

«УТВЕРЖДЕН»

Директор КГП «Детская больница города Караганды»

Омирзакова П.А.



2018 года

Стратегический план

КГП «Детская больница города Караганды»

На 2018-2022 годы

Содержание

ЧАСТЬ 1.	
ВВЕДЕНИЕ	
1.1 Миссия.....	
1.2 Видение.....	
1.3 Ценности и этические принципы.....	
ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ КГП «Детская больница города Караганды»	
2.1 Анализ факторов внешней среды.....	
2.2 Анализ факторов непосредственного окружения.....	
2.3 Анализ факторов внутренней среды.....	
2.4 SWOT-анализ.....	
2.5 Анализ управления рисками.....	
ЧАСТЬ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ.	
3.1. Стратегическое направление 1 (финансы).....	
3.2. Стратегическое направление 2 (клиенты).....	
3.3. Стратегическое направление 3 (обучение и развитие персонала).....	
3.4. Стратегическое направление 4 (внутренние процессы).....	
ЧАСТЬ 4. НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ	

МИССИЕЙ Детской больницы города Караганды является предоставление специализированной и квалифицированной медицинской помощи детям подготовленными специалистами, обладающими должными моральными качествами в соответствии с Этическим кодексом медицинского работника, на основе современных методов диагностики и лечебных технологий, создания доверительных отношений с детьми и их родителями, удовлетворяющей потребности общества и государства

ВИДЕНИЕ: Стать конкурентоспособной доступной для населения клиникой, осуществляющей специализированную и квалифицированную медицинскую помощь путем внедрения инновационных технологий и международных стандартов на основе доказательной медицины и достижений науки.

Ценности и этические принципы

- Профессионализм
- Коллегиальность
- Корпоративный дух
- Сплоченность
- Открытость
- Самосовершенствование
- Гуманность
- Милосердие
- Уважение

2. Анализ текущей ситуации (внешние и внутренние факторы) КГП «Детская больница города Караганды»

2.1 Анализ факторов внешней среды

Социальные: В структуре общей летальности на 1 месте врожденные пороки развития. Своевременная диагностика ВПР (антенатальная, ранняя постнатальная), правильная организация медицинской помощи данным пациентам, а также мониторинг их послеоперационного ведения с постоянным контролем и коррекции лечения значительно уменьшает показатели младенческой

смертности и улучшает качество жизни растущего организма. По данным ВОЗ, ВПР чаще формируется на фоне ВУИ, прежде всего ЦМВИ, вирус простого герпеса, вирус Эбштейн - Барра. Помимо ВПР имеет место генерализованный характер поражения всех внутренних органов, который чаще расценивается как сепсис.

Технологические: недостаточное оснащение медицинским оборудованием и износ имеющего оборудования не позволяет достигнуть результатов осуществления деятельности организации, что заставляет постоянно работать в этом направлении.

Экономические: необоснованное удорожание медицинского оборудования, расходных материалов и лекарственных средств, низкие тарифы ведет к снижению экономической эффективности работы больницы.

Политические: отсутствие системы защиты медицинских работников, солидарной ответственности пациентов, развитой системы информационных систем, четкой системы дифференцированной оплаты труда в сочетании с множеством контролирующих органов ведет к снижению мотивации медицинских работников.

Экологические: Карагандинская область является одним из развитых промышленных регионов Республики Казахстан, где сосредоточены экологически вредные производства (Темиртау, Балхаш, Жезказган и т.д.), что непосредственно влияет на заболеваемость и смертность в регионе.

2.2 Анализ факторов непосредственного окружения

К факторам непосредственного окружения относятся потребители. Конкуренты из числа государственных и частных клиник. Поставщики оборудования, расходных материалов и лекарственных средств.

Общее число населенных пунктов области на 01.01.2018 г. составляет 494, численность детского населения – 321 807. Площадь области – 428 км². Так как кардиоревматологическое и респираторное отделение являются единственными на всю область, в стационаре обслуживается все детское население области.

За время деятельности у предприятия сформировался определенный круг надежных партнеров:

- Стратегические партнеры – Министерство здравоохранения Республики Казахстан, Управление здравоохранения Карагандинской области, КОФ РГП на ПХВ «РЦЭС» МЗРК, НАО «Фонд обязательного медицинского страхования»
- Оперативные партнеры по оказанию медицинской помощи по ГОБМП – медицинские организации города и области
- Оперативные партнеры – поставщики лекарственных средств, ИМН, химреактивов, дезинфицирующих средств, товаров.
- Оперативные партнеры – предприятия, оказывающие услуги по функционированию больницы (ТОО Караганды ЖылуСбыт, ТОО КарагандыСу, АО Казахтелеком, ТОО Астана сервис плюс, ТОО Олжас, ЦИТ Даму)

- Оперативные партнеры по подготовке кадров (медицинские университеты Республики Казахстан, медицинские университеты ближнего и дальнего зарубежья, медицинские колледжи Республики Казахстан).

Стратегия развития Республики Казахстан «Казахстан - 2050» является одним из основных принципов социальной политики государства, которое определило здоровье нации, как основу успешного будущего страны.

Начата реализация новой Государственной программы развития здравоохранения «Денсаулық» на 2016 – 2019 годы. Основная деятельность Министерства здравоохранения РК направлена на дальнейшее снижение смертности от основных причин, в том числе от болезни системы кровообращения, злокачественных новообразований и несчастных случаев, травм о травлений. А также материнской и младенческой смертности.

2.3 Анализ факторов внутренней среды.

Стратегический план КГП «Детская больница города Караганды» направлен на закрепление и развитие достигнутых успехов и решение имеющихся проблем в соответствии с новыми задачами, а также является основой для планомерного развития до 2022 года.

Коммунальное государственное предприятие «Детская больница города Караганды» Управления Здравоохранения Карагандинской области (далее –Предприятие) является юридическим лицом в организационно-правовой форме государственного предприятия на праве хозяйственного ведения

Права субъекта права государственной собственности в отношении имущества Предприятия осуществляет акимат Карагандинской области

Органом, осуществляющим управление Предприятием, является государственное учреждение «Управление здравоохранения Карагандинской области».

Полное наименование Предприятия - Коммунальное государственное предприятие «Детская больница города Караганды» Управления Здравоохранения Карагандинской области

Место нахождения Предприятия: Республика Казахстан, Индекс 100001, г. Караганда, район им. Октябрьский, улица Карла Либкнехта 106 «В».

В связи с географическим положением, концентрацией численности населения, отсутствием необходимой конкуренции в определенных направлениях педиатрии, а также хорошей репутацией, КГП «Детская больница города Караганды» имеет большую клиентскую базу, как действующую, так и потенциальную. Конкурентоспособностью услуг являются: монополизм в

ряде направлений в педиатрии; высокий авторитет специалистов, качество медицинской помощи, конечные результаты для пациента и конкурентоспособность организации на рынке медицинских услуг.

Основная деятельность заключается в оказании специализированной медицинской помощи детскому населению. Важнейшей составной частью деятельности «Детская больница города Караганды» является стационарная помощь. Осуществляется на современном уровне в соответствии с принципами доказательной медицины лечение сложных заболеваний, требующих использования современной медицинской диагностики техники и новейших лечебных технологий.

Коечный фонд: В настоящее время КГП «Детская больница города Караганды» включает в себя:

- круглосуточный стационар на 150 коек, состоящий из приемного покоя и 4 лечебных специализированных отделений, а также дневной стационар на 20 коек педиатрического профиля. С 2015 года в больнице развернуты койки сестринского ухода, на которых дети получают паллиативное лечение, большая часть данных детей не могут быть выписаны из стационара из-за кислородозависимости, по необходимости респираторной поддержки. Также в составе больницы имеются клинико-диагностическая лаборатория, лучевая и функциональная диагностика, отделение реанимации и интенсивной терапии, административно-хозяйственная часть (в том числе бухгалтерию, аптеку и пищеблок).

На балансе находятся 6 здания на общую сумму 245 885 679 тенге:

- 4-этажный главный корпус, здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь- 1398,70 кв.м
- 1-этажное, пищеблок здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь,-272,20 кв.м.
- 1-этажное, гаражи здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь,- 387,30 кв.м.
- 1-этажное, котельная здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь,- 87,70 кв.м.
- 1-этажное, КПП здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь,- 11,70 кв.м.
- 1-этажное, прачка здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь,- 462,40 кв.м.

В больнице ведется планомерная работа по укреплению и обучению кадрового состава. Дефицит медицинских кадров отсутствует, в связи с совмещением ставок.

Штатная численность КГП «Детская больница г.Караганды» составляет -211, из них:

- врачей – 25
- средний медицинский персонал – 67
- младший медицинский персонал – 65

- административно-хозяйственный блок - 54 сотрудников.

Кадровый потенциал:

-врач высшей категории – 4

-врач первой категории – 14

-врач второй категории – 1

-средних медицинских работников высшей категории – 13

-средних медицинских работников первой категории – 18

-средних медицинских работников второй категории – 15

Одним из основных задач больницы является повышение профессионального уровня сотрудников. За 2017 год прошли повышение квалификации – 20 человек, переподготовку по курсу «пульмонология» - 2 человека, по курсу «ревматология» - 1 человек, по курсу «Функциональная диагностика» - 1 человек, по курсу «Ультразвуковая диагностика» - 1 человек, по курсу «клиническая фармакология» - 1 человек, по курсу «трансфузиология».

В больнице особое внимание уделяется профессиональному развитию медицинских сестёр, включая расширение их прав и полномочий, улучшение клинических навыков и этического поведения. В связи с этим на базе на постоянной основе проводятся конференции и семинары.

Источниками дохода служат:

- финансирование из МЗ РК по фактически пролеченным больным в рамках оказания гарантированного объема бесплатной медицинской помощи (далее - ГОБМП) осуществляется предоставление медицинских услуг детям с рождения до 18 лет включительно согласно Постановления Правительства Республики Казахстан от 15.12.2009г. № 2136 "Об утверждении Перечня гарантированного объема бесплатной медицинской помощи";

- оказание платных услуг.

В КГП «Детская больница г.Караганды» за три года проведена следующая работа:

В условиях круглосуточного стационара за 2017 год пролечено 4379 (в 2015 г – 3635, в 2016г. - 4270), из них по структуре заболеваемости: Болезни органов дыхания – 2771, из них до 1 года – 846, (в 2015 году-1922, в 2016г.- 2334, из них до 1 года -747); болезни системы кровообращения – 289, из них до 1 года – 7,(в 2015 году 991, в 2016г. - 933, из них до 1 года – 20); системные заболевания соединительной ткани – 494 (в 2015 году 991 в 2016г.- 210); аллергические заболевания – 780, из них до 1 года - 82, (в 2015 году – 686 в 2016г.- 751, из них до 1 года – 106); В 2017 году реабилитационное лечение получили 27 детей, из них с заболеваниями ЦНС – 9, с болезнями системы кровообращения – 18 детей(в 2015 году 24, из них с заболеваниями ЦНС – 14, с

болезнями системы кровообращения – 10 детей, в 2016 году 18 детей, из них с заболеваниями ЦНС – 12, с болезнями системы кровообращения – 6 детей).

Количество пролеченных больных увеличилось на 80 пациентов. Отмечается рост системных заболеваний соединительной ткани.

Качественные показатели имеют положительную динамику. Увеличились: работа койки с 242,6 до 281,8; общее количество к/дней с 36387 до 42268, увеличился оборот койки с 24,2 до 29,1. Уменьшились: простой койки на – 2,0 с 4,0 до 2,0; общая летальность уменьшилась с 0,8 % до 0,4 %, в том числе детей до 1 года с 1,2% до 0,87 %.

Среднее пребывание пациента на койке увеличилась с 9,8 до 10,0 в связи с ростом системных заболеваний соединительной ткани, которые требуют ряда проведения длительных лечебно-диагностических процедур.

Финансы: По повышению финансовой устойчивости и эффективному управлению активами предполагается проведение комплексных мероприятий по усилению самофинансирования организации за счет платных медицинских услуг, для снижения зависимости от колебаний доходов в рамках оказания ГОБМП.

Источники финансирования: бюджетные средства, полученные из республиканского и местного бюджета, целевые средства, а также доходы от оказания платных медицинских услуг, субподряд, аренда.

Республиканский бюджет- 052 Программа

Местный бюджет- 004 Программа

Формы медицинской помощи	Программа	2016 год, тыс. тенге	2017 год, тыс. тенге	Динамика (+)	%
СМП и СЗМП	052	331987,7	372 984,4	+	11
	004				
Платные услуги		865,7	939,2	+	8,5
целевые трансферты		-	35453,5	+	100
субподряд		2 109,6	319,2	-	85
Аренда (возмещение ком. услуг)		2 827,3	2441,8	-	14
Итого:		337790,3	412138,1	+	18

Материально-техническая база: В технологическую базу КГП «Детская больница г. Караганды» входят медицинское, бытовое, электро-, пожарное оборудование, компьютерная техника и организационная техника.

Компьютерная и организационная техника включают в себя: компьютеры (69 шт), принтеры, сканеры, ксероксы, факсы, телефоны внутреннего и внешнего пользования, серверы, мониторы, клавиатуры, мыши, источники бесперебойного питания, калькуляторы, сетевые фильтры и т.д.

Пожарное оборудование включает в себя огнетушители, гидранты, рукава пожарные, насосы, пожарно-охранная сигнализация и оповещение и т.д.

В электрооборудование входят кабели, провода, лампы, электроинструменты и т.д.

Бытовое оборудование включает в себя: холодильники, чайники, микроволновые печи, электроплиты, и т.д.

Так как учреждение является многопрофильным, в ЛПУ используется различное оборудование, в том числе основное: аппараты ИВЛ, инфузионные насосы, аппараты ультразвуковой диагностики, ЭКГ, ЭЭГ, 2 рентгеновских аппарата (диагностический комплекс, передвижной), лабораторное оборудование, система мониторинга и т.д.

В КГП в 2015 году был проведен капитальный ремонт кровли и окон, а также был произведен закуп 2 отопительных котлов длительного горения. В 2016 году дополнительно был установлен еще 1 отопительный котел длительного горения, а также в лизинг было одобрено 2 аппарата ИВЛ на общую сумму 25255,1 тыс.тенге. По плану 2018 года будет произведен капитальный ремонт фасада, а также его утепление. Ежегодно производится закуп нового медицинского оборудования. Впрочем, модернизация не ограничивается лишь техническим перевооружением – меняется сама система здравоохранения. Одно из направлений здесь –

введение стандартов оказания медицинской помощи, утвержденных МЗ РК. Где бы пациент ни проходил лечение – в стационаре, поликлинике или санатории, а также при оказании ему скорой помощи врач должен соблюдать действующие стандарты. От выполнения стандартов зависит з/п медицинских работников. Таким образом можно сделать вывод, что основное влияние (нововведения) оказывает законодательство в сфере здравоохранения.

Деятельность учреждения РГП на ПХВ «Республиканский центр электронного здравоохранения» является формированием единой информационной системы здравоохранения Карагандинской области путем организации на базе современных компьютерных технологий отраслевой системы сбора, обработки, хранения и предоставления информации, обеспечивающей динамичную оценку состояния здоровья и информационную поддержку принятия решений, направленных на его улучшение, а также гигиеническое воспитание и образование населения, формирование здорового образа жизни. Установлены такие каналы обмена и получения информации как факсы, телефоны, телемост, интернет, электронная почта и т.д.

За отчетный год доходы от платных медицинских услуг перевыполнены в сумме на 73,5 тыс. тенге (план 865,7 тыс. тенге, факт 939,2 тыс. тенге). Отмечается рост доли доходов от платных услуг на 8,5% в сравнении с прошлым годом. Доход за 2016 год был в сумме 865,7 тыс. тенге

2017 году приобретено ОС на сумму 43 590,8 тыс. тенге

№	Наименование	Ед.изм	количество	Сумма (тыс. тенге)
1	Комплексе суточного мониторинга ЭКГ	шт	1	2 209,2
2	Лифт больничный,грузовой	шт	3	19 490,0
3	Тепловая пушка	шт	2	59,0
4	Котел КО 525	шт	1	4 821,7
5	Хозяйственное оборудование	шт	41	2 122,88
6	Мебель	шт	237	2 100,60
7	Компьютеры и оргтехника	шт	261	12 787,4

Капитальный ремонт фасада планируется 2018 году. 2017 году за тех. обследование по капитальному ремонту фасада 200,0 тыс. тенге, за введомственную экспертизу по капитальному ремонту фасада 1 051,90 тыс. тенге.

Цифровизация здравоохранения, внедрение IT-технологий. Цифровые технологии в здравоохранении могут помочь решить основные блоки проблем: доступность и качество медицинской помощи, а также вопросы профилактики заболеваний.

Здравоохранение напрямую влияет на длительность и качество жизни населения страны, включая сохранение возраста трудоспособности и экономической активности. Цифровизация здравоохранения позволяет снизить количество медицинских ошибок, повысить качество и скорость обслуживания, а также качество принятия управленческих решений. С августа 2017 года в больницу внедрена Комплексная медицинская информационная система (КМИС), которая позволяет формировать формы первичной медицинской документации, автоматизировать сбор актуальной, точной и полной информации для обеспечения безопасной, справедливой, высококачественной и устойчивой системы здравоохранения, ориентированной на потребности пациентов. Благодаря КМИС минимизирован бумажный документооборот в больнице, обеспечена возможность свободного доступа, формирования и видения электронного паспорта здоровья каждого гражданина РК. К концу 2017 года все подразделения больницы внедрили все имеющиеся на сегодня модули программы КМИС «Стационар». Конечный результат этой деятельности формируется история болезни

2.4 SWOT –Анализ

Для определения основных приоритетов, проблем и возможностей, исходящих из внешней среды, в пределах которой функционирует КГП «Детская больница города Караганды» проведен SWOT –анализ.

	Сильные стороны	Слабые стороны
Клиенты	<ol style="list-style-type: none"> 1.Отсутствие конкуренции и доминирующее положение в области оказания экстренной и плановой стационарной помощи детскому населению. 2.Высокая конкурентоспособность по оказанию консультативной помощи в рамках ГОБМП . 3.Высокая конкурентоспособность по оказанию диагностических исследований в рамках ГОБМП 4.Повышенный спрос на получение стационарной помощи. 5.Умеренные цены на платные услуги. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Отсутствие солидарной ответственности пациентов. 2.Низкий спрос на платные консультативные услуги.
Обучение и развитие персонала	<ol style="list-style-type: none"> 1.Наличие высококвалифицированных сотрудников. 2.Наличие клинической базы для отбора врачебного медицинского персонала из числа врачей интернов и резидентов. 3.Наличие системы подготовки, повышения квалификации медицинских кадров. 4.Персонал квалифицированный, работники постоянно повышают уровень квалификации при прохождении специализации 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Отток высококвалифицированных кадров в Республиканские клиники 2.Миграция кадров 3.Кадровый дефицит специалистов по реаниматологии 4.Загруженность персонала из-за дефицита кадров.
Процессы	<ol style="list-style-type: none"> 1.Развитие инновационных процессов (КМИС). 2.Введение браслетов для идентификации пациентов. 2.Оперативное предоставление результатов диагностических исследований 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изношенность оборудования. 2.Рост цен на медицинское оборудование и расходные материалы
Финансы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ежегодное использование бюджетных средств на более новые, усовершенствованные качественные товары, работы, услуги 2.Устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Зависимость оказания специализированной помощи от линейной шкалы 2 Низкая стоимость на медицинские услуги
	Возможности	Угрозы
Клиенты	<ol style="list-style-type: none"> 1 Высокая потребность в специалистах - детских 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Изменения в законодательстве (нормативно-

	пульмонолога, кардиологах	правовых актах)- переход ряда технологий ВТМУ на специализированную медицинскую помощь 2.Отток пациентов в Республиканские клиники
Обучение и развитие персонала	1.Обучения кадров за рубежом 2.Проведения мастер-классов с Республиканскими клиниками и иностранными специалистами 3.Обучение медицинского персонала зарубежными специалистами на долгосрочной основе-контракт 4.Повышения заработной платы путём назначения установленного оклада 5. Сотрудничество кафедрами КГМУ и с ведущими специалистами медицинских и научных центров, клиник.	1.“Провал” и образовавшийся дефицит кадров ввиду ввода резидентуры 2.Несовершенство нормативно-правовой базы по вопросам оплаты труда медицинских работников 3. Недостаточно специалистов обученных зарубежным технологиям ведения пациентов, которые влияют на конкурентоспособность организации.
Процессы	1.Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента. 2.Оказание стационарной и стационарозамещающей помощи детскому населению	1.Немалый перечень медицинских услуг оказывается в других ЛПУ за счет отсутствия технических возможностей.
Финансы	1.Устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета. 2. Увеличение объёмов не основных услуг по субподряду и платных медицинских услуг.	1.Рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов. 2.В случае невыполнения государственного заказа (или некачественного выполнения) финансирование не производится либо производится не полностью.

Анализируя данные SWOT –матрицы, деятельность КГП «Детская больница города Караганды» можно оценить как конкурентоспособное, так как имеется сочетание благоприятных возможностей при небольших опасностях, незначительное влияние внешних угроз. Задача Детской больницы города Караганды состоит в сохранении объёма услуг в условиях потенциально уменьшающейся базы клиентов.

Таблица 2 - Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей	
	Сильное (С)	Малое (М)
	Умеренное (У)	

Высокая (В)	1. Обучение кадров за счет государственных программ. 2. Обучение кадров за рубежом. 3. Устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета.	Увеличение перечня и объёмов предоставляемых услуг путем расширения КДУ	Обучение медицинского персонала зарубежными специалистами на долгосрочной основе-контракт
Средняя (С)	Приобретение оборудования.	Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента	
Низкая (Н)	1. Использование опыта других регионов. 2. ожидание полного финансирования отрасли.	Повышения заработной платы путём определения установленного оклада	Увеличение объёмов не основных услуг по субподряду и платных медицинских услуг

Таблица 2 - Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз		
	Критическое (К)	Тяжелое (Т)	Легкое (Л)
Высокая (В)			
Средняя (С)	Финансовый кризис	“Провал” и образовавшийся дефицит кадров ввиду ввода резидентуры	Увеличение конкурентов на рынке предоставляемых услуг
Низкая (Н)	1. В случае невыполнения государственного заказа (или некачественного выполнения) финансирование не производится либо производится не полностью 2. Невозможный закуп ЛС и ИМН для ГОБМП согласно приказа утверждённых предельных цен.	Изменения в законодательстве (нормативно-правовых актах)- переход ряда технологий ВТМУ на специализированную медицинскую помощь	1. Низкая себестоимость оказываемых услуг. 2. Изношенность медицинского оборудования.

Таблица 3 - Итоговый SWOT – анализ

ВОЗМОЖНОСТИ	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ			СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	
	Описание				
	Обучения кадров за рубежом	Наличие высококвалифицированных сотрудников		Отток высококвалифицированных кадров	Недостаток сотрудников в педиатрии и детской хирургии
	Проведения мастер-классов с Республиканскими клиниками и иностранными специалистами	Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента	Увеличение перечня и объемов предоставляемых услуг путем расширения технологий	Несовершенство нормативно-правовой базы по вопросам оплаты труда медицинских работников	
	Обучение медицинского персонала зарубежными специалистами на долгосрочной основе	Повышение квалификации специалистов медицинской организации		Длительные финансовые затраты организации по оплате зарубежных специалистов	Зарубежные специалисты передают наработанный ими опыт и не обучают работников организации в необходимом объеме

	<p>Повышения заработной платы путём дифференцированной оплаты труда</p>	<p>поощрение работников за качество оказания мед. помощи и возможность опосредованного влияния на предупреждение возникновения риска при ведении пациента</p>			<p>Размеры установленного оклада могут быть недостаточны для удовлетворения работников мед организации</p>	<p>Несовершенство нормативно-правовой базы по вопросам базового тарифа оплаты работникам</p>	
<p>Увеличение объёмов основных услуг по субподряду и платных медицинских услуг</p>	<p>Повышения заработной платы путём развития дифференцированной оплаты труда и из платных услуг.</p>			<p>При этом же кадровом составе увеличивается нагрузка на медперсонал</p>	<p>Может отрицательно влиять на качество оказания медицинской помощи</p>	<p>низкая себестоимость услуг Г Оказываемых в больнице</p>	
<p>Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента</p>		<p>Устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета</p>		<p>Зависимость оказания специализированной помощи от линейной шкалы</p>	<p>Рост цен на медицинское оборудование и расходные материалы</p>		
<p>Изменения в законодательстве (нормативно-правовых актах)-переход ряда технологий ВТМУ на</p>				<p>Уменьшения и перечня объёмов предоставляемых услуг ВТМУ путем передачи технологий на</p>	<p>Увеличение конкурентов на рынке предоставляемых услуг</p>		

УТРЗЫ	специализированную медицинскую помощь				СМП		
	“Провал” и образовавшийся дефицит кадров ввиду ввода резидентуры				Отсутствие притока кадров	Снижение перечня и объёмов предоставляемых услуг при меньшем кадровом потенциале	
	Несовершенство нормативно-правовой базы по вопросам оплаты труда медицинских работников				Отток высококвалифицированных кадров	Снижение перечня и объёмов предоставляемых услуг при меньшем кадровом потенциале	
	Низкая себестоимость услуг оказываемых в больнице				Снижение объёмов предоставляемых услуг		
	Финансовый кризис					Отсутствие возможности введения дифференцированной оплаты труда	

2.5 Анализ управления рисками

В ходе своей деятельности КГП «Детская больница города Караганды» может столкнуться с возникновением ряда рисков (обстоятельств, которые могут помешать достижению целей) или внешних факторов, не поддающихся контролю со стороны КГП «Детская больница города Караганды», которые могут препятствовать достижению целей Стратегического плана.

Таблица - Анализ управления рисками

Наименование возможного риска	Цель, на которую может повлиять данный риск	Возможные последствия в случае непринятия мер по управлению рисками	Запланированные мероприятия по управлению рисками	Фактическое исполнение мероприятий по управлению рисками	Причины не исполнения
1	2	3	4	5	6
Внешние риски					
Природные и техногенные воздействия к постепенному физическому износу и повреждению здания больницы	Создание пациент – ориентированной системы оказания медицинской помощи	Угроза жизни пациентов и сотрудников. Повреждение здания больницы, потеря имущества.	1.Ознакомить все подразделения с алгоритмом действий при получении информации об угрозе или возникновении террористического акта 2. Обеспечить выполнение программы и плана обучения сотрудников в условиях ЧС. Регулярно проводить с сотрудниками тематические и	Выполняется постоянно	Отсутствует

				практические занятия по программе обучения. 3. Обеспечить выполнение мероприятий медицинского персонала по предупреждению заноса и распространения особо опасных инфекций.		
Внутренние риски						
Текущая кадров	Развитие кадрового потенциала	Рост дефицита кадров, увеличение нагрузки на персонал. Рост летальности.	Своевременное повышение квалификации и переподготовка врачей данной категории. Своевременное исполнение кадрового состава специалистов реаниматологов, педиатров. Повышение удовлетворенности персонала			
1. Лекарственный менеджмент	Создание пациент – ориентированной системы оказания медицинской помощи	1. Удлинение сроков лечения 2. Осложнения от проводимого лечения	Проведение мониторинга назначений, использования и побочных действия ЛС	Проводится согласно графику и отражается в		

					актах клинического аудита.
Отток пациентов в Республиканские клиники	Создание пациент-ориентированной системы оказания медицинской помощи	Повышение финансовой устойчивости и эффективное управление активами. Ограничение доступности в оказании медицинской помощи населению Карагандинской области	Дальнейшее усовершенствование специализированной помощи по пульмонологии и кардиоревматологии путем внедрения в лечебный процесс инновационных технологий диагностики и лечения. Выездная работа по регионам с целью отбора пациентов на оперативное лечение		

3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

3.1 Стратегическое направление 1 (финансы)

Цель 1: Устойчивое финансовое состояние предприятия.

Стратегическое направление по повышению финансовой устойчивости и эффективному управлению активами предполагает проведение комплексных мероприятий по усилению самофинансирования организации за счет платных медицинских услуг, для снижения зависимости от колебаний доходов в рамках оказания ГОБМП.

Вместе с тем, с целью достижения стабильного уровня финансовой устойчивости будет организована работа по внедрению системы контроля за рациональным использованием доступных ресурсов, своевременным реагированием на отклонения доходной и расходной статей бюджета организации.

Увеличение уровня доходов от платных услуг будет достигаться путем повышения информированности населения, путем увеличения перечня востребованных услуг с субординацией организациями, заключением договоров со страховыми организациями.

Работа по повышению информированности населения о деятельности больницы, прежде всего, подразумевает восприятие в качестве медицинской организации с обширным перечнем услуг и высоким уровнем качества оказываемой медицинской помощи. Для этого, больница повысит продвижение услуг по электронным источникам передачи информации, включая продвижению услуг через социальные сети, буклеты, ролики, оптимизацию веб-сайта и др.

Вместе с тем, рост доступности стационарных и амбулаторно-поликлинических услуг будет напрямую связан с повышением взаимодействия амбулаторно-поликлинической и стационарной служб больницы, а также путем снижения средней длительности ожидания услуг.

№	Наименование целевого индикатора, показателей результатов	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	2017г	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	Целевые индикаторы									

Отсутствие кредиторской задолженности	✓	Отсутствие/наличие	Финансовая отчетность	Гл. бухгалтер	Отсутствие	Отсутствие	Отсутствие	Отсутствие	Отсутствие
Оборачиваемость активов	%		Финансовая отчетность	Экономист	82,2	82,3	82,3	82,4	82,4
Рентабельность активов (ROA)	%		Финансовая отчетность	Экономист	2,4	2,4	2,5	2,6	2,6
Задача									
Показатели результатов									
Увеличение доходов по ГОБМП	Тыс. тенге		Финансовая отчетность	Гл. бухгалтер	372984,4	308393,2	372984,4	380000,0	380000,0
Увеличение внебюджетных доходов:									
Платные услуги от населения	Тыс. тенге		Финансовая отчетность	Гл. бухгалтер	939,2	1000,0	1200,0	1350,0	1400,0
Субподряд	Тыс. тенге		Финансовая отчетность	Гл. бухгалтер	319,2	728,7	750,0	800,0	800,0
Возмещение коммунальных услуг	Тыс. тенге		Финансовая отчетность	Гл. бухгалтер	2441,8	2441,8	2450,0	2500,0	2500,0
Укрепление материально-технической базы	%		Стат.данные	Руководство	73	73	75	75	75
Расширение спектра платных медицинских услуг	%		Клинико-диагностическое отделение	Зам. директора	0	0	5	10	10

3.2: Стратегическое направление (Клиенты)

Цель 1: Создание пациент-ориентированной системы оказания медицинской помощи.

Повышение уровня качества и безопасности медицинских услуг путем внедрения международных стандартов. Система управления качеством станет основой повышения качества и безопасности медицинской помощи. Высокое качество медицинских услуг достигается путем дальнейшего совершенствования пациент-ориентированной медицинской помощи, использования принципов доказательной медицины, предотвращение возможных медицинских ошибок и стандартизации всех производственных процессов стационара.

Для стандартизации лечебных процессов Детской больницы города Караганды совместно с МЗ РК и «ННЦМД» города Астаны активно будет продолжаться участие в разработке и совершенствовании клинических протоколов диагностики и лечения детской патологии на основе наиболее эффективных и современных технологий и достижений медицинской науки, что позволит расширить перечень услуг по оказанию специализированной помощи детскому населению.

С целью поддержки этических стандартов оказания медицинских услуг детям и обеспечения защиты прав пациентов и их близких, требуется обучение менеджеров для выявления скрытых и потенциальных проблемных участков, возникающих в процессе предоставления медицинских услуг пациентам и повышения полномочий врачей, медицинских сестер, младшего медицинского персонала для своевременного выявления проблемных участков. Стандарты неклинических производственных процессов (несвязанных непосредственно с лечением конкретных заболеваний) будут совершенствоваться в рамках требований аккредитации.

Мониторинг эффективности стандартов качества будут обеспечены путем непрерывного обучения работников Детской больницы города Караганды.

Меры реализации:

- Реализация политики управления качества медицинских услуг и безопасности пациентов;
- Участие в совершенствовании стандартов в области здравоохранения, клинических протоколов и алгоритмов по организации оказания медицинской помощи;
- Внедрение международных стандартов госпитального сервиса для обеспечения высокого уровня оказания медицинской помощи местным и иностранным пациентам.

№	Наименование целевого индикатора показателей результатов	Ед. изм	Источник информации	Ответственные	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Целевые индикаторы										
	Показатель обеспокоенности обращений населения по вопросам качества оказания медицинских услуг	%	Стат. данные	Стат. отдел	0	0	0	0	0	0
	Уровень удовлетворенности клиентов качеством медицинских услуг	шт	Call-center	СПП иВК	96,7	97	97	98	98	98
	Наличие аккредитации учреждения путем проведения мероприятия по проведению соответствия стандартам аккредитации	Да/нет	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	да	да	да	да	да	да

Задача

Задача										
№	Показатели результатов	Ед. изм	Источник информации	Ответственные	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	СППВК проведение анкетирования удовлетворенности пациентов (ежеквартально)	%	Стат. данные	Зам директора по качеству оказания медицинской помощи	5	5	5	5	5	5

2	Контроль за соблюдением клинических протоколов диагностики и лечения	%	Отчет СППВК	СППВК	100	100	100	100	100	100	100
3	Улучшение качества оказания мед. услуг по ГОБМП (дополнительное обследование пациентов)	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	12083,7	470,0	3500,0	5000,0	7500,0	8000,0	8000,0
4	Обеспечение лекарственными средствами в рамках оказания ГОБМП	Тыс. тенге	Заявка бухгалтеров, отчетность	Зам. директора по лечебной работе, главный бухгалтер	51439,1	53218,2	55000,0	56500,0	58000,0	60000,0	60000,0
5	Повышение качества продуктов питания	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	17836,0	19809,7	21000,0	22500,0	23500,0	24000,0	24000,0
6	Обеспечение мягким инвентарем	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	2017,2	0	1000,0	0	0	1500,0	1500,0
7	Обеспечение медицинским оборудованием, мебелью, бытовым оборудованием	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	25922,68	0	4400,0	2500,0	2500,0	3500,0	3500,0

8	Обеспечение комфортности для маломобильных групп населения	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	0	369,4	1500,0	250,0	0	0
9	Создание условий для комфортного пребывания на лечении (тек. ремонт, кап. ремонт)	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	5660,5	102000,0	2500,0	750,0	750,0	750,0

3.3 Стратегическое направление (обучение и развитие персонала)

Цель 1: Развитие кадрового потенциала.

Повышение кадрового потенциала медицинского и административно-управленческого персонала является одним из ключевых элементов конкурентоспособности организации и его стабильного экономического развития.

Основные принципы Стратегического управления человеческими ресурсами:

- Проведение периодического анализа количественной и качественной обеспеченности кадрами, пересмотры квалификационных требований к персоналу и должностным инструкциям в соответствии с меняющимися условиями труда в рамках внедрения новых технологий и стандартов, расширения компетенций персонала параллельно с изменением стандартов.
- поэтапное совершенствование принципов поиска и отбора кадров на конкурсной основе;
- Повышение производительности труда путем совершенствования механизмов мотивации и дифференцированной оплаты труда работников, расширение мер социальной поддержки, совершенствование системы непрерывного профессионального развития кадров, интегрированной со стратегическими целями Общества.

Реализация мероприятий по профессиональному развитию и повышению квалификации сотрудников планируется осуществлять через партнерство с научными медицинскими центрами дальнего и ближнего зарубежья.

При этом, особое внимание будет уделяться профессиональному развитию медицинских сестер, включая расширение их прав и полномочий, улучшение клинических навыков и этического поведения. В данных целях планируется:

- Обучение на базе АО «ННЦМД» г. Астана.
- Повышение ответственности и вовлеченности СМП.

С целью удержания высококвалифицированного персонала планируется совершенствовать комплекс механизмов мотивации путём дальнейшего развития дифференцированной оплаты труда.

Необходимо дальнейшее совершенствование мер по обеспечению благоприятных и безопасных условий труда работников.

Меры по реализации:

- Совершенствование планирования потребности в человеческих ресурсах;
 - Совершенствование механизмов мотивации и дифференцированной оплаты труда работников;
 - Дальнейшее развитие системы непрерывного профессионального развития кадров, интегрированной со стратегическими направлениями Общества;
 - Внедрение механизмов по моделированию и совершенствованию корпоративной культуры;
 - Совершенствование мер по обеспечению благоприятных и безопасных условий труда работников.
- С 2018 года планируется обучение резидентов на базе Карагандинского государственного Медицинского Университета г. Караганда..

Совместно с Карагандинским областным высшим сестринским колледжем ведется планомерная работа по обучению и отбору наиболее перспективного среднего медицинского персонала путем прохождения государственной практики на рабочем месте на базе больницы.

№	Наименование целевого индикатора, показателей результатов	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	Целевые индикаторы									
1	Снижение текучести кадров	%	Стат. данные	Руководитель отдел кадров	22	- 22	15	15	10	5
2	Снижение коэффициента совмещения	%	Стат. данные	Руководитель отдел кадров	1,33	1,33	1,33	1,33	1,33	1,33

3	Соотношение средней заработной платы на 1 ставку врача к средней заработной плате в экономике	соотношение	Финансовая отчетность	Главный бух.	0,7	0,7	0,9	1	1,5	1,5
4	Уровень категорированности врачей и медицинских сестер	%	Стат.данные	Руководитель отдела кадров	70	70	75	75	75	75
5	Укомплектованность кадрами: общая (по всем категориям работников)	%	Отчет ОК	Руководитель отдела кадров	98	98	98	99	99	99
6	Уровень удовлетворенности медицинского персонала	%	Отчет СППК	СППК	98	98	99	99	99	99

Задача

	Показатели результатов									
1	Переподготовка специалистов врачебного и среднего персонала	чел	Отчет отдела кадров	Руководитель отдела кадров	8	3	3	3	3	3
2	Повышение квалификации специалистов врачебного и среднего персонала	чел	Отчет отдела кадров	Руководитель отдела кадров	20	21	15	10	10	3

3	Проведение мастер-классов	Кол-во	Отчет ОК	Отдел кадр	1	2	2	2	2	2
4	Увеличение обучения специалистов в резидентуре	чел	Стат.данные	Руководитель отдел кадров	0	2	2	2	2	2
5	Повышение квалификации в ближнем и дальнем зарубежье	чел	Отчет отдела кадров	Руководитель отдел кадров	1	1	2	2	3	3
6	Привлечение молодых специалистов	чел	Отчет отдела кадров	Руководитель отдел кадров	0	4	2	2	2	2
Улучшение условий труда персонала:										
7	Финансовые средства, выделенные на выплату диф. оплаты, премирование	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бух.	8643,6	0	8643,6	9500,0	9500,0	9500,0
8	Оплата медицинского осмотра сотрудников	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бух.	563,2	0	600,0	600,0	650,0	650,0
9	Страхование сотрудников от несчастных случаев	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бух.	818,2	0	818,2	900,0	900,0	950,0
10	Обеспечение спец. одеждой	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бух.	1200,0	0	300,0	0	0	1500,0
11	Обеспечение персонала твердым инвентарем и моющими средствами	Тыс. тенге	Финансовая отчетность	Главный бух.	19811,4	5038,6	5000,0	5000,0	6500,0	6500,0

Мероприятия для достижения показателей прямых результатов:

Повышение кадрового медицинского и немедицинского персонала является для КГП «Детская больница города Караганды» одним из ключевых элементов развития. Профессиональное развитие сотрудников будет дифференцировано по категориям,

должностям и /или специальностям работников на основе четкой и обоснованной оценки потребности, с детальным планированием обучения и эффективности обучающих мероприятий.

Особое внимание будет уделяться профессиональному развитию среднего медицинского персонала с целью улучшения клинических навыков, ответственности и этического поведения.

Своевременное обучение медицинских работников на курсах повышения квалификации внутри страны и за рубежом.

С целью привлечения молодых кадров и удержания высококвалифицированных сотрудников планируется комплекс механизмов мотивации:

-обеспечение возможности самореализации, профессионального роста;

-внедрение дифференцированной оплаты труда.

3.4 Стратегическое направление (внутренние процессы)

Цель 1: Совершенствование предоставления медицинских услуг.

Эффективный больничный менеджмент является важным условием для развития передовой модели оказания медицинской помощи.

Для создания гибкой операционной системой управления на всех уровнях, включая клинические, административные и финансовые процессы, будет продолжаться внедрение единых информационных систем: КМИС - Комплексная медицинская информационная система, ЭРСБ - Электронный регистр стационарных больных, Портал Бюро госпитализации. ГИС-госпитальная информационная система

Вместе с тем будет дальше контролироваться процесс бережливого производства в процессы управления потоками пациентов, распределение потоков лекарственных средств, достижения оптимальной нагрузки медицинского оборудования.

Одной из важнейших задач, стоящих перед клиникой является повышение эффективности использования ресурсов путем внедрения новых технологий, способной обеспечить развитие здравоохранения по хирургическим, урологическим направлениям. В связи с этим принципиальное значение имеет разработка ресурсосберегающих механизмов обеспечивающих рациональное использование выделенных ресурсов(материально-технических, кадровых, финансовых средств).

В свете реализации основных направлений Стратегического плана актуальной задачей для клиники является поиск средств для повышения эффективности лечения больных, совершенствование системы с использованием ресурсосберегающих форм. Выполнение этой задачи возможно при применении высокотехнологичных методов диагностики и лечения, в том числе на догоспитальном этапе.

Одним из способов экономии средств бюджета является применение стационар замещающих технологий. Так, за три года Детская больница города Караганды оказала услуги в стационаре дневного пребывания: в 2016 году – 902 пациентам, а в 2017 году – 873 пациентам, которым выполнялся необходимый объем лечебно-диагностических мероприятий без снижения клинической эффективности и лишних экономических затрат на круглосуточное пребывание больных в стационаре, которые в стационарном лечении не нуждались.

Другим способом экономии средств здравоохранения является снижение сроков лечения при сохранении или улучшении качественных характеристик лечебно-диагностического процесса, уменьшение длительности пребывания больных в стационарах в связи с дорогостоящей и ресурсоемкой стационарной медицинской помощью, т.е. сокращение пребывания на койке.

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источники информации	Ответственные	Факт 2015г.	Факт 2016г.	Факт 2017г.	План (годы)				
								2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Целевые индикаторы												
1	Доля независимых членов в наблюдательном совете/директоров из числа общественности (специалисты из сферы экономической, правовой деятельности, а также специалисты из сфер средства массовой информации и неправительственных организаций)	%	Приказ УЗКО	юрист	0	0	0	0	30	30	30	30
2	Наличие пакета типовых корпоративных документов	да/нет			нет	нет	нет	да	да	да	да	да

3	Пропускная способность стационара	%	Стат. данные	Стат. Отд.	71,3	74	82,9	84	85	86	87	88
4	Доля клинических специалистов, владеющих английским языком на уровне Intermediate	%	Отчет от кадровой службы	Начальник ОК	0	0	0	5	5	5	5	5
5	Работа койки	дни	Стат. данные	Стат.отдел	242,6	252	281,8	285	290	295	300	300
6	Оборот койки	Количество	Стат.данные	Стат.отдел	24,2	28,5	29,1	29,1	29,1	29,1	29,1	29,1
7	Средняя длительность пребывания пациента в стационаре*	Дни	Стат. данные	Стат.отдел	10	9	10	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9
8	Показатель повторного поступления (в течение месяца по поводу одного и того же заболевания)*	100% отсутствие	Медицинская карта стационарного больного	Зам. директора по лечебной работе	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Расхождения у основного клинического и патологоанатомического диагнозов	количество	Стат.данные	Зам.директора по лечебной работе	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Снижение общей летальности	%	Стат.данные	Зам.директора по лечебной работе	0,8	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
11	Повышение процента плановой госпитализации	%	Стат.данные	Зам.директора по лечебной работе	16	17,6	11,4	12,0	12,5	13,0	13,5	14

12	Доля финансовых средств, снятых за некачественное оказание медицинской помощи	Тыс.тенг	Отчет СППК	Зам.директора по качеству медицинских услуг	19560,9	19310,4	32003,4	28000	27000	25000	23000	22000
Задачи												
1	Включение в наблюдательный совет независимых членов	%	ОУЗ	Секретарь наблюдательного совета	0	0	0	0	30	30	30	30
2	Количество пролеченных пациентов в круглосуточном стационаре	случай	Стат.данные	Зам.директора по лечебной работе	3635	4270	4379	4400	4400	4400	4400	4400
3	Достижение показателя средней длительности пребывания пациента в стационаре соответствии с нормативом	Дни	Мед. карта большого	Мед. карта большого	9,8	8,6	9	9,1	9,1	9,1	9,1	9,1
4	Обучение клинических специалистов английскому языку на уровне Intermediate	%	Оргметод отдел	Стат данные	0	0	0	5	5	5	5	5
5	Сопровождение КМИС	Количество	Оргметод отдел	Стат данные	0	0	24	89	89	89	89	89
6	Минимизация случаев расхождения диагнозов	Случай	Мед. карта большого	Мед. карта большого	0	0	0	0	0	0	0	0

4. Необходимые ресурсы

Для достижения цели и решения стратегических вопросов в рамках реализации стратегического плана организации понадобятся следующие ресурсы:

№	Ресурсы	Ед.измерения	Факт 2015 год	Факт 2016 год	Факт 2017 год	План (годы)				
						2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Цель: Повышение финансовой устойчивости и эффективное управление активами										
1	Финансовые средства выделенные из республиканского бюджета для ГОБМП	Тыс. тенге	262371,2	331987,7	372984,4	308393,2	380000,0	380000,0	380000,0	380000,0
2	Суммы снятия контролирующими органами	Тыс. тенге	19560,9	19310,4	32003,4	19310,4	18150,0	18000,0	17500,0	17000,0
3	Доходы от платных медицинских услуг	Тыс. тенге	710,3	865,7	939,2	1000,0	1200,0	1350,0	1350	1400,0
	Итого:	Тыс. тенге	282642,4	352163,8	405927,0	328703,6	399350,0	399350,0	398850,0	398400,0
Цель: Создание пациент-ориентированной системы оказания медицинской помощи										
1	Приобретение основных средств	Тыс. тенге	1580,8	8230	43590,8	-	-	-	-	-
2	Приобретение материалов (медикаменты,)	Тыс тенге	53000,4	78000,2	92000,4	106000,4	107000	107000	107000	107000
3	Приобретение основных средств в лизинг	Тыс тенге	-	-	6633,3	7553,4	7940,6	679,8	-	-
	Итого:	Тыс. тенге	54580,2	86230,2	142224,5	113553,8	114940,6	107679,8	107000	107000
Цель: Развитие кадрового потенциала										
1	Своевременное прохождение персоналом повышения квалификации и аттестации на	Тыс. тенге	1078,86	915,52	5487	4000	4500	4000	4000,0	4000,0

2	категорию																		
	Проведение Долговременных мастер-классов с специалистами научными центрами г. Астаны и Алматы	Тыс. тенге	0	0	0	150,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
	Итого:	Тыс. тенге	1078,86	915,52	5487	4150,0	4700,0	4200	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0	4700,0