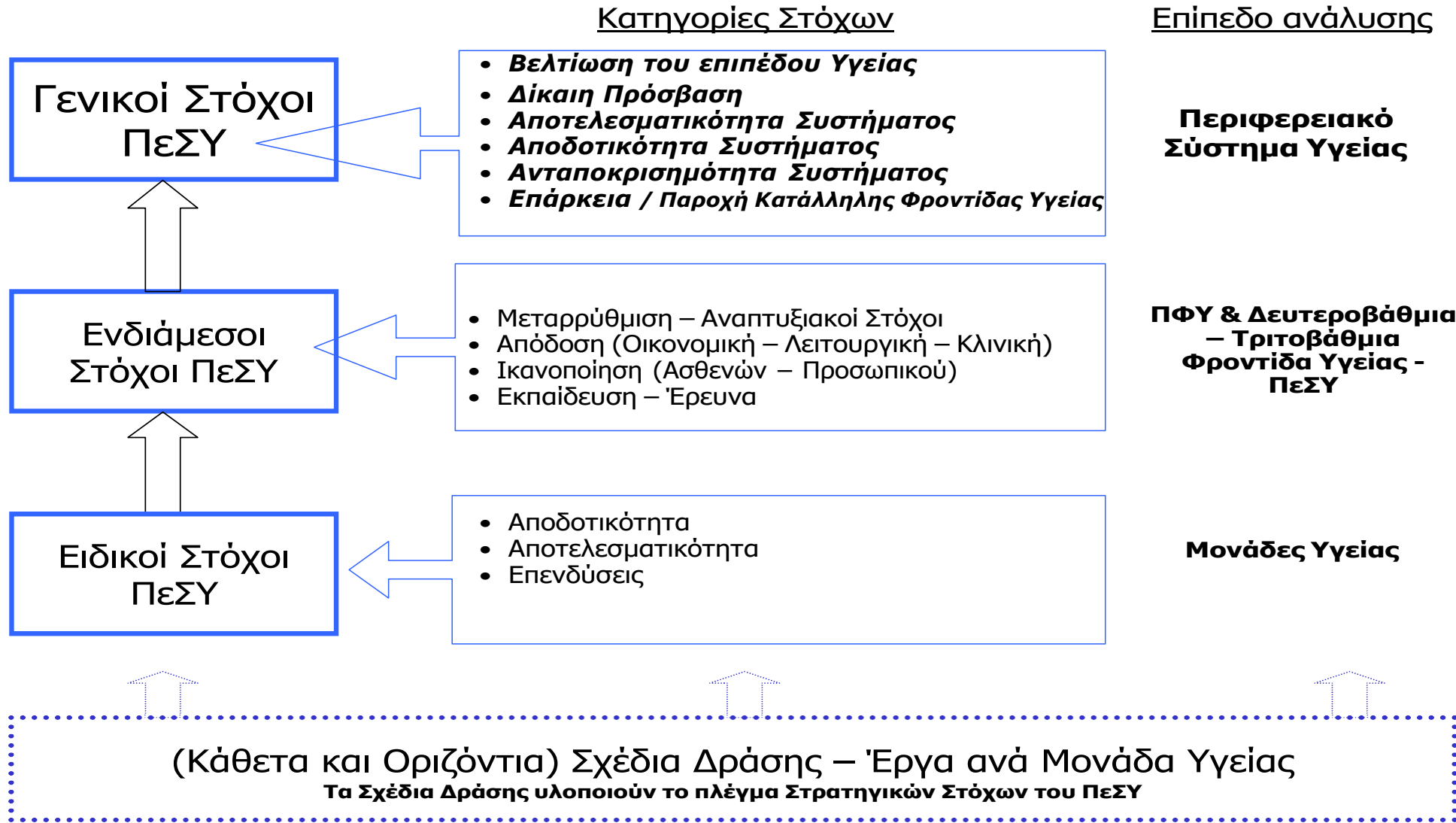
- Στόχοι Βελτίωσης Επιπέδου Υγείας.
- Στόχοι Λειτουργικής Απόδοσης.
- Στόχοι Οικονομικής Απόδοσης.
- Αναπτυξιακοί Στόχοι.

ΣΤΟΧΟΙ

- **Γενικοί Στόχοι :** σε επίπεδο περιφερειακού συστήματος.
- **Ενδιάμεσοι Στόχοι:** σε επίπεδο φροντίδας υγείας δηλαδή σε επίπεδο ΠΦΥ, Δευτεροβάθμιας και Τριτοβάθμιας και του ίδιου του ΥΠΕ ως οργανισμού
- **Ειδικοί Στόχοι:** σε επίπεδο μονάδων παροχής υπηρεσιών υγείας.

Ανάπτυξη Στρατηγικής ΥΠΕ

- τους **στρατηγικούς στόχους** όπως απορρέουν από το όραμα και την αποστολή της ΥΠΕ
- την περαιτέρω ανάπτυξη των στόχων σε **στρατηγικές κατευθύνσεις και επιλογές.**
- την αποτύπωση **μέσων και δράσεων** προς την επίτευξη των στρατηγικών επιλογών.



Ανάπτυξη Στρατηγικής ΥΠΕ

- **Όραμα και Αποστολή Περιφερειακού Συστήματος Υγείας**

Προσδιορίζεται το όραμα και η αποστολή της ΥΠΕ με αναφορά στην κατάσταση και τις ανάγκες υγείας του πληθυσμού του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας και στις κατευθύνσεις της Εθνικής Πολιτικής. Η στρατηγική ανάλυση της ΥΠΕ που ακολουθεί θα πρέπει να εμπεριέχει στην στοχοθεσία το όραμα και την αποστολή του.

Ανάπτυξη Στρατηγικής ΥΠΕ

- **Γενικοί Στόχοι (σε επίπεδο περιφέρειας).**

Προσδιορίζονται οι Γενικοί Στόχοι σε επίπεδο Περιφερειακού Συστήματος Υγείας, οι κατευθύνσεις -επιλογές και τα μέσα επίτευξης τους βάσει της ανάλυσης που έχει προηγηθεί

- *Παρουσίαση Γενικών Στρατηγικών Στόχων*
- *Στρατηγικές Κατευθύνσεις - Επιλογές*
- *Αποτύπωση Μέσων και Δράσεων (σε στρατηγικό επίπεδο περιφέρειας)*

Ανάπτυξη Στρατηγικής ΥΠΕ

- **Ενδιάμεσοι Στόχοι και Στρατηγική του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας**

Προσδιορίζονται οι Ενδιάμεσοι Στόχοι σε επίπεδο φροντίδας υγείας και για τον ίδιο τον Οργανισμό της ΥΠΕ, οι κατευθύνσεις - επιλογές και τα μέσα επίτευξης τους βάσει της ανάλυσης που έχει προηγηθεί.

- *Παρουσίαση Ενδιάμεσων Στρατηγικών Στόχων*

- *Στρατηγικές Κατευθύνσεις - Επιλογές*

- *Αποτύπωση Μέσων και Δράσεων (σε στρατηγικό επίπεδο βαθμίδας παροχής υπηρεσιών υγείας και οργανισμού της ΥΠΕ)*

Ανάπτυξη Στρατηγικής ΥΠΕ

Ειδικοί Στόχοι και Στρατηγική του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας.

- Προσδιορίζονται οι ειδικοί σε επίπεδο μονάδας παροχής υπηρεσιών υγείας, οι κατευθύνσεις - επιλογές και τα μέσα επίτευξης τους βάσει της ανάλυσης που έχει προηγηθεί.
- Παρουσίαση Ειδικών Στρατηγικών Στόχων
- Στρατηγικές Κατευθύνσεις - Επιλογές
- Αποτύπωση Μέσων και Δράσεων (σε στρατηγικό επίπεδο μονάδων παροχής υπηρεσιών υγείας)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- **Γεωγραφική Ανάλυση - Προσπελασιμότητα - Οδικά Δίκτυα.**

Εκτιμάται μέσω της εξαγωγής κατάλληλων δεικτών ή πρόσβαση στις υπηρεσίες υγείας του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας σε επίπεδο περιφέρειας, φροντίδας υγείας και μονάδων παροχής υπηρεσιών υγείας.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- **Δημογραφικές εξελίξεις.**

Αποτυπώνονται και αναλύονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του πληθυσμού του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας (εξέλιξη πληθυσμού ανά φύλο και ηλικία, αριθμός γεννήσεων και θανάτων, βρεφική θνησιμότητα, δείκτης γήρανσης και εξάρτησης κ.α).

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- **Εξελίξεις Κοινωνικοοικονομικού Επιπέδου Πληθυσμού**

Αποτυπώνονται και αναλύονται τα κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας (εξέλιξη πληθυσμού ανά φύλο. Και ηλικία, αριθμός γεννήσεων και θανάτων, βρεφική θνησιμότητα, δείκτης γήρανσης και εξάρτησης κ.α)

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- **Επιδημιολογικές Εξελίξεις – Επίπεδο Υγείας**

Αποτυπώνονται και αναλύονται τα επιδημιολογικά χαρακτηριστικά και το επίπεδο υγείας του πληθυσμού του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας (θνησιμότητα, νοσηρότητα, τρόπος ζωής).

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Οικολογικές Περιβαλλοντολογικές διαστάσεις

- *Αποτυπώνονται και αναλύονται οι περιβαλλοντολογικοί παράμετροι του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας (ατμοσφαιρική ρύπανση, ποιότητα πόσιμου νερού, θαλάσσια ρύπανση, ηχητική ρύπανση, όγκος απορριμμάτων ανά κάτοικο κ.α) για την εκτίμηση των περιβαλλοντολογικών κινδύνων.*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο - Κυβερνητική πολιτική - Περιφερειακή Πολιτική - Ευρωπαϊκή Πολιτική

- *Αποτυπώνεται και αναλύεται το υπάρχον θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο για το ΕΣΥ και αναφέρονται οι Ευρωπαϊκές κατευθύνσεις για την υγεία.*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο - Κυβερνητική πολιτική - Περιφερειακή Πολιτική - Ευρωπαϊκή Πολιτική

- *Αποτυπώνεται και αναλύεται το υπάρχον θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο για το ΕΣΥ και αναφέρονται οι Ευρωπαϊκές κατευθύνσεις για την υγεία.*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Οικονομικό Περιβάλλον

- *Αποτυπώνεται και αναλύεται το οικονομικό περιβάλλον της περιφέρειας (οικονομικοί δείκτες, συμπεριλαμβανομένων και την εξέλιξη των δαπανών υγείας, φαρμακευτικών δαπανών κ.α.).*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Αγορά Εργασίας για Επαγγέλματα Υγείας

- *Αποτυπώνεται και αναλύεται η αγορά εργασίας σε επίπεδο περιφέρειας (αριθμός ιατρών ανά χίλιους κατοίκους, αριθμός οδοντιάτρων ανά χίλιους κατοίκους, αριθμός νοσηλευτών ανά χίλιους κατοίκους, αριθμός μαιών κ.α.)*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Τεχνολογικές Εξελίξεις

- *Εκτιμάται το επίπεδο χρήσης υψηλής ιατρικής τεχνολογίας (αναλογία αξονικών τομογράφων ανά κάτοικο, αριθμός οδοντιατρικών μονάδων κ.α)*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Αναμενόμενη ζήτηση υπηρεσιών υγείας

- *Εκτιμάται η αναμενόμενη ζήτηση σε πρωτοβάθμιες, δευτεροβάθμιες και τριτοβάθμιες υπηρεσίες υγείας (ημέρες νοσηλείας, ασθενείς ανά μείζων διαγνωστική κατηγορία, επισκέψεις σε Κέντρα Υγείας κλπ.) στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

«Αγορά Υπηρεσιών Υγείας» στο χώρο δραστηριοποίησης της ΥΠΕ - «Ανταγωνισμός»

- *Παρουσιάζεται και αναλύεται το δίκτυο των παρεχομένων υπηρεσιών υγείας μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα σε επίπεδο περιφέρειας. Ενώ εκτιμάται η θέση της ΥΠΕ σε σχέση με τις άλλες όμορες ΥΠΕ (εύρος υπηρεσιών, συμπληρωματικότητα, ροές ασθενών κ.α)*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Αξιολόγηση και Συμπεράσματα

- *Βάσει της ανάλυσης που προηγήθηκε, θα πρέπει να παρουσιαστούν τα συμπεράσματα για τη λειτουργία του Περιφερειακού Συστήματος Υγείας σε περιφερειακό ή και εθνικό επίπεδο, και οι ενδεχόμενες μελλοντικές εξελίξεις στην «αγοράς υγείας».*

*Πηγή: Βασισμένη επιμέρους στον Οδηγό
Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδιασμού (2001)*

