

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення Рокитнівської селищної ради

_____ 2025 року № _____

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
КОМУНАЛЬНОГО НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА
«РОКИТНІВСЬКА БАГАТОПРОФІЛЬНА ЛІКАРНЯ
ІНТЕНСИВНОГО ЛІКУВАННЯ»
РОКИТНІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ
НА 2025-2027 РОКИ**

ВСТУП

Комунальне некомерційне підприємство «Рокитнівська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» Рокитнівської селищної ради, Рівненської області (далі КНП «Рокитнівська БЛІЛ») 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 Рокитнівська селищна рада, яка діє на підставі Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні».

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, 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 і органів місцевого самоврядування.

Пріоритетними напрямками діяльності КНП «Рокитнівська БЛІЛ» є:

- Забезпечення доступної та якісної медичної допомоги;
- Підвищення рівня задоволеності пацієнта;
- Співпраця з Національною службою здоров'я України за пакетами медичних гарантій;
- Перегляд штатів відповідно до потреб у медичних послугах;
- Покращення матеріально-технічної бази;
- Оптимізація діяльності закладу;
- Інформатизація медичної галузі;
- Впровадження нових сучасних технологій та методів діагностики і лікування;
- Виконання протиепідемічних заходів з метою попередження інфекційної захворюваності;
- Забезпечення якісними медичними препаратами, вакцинами та витратними матеріалами;
- 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.

І. ПОТОЧНИЙ СТАН

У ході розробки стратегії розвитку КНП «Рокитнівська БЛІЛ» було проаналізовано поточний стан лікарні, який виявив її сильні та слабкі сторони, можливості для розвитку та зовнішні загрози.

До головних переваг КНП «Рокитнівська БЛПЛ» належать: достатній попит на послуги серед населення, широкий спектр надаваних медичних послуг, компактність розташування, достатній рівень укомплектованості середнім персоналом, достатньо високий рівень енергоефективності лікарні, розпочато оптимізацію утримання приміщень, здача деяких в оренду. Основні проблеми лікарні: велика частка витрат на заробітну плату, застаріле обладнання в деяких відділеннях.

На даний час КНП «Рокитнівська БЛПЛ» обслуговує населення 58585 чол. На даний час ліжковий фонд становить 231 ліжко, рівень забезпеченості ліжками становить 39,4 на 10 тис. населення.

- 1.1. Поліклініка:** кабінет лікаря терапевта, кабінет лікаря психіатра та нарколога, кабінет лікаря невролога та лікаря дитячого невролога, кабінет лікаря акушер-гінеколога. Кабінет лікаря отоларинголога, кабінет лікаря дитячого отоларинголога, кабінет лікаря терапевта підліткового, кабінет лікаря дерматовенеролога, процедурна, кабінет лікаря інфекціоніста. Кабінет лікаря кардіолога, маніпуляційна, кабінет лікаря травматолога, гіпсова перев'язочна, перев'язочна асептична, перев'язочна септична, кабінет лікаря хірурга, кабінет лікаря офтальмолога та лікаря офтальмолога дитячого, кабінет лікаря ендоскопіста, кабінет електрокардіографії, кабінет лікаря ендокринолога, кабінет лікаря з ультразвукової діагностики, кабінет лікаря онколога, кабінет лікаря уролога.
- 1.2. Жіноча консультація:** кабінет ультразвукової діагностики, кабінети 1-4 лікаря акушер-гінеколога, маніпуляційна.
- 1.3. Фтизіатричний кабінет:** кабінет лікаря фтизіатра.
- 2. Стационар:**
 - 2.1. Приймальне відділення:** кабінет чергового лікаря, оглядова, ізолятор, маніпуляційна, перев'язочна, кабінет старшої медичної сестри, палати для лікування хворих.
 - 2.2. Терапевтичне відділення:** ординаторська, палати № 1-9, палата № 6А, кабінет тестів фізичного навантаження, пост № 1, палата інтенсивної терапії, процедурна.
 - 2.3. Неврологічне відділення:** палати № 1-8, палата інтенсивної терапії, кабінет завідуючого відділенням, пост № 1, процедурна.
 - 2.4. Дитяче відділення:** палати № 1-5 для дітей з соматичними захворюваннями, палата № 5А для ЛОР хворих дітей, пост № 1, палата інтенсивної терапії.
 - 2.5. Відділення анестезіології та інтенсивної терапії:** палата № 1-2, ординаторська.
 - 2.6. Хірургічне відділення:** ординаторська, перев'язочна № 1, маніпуляційна № 1, пост № 1, палати № 1-9 хірургічного, ортопедо-травматологічного та урологічного профілю, палати № 10-11 ЛОР профілю, палати № 12-17 хірургічного та ортопедо-травматологічного профілю, ЛОР кабінет, гіпсовочна травматологічна, перев'язочна № 2, маніпуляційна № 2, пост

№ 2, операційний блок: операційна, ургентна операційна, планова операційна, УЗД кабінет.

2.7. Акушерсько-гінекологічне відділення: приймальна оглядова, оглядовий кабінет, операційна, палати № 1-12, маніпуляційна, пологовий зал, № 1-2, палата інтенсивної терапії новонароджених.

2.8. Інфекційне відділення: приймальна оглядова, кабінет «Довіра», процедурна, палати № 1-8.

2.9. Фізіотерапевтичне відділення: кабінет електролікування та світлолікування, кабінет теплолікування, кабінет інгаляцій, кабінет масажу.

3. Допоміжні діагностичні підрозділи:

3.1. Клініко-діагностична лабораторія: кабінет завідувача лікаря лаборанта, серологічний відділ, експрес-лабораторія, загально-клінічний відділ.

3.2. Рентгенологічний кабінет: кабінет лікаря рентгенолога, кабінет флюорографії, кабінет рентгенографії, кабінет томографії, лабораторія.

3.3. Відділення трансфузіології: операційна, кімната для зберігання препаратів крові.

3.4. Патолого-анатомічне відділення: кабінет лікаря патологоанатома, кімната-холодильник, секційна.

Допоміжні підрозділи:

1. Стерилізаційна, мийна, автоклавна.

II. МІСІЯ, ЦІННОСТІ ТА ВІЗІЯ

Місія: діяльністю КНП «Рокитнівська БЛП» являється 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 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.

Пацієнтоорієнтованість – 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 та 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 особистих і колективних діях.

Візія: бачення лікарні в майбутньому укомплектованою високопрофесійними спеціалістами, оснащеною сучасним обладнанням та високими технологіями, фінансово-стабільною та незалежною лікарнею, яка надає якісні послуги своїм пацієнтам.

ІІІ. ПРОГРАМА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Незважаючи на певні обмеження в роботі підприємства, пов'язані із запровадженням введенням воєнного стану, що потягло за собою зменшення кількості випадків звернення за меддопомогою, лікарня спромоглася залишатися фінансово спроможною протягом 2024 року, здійснювати всі необхідні видатки та платежі для забезпечення надання вторинної спеціалізованої та ургентної медичної допомоги на належному рівні, продовжити оновлення матеріально-технічної бази для виконання умов контрактування з НСЗУ та залишатися конкурентною на ринку медичних послуг.

В 2024 році з НСЗУ було заключено угоди по 14 пакетам медичних гарантій.

Отримано та використано коштів з місцевого бюджету за 2024 рік

(тисяч гривень)

		Асигнування з місцевого бюджету	Касові видатки
КЕКВ	Назва	-	-
2111	Заробітна плата	-	-
2120	Нарахування на з/плату	-	-
2210	Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	0,0	0,0
2220	Медикаменти та перев'язувальні матеріали	0,0	0
2230	Продукти харчування	97,2	97,2
2240	Оплата послуг (крім комунальних)	39,5	39,5

2250	Видатки на відрядження	-	-
2271	Оплата теплопостачання	2456,9	2456,9
2272	Оплата водопостачання	768,6	768,6
2273	Оплата електроенергії	1954,2	1954,2
2274	Оплата природного газу	102,4	102,4
2275	Оплата інших енергоносіїв		
2276	Оплата енергосервісу	275,0	275,0
2800	Інші виплати (штрафи, податки, стягнення боргів)	72,1	72,1
3110	Придбання обладнання і предметів довгострокового використання	-	-
Всього		5765,9	5765,9

З Національної служби здоров'я України отримано

Місяць	Кошти за ПМГ	Кошти за ПМГ (COVID-19)
Січень	1609922,40	-
Лютий	11232310,12	-
Березень	8303103,15	-
Квітень	6279163,27	-
Травень	9647240,63	-
Червень	8320894,33	-
Липень	7599242,0	-
Серпень	8271525,97	-
Вересень	7485362,83	-
Жовтень	6536542,02	-
Листопад	7547535,88	-
Грудень	9196018,60	-
ВСЬОГО	92023084,03	-

Використано кошти з НСЗУ

		Кошти за ПМГ	Кошти за ПМГ (COVID-19)
КЕКВ	Назва		
2111	Заробітна плата	62435897,42	-
2120	Нарахування на з/плату	12867421,77	-
2210	Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	2880271,77	-
2220	Медикаменти та перев'язувальні матеріали	11195480,70	-

2230	Продукти харчування	1626508,74	-
2240	Оплата послуг (крім комунальних)	2147023,35	-
2250	Видатки на відрядження	-	-
3110	Придбання обладнання і предметів довгострокового використання	6640848,21	-
3210	Капітальні трансфери підприємствам (установам, організаціям)	-	-
ВСЬОГО		99793451,96	-

Середня заробітна плата за 12 місяців 2024 року становить:

- по закладу – 14011,17 грн;
- середня заробітна плата лікарів – 24886,50 грн;
- середня заробітна плата середнього медичного персоналу – 13940,58 грн;
- середня з/плата молодшого медперсоналу на повну ставку – 8044,72 грн;
- середня з/плата інших працівників – 9172,89 грн.

За 12 місяців 2024 року фонд оплати праці на одного працівника становив:

- по закладу - 17052,38 грн.

По медичних оглядах надано платних послуг на суму 4563730,35 грн.

IV. ГОЛОВНІ ЧИННИКИ СТРАТЕГІЧНОГО ВИБОРУ

4.1. SWOT- аналіз по КНП «Рокитнівська БЛІЛ»

SWOT-аналіз дозволяє провести детальне вивчення зовнішнього й внутрішнього середовища конкретної лікарні, що допомагає ефективніше приймати стратегічні рішення. Метою використання SWOT-аналізу є розділення чинників і явищ, що впливають на розвиток лікарні на чотири категорії: сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози.

Сильні сторони показують конкурентну перевагу лікарні у порівнянні з іншими медичними закладами, слабкі сторони – це сукупність внутрішніх факторів, що загальмовують її розвиток. До можливостей відносяться тенденції або події в зовнішньому середовищі, реагуючи на які лікарня може значно швидше просунутись до поставлених цілей. Під загрозами розуміється сукупність факторів, що можуть мати негативний вплив на лікарню, якщо не буде відповідної реакції.

SWOT- аналіз по КНП «Рокитнівська БЛІЛ»

<u>СИЛЬНІ СТОРОНИ</u>	<u>СЛАБКІ СТОРОНИ</u>
• Компактність розташування відділень лікарні;	• Недостатня кількість лікувально-діагностичного обладнання;

• Орієнтованість на покращення інфраструктури та менеджменту медичного закладу; • Високий рівень енергоефективності приміщень лікарні; • Проведення щорічного аудиту наявного обладнання та його технічного стану, дає змогу формувати перелік закупівлі необхідної апаратури за пріоритетами; • Активна позиція, зацікавленість в розвитку медицини місцевої влади ОТГ; • Робочі відносини з ЦПМД побудовані на довірчій основі і включають лабораторне та інструментальне обстеження, консультації лікарів-спеціалістів, лікування і профілактичних відділеннях лікарні, надання невідкладної допомоги в неробочі та святкові дні; • Комунікативні навички персоналу у вирішенні конфліктів; • Наявність інженерно-технічних працівників; • Навчені працівники, відпрацьовані процеси обліку і звітності реєстрації та маршрутизації пацієнтів; • Оптимальне керівництво; • Чітке бачення місії і цінностей лікарні та її місця в системі госпітального округу; • Підвищення якості медичного обслуговування; • Достатня кількість населення, щоб зумовити попит на послуги лікарні.	• Існування певних недоліків у розподілі ліжкового фонду; • Існування малопотужних відділень; • Укомплектованість медичним персоналом.
<u>МОЖЛИВОСТІ</u> • Сприяння зацікавлених сторін щодо збільшення періодичних та капітальних фінансових вливань	<u>ЗАГРОЗИ</u> • Недостатність забезпечення засобами медичного призначення, лікарськими засобами й

відповідно до нового стратегічного напрямку; • Позитивна громадська думка (позитивний імідж) з точки зору надання медичних послуг; • Залучення населення до схем страхування та інших форм оплати медичних послуг; • Можливість отримувати додаткові потоки пацієнтів через географічне положення та достатню кількість персоналу і апаратури; • Організація обміну досвідом з іншими профільними лікувальними закладами; • Залучення кваліфікованого персоналу шляхом підвищення заробітної плати за рахунок вивільнення коштів після проведених реформ; • Покращення забезпечення закладу.	іншими товарами і послугами; • Низька платоспроможність населення; • Територіальна близькість закладу до інших медичних закладів (висока конкурентність).
--	---

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ КНП «Рокитнівська БЛЛ»

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.

4.2. Ідентифікація пріоритетів розвитку

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, 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 2025 – 2027 роках;

4. Забезпечення 100% укомплектування медичним обладнанням закладу;
5. Оптимізація закладу для праці в госпітальному окрузі, з метою приведення функціональних потужностей (кадрового потенціалу, технічного оснащення) до рівня зазначених вимог;
6. Забезпечити наявність компетентних кадрових ресурсів та їх розвиток;
7. Взаємодія з іншими медичними організаціями з питань консультативно-діагностичної та лікувальної допомоги населенню;
8. Удосконалення організації управління лікарнею шляхом введення методології менеджменту (управління якістю, аналіз основних ресурсів: кадровий менеджмент, фармацевтичний менеджмент, фінансово-економічний менеджмент);
9. Забезпечити наявність якісних препаратів, вакцин і витратних матеріалів;
10. Підвищити попит населення на медичні послуги;
11. Забезпечити відповідність потужностей КНП «Рокитнівська БЛІЛ» та наявних регіональних потреб в медичному обслуговуванні;
12. Надання платних медичних та немедичних платних послуг.

V. 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 процес діагностики 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.

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

- Розширення спектру діагностичних послуг (рентгенологічних, КТ, ендоскопічних, послуг ультразвукової діагностики тощо);
- Подальший розвиток малоінвазивних лікувальних методик ендоскопічного напрямку у галузі хірургії та гінекології. Збільшення обороту ліжка та зменшення перебування хворого на ліжку;
- Розширення спектру оперативних втручань;
- Створення умов для впровадження сучасних пренатальних технологій, удосконалення неонатального догляду;
- Розширення реабілітаційних послуг з фізичної та реабілітаційної медицини та наповнення відповідними кадрами. Відповідні послуги та робота мультидисциплінарної команди будуть надаватися в основному на базі неврологічного та хірургічного 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 функціонування.

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 «Рокитнівська БЛЛ» повинна бути особиста зацікавленість лікаря у результатах своєї роботи, а тому основну частину 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 тому числі 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. Вдосконалення медичної інформаційної системи в лікарні.

В результаті чого зміцнюються 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 1 МІС 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. Розвиток такого негативного явища сприяє той факт, що в нашій країні висококваліфіковані лікарі за свою роботу отримують мізерну винагороду, яка 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 медичного працівника 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 тому числі електронного запису пацієнтів, що змінить або скоротить деякі робочі процеси, що призводить до більш ефективного використання часу персоналу і, відповідно, більш швидкому обслуговуванню пацієнтів.

Завдання 2.2. Покращення навігації лікарні.

Встановити вказівки 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 реконструкцію приміщення для централізовано стерилізаційного відділення.

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

Завдання 3.1. Проведення в лікарні 1 раз на рік незалежного аудиту про відповідність системи управління якістю, впровадженої у лікарні, яка відповідає вимогам національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015. Регулярна перевірка актуальності медичних протоколів.

Завдання 3.2. Переглянути штатний розпис медичного закладу з метою оптимізації чисельності та штатів 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 доступності медичної допомоги.

Завдання 3.3. Створення мотиваційної системи для персоналу (бонуси, надбавки тощо).

В основі реалізації стимулюючої функції системи оплати праці КНП «Рокитнівська БЛПЛ» повинна бути особиста зацікавленість лікаря у результатах своєї роботи, а тому основну частину 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 тому числі із використанням індивідуального підходу.

Завдання 3.4. Підвищити кваліфікацію управлінського, медичного та 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 3.5. При потребі проводити систему найму на підставі цивільно-правового договору на чітко визначений термін окремих спеціалістів (лікарів, які мають відповідну медичну освіту), які б задовольнили потребу КНП «Рокитнівська БЛП» у кадрових ресурсах необхідної спеціалізації, практичного досвіду та рівня підготовки.

Таку практику можна використовувати 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 3.6. 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 обмін досвідом з питань управління, надання медичних і супутніх послуг, покращення роботи з пацієнтами тощо.

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

Завдання 4.1. Завершити будівництво приміщення ЦСВ. Реконструкція хірургічного відділення. Капітальний ремонт підвального приміщення терапевтичного корпусу під найпростіше укриття.

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.

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

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

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 укладання 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 «Рокитнівська БЛЛ» 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.

Стратегічна ціль 6. Програма управління якістю медичної допомоги

Завдання 6.1. Впровадження критеріїв та індикаторів якості надання медичної допомоги.

Побудова системи управління якістю КНП «Рокитнівська БЛЛ» базується на наказі МОЗ України від 28.09.2012 № 752 «Про затвердження Порядку контролю якості медичної допомоги», наказу МОЗ України від 05.02.2016 № 69 «Про організацію клініко-експертної оцінки якості надання медичної допомоги та медичного обслуговування».

В лікарні впроваджуються критерії та індикатори якості надання медичної допомоги. Проводиться аналіз первинних даних, які містяться в медичній документації. Проводиться внутрішній аналіз та порівняння для виявлення аспектів, які можуть бути вдосконаленими. Мета цих впроваджень - покращення якості медичної допомоги.

Індикатори якості:

- Покращення доступності та якості медичних послуг;
- Зміцнення здоров'я і здоровий спосіб життя:
 - Кількість занять з санітарно-просвітницької роботи щодо небезпечного вживання алкоголю, паління, наркотичних засобів;
 - Середня кількість пацієнтів які регулярно відвідують щотижневі фізичні програми; результати перевірки санітарними службами екологічного та гігієнічного стану лікарні;
 - Кількість звітів про стан довколишнього середовища від санітарних служб та ТГ.
- Безпека пацієнта:
 - Безпечним медичним обслуговуванням;
 - Безпечним поводженням з відходами;
 - Розпорядження об'єктами.
- Покращити менеджмент галузі:
 - Відсоток підготовлених (навчених) працівників;
 - Повнота статистичної облікової інформації;
 - Кількість оперативних та планових нарад та якість підготовки звіту. Збільшити доступність і якість кадрових людських ресурсів для лікарні;
 - Відсоток висококваліфікованих кадрів з закладі ОЗ;
 - Кількість підготовлених кваліфікованих фахівців;
 - Кількість пацієнтів, яким надано послуги в межах гарантованого пакету медичних послуг;
 - Збільшення підтримки державної політики у галузі охорони здоров'я з боку медиків і населення.
- Забезпечення фінансування та оптимізації технологічного процесу надання медичної допомоги:
 - Дотримання списку обладнання лікарні;
 - Своєчасність закупівлі ліків та розхідних матеріалів;
 - Відсоток забезпечення лікарні необхідними ліками, вакцинами та матеріалами в межах фінансування. Забезпечення найвищої досяжності якості здоров'я;
 - Відсоток задоволених від частоти госпіталізації;
 - Середня тривалість перебування хворого в стаціонарі;
 - Середньорічна зайнятість ліжка;
 - Летальність у стаціонарах;
 - Відсоток хірургічних втручань.

Завдання 6.2. Розроблення стандартів сервісного обслуговування пацієнтів при наданні медичної допомоги.

Завдання 6.3. Річний план дій з впровадження програми інфекцій та інфекційного контролю у КНП «Рокитнівська БЛІЛ».

Впровадження програми з покращення гігієни рук.

Впровадження програми профілактики інфекцій та інфекційного контролю в лікарні.

Дезінфекція та стерилізація медичних виробів в закладах охорони здоров'я.

Дозорний епідеміологічний нагляд за інфекційними хворобами, пов'язаними з наданням медичної допомоги.

Критерії визначення інфекційних хвороб, пов'язаних з наданням медичної допомоги.

Мультиmodalні стратегії для успішного впровадження профілактики інфекцій та інфекційного контролю.

Навчання і підготовка медичного персоналу в системі організації профілактики інфекцій та інфекційного контролю.

Небажані реакції при використанні антимікробних препаратів.

Обробка забруднених відходів та утилізація відходів.

Палата для ізоляції пацієнтів з аерогенною інфекцією.

Правила поводження та утилізація медичних відходів.

Принципи інфекційного контролю і профілактики інфекційних хвороб, пов'язаних з наданням медичної допомоги.

Програма адміністрування антимікробних препаратів.

Фінансові аспекти реалізації програми профілактики інфекцій та інфекційного контролю в закладі охорони здоров'я.

Формуляр антимікробних препаратів закладу охорони здоров'я.

Засоби індивідуального захисту для медичних працівників.

Використання затверджених графічних матеріалів.

Роль профілактики інфекцій та інфекційного контролю в попередженні стійкості до протимікробних препаратів у сфері охорони здоров'я.

Основні компоненти профілактики інфекцій та інфекційного контролю ВООЗ.

Рекомендації щодо стандартних заходів безпеки для закладів охорони здоров'я.

Стандартні заходи безпеки в системі охорони здоров'я.

Послідовність надягання засобів індивідуального захисту (ЗІЗ).

Як безпечно зняти засоби індивідуального захисту (ЗІЗ).