

Утверждаю
главный врач
ГККП
«Шортандинская ЦРБ»
_____ Бутембаев Р.Д.
«5» августа 2017 года

**Стратегический план развития
ГКП на ПХВ
«Шортандинская центральная
районная больница» при управлении
здравоохранения
Акмолинской области
на 2017-2021 годы**

Содержание

ЧАСТЬ 1. ВЕДЕНИЕ

1.1 Миссия

1.2 Видение

1.3 Цель

1.4. Задачи

1.5. 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

ЧАСТЬ 1

1.1. Миссия

«Сохранение и восстановление здоровья каждого жителя»

1.2. Видение

«Оказание качественной и своевременной помощи нашему населению»
Формирование эффективной системы оказания медицинских услуг, обеспечивающей качественное медицинское обслуживание с одновременным повышением доступности и экономической рентабельностью.

1.3. Цель

Оказание специализированной медицинской помощи населению с использованием диагностических и лечебных технологий в условиях многопрофильного стационара.

1.4. Задачи

- Обеспечить достижение целевых индикаторов, отраженных в ГПРЗ РК «Денсаулық» на 2016 – 2019 годы, индикаторов меморандума, заключенного между Акиматом Акмолинской области областным управлением здравоохранения, индикаторов меморандума, заключенного между областным управлением здравоохранения и Шортандинской ЦРБ;
- Оказание гарантированного объема бесплатной медицинской помощи в соответствии с законодательством Республики Казахстан;
- Обеспечение высокого качества оказываемых медицинских услуг;
- Повышение квалификации медицинских работников и фармацевтов, подготовка кадров путем формирования кадровой стратегии, имиджа организации и корпоративной культуры;
- Усиление межсекторального и межведомственного взаимодействия по вопросам охраны здоровья граждан и обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия.

1.4. Этические принципы:

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

Основные ценности нашей организации:

- Внедрение инновационных технологий и современных методов диагностики и лечения с целью повышения качества результата.
- Совершенствование навыков владения всеми доступными медицинскими инструментами лечебно-диагностического процесса.
- Развитие научно-образовательной деятельности организации, с целью профессионального роста ее членов и повышения нашей конкурентоспособности.
- Сохранение традиционных принципов врачебного милосердия, сострадания и желания помочь больному человеку.
- Руководство принципами исключительной честности, порядочности, ответственности, дисциплины и высокой профессиональной этики в деятельности наших сотрудников.
- Приобретение молодыми специалистами необходимых профессиональных навыков и опыта работы, а также воспитание у них требовательности к себе и заинтересованности в результатах труда, повышение профессионального мастерства и уровня компетенции молодых специалистов в первые годы их работы в медицинской организации, овладение нормами медицинской этики и деонтологии, повышение культурного уровня, привлечение к участию в общественной жизни организации путем наставничества.

Виды деятельности предприятия:

- первичная-медико-санитарная помощь: доврачебная, квалифицированная;
- консультативно-диагностическая медицинская помощь взрослому населению по специальностям: терапия общая, акушерство и гинекология, неврология, инфекционные болезни, дерматовенерология, наркология, травматология, общая врачебная практика, офтальмология, оториноларингология, фтизиатрия, эндокринология, урология, хирургия, онкология, психиатрия, наркология, стоматология, профпатология.
- консультативно-диагностическая медицинская помощь детскому населению по специальностям: инфекционные болезни, педиатрия, хирургия общая, семейный врач, офтальмология;
- стоматология;
- экспертная медицинская деятельность: наркологическая экспертиза, психиатрическая экспертиза, профессиональная пригодность (профилактический и периодический медицинский осмотр);
- медицинская реабилитология: физиотерапия, массаж, лечебная физкультура;

- диагностика: лабораторная (общеклинические исследования, биохимические исследования серологические, цитологические, иммунологические), патологическая анатомия, рентгенологическая диагностика, ультразвуковая диагностика, функциональная диагностика, эндоскопическая диагностика;
- хранение крови и ее компонентов;
- деятельность, связанная с оборотом наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров.
- оказание платных медицинских и немедицинских услуг, юридическим и физическим лицам на договорной основе согласно утвержденного прейскуранта цен на платные услуги.

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

Таблица 1 - Матрица SWOT – анализа

	Сильные стороны	Слабые стороны
Клиенты	1.отсутствие конкурентной среды 2.высокий процент прикрепленного населения	1.низкий спрос на платные консультативные услуги, клиничко- диагностические исследования из-за непосредственной близости г. Астаны.
Процессы	1.оперативное предоставление результатов диагностических исследований 2.наличие современного медицинского оборудования 3.Оказание квалифицированной помощи за счет категорированных специалистов	1.отсутствие высококвалифицированных специалистов в связи с укомплектованием молодыми специалистами
Обучение и развитие	1.владение хирургов инновационными технологиями лапароскопических операции, гинекологами перинатальными технологиями 2.прохождение своевременного обучения современным технологиям с применением	1.низкий уровень оснащения компьютерной техникой и интернет ресурсами

	знаний на практике	
Финансы	1.своевременное финансирование из гос бюджета	1. низкий комплексный подушевой норматив
	Возможности	Угрозы
Клиенты	1.востребованность врачебных кадров со стороны населения	1.Загруженность медицинских кадров на уровне ПМСП..
Процессы	1.соблюдение этапности в ведении пациентов	1.появление новых конкурентов из числа частных клиник
Обучение и развитие	1.сотрудничество соспециалистами более высокого уровня	1.отсутствие мотивации медицинского персонала
Финансы	1.устойчивое и своевременное финансирование из государственного бюджета	1.рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов

Таблица 2 - Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей		
	Сильное (С)	Умеренное (У)	Малое (М)
Высокая (В)	обучение за счет государственных программ	соблюдение этапности в ведении пациентов	Привлечение медицинских кадров
Средняя (С)	финансирование из государственного бюджета	приобретение оборудования	Введение участков ВОП на уровне ПМСП с прикрепленным населением 1672 на 1 ВОП
Низкая (Н)	привлечение иностранных специалистов высшего уровня для обучения кадров на местах	отсутствие мотивации медицинского персонала	приобретение оборудования и расходных материалов у поставщиков через портал госзакупок

--	--	--	--

Таблица 2 - Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз		
	Критическое (К)	Тяжелое (Т)	Легкое (Л)
Высокая (В)	Уменьшение прикрепленного населения	появление конкурентов	отток медицинских кадров из отрасли, дефицит кадров
Средняя (С)	Недостаточное финансирование в связи с повышением цен	отсутствие мотивации медицинского персонала	загруженность медицинских кадров на уровне ПМСП
Низкая (Н)	низкое оснащение компьютерной техникой	низкое оснащение медицинским оборудованием	рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов

Таблица 3 - Итоговый SWOT – анализ

Описание	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ				СЛАБЫЕ СТОРОНЫ			
		кадровый состав, готовый к обучению	Возможность приобретения медицинского оборудования	Заинтересованность населения в прикреплении	Расширение платных услуг	Низкая стоимость врачебными кадрами	низкий уровень оснащения компьютерной техникой и интернет ресурсами	низкий комплексный подушевой норматив
ВОЗ	обучение за счет государс	повышение уровня			Участие в ярмарках вакансий,	Приобретение компьюте	Повышение	

	твенных программ	квалификации кадров				обеспечение социальным пакетом врачебных кадров	ров за счет бюджетных средств и платных услуг	КПН
	Приобретение современного медицинского оборудования		На сумму 72190 т.т.					
	Прикрепление населения			Не менее 99%				
	Расширение платных услуг				На сумму до 25000,0 т.т.			
УГРОЗЫ	Отток медицинских кадров из отрасли, дефицит кадров	Участие в ярмарках вакансий, заключение договоров, обучение по гранту акимата	Низкое качество медицинского оборудования, высокая стоимость комплектующих и расходных	Отток населения, снижение количества оказываемых услуг, снижение финансирования	Низкая платежеспособность населения, отсутствие производства в районе	Близость столицы г. Астаны с республиканскими клиниками, отсутствие соц.пакета для специалистов района	Низкое качество компьютерной техники, большой % износа	Недостаток финансирования

			материалов	ия				
появление новых конкурентов из числа частных клиник	Улучшение качества обслуживания населения за счет обучения кадров и приобретения современного медицинского оборудования					Отток обслуживаемого населения		
рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов	Приобретение расходных материалов через портал госзакупок					Повышение расходов организации		

ЧАСТЬ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ

Стратегическое направление 1 (финансы)

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	План на отчетный год	Факт отчетного года (1-й год)	Статус достижения (достиг/не достиг)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Доход на койку*	(млн. тенге)	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	3,5	3,5	Достиг
2	Доля доходов от платных услуг*	%	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	не менее 2%	2,3%	Достиг
3	Рентабельность активов (ROA)*	%	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	0,2%	0,1%	Не достиг

Стратегическое направление 2 (пациенты)

Индикаторы

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	План на отчетный год	Факт отчетного года (1-й год)	Статус достижения (достиг/не достиг)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Удовлетворенность пациентов*	%	Отчет СПП	СПП	85%	95,0%	Достиг
2	Уровень послеоперационной летальности пациентов*	%	Стат. данные	Стат. отдел	не более 1,6%	1.2 %	Достиг

Стратегическое направление 3 (мотивация и развитие персонала)

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	План на отчетный год	Факт отчетного года (1-й год)	Статус достижения (достиг/не достиг)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Текущность кадров*	%	Отчет ОК	ОК	не более 18%	11%	Достиг
2	Уровень удовлетворенности персонала*	%	Отчет отСПП	СПП	не менее 70%	87%	Достиг

Стратегическое направление 4 (операционные процессы)

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	План на отчетный год	Факт отчетного года (1-й год)	Статус достижения (достиг/не достиг)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Показатель повторного поступления (в течение месяца по поводу одного и того же заболевания)*	Случаи	Медицинская карта стационарного больного	ПМСП	0	0	Достиг
2	Средняя длительность пребывания пациента в стационаре*	Дни	Медицинская карта стационарного больного	Заведующие отделением	не более 8,2 дней	6.8	Достиг
3	Оборот койки*	Кол-во	Стат. данные	Заместитель главного врача	не менее 41 раза	47.4	достиг

	Показатели и мероприятия	2017 Год (факт)	2018 Год план	2019 Год план	2020 Год план	2021 Год план
1	Общая смертность населения (на 1000 населения)	9,52	9,47	9,45	9,43	9,41
2	Материнская смертность(на 100 000 родившихся живыми)	0	0	0	0	0
3	Младенческая смертность (на 100 000 родившихся живыми)	8,6	7,2	7,0	6,8	6,6
4	Смертность детей до 5 лет (на 1000 родившихся)	10,8	9,4	9,2	9,0	8,8
5	Смертность от болезней системы кровообращения (БСК) (на 100 000 нас.)	251,6	240,2	238,0	236,0	234,0
6	Смертность от злокачественных новообразований (на 100 000 нас.)	122,38	122,08	120,0	118,0	116,0
7	Смертность от туберкулеза (на 100 000 нас.)	0	0	0	0	0
8	Заболеваемость туберкулезом (на 100 000 нас.)	51,0	50,95	50,50	50,0	49,50
9	Уровень суицидов среди детей от 15-17 лет (на 100 000 нас.)	0	0	0	0	0
10	Охват беременных диспансерным наблюдением до 12 недель, (%)	86,9	87	87,5	88,0	88,5
11	5-летняя выживаемость больных с злокачественными новообразованиями (%)	51,4	52,3	53,2	54,1	55,0
12	Ранняя выявляемость злокачественных новообразований (1-2 стадия), (%)	51,5	55,0	58,0	60,0	62,0
13	Число впервые выявленных больных по визуально-доступным локализациям ЗН III-IV- стадии, (%)	22,2	22,0	21,8	21,6	21,4
14	Снижение уровня потребления стационарной помощи (койко-дней на 1000 населения)	601,3	571,3	550,3	530,4	510,0
15	Увеличение процента плановой госпитализации в стационар	35,4	43,5	45,0	48,0	50,0

Стратегические направления и цели государственного органа	Наименование стратегического и (или) программного документа
	Государственная программа развития здравоохранения Республики Казахстан «Денсаулык» на 2016 – 2019 годы.
	<u>Послание</u> Президента Республики Казахстан народу Казахстана от 10.01.2018 года «Новые возможности развития в условиях четвертой промышленной революции»

Для повышения удовлетворенности населения качеством и доступностью медицинской помощи необходимо решить следующие задачи:

- ликвидировать очереди в поликлинике путем оптимизации рабочего времени и совершенствования системы управления потоками пациентов в ЛПУ;

- повысить доступность диагностических и лечебно-профилактических вмешательств для пациентов путем увеличения объемов бесплатной медицинской помощи;

- повысить информированность пациентов о медицинской помощи по программе ГОБМП путем внедрения регламентов услуг;

- повысить информированность пациентов о правилах ведения здорового образа жизни, о правилах приема лекарств, назначенных врачом; и о правилах образа жизни с хроническими заболеваниями путем организации профилактических кабинетов и проведения «школ здоровья» в поликлиниках, а также путем распространения печатных материалов;

- создать благоприятную, «дружественную» среду для пациентов в ЛПУ путем проведения разъяснительной работы среди медицинских работников, а также путем усиления контроля за медицинскими работниками по этому направлению и повышения их мотивации к вежливому обращению с пациентами;

- повысить заинтересованность населения в сохранении своего здоровья и здоровья своих близких путем проведения массовой

коммуникативной компании по медико-санитарному просвещению и солидарной ответственности пациента за свое здоровье.

Стратегические направления и цели Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2021 года в сфере здравоохранения	Стратегические направления и цели государственного органа
1	2
Ключевое направление: Инвестиции в будущее	Цель: Улучшение здоровья граждан Казахстана и формирование конкурентоспособной системы здравоохранения для обеспечения устойчивого социально- демографического развития страны
1. Улучшение оказания медицинской помощи и создание мотивации к ведению здорового образа жизни, увеличение ожидаемой продолжительности жизни.	1. Укрепление здоровья граждан
2. Улучшение системы финансирования и управления в здравоохранении	2. Повышение эффективности системы здравоохранения
3. Совершенствование предоставления медицинских услуг	3. Развитие системы кадровых ресурсов и медицинской науки.
4. Повышение доступности и качества лекарственных средств	2. Повышение эффективности системы здравоохранения
5. Ведение здорового образа жизни	1. Укрепление здоровья граждан

Развитие функциональных возможностей.

№	Мероприятия, реализуемые по развитию функциональных возможностей	Период реализации
1.	Совершенствование нормативно- правовой базы, регламентирующей деятельность в сфере здравоохранения	2017-2021 годы
2.	Разработка стандартов и регламентов государственных услуг в ЦРБ , перевод медицинских услуг в электронный формат	2017-2021 годы

3.	Обучение работников принципам стратегического планирования и анализа	2017-2021 годы
4.	Обеспечение подготовки квалифицированных кадров отрасли здравоохранения с высшим и послевузовским образованием.	2017-2021 годы
5.	Увеличение количества специалистов, направленных на повышение квалификации и переподготовку.	2017-2021 годы

ПМСП представлена 8 ВА, 4 ФАПами, 15 МП, участковой сетью поликлиники (3 терапевтических, 2 педиатрических, 2 акушерских).

Функционирует поликлиника, на 300 посещений, укомплектованная медицинским оборудованием и мебелью.

При поликлинике имеются районные специалисты, которые несут ответственность за основные службы - районный педиатр, акушер-гинеколог, хирург, терапевт. Оказывается помощь по 19 узким специальностям.

Увеличилось количество врачей ПМСП с 2016 по 2017 год на 6%, удельный вес врачей общей практики повысился с 11% до 17%. На одного ВОП приходится 1792 человека прикрепленного населения. Доведено число участковых медицинских сестер к числу участковых врачей 1:2, медицинских сестер общей практики к числу ВОП 1:3. В поликлинике имеется кабинет доврачебного сестринского приема, 2 смотровых кабинета.

В целях реализации Дорожной карты по организации и проведению внутренней и внешней экспертизы медицинских услуг, утвержденной Министром здравоохранения и социального развития от 27.02.2015 г., в соответствии со статьей № 58 Кодекса Республики Казахстан «О здоровье народа и системе здравоохранения», во исполнения поручений, данных на аппаратном совещании УЗ Акмолинской области от 18.03.2015 г. и от 2015 г. в ГККП «Шортандинская ЦРБ» создана Служба поддержки пациента и внутреннего контроля.

Для лучшего функционирования данного подразделения назначен заместитель главного врача по контролю качества медицинской помощи,

принята на работу врач – эксперт, медицинская сестра по контролю качества медицинской помощи СМР. Штаты приведены в соответствие после согласования с УЗ. В ЦРБ разработана и размещена в местах скопления стендовая информация, во всех отделениях развешаны листовки с указанием номера телефона доверия (5-11-11) и электронного адреса ЦРБ (shrt-crb@yandex.kz).

Для информирования населения в местных средствах массовой информации размещены статьи о функционировании службы поддержки пациентов. Помимо этого разработаны брошюры и листовки для лучшего информирования пациентов. Имеются ящики для обращений, столики с информацией для пациентов по СППиВК, ОСМС.

Цель работы данной службы заключается в том, чтобы жители Шортандинского района могли получить своевременно квалифицированную и качественную медицинскую помощь и в случае возникновения каких – либо проблемных вопросов решить их на месте по принципу «здесь и сейчас».

Все обращения граждан рассматриваются сразу при поступлении как на телефон доверия, в информационный центр, и в Call – центр или непосредственно к заместителю главного врача по ККМУ. Все разборы обращений протоколируются.

Помимо работы с населением данной службой осуществляется контроль качества оказания медицинской помощи путем проведения экспертиз медицинской документации (карты больных, истории болезней, журналы и т.д.), проведение ЛКК с разбором случаев, подлежащих экспертизе (случаи смерти в стационаре, случаи смерти трудоспособного возраста, смерть от БСК, младенческая смертность и т.д).

С целью изучения мнения пациентов о качестве оказания медицинских услуг проводится анкетирование.

Степень удовлетворенности пациентов: уровень удовлетворенности населения качеством медицинских услуг по результатам проведенного анкетирования по ГККП «Аккольская ЦРБ» за 2017 год Средний показатель за 2017 год - 91,5 %. Учитываются предложения пациентов:

1. Исключить нарушения этики и деонтологии.
2. Обеспечить полную укомплектованность узкими специалистами таких как невропатологом, кардиологом, окулистом.
3. Улучшить работу регистратуры.
4. Соблюдать трудовую дисциплину сотрудниками.

5. Частое отсутствие бесплатных препаратов для больных на диспансерном учете.
6. Придерживаться четкого приема по времени, или сделать живую очередь.
7. Заменить мягкий инвентарь в стационаре.

ЧАСТЬ 4. НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ

Основными целями ГККП «Аккольской ЦРБ» являются:

- более полное удовлетворение потребностей населения в квалифицированной медицинской помощи;
- обеспечение бесплатности, гарантированности и доступности всем слоям населения;
- эффективное использование кадровых, материальных, финансовых ресурсов;
- повышение самостоятельности организации, что позволяет повысить конкуренцию в системе здравоохранения, улучшить эффективность освоения ресурсов и отзывчивость на нужды населения;
- акцентировать работы по прикреплению населения к МО и качественное обслуживание данного населения.

Необходимо продолжить комплекс мероприятий направленных на достижение стратегического плана:

- недопущение кредиторской задолженности;
- ввести дифференцированную оплату труда;
- расширить перечень платных услуг;
- увеличить оснащение по объектам здравоохранения района;
- повысить рентабельность;
- в целях предотвращения жалоб, улучшить работу службы поддержки пациента;
- перепрофилировать и оптимизировать коечный фонд с учетом простоя койки по профилям, госпитализацию больных в круглосуточный стационар проводить с учетом коэффициента КЗГ, легковесных больных оздоравливать на уровне дневного стационара;

- для предотвращения повторное поступление по одному и тому же заболеванию в течении месяца, проводить анализ госпитализации и исходов лечения в стационаре;
- для раннего выявления случаев с диагнозом злокачественные новообразования визуальной локализации 1-2 стадии (рак шейки матки, рак молочной железы, колоректальный рак, рак кожи, рак ротоглотки), повысить онконастороженность медицинских работников и населения (улучшить работу смотрового кабинета, ввести мужской смотровой кабинет, качество скринингов, пропаганду ЗОЖ);
- увеличить удельный вес ВОП из общего количества врачей ПМСП;
- продолжить комплекс мероприятий направленных на снижение заболеваемости и смертности туберкулезом (ФОГ обследование, бакскопия мокроты, туберкулинодиагностика, своевременное дообследование и госпитализация, работа в очагах, доукомплектование фтизиатрической службы специалистами;
- доукомплектовать организацию кадрами, изыскать средства на мотивацию персонала (обучение, материальное поощрение);
- доукомплектовать медицинским оборудованием, не допускать простоя имеющегося оборудования;
- рационально использовать имеющиеся лекарственные средства, рационально использовать средства на закупку медикаментов (не допускать несоответствие поставок заявленным лекарственным формам, формирование складских запасов лекарств с просроченным и истекающим сроком годности, применение закупочных цен, превышающих предельно допустимые, ввиду отсутствия поставки лекарств);
- внедрить КМИС;
- организовать работу в фонде обязательного социального страхования.