

"Утверждаю"

ГКП на ПХВ "Областной

противотуберкулезный

санаторий для взрослых"

Главный врач

Е.Ильсов

2018 год



Стратегический план

ГКП на ПХВ "Областной противотуберкулезный санаторий для взрослых"

Управления здравоохранения Кызылординской области

на 2018-2022 годы

1. Введение

Миссия: Оказание квалифицированной, специализированной медицинской помощи взрослому населению области.

Видение:

Эффективное и рациональное использование ресурсов областного противотуберкулезного санатория для взрослых, направленных на улучшение здоровья населения области.

Ценности и этические принципы:

- 1) Пациентоориентированность. Главная ценность-здоровье человека. Главный принцип-пациент в центре внимания.
- 2) Профессионализм - постоянная работа по самосовершенствованию и улучшению профессиональных знаний сотрудников, профессиональный рост по своей специальности.
- 3) Милосердие - сохранение традиционных принципов милосердия медицинских работников, сострадания и желания помочь пациенту.
- 4) Уважение чести и достоинства пациента.
- 5) Ответственность за профессиональное решение.
- 6) Коллегиальность - умение работать в команде, солидарная ответственность за конечные результаты деятельности.
- 7) Высокая профессиональная этика - честность, порядочность, ответственность, дисциплинированность.
- 8) Преемственность и комплексность: Интеграция и взаимодействие с ПМСП, медицинскими учреждениями, ОПТД и другими службами (СЭС, фармконтроль, ветеринария и т.д.), обеспечение кадрами и совершенствование их квалификации, предоставление мультидисциплинарных медицинских услуг пациентам.
- 9) Социальная ответственность: повышение солидарной ответственности пациентов за охрану здоровья, мероприятия направленные на предупреждение инфицирования и заболевания здорового населения - профилактика, на уменьшение резервуара туберкулезной инфекции - эффективная профилактика инфицированных и лечение в поддерживающей фазе больных туберкулезом.

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

2.1. Анализ факторов внешней среды.

Проведя анализ внешней среды, которые могут повлиять на наше предприятие, мы выделили четыре основных фактора:

1. Социальные факторы, такие как демографическая ситуация отмечается снижение реальных доходов населения в 2018 году на 3,7 % по сравнению с аналогичным периодом 2017 года согласно официальных данных Комитета по статистике Министерства национальной экономики РК.

К социально значимым факторам относятся так же возрастные и гендерные аспекты, влияние малоимущих семей, безработицы, условия труда и питания, доступность лекарств, менталитета жизни, модели поведения и социальное окружение.

2. Экономические факторы, такие как девальвация национальной валюты, инфляция, которая на конец 2017 года составила 7,3-7,7 %. Изменения в налоговом законодательстве Кодекс РК "О налогах и других обязательных платежах в бюджет" от 25.12.2017 года. Экономический рост либо спад, стабильность денежной единицы влияют на работ организации и отрасли в целом. Также стоит отметить введенный с недавнего времени свободно плавающий курс тенге, что негативно отражается на планировании и закупе лекарственных средств и медицинской техники, изделий медицинского назначения.

3. Технологические факторы, такие как появление новых технологий, аппаратуры и медицинской техники, внедрение новых материалов, снижение энергозатрат и соответственно моральное устаревание имеющейся медицинской техники в организации.

4. Экологические факторы, следует отметить расположение за чертой города и районных центров, вследствие этого на благополучную экологическую обстановку в местах дислокации санатория.

2.2. Анализ факторов непосредственного окружения.

Предприятие является единственной медицинской организацией с круглосуточным стационаром на 150 коек оказывающим специализированную санаторную помощь взрослому населению Кызылординской области. За время деятельности у предприятия сформировался определенный круг надежных партнеров :

- 1) Стратегические партнеры - Управление здравоохранения Кызылординской области, НАО "Фонд обязательного медицинского страхования".
- 2) Оперативные партнеры по оказанию медицинской помощи по ГОБМП - медицинские организации города и области.
- 3) Оперативные партнеры - поставщики лекарственных средств, химреактивов, дезинфектантов, товаров и ИМН.
- 4) Оперативные партнеры-предприятия, оказывающие услуги по функционированию больницы(коммунальные службы, филиал АО "Казахтелеком").
- 5) Оперативные партнеры по подготовке кадров (медицинские университеты Республики Казахстан, медицинские университеты ближнего и дальнего зарубежья, государственный медицинский колледж г.Кызылорды.)
- 6) Оперативные партнеры - отраслевой профессиональный союз работников здравоохранения, профессиональные ассоциации врачей.
- 7) Услугополучателями медицинских услуг является взрослое население Кызылординской области.

2.3. Анализ факторов внутренней среды.

ГКП на ПХВ "Областной противотуберкулезный санаторий для взрослых" осуществляет лечебно-профилактическую и реабилитационную противотуберкулезную помощь взрослому населению Кызылординской области. Коечный фонд - 150 коей.

Предприятие осуществляет свою деятельность на основании следующих государственных лицензий, приложений и разрешительных документов:

Медицинская деятельность: стационарная медицинская помощь взрослому населению по специальностям - диетология, санаторное лечение, фтизиатрия, стоматология; медицинская реабилитология- лечебная физкультура, массаж, физиотерапия; лабораторная диагностика - общеклинические исследования, биохимические исследования, бактериологические исследования. Государственная лицензия №18015405 от 09.08.2018 года.

На балансе предприятия находится:

1. Корпус санатория- панельный железобетон, капитальный, год постройки - 1982, 5-этажное, общая площадь - 3817,0 кв.м.

Организационная структура ГКП на ПХВ "Областной противотуберкулезный санаторий для взрослых":

I. Санаторий

II. Вспомогательные кабинеты:

- 1) физиотерапевтический кабинет.
- 2) стоматологический кабинет.
- 3) клиническая лаборатория
- 4) кабинет хранения лекарственных средств
- 5) процедурный кабинет
- 6) кабинет лечебной физкультуры
- 7) массажный кабинет

III. Административно-хозяйственная часть:

- 1) Администрация
- 2) Бухгалтерия
- 3) Кухня (пищеблок)
- 4) Склады (продовольственный и хозяйственный)
- 5) Гараж
- 6) Прачечная

Кадровый состав - 124 ед, врачи - 8,25 ед., средний медицинский персонал - 28 ед., младший медицинский персонал - 30,5 ед., административно-хозяйственный персонал - 57,25 ед.

Укомплектованность кадрами - 98,5 %.

Медицинскую помощь оказывают 4 врача из них с высшей категорией - 1. Из 37 медсестер с высшей категорией - 10, с первой - 9, со второй - 2 человек.

Одним из приоритетных направлений развития предприятия является повышение профессионального уровня сотрудников. Повышение квалификации осуществляется согласно плану и составляет 100 % потребности. Для оказания медицинских услуг на качественном уровне проводится подготовка врачей в медицинских учебных заведениях, что повышает качество оказания медицинских услуг.

Основные критерии эффективности работы:

- 1) Снижение заболеваемости и рецидива заболеваемости туберкулеза путем повышение охвата взрослого населения из очагов туберкулеза и переболевших.
- 2) Максимальный охват оздоровлением переболевших и из "0" группы диспансерного учета. в условиях санатория.

Анализ деятельности за 2015-2017гг.

Коечный фонд	годы		
	2015	2016	2017
Общее количество коек	200	150	150
Работа койки	186,1	241,3	277,1
Оборот койки	3,9	5,9	6,2
Среднее пребывание койки	48,2	40,9	44,4

Материально техническое оснащение санатория

Всего медицинского оборудования - 44 единиц стоимостью 6437,3 тыс.тенге.
Внедрение цифровизации в медицину.

С целью обеспечения внедрения проекта по переходу на электронное ведение медицинской документации в программе "КМИС" работают с 1 июня 2018 года. Это позволило формировать формы первичной медицинской документации, автоматизировать сбор информации.

2.4.SWOT - анализ.

Сильные стороны.

1. Централизованная система управления
2. Квалифицированный персонал, низкая текучесть кадров
3. Осуществление непрерывной системы обучения специалистов на всех уровнях

4. Высокий уровень информатизации учебного процесса
5. Устойчивая финансовая поддержка со стороны ОУЗ и НАО ФСМС
6. Круглогодичная работа
7. Комплекс дополнительных услуг
8. Систематическое обновление мед.оборудования
9. Оказание психологической помощи

Слабые стороны.

1. Невыгодное территориальное расположение (за чертой областного, районного центра)
2. Недостаточное внедрение новых технологий в медицине (рентген аппарат, УЗИ)
3. Расположение санатория в приспособленном здании с отсутствием центральных коммуникации (вода, теплоснабжение и канализация)

Возможности.

1. Наличие стратегической программы ДОТС, ДОТС плюс
2. Правительственная поддержка жизнеспособности национальной противотуберкулезной программы

Угрозы.

1. Рост и распространение туберкулеза со множественной устойчивостью
2. Возрастание цен на противотуберкулезные препараты.

2.5. 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 неисполнения
1	2	3	4	5	6
Внешние риски					

Снижение финансирования	Повышение финансовой устойчивости и эффективное управление активами	Снижение государственного заказа, объемов госпитализации Несвоевременная выплата заработной платы Образование кредиторской задолженности	1. Ежедневный мониторинг выполнения планов государственного заказа 2. Корректировка планов финансирования с учетом фактического выполнения и привлечением дополнительных средств по госзаказу 3. Контроль за своевременностью выплаты заработной платы 4. Мониторинг затрат по статьям расходов и расчетов с поставщиками	Государственный заказ за 2017 год выполнен на 100 % С целью рационального использования финансовых средств пересматривались и оптимизировались текущие Заработная плата выплачена в полном объеме и своевременно Кредиторская задолженность отсутствует	Исполнено
Несоблюдение поставщиками условий договора	Повышение доступности медицинской помощи	Не выполнение протоколов диагностики и лечения при отсутствии лекарственных средств	Повышение ответственности к требований при подписании и исполнении договора, графиков поставки	Мониторинг неисполнения договорных обязательств, внесение поставщиков в реестры недобросовестных поставщиков	Исполнено

					согласно решению суда	
				Внутренние риски		
Снижение плановой госпитализации	Обеспечение доступной медицинской помощи				Взаимодействие с ПМСП, мониторинг плановой госпитализации, мониторинг качественных показателей деятельности стационара	Ежедневно проводится мониторинг с ПМСП о плановой госпитализации. В текущем режиме отрабатываются вопросы о направлениях на плановую госпитализацию, о возможности дообследования в условиях стационара
Отток медицинских кадров	Формирование пула из высококвалифицированных кадров	Снижение качества оказания медицинской помощи, влияние на конкурентоспособность, не укомплектованность врачами и СМП, увеличение коэффициента совместительства, напряженности в работе	Привлечение молодых специалистов Приобретение высокотехнологичного оборудования. Переподготовка и повышение квалификации специалистов за счет средств организации	Прошли повышение квалификации 12 чел.	Исполнено	
Образование непредвиденных	Финансовая устойчивость	Рост цен поставщиков на лекарственные	Заявка на приобретение	Закуп	Исполнен	

расходов		средства, химреактивы, ИМН, расходные материалы и оборудование	лекарств, реактивов ориентирована на закуп у Единого дистрибьютора СК - Фармация по утвержденным предельным ценам МЗ РК. Закуп оборудования при наличии экспертизы цены за счет платных услуг (собственные средства)	основе утвержденной заявке, проведена экспертиза стоимости оборудования	
Несвоевременная поставка лекарственных средств	Доступность медицинской помощи	Не соблюдение протоколов диагностики и лечения	Заключение договоров и согласование графика поставки	Мониторинг исполнения договорных обязательств с Поставщиками, применение штрафных санкций за непоставку	
Сбои в информационной системе	На качество оказания медицинской помощи	Несвоевременный ввод информации в медицинскую документацию, несвоевременное выполнение назначений	Создание резервного канала, консультация с центром поддержки и специалистов ТОО "ЦИТ ДАМУ"	Консультация с центром поддержки и специалистов ТОО "ЦИТ ДАМУ"	

3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы.

3.1.Стратегическое направление 1.(финансы)

- 1.Совершенствование системы управления и финансирования. Повышение качества медицинских услуг. Введение платных медицинских услуг.
- 2.Эффективное оздоровление взрослых переболевших туберкулезом.
- 3.Совершенствование инфраструктуры санаторий обеспечивающей расширение доступа населения к квалифицированной медицинской помощи и платных медицинских услуг.
- 4.Доступность и безопасность.

Цель 1.1.Повышение финансовой устойчивости и эффективное управление активами.

Для выполнения цели по повышению финансовой устойчивости и эффективному управлению активами необходимо выполнение государственного заказа в полном объеме с одновременным снижением штрафных санкций по линейной шкале и по экспертизе качества, организация системы контроля за рациональным использованием ресурсов (коммунальные услуги, персонализированный учет лекарственных средств и ИМН на пациента, расходов на текущее содержание санатория), выполнение полного объема лабораторных и инструментальных методов исследований в соответствии с протоколом диагностики лечения.

Информирование населения через СМИ о внедрении новых технологий, об укреплении материально-технической базы и соответственно расширении спектра оказания услуг и качества медицинской помощи. Поддержание имиджа(администрирование сайта, ведение официальных страниц в социальных сетях, продвижение сайта в социальных сетях, информационное взаимодействие с отечественными СМИ).

№	Наименование целевого индикатора	Ед.измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2017 г	План (годы)				
						2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Целевые индикаторы										
1	Отсутствие просроченной кредиторской	Тыс.тенге	Бухгалтерский баланс	Главный бухгалтер	0	0	0	0	0	0

	задолженности									
Задачи										
1	Своевременный расчет с поставщиками товаров, работ, услуг	Кол-во	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	-	-	-	-	-	-
2	Улучшение материально-технической базы	Кол-во	Бухгалтерский баланс	Главный бухгалтер	-	-	-	-	-	-

3.2. Стратегическое направление 2 (клиенты)

Цель 2.1. Создание пациент-ориентированной системы оказания медицинской помощи.

Стратегия качества и совершенствование системы менеджмента это оптимизация структуры процессов для непрерывного улучшения качества услуг, достижения удовлетворенности и лояльности пациентов. Достижение высокого уровня качества всех оказываемых услуг путем внедрения требований международного стандартов, непрерывное совершенствование системы менеджмента путем самооценки, внешней оценки, подтверждения соответствия стандартам аккредитации, дальнейшее развитие программы управления рисками, совершенствование информационных ресурсов для обеспечения автоматизации процессов и процедур путем внедрения информационных систем КМИС.

№	Наименование целевого индикатора	Ед.изм.	Источник информации	Ответственные	Факт 2015 г	Факт 2017г	План (годы)				
							2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Целевые индикаторы											
1	Отсутствие обоснованных жалоб	Кол-во	Отчет СППВК	Руководитель	0	0	0	0	0	0	0
2	Наличие аккредитации	Наличие	Сертификат	Руководитель	-	-	-	-	+	+	+

Задачи										
1	Мониторинг информации на сайтах, блогах МЗ РК, УЗО и др.(ежедневно)	%	обращения	Руководитель	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
2	Контроль за соблюдением клинических протоколов диагностики и лечения	%	Отчетность СПШК	Руководитель	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
3	Обеспечение лекарственными средствами в рамках оказания ГОБМП	%	Заявка	Руководитель	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

3.3.Стратегическое направление 3(Обучение и развитие персонала)

Цель 3.1. Развитие кадрового потенциала

Стратегия в области управления кадрами это создание условий для повышения приверженности персонала к основным ценностям предприятия и обеспечение эффективной системы его мотивации. Для оказания медицинских услуг на качественно новом уровне необходимо проводить подготовку врачей кадров в медицинских учебных заведениях, что будет повышать качество оказания медицинских услуг.

Для обеспечения предприятия квалифицированными кадрами планируется усилить работу с медицинскими образовательными учреждениями (университеты, академии, колледжи).

Для снижения оттока высококвалифицированного персонала будет совершенствоваться оплата труда путем дальнейшего развития дифференцированной оплаты труда, премирования сотрудников, критериев и механизмов в мотивации труда.

Будет продолжена работа по обеспечению благоприятных и безопасных условий труда: проведение обязательных медицинских осмотров, страхование сотрудников, проведение производственного контроля рабочих мест, выплата лечебного пособия к отпуску.

№	Наименование целевого индикатора	Ед.измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2017 год	План (годы)				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Целевые индикаторы										
1	Уровень категорированности врачей и медсестер	%	Отчет кадровой службы	Инспектор по кадрам	62,5%	67%	69%	70%	70%	70%
Задачи										
1	Повышение квалификации	чел	Отчет кадровой службы	Инспектор по кадрам	19	4	1	8	7	21
2	Доля финансовых средств на выплату премирования	%	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	2,4	2,4	2,5	2,5	2,5	2,5
3	Проведение капитального ремонта	Тыс.тенге	Финансовая отчетность	Главный бухгалтер	-	-	-	-	-	-

3.4 Стратегическое направление 4.Внутренние процессы

Цель 4.1. Повышение эффективности деятельности предприятия

Стратегия в области повышения эффективности деятельности предприятия направлена на оптимизацию структуры процессов для непрерывного улучшения качества услуг, предоставление медицинских услуг в соответствии со стандартом, выявление и анализ существующих и потенциальных категорий потребителей медицинских услуг предприятия, обеспечение финансовой устойчивости и прибыльности предприятия, увеличение объема медицинских

услуг, расширение спектра и улучшения качества других и стоматологической помощи. Уменьшение штрафных санкций при экспертизе качества позволит сохранить финансовую стабильность и повлиять на прибыль.

Индикаторы повышения эффективности деятельности предприятия

№	Наименование целевого индикатора	Ед.измерения	Источник информации	Ответственные	Факт 2017 год	План (годы)				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Целевые индикаторы										
1	Работа койки	дни	Стат. данные	Зав.отделением	277,1	266,0	266,0	270,0	270,0	270,0
2	Средняя длительность пребывания больного	Койко-дни	Стат. данные	Зав.отделением	44,4	39,7	40,0	40,0	40,0	40,0
3	Оборот койки	дни	Стат. данные	Зав.отделением	6,7	5,5	6,0	6,0	6,0	6,0
Задачи										
1	Кол-во пролеченных пациентов в круглосуточном стационаре	случай	Стат. данные	Зав.отделением	120	105	120	120	120	120
2	Кол-во койко дней	К/дни	Стат. данные	Зав.отделением	41558	39906	39910	40000	40000	40000