

Приложение № 2
к протоколу Наблюдательного совета
от «15» июля 2019 года

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ТОО «В.В.НУРА» на 2019-2021 годы

г. Нур-Султан, 2019 г.

Содержание

ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ.....

- 1.1 Миссия.....**
- 1.2 Видение.....**
- 1.3 Ценности и этические принципы.....**

ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ (сеть центров заместительной почечной терапии)

- 2.1 Анализ факторов внешней среды.....**
- 2.2 Анализ факторов непосредственного окружения.....**
- 2.3 Анализ факторов внутренней среды.....**
- 2.4 SWOT-анализ.....**
- 2.5 Анализ управления рисками.....**

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.....

1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 Миссия

- Улучшение качества жизни пациентов посредством оказания высоквалифицированной комплексной нефрологической помощи.
- Обеспечение проведения заместительной почечной терапии в рамках программного гемодиализа в соответствии с международными стандартами лечения.
- Обеспечение лечения пациентов с ОПН и ТХПН в соответствии с международными стандартами терапии.
- Обеспечить подготовку компетентных, конкурентоспособных, владеющих инновационными технологиями и знаниями специалистов в области эфферентной терапии.

1.2 Видение

- Эффективное осуществление полного комплекса медицинских услуг в области нефрологии и ЗПТ в соответствии с международными стандартами, стать ведущей группой нефрологических центров в Казахстане и соседних стран.
- Организация консультативной помощи на этапе ПМСП с привлечением высокоспециализированных специалистов Компании.
- Проведение профилактических мероприятий в группах риска.
- Создание конкурентоспособного учебного центра дополнительного образования, оказывающего образовательные услуги, соответствующие международным стандартам.

1.3. Цели

- Своевременное оказание медицинской помощи пациентам с ОПН.
- Терапия осложненных сопутствующих нозологий у пациентов с ТХПН.
- Обеспечение постоянного и временного сосудистого доступа.
- Нефрологическая помощь населению.
- Формирование регистра пациентов с хронической болезнью почек.
- Мониторинг прироста пациентов на ЗПТ.

- Непрерывное повышение уровня подготовки медицинских кадров, способных оказывать качественные и безопасные медицинские услуги.
- Создание собственной передовой системы образования.
- Национально признанная высокая образовательная репутация организации.

1.3 Ценности и этические принципы

Ценности:

- командная работа;
- высокий профессионализм;
- инновационность;
- транспарентность (прозрачность) управления;
- поддержка лидерства и наставничества;
- самореализация сотрудников.

Этические принципы:

- высокая ответственность;
- гуманное отношения к пациентам;
- солидарность и взаимопомощь медицинского персонала.

2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

С момента своего образования в 2011 году, когда в г. Караганда был открыт первый диализный центр ТОО «B.V.NURA» (далее – Компания), Компания показала высокую конкурентоспособность и положительную динамику роста.

Ориентация на качество медицинских услуг и сервис, конкурентоспособность, высокий рейтинг среди медицинских организаций региона позволило компании уже в 2012 году получить государственный заказ на оказание населению услуг гемодиализа.

В период с 2013 по 2018 году произошел качественный рывок в предоставлении медицинских услуг, расширилась география представительств компании: созданы Центры амбулаторного диализа в городах:

- в 2013 г. - Усть-Каменогорск, Павлодар, Астана;

- в 2014 г.- Аксу, Семей, Кызылорда;
- в 2015 г. - Кокшетау;
- в 2016 г. - Астана;
- в 2017 г. - Аральск, Шиели, Атбасар, Шымкент;
- в 2018 г. – Сарань, Атасу, Астана.

В 2016 г. было открыто на базе ГКП на ПХВ «Городская больница №1» г. Астана стационарное отделение. Созданный ресурс позволил обеспечить стационарной медицинской помощью нуждающихся пациентов из всех представительств Компании. В отделение функционируют 12 койко-мест, лечение получают экстренных и плановых пациенты с диагнозом ТХПН и ОПН (терминальная хроническая почечная недостаточность и острая почечная недостаточность).

Кроме этого, Компания активно проводит работу по расширению спектра оказываемых медицинских услуг: помимо программного гемодиализа, в рамках стационарной и стационарнорзамещающей помощи, оказывается перитонеальный диализ, гемофильтрация, плазмасорбция, гемодиофильтрация, осуществляется подготовка реципиентов к трансплантации почек. Для формирования сосудистого доступа (формирование AV фистулы, установка перманентного катетера) у пациентов с ХПН (далее – хроническая почечная недостаточность) в Компании заключены договоры со специалистами сосудистого профиля.

Учитывая высокий уровень профессиональной подготовки и опыт практической работы, специалисты отдела развития, привлекаются для оказания услуг эфферентной терапии пациентам с ОПН (острая почечная недостаточность) в составе мобильных бригад РГП на ПХВ «Республиканский центр санитарной авиации» МЗ РК.

Действенным механизмом мотивации сотрудников является дифференцированный подход к оплате труда, что повысило заинтересованность персонала в конечных результатах оказываемых медицинских услуг.

Важным аспектом работы в Компании, также является развитие человеческих ресурсов. Для этих целей руководство Компании проводит плановые мероприятия по обучению медицинского персонала. Кроме того, проводится повышение квалификации сотрудников Компании в специализированных нефрологических центрах ближнего и дальнего зарубежья за счет средств Компании и спонсорской поддержки. На регулярной основе по корпоративной образовательной программе проводится обучение среднего и младшего медицинского персонала.

Специалисты нашей Компании являются членами независимой республиканской ассоциации нефрологов, которые входят в состав рабочей группы МЗ РК по разработке и пересмотру нормативных правовых актов нефрологической службы.

В рамках международного сотрудничества, сотрудники ТОО «B.V.NURA» принимали активное участие

в различных международных мероприятиях, в частности в IV Международном Казахско-Турецком нефрологическом конгрессе, ежегодной международной конференции ERA-EDTA. В рамках пленарных заседаний до участников мероприятий была доведена информация о достижениях Компании в области эфферентологии. Выступления специалистов Компании получили высокую оценку организаторов и участников данных международных мероприятий.

На протяжении многих лет Компания сотрудничает как с отечественными, так и с зарубежными партнерами (B Braun Avitum A.G., Германия), благодаря чему осуществляется бесперебойная поставка основных лекарственных средств и расходных материалов для оказания качественной медицинской помощи.

Компания использует современное инновационное медицинское оборудование от производителя B Braun Avitum A.G. (Германия).

В Компании медицинская помощь предоставляется в форме:

- | | |
|--|--------------------------------|
| Стационарозамещающая медицинская помощь: | ➤ амбулаторный гемодиализ |
| | ➤ перитонеальный диализ |
| Стационарная медицинская помощь: | ➤ круглосуточный стационар |
| | ➤ дневной стационар |
| Консультативно-диагностическая медицинская помощь: | ➤ консультация врача нефролога |
| | ➤ УЗИ фистулы |

За период 2016- 2018 годы, отмечена следующая положительная динамика:

- ✓ улучшение оснащения медицинским оборудованием. На балансе компании состоит более 8 наименований медицинского оборудования, в количестве 382 ед.
- ✓ информационные технологии. Врачебный персонал обеспечен организационной техникой с выходом в интернет, проведены обучающие семинары с врачами и средним медицинским персоналом, по работе в МИС «Акгюн». Информационные технологии позволили персоналу Компании вести медицинский документооборот в электронном формате, оптимизировать внутренние бизнес-процессы: ведение электронного варианта медицинской карты пациентов, учет выполнения медицинских назначений, учет движения лекарственных средств и изделий медицинского назначения, лабораторный контроль качества оказанных медицинских услуг и т.д.
- ✓ разработаны алгоритмы и информационный ресурс, позволяющий вести регистрацию и учет инцидентов в режиме реального времени.

- ✓ для обеспечения высокого качества медицинской помощи совершенствуются механизмы управления качеством медицинских услуг, в том числе получения обратной связи от пациентов в виде анкетирования, регистрации и рассмотрения жалоб, сбора информированного согласия на инвазивные процедуры.

В Компании работают высококвалифицированные специалисты. На 31.12.2018 года штатная численностью составляет 262 шт.ед.:

- врачебный персонал – 58 ед.
- средний медицинский персонал – 101 ед.
- младший медицинский персонал – 41 ед.
- прочие - 60 ед.
- вакансии – 2 ед.

Количество пациентов в Компании в 2016 году составило – 439 чел., 2017 году – 590 чел. (прирост 34% по сравнению с предыдущим годом), в 2018 году – 715 чел. (прирост 21% по сравнению с предыдущим годом).

Финансирование

Основными источниками поступления финансовых средств являются бюджетные средства, выделяемые из республиканского бюджета в рамках ГОБМП, и доходы от оказания платных медицинских услуг.

Финансирование из РБ в рамках ГОБМП за 2016 год составило – 1 549,8 млн. тг, за 2017 год – 1 996,5 млн., тг., за 2018 год – 2 683,9 млн. тг. По сравнению с 2016 годом отмечается повышение финансирования на 73 %, т.е. на 1 1341,1млн тг..

Материально-техническое оснащение На балансе компании находится более 8 видов медицинского оборудования в количестве 382 шт. на сумму 833 843,4 тыс.тенге.

SWOT-анализ

Угрозы	Возможности	Сильные стороны	Слабые стороны
<p>➤ Снижение объема финансирования, ведущее к сокращению штатов, снижению уровня заработной платы сотрудников, утечке кадров, ухудшение материально-технического оснащения.</p> <p>➤ Снижение объемов финансирования приведет к снижению рентабельности предприятия, сокращению объемов оказываемой медицинской помощи, что в итоге негативно повлияет на доступность населению услуг гемодиализа.</p>	<p>➤ При благоприятном финансировании, с учетом реальной потребности, возможно улучшение качества оказания медицинской помощи в результате 100% обеспечения ЛС, ИМН и РММ, 100% улучшения материально-технического оснащения, повышения заработной платы и доукомплектования штата медицинского персонала, увеличение категорийности специалистов и повышение уровня их квалификации.</p>	<p>➤ хорошая материально-техническая база</p> <p>➤ своевременное обучение и повышение квалификации врачей и среднего медицинского персонала, как на рабочих местах с привлечением профильных специалистов, так и за пределами компании ТОО «B.V.NURA», в научных центрах Республики Казахстан, ближнего и дальнего зарубежья;</p> <p>➤ привлечение молодых специалистов;</p> <p>➤ возможность приобретения медицинского оборудования путем лизинга;</p> <p>➤ создание единой информационной системы;</p> <p>➤ оснащение рабочих мест врачей и среднего медицинского персонала;</p>	<p>➤ финансовая устойчивость предприятия в условиях конкуренции на рынке медицинских услуг в основном зависит от размещаемых объемов ГОБМП;</p> <p>➤ существующие тарифы на оплату услуг гемодиализа не учитывают расходов на питание и транспортировку пациентов;</p> <p>➤ громоздкость механизмов взаиморасчетов по пролеченным случаям с ФСМС, что приводит к срывам сроков поставок ЛС, ИМН и РММ, ФЗП, сокращению финансирования на обучение и повышение квалификации медицинского персонала;</p> <p>➤ дефицит врачебных кадров, высокая текучесть и дефицит средних медицинских работников;</p> <p>➤ помещения основных клинических баз арендуются,</p>

			<p>В этой связи являются приспособленными, кроме того отмечается недостаток подсобных помещений для полного соответствия требованиям нормативных документов.</p> <p>В этой связи в ходе своей деятельности организация может столкнуться с возникновением ряда рисков (обстоятельств, которые могут помешать достижению целей) или внешних факторов.</p>
--	--	--	--

Матрица SWOT-анализа

	Сильные стороны	Слабые стороны
Пациенты	<ol style="list-style-type: none"> 1. оказание качественных медицинских услуг, с применением инновационных технологий, 2. сервис питания и услуги транспортировки пациентов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. право выбора пациентом субъекта здравоохранения для получения медицинских услуг, 2. спрос на конкурентоспособную среду.
Процессы	<ol style="list-style-type: none"> 1. МИС – обеспечивающее контроль за параметрами адекватности диализа, коррекции нефрогенной анемии, а также другими индикаторами качества лечения. 2. интеграция с ИС здравоохранения 	<ol style="list-style-type: none"> 1. внедрение государством единой медицинской информационной системы

	3. оптимальный сервис по техническому обслуживанию оборудования и здания. 4. электронный документооборот Компании	
Обучение и развитие	1. подготовка и переподготовка медицинского персонала за счет бюджетных средств, 2. участие сотрудников Компании в ежегодном Конгрессе Нефрологов.	1. подготовка и переподготовка за счет средств сотрудников.
Финансы	1. финансирование за счет государственного бюджета (республиканский бюджет), 2. фиксированная стоимость медицинских услуг, 3. эффективное планирование бюджета Компании (бюджетирование).	1. финансирование за счет государственного бюджета не за фактически оказанные услуги, 2. низкая стоимость медицинской услуги гемодиализа.
	Возможности	Угрозы
Пациенты	1. оказание полного комплекса медицинских услуг в области нефрологии. 2. улучшение сервиса обслуживания по последней современной технологии в соответствии с международными стандартами.	1. переход пациентов в другие центры, 2. несоблюдение пациентами норм поведения при получении гемодиализа.
Процессы	1.	1. появление новых конкурентов
Обучение и развитие	2.	

2.5. Анализ управления рисками

№ п/п	Цель	Категория рисков	Наименование риска	Фактор риска (причины)	Последствия реализации риска	Предупредительные мероприятия
-------	------	------------------	--------------------	------------------------	------------------------------	-------------------------------

1	Позитивное восприятие бренда и продвижение компании на рынке медицинских услуг	Стратегическое	Низкая узнаваемость бренда	<p>1) Отсутствие повсеместной рекламы компании.</p> <p>2) Низкая осведомленность медперсонала компании о необходимости продвижения бренда</p> <p>3) Отсутствие национальной аккредитации.</p> <p>4) Несоответствие помещений и квалификации медицинского персонала требованиям стандартов аккредитации</p> <p>5) Отсутствие заинтересованности персонала в принятии участия в PR-компании</p>	<p>1) Ухудшение репутации компании</p> <p>2) Отток пациентов в другие МО,</p> <p>3) Невыполнение производственного плана</p>	<p>1) Разработка и реализация маркетингового плана</p> <p>2) Получение национальной аккредитации</p> <p>2) Мониторинг СМИ</p> <p>3) Привлечение персонала к разработке рекламных и PR-компаний</p> <p>4) Проведение комиссионных обходов производственных помещений и решение вопроса по выделению необходимых денежных средств для приведения условий</p> <p>5) Своевременное проведение ремонтных работ</p> <p>6) Проведение обучения медицинского персонала и тематических трейсеров в структурных подразделениях в соответствии со стандартами аккредитации</p>
2	Укомплектованность квалифицированными кадрами	Операционное	Высокая текучесть кадров	<p>1) Неполноценная социальная поддержка</p> <p>2) Низкий уровень зарплаты</p> <p>3) Набор низкоквалифицированных кадров</p>	<p>1) Ухудшение репутации фонда</p> <p>2) Ухудшение качества оказанных услуг</p>	<p>1) Разработка предложений по повышению заработной платы, создание условий для карьерного роста и улучшение социальной политики.</p> <p>2) Оптимизация процесса набора кадров и внутренних нормативных документов.</p> <p>3) Обучение персонала.</p>
3	Обеспечение бесперебойной работы	Операционное	Выход из строя	1. Отказ жизненно-важного медицинского оборудования	1) Остановка производственных	1) Своевременное заключение договоров со специализированными

	медицинского оборудования		медицинского оборудования	<p>2. Частые поломки медицинского оборудования в следствии неправильной эксплуатации и несоблюдения ТБ при эксплуатации медицинским персоналом</p> <p>3. Несвоевременная поставка запасных частей и расходных материалов.</p> <p>4. Дефицит бюджета.</p> <p>5. Потери качественных характеристик медицинского оборудования в процессе эксплуатации</p>	<p>процессов в структурных подразделениях.</p> <p>2) Рост ВБИ.</p> <p>3) Ухудшение имиджа компании.</p>	<p>компаниями по проведению плановых ремонтных работ</p> <p>2) Проведение обучение медицинскому персоналу правилам правильной эксплуатации медицинского оборудования</p> <p>3) Обеспечение своевременного закупа и доставки запасных частей и расходных материалов на</p> <p>4) Своевременная корректировка бюджета</p> <p>5) Систематический обход в целях выявления потенциальных поломок и сбоев медицинского оборудования</p>
4	Безопасность пациента и качество предоставляемых услуг	Операционные	Сбои систем жизнеобеспечения и противопожарной безопасности	<p>1) Сбой системы энергоснабжения</p> <p>2) Сбой в системе теплообеспечения и водоснабжения</p> <p>3) Ухудшение показателей качества воды</p> <p>4) Внештатные ситуации (ЧС , выход из строя медицинского оборудования</p> <p>5) Сбои в системе противопожарной</p>	<p>1) Риски нанесения вреда здоровью пациентов и персонала в случае пожара, нанесения материального ущерба имуществу компании.</p> <p>2) Сбои производственных процессов.</p> <p>3) Дополнительные материальные расходы компании.</p>	<p>1) Контроль за своевременным техническим обслуживанием систем жизнеобеспечения.</p> <p>2) Систематическое проведение обходов зданий и помещений и направления соответствующих служебных писем арендодателю по вопросам функционирования систем водо-теплоснабжения и вентиляции.</p>

				сигнализации и звукового оповещения		
5	Создание безопасной среды пребывания персонала и пациентов	Операционные	Необходимость пропускного режима	1) Невысокий уровень обеспечения санкционированно прохода персонала, пациентов и сопровождающих лиц, бесконтрольный проход посторонних лиц на территорию и в помещения компании. 2) Дефицит бюджета.	1) Причинение вреда здоровью пациентов и персонала при возникновении угрозы со стороны агрессивных посетителей или террористических атак 2) Несоблюдение пропускного режима. 3) Кражи имущества.	1) Установление систем контроля и управления доступом. 2) Корректное и своевременное планирование бюджета. 3) Принятие мер по обеспечению сохранности личных вещей персонала и пациентов.
6	Обеспечение бесперебойного функционирования МИС	Операционные	Выход из строя аппаратного и программного обеспечения	1) Несоблюдение правил и политик информационной безопасности. 2) Физический износ и несвоевременная замена комплектующих оборудования. 3) Недостаточное финансирование данной статьи расходов.	1) Утеря электронных корпоративных данных компании. 2) Нарушение производственных процессов.	1) Ознакомление персонала с правилами в области информационной безопасности. 2) Мониторинг износа, своевременный закуп и замена комплектующих в электронной аппаратуре.

7	Организация и эффективное проведение закупок товаров, работ и услуг	Операционные	Несвоевременный закуп товаров, работ и услуг	<p>1) Несвоевременное представление заявок и технических спецификаций для проведения закупок товаров, работ и услуг.</p> <p>2) Некачественная подготовка технических спецификаций для закупки товаров, работ и услуг.</p> <p>3) Несвоевременное утверждение бюджета закупок.</p> <p>4) Низкая стоимость в утвержденном бюджете, вследствие увеличения уровня инфляции.</p> <p>5) Некорректное планирование объемов закупок.</p> <p>6) Длительное согласование технических спецификаций к договорам.</p>	<p>1) Срыв проведения закупок.</p> <p>2) Частичная остановка основных производственных процессов.</p> <p>3) Снижение качества медицинских услуг.</p> <p>4) Снижение доходов.</p>	<p>1) Соблюдение внутренних регламентов по формированию и предоставлению заявок на закуп товаров, работ и услуг.</p> <p>2) Качественная разработка технической документации закупок товаров, работ и услуг.</p> <p>3) Строгое соблюдение порядка и сроков согласования технической спецификации.</p> <p>4) Своевременное корректировка стоимости товаров, работ и услуг в планируемом бюджете</p>
8	Создание безопасной системы оказания медицинских услуг	Операционные	Медикаментозные ошибки	<p>1) Невнимательность.</p> <p>2) Слабое знание медицинским персоналом СОП.</p> <p>3) Чрезмерная нагрузка на персонал.</p>	<p>1) Наступление неблагоприятных последствий для жизни и здоровья пациентов.</p>	<p>1) Обучение персонала по управлению медикаментами, работе с медицинской документацией.</p> <p>2) Правильное распределение обязанностей медицинского персонала.</p>

				<p>4) Отсутствие маркировки медицинских препаратов высокого риска.</p> <p>5) Децентрализация разведения и хранения лекарственных средств.</p> <p>6) Низкий уровень подачи инцидентов</p>		<p>3) Обучение персонала Правила управления инцидентами и коммуникации с пациентами.</p> <p>4) Соблюдение не карательной политики</p>
9	Создание безопасной системы оказания медицинских услуг	Операционные	Несоблюдение требований клинических протоколов	<p>1) Недостаточный уровень контроля .</p> <p>2) Несвоевременная актуализация клинических протоколов уполномоченным органом.</p> <p>3) Отсутствие ЛС, ИМН и медицинского оборудования, необходимых для оказания медицинской помощи</p> <p>4) Неисправное оборудование.</p> <p>5) Отсутствие доступа медицинского персонала к источниками информации (КП, НПА)</p>	<p>1) Риск возникновения летальных исходов.</p> <p>2) Рост осложнений снижение эффективности медицинских услуг.</p> <p>3) Жалобы пациентов.</p> <p>4) Штрафные санкции со стороны контролирующих органов.</p>	<p>1) Обеспечение контроля соблюдения КП на всех уровнях.</p> <p>2) Своевременное внесение предложений в уполномоченный орган по переработке КП.</p> <p>3) Своевременное составление заявок, планирование и закупка ЛС, ИМН, оборудования.</p> <p>4) Обеспечение бесперебойной работы оборудования.</p> <p>5) Информирование врачей об источниках получения КП, своевременная актуализация базы НПА.</p>
10	Оказание качественно	Операционные	Врачебные ошибки	1) Несоблюдение КП, СОПов.	1) Низкая эффективность лечения.	1) Строгое соблюдение КП и СОПов.

	й медицинской помощи			2) Сбой функционально-диагностического оборудования. 3) Перегруженность и «эмоциональное выгорание» персонала. 4) Невыполнение должностных инструкций.	2) Наступление неблагоприятных исходов для жизни и здоровья пациентов. 3) Увеличение затрат. 4) Снижение удовлетворенности пациентов. 5) Судебные иски. 6) Ухудшение репутации компании.	2) Проведение своевременного сервисного обслуживания оборудования. 3) Повышение квалификации медицинского персонала. 4) Своевременный аудит медицинских карт.
11	Оказание качественно й медицинской помощи	Операционны е	Увеличение показателей внутрибольничной инфекции	1) Несоблюдение правил по инфекционному контролю. 2) Рост распространенности микробов к производственных помещениях. 3) Нехватка одноразовых ИМН. 4) Недостаточное соблюдение персоналом требований по инфекционному контролю (гигиена рук, обработка медицинских поверхностей и т.д.)	1) Наступление неблагоприятных исходов для жизни и здоровья пациентов. 2) Снижение качества медицинской помощи.	1) Проведение рейсов по инфекционному контролю. 2) Проведение обучение персонала по вопросам инфекционного контроля. 3) Анализ микробного пейзажа по структурным подразделениям. 4) Постоянный мониторинг неснижаемого запаса ИМН
12	Создание пациент-ориентированной системы оказания	Операционны е	Психологические конфликты в отношениях «пациент - врач», «врач-	1) Повышенная психо-эмоциональная возбудимость пациента, лиц по уходу. 2) Нарушение правил этики и деонтологии.	1) Непредвиденные осложнения. 2) Снижение эффективности лечения.	1) Повышение квалификации персонала по вопросам этики и деонтологии. 2) Информирование пациентов и ухаживающих лиц о их правах и обязанностях вовремя

	медицинской помощи		врач», «пациент - медсестра», «медсестра - медсестра»	3) «Эмоциональное выгорание» персонала. 4) Низкая квалификация персонала по вопросам этики и деонтологии. 5) Дезинформирование пациентов/лиц по уходу. 6) Отказ пациентов/лиц по уходу. От жизненно важных процедур.		нахождения в стенах медицинской организации. 3) Разработка СОП по решению инцидента связанных с взаимоотношения пациентов и медицинского персонала.
13	Создание безопасной системы оказания медицинских услуг	Операционные	Инфицирование персонала/пациента вирусным гепатитом, ВИЧ, сифилис	1) Контакт персонала с инфицированными биологическими материалами пациентов. 2) Отсутствие СИЗ и ИМН. 3) Недостаточная обученность персонала.	1) Заболевание персонала/пациентов. 2) Судебные иски. 3) Ухудшение репутации компании	1) Непрерывное обучение персонала по вопросам инфекционного контроля. 2) Обеспечение персонала СИЗ и ИМН. 3) Постоянный контроль за соблюдением правил по постконтактной профилактике.
14	Повышение качества и эффективности обслуживания пациентов	Операционные	Низкий уровень обслуживания пациентов	1) Несоблюдение этики общения с пациентами. 2) Некорректная или неполное предоставление информации пациентам. 3) Некорректная запись пациентов в информационную систему		1) Осуществление контроля за повышением профессионального уровня работников, СОП. 2) Организация проведения инструктажа, проведение тренингов. 3) Проведение рейсов на знание правил обслуживания пациентов.

15	Достижение финансовой стабильности	Финансовые риски	Недостижение планов доходов	<p>1) Снижение суммы договоров по ГОБМП от утвержденного бюджета.</p> <p>2) Невыполнение планов доходов по ГОБМП в рамках заключенных договоров.</p> <p>3) Несвоевременный закуп товаров, работ, услуг и основных средств.</p>	<p>1) Снижение доходов.</p> <p>2) Возмещение расходов по ГОБМП.</p> <p>3) Низкая конкурентоспособность компании.</p> <p>4) Финансовая неустойчивость.</p>	<p>1) Регулярный анализ исполнения бюджета.</p> <p>2) Мониторинг цен, пересмотр прейскуранта цен.</p> <p>3) Анализ себестоимости платных медицинских услуг.</p>
16	Защита прав и законных интересов компании	Риски несоответствия требованиям	Внесение представлений и актов проверок государственных органов и должностных лиц о выявленных нарушениях	1) Осуществление, несоответствие требованиям, установленных законодательством РК и внутренним документам компании	1) Вынесение административных штрафов в отношении компании и ее должностных лиц за нарушение требований законодательства РК.	2) Недопущение нарушений требований законодательства РК и своевременное принятие мер по их устранению
17	Защита прав и законных интересов компании и ее работников	Риски несоответствия требованиям	Предъявление судебных исков компании от пациентов	<p>1) Нарушение требований законодательства РК, внутренних документов компании.</p> <p>2) Психологический конфликт между медицинским персоналом и пациентами.</p>	<p>1) Вынесение судебного решения на в пользу компании.</p> <p>2) Значительные невосполнимые финансовые потери.</p> <p>3) Снижение мотивации персонала.</p> <p>4) Отток квалифицированных кадров.</p>	<p>1) Осуществление на постоянной основе мониторинга изменения законодательства РК.</p> <p>2) Повышение знаний, умений и навыков медицинского персонала.</p> <p>3) Правильное и эффективное распределение функциональных обязанностей и повышение эффективности вспомогательных служб.</p>

				3) Слабые коммуникативные навыки персонала. 4) Избыточные ожидания пациентов к уровню качества медицинских услуг.	5) Рост количества и весомости конфликтов в коллективе. 6) Ухудшения репутации компании.	4) Работа со СМИ и социальными сетями в рамках популяризации солидарной ответственности за здоровье и повышение авторитета медицинских работников.
--	--	--	--	--	---	--

3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы и показатели результатов реализации.

Цель 1.1. Совершенствование системы управления и финансирования

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт тек.года 2018 год	План (годы)	
						2019 год	2020 год
1	2	3	4	5	6	8	9
	Целевые индикаторы						
1	Выполнение государственного заказа на оказание ГОБМП по стационарной и амбулаторной помощи	Количество пролеченных случаев	Стат. данные	Исполнительный директор	7 905	9 486	11 383
2	Повышение дохода с оказанных медицинских услуг	Тыс. тенге	Стат. данные	Исполнительный директор	2 683 895,5	3 220 674,6	3 864 809,5
3	Рентабельность предприятия	%	Данные бухгалтерского баланса	Исполнительный директор	13,4	13,5	13,5

Стратегическое направление 2 «Клиенты»

Цель 2.1 Улучшение доступности медицинской помощи

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт тек.года 2018 год	План (годы)	
						2019 год	2020 год
1	2	3	4	5	6	8	9
	Целевые индикаторы						
1	Общая летальность	%	Стат.данные	Заместитель ген.директора по лечебной работе, Медицинский директор, Региональные директора	8	7	5
2	Уровень удовлетворенности клиентов качеством медицинских услуг	%	Стат.данные	Генеральный директор, Медицинский директор	80	85	90
3	Отсутствие обоснованных жалоб	кол-во	Стат.данные	Генеральный директор, Заместители, Региональные директора и менеджер по качеству	нет	нет	нет
4	Наличие аккредитации медицинской организации	да/нет	Стат.данные	Генеральный директор, заместители директора	нет	да	да

Стратегическое направление 3 «Обучение и развитие персонала»

Цель 3.1 Совершенствование системы непрерывного профессионального развития кадров

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт тек.года 2018 год	План (годы)	
						2019 год	2020 год
1	2	3	4	5	6	8	9
	Целевые индикаторы						
1	Снижение дефицита во врачебных кадрах	Человек	Стат. данные	Исполнительный директор	2	-	-
2	Увеличение удельного веса мед.работников, имеющих квалификационную категорию	%	Стат. данные	Исполнительный директор	25	35	50
5	Текучесть персонала	%	Стат.данные	Исполнительный директор	53	20	10
6	Уровень удовлетворенности медицинского персонала	%	Стат.данные	Исполнительный директор	82	95	100
7	Доля сотрудников , прошедших повышение квалификации, переподготовку	%	Стат.данные	Исполнительный директор	100	100	100
8	Укомплектованность кадрами;(общая по всем работникам)	%	Стат.данные	Исполнительный директор	98	100	100

Стратегическое направление 4 «Внутренние процессы»

Цель 4.1 Совершенствование предоставления медицинских услуг

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	Факт тек.года 2018 год	План (годы)	
						2019 год	2020 год
1	2	3	4	5	6	8	9
	Целевые индикаторы						

1	Общая летальность	%	Стат.данные	Генеральный директор, Заместитель ген.директора по лечебной работе, Медицинский директор	8	7	5
2	Отсутствие обоснованных жалоб	Количество	Менеджер по качеству	Заместитель ген.директора по лечебной работе Медицинский директор	0	0	0
3	Снижение случаев ВБИ	%	Стат.данные	Заместитель ген.директора по лечебной работе Медицинский директор, Региональные директора	0	0	0

Основные направления, пути достижения поставленных целей

Основными направлениями являются:

- 1) развитие корпоративного менеджмента, как основы для качественного и рационального оказания медицинских услуг;
- 3) совершенствование бизнес-процессов предприятия и повышения его финансовой устойчивости;
- 5) повышение эффективности управления человеческими ресурсами;
- 6) обеспечение дальнейшего развития инфраструктуры и современных информационных технологий.

Нормативно-правовые акты.

1. Конституция РК от 30.08.1995 года.
2. Кодекс РК «О здоровье народа и системе здравоохранения» от 18.09.2009 года №193-IV.
3. Указ Президента РК от 15.01.2016 года №176 Государственная программа развития здравоохранения РК «Денсаулық» на 2016-2019 годы.
4. Послание Президента РК Назарбаева Н.А. «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства.