####

«УТВЕРЖДЕН»

 Директором АГПЦ Махимовой Г.А

№2 от «02»апреля 2018 года

Стратегический план

ГКП на ПХВ « Актауский Городской Перинатальный Центр»

(наименование организации)

На 2018-2022 годы

(плановый период)

**Содержание**

|  |
| --- |
| **ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ......................................................................................................................................** **1.1 Миссия................................................................................................................................... .................** **1.2 Видение.......................................................................... .................... ....................................................** **1.3 Ценности и этические принципы........................................................................................................****ЧАСТЬ 2. Анализ текущей ситуации «Наименование организации».....................................** **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......................................................................................................** |

**1.Введение**

**Миссия**

*Улучшая здоровье матери и ребенка, мы создаем здоровое будущее!*

**Видение**

*Стать передовой моделью учреждения здравоохранения в Мангистауской области, оказывающей медицинскую помощь в сфере родовспоможения на основе синергии практической, научной и образовательной практики, эффективно функционирующей в конкурентной среде.*

**Ценности и этические принципы**

1. *Доверительность отношений;*
2. *Амбициозность;*
3. *Новаторство;*
4. *Принципы партнерства;*
5. *Ответственность за результат;*
6. *Пациентоориентированность;*
7. *Командная работа;*
8. *Методы лечения;*
9. *Люди;*

**2.Анализ текущей ситуации (внешние и внутренние факторы)**

Актауский Городской Перинатальный Центр имеет статус государственного коммунального предприятия, оказывающее квалифицированную и специализированную помощь беременным, родильницам и новорожденным. Предприятие создано на основании постановления Акима области № 8 от 8 января 2009 года. Переход на ПХВ планировался во II квартале 2015г, но осуществлен в III квартале 01.09.2015г.

На основании Кодекса Республики Казахстан «О здоровье народа и системе здравоохранения», результатов внешней комплексной оценки и решения аккредитационной комиссии( приказ от 20.11.2015года № 1286) Актауский Городской Перинатальный Центр аккредитован на 3 года с присвоением первой категории.

Уполномоченным органом предприятия является Мангистауское областное управление здравоохранения.

На основании приказа №20 от 23.01.2013г. Управления областного здравоохранения по Мангистауской области, с февраля 2013 года родильный дом расширился от 55 коек до 90 коек с 5 койками дневного стационара, со II полугодия 2016г произведено перепрофилирование коек.

Согласно положению о регионализации перинатальной помощи в РК « Актауский городской перинатальный центр» относится к учреждениям II уровня , где госпитализируются беременные, роженицы и родильницы с низким фактором риска по материнским и перинатальным потерям, а также женщины с неосложненной беременностью и родами, беременные с преждевременными родами при сроке гестации с 32 недель.

В настоящее время « Актауский городской перинатальный центр»- это комплексное акушерское учреждение, состоящее из 5 отделений, способное оказать квалифицированную плановую и экстренную медицинскую помощь с использованием новейших технологий в акушерстве , неонатологии, ультразвуковых исследований, клинико-диагностических исследований, патологии беременности, анестезиологии и реанимации.

**Cтруктура АГПЦ :** 1. Родильное отделение - 45 коек

 2. Отделение патологии беременных: круглосуточные койки - 25 коек

 В том числе дневной стационар - 10 коек

 3. Палаты выхаживания новорожденных - 10 коек

При предприятии имеется клинико-диагностическая лаборатория, кабинет УЗИ и КТГ.

За 2017г. принято 5931 родов, на 94 родов больше чем 2016г. Родилось детей 5973, на 104 детей больше чем в 2016г., из них недоношенных 2,7%( 160 детей), переношенных 10,1%( 613 детей).

Показатель материнской смертности за последние 3 года- 0%;

Показатель перинатальной смертности в 2017г. -1,8 ‰, в 2016г-1,7‰;

В 2018г. коллектив перинатального центра продолжает внедрять в повседневную работу принципы программы ВОЗ « Безопасное материнство». Для решения этих задач в ГККП « Актауский городской перинатальный центр» внедряются следующие технологии:

- партограмма в родах;

-роль женщины в принятии всех важных решений во время родов;

-партнерские роды;

-свободное положение роженицы в родах;

-ограничение применения ненужных травматических процедур;

-ранний и неограниченный контакт матери и ребенка;

-соблюдение тепловой цепочки в родильном зале;

-внедрение эффективных методов реанимации новорожденных;

-политика грудного вскармливания по требованию;

-совместное пребывание матери и ребенка;

-правильное мытье рук персонала для профилактики внутрибольничных инфекций;

-проводятся мастер-классы и тренинги по безопасным эффективным технологиям в акушерстве с последующей аттестацией сотрудников;

 **2.1 Анализ факторов внешней среды**

 Это организованный систематический процесс, посредством которого организация планирует свою будущую деятельность. Стратегическое планирование необходимо для того, чтобы организация могла адекватно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, а также для лучшего понимания текущих и будущих своих возможностей. Стратегическое планирование требует четкого понимания того, как эти два процесса влияют на выработку руководящих решений с целью реализации поставленных задач. Детальная разработка и осуществление стратегического плана позволяет организации занимать активную позицию на рынке вместо того, чтобы просто реагировать на возможные изменения ситуации.

 На работу нашей организации влияют следующие внешние факторы: это поставщики, законы, государственные учреждения, потребители, конкуренты, инфляция.

**Законы.** В осуществлении своей деятельности медицинская организация руководствуется Конституцией Республики Казахстан, Кодексами, Законами, Постановлениями и Правилами такими как:

-Конституция Республики Казахстан от 30.08.1995 года.

-Кодекс Республики Казахстан **"**О здоровье народа и системе здравоохранения" от 18 сентября 2009 года.

-Трудовой Кодекс **"**Республики Казахстан" от 23 ноября 2015 года.

-Кодекс Республики Казахстан **"**О налогах и других обязательных платежах в бюджет" от 25 декабря 2017 года.

-Закон Республики Казахстан "Об электронном документе и электронной цифровой подписи" от 07 января 2003 года.

-Закон Республики Казахстан от "О государственных закупках" от 04 декабря 2015 года.

-Закон «О государственном имуществе» от 01 марта 2011 года.

-Закон «О государственном предприятии» от 19 июня 1995 года.

-Закон Республики Казахстан от "Об информатизации" от 24 ноября 2015 года.

-[Постановление Правительства Республики Казахстан от 30 октября 2009 года № 1729 "Об утверждении Правил организации и проведения закупа --лекарственных средств, профилактических (иммунобиологических, диагностических, дезинфицирующих) препаратов, изделий медицинского назначения и медицинской техники, фармацевтических услуг по оказанию гарантированного объема бесплатной медицинской помощи и медицинской помощи в системе обязательного социального медицинского страхования"](http://www.sk-pharmacy.kz/rus/npbaza/postanovleniya/?cid=0&rid=2104)

-Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 7 августа 2017 года № 591 **"**Об утверждении Правил закупа услуг у субъектов здравоохранения в рамках гарантированного объема бесплатной медицинской помощи и в системе обязательного социального медицинского страхования"

Государственные органы . Это Областное управление здравоохранения, Фонд обязательного медицинского страхования, Областное управление финансов. Организация обязана соблюдать не только законы, но и требования органов государственного регулирования. Сегодняшнее правовое поле проистекает из того факта, что требования одних учреждений вступают в противоречие с требованиями других, и в то же время за каждым стоит авторитет правительства, позволяющий принудительно обеспечивать выполнение таких требований. Дополнительно усложняют дело регулирующие постановления, число которых множится.

Инфляция. Падение курса тенге влияет на ценообразование закупаемых товаров и лекарственных средств. Идет удорожание цен на лекарственные препараты и изделия медицинского назначения, а также заключенные договора на обслуживание.

**2.2 Анализ факторов непосредственного окружения**

На работу нашей организации влияет следующее непосредственное окружение: потребители (пациенты), поставщики, конкуренты.

**Потребители.** Само выживание и оправдание существования организации зависит от ее способности находить потребителя, результатов ее деятельности и удовлетворять его запросы. Потребители, решая какие услуги для них необходимы и по какой цене определяют для организации почти все , относящиеся к результатам ее деятельности. В нашем случае потребителями являются пациенты, наша работа направлена на качественное обслуживание их. Критерием качественного обслуживания является их удовлетворенность. Проводится анкетирования пациентов.

**Поставщики.** Предприятие осуществляет закуп по видам специфик к которым относятся:

-обеспечение специальным питанием работников, работающих с особыми условиями труда;

-обеспечение лекарственными препаратами и изделиями медицинского назначения;

-обеспечение товарно-материальными запасами;

-заключаются договора на услуги сторонних медицинских организаций, для качественного оказания услуг;

В суммарном соотношении закуп товарно-материальных запасов и услуг, закупаемых у поставщиков составляет 40% от общего бюджета предприятия.

**Конкуренты.** Конкуренты – это фактор, влияние которого невозможно оспаривать. Если не удовлетворять нужды потребителей так же эффективно, как это делают конкуренты, предприятию не продержаться на плаву. Во многих случаях не потребители, а как раз конкуренты определяют, какого рода результаты деятельности можно продать и какую цену можно запросить.

Важно понимать, что потребители не единственный объект соперничества организаций. Последние могут также вести конкурентную борьбу за трудовые ресурсы, материалы, капитал и право использовать определенные технические нововведения. От реакции на конкуренцию зависят такие внутренние факторы, как условия работы, оплата труда и характер отношений руководителей с подчиненными.

**2.3 Анализ факторов внутренней среды**

К внутренним факторам относятся персонал, финансовое обеспечение и маркетинг.

Медицинскую помощь в нашей организации оказывают врачебный и средний медицинский персонал. Обеспеченность врачами – 65%. Обеспеченность СМР- 89%.

Финансовое обеспечение на 2018 год – из Фонда обязательного медицинского страхования – 80% (уменьшено на 20% по сравнению с 2017г.)

Маркетинг здравоохранения заключается в системе принципов, методов и мер, базирующихся на комплексном изучении спроса потребителя и целенаправленно формировании предложений медицинских услуг, обеспечивающих реализацию социального принципа - сохранение и улучшение здоровья граждан, оказания им высококвалифицированной лечебно-профилактической помощи. Маркетинг оперирует продуктами и услугами медицинской организации, которые она может предоставить в ответ на потребности и желания целевого рынка. Маркетинг использует эффективное ценообразование, коммуникации и распределения для обеспечения лучших услуг.

**2.4 SWOT-анализ**

**Матрица SWOT-анализа**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| Клиенты | 1. Изучение потребностей пациентов
2. Все жалобы и пожелания пациентов рассматриваются ежедневно
3. Мгновенное реагирование на желание пациентов
4. Качественное оказание медицинской помощи в родовспоможении и детства
 | 1. Недостаточная коммуникабельность среднего персонала по отношению к пациентам.
2. Недостаточное информирование о принципах безопасного материнства.
3. Отсутствие гибкости режима госпитализации
 |
| Процессы | 1. Отсутствие случаев материнской смертности за последние 3 года
2. Снижение показателей перинатальной смертности
3. Снижение травматизма в родах
4. Увеличение количества законченных случаев
 | 1. Увеличение % оперативных родов.
2. Отсутствие инструментальных родов.
3. Увеличение антибиотико-терапии
 |
| Обучение и развитие | 1. 70% акушер-гинекологов владеют УЗИ- исследованием
2. 80% врачей владеют операциями
3. основной контингент врачей молодой
4. Укомплектованность врачами акушер-гинекологами:100%
 | 1. Категорийность врачей акушер-гинекологов – 65%
2. Категорийность среднего мед. Персонала – 19%
3. Низкая осведомленность с протоколами диагностики и лечения.
 |
| Финансы | 1. Высокая эффективность управления ресурсами при малом финансировании.
2. Отсутствие кредиторской задолженности.
3. Разработана и введена новая система оплаты труда, таким образом среднемесячная ЗП врача по отношению СМЗП региона равна 1.3
 | 1. за последний год бюджет оптимизирован ФОМС-ом до 501 млн. тенге по сравнению с 701 млн. за 2017 год
2. Здание от 1967 года, нет свободных площадей
3. Укомплектованность оборудование – 74%
 |
|  | **Возможности** | **Угрозы** |
| Клиенты | 1. Увеличение числа палат с комфортным пребыванием
2. Создание возможности совместного пребывания родственников
3. Создание гибкого стационара
 | 1. Отток пациентов в другие стационары
2. Недоверие персоналу по качеству оказания медицинских услуг
 |
| Процессы | 1. Расширение новых видов медицинской деятельности
2. Открытие отделения ВРТ
3. Открытие эндоскопического отделения
 | 1. Нынешние технологии управления станут устаревшими и малоэффективными
2. Создание преград для открытия отделения ВРТ со стороны НЦАГиП
3. Техническая неактуальность оборудования
4. Снижение эффективности командной работы
 |
| Обучение и развитие | 1. Обучение кадров на базе Республиканских центров
2. Трансферт технологий, знаний, и лучшей практики
3. Обучение международным стандартам зарубежных клиник
 | 1. Прошедшие переподготовку кадры могут перейти на работу в другие стационары
2. Увеличение текучести кадров
 |
| Финансы | 1. Привлечение прямых инвестиций
2. Расширение оказания платных услуг
3. Заключение договоров с медицинскими организациями на оказание услуг
 | 1. Дальнейшее ухудшение региональной экономической ситуации
2. с
3. Износ инфраструктуры
 |

**Матрица возможностей**

|  |  |
| --- | --- |
| Вероятность использования возможностей | Влияние возможностей |
| Сильное | Умеренное | Малое |
| Высокая | Обучение кадров на базе Республиканских центров | Трансферт технологий, знаний, и лучшей практики | Создание возможности совместного пребывания родственников |
| Средняя | Привлечение прямых инвестиций | Расширение оказания платных услуг | Увеличение числа палат с комфортным пребыванием |
| Низкая | Открытие эндоскопического отделения | Открытие отделения ВРТ | Расширение новых видов медицинской деятельности |

**Матрица угроз**

|  |  |
| --- | --- |
| Вероятность реализации угроз | Влияние угроз |
| Критическое | Тяжелое | Легкое |
| Высокая | Дальнейшее ухудшение региональной экономической ситуации | Увеличение текучести кадров | Снижение эффективности командной работы |
| Средняя | Отток пациентов в другие стационары | Прошедшие переподготовку кадры могут перейти на работу в другие стационары | Нынешние технологии управления станут устаревшими и малоэффективными |
| Низкая | Техническая неактуальность оборудования | Создание преград для открытия отделения ВРТ со стороны НЦАГиП | Создание преград для открытия отделения ВРТ со стороны НЦАГиП |

**2.5 Анализ управления рисками**

 На бизнес влияет среда, а она может быть, как внутренней, так и внешней. Главное отличие внешних и внутренних рисков связано с возможностью или невозможностью влиять на них, управлять ими. Обычно анализ внешних рисков дает возможность лишь увидеть некие опасности, но влиять на них сложно. В то время как внутренние риски обычно хорошо поддаются коррекции предпринимателем. Как менее управляемые и более разнообразные, в менеджменте чаще исследуются внешние риски.

Окружающая среда бизнеса постоянно таит различные опасности. Существует множество разновидностей внешних рисков. Их традиционно делят на риски прямого воздействия и косвенного воздействия. К первым относятся регулятивные законы, действия правительства и государства, налоговых органов, конкурентов, взаимоотношения партнеров, коррупционные действия. Ко второй группе можно отнести политику, экономическую ситуацию в стране и отрасли, международную обстановку, различные форс-мажорные обстоятельства.

Источником *внутренних* рисков является сама предпринимательская фирма. Эти риски возникают в случае неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики, а также в результате внутрифирменных злоупотреблении.

**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 неисполнения |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Внешние риски |
| Финансовые, они проявляются в результате неверной финансовой стратегии, с нестабильностью экономического состояния предприятия | Цель 1: Адекватное финансирование деятельности, повышение доходности | Уменьшение доходности | Разработка наиболее выгодной финансовой стратегии, которая предусматривает экономическую нестабильность | Разработан стратегический финансовый план | - |
| Управление здравоохранением может оказать негативное влияние на гос. закуп | Цель 1: Укомплектование современным оборудованиемЦель 2: Расширение новых видов деятельностиЦель 3: Внедрение новых технологий лечебного процесса и управление | -Возникновение периода застоя в развитии медицинской организации- Расторжение договоров и связанные с этим издержки  | Разработка внутренней нормативной документации соответствующей нормативно-правовым актам министерства здравоохранения РК | Разработан стратегический финансовый план | - |
| Внутренние риски |
| Возникновение внутрибольничной инфекции | - На показатель качества;- На репутацию;Цель 1: Улучшение сервисаЦель 2: Внедрение новых технологий лечебного процесса и управления | - Ухудшение показателей стационара (увеличение срока пребывания пациента в стационаре, увеличение смертности от ВБИ в стационаре);- Дополнительные финансовые затраты | 1. Комплексные мероприятия по профилактике ВБИ2. В случае возникновения, мероприятия, направленные на источник инфекции, - выявление, изоляция и санация. | 1. Работает комиссия по инфекционному контролю2. Разработана Программа работы по организации и проведению инфкционного контроляВ результате чего показатель ВБИ за 2017г равен 0 | - |
| Интраоперационные осложнения | - На качество оказания медицинской помощи;- На репутацию;Цель 1: Внедрение новых технологий лечебного процесса и управления | - Ухудшение показателей стационара- Ухудшение состояния здоровья пациентов- Дополнительные финансовые затраты | 1. Системная работа госпитального эпидемиолога2. Регулярное проведение эппидарассследований | 1. Работает комиссия по инфекционному контролю2. Разработана Программа работы по организации и проведению инфкционного контроляВ результате чего показатель ВБИ за 2017г равен 0 | - |

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

Организация работает по 4 стратегическим направлениям:

1.Финансы

Цель 1.1: Адекватное финансирование деятельности, повышение доходности.

2. Клиенты

Цель 2.1: Регулярный мониторинг удовлетворенности пациентов.

Цель 2.2: Улучшение сервиса.

Цель 2.3: Создание гибкого стационара.

3. Обучение и развитие персонала

Цель 3.1: Повышение мотивация персонала.

Цель 3.2: Обучение менеджменту руководителей подразделений.

Цель 3.3: Повышение категорийности.

Цель 3.4: Обучение врачей акушер-гинекологов и неонатологов УЗИ исследованию.

4. Внутренние процессы

Цель 4.1: Укомплектование современным оборудованием

Цель 4.2: Внедрение новых технологий лечебного процесса и управления

Цель 4.3: Расширение новых видов деятельности

Цель 4.4: Внедрение инструментальных родов

**Стратегическое направление 1 (финансы).**

Источником поступления финансовых средств в 2017 году было Республиканское Государственное Учреждение "Департамент Комитета оплаты медицинских услуг Министерства здравоохранения Республики Казахстан по Мангистауской области".

Доходы организации за 2017 год составили **737 008,6 тыс.тенге,** из них за счет средств ГОБМП - **701 755,3** **тыс.тенге**, доходы от оказания платных услуг – **35 253,3 тыс.тенге**.

По сравнению с 2016 годом отмечается увеличение общих доходов на 8%, т.е. на **53 031,1 тыс.тенге,** в связи с увеличением рождаемости.

В 2018 году Договор в рамках ГОБМП был заключен с Филиалом по Мангистауской области НАО "Фонд социального медицинского страхования".

**Цель 1.1:** **Адекватное финансирование по программе ГОБМП.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | 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 |
| 1 | Обеспечение ГОБМП  | тыс. тенге | Экономист | Экономист | 701755,3 | 626110,00 | 700000,00 | 715000,00 | 720000,00 | 730000,00 |
| 2 | Просроченная кредиторская задолженность | % | Экономист | Экономист | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | Амортизационный коэффициент | % | Экономист | Экономист | 14 | 13 | 12 | 11 | 10 | 9 |
| 4 | Рентабельность (эффективная деятельность) | % | Экономист | Экономист | 6,67 | 7 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 5 | Рентабельность (ROA) | % | Экономист | Экономист | 7,67 | 7 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Поэтапное расширение перечня гарантированного объема бесплатной медицинской помощи за счет внедрения новых видов услуг | тыс. тенге | Экономист | Экономист | 5000,00 | 5000,00 | 5000,00 | 6000,00 | 7000,00 | 8000,00 |
| 2 | Укрепление материально-технической базы организаций здравоохранения | тыс. тенге | Экономист | Экономист | 5130,00 | 5500,00 | 6000,00 | 6500,00 | 7000,00 | 7500,00 |
| 3 | Обеспечение лекарственными средствами | тыс. тенге | Экономист | Экономист | 185628,4 | 125000,00 | 140000,00 | 160000,00 | 170000,00 | 180000,00 |
| 4 | Соотношение средней заработанной платы врачей к средней заработанной плате по региону | % | Экономист | Экономист | 1,2 | 1,5 | 1,7 | 1,7 | 1,9 | 2 |

**Цель 1.2: Повышение доходности.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | 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 |
| 1 | Повышение дохода с оказанных платных медицинских услуг | тыс. тенге | Экономист | Экономист | 35 253,3 | 35 000,00 | 36 000,00 | 37 000,00 | 38 000,00 | 39 000,00 |
| 2 | Амортизационный коэффициент | % | Экономист | Экономист | 14 | 13 | 12 | 11 | 10 | 9 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Расширение видов платных услуг | тыс. тенге | Экономист | Экономист | 1000,00 | 1000,00 | 1000,00 | 1000,00 | 1000,00 | 1000,00 |
| 2 | Укрепление материально-технической базы организаций здравоохранения | тыс. тенге | Экономист | Экономист | 5130,00 | 5500,00 | 6000,00 | 6500,00 | 7000,00 | 7500,00 |

**Цель 1.3:** **Совершенствование бухгалтерского учета, финансовой отчетности и государственного закупа.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | 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 |
| 1 | Проведение внешнего аудита | услуга | Экономист | Экономист | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Обучение | тыс.тенге | Экономист | Экономист | 2213,9 | 2500,0 | 2600,0 | 2700,0 | 2800,0 | 2900,0 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт 2017г | План (годы) |
| 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год |
| 1 | Результат внешнего аудита | услуга | Экономист | Экономист | Пройден |  Пройден | Пройден | Пройден | Пройден | Пройден |
| 2 |  Повышение квалификационого уровня работников  | кол-во | Экономист | Экономист | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 25 |

 **Стратегическое направление 2 (клиенты)**

**Регулярный мониторинг удовлетворенности пациентов.** Большую роль при формировании мнения пациентов о качестве стационарной помощи играет первое впечатление, которое остается у пациента при самой первой встрече с больницей, т.е. в приемном отделении. Это впечатление зависит как от быстроты и четкости оформления документов, врачебного осмотра, так и от вежливости и дружелюбности персонала приемного отделения, т.е. тех сотрудников стационара, которые самыми первыми встречают пациента.

**Улучшение сервиса.** Повышение качества сервиса становится более эффективным инструментом увеличения объема продаж и прибыли, чем маркетинг, продвижение или реклама. В компаниях, где разработаны продуманные, грамотные стратегии работы с клиентами, это направление деятельности приносит больше чистой прибыли, чем научные исследования и разработки, внедрение новых продуктов и оборудования, широкий ассортимент, продажа в кредит и любые другие стратегии.

**Создание гибкого стационара.** В роддомах всегда много инфекции, которой заразят женщину и ребенка. В любом лечебном учреждении существует госпитальная инфекция. Единственный доказанный эффективный путь борьбы с ней – ранняя активизация женщины и ранняя выписка из роддома.

**Цель 2.1: Регулярный мониторинг удовлетворенности пациентов.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Удовлетворенность пациентов | % | Анкеты | Эксперт по службе поддержки пациентов | 92 | 94 | 96 | 98 | 100 | 100 |
| 1 | Количество повторно-поступивших больных по одному диагнозу вследствие некачественного лечения | % | Журнал поступивших больных в стационар | Врач приемного покоя | 2,32 | 2,2 | 2,0 | 1,8 | 1,6 | 1,4 |
| 2 | Количество обоснованных жалоб | Абсолютные числа | Книга жалоб и предложений | Эксперт по службе поддержки пациентов | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Создание пациент-ориентированной системы оказания медицинской помощи | % | Книга жалоб, анкеты, сайт организации, страницы в соц сетях, телефон доверия | Эксперт по службе поддержки пациентов | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2 | Разработка и внедрение системы интернет-анкетирования | % | Сайт учреждения, сервисы Google | Эксперт по службе поддержки пациентов | 0 | 20 | 40 | 60 | 80 | 100 |

**Цель** **2.2: Улучшение сервиса.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Удовлетворенность пациентов | % | анкеты | Эксперт по службе поддержки пациентов | 92 | 94 | 96 | 98 | 100 | 100 |
| 1 | Количествопалат с комфортным пребыванием | Абсолютные числа | Бухгалтерский отчет | Бухгалтер | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| 2 | Количество пациентов совместно пребывающих с родственниками | % |  | Заведующий отделением | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Открытие салона красоты |  | Бухгалтерский отчет | Бухгалтер | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Открытие магазина одежды для беременных и новорожденных |  | Бухгалтерский отчет | Бухгалтер | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |

**Цель** **2.3: Создание гибкого стационара.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Процент ранней выписки | % | Статистическая форма | Статист | 72 | 80 | 88 | 90 | 95 | 100 |
|  | Использование медикаментов (антибиотиков). | % | Отчет | Заведующий отделением | 14,4 | 13,0 | 12,5 | 12 | 11,5 | 11 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Уменьшение процента ВБИ | % | Отчет | Госпитальный эпидемиолог | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | Демедикализация | % | Отчет | Заведующий отделением | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 |

**Стратегическое направление 3 (обучение и развитие персонала)**

**Повышение мотивация персонала.** Мотивация — это, в первую очередь, психологический процесс, который управляет действиями конкретного человека. Соответственно, мотивация персонала — это создание особых рабочих условий и стимулов внутри компании, побуждающих сотрудника на качественное исполнение обязанностей, достижение поставленных целей.

Мотивационная система внутри организации выполняет конкретные задачи: стимулирование сотрудников качественно выполнять поставленные задачи; создание позитивного настроения внутри команды; снижение кадровой текучки; привлечение и удержание ценных, компетентных, высококвалифицированных специалистов; повышение лояльности сотрудников к организации, в которой они работают; создание корпоративной культуры.

**Обучение менеджменту руководителей подразделений.**

**Повышение категорийности.**

**Обучение врачей акушер-гинекологов и неонатологов УЗИ исследованию.**

**Цель 3.1: Повышение мотивация персонала.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Формирование системы мотивации, поддерживающий желательный тип поведения сотрудников. | % | Положение об оплате труда, коллективный договор | Бухгалтер | 15 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Разработка новой системы оплаты труда. | Результат | Положение об оплате труда | Администрация, бухгалтерия | В разработке | Разработан | Разработан | Разработан | Разработан | Разработан |
| 2 | Разработка положения о дифференцированной оплате. | Результат | Положение о дифференцированной оплате | Администрация, бухгалтерия | Разработан | Разработан | Разработан | Разработан | Разработан | Разработан |

**Цель 3.2: Обучение менеджменту руководителей подразделений.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 1 | Обучение руководителей подразделений  | %  | План обучения отдел кадров  | Начальник отдела кадров | 0 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2 | Обучение магистратуры директора  | %  | План обучения отдел кадров  | Начальник отдела кадро | 0 | 0 | 0 | 100 | 100 | 100 |
| 3 | Обучение управленческими ресурсами | % | План обучения отдел кадров | Начальник отдела кадров | 10 | 20 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Прошедшие обучения руководителей подразделений | % | План обучения отдел кадров | Начальник ОК | 0 | 40 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2 | За планированные | % | План обучения отдел кадров | Начальник ОК | 0 | 60 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 3 | Обучается в магистратуре по специальности «Менеджмент» | % | План обучения отдел кадров | Начальник ОК | 50 | 50 | 50 | 100 | 100 | 100 |
| 4 | Прошли обучение по управленческим ресурсам | % | План обучения отдел кадров | Начальник ОК | 50 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

**Цель 3.3: Повышение категорийности.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Повышение квалификационной категории врачей | % | План повышения категорийности отдел кадров | Начальник отдела кадров | 3,2 | 90 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2 | Повышение квалификационной категории средних медицинских работников | % | План повышения категорийности отдел кадров | Начальник отдела кадров | 4,5 | 40 | 50 | 60 | 70 | 80 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Сдали на категорию врачей | % | Экономист | Начальник отдела кадров | 3,9 | 19,4 | 11,5 | 11,5 | 11,5 | 11,5 |
| 2 | Сдали на категорию СМР | % | Экономист | Начальник отдела кадров | 3,33 | 11,1 | 11,1 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
|  | Повышение квалификации средних медицинских работников | % | Экономист | Начальник отдела кадров | 5,6 | 30 | 20 | 20 | 20 | 20 |

**Цель 3.4: Обучение врачей акушер-гинекологов и неонатологов УЗИ исследованию.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Переподготовка врачей акушер – гинекологов и неонанотологов на УЗИ | %  |  План обучения  | Начальник отдела кадров | 37,5 | 45,8 | 54,2 | 62,5 | 70,8 | 79,2 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Эффективность оказания медицинской помощи | %  |  План обучения  | Начальник отдела кадров | 37,5 | 45,8 | 54,2 | 62,5 | 70,8 | 79,2 |

**Стратегическое направление 4 (внутренние процессы)**

**Укомплектование современным оборудованием**

**Внедрение новых технологий лечебного процесса и управления**

**Расширение новых видов деятельности**

**Внедрение инструментальных родов**

**Цель 4.1: Укомплектование современным оборудованием**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Прибретение УЗИ экспернтого класса (диагностика пороков сердца) | Тыс тенге | Бухгалтерия | Экономист | 0 | 0 | 33 000,0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | Аппарат для гипотермии новорожденных | Тыс тенге | Бухгалтерия | Экономист | 0 | 0 | 20 000,0 | 0 | 0 | 0 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Внедрение скринига новорожденых и женщин по сердечно сосудистой патологии | % | Отчеты заведующих отделениями | Заместитель директора | 0 | 0 | 20 | 40 | 60 | 100 |
| 2 | Выхаживание новорожденных, родившихся в асфиксии | % | Отчеты заведующего детским отделением | Заместитель директора | 0 | 0 | 100 | 100 | 100 | 100 |

**Цель 4.2: Внедрение новых технологий лечебного процесса и управления**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Внедрение обезболивания женщин после операции кесарево сечения | % | Отчет | Зам директор | 0 | 20 | 50 | 100 | 100 | 100 |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Приобретение ИМН для обезболивания | Тыс тенге | Отчет | Бухгалтерия | 0 | 1 000,0 | 3 000,0 | 6 000,0 | 6 000,0 | 6 000,0 |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Цель 4.3: Расширение новых видов деятельности**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Открытие отделения ЭКО | Результат | Отчеты учреждения | Директор | 0 | 0 | Планируется | Запрос финансирования | Закуп оборудования и обучение кадров | Начало работы |
| 2 | Открытие гинекологического отделения  | Результат | Отчеты учреждения | Директор | 0 | 0 | Планируется | Запрос финансирования | Закуп оборудования и обучение кадров | Начало работы |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Уменьшение числа бесплодных пар | % | Отчет | Зам директора | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 40 |
| 2 | Проведение высокотехнологических операций | % | Отчет | Зам директора | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 50 |

**Цель 4.4: Внедрение инструментальных родов**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование целевого индикатора | Ед. измерения  | Источник информации | Ответственные | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Внедрение вакуум экстракции плода | % | Отчет | Зам директора | 0 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 2 | Внедрение акушерских щипцов | % | Отчет | Зам директора | 0 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| Задачи |
|  | Показатели результатов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Уменьшение процента кесаревых сечений | % | Отчет | Зам директора | 0 | 2 | 3 | 4 | 5 | 10 |

**4.Ресурсы**

*(Ресурсы – это средства необходимые для достижения цели и решения стратегических вопросов в рамках реализации стратегического плана организации. В разделе «Ресурсы» излагаются потребности в ресурсах для реализации целей, а также источники финансирования.*

*Основные ресурсы организации:*

* финансовые;*

* человеческие;*

* материально – технические.*

***Финансовые ресурсы*** *- потребность в финансовых средствах для реализации стратегического плана организации.*

***Человеческие ресурсы*** *- потребность в персонале соответствующего уровня, необходимого для реализации целей.*

***Материально-технические ресурсы*** *- это помещение, материалы, комплектующие изделия, оборудование, новые транспортные средства, погрузочно-разгрузочное оборудование, вычислительная техника и другое оборудование, необходимые для обеспечения достижения целей.)*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Ресурсы | Ед.измерения | Факт тек.года | План (годы) |
| 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | **5-й год** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | **9** |
| 1 | Финансовые всего, в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |
| Цель 1.1 |
| Ресубликанский бюджет | тыс.тенге | 701 755,3 | 626 110,0 | 700 000,0 | 715 000,0 | 720 000,0 | 730 000,0 |
| Итого: |  | 701 755,3 | 626 110,0 | 700 000,0 | 715 000,0 | 720 000,0 | 730 000,0 |
| Цель 1.2 |
| Платные услуги | тыс.тенге | 35 253,3 | 35 000,0 | 36 000,0 | 37 000,0 | 38 000,0 | 39 000,0 |
| Итого: |  | 35 253,3 | 35 000,0 | 36 000,0 | 37 000,0 | 38 000,0 | 39 000,0 |
| 2 | Человеческие всего, в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |
| Цель 1 |
| Ресубликанский бюджет | кол-во чел | 274,25 | 274,25 | 274,25 | 274,25 | 274,25 | 415 |
| Итого: |  | 274,25 | 274,25 | 274,25 | 274,25 | 274,25 | 415 |
| 3 | Материально-технические всего, в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |
| Цель 1.1 |
| Оборудование | тыс.тенге | 5130,0 | 6 577,6 | 15 000,0 | 15 000,0 | 16 000,0 | 69 000,0 |
| Итого: |  | 5130,0 | 6 577,6 | 15 000,0 | 15 000,0 | 16 000,0 | 69 000,0 |
| Цель 1.2 |
| Помещение | кв.м | 0 | 0 | 0 | 0 | 854 | 854 |
| Итого: |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 854 | 854 |

# Пояснения по заполнению формы стратегического плана

1. По строке «Наименование организации» указывается полное наименование организации, разрабатывающей стратегический план.

2. По строке «Плановый период» указывается очередной пятилетний период, на который разрабатывается стратегический план.

3. Раздел 1 «Миссия и видение»:

В разделе излагаются миссия и видение организации.

4. Раздел 2 «Анализ текущей ситуации (внешние и внутренние факторы)»:

В разделе в разрезе стратегических направлений отражается информация, полученная в процессе проведения анализа

5. Раздел 3. «Стратегические направления, цели и целевые индикаторы» заполняется в следующем порядке:

1) по строке «Стратегическое направление» указываются стратегические направления организации;

2) по строке «Цель» указываются цели организации;

3) в графе 1 «№» указывается порядковый номер;

4) в графе 2 «Целевой индикатор» указываются наименования целевого индикатора, характеризующие уровень достижения соответствующей цели.

5) в графе 3 «Единица измерения» указываются единицы измерения целевого индикатора;

6) в графе 4 «Источник информации» указываются источники информации, позволяющие удостовериться в значениях целевого индикатора в отчетном периоде;

7) в графе 5 «Ответственные» указывается должность лица, ответственного за достижение целевого индикатора, на уровне заместителя руководителя организации;

8) в графах 6 «Факт текущего года» указываются значения целевого индикатора, достигнутые в отчетном периоде.

9) в графах 7-11 указываются прогнозные значения целевого индикатора, планируемые к достижению, в разрезе по годам;

10) по строке «Задача» указываются задачи, необходимые для реализации цели;

11) по строке «Показатели результатов» указываются наименования показателя результата, характеризующие уровень достижения соответствующей задачи.

6. Раздел 4. «Ресурсы»:

В разделе приводятся данные по финансовым и человеческим ресурсам, задействованные в реализации стратегического плана организации. При этом, финансовые ресурсы приводятся в разрезе целей организации.

Раздел «Ресурсы» заполняется в следующем порядке:

1) в графе 3 «Ресурсы» по строкам «Бюджетная программа» указываются код и наименование БП в соответствии с Единой бюджетной классификацией;

2) в графе 3 «Единица измерения» указываются единицы измерения ресурсов;

3) в графах 4-9:

по строке «Финансовые, всего» приводится общий свод бюджетных расходов организации в разбивке по годам;

по строке «Бюджетная программа» приводится общая сумма соответствующей БП в разбивке по годам;

по строке «Итого» приводится общий свод бюджетных расходов организации на достижение соответствующей цели в разбивке по годам;

по строке «Человеческие» указывается штатная численность организации, задействованная в реализации стратегического плана.

по строке «Материально – технические» указываются необходимые помещения, материалы, комплектующие изделия, оборудование, новые транспортные средства, погрузочно-разгрузочное оборудование, вычислительная техника и другое оборудование.

####  **Приложение 2 –Пример заполнения формы стратегического плана**

«УТВЕРЖДЕН»

решением Наблюдательного Совета

ГП на ПХВ «Кардиологический центр»

№\_\_ от «\_\_»\_\_\_\_\_\_2016 года

**Стратегический план**

ГП на ПХВ «Кардиологический центр»

**на 2017-2021годы**

**1. Миссия:** Улучшение здоровья населения путем предоставления высокотехнологичной медицинской помощи при патологиях сердечно-сосудистой системы.

**Видение:** Стать ведущим кардиологическим центром Республики Казахстан,соответствующим международным стандартам оказания пациенториентированной медицинской помощи, на основе постоянного развития и улучшения качества услуг.

**Ценности / этические принципы:**

1. Компетентность;
2. Ответственность;
3. Пациентоориентированность;
4. Коллегиальность;
5. Конкурентоспособность.

**Анализ текущей ситуации (внешние и внутренние факторы)**

Таблица 1 - Матрица SWOT – анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| Клиенты | 1.2.3.... | 1.низкий спрос на платные консультативные услуги2.3.... |
| Процессы | 1.оперативное предоставление результатов диагностических исследований2.3.... | 1. 2.3.... |
| Обучение и развитие | 1.владение хирургов инновационными технологиями по пересадке органов2.3.... | 1.2.3.... |
| Финансы | 1.2.3.... | 1. низкая добавленная стоимость на медицинские услуги2.3.... |
|  | **Возможности** | **Угрозы** |
| Клиенты | 1.высокая потребность в специалистах-детских кардиохирургах2. 3.... | 1.2.3.... |
| Процессы | 1.2.3.... | 1.появление новых конкурентов из числа частных клиник2.3.... |
| Обучение и развитие | 1.сотрудничество с ведущими учеными медицинских научных центров и клиник 2.3.... | 1.2.3.... |
| Финансы | 1.устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета2.3.... | 1.рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов2.3.... |

Таблица 2 - Матрица возможностей

|  |  |
| --- | --- |
| Вероятность использования возможностей | Влияние возможностей |
| Сильное (С) | Умеренное (У) | Малое (М) |
| Высокая (В) | ВС (например: обучение за счет государственных программ) | ВУ  | ВМ |
| Средняя (С) | СС (например: приобретение оборудования) | СУ | СМ |
| Низкая (Н) | НС (например: привлечение иностранных специалистов высшего уровня для обучения кадров на местах) | НУ | НМ |

Таблица 2 - Матрица угроз

|  |  |
| --- | --- |
| Вероятность реализации угроз | Влияние угроз |
| Критическое (К) | Тяжелое (Т) | Легкое (Л) |
| Высокая (В) | ВК | ВТ (например: появление конкурентов) | ВЛ |
| Средняя (С) | СК | СТ | СЛ |
| Низкая (Н) | НК  | НТ | НЛ |

Таблица 3 - Итоговый SWOT – анализ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Описание | **СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ** | **СЛАБЫЕ СТОРОНЫ** |
| кадровый состав, готовый к обучению |  |  |  |  |  |
| **ВОЗМОЖНОСТИ** | обучение за счет государственных программ | повышение уровня квалификации кадров |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **УГРОЗЫ** |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

**Стратегическое направление 1:** Повышение кадрового потенциала

**Цель 1.1:** Формирование пула из высококвалифицированных кадров

****

**Ресурсы**

****