

«СОГЛАСОВАНО»

Председатель Наблюдательного
совета ГКП на ПХВ «Мангистауская
областная многопрофильная
детская больница»

Торалиев С.К.

« 14 » 01 2020г.

«УТВЕРЖДЕНО»

Директор ГКП на ПХВ
«Мангистауская областная
многопрофильная детская
больница»

А.К. Жумилов

« 13 » 01 2020г.



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН

ГКП на ПХВ «Мангистауская областная многопрофильная детская больница»

на 2020-2024годы

г. Актау.
2020 год

Содержание

ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 Миссия

1.2 Видение

1.3 Ценности и этические принципы

ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

ГКП на ПХВ «Мангистауская областная многопрофильная детская больница»

2.1. Анализ факторов внешней среды

2.2. Анализ факторов непосредственного окружения

2.4. SWOT – анализ деятельности Мангистауской областной многопрофильной детской больницы

2.5. Целевые индикаторы оценки качества медицинских услуг

2.6 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 1. ВВЕДЕНИЕ

1. Миссия: Способствовать улучшению здоровья пациентов, обращающихся к нам за медицинской помощью, предоставляя широкий спектр медицинских услуг неизменно высокого качества. Мы призваны соблюдать баланс целей и интересов в достижении социальной, медицинской и экономической эффективности. Сочетание высокотехнологических приборов последнего поколения с профессионализмом и интеллектуальным потенциалом наших сотрудников обеспечивают выполнение миссии.

1.2. Видение: стать ведущим детским многопрофильным стационаром соответствующей международной стандартам оказания пациент ориентированной медицинской помощи, на основе постоянного развития и улучшения качества услуг.

1.3. Ценности/этические принципы:

1. Доступность
2. Ответственность
3. Пациентоориентированность;
4. Профессионализм
5. Коллегиальность;
6. Конкурентоспособность;
7. Открытость.

ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

ГКП на ПХВ "Мангистауская областная многопрофильная детская больница"

Анализ текущей ситуации (внешние и внутренние факторы)

2.1. Анализ факторов внешней среды

Одним из важных факторов внешней среды является низкий коэффициент КЭГ для ряда нозологий стационарных и стационарозамещающих коек.

- Сезонность заболеваний также оказывает большое влияние на такие показатели как уровень амбулаторной обращаемости и госпитализации в период подъема острых респираторных инфекций и гриппа. Климатические особенности нашего региона определяют преобладание контингента плановых больных в летне-осенний период, экстренная же госпитализация преобладает в зимне-весенний период.

- Реклама и широкий спектр безрецептурных препаратов, их доступность для населения (антибактериальных, обезболивающих, противовоспалительных и других препаратов) оказывает огромное влияние на состояние здоровья населения и уровень антибиотикорезистентности, вследствие не подающегося контролю самолечения. Распространение в СМИ и интернет-ресурсе большого количества материалов, подрывающих доверие населения к государственной медицине и к профессии врача как таковой, в свою очередь снижает приверженность к традиционной медицине и оказывает отрицательное влияние на течение и исход заболеваний.

- отсутствие солидарной ответственности у населения за свое здоровье и здоровье своих детей. пренебрежение элементарными принципами профилактики заболеваний и культуры правильного питания также оказывают отрицательное влияние на течение и исход заболеваний.

- Причины техногенно характера, такие как катастрофы, ДТП, электротравмы, несчастные случаи, являются следствием недостаточного контроля за безопасностью детей и вызывают такие грозные последствия для здоровья детей, как инвалидизация и летальный исход.

2.2. Анализ факторов непосредственного окружения

ГКП на ПХВ "Мангистауская областная многопрофильная детская больница" находится в 26 микрорайоне, больничный городок №2, и занимает выгодное географическое расположение, так как рядом имеется Актауский городской перинатальный центр и Мангистауская областная больница.

В области наблюдается высокая миграция на счет приезда в близлежащие к г. Актау населенные пункты с других областей, стран (Туркменистана, Узбекистана, Азербайджана и т.д.) трудовых мигрантов, влияющие на основные показатели как стационара так и по области в целом.

По данным Департамента статистики на территории Мангистауской области проживает, из них дети от 0 до 18 лет - 289 454, детей до 1 года - 16 850.

В динамике за последние три года в целом по области отмечается положительная динамика по снижению младенческого и детской смертности, однако имеет место высокие показатели смертности от состояний перинатального периода (60,0%-2019г), врожденных пороков развития (22,5%-2019г), инфекционных заболеваний, ОНМК, требующих как улучшения качества диагностики, так и повышения уровня грамотности населения по профилактике различных патологических состояний и травм.

так же имеет место тенденция к росту заболеваемости среди детского населения по различным нозологическим формам (болезни органов дыхания, нервной системы, и эндокринных болезней), на которые влияют различные факторы окружающей среды (экологическая обстановка), образ жизни, материально бытовые условия, а так же улучшение диагностики заболеваний и различных патологических состояний.

2.3. Анализ факторов внутренней среды.

ГКП на ПХВ "Мангистауская областная многопрофильная детская больница" является единственным учреждением в области, оказывающей круглосуточную стационарную помощь детскому населению по следующим профилям: педиатрия, детская хирургия, травматология, ортопедия, неврология, аллергология, ревматология, гастроэнтерология, гематология, пульмонология, камбустиология, детская реанимация и анестезиология, неонатология, офтальмология, нейрохирургия, отоларингология, кардиология, нефрология, эндокринология и онкология, инфекционная. Имея статус областной больницы, выполняет функции организационно-методического центра и оказывает лечебно-диагностическую, консультативную и методическую помощь лечебно-профилактическим организациям области по вопросам оказания специализированной и высокоспециализированной помощи детскому населению.

Мангистауская областная многопрофильная детская больница оказывает стационарную помощь детскому населению области на 205 профильных койках, а также консультативно - диагностическую помощь амбулаторным больным.

Стационарная помощь детскому населению по специальностям:

- педиатрия,
- детская хирургия,
- травматология, ортопедия,
- неврология,
- нефрология,
- аллергология,
- кардиология,

- ревматология,
- гастроэнтерология,
- гематология,
- пульмонология,
- камбустиология,
- детская реанимация и анестезиология,
- неонатология,
- отоларингология,
- офтальмология,
- нейрохирургия,
- эндокринология,
- онкология,
- инфекционная.

Консультативно - диагностическая помощь:

- педиатрическая;
- гастроэнтерологическая;
- эндокринологическая;

- кардиологическая;
- хирургическая;
- травматологическая;
- отоларингологическая;
- офтальмологическая;
- физиотерапевтическая;
- аллергологическая
- урологическая.

Диагностика:

- лабораторная: иммунологические, биохимические, общеклинические исследования;
- функциональная;
- эндоскопическая;
- ультразвуковая
- рентгенологическая;

Показатель	Факт 2017г	Факт 2018 г	Факт 2019 г
Выполнено койко дней	42203	44456	72901
Оборот койки	37,2	41,8	49,7
Занятость койки	291,1	306,6	355,6
Средняя длительность пребывания на койке	7,8	7,3	7,1

Динамика и структура финансирования в 2018-2019 г.г.

Год	Сумма (тыс.тенге)		Всего Бюджетные + Внебюджетные средства (тыс.тенге)
	Республиканский бюджет	Внебюджетные средства	
2018	660472,9	14623,5	675096,4
2019	992217,2	21506,8	1013724
2020	1 500 000,0	20 000,0	1 520 000,00
2021	1 800 000,00	24 000,00	1 824 000 ,00
2022ожидаемый	2 100 000,00	26 300,00	2 126 300 ,00

Объем бюджетных средств, необходимый для реализации плана в 2018-2022 годах будет уточняться при формировании бюджетов на соответствующий финансовый год. Смета расходов не предполагает получение прибыли.

2.4.SWOT – анализ деятельности Областной детской больницы

Сильные стороны	Слабые стороны
✓ Единственная многопрофильная детская больница в области. ✓ Квалифицированные кадры с опытом работы более 20 лет. ✓ Растущее оснащение медицинской техникой. В данный момент оснащенность более 80%. ✓ Создание центра обучения по ИВБДВ. ✓ Наличие специалиста с зарубежным опытом. ✓ Руководство больницы находится на программе профессиональной переподготовки (МВА в здравоохранении). ✓ Удовлетворенность пациентов оказанными услугами при оказании стационарной помощи (результаты анкетирования пациентов). ✓ Высокая потребность в специалистах: Реаниматологов, и хирургов, и отоларингологов, и нейрохирурга. ✓ Оперативное предоставление результатов диагностических услуг ✓ Проводятся качественные детские эндоскопические, отоларингологические и хирургические операции.	❖ Низкая заработная плата. ❖ Недоукомплектованность штата врачей: ❖ дефицит реаниматологов, ❖ отсутствие клинического фармаколога. ❖ Больница расположена в регионе с низкой плотностью населения, который распределен на большой площади. ❖ Низкий спрос на платные консультативные услуги. ❖ Устаревшее здание больницы. ❖ Ограниченный бюджет ❖ Нехватка медицинских кадров. ❖ Загруженность медицинских кадров. ❖ Наличие необоснованных жалоб. ❖ Текучесть кадров ❖ Уменьшение финансирования из средств государственного бюджета

✓ Возможность обучения врачей за пределами РК. ✓ Повышение уровня квалификации кадров	❖ Снижение дохода от платных услуг ❖ Жилье для сотрудников. ❖ Недостаточное финансирование со стороны государства. ❖ Незащищенность врачей.
Возможности	Угрозы
1. Образовательная программа. 2. Увеличение платных услуг. 3. Спонсоры. 4. Дифф. оплата. 5. Участие в ярмарке вакансий 6. Экономия энергоресурсов, энергоёмкости. 7. Современное оборудование. 8. Буфет для сотрудников.	1. Увеличение жалоб пациенты из-за загруженности врачей. 2. ВБИ 3. Эмоциональное выгорание 4. Увеличение судебных исков 5. ЗОЖ 6. Необоснованная госпитализация. 7. Рост стоимости оборудования. 8. Из-за ограниченность бюджета задолженность банку.

9.Обучение врачей за пределами РК. 10.Внедрения новых технологий. 11.База резиденства. 12.Участие в республиканских конференции. 13.Внедрения новых технологий. 14.Оказание улучшенной квалифицированной медицинской помощи 15. Высокая компетентность и квалификация персонала. 16. Повысить доход учреждения. 17. Увеличить число выгодных специалистов. 18. Формирование цен на медицинские услуги, которые могли бы компенсировать все затраты на услугу.	9.Необходимость в ремонте. 10.Снижение финансирования
---	---

SWOT

Качественный анализ оценки медицинских экономистов показал преобладание слабых сторон (14 факторов) над сильными (9 факторов) в 1,3 раза, однако, использование количественного метода с использованием экспертного анализа показал преобладание сильных сторон ($ps = 1,6$) над слабыми ($ps = 1,3$) в 1,1 раза.

При качественном методе анализа возможности организации (18 факторов) преобладали над угрозами (10 фактора) в 1,1 раза, а при количественном методе при использовании весового коэффициента наоборот, угрозы ($ps = 2,1$) преобладали над возможностями ($ps = 1,6$) в 1,1 раза.

Вывод: в практической деятельности в управленческих решениях руководители используют качественные методы, но результаты, использования нами количественного метода показали его большую достоверность – в плане оценки текущей ситуации внутренней среды медицинской организации.

Использование экспертного метода в управленческих решениях важно для большей объективности оценки. Возможно, в нашем исследовании можно было бы привлечь членов Наблюдательного Совета нашего организации, что мы, и планируем использовать в перспективе.

2.5. Целевые индикаторы оценки качества медицинских услуг

№	Наименование индикаторов	Периодичность информации	Источник информации	Пороговое значение
1	Удельный вес случаев умерших при плановой госпитализации	Ежемесячно	Отчетные данные, медицинская карта стационарного больного	Значение индикатора стремиться к нулю
2	Показатель до суточной летальности в стационаре	Ежеквартально	Медицинская карта стационарного больного (форма 003/у, статистическая карта выывшего из стационара (форма 066/у)	Значение индикатора не превышает 4 %

3	Послеоперационная летальность в случаях плановой госпитализации	Ежемесячно	Отчетные данные, медицинская карта стационарного больного (форма 003/у).	Значение индикатора стремиться к нулю в случаях плановой госпитализации
4	Удельный вес послеоперационных осложнений	Ежеквартально	Отчетные данные, медицинская карта больного (форма 003/у), журналы записи оперативных вмешательств в стационаре (форма 008/у). И	Значение индикатора не превышает 3 %
5	Показатель внутрибольничной инфекции	Ежемесячно	Журнал учета инфекционных заболеваний (форма 060/у)	Значение индикатора стремиться к нулю

2.6 Анализ управления рисками

Наименование возможного риска	Цель, на которую может повлиять данный риск	Возможные последствия в случае непринятия мер управления рисками	Запланированны е меры по управлению рисками	Фактическое исполнение мероприятий по управлению рисками	Причины неисполнения
1	2	3	4	5	6
Внешние риски					
Инфляция	Оказание медицинских услуг	Повышение цен на лекарственные средства, изделия мед. назначения, расходные материалы	Закуп необходимого объема ЛС, ИМП, расходных материалов по более низким ценам	Корректировка потребности закупа ЛС, ИМП, а также расходных материалов	
Уменьшение финансирования за счет снижения гос. заказа	Обеспечение финансовой устойчивости центра	Задержка выплаты зарботной платы, снижение доходов предприятия, ослабление материально- технической базы, образование кредиторской задолженности	Участие в формировании тарифов, совместная работа с ФССМС, помесячный план работы отделений, постоянный мониторинг выполнения плана гос. заказа	постоянно	Смертность, заболеваемость, наличие конкурентов
Платежеспособн ость населения	Оказание медицинских услуг	Снижение объема оказываемых медицинских услуг на платной основе	Мониторинг цен	Внесение изменений в прейскурант цен	
Нарушение поставщиками условий заключенных договоров	Финансовое благополучие больницы	Поставка или отсутствие поставки ЛС, ИМП () неисполнение	Ужесточение требований к поставщикам, внесение гарантийных	Своевременная подача судебных рисков	

Внутренние риски					
		графика поставки)		взносов	
Текущая кадры	Повышение эффективности управления кадрами ресурсами	Дефицит кадров, увеличение нагрузки на мед. персонал, снижение качества оказания мед. услуг	Совершенствование системы оплаты труда мед. персонала, выплаты работникам, диф. оплата, привлечение резидентов ВУЗов для работы врачами, повышение удовлетворенности мед. персонала	Проведение корпоративных мероприятий с участием профсоюза, запланировать денежные средства на обучение персонала	Дефицит врачей-кадров в регионе, недостаточный объем финансирования для установления окладов и поощрительных выплат мед. персоналу (врачебным кадрам)
Рост ВБИ	Показатель младенческой смертности	Регистрация младенческой смертности	Исполнение программы профилактики ВБИ, усиление работы КИК, обучение персонала	Разработана программа по профилактике ВБИ, проведены заседания комиссии КИК	
Риски лечения и использования оборудования	высокое качество предоставления мед. услуг	Угроза жизни и здоровью пациентов, увеличение сроков лечения	Идентификация пациента двумя различными методами во время раздачи лекар препаратов, при переливании крови и компонентов крови, выявление аллергии на лекарства, резистентности к антибиотикам	постоянно	Недостаточный уровень квалификации мед. персонала, отказ мед. оборудования, направление на госпитализацию не дообследованных пациентов
Недостаточный уровень материально-технической базы больницы	высокое качество предоставления мед. услуг	Снижение качества оказания мед. услуг, жалобы, потеря пациента	Приобретение мед. оборудования за счет бюджетных средств, предоставление потребности в холатайств на МТО в УЗ, поиск спонсоров	При наличии средств, программ финансирования, предоставление постоянно потребности мед. оборудования, финансирование	
Риск	Укомплектованное	Угроза жизни и	Снабжение запитной	постоянно	Недостаточный уровень

профессиональн ого травматизма	ть мел. кадрами (удовлетворенност и персонала)	здоровью персонала	экипировкой и спец. одеждой, профилактика получения травм иглой и пореза глаз, контроль рациональной безопасности, обеспечение механическим подъемным устройствами и обучение персонала методам обращения с ними, обеспечение удобным рабочим местом	квалификации персонала, халатность, отказ оборудования, несчастный случай
-----------------------------------	--	-----------------------	--	--

ЧАСТЬ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ

Стратегическое направление 3.1. «Финансы»

Стратегическое направление по эффективному управлению активами и повышению финансовой стабильности Областной детской больницы, предполагает увеличение доходов от оказания платных услуг, которые будут достигаться путем повышения информированности населения, а так же путем увеличения услуг с субподрядными организациями

Цель 1.1. Финансовая устойчивость

Наименование целевого индикатора	Ед.измер	Источник информации	ответственные	Факт 2017г	Факт 2018г	Факт 2019г	План (годы)				
							2020г	2021г	2022г	2023г	2024г
Целевые индикаторы											
Рентабельность предприятия	%	Данные бухгалтерского гл.бухгалтер,	Директор,	0	0	0	0,5	0,8	1	1,2	1,5

(ROA)		Баланс	Экономист										
Процентная кредиторовская задолженность	%	Фин.отчетность	Гл.бухгалтер	1	4	12	0	0	0	0	0	0	0
Оборачиваемость активов	%	Стат.отчетность	бухгалтер	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Задачи													
Поддержание прибыли (т.т.)					0	0	0	500	600	620	650		
Укрепление материально-технической базы т.т.					27007	61945,1	100000,0	150000	210000	220000	230000		
Повышение дохода от оказания платных услуг т.т.					9191,4	16332,8	7426,0	17840	18700	19600	20500		
Расширить работу в роли исполнителя с мед. организациями (раз)					0,5	1	1,5	1,8	2,0	2,5	2,9		
Контроль над использованием финансовых средств					1 раз в квартал	1 раз в квартал	1 раз в квартал	1 раз в квартал	1 раз в квартал	1 раз в квартал	1 раз в квартал		
Доля доходов от платных услуг %					1,4	2,5	1,5	3	5	7	9		

Стратегическое направление 3.2. «Клиенты»

Цель 2.1. Улучшение доступности и качества оказания медицинской помощи

Задачей детской больницы при оказании медицинских услуг нашим пациентам является удовлетворенность ими оказанной медицинской помощью, расширением спектра оказываемых услуг, внедрением инновационных технологий, проведение консультаций посредством телемедицины.

Наименование целевого индикатора	Ед.измер	Источные информации	ответственные	Факт 2017г	Факт 2018г	Факт 2019г	План (годы)				
							2020г	2021г	2022г	2023г	2024г
Целевые индикаторы											
Уровень удовлетворенности клиентов качеством мед.услуг	%	Стат.данные	Директор	80%	88%	90%	92%	94%	95%	96%	97%
Отсутствие обеспокоенных	Кол-во	Стат.данные	Директор	9	11	14	5	4	3	2	1

Наименование целевого индикатора	Ед.измер	Источник информации	ответственные	Факт	Факт	Факт	План (годы)				
				2017г	2018г	2019г	2020г	2021г	2022г	2023г	2024г
Целевые индикаторы											
Повышение уровня категорийности персонала	%	Стат.данные	Директор, ОК	7	8	9	50	60	65	70	75
Соотношение средней заработной платы на 1 ставку врача к средней заработной плате в экономике	соотношение	Стат.данные, отчет по труду	Директор, экономист	1,1	1,1	1,2	1,2	1,3	1,4	1,5	1,5
Текущая кадров	%	Стат.данные	Директор, инспектор ОК	2,1%	2,2%	2,3%	2,4%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%
Уровень удовлетворенности мед. персонала	%	Стат.данные	Директор, зам директора по орг.метод. отделу	78%	80%	83%	86%	88%	90%	91%	92%
Доля сотрудников, прошедших квалификаци., переподготовку	%	Стат.данные	Директор, инспектор ОК	25,2%	26%	26,2%	26,5%	27%	28%	30%	32%
Укомплектованность кадрами (общая по всем работникам)	%	Стат.данные	Директор, инспектор ОК	85%	87%	88%	94,3%	95%	96%	97%	98%
Задачи											
Привлечение медицинских кадров с мотивацией оплаты труда				постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно
Проведение мастер-классов, семинар -тренингов с привлечением зарубежных специалистов по внедрению инновационных технологий				постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно	постоянно
Увеличение удельного веса врачей, имеющих высшую, первую и вторую категории				50%	52%	55%	60%	63%	65%	67%	
Увеличение удельного веса средних медицинских работников, имеющих высшую, первую и вторую категории				45,5%	47,3%	48,5%	50%	52%	55%	57%	

Обучение резидентов	3	3	4	4	5	5	6
Современное прохождение квалификационной аттестации	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Современное прохождение повышения квалификации	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Оплата медосмотров сотрудникам МОМДБ	1198,0	1843,2	2279,9	2300	2400	2600	2800

Стратегическое направление 3.4. «Внутренние процессы» Повышение эффективности управления ГКП на ЦХВ «Областной детской больницы»

Одной из важнейших задач, стоящих перед предприятием, является повышение эффективности использования ресурсов путем внедрения новых технологий. В связи с этим принципиальное значение имеет разработка механизмов, обеспечивающих рациональное использование выделенных материально-технических, кадровых, финансовых средств. В современных условиях развитие и совершенствование менеджмента является первоочередной задачей здравоохранения. Для создания гибкой системы управления на всех уровнях будет продолжаться внедрение единых информационных систем: ЭРСБ – электронный регистр стационарных больных, КМИС – комплексная медицинская информационная система, Портал Бюро Госпитализации, «АПД» Поликлиника.

Цель 4.1. Совершенствование предоставления медицинских услуг

Наименование целевого индикатора	Ед.измер	Источник информации	План (годы)					
			2020г	2021г	2022г	2023г	2024г	
Целевые индикаторы								
Наличие пакета типовых корпоративных документов	Да	Утвержда документы	Директор, ОК	Наблюдательный совет.	Наблюдательный совет.	Наблюдательный совет.	Наблюдательный совет.	Наблюдательный совет.

				политика.	политика.	политика.	политика.	политика.
				Кодекс корпоративной политики. Этический кодекс. Типовая форма годового отчета о деятельности организаций.	Кодекс корпоративной политики. Этический кодекс. Типовая форма годового отчета о деятельности организаций.	Кодекс корпоративной политики. Этический кодекс. Типовая форма годового отчета о деятельности организаций.	Кодекс корпоративной политики. Этический кодекс. Типовая форма годового отчета о деятельности организаций.	Кодекс корпоративной политики. Этический кодекс. Типовая форма годового отчета о деятельности организаций.
Работа койки	%	Стат. данные,	заместители	39,2	40,3	41,5	42,5	43,2
Средняя длительность пребывания	дни	Стат. данные	заместители	7,5	7,4%	7,3%	7,2%	7,0%
Оборот койки	К-во	Стат. данные	заместители	40,7	42,3	43,2	45,0	45,0
Детальность в стационаре	%	Стат. данные	Зам по леч работе	0,7	0,6	0,5	0,4	0,3
Снижение уровня послеоперационной летальности	%	Стат. данные	Зам по леч работе	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Снижение уровня послеоперационных осложнений	%	Стат. данные	Зам по леч работе	0,2	0,1	0	0	0
Показатель несобоснованного повторного поступления в течение месяца по поводу одного и того же заболевания	Кол-во	Стат. данные	Зам по леч работе	0	0	0	0	0
Показатель дооперационного пребывания при плановой госпитализации	дни	Стат. данные	Зам. По леч работе	Через день при поступлений	Через день при поступлений	Через день при поступлений	Через день при поступлений	Через день при поступлений
Расхождение клинического и патологоанатомического диагнозов	нет	Отчет СЛПВК	СЛПВК	-	-	-	-	-

Снижение показателя внутрибольничной инфекции	-	отчет	эпидемиолог	-	-	-	-
---	---	-------	-------------	---	---	---	---

Раздел 4. Необходимые ресурсы

Для достижения цели и решения стратегических вопросов в рамках реализации стратегического плана детской больницы понадобятся следующие ресурсы:

№п/п	Ресурсы	Ед.измер	Факт 2017г	Факт 2018г	Факт 2019г	План (годы)				
1	2	3	4	5	6	2020г	2021г	2022г	2023г	2024г
Финансовые всего, в том числе:										
Цель 1.1. Совершенствование системы управления и финансирования										
1	052 программа подпрограмма 102«Оказание специализированной медицинской помощи»	Т.т.				0	0	0	0	0
	БП 067-100	Т.т.	653915,5	660472,9	992217,2	1 500 000,00	1 800 000,00	2 100 000,00	2 500 000,00	3 000 000,00
	Услуги субподряда по договорам с леч. предприятиями области и города	Т.т.	10019,6	7531,4	13634,8	15 000,00	18 500 ,00	20 500,00	23 500 ,00	25 000,00
	Поступление денежных средств от оказания платных услуг населению	Т.т.	6364,2	7092,1	7872,0	5000,00	5500,00	5800,00	6000,00	6500,00
Человеческие ресурсы всего, в том числе:										
Цель 1.3. Привлечение квалифицированных специалистов										
2	Педагог	чел	3	3	3	3	3	3	3	3
	Анестезиологи-реаниматологи детей	чел	2	2	2	2	2	2	2	2
	Обучение специалистов (повышение квалификации)	чел	8	9	10	15	17	18	19	20
Цель 1.4. Повышение материально-технического оснащения ГКП на ПХВ «О/ДБ»										

3	Укрепление МТБ (ОУЗ)	Т.г.		19268	69445				
	Укрепление МТБ (за счет платных услуг)	Т.г.	1000	1100	1200	1300	1500	1600	1800

Для поддержания высокого уровня медицинского обслуживания детского населения, а также для обеспечения высокой конкурентоспособности МОМДБ на рынке медицинских услуг основными приоритетными направлениями реализации Стратегического плана развития на 2018-2022 годы являются:

Профессиональная и этическая подготовка и переподготовка, обновление медицинских кадров, совершенствование экономических и моральных мотиваций к достижению лучших конечных результатов труда.

Дальнейшее укрепление и совершенствование материально-технической и медико-технологической базы стационара. Рациональное и эффективное использование коечного фонда стационара и дневного стационара для организации, специализированной медицинской помощи населению.

Принятие организационных и управленческих решений по повышению эффективности инновационной деятельности МОМДБ.

Модернизация основных и вспомогательных структурно-функциональных подразделений и использование международных стандартов в стационарном менеджменте, а так же клинической деятельности.

5.2.Механизм реализации плана

Для реализации основных направлений Стратегического плана будут использоваться следующие механизмы:

Внедрение эффективных организационных и клинических технологий, обеспечивающих повышение качества и проводимых профилактических, диагностических, лечебных и медико-реабилитационных мероприятий среди детского населения, а также при оказании платных медицинских услуг детскому населению.

Для повышения качества профессиональной, этической подготовки и переподготовки, обновления медицинских кадров, будут использоваться современные интенсивные технологии обучения (мастер-классы, дистанционные технологии, самообучение на рабочем месте).

Замена морально и физического устаревшего медицинского оборудования, и аппаратуры, технологическое переснащение вспомогательных, и хозяйственных подразделений больницы в соответствии с текущими и перспективными бюджетами, утверждаемыми уполномоченным органом.

Заблаговременная техническая и технологическая подготовка помещений, врачебного персонала, средних медицинских работников при приобретении крупного медицинского, вспомогательного оборудования и аппаратуры в МОМДБ, с последующим его рациональным и эффективным использованием.

Правильное и качественное использование коечного фонда стационара при оказании платных услуг.

Реструктуризация и модернизация основных и вспомогательных структурно-функциональных подразделений МОМДБ, обеспечивающие расширение перечня и повышение качества диагностических, лечебных и медико-реабилитационных услуг детскому населению, а также при оказании платных медицинских услуг детскому населению.

Отбор, планирование и внедрение инновационных организационных и клинических технологий, реально влияющих на совершенствование профилактической, диагностической, лечебной и медико-реабилитационной деятельности детской больницы.

5.3. Необходимые ресурсы и источники финансирования

Финансирование плана будет осуществляться за счет средств республиканского бюджета, внебюджетных средств полученных от оказания платных услуг, а также других источников, не запрещенных законодательством Республики Казахстан.

5.4. Ожидаемые результаты от реализации Плана

В ходе реализации плана будет повышено качество комплексных мероприятий для недопущения детской смертности в ГКП на ПХВ «Мангистауская областная многопрофильная детская больница», а также улучшение состояния здоровья населения; Модернизация материально-технической и медико-технологической базы позволит обеспечить внедрение инновационных, организационных и клинических технологий, а также более рационально использовать коечный фонд стационара; Постоянная модернизация платных медицинских услуг, повышение эффективности и качества маркетинговой деятельности, позволит обеспечить высокую их конкурентоспособности.

Стратегические направления:

1. Формирование лидерских позиций в области охраны здоровья ребенка;
2. Совершенствование человеческих ресурсов;
3. Развитие образовательной деятельности;
4. Совершенствование системы управления. Обеспечение финансового и экономического роста.

Стратегическое направление 1. Формирование лидерских позиций в области охраны здоровья ребенка

Целевые сегменты

- диагностика
- неонатология
- лапароскопическая и реконструктивная хирургия

Цель 1.1 Обеспечение высокого уровня качества и безопасности медицинских услуг

Задачи:

1) Повышение качества и безопасности медицинских услуг путем внедрения международных стандартов качества и принципов непрерывного улучшения качества медицинской помощи;

2) Продолжение работы по разработке и внедрению новых протоколов диагностики и лечения.

Внедрение международных стандартов качества включает в себя достижение 5 основных международных целей по безопасности пациентов:

Цель 1. Правильная идентификация пациентов;

Цель 2. Обеспечение эффективной передачи информации среди медицинских работников;

Цель 3. Повышение безопасности использования медикаментов с высокой опасностью;

Цель 4. Снижение риска больничных инфекций;

Цель 5. Снижение риска получения травм от падений.

Для достижения этих целей был разработан план мероприятий, в который включена разработка и внедрение нормативных документов, детально описывающих различные производственные технологии и процессы с указанием измеримых индикаторов эффективности этих процессов, для их многократного или постоянного применения.

Постоянно проводится мониторинг выполнения сотрудниками больницы, утвержденных технологий и процессов по безопасности пациентов и внедрения международных стандартов качества.

Предпринятые меры позволят увеличить удельный вес пациентов, удовлетворенных качеством предоставляемых медицинских услуг, уменьшить удельный вес внутрибольничных инфекций и предотвратимой летальности.

Ключевые показатели деятельности:

Снижение детской летальности;

Снижение внутрибольничной инфекции;

Цель 1.2 Становление детской больницы отличия в области высоких технологий

Задачи:

1) Разработка и внедрение принципиально новых и усовершенствование существующих методов диагностики, лечения и профилактики;

Применение этих разработок в практике способствует оптимизации дифференциально-диагностического процесса, позволяет повысить качество диагностики и эффективность лечения.

В результате внедрения компьютерных технологий будет обеспечено:

- совершенствование наблюдения пациентов и повышение преемственности на этапах оказания помощи различными медицинскими подразделениями;
- повышение эффективности диагностики и лечения при одновременном снижении экономических затрат за счет целенаправленного дообследования больных;
- многофакторный анализ причин, способствующих снижению заболеваемости и смертности.

1) Созданы все условия беспрепятственной госпитализации больных на лапароскопические операции.
2) Возможности ультразвуковой диагностики с разработкой и внедрением усовершенствованных методик расширены.

Ключевые показатели деятельности:

Снижение детской летальности;

Цель 1.3. Оказание доступной пациент ориентированной медицинской помощи
Задачи:

- 1) Создание комфортных и безопасных пациенту условий;
- 2) Обеспечение преемственности предоставляемых услуг и обратной связи с пациентом;
- 3) Обеспечение информационных и сервисных услуг в больнице.

Одним из существенных преимуществ детской больницы является возможность предоставления широкого спектра медицинских услуг в области детского здоровья и обеспечения их преемственности. У клиентов имеется возможность получения всех уровней медицинской помощи. В случае наличия осложнений в период наблюдения лечащий врач сможет в стационарных условиях провести необходимое лечение. В последующем ребёнок совместно с родителями смогут амбулаторно наблюдаться у педиатра и других узких специалистов, не затрачивая время на поиски хорошей семейной клиники и врачей высокой квалификации.

Для увеличения количества пациентов удовлетворенных пребыванием недостаточно только иметь комфортные палаты и кабинеты, в больнице необходимо предоставлять в плане и другие сервисные услуги (кофе-машины, предоставление сотовой связи, кулеры для воды, и т.д.)

Для повышения удовлетворенности пациента обеспечить благоприятные условия для пребывания и встреч с посетителями посредством наличия площадок, оборудованных навесами и скамейками, помещений с телевизором, игрушками для детей, журналами.

Наличие обратной связи также повысит уровень удовлетворенности пациента (ящик для предложений и замечаний, форум вопросов и ответов на сайте больницы, проведение анкетирования, предоставление информации по почтовому и электронному адресу и т.д.).

Ключевые показатели деятельности:

Повышение % пациентов удовлетворенных оказанными услугами;
Уменьшение количества обоснованных жалоб.

Стратегическое направление 2. Совершенствование человеческих ресурсов

Цель 2.1 Повышение качества человеческих ресурсов

Задачи:

- 1) Совершенствование кадровой политики и управления человеческими ресурсами;
- 2) Совершенствование системы мотивации сотрудников, включая дифференцированную оплату труда и повышение социальной защищенности работников;
- 3) Обеспечение непрерывного профессионального обучения и внедрение системы аттестации сотрудников.

Существуют два пути совершенствования человеческих ресурсов – это привлечение трудовых ресурсов из вне и развитие собственных.

Для выработки правильной стратегии и успешной ее реализации необходимо обозначить ключевые проблемы компании в области обучения персонала. Необходимо разработать и нормативно закрепить четкие критерии найма персонала в соответствии с квалификационными требованиями. До назначения / приема специалиста, допущенного к клинической практике проводить оценку его клинических знаний и навыков, проверить предоставленную первичную документацию (дипломы, сертификаты и т.д.).

Программа введения в должность, разработанная в больнице позволяет обеспечить обеспечить наилучший трудовой старт новому члену коллектива- это ознакомление новых сотрудников с общими правилами работы, правилами техники безопасности и охраны здоровья, с новыми рабочими условиями, корпоративными традициями и нормами поведения.

Как видно из практики, одним из сильных мотивационных факторов в укреплении кадровых ресурсов является предоставление жилья сотрудникам больницы, сохранение соц. пакета.

В области системы профессионального обучения необходимо увязать перспективы работника с системой непрерывного обучения (какие формы обучения, с какой периодичностью ему требуется пройти и как это отразится на его продвижении по службе). Имеется политика непрерывного профессионального образования, предусматривающая регулярное повышение квалификации специалистов (не реже 1 раза в пять лет.)

Ключевые показатели деятельности:

Повышение доли сотрудников, охваченных системой обучения;

Повышение уровня категорийности персонала.

Стратегическое направление 3. Развитие образовательной деятельности

Цель 3.1. Обеспечение системы здравоохранения РК высококвалифицированными кадрами

Задачи:

- 1) обеспечение эффективной и качественной организации практического обучения студентов медицинских колледжей.
- 2) эффективное использование информационно-ресурсного центра (учебный методический тренинг центр по эндоскопической хирургии на базе ТОО «Карл Шторп эндоскопии Казахстан»).
- 3) развитие международного сотрудничества по обмену оказания медицинских услуг.

Ключевой показатель деятельности:

Количество совместно разработанных образовательных модулей с медицинским колледжем;

Увеличение количества сотрудников, обучающихся по международным образовательным программам;

Увеличение количества мастер-классов и семинаров, проводимых на базе больницы с привлечением участников из регионов;

Количество обученных на мастер-классах специалистов из регионов;

Для обучения сотрудников больницы планируется проведение выездных циклов с привлечением иностранных специалистов.

Стратегическое направление 4. Совершенствование системы управления. Обеспечение финансового и экономического роста.

Цель 4.1 Устойчивое развитие системы управления.

Задачи:

- 1) Обеспечение прозрачности финансовой деятельности;
- 2) Совершенствование процесса принятия решений (риск менеджмент) по реагированию на возникающие риски (совершенствование системы внутреннего контроля);
- 3) Совершенствование организационной структуры;
- 4) Совершенствование структуры и повышение эффективности управленческого аппарата.

Финансовая прозрачность обеспечивается соблюдением международных стандартов финансовой отчетности (МСФО), что обеспечит строгий подход к сбору, классификации и оценке потоков денежных средств. Своевременное раскрытие (размещение информации на веб-сайте) и публикация адекватной информации относительно результатов производственной и финансовой деятельности компании для внешних пользователей. Это даст возможность с помощью структуры внутреннего аудита осуществлять эффективный контроль производственной и финансовой деятельности больницы и результатов данной деятельности.

Основной целью повышения эффективности управления является оптимизация организационной структуры компании. Периодический анализ системы управления, иными словами, управленческий аудит (который должен выполняться как внутренними аудиторами, так и внешними консультантами), должен помогать руководству осуществлять изменения в организационной структуре компании.

В результате оптимизации организационной структуры должен быть усилен контроль за экономической обоснованностью принимаемых управленческих решений на различных уровнях, установлены рациональные механизмы взаимодействия между структурными подразделениями, повышена оперативная реализация управленческих решений, будут сокращены непроизводительные административные расходы.

Ключевой показатель деятельности:

Снижение рейтинговой оценки рисков

Рост количества упоминаний о деятельности больницы в СМИ ежегодно на 10%

Цель 4.2 Увеличение дохода внебюджетных поступлений

Задачи:

1) Повышение объема продаж медицинских услуг.

2) Внедрение новых видов платных медицинских услуг

Для эффективного продвижения товара, в нашем случае, медицинская услуга, необходимо определить список приоритетных, наиболее востребованных, уникальных (данная процедура никем другим не выполняется) и наиболее

доходообразующих услуг, затем провести анализ цен на медицинские услуги и анализ деятельности потенциальных конкурентов.

Для реализации планов увеличения доходов от оказания платных услуг необходимы вложения в основные средства: приобретение новых аппаратов, дорогостоящих комплектующих и запчастей для ремонта имеющегося оборудования, что постепенно проводится в центре.

Провести интенсивную рекламную компанию в СМИ для населения (свободный выбор врача, сервисные палаты, УЗИ, и другое).

Расширить перечень и количество платных лапароскопических операций для нежестренных больных, желающих ожидать очередность на портале. В 2016 году в прейскурант введены новые платные услуги для неграждан РК и граждан, без очередности на портале БГ.

Ключевые показатели деятельности:

Увеличение доходов от оказания платных медицинских услуг к общему доходу;

Цель 4.3 Совершенствование операционной деятельности

Задачи:

- 1) Эффективное управление мощностью и объемами медицинских услуг;
- 2) Расширение спектра медицинских услуг.

Управление мощностями включает в себя:

- изменение количества планируемых медицинских услуг, в зависимости от приоритетности (снижение или наращивание);
- повышение интенсификации производства услуг путем сокращения длительности пребывания пациентов на койке и/или путем повышения занятости койки;
- рационализация производства медицинских услуг с помощью ресурсосберегающих технологий и оптимизации определенных операционных процессов (например, оптимизация лабораторной службы), что приведет к сокращению расходов и к высвобождению мощностей для дополнительных объемов услуг;

- введение новых групп или видов медицинских услуг.

Ключевые показатели деятельности:

- Сокращение длительности пребывания пациентов на койке;
- Увеличение оборота койки.

Цель 4.4 Укрепление финансового положения и достижение устойчивого экономического роста

Задачи:

- 1) Совершенствование принципа ценообразования на платные медицинские услуги;
- 2) Эффективное вложение временно свободных денежных средств с целью получения максимальной прибыли;
- 3) Внедрение ресурсосберегающих технологий;

Разработка методологических принципов ценообразования приведет к определению и распределению затрат, определения прямых и косвенных затрат по услугам, поэтапное распределение прямых затрат, методы распределения косвенных (накладных) расходов, которые приведут к повышению мотивации медицинского персонала на наращивание объема оказания платных медицинских услуг.

Для внедрения системы ресурсосбережения в предприятии необходимо оценить состояние эффективности использования топливно-энергетических ресурсов, определить возможности их экономии и разработать методические рекомендации по повышению эффективности использования имеющихся технологий/или внедрение новых энергосберегающих технологий.

Имеется необходимость обновления и закупки нового оборудования, мебели для отделений и подразделений больницы, тем самым создать более комфортные условия труда персонала и пребывания больных.

Повысить % обеспеченность изделиями медицинского назначения и оборудованием. Провести работы по ремонту медицинского оборудования и изделий медицинского назначения, также списанию медицинского оборудования.

Раздел 6. Ключевые показатели деятельности

Наименование 1	Ед.изм. 2	2017г 3	2018г 4	2019г 5
Снижение общей детской летальности в год	абс, %	38 – 0,7	48 – 0,8	60 – 0,6
Снижение летальности до 1-го года жизни	абс, %	25 – 1,5	32 – 1,9	39 – 1,3
Снижение внутрибольничной инфекции	абс,	1	0	10
Повышение пациентов удовлетворенных оказанными услугами (по анкетам)	%	80	85	90
Уменьшение количества обостренных жалоб (от уровня пред.года)	случаи	5	3	3
Повышение уровня категориальности персонала	%	48	50	55
Количество обучающихся на мастер-классах специалистов с выездом в республиканские центры	К-во	4	5	7
Количество проведенных выездных циклов усовершенствования, мастер классов	К-во	4	6	8
Рост количества упоминаний о деятельности больницы в СМИ ежегодно	%	30	40	50
Число пролеченных больных	К-во	5444	6077	10144
Увеличение оборота койки	К-во	37,2	41,8	49,7