



Стратегия развития на 2017-2021 годы

УТВЕРЖДЕН
решением
Совета директоров
№ 7 от «15» 09 2017 года

УТВЕРЖДЕН

Алимбаев М.К.
Председатель Правления
АО «Научный центр урологии
имени Академика Б.У.Джарбусынова»
№ 4 от «15» 09 2017 года



Стратегия развития

АО «Научный центр урологии имени академика Б.У. Джарбусынова»
на 2017-2021 годы

г. Алматы



Содержание

ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ.....	
1.1 Миссия.....	
1.2 Видение.....	3
1.3 Ценности и этические принципы.....	3
ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ	3
2.1 Совершенствование урологической службы РК Совершенствование системы корпоративного управления, обеспечение финансовой устойчивости и экономического роста	4
2.2 РК Совершенствование системы корпоративного управления, обеспечение финансовой устойчивости и экономического роста	4
2.3 Развитие урологической науки и кадровых ресурсов Центра.....	13
ЧАСТЬ 3. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ.....	20
ЧАСТЬ 4. АРХИТЕКТУРА ВЗАИМОСВЯЗИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И БЮДЖЕТНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ	23
ЧАСТЬ 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ	27
.....	28
3.1. Стратегическое направление 1	28
3.2. Стратегическое направление 2	29
3.3. Стратегическое направление 3	31
ЧАСТЬ 6. НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ.....	35



ЧАСТЬ 1.

Введение

1.1 Миссия

Разработка и реализация научных достижений в рамках государственной политики, направленной на профилактику, раннюю диагностику, эффективное лечение уроандрологических больных, осуществление координации деятельности уроандрологической службы республики в целях улучшения качества оказания медицинской помощи населению

1.2 Видение

Эффективная служба уроандрологии, направленная на снижение бремени заболеваний мочеполовой сферы с использованием инновационных технологий и прогрессивных методов, отвечающих современным требованиям мировой науки и практики

1.3 Ценности и этические принципы

Основополагающими ценностями, на основе которых формируется деятельность организации, являются порядочность, надежность и профессионализм его работников, эффективность их труда, уважение к коллегам, клиентам и партнерам.

Организация, при выполнении своей деятельности, руководствуется следующими нормами деловой этики: честность, ответственность, уважение прав человека, конструктивное мышление, компетентность и информированность, соблюдение конфиденциальности и профессиональной этики.



ЧАСТЬ 2.

Стратегическое направление 1. Совершенствование урологической службы РК

1.1) Анализ текущей ситуации

Анализируя данные основных показателей Центра представленных в таблице, отмечается положительная динамика, а именно: увеличение количества поступивших и выписанных пациентов; наблюдается тенденция к уменьшению таких показателей как оборот койки; уменьшение среднего пребывания больного на койке; снижение среднего пребывания пациента до операции; увеличение оборота койки; увеличение хирургической активности; увеличение количества операций; снижение послеоперационных осложнений.

Основные клинические показатели работы Научного Центра урологии за 2014 – 2016 гг.

№ п/п	Показатели	Годы		
		2014	2015	2016
1	Поступило больных	3179	3252	3533
2	Выписано больных	3178	3246	3608
3	Выполнено койко-дней	23 372	24 452	22605
4	Оборот койки	29,7	29,9	36,0
5	Среднее пребывание больного на койке	6,9	6,9	7,2
6	Работа койки (занятость койки)	224	264	262



Стратегия развития на 2017-2021 годы

7	Общая летальность	0,08%	0,09 %	0,09%
8	Хирургическая активность	97,4%	98,2 %	91,2%
9	Количество операций	3179	3002	3297
10	Среднее пребывание до операции	1,0	1,0	1,0
11	% послеоперационных осложнений	0,2	0,02%	0,1%

С целью сокращения сроков пребывания пациентов на койках круглосуточного стационара приняты следующие меры: внедрены малоинвазивные, высокоэффективные методы лечения уролитиаза, инфравезикальной обструкции. Средние сроки пребывания пациентов данных категорий сократились в среднем на 30%.

В соответствии с современными требованиями урологии, расширены показания к хирургическому лечению заболеваний мочеполовой системы, что позволяет производить раннюю активизацию больного и как следствие этого, осуществлять его ранний перевод на амбулаторное наблюдение и лечение.

Наряду с ростом количества пролеченных случаев увеличивается количество выполнения койко дней, так в 2015 году этот показатель составлял - 24 452, а в 2016 году увеличение до – 26 200, **рост на 1 748** выполненных койка дней.

С 2011 - 2016 г. число коек за 5 лет сократилось с 200 до 160, соответственно уменьшилось и выполнение койко/дней. За эти годы значительно оптимизирована работа урологической койки за счет увеличения оборачиваемости и сокращения средней длительности пребывания с 14,9 до 7,0, соответственно, увеличив число пролеченных больных до 4 890 больных. Это связано с сокращением предоперационных койко-дней путем госпитализации полностью обследованных пациентов на догоспитальном уровне; широким применением современных малоинвазивных методов оперативного лечения, что позволило выписывать пациентов на ранних сроках; улучшением внутреннего аудита и усилением контроля, что исключило необоснованное пребывание пациента. Так, если раньше пациенты после таких операций, как пластика лоханочно-мочеточникового сегмента, фистулопластика, пластика уретры, операции при коралловидном нефролитиазе, находились в стационаре до 40 дней, то в настоящее время после этих операций срок пребывания сокращен до 8 - 12 дней.

Также в Центре с 2011 года наблюдается неуклонный рост хирургической активности. Так, если в 1991 году оперировалась лишь 50% поступивших пациентов, в 2016 году 97,5%. Известно, что стационарное лечение является самым дорогостоящим, поэтому за последние годы в НЦУ госпитализируются только пациенты с предполагаемым оперативным



лечением. Это достигнуто путем внедрения стационарозамещающих технологий, таких как дневной стационар, амбулаторно-поликлиническая помощь, амбулаторная хирургия. Качество оказываемых медицинских услуг заметно улучшилось, о чем свидетельствует снижение числа послеоперационных осложнений и летальности. В настоящее время ведутся работы по разработке и внедрению методов ранней реабилитации больных с уроандрологической патологией после оперативного лечения.

Последние годы АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» разрабатывает инновационные технологии диагностики и лечения заболеваний органов мочеполовой сферы с последующим внедрением их в клиническую практику центра, обосновывает и представляет разработанную технологию для включения в перечень ВСМП на республиканском уровне.

АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» осуществляет трансфер высоких технологий в регионы путем проведения мастер-классов, обучения специалистов в ходе циклов переподготовки и повышения квалификации, а также путем участия специалистов в работе проводимых конференций, пленумов, съездов, телеконференций.

24 декабря 2007 г. Программа «Мужчины и репродуктивное здоровье» была заслушана и одобрена на IV заседании Национальной комиссии по делам семьи и гендерной политики при Президенте Республики Казахстан, а в 2008 году данная Программа была обсуждена и одобрена депутатским корпусом Парламента Республики Казахстан. Проф. Алчинбаевым М.К. разработана программа «Мужчины и репродуктивное здоровье», целью которой является оздоровление мужской части населения страны, способствующее продлению жизни мужчин.

В рамках программы «Мужчины и репродуктивное здоровье» под руководством проф. Алчинбаева М.К. разработаны проекты «Дни мужского здоровья» и «Школы мужского здоровья». Следует отметить, что для проведения всех мероприятий в рамках программы «Мужское здоровье» средств местного и республиканского бюджета задействовано не было. Для реализации этих проектов было необходимо финансирование, которое было получено благодаря личному участию и действию проф. Алчинбаева М.К. Всего выделено более 70 миллионов тенге, из них на проведение «Дней мужского здоровья» - более 32 миллионов тенге, «Школ мужского здоровья» - более 38 миллионов тенге. В рамках программы «Мужчины и репродуктивное здоровье» разработан проект «Дни мужского здоровья», который проведен во всех регионах страны. Особенности «Дней мужского здоровья» являются междисциплинарный подход к проблемам, абсолютная анонимность, возможность получения бесплатной консультации у ведущих врачей различных специальностей, масштабность акции

Программа профессора Алчинбаева М.К. «Мужчины и репродуктивное здоровье» является новым научно-практическим направлением в отечественном здравоохранении, которое впервые основано на междисциплинарном подходе к здоровью



мужчин с участием урологов, эндокринологов, психологов, кардиологов, сексопатологов и врачей других специальностей, что послужила толчком для организации проекта по профилактике, лечению и охране мужского здоровья.

В ходе дальнейшей реализации Программы итогом проведенных многолетних исследований явилось открытие региональных «Центров мужского здоровья и семейного долголетия» (ЦМЗиСД). По результатам работы Центров по всей стране за 2013 год обследовано более 6 000 мужчин, в 2014 году обследовано и пролечено более 26 000 мужчин по всем регионам, в 2016 году более 66 000 мужчин пролечились через ЦМЗиСД.

1.2) Анализ основных проблем

1. В связи с недостаточностью современных технологий для ранней диагностики уроандрологической патологии и зачастую, отсутствием специалистов урологов, андрологов в службах ПМСП, отсутствием междисциплинарного подхода в диагностике и лечении уроандрологической патологии остается высокий удельный вес пациентов с осложненными формами заболеваний мочеполовой системы. Что в свою очередь влечет за собой увеличение количества госпитализированных пациентов в стационары и как следствие увеличение финансовых затрат на лечение данной категории пациентов.
2. Отсутствие на рынке зарегистрированных изделий для протезирования полового члена, искусственных сфинктеров мочевого пузыря, стентов для неоуретры и т.д.
3. Рост урологической заболеваемости населения Республики Казахстан среди лиц трудоспособного возраста приводит к росту численности случаев с временной утратой трудоспособности.
4. В Казахстане количество бесплодных пар составляет более 16 % и во многих регионах имеет тенденцию к росту. При этом, только у одного из десяти мужчин данные причины связаны с врожденными генетическими, анатомическими, эндокринологическими или иммунологическими факторами. В большинстве случаев нарушения фертильности – приобретенные. Патология репродуктивной системы, обусловленная воздействием комплекса неблагоприятных факторов



социально-экономического, образа жизни и вредных привычек, представляет одну из актуальнейших проблем современной репродуктивной медицины (данные АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» за 2009 г., далее- НЦУ).

1.3) Управления рисками

Наименование рисков, которые могут повлиять на достижение целей	Мероприятия по управлению рисками
Снижение объема заказа в рамках ГОБМП	1.Расширение спектра платных медицинских услуг, в том числе ВТМУ. 2.Внедрение маркетинговых и PR-технологии в работу Центра
Внутренняя миграция перспективных сотрудников в крупные клиники РК.	Внедрение современных HR-технологий



Стратегическое направление 2. Совершенствование системы корпоративного управления, обеспечение финансовой устойчивости и экономического роста

Анализ текущей ситуации (внутренние факторы)

2.1) Основные параметры системы корпоративного управления, обеспечение финансовой устойчивости и экономического роста

АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» является одним из ведущих научных центров Казахстана, оказывающим высокоспециализированную и специализированную помощь в области урологии жителям республики и осуществляющим научную и образовательную деятельность.

В настоящее время в Центре применяются внешние и внутренние правовые процедуры Управления, в соответствии с Уставом и Законом РК «Об акционерных обществах».

Управление в Центре базируется на следующих основополагающих принципах:

1. Принцип защиты и уважения прав и законных интересов Единственного Акционера Центра.
2. Принцип эффективного управления Советом директоров и исполнительным органом.
3. Принцип прозрачности, своевременности и объективности раскрытия информации о деятельности Центра.
4. Принципы законности и этики.
5. Принцип дивидендной политики.
6. Принцип кадровой политики.
7. Принцип развития партнерских отношений с заинтересованными лицами.
8. Принцип ответственности.

Структура корпоративного управления АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» включает в себя:

- ✓ Высший орган - Единственный акционер.
- ✓ Орган управления - Совет директоров.
- ✓ Исполнительный орган –Председатель Правления.



- ✓ Орган, осуществляющий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью и оценку в области внутреннего контроля, а также управление рисками и консультирование в целях совершенствования деятельности Центра - Служба внутреннего аудита.

Система корпоративного управления АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» четко определяет разделение полномочий между его органами.

Ключевым звеном системы корпоративного управления Центра является Совет директоров. Он осуществляет общее руководство деятельностью Центра от имени и в интересах Единственного акционера в пределах своей компетенции, определенной законодательством и Уставом.

Вместе с тем, в целях создания более эффективной системы управления Центром и контроля за его деятельностью, исполнительным органом разрабатывается ряд документов, регулирующих систему корпоративного управления Центра, в которых будут предусмотрены комплексы мер и правил, влияющих на менеджмент с целью максимизации прибыли.

Служба внутреннего аудита создана по решению Совета директоров и является органом Центра, осуществляющим контроль за его финансово-хозяйственной деятельностью, операциями и действиями исполнительного органа и структурных подразделений общества в соответствии с Положением о службе внутреннего аудита общества

Основные внутренние документы :

1. Кодекс корпоративного управления АО «Научный центр урологии им. академика Б.У. Джарбусынова.»
2. Положение о Совете директоров АО «Научный центр урологии им. академика Б.У. Джарбусынова.»
3. Положение о независимых директорах АО «Научный центр урологии им. академика Б.У. Джарбусынова»
4. Положение об Исполнительном органе АО «Научный центр урологии им. академика Б.У.Джарбусынова.»
5. Положение о корпоративном секретаре АО «Научный центр урологии им. академика Б.У.Джарбусынова.»
6. Положение о Службе внутреннего аудита АО «Научный центр урологии им. академика Б.У.Джарбусынова.»
7. Дивидендная политика АО «Научный центр урологии им. академика Б.У.Джарбусынова.»



Финансирование «Научного центра урологии им. академика Б.У. Джарбусынова» осуществляется в рамках нескольких программ, а именно, гарантированного объема бесплатной медицинской помощи (ГОБМП), научно-техническим программам, базовому финансированию, подготовке научных кадров, послевузовскому образованию, а также за счет доходов оказания платных услуг.

Ежегодное увеличение финансирования связано с постоянным совершенствованием лечебно-диагностических мероприятий урологических больных. Центр оснащен современным медицинским оборудованием, благодаря которому были внедрены высокотехнологичные малоинвазивные оперативные вмешательства, и ежегодно снижается средняя длительность пребывания пациентов, что, соответственно, ежегодно повышает количество пролеченных пациентов и качество лечения.

Общий фонд заработной платы сотрудников Центра увеличился к 2016 г. до 491 851 567 тг. Средняя заработная плата сотрудников также увеличилась в 2016 году 130 087 тенге. С 2011 года в Центре внедрена система дифференцированной оплаты труда. Для каждого отделения разработаны критерии оценки деятельности отделений, среднего и младшего персонала.

Преимущества действующей в центре формы оплаты труда заключаются в следующем:

- гарантия выплат дополнительной заработной платы отличившимся сотрудникам центра вне зависимости от наличия или отсутствия экономии средств по другим статьям расходов;
 - ежегодное стабильное повышение как основной, так и переменной части фонда оплаты труда;
 - управляемая и прогнозируемая в плане расчетов расходов на заработную плату;
 - прозрачность выплат. Сотрудник всегда имеет возможность рассчитать предполагаемую сумму своей заработной платы.
- Всего на балансе Центра состоит 184 единицы оборудования на общую сумму 1 369 800 180 тг.

Технические ресурсы

В АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» высокий уровень технического оснащения, отремонтированное здание и помещения в соответствии с требованиями санитарных норм. Оснащенность медицинским и лабораторным оборудованием в НЦУ соответствует центрам развитых стран.

АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» разрабатывает инновационные технологии диагностики и лечения заболеваний органов мочеполовой сферы с последующим внедрением их в клиническую практику центра, обосновывает и представляет разработанную технологию для включения в перечень ВТМУ на республиканском уровне.



АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» осуществляет трансфер высоких технологий в регионы путем проведения мастер-классов, обучения специалистов в ходе циклов переподготовки и повышения квалификации, а также путем участия специалистов в работе проводимых конференций, пленумов, съездов, телеконференций.

2.2) Анализ основных проблем финансирования

1. В ряде регионов имеет место дефицит квалифицированных кадров, обусловленный низким размером оплаты труда и отсутствием других форм профессиональной мотивации.

2. Ограниченное финансирование обуславливает недостаточный уровень внедрения в практику современных малоинвазивных технологий. Несмотря на хорошее оснащение, эндоскопическое оборудование используется недостаточно, так, уровень квалификации специалистов не позволяет проводить такие операции, а в ряде регионов данные аппараты простаивают из-за отсутствия расходных материалов.

3. Не достаточный объем платных услуг.

4. Недостаточное оснащение НЦУ, как республиканского Центра уро-андрологического профиля. Имеется необходимость оснащения НЦУ роботизированной техникой, для проведения малоинвазивных методов диагностики и лечения.

2.3) Управления рисками

Наименование рисков, которые могут повлиять на достижения целей	Мероприятия по управлению рисками
Экономический кризис в государстве	Создание эндаумент-фонда
Отток кадров в частные структуры	Увеличение заработной платы



Стратегическое направление 3. Развитие урологической науки и повышение потенциала специализированной службы кадровых ресурсов Центра

3.1) Основные параметры развития науки и системы кадровых ресурсов

Кадровые ресурсы

В центре **2015г.** Всего должностей – 356,25, физ.лиц -263, врачи – 51, д.м.н. –4, к.м.н. – 17, средние медицинские работники – 125,75, младший медперсонал - 79; в том числе: **2016г.** Всего должностей – 356,25, физ.лиц -258, врачи – 51, д.м.н.–4, к.м.н. – 17, средние медицинские работники – 125,75, младший медперсонал - 79.

Из 694 врачей урологов республики (в 2011 г. - 558 врачей) 585 мужчин и 109 женщин, что составило 84,2% и 15,8% соответственно (в 2011 г. - 93,7% и 6,3%) соответственно).

В Научном центре урологии с 1997 года ежегодно проводится Международная научно-практическая конференция молодых ученых-медиков стран СНГ, освещающая современные проблемы теоретической и клинической медицины. В непростые 90-е годы, период кризиса и финансовых проблем, профессор Алчинбаев М.К. находил средства для проведения Конференции и премирования участников, за что ему благодарно не одно поколение молодых ученых.

Помимо проведения памятных Конференций молодых ученых- медиков стран СНГ, Алчинбаевым М.К. учреждена ежегодная стипендия имени академика Б.У. Джарбусынова, для молодых урологов НЦ урологии, продемонстрировавших хорошие результаты в клинической и научной сфере.

Ежегодно проводится Пленум научного общества урологов Казахстана по актуальным проблемам уроандрологии. В работе Пленумов принимают участие ведущие врачи-урологи Казахстана, России, Украины, Белоруссии, Узбекистана и Киргизии.

С 1993 года в НЦ урологии функционировал Диссертационный совет по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора медицинских наук по специальности 14.00.40 – урология. Срок полномочий диссертационного совета, согласно положения, был определен на период до 31 декабря 2010 г. С 1991 г. по 2016 г. в НЦУ защищены 92 кандидатских и 25 докторских диссертаций. Научным центром разработаны: предпатентов – 86, инновационных патентов на изобретение – 19, монографий – 31, методических рекомендаций – 83, учебно-методических пособий – 2, учебник – 1, методические указания – 1,



методическое письмо – 1, словарь терминов по урологии – 1, атлас – 3, Евразийских патентов – 6. Издано 21 сборников научных трудов, проведено 38 научных форумов, в том числе: съездов – 7, конгрессов -7, конференций -15.

АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» имеет государственную лицензию на послевузовское образование: проводятся циклы тематического усовершенствования и повышения квалификации для врачей-урологов по уроандрологии согласно утвержденным программам Государственного стандарта дополнительного медицинского образования.

На клинической базе Центра проводится обучение резидентов по специальности «Урология и андрология, в том числе детская», а также по данной специальности институциональную и специализированную аккредитацию получили в 2017 г.

НЦ урологии является клинической базой двух медицинских высших учебных заведений - кафедры урологии с оперативной нефрологией КазНМУ им. С.Д. Асфендиярова и кафедры урологии Казахстанско-Российского медицинского университета. Ежегодно здесь обучаются 1500-1600 студентов. Кроме того, осуществляется подготовка кадров для практического здравоохранения через резидентуру.

С 2011 г. в Центре выпускается республиканский специализированный медицинский журнал по урологии и нефрологии: «Қазақстанның урология және нефрологиясы» /Республикалық ғылыми тәжірибелік медициналық журнал. На сегодняшний день журнал является первым и пока единственным профильным изданием в Средней Азии. Материалы публикуются на государственном, русском и английском языках.

По статистическим данным главных внештатных урологов Управлений здравоохранения областей республики с 2011 г. выпускается аналитический обзор «Анализ состояния урологической службы республики Казахстан».

В 2013 г. на базе АО «Научный центр урологии имени акад. Б.У. Джарбусынова» были открыты республиканские научно – практические учебные центры «Эндоурологии и лапароскопии» и «Лазерной хирургии».

Анализ научной и образовательной деятельности Центра можно с уверенностью сказать, что в Казахстане активно и качественно развивается урология, о чем свидетельствует признание результатов наших исследований на международном уровне. Еще одним доказательством высокого уровня научных исследований НЦ урологии является получение Председателя правления НЦ урологии профессором Алчинбаевым М.К. звания лауреата Государственной премии в области науки и академика НАН РК.

Научные исследования проводились в отделениях андрологии, реконструктивно-пластической урологии, детской урологии, общей урологии, мочекаменной болезни с эндоурологией, нефрологии, лучевой диагностики и отделах клиничко-лабораторных исследований, патоморфологии, научно-организационных исследований.



3.2) Анализ основных проблем

1. Дефицит квалифицированных научных кадров влияет на доступность и качество науки, а также затрудняет внедрение и трансферт новых технологий лечения и диагностики уроандрологической патологии.

2. Проблемы постдипломного образования. Бурный рост технологий в уроандрологии требует постоянного совершенствования и обновления знаний у медицинских работников. Все эти проблемы свидетельствуют о необходимости привлечения и закрепления кадров в уроандрологическую службу, внедрения новых подходов в организации учебного процесса, привлечении к нему специалистов национальных и ведущих зарубежных клиник, и научных центров, в том числе, при содействии международных организаций.

3. По грантовому финансированию фундаментальные научные исследования не финансируются, а по программно-целевому исследованиям научные центры не могут подавать отдельно, подают программы под университеты.

3.3) Управления рисками

Наименование рисков, которые могут повлиять на достижения целей	Мероприятия по управлению рисками
Отток научных кадров в ближние и дальние зарубежья	Совершенствовать механизмы мотивации и оплаты труда научных сотрудников
Отсутствие остротности научных кадров	Сохранить оплату в заработной плате ученых степеней, увеличить защит научных работ, это в свою очередь увеличит исследования в научных центрах.



ЧАСТЬ 3

Приоритетные направления

Стратегическое направление 1. Совершенствование урологической службы РК

1. *Приоритетное направление 1 -* Оказание ВТМУ и СМП урологической и андрологической помощи населению РК. Оказание качественной специализированной медицинской помощи и развитие высокотехнологичных медицинских услуг. Проводить трансферт высоких технологий в регионы;

Меры реализации:

В Перспективе по программе «Мужское здоровье» планируется переход от Лечения к Профилактике. Для детей до 16 лет планируется внедрение Программы по раннему выявлению врожденных аномалий развития мочевых путей, прививание им здорового образа жизни, обучение гигиене тела и принципам правильного питания. Мужчинам в наиболее активном возрасте будут проводиться следующие мероприятия: профилактика инфекций передаваемых половым путем разъяснения правильного сексуального поведения, ведение здорового образа жизни, ограничение и отказ от курения и алкоголя, заблаговременное планирование семьи и детей. Мужчинам старшего поколения предполагается введение обязательного урологического осмотра с контролем простат специфического антигена, диспансеризация, оказание при необходимости геронтологической помощи, настрой на повышение физической активности и качества жизни.



Стратегическое направление 2. Совершенствование системы корпоративного управления, обеспечение финансовой устойчивости и экономического роста

Приоритетное направление 1 – Повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности НЦУ за счет прибылей из внебюджетных источников

В центре проводится поступательная работа по увеличению не только общей доходной части, но и соответствующее планомерное увеличение уровня заработной платы работников. С этой целью планируется построение эффективной системы и создание интеграции процесса управления рисками, а также постоянное совершенствование деятельности на основе единого стандарта к методам и процедурам управления рисками; обеспечение принятия Обществом приемлемых рисков, адекватных масштабам его деятельности; определение Удерживающей способности и обеспечение эффективного управления принятыми рисками.

Меры реализации:

1. Увеличение объемов платных услуг при пропорциональном распределении расходов по амортизации на услуги оказываемых в рамках ГОБМП, увеличения перечня оказываемых услуг по инновационным внедрениям, а также увеличением пересмотра цен на оказание медицинских услуг.
2. Увеличением внебюджетных доходов, уменьшением расходов на не рациональное использование лекарственных средств, уменьшением текущих затрат приведет точку безубыточности к 2021 году, где наши доходы будут компенсировать расходы Центра.
3. Повышение эффективности использования дорогостоящего медицинского оборудования планируется плановым обучением персонала, при каждом использовании данного оборудования рассчитываем получать прибыль Центра.

Стратегическое направление 3 - Развитие урологической науки и повышение потенциала специализированной службы кадровых ресурсов Центра

Приоритетное направление 1 Осуществление научных исследований по приоритетным направлениям медицинской науки в области урологии и андрологии, реализация образовательных программ по послевузовскому профессиональному образованию и повышение квалификации и переподготовка урологов Республики Казахстан



Меры реализации:

1. Подготовка кадров НЦ урологии предусматривает следующие направления: в ведущих клиниках ближнего и дальнего зарубежья, в Казахстане, а также собственно в АО «Научный центр урологии им. академика Б.У. Джарбусынова». Анализ кадрового состава АО «Научный центр урологии им. Б.У. Джарбусынова» показывает наличие высоких уровней острепенённости, категорированности наряду с увеличением численности молодых специалистов, что подтверждает большой научный и клинический потенциал сотрудников центра. Вместе с тем, предстоит дальнейшая работа по оптимизации штатной численности центра.
2. Увеличение программно-целевых программ и грантовых проектов, также клинических исследований
3. Подготовка научных кадров по программе 006 «Подготовка специалистов с высшим, послевузовским образованием и оказание социальной поддержки обучающимся»



ЧАСТЬ 4.

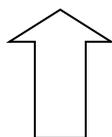
Архитектура взаимосвязи стратегического и бюджетного планирования

Стратегические направления Министерство здравоохранения РК





послевузовскому профессиональному образованию и повышение квалификации и переподготовка урологов Республики Казахстан



Бюджетные программы -1

052 программа "Обеспечение гарантированного объема бесплатной медицинской помощи"



Бюджетные программы – 3

006 «Подготовка специалистов с высшим, послевузовским образованием и оказание социальной поддержки обучающимся»

013 «Прикладные научные исследования в области здравоохранения»

131 программа "Обеспечение базового финансирования субъектов научной и (или) научно-технической деятельности"



ЧАСТЬ 5.

Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

5.1. Стратегическое направление 1. Совершенствование урологической службы РК.

Цель 1.1: Оказание ВТМУ и СМП урологической и андрологической помощи населению РК

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
						2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Целевые индикаторы										
1	Снижение смертности от пролеченных случаев (стремиться к «0»)	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	0,09	0,08	0,08	0,07	0,07	0,06
2	Количество пациентов пролеченных СМП/ВТМУ	Кол-во	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	3270	3270	3300	3400	3500	3600
3	Количество инновационных медицинских технологии внедренных в систему здравоохранения	Кол-во	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	1	1	2	2	2	2



Задача 5.1.1. Оказание качественной специализированной медицинской помощи и развитие высокотехнологичных медицинских услуг

Показатели результатов

1	Показатель удовлетворенности пациентов качеством медицинской помощи	%	Анкетирование	Врач эксперт	97	97,7	98,2	98,4	98,5	98,7
2	Количество обоснованных жалоб (стремиться к «0»)	кол-во	Отчет МО	Врач эксперт	1	0	0	0	0	0
3	Прохождение международной аккредитации	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	-	100	-	-	-	100
4	Снижение дефектов оказания медицинских услуг (стремиться к «0»)	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	10	8	5	3	2	0
5	Снижение повторных случаев госпитализации (стремиться к «0»)	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	0,08	0,08	0,07	0,07	0,06	0,06



Цель 1.2: Улучшение эффективности диагностики и лечения уроandroлогических заболеваний

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
						2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Целевые индикаторы										
1	Снижение длительности пребывания урологического больного на койке	к/д	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	7	6,8	6,5	6,3	6	5,8
2	Снижение числа послеоперационных осложнений после урологических вмешательств	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по клинике	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	0,2
Задача 5.1.2. Повышение эффективности диагностики и лечения урологических заболеваний										
Показатели результатов										
1	Показатель удовлетворенности пациентов качеством медицинской помощи	%	Анкетирование	Врач аудит	97	97,7	98,2	98,4	98,5	98,5



5.2. Стратегическое направление 2. Совершенствование системы корпоративного управления, обеспечение финансовой устойчивости и экономического роста

Цель 2.1: Повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности НЦУ

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
						2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Доля роста чистой прибыли (по сравнению с предыдущим годом)	%	Данные финансовой отчетности	Председатель правления по финансово – экономической деятельности	8 %	12%	2,7 %	3,3 %	3,2 %	3,1 %
Целевые индикаторы										
Задача 5.1.1. Повышение эффективности управления										
1	Чистая прибыль	тыс. тн	Данные финансовой отчетности	Председатель правления по финансово – экономической деятельности	6214,6	7052,10	7250,0	7500,0	7750,0	8000,0
2	Рентабельность Активов (ROA)	%	Данные финансовой отчетности	Председатель правления по финансово – экономической деятельности	0,44	0,51	0,56	0,58	0,60	0,62
3	Просроченная кредиторская	%	Данные финансов	Председатель правления по	0	0	0	0	0	0



Стратегия развития на 2017-2021 годы

	задолженность		ой отчетност и	финансово – экономической деятельности						
Задача 5.2.1. Повышение эффективности корпоративного управления										
1	Доля независимых членов в Совете директоров из числа общественности	%	Данные корпоративного секретаря	Корпоративный секретарь	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %

Цель 2.2: Обеспечивать развитие потенциала НЦУ за счет прибылей из внебюджетных источников

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
						2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Целевые индикаторы										
1	Доля финансовых средств полученных из внебюджетных источников, направленных на развитие потенциала НЦУ (приобретение оборудования, оргтехники, обучения,	%	Бухгалтерия	Зам.Председателя Правления по фин.-эконом.	20	20	25	30	33	35



Стратегия развития на 2017-2021 годы

	аккредитации и т.д.)									
2	Использование оборудования	%	Стат. данные	Зам. Председ. Правл. по фин.-эконом.	100	100	100	100	100	100
Задача 5.1.4. Обеспечивать рост заработной платы персонала.										
1	Увеличение уровня средней заработной платы персонала	%	Бухгалтерия	Пред. Правления по эконом.	5	5	5	5	5	5
2	Соотношение средней заработной платы на 1 ставку врача к средней заработной плате в экономике	%	Бухгалтерия	Зам. Пред. Правления по эконом.	0,9	1,0	1,3	1,3	1,4	1,5



5.3. Стратегическое направление 3. Развитие урологической науки и повышение потенциала специализированной службы кадровых ресурсов Центра

Цель 3.1: Осуществление научных исследований по приоритетным направлениям медицинской науки в области урологии, андрологии и развитие науки в сфере здравоохранения.

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
						2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Целевые индикаторы										
1	Доля разработок отечественных исследований в общем объеме новых медицинских технологий, ежегодно внедряемых в систему здравоохранения	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по науке	50	50	52	55	57	60
2	Количество проведенных научно-технических исследований	Кол-во	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по науке	1	2	3	4	5	6



Стратегия развития на 2017-2021 годы

3	Доля доходов от научной деятельности в общем объеме бюджета	%	Данные финансовой отчетности	Зам. Пред. Прав. по фин.-экон.	2,30	3,40	4,0	6,0	8,0	12,0
4	Снижение дефицита врачебных кадров	%	Стат.данные	Зам. Пред. Прав. по науке	10	10	8	5	4	3

Задачи 5.1.5. Реализации научных исследований

1	Доля разработок отечественных исследований в общем объеме новых медицинских технологий, ежегодно внедряемых в систему здравоохранения	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по науке	50	50	50	52	54	55
2	Количество цитируемых научных работ	Кол-во	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по науке	1	2	3	4	5	6
3	Обеспечение своевременного и полного финансирования	%	Договор с МЗ РК	Председатель Правления	100	100	100	100	100	100



Стратегия развития на 2017-2021 годы

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
						2017	2018	2019	2020	2021
						7	8	9	10	11
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Задачи 5.1.6. Развитие науки в сфере здравоохранения										
1	Доля производственного персонала в возрасте до 45 лет, владеющего английским языком (TOEFL - 525, IELTS - 5,5)	%	Зам. Пред. Прав. по науке	Отчет МО	11	15	25	50	75	90
2	Доля расходов на научную деятельность от общего объема бюджета	%	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по науке	0	0	1	2	3	4
3	Количество статей в журналах, индексируемых в базах данных Scopus и Web of Science, по отношению к количеству	Кол-во	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по науке	1:47	1:24	1:12	1:6	1:5	1:5



Стратегия развития на 2017-2021 годы

	производственно го персонала									
4	Средний индекс Хирша производственно го персонала по базе Web of Science либо Scopus	Ед.	Отчет МО	Зам. Пред. Прав. по науке	0,02	0,05	0,1	0,5	1	1,50

Задачи 5.1.7. Реализация образовательных программ по послевузовского профессиональному образованию и повышению квалификации и переподготовки урологов РК

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Источник информации	Ответственные	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
						2017	2018	2019	2020	2021
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Доля выпускников резидентуры, успешно прошедших независимую экзаменацию с первого раза	%	Отчет	ПДО	100	100	100	100	100	100
2	Доля дохода от платных образовательных услуг от общего дохода по образовательным услугам	Кол-во	Отчет	ПДО	8,4	10	12	14	15	18
3	Доля	%	Отчет	ПДО	100	100	100	100	100	100



Стратегия развития на 2017-2021 годы

	трудоустроенных выпускников резидентуры									
5	Количество разработанных (усовершенствованных) собственных образовательных программ	Кол-во	Отчет	ПДО	1	1	1	1	1	1
6	Доля урологов, прошедших обучение в НЦУ по отношению к количеству урологов в РК	%	Отчет	ПДО	12,5	13,1	13,4	14,1	14,8	15,4
7	Доля сотрудников НЦУ, которые прошли повышение квалификации и переподготовку	%	Отчет	ПДО	120	100	100	100	100	100
8	Доля информатизации и цифровизации ключевых процессов в НЦУ (с созданием онлайн-сервисов,	%	IT служба НЦУ	Заместитель Председателя правления по научно-экономической деятельности	15	10	15	25	30	30



Стратегия развития на 2017-2021 годы

библиотек, аудиторий, персональных электронных аккаунтов обучающихся и ППС и др.), в том числе клиник										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Часть 6.
Необходимые ресурсы**

№	Ресурсы	Ед. изм.	Факт по итогам 2016 года	План (годы)				
				2017г	2018г	2019г	2020г	2021г
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Финансовые ресурсы							
	Цель 2.1: Оказание ВТМУ и СМП урологической и андрологической помощи населению РК Цель 2.2: Улучшение эффективности диагностики и лечения уроандрологических заболеваний							
	052 программа "Обеспечение гарантированного объема бесплатной медицинской помощи"	тыс.тг	716596,30	627724,33	720500,0	770500,0	810000,0	900000,0
	Цель 3.1: Осуществление научных исследований по приоритетным направлениям медицинской науки в области урологии и андрологии							
	131 программа "Обеспечение базового финансирования субъектов научной и (или) научно-технической деятельности"	тыс.тг	8029,0	7212,0	10818,0	13424,0	17030,0	20636,0
	Цель 3.2: Осуществление и реализация образовательных программ по послевузовскому профессиональному образованию							
	006 программа "Подготовка специалистов с высшим, послевузовским образованием и оказание социальной	тыстг	8630,7	3533,8	9000,0	9500,0	10200,0	10500,0



Стратегия развития на 2017-2021 годы

	поддержки обучающимся"							
	Цель 3.4: Развитие науки в сфере здравоохранения							
	013 программа "Прикладные научные исследования в области здравоохранения"	тыс.тг	15181,6	22625,7	20182,0	23488,7	24200,0	25000,0
	Итого:	Тыс.тг	748437,60	638470,13	740318,0	816912,7	861430,0	956136,0
2	Человеческие ресурсы							
	Цель 3.3: Повышение квалификации и переподготовка кадров							
	Врачи всего, в т.ч.	чел	52	5	7	10	10	15
	с высшей квалиф.категорией		24	2	4	5	5	5
	с первой		2	2	2	3	3	5
	со второй		-	1	1	2	2	5
	Средний медицинский персонал всего, в т.ч.	чел	79	3	15	15	20	20
	с высшей квалиф.категорией		27	1	7	7	10	10
	с первой		6	1	5	5	5	5
	со второй		4	1	3	3	5	5
	Младший персонал всего	чел	52	2	2	2	2	2
	Прочий персонал		48	5	5	5	5	5
	Итого:	чел	231	15	29	32	37	42
3	Материально-технические ресурсы							
	Цель 1.1: Повышать эффективность финансово-хозяйственной деятельности НЦУ Цель 1.2: Обеспечивать развитие потенциала НЦУ за счет прибылей из внебюджетных источников							
	Площадь НЦУ	Год постройки – 1985 г. Общая площадь – 8093,9 кв.м. Стационар - 8093,9 кв.м;						
	Деятельность	НЦУ располагает 100 бюджетными, 60 платными койками стационара. Центр разрабатывает актуальные проблемы современной уроандрологической науки, в частности, вопросы диагностики, лечения и профилактики основных урологических						



Стратегия развития на 2017-2021 годы

		заболеваний и репродуктивного здоровья мужчин на базе новых инновационных технологий.						
	Оборудование для эндо- и лапароскопической хирургии	ед	20	20	20	21	21	22
	Лабораторное оборудование	ед	41	41	41	42	42	43
	Рентген и лучевое оборудование	ед	15	15	15	16	16	17
	Реанимационное оборудование	ед	36	36	36	37	37	38
	Количество компьютеров всего	ед	69	71	73	75	77	80
	Количество компьютеров с доступом к интернету	ед	69	71	73	75	77	80