



STRATEŠKA MAPA DMSBZT LJUBLJANA

Gradivo pripravljeno: IO, 11. 6. 2018
Gradivo potrjeno: UO, 20. 6. 2018

Avtorske pravice: DMSBZT Ljubljana

Kazalo vsebine:

SWOT ANALIZA.....	3
STRATEŠKA KARTA DMSBZT LJUBLJANA	4
URAVNOTEŽENI SISTEM KAZALNIKOV	5
Vizija	6
Poslanstvo in cilji.....	6
Temeljne vrednote	6
OGRODJE URAVNOTEŽENEGA SISTEMA KAZALNIKOV	7
STRATEŠKI NAČRT	8
PREDNOSTI	8
SLABOSTI.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.
IZZIVI/PRILOŽNOSTI	12
NEVARNOSTI.....	15
Viri	16

SWOT ANALIZA

Za oblikovanje strategije dela društva smo, s sodelovanjem članov Upravnega odbora društva, v spomladi 2018 opravili SWOT (PSPN matrika) analizo društva. To je analiza prednosti in slabosti društva (notranji dejavniki) ter priložnosti in nevarnosti za društvo (zunanji dejavniki). Prepoznana so bila naslednja področja, katerih vrstni red navedb ne predstavlja prioritete vrste.

PREDNOSTI: raznolika dejavnost, informiranost, povezanost, izobraževanje, ugled-ponos, zgodovina, tradicija, mednarodne povezave, številčnost, dostopnost, pripadnost društvu in poklicu, odprtost za nove ideje, delo za javnost.

SLABOSTI: nezainteresiranost članstva, nepoznavanje delovanja, premajhna aktivnost funkcionarjev v svojih sredinah, naredil bo nekdo drug, komoditeta članstva, slabo poznavanje vlog različnih stanovskih organizacij, kritizerstvo, ni izražanja pripadnosti društvu, premalo sodelovanja s šolami.

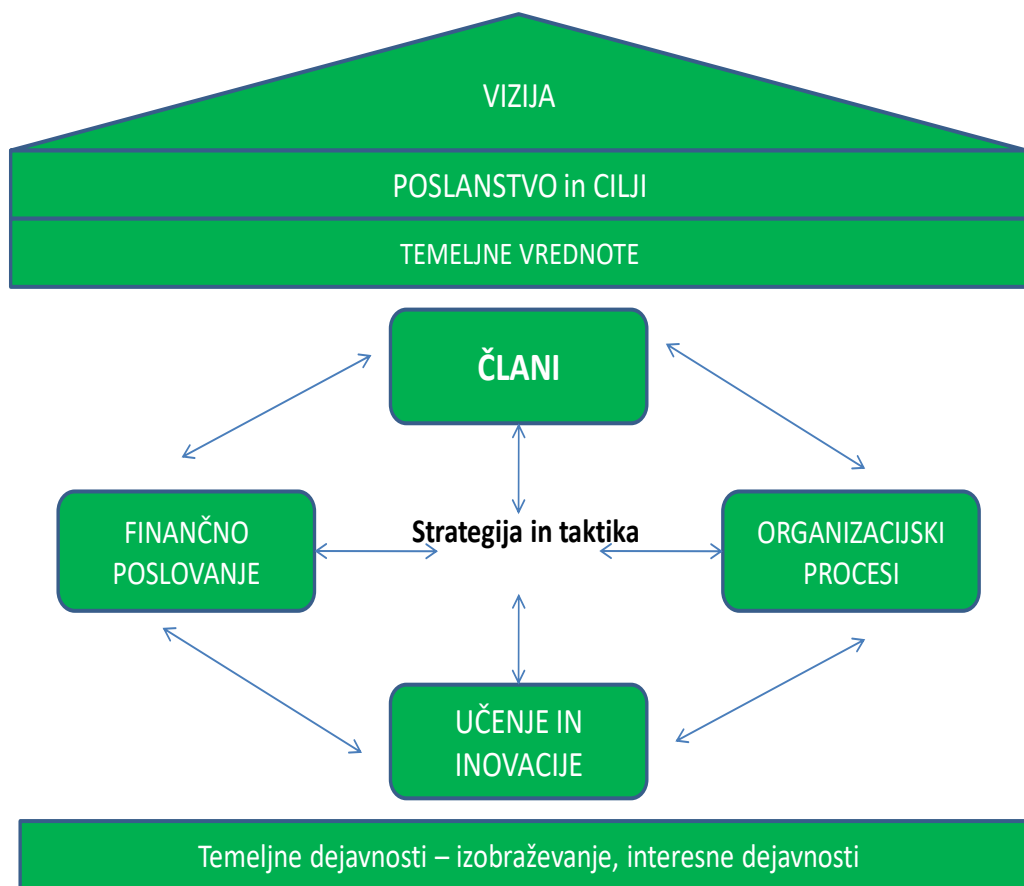
IZZIVI/PRILOŽNOSTI: združevanje z organizacijami s podobnimi interesi (pacienti, okoljevarstveniki, prostovoljci), sodelovanje z zdravniškimi organizacijami, podoba medicinskih sester v javnosti, realizacija idej, delo z dijaki/študenti, bolničarji, nezaposlene medicinske sestre in zdravstveni tehniki, tujina, management, srednje medicinske sestre, šole.

NEVARNOSTI: pomanjkanje delovne sile na trgu dela, nezaintersiranost diplomantov za zaposlitev v zdravstvu, zaposlovanje nekvalificiranega kadra, poskusi zmanjševanja avtonomije stroke, omejevanje sredstev za izobraževanje, privatizacija.

SWOT analiza služi za izdelavo strategije delovanje društva v naslednjem mandatu.

Po opravljeni SWOT analizi sledi priprava strategij in ciljev ter posledično razvoj strateške karte.

Društveni kazalniki uravnoteženega razvoja



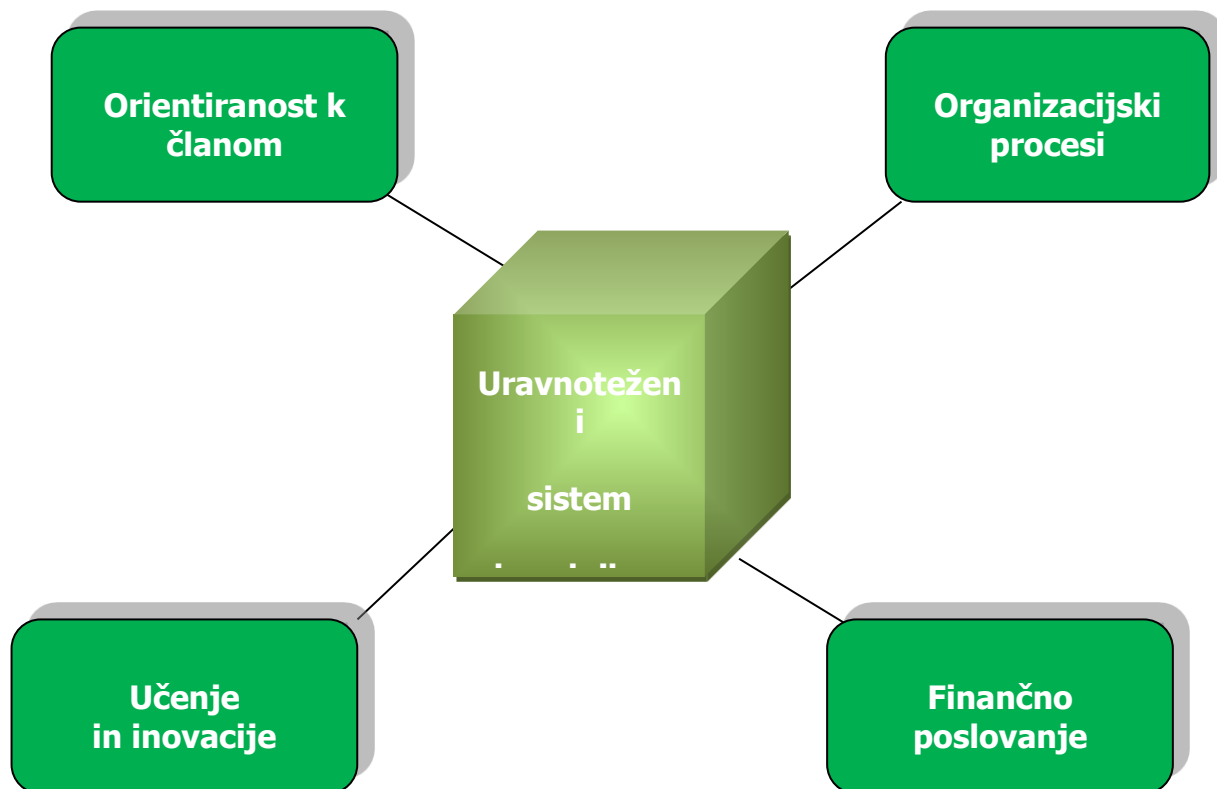
Prvi korak je opredelitev strategij za prepoznavo vsebine - upoštevamo sedaj prepoznane prednosti in slabosti ter izzive – priložnosti in nevarnosti.

Proces razvoja uravnoteženega sistema kazalnikov v splošnem poteka v naslednjih korakih:

- opredelitev ter ocena poslanstva in vizije organizacije,
- razvoj poslovne strategije in opredelitev ciljev,
- razvoj strateške karte,
- razvoj meril in merjenje učinkov in
- opredelitev ukrepov.

URAVNOTEŽENI SISTEM KAZALNIKOV

Opredelitvi uravnoteženega sistema kazalnikov bo sledila priprava predloga strateške mape, ki bo pripravljen skladno z metodologijo uravnoteženega sistema kazalnikov uspešnosti (BSC¹)



Uravnoteženi sistem kazalnikov je dobro orodje za pretvarjanje strategije organizacije v merljive cilje. Pri tem je pomembno, da so strateški cilji rezultat intenzivnega razpravljanja na različnih organizacijskih ravneh in niso vsiljeni s strani višjega menedžmenta.

¹ The Balanced Scorecard oziroma sistem uravnoteženih kazalnikov (krajše UK), je sistem strateškega načrtovanja in ravnanja, ki se uporablja v poslovnem svetu in industriji ter v javni upravi in neprofitnih organizacijah po vsem svetu, da se uskladi dejavnosti združbe z njeno vizijo in strategijo, izboljšajo notranje in zunanje komunikacije in spremlja uspešnost organizacije pri izvedbi strateških ciljev.

Vizija

Z društvenim delovanjem želimo prispevati h krepitvi zdravja, k osebni in strokovni rasti članstva ter aktivno sodelovati pri uveljavljanju sprememb, ki jih narekujejo razvijajoča se stroka zdravstvene in babiške nege ter družbene potrebe. S svojim delovanjem se odpiramo tudi prebivalcem širše ljubljanske regije.

Poslanstvo in cilji

Društvo aktivno sodeluje pri ohranjanju in razvijanju kulturne in zgodovinske dediščine medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov, skrbi za kulturno, stanovsko, socialno in športno delovanje svojih članov in razvija stike med sorodnimi društvi, organizacijami in posamezniki. Strokovni namen društva je krepitev vloge in pomena dela medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov v slovenskem in mednarodnem prostoru, spodbujanje in zagotavljanje kakovostne, učinkovite, varne zdravstvene in babiške nege ter oskrbe pacientov, pa tudi sprejemanje, obravnavanje in reševanje pobud ter izkazanih zanimanj članstva.

Društvo organizira, usklajuje in usmerja strokovna izobraževanja in usposabljanja članic in članov ter se v ta namen povezuje s strokovnimi in izobraževalnimi institucijami, združenji in posamezniki; spodbuja znanstveno-raziskovalno delo, zbira strokovne, statistične, zgodovinske in druge podatke, ki so pomembni za razvoj zdravstvene in babiške nege, razvija metode in oblike dela, ki zanimajo članstvo; sodeluje in se povezuje s sorodnimi mednarodnimi organizacijami, s stanovskim sindikatom, z vladnimi in nevladnimi organizacijami ter se dejavno vključuje in odziva na aktualna dogajanja v zdravstveni politiki v Sloveniji.

Temeljne vrednote

Vrednote so dobrine, ki človeku največ pomenijo, zato člani društva pri svojem profesionalnem in društvenem delu spoštujemo in uveljavljamo vrednote, kot so: spoštovanje človekovih pravic, humanizem, solidarnost, enakopravnost in obravnavanje posameznika kot celostnega bitja.

OGRODJE URAVNOTEŽENEGA SISTEMA KAZALNIKOV

Ogrodje je razdeljeno na štiri vidike, pri čemer je za vsak vidik podano njegovo poslanstvo, ključne usmeritve in merila za spremljanje njihovega uresničevanja.

<p style="text-align: center;">Vidik članov</p> <p style="text-align: center;">Kako člani vidijo organizacijo?</p>	<p style="text-align: center;">Finančni vidik</p> <p style="text-align: center;">Kako finančno organizacijo vidi njeno vodstvo?</p>
<p style="text-align: center;">Poslanstvo:</p> <p><i>Društvo vsem članom nudi raznolike možnosti bogatitve strokovnega znanja in realizacijo interesov poklicne skupine, medsebojnega sodelovanja, kulturnega in zdravega preživljanja prostega časa, kar je namenjeno profesionalnemu in osebnostnemu razvoju. Ob tem razvijamo vzajemnost, solidarnost, povezanost in krepimo pozitivno poklicno identiteto.</i></p> <p style="text-align: center;">Usmeritve:</p> <p><i>Ohranjali in razvijali bomo dosedanje aktivnosti in razvijali nove. Krepili bomo prepoznavnost društvenega delovanja in spodbujali pripadnost društvu.</i></p> <p style="text-align: center;">Merila:</p> <p><i>Vsaj 25% članstva se enkrat letno udeleži ene izmed dejavnosti društva. Spremljanje kakovosti in zadovoljstva izvajanja aktivnosti. Povečevanje števila novih članov oziroma ohranitev dosedanjega članstva.</i></p>	<p style="text-align: center;">Poslanstvo:</p> <p><i>Vzdrževati finančno vzdržnost in zagotavljati potrebna sredstva za izvajanje dejavnosti. Poslovanje mora biti transparentno in uravnoteženo.</i></p> <p style="text-align: center;">Usmeritve:</p> <p><i>Finančna organizacija letnega poslovanja temelji na analizi letnih prihodkov in odhodkov. Organizacijski in materialni viri bodo optimalno izkoriščeni. Odhodki ne bodo preseglji prihodkov.</i></p> <p style="text-align: center;">Merila:</p> <p><i>Letni finančni izkazi, uravnoteženost finančnih kazalnikov. Razmerje porabe sredstev za nepridobitno in pridobitno dejavnost. Delež rezervnih sredstev v prihodkih in odhodkih.</i></p>
<p style="text-align: center;">Vidik notranjega procesa</p> <p style="text-align: center;">Kako lahko organizacija izboljša svoje notranje procese za zagotavljanje boljšega delovanja?</p>	<p style="text-align: center;">Vidik inovacij in učenja</p> <p style="text-align: center;">Kaj mora organizacija narediti, da ostane uspešna tudi v prihodnosti?</p>
<p style="text-align: center;">Poslanstvo:</p> <p><i>Zagotavljati dober pretok notranjih informacij med člani ter med izvajalci dejavnosti. Vodstvo društva ter člani organov, posebej člani upravnega in izvršnega odbora so ključni za zagotavljanje izvajanja programa društva.</i></p> <p style="text-align: center;">Usmeritve:</p> <p><i>Izvajanje sloni na homogenosti, učinkovitosti, kakovosti in dobri komunikaciji. Aktivnosti bodo izvajane učinkovito z racionalno uporabo virov. Z analizo izvedenih aktivnosti bomo izboljševali procese izvajanja.</i></p> <p style="text-align: center;">Merila:</p> <p><i>Udeležbe članov na posameznih dejavnostih ter število novo vključenih članov v posamezne obstoječe aktivnosti. Spremljanje porabljenih virov za izvajanje posamezne dejavnosti.</i></p>	<p style="text-align: center;">Poslanstvo:</p> <p><i>Razvijanje aktivnosti društva skladno z razvojem stroke, podkrepljeno s tehnološkim in znanstvenim napredkom upoštevajoč trende sodobne družbe.</i></p> <p style="text-align: center;">Usmeritve:</p> <p><i>Osredotočenost na izobraževalne projekte, novi načini učenja ter preverjanje znanja, povezovanje z drugimi profesionalnimi združenji ter združenji pacientov. E-obveščanje članstva in javnosti. Seznanjanje članov s primeri dobrih praks in njihova aplikativnost.</i></p> <p style="text-align: center;">Merila:</p> <p><i>Odzivnost članstva, preverjanje zadovoljstva, uporabnosti in uspešnosti. Vprašalnik med udeleženci izobraževanj in managementom.</i></p>

STRATEŠKI NAČRT

PREDNOSTI			
Področje	Cilj	Strategija	Merilo
Raznolika dejavnost	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohraniti obstoječe ○ uvajanje novih 	<ul style="list-style-type: none"> – izvajanje dosedanjih dejavnosti – ponuditi članom nove dejavnosti na prepoznanih področjih 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število udeležencev ❖ vprašalnik o zadovoljstvu
Informiranost	<ul style="list-style-type: none"> ○ krepiti, ○ ohraniti dobro informiranost članov o delovanju društva ○ doseganje nečlanov 	<ul style="list-style-type: none"> – uporaba sodobnih medijev, preverjati povratno zvezo, – internetna stran, – preko managementa ZBN informirati člane – uporaba socialnih omrežij (FB,...) – redno ali občasno informiranje vseh članov društva s pismi članom 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ vzpostavitev profilov na socialnih omrežjih ❖ vprašalnik o zadovoljstvu ❖ analiza obiskov spletne strani ❖ evalvacija povratnih informacij
Povezanost	<ul style="list-style-type: none"> ○ krepiti medsebojno upoštevanje in spoštovanje, ○ vključevanje bolničarjev 	<ul style="list-style-type: none"> – srečanje s člani na različnih oblikah aktivnosti, – povezovanje s strokovnimi sekcijami 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število članov ❖ vprašalnik o zadovoljstvu
Izobraževanje	<ul style="list-style-type: none"> ○ še več izobraževalnih dejavnosti 	<ul style="list-style-type: none"> – izvajanje izobraževanj v okviru društva, omogočanje udeležbe drugje – kotizacije – e-gradiva, e-učenje 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število udeležencev ❖ vprašalnik o zadovoljstvu ❖ preverjanje pridobljenih znanj
Ugled – ponos	<ul style="list-style-type: none"> ○ krepiti pozitivno člansko, javno in stanovsko podobo 	<ul style="list-style-type: none"> – člani UO bodo vseskozi utrjevali pomen članstva v svoji delovni sredini 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število članov ❖ število udeležencev ❖ vprašalnik o zadovoljstvu ❖

PREDNOSTI			
Področje	Cilj	Strategija	Merilo
Zgodovina – tradicija	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohranjevanje 	<ul style="list-style-type: none"> – člani UO bodo med sodelavci širili zavest, da društvo »ni od včeraj«, da ima za seboj pestro in bogato zgodovino in da je naloga članov organov in vodstva, da to vlogo ohranijo in jo okrepijo 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ poročilo, ki bo zajelo tovrstne dogodke ❖ poročilo nosilcev dejavnosti - koordinira vodstvo DMSBZT Ljubljana
Mednarodne povezave	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohranjevanje in navezava novih stikov 	<ul style="list-style-type: none"> – utrjevanje in poglobljanje, predvsem z izmenjavami strokovnjakov, predstavitvami strokovnih prispevkov na konferencah in drugih strokovnih srečanjih 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število mednarodnih stikov in ocena kakovosti
Številčnost	<ul style="list-style-type: none"> ○ povečevanje oziroma ohranjanje 	<ul style="list-style-type: none"> – ponudba najrazličnejših dejavnosti, – včlanjevanje novih članov, – vključevanje bolničarjev – vključevanje dijakov in študentov – promocijski obiski na šolah – marketinški material 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število
Dostopnost	<ul style="list-style-type: none"> ○ dejavnosti društva bodo še naprej odprte za vse naše članice in člane, paciente in druge zainteresirane 	<ul style="list-style-type: none"> – stiki bodo potekali predvsem preko članov UO v njihovih delovnih sredinah, za kar jim bomo pripravili potrebna promocijska in informativna gradiva – preko spletne strani – preko Facebooka, Instagram – glasilo Utrip – drugi, predvsem osebni stiki – članom v podružnicah bomo ponudili izvedbo dela društvenih aktivnosti pri njih 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število udeležencev na posameznih aktivnostih ❖ število in kakovost dejavnosti po podružnicah

PREDNOSTI			
Področje	Cilj	Strategija	Merilo
Pripadnost	<ul style="list-style-type: none"> ○ člani, še posebej pa člani organov bodo čutili in izražali pripadnost društvu 	<ul style="list-style-type: none"> – s pomočjo strokovnjakov za komuniciranje pristopili k izvedbi aktivnosti za ozaveščanje članic in članov o pomenu pripadnosti poklicni skupini medicinskih sester, babc in zdravstvenih tehnikov in promocijo tega v javnosti 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število članstva ❖ ocena aktivnosti
Odprtost za nove ideje	<ul style="list-style-type: none"> ○ v društveno delovanje uvajati nove oblike dejavnosti, nove vsebine in izboljševati obstoječe 	<ul style="list-style-type: none"> – nove zamisli in predlogi, ki izboljšujejo delo društva in nudijo članstvu nove vsebine, posebej tisti predlogi iz neposrednih iz članskih vrst bodo skrbno obravnavani v organih društva ter s pomočjo predlagateljev nato vključeni v program dela 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število novih oblik izvajanja dejavnosti ❖ vprašalnik o zadovoljstvu
Delo za javnost	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohranjati delo za laično javnost, ○ seznanjanje širše javnosti o aktivnostih društva 	<ul style="list-style-type: none"> – aktivnosti za javnost bomo ohranili – objavljanje informacij v lokalnih glasilih ter drugih medijih 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število objav v medijih ❖ število in kakovost aktivnosti za javnost ❖ vprašalnik o zadovoljstvu

SLABOSTI			
Področje	Cilj	Strategija	Merilo
Nezainteresiranost članstva	<ul style="list-style-type: none"> ○ to stanje, kot je ocenjeno želimo preseči ○ člani se bodo aktivno vključevali v dejavnosti društva, promocijo društva in poklica 	<ul style="list-style-type: none"> – redno mesečno informiranje v glasilu, osnovni spletni strani www.drustvo-med-sester-lj.si in dodatni spletni strani www.zdravjeingibanje.si ter na socialnih omrežjih – ob pomembnih trenutkih se bomo s pismom obrnili neposredno na vsakega člana – članom upravnega odbora bodo na voljo informativna in promocijska gradiva za spodbujanje in informiranje članstva – s pomočjo strokovnjakov bomo izvedli usposabljanje za delo s članstvom 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ocena vključenost članov v dejavnosti društva ❖ ocena aktivnosti
Nepoznavanje delovanja društva	<ul style="list-style-type: none"> ○ med člani povečati poznavanje dejavnosti društva, vloge in pomena društvenega delovanja 	<ul style="list-style-type: none"> – vsakemu članu pošljemo spominski ključek ali pismo članom – izvedba sej organov na lokalnem nivoju 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ vprašalnik o zadovoljstvu
Premajhna aktivnost funkcionarjev v svojih sredinah	<ul style="list-style-type: none"> ○ povečati odgovornost funkcionarjev za delovanje med člani 	<ul style="list-style-type: none"> – članom UO bodo na voljo informativna in promocijska gradiva za spodbujanje in informiranje članstva – s pomočjo strokovnjakov bomo izvedli usposabljanje za delo s članstvom 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ vprašalnik o informiranosti ❖ število vključenih članov v dejavnost društva iz posameznih delovnih okolij
Naredil bo nekdo drug	<ul style="list-style-type: none"> ○ naloge posameznih funkcionarjev bodo jasno opredeljene 	<ul style="list-style-type: none"> – program letnih aktivnosti funkcionarjev – poziv članstvu za sodelovanje v dejavnostih 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ poročilo o letnih aktivnostih posameznega funkcionarja

IZZIVI/PRILOŽNOSTI

Področje	Cilj	Strategija	Merilo
Povezovanje z organizacijami s podobnimi interesi (pacienti, okoljevarstveniki, prostovoljci,....)	<ul style="list-style-type: none"> ○ povezanost pri doseganju enakih ciljev 	<ul style="list-style-type: none"> – vsebine, ki jih je razvilo društvo bomo ponudili širši javnosti – aktivnejše vključevanje članov društva, predvsem članov UO v dejavnosti drugih združenj – izvesti informativna srečanja z združenji pacientov, kjer jim predstavimo delo društva in poklicne skupine 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število izvedenih aktivnosti ❖ število in kakovost izvedenih skupnih aktivnosti ❖ število in ocena srečanj
Sodelovanje z drugimi poklicnimi in strokovnimi organizacijami v zdravstvu in socialnem varstvu	<ul style="list-style-type: none"> ○ medsebojna informiranost ○ povezanost pri doseganju enakih ciljev 	<ul style="list-style-type: none"> – izvesti vodstvena srečanja z združenji, kjer jim predstavimo delo društva in poklicne skupine – priprava skupnih aktivnosti 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število in ocena srečanj
Podoba ms v javnosti	<ul style="list-style-type: none"> ○ krepiti pozitivno javno in stanovsko podobo 	<ul style="list-style-type: none"> – podobo bomo krepili skozi vse oblike načrtovanega programa dela društva, ki so redno objavljene na spletnih straneh društva in občasno v različnih drugih občilih, posebej v glasilih združenj pacientov – okrepitev vključevanja društva v širše regionalno okolje in poročanje v medijih bo pozitivno vplivalo na podobo poklica v javnosti – podpora strokovnjakov za odnose z javnostmi 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število in kakovost objav
Realizacija idej	<ul style="list-style-type: none"> ○ kakovostna, pravočasna in učinkovita realizacija novih idej 	<ul style="list-style-type: none"> – z aktivnostmi in krepitvijo le teh, s primernim načrtovanjem, angažiranostjo prostega časa članov in predvsem z močno motivacijo bomo dosegli udeležbo in izvedbo izraženih idej 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ realizacija izraženih in sprejetih idej

IZZIVI/PRILOŽNOSTI

Področje	Cilj	Strategija	Merilo
Dijaki/študenti	<ul style="list-style-type: none"> ○ seznanjenost dijakov in študentov z aktivnostmi društva ○ stanovska povezanost ○ članstvo 	<ul style="list-style-type: none"> – spodbujali bomo stike med članstvom in dijaki ter študenti posebej v času, ko dijaki in študenti spoznavajo stroko in sodelavce – priložnost za spodbudo včlanjevanja v društvo – v sodelovanju s šolami dijakom in študentom na prijazen in njim všečen način predstaviti dejavnost društva, kot oblika začetka profesionalne integracije v delovno okolje 	❖ število novih članov dijakov in študentov
Bolničarji	<ul style="list-style-type: none"> ○ naj se čutijo enakovredni člani društva ○ krepitev kompetentnosti 	<ul style="list-style-type: none"> – priprava in izvajanje izobraževalnih programov ali vsebin za bolničarje, tudi na lokalnem področju 	❖ vključenost bolničarjev v članstvo in aktivnosti društva
Nezaposleni člani ms in zt	<ul style="list-style-type: none"> ○ naj se čutijo enakovredni člani društva 	<ul style="list-style-type: none"> – omogočiti jim brezplačno udeležbo v izobraževalnih aktivnostih, ki jih organizira društvo z namenom, da si pridobivajo nova znanja, za večjo konkurenčnost na trgu delovne sile 	❖ vključenost nezaposlenih v članstvo in aktivnosti društva
Tujina	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohranjati povezanost in prenos dobrih praks 	<ul style="list-style-type: none"> – ohranjanje obstoječih stikov in navezovanje novih – vabljeni gostje – strokovne ekskurzije – priprava ožjih strokovnih izobraževalnih aktivnostih in raziskovalnih projektov za različna področja delovanja 	❖ število in kakovost mednarodnih stikov

IZZIVI/PRILOŽNOSTI

Področje	Cilj	Strategija	Merilo
Management	<ul style="list-style-type: none"> ○ krepiti poznavanje vloge in pomena društvenega delovanja med sodelavci 	<ul style="list-style-type: none"> – vsakoletno strokovno srečanje glavnih in vodilnih medicinskih sester in babic na območju, kjer deluje društvo. Na srečanjih omogočimo udeležencem pridobivanje aktualnih znanj, ki jih potrebujejo na področju managementa, predstavimo aktualnosti na področju delovanja društva in prislunemo njihovim predlogom in pobudam 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število udeležencev in kakovost
Zdravstvene šole	<ul style="list-style-type: none"> ○ povečati sodelovanje 	<ul style="list-style-type: none"> – vsakoletno srečanje z vodstvom zdravstvenih šol z namenom predstavitve dejavnost društva in možnosti medsebojnega sodelovanja 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ število in ocena srečanj
Ohranjanje delovnih mest	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohranjanje delovnih mest 	<ul style="list-style-type: none"> – opozarjanje na kadrovske zadostnost in nevarnost zniževanja strokovnih standardov ter s tem povezane varnosti zdravstvene in babiške nege 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ delovna mesta

NEVARNOSTI			
Področje	Cilj	Strategija	Merilo
finančna sredstva	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohraniti razpoložljivost finančnih virov ○ uravnoteženo poslovanje 	<ul style="list-style-type: none"> – v mandatu bomo skrbno ravnali s finančnimi sredstvi, da bodo zadoščala za izvajanje programskih aktivnosti društva – odhodki ne smejo preseči prihodkov 	❖ pozitiven finančni izkaz
omejevanje sredstev za izobraževanje	<ul style="list-style-type: none"> ○ omogočiti članom karierni razvoj 	<ul style="list-style-type: none"> – članicam in članom bomo nudili podporo pri plačilu udeležb na izobraževanjih preko sklada oziroma jim omogočali udeležbo na izobraževanjih, ki jih organizira društvo, v ta namen bomo ohranili prakso, da bo udeležba na simpoziju društva brez kotizacije. 	❖ število plačanih udeležb na strokovnih izobraževanjih
privatizacija	<ul style="list-style-type: none"> ○ prizadevanja za ohranitev dostopnosti javnega zdravstva ○ članstvo tudi iz zasebnega sektorja 	<ul style="list-style-type: none"> – ker postaja zasebnišvo tudi v zdravstvu pomemben dejavnik, bomo na katero izmed srečanj društva povabili članico ali člana, ki deluje kot zasebnica ali je zaposlena pri zasebniku, da predstavi svoje izkušnje, izzive in spodbude 	❖ število srečanj in ocena
odvisnost od trenutne politike	<ul style="list-style-type: none"> ○ ohraniti neokrnjeno delovanje društva 	<ul style="list-style-type: none"> – delovanje društva bo vseskozi namenjeno utrjevanju strokovnega, interesnega in lokalnega povezovanja medicinskih sester, babic, zdravstvenih tehnikov in bolničarjev širše ljubljanske regije 	❖ neodvisnost v delovanju društva

Viri

- *Accenture (2009) Performance Measurement Frameworks in Board Reports: Insights into leading practice from the private and international public Sectors.* <http://www.nao.org.uk/idoc.ashx?docId=bcc60c0a-bb7b-4db8-b4ab-9dac342509aa&version=-1>
- Kaplan R and Norton S (1996) Using the balanced Scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review* January-February, 75-85. <http://portal.sfusd.edu/data/strategicplan/Harvard%20Business%20Review%20article%20BSC.pdf>
- Martello M, Watson, JG and Fischer MJ (2008) *Implementing a balanced scorecard in a not for profit organisation.* *Journal of Business & Economics Research* 6:9, 67-80. <http://www.cluteinstitute-onlinejournals.com/PDFs/1301.pdf>
- Murby L and Gould S (2005) *Effective performance management with the balanced scorecard.* London, Chartered Institute of Management Accountants. http://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/Tech_rept_Effective_Performance_Mgt_with_Balanced_Scd_July_2005.pdf
- National Audit Office (2009) *Performance Frameworks and Board Reporting,* London, NAO. http://www.nao.org.uk/publications/0809/performance_frameworks.aspx
- *NAO (2000) Good practice in performance reporting in executive agencies and no-departmental public bodies.* London, NAO. <http://www.nao.org.uk/idoc.ashx?docId=12153E16-ABBB-44EA-93FC-4CC0102B7E7E&version=-1>
- *Program dela DMSBZT Ljubljana za leto 2018, interno gradivo, DMSBZT Ljubljana*
- *SWOT analiza – DMSBZT Ljubljana, interno gradivo, DMSBZT Ljubljana, oktober 2018*