

«УТВЕРЖДЕН»  
Директором АГПЦ Махимовой Г.А.

№2 от «02» апреля 2018 года



*Махимов*

Стратегический план  
ГКП на ПХВ « Актауский Городской Перинатальный Центр»

---

(наименование организации)

На 2018-2022 годы

(плановый период)

## Содержание

<b>ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ.....</b>	
1.1 Миссия.....	
1.2 Видение.....	
1.3 Ценности и этические принципы.....	
<b>ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ «Наименование организации».....</b>	
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.....	
<b>ЧАСТЬ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ.....</b>	
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).....	
<b>ЧАСТЬ 4. НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ.....</b>	

## **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.

**Структура 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 закупок 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"

-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 анкетирование 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 закупок 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

	<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
Клиенты	1) Изучение потребностей пациентов 2) Все жалобы и пожелания пациентов рассматриваются ежедневно	1) Недостаточная коммуникабельность среднего персонала по отношению к пациентам. 2) Недостаточное



	<p>3) Мгновенное реагирование на желание пациентов</p> <p>4) Качественное оказание медицинской помощи в родовспоможении и детства</p>	<p>информирование о принципах безопасного материнства.</p> <p>3) Отсутствие гибкости режима госпитализации</p>
Процессы	<p>1) Отсутствие случаев материнской смертности за последние 3 года</p> <p>2) Снижение показателей перинатальной смертности</p> <p>3) Снижение травматизма в родах</p> <p>4) Увеличение количества законченных случаев</p>	<p>1) Увеличение % оперативных родов.</p> <p>2) Отсутствие инструментальных родов.</p> <p>3) Увеличение антибиотико-терапии</p>
Обучение и развитие	<p>1) 70% акушер-гинекологов владеют УЗИ- исследованием</p> <p>2) 80% врачей владеют операциями</p> <p>3) основной контингент врачей молодой</p> <p>4) Укомплектованность врачами акушер-гинекологами: 100%</p>	<p>1) Категорийность врачей акушер-гинекологов – 65%</p> <p>2) Категорийность среднего мед. Персонала – 19%</p> <p>3) Низкая осведомленность с протоколами диагностики и лечения.</p>
Финансы	<p>1) Высокая эффективность управления ресурсами при малом финансировании.</p> <p>2) Отсутствие кредиторской задолженности.</p> <p>3) Разработана и введена новая система оплаты труда, таким образом среднемесячная ЗП врача по отношению СМЗП региона равна 1.3</p>	<p>1) за последний год бюджет оптимизирован ФОМС-ом до 501 млн. тенге по сравнению с 701 млн. за 2017 год</p> <p>2) Здание от 1967 года, нет свободных площадей</p> <p>3) Укомплектованность оборудование – 74%</p>
	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Клиенты	<p>1) Увеличение числа палат с комфортным пребыванием</p> <p>2) Создание возможности совместного пребывания родственников</p> <p>3) Создание гибкого стационара</p>	<p>1) Отток пациентов в другие стационары</p> <p>2) Недоверие персоналу по качеству оказания медицинских услуг</p>
Процессы	<p>1) Расширение новых видов медицинской деятельности</p>	<p>1) Нынешние технологии управления станут</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>2) Открытие отделения ВРТ</li> <li>3) Открытие эндоскопического отделения</li> </ul>	<p>устаревшими и малоэффективными</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2) Создание преград для открытия отделения ВРТ со стороны НЦАГиП</li> <li>3) Техническая неактуальность оборудования</li> <li>4) Снижение эффективности командной работы</li> </ul>
Обучение и развитие	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Обучение кадров на базе Республиканских центров</li> <li>2) Трансферт технологий, знаний, и лучшей практики</li> <li>3) Обучение международным стандартам зарубежных клиник</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Прошедшие переподготовку кадры могут перейти на работу в другие стационары</li> <li>2) Увеличение текучести кадров</li> </ul>
Финансы	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Привлечение прямых инвестиций</li> <li>2) Расширение оказания платных услуг</li> <li>3) Заключение договоров с медицинскими организациями на оказание услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Дальнейшее ухудшение региональной экономической ситуации</li> <li>2) с</li> <li>3) Износ инфраструктуры</li> </ul>

### 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 злоупотреблений.

**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 неисполнени я
1	2	3	4	5	6
<b>Внешние риски</b>					
Финансовые, они проявляются в результате неверной финансовой стратегии, с нестабильностью экономического состояния предприятия	Цель 1: Адекватное финансировани е деятельности, повышение доходности	Уменьшение доходности	Разработка наиболее выгодной финансовой стратегии, которая предусматривает экономическую нестабильность	Разработан стратегически й финансовый план	-
Управление здравоохранением может оказать негативное влияние на гос. закуп	Цель 1: Укомплектован ие современным оборудованием Цель 2: Расширение новых видов деятельности Цель 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 стратегически й финансовый план	-
<b>Внутренние риски</b>					
Возникновение внутрибольничной инфекции	- На показатель качества; - На репутацию; Цель 1: Улучшение сервиса Цель 2: Внедрение новых технологий лечебного	- Ухудшение показателей стационара (увеличение срока пребывания пациента в стационаре, увеличение смертности от ВБИ в	1. Комплексные мероприятия по профилактике ВБИ  2. В случае возникновения, мероприятия, направленные на источник инфекции, - выявление, изоляция и санация.	1. Работает комиссия по инфекционно му контролю 2. Разработана Программа работы по организации и проведению инфкционного контроля	-

	процесса и управления	стационаре); - Дополнительные финансовые затраты		В 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 эпидемиолога 2. Регулярное проведение эпидарасследований	1. Работает комиссия по инфекционному контролю 2. Разработана Программа работы по организации и проведению инфекционного контроля В 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	%	Экономист	Экономист	0	0	0	0	0	0

	кредиторская задолженность									
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
<b>Задачи</b>										
	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 заработной платы врачей к средней заработной 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
<b>Задачи</b>										
	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 квалификационного 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.

№	Наименова	Ед.	Источник	Ответ	Факт	План (годы)
---	-----------	-----	----------	-------	------	-------------



	ние целевого индикатора	измерен ия	информа ци	ствен ные	тек.год а	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	Количество палат 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 категоричности.**

**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 кадров	0	0	0	100	100	100

3	Обучение управленческими ресурсами	%	План обучения отдел кадров	Начальник отдела кадров	10	20	100	100	100	100
<b>Задачи</b>										
	Показатели результатов									
1	Прошедшие обучения руководителей подразделений	%	План обучения отдел кадров	Начальник ОК	0	40	100	100	100	100
2	Запланированные	%	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 категориальности.

№	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 категориальности отдел кадров	Начальник отдела кадров	3,2	90	100	100	100	100
2	Повышение квалификационной	%	План повышения категориальности	Начальник отдела	4,5	40	50	60	70	80

	категории средних медицинских работников		ости отдел кадров	а кадров						
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 неонатологов 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	%	План обучения	Начальник отдела	37,5	45,8	54,2	62,5	70,8	79,2

	медицинско й помощи			а кадро в						
--	------------------------	--	--	-----------------	--	--	--	--	--	--

#### 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	Приобретение УЗИ экспертного 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 скрининга новорожденных и женщин по сердечно-сосудистой патологии	%	Отчеты заведующих отделений	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 кесарева сечения	%	Отчет	Зам директор	0	20	50	100	100	100
2										
<b>Задачи</b>										
	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	Закупка оборудования и обучение кадров	Начало работы
2	Открытие	Результат	Отчеты	Директор	0	0	План	Запрос	Закупка	Нач



	гинекологического отделения	т	учреждения	ктор			ируется	с финансированием	подбор, обучение и кадры	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.изм ерен ия	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								
	Республиканский бюджет	тыс.тенг е	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.тенг е	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								
	Республиканский 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.тенг	5130,0	6 577,6	15 000,0	15 000,0	16 000,0	69 000,0

	е						
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