

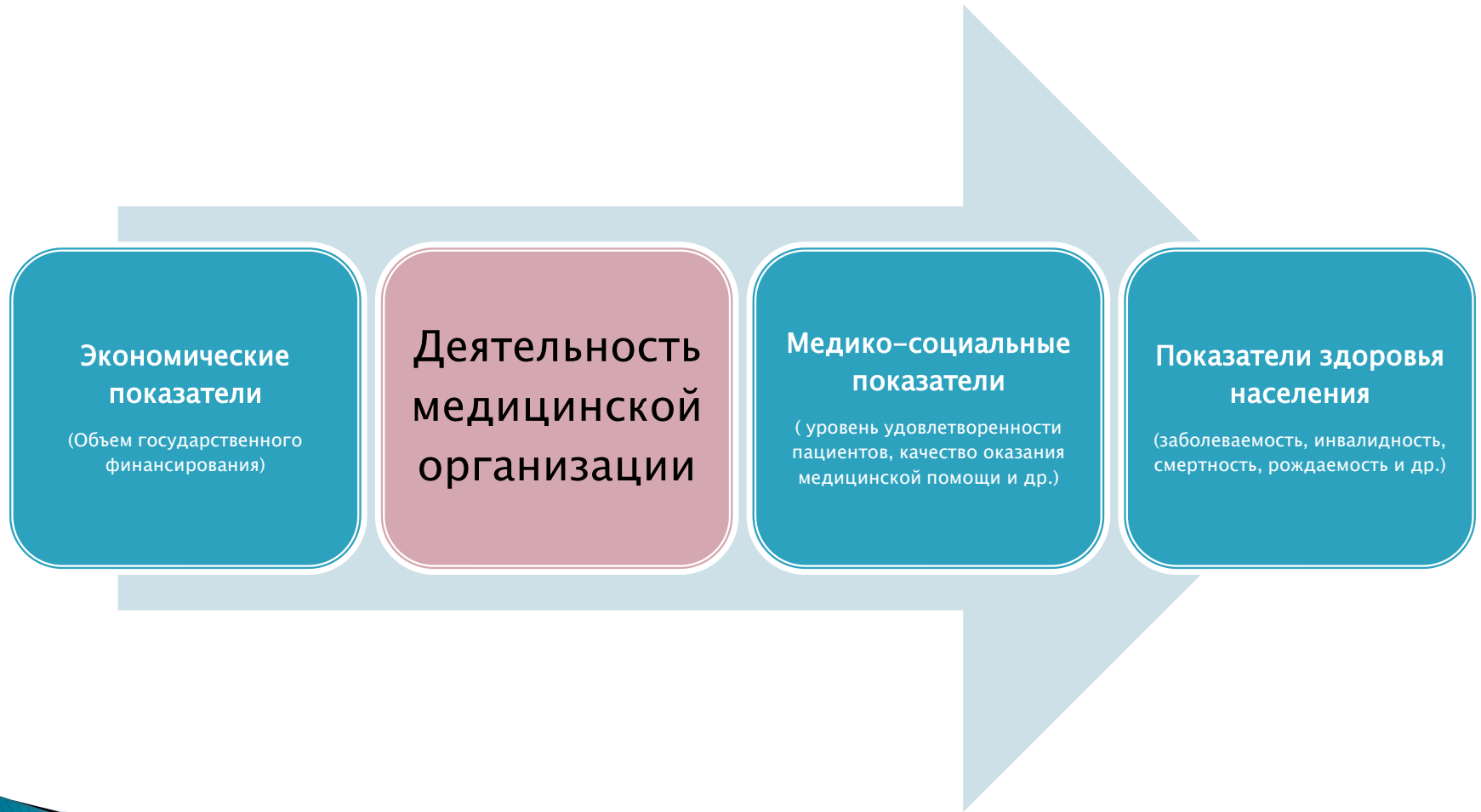
# Стратегия устойчивого развития как форма повышения эффективности деятельности медицинской организации

**Докладчик:**

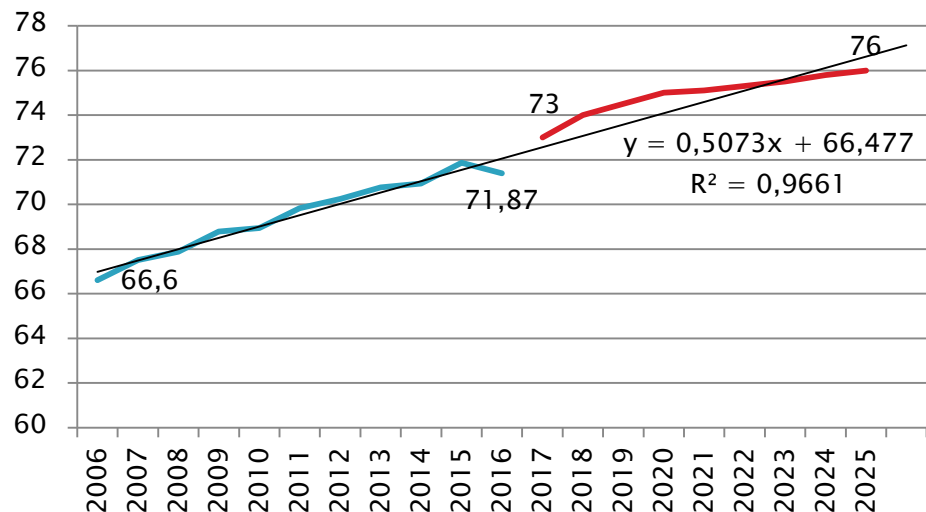
к.э.н., доцент кафедры организации здравоохранения и  
общественного здоровья Новосибирского  
государственного медицинского университета

**Латуха Ольга Александровна**

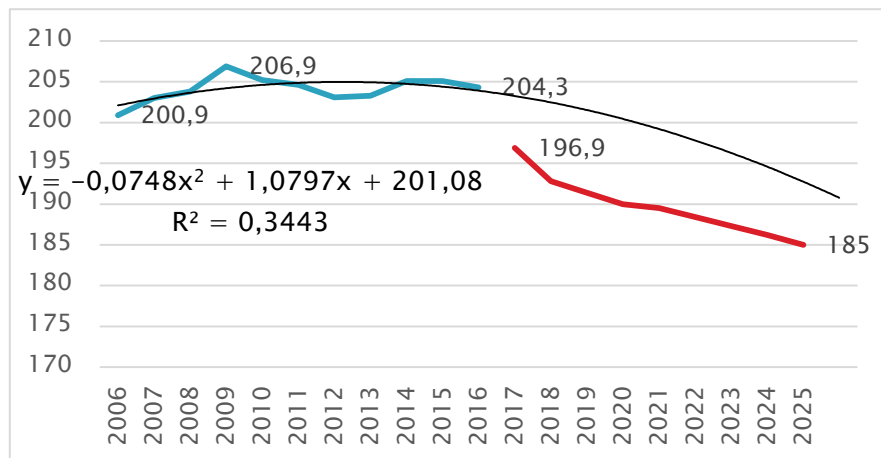
# Процесс преобразования различных групп показателей, характеризующих работу системы здравоохранения



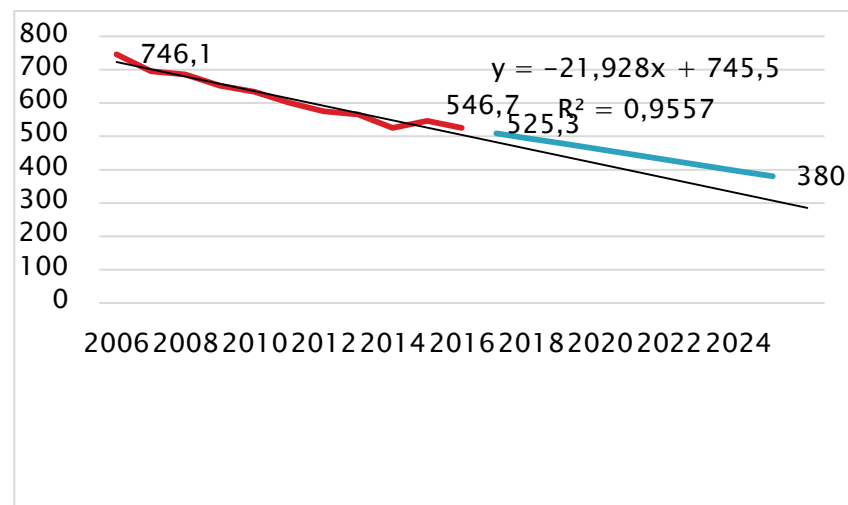
# Целевые показатели программы «Развитие здравоохранения»



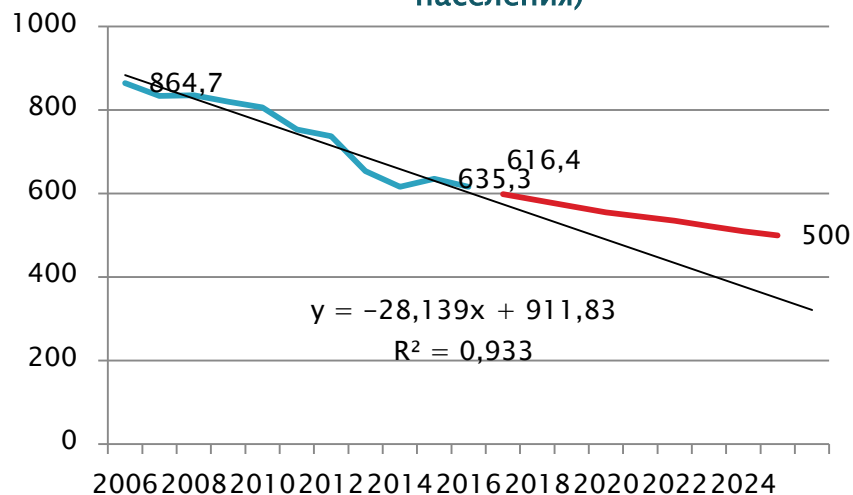
**Рис. 1. Динамика показателя ожидаемой продолжительности жизни при рождении, лет**



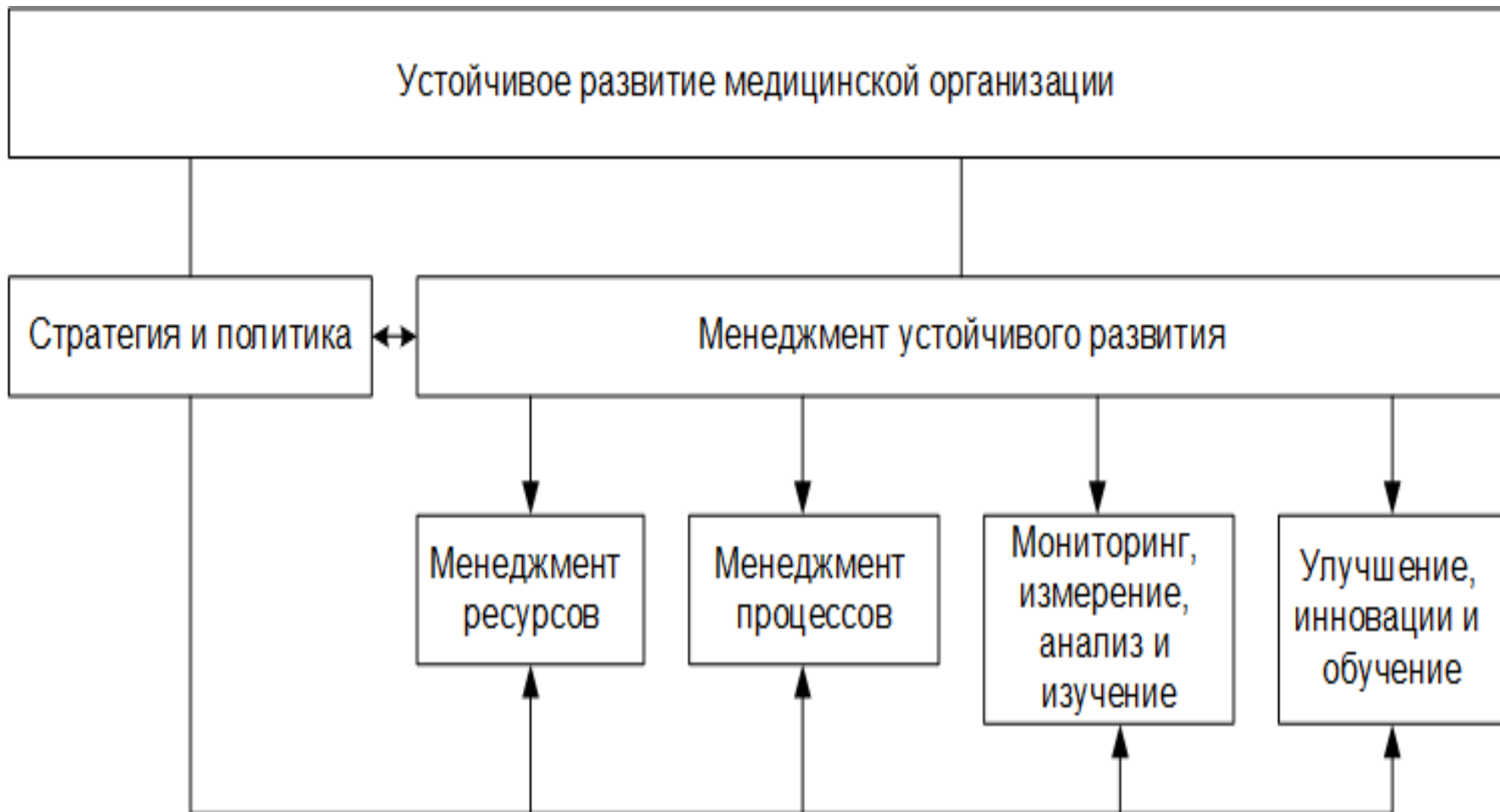
**Рис. 3. Динамика показателя смертности от новообразований (в т.ч. от злокачественных)**



**Рис. 2. Динамика показателя смертности трудоспособного населения (случаев на 100 тыс. населения)**



**Рис. 4. Динамика показателя смертности от болезней системы кровообращения**



## Устойчивое развитие организации

### 1. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации

1. Стадия развития системы менеджмента организации.  
2. Устойчивый успех организации:  
- планирование деятельности организации;  
- динамика показателей эффективности деятельности организации.  
3. Среда организации.  
4. Заинтересованные стороны.

### 2. Стратегия и политика

1. Выработка стратегии и политики:  
- процесс планирования стратегии и политики;  
- стратегия и политика базируются на среде организации;  
- результаты реализации стратегии и политики.  
2. Развертывание стратегии и политики:  
- процесс реализации стратегии;  
- анализ эффективности и результативности развертывания стратегии и политики.  
3. Передача информации о стратегии и политике.

### 3. Менеджмент ресурсов

1. Планирование и анализ ресурсного обеспечения:  
- планирование ресурсного обеспечения;  
- анализ ресурсного обеспечения.  
2. Финансовые ресурсы:  
- управление финансовой деятельностью;  
- планирование финансовых ресурсов;  
- анализ финансовой деятельности.  
3. Работники организации:  
- связь кадровой политики со стратегией;  
- подготовка кадров;  
- компетентность сотрудников;  
- обмен информацией с персоналом.  
4. Партнеры и поставщики:  
- содействие партнеров и поставщиков в достижению стратегических целей организации;  
- обмен информацией с партнерами и поставщиками.  
5. Инфраструктура:  
- планирование потребности в инфраструктуре;  
- инфраструктура способствует достижению стратегических целей.  
6. Производственная среда.  
7. Знания, информация и технологии:  
- менеджмент знаний, информации и технологий;  
- обмен информацией.  
8. Природные ресурсы:  
- менеджмент природных ресурсов;  
- оптимизация и использование природных ресурсов.

### 4. Менеджмент процессов

1. Планирование и управление процессами:  
- процесс менеджмента;  
- планирование процессов;  
- результативность процессов;  
- эффективность процессов.  
2. Ответственность и полномочия, связанные с процессами.

### 5. Мониторинг, измерение, анализ и изучение

1. Мониторинг:  
- управление мониторингом;  
- уровень информации для мониторинга;  
- источники информации для мониторинга.  
2. Измерение:  
- ключевые показатели деятельности;  
- внутренние аудиты;  
- самооценка;  
- бенчмаркинг.  
3. Анализ:  
- уровни анализа данных;  
- методы анализа данных;  
- управление анализом данных;  
- результат анализа.  
4. Изучение информации, полученной в результате мониторинга, измерения и анализа:  
- процесс изучения информации;  
- методика изучения информации;  
- результат изучения информации.

### 6. Улучшения, инновации и обучение

1. Улучшения:  
- управление улучшениями;  
- результат улучшений;  
- методика улучшений.  
2. Инновации:  
- инновационный процесс;  
- результат внедрения инноваций;  
- степень внедрения инноваций.  
3. Обучение:  
- процесс обучения;  
- методика обучения;  
- результат обучения.

Направления деятельности по устойчивому развитию организации

# Устойчивое развитие медицинской организации

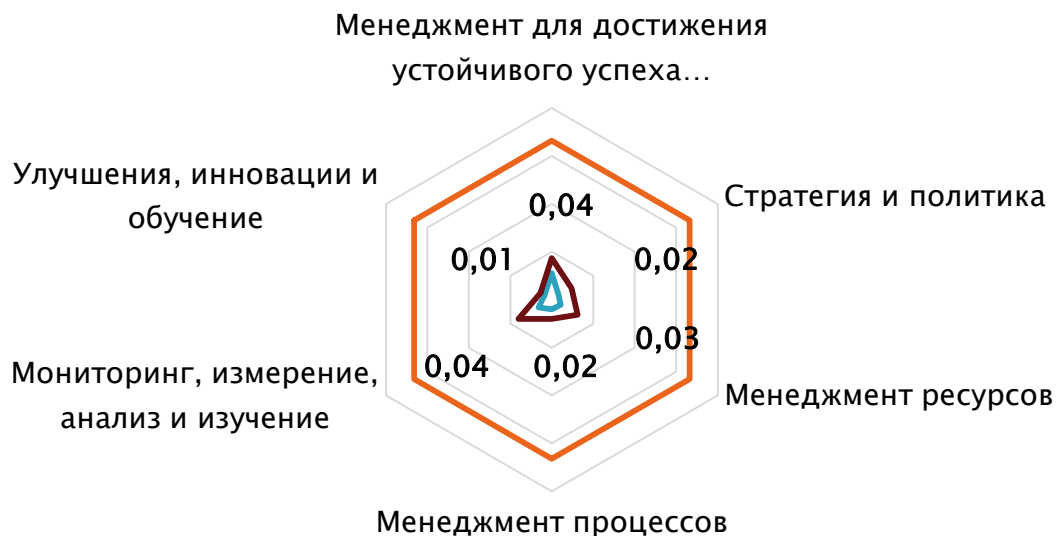
- ▶ это модель управления, направленная на достижение долгосрочных целей с учетом предупреждения рисков, внедрения организационных изменений и эффективного использования ресурсного обеспечения.

# Сравнительный анализ устойчивости развития медицинских организаций

- ▶ 1 этап – определение базового уровня устойчивости на основе нормативных требований (2012–2016 гг.);
- ▶ 2 этап – определение усредненного профиля устойчивости медицинских организаций в нашей стране (2012–2016 гг.);
- ▶ 3 этап – измерение уровня потенциала устойчивости развития медицинской организации в динамике 2012–2017 гг.;
- ▶ 4 этап – рейтинговая оценка уровня устойчивости учреждений здравоохранения, оказывающих разные виды медицинской помощи населению в 2018 году.



# Оценка устойчивости развития медицинских организаций (данные социологического исследования)



- Оценка по законодательной базе
- Средняя оценка МО по результатам социологического исследования
- Максимальное значение потенциала устойчивости по показателям



# Эффективность работы медицинской организации в динамике

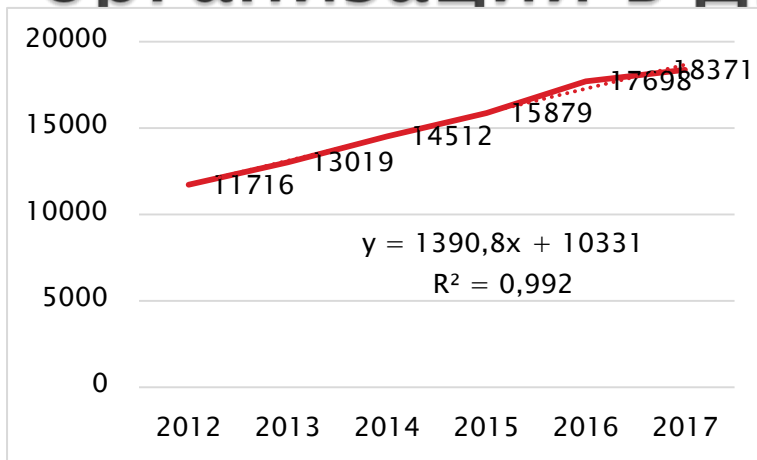


Рис. 1. Количество пролеченных пациентов в МО

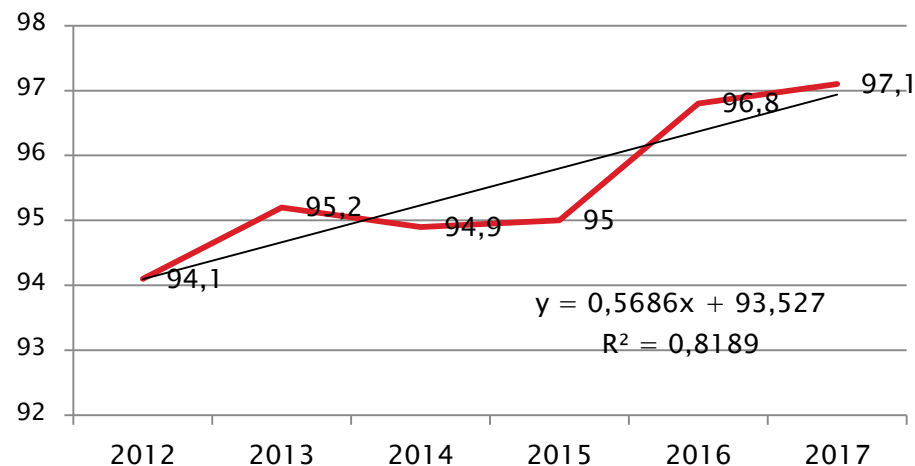


Рис. 2. Удовлетворенность пациентов услугами МО

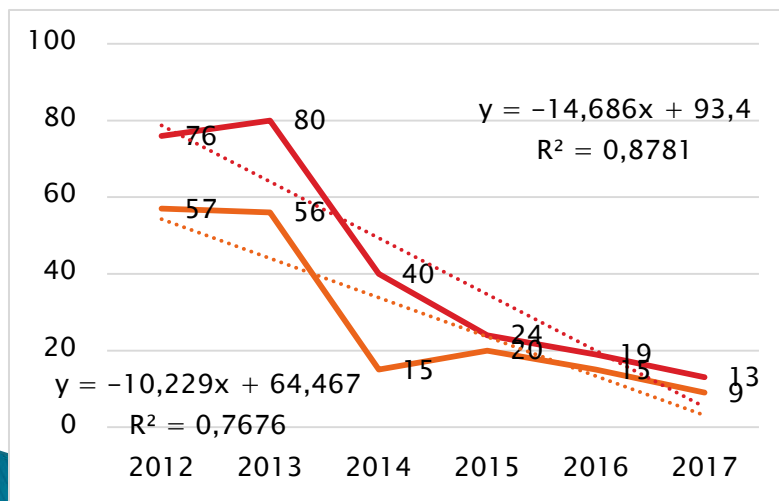


Рис. 3. Количество неисполнений и корректирующих действий, выявленных при внутренних аудитах

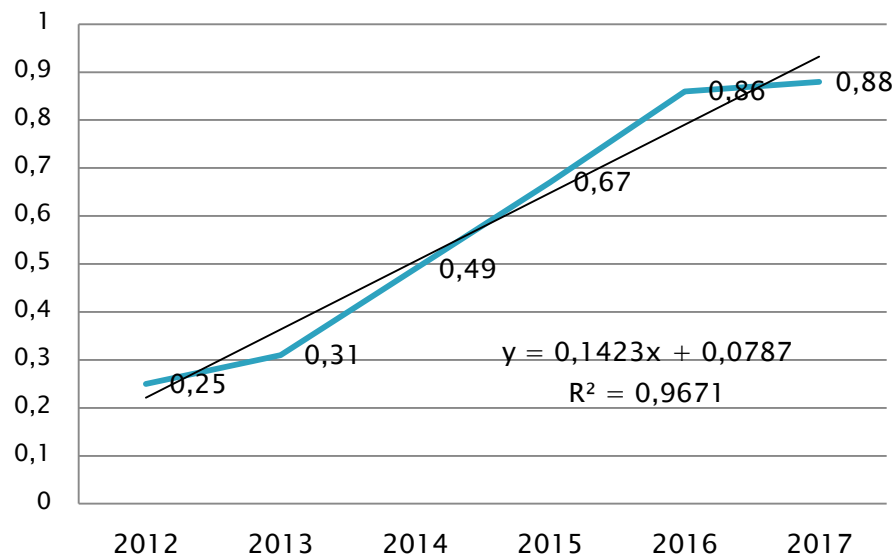


Рис. 4. Динамика развития потенциала устойчивости МО

# Рейтинг медицинских организаций

Таб. 1. Рейтинг медицинских организаций

№ п/п	Рейтинг МО	Интегральная оценка УРМО
1.	Оценка «ККДП №27»	0,622
2.	Оценка «ГКБ №1»	0,625
3.	Оценка «Новосибирский НИИТО»	0,88

Рис. 1. Оценка потенциала устойчивости развития ККДП №27

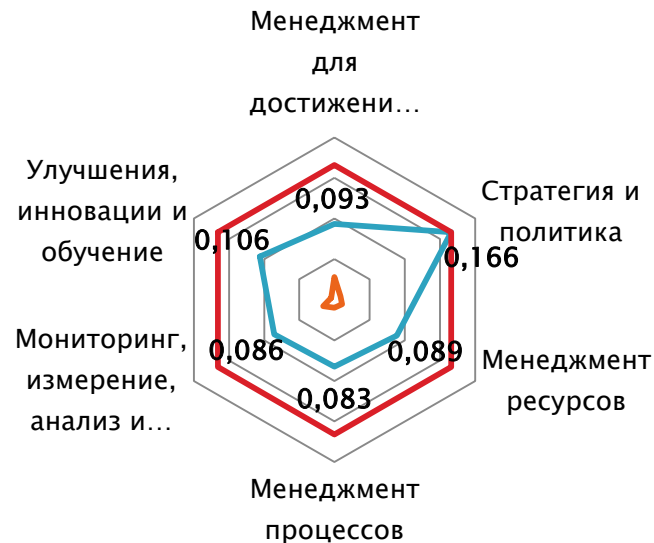


Рис. 2. Оценка потенциала устойчивости развития ГКБ №1



Рис. 3 Оценка потенциала устойчивости развития «НИИТО»



# Модель управления устойчивым развитием медицинской организации

## Внешняя интеграция

- Минздрав РФ
- Минздрав региона
- ТФОМС
- общественные организации

- поставщики и партнеры;
- заинтересованные стороны (пациенты и их родственники);
- страховые компании;
- ТФОМС;
- другие медицинские организации;
- частные фирмы;
- госуд. организации;
- НИИ;
- ВУЗ, ССУЗ

- поставщики и партнеры;
- заинтересованные стороны (пациенты и их родственники);
- страховые компании;
- ТФОМС;
- другие медицинские организации;
- частные фирмы;
- госуд. организации;
- НИИ;
- ВУЗ, ССУЗ

- поставщики и партнеры;
- другие медицинские организации;
- частные фирмы

- Минздрав региона;
- частные фирмы (рейтинг);
- общественные организации

- ВУЗ, ССУЗ;
- НИИ;
- другие медицинские организации

Стратегия и политика организации

Менеджмент устойчивого развития организации

Менеджмент процессов организации

Менеджмент ресурсов организации

Мониторинг, анализ изучение деятельности организации

Улучшение, инновации и обучение

## Устойчивое развитие медицинской организации

1. Стратегия развития МО;
2. Формирование ключевых показателей эффективности организации

1. Внешняя и внутренняя интеграция процессов;
2. Риск-менеджмент

1. Кадровая политика;
2. Формирование ключевых показателей деятельности всех процессов

1. Бережливое производство;
2. Внешняя интеграция

Модель оценки потенциала устойчивого развития медицинской организации

1. Бенчмаркинг;
2. Фабрика процессов.

Повышение эффективности деятельности медицинской организации

Повышение качества и доступности медицинской помощи

Повышение эффективности деятельности всех процессов организации

Оптимизация распределения ресурсов

Повышение эффективности принятия управленческих решений, способствующих УРМО

Повышение эффективности управления организационным и изменениями

## Эффект от внедрения системы устойчивого развития медицинской организации

**Спасибо за внимание!**

