

Согласовано
Председателем
Наблюдательного совета
Жандырышовой К. С.
2023 год



Утверждаю
Руководитель
ГУ «Управление здравоохранения
Акимата Костанайской области»
Джандаев Д. С.
25 декабря 2023 год



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН
КГП «Поликлиника №2 города Костанай»
Управления здравоохранения
Акимата Костанайской области
на 2023-2027 гг.

СОДЕРЖАНИЕ

ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ	3
1.1 Миссия	3
1.2 Видение	3
1.3 Ценности и этические принципы	3
ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ КГП «Поликлиника №2 г. Костанай»	3
2.1 Анализ факторов внешней среды	3
2.2 Анализ факторов непосредственного окружения	4
2.3 Анализ факторов внутренней среды	4
2.4 SWOT-анализ	5
2.5 Анализ управления рисками	7
ЧАСТЬ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ	13
3.1 Стратегическое направление №1 (финансы)	13
3.2 Стратегическое направление №2 (клиенты)	13
3.3 Стратегическое направление №3 (обучение и развитие персонала)	14
ЧАСТЬ 4. РЕСУРСЫ	16
4.1 Стратегическое направление 4 (внутренние процессы)	17
4.2 Стратегическое направление (внутренние процессы)	18

Часть 1. Введение

1.1 Миссия

Дарить народу здоровье, надежду и благополучие с заботой о каждом пациенте.

1.2 Видение

Создание в поликлинике эффективной системы оказания медицинской помощи населению, основанной на принципах солидарной ответственности за охрану здоровья между государством и человеком, с приоритетным направлением профилактики заболеваний и пропаганды здорового образа жизни, направленной на улучшение здоровья граждан.

1.3 Ценности и этические принципы:

1. Профессионализм;
2. Пациентоориентированность;
3. Хранить профессиональную тайну.
4. Наставничество;
5. Работа в команде;
6. Конкурентоспособность.

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

2.1 Анализ факторов внешней среды

В национальном проекте «Качественное и доступное здравоохранение для каждого гражданина «Здоровая нация» на 2021-2025 годы предусмотрены следующие направления:

1. Доступная и качественная медицинская помощь.
2. Формирование современной системы эпидемиологического прогнозирования и реагирования
3. Доступные лекарственные средства и медицинские изделия отечественного производства
4. Увеличение доли населения, ведущего здоровый образ жизни, и развитие массового спорта

Каждое направление включает в себя поставленные задачи и конкретные показатели результатов. Внедрение Национального проекта способствует расширению доступности медицинской помощи, сохранению здоровья беременных женщин, укреплению здоровья детей и обеспечению реабилитации детей с ограниченными возможностями. Проект также ориентирован на улучшение кадрового потенциала, развитие эпидемиологической службы, поддержку отечественной фармацевтической промышленности и поощрение здорового образа жизни.

Внешние факторы (потенциальная угроза)	Пути возможного устранения
1. Недостаток медицинской квалификации.	Разбор дефектов работы по ведению медицинской документации аудитом поликлиники
2. Снижение престижа профессии	Поднятие престижа профессии путем повышения квалификации и обучением в ближнем Зарубежье и повышения уровня заработной платы.
3. Синдром «профессионального выгорания» медицинских работников	Создание конкурентной среды внутри коллектива с использованием стимулирующих коэффициентов и индивидуальные психологические тренинги с сотрудниками.

2.2 Анализ факторов непосредственного окружения

КГП «Поликлиника №2 города Костанай» обслуживает население в количестве 45715 чел., из них мужчин - 22055, женщин 23660, детей 9057, детей до 1 года- 530.

Заключены договора на поставку медицинского оборудования, лекарственных средств, расходных материалов.

Заключены также договора с другими медицинскими организациями на услуги, которые не оказывает КГП «Поликлиника №2 города Костанай».

Наличие рядом других медицинских организаций снижает количество прикрепленного населения.

Конкуренцию составляет так же частные медицинские организации.

Представители окружения	Фактор угрозы	Пути предотвращения
Пациенты	Жалобы	Повышение качества медицинского обслуживания
Конкуренты	Уменьшение количества обращений, уменьшение количества населения за счет конкурентных медицинских организаций	Повышение уровня квалификации медицинских работников, решение проблемы дефицита кадров, приобретение современного медицинского оборудования.
Высшие учебные заведения, колледжи	Дефицит кадров	Поднятие престижа профессии, решения жилищных проблем молодых специалистов и повышения уровня заработной платы.

2.3 Анализ факторов внутренней среды

КГП «Поликлиника №2 города Костанай» обслуживает 45715 человек, из них взрослого населения 35280 чел. и 10435 детского населения. Из общего числа населения женщины составляют - 51,8% (23660 чел.), женщин фертильного возраста - 9983 чел.

Плановая мощность поликлиники 599 посещений в смену, фактическое посещение – 522,6.

Основной вид деятельности - оказание квалифицированной амбулаторно-поликлинической помощи населению.

Поликлиника оказывает квалифицированную медицинскую помощь по 25 специальностям.

Поликлиника осуществляет свою работу отделениями и структурными подразделениями, функционируют такие отделения как - отделение профилактики и социальной помощи, педиатрическое отделение, акушерско- гинекологическое отделение, специализированное отделение, отделение дневного стационара, отделение лучевой диагностики, два терапевтических отделения, отделение клиничко-диагностической лаборатории. Кроме основных отделений, в поликлинике работают кабинеты функциональной и ультразвуковой диагностики, РЭГ, спирография, ЭКГ, холтеровского исследования, эндоскопический кабинет.

Функционируют 2 кабинета доврачебного приема.

С целью улучшения лечебно-диагностического процесса в поликлинике открыты кабинеты приемы психолога.

Работает декретированная, водительская комната, а также проводится профосмотр рабочих предприятий в профилактическом отделении.

Всего работает в КГП «Поликлиника №2 города Костанай» - 70 врачей.

№	Наименование:	2020	2021	2022
---	---------------	------	------	------

1	Всего врачей	77	73	70
2	Укомплектованность	78%	75%	72%
3	Всего средний персонал	167	178	186
4	Укомплектованность	79%	83%	87%

За последние три года прибыло 25 молодых специалистов (врачей – 6, СМР – 15), всем предоставлен социальный пакет. Проблема остается привлечение узких специалистов, так как выпускнику медицинского вуза необходимо пройти обучение в резидентуре, продолжительность обучения составляет два года.

№	Слабые стороны	Потенциальная угроза	Пути возможного решения проблемы
1.	Дефицит кадров - нет следующих специалистов – ВОП, терапевт, травматолог, психиатр, фтизиатр, врач лучевой диагностики	Снижение уровня удовлетворенности пациентами	Решение вопроса дефицита кадров
2.	Средний уровень профессиональной компетенции врачей.	Снижение уровня удовлетворенности пациентами.	Повышение уровня квалификации медицинских работников за счет обучения.
3.	Индивидуальная ответственность за работу с пациентами со стороны медицинского персонала.	Снижение уровня удовлетворенности пациентами.	Создание конкурентной среды внутри коллектива с использованием стимулирующих компонентов.
4.	Дисциплина	Снижение уровня удовлетворенности пациентами.	Повышение уровня дисциплины сотрудников путем использования инструментов, согласно законодательству.
5.	Повторяющиеся случаи нарушения этики и деонтологии в общении медицинского персонала и пациентами.	Снижение уровня удовлетворенности пациентами.	Организация квалифицированной, отвечающей этическим нормам, деятельности медицинского персонала.
6.	Неэффективная система мотивации трудовой деятельности.	Снижение качества оказания медицинской помощи	Применение стимулирующих компонентов.
7.	Высокая активность в перемещении осужденных, находящихся в СИЗО, а также заболеваемость, зависящая от условий содержания. Отсутствие заведующего отделения КДП при СИЗО.	Повышенный риск распространения инфекций и заболеваемости среди сотрудников	Сотрудничество с органами внутренних дел, соблюдение санитарных норм

2.4 SWOT-анализ

Сильные стороны: - Размещение в центральной части города и компактное расположение прикрепленной территории; - Успешное прохождение аккредитации.	Слабые стороны: Недостаточный для сегодняшнего дня уровень оснащенности медицинской техникой, наличие морально устаревшего оборудования;
---	---

Осознание коллективом необходимости повышения качества оказываемых услуг.	- Недостаточное обеспечение врачебными кадрами и средним медперсоналом; - Низкие государственные тарифы, в т.ч., подушевой норматив, не отражающие реальных затрат, препятствующие развитию предприятия и ограничивающие возможности поликлиники для развития и повышения качества оказываемой помощи; - Низкое качество внедряемого программного обеспечения, препятствующее работе специалистов; - Значительное количество проверок, нарушающее ритм работы предприятия; - Огромные нагрузки на специалистов здравоохранения, способствующие раннему профессиональному «выгоранию»; - Ограниченные возможности руководителя для мотивации сотрудников. - Внесение изменений в нормативно-правовые акты
Возможности: - Государственная политика в области здравоохранения, направленная на усиление ПМСП; - Рост государственных тарифов и пересмотр нормативов; - Постоянное совершенствование ИПА; - Улучшение социальных условий проживания, а также рост платежеспособности граждан; - Развитие науки и появление новых эффективных методов диагностики и лечения; - Возможность увеличения площадей и расширения перечня оказываемых услуг, в т.ч., сервисных; - Возможность расширения рынка благодаря реализации права пациента на свободный выбор медорганизации прикрепления; - Возможность постоянного повышения квалификационного уровня персонала как за счет проведения обучения, так и за счет привлечения новых специалистов; - Повышение информированности населения по вопросам здоровья и постепенное осознание собственной ответственности за него.	Угрозы: - Банкротство; - Усиление экономического кризиса; - Изменение государственной политики в области здравоохранения; - Появление на рынке сильных конкурентов, в т.ч., с частной формой собственности, более мотивированных, маневренных, а потому успешных; - Отток кадров (по достижении пенсионного возраста, в структуры с более высокой оплатой труда, а также в связи с трудностями переходного периода); - Отток населения к более успешному конкуренту; - Формирование в среде медицинских работников гипермеркантильного отношения к делу и, в связи с этим, развитие профинизма и профнепригодности; - Отсутствие механизмов реализации солидарной ответственности населения за свое здоровье

2.5 Анализ управления рисками

Внутренние риски

Риски	Пути устранения
Связанные с управленческой и финансовой деятельностью: Банкротство; Ошибки планирования; Ошибки в управлении кадрами; Сокращение сферы влияния (рынка) Конфликты	Обучение руководителей; Привлечение услуг, в т.ч., консалтинговых и аудиторских, специалистов соответствующего профиля; Оптимизация структуры; Создание финансового резерва; Рационализация расходов; Неуклонное повышение качества оказываемых и внедрение новых пациентоориентированных медицинских услуг; Внедрение эффективных методов мотивации персонала; Привлечение к работе с персоналом квалифицированных психологов
Связанные с основной деятельностью: Низкое качество оказания медицинских услуг в связи с низкой оснащенностью современным медоборудованием, дефицитом кадров, несовершенством организации производственных процессов; Низкое качество оказания медуслуг в связи с низким уровнем квалификации; Низкий уровень оказания сервисных услуг; Неудовлетворенность потребителя.	Расширение площадей размещения, создание комфортных условий для пациентов и персонала; Регулярное повышение в соответствии с производственной потребностью квалификации персонала, обучение медицинской этике и деонтологии; Повышение оснащенности предприятия необходимым современным оборудованием, техникой; Совершенствование производственных процессов; Внедрение новых методов диагностики и лечения, а также инновационных методик управления персоналом; Развитие сервисных услуг для населения; Регулярное изучение спроса, удовлетворенности услугами с оперативным принятием соответствующих мер.
Связанные с человеческими ресурсами: «Выгорание»; Старение; Текучесть кадров; Неэффективная работа; Саботаж; Конфликты	Строгое соблюдение внутреннего распорядка работы предприятия и принципов дифференцированной оплаты труда; Рациональная расстановка кадров; Подготовка «молодых» кадров; Контроль работы персонала со стороны руководителей подразделений; Методичное проведение обучающей работы с сотрудниками, воспитание в них духа корпоративной солидарности; Работа с персоналом квалифицированных психологов

На основании внутреннего аудита и проведенного опроса пациентов были проанализированы сильные и слабые стороны предприятия; анализ внешней среды позволил выявить следующие возможности и угрозы для развития поликлиники, выявлены внутренние и внешние риски и возможности их устранения;

Внешние риски:

Риски	Пути устранения
Политические: • Изменение государственной политики в области здравоохранения	• Внесение предложений по совершенствованию нормативно-правовой базы здравоохранения
Экономические: • Снижение тарифов, уровня финансирования; • Обострение мирового кризиса	• Развитие и внедрение новых платных медицинских услуг; • Увеличение объемов оказания платных медицинских услуг; • Развитие иных, не запрещенных законодательством РК, видов услуг • Проведение внешней оценки соответствия предоставления качества медицинских услуг

Стратегические возможности и угрозы, которые требуют концентрации всех необходимых ресурсов для их реализации и соответствующие угрозы, требующие повышенного внимания и тщательного постоянного мониторинга, относятся к самой приоритетной части и должны находиться под постоянным контролем руководства предприятия.

Таблица - Анализ управления рисками

Наименование возможного риска	Цель, на которую может повлиять данный риск	Возможные последствия в случае неисполнения мер по управлению рисками	Запланированные мероприятия по управлению рисками	Фактическое исполнение мероприятий по управлению рисками	Причины неисполнения
1	2	3	4	5	6
Внутренние риски					
Риски, связанные с управленческой и финансовой деятельностью; - Банкротство; - Ошибки планирования; - Ошибки в управлении кадрами; - Сокращение сферы влияния (рынка) - Конфликты	Обеспечение юридической и экономической самостоятельности предприятия.	Убыточность предприятия; Снижение качества оказываемой медицинской помощи; Низкая эффективность труда; Снижение количества обслуживаемого населения.	Обучение руководителей; Привлечение услуг, в т.ч. консалтинговых и аудиторских, специалистов соответствующего профиля; Оптимизация структуры; Создание финансового резерва; Рационализация расходов; Неуклонное повышение качества оказываемых и внедрение новых пациентоориентированных медицинских услуг; Внедрение эффективных методов мотивации персонала; Привлечение к работе с персоналом квалифицированных психологов	Постоянно	

Риски, связанные с основной деятельностью: -Низкое качество оказания медицинских услуг в связи с низкой оснащенностью современным медоборудованием, дефицитом кадров, несовершенством организации производственных процессов; -Низкое качество оказания услуг в связи с низким уровнем квалификации; -Низкий уровень оказания сервисных услуг; - Неудовлетворенность потребителей	Повышение удовлетворенности населения услугами ГИМСП и солидарной ответственности граждан за охрану собственного здоровья	-Низкая диагностическая возможность -Низкий уровень качества оказанных услуг; -Уход потребителя к конкурентному предприятию	-Расширение площадей размещения, создание комфортных условий для пациентов и персонала; -Регулярное повышение в соответствии с производственной потребностью квалификации персонала, обучение медицинской этике и деонтологии; -Повышение оснащенности предприятия необходимым современным оборудованием, техникой; - Совершенствование производственных процессов; -Внедрение новых методов диагностики и лечения, а также инновационных методик управления персоналом; -Развитие сервисных услуг для населения; -Регулярное изучение спроса, удовлетворенности услугами с оперативным принятием соответствующих мер.	-Кадровой службой разработан план повышения квалификации сотрудников; - Проведение мастер-классов, семинаров для сотрудников; -Работает сайт поликлиники, ведется онлайн-запись на прием
---	--	---	--	--

Риски, связанные с человеческими ресурсами: - «Выгорание»; - Старение; - Текучесть кадров; - Неэффективная работа; - Саботаж; - Конфликты.	Имидж организации	- Отток медицинских кадров; - нагрузка на специалистов; - конфликты; - снижение имиджа.	Строгое соблюдение внутреннего распорядка работы предприятия и принципов дифференцированной оплаты труда; Рациональная расстановка кадров; - Подготовка «молодых» кадров; - Контроль работы персонала со стороны руководителей подразделений; - Методичное проведение обучающей работы с сотрудниками; воспитание в них духа корпоративной солидарности; - Работа психологов с персоналом.	
Внешние риски				
Политические: Изменение государственной политики в области здравоохранения	- Обеспечение качественной помощи и проведение комплекса профилактических мероприятий.	- Снижение солидарной ответственности граждан за свое здоровье; Недоступность медпомощи, лекарственных средств; - Повышение уровня заболеваемости, снижение	Внесение предложений по совершенствованию нормативно-правовой базы здравоохранения	Постоянно

Экономические: Снижение тарифов, уровня финансирования; Обострение мирового кризиса	Финансовая стабильность	демографических показателей. Задержка выплат, снижение мотивации, снижение текущих затрат на повышение материальной базы	Развитие и внедрение новых платных медицинских услуг; Увеличение объемов оказания платных медицинских услуг; Развитие иных, не запрещенных законодательством РК, видов услуг.	Постоянно	

Часть 3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

3.1 Стратегическое направление №1 (финансы)

Одним из наиболее важных направлений для КГП «Поликлиника №2 города Костанай» является улучшение финансово-экономических показателей. Для достижения данных целей планируется увеличение объемов платных медицинских услуг, а также увеличение количества прикрепленного населения и количества пролеченных больных, по которому производится финансирование бюджета.

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственный	Факт 2022 года	План (годы)				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Рентабельность активов	%	Отчет об исполнении плана развития	Главный бухгалтер	-10,73	4,55	4,7	4,68	4,82	4,97
2	Доход от реализации продукции госзаказу	тыс. тенге	Отчет об исполнении плана развития	Главный бухгалтер	196720 2,3	2 505 998,9	2 885 798,7	3 341 668,5	3 883 835,3	4 466 410,8
3	Доход от реализации продукции по платным услугам	тыс. тенге	Отчет об исполнении плана развития	Главный бухгалтер	68834,4	80 000,0	87 500,0	95 500,0	105 200,0	115 720,0
4	Кредиторская задолженность	тыс. тенге	Отчет об исполнении плана развития	Главный бухгалтер	0	0	0	0	0	0
5	Соотношение средней заработной платы врача к средней заработной плате	коэф.	Отчет по труду	Экономист	2,2	2,31	2,42	2,54	2,66	2,79

3.2 Стратегическое направление №2 (клиенты)

Цель 3.2.1 Создание пациентоориентированной системы медицинской помощи

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2022 года	План (годы)				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Прохождение аккредитации						+			
2	Наличие обоснованных жалоб	абс.	СППиВК	СППиВК	1	0	0	0	0	0
3	Материнская смертность	на 100 000 родившихся живыми	Стат.данные	Главный врач	0	0	0	0	0	0
4	Младенческая смертность (по месту прикрепления)	на 1000 родившихся живыми	Стат.данные	Главный врач	4,5	8,5	8,4	8,3	8,2	8,
5	Снижение заболеваемости туберкулезом	на 100 тыс. населения	Стат.данные	Главный врач	71,6	71,1	70,6	70,1	69,6	69,

6	Смертность от злокачественных новообразований	на 100 тыс. населения	Стат.данные	Главный врач	109,3	70,2	69,2	68,2	67,2	67,0
7	Раннее выявление онкозаболеваний	%	Стат.данные	Главный врач	23,6	25,0	25,5	26,0	26,5	27,0
8	Смертность от болезней системы кровообращения	на 100 тыс. населения	Стат.данные	Главный врач	199,2	217,2	210,6	204,3	198,2	192,1
9	Удельный вес госпитализированных больных из числа прикрепленного населения с осложнением БСК (инфаркты, инсульты)	%	Стат.данные	Главный врач	0,6	0,58	0,56	0,54	0,52	0,5

3.3 Стратегическое направление №3 (обучение и развитие персонала)

Целью обучения и развития персонала является непрерывное профессиональное обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров. Перенос приобретенных знаний и навыков в рабочие условия. Обеспечение организации хорошо подготовленными и мотивированными работниками в соответствии с целями и стратегией организации.

Для обеспечения квалифицированными кадрами планируется усиление работы с медицинскими образовательными учреждениями (университеты, колледжи). Для предотвращения оттока медицинских кадров будет совершенствоваться фиксированная оплата труда.

Цель 3.3.1. Развитие кадрового потенциала

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2022 года	План (годы)				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Соотношение средней заработной платы на 1 ставку врача к средней заработной плате в экономике	соотношение	Стат.данные	Экономист	2,2	2,31	2,42	2,54	2,66	2,79
2	Текущая текучесть производственного персонала	%	Стат.данные	Отдел кадров	19	16	13	10	7	4
3	Уровень удовлетворенности медицинского персонала	%	Стат.данные	Отдел кадров	75	78	81	84	87	90
4	Доля специалистов, прошедших повышение квалификации и переподготовку	%	Стат.данные	Отдел кадров	18	21	24	27	30	33

5	Укомплектованность кадрами: общая (по всем категориям работников)	%	Стат.данные	Отдел кадров	86	87	88	89	90	91
---	---	---	-------------	--------------	----	----	----	----	----	----

Цель 3.3.2. Развитие кадрового потенциала

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2022 года	План (годы)				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Количество проведенных мероприятий (семинары, тренинги, конференции) на рабочем месте. Нарabотка опыта наставничества.	абс.	Стат.данные	Отдел кадров	30	32	33	34	35	36
2	Подготовка студентов в ВУЗах за счет внебюджетных средств	абс.	Стат.данные	Отдел кадров	0	0	0	0	0	0

Таблица 3 – Итоговый SWOT – анализ

	Описание	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ВОЗМОЖНОСТИ	Обучение за счет государственных программ	Кадровый состав, готовый к обучению	Наличие вакантных должностей (узких специальностей)
		Повышение уровня квалификации кадров	Снижение уровня категорированности среднего медицинского персонала
	Привлечение специалистов на вакантные должности	Использование инновационных методов в процессе управления персоналом (программа УЧР, дистанционное обучение)	Отсутствие системы денежного вознаграждения
	Благоприятный имидж организации	Размещение в центральной части города и компактное расположение прикрепленной территории.	1. Отток кадров в другие медицинские организации 2.огромные нагрузки на специалистов.

			3.ограниченные возможности руководства для мотивации сотрудников.
УГРОЗЫ	Конкуренция на рынке труда	Повышение информированности населения по вопросам здоровья и постепенное осознания собственной ответственности за него	Недостаточный уровень оснащенности медицинским оборудованием.
	Кризисные тенденции в экономике	Устойчивость государственного финансирования	1.отсутствие социального жилья для медицинских работников. 2.банкротство.
	Рост затрат на обучение и повышение квалификации	Возможность постоянного повышения квалификационного уровня специалиста, как за счет проведения обучения, так и за счет привлечения новых специалистов.	Наличие морально устаревшего оборудования

Часть 4. Ресурсы

Для достижения целей и решения стратегических вопросов в рамках реализации стратегического плана организации необходимы ресурсы.

№	Ресурсы	Ед. измерения	Факт 2022 года	План (годы)				
				2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	6	7	8	9	10	11
Финансовые всего, в том числе:								
Увеличение объема финансирования:								
100 «Трансферты Фонду социального медицинского страхования на оплату гарантированного объема бесплатной медицинской помощи, Активы Фонда на ОСМС (АПП)	тыс.тенге		1 687 116,79	1 800 000,0	2 400 000,0	2 760 000,0	3 200 000,0	3 680 000,0
Республиканский (БП 067, ПП 100) «Трансферты ФСМС на оплату ГОБМП» Активы Фонда на ОСМС (стационарозамещающая помощь)	тыс.тенге		245 007,5	280 000,0	380 000,0	460 000,0	550 000,0	632 500,0
253-003-000 «Повышение	тыс.тенге			3300	3700	4000	4300	5000

квалификации и переподготовки кадров»							
253-033-015 «Капитальные расходы медицинских организаций здравоохранения»	тыс.тенге		172 528,1				
253-039-015 «Оказание амбулаторно-поликлинических услуг и медицинских услуг субъектами сельского здравоохранения, за исключением оказываемой за счет средств республиканского бюджета, и оказание услуг Call-центрами» (СИЗО)	тыс.тенге	35 078,0	91 098,9	104 760,0	120 480,0	138 550,0	153 910,8
Итого			2 346 927,00	2 888 460,00	3 344 480,00	3 892 850,00	4 471 410,80
Человеческие всего, в том числе:							
Увеличение количества врачей							
Врачи	ставка	90,75	98	98	98	98	98
СМП	ставка	206,75	210	210	210	210	210
Младший персонал	ставка	43,25	38	38	38	38	38
Прочий персонал	ставка	88,25	83	83	83	83	83
Итого:		429,0	429	429	429	429	429
Материально-технические всего, в том числе:							
Приобретение оборудования							
Гастровидеоскоп	шт.			1			
Горизонтальный стерилизатор паровой	шт.			1			
Система нагрузочных тестов (тредмил система)	шт.			1			
Компьютеры	шт.	10	10	10	10	10	10
Итого:							

1.1 Стратегическое направление 4 (внутренние процессы)

Цель 4.1 Руководство (корпоративное управление)

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2022 года	План (годы)				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Доля независимых членов в наблюдательном совете/совете директоров из числа общественности (специалисты из сферы экономической, правовой деятельности, а также	%	НПА	Главный врач	0	57	57,5	58	58,5	59

	специалисты из сфер средства массовой информации и неправительственных организации)									
2	Наличие пакета типовых корпоративных документов	Да/нет	НПА	юрист	Да	Да	Да	Да	Да	Да

1.2 Стратегическое направление (внутренние процессы)

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2022 года	План (годы)				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Приобретение модульного устройства объективного аудиологического обследования и диагностики слуховой функции	Согласно плану	Смета	Главный врач		+				
2	Приобретение гастровидеооскопа	Согласно плану	Смета	Главный врач			+			
3	Приобретение стерилизатора горизонтального парового	Согласно плану	Смета	Главный врач			+			
4	Приобретение флюорографа цифрового с PACS системой	Согласно плану	Смета	Главный врач			+			
5	Приобретение системы нагрузочных тестов	Согласно плану	Смета	Главный врач			+			
6	Комплектация компьютерной техники	%	Смета	Главный врач	95	95	96	97	98	99

Цель 5.1 Показатель развития МО, оказывающих амбулаторно-поликлиническую помощь

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2022 года	План (годы)				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Доля клинических специалистов, владеющих английским языком	%	Наличие сертификата	Отдел кадров	0	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
2	Время ожидания приема к узким специалистам в рамках ГОБМП	дни	график	Заведующие отделением	7	5	5	5	4	4

3	Доля пролеченных СЗТ из всеобщего объема ГОБМП	%	Ежемесячный отчет	заведующие	10	12	12	13	14	15
---	--	---	-------------------	------------	----	----	----	----	----	----

Основные цели исполнения стратегического плана.

Цель №1. Высокое качество медицинских услуг.

Задачи:

1. Соответствие национальным стандартам качества
 - 1.1 Внедрение национальных стандартов качества и безопасности медицинской помощи – основа пациенториентированной системы;
 - 1.2 Применение клинических протоколов по рекомендациям ВОЗ — это гарант соответствия стандартам доказательной медицины;
2. Укомплектованность высококвалифицированными медицинскими кадрами:
 - 2.1 Планирование потребности в трудовых ресурсах; создание кадрового резерва;
 - 2.2 Привлечение, отбор, найм и адаптация персонала;
 - 2.3 Активный поиск и привлечение высококвалифицированных медицинских кадров;
 - 2.4 Внедрение комплексной системы материальной и нематериальной мотивации сотрудников;
 - 2.5 Систематическое обучение персонала.
3. Обеспечение контроля системы менеджмента качества
 - 3.1 Создание и совершенствование службы контроля менеджмента качества;
 - 3.2 Постоянный внутренний контроль качества в структурных подразделениях;
 - 3.3 Выборочный внешний контроль.

Цель №2. Доступность широкого спектра медицинских услуг.

Задачи:

1. Расширение спектра современных медицинских услуг и внедрение инновационных методов.
2. Внедрение современных методов лечения.
3. Обеспечение конкурентоспособной ценовой политики.
4. Проведение маркетинга цен и медицинских услуг в регионе.
5. Обеспечение гибкой ценовой политики.
6. Обеспечение системы скидок постоянным клиентам.

Цель №3. Высокое качество сервиса.

Задачи:

1. Обеспечение удовлетворенности клиентов сервисом предоставления услуг.
2. Обеспечение своевременного и качественного сервиса медицинских услуг.
3. Позитивное и доброжелательное отношение к пациентам всеми сотрудниками поликлиники.
4. Высокие этические стандарты оказания медицинских услуг.
5. Уважение к приватности больного и соблюдение конфиденциальности информации о пациенте.
6. Комфортная инфраструктура для удобства пациента и его семьи.
7. Совершенствование системы постоянного мониторинга состояния пациентов путем динамического наблюдения.
8. Обеспечение корпоративных клиентов и пациентов со всех регионах Казахстана полным спектром амбулаторных услуг.
9. Профилактическая направленность деятельности, в соответствии с результатами динамического наблюдения за пациентами, согласно действующих Договоров.
10. Просвещение и пропаганда здорового образа жизни среди пациентов.

Цель №4. Высокая прибыльность.

Задачи:

1. Продвижение услуг на рынке.

2. Продвижение бренда, оказывающего качественную и доступную медицинскую помощь, на высокотехнологичном оборудовании и с высокопрофессиональным персоналом.
3. Реклама и маркетинг.
4. Увеличение доходности от платных услуг, страховых выплат, ГОБМП.
5. Обеспечение привлекательности для клиентов.
6. Ежегодное участие в размещении государственного заказа на оказание гарантированного объема бесплатной медицинской помощи.

Заместитель главного врача по медицинской части

Экономист

Инспектор отдела кадров

Исембаев А. С.

Валеев С. Ж.

Ахметова Г. М.