Согласовано \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Утверждаю\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Органом управления Директор ТОО « Касарас»

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 г Сейдагалиева Г.М. «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_2024 г

**Стратегический план**

**ТОО « Касарас» на 2024- 2026 годы**

СОДЕРЖАНИЕ:

**ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ**

* 1. Миссия
	2. Видение
	3. Ценности и этические принципы

**ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ**

2.1 Анализ внешней среды

2.2 Анализ факторов внутренней среды

2.3 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 5 . МОНИТОРИНГ и ОЦЕНКА**

**Часть 6. КОММУНИКАЦИИ**

**МИССИЯ:**

 **« Здоровье и красота для Вас!» Создание благоприятной и комфортной среды для пациентов, основанной на принципах индивидуального подхода, профессионализма и внимательного отношения.**

 Реализация принятой Миссии обеспечивается:

* Постоянным изучением потребностей и удовлетворенности наших клиентов и других заинтересованность сторон;
* Совершенствованием качества медицинских и управленческих технологий;
* Постоянным анализом нашей деятельности, выявлением и предупреждением проблем, которые могут негативно сказаться на качестве предоставляемых нами услуг;
* Систематическим повышением уровня квалификации персонала.

Повышая качество наших услуг, мы стремимся к следующему Видению нашей организации.

**ВИДЕНИЕ:**

 ***Наш медицинский центр – современная медицинская клиника с единым брендом и маркетингом – лидер в медицинской сфере региона, достигший устойчивого развития и имеющий безупречный имидж в обществе, осуществляющий трансфер в свою деятельность лучшего международного опыта и обеспечивающий внедрение инноваций и научных достижений, оказывающий качественную медицинскую помощь высочайшего уровня на основе международных стандартов качества, безопасности и передовых высоких технологий при соответствующем уровне сервиса.***

 **КУЛЬТУРА НАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

***Культуру и дух медицинской клиники определяют работающие в ней люди, их оптимизм, любовь к клиентам, вера в необходимость и важность их работы.***

**ЧАСТЬ 1. Введение**

**Нормативно правовые ссылки**

1. Кодекс Республики Казахстан «О здоровье народа и системе здравоохранения» от 07 июля 2020года.
2. Трудовой кодекс Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года.
3. Закон Республики Казахстан от 16 ноября 2015 года № 405-Ⅴ Об обязательном социальном медицинском страховании
4. Постановление Правительства РК от 16.10.2020года №673 «Об утверждении перечня медицинской помощи в системе обязательного социального медицинского страхования»
5. Постановление Правительства РК от 16.10.2020года №672 «Об утверждении перечня гарантированного объема бесплатной медицинской помощи и признании утратившими силу некоторых решений Правительства Республики Казахстан»
6. Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 20 декабря 2020 года № КР ДСМ – 290/2020 «Об утверждении правил планирования объемов медицинских услуг в рамках ГОБМП и ОСМС»

 7. Приказ МЗ РК от 29.04.2022 №ҚР ДСМ-38 «О внесении изменений и дополнений в приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 20 декабря 2020 года № ҚР ДСМ-291/2020 "Об утверждении правил оплаты услуг субъектов здравоохранения в рамках гарантированного объема бесплатной медицинской помощи и (или) в системе обязательного социального медицинского страхования"

 8. Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 11 августа 2020 года № КР ДСМ – 96/2020 «Об утверждении Санитарных правил Санитарно-эпидемиологические требования к объектам здравоохранения»

 9. Приказ и.о. Министра здравоохранения РК от 30 октября 2020 года №170 «Об утверждении тарифов на медицинские услуги в рамках ГОБМП и ОСМС»

 10. Приказ Министерства здравоохранения РК от 24.03.2022г №27 «Об утверждении Стандарта организации оказания медицинской помощи в стационарных условиях в Республике Казахстан»

 11. Приказ Министерства здравоохранения РК от 7 июня 2023 года [№106 «](https://medruk.mcfr.kz/#/document/93/20884/)Об утверждении стандарта оказания медицинской помощи в стационарозамещающих условиях в РК»

 12. Приказ Министерства здравоохранения РК от 03.12.2020 № ҚР ДСМ-230/2020 «Об утверждении правил организации и проведения внутренней и внешней экспертиз качества медицинских услуг (помощи)»

 13. Приказом Министра здравоохранения Республики Казахстан от 23 декабря 2020 года №ҚР ДСМ-319/2020 «Кодексом чести медицинских и фармацевтических работников Республики Казахстан».

 14. Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 5 ноября 2021года №ҚР ДСМ-111 «Об утверждении стандартов аккредитации медицинских организаций».

Ядром культуры являются ценности. Именно ценности, разделяемые и декларируемые основателями и наиболее авторитетными членами организации, зачастую становятся тем ключевым звеном, от которого зависит сплоченность сотрудников, формируется единство взглядов и действий, а, следовательно, обеспечивается эффективное достижение целей организации.

**Ценности клиники «Жемчужина - Стомед»**

|  |  |
| --- | --- |
| Здоровье | Здоровье – это главная ценность, которая дана нам природой, основа счастливой и успешной жизни. И мы делаем наших клиентов здоровыми, и формируем культуру здорового образа жизни. |
| Безопасность | Безопасность клиентов – один из важнейших принципов нашей работы! Мы обеспечиваем санитарно – эпидемический режим и регулярно осуществляем инфекционный контроль, что позволяет исключить все возможные риски заражения для пациента и врача на приеме. |
| Комплексный подход к услугам | Мы работаем на все группы и категории клиентов: от малышей до старшего поколения, развивая направление «семейной клиники». Мы осуществляем полный спектр медицинских услуг, обеспечивая его доступность в каждой клинике. Это и лучшие врачи практически всех специальностей, что позволяет сразу провести консилиум или получить консультацию смежного специалиста, не выходя за пределы клиники. Это и возможность тут же пройти лабораторные исследования и диагностику с помощью самой современной и высокоточной аппаратуры.Все это залог того, что консультация и лечение будут эффективными. |
| Отличное качество по доступной цене | Мы предлагаем качественное лечение- лучшую медицину, передовую, надежную и экономически разумную. Мы постоянно ищем и внедряем новые технологии, способные улучшать качество наших услуг. Мы выбираем только те технологии, которые могли бы предложить себе и своим близким, и каждая оказанная нами услуга для клиента экономически обоснована и целесообразна. |
| Качественный сервис | Приоритетным принципом нашей работы является индивидуальный подход к каждому отдельному клиенту. Мы развиваем качественный сервис, понимая под этим как доброжелательное отношение к клиентам и создание комфортных условий, так и профессионализм, надежность и быстроту обслуживания. Мы ценим время клиента и готовы экономить его, подбирая самый удобный график. |
| Доверие | Мы делаем благо и улучшаем жизнь людей. Мы делаем нашу работу честно и открыто. Мы формируем и выстраиваем понятные отношения, основанные на ощущения спокойствия, уверенности и отсутствия каких- либо сомнений. |
| Ответственность | Мы готовы исполнять все свои обещания и выполнять все свои обязанности наилучшим образом. |
| Результат | Мы всегда ориентированы на результат. Мы заботимся о том, чтобы каждый наш клиент остался довольным результатом нашей работы- нашим общим успехом! |

**Наши принципы:**

* Мы стремимся превзойти ожидания клиентов, удовлетворив их потребности;
* Наши клиенты получают качественную медицинскую помощь в оптимальные сроки и в оптимальных условиях;
* Мы демонстрируем нашим клиентам доброжелательность, вежливость, внимание, безопасность услуг, желание помочь, формируя доверие к нам;
* Мы постоянно повышаем квалификацию персонала, улучшая компетентность и профессионализм;
* Мы стремимся к приведению помещений и инфраструктуры клиник к международным стандартам, внедряем современное оборудование и прогрессивные методики лечения;
* Мы анализируем собственные результаты, опыт в Республике, мировой опыт и внедряем новые технологии;
* Мы стремимся к тому, чтобы качество стало ответственностью каждого сотрудника.

**ЧАСТЬ 2. Анализ текущей ситуации.**

**2.1 Анализ внешней среды.**

Система здравоохранения Казахстана представляет собой единую социально-ориентированную систему, призванную обеспечить доступность, своевременность, качество и преемственность оказания медицинской помощи населению.

Укрепление здоровья нации является одной из важнейших задач государства. В долгосрочной Стратегии развития Республики Казахстан до 2050 года главной целью определены создание общества благоденствия на основе сильного государства, развитой экономики и возможностей всеобщего труда, а также вхождение Казахстана в тридцатку самых развитых стран мира. В качестве одного из семи долгосрочных приоритетов в реализации данной стратегии государством определены "новые принципы социальной политики – социальные гарантии и личная ответственность", где здравоохранение является важной отраслью, предоставляющей социальные гарантии государства в обеспечении охраны здоровья населения и поддерживающей личную ответственность граждан за сохранение и укрепление своего здоровья.

Обеспечение доступной и эффективной системы здравоохранения, способствующей улучшению, поддержанию и восстановлению здоровья людей, а также благополучие нынешних и будущих поколений определены одними из общенациональных приоритетов государственной политики страны до 2025 года.

Республики Казахстан до 2025 года предусматривает переход от традиционной системы здравоохранения к пациенто – центричной медицине, ориентированной на улучшение показателей здоровья граждан, от неравенства в качестве медицинского обслуживания между городскими и сельскими населенными пунктами к повсеместному оказанию качественных медицинских услуг.

Казахстанское здравоохранение, как и многие мировые системы, сталкивается с новыми вызовами. В этой связи актуальными для Казахстана являются основные результаты анализа опыта передовых стран, показывающие рост дисбаланса в сфере охраны здоровья в мире и важность поиска возможностей решения проблем, сокращающих дистанцию между доступностью медицинской помощи и ее качеством посредством новых технологий, методов и инструментов. Среди последних особую актуальность приобретают модели финансирования медицинской помощи, их адекватность экономическим возможностям стран, цифровая трансформация, активизация медицинских профессиональных сообществ, привлечение частных инвестиций в развитие инфраструктуры. Развитие медицинской индустрии в Казахстане поддерживается государством. В целом, медицинский бизнес в Казахстане представляет собой перспективную сферу для инвестирования в виде предоставления качественных и доступных медицинских услуг населению. В одном из Посланий народу Глава государства Касым-Жомарт Токаев поручил правительству пересмотреть подходы к финансированию здравоохранения и социальной сферы в целом. "Особое внимание следует уделить комплексному улучшению медицинской инфраструктуры, в том числе посредством государственно-частного партнерства. Медицина – инвестиционно привлекательная отрасль, нужно только создать правильные условия", - сказал Президент.

По мнению экспертов ВОЗ, население Казахстана имеет тенденцию к старению, что приведет к росту хронических неинфекционных заболеваний, что ведет к росту уровня потребления стационарных услуг и потребности в паллиативной медицинской помощи. Одной из основных проблемам оказания специализированной медицинской помощи являются слабый трансферт инновационных технологий и высокотехнологичных медицинских услуг в регионах. Также на сегодняшний день остается актуальной проблема финансирования в рамках ОСМС и ГОБМП

**Основное видение действующей «Концепции развития здравоохранения Республики Казахстан до2026года»:**

- конкурентоспособная система здравоохранения с устойчивой системой финансирования, обеспечивающая равный доступ к качественным медицинским услугам на основе персонализированного подхода диагностики и лечения с компетентным, мотивированным, юридически защищенным медицинским персоналом; отработанные стандарты оценки поставщиков , что полностью отражает основные приоритеты в работе Медицинского центра «Жемчужина Стомед».

Анализ внешней среды включает изучение влияния экономики, правового регулирования и управления политических процессов, природной среды и ресурсов, технологическое развитие общества и инфраструктуры. Для изучения этих фактов проводиться «**PEST-анализ**».

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Р** | **Политика** | **Е** | **Экономика** |
|  | - Конституция Республики Казахстан- Кодек РК « О здоровье народа и системе здравоохранения»- Концепция развития здравоохранения РК до 2026года- Обязательное социальное медицинское страхование- Контроль качества медицинских услуг- Влияние государства к медицинским учреждениям, запланированные преобразования способствуют развитию организаций здравоохранения, переходу медицины к международным стандартам. |  | - Государственно-частное партнерство в системе здравоохранения- Внедрение принципов корпоративного управления- Снижение себестоимости услуг- Своевременные взаиморасчеты по заключенным договорам в т.ч. с ФСМС- При сохраняющемся росте цен на медицинские изделия и оборудование, коммунальных расходов сохраняется финансовая стабильность, что позволяет организации выполнять финансовые обязательства. |
|  |  |  |  |
| **S** | **Социум** | **Т** | **Технология** |
|  | - Рост показателя прироста населения по РК за 2022год на 52%- Увеличение рождаемости по РК на 29%- Снижение смертности от БСК на 23%- Увеличение продолжительности жизни до 72,7 в 2020 и до 74.7 в 2025году- Социальная мобильность населения |  | - Внедрение единой информационной системы- Цифровизация здравоохранения- Доступность современных методов диагностики- Развитие дистанционных услуг, телемедицины |
|  | - Медленное увеличение продолжительности жизни, низкое распространение навыков формирования здорового образа жизни среди населения способствует необходимости в предоставлении населению доступной и качественной медицинской помощи в регионах. |  | - Внедрение современных технологий, доступность и своевременность их в регионе, внедрение и интеграция информационных систем способствуют увеличению продолжительности и улучшению качества жизни населения. |

**2.2 Анализ факторов внутренней среды**

Медицинский центр «Жемчужина Стомед» - это частный медицинский центр, оказывающий платные услуги консультативно-диагностической, стационарной и стационарозамещающей медицинской помощи и участвующий в государственном заказе по предоставлению услуг в системе обязательного социального медицинского страхования населению Костанайской области.

Медицинский центр расположен в трехэтажном кирпичном здании.

Общая площадь здания - 4191,7 м2.

1 этаж: регистратура, поликлиническое отделение, рентген кабинеты, кабинет маммографии, МРТ, КТ, кабинет функциональной диагностики, УЗИ кабинеты.

1. этаж: стационары, дневной стационар, кабинеты поликлинического приема, кабинеты эндоскопии

3 этаж: административный блок, поликлиника, ЦСЛ, физиотерапевтический кабинет

**Структура медицинского центра ТОО «Касарас»**

Директор ТОО «Касарас»

Заместитель директора по СД

Аптека

ЦСЛ

Подразделения (средний и младший пер)

Регистратура

Медицинский статистик

Поликлиническое отделение

Отд. терапии

Отд. хирургии

Физиокабинет

Диагностическое отделение

Отд. лучевой диагностики

Стационар

Приемный покой

Отд.терапии

Отд.хирургии

Дневной стационар

Помощник директора

Медицинский директор

Зам.мед директора по ЛР

Управляющий директор по маркетингу

Начальник сектора планирования

Юрист

Бухгалтерия

Служба поддержки пациентов и внутреннего контроля

Медицинская сестра инфекционного контроля

Врач эпидемиолог

Отдел кадров

Отдел внутренней безопасности

Административно-хозяйственный сектор

Отдел сервиса и ремонта медтехники

Отдел снабжения

Начальник отдела по безопасности и охране труда

Сектор эксплуатации зданий

Транспортный сектор

IT отдел

Отд. Ультразвуковой функциональной диагностики

**Виды оказываемой медицинской помощи**: Специализированная, квалифицированная медицинская помощь стационарная, стационарозамещающая, консультативно- диагностическая.

Медицинский центр «Жемчужина» - это динамично развивающаяся клиника, отвечающая всем требованиям по оказанию комплекса качественных медицинских услуг. В нашей клинике сосредоточен весь спектр консультативной и диагностической помощи, с наличием своего круглосуточного и дневного стационара терапевтического и хирургического профилей и командой профессионалов, зарекомендовавших себя как в регионе, так и за его пределами. Медицинский центр «Жемчужина Стомед» является флагманом в развитии медицинского бизнеса в регионе. Наш центр имеет свою постоянную клиентскую базу сложившуюся десятилетиями клиенто-ориентированной работы, из них 25% составляющие сельские жители.

Медицинский центр оснащен современным оборудованием таким как: МРТ, КТ, рентген установки, маммограф, УЗИ аппараты экспертного класса, эндоскопические стойки, аппараты РЧА, лазерная установка для малоинвазивных операций, аппарат ДГА, гистероскоп, аргоно-плазменный коагулятор, тредмил, ВЭМ, спирограф, аппараты для СМАД, холтер, европейское оборудование в ЦСЛ с законченным циклом.

В целях доступности и прозрачности оказываемых услуг Медицинский центр работает в программе Инфомед с января 2012 года ( электронная регистратура, онлайн запись, электронные медицинские карты и истории болезни).Для обеспечения прозрачности , удобства при работе в рамках ГОБМП и ОСМС , а также работы в рамках субподряда с другими медицинскими организациями подключена дополнительная информационная система КМИС с 2023 года

Штаты МЦ на 01.12.2023 год:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **всего** | **основ** | **совм.** | **Высшая -% категорийности** | **Первая -% категорийности** | **Вторая -% категорийности** | **Без категории** |
| Врачи | 95 | 58 | 37 | 3 (5,2%) | 2 (3,4%) | 3 (5,2%) | 50 (86,2%) |
| Средний мед.персонал (медсестры, акушерки, лаборанты, фельдшера) | 48 | 48 |  | 7 (14,5%) | 3 (6,3%) | 2 (4,2%) | 36 (75%) |
| Санитарки | 15 |  |  |  |  |  |  |

Укомплектованность штата медицинского центра -100%. Дефицита кадров нет

**Структурные подразделения представлены**

**1. Поликлиникой с двумя отделениями терапии и хирургии**, мощностью на 500 посещений в смену. Прием ведут по 31 виду специальности, в том числе 15 детских.

Хирургическое отделение поликлиники представлено специалистами хирургического профиля, кабинетами эндоскопии (ФГДС, Колоноскопия, Ректосигмоскопия, Видеоларингоскопия, Бронхоскопия)

Количество услуг в динамике по эндоскопическим кабинетам в 2021 году- 7503,2022 г - 9 678 услуг

2023 г - 9945 услуг отмечается положительная динамика и тенденция к увеличению эндоскопических услуг

Количество посещений :

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **2023 г.** | **2022 г.** | **2021г** | **% роста** | **% снижения** |
| 1 | Всего посещений | 101360 | 99 152 | 96890 | 4,4% | - |
| 2 | Поликлиника терапевтические | 59002(58%) | 58697(59%) | 50453(52%) | 14,4% | - |
| 3 | Поликлиника хирургические | 42358(42%) | 40455(41%) | 46437(48%) | 9,6% | - |
| 4 | Дети (терапия) | 11928(11,8%) | 11658(11,8%) | 10515(10,9) | 11,8% | - |
| 5 | Дети (хирургия) | 5095(5%) | 4047(4,1%) | 3393(3,5%) | 33,4% | - |
| 6 | Взрослые (терапия) | 47074(46,5%) |  47039(47,4%) | 45611(47%) | 3,1% | - |
| 7 | Взрослые (хирургия) | 37263(36,7%) | 36408(36,7%) | 37371(38,5%) |  | 0,2% |

**2. Круглосуточным стационаром** на 27 коек (11 коек хирургического профиля и 16 коек терапевтического)

**Показатели работы за 2021-2023 год Терапевтический стационар:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  **Принято всего** |  | **Рост, снижение в динамике** |
| **12 мес. 2023** | **12 мес. 2022** | **12 мес 2021** |
| Всего больных в т.ч: | 256 | 254 | 90 |  Рост в 3 раза |
| по бюджету: | 234 | 235 | 71 |  Рост в 3 раза |
| по платным услугам |  20 | 21 | 19 |  Без снижения |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Показатели работы** | **12 месяца 2023 г** |  **12 месяца 2022 г** | **12 месяца 2021 г** | **Динамика%** |
| 1 | Проведено всего койко-дней | 1667 | 1201 | 237 | Рост 85,7% |
| 2 | Работа койки | 151,5 | 200,2 | 59,3 | Рост 60,8% |
| 3 | Средняя продолжительность лечения | 7,1 | 7,0 | 7,2 | Без изменений |
| 4 | Оборот койки за 12 месяцев | 21,4 | 28,5 | 8,3 | Рост 61% |

**Количество пролеченных пациентов в хирургическом стационаре за 12 месяцев 2021-2023годы**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Количество пролеченных больных |  **Принято всего** |  | **Динамика %** |
| **12 мес. 2023 г.** | **12 мес. 2022 г.** | **12мес.2021г** |  |
| Всего больных в т.ч : | 687 | 639 | 445 | Рост 35% |
| по государственному заказу | 318 | 482 | 248 | Рост 22% |
| по платным услугам | 369 | 207 | 197 | Рост 46,6% |

**Сравнительная таблица показателей работы хирургического стационара за 12 месяцев 2021-2023 годы**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Показатели работы** |  **Всего за 12 месяца 2023 г** | **Всего за 12 месяца 2022** |  **Всего за 12 месяца 2021** | **Динамика %** |
| 1 | Проведено всего койко-дней | 1401 | 883 | 97 | Рост 93% |
| 2 | Работа койки | 87,6 | 63,1 | 19,4 | Рост 77,8% |
| 3 | Средняя продолжительность лечения | 4,4 | 4,5 | 3,6 | Рост 18% |
| 4 | Оборот койки за год | 19,9 | 14,1 | 5,4 | Рост 72,8% |

 **3. Дневным стационаром** **на 8 коек.**

**Сравнительная таблица показателей работы дневного стационара за 12 месяцев с 2021-2023 годы**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Показатели работы** | **2023 год** | **2022год** | **2021 год** | **Динамика %** |
| 1 | Проведено всего койко-дней | 474 | 338 | 88 | Рост 81,4% |
| 2 | Работа койки | 59,3 | 26 | 3,8 | Рост 93,5% |

**4. Отделение функциональной диагностики:** (УЗИ, СМАД, Тредмил, ВЭМ, ЭКГ, ХМ, Спирометрия, денситометрия)

**Показатели работы за 2021-2023 годы**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Виды исследований** | **Количество исследований** |  | **Динамика %** |
|  | **2023год** | **2022 год** | **2021год** |  |
| **СМАД** | **396** | **502** | **345** | Снижение 12,8% |
| **Тредмил или ВЭМ** | **330** | **308** | **279** | Рост 15% |
| **ЭКГ с расшифровкой** | **3828** | **4034** | **4747** | Снижение 24% |
| **ХМ** | **629** | **1000** | **1280** | Снижение 103% |
| **Спирометрия** | **871** | **1071** | **1156** | Снижение 32,7% |
| **денситометрия** | **441** | **422** | **349** | Рост на 20,8% |
| **Всего** | **6495** | **7338** | **8156** | Общее снижение на 25,5%. |

Снижение в динамике за счет уменьшения количества врачей в отделении ФД

**5. Диагностическое отделение представлено:**

**-** Отделение лучевой диагностики:(цифровыми рентген аппаратами, кабинетом рентгеноскопии маммография, КТ, МРТ).

-Ультразвуковая диагностика (Узи машины экспертного класса производства GE, Simens, Samsung)

 **Показатели работы УЗИ кабинетов за 2021-2023 годы**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Виды исследований** | **Количество** **исследований****2023 г** | **Количество****исследований****2022 г** | **Количество****исследований****2021** | **Динамика %** |
| **УЗИ** | **32297** | **31160** | **35802** | **Снижение на 9%** |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Количество услуг** | **Количество****исследований****2023г** | **Количество****исследований****2022г** | **Количество****исследований****2021г** | **Соисполнение %** | **Динамика %** |
| МРТ | 2417 | 4648 | 4849 | Доля услуг по соисполнению 41% | Снижение на 50% |
| КТ | 5519 | 6649 | 6288 | Доля услуг по соисполнению 60% | Снижение на 12,2% |
| рентгенография | 19045 | 19279 | 16012 | Доля услуг по соисполнению 30,5% | Рост на 16% |
| рентгеноскопия | 2337 | 2109 | 2218 | Доля услуг по соисполнению 26% | Рост на 5% |
| маммография | 4216 | 4403 | 2053 | Доля услуг по соисполнению 82,6% | Рост на 51% |

1. **ЦСЛ –** оснащена современным европейским оборудованием: плазменный стерилизатор, автоклавы, моечная машины, упаковочная машина, дистилляторы. Соблюдаются все этапы стерилизации.

**2.3 Анализ управления рисками.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Возможные риски** | **Влияние рисков** | **Последствия рисков** | **Мероприятия по управлению рисков** | **Фактическое исполнение** |
| Риск возникновения ИСМП | Обеспечение качественной медицинской помощи | Снижение качества оказываемых услуг. Рост осложнений | Программа безопасности ИК. Работа комиссии КИК. Проведение внутреннего аудита. | 1.Заседание КИК 1 раз в мес2.Производственный контроль |
| Риск, связанный с безопасностью пациента | 1. Соблюдение международных целей безопасности.2.Качество оказания медицинских услуг. | 1. Оказание некачественной помощи пациенту2.Снижение рейтинга и конкурентоспособности мед. Организации3.Отток пациентов. | 1.Соблюдение программы по управлению рисками.2.Соблюдение клинических протоколов и стандартов операционных процедур | 1. Плановое обучение кадров Программе по управлению рисками2. Проведение инструктажа по технике безопасности.3.Обучение сотрудников оказанию неотложной помощи (BLS) |
| Увеличение жалоб со стороны населения на качество оказываемых услуг. |

|  |
| --- |
| 1. Соблюдение прав пациента.2.Качество оказания медицинских услуг. |
|  |

 | 1. Снижение рейтинга и конкурентоспособности мед. Организации2.Отток пациентов | 1. Наличие службы внутреннего аудита2.Высоковалифицированный мед персонал.3. Повышение культуры обслуживания пациентов | 1. Постоянная работа Этической комиссии.2. Усиление работы службы СППВК |
| Недостаточное финансирование в сложной ситуации в стране | 1.Повышение финансовой устойчивости.2. Улучшение материально-технической базы центра. | 1. Снижение конкурентоспособности2.Отток кадров на более высокооплачиваемую оплачиваемую работу в другие мед организации | 1. Развитие управленческого и финансового менеджмента.2. Рациональное и эффективное использование имеющихся ресурсов | 1. Увеличение дохода от платных услуг.2. Расширение услуг, создание выгодных «пакетов», chek-up3. Привлечение высококвалифицированных кадров |

**SWOT- анализ.**

**Сильные стороны медицинского центра:**

Единственная клиника в регионе, сконцентрировавшая в своем центре все основные виды медицинской помощи населению. Наличие четко поставленной цели руководством клиники, направленная на удовлетворение потребностей пациента и улучшение качества оказываемых лечебных и профилактических услуг. Эффективная система управления для достижения миссии, целей и задач.

Доступность. Широкий спектр предоставляемых медицинских услуг. Внедрение редких медицинских услуг. Создание комфортных «пакетов» для населения. Совершенствование медицинского туризма. Свободный выбор врача. Удобный график работы для населения. Работа клиники в рамках ОСМС и ГОБМП

 Высокий уровень автоматизации работы центра. Электронные очереди, компьютеризированная регистратура, электронные медицинские карты. Онлайн консультации. Внедрение информационных систем. Развитие инновационных процессов (КМИС).

Качество и надежность. Наличие Службы поддержки пациентов и внутреннего аудита. Внедрение международных стандартов и клинических протоколов диагностики и лечения.

Оснащение материально-технической базы по стандартам и требованиям. Наличие всего спектра современного лечебно-диагностического медицинского оборудования. Низкий процент износа мед оборудования.

Внедренные инновационные, малоинвазивные технологии в оказании медицинских услуг.

Сервис. Комфортабельные условия для пребывания пациентов (1-2хмест палаты, комфортабельная мебель). Наличие персонального менеджера по работе с клиентами

Внедренная корпоративная политика управления кадрами.

Непрерывное повышение уровня квалификации медицинского персонала.

Отсутствие дефицита кадров.

Программа наставничества в клинике для вновь принятых сотрудников

Эффективный медицинский менеджмент. Внедрена программа по управлению рисками.

Мотивация к работе. Внедрены системы поощрения персонала и мотивационная система оплаты труда. Развитая корпоративная культура.

Развитая система маркетинга и рекламы.

Сайт. Мобильное приложение. Социальные сети.

Непрерывная обратная связь с пациентами.

**Слабые стороны медицинского центра:**

Недостаточное количество площадей для заведения новых услуг.

Относительная конкуренция на рынке медицинских услуг.

**Возможности:**

Сотрудничество с ведущими специалистами зарубежных клиник России, Казахстана.

Возможности медицинского туризма с иностранными клиниками.

Высокая потребность населения в оказании малоинвазивных оперативных вмешательствах.

Возможность обучения специалистов в ближнем и дальнем зарубежье.

Дальнейшее расширение клиентской базы за счет улучшения сервиса и услуг.

Возможность постоянного обновления оборудования

Социальные пакеты для привлечения квалифицированных сотрудников

**Угрозы:**

Появление новых конкурентов на рынке услуг.

Рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов.

Экономический кризис и инфляция.

**ЧАСТЬ 3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы.**

**Стратегическое направление 1 (финансы)**

**Цель: Повышение финансовой устойчивости**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование целевого индикатора** | **Ед.измерения** | **Источник информации** | **Ответственные** | **Факт****2023 г** | **План** |
| **1-й год****2024 г** | **2-й год****2025 г** | **3-й год****2026 г** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|  | Целевые индикаторы |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Рентабельность клиники и подразделений | % | отчеты | Сектор планирования | 21% | 25% | 30% | 35% |
| Задачи. 1.1 Получение дополнительного финансирования в рамках ГОБМП и ОСМС |
|  | Показатели результатов |  |  |  | Факт2023 г | 2024 г | 2025 г | 2026 г |
| 1 | Увеличение суммы гос.заказа на СЗП, Стац.помощь | Тысяч тенге | Договор финансирования | Отдел ФЭО | 234 987 319 | 262 933 196 | 700 794 708,13 | 700 794 708,13 |
| 2 | Увеличение суммы в рамках субподряда |  |  |  | 152 481 967 | На 10% | На 10% | На 10% |
| 3 | Увеличение платных услуг |  |  |  | 1 319 056 000 | На 20% | На 10% | На 10% |

**Стратегическое направление 2 (клиенты)**

**Цель 2.1 Создание пациент – ориентированной системы оказания медицинской помощи**

Стратегия качества и совершенствование системы менеджмента это оптимизации структуры процессов для непрерывного улучшения качества услуг, достижения удовлетворенности и лояльности пациентов. Достижение высокого уровня качества всех оказываемых услуг путем внедрения требования международных стандартов, непрерывное совершенствование системы менеджмента путем самооценки, внешней оценки, подтверждения соотвествия стандартам аккредитации, дальнейшее развитие программы управления рисками, пересмотр СОПов, совершенствование информационных ресурсов для обеспечения автоматизации процессов и процедур путем внедрения информационных систем КМИС. Формирование у пациента приверженности к лечению и профилактике заболеваний путем дальнейшего обучения населения в «Школах здоровья». Дальнейшее улучшение сервиса и создание комфортабельных условий для клиента. Создание семейно-ориентированной модели обслуживания. Расширение малоинвазивных методов лечения в хирургии.

**Целевые индикаторы:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Индикаторы** | **Единица****измерения** | **Источник информации** | **Рекомендуемое****пороговое****значение** | **2023 год****факт** | **2024 год** | **2025 год** | **2026 год** |
| Отсутствие обоснованных жалоб | Количество | Отчет СППВК | отсутствие | - | - | - | - |
| Уровень удовлетворенности пациентов | % | Результат анкетирования | Более 95% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Наличие аккредитации | Наличие | Сертификат | + | + | + | + | + |
| Наличие службы СППВК | Наличие | Отчет СППВК | + | + | + | + | + |
| Обучение персонала по этике и деонтологии, коммуникативным навыкам | % | Отчет СППВК, СУП | По графику 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

* + 1. **Формирование бренда Медицинского центра. Популяризация возможностей. Рост конкурентоспособности**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **индикаторы** | **Единица****измерения** | **Ответственный****отдел** | **Факт 2023г** | **2024 год** | **2025 год** | **2026год** |
| **1** | Обращения населения | количество | СППВК | 79 | Не более 60 | не более 50 | не более 40 |
| **2** | Доля благодарностей из общего числа обращений | **%** | СППВК | 53-67% | 70% | 80% | 90% |
| **3** | Рост популярности центра в соц сетях | количество | СППВК, отд маркетинга | Instagram-10.500 подписчиковYouTube-11 тыс | Instagram-13.100 тысYouTube-13.600 тыс | Instagram-17 тысYouTube-15 тыс | Instagram-25 тысYouTube-25 тыс |

* + 1. **Постоянное улучшение работы службы внутреннего аудита**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **индикаторы** | **Единица измерения** | **2023год** | **2024 год** | **2025** | **2026** | **Ответст отдел** |
| 1 | Доля финансовых средств, снятых за некачественное оказание мед услуг к предыдущему году | % | 0,3% |  не более 0,3% | не более 0,2% | не более 0,2% |  СППВК |
| 2 | Коэффициент ошибок, связанных с мед документацией пациента | Не более 1,0 | 0,8 | не более 0,6 | не более 0,5 | не более 0,3 | СППВК |
| 3 | Инциденты (медицинские и немедицинские их количество) |   | 10 | 9 | 5 | 3 | СППВК |

**Стратегическое направление 3 Развитие системы кадровых ресурсов и медицинской науки ( обучение и развитие персонала)**

**Цель 3.1** Развитие системы кадровых ресурсов

Совершенствование последипломного образования и непрерывного профессионального развития кадров

**Пути достижения:**

- обучение молодых специалистов для работы ( наставничество, резидентура)

-ежегодное обучение медицинских работников согласно плана обязательного повышения квалификации

- ежегодное обучение медицинских работников согласно плана бюджетного развития

-реализация программы наставничества

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п\п | Показатели прямых результатов | Источник информации | Ед.измерения | Отчетный период | Плановый период |
| 2023 г | 2024 г | 2025 г | 2026 г |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | Укомплектованностьмедицинскими кадрамиВрачами | ОК | % | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 2 | Укомплектованностьмедицинскими кадрамиСМП | ОК | % | 100% | 100% | 100% | 100% |

|  |
| --- |
| Повышение квалификации и переподготовка кадров |
|  | Ед.изм. | Отчетный период2023 г | Плановый период |
| 2024 г | 2025 г | 2026 г |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Удельный вес врачей, имеющих квалификационную категорию | % | 49,3 % | 50% | 60% | 70% |
| Удельный вес средних медицинских работников, имеющих квалификационную категорию | % | 62,3% | 65% | 70 % | 70% |
|  |
| Удельный вес врачей, основных сотрудников | % | 59% | 59% | 70% | 80% |
| Удельный вес средних медицинских работников, основных сотрудников | % | 95% | 95% | 95% | 98% |
|  |
| Текучесть кадров | % | 9% | 9% | 5% | 3% |
| Общий | % | 4% | 4% | 3% | 2% |
| Врачи | % | 4% | 4% | 3% | 2% |
| СМП | % | 2% | 2% | 1% | 1% |

**Стратегическое направление 4 (Ресурсы)**

**4.1 Улучшение материально-технической базы**

Для достижения стратегических целей медицинский центр « Жемчужина- Стомед» располагает необходимыми человеческими, материально- техническими, финансовыми ресурсами.

Цель 4.1.1 **Повышение финансовой устойчивости**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Ресурсы** | **Ед.изм.** | **Факт****2024 год** | **План****(годы)** |
| **2024 г** | **2025г** | **2026 г** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1.1 | Финансовые всего, в том числе: | % | 100% | 100% | 100% | 100% |
|  | Оказание стационарозамещающей помощи | Доля в % | 10% | 10% | 15% | 15% |
|  | Оказание стационарной помощи | Доля в % | 10% | 10% | 10% | 10% |
|  | Оказания услуг субподряда | Доля в % | 10% | 10% | 15% | 15% |
|  | Платные услуги | Доля в % | 86% | 70% | 60% | 60% |

**Цель 4.1.2** **Повышение квалифицированной медицинской помощи населению**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Ресурсы | Ед.изм. | Факт2023 год | План(годы) |
| 2024 г | 2025 г | 2026 г |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|  | Бюджет обучения обязательныйБюджет обучения развития | % в обороте | 0,5% | 0,5% | 1% | 1% |
|  | **Материально-технические ресурсы** |  |  |  |  |  |
|  | Покупка нового оборудования согласно бюджету развития | % в обороте | 15% | 15% | 16% | 17% |
|  | Покупка ИМН и расходного материала | % в обороте | 15% | 15% | 20% | 20% |
|  | Оснащение рабочих мест персонала орг.техникой | % в обороте | 1% | 1% | 1% | 1% |
|  | Строительство нового корпуса |  |  | Проект плана | строительство | корпус |

**Часть 5 . МОНИТОРИНГ и ОЦЕНКА**

**Порядок проведения мониторинга и оценки эффективности реализации стратегического плана**

 Мониторинг и оценка эффективности реализации стратегического плана осуществляется первым руководителем организации. Мониторинг проводится ежеквартально с выводами о степени достижения целей и необходимости корректировки стратегического плана.

 Мониторинг осуществляется посредством регулярного сбора информации для изучения и анализа:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № |  | Источникинформации | ответственные | кратность |
| 1 | Финансовые показатели | Отчет исполнение ФП, аналитическая записка | Отдел сектора планирования | ежеквартально |
| 2 | Работа СППВК | Отчет СППВК | руководитель | ежеквартально |
| 3 | Оценка кадрового ресурса | Отчет СУП, | руководитель | ежеквартально |
| 4 | Выполнение индикаторов работы | Отчет зам дир по лечебной работе, отчет СППВК, стат отчет.  | Зам директора по лечебной работе | ежеквартально |

Достоверность и полнота результатов проведенного мониторинга возлагается на разработчиков и соисполнителей документов. По результатам мониторинга, в случае необходимости, осуществляется корректировка стратегического плана.

**Часть 6. КОММУНИКАЦИИ**

Ознакомление коллектива с результатами выполнения стратегического плана 1 раз год, собрание по итогам года

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Мероприятие | Материал | Исполнение |
| 1 | Годовой отчет руководителя клиники перед коллективом. Срок 1 квартал за отчетным годом | Отчет за истекший период | Протокол совещания |

**Лист согласования**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Фамилия Имя Отчество | должность | дата согласования | подпись |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |