«УТВЕРЖДЕН»

Директор КГП «Детская больница города Караганды»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_Омирзакова П.А.

№1 от 03 февраля 2022 года

Стратегический план

**КГП «Детская больница города Караганды»**

**На 2022-2026 годы**

**Содержание**

|  |
| --- |
| **ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ......................................................................................................................................**  **1.1Миссия......................................................................................................................................... 1.2Видение........................................................................................................................................1.3Ценности 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......................................................**  **2.3Анализ 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:** износ имеющейся информационной техники не позволяет эффективного 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 01.01.2022 г. составляет 494, численность детского населения– 376 309. Площадь области–428 км**2**. Так как кардиоревматологическое, пульмонологическое и аллергологическое отделения 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 «РЦЭЗ» МЗРК, ФСМС.

- Оперативные партнеры по оказанию медицинской помощи по ГОБМП – медицинские организации и лаборатории 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, АО СК-Фармация, 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.

2022 год в нашей стране объявлен годом детей. Основная деятельность Министерства здравоохранения РК направлена на дальнейшее снижение смертности от основных причин, в том числе 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 2027 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 коммунальной 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, концентрации 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 диагностической техники и новейших лечебных технологий.

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

- круглосуточный стационар на 143 коек, состоящий из приемного покоя, [лечебных специализированных отделений](http://www.odkb.karaganda.kz/ru/klinicheskiye-podrazdeleniya.html), ОРИТ, коек паллиативного лечения, а также дневной стационар на 27 коек. Также в составе больницы имеются клинико-диагностическая лаборатория, лучевая и функциональная диагностика, [административно-хозяйственная часть](http://www.odkb.karaganda.kz/ru/klinicheskiye-podrazdeleniya/33-otdelenie-hozjajstvennoj-sluzhby.html) (в том числе [бухгалтерию](http://www.odkb.karaganda.kz/ru/klinicheskiye-podrazdeleniya/35-buhgalterija.html), [аптеку](http://www.odkb.karaganda.kz/ru/klinicheskiye-podrazdeleniya/32-apteka.html) и пищеблок). В связи с пандемией коронавирусной инфекции развернуто 250 коек КВИ-инфекционного отделения, в том числе 18 КВИ ОРИТ. С 2021 года по субподряду с Многопрофильной больницей №1развернуто КВИ отделение для взрослых на 100 коек.

На балансе находятся 6 здания на общую сумму 353 807 967 тенге:

* 4-этажный главный корпус, здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь- 1398,70кв.м
* 1-этажное, пищеблок здание кирпичное, капитальное, год постройки 1985, типовой - общая площадь,-272,20кв.м.
* 1-этажное, гараж 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 –214 , из них:

- врачей – 26

- средний медицинский персонал – 69

- младший медицинский персонал – 65

- административно-хозяйственный блок - 54 сотрудников.

Кадровый потенциал:

-врач высшей категории – 6

-врач первой категории – 12

-врач второй категории – 2

-средних медицинских работников высшей категории – 26

-средних медицинских работников первой категории – 15

-средних медицинских работников второй категории – 9

Одним из основных задач больницы является повышение профессионального уровня сотрудников. За 2021 год прошли повышение квалификации 46 сотрудник, в том числе врач реаниматолог 1 человек, бухгалтерия 3 человека, по курсу "Эффективные коммуникации и публичные выступления" 5 человек, по курсу Актуальные вопросы педиатрии 3 человек,по курсу "BLS.ACLS.PHTLS.PALS" 20 человек, по курсу "Сестринское дело в реанимации" 3 человек, по курсу "Сестринское дело в кардиологии" 2 человека, по курсу "Сестринское дело в педиатрии" 6 человек, кочегары в количестве 4 человека. Обучение по противодействию коррупции прошли все сотрудники организации.

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) и в системе обязательного социального медицинского страхования (далее ОСМС) 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 2021 год пролечено 8497 (в 2019 г – 4122, в 2020г. - 4270), из них по структуре заболеваемости: Болезни органов дыхания – 2119, (в 2019 году-2660, в 2020г.- 2334); болезни системы кровообращения – 213 ( в 2019 году 353, в 2020г. - 237); системные заболевания соединительной ткани – 300 (в 2019 году 385, в 2020г.- 323); аллергические заболевания – 265, (в 2019 году – 727, в 2020г.- 517,); В КВИ-инфекционном отделении получили лечение 4660 детей (в 2020 году- 1474).

Количество пролеченных больных на 2021 год увеличилось на 100%. Данный прирост связан с функционированием КВИ отделения.

Качественные показатели изменены в связи с увеличением коечного фонда за счет КВИ отделения, а также с приостановлением госпитализации плановых больных. Уменьшилась работа койки с 259,7 до 113,6; общее количество к/дней увеличилась с 35283 до 44652, уменьшился оборот койки с 30 до 20,5. Увеличился простой койки на – 3,5 до 12,2; общая летальность уменьшилась с 21 больного до 17, летальность детей до 1 года с 5 до 8 пациентов. Причиной летальности у детей до года в большинстве случаев были ВПР.

Среднее пребывание пациента на койке уменьшилась с 8,6 до 5,5.

**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 бюджета, целевые средства, а также доходы от оказания платных медицинских услуг, субподряд, аренда.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Формы медицинской помощи** | **2020 год, тыс. тенге** | **2021 год, тыс. тенге** | **Динамика (+)** | **%** |
| СМП и СЗМП, КВИ | 643 743 | 1 632 353 | + | 154 |
| Услуги по хоз.договору | 201 | 1 007 | + | 400 |
| целевые трансферты на кап ремонт | 82 927 | 0 | - | 0 |
| целевые трансферты на мед. оборудование | 73 695 | 0 | - | 0 |
| субподряд |  | 45 304 | + | 100 |
| Аренда (возмещение ком. услуг) | 8 294 | 7821,0 | - | -5,7 |
| **Итого:** | **808 860** | **1 686 485** | + | 108 |

**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 мониторирования и т.д.

В 2020 году проведен централизованный кислород в отделение реанимации, пульмонологическое и кардиологическое отделения. Приобретены кислородные концентраторы, веновизор.

В КГП в 2020 году был проведен капитальный ремонт фасада здания. Ежегодно производится закуп нового медицинского оборудования. Впрочем, модернизация не ограничивается лишь техническим перевооружением – меняется сама система здравоохранения. Одно из направлений здесь – введение стандартов оказание 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 услуг по хоз. договору перевыполнены в сумме на 479,3 тыс. тенге (план 527,7 тыс. тенге, факт 1007 тыс. тенге). Отмечается рост доли доходов от услуг по хоз. договору на 400 % в сравнении с прошлым годом*.* Доход за 2020 год был в сумме 201,0 тыс. тенге

2021 году приобретено ОС на сумму 3 392,0 тыс. тенге

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Ед.изм** | **количество** | **Сумма**  **(тыс. тенге)** |
|  | Противопролежневый матрац | шт | 1 | 25, 5 |
|  | Отсасыватель В-40 | шт | 1 | 321,0 |
|  | Весы электронные для детей до года | шт | 1 | 103,0 |
|  | Системный блок | шт | 1 | 300,7 |
|  | Моноблок | шт | 3 | 1 107,8 |
|  | Весы электронные напольные со стойкой до 100кг | шт | 1 | 43,0 |
|  | Холодильник | шт | 2 | 200,0 |
|  | Микроволновая печь | шт | 1 | 25,0 |
|  | Водонагреватель 80 литров | шт | 3 | 111,1 |
|  | Стиральная машина | шт | 1 | 180,0 |
|  | Электроплита | шт | 1 | 147,0 |
|  | Микроволновая печь | шт | 2 | 55,6 |
|  | Весы электронные для новорожденных детей | шт | 1 | 58,1 |
|  | Отсасыватель медицинский 7А-23D | шт | 3 | 714,3 |

Также получены ОС за счет безвозмездной передачи от ЛПО на сумму 56 190,5 тыс. тг

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Ед.изм** | **количество** | **Сумма**  **(тыс. тенге)** |
| 1 | Монитор пациента | шт | 2 | 4 006,0 |
| 2 | Кислородный концентратор | шт | 1 | 580,0 |
| 3 | Комплекс рентгеновский диагностический | шт | 1 | 35 000,0 |
| 4 | Столик инструментальный | шт | 1 | 62,0 |
| 5 | Аппарат для согревания крови и инфузионных растворов | шт | 3 | 10 020,0 |
| 6 | Инфузионный шприцевой насос | шт | 3 | 2 062,5 |
| 7 | Ларингоскоп | шт | 4 | 998,0 |
| 8 | Спирограф | шт | 1 | 637,0 |
| 9 | система для поставки энтерального питания | шт | 2 | 2 200,0 |
| 10 | кровати | шт | 50 | 625,0 |

В 2021 г получены ОС за счет спонсорской помощи на сумму 95 574,0 тыс.тг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Ед.изм** | **количество** | **Сумма**  **(тыс. тенге)** |
| 1 | Аппарат ИВЛ | шт | 5 | 44 500,0 |
| 2 | Аппарат ИВЛ | шт | 3 | 51 073,9 |

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 трудоспостобности 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.

В настоящий момент 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 | 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. | 1.Отсутствие солидарной ответственности пациентов. |
| Обучение и развитие персонала | 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 | 1.Отток высококвалифицированных кадров в связи с достижением пенсионного возраста  2.Миграция кадров  3.Кадровый дефицит специалистов по реаниматологии  4.Загруженность персонала из-за дефицита кадров. |
| Процессы | 1.Развитие инновационных процессов (КМИС).  2.Введение браслетов для идентификации пациентов.  3.Оперативное предоставление результатов диагностических исследований | 1. Изношенность информационной техники.   2.Рост цен на медицинское оборудование и расходные материалы |
| Финансы | 1. Ежегодное использование бюджетных средств на более новые, усовершенствованные качественные товары, работы, услуги  2.Устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета | 1.Зависимость оказания специализированной помощи от линейной шкалы |
|  | **Возможности** | **Угрозы** |
| Клиенты | 1 Высокая потребность в специалистах - детских пульмонологах, кардиологах, ревматологах | 1.Изменения в законодательстве (нормативно-правовых актах)- переход ряда технологий ВТМУ на специализированную медицинскую помощь |
| 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 НАО МУК и с ведущими специалистами медицинских и научных центров, клиник. | 1.“Провал” и образовавшийся дефицит кадров ввиду ввода резидентуры, «стареющих» кадров.  2. 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. | 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) | Умеренное (У) | Малое (М) |
| 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. | Повышения заработной платы путём определения установленного оклада | Увеличение объёмов 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 информационной техники. |

**Таблица 3 - Итоговый SWOT – анализ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Описание | **СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ** | | | **СЛАБЫЕ СТОРОНЫ** | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **ВОЗМОЖНОСТИ** | Обучения кадров за рубежом | Наличие высококвалифицированных сотрудников |  |  | Отток высококвалифицированных кадров | Недостаток сотрудников в педиатрии по специальности реаниматология. |  |
| Проведения мастер-классов с Республиканскими клиниками и иностранными специалистами | Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента | Увеличение перечня и объёмов предоставляемых услуг путем расширения технологий | Увеличение объёмов не основных услуг по субподряду и платных медицинских услуг |  |  |  |
| Обучение медицинского персонала зарубежными специалистами на долгосрочной основе | Повышение квалификации специалистов медицинской организации |  |  | Длительные финансовые затраты мед организации по оплате зарубежных специалистов | Зарубежные специалисты не передают наработанный ими опыт и не обучают работников мед организации в необходимом объеме |  |
| Премирование мед.сотрудников | поощрение работников за качество оказание мед. помощи и возможность опосредованного влияния на предупреждение возникновения риска при ведении пациента |  |  | Размеры установленного оклада могут быть недостаточны для удовлетворения работников мед организации |  |  |
| Увеличение объёмов услуг по субподряду | Повышения заработной платы путём премирования и из услуг оказываемых по субподряду. |  |  | При этом же кадровом составе увеличивается нагрузка на медперсонал | Может отрицательно влиять на качество оказание медицинской помощи |  |
| Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента |  | Устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета |  | Зависимость оказания специализированной помощи от линейной шкалы | Рост цен на медицинское оборудование и расходные материалы |  |
| Изменения в законодательстве (нормативно-правовых актах)- переход ряда технологий ВТМУ на специализированную медицинскую помощь |  |  |  | Уменьшения перечня и объёмов предоставляемых услуг ВТМУ путем передачи технологий на СМП | Увеличение конкурентов на рынке предоставляемых услуг |  |
| **УГРОЗЫ** | “Провал” и образовавшийся дефицит кадров ввиду ввода резидентуры |  |  |  | Отсутствие притока кадров | Снижение перечня и объёмов предоставляемых услуг при меньшем кадровом потенциале |  |

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

**3.Стратегические направления, цели и целевые индикаторы**

**3.1Стратегическое 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 субподрядными 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** | **2021** | **2022 год** | | **2023 год** | **2024 год** | **2025 год** | **2026 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 | Отсутствие |
|  | Оборачиваемость активов | % | Финансовая отчетность | Экономист | 82,2 | 82,3 | | 82,3 | 82,4 | 82,4 | 82,4 |
|  | Рентабельность активов (ROA) | % | Финансовая отчетность | Экономист | 2,4 | 2,4 | | 2,5 | 2,5 | 2,6 | 2,6 |
| **Задача** | | | | | | | | | | | |
|  | **Показатели результатов** |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |
|  | Увеличение доходов по ГОБМП и ОСМС | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Гл. бухгалтер | 1 632 353 | 819 656 | | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
|  | **Увеличение внебюджетных доходов:** | | | | | | | | | | |
|  | доход от услуг по хоз. договору | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Гл. бухгалтер | 1007 | | 1000,0 | 1000,0 | 1000,0 | 1000,0 | 1000,0 |
|  | Субподряд | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Гл. бухгалтер | 45 304 | | 45 000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  | Возмещение коммунальных услуг | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Гл. бухгалтер | 7821 | | 8200 | 8600 | 9000 | 9500 | 9900 |
|  | Укрепление материально-технической базы | % | Стат.данные | Руководство | 84,1 | | 86,0 | 90,0 | 91,5 | 92,0 | 93,0 |

**3.2: Стратегическое направление (Клиенты)**

**Цель 1:** Создание пациент –ориентированной системы оказание 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 продолжать участвовать в разработке и совершенствовании клинических протоколов диагностики и лечения детской патологии на основе наиболее эффективных и современных технологий и достижений медицинской науки, что позволить 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** | **2021 год** | **2022 год** | **2023 год** | **2024 год** | **2025год** | **2026 год** |
|  | **Целевые индикаторы** | | | | | | | | | |
| 1. | Показатель обоснованных обращений населения по вопросам качества оказания медицинских услуг | % | Стат. данные | Стат. отдел | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Уровень удовлетворенности клиентов качеством медицинских услуг | шт | Саll-centеr | СПП иВК | 96,7 | 97 | 97 | 98 | 98 | 98 |
| 3. | Наличие аккредитации учреждения путем проведения мероприятии по проведению соответствия стандартам аккредитации | Да/нет | Финансовая отчетность | Главный бухгалтер | да | да | да | да | да | да |

**Задача**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Показатели результатов** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | СППВК проведение анкетирования удовлетворенности пациентов (ежеквартально) | % | Стат. данные | Врач-эксперт | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | Контроль за соблюдением клинических протоколов диагностики и лечения | % | Отчет СППВК | Врач-эксперт | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 3 | Улучшение качества оказания мед. услуг по ГОБМП и ОСМС (дополнительное обследование пациентов) | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бухгалтер | 47 610 | 49 990 | 52 490 | 55 115 | 57 870 | 60 763 |
| 4 | Обеспечение лекарственными средствами в рамках оказания ГОБМП | Тыс. тенге | Заявка бухгалтеров, отчетность | Зам. директора по лечебной работе, главный бухгалтер | 50 389 | 52 900 | 55 000 | 58 300 | 61 250 | 64 300 |
| 5 | Повышение качества продуктов питания | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бухгалтер | 32 000 | 32 000 | 33 600 | 35 280 | 37 000 | 38 850 |
| 6 | Обеспечение мягким инвентарем | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бухгалтер | 1500 | 1500 | 1700 | 1900 | 2100 | 2300 |
| 7 | Обеспечение медицинским оборудованием, мебелью, бытовым оборудованием | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бухгалтер | 153 665 | 59 000 | 65 000 | 65 000 | 70 000 | 75 000 |
| 8 | Обеспечение комфортности для маломобильных групп населения | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бухгалтер | 0 | 1500 | 2000 | 2000 | 2000 | 2000 |
| 9 | Создание условий для комфортного пребывания на лечении (тек. ремонт, кап. ремонт) | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бухгалтер | 0 | 50 000,0 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 |

**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 премирования 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 осуществить 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 премирования.

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

Меры по реализации:

* Совершенствование планирования потребности в человеческих ресурсах;
* 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.

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** | **2021 год** | **2022 год** | **2023 год** | **2024 год** | **2025 год** | **2026 год** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** |
|  | **Целевые индикаторы** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Снижение текучести кадров | % | Стат. данные | Руководитель отдел кадров | 22 | 15 | 15 | 10 | 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. | 0,8 | 0,8 | 0,9 | 0,9 | 1 | 1 |
| 4 | Укомплектованность кадрами: общая (по всем категориям работников) | % | Отчет ОК | Руководитель отдел кадров | 98 | 98 | 98 | 99 | 99 | 99 |
| 5 | Уровень удовлетворенности медицинского персонала | % | Отчет СППВК | СПВК | 98 | 98 | 99 | 99 | 99 | 99 |

**Задача**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Показатели результатов** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Переподготовка специалистов врачебного и среднего персонала | чел | Отчет отдела кадров | Руководитель отдел кадров | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2 | Повышение квалификации специалистов врачебного и среднего персонала | чел | Отчет отдела кадров | Руководитель отдел 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 премирование | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бух. | 40 069 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 |
| 8 | Оплата медицинского осмотра сотрудников | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бух. | 600 | 1600 | 1800 | 1850 | 2000 | 2100 |
| 9 | Страхование сотрудников от несчастных случаев | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бух. | 1 622 | 1 735 | 1857 | 1987 | 2126 | 2275 |
| 10 | Обеспечение спец. одеждой | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бух. | 0 | 1500 | 1550,0 | 1700 | 1750 | 1850 |
| 11 | Обеспечение персонала твердым инвентарем и моющими средствами | Тыс. тенге | Финансовая отчетность | Главный бух. | 20100 | 21 000 | 22 000 | 23 000 | 24 150 | 25 360 |

**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;

-премирование.

**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, внедрены единые информационные системы: 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. Детская больница города Караганды оказала услуги в стационаре дневного пребывания: в 2020 году – 404 пациентам, а в 2021 году – 407 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** | **Источник информации** | **Ответственные** | **Факт 2019г.** | **Факт 2020г.** | **Факт 2021г.** | **План (годы)** | | | | |
| **2022 год** | **2023 год** | **2024 год** | **2025 год** | **2026 год** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** |
| **Целевые индикаторы** | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Наличие аккредитации МО | Да, нет | ККМФД, свидетельство об аккредитации | Директор | да | да | да | да | да | да | да | да |
| 2 | **Снижение коэффицента**  **Совмещение**  **Врачебными**  **кадрами** | % | **РЦЭЗ** | Отдел кадров | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 |
| 3 | **Доля медицинских работников ,имеющих послевузовское образование по специальности «Менеджер в общественном здравоохранении» или «Общественное здравоохранение»** | % | **Отдел кадров** | Отдел кадров | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 4 | **Доля средних медицинских работников,**  **Имеющих высшее медицинское образование по специальности «Сестринское дело»,или послесреднее образование по специальности «Сестринское дело»(прикладной бакалавриат)** | **%** | **Отдел кадров** | Отдел кадров | 4 | 6 | 6 | 6 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 5 | **Отсутствие обоснованных жалоб за отчетный период** | **Ед.** | **КК ДОЗ** | Врач-эксперт | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 6 | Работа койки | дни | Стат. данные | Стат.отдел | 259,7 | 154,1 | 113,6 | 175 | 178 | 180 | 190 | 200 |
| 7 | Оборот койки | Количество | Стат.данные | Стат.отдел | 24,2 | 28,5 | 29,1 | 29,1 | 29,1 | 29,1 | 29,1 | 29,1 |
| 8 | Средняя длительность пребывания пациента в стационаре\* | Дни | Стат. данные | Стат.отдел | 10 | 9 | 10 | 8,9 | 8,9 | 8,9 | 8,9 | 8,9 |
| 9 | Показатель повторного поступления (в течение месяца по поводу одного и того же заболевания)\* | Ед. | Медицинская карта стационарного больного | Зам. директора по мед.части | 0 | 0 | 0 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10 | Расхождения у основного клинического и патологоанатомического диагнозов | количество | **Выгрузка из ЭРСБ**  **Протокол патологоанатомического исследования, КИЛИ** | Зам.директора по мед.части | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 11 | **Госпитальная летальность ОРИТ** | **Уд.вес** | **Выгрузка из ЭРСБ по ОРИТ** | Зам.директора по мед.части | 0,5 | 0,3 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 |
| 12 | **Повышение процента плановой госпитализации** | **%** | **Выгрузка из ЭРСБ** | Зам.директора по мед.части | 9,5 | 9,7 | 6,7 | 7 | 7,5 | 8 | 8,5 | 8,6 |
|  | **Соотношение средней заработной платы на 1 ставку врача к средней заработной плате в экономике** | **Уд.вес** | **Финансовая отчётность.** | **Главный бухгалтер** | 0,8 | 0,8 | 0,8 | 0,8 | 0,8 | 0,8 | 0,8 | 0,8 |
| 13 | Доля финансовых средств, снятых за некачественное оказание медицинской помощи | Тыс.тенге | **Выгрузка из ЭРСБ**  **СУКМУ** | Зам.директора по мед.части | 8 046 | 5 764 | 29 665 | 29 700 | 29 700 | 29 700 | 29 700 | 29 700 |
| **Задачи** | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Проведение аккредитации | Да/нет | ККМФД, свидетельство об аккредитации | Директор | да | да | да | да | да | да | да | да |
| 2 | Своевременное повышение квалификации медицинского персонала | % | Отдел кадров | Отдел кадров | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 3 | Количество пролеченных пациентов в круглосуточном стационаре | случай | Стат.данные | Зам.директора по лечебной работе | 3635 | 4270 | 4379 | 4400 | 4400 | 4400 | 4400 | 4400 |
| 4 | Достижение показателя средней длительности пребывания пациента в стационаре соответствии с нормативом | Дни | Мед. карта больного | Мед. карта больного | 10 | 9 | 10 | 8,9 | 8,9 | 8,9 | 8,9 | 8,9 |
| 5 | Минимизация случаев расхождения диагнозов | Случаи | Мед. карта больного | Мед. карта больного | 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**  **2019 год** | | **Факт**  **2020 год** | | | **Факт**  **2021 год** | | **План (годы)** | | | | | |
| **2022 год** | **2023 год** | **2024 год** | **2025 год** | **2026 год** | |
| **Цель: Повышение финансовой устойчивости и эффективное управление активами** | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Финансовые средства выделенные из республиканского бюджета для ГОБМП | Тыс. тенге | 412 803 | | 643 743 | | 1 632 353 | | | 819 656 | 1500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | |
| 2 | Суммы снятия контролирующими органами | Тыс. тенге | 8 046 | | 5 764 | | 29 665 | | | 29 700 | 29 700 | 29 700 | 29 700 | 29 700 | |
| 3 | Доходы оказания услуг по хоз договору | Тыс. тенге | 1 259 | | 201 | | 1007 | | | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | |
|  | **Итого:** | **Тыс. тенге** | **422 108** | | **649 708** | | **1 663 025** | | | **850 356** | **1 530 700** | **1 530 700** | **1 530 700** | **1 530 700** | |
| **Цель: Создание пациент-ориентированной системы оказания медицинской помощи** | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Приобретение основных средств | Тыс. тенге | 4 172 | | 157 450 | | 153 665 | | | 59 000 | 65 000 | 65 000 | 70 000 | 75 000 | |
| 2 | Приобретение материалов (медикаменты,) | Тыс тенге | 59 067 | | 87 223 | | 50 389 | | | 52 900 | 55 000 | 58 300 | 61 250 | 64 300 | |
|  | **Итого:** | **Тыс. тенге** | **63 239** | | **244 673** | | **204 054** | | | **111 900** | **120 000** | **123 300** | **131 250** | **139 300** | |
|  | **Цель: Развитие кадрового потенциала** | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Своевременное прохождение персоналом повышения квалификации и аттестации на категорию | Тыс. тенге | 2 602 | | 2 105 | | 1 480 | | | 2500 | 2700 | 2900 | 3100 | 3300 | |
| 2 | Проведение  Долговременных  мастер-классов с специалистами научными центрами г.Астаны и Алматы |  | |  |  |  | | |  | | 1 000 | 1200 | 1500 | | 2000 |
|  | **Итого:** | **Тыс. тенге** | | **2602** | **2105** | **1480** | | | **2500** | | **3700** | **4100** | **4600** | | **5300** |