

ЗАТВЕРДЖЕНО
Голова обласної Ради
_____ Олійник А.Д.

**Перспективний план розвитку
Комунального некомерційного підприємства
«Жмеринська лікарня відновного лікування
Вінницької обласної ради»
на 2020 рік**



ВСТУП

Комунальне некомерційне підприємство «Жмеринська лікарня відновного лікування Вінницької обласної Ради», (надалі – КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР») є закладом охорони здоров'я, який діє у відповідності до законодавства України про охорону здоров'я та Статуту закладу. Засновником, власником і органом управління майном підприємства є територіальна громада сіл, селищ Вінницької області в особі Вінницької обласної Ради Вінницької області. Підприємство є підпорядкованим, підзвітним та підконтрольним Вінницькій обласній Раді.

У своїй діяльності підприємство керується Конституцією України, Господарським і Цивільним Кодексами України, законами України, постановами Верховної Ради України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, загально обов'язковими для всіх закладів охорони здоров'я наказами та інструкціями Міністерства охорони здоров'я України, загально обов'язковими нормативними актами інших центральних органів виконавчої влади, відповідними рішеннями місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування.

Пріоритетними напрямками діяльності КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» є:

- забезпечення доступної та якісної медичної допомоги;
- підвищення рівня задоволеності пацієнта;
- укладання угоди між КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» та Національною службою здоров'я України;
- перегляд штатів відповідно до потреб у медичних послугах;
- покращення матеріально-технічної бази;
- оптимізація діяльності закладу;
- інформатизація медичної галузі;
- впровадження нових сучасних технологій та методів лікування;
- виконання протиепідемічних заходів з метою попередження інфекційної захворюваності;
- наявність якісних медичних препаратів та витратних матеріалів;
- підвищення кваліфікації медичного персоналу шляхом безперервного професійного розвитку;



- надання медичної допомоги пільговим категоріям населення;
- розвиток медичної та фізичної реабілітації;
- забезпечення дотримання медичним персоналом норм лікарської етики та деонтології.

1. Аналіз поточної ситуації

Жмеринська ЛВЛ ВОР обслуговує населення Вінницької області.

Станом на 01.01.2019 року ліжковий фонд становив 100 ліжок. Протягом 2020 року ліжковий фонд було скорочено на 20 ліжок (10 – неврологічного відділення для відновного лікування хворих з захворюваннями центральної та периферичної нервової системи, 10 – ортопедичного відділення для відновного лікування хворих з наслідками травм і захворювань опорно-рухового апарату)

Кількість штатних посад по КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР » становить 136,75 посад, в тому числі:

- лікарські посади – 16,5 посад
- середній медичний персонал – 54,25 посад
- молодший медичний персонал – 28,0 посад
- спеціалісти – 11,75 посад
- інший персонал – 26,25 посад.

СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА	
Адміністративно-управлінський підрозділ	
Відділ бухгалтерського обліку та звітності	
Загально-медичний підрозділ	
Лікувально-діагностичне відділення:	
Денний стаціонар (15 ліжок)	
Рентгенологічний кабінет	
Кабінет ультразвукової діагностики	
Кабінет функціональної діагностики	
Клініко-діагностична лабораторія	
Фізіотерапевтичний кабінет	

Щілодобовий стаціонар - 80 ліжок та 2 відділення, а саме:	
неврологічного відділення для відновного лікування хворих з захворюваннями центральної та периферичної нервової системи	ортопедичного відділення для відновного лікування хворих з наслідками травм і захворювань опорно-рухового апарату
Допоміжні підрозділи	
Стерилізаційна	інформаційно-аналітичний відділ
господарсько-обслуговувальний підрозділ	харчоблок
пральня	Приймальне відділення
аптечний склад	

2. Місія, цінності та візія

Місією діяльності КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» являється медичне обслуговування населення, надання медичної допомоги в стаціонарних умовах за видами медичної допомоги, лікарськими спеціальностями та спеціальностями молодших спеціалістів з медичною освітою відповідно до отриманої Підприємством ліцензії на медичну практику та на основі професійної діяльності медичних (фармацевтичних) працівників.

Цінності:

Висока якість - прагнення надати найкращі можливі медичні послуги пацієнтам.

Безпека - надання безпечних медичних послуг відповідно до головної заповіді лікування «Не нашкодь».

Співчуття і повага - кожен пацієнт заслуговує на співчуття і повагу його особистості, незалежно від статі, віку, національності, мови спілкування, раси, добробуту.

Пацієнтоорієнтовність - сприйняття пацієнтів і їх сімей як партнерів в процесі лікування, сприяння пацієнтам в прагненні бути поінформованими учасниками в прийнятті рішень, які зачіпають їх здоров'я і благополуччя.

Професіоналізм - прагнення до безперервної самоосвіти кожного фахівця, спрямованість кращих знань, можливостей і досвіду на благо пацієнта на основі постійного розвитку.

Розвиток та інновації - універсальність надання медичної допомоги, лікарями заохочення впровадження інноваційних технологій діагностики і лікування, адаптованих для жителів нашої області.

Робота в команді - внесок кожного співробітника в досягнення поставлених завдань (індикаторів), дотримання медичної етики деонтології, вдосконалення якості медичних послуг.

Повага до гідності та особистості пацієнтів та працівників.

Відповідальність - необхідність, обов'язок відповідати за свої дії.

Колегіальність - постійний самоаналіз і співробітництво, а також створення системи довіри на основі паритету відповідальності і обсягу роботи.

Відкритість - дотримання принципів чесності і порядності в особистісних і колективних діях.

Візія

«Наше завдання – досягнути найвищої якості надання медичної допомоги. Здорова нація - наше майбутнє»

Аналіз поточної діяльності КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони медичного закладу, його можливості та перспективи подальшого розвитку, а також визначити ключові фактори успіху.

Головні чинники стратегічного вибору

SWOT-аналіз КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ul style="list-style-type: none"> • Орієнтованість на покращення інфраструктури та менеджменту медичного закладу. • Високий рівень енергоефективності приміщень лікарні. • Оптимальне керівництво. • Чітке бачення місії і цінностей лікарні та її місця. • Підвищення якості медичного обслуговування. • Висока укомплектованість медичним персоналом. • Висока різнопрофільність закладу. • Оптимальне керівництво. Чітке бачення місії і цінностей лікарні та її місця. • Запровадження ІТ- системи 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатня кількість та застаріле лікувально-діагностичне обладнання. • Існування малопотужних відділень. • Велика частка витрат на заробітну плату, комунальні послуги та непрофільні напрямки роботи.
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<ul style="list-style-type: none"> • Сприяння зацікавлених сторін щодо збільшення періодичних та капітальних фінансових вливань відповідно до нового стратегічного напрямку. • Позитивна громадська думка (позитивний імідж) з точки зору надання медичних послуг. • Можливість отримувати додаткові потоки пацієнтів через центральне географічне положення та достатню кількість персоналу і 	<ul style="list-style-type: none"> • Медична реформа не відбудеться або відбудеться з запізненням. • Недостатність забезпечення засобами медичного призначення, лікарськими засобами й іншими товарами і послугами. • Висока плинність кадрів • Низька платіжеспроможність населення.

апаратури • Організація обміну досвідом з іншими профільними лікувальними закладами. • Залучення кваліфікованого персоналу шляхом підвищення заробітної плати, за рахунок вивільнення коштів після проведених реформ. • Покращення забезпеченості закладу	• Територіальна близькість закладу до інших медичних закладів (висока конкурентність).
КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» Ефективне лідерство, дисципліна, наявність адекватних та стабільних ресурсів, спільне бачення та визнання цінності, зобов'язання та підтримка зацікавлених сторін, ефективне спілкування, сталий партнерський зв'язок та партнерське співробітництво, ефективне використання наявних ресурсів.	

Програма фінансово-економічної діяльності

Перелік пакетів медичних погслуг та суми фінансування, на які укладені договори з Національною службою здоров'я України :

- медична реабілітація дорослих та дітей від 3-х років з ураженням опорно-рухового апарату на суму 1538676,06 грн
- медична реабілітація дорослих та дітей від 3-х років з ураженням нервової системи на суму 2173050,36 грн

3. Програма фінансово-економічної діяльності

3.1. Оцінка фінансового стану підприємства за 2018-2020р.р.

АНАЛІЗ СТРУКТУРИ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

№ з/п	Показник	2018р	2019	Відхилення 2019 від 2018		Очікувані дані 2020р.	Відхилення 2020 від 2019	
				абсолютне	відносне(%)		абсолютне	відносне (%)
1.	Активи підприємства	10924,9	14650	3725,1	134,1	14665,1	15,1	100,1
2.	Необоротні активи	10010,6	13802,6	3792,0	137,9	13817,9	15,3	100,1
	питома вага у загальному обсязі активів,%	91,6	94,2			94,2		
3.	Оборотні активи	914,3	847,4	-66,9	92,7	806,2	-41,2	
	питома вага у загальному обсязі активів,%	8,4	5,8			5,8		
3.1.	Матеріальні оборотні активи	781,5	769,8	-11,7	98,5	775,6	5,8	100,7
	питома вага у загальному обсязі оборотних	7,2	5,3			5,3		

	активів,%							
3.2.	Дебіторська заборгованість	8,0	8,0				-8,0	
	питома вага у загальному обсязі оборотних активів,%	0,07	0,05					
3.3.	Грошові кошти та їх еквіваленти	108,1	41,0	-67,1	37,9			
	питома вага у загальному обсязі оборотних активів,%	1,0	0,3			0,3		
3.4.	Інші оборотні активи (не включені до п.п.3.1.-3.3.)	16,7	28,6	11,9	171,3	30,6	2,0	106,9

Загальний обсяг активів зріс на 134,1%, у зв'язку із отриманням необоротних активів та отриманням оборотних активів. Необоротні активи зросли за рахунок закупівлі/отримання основних засобів на суму 3792,0 тис. грн., 137,9%, реконструкція ортопедичного відділення для відновного лікування хворих з захворюванням опорно- рухового апарату 3850,8 тис. грн., тощо.

Оборотні активи зменшились за рахунок використання матеріальних ОА (списання непридатного до використання) 66,9 тис. грн., 92,7%, грошових коштів та їх еквівалентів – 67,1 тис. грн., 37,9%.

АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ДЖЕРЕЛ УТВОРЕННЯ АКТИВІВ

№ з/п	Показник (фінансування)	2018р	2019	Відхилення 2019 від 2018		Очікувані дані 2020р.	Відхилення 2020 від 2019	
				абсолютне	відносне(%)		абсолютне	відносне(%)
1.	Обсяг надходжень за усіма джерелами утворення активів	16703,9	20019,7	3315,8	119,8	11445,4	-8441,1	57,8
1.1.	Кошти обласного бюджету (в т.ч. медична	13444,3	14409,0	964,7	107,2	7043,7	-7365,3	48,9

	субвенція)							
	питома вага у загальному обсязі надходжень, %	80,5	72,0			60,8		
1.2.	Надходження на виконання державних цільових програм					3711,7	3711,7	
	питома вага у загальному обсязі надходжень, %					32,4		
	в тому числі							
1.2.1.	Матеріальні цінності та грошові кошти за рішеннями центральних органів виконавчої влади України							
1.2.2.	Реалізація інвестиційних проектів (ДФРР)							
1.3.	Надходження від платних послуг	1314,5	1216,5	-98,0	92,5	651,8	-564,7	53,6
	питома вага у загальному обсязі надходжень, %	7,9	6,1			5,7		
1.4.	Надходження від спонсорів, меценатів та благодійників, в т.ч. натура	745,9	543,4	-202,5	72,8	38,2	-505,2	7,0
	питома вага у загальному обсязі надходжень, %	4,5	2,7			0,3		
1.5.	Інші надходження	1199,2	3850,8	2651,6	321,1		-3850,8	
	питома вага у загальному обсязі надходжень, %	7,1	19,2					

Загальний обсяг коштів, що надійшли у 2019 зріс на 3315,8тис.грн.,119,8%, в тому числі за рахунок :

- надходжень з обласного бюджету – на 964,7тис.грн., 107,2%;
- зменшення інших надходжень – на 202,5тис.грн.,72,8%.

Зміни обсягів коштів у 2020 році в порівнянні з 2019 роком передбачаються наступним чином (по аналогії 2019р.):

- надходжень з обласного бюджету – зменшено на 7365,3 тис.грн., 48,9%;
- надходжень від платних послуг (розшифровку додати до п. 3.5.) – 651,8 тис.грн., 53,6%.
- зменшення інших надходжень – на 505,2 тис.грн.,7,00%.

АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА (ЗАКЛАДУ)

№ з/п	Напрямок витрат	Касові видатки по роках								п р и м і т к а
		2018		2019			Очікувані дані 2020р.			
		всього	питома вага у загальному обсязі витрат, %	всього	питома вага у загальному обсязі витрат, %	відхилення до 2018, %	всього	питома вага у загальному обсязі витрат, %	Відхилення 2020 до 2019, %	
1.	Поточні видатки	14179,4	92,2	14913,4	77,7	105,2	11420,58	99,84	101,9	
1.1.	Видатки на оплату праці з нарахуваннями на оплату праці	8894,6	57,85	9882,5	51,5	111,1	6970,43	65,6	101,1	
1.2.	Медикаменти та перев'язувальні матеріали	641,6	4,15	811,9	4,2	126,5	189,53	1,7	31,1	
1.3.	Продукти харчування	1015,3	6,65	878,6	4,6	86,5	505,92	4,8	83,7	
1.4.	Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	2490,4	16,2	2466,3	12,86	99,0	3043,9	20,6	127,3	
1.5.	Соціальне забезпечення	7,7	0,05	7,7	0,04		6,6	0,04	85,7	
1.6.	Інші поточні витрати (послуги, матеріали, відрядження, навчання, інші поточні видатки)	1129,8	7,3	866,4	4,5	76,7	704,2	7,1	124,0	
2	Капітальні видатки	1199,2	7,8	4272,1	22,3	356,2	24,8	0,16	0,6	
2.1.	Придбання			361,9	1,89		15,3			

	обладнання і предметів довгострокового користування								
2.2.	Капітальний ремонт			59,4	0,31				
2.3.	Реконструкція та реставрація	1199,2	7,8	3850,8	20,1		9,5		
	Разом	15378,6		19185,5			11445,38		

Опис динаміки позитивних та негативних зрушень, 2019 рік в порівнянні з 2018 роком, причини.

- Видатки на оплату праці з нарахуваннями на оплату праці зросли на 987,9 тис.грн., 111,1% за рахунок збільшення мінімальної заробітної плати;
- видатки на медикаменти та перев'язувальні матеріали зросли на 170,3 тис.грн., 126,5%;
- видатки на продукти харчування зменшились на 136,7 тис.грн. 86,5%;
- видатки на оплату комунальних послуг та енергоносіїв зменшились на 24,1 тис.грн. 99,0% за рахунок економії в натуральних показниках;
- видатки на інші поточні витрати (послуги, матеріали, відрядження, навчання, інші поточні видатки) зменшились на 263,4 тис.грн. 76,7%

3.2. Аналіз реалізації програми медичних гарантій.

№ з/п	Перелік пакетів медичних послуг за програмою МГ	Сума по договору, тис.грн.	причини зменшення фінансування за ПМГ	Шляхи вирішення проблеми та термін виконання
1	2	3	4	5
1.	Амбулаторна вторинна (спеціалізована) та третинна (високоспеціалізована) медична допомога дорослим та дітям, включаючи медичну реабілітацію та стоматологічну допомогу			
2.	Стационарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій			
3.	Стационарна паліативна			

	медична допомога дорослим та дітям			
4.	Лікування осіб із психічними та поведінковими розладами внаслідок вживання опіоїдів із використанням препаратів замісної підтримувальної терапії			
5.	Медична реабілітація дорослих та дітей від 3-х років з ураженням нервової системи	2173,1	Сума договору не зменшувалися	
6.	Медична реабілітація дорослих та дітей від 3-х років з ураженням опорно-рухового апарату	1538,6	Сума договору не зменшувалися	
7.				
	Разом	3711,7		

3.3. Розроблення моделі фінансування підприємства та визначення пріоритетних напрямів діяльності підприємства, з урахуванням наявної мережі закладів охорони здоров'я в області.

Модель фінансування підприємства представлена наступними напрямками фінансового забезпечення:

- реалізація програми медичних гарантій за договором з НСЗУ;
- благодійна допомога від спонсорів, благодійників, в т.ч. фізичних осіб;
- залучення інвестицій лізингових компаній (орендодавців);
- реалізація фінансової діяльності.

Пріоритетні напрямки діяльності підприємства, що визначені підприємством як конкурентоспроможні в регіоні:

1. Стати ведучою, конкурентоспроможною, доступною для населення лікарнею, що здійснює комплексну кваліфіковану медичну допомогу, шляхом впровадження інноваційних технологій і міжнародних стандартів на засадах доказової медицини і досягненнях науки;

2. Забезпечити широкий спектр якісних медичних послуг з реабілітацією, спрямованих на зміцнення здоров'я населення, профілактику, точну діагностику і ефективне лікування захворювань для зміцнення і відновлення здоров'я;

3. Ефективна адаптація до нової системи фінансування та нових умов надання медичних послуг в 2020 році;

4. Забезпечення стовідсоткового укомплектування медичним обладнанням закладу;

5. Забезпечити наявність компетентних кадрових ресурсів та їх розвиток.

6. Взаємодія з іншими медичними організаціями з питань консультативно-діагностичної та лікувальної допомоги населенню;

7. Підвищити попит населення на медичні послуги.

8. Надання платних медичних та немедичних платних послуг;

3.4. Оцінка обсягів коштів, що можуть бути спрямовані на фінансування підприємства, заходи за рахунок місцевих бюджетів.

тис.грн.

№ з/п	Перелік послуг/заходів	прогноз доходів 2020р. за джерелами фінансування					прогнозн і витрати 2020р.
		за догово ром з НСЗУ	за догово ра ми з підпри емствам и платні послуги	Обласн ий бюдже т	Інші джерела	Разом доходів	
1.	Реалізація програми медичних гарантій за договором з НСЗУ	3711,7				3711,7	3711,7
2.	Реалізація обласних цільових програм			7043,7		7043,7	7043,7
3.	Реалізація окремих послуг на договірних засадах з підприємствами, установами, організаціями, фізичними особами		651,8			651,8	651,8
4.	Реалізація державних цільових програм (лікарські засоби, медичні вироби тощо за рішеннями центральних органів виконавчої влади України)						
5.	Реалізація інвестиційних проектів за кошти державного бюджету (державний фонд регіонального розвитку)						
6.	Реалізація інвестиційних лізингових проектів				0		
7.	Реалізація грантових проектів (як приклад програма «КУСАНОНЕ»)						
8.	Здійснення фінансової діяльності (позики, депозит тощо)						
	Разом	3711,7	651,8	7043,7		11407,2	11407,2

За рахунок обласного бюджету у 2020 році виконуються наступні заходи:

- здійснюється оплата енергоносіїв та комунальних послуг на суму 3043,9 тис.грн., забезпеченість 100%;
- здійснюється реконструкція, будівництво тощо.

3.5 За рахунок інших від державного та обласного джерел фінансування на фінансування підприємства передбачається у 2020 році залучити наступні кошти:

№ з/п	Перелік заходів	Очікувана сума надходжень	Питома вага у загальному обсязі інших джерел
1.	Платні послуги	651,8	5,7
2.	Реалізація інвестиційних недержавних проектів		
3.	Залучення грошових коштів та інших ресурсів (людських, матеріальних, інформаційних тощо) (фандрейзинг)		
4.	Реалізація грантових проектів		
	Разом	651,8	5,7

надходжень від платних послуг – 651,8 тис. грн., 5,7%.

3.6. Аналіз госпіталізації.

Станом на 01.01.2018 року, 01.01.2019 року, 01.01.2020 року ліжковий фонд становив 100 ліжок (50 ліжок неврологічного відділення для відновного лікування хворих з захворюваннями центральної та периферичної нервової системи, та 50 ліжок ортопедичного відділення для відновного лікування хворих з наслідками травм і захворювань опорно-рухового апарату). Протягом I кварталу 2020 року ліжковий фонд було скорочено на 20 ліжок (10 – неврологічного відділення для відновного лікування хворих з захворюваннями центральної та периферичної нервової системи, 10 – ортопедичного відділення для відновного лікування хворих з наслідками травм і захворювань опорно-рухового апарату).

На 2018 рік було заплановано л/днів -34000;

- виконано л/днів -34880, проліковано -2778 хворих.

На 2019 рік було заплановано л/днів -34000;

- виконано л/днів -33604 що складає-98,8%(невиконання плану ліжко/днів виникло у зв'язку з згортанням ліжок на реконструкцію ортопедичного відділення), проліковано - 2447 хворих.

На 2020 рік було заплановано л/днів -28300, в тому числі на перше півріччя 14620 ліжко-днів;

- виконано л/днів за перше півріччя -9049, проліковано -595 хворих.

3.7. Розроблення моделі впровадження платних послуг. Затвердження Переліку платних послуг відповідно до вимог чинного законодавства.

Платні послуги на підприємстві впроваджені (впроваджуються) наступним чином:

- розробити та затвердити керівником підприємства Положення про надання платних послуг на підприємстві;
- Розробити та затвердити (переглянути) тарифи на платні послуги, в тому числі не медичні, згідно чинного законодавства;

- Оприлюднити затверджені тарифи на сайтах органу місцевої влади та підприємства, в місцях надання послуг, в ЗМІ, соцмережах тощо;
- Послуги надавати згідно затвердженого Положення.
- Здійснювати моніторинг та маркетинг послуг підприємства.

4. Стратегічні цілі, завдання та основні заходи для досягнення загальної мети

Стратегічна ціль 1. Покращення якості та розширення переліку медичних послуг.

Завдання 1.1. Забезпечення закладу якісним медичним обслуговуванням шляхом закупівлі сучасної медичної техніки. В результаті значно покращиться діагностика та лікування хворих, зменшиться період лікування та реабілітації хворих, що призведе до значної економії коштів населення та бюджетних коштів.

Лікування сучасним обладнанням дає змогу зменшити кількість виходів на інвалідність, що значно зекономить бюджетні кошти.

Необхідно придбати функціональну бігову доріжку, реабілітаційну клітку, Record систему, фракційне ліжко, пристрій ударно-хвильової терапії, модуль активної реабілітації GH-1.

Завдання 1.2. Зміцнення, розширення та покращення послуг надання медичної допомоги населенню:

– розширення спектру діагностичних послуг (рентгенологічних, послуг ультразвукової діагностики, тощо)

– розширення реабілітаційних послуг. Розширення відділення з фізичної та реабілітаційної медицини та наповнення його відповідними кадрами. Дана мультидисциплінарна команда буде працювати в основному на базі неврологічного та ортопедичного відділень.

Завдання 1.3. Реалізація заходів щодо забезпечення доступності застосування й раціонального використання якісних препаратів та витратних матеріалів, своєчасна закупівля лікарських засобів та розхідних матеріалів у межах наявного фінансування.



Завдання 1.4. Проведення в закладі 1 раз на рік незалежного аудиту про відповідність системи управління якістю, впровадженої у закладі, яка відповідає вимогам національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015. Регулярна перевірка актуальності медичних протоколів.

Завдання 1.5. Створення мотиваційної системи для персоналу (бонуси, надбавки тощо). В основі реалізації стимулюючої функції системи оплати праці КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» повинна бути особиста зацікавленість лікаря у результатах своєї роботи, а тому основну частку заробітної плати доцільно пов'язувати із наявними результатами індивідуальної праці, виходячи з особистих якостей і результатів праці кожного медичного працівника, а додаткова може залежати від кінцевих результатів роботи медичного закладу. Також, з метою усунення інфляційного чинника та стимулювання праці медичних працівників важливо періодично переглядати посадові оклади, в т.ч. із використанням індивідуального підходу

Завдання 1.6. Реалізувати заходи щодо зміцнення здоров'я і пропагування здорового способу життя.

Проведення санітарно-просвітницької роботи щодо небезпечності вживання алкоголю, наркотичних засобів, паління; поширення серед пацієнтів ідеології важливості фізичної культури та раціонального харчування.

Завдання 1.7. Впровадження та вдосконалення медичної інформаційної системи в лікарні.

В результаті чого змінюються або скорочуються в тривалості деякі робочі процеси, що призведе до більш ефективного використання часу персоналу і, відповідно, більш швидкому обслуговуванню пацієнта, а керівництво лікарні отримує можливість працювати зі статистичними даними в режимі реального часу. Скорочується паперовий документообіг. Інформація про пацієнта (паспортна частина) вводиться в Др. Елекс лише один раз і автоматично відображається у всіх документах, які ведуться по пацієнтові.

Завдання 1.8. Створення програми боротьби з корупцією

На сьогоднішній день одним із найпоширеніших корупційних проявів у вітчизняних медичних закладах є практика “ особистої подяки ” лікарю за надану ним медичну допомогу. Розвитку такого негативного явища сприяє той факт, що в нашій країні висококваліфіковані лікарі за свою роботу отримують мізерну винагороду, яка не дозволяє їм підтримувати той життєвий рівень, який повинні отримувати висококваліфіковані спеціалісти у розвиненій державі.

Задля ліквідації так званої традиції “ особистої подяки ” лікарю, необхідно переглянути підхід до оплати праці медичних працівників, що має ґрунтуватися на сучасних модифікованих системах оплати праці, заснованих на принципах справедливості і гнучкості, а також враховувати мінливі умови фінансування й наявність конкуренції на ринку медичних послуг. Необхідно дещо відійти від жорстких централізованих нормативів нарахування заробітної плати й запровадити диференційований підхід, за яким ключовим повинно стати врахування особистих досягнень та практичного внеску кожного медпрацівника у загальний результат роботи лікарні.

Стратегічна ціль 2. Підвищення рівня задоволення пацієнта

Завдання 2.1. Ліквідувати черги в закладі.

Оптимізація робочого часу і вдосконалення системи управління потоками пацієнтів.

Впровадження МІС в т. ч. електронного запису пацієнта, що змінить або скоротить в тривалості деякі робочі процеси, що призводить до більш ефективного використання часу персоналу і, відповідно, більш швидкому обслуговуванню пацієнта;

Завдання 2.2. Покращення навігації в лікарні.

Встановити вказівники для кожного відділення та важливих адміністративних зон, що зменшить кількість запитів до персоналу лікарні.

Завдання 2.3. Комп'ютеризація процесів відображених на папері.

Пришвидшення процесу надання послуг.

Швидший та легший доступ до необхідної інформації.

Зменшення кількості втраченої інформації.

Завдання 2.4. Постійне проведення поточних та капітальних ремонтів приміщень, оновлення меблів, постільної білизни, створення одно та двомісних палат підвищеного комфорту (створення комфортних умов перебування хворого).

Проведення реконструкції ортопедичного відділення для відновного лікування хворих з наслідками травм і захворювань опорно-рухового апарату.

Створення ігрових кімнат для дітей в неврологічному та ортопедичному відділеннях.

Стратегічна ціль 3. Посилення кадрового потенціалу, забезпечення його розвитку та ефективного використання

Завдання 3.1. Переглянути штатний розпис медичного закладу з метою оптимізації чисельності та штату працівників. Може бути використано кілька варіантів кадрових рішень, а саме: продовження трудових відносин з працівником на попередній посаді, переведення працівника на іншу посаду та звільнення працівника за скороченням якщо це не спричинить погіршення якості та доступності медичної допомоги.

Завдання 3.2. Підвищити кваліфікацію управлінського, медичного і технічного персоналу.

Стимулювати медичний персонал до підвищення власного професійного рівня й професійної майстерності шляхом самопідготовки і самонавчання. Зараз завдяки вільному доступу до інтернет-ресурсів, можна легко ознайомитися із сучасними науковими працями та отримати інформацію про найновіші досягнення у галузі медичних технологій.

Завдання 3.3. Наймати на підставах цивільно-правового договору на чітко визначений термін окремих спеціалістів (лікарів, які мають відповідну медичну освіту), які б задовольнили потребу КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» у кадрових ресурсах необхідної спеціалізації, практичного досвіду та рівня підготовки.

Таку практику можна використати у випадку, коли з економічної точки зору для закладу є недоцільним постійне утримання якогось конкретного спеціаліста на повний робочий час та включення відповідної посади до штатного розпису, але, у той же час, залучення даного фахівця необхідне для надання відповідної медичної допомоги.

Завдання 3.4. Розширити співпрацю з іншими медичними закладами, обмін досвідом та спільне використання кадрового потенціалу.

Затвердити план проведення спільних заходів з організаціями-партнерами, які спрямовані на покращення іміджу медичного закладу, престижу медичної професії та системи охорони здоров'я в цілому.

Забезпечити регулярну участь у науково-практичних конференціях, симпозіумах, робочих семінарах і нарадах та інших заходах, які спрямовані на підвищення кваліфікації та обміні досвідом з питань управління, надання медичних і супутніх послуг, покращення роботи з пацієнтами, тощо.

Стратегічна ціль 4. Покращення матеріально-технічної бази закладу, підвищення ефективності використання приміщень та інфраструктури



Завдання 4.1. Виконати реконструкції ортопедичного відділення для відновного лікування хворих з наслідками травм і захворювань опорно-рухового апарату.

Завдання 4.2. Постійно проводити заходи щодо благоустрою території, утримувати у належному стані загальний порядок на території лікарні (облагородження території, догляд за зеленими насадженнями тощо)

Завдання 4.3. Забезпечити підрозділи сучасним лабораторним, діагностичним та лікувальним обладнанням.

Придбання функціональної бігової доріжки, реабілітаційної клітки, Record системи, фракційного ліжка, пристрою ударно-хвильової терапії, модуля активної реабілітації GH-1.

Для клініко-діагностичної лабораторії придбати біноккулярні мікроскопи, гемаологічний аналізатор, коагулометр, водяний термостат, сухо-жарову шафу.

Завдання 4.4. Оптимізувати систему розміщення кабінетів, покращити внутрішню логістику закладу.

Проаналізувати план розташування і технічні параметри приміщень. Основні, допоміжні і технічні служби на предмет відповідності потребам медичного закладу з урахуванням оптимальності використання обладнання та інших ресурсів, покращення внутрішньої логістики закладу. Переглянути розміщення структурних підрозділів та окремих кабінетів, враховуючи невикористані приміщення на території закладу.

Стратегічна ціль 5. Оптимізація фінансово-економічної діяльності

Завдання 5.1. Укладання колективного договору, у якому мають бути чітко визначені трудові та соціально-економічні відносини, що виникають між роботодавцем і працівниками. В тому числі форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, умови запровадження та розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат.

Задля забезпечення принципів справедливості і прозорості оплати праці у процесі розробки й укладення колективного договору необхідно передбачити, те, щоб система оплати праці чітко визначала:

а) структуру основної заробітної плати за елементами, з яких вона складається;

б) показники, за якими певним групам та категоріям працівників нараховується заробітна плата;

в) умови, за яких основна заробітна плата працівників може бути підвищена або знижена до рівня, передбаченого законом, із визначенням показників та умов діяльності, за якими це підвищення або зниження може бути застосовано, та розмірів такого підвищення або зниження;

г) показники та умови нарахування додаткової оплати праці: премій, доплат, надбавок або інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Завдання 5.2. Здійснити заходи щодо укладання угоди між КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» та Національною службою здоров'я України.

Завдання 5.3. Залучення додаткових джерел фінансових надходжень. Додатковими джерелами фінансування можуть бути: благодійна допомога та кошти грантів; кошти добровільного медичного страхування; надходження за послуги, які надає лікарня поверх нормативів надання безоплатної медичної допомоги; за послуги наданні пацієнтам за їх особистої ініціативи; добровільні внески та пожертви; грошові надходження від надання платних послуг населенню, а також інші джерела, які не заборонені законодавством України. Також додатковим джерелом фінансування може бути дохід від надання в оренду нерухомого майна .

У підсумку хочеться зазначити, що основною метою розробки перспективного плану розвитку КНП «Жмеринська ЛВЛ ВОР» є створення таких умов, щоб у стінах медичного закладу було комфортно як пацієнтам, так і медичним працівникам. В умовах стрімкого розвитку лікарні кожен медичний працівник повинен усвідомити, що від його особистого внеску залежить життя та здоров'я пацієнтів та майбутнє всієї лікарні.

**Директор
КНП «Жмеринська лікарня відновного
лікування Вінницької обласної Ради»**

Б. Р. Боровський

