****

**АНАНЬЇВСЬКА МІСЬКА РАДА**

**РІШЕННЯ**

Ананьїв

08 грудня 2023 року № 994-VІІІ

**Про затвердження Перспективного плану розвитку Комунального некомерційного підприємства «Ананьївська багатопрофільна міська лікарня Ананьївської міської ради» та його спроможності**

**на 2023–2025 роки**

Керуючись статтями 25,26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», статтями 13,16 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров’я», постановою Кабінету Міністрів України від 28.02.2023 року №174 «Деякі питання організації спроможної мережі закладів охорони здоров’я», Типовою формою плану розвитку закладу охорони здоров’я, затвердженою наказом Міністерства охорони здоров’я України від 31.07.2020 року №1742, розпорядженням Одеської обласної адміністрації від 08.09.2023 року №707/А-2023 «Про затвердження спроможної мережі Одеського госпітального округу», з метою підвищення рівня медичного обслуговування, впровадження нових підходів щодо організації роботи комунального некомерційного підприємства «Ананьївська багатопрофільна міська лікарня Ананьївської міської ради» та його фінансового забезпечення, враховуючи клопотання директора комунального некомерційного підприємства «Ананьївська багатопрофільна міська лікарня Ананьївської міської ради» та висновки постійної комісії з гуманітарних питань, Ананьївська міська рада

**ВИРІШИЛА:**

1. Затвердити Перспективний план розвитку Комунального некомерційного підприємства «Ананьївська багатопрофільна міська лікарня Ананьївської міської ради» та його спроможності на 2023-2025 роки (додається).
2. Контроль за виконанням цього рішення покласти на постійну комісію Ананьївської міської ради з гуманітарних питань.

**Ананьївський міський голова Юрій ТИЩЕНКО**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

рішення Ананьївської

міської ради

від 08 грудня 2023 року

№ 994-VІІІ

**ПЕРСПЕКТИВНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ**

**КОМУНАЛЬНОГО НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА «АНАНЬЇВСЬКА БАГАТОПРОФІЛЬНА МІСЬКА ЛІКАРНЯ АНАНЬЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ» ТА ЙОГО СПРОМОЖНОСТІ**

**НА 2023-2025 РОКИ**

**2023 рік**

**Перспективний план розвитку**

**Комунального некомерційного підприємства «Ананьївська багатопрофільна міська лікарня Ананьївської міської ради» та його спроможності на 2023-2025 роки**

**I.Описова частина**

Комунальне некомерційне підприємство «Ананьївська багатопрофільна міська лікарня Ананьївської міської ради» (далі-Підприємство) є закладом охорони здоров’я, що надає послуги вторинної спеціалізованої медичної допомоги з наданням планової та невідкладної кваліфікованої стаціонарної та амбулаторної допомоги населенню в порядку та на умовах, встановлених законодавством України та Статутом закладу. Підприємство створене за рішенням сесії Ананьївської міської ради шляхом реоганізації Ананьївської центральної районної лікарні у комунальне некомерційне підприємство.

Засновником, власником Підприємства є Ананьївська міська територіальна громада в особі Ананьївської міської ради (надалі – Засновник). Підприємство є підпорядкованим, підзвітним та підконтрольним Засновнику. Орган управління Підприємства - відділ охорони здоров’я та соціальної політики Ананьївської міської ради.

Підприємство у своїй діяльності керується Конституцією України, Господарським та Цивільним кодексами України, законами України, постановами Верховної Ради України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, загальнообов’язковими для всіх закладів охорони здоров’я наказами та інструкціями Міністерства охорони здоров’я України, загальнообов’язковими нормативними актами інших центральних органів виконавчої влади, відповідними рішеннями місцевих органів виконавчої влади , органів місцевого самоврядування та власним Статутом.

Основною метою діяльності Підприємства є: надання пацієнтам, відповідно до законодавства, на безвідплатній та відплатній (платній) основі послуг вторинної/спеціалізованої стаціонарної медичної допомоги, та забезпечення медичного обслуговування населення шляхом надання йому медичних послуг в порядку та обсязі, встановлених законодавством, а також вжиття заходів з профілактики захворювань населення та підтримки громадського здоров’я.

Основними завданням Підприємства є його орієнтація на пацієнта, своєчасність, безпека та справедливість, ефективність й раціональність. Основною постаттю системи охорони здоров’я є пацієнт.

Підприємство розташоване на півночі Одеської області на території Ананьївської міської територіально громади за адресою: Одеська область, Подільський район, м. Ананьїв, вул. Героїв України, 45. Відстань до м.Одеси складає 180 км, найближчі кластерні лікарні - Комунальне некомерційне підприємство «Подільська міська лікарня» Подільської міської ради Подільського району Одеської області., Комунальне підприємство «Балтська багатопрофільна міська лікарня» Балтської міської ради Одеської області.

Підприємство спроможне забезпечити на території госпітального кластера потребу населення в медичній допомозі при найбільш поширених захворюваннях і станах за напрямами стаціонарної медичної допомоги відповідно до переліку, визначеного Кабінетом Міністрів України.

Перспективними напрямками розвитку Підприємства є впровадження хірургії одного дня, розширення діагностичних послуг, ендоскопія, розширення послуг з лабораторних досліджень, збільшення ліжок з паліативної допомоги, телемедицина.

Пріоритетними напрямками діяльності Підприємства є:

* забезпечення доступної та якісної медичної допомоги;
* підвищення рівня задоволеності пацієнта;
* збільшення кількості пакетів між Підприємством та Національною службою здоров’я України за програмою медичних гарантій;
* перегляд штатів відповідно до потреб у медичних послугах;
* покращення матеріально-технічної бази;
* оптимізація діяльності закладу;
* впровадження нових сучасних технологій та методів лікування;
* виконання протиепідемічних заходів з метою попередження інфекційної захворюваності;
* наявність якісних медичних препаратів, вакцин 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.

**Місією** діяльності Підприємства є медичне обслуговування населення, надання медичної допомоги та послуг в амбулаторних та стаціонарних умовах за видами медичної допомоги, лікарськими спеціальностями та спеціальностями молодших спеціалістів з медичною освітою відповідно згідно отриманої 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 нашого регіону.

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.

**«Наше завдання - досягнути найвищої якості надання медичної допомоги. Здорова нація має майбутнє»**

Підприємство забезпечує надання медичних послуг, максимально можливої якості, за умови раціонального та ощадливого використання ресурсів та належне робоче навантаження, забезпечення належного рівня безпеки пацієнта. На виконання Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», з 2020 року Програма медичних гарантій запрацювала в повному обсязі. Національна служба здоров'я України закуповує медичні послуги в закладах охорони здоров'я усіх рівнів надання медичної допомоги, організаційно-правової форми і оплачує їх за договором, а тому Підприємство може надавати безоплатну медичну допомогу за програмою медичних гарантій вище перерахованих груп послуг.

Підприємство повністю відповідає вимогам, які надаються за Програмою медичних гарантій розроблених для медичних закладів, які уклали договір з Національною службою здоров’я України. Медична допомога в закладі проводиться на основі галузевих стандартів, уніфікованих клінічних протоколів надання медичної допомоги, примірних табелів матеріально-технічного оснащення, інших чинних нормативно-правових актів та міжнародних рекомендацій, які регулюють сферу надання медичних послуг. Цілодобово працює відділення невідкладних станів, де в режимі 24\7 доступне проведення рентгенографії, УЗД з доплерографією, всі види лабораторних обстежень, фіброгастродуоденографії. Цілодобово надають допомогу: хірургічна, акушерсько- гінекологічна служби, відділення інтенсивної терапії, де надається медична допомога після ДТП пацієнтам з політравмою та при інших загрозливих станах.

Підприємством розроблені та впроваджені протоколи лікування та маршрути пацієнта**.**

Фактично Підприємство обслуговує близько **23 тисяч** населення та забезпечує базові напрями стаціонарної медичної допомоги відповідно до переліку, визначеного Кабінетом Міністрів України. З 2022 року на медичному обслуговуванні знаходиться 1435 внутрішньо-переміщених осіб.

Населення громади :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 |
| Всього | **24 389** | **23 596** | **22 591** |
| Діти (0-14) | **3 452** | **3 282** | **3 037** |
| Підлітки (15-17) | **800** | **823** | **817** |
| Діти (0-17) | **4 252** | **4 105** | **3 854** |
| Дорослі (18 і старші) | **20 137** | **19 491** | **18 737** |
| Працездатні дорослі (18-54 ж (18-59 ч) |  |  |  |
| Працездатні | **14 180** | **13 869** | **13 361** |
| Пенсіонери | **5 957** | **5 622** | **5 376** |
| Фертильний вік | **5 718** | **5 580** | **5 365** |

В Підприємстві (в стаціонарних відділеннях) проходять лікування більше **2,5 тисяч** пацієнтів на рік та до **14 тисяч** осіб обслуговуються вузькими спеціалістами в поліклініці.

**Штати і кадри**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Найменування** | **2020рік** | **2021рік** | **2022 рік** |
| Усього штатних посад | 230,25 | 223,25 | 151,75 |
| Зайняті посади | 199,50 | 186,25 | 123,75 |
| Кількість фізичних осіб | 187 | 177 | 126 |
| **Лікарі** |  |  |  |
| Усього штатних посад | 37,5 | 37,5 | 38 |
| Зайняті посади | 33 | 30,75 | 29,75 |
| Кількість фіз. осіб | 30 | 23 | 26 |
| % укомплектованості | 80 | 61,3 | 65,8 |
| **Середні медичні працівники** |  |  |  |
| Усього штатних посад | 93,75 | 70,75 | 49 |
| Зайняті посади | 84 | 57,75 | 43,75 |
| Кількість фіз. осіб | 80 | 55 | 47 |
| % укомплектованості | 85,3 | 85,5 | 95,9 |

Для оптимізації штату закладу здійснюється та впроваджується наступне:

* проходження спеціалізації наявних спеціалістів для заміщення відсутніх;
* чіткий розподіл обов’язків між директором закладу та медичним директором для постійного та ефективного супроводу відповідних ланок роботи;
* заохочення молодих спеціалістів сучасними умовами праці, доплатами, службовим житлом;
* залучення спеціалістів, які відсутні у закладі, та придбання необхідного обладнання для збільшення кількості підписаних пакетів.

Пріоритетними напрямками діяльності Комунального некомерційного підприємства «Ананьївська міська багатопрофільна лікарня» Ананьївської міської ради є:

* забезпечення надання доступної та якісної медичної допомоги;
* перегляд штатів, відповідно до потреб медичних послуг;
* покращення матеріально-технічної бази;
* оптимізація діяльності закладу;
* підвищення рівня задоволеності пацієнта;
* впровадження нових сучасних технологій та методів лікування;
* надання невідкладної медичної допомоги;
* надання медичної допомоги дітям;
* підвищення кваліфікації медичного персоналу шляхом безперервного професійного розвитку;
* надання медичної допомоги жінкам при вагітності;
* виконання протиепідемічних заходів з метою попередження інфекційної захворюваності;
* наявність якісних медичних препаратів та витратних матеріалів;
* надання медичної допомоги пільговим категоріям населення;
* удосконалення системи профілактичних медичних оглядів;
* інформатизація медичної галузі;
* забезпечення дотримання медичним персоналом норм лікарської етики та деонтології.

Підприємство здійснює діяльність з акцентом на профілактичну медицину, подальше оснащення лікувально-діагностичним обладнанням, раціональне використання ліжкового фонду, удосконалення кадрової політики, медичне забезпечення учасників бойових дій та пільгових категорій населення.

Структура Підприємства:

* адміністрація закладу: директор, медичний директор, головна медична сестра;
* лікувально–профілактичний підрозділ: поліклінічне відділення; денний стаціонар поліклінічного відділення; приймальне відділення в структуру, якого входить п’ять ліжок інтенсивного лікування; соматичне відділення в структуру, якого входить 65 ліжок, з них: 30 ліжок терапевтичного профілю, 15 ліжок хірургічного профілю, 5 ліжок неврологічного профілю, 5 ліжок гінекологічного профілю, 5 ліжок дитячого профілю, 5 ліжок інфекційного профілю; паліативне відділення в структуру, якого входить 15 ліжок. Кількість ліжок в стаціонарі 85.
* допоміжно–діагностичний підрозділ: клініко–діагностична лабораторія, рентгендіагностичний кабінет, фізіотерапевтичне відділення, кабінет лікаря з ультразвукової діагностики, кабінет лікаря – ендоскопіста;
* адміністративно–господарський підрозділ: бухгалтерія, харчоблок, пральня, дезинфекційне відділення, відділ кадрів, інформаційно–аналітичний відділ.

Діяльність Підприємства у звітний період була направлена на покращення якості медичних послуг населенню на території обслуговування, подальше поширення та удосконалення економічно вигідних форм лікувально-діагностичного процесу, надання гарантованого державою рівня медичної допомоги.

Керівництвом Підприємства проводиться постійна робота по покращенню показника атестації медичних працівників. В 2021 році проатестовано 14 із 27, що склало 51,9% . По середньому персоналу - 50 із 63, що складає 88,3 %. В 2022 році атестацію пройшли 15 із 28, що склало 53,5 %; серед медичного середнього персоналу всього атестовано 39 із 50, що склало 78 %.

**Захворюваність та поширеність хвороб за 2021-2022 роки**

**(окремі показники)**

Усього за 2022 рік на стаціонарне лікування поступило 2310 (в порівнянні з 2021 роком - 2520) хворих, виписано 2216 (2493), померло 51 (42). Із загального числа виписаних переведено в інші стаціонари 14 (30), осіб, що виявилися здоровими – не було (1). Проведено всього 16853 (17445) ліжко-днів. Рівень госпіталізації на 1000 населення склав 102,2 (106,8).

Показник зайнятості стаціонарного ліжка склав 198,3 (191,7). Обіг ліжка 26,8 (27,9). Середня тривалість лікування 7,4 (6,9). Летальність 2,26 (1,6).

Показник виконання рекомендованого нормативу склав 58,3 (56,4).

У тому числі по профілях ліжок:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **2021 рік** | | | **2022 рік** | | |
| Сер.річ.  ліжка | Зайнят  ліжка | % викон | Сер.річ.  ліжка | Зайнят  ліжка | % викон |
| Терапевтичні | 38 | 210,5 | 61,9 | 30 | 248,8 | 73,2 |
| Інфекційні дорослі | 5 | 111,8 | 32,9 | 5 | 48,6 | 15,9 |
| Хірургічні | 20 | 201,2 | 59,2 | 15 | 185,8 | 54,6 |
| в т.ч. хірургія одного дня | - | - | - | 5 | 9,4 | 2,8 |
| Гінекологічні | - | - | - | 5 | 138,0 | 40,6 |
| Неврологічні | 10 | 210,1 | 61,8 | 5 | 361,4 | 106,3 |
| Педіатричні | 12 | 163,6 | 48,5 | 5 | 238,8 | 70,2 |
| Паліативні | - | - | - | 15 | 177,7 | 52,2 |
| Анестезіології та реанімації | - | - | - | 5 | 0,6 | 0,2 |
| Пологові | 3 | 131,7 | 38,7 | - | - | - |
| Патологія вагітних | 3 | 134,3 | 39,5 | - | - | - |

Надійшло в стаціонар за направленнями лікарів поліклініки 1776 хворих 78,3% (1863 – 73,5%). З них у плановому порядку – 84 хворих – 4,7% (328 – 17,6%), в ургентному порядку 1692 хворих – 95,3% (1535 – 82,4%). За направленнями швидкої допомоги 356 хворих – 15,7 (395 – 23,5%). Без направлень надійшло 135 хворих–6,0% (277 – 10,9%), всі в екстренному порядку.

В умовах стаціонару проведено - 336 операцій, за 2021 рік проведено - 289. Екстрені операції - 20 (45). Прооперовано 322 хворих (283), з них дітей 34 (30). Питома вага екстрених операцій – 5,9 (15,6). Проведено ургентних операцій на 10000 населення 8,9 (19,1). Середнє число перебування в стаціонарі до операції склало в середньому 0,23 л/дня (0,29), показник коливається до 11,0 при І8,4,. Після операції середній ліжко-день склав 5,4 (7,4), показник коливається до 16,0 при Т00.1

Після оперативних втручань померлих не було (2021 рік померло 3 хворих - Діагнози опік полум’ям та ІХС – операції некректомія, ПХОР, скелетне втручання.), післяопераційна летальність 0 (1,0).

Хірургічна активність (без абортів) склала – 15,2 (42,6), (15,2 по соматичному відділенню, якщо тільки хірургічні та гінекологічні ліжка то 61,2). Число оперативних втручань на 10 тисяч 1 населення у звітному році без абортів склало 148,7 (122,5).

За 2021 рік у стаціонарі померло по окремим захворюванням: ІХС 20, ГПМК та цироз печінки по 5, хронічний бронхіт 3, злоякісні новоутворення 2, ВІЛ, цукровий діабет, енцефалопатія, ГІМ, ниркова недостатність, травма та ВВС по 1. Померло в першу добу 18 хворих – 32,3% (10 – 23,8%).

За 2022 рік у стаціонарі померло по окремим захворюванням: ІХС 16, злоякісні новоутворення 14, цироз печінки 5, ВІЛ та цукровий діабет по 3, ЦВХ та гломерулонефрит та нервова система по 2, ГІМ, кардіоміопатія, ГПМК та сепсис - по 1.

**Допомога вагітним:** на початок року на обліку в закладі із приводу вагітності під наглядом жіночої консультації перебувало 49 жінок (61), взято протягом року 127 (142). Із загального числа вагітність закінчилася пологами 97 (131). В умовах стаціонару прийняті 1 пологи – кесарів розтин.

**Психічні розлади:** вперше зареєстрованих хворих з психічними розладами в 2022 році 53 (17), на 01 січня 2023 року на диспансерному обліку в кабінеті психіатра перебуває 790 хворих (839). Показник захворюваності психічними розладами склав 234,6 (72,0). Показник контингенту хворих на кінець року на 100 тис. населення склав 3497,0 (3555,7).

**Онкологія:** злоякісних захворювань за 2022 рік вперше зареєстровано 37 випадків (52). Показник захворюваності на 100 тис. населення 163,8 (220,4). З 4 стадією захворювання взято на облік 13 хворих – 35,1% (7 – 13,5%).

У звітному році помер 31 хворий від злоякісних новоутворень (37), показник смертності на 100 тис. нас. 137,2 (156,8).

**Наркологія:** за 2022 рік вперше зареєстровано 14 хворих (12) з алкоголізмом і наркоманією: 14 (10) хронічного алкоголізму, 0 (0) наркоманії. Показники захворюваності на 100 тис. населення склали по алкоголізму 62,0 (42,4), алкогольним психозам - 0 (0), наркоманії 0 (8,5).

**ВІЛ – інфекції:** по кабінету за 2022 рік зареєстровано 167 чол. (166), з них вперше в житті 10 (7). Із загального числа зареєстрованих - з діагнозом СНІД 54 хворих (54), у тому числі 52 дорослих (50 працездатного віку, 2 пенсійного) і 2 дітей; з діагнозом ВІЛ 13, з них 109 дорослих (107 працездатних і 2 пенсійного віку) 2 дітей та 2 підлітків.

По кабінету на кінець року перебуває на обліку всього 155 хворих (157), з них ВІЛ - інфікованих 107 (107), хворих з діагнозом СНІД 48 (50). Померло за рік з діагнозом СНІД 5 чол.(3).

**Лабораторія:**  лабораторних досліджень за 2022 рік проведено 121525 (148597), зменшення на 27072 –18,2%. Показник числа досліджень на 1 жителя 5,4 (6,3). Число досліджень на 1 посаду середніх клінічних лаборантів становить 34721 (22861). У структурі виконаних аналізів найбільша питома вага по загально клінічним аналізам – 41,9% (44,9%) та гематологічним 33,0% (34,2%). Показник числа досліджень на 100 відвідувань у поліклініці 110,8 (208,0). Показник числа лабораторних досліджень на 1 стац. хворого 31,4 (27,2).

**КФД:** за рік усього функціональних досліджень проведено 1715 (2293). Показник числа досліджень на 1000 населення становить 75,9 (97,2). Число досліджень на 1 особу в КФД – 1,0 (1,03). Число досліджень на 100 відвідувань у поліклініці 3,0 (3,9), число досліджень на 1 стаціонарного хворого 0,2 (0,3).

**УЗД:** по кабінету УЗД за рік проведено 9641 дослідження (6241). Показник числа досліджень на 1 зайняту посаду 19282 (8321). Показник числа досліджень на 1 апарат 3214 (2080). Число УЗД на 1000 населення 426,8 (264,5).

**Ендоскопія:** ендоскопічних досліджень за рік проведено 113 (212). Показник досліджень на 1 зайняту посаду 113 (424). Показник числа ендоскопічних досліджень на 1 апарат 22,6 (42,4). Показник числа досліджень на 1000 населення 5,0 (9,0).

**Рентген:** за 2022 рік проведено 5976 (3851) рентгенологічних досліджень. ФГ досліджень проведено 2479 (3227). Показник числа ФГ - досліджень на 1000 нас. 126,8 (158,9). Число досліджень на 100 відвідувань у поліклініці 7,8 (6,2). Число досліджень на 1 стаціонарного хворого 1,0 (0,6). Число досліджень на 1 діючий апарат 939,4 (786,4).

**Робота ліжка за 2020–2022 роки:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Показник** | **2020** | **2021** | **2022** |
| 1 | Кількість пролікованих пацієнтів (осіб) | **2884** | **2 535** | **2 267** |
| 2 | Середній термін лікування (дні) | **7,2** | **6,7** | **7,4** |
| 3 | Число днів роботи ліжка (дні) | **227,7** | **191,7** | **198,2** |
| 4 | Летальність | **1,6** | **1,7** | **2,2** |
| 5 | Кількість проведених ліжко-діб | **20720** | **17 445** | **16 853** |

Аналіз поточної діяльності Підприємства дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони медичного закладу, його можливості та перспективи подальшого розвитку, а також визначити ключові фактори успіху згідно таблиці 1.

**SWOT– аналіз Підприємства**

|  |  |
| --- | --- |
| *Сильні сторони.*  - оптимальне керівництво;  - повна автономність закладу;  - чітке бачення місії і цінностей лікарні та її місця в спроможній мережі;  - підвищення якості медичного обслуговування;  - орієнтовність на покращення інфраструктури та менеджменту медичного закладу;  - достатня кількість населення, щоб зумовити попит на послуги лікарні;  - різнопрофільність закладу;  - запровадження досконалої ІТ- системи. | *Слабкі сторони.*  - недостатня кількість та застаріле лікувально–діагностичне обладнання;  - недостатня кількість високоспеціалізованих працівників певних спеціалізацій;  - відсутність житлового фонду для забезпечення лікарів.  - відсутність володіння англійською мовою лікарями та відповідно - відсутність можливості користування сучасними міжнародними протоколами. |
| *Можливості.*  - позитивна громадська думка (позитивний імідж) з точки зору надання медичних послуг;  - сприяння зацікавлених сторін щодо збільшення періодичних та капітальних фінансових вливань відповідно до нового стратегічного напрямку;  - залучення кваліфікованого молодого персоналу шляхом підвищення заробітної плати;  - покращення забезпеченості закладу;  - впровадження більшого спектру платних послуг;  - активна позиція місцевої влади, зацікавленість та сприяння щодо розвитку медицини.  - реалізація міської програми підтримки закладів охорони здоров’я. | Загрози.  - недостатня кількість молодшого медичного персоналу необхідної спеціалізації та кваліфікації.  - високий відсоток лікарів пенсійного віку.  - недостатнє фінансування місцевих програм на охорону здоров’я в ОТГ;  - недостатня комп’ютерізація усіх робочих місць, що не дає змогу покращити документообіг та використання інтернет ресурсів. |
| *Ключові фактори успіху*  Підприємство - ефективне лідерство, дисципліна, наявність адекватних та стабільних ресурсів, спільне бачення та визнанні цінності, зобов’язання та підтримка зацікавлених сторін, ефективне спілкування, сталий партнерський зв'язок та партнерське співробітництво, ефективне використання наявних ресурсів. | |

Для виконання цієї мети визначені наступні стратегічні напрямки:

1. Стати конкурентоспроможним, доступним для населення Підприємством, що здійснює комплексну кваліфіковану медичну допомогу, шляхом впровадження інноваційних технологій і міжнародних стандартів на засадах доказової медицини і досягнення науки, шляхів впровадження плану розвитку Підприємства***.(додаток 1)***

2. Забезпечити широкий спектр якісних медичних послуг, спрямованих на зміцнення здоров’я населення, профілактику, 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 2024 -2025 роках.

4. Забезпечити укомплектування медичним обладнанням закладу.

5. Оптимізація закладу для праці в спроможній мережі, з метою приведення функціональних потужностей (кадрового потенціалу, технічного оснащення) до рівня зазначених вимог.

6. Забезпечити наявність компетентних кадрових ресурсів та їх розвиток.

7. Удосконалення організації управління закладом шляхом введення методології менеджменту (управління якістю, аналіз основних ресурсів: кадровий менеджмент, фармацевтичний менеджмент, фінансово - економічний менеджмент).

8. Збільшення показника охоплення населення якісними медичними послугами.

9. Забезпечення відповідності потужностей Підприємства та наявних регіональних потреб в медичному обслуговуванні.

10. Залучення до закладу молодих фахівців.

**Програма фінансово–економічної діяльності.**

Заклад отримує фінансування з різних джерел. На початку 2020 року Підприємство було на 100%-му фінансуванні за рахунок медичної субвенції та місцевого бюджету. В подальшому Підприємство перейшло на фінансування до Національної служби здоров’я України (пакети медичних гарантій) та місцевого бюджету (енергоносії; заходи Програми розвитку вторинної медичної допомоги та підтримки

Стан фінансування Підприємства

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 план |
| Доходи, в т.ч. | 25 678 545 | 34 669 614 | 36 202237 | - |
| Субвенція | 4 522873 | - | - | - |
| НСЗУ | 17 452 808 | 23 980 734 | 30 451 217 | 29 161 630 |
| Державні програми | - | - | - | - |
| Область | 1 047 248 | 6 967 044 | 271 709 | - |
| гум.допомога, благодійні | 900 409 | 18 555 | 1 274 038 | - |
| інші | 1 755 207 | 3 703 281 | 4 205 273 |  |
| Витрати в т.ч. | 25 337 985 | 34 129 136 | 30 835 782 | - |
| Фонд оплати праці | 20 365 247 | 22 987 047 | 25 348 939 | 26 824 900 |
| комунальні (енерг.) | 1 455 036 | 2 755 012 | 3 330 622 | 3 583 810 |
| медикаменти і витр. | 587 803 | 437 941 | 516 789 | -- |
| харчування | 96 539 | 75 667 | 234 283 |  |
| інші | 2 833 360 | 7 873 469 | 1 405 149 | - |

Таким чином, найбільше коштів спрямовується на заробітну плату та нарахування ЄСВ, медикаменти та придбання обладнання.

За рахунок коштів місцевого бюджету у 2021 році виконані наступні заходи: оплата енергоносіїв та комунальних послуг на суму 2 755,0 тис. грн..

Бюджет Підприємства на 2021 рік складав 33981,3 тис. грн., касові видатки склали 34129,1 тис. грн.. Позабюджетних коштів надійшло 941,9 тис. грн., в т.ч. медичні послуги – 637,3, благодійні внески – 272,2. По

медикаментам затверджена сума 450,0 тис. грн., касові видатки 437,9, фактичні видатки 448,2. По харчуванню затверджена сума 110.0 тис. грн., це 25% від потреби. Вартість 1 ліжко дня по харчуванню складає – 10,02 грн., в т.ч. по дитячому відділенню 11,20 грн.. Затверджена сума по енергоносіям 2755,0 тис. грн.. Середня заробітна плата працівника за 2021 рік складає 9871 грн.. Витрати на 1 жителя за 2021 рік по бюджету 1440 грн. З урахуванням позабюджетних надходжень 1480 грн.. Питома вага по заробітній платі складає 78,0. Кредиторська заборгованість станом на 1.01.2022р. відсутня.

Бюджет Підприємства за 2022 рік склав 34769,3 тис. грн., касові видатки - 30835,8 тис. грн. Позабюджетних коштів надійшло 2067,9 тис. грн., в т.ч. медичні послуги – 522,0, благодійні внески – 1545,9. По медикаментам затверджена сума 600,00 тис. грн., касові видатки 516,8, фактичні видатки 593,3. По харчуванню затверджена сума 510,0 тис. грн. Вартість 1 ліжко дня по харчуванню складає – 14,47 грн. Затверджена сума по енергоносіям -3350,6 тис. грн.. Середня заробітна плата працівника за 2022 рік складає 14221,0грн.. Витрати на 1 жителя за 2022 рік по бюджету 1364 грн. З урахуванням позабюджетних надходжень 1456 грн.. Питома вага по заробітній платі складає 77,0. Кредиторська заборгованість станом на 1.01.2023р. відсутня.

В 2023 році Підприємством підписано 12 пакетів програми медичних гарантій з Національною службою здоров’я України:

- хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах;

- стаціонарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій;

- профілактика, діагностика, спостереження та лікування дорослих та дітей в амбулаторних умовах;

- колоноскопія;

- езофагогастродуоденоскопія;

- діагностика, лікування та супровід осіб з вірусом імунодефіциту;

- стаціонарна паліативна медична допомога дорослим та дітям;

- мобільна паліативна медична допомога дорослим та дітям;

- стоматологічна допомога дорослим та дітям;

- ведення вагітності в амбулаторних умовах;

- хірургічні операції дорослим та дітям в умовах стаціонару одного дня;

- забезпечення кадрового потенціалу системи охорони здоров’я шляхом організації надання медичної допомоги із залученням лікарів-інтернів.

Аналіз реалізації програми медичних гарантій за 2021-2023 рік:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ з/п** | **№ пакету** | **Назва пакету** | **2021**  **(план)** | **2022 (план)** | **2023 (план)** |
| 1 | 3 | Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах | 2 093 969,64 | 5 015 402,25 | 3 296 049,24 |
| 2 | 4 | Стаціонарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій | 14 145 672,00 | 13 922 557,00 | 10 207 505,52 |
| 3 | 9 | Профілактика, діагностика, спостереження та лікування дорослих та дітей в амбулаторних умовах | 5 513 559,00 | 5 361 953,00 | 11 551 849,20 |
| 4 | 12 | Езофагогастродуоденоскопія | 90 048,00 | 46 116,00 | 156 818,00 |
| 5 | 13 | Колоноскопія | - | 123 195,00 | - |
| 6 | 23 | Стаціонарна паліативна медична допомога дорослим та дітям | 351 636,00 | 3 008 478,00 | 913 968,00 |
| 7 | 21 | Діагностика, лікування та супровід осіб із вірусом імунодефіциту | 50 002,00 | 384 554,00 | 347 738,40 |
| 8 | 24 | Мобільна паліативна медична допомога дорослим і дітям | - | 2 444 928,00 | 916 848,00 |
| 9 | 34 | Стоматологічна допомога дорослим та дітям | 24 360,00 | 45 826,00 | 489 840,00 |
| 10 | 35 | Ведення вагітності в амбулаторних умовах | 361 440,00 | 457 200,00 | 326 976,00 |
| 11 | 47 | Хірургічні операції дорослим та дітям в умовах стаціонару одного дня | - | 20 631,00 | 152 781,70 |
| 12 | 50 | Забезпечення кадрового потенціалу системи охорони здоров’я шляхом організації надання медичної допомоги із залученням лікарів-інтернів | - | - | 490 440,00 |
| 13 | 33 | Перехідне фінансування | 1 423 178,00 | - | 310 816,00 |
| **ВСЬОГО** | | | **23 980 734,00** | **30 830 840,25** | **29 161 630,00** |  |

Впровадження критеріїв та індикаторів якості надання медичної допомоги.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Заходи** | **Термін**  **виконання** |
| 1 | Визначити індикатори якості медичної допомоги в закладі з урахуванням сучасних економічних умов у розвитку галузі охорони здоров’я (затвердити наказом директора) | До кінця 2023 року |
| 2 | Проводити внутрішній контроль якості надання медичної допомоги на рівні: самоконтролю якості, контролю на рівні завідуючого відділенням, контролю на рівні головного лікаря шляхом здійснення експертизи відповідності якості наданої допомоги вимогам державних галузевих стандартів (затвердити заходи) | Систематично |
| 3 | Здійснювати моніторинг за визначеними індикаторами якості та приймати відповідні заходи у випадку зниження якості наданих медичних послуг. | Систематично |
| 4 | Забезпечення щорічного порівняльного аналізу т показників якості медичної допомоги у лікарні:, а саме : показник рівня загальної летальності у стаціонарі, показники лікарняної летальності у розрізі наявних у лікарні профілів ліжок; загальний показник післяопераційної летальності; показник післяопераційної летальності після операцій на органах травлення та черевної порожнини; показник рівня лікарняної летальності від гострого інфаркту міокарда; показник рівня лікарняної летальності від геморагічного інсульту; показник рівня лікарняної летальності від ішемічного інсульту. | Постійно |
| 5 | Забезпечити централізоване постачання медичним киснем усіх ліжок новостворюваного відділення екстреної медичної допомоги та інших відповідних клінічних підрозділів лікарні | До кінця 2024 року |
| 6 | З метою поліпшення якості обслуговування пацієнтів, сприяння формуванню у них позитивного досвіду щодо лікарні та підвищення рівня їх задоволеності отримуваними послугами, розробити стандарти обслуговування клієнтів, зокрема:  алгоритм якісного обслуговування пацієнтів по телефону і зустрічі в медичному закладі для адміністраторів/операторів;  алгоритми первинного та повторного прийому пацієнтів для лікарів; | До кінця 2023 року |

З метою забезпечення стабільного функціонування закладу необхідно проводити залучення додаткових джерел фінансових надходжень. Додатковими джерелами фінансування можуть бути: благодійна допомога та кошти грантів; кошти добровільного медичного страхування; оплата Підприємства за надані послуги за угодами; надходження за послуги, які надає заклад поверх нормативів надання безоплатної медичної допомоги; за послуги надані 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 передавання в оренду нерухомого майна та надання платних сервісних послуг пацієнтам (палати покращеного сервісу).

Підприємством розроблено та затверджено Положення про платні послуги. Затверджено перелік платних послуг, які проводяться в Підприємстві. Перелік розроблений у відповідності до вимог чинного законодавства. Регулярно проводиться перегляд тарифів на платні послуги.

Інформація про обсяги надходжень від платних послуг за 2020-2022рр.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид надходжень | 2020р | 2021 р | 2022 |
| Платні послуги (гр.) | 507 464 | 669 766 | 521 991 |

**Завдання 1**. Збільшити надходження за рахунок надання платних послуг.

**Завдання 2**. 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 Підприємства. Невикористані приміщення надавати в оренду.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Капітальні інвестиції**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | |  | Назва | Вартість, тис.грн | Коментарі | | 1 | Придбання реанімобіля | 2000 | Заміна застарілого транспорту | | 2 | Ремонт приміщення хірургічного корпусу | 1200 | Покращення санітарно-гігієнічних норм, енергозбереження | | 3 | Придбання мочевого аналізатору | 150 | Покращення діагностики | | 4 | Придбання аналізатора газів крові | 365 | Покращення діагностики | | 5 | Придбання комп’ютерного томографу | 10500 | Покращення діагностики та доступності | | 6 | Придбання квартир для молодих спеціалістів | 350 | Залучення молодих фахівців | | 7 | Лапароскопічна стійка | 2200 | сучасний комплекс обладнання, який дозволяє комфортно працювати у різних умовах на професійному рівні для проведення операцій | |  | Всього | 16 765 |  |   **Заходи з впровадження енергозберігаючих технологій**  На Підприємстві проводиться робота по впровадженню енергозберігаючих технологій, по скороченню використання паливо-мастильних матеріалів.  Розроблені та затверджені заходи по економному режимі споживання електричної та теплової енергій, проведені роботи по заміні в відділеннях, службах електричних ламп розжарювання на світлодіодні.  Для підтримання оптимального теплового режиму в приміщеннях лікарні протягом останніх трьох років замінено 90% вікон на металопластикові.  **Завдання**. Встановлення автономних котелень в кожному відділенні Підприємства, що зменшить енергоспоживання на 40%.  **Стратегічна ціль 1.**  **Покращення якості та розширення переліку медичних послуг.**  **Завдання 1.** Забезпечення населення якісним медичним обслуговуванням шляхом закупівлі оновленої сучасної медичної техніки. В результаті значно покращиться діагностика та лікування хворих, зменшиться період лікування та реабілітації хворих, що призведе до значної економії коштів. Лікування з використанням сучасного обладнання дає змогу зменшити кількість виходів на інвалідність, що значно зекономить бюджетні кошти.  Необхідно придбати: автоматичний біохімічний аналізатор, комп’ютерний томограф.  **Завдання 2**. Зміцнення, розширення та покращення послуг надання медичної допомоги населенню:  - збільшення обороту ліжка та зменшення перебування хворого на ліжку, згідно таблиці та бенчмаркінгових показників, згідно ***додатку 2;***  - розширення спектру діагностичних послуг (рентгенологічних, ендоскопічних, послуг комп’ютерної томографії),  - розширення спектру оперативних втручань.  **Завдання 3.** Створення мотиваційної системи для персоналу (премії, надбавки тощо). В основі реалізації стимулюючої функції системи оплати праці Підприємства повинна бути зацікавленість у результатах 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.  **Завдання 4.** 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.  **Стратегічна ціль 2**  **Максимальна доступність медичної допомоги для пацієнта.**  **Завдання 1**. Покращення навігації в лікарні.  Встановити вказівники для кожного відділення та важливих адміністративних зон, що зменшить кількість запитів до персоналу лікарні.  **Завдання 2**. Комп`ютеризація процесів відображених на папері.  Пришвидшення процесу надання послуг. Швидший та легший доступ до необхідної інформації. Зменшення кількості втраченої інформації.  **Завдання 3.** Постійне проведення поточних та капітальних ремонтів приміщень, оновлення меблів, постільної білизни, створення одно та двомісних палат підвищеного комфорту (створення комфортних умов перебування хворого). Проведення капітального ремонту приміщень, які потребують ремонту. |

**5. Обґрунтування необхідності капітальних інвестицій.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **з/п** | **Найменування** | **2023** | **2024** | **2025** |
| 1 | Обладнання для  відділення  паліативної  допомоги | - ноші на колесах 1 од. – 70 000 грн.  - інвалідні візки – 49 600 грн. | - електрокардіограф багатоканальний - 1 од. 33990 грн  - протипролежневі матраци 10 од. - 32000 грн | пристрій для підняття пацієнта в ліжку 1 од. - 34000 грн. |
| 2 | Для пакету «Ведення вагітних» Система ультразвукова діагностична експертного класу |  | 2 200 000,0 |  |
| 3 | Для пакетів та «Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах» лапороскопічна стійка | 2 200 000,0 |  |  |
| 4 | для  пакету «Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах» | 365 000-  газоаналізатор  крові |  |  |

**Пріоритети розвитку*:***

- стати ведучим, конкурентоспроможним, доступним для населення закладом охорони здоров’я, що здійснює комплексну кваліфіковану медичну допомогу, шляхом впровадження інноваційних технологій і міжнародних стандартів на засадах доказової медицини і досягненнях науки;

- забезпечити широкий спектр якісних медичних послуг, спрямованих на зміцнення здоров'я населення, профілактику, точну діагностику і ефективне лікування захворювань для зміцнення і відновлення здоров'я;

- ефективна адаптація до нової системи фінансування та нових умов надання медичних послуг в 2023-2025 р.р;

- забезпечення стовідсоткового укомплектування медичним обладнанням закладу;

- оптимізація Підприємства для праці в госпітальному окрузі, з метою приведення функціональних потужностей (кадрового потенціалу, технічного оснащення) до рівня зазначених вимог;

- забезпечити наявність компетентних кадрових ресурсів та їх розвиток;

- взаємодія з іншими медичними організаціями з питань консультативно-діагностичної та лікувальної допомоги населенню;

- удосконалення організації управління лікарнею шляхом введення методології менеджменту (управління якістю, аналіз основних ресурсів: кадровий менеджмент, фармацевтичний менеджмент, фінансово-економічний менеджмент);

- підвищити попит населення на медичні послуги;

- забезпечити відповідність потужностей Підприємства та наявних регіональних потреб в медичному обслуговуванні;

- надання платних медичних та немедичних платних послуг.

**Цілі, завдання та основні заходи для досягнення загальної мети**

**Покращення якості та розширення переліку медичних послуг:**

* забезпечення Підприємства 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.

**Зміцнення, розширення та покращення послуг надання медичної допомоги населенню:**

- подальший розвиток малоінвазивних лікувальних методик ендоскопічного напрямку у галузі хірургії та гінекології, збільшення обороту ліжка та зменшення перебування хворого на ліжку;

- розширення спектру діагностичних послуг (рентгенологічних, ендоскопічних, послуг ультразвукової діагностики тощо);

- розширення спектру оперативних втручань;

- створення умов для впровадження сучасних пренатальних технологій, удосконалення неонатального догляду;

- створення умов для впровадження цілодобового КТ дослідження.

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

Створення мотиваційної системи для персоналу (бонуси, надбавки тощо). В основі реалізації стимулюючої функції системи оплати праці створення умов для впровадження 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.

**Підвищення рівня задоволення пацієнта**

* покращення навігації в закладі.

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

* Комп'ютеризація процесів відображених на папері.

Пришвидшення процесу надання послуг. Швидший та легший доступ до необхідної інформації. Зменшення кількості втраченої інформації.

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

**Посилення кадрового потенціалу, забезпечення його розвитку та ефективного використання**

* 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.

* 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.

* Переглянути штатний розпис Підприємства 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.

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.

Провести оптимізацію ліжкового фонду цілодобових стаціонарів, перепрофілювання їх потужностей у відповідність з потребами та відповідним рівнем захворюваності населення.

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.

Приміщення що не використовуються передати в оренду, що зменшить витрати по енергоносіям і принесе додатковий дохід лікарні.

Оновити кухню лікарні сучасним обладнанням, застосовувати оптимальні технологічні карти приготування їжі.

Провести енергозберігаючи заходи для зменшення споживання комунальних послуг.

**Оптимізація фінансово-економічної діяльності**

В колективному договорі 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.

Здійснити заходи щодо створення умов для укладання угоди між Підприємством та Національною службою здоров’я України.

Залучення додаткових джерел фінансових надходжень. Додатковими джерелами фінансування можуть бути: благодійна допомога та кошти грантів; кошти добровільного медичного страхування; оплата лікарні за наданні послуги за угодами; 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 передавання в оренду нерухомого майна та надання платних сервісних послуг пацієнтам (палати покращеного сервісу).

**Додаток 1**

**План розвитку Підприємства на 2023-2025 роки**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № |  | Роки виконання | Результат від впровадження |
| 1 | Ремонт фасаду приміщення стаціонарного корпусу | 2024 р. | Покращення санітарно-гігієнічних норм, енергозбереження |
| 2 | Ремонт хірургічного відділення. | 2024 р. | Створення належних умов для перебування у закладі, покращення санітарно-гігієнічних норм |
| 3 | Доукомплектування штату молодими лікарями певних спеціальностей: отоларінгологом, офтальмологом, невропатологом, терапевтом, хірургом | 2023-2025 рр. | Забезпечення якості надання медичних послуг |
| 4 | Придбання автомобіля для підвозу ургентних спеціалістів. | 2025 р. | Зміна застарілого автопарку. |
| 5 | Придбання комп’ютерного томографу | 2024 р. | Раннє виявлення захворювань |
| 6 | Придбання реанімобіля | 2024 рр. | Заміна застарілого автотранспорту, покращення умов перевозу пацієнтів |
| 7 | Придбання лабораторного обладнання: автоматичний біохімічний аналізатор, центрифуга від 3 до 5 тис. обертів | 2024-2025 рр. | Заміна застарілого обладнання, покращення якості надання медичної допомоги |
| 8 | Придбання мийної машини для ендоскопічного обладнання | 2024 р. | Виконання санітарно-гігієнічних норм. |
| 9 | Відкриття палат «покращеного перебування пацієнтів» | 2024-2025рр. | Залучення додаткових коштів – платні послуги |
| 10 | Придбання хірургічного інструментарію, лапарасколпічної стійки | 2023 р. | Заміна застарілого інструментарію, покращення якості надання медичної допомоги |
| 11 | Придбання квартири молодим спеціалістам | 2024-2025 рр. | Залучення молодих фахівців |
| 12 | Придбання колоноскопу | 2023-2024 рр. | Покращення якості надання медичної допомоги |
| 13 | Придбання гастроскопу | 2023-2024 рр. | Покращення якості надання медичної допомоги |
| 14 | Придбання цистоскопу | 2023-2024 рр. | Покращення якості надання медичної допомоги |

**Додаток 2**

**Планові показники госпіталізації та ліжковий фонд стаціонару**

**на 2023-2025 роки**

Організаційно-функціональна модель зайнятості ліжок стаціонарних відділень з розрахунку бенчмаркінгових показників до 2025 року

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ліжковий фонд багатопрофільної лікарні** | **кількість госпіталізацій планова** | **кількість ліжок** | **цільовий показник Сер. л/д, дні** | **цільовий показник Зайнятість ліжка,%** | **розрахункова потреба в ліжках на 2024** | **розрахункова потреба в ліжках на 2025** |
| педіатричні | 275 | 5 | **4,5** | 85% | 4 | 3 |
| інфекційні | 243 | 5 | **5,0** | 75% | 4 | 3 |
| Терапевтичні | 1 652 | 30 | **7,5** | 85% | 40 | 40 |
| Неврологічні (ІБ+ICU) | 441 | 8 | **8,0** | 85% | 9 | 9 |
| паліативні | 729 | 15 | **2,5** | 75% | 6 | 5 |
| гінекол | 275 | 5 | **3,5** | 85% | 3 | 3 |
| заг хірургічні | 826 | 17 | **5,0** | 75% | 14 | 12 |
| **всього** | **4442** | **85** | **6,0** | **80%** | **80** | **75** |