

ПОГОДЖЕНО

Начальник управління
охорони здоров'я



Галина БОВКУН

ЗАТВЕРДЖУЮ

Генеральний директор
КНП «Центральна
міська клінічна лікарня»
Світлана СЕРДЮКОВА



12.06.2025
(нова редакція)

СТРАТЕГІЯ

КНП

«Центральна міська клінічна лікарня»

2025-2029pp

МІСІЯ

Ми надаємо амбулаторну та стаціонарну цілодобову спеціалізовану медичну допомогу дорослим та дітям (лор-, очну та новонародженим) безкоштовно в рамках програми медичних гарантій та платно (за кошти фізичних або юридичних осіб), з турботою, глибокою повагою до потреб пацієнта.

ВІЗІЯ

- Потужна кластерна лікарня якісних спеціалізованих та високоспеціалізованих медичних послуг в умовах відмінного клієнтського сервісу.
- Розгалужена мережа забезпечує доступність допомоги, а консолідація одно направлених послуг в одному місці - зручність їх отримання.
- Лікарня є бажаним місцем роботи для фахівців.
- Нам довіряють , нас рекомендують, з нами радяться.

SWOT- аналіз

Внутрішнє середовище	<i>Strengths (сильні сторони)</i>	<i>Weaknesses (слабкі сторони)</i>
	1. Міській Центр ортопедії та травматології 2. Міській Інсультний Центр 3. Малоінвазивні технології 4. Реабілітаційна допомога 5. Централізація більшості лабораторних послуг та цілодобовий режим 6. Потужні терапевтичні та неврологічні відділення 7. Хірургія одного дня 8. Структурні підрозділи в різних частинах міста 9. Централізація адміністрації 10. Формування залишку коштів на початку року. 11. Платні послуги 12. Компетенції в написанні грантів	1.Акушерсько-гінекологічна служба 2.Хірургічна служба 3.Відсутність власного КТ 4. Застаріла матеріально-технічна база 5.Розділення нейрохірургічної служби та Міського інсультного Центру 6.Мало розвинений бренд закладу 7. Недоукомплектованість кадрами 8.Нерозвинена система фінансової мотивації по результатах роботи 9. Застосування в практиці лікування препаратів з недоведеною ефективністю 10. Слабка взаємодія між персоналом та відділом інфекційного контролю

Зовнішнє середовище	<i>Opportunities</i> (можливості)	<i>Threats</i> (загрози)
	1. Фінансування по договорах з НСЗУ 2. Підтримка міської ради 3. Гранти 4. Благодійні фонди 5. Співпраця з закладами охорони здоров'я вищого рівня спеціалізації 6. Міські заклади амбулаторного та стаціонарного профілів в підпорядкування одного Власника 7. Співпраця з Буковинським державним медичним університетом та Чернівецьким національним університетом 8. Співпраця з молодіжною радою Міністерства охорони здоров'я	1. Затримки фінансування від НСЗУ 2. Конкуренція за пацієнта з обласними та приватними закладами 3. Воєнний стан - енергозалежність, руйнація, зменшення народжуваності 4. Відсутність фінансів на розвиток матеріально-технічної бази

Стратегічні напрямки розвитку на 2025-2029рр.

1. Розвиток матеріально-технічної бази:
 - 1.1 Капітальні ремонти та реконструкція будівель;
 - 1.2. Комфортні умови перебування в закладі;
 - 1.3 Модернізація обладнання та меблів
2. Розвиток медичних послуг
3. HR- стратегія
4. Розвиток системи якості та безпеки
5. DS-стратегія
6. Розвиток бренду закладу
7. Фінансова стабільність закладу

1.1. Капітальні ремонти та реконструкція будівель

Даний стратегічний напрямок головним чином залежить від залучення додаткового фінансування в рамках участі в грантах або інших, не заборонених законодавством надходжень, що дасть можливість сформувати розгалужену мережу доступної медичної допомоги, а консолідація одно направлених послуг в одному місці - зручність їх отримання (Додаток 1: участь закладу в грантах на 2025) .

Структурний підрозділ № 1, вулиця Героїв Майдану, 226, місто Чернівці

Акумуляція відділень за умови перемоги в гранті/грантах та/або виділення коштів з міського бюджету/інших надходжень

- цілодобової допомоги

Невідкладна допомога; відділення інтенсивної терапії; Центр ортопедії та травматології; хірургія №1 доросла-абдомінальна, урологія, судинна, малоінвазивна; Міський інсультний Центр; комп'ютерна томографія, рентген, ендоскопія, ультразвукова діагностика; ангіографія.

1. планової допомоги

Нейрохірургія та вертеб্রологія; хірургія №2 - офтальмологічна та лор-, реабілітація стаціонарна та амбулаторна; баріатрія; поліклініка.

2. загальні підрозділи

Адміністрація, архів, склади медикаментів, сховище; конференц-зала, сучасний харчоблок, сучасне центральне стерилізаційне відділення, морг, сонячна електростанція, яка забезпечує зниження витрат на електроенергію, гаражі.

Структурний підрозділ № 2, вулиця Рівненська, 8, місто Чернівці

Цілодобова акушерська та гінекологічна допомога з розвитком профілактичного онкологічного напрямку; неврологія; терапія (планується переведення із структурного підрозділу №1, за умови локації Міського інсультного Центру в структурному підрозділі №1), ЕКОПФО (планується переведення зі структурного підрозділу №3) за умови проведення ремонтних робіт в рамках гранту KFW банку та інших джерел фінансування.

Жіноча консультація; рентген; мамографія (за умови проведення ремонтних робіт в рамках гранту KFW банку та інших джерел фінансування); централізована прачка; архів; сонячна електростанція, яка забезпечує зниження витрат на електроенергію.

Структурний підрозділ №3, вулиця Головна, 100, місто Чернівці

Створення Центру внутрішніх хвороб із відділенням інтенсивної терапії та блоком/відділенням паліативної медичної допомоги.

Структурний підрозділ №4, вулиця Івана Підкови, 14, місто Чернівці

Соматичне відділення (терапевтичне та неврологічне) цілодобового перебування, Центр психічного здоров'я; сучасна поліклініка (в тому числі

амбулаторна реабілітація); сонячна електростанція, яка забезпечує зниження витрат на електроенергію.

Структурний підрозділ «Аптека» - відкрити за умови внесення змін до порядку здійснення фінансового забезпечення охорони здоров'я, встановленого згідно зі ст.18 Основ законодавства України про охорону здоров'я, у частині передбачення для комунальних закладів охорони здоров'я можливості здійснювати зазначений вид діяльності.

1.2. Комфортні умови перебування в закладі

1. Поточний ремонт приміщень
2. Розвинена інфраструктура території - відповідність нормам доступності, благоустрій території кожного структурного підрозділу, місць відпочинку, паркінгів
3. Зручна навігація в закладі

1.3. Модернізація обладнання та меблів

Сформований перелік обладнання та меблів. Перегляд переліку по мірі надходження обладнання та меблів, відповідно до розвитку кожного структурного підрозділу та послуг

2. Розвиток медичних послуг

1. Хірургія 24/7;
2. Ортопедія та травматологія – розвиток ендопротезування; розвиток послуг травматології для пацієнтів, які мають супутні контаміновані рани; UBE (unilateral biportal endoscopy) хребта;
3. Ангіографія;
4. Нейрохірургічні операції - розвиток цереброваскулярного напрямку (тромбекстракція при гострих інсультах та ін.); операції з приводу об'ємних утворень головного та спинного мозку різних локалізацій, кісток черепа, хребта, периферичних нервів; операції при дегенеративно-дистрофічних захворюваннях хребта
5. Створення Центру жовтяниці на базі хірургічного відділення №1;

6. Створення Міського Центру ендouroлогії та метафілактики сечокам'яної хвороби; трансплантація нирок; розвиток онкоурології;
7. Лікування діабетичної ретинопатії методом лазерної коагуляції сітківці; лазерне лікування при закритокутовій глаукомі, вторинних катарактах, деструкції скловидного тіла, селективна трабекулопластика при відкритокутовій глаукомі; трансплантація рогівки-кератопластика;
8. Вихід на міжнародний рівень - баріатрія, малоінвазивна хірургія;
9. Телемедичні консультації;
10. Платні послуги , які не входять в програму медичних гарантій.

3. HR – стратегія

1. Розробити принципи нематеріального стимулювання, прозору систему преміювання відповідно до індикаторів якості;
2. Забезпечити:
 - ✓ залучення високоспеціалізованих фахівців;
 - ✓ навчання молодих фахівців малоінвазивним технологіям;
 - ✓ навчання травматологів операції ендopротезування – щонайменше кожного року 1 лікар пройшов навчання та почав самостійну роботу;
 - ✓ навчання персоналу провідним технологіям діагностики та лікування, в тому числі за кордоном;
 - ✓ навчання персоналу клієнтському сервісу;
 - ✓ залучення інтернів;
 - ✓ формування сильної корпоративної культури;
 - ✓ відповідність кількості персоналу об'єму послуг.
3. Внести зміни в Посадові інструкції, в тому числі з передбаченням для лікарів вести пацієнтів як стаціонарно, так і амбулаторно.

4. Розвиток системи якості та безпеки

1. Впровадження стандартних операційних процедур та їх щорічний перегляд.
2. Впровадження та виконання протоколів лікування по кожній нозології.
3. Впровадження Політики якості та контроль за виконанням.
4. Впровадження критеріїв оцінки якості.

5. DS-стратегія

1. Політика інформаційної безпеки із забезпеченням постійного контролю.
2. Власні сервери із забезпеченням захисту інформації
3. Єдина МІС для закладу.
4. Електронний документообіг зовнішній та внутрішній (цифрування робочих процесів для зменшення паперової документації).

6. Розвиток бренду закладу

1. Забезпечення впізнаваності бренду закладу:
 - ✓ Диджитал-інструменти: соціальні мережі, власний веб-сайт, хмарні технології, Google Forms (Гугл Форми);
 - ✓ Брендовий одяг для персоналу;
 - ✓ Реклама закладу та послуг на біл-бордах, зупинках, в транспорті ;
 - ✓ Співпраця з медіа щодо популяризації закладу;
2. Зворотний зв'язок:
 - ✓ QR – коди; пошук через ключові слова виводить на сайт закладу, що забезпечує вибір пацієнтами послуг в лікарні;
3. Підзвітність громаді - інформування про діяльність та фінансовий стан закладу.
4. Формування обізнаності про основи здоров'я, промоції здорового способу життя та запобіганні розвитку хронічних захворювань й критичних станів.
5. Формування обізнаності населення про послуги психічного здоров'я.

6. Щорічний перегляд Маркетингової стратегії та забезпечення формування обізнаності цільових аудиторій про лікарів та послуги, які доступні в ЦМКЛ
7. Майстер-класи від фахівців закладу

7. Фінансова стабільність та розвиток закладу

1. Збереження до 10% надходжень на розвиток закладу.
2. Витрати від надходжень НСЗУ - на заробітну плату до 70%, 13%-15% -медикаменти та вироби медичного призначення; 5-7% -господарські витрати; 10% -розвиток закладу.
3. Участь у грантах для забезпечення розвитку, модернізації та покращення матеріальної бази.
4. Співпраця з партнерськими організаціями для забезпечення медикаментами, виробами медичного призначення, обладнанням.
5. Щорічний перегляд тарифів на платні послуги.
6. Щомісячний моніторинг надходжень та витрат забезпечує контроль над цільовим використанням та формуванням індикаторів якості щодо преміювання

На виконання заходів Стратегії щорічно розробляти операційний план та контролювати хід його виконання

Додаток 1: участь закладу в грантах на 2025

- 1. Європейський банк :
МІЦ – 27 770,28 тис.грн; Реабілітація – 32 136,21 тис.грн
- 2. Сонце для України – Сонячна електростанція, структурний підрозділ №4 на вул.І Підкови,14(7 146,886 тис.грн)
- 3. Грант KFW банк – Пологовий будинок Капітальний ремонт МКМУ "Клінічний пологовий будинок №2" по вул. Рівненській, 8 (заходи з енергозбереження) в м.Чернівці – 286 473,99 тис.грн
- 5. ЕКО КЛУБ – Сонячна електростанція, структурний підрозділ №1 Героїв Майдану,226 (15 805,703тис.грн), Підкови,14 (7 146,886 тис.грн)
- 4. Швеція, компанії Sweco – Майновий комплекс Героїв Майдану,226 (прибудова відділення невідкладних станів, міський інсультний центр, реабілітація, обладнання - томограф, рентген, УЗД, ФЕГДС; ЦСО)

- 5.платфрма DREAM – всі вказані вище проєкти
- 6. Придбання Сканеру ультразвукового діагностичного V7, 3 порти Samsung Medison Co., Ltd та Фетальних моніторів L8 LED+ LCD twins для КНП «Центральна міська клінічна лікарня» Чернівецької міської ради (здоров'я жінки та дитини)- Грантова допомога Уряду Японії (Програма «Кусаноне»)