



ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»
Центр переподготовки и повышения квалификации
государственных и муниципальных служащих

Тема выпускной аттестационной работы:

**Стратегическое развитие регионального многопрофильного
медицинского учреждения в современных условиях:
приоритеты и инструменты реализации
(на примере краевого государственного бюджетного учреждения
здравоохранения «Краевая клиническая больница»)**

Выполнил: Шарапов П.В.

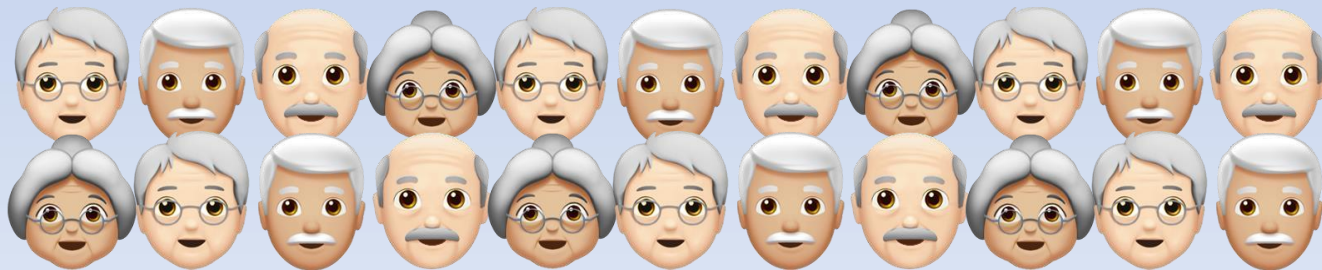
Научный руководитель: Балашова С.П.



Цель работы заключается в определении стратегических направлений развития крупного многопрофильного учреждения как составной части здравоохранения региона.

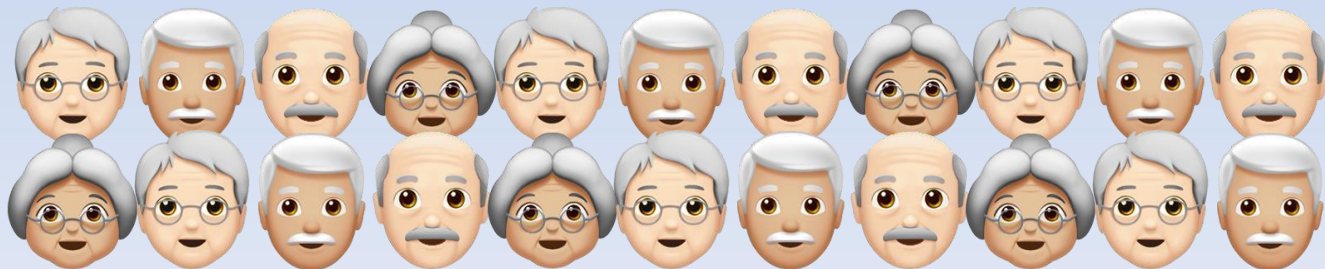
Объектом исследования является Краевое государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Краевая клиническая больница» (КГБУЗ Краевая клиническая больница).

Предметом исследования являются управленческие отношения, возникающие в процессе применения стратегического развития медицинской организации.



Для достижения цели в работе поставлены следующие задачи:

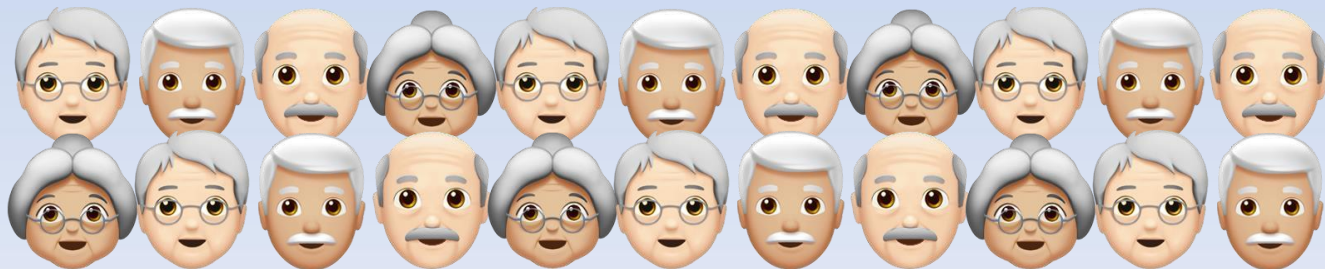
- изучить сущность и содержание стратегического управления медицинскими учреждениями с позиции обобщения существующих принципов стратегического управления и сложившихся проблем в сфере здравоохранения;
- рассмотреть нормативно-правовое обеспечение организации оказания медицинской помощи населению Алтайского края;
- дать оценку состояния здоровья населения Алтайского края;
- определить приоритеты стратегического развития медицинского учреждения и механизмы их реализации.



Характеристика и анализ деятельности КГБУЗ Краевая клиническая больница

Краевое государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Краевая клиническая больница» (КГБУЗ Краевая клиническая больница) - самое крупное учреждение здравоохранения Алтайского края, с наличием в структуре круглосуточного стационара практически всех направлений оказания медицинской помощи, двух консультативных поликлиник и дневным стационаром.

Общая численность работающих в Краевой больнице более 2300 человек, в том числе более 500 врачей и более 900 средних медицинских работников.



ВЛИЯНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ НА ЗДОРОВЬЕ



Современные вызовы:

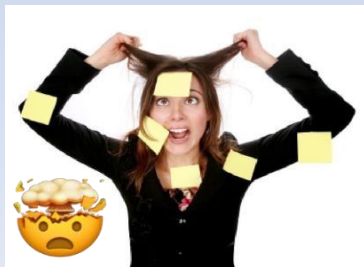
1. Старение и рост численности населения
2. Увеличение числа хронических заболеваний
3. Увеличение расходов на здравоохранение и удорожание медицинских услуг
4. Экспоненциальное развитие технологий и глобализация
5. Кадровый кризис



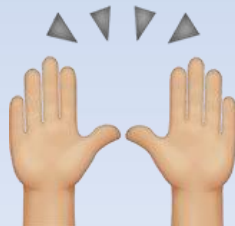
Поднимут спрос на медицинские услуги, в том числе и на санаторно-курортное лечение



Усилят ценность здоровья как экономической составляющей в развитии цивилизации



Для реализации Указа №204 от 07.05.2018 Президента РФ В. В. Путина, а именно, достижения целей и целевых показателей, а также решения задач, обозначенных в Указе в сферах демографического развития и здравоохранения, одним из наиболее подходящих и необходимых к разработке инструментов может быть **«Национальная стратегия здоровьесбережения»**





Реализация программы «Земский доктор» способствовала росту обеспеченности врачами в сельской местности, которая в 2016 году составила 21,5 (2019 год – 20,2). Вместе с тем, данный показатель остается в 1,5 раза ниже, чем в городах, так в 2020 году продолжается тенденция снижения обеспеченности врачебными кадрами до 30,1 (2019 год – 31,0; 2018 год – 31,8). В среднем по России обеспеченность врачами городского населения выше обеспеченности сельского в 2,6 раза.

Состав участников по программе «Земский доктор» за 2012-2021 гг.

| Специальность | Количество участников программы «Земский доктор» (чел.) |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Терапия | 226 (26,7%) |
| Педиатрия | 163 (19,2%) |
| Анестезиология и реаниматология | 114 (13,4%) |
| Неврология | 70 (8,2%) |
| Хирургия | 72 (8,5%) |
| Акушерство и гинекология | 60 (7,1%) |
| Другие узкие специальности | 141 (16,9%) |
| Итого: | 846 (100%) |

Показатели работы КГБУЗ Краевая клиническая больница за 2019-2021гг.

| Показатель | 2019г. | 2020г. | 2021г. | динамика 2021/2020 абс. | динамика 2021/2020 % |
|-----------------------------------------|--------|--------|--------|----------------------------|-------------------------|
| Круглосуточный стационар: | | | | | |
| Сметное число коек | 1263 | 1277 | 1277 | - | - |
| Фактическое число коек | 1263 | 1235 | 1247 | +12 | +1,0 |
| Пролечено больных | 35165 | 25379 | 29697 | +4318 | -17,0 |
| Проведено койко-дней | 450576 | 328053 | 364649 | +36596 | +11,2 |
| Работа койки | 349,8 | 266,3 | 290,1 | | +8,9 |
| Средний койко-день | 12,8 | 12,9 | 12,3 | | -5,0 |
| Оборот койки | 27,3 | 20,6 | 23,6 | | +14,6 |
| Хирургическая активность (%) | 87,2 | 87,2 | 89,3 | | +2,5 |
| Операций на одного прооперированного | 1,62 | 1,77 | 1,63 | | -7,9 |
| Общая летальность (%) | 1,52 | 2,28 | 2,49 | | +9,1 |
| Послеоперационная летальность(%) | 1,70 | 2,10 | 2,20 | | +4,8 |
| Досуточная летальность (%) | 0,09 | 0,19 | 0,11 | | -42,1 |

Показатели работы КГБУЗ Краевая клиническая больница за 2019-2021гг. (продолжение)

| Число исследований: | | | | | |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|-------|
| функциональные | 36058 | 31372 | 42153 | +10781 | +34,4 |
| ультразвуковые | 64683 | 64722 | 74272 | +9550 | +14,8 |
| рентгенологические | 26105 | 24998 | 30585 | +5587 | +22,3 |
| компьютерная томография | 11432 | 19805 | 16872 | -2933 | -14,8 |
| магнитно-резонансная томография | 1068 | 1758 | 2771 | +1013 | +57,6 |
| эндоскопические | 9571 | 7245 | 5782 | -1463 | -20,2 |
| лабораторные | 3021472 | 1975938 | 1864813 | -111125 | -5,6 |

Показатели работы КГБУЗ Краевая клиническая больница за 2019-2021гг. (продолжение)

| Поликлиника: | | | | | |
|----------------------------------------|---------|---------|---------|---------|-------|
| Число посещений | 389487 | 305390 | 365864 | +60474 | +19,8 |
| Число исследований: | | | | | |
| функциональные | 76357 | 75749 | 81419 | +5670 | +7,5 |
| ультразвуковые | 85522 | 70831 | 80322 | +9491 | +13,4 |
| рентгенологические | 26217 | 28064 | 28160 | +96 | +0,3 |
| рентгенологические профилактические | 8576 | 5011 | 7247 | +2236 | +44,6 |
| компьютерная томография | 10354 | 10448 | 9777 | -671 | -6,4 |
| магнитно-резонансная томография | 3422 | 2901 | 3314 | +413 | +14,2 |
| эндоскопические | 10781 | 8153 | 9357 | +1204 | +14,8 |
| лабораторные | 2291599 | 1480589 | 1845466 | +364877 | +24,6 |

Показатели работы КГБУЗ Краевая клиническая больница за 2019-2021гг. (продолжение)

| Дневной стационар: | | | | | |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|------|
| Число мест | 94 | 94 | 94 | 0 | 0,0 |
| Пролечено больных | 9229 | 10163 | 9628 | -535 | -5,3 |
| Проведено пациенто-дн. | 81688 | 74690 | 68203 | -6487 | -8,7 |
| Среднее число дней лечения | 8,8 | 7,3 | 7,1 | | -2,7 |
| Оборот койки | 98,2 | 108,1 | 102,4 | | -5,3 |

Комбинирование стратегий в медицинских учреждениях

| Наименование стратегии | Направления стратегий |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Стратегии развития: | Совершенствование системы планирования в здравоохранении в условиях проведения изменений: |
| - Роста: | <ul style="list-style-type: none">• Развитие продукта - улучшение качества медицинских услуг;• Планирование объемов оказания медицинских услуг населению территории на основе современных отраслевых норм и нормативов, обоснованных стоимостных нормативов, методов экономико-математического моделирования. |
| - Поддержания: | <ul style="list-style-type: none">• Устойчивого функционирования организации здравоохранения:• совершенствование механизма ценообразования в отрасли;• установление необходимых пропорций в процессе производства и ресурсного обеспечения медицинских услуг для достижения медицинской, социальной, экономической эффективности. |
| 2. Стратегия организационных изменений: | Совершенствование управленческого процесса: <ul style="list-style-type: none">• Внедрение организационных преобразований с целью повышения эффективности деятельности. |

Комбинирование стратегий в медицинских учреждениях (продолжение)

| | |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. Инновационная стратегия: | <p>Внедрение в практику организационных, лечебных, информационных, экономических инноваций:</p> <ul style="list-style-type: none">• Использование инновационных идей формального лидера (или активного сотрудника) организации для формирования стратегического видения упреждающего характера;• Постоянное внедрение новых технологий;• Непрерывное развитие и обучение сотрудников медицинской организации, включающее научное сопровождение лечебного процесса. |
| 4. Стратегический маркетинг: | <p>Маркетинговая стратегия «голубого океана», основной идеей которой является создание спроса на услугу на основе инновации:</p> <ul style="list-style-type: none">• Использование встроенного в механизм управления изменениями маркетингового инструментария;• Позиционирование медицинской организации на отраслевом рынке. |
| 5. Стратегии ресурсосбережения: | <p>Создание ресурсосберегающих моделей для оптимизации затрат отрасли:</p> <ul style="list-style-type: none">• Технологические.• Организационные.• Экономические. |

СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ!

Здоровье народа
– это основа, на
которой покоится
счастье людей и
силы государства

Бенджамин Дизраэли



Спасибо за внимание!