

«УТВЕРЖДЕН»

Директор

КГП на ПХВ «Атырауская
Городская поликлиника №3»

Утегенова А.Б

№ 04 от « 04 . 08 . » 2024 года



Стратегический план

КГП на ПХВ «Атырауская городская поликлиника №3»

(наименование организации)

На 2023-2027 годы

(плановый период)

Атырау 2024 г

Содержание

Часть 1. ВВЕДЕНИЕ

1.1. Миссия

1.2. Видение

1.3. Ценности и этические принципы

Часть 2 . АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

2.1. Анализ факторов внешней среды

2.2. Анализ факторов непосредственного окружения

2.3. Анализ факторов внутренней среды

2.4. SWOT-анализ

Часть 3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

3.1. Стратегические направления 1 (финансы)

3.2. Стратегические направления 2 (клиенты)

3.3. Стратегические направления 3 (обучение и развитие персонала)

3.4. Стратегические направления 4 (внутренние процессы)

Часть 4. НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ

Часть 1. ВВЕДЕНИЕ

Атырауская городская поликлиника №3 расположена в г. Атырау по улице Баймуханова 39. Поликлиника каждую 3 года проходить аккредитацию, последний раз в 2021 году прошла на **I категорию**.

В поликлинику прикреплены- 52993 человек, данное население обслуживает 37 участок, из них 33 участок врачей общей практики, 2 врача педиатра, 2 врача терапевта, 4 гинекологических участка, фактическая мощность поликлиники на сегодняшний день составляет 250 человек в день. Имеется 2 Центра семейного здоровья, специализированное отделение, клинико-диагностическое отделение. В составе ПМСП также имеется Семейно врачебная амбулатории, расположенная в п. Акжар, Аксай, Огородный.

Имеется дневной стационар рассчитанный на 50 коек, работает в 2 оборота. Так же в штате имеется высоко квалифицированные специалисты узкого профиля: врач невропатолог, окулист, отолоринголог, хирург, кардиолог, реабилитолог, фтизиатр, гастроэнтеролог, врач эндокринолог, проктолог, уролог, стоматолог, врач рентгенолог, врач УЗИ, психологии. В нашей поликлинике имеется реабилитаационное отделение, где проводится лечение на аппаратах УВЧ, УЗТ, УФО, ДДТ: так же проводятся биоптрон, электрофорез, парафинотерапия, тубус-кварц, массаж. Поликлиника имеет свою клиническую лабораторию, обеспеченную анализаторами, такими как ИФА, ИХЛ, серологический анализ так же имеется биохимический и гематологический анализаторы, коагулограмма, которые анализы определяют автоматически (т.е. на результат на анализа никак не влияет человеческий фактор). У нас проводится УЗИ органов брюшной полости, органов малого таза, щитовидной железы, молочных желез, УЗИ плода, ЭКГ, СМАД, Холтер, ТРЕДМИЛ, R- аппарат ФОГК, R-скопия, костей, суставов, гр.клетки.

1.1 Миссия.

Оказани качественной первичной медико-санитарной и профилактической помощи населению.

1.2 Видение

В ближайшем будущем, мы собираемся стать поликлиникой, которая будет соответствовать всем требованиям и стандартам ВОЗ, наряду оказанием первичной медицинский помощи населению, мы планируем оказать клинико диагностические услуги на договорных отношениях всему городу.

1.3. Ценности и этические принципы

1. Служение пациенту:

Восприятие пациентов и их семей как партнеров в процессе лечения;

Обеспечение пациентам доступа к информации о характере, диагностике и лечении заболеваний, содействие в принятии решений, затягивающих их здоровье и благополучие;

2. Приверженность качеству:

Непрерывное стремление к высокому качеству услуг;

Постоянное совершенствование всех процессов, обеспечивающих качество предоставляемых медицинских услуг: повышение квалификации всего персонала поликлиник, качество обслуживания, использования новейших медицинских технологий;

3. Профессионализм:

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

4. Наставничество:

Приобретение молодыми специалистами необходимых профессиональных навыков и опыта работы, а также воспитание у них требовательности к себе и заинтересованности в результатах труда, повышение профессионального мастерства и уровня, привлечение к участию в общественной жизни организации.

5. Работа в команде:

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

Часть 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ , внешние и внутренние факторы

2.1. Анализ факторов внешней среды

База поликлиники не соответствует требованиям и стандартам, из-за не типового здания, узких коридоров, что доставляет много неудобств. Из-за того что здание не типовое и старое, во время аккредитации мы не смогли получить высшую категорию. Во время приемов, узкие коридоры доставляют неудобства пациентам. В связи с этим для создания более комфортных условий пациентам, требуется постройка нового здания.

2.2. Анализ факторов непосредственного окружения

На сегодняшний день к поликлиника прикреплено 52993 населения, их обслуживают 37 участок, из них 33 участок врачей общей практики, 2 врача педиатра, 2 врача терапевта, узкие специалисты. Всего у нас работает 60 врачей, из них имеют категорию-9 (15%), высшую -3 (6,5%) , первую-2 (4,3%), вторую- 4 (8,6%), у 14 врачей стаж работы менее 3-х лет;

Сегодня поликлиника работает в режиме электронной очереди, что дает населению- запланировать время посещения, исключив время ожидания в очереди, для персонала-получить четкую картину распределения потока посетителей и разработать грамотный график работы с учетом статистики посещений, для руководителей – следить за нагрузкой врачей и организации в целом,принимать управление решения на основании системы мониторинга и статистики. Поликлиника оснащена всем необходимым оборудованием, для оказания качественной медицинской помощи населению, это: аппараты ИФА и ИХЛ, биохимический и гематологический анализаторы, мочевого анализатор, аппараты УЗИ, ФГДС с видеонаблюдением, ЭКГ, СМАД, ХОЛТЕР, ТРЕДМИЛ, колькоскоп, лор комбайн, офтальмоскоп, щелевая лампа, авторефрактометрия, периметрия. Также оказываются все виды физиопроцедур и работает дневной стационар, рассчитанный на 50 коек работающий в 2 оборота. В условиях дневного стационара оздоравливаются диспансерные больные, также за счет дневного стационара снизилось количество больных направленных в круглосуточные стационары.

2.3. Анализ факторов внутренней среды

Стратегия-улучшить качество, профессионализм участковых врачей, постоянно обучая и стимулируя их финансово.

2.4. SWOT-анализ

Сильные стороны- в нашей поликлинике имеется клиническая лаборатория, оборудованная аппаратами: ИФА, гематологический анализатор, биохимический анализатор, мочевой анализатор; диагностические отделение: ФГДС, аппараты УЗИ, СМАД, ХОЛТЕР, ТРЕДМИЛ, работает реабилитационное отделение, дневной стационар, школы здоровья (школа молодых мам, школа планирование семьи, школа АГ, школа СД)

Слабые стороны- не типовое здание, узкие коридоры; что мешает создать более комфортные условия пациентам.

Возможности- одновременно со своим прикрепленным населением мы имеем возможность оказывать КДУ на договорных отношениях населению города. Это- все виды лабораторных услуг, диагностические услуги: УЗИ, ФГДС, а также все виды консультативной помощи.

Угрозы- частные клиники, которые имеют новые, соответствующие всем требованиям и стандартам здания, у которых нет прикрепленного населения, из за чего не возникает скученности перед кабинетами, что создает эстетический вид и комфорт.

Часть 3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

Наша цель:

Улучшение состояния здоровья людей путем обследования населения, раннего выявления отклонений показателей здоровья, оказания качественной эффективной медицинской помощи и профилактической направленности.

Стратегическое направление 1 (финансы)

КГП на ПХВ «Атырауская городская поликлиника №3» оказывает медицинские услуги и в своей деятельности финансируется из местного и республиканского бюджета, также оказываем населению платные услуги.

Основные медико-экономические показатели ПМСП

№	Наименование	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	Структура населения, чел.						
1.1	Всего численность прикрепленного населения	51932	53062	52891	53791	54691	55591
1.2	В.т.ч доля детского населения	34,7	35,1	31,6	31,7	31,8	31,9
1.3	Доля лиц старше 70 лет	2,8	2,9	3,1	3,2	3,3	3,4
2	Доход-всего, тыс.тенге.	2 106 696 ,88	2 265 2 6,7	2 647871	2 675900	2 700250	2 825 300
	ПМСП						
	Комплексной подушевой норматив на оказание амбулаторно-поликлинической помощи в расчете на одного прикрепленного человека	1595,6	1759,70	1845,37	1992,5	2020,9	2099,88
	Стимулирующая часть комплексного подушевого норматива	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2.1	Оказание амбулаторно-поликлинической помощи	1034979	1297712	1337998	1441250	1520500	1590255
2.2	Скрининговые осмотры	20215	48052	56883	58231	61215	63424
2.3	Целевые текущие трансферты на доукомплектование медицинскими сестрами						
2.4	Целевые текущие						

	трансферы на внедрение института социальных работников						
2.5	На стимулирование работников организации, оказывающие ПМСП, за достигнутые конечные результаты их деятельности на основе индикаторов оценки	56836,4	70065,6	62959	72528	77342	80220
	Дорогостоящие услуги	65604	42671	65604	67500	70100	72200
	Школьная медицинская помощь						
	подушевой норматив на медицинское обслуживание обучающихся в организациях образования расчете на одного обучающегося в организации образования	472,07	480,62	480,62	480,62	480,62	480,62
	На оказание амбулаторно-поликлинической помощи обучающимся в организациях образования	64432	108009	70958	72960	77427	80136
	КДП						
2.7	Оплата за услугу по амбулаторному тарификаторному	1885501,2	2303335	2310361,6	2320400	2350500	2400000
2.8	Оплата за стационар заменяющую помощь	234607,2	247404028	252409,0	252410	255000	260000
2.9	Указать другие виды оплаты (при наличии)						
2.10	Платные услуги	16 665,07	19 805,9	25 500	35 700	39 200	40 200
3	Расход, тыс. Тенге						
3.1	На оплату заработной платы работников (включая удержания, предусмотренные НК)	1307814,4	1434126,7	1520200	1550700	1620300	169200
3.2	На дифференцированную оплату (премия) сотрудников ПМСП	24705	-	25000	28000	35000	40000
	Компенсационные	42 357,86	51 558,1	56 714	62 324	68517	71315

	выплаты		9				
3.3	На СКПН	39 746,6	52 138,4 6	55000	57000	59000	62000
3.4	На медикаменты В.т.ч для дневного стационара	62830,52	29520	32472	37450	42337	47950
3.5	Коммунальные и прочие услуги	17343,88	15916,06	19515	22320	27510	31340
3.6	На переподготовку и повышение квалификации (включая командировочные расходы)	2 933,67	8000	8800	9800	9000	9000
3.7	Приобретение основных средств	40058,46	63660,95	70527	70527	75350	75350

Стратегическое направление 2 (клиенты)

Для удовлетворения потребностей пациентов мы создаем условия соответствующие их требованиям:

- разделили регистратуру на детское и взрослое отделение, установили электронную очередь, для регулирования потока пациентов и уменьшения времени ожидания,
- в отличие от других поликлиник мы сохранили свою клиническую, биохимическую, ИХЛ, ПЦР лаборатории, в которых анализы определяются автоматически, т.е. на результаты не влияет человеческий фактор;
- у нас работает диагностическое отделение, оснащенное современным медицинским оборудованием: кабинет видеоэзофагогастродуоденоскопии, кабинет оснащен аппаратом ФГДС с видеонаблюдением и мощной моющей машиной, кабинеты УЗИ (УЗИ ОБП, УЗИ органов малого таза, УЗИ гинекологическое), проводится колькоскопия, работает кабинет функциональной диагностики на аппаратах: СМАД, Холтер, ТРЕДМИЛ, ЭКГ, кардиограф; R- аппарат ФОГК, R-скопия, костей, суставов, гр.клетки, легких.
- имеется физиотерапевтическое отделение с широким спектром физиотерапевтических процедур;
- работает дневной стационар, рассчитанный на 50 коек, и работающий в 2 оборота, в котором созданы комфортные условия (отдельные женские и мужские палаты, диспенсеры, сплит-системы, ТВ), благодаря которому снизилась госпитализация в круглосуточные стационары и диспансерные больные оздоравливаются в условиях поликлиники;
- прием ведут как участковые врачи так и все необходимые специалисты узкого профиля,
- работает доврачебный кабинет, мужской и женский смотровые кабинеты, кабинет планирования семьи, кабинет здорового ребенка, школы подготовки к родам, школы молодой матери, проводятся школы здоровья по АГ и ИБС, сахарному диабету, бронхиальной астме, школы пожилых, школы поведенческих факторов риска и ЗОЖ.

На сегодняшний день мы имеем всю необходимую материально-техническую базу (оборудование, специалистов), теперь мы работаем над улучшением качества медицинских услуг, чтобы быть конкурентоспособными в условиях обязательного социального медицинского страхования, а для этого мы постоянно работаем над повышением знаний и квалификации наших специалистов, путем достижения категорированности.

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	ответственные	Факт тек.года	План (годы)					Причина неисполнения
					2022	2023	2024	2025	2026	2027	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Целевые индикаторы											
1	Работа клинических лабораторий	Количество услуг	Гематология	Зав. Клин. лаб	0	2879	2979	3079	3429	3829	
			Биохимический		0	11302	11452	11652	11952	12652	
			серология		0	2859	2979	3279	3579	3879	
			Коагуляция		0	1732	1842	2242	2592	2992	
			ИФА		0	281	331	785	1215	1715	
			ИХЛ		0	2005	2205	2505	2860	3360	
2	Работа диагностического отделения	Количество услуг	ФГДС	Зав. Спец-м отд.	433	483	583	733	963	1363	
			УЗИ		6153	6753	6953	7253	7603	8053	
			R-аппарат		30009	29488	30150	31300	32520	33920	
			Функц-я диагностика		10727	11227	11427	11727	12077	12477	
3	Работа физ.кабинета	Количество услуг	Электрофорез		17752	18652	19452	20452	21652	23002	
			ДДТ		755	845	965	1115	1290	1485	
			УВЧ		597	677	802	937	1097	1277	
			Магнитотерапия		5470	5530	5570	5700	5865	6045	
			УЗТ		568	658	769	913	1053	1218	
			Биоптрон		5777	5927	6117	6367	6677	6927	
			Местное УФО		7728	7848	8198	8699	9158	9708	
			Парафин		6839	6968	7218	7578	8328	8778	
			Лазеротерапия		640	690	730	790	860	940	
			Массаж		9952	11152	12850	14885	17235	19906	
4	Работа дневного стационара	Пролечено больных	Дневной стационар	Зав. Дневного стационара	3997	3897	4697	5997	7567	9367	
			Стационар на дому		1038	1338	1938	2838	3930	5238	
5	Консультации узкого специалистов узкого профиля		Кардиолог	Зав. КДО	5039	5626	3620	7921	9570	11370	
			Хирург		12232	13519	14669	16259	18059	20009	
			Эндокринолог		5411	5875	6675	7875	9475	10975	
			Гастроэнтеролог		725	1493	2020	2903	3830	4786	
			Стоматолог		5806	6406	7656	9256	11366	13769	
			Уролог		3053	3487	3769	4269	4956	5359	
			онколог		709	1083	1276	1546	1765	1985	
			Офтальмолог		6003	6590	7120	7771	8521	9751	
			невропатолог		6923	7353	7846	8568	9125	11454	

Стратегическое направление 3 (обучение и развитие персонала)

На сегодняшний день у нас в поликлинике работает 289 человек с медицинским образованием, из них имеют категорию 90 (44%): высшую-60 (29,2%), первую-18 (9%), вторую-12 (6%), у 84 работников -стаж работы менее 3-х лет, что составляет 22%;

Всего 60 врачей, из них имеют категорию-9 (15%), высшую -3 (6,5%) , первую-2(4,3%), вторую- 4 (8,6 %), у 14 врачей стаж работы менее 3-х лет;

И 229 средний медицинский персонал(СМР)-имеют категорию 81 (35,3%), из них высшую-57 (35.8%), первую-16 (10.1%), вторую-8 (5%), у 70 СМР-стаж работы менее 3-х лет.

Согласно дорожной карты по реализации проекта «Развитие менеджмента и корпоративного управления в медицинских организациях» проводятся следующие мероприятия:

1. Ведется мониторинг обучения специалистов.
2. Запланировано обучение всех заместителей и заведующих отделений по вопросам менеджмента здравоохранения.
3. Внедрение принципов корпоративного управления.
4. Создание наблюдательного совета.
5. Для качественной работы медицинской организации, среди персонала постоянно проводится анкетирование, с целью улучшения качества работы организации.

На сегодняшний день количество прикрепленного населения к каждому врачу ВОП составляет не более 1700 человек.

Стратегическое направление 4 (внутренние процессы)

Работая над индикаторами оценки качества медицинских услуг, мы регулируем внутренние процессы производства, достижение которого приведет к улучшению качества жизни и увеличения средней продолжительности жизни нашего прикрепленного населения.

Согласно индикаторам оценки качества:

№	Наименование индикатора	Источник информации	Пороговое значение	Итого за 6 мес 2024 года по АГП №3	Итоговая оценка
1.	Доля медицинских работников имеющей квалификационную категорию	АИС «Кадры»	70% и выше- 30 баллов 40-70%- 20 баллов	44%	20 баллов
2.	Удельный вес ВОП вообщем числе врачей ПМСП	АИС «Кадры»	35% и выше- 20 баллов, 30-35%- 15 баллов, 20-30%- 10 баллов, ниже 20%-0 баллов	38%	20 баллов
3.	Соотношение числа участковых врачей, ВОП к числу участковых медсестер	АИС «Кадры»	1:3-30 баллов, 1:2 и выше- 15баллов, 1:2-0 баллов	1:3	30 баллов
4.	Укомплектованность организаций ПМСП соцработниками	Выгрузка из Дкпн	80% и более - 20 баллов	100%	20 баллов
5.	Укомплектованность организаций ПМСП психологами	Выгрузка из Дкпн	80% и более - 20 баллов	100%	20 баллов
6.	Показатель необоснованного отклонения лечебно-диагностических мероприятий от клинических протокол	Выгрузка из СУКМУ	0%-30 баллов, до 5%-20 баллов, 5-10%-10 баллов, выше 10%-0 баллов	0%	30 баллов
7.	Удельный вес отказов госпитализации в круглосуточные стационары по направлению организаций ПМСП в, связи с отсутствием показаний	Выгрузка из БГ	0%-30 баллов, до 5%-20 баллов, 5-10%-10 баллов, выше 10%-0 баллов	1%	20 баллов
8.	Отсутствие случаев предотвратимой материнской смертности на уровне ПМСП	Выгрузка из ДКПН данные КК	0-30 баллов, 1 и более- 0 баллов	0%	30 баллов

		МФД			
9.	Показатель детской смертности от 7 дней до 5 лет, предотвратимой на уровне ПМСП	Выгрузка из Дкпн	0-30 баллов, 1 и более- 0 баллов	0,8%	30 баллов
10.	Доля финансовых средств, снятых за некачественное оказание медицинской помощи	Выгрузка из СУКМУ	0%-30 баллов, до 5%-20 баллов, 5-10%-10 баллов, выше 10%-0 баллов	2%	20 баллов
11.	Структура исходного лечения выписанных больных в СЗТ	Выгрузка из ЭРСБ	90% и более 30 баллов	99 %	30 баллов
12.	Удельный злокачественных новообразований визуальной локализации 1-2 см. среди впервые выявленных больных злокачественными новообразованиями	Выгрузка из ДКПН	90% достижения цели и более-40 баллов, 80-90% 30 баллов, 70-80%-20 баллов, 60-70%-10 баллов, ниже 60%-0 баллов	90 %	40 баллов
13.	Показатель Своевременно диагностированного туберкулеза легких	Выгрузка из ДКПН	90% достижения цели и более-40 баллов, 80-90%-30 баллов, 70-80%-20 баллов, 60-70%-10 баллов, ниже 60%-0 баллов	90 %	40 баллов
14.	Уровень осложнения сахарного диабета	ЭРДБ, ЭРСБ	до 5% -30 баллов	4%	30 баллов
15.	Уровень осложнения астмы	ЭРДБ, ЭРСБ	до 5% -30 баллов	0%	30 баллов
16.	Уровень осложнения ХОБЛ	ЭРДБ, ЭРСБ	до 5% -30 баллов	0%	30 баллов
17.	Снижение уровня госпитализации больных из числа прикрепленного населения с осложнениями	Выгрузка из ДКПН	90% достижения цели и более-40 баллов, 80-90%-30 баллов, 70-80%-20 баллов,	80%	30 баллов

	БСК(ОИМ,ОНМК)		60%-0 баллов		
18	Отсутствие обоснованных жалоб	Данные ККМФД	0-30 баллов, до3-20 баллов, 3-5-10 баллов, выше5-0 баллов	0%	30 баллов
19	Доля принятых мер по результатам обращений в службу поддержки пациента внутреннего контроля	данныеУЗ областей	Выше 50%-10 баллов	100%	10 баллов
20	Уровень удовлетворенности населения качеством медицинской помощи	Данные РЦЭЗ	выше 80%-20 баллов	85%	20 баллов
21	Наличие аккредитации медицинской организации	Данные РЦЭЗ	Международная-40 баллов, высшая категория-30 баллов, первая-20 баллов, вторая-10баллов, при наличии имеющейся аккредитации без категории-20 баллов	Первая	20 баллов
22	Наличие административных взысканий по результатам внешней экспертизы	Данные ККМФД	Отсутствие-20баллов, наличие 0 баллов	отсутствует	20 баллов
	ИТОГО		630 баллов		570 балл

ЧАСТЬ 4. НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ

Ресурсы - это средства необходимые для достижения цели и решения стратегических вопросов в рамках реализации стратегического плана организации. Основные ресурсы организации:

☐ финансовые; ☐ человеческие; ☐ материально-технические.

Финансовые ресурсы - путем дальнейшего увеличения прикрепленного населения, увеличивая количество платных услуг и оказания услуг в качестве клиничко-диагностическому направлению субподрядной организации по (лаборатория, УЗИ исследования, ФГДС, физиопроцедуры), мы достигнем финансовой устойчивости для реализации организации.

Человеческие ресурсы - для реализации стратегического плана поставленных целей, на сегодняшний день необходимо закрыть вопросы кадрового дефицита, а второго именно узкого специалиста хирурга, отоларинголога, и потребность во врачах общей практики и среднего медицинского персонала.

Материально-технические ресурсы - для достижения целей, у нас имеются все необходимые медицинские оборудования, транспортные средства, компьютерная техника, за исключением здания поликлиники, которое является нетиповым (бывшее общежитие), приспособленное под поликлинику.

№	Ресурсы	Ед. измерения	Факт тек.года	План (годы)				
				1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Финансовые всего, в том числе:	Тысяч тенге						
	Республиканский бюджет		2 106 696,88	2 265 276,7	2 647 871	2 675 900	2 700 250	2 825 300
	Платные услуги		2 106 696,88	2 265 276,7	2 647 871	2 675 900	2 700 250	2 825 300
	Итого:							
	Потребность кадров	человек						
	Врачи		2	0	0	0	0	0
	СМР		0	0	0	0	0	0
	Итого:		2	0	0	0	0	0
	Материально-технические всего, в том числе:							
	Оснащенность согласно СУМТ	шт	94,7%	94,7%	95%	97%	98%	100%
	Итого:							