

«Согласовано»
Заместитель руководителя
Управления здравоохранения
г.Алматы
Кенжебаева Ж.Б. 

«Утвержден»
Решением Наблюдательного
Совета ГКП на ПХВ
«Городская поликлиника №6»
Управления здравоохранения
г.Алматы
№ 7 от «6» сентября 2017 года



Стратегический план
ГКП на ПХВ «Городская поликлиника №6»
Управления здравоохранения г.Алматы
На 2017- 2021 годы

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

Девиз поликлиники - «Нужды пациента, прежде всего». Стремится к непрерывному улучшению своей деятельности, применяя управленческие, медицинские и информационные Инновации, для поддержания взаимного Доверия между поликлиникой и пациентами, с целью сохранения самого Ценного, что есть у человека - его здоровья и высокого качества жизни.

Видение

Городская поликлиника - мобильная, динамично развивающаяся медицинская организация, гарантирующая пациентам точность и надежность результатов. Мы неизменно соблюдаем баланс целей и интересов в достижении социальной, медицинской и экономической эффективности своей деятельности.

Слагаемые успеха нашей организации - командная работа профессионалов, соблюдение лучших традиций отечественной медицины в сочетании с передовыми достижениями мировой медицинской науки и практики, современные технологические ресурсы, корпоративная культура и этика. Все это позволяет поддерживать высокий уровень качества предоставляемых медицинских услуг и работать на благо общества.

Ценности и этические принципы

Пациентоориентированность - пациент в центре внимания – оценка потребностей каждого отдельно взятого пациента для предоставления качественных услуг.

Ответственность – необходимость, обязанность отвечать за свои действия, быть ответственным за них;

Милосердие – готовность помочь пациентам.

Профессионализм – направленность всех своих лучших знаний, возможностей и опыта на достижение высокого результата во благо пациента и коллектива.

2. Анализ текущей ситуации (внешние и внутренние факторы)

Таблица 1 - Матрица SWOT – анализа

	Сильные стороны	Слабые стороны
Клиенты	1. стабильность прикрепленного населения- доверие пациентов; 2. оптимальный радиус обслуживания прикрепленного населения; 3. развитие общей врачебной практики для повышения эффективности деятельности учреждения; 4. повышение уровня доступности и качества медицинской помощи;	1. несоблюдение здорового образа жизни, неблагоприятное состояние окружающей среды (по данным ВОЗ здоровье человека на 50%55% зависит от условий и образа жизни (социально-экономические факторы, уровень образованности, приверженность к вредным привычкам, ведение здорового образа жизни и другие); до 20%-25% уровень здоровья зависит от состояния окружающей среды); генетические факторы - 15-20%; медицинское обеспечение - 10-15%; 2. низкий спрос на платные консультативные услуги; 3. недостаточная информированность и мотивация населения в вопросах ведения здорового образа жизни и профилактики заболеваний, здорового питания; 5. несоблюдение солидарной ответственности граждан за охрану собственного здоровья;

Процессы	1. доступность по предоставлению результатов диагностических исследований; 2. доступность консультативного приема специалистов различного профиля; 3. специализированная помощь при глазных болезнях	1. востребованность в дорогостоящих диагностических услугах; 2. недостаточная компетентность врачей общей практики по ориентированности услуг;
Обучение и развитие	1. ежегодное повышение квалификации персонала; 2. оптимизации лечебной работы внедрением КМИС (медицинская - информационная система), позволяющей отслеживать аспекты рабочей деятельности медицинских работников; 3. расширение возможности системы КМИС позволит взаимодействовать с различными медицинскими организациями города и РК в процессе оказания медицинской помощи и даст возможность построить корпоративную информационную среду.	1. слабая подготовка кадров; 2. нежелание профессионального и личностного роста медицинского персонала, для улучшения качества медицинских услуг и развития высокотехнологичной системы здравоохранения.
Финансы	1. внедрение эффективных методов оплаты медицинской помощи. 2. Совершенствование управления, финансирования для повышения конкурентоспособности и финансовой устойчивости поликлиники.	1. низкая добавленная стоимость на медицинские услуги

	Возможности	Угрозы
Клиенты	1. высокая потребность в специалистах-детских кардиохирургах, невропатологах и т.д; 2. расширение, развитие и совершенствование детской офтальмологии; 3. создание клинических баз научных институтов	1. неудовлетворенность населения в специализированной помощи 2. отток населения в конкурентоспособную среду; 3. увеличение жалоб
Процессы	1. проведение выездных мастер - классов, семинаров на рабочих местах 2. мотивация сотрудников - стажировка специалистов за рубежом 3. продолжение наставничества, передачи практических навыков	1. появление новых конкурентов из числа частных клиник 2. перекрепление населения, ввиду открытия частных центров; 3. слабая подготовка кадров по вопросам узкой специализации
Обучение и развитие	1. сотрудничество с медицинскими научными центрами, институтами; 2. совершенствование научного подхода, системы образования, науки и внедрение инновационных технологий; 3. укрепление лечебно- диагностического процесса с позиции доказательной медицины	1. снижение квалифицированных кадров 2. наличие мотивации клинических специалистов к его повышению, внедрение современных технологий управления процессами организации и оказания медицинской помощи; 3. Дальнейшее совершенствование дифференцированной системы оплаты труда медицинских работников, ориентированной на

		конечный результат. 4.Совершенствование методов управления
Финансы	1. Совершенствование управления, финансирования для повышения конкурентоспособности и финансовой устойчивости поликлиники. 2.внедрение эффективных методов оплаты медицинской помощи. 3. адаптация системы здравоохранения к современным требованиям и рыночным условиям общества.	1. ежегодный рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов, лекарственного обеспечения.

2.1 Анализ факторов непосредственного окружения

Таблица 2 - Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей		
	Сильное (С)	Умеренное (У)	Малое (М)
Высокая (В)	ВС- обучение и развитие за счет государственных программ ВС- обеспеченность лекарственными средствами	ВУ	ВМ
Средняя (С)	СС приобретение компьютерной техники, оборудования	СУ	СМ
Низкая (Н)	НС привлечение иностранных специалистов высшего уровня для обучения кадров на места.	НУ	НМ

2.2 Анализ факторов внутренней среды

Таблица 2 - Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз		
	Критическое (К)	Тяжелое (Т)	Легкое (Л)
Высокая (В)	ВК- отток медицинских кадров в связи с низким уровнем заработной платы медицинских работников	Недостаточный уровень материально-технической базы медицинских организаций	Рост нарушений трудовых прав работников
Средняя (С)	СК- низкая компетентность медработников	ВТ- появление конкурентов	ВЛ- недостаточная работа поликлиники по достижению индикаторов стратегического плана
Низкая (Н)	НК – несоблюдение стандартов процедур	НТ- неэффективность лечебно-диагностических мероприятий	НЛ- неудовлетворенность качеством медицинских услуг

2.3 SWOT-анализ

	Описание	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ			СЛАБЫЕ СТОРОНЫ		
		кадровый состав, готовый к обучению			Недостаточный уровень материально-технической базы МО		

ВОЗМОЖНОСТИ	обучение за счет государственных программ	повышение уровня квалификации кадров					
	наличие мотивации клинических специалистов к его повышению, внедрение современных технологий управления процессами организации и оказания медицинской помощи;	Улучшение материально-технической базы					
	оптимизации лечебной работы внедрением КМИС (медицинская - информационная система), позволяющей отслеживать аспекты рабочей деятельности медицинских работников;	Дальнейшее совершенствование дифференцированной системы оплаты труда медицинских работников, ориентированной на конечный результат					

УГРОЗЫ	недостаточная компетентность врачей общей практики по ориентированности услуг;				отток медицинских кадров в связи с низким уровнем заработной платы медицинских работников		
	неудовлетворенность качеством медицинских услуг						

2.4 Анализ управления рисками

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 мероприяти й по управлению рисками	Причины неисполнения
1	2	3	4	5	6
Внешние риски					
1.несоблюдение здорового образа жизни, неблагоприятное	недостаточный уровень внедрения в деятельность организаций	Массовое развитие различных травм и болезней (в том	Информационно- разъяснительная работа среди населения.		недостаточная роль первичной медико- санитарной

состояние окружающей среды; недостаточная информированность и мотивация населения в вопросах ведения здорового образа жизни и профилактики заболеваний, здорового питания	санитарно-эпидемиологической службы, угроза вспышек инфекционных болезней	числе инфекционных) вследствие техногенных и экологических катастроф (бедствий)	Своевременное оказание медицинской помощи в условиях чрезвычайной ситуации		службы в общественном здравоохранении, в том числе по профилактике и снижению заболеваемости неинфекционными заболеваниями;
Недостаточная работа поликлиники по достижению индикаторов стратегического плана	Эффективная система профилактики, лечения и реабилитации заболеваний	Не достижение индикаторов целей и показателей задач Стратегического плана	Мониторинг индикаторов и мероприятий межведомственного взаимодействия.	Заседания СПП и ВА Протоколы обсуждений	
Внутренние риски					

Недостаточный уровень материально-технической базы МО	Повышение конкурентоспособности организации	Низкое качество предоставления медицинских услуг	Совершенствование инфраструктуры предприятия	удовлетворенность качеством медицинских услуг	
Отток медицинских кадров в связи с низким уровнем заработной платы медицинских работников	укрепление лечебно-диагностического процесса с позиции доказательной медицины	Неудовлетворенность качеством медицинских услуг	Совершенствование системы образования, науки и внедрение инновационных технологий	Дальнейшее совершенствование дифференцированной системы оплаты труда медицинских работников, ориентированной на конечный результат.	снижение квалифицированных кадров
недостаточная эффективность проводимых	Ранняя диагностика, лечение и реабилитация	Регистрация запущенных случаев	Повышение солидарной ответственности	Эффективная система профилактики,	

профилактических осмотров и ранней диагностики;	заболеваний, основанных на доказательной медицине;	онкопатологии, туберкулеза	граждан за охрану собственного здоровья; Повышение компетентности и ответственности мед работников	лечения и реабилитации заболеваний. Улучшение показателей, достижение индикаторов	
Рост нарушений трудовых прав работников	Защита трудовых прав и улучшение условий безопасности и охраны труда	Задолженность по заработной плате, несоблюдение режима труда и отдыха, дискриминация при приеме на работу, в оплате труда и т.д.	Охват системой коллективно-договорных отношений.	Удовлетворенность персонала	

3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

Улучшение индикаторов здоровья прикрепленного населения за счет обеспечения комплексом							
медицинских и профилактических услуг							
содержание результата	ед.изм.	2017	2018	2019	2020	2021	
снижение общей смертности	на 1000 населения	7,50	7,50	7,40	7,30	7,30	-
снижение материнской смертности, предотвратимой на уровне ПМСП	на 100 тыс.населения	-	-	-	-	--	
снижение младенческой смертности	на 1000 родившихся живыми	1,50	1,50	1,30	1,30	1,10	

снижение заболеваемости туберкулезом	на 100 тыс.населения	29,0	29,00	28,30	28,00	27,50
снижение смертности от онкозаболеваний	на 100 тыс.населения	105,5	104,70	103,90	102,90	101,90
снижение уровня смертности от БСК	на 100 тыс.населения	180,00	179,50	178,50	177,50	176,50
снижение первичного выхода на инвалидность	на 10 тыс.раб.населения	18,00	18,50	18,30	18,10	17,90

Стратегическое направление 1 (финансы)

Цель 1.1 Повышение финансовой устойчивости поликлиники

№	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	Рентабельность организации	%	ЕССО отчеты	Главный врач Главный бухгалтер	6,68	5,5	5	5	5	5
	Просроченная кредиторская задолженность	%	отчеты	Главный врач Главный бухгалтер	0	0	0	0	0	0
Задачи 1.1. Получение дополнительного финансирования в рамках гос. заказа										
Показатели результатов										
1	Увеличение суммы гос.заказа	Тысяч тенге	Договор о финансировании	Главный врач Главный бухгалтер						

Приобретение в собственность здания, соответствующего СНИП (гараж)

№	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	Наличие здания	здание	Бухг. баланс, акт приема-передачи	Главный врач Главный бухгалтер	399162,36	399162,36	399162,36	399162,36	399162,36	399162,36
2										
	Задачи									
	Показатели результатов									
1	Наличие обращений	шт	ЕССО отчеты							

Приобретение в собственность здания, соответствующего СНИП (гараж)

№	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	Наличие здания	здание	Бухг. баланс, акт приема-передачи	Главный врач Главный бухгалтер	399162,36	399162,36	399162,36	399162,36	399162,36	399162,36
2										
Задачи										
	Показатели результатов									
1	Наличие обращений	шт	ЕССО отчеты							

4. Ресурсы

№	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:	тыс.т.	771 410,27	786 358,64	793 506,91	801 225,63	808 830,98	816 097,56
Цель 1.1 Повышение финансовой устойчивости поликлиники								
	БП 239 052 102 Обеспечение гарантированного объема бесплатной медицинской помощи, за исключением направлений, финансируемых на местном уровне. Оказание специализированной медицинской помощи- СЗТ	тыс.тенге	43 339,65	43 580,0	43 841,5	44 148,4	44 457,4	44 241,15
	БП 239 052 114 Оказание амбулаторно-поликлинической помощи прикрепленному населению по формам: первичная медико-санитарная помощь и консультативно-диагностическая помощь- АПП	тыс.тенге	590 604,78	603 612,88	610 156,54	617 234,36	624 394,28	631 637,25
	БП 239 052 114 На стимулирование работников организации ПМСП, за достигнутые конечные результаты их деятельности на основе индикаторов оценки- СКПН	тыс.тенге	73 968	75 391,2	75 600	75 600	75 600	75 600

	БП 353 039 015 На оказание ГОБМП для обеспечения работы медицинских призывных и приписных комиссий районных и городского военкоматов города Алматы	тыс.тенге	4 841,84	4 974,56	5 108,87	5 242,87	5 379,3	5 519,16
	Итого:		712754,27	727 558,64	734 706,91	742 225,63	749 830,98	756 997,56
	Цель п.1 Повышение финансовой устойчивости поликлиники							
	Платные медицинские и прочие услуги	тыс.тенге	58 656,0	58 800,0	58 800,0	59 000,0	59 000,0	59 100,0
	Итого:		58 656,0	58 800,0	58 800,0	59 000,0	59 000,0	59 100,0
2	Человеческие всего, в том числе:	Шт ед	425,75	434,75	435,75	435,75	435,75	435,75
	Цель 1.1 Повышение финансовой устойчивости поликлиники							
	БП 226 052 114							
	Итого:		352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71
3	Материально-технические всего, в том числе:	Тыс.тенге	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71

Цель 1.1 Повышение финансовой устойчивости поликлиники								
Машины и оборудования	Тыс.тенге	261433,36	261433,36	261433,36	261433,36	261433,36	261433,36	
Транспортные средства	Тыс.тенге	2040,00	2040,00	2040,00	2040,00	2040,00	2040,00	
Вычислительная техника	Тыс.тенге	16105,39	16105,39	16105,39	16105,39	16105,39	16105,39	
Прочие основные средства	Тыс.тенге	35943,60	35943,60	35943,60	35943,60	35943,60	35943,60	
Материалы	Тыс.тенге	37042,35	37042,35	37042,35	37042,35	37042,35	37042,35	
Итого:	Тыс.тенге	352564,7	352564,7	352564,7	352564,7	352564,7	352564,7	
Цель 2.1 Повышение квалифицированной медицинской помощи населению								
№	Ресурсы	Ед.из мерен 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:	тыс.т.	771 410,27	786 358,64	793 506,91	801 225,63	808 830,98	816 097,56
Цель 2.1 Повышение квалифицированной медицинской помощи населению								
БП 239 052 102		тыс.т енге	43 339,65	43 580,0	43 841,5	44 148,4	44 457,4	44 241,15
Обеспечение гарантированного объема бесплатной медицинской помощи, за исключением направлений, финансируемых на местном уровне. Оказание								

специализированной медицинской помощи- СЗТ							
БП 239 052 114 Оказание амбулаторно-поликлинической помощи прикрепленному населению по формам: первичная медико-санитарная помощь и консультативно-диагностическая помощь-АПП	тыс.т енге	590 604,78	603 612,88	610 156,54	617 234,36	624 394,28	631 637,25
БП 239 052 114 На стимулирование работников организации ПМСП, за достигнутые конечные результаты их деятельности на основе индикаторов оценки- СКПН	тыс.т енге	73 968	75 391,2	75 600	75 600	75 600	75 600
БП 353 039 015 На оказание ГОБМП для обеспечения работы медицинских призывных и приписных комиссий районных и городского военкоматов города Алматы	тыс.т енге	4 841,84	4 974,56	5 108,87	5 242,87	5 379,3	5 519,16
Итого:		712754,27	727 558,64	734 706,91	742 225,63	749 830,98	756 997,56
Цель 2.1 Повышение квалифицированной медицинской помощи населению							
платные услуги	тыс.т енге	58 656,0	58 800,0	58 800,0	59 000,0	59 000,0	59 100,0
Итого:		58 656,0	58 800,0	58 800,0	59 000,0	59 000,0	59 100,0

2	Человеческие всего, в том числе:	Шт ед	425,75	434,75	435,75	435,75	435,75	435,75
Цель 2.1 Повышение квалифицированной медицинской помощи населению								
	БП 226 052 114							
	Итого:		352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71
3	Материально-технические всего, в том числе:	Тыс.т енге	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71
Цель 2.1 Повышение квалифицированной медицинской помощи населению								
	БП 226 052 114							
	Машины и оборудования	Тыс.т енге	261433,36	261433,36	261433,36	261433,36	261433,36	261433,36
	Транспортные средства	Тыс.т енге	2040,00	2040,00	2040,00	2040,00	2040,00	2040,00
	Вычислительная техника	Тыс.т енге	16105,39	16105,39	16105,39	16105,39	16105,39	16105,39
	Прочие основные средства	Тыс.т енге	35943,60	35943,60	35943,60	35943,60	35943,60	35943,60
	Материалы	Тыс.т енге	37042,35	37042,35	37042,35	37042,35	37042,35	37042,35
	Итого:	Тыс.т енге	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71	352564,71