

«Утверждаю»

Главный врач ГККП

«Городская поликлиника №1»

Ильясов С.Ж.



«Согласовано»

Руководитель управления  
здравоохранения Акмолинской области

Кисикова С.Д.



№    от «21» 12 2017 года

Стратегический план  
ГККП «Городская поликлиника №1»

на 2018-2023 годы

## Содержание

<b>ЧАСТЬ 1.</b>	
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	
1.1	
Миссия.....	
1.2	
Видение.....	
1.3 Ценности и этические	
принципы.....	
<b>ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ «Наименование</b>	
<b>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</b>	
<b>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</b>	
<b>РЕСУРСЫ.....</b>	

## **1. Введение**

### **Миссия -**

оказание высококачественной амбулаторно-поликлинической помощи на основе современных диагностических, лечебных, профилактических и медико-социальных технологий в условиях оптимального комфорта, уюта и понимания.

**Наше видение -** Формирование эффективной системы оказания медицинских услуг, обеспечивающей качественное медицинское обслуживание с одновременным повышением доступности и экономической рентабельности

### **Ценности и этические принципы**

#### *Служение пациенту:*

- восприятие пациентов и их семей как партнеров в процессе лечения;
- обеспечение пациентам доступа к информации о характере, диагностике и лечении заболеваний, содействие пациентам в их стремлении быть информированными участниками в принятии решений, затрагивающих их здоровье и благополучие;

#### *Приверженность качеству:*

- непрерывное стремление к высокому качеству услуг;
- постоянное совершенствование всех процессов, обеспечивающих качество предоставляемых медицинских услуг: повышение квалификации всего персонала поликлиники, качество обслуживания, использования новейших медицинских технологий;

#### *Профессионализм*

- Придерживаться самых высоких стандартов профессионализма, этики и личной ответственности, достойной высокого доверия наших пациентов. Высокое качество медицинских услуг, соответствие стандартам, комплексный подход не к болезни, а к каждому пациенту.

#### *Наставничество*

- 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 (врачей, медицинских сестер) в первые годы их работы в медицинской организации, овладение нормами медицинской этики и деонтологии, повышение культурного уровня, привлечение к участию в общественной жизни организации.

#### *Работа в команде*

Понимать и поддерживать вклад каждого сотрудника в общее дело команды. Стремиться к наивысшим результатам, высокому качеству услуг через целенаправленные усилия каждого члена команды.

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

*(Анализ текущей ситуации предполагает изучение трех ее составляющих:*

- *внешней среды;*
- *непосредственного окружения;*
- *внутренней среды организации);*
- *рисков;*

### **2.1 Анализ факторов внешней среды**

Конкурентная среда, в которой приходится функционировать ГККП «Городская поликлиника №1» г. Кокшетау, характеризуется наличием множества медицинских организаций амбулаторного профиля. Представляет угрозу массовое развитие различных травм и болезней (в том числе инфекционных), вследствие техногенных и экологических катастроф (бедствий), угроза завоза особо опасных и других инфекционных заболеваний из-за рубежа, ввоз и реализация несоответствующей продукции (товаров) на потребительском рынке, производство и реализация небезопасной, некачественной и фальсифицированной продукции (товаров).

### **2.2 Анализ факторов непосредственного окружения**

Поликлиника насчитывает более 85000 прикрепленного городского, а также сельского населения близлежащих сел Зерендинского района.

ГП №1 расположена в удобной точке города для доступа к медицинским услугам прикрепленного населения. Имеет филиалы в п.Застанционный, п.Станционный, мкр.Бирлик, ул.Абая 160а; имеет две врачебные амбулатории в п.Кусеп, п.Акколь, а также 20 сельских медицинских пунктов.

### **2.3 Анализ факторов внутренней среды**

В Городской поликлинике №1 582 работника, из них 96 врачебного персонала, 301 СМР, 122 прочего персонала, 63 младшего медицинского персонала. Укомплектованность врачебным персоналом составляет 86%, медицинскими работниками среднего звена 90%.

Из 96 врачей имеют высшую квалификационную категорию:

Высшую – 28,

Первую – 11,

Вторую – 16.

Из 301 СМР имеют квалификационную категорию:

Высшую – 59

Первую – 41

Вторую – 25

**Распределение работников по стажу:**

№	Стажевые группы	Врачи	СМР
1	от 0 до 3 лет	23	80
2	От 3 до 10 лет	26	71
3	От 11 до 20 лет	13	57
4	Свыше 20 лет	34	93

## 2.4 SWOT-анализ

### Сильные стороны:

Городская поликлиника №1 расположена в удобной части города, новые здания введены в эксплуатацию в 2013 году, удобные подъездные пути, имеются места отдыха для пациентов, имеются все условия для уязвимых слоев населения (инвалиды, дети, пожилые люди и т.д.). Поликлиника оснащена современным медицинским оборудованием (оснащенность составляет свыше 80%), обеспечена квалифицированными медицинскими кадрами, внедрена современная медико – информационная система (КМИС), лабораторная информационная система (ЛИС), внедряется электронный документооборот, имеется обратная связь. Создан единый Call-centr, с возможностью электронного мониторинга, все регистратуры и структурные подразделения оснащены оборудованием аудио и видео записи. Внедрена электронная очередь, используются терминалы для самозаписи на прием к врачу (касса24 KZ), используются запись через мобильные приложения ДамуМед. Функционируют дневные стационары педиатрического, терапевтического, акушерско – гинекологического профиля и Центр амбулаторной хирургии. Открыта соляная шахта для лечения детей и взрослых. В составе поликлиники функционирует кабинет медицинской реабилитации для детей – инвалидов. Проведение выездных обучающих семинар- тренингов и мастер – классов лекторов, профессоров из г.Семей, г.Астана, г.Алматы.

### Слабые стороны:

Недостаточное количество врачебных кадров. Большой процент молодых врачей участковой службы (47%).

### Возможности:

- 1.Открытие дневного стационара в сельских врачебных амбулаториях.
- 2.Проведение выездных профилактических осмотров.
- 3.Проведение флюорографического обследования на передвижной флюороустановке.
- 4.Проведение маммографии на передвижном маммографе.
- 5.Обучение врачей смежным профессиям.
- 6.Открытие ФАП в селах.
- 7.Открытие социальных аптечных пунктов в селах.

### Угрозы:

Конкурентная среда, в которой приходится функционировать Городской поликлинике №1, характеризуется наличием множества медицинских организаций амбулаторного профиля в городе Кокшетау. Так, на амбулаторном уровне конкуренцию по линии амбулаторно-диагностических услуг составляют Городская поликлиника, филиал АО «Железнодорожные госпитали медицины катастроф», частные медицинские организации: «Медикус», «Авиценна», «Девера» и областной диагностический центр. Таким образом, сделать для пациента более привлекательным выбор поставщиком услуг Городской поликлинике №1 представляется очень непростой проблемой и потребует решения целого ряда организационно - экономических задач по оснащению оборудованием, внедрением передовых технологий диагностики и лечения, повышения квалификации специалистов. Все МО оснащены оборудованием, имеют опытный кадровый потенциал, что позволяет им выполнять государственный заказ по оказанию ПСМП в достаточно больших объемах, а также оказывать платные услуги, на большие суммы. Для получения этой помощи в частные клиники приезжают пациенты из разных регионов области. Несоответствие численности прикрепленного населения по данным РПН и РЦЭЗ (не учитывающее прикрепленное сельское население и население п.Застанционный, находящегося в черте города), что приводит к искажению показателей и делает невозможным адекватно проводить мониторинг для анализа и прогнозирования мероприятий по улучшению качества медицинской помощи пациентам.

Отток медицинских кадров в связи с недостаточными мерами социальной поддержки медицинских работников.

Частичная потеря информации при обновлении в порталах , из-за несовершенства информационных систем.

## 2.5 Анализ управления рисками

В ходе своей деятельности Городская поликлиника №1 может столкнуться с возникновением ряда рисков (обстоятельств, которые могут помешать достижению целей) или внешних факторов, не поддающихся контролю со стороны поликлиники, которые могут препятствовать достижению целей Стратегического плана.

Таблица - Анализ управления рисками

Наименование возможного риска	Цель, на котору ю	Возможн ые последств ия в	Запланированные мероприятия по управлению рисками	Фактическ ое исполнени е	Причины неисполнения

	может повлиять на данный риск	случае принятия мер по управлению рисками		мероприятий по управлению рисками	
1			4		6
<b>Внешние риски</b>					
Угроза вспышек инфекционных болезней, связанных с ухудшением обеспечения населения безопасной питьевой водой.			Усиление санитарно-эпидемиологического надзора за обеспечением населения безопасной питьевой водой (Департамент общественного здоровья по Акмолинской области)		
Массовое развитие различных травм и болезней (в т.ч. инфекционных) вследствие техногенных и экологических катастроф (бедствий).			Своевременное оказание медицинской помощи в условиях чрезвычайной ситуации.		
Отток медицинских кадров в связи с низким уровнем заработной платы медицинских работников (кроме участковой службы)			Совершенствование системы оплаты труда (использование стимулирующей части) Совершенствование методов управления.		
<b>Внутренние риски</b>					
Недостаточная работа отделений поликлиники по достижению индикаторов Стратегического плана.			Согласование проекта стратегического плана с управлением здравоохранения с обязательным отражением ключевых индикаторов Стратегического плана УЗ		

			Акмолинской области. Внедрение программы по охране общественного здоровья с указанием конкретных индикаторов для каждого структурного подразделения. Внедрение Наблюдательного совета.		
Искажение статистических показателей на областном уровне в связи с расхождением численности фактической по РПН и РЦЭЗ			Информатизация здравоохранения (УЗ Акмолинской области, РЦЭЗ), исключение дублирующих форм статистической отчетности. Ходатайство перед вышестоящими организациями по поводу численности населения		

1) в графе 1 "Наименование возможного риска" приводятся возможные риски, которые могут повлиять на ход реализации стратегического плана и воспрепятствовать достижению запланированных целей.

2) в графе 2 "Цель, на которую может повлиять данный риск" указывается цель, на которую может повлиять данный риск.

3) в графе 3 "Возможные последствия в случае непринятия мер по управлению рисками" приводятся предполагаемые последствия, которые могут возникнуть в случае непринятия мер по управлению рисками.

4) в графе 4 "Запланированные мероприятия по управлению рисками" приводятся альтернативные мероприятия государственного органа, которые планирует предпринять государственный орган в случае возникновения риска.



5) в графе 5 "Фактическое исполнение мероприятий по управлению рисками" приводятся фактическое исполнение мероприятий по управлению рисками;

6) в графе 6 "Причины неисполнения" в случае невыполнения планового значения указываются причины неисполнения, осуществляемые организацией по достижению целей, показателей результатов.

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

#### Стратегическое направление 1 (финансы)

##### Цель 1.1. Повысить доходность предприятия.

1	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
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Целевые индикаторы										
	Отсутствие кредиторской задолженности	Тыс.тг	Финансовая отчетность	Гл.бухгалтер	0	0	0	0	0	0

#### Стратегическое направление 2 (клиенты)

##### Цель 2.1.

	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
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Целевые индикаторы										
	Уровень удовлетворенности пациентов оказываемой медицинской помощью на уровне ПМСП	%	соц.опрос	Внутренний аудит	80	90	91	91	91	91

## Стратегическое направление 3 (обучение и развитие персонала)

### Цель 3.1.

	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 категориальности врачебных кадров и медицинских работников среднего звена	%	Отчеты по кадрам	Отдел кадров	57%	65%	70%	75%	80%	85%
2	Повышение квалификации медицинских кадров с учетом процессов обновления	человек	Контрольные списки, отчеты по кадрам	Отдел кадров	250	260	270	280	285	290
3	Снижение текучести кадров	%	Отчёт 58 форма Справка по кадрам	Отдел кадров	19	15	10	5	4	3
4	Удовлетворенность персонала условиями труда	%	Соц.опрос, анкеты	Отдел кадров	80	85	90	95	95	95
Задачи										
	Показатели результатов									
1	Качественный состав медицинских работников (категорийность)	%	Контрольные списки, отчеты по кадрам	Отдел кадров	57	65	70	75	80	85
2	Отсутствие необученных	человек	Контрольные списки	Отдел кадров	0	0	0	0	0	0

	медицинских работников в течение 5 лет									
3	Укомплектованность медицинскими кадрами	%	Отчет по кадрам	Отдел кадров	86	90	95	97	100	100
4	Создание благоприятного климата для работы	%	Результаты анкет	Отдел кадров	80	85	90	95	95	95

### Стратегическое направление 4 (внутренние процессы)

*(Данное направление определяет главные внутренние процессы, позволяющие разработать предложения потребителям, которые помогут создать и сохранить клиентскую базу. Центральное значение для анализа внутренних процессов имеет определение ценностной цепи организации, состоящей из трех главных процессов: инновации, производственные процессы, сервисное обслуживание клиентов. Соответственно, по каждому из внутренних процессов должны быть определены ключевые показатели их оценки. Важнейшие показатели для оценки основных внутренних процессов - себестоимость, качество продукции (услуг) и длительность временного цикла (производства, реализации продукции, обслуживания клиентов и т.д.)*

#### Цель 4.1.

	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	Доброжелательное, внимательное отношение к пациентам на приеме, ведение пациента до окончательного результата	%	Соц.опрос	Заведующие отделениями	80	90	91	91	91	91

2	Электронные очереди	Абс.кол.			3	3	3	3	3	3
3	«Зеленый коридор» для пациентов с первичными признаками онкозаболеваний	%	Результаты ранжирования	Заведующие отделениями и участковые врачи	45,9	46	47	48	49	50

#### 4.Ресурсы

1	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
	Финансовые всего, в том числе:	Тыс.т.г.	1056459,4	1068029,1	1079457,1	1099006,8	1102681,0	1114479,7
Цель 1.1.....								
	БП 239.052.114. «Обеспечение населения медицинской помощью в рамках ЕНСЗ» «Оказание медицинской помощи населению субъектами здравоохранения районного значения и села и амбулаторно-поликлинической помощи»	Тыс.т.г.	969 143,5	979778,9	990262,6	1008858,4	1011567,6	1022391,4
	БП 239.052.102. Обеспечение населения медицинской помощью в рамках ЕНСЗ» «Оказание специализированной медицинской помощи»	Тыс.т.г.	87315,9	88250,2	89194,5	90148,8	91113,4	92088,3
	Человеческие всего, в том числе:	Шт.ед.	673,75	700	700	700	700	700
Цель 1.1.....								
	БП...	Шт.ед.	658	680	680	680	680	680
	БП...	Шт.ед.	15,75	20	20	20	20	20
	Материально-технические всего, в том числе:	Тыс.тг	18320,8					
	Авторефрактокератометр РОТЕС PRK-7000 в комплекте		2670,8					

Автоматический периметр модель AP-3000/FREY S.J. Польша		7500					
Параллельные перила с подвесом Тип 1		376					
Автомобиль УАЗ 396295-460 гос № 031AZ03		4955					
Активно-пассивный тренажер для верхних и нижних конечностей MOTORCROSS (MC-1)		2819					
Электрокардиограф 12 канальный	Тыс.тг		1000				
Электрокардиограф с холтеровской системой	Тыс.тг		2712,5				
Видеоколоноскоп	Тыс.тг		9651				
Видеогастроскоп	Тыс.тг		9500				
Моечно-дезинфекционная машина для эндоскопов	Тыс.тг		9111,2				
Автоматический гематологический анализатор Quintus	Тыс.тг			14310			
DRG:HYBRID-XL – автоматический иммуноферментный и биохимический анализатор	Тыс.тг			14280			
Авторефрактометр педиатрический Plusoptix A09	Тыс.тг			3700			
Автоматический бесконтактный тонометр СТ-800	Тыс.тг			6220			
Система ультразвуковая диагностическая медицинская VolusonE6 GeneralElectric	Тыс.тг				59397		
Система ультразвуковая диагностическая медицинская VolusonE6 GeneralElectric	Тыс.тг					59397	
Автоматический гематологический анализатор Quintus.							14310
Цель 1.1.....							
БП 253.033.015 «Капитальные расходы медицинских организаций здравоохранения»		18320,8					