

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 1 из 58

План утвержден решением Совета директоров
АО «Национальный научный медицинский центр»
от 2016 года, протокол № 4

Председатель правления  А. Байгенжин



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ АО «Национальный научный медицинский центр» на 2017-2021 годы

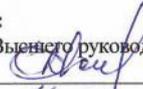
Разработал:

Заместитель председателя правления
по медицинской деятельности и науке

 Т. Карибеков
« 4 » 11 2016г.

Согласовано:

Представитель Высшего руководства по ИСМ

 Е. Кадьрова
« 7 » 11 2016г.

Вопрос об актуализации Стратегического плана
рассмотрен на заседании Ученого Совета АО «ННМЦ»
Протокол УС № 4 от «27» октября» 2016 г.

г. Астана - 2016

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 2 из 58

Содержание

	Стр.
1. Общие сведения о клинике	3
1.1. Миссия, видение, Кредо и Ценности АО «Национальный научный медицинский центр» (АО «ННМЦ»)	3
1.2. Краткая история становления и развития ННМЦ	5
1.3. Корпоративная структура управления Обществом	7
1.4. Организационная структура Общества	9
2. Анализ текущей ситуации и тенденции развития клиники	10
2.1. Анализ внешней среды	10
2.2. Клеточные технологии	11
2.3. Состояние проблемы трансплантации органов за рубежом и в Казахстане	12
2.4. Состояние кардиологической и кардиохирургической помощи населению РК	15
2.5. Совершенствование системы менеджмента	16
2.6. Анализ внутренней среды АО «ННМЦ» в соответствии с принципами SWOT-анализа	21
3. Стратегические направления, карты, цели, задачи и целевые индикаторы деятельности АО «Национальный научный медицинский центр»	35
3.1. Стратегии ННМЦ по направлениям	35
3.2. Стратегические цели ННМЦ	36
3.3. Стратегические направления, целевые индикаторы, показатели прямого результата	38
4. Бюджетные программы Министерства здравоохранения и социального развития Республики Казахстан	53

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 3 из 58



Общие сведения о клинике

1.1 Миссия

Дертке дауа, жанға сая
Исцеляя недуги, дарим радость и комфорт
Better Care for a Better Life





Видение

ННМЦ сохраняя позицию лидера среди многопрофильных клиник, будет устойчиво развивающимся центром по совершенствованию клеточных технологий, трансплантации органов, аритмологии, кардиохирургии, интервенционной и эндоваскулярной хирургии, диагностике и лечению респираторных заболеваний, HIFU терапии на основе использования достижений лучших мировых практик.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 4 из 58

Миссия, кредо и ценности АО «Национальный научный медицинский центр»

Миссия ННМЦ – оказание эффективных медицинских услуг с использованием высоких технологий, современного оборудования, интеллектуального потенциала сотрудников, ориентированных на всемирную идею качества, для максимального удовлетворения всех заинтересованных сторон.

Кредо ННМЦ: Наши пациенты в центре нашего внимания, мы стремимся превзойти их ожидания для достижения максимальной их лояльности.

Ценности ННМЦ:

NSMRC Values Ценности ННМЦ

Leadership and clear strategy;
Лидерство и четкая стратегия;



Intellectual potential;
интеллектуальный потенциал;



Stability of the organization;
Устойчивость организации;



Satisfied and loyal patients;
Удовлетворенный и лояльный пациент;



Openness, transparency in front of stakeholders;
Открытость, прозрачность перед стейкхолдерами;



Flexibility and willingness to share knowledge;
Гибкость и готовность делиться знаниями;



The corporate culture of excellence;
Корпоративная культура совершенства;



Responsibility for the future of the planet;
Ответственность за будущее планеты;



	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 5 из 58

1.2. Краткая история становления и развития ННМЦ.

Одним из основных направлений государственной политики после приобретения независимости нашей страны стало развитие высокотехнологичной системы здравоохранения и улучшение качества медицинских услуг. По инициативе Президента Республики Казахстан Н. А. Назарбаева реализовано строительство Республиканской клинической больницы (РКБ) на 240 коек британской строительной компанией «Фитцпатрик Контракторс» в новой столице – г. Астане. Открытие РКБ состоялось в сентябре 2001 года.

Постановлением Правительства Республики Казахстан от 29 сентября 2003 года №989 Республиканское Государственное Предприятие «Республиканская клиническая больница» была преобразована в РГП «Национальный научный медицинский центр» (ННМЦ) на праве хозяйственного ведения. В соответствии с поставленной стратегической целью осуществлено изменение статуса ННМЦ в 2010 году на Акционерное общество «Национальный научный медицинский центр» с корпоративным управлением (Постановление Правительства РК от 28 июня 2010 года № 658). С 2005 года ННМЦ является штаб-квартирой вновь созданного Евро-Азиатского Респираторного общества (ЕАРО). В 2007 году Республика Казахстан благодаря деятельности ЕАРО вошла в состав Глобального альянса по борьбе с респираторными заболеваниями (GARD) – подразделения Всемирной Организации Здравоохранения (ВОЗ). В октябре 2007 года Фонд «Ассамблея здоровья» при поддержке ВОЗ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации, присвоил ННМЦ звание Лауреата Международной Премии в номинации «За вклад в развитие здравоохранения».

Для реализации стратегии развития кардиохирургической службы в декабре 2003 года в отдельном комфортном здании на левобережье р.Есиль открыта служба кардиохирургии ННМЦ и выполнена 7 апреля 2004 г. первая операция на открытом сердце, 28 февраля 2005 г. впервые осуществлено интервенционное вмешательство на сердце по установке коронарного стента. В 2008 году открыты: отдел детской кардиохирургии и второй кардиохирургический отдел для взрослых, а в 2010 году - отдел интервенционной кардиологии, в 2012 году – отдел аритмологии. С 22 мая 2009 года АО «ННМЦ» в течение трех лет являлся координатором всей кардиологической и кардиохирургической служб Республики Казахстан (приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан №266 от 2009 года). За 3 года при содействии ННМЦ открыты кардиоцентры во всех 14 областях

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 6 из 58

Казахстана и г.г. Астана, Алматы, куда произведен трансферт высоких технологий оказания услуг кардиохирургическим пациентам наряду с обучением и подготовкой высококвалифицированных кадров.

В 2010 году Европейское деловое сообщество и Торгово-промышленная палата Евросоюза вручили диплом АО «ННМЦ» «Лучшее предприятие Европы в области медицины 2010 года». Решением FDA США ННМЦ внесен в базу безопасных клиник для проведения международных клинических исследований. На базе казахстанско-американской лаборатории по трансплантации стволовых клеток в 2010 г. дан старт международному совместному проекту STEMEDIKA CELL TECHNOLOGIES и сотрудничеству со Всемирной организацией поддержки стволовых клеток (США, China Regenera live Medicine). Данные проекты расширили возможности применения клеточных технологий, которыми ННМЦ занимается с 2003 года (трансплантация фетальных клеток). В 2006 году клиничко-диагностическая лаборатория ННМЦ прошла внешнюю оценку соответствия стандартам EQAS(USA) организованной лабораторией BIORAD. В январе 2007 года внедрены требования МС ИСО 9001-2000 в работу клиники и в марте центр сертифицирован на соответствие требованиям МС ИСО 9001-2000, СТ РК ИСО 9001-2001. В марте 2009 года руководством ННМЦ принято решение о внедрении Европейской Модели менеджмента качества EFQM. В июне 2010 года ННМЦ сертифицирована на уровень «Признанное совершенство - 4 звезды» Модели EFQM, в сентябре 2012 года – на уровень «Признанное совершенство – 5 звезд». Министром здравоохранения РК АО «ННМЦ» в 2010 году определен головным учреждением страны по применению Хайфу-терапии (HIFU) для лечения больных, а с октября 2011 года – Рабочим органом министерства по вопросам направления граждан РК на лечение за рубеж за счет бюджетных средств.

Для дальнейшего совершенствования менеджмента в 2014 году внедрили требования международных стандартов в области экологического менеджмента, менеджмента профессиональной безопасности и здоровья, энергоменеджмента ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001.

В 2012 году ННМЦ получил ежегодную международную премию Фонда содействия развитию предпринимательства Российской Федерации с признанием успехов финансового менеджмента, так же в 2012 году ННМЦ стал победителем Азиатской награды качества (ANQ, Гонконг). В 2013 году в Национальном бизнес рейтинге Республики Казахстан ННМЦ был признан в золотом рейтинге в области «Показатели активов и обязательств» и в серебряном рейтинге по сумме мест в 3 номинациях: «Показатели активов и обязательств», «Показатель прибыльности», «Показатель ликвидности». В 2014 году клиника участвовала в национальной премии Президента Республики Казахстан «Алтын сапа» и номинирована премией «Парыз» за внедрение новых технологий в сфере медицины. В том же 2014 году ННМЦ получил Европейскую награду за лучшую практику 2014 года (Брюссель) и Европейскую награду за качество (Италия).

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 7 из 58

В 2015 году мы подтвердили уровень клиники «Признанного совершенства 5*» Европейской организации менеджмента качества (EFQM), так же в 2015 году мы представили новые исследования в области применения HIFU терапии при лечении паразитарных заболеваний внутренних органов на Европейскую премию и получили награду за «Качественную инновацию» (Финляндия).

1.3. Корпоративная структура управления Обществом:

Согласно Устава АО «ННМЦ» Общество имеет следующую структуру корпоративного управления:

- 1) Высший орган – Единственный акционер,
- 2) Орган управления – Совет директоров,
- 3) Исполнительный орган (единоличный) – Председатель правления,
- 4) Орган, осуществляющий контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества – Служба внутреннего аудита.

Единственный акционер

Интересы государства как Единственного акционера представляет Министерство здравоохранения и социального развития Республики Казахстан, обладающее правом владения и пользования государственным 100 % пакетом акций АО «ННМЦ» и Комитет государственного имущества и приватизации, осуществляющее функции по распоряжению государственным пакетом акций.

Совет директоров

Решением единственного акционера Общества в состав Совета директоров общества входят 2 независимых директора, представитель единственного акционера – Министерства здравоохранения и социального развития Республики Казахстан, представитель единственного учредителя – Комитета государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан, а также представитель единоличного исполнительного органа общества – Председатель правления АО «Национальный научный медицинский центр».

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 8 из 58

Исполнительный орган (единоличный) – Председатель правления

Председатель правления является единоличным исполнительным органом общества, который решает все вопросы по его текущей деятельности, кроме тех, которые входят в исключительную компетенцию Единственного акционера и Совета директоров, и несет ответственность перед Единственным акционером и Советом директоров за выполнение возложенных на него задач.

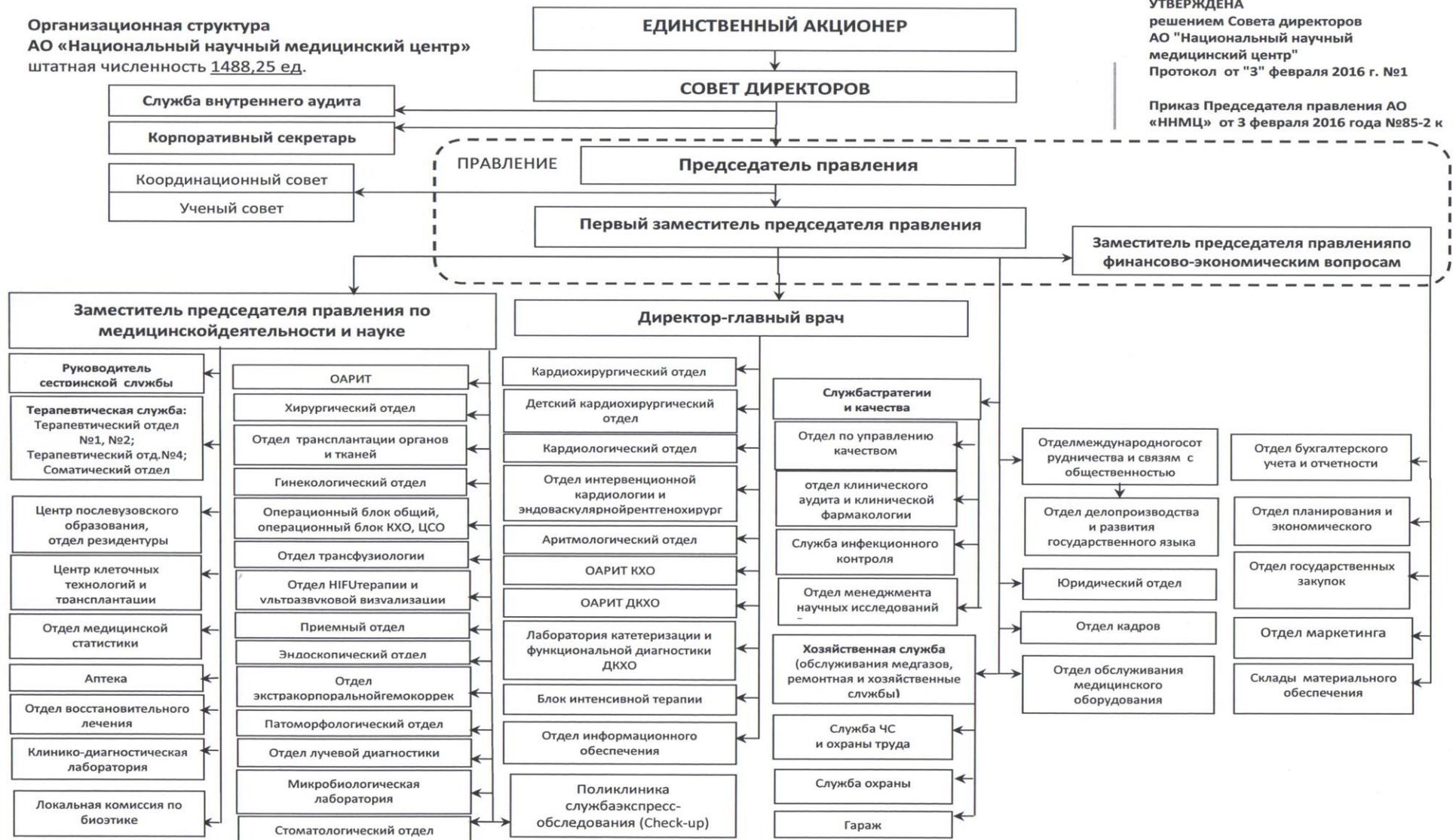
Приказом Министра здравоохранения РК С.З. Каирбековой от 19 августа 2010 года № 653 генеральным директором АО «Национальный научный медицинский центр» назначен Байгенжин Абай Кабатаевич, а 19 августа 2014 года приказом № 28 ж/к Министра здравоохранения и социального развития Республики Казахстан Т.К. Дуйсеновой А.К. Байгенжин принят на эту же должность.

1.4. Организационная структура Общества

Представленная организационная структура утверждена решением Совета директоров Общества от 3 февраля 2016 года №1.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 9 из 58

Организационная структура
АО «Национальный научный медицинский центр»
штатная численность 1488,25 ед.



УТВЕРЖДЕНА
решением Совета директоров
АО "Национальный научный
медицинский центр"
Протокол от "3" февраля 2016 г. №1

Приказ Председателя правления АО
«ННМЦ» от 3 февраля 2016 года №85-2 к

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 10 из 58

2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КЛИНИКИ

2.1. Анализ внешней среды

Состояние здоровья населения является интегральным показателем социальной ориентированности государства, отражающим степень его ответственности перед своими гражданами. Долгосрочные ориентиры развития страны, задачи по охране здоровья граждан были закреплены в 1997 году Стратегией развития Казахстана до 2030 года. Улучшение социально-экономического развития общества позволило поставить перед отраслью принципиально новые задачи, направленные на создание доступной и эффективной системы здравоохранения.

В 2010 году Президент Республики Казахстан Н.А. Назарбаев подписал Указ (№1113 от 29 ноября) «Государственная программа развития здравоохранения Республики Казахстан «Саламатты Қазақстан» на 2011-2015 годы», определивший совокупность мер, направленных на улучшение здоровья граждан Казахстана для обеспечения устойчивого социально - демографического развития страны, усиление межсекторального, межведомственного взаимодействия по вопросам охраны здоровья граждан и обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия; развитие и совершенствование Единой национальной системы здравоохранения; совершенствование медицинского и фармацевтического образования, развитие медицинской науки и фармацевтической деятельности.

МЗ РК прогнозировало также рост спроса на медицинские услуги, вероятность образования «листов ожидания» на отдельные виды высокоспециализированной медицинской помощи (ВСМП) (кардиохирургия, трансплантология, нейрохирургия, онкогематология); рост потребности в современных объектах здравоохранения, отвечающих международным стандартам.

С 1 января 2010 года с целью дальнейшего совершенствования отрасли здравоохранения Минздрав РК приступил к внедрению Единой национальной системы здравоохранения, которая предполагала:

- обеспечение свободного выбора пациентом врача и медицинской организации;
- формирование конкурентной среды оказания медицинских услуг;
- работу медицинских организаций, направленных на достижение конечных результатов и оплату медицинских услуг по фактическим затратам.

Государственная программа развития здравоохранения Республики Казахстан на 2016-2019 годы «Денсаулық», утвержденная Указом Президента Республики Казахстан от 15 января 2016 года №176, определила одну из приоритетных задач – обеспечение доступности, полноты и качества медицинских услуг на основе интегрированной, пациент-ориентированной системы здравоохранения.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 11 из 58

2.2. Клеточные технологии

Концепция регенеративной медицины, в основе которой лежит участие стволовых клеток в восстановлении функции поврежденных органов, открывает новое направление повышения эффективности лечения различных болезней и является одним из перспективных направлений развития современной медицины.

В клеточной технологии четко определились 2 подхода, которые различаются научно-методологическими принципами, заложенными в их основу. Первый подход связан с применением специализированных фетальных клеток. Второй подход связан с разработкой технологий применения недифференцированных (стволовых и прогениторных) клеток.

Принимая во внимание концепцию Министерства здравоохранения Республики Казахстан по организации направлений исследований, связанных с экспериментальным изучением и медицинским обоснованием использования стволовых клеток различного происхождения, представляется весьма актуальной проблема разработки и внедрения клеточных трансплантаций для восстановительной регенерации поврежденных органов.

В Республике Казахстан, по аналогии с западными странами и Россией, назрела серьезная необходимость создания Национального банка стволовых и фетальных клеток, которые можно было бы по запросу использовать для коррекции утраченных функций органов и тканей у больных.

Для решения такой задачи нужны новые технологии в области культивирования фетальных клеток, основная цель которых создание оптимальных условий для сохранения морфофункциональных свойств клеточных трансплантатов, что позволит повысить эффективность фетальной клеточной терапии.

Многие преимущества рекомендуемого метода, а также наличие технологических возможностей культивирования фетальных клеток и экономические соображения (низкая стоимость методов фетально-клеточной терапии), должны стимулировать форсированное развитие данной области науки, и требуют от исследователей повышенной активности в разработке фундаментальных теоретических и прикладных основ фетальной терапии, как новейшего и перспективного метода лечения.

Экспериментальные и фундаментальные исследования по стволовым клеткам начаты в Казахстане в 1995 году.

В 2003 г. в РГП «Республиканская клиническая больница» (ныне АО «ННМЦ») с разрешения Ученого Совета Министерства здравоохранения РК начата комплексная клеточная коррекция функциональной недостаточности органов в клинической практике.

Несмотря на значительный прогресс в диагностике и лечении, большое количество больных, перенесших обширный инфаркт миокарда и оставшихся в живых, имеют тяжелое многососудистое поражение коронарных артерий и низкий миокардиальный резерв, составляя группу пациентов с высокой вероятностью развития или уже имеющейся сердечной недостаточностью. В настоящее время арсенал лечебной помощи таким пациентам значительно расширился – появилась возможность применения регенерационной терапии с

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 12 из 58

использованием стволовых клеток. В отличие от медикаментозного и хирургического методов лечения, которые призваны сохранить и улучшить функцию миокарда без восстановления некротизированных областей, при трансплантации стволовых клеток возможно создание новых устойчивых ростков нормально функционирующей сердечной ткани. Помимо способности дифференцироваться в различные типы клеток, включая клетки сердца, они способны также стимулировать ангиогенез, что объясняет потенциал широкого клинического применения стволовых клеток в кардиологии. Последнее время приобретает все большую популярность терапия инфаркта миокарда стволовыми мезенхимальными клетками с обнадеживающими результатами экспериментальных работ.

Для ННМЦ мезенхимальные стволовые клетки (МСК) предоставляются «STEMEDICA Cell Tech. Inc.» (USA, California), которые произведены согласно требованиям GMP и одобрены FDA (USA) для клинического применения.

Клинический протокол введения мезенхимальных стволовых клеток разработан совместно ННМЦ и «STEMEDICA Cell Tech. Inc.» и одобрен FDA (California, USA).

Об актуальности и перспективности клеточной терапии говорят следующие факты:

- 1) В мире последние 20 лет прогрессивно растёт количество фундаментальных и прикладных исследований в области клеточных технологий, в 2012 году Нобелевская премия по медицине и физиологии присуждена британцу Джону Гёрдону и японцу Синъе Яманаке за работу в области стволовых клеток;
- 2) В настоящее время наблюдается рост хронических заболеваний, требующих органозаместительной терапии;
- 3) Рост инвалидизации молодого, трудоспособного населения из-за болезней системы кровообращения и эндокринных заболеваний;
- 4) Высокая стоимость органной трансплантации;
- 5) Дефицит качественного донорского материала;
- 6) Трансплантация органов чревата многими осложнениями в связи с длительным агрессивным использованием иммунодепрессантов для профилактики отторжения трансплантата.

2.3. Состояние проблемы трансплантации органов за рубежом и в Казахстане

Выступая 14 декабря 2007 года на торжественном заседании, посвященном Дню Независимости Республики Казахстан, Глава государства Н.А.Назарбаев отметил необходимость дальнейшего повышения качества медицинских услуг, развития высокотехнологичной системы здравоохранения и обозначил развитие трансплантологии как одно из важнейших направлений здравоохранения на современном этапе.

В Казахстане неуклонно растет численность больных, нуждающихся в трансплантации органов: печени, почек, сердца,

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 13 из 58

поджелудочной железы и костного мозга. Не решены проблемы пересадки кожи, мышц, нервов, роговицы глаза, жировой, костной ткани и других трансплантатов. По данным Всемирной организации здравоохранения, Казахстан вместе с Афганистаном, Азербайджаном, Россией и Украиной входит в пятерку лидеров по уровню смертности от хронических неинфекционных заболеваний, превышающий 800 человек на 100 тыс. населения, тогда как в странах Европы этот показатель, в среднем, составляет порядка 300 человек. При этом наиболее распространенными являются сердечно-сосудистые, онкологические заболевания, диабет и хронические неспецифические болезни органов дыхания, почек, печени, которые превышают 50% в структуре общей смертности населения.

К настоящему времени в России действуют пять крупных Центров, осуществляющих трансплантацию органов, из которых три расположены в Москве (Научный центр хирургии, Институт им. Склифосовского и Институт трансплантологии искусственных органов). В каждом из них ежегодно производится в среднем по 10-15 операций только по трансплантации печени.

В США насчитывается порядка 220 центров трансплантации и в каждом ежегодно проводят по 30 операций только по трансплантации печени.

Анализ заболеваемости в странах Европы и США показывает, что в расчете на 1 млн. населения в трансплантации почек нуждаются 170-190 человек; таких органов, как сердце, поджелудочная железа - 80-90 человек, печени – порядка 40-50 человек.

Исходя из общей численности населения Казахстана (более 17,0 млн. человек) и средних статистических данных заболеваемости, количество больных, нуждающихся в трансплантации только печени, почки, сердца, поджелудочной железы составляет более 4000 человек.

Об актуальности проблемы создания центров трансплантации в нашей стране свидетельствует тот факт, что казахстанцы, страдающие патологией внутренних органов, составляют самую многочисленную группу пациентов, выезжающих на лечение за рубеж.

Трансплантация органов – очень сложная во всех отношениях терапия, применяемая только при отсутствии какой-либо другой возможности сохранить пациенту жизнь. Она требует слаженных действий специалистов разных специальностей, максимального участия родных и близких пациента и использует достижения очень широкого круга научных дисциплин от генетики до нанотехнологий. Она чревата многими осложнениями, в связи с пожизненным массивным использованием иммунодепрессантов для профилактики отторжения трансплантата после операции. Вместе с тем она уже сегодня позволяет спасти людей от таких грозных и ещё недавно стопроцентно смертельных заболеваний, как, например, цирроз печени, тяжёлые формы сердечной недостаточности, сахарного диабета или почечной недостаточности, вплоть до полного прекращения функции.

Представление о развитии трансплантации органов согласно данным из Годового отчета «Итоги деятельности Международного Фонда Евротрансплант за 2009 год» в странах, вошедших в Международный фонд «Евротрансплант» с общей численностью 124,5 млн. населения (Австрия, Бельгия, Хорватия, Германия, Люксембург, Нидерланды и Словения), дают следующие сведения: выполнено за 2009 год всего 7569 трансплантации. Группное донорство – 6322, из них сердце – 553, почки – 3302, легкие – 514, печень – 1636, пересадка комплексная (сердце-почки, сердечно-легочной комплекс, сердце-печень, почки-печень, почки-поджелудочная железа) – 286. Родственное

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 14 из 58

донорство – 1247, из них почки – 1148, печень – 98, легкое –1. В Европе в 2015 году выполнено 1729 пересадок печени (из них 91 от живого донора), 4491 пересадок почек, 593 пересадки сердца. В среднем в год по Европе выполняется 25,4 пересадки почки на 1 млн. населения.

Современное состояние трансплантологии в мировой медицине лучше всего описывается следующими фактами. Почка, предназначенная для пересадки, может сегодня сохраняться до 36 часов. Операция по её трансплантации продолжается обычно два-три часа. На следующий день после операции пациент может, как правило, встать. Общее время пребывания в стационаре при нормальном течении послеоперационного периода составляет около трёх недель. При отсутствии противопоказаний, например, высоких физических нагрузок, и сохраняющейся необходимости регулярных осмотров в дальнейшем, многие пациенты возвращаются к работе уже через шесть-восемь недель после операции.

Положительный результат Международного фонда «Евротрансплант» по достижению оптимального использования органов доноров, обеспечивающий прозрачную и объективную систему отбора и подготовки реципиентов к трансплантации, основанный на высоких критериях, влияющего на низкую смертность в листе ожидания, где 5-летняя выживаемость реципиента после родственной пересадки в среднем составляет 92%, после трупной пересадки органов 85%, обосновывает целесообразность создания в Республике Казахстан Национального Центра трансплантации органов и тканей.

Определены следующие преимущества своевременной реализации Центра трансплантации органов и тканей:

- взаимодействие с различными заинтересованными лицами, такими как пациенты, национальные власти, общества пересадки, медицинские организации, отделения трансплантации, лаборатории HLA - типирования, научные общества, вопросы регулирования пересадки органов, развитие политики распределения органов и другое;
- соблюдение прозрачности системы управления безопасности пациентов;
- возможность выполнять распределение органов в 24-часовой сервисной структуре, непрерывно обновлять и улучшать процесс распределения с учетом поддержки взаимосвязи с внешней сетью;
- управление притоком сложной информации из различных источников, которая изменяется по формату, структуре и содержанию;
- тесная коммуникация с контролирующими органами и законодательными властями;
- участие в международном сотрудничестве и европейской структуре в области регулирования вопросов нехватки органов;
- соответствие Стандартам Международной Организации по Стандартизации касательно предоставления эффективных качественных услуг для точности, скорости и эффективности диагностики и лечения, а также безопасности пациентов;
- создание справочной лаборатории и контрольной системы по оценке высокого срочного статуса пациентов в листе ожидания для обеспечения иммунологической поддержкой в течение 24 часов в день, 7 дней в неделю;

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 15 из 58

- ответственность за тестирование мастерства всех лабораторий тканевой совместимости.

Трансплантация органов - это многогранный мультидисциплинарный раздел высоких технологий, не сугубо хирургический, требующий наличие подготовленной базы для проведения успешной трансплантации органов без тяжелых проблем отторжения. Неотъемлемой частью успеха трансплантации органов является совокупность служб:

- трансплантационной иммунологии;
- хирургии;
- специализированного ведения пациентов до и после трансплантации (нефрологи, гепатологи, эндокринологи, кардиологи);
- морфологического мониторинга.

В 2012 году в г. Астане создан Республиканский координационный центр по трансплантации, при этом задачами центра являются:

1. Создание службы трансплантации в Республике Казахстан и её координация.
2. Разработка и подготовка нормативно-правовых документов для развития и регулирования службы трансплантации в Республике Казахстан.
3. Создание методологической основы трансплантации в Республике Казахстан.
4. Создание научной основы трансплантации в Республике Казахстан.
5. Создание Единого Национального регистра по трансплантации, с базой потенциальных доноров и реципиентов, интегрированного с ЕИСЗ.
6. Организация постдипломной подготовки специалистов Центра и медицинских работников по вопросам трансплантации и координационной деятельности.
7. Взаимодействие с международными организациями и заинтересованными государственными органами и ведомствами Республики Казахстан (Санитарная авиация, МЧС, МВД, Министерство обороны РК) для развития донорства и трансплантации.
8. Взаимодействие со СМИ, НПА и др. организациями по вопросам пропаганды донорства среди населения, развития и функционирования службы трансплантации Республики Казахстан.

2.4. Состояние кардиологической и кардиохирургической помощи населению Казахстана.

Болезни системы кровообращения (далее - БСК) последние три десятилетия занимают первое место среди причин инвалидности и смертности населения Республики Казахстан. В этой связи данная проблема является сверхактуальной и социально значимой. По данным Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) стандартизированный показатель смертности населения Республики Казахстан вследствие БСК в последние годы от 1,5 до 4 раз выше этого показателя, чем в ряде стран Европейского региона.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 16 из 58

Данные эпидемиологической обстановки по болезням системы кровообращения в стране свидетельствуют о своевременности и важности для страны принятия инициированной Министерством здравоохранения РК Программы развития кардиологической и кардиохирургической помощи в Республике Казахстан на 2007-2009 годы», утвержденной постановлением правительства Казахстана от 13 февраля 2007 года №102 и Государственной Программы развития здравоохранения РК «Саламатты Қазақстан» на 2011 – 2015 годы, утвержденной Указом Президента Республики Казахстан от 29 ноября 2010 года № 1113 «Об утверждении

Программой 2007 года были определены 3 основные задачи, которые следовало решать в 2007-2009 годах: 1) развитие и совершенствование организационной структуры кардиологической и кардиохирургической помощи в Республике Казахстан; 2) внедрение эффективных методов профилактики, ранней диагностики, лечения и медицинской реабилитации больных и инвалидов с болезнями системы кровообращения; 3) подготовка и повышение квалификации специалистов кардиохирургического профиля. Все задачи в определенной мере решены. За короткий срок при содействии АО «ННМЦ» организована сеть кардиохирургических подразделений во всех областях (при областных или городских больницах). Вне плана открыты отделы детской кардиохирургии, интервенционной кардиологии и аритмологии в АО «Национальный научный медицинский центр», профильное отделение в городском кардиоцентре в г. Алматы, отделение рентгеноэндоваскулярной хирургии (катетерная лаборатория) при НИИ кардиологии и внутренних болезней на 15 коек, 1 частный кардиохирургический центр на 18 коек.

К настоящему времени кардиологическую помощь оказывают в 5 научных центрах (НИИК и ВБ, АО «ННКХЦ», НЦП и ДХ, АО ННМЦ, АО «ННЦМиД»), в 6 областных кардиологических центрах (гг. Караганды, Шымкент, Орал, Павлодар, Талдыкорган, Петропавловск), вне плана открыты городские кардиоцентры в Алматы и Астане (с дневным стационаром), кардиоревматологическое отделение в АО «Национальный центр охраны матери и ребенка», около 30 кардиологических отделений в областных (городских) больницах, в Центральной больнице Медицинского центра УДП РК, в ведомственных госпиталях. В них развернуто более 3000 коек.

Неблагополучная эпидемиологическая обстановка по болезням системы кровообращения в Казахстане на сегодняшний день, все ещё высокая по сравнению с европейскими странами, смертность населения от этих заболеваний диктуют необходимость усиления мер по поддержке и дальнейшему развитию кардиологической и кардиохирургической помощи в стране.

С учетом изложенного, АО «Национальный научный медицинский центр» считает необходимой реализацию в ближайшие 10 лет решительных мер по снижению смертности от БСК. Действенное участие клиники в решении этой сверхактуальной проблемы найдёт отражение в данном Стратегическом плане.

2.5. Совершенствование системы менеджмента

В настоящее время развитие здравоохранения в Казахстане осуществляется в рамках институциональных преобразований – функционирования Единой национальной системы здравоохранения (ЕНСЗ), развития кадрового потенциала, предоставления качественных

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 17 из 58

медицинских услуг, соответствующих уровню диагностической и лечебной помощи высокоразвитых западных стран.

В мире существуют общепризнанные стандарты качества, приемлемые для каждого уровня оказания медицинской помощи. Поэтому образцом для организаций, осуществляющих медицинскую помощь населению, должны стать международные стандарты.

ННМЦ стремится соответствовать самым высоким международным стандартам устойчивого развития и социальной ответственности, внедряя данные принципы в свою повседневную деятельность. Клиника осознает свою ответственность перед нашими потребителями за предоставление качественных медицинских услуг, перед нашими партнерами и сотрудниками - за выполнение возложенных на нас обязательств, создание благоприятных условий для взаимовыгодного сотрудничества и перед государством - за вклад в устойчивое развитие Казахстана.

Следуя определенной Главой государства стратегической цели вхождения РК в число наиболее развитых 50 государств и концепции Государственной программы развития «Саламатты Қазақстан» по улучшению качества медицинских, научных и образовательных услуг АО «ННМЦ» развивает и постоянно совершенствует систему управления, которую мы начали с внедрения:

1) *Международных стандартов для диагностических лабораторий EQAS(USA)* в 2006 году, что позволило улучшить качество лабораторных исследований: с первоначального результата соответствия внешней оценке **56%** достигли этого показателя **90%** по программам RIQAS;

2) *Внедрение МС ИСО 9001-2008* в 2008 году, позволившее упорядочить систему менеджмента бизнеса процессным и системным подходом с установлением критериев результативности. Благодаря этому нововведению объемы услуг в клинике с применением высоких технологий растут ежегодно на 5-6%;

3) Применение концептуальных подходов и критериев *Модели Европейской организации менеджмента качества Европейская организация менеджмента* (г. Брюссель (EFQM) нас с 2009 года каждые 2 года оценивает и клиника прошла: Сертификацию на уровень Признанного совершенства 4* в 2010 году; Сертификацию на уровень Признанного совершенства 5* в 2012 году. Нас признали Лучшей медицинской организацией Европы 2012 года. В 2015 году мы подтвердили уровень клиники «Признанного совершенства 5*» Европейской организации менеджмента качества (EFQM).

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 18 из 58



Путь ННМЦ к совершенству



4) Внедрение *Национальных стандартов аккредитаций* для медицинских организаций. ННМЦ получил одним из первых медицинских центров Казахстана сертификат с результатом соответствия медицинских услуг 98,7% по стандартам аккредитации МЗ РК, мы поднялись по рейтингу до уровня «Точки роста» для распространения лучшей практики в республике;

5) Внедрение *Национальных стандартов аккредитации МОН РК* в 2010 году. Поставлена цель войти в рейтинг десятки лучших научно-медицинских организаций РК;

6) *Международный стандарт МС 26000 «Корпоративная социальная ответственность»* внедрена в 2011 году. Планируется в августе 2014 г. провести в Казахстане 21-й Всемирный Конгресс Международного движения «Врачи мира за предотвращение ядерной войны».

7) *МС ИСО 27000 Информационные технологии. Методы защиты.* Система менеджмента защиты информации внедрена в 2011 году, позволившая полностью компьютеризировать систему рабочих мест, внедрить электронный документооборот. Имеется пять автоматизированных программ для работы с доступом Интернета на рабочих местах с высокой степенью защиты информации, с двумя резервными серверами.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 19 из 58

Таким образом, после целенаправленного внедрения различных систем управления и международных стандартов система менеджмента в клинике стала интегрированной (ИСМ).

Не останавливаясь на достигнутом, для улучшения системы управления рисками в 2014 ННМЦ внедрил следующие международные стандарты:

8) МС ИСО 14001 – 2004 Система экологического менеджмента.

Цель - снижение внутрибольничных инфекций, обеспечение надежной, безопасной утилизации отходов;

9) *OHSAS 18001-2007 Система менеджмента безопасности и охраны здоровья.* Цель - снижение заболеваемости персонала;

10) *МС ИСО 50001 Система энергоменеджмента.* Цель - снижение энергопотребления в АО «ННМЦ» на 5% ежегодно.

Мы прилагаем значительные усилия для завоевания лояльности наших потребителей, партнеров, общества и постоянно совершенствуемся. Осуществив нашу стратегическую цель перехода в статус АО мы, увеличив свои активы, добиваемся реализации всех остальных стратегических целей. Развивая маркетинговую стратегию, мы планируем продвижение своих услуг по интервенционной кардиологии, кардиохирургии и трансплантологии, HIFU-терапии в странах ближнего и дальнего зарубежья. С 2011 года в нашей клинике стали получать лечение – трансплантацию стволовых клеток пациенты из США, Объединенных Арабских Эмиратов, Саудовской Аравии, Российской Федерации.

ННМЦ в 2010 году стал лучшим предприятием Европы 2010 года. В 2012 году мы получили ежегодную международную премию Фонда содействия развитию предпринимательства Российской Федерации с признанием успехов финансового менеджмента. В 2012 году ННМЦ стал победителем Азиатской награды качества (ANQ, Гонконг). В 2013 году в Национальном бизнес рейтинге Республики Казахстан ННМЦ был признан в золотом рейтинге в области «Показатели активов и обязательств» и в серебряном рейтинге по сумме мест в 3 номинациях: «Показатели активов и обязательств», «Показатель прибыльности», «Показатель ликвидности». В 2015 году мы подтвердили уровень клиники «Признанного совершенства 5*» Европейской организации менеджмента качества (EFQM)

Мы в 2014 году участвовали в национальной премии Президента Республики Казахстан «Алтын сапа» и номинированы премией «Парыз» за внедрение новых технологий в сфере медицины.

ННМЦ получил Европейскую награду за лучшую практику 2014 года (Брюссель) и Европейскую награду за качество в 2014 году (Италия).

В 2015 году мы представили новые исследования в области применения HIFU терапии при лечении паразитарных заболеваний внутренних органов на Европейскую премию и получили награду за «Качественную инновацию» (Финляндия).

В ННМЦ внедрены подходы по поддержке пациентов: ежедневное изучение мнения пациентов (с 50% охватом) о качестве оказываемых услуг с выявлением дополнительных требований пациента и своевременным их удовлетворением в течение суток путем взаимодействия маркетолога- эксперта - руководителя отдела – врача и при необходимости, вовлечением владельцев процессов.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 20 из 58



Высокая оценка качества оказываемых в ННМЦ медицинских услуг подтверждена награждением клиники в 2008 году орденом «Звезда созидания», который вручен Российской Национальной Академией культуры, меценатства и благотворительности. Международная Корпорация Социального Партнерства, Европейская Бизнес-Ассамблея (штаб- квартира в Оксфорде, Великобритания) 4 октября 2010г. приняли решение наградить АО «ННМЦ» дипломом «Лучшее предприятие Европы в области здравоохранения», с формулировкой «Как инновационная, конкурентоспособная, динамично развивающаяся, ведущая компания».

Доказательством высокого качества медицинских услуг в нашем Центре является тот факт, что с 2009 года Американское национальное аэрокосмическое агентство (NASA) выбрало из клиник стран СНГ ННМЦ в качестве партнера для оказания медицинской помощи астронавтам и космонавтам, стартовавшим из космодрома Байконур и осуществляющим посадку на территории Казахстана. К настоящему времени мы приняли 10 международных космических экспедиций.

Участие в общественных и благотворительных проектах, основанных на принципах корпоративной социальной ответственности - одна из сфер деятельности ННМЦ. Клиника обеспечивает правительственные мероприятия по медицинской части.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 21 из 58

В настоящее время в Казахстане нет клиники, кроме АО «ННМЦ», получившей международное признание, согласно стандартам EFQM. Международная сертификация по модели EFQM подтверждает ориентированность клиник на высокие стандарты качества и безопасность лечения. Получение такой международной сертификации улучшит качество оказываемых услуг в ННМЦ и позволит гражданам Республики Казахстан и иностранным гражданам, проживающим в Казахстане, получать высококачественные медицинские услуги, не выезжая за пределы страны. Такая сертификация будет также способствовать выходу на международные рынки и развитию медицинского туризма в Казахстане.

2.6. Анализ внутренней среды АО ННМЦ в соответствии с принципами SWOT-анализа

Президент Республики Казахстан Н.А.Назарбаев стал инициатором строительства в новой столице-городе Астане - Республиканской клинической больницы на 240 коек, которое завершено в конце 2001года. Согласно постановлению Правительства Республики Казахстан №989 от 29 сентября 2003 года РГП «Республиканская клиническая больница» было преобразовано в РГП «Национальный научный медицинский центр» Согласно постановления Правительства Республики Казахстан от 28 июня 2010 года №658 РГП «ННМЦ» реорганизовано путем преобразования в Акционерное общество «Национальный научный медицинский центр» (Далее АО «ННМЦ»).

Основная деятельность АО «ННМЦ» заключается в оказании многопрофильной высокоспециализированной медицинской помощи гражданам республики. В Центре применяются современные сложные методы диагностики и лечения, используются новейшие медицинские технологии. «ННМЦ» – уникальное в своем роде мультидисциплинарное лечебное учреждение, укомплектованное высококвалифицированными научными кадрами, оснащенное современным оборудованием и медицинской техникой.

В структуру деятельности центра входят три крупных раздела: наука и образование (имеется государственная лицензия на образовательную деятельность), стационар, диагностические подразделения.

Проводятся научные исследования в следующих областях медицинской науки: клеточной терапии, пульмонологии, интервенционной кардиологии и кардиохирургии, нефрологии, гематологии, эндокринологии, ревматологии, гепатологии, онкологии, при аутоиммунных заболеваниях и др.

Важнейшей составной частью деятельности Центра является стационарная помощь. Осуществляется на современном уровне в соответствии с принципами доказательной медицины лечение сложных заболеваний, требующих использования современной медицинской диагностикой техники и новейших лечебных технологий.

Для каждого пациента в стационаре предоставляются комфортабельные одно- и двухместные палаты с индивидуальными санитарными блоками, оснащенными душевыми кабинами.

ННМЦ фокусирует свою деятельность на рынке оказания медицинских услуг с применением высоких технологий и достижений науки по приоритетным направлениям здравоохранения.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 22 из 58

Потребителями наших услуг являются: жители Республики Казахстан, направленные по принципу свободного выбора, по portalу госпитализации из всех областей и г.г. Астаны, Алматы для получения медицинских услуг; пациенты, получающие высокотехнологичные медицинские услуги в рамках научно-технической программы, в том числе, зарубежные клиенты; пациенты из Медицинского центра Управления делами Президента (далее - МЦ УДП); пациенты, получаемые диагностическую и лечебную помощь по самообращению, клиенты страховых компании, гости города, нуждающиеся в медицинских услугах на договорной основе; пациенты, нуждающиеся в консультации и лечении в соответствующих научных центрах за рубежом через отдел по определению зарубежных клиник; партнеры - потребители научной продукции, с кем мы работаем совместно для создания инновационных технологий; врачи, желающие пройти обучение на циклах переподготовки и повышения квалификации.

За время 15-летнего существования у ННМЦ сформировался определенный круг надежных партнеров, отношения с которыми управляются для достижения добавленной ценности всеми заинтересованными сторонами;

- ✓ Стратегические партнеры - Министерство здравоохранения и социального развития Республики Казахстан, территориальные департаменты здравоохранения, департаменты здравоохранения городов Астаны и Алматы (по продвижению услуг и развитию науки, образовательных услуг);
- ✓ Оперативные партнеры - поставщики товаров, медицинских изделий и медикаментов;
- ✓ Оперативные партнеры - предприятия, оказывающие услуги жизнеобеспечения ННМЦ (IT - технологии, консалтинговые фирмы, коммунальные хозяйства города и другие);
- ✓ Оперативные партнеры по подготовке кадров для ННМЦ (медицинские университеты, колледжи);
- ✓ Оперативные партнеры - фискальные органы, профессиональные ассоциации, профсоюз;
- ✓ Конкуренты – научные медицинские центры в городах Астана и Алматы, других регионах страны и имеющие профиль деятельности, подобный ННМЦ.

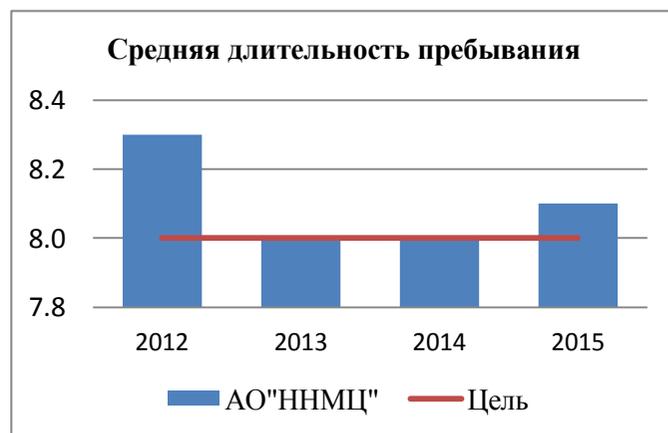
Мы верим в рентабельность наших медицинских и научных услуг, так как, находясь 15 лет на рынке, мы выполнили все взятые обязательства и показали себя как надежные партнеры нашему стратегическому партнеру - единственному акционеру.

Ежегодно руководство клиники в рамках актуализации своей стратегии и гармонизации его со стратегией министерства здравоохранения и социального развития Республики Казахстан ежеквартально проводит SWOT-анализ, который позволяет вносить коррективы в план и мониторить своевременное выполнение намеченных целей.

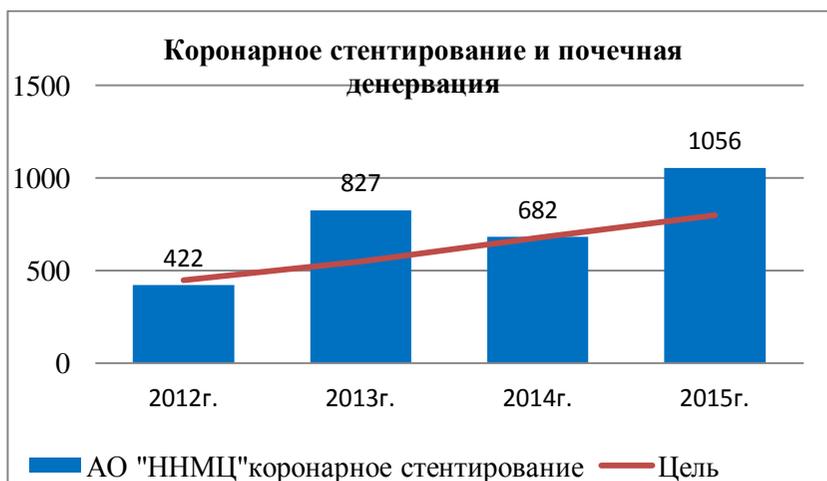
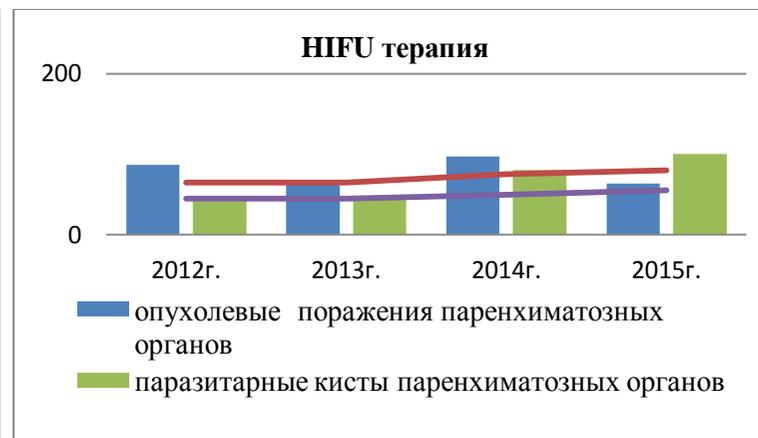
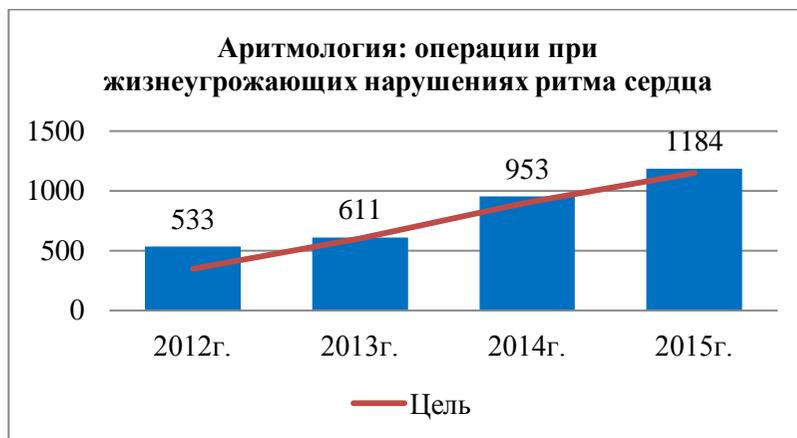
Ниже приводим основные показатели деятельности ННМЦ за период с 2012 по 2015 годы

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 23 из 58

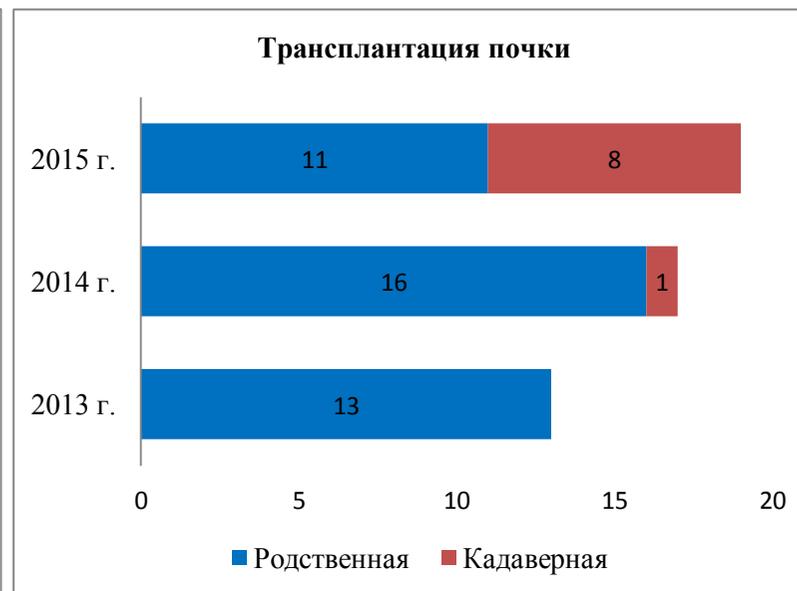
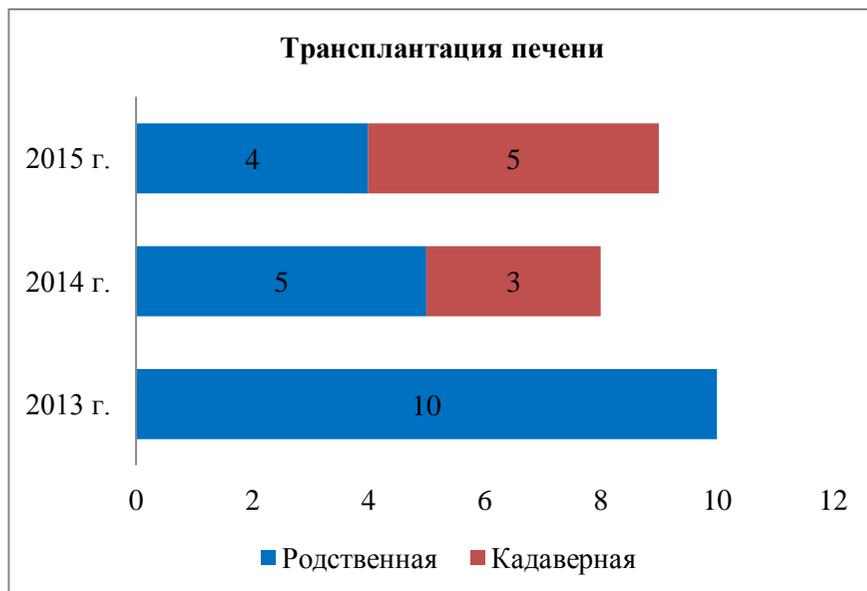
Деятельность ННМЦ в 2012-2015 гг.



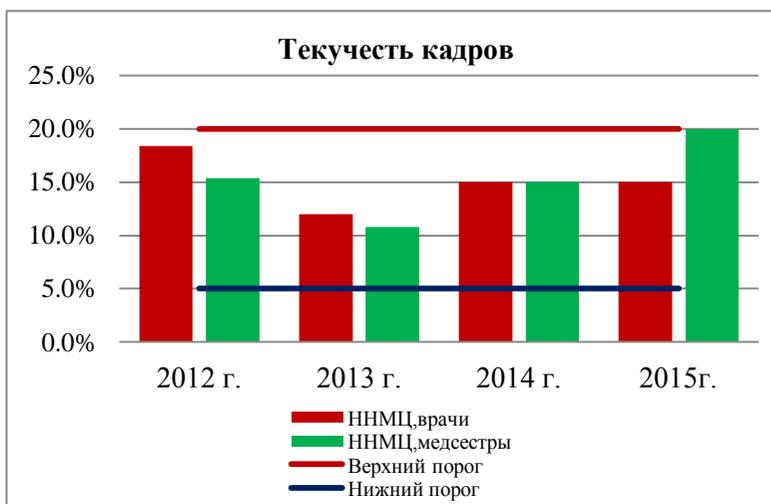
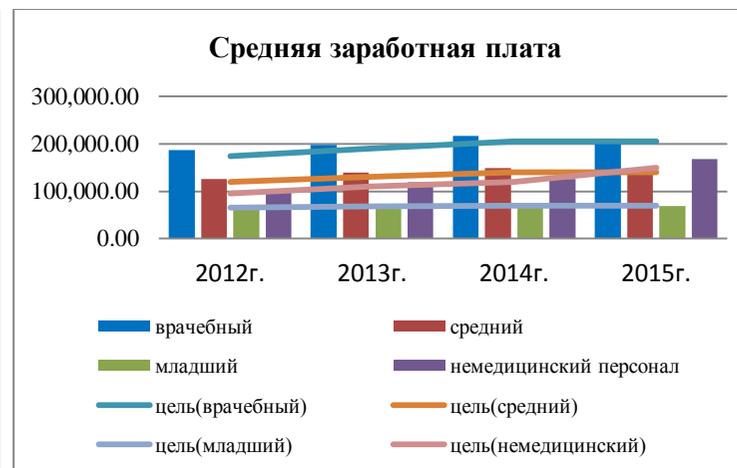
	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 24 из 58



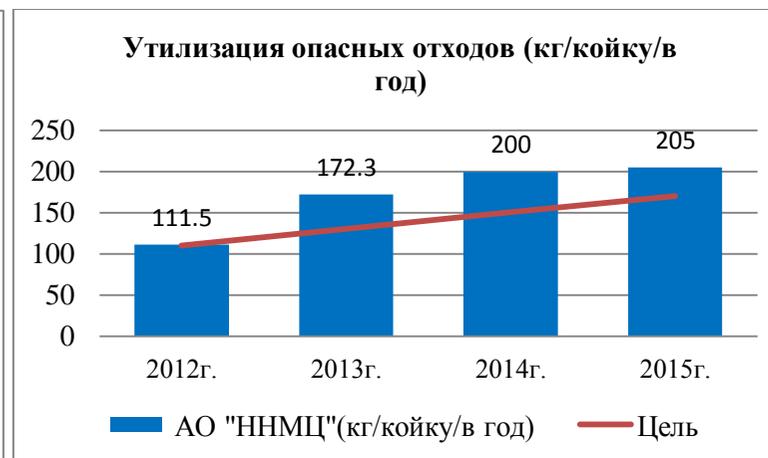
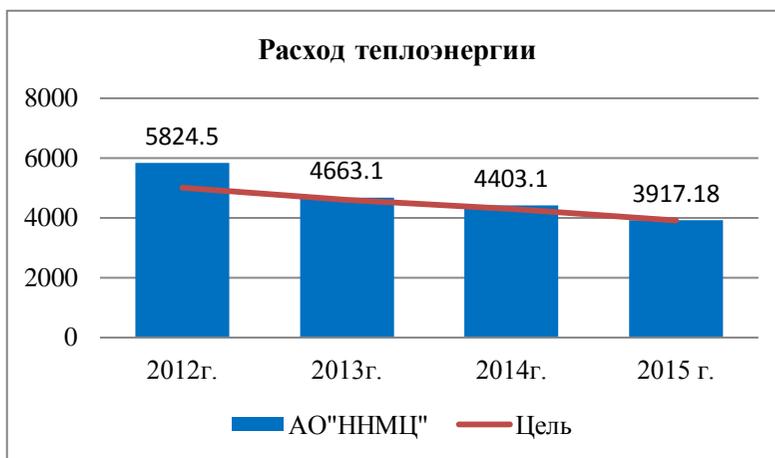
	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 25 из 58



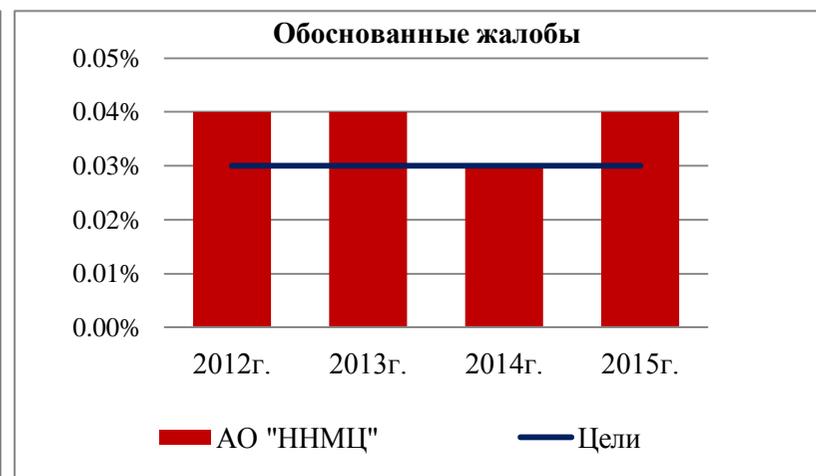
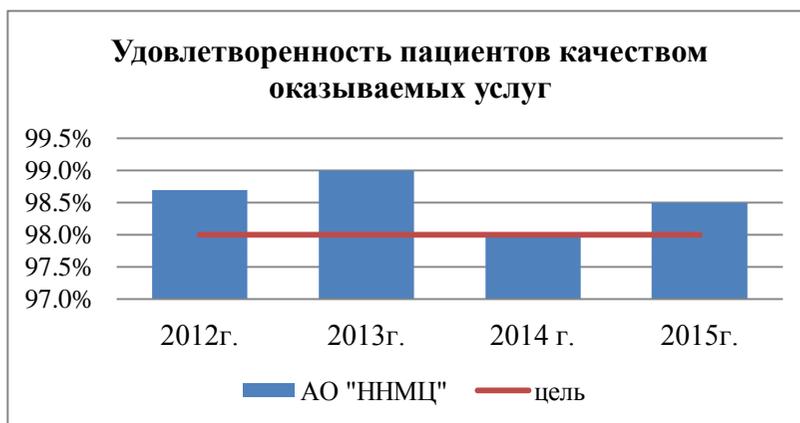
	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 26 из 58



	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 27 из 58

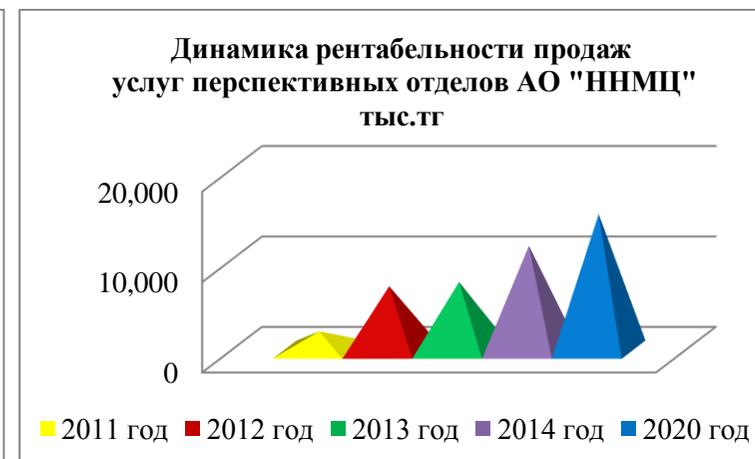
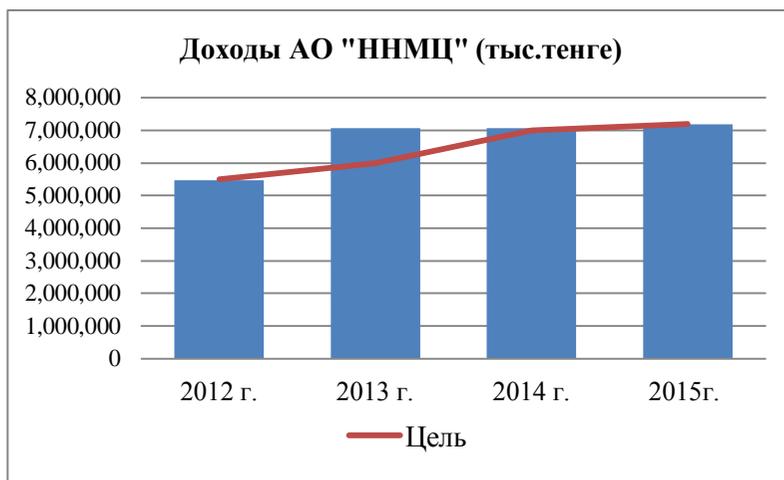


	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 28 из 58



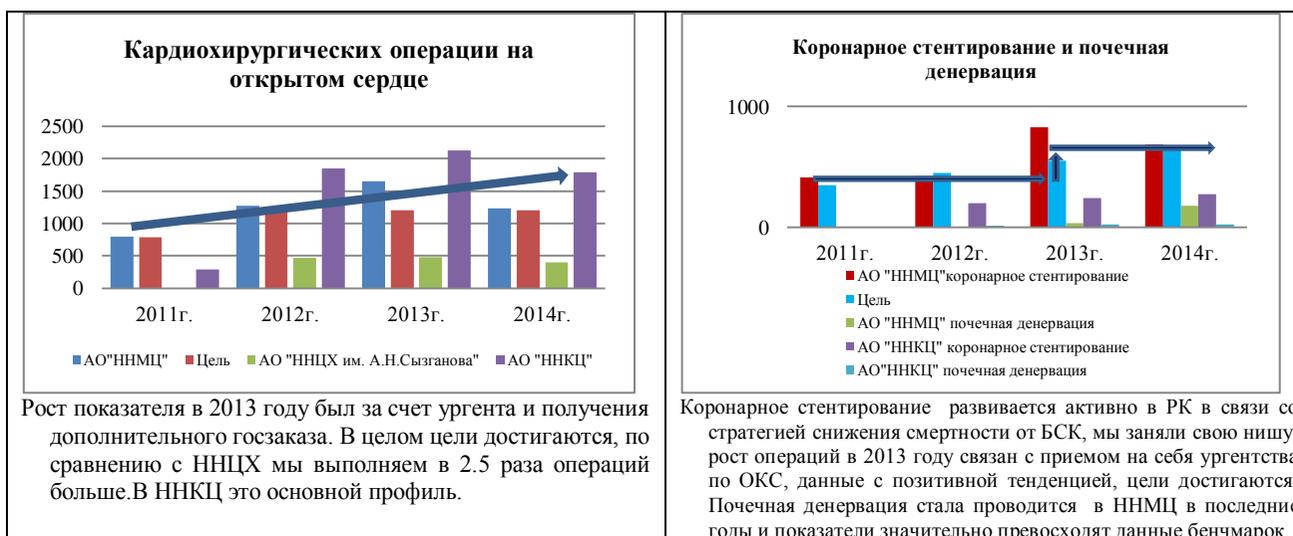
	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 29 из 58

Ключевые результаты



	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 30 из 58

Деятельность ННМЦ в 2011-2014гг. в сравнении с бенчмарками.



	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 31 из 58



По стратегическому направлению «Развитие трансплантации органов» выполнено следующее: на базе ННМЦ создан Республиканский Координационный центр трансплантации, открыт отдел трансплантации органов, обучено более 40 специалистов - трансплантологов, привлечены зарубежные партнеры для обучения на месте.

Участие ННМЦ в реализации Стратегического плана Министерства здравоохранения и социального развития РК (Государственная программа развития здравоохранения «Саламатты Қазақстан») выразилось в следующем. В течение последних лет мы создали «Группу сердца» (консультативный орган ведущих специалистов-кардиологов и кардиохирургов по определению тактики лечения больных с патологией сердца, поступающих в клинику); открыли отделы аритмологии, интервенционной кардиологии и эндоваскулярной хирургии, организовали круглосуточные дежурства интервенционных кардиологов два-три раза в неделю по острому коронарному синдрому для жителей г. Астаны; расширили спектр кардиохирургических операций. Эти меры позволили снизить по стране смертность от болезней системы кровообращения. Цели по кардиохирургическим операциям на открытом сердце, по коронарному стентированию и операциям при нарушениях ритма сердца достигаются.

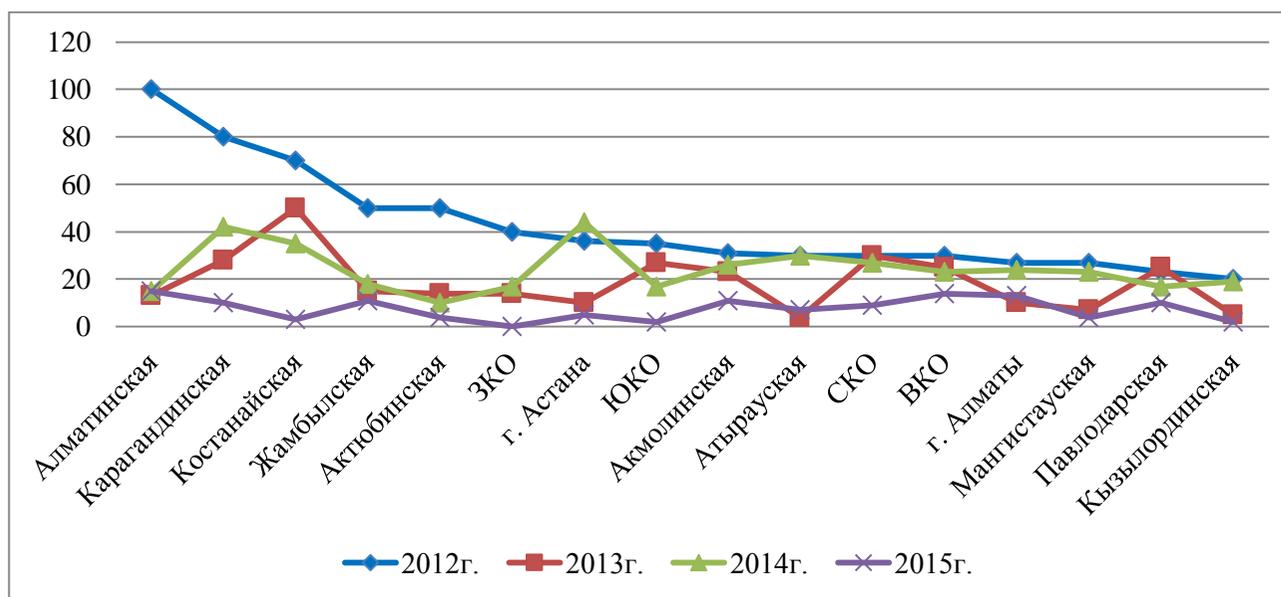
Реализовали инновационную технологию HIFU-терапии, которая удовлетворяет пациента как по малоинвазивности, так и

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 32 из 58

доступности, кратким сроком пребывания, отсутствием болей и минимальными осложнениями. Применение HIFU-терапии была удостоена высокой награды Европы как «Качественная инновация» в 2014 году и попала в десятку лучших среди 151 работы, представленной на награду.

Постдипломные образовательные услуги оказываются по 24 специальностям, за последние 3 года мы обучили более 1850 врачей кардиологов по острому коронарному синдрому (ОКС) с охватом всех регионов.

Охват обучением кардиологов Казахстана по ОКС



Совершенствовали автоматизированную систему Бухгалтерии 1С по контролю издержек, в 2014 г. начали внедрение автоматизированной системы Интранет для персонала по формированию электронной истории болезни. Мы начали работу с

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 33 из 58

университетскими клиниками Мадрида системную работу по бенчмаркингу для сравнения и обучения лучшей практике менеджмента.

Основываясь на данных SWOT – анализа определены по состоянию сильные и слабые стороны деятельности клиники, возможности и угрозы.

Сильные стороны: АО «ННМЦ» имеет 15 летний опыт оказания многопрофильных медицинских услуг с применением высоких технологий на рынке Казахстана и вышел на международный уровень;

- ✓ в ННМЦ применяются принципы и механизмы эффективного корпоративного управления;
- ✓ действует интегрированная система менеджмента, основанная на Концептуальных подходах и критериях Модели EFQM, процессном и системном подходах и бизнес процессы управляются по целям и показателям результативности;
- ✓ менеджмент постоянно совершенствуется, постепенно внедрены требования MC ISO 9001, MC ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001, ISO 31000, ISO 26000 и ISO 27000, в установленном порядке проводится внешняя оценка соответствия сертифицируемых подсистем менеджмента;
- ✓ сформулирована ясная Стратегия клиники, основанная на Стратегии государства «Казахстан – 2050», стратегии МЗ и СР РК , на основных положениях государственных программ развития здравоохранения «Саламатты Казахстан» на 2011-2015 годы и «Денсаулык» на 2016-2019 годы, и основанная на SWOT - анализе;
- ✓ стратегический план развития ННМЦ актуализирован на основе анализа современных тенденций развития медицины, приоритетных направлений стратегического развития центра с учетом сложившихся традиций, ценностей, его потенциала и охватывает все сферы деятельности центра, уровни функционирования и этапы развития, отражает интересы всех стейкхолдеров;
- ✓ определены стейкхолдеры, с которыми установлены прозрачные, открытые и взаимовыгодные отношения; внедрена процедура по всестороннему изучению обратной связи от стейкхолдеров;
- ✓ Произведена оценка заинтересованных сторон;
- ✓ Оценены финансовые риски невыполнение стратегии и определены меры по их нейтрализации;
- ✓ установленные стратегические цели реализованы через политику в области качества и вспомогательные политики (кадровую, маркетинговую, финансовую, политику научного партнерства);
- ✓ долгосрочные стратегии включены в оперативные планы по реализации целей и задач и доведены до личных целей персонала;
- ✓ креативный и квалифицированный кадровый потенциал, приверженный идеям качества, постоянно повышающий уровень качества знаний как по менеджменту, так и по профессии, 41 специалист из Центра – сертифицированные специалисты по менеджменту (EFQM, EOQ);
- ✓ внедрена практика проведения самооценки компании экспертной группой, в составе которой 2 сертифицированных международных асессора EFQM и 6 сертифицированных внутренних асессоров EFQM;

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 34 из 58

- ✓ наличие тесных связей с ведущими университетскими клиниками дальнего и ближнего зарубежья для сравнения с лучшими практиками (Испания, Франция, США, Австрия, Корея, Турция);
- ✓ внедрен современный комплекс технологий медицинских, научных и образовательных услуг на базе доказательной медицины;
- ✓ развитая структура информационных технологий, электронный документооборот, внедрение автоматизированной программы по формированию электронной истории болезни через интернет, а так же услуги телемедицины на международном уровне;
- ✓ центр является основным стратегическим партнером МЗ и СР РК по реализации Государственной программы по снижению смертности населения от болезней системы кровообращения. Разработаны стандарты обучения по острому коронарному синдрому (ОКС), проведено обучение врачей кардиологов со всех регионов Казахстана для реализации стратегии снижения смертности от БСК.
- ✓ осуществлен трансферт технологий и выработана единая тактика ведения пациентов с ОКС, что дало свои положительные результаты по снижению смертности от БСК.
- ✓ внедрённые инновационные технологии в соответствии со стратегиями ННМЦ создают ценность для всех заинтересованных сторон (ЗС): на примере НIFU аблации опухолевых образований различных органов, аритмологических операций, трансплантации органов и тканей, телемедицинских технологий, внедрение международных стандартов по совершенствованию менеджмента;
- ✓ создание единой цепочки непрерывного повышения профессионального образования. Имеется центр образовательных услуг который осуществляет подготовку специалистов на циклах переподготовки и повышения квалификации по 24 специальностям и в резидентуре по 4 специальностям (Кардиология, в том числе детская, Кардиохирургия, в том числе детская, Анестезиология и реаниматология, в том числе детская, Урология и андрология, в том числе детская) с применением возможностей телемедицинских тренингов, в том числе в on и off line режимах;
- ✓ участие в разработке нормативно-правовой базы для уполномоченного органа (министерство) развития клинической, научной инновационной деятельности по трансплантологии, кардиологии и аритмологии;
- ✓ внедрен эффективный процесс управления персоналом, развитые механизмы формирования штата ППС и привлечения талантливых специалистов, способы мотивации для развития талантов, реализации креативных идей;
- ✓ активная и результативная работа с международными партнерами по созданию дополнительных ценностей для ЗС, с применением возможностей центра по подготовке специалистов по инновационным направлениям, путем организации мастер-классов видных зарубежных ученых;
- ✓ инфраструктура соответствует в полной мере реализуемым бизнес процессам;
- ✓ созданы структуры и выполняются процессы по обеспечению безопасности, охраны труда и охраны окружающей среды;
- ✓ высокая удовлетворенность и лояльность потребителей;
- ✓ лидеры АО «ННМЦ» постоянно повышают культуру совершенства, проходят тренинги EFQM на уровне Лидера Совершенства, распространяют полученную практику среди персонала, сохраняя и развивая свои традиции.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 35 из 58

Слабые стороны:

- ✓ высокий уровень амортизации активов;
- ✓ необходимость разворачивания подходов риск-менеджмента во внедряемых инновациях;

Возможности:

- ✓ развитие бенчмаркинга с многопрофильными клиниками, сертифицированными по Модели EFQM- зарубежными партнерами - для изучения лучшей практики;
- ✓ совершенствование научного процесса, расширение спектра и улучшения качества высокотехнологичных медицинских услуг;
- ✓ актуализация портфеля технологий внедренных инноваций;
- ✓ оптимизация системы оплаты труда;

Угрозы:

- ✓ изменения микро и макроэкономики;
- ✓ быстрое развитие конкурентной среды;
- ✓ текучесть кадров в связи с открытием новых медицинских центров;
- ✓ изношенность отдельных видов оборудования и необходимость их замены.

Раздел 3. Стратегические направления, карты, цели, задачи, целевые индикаторы, мероприятия и показатели результатов АО «Национальный научный медицинский центр»

3.1. СТРАТЕГИИ ННМЦ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ, ОПРЕДЕЛЕННЫЕ НА 2017-2021 ГОДЫ:

- 1. Производственная стратегия** – гарантия предоставления медицинских услуг всем категориям потребителей на уровне мировых стандартов.
- 2. Стратегия качества** – совершенствование системы менеджмента ННМЦ - оптимизации структуры процессов для непрерывного улучшения качества услуг, достижения удовлетворенности и лояльности пациентов.
- 3. Стратегия информационных технологии, электронного документооборота**
- 4. Финансовая стратегия** – оценка и обеспечение выбора оптимальных финансовых средств для повышения эффективности услуг.
- 5. Стратегия в области научного партнерства** – переход от тактического к стратегическому партнерству – совместное с научными партнерами развитие направлений науки, определенных в стратегиях Министерства здравоохранения и социального развития Республики Казахстан и ННМЦ.
- 6. Стратегия в области управления кадрами** – создание условий для повышения приверженности персонала и обеспечение эффективной системы его мотивации.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 36 из 58

7. Маркетинговая стратегия – выявление и анализ потребностей существующих и потенциальных категорий потребителей медицинских услуг ННМЦ, продвижение всех видов лечебно-диагностических и образовательных услуг, включая платные.

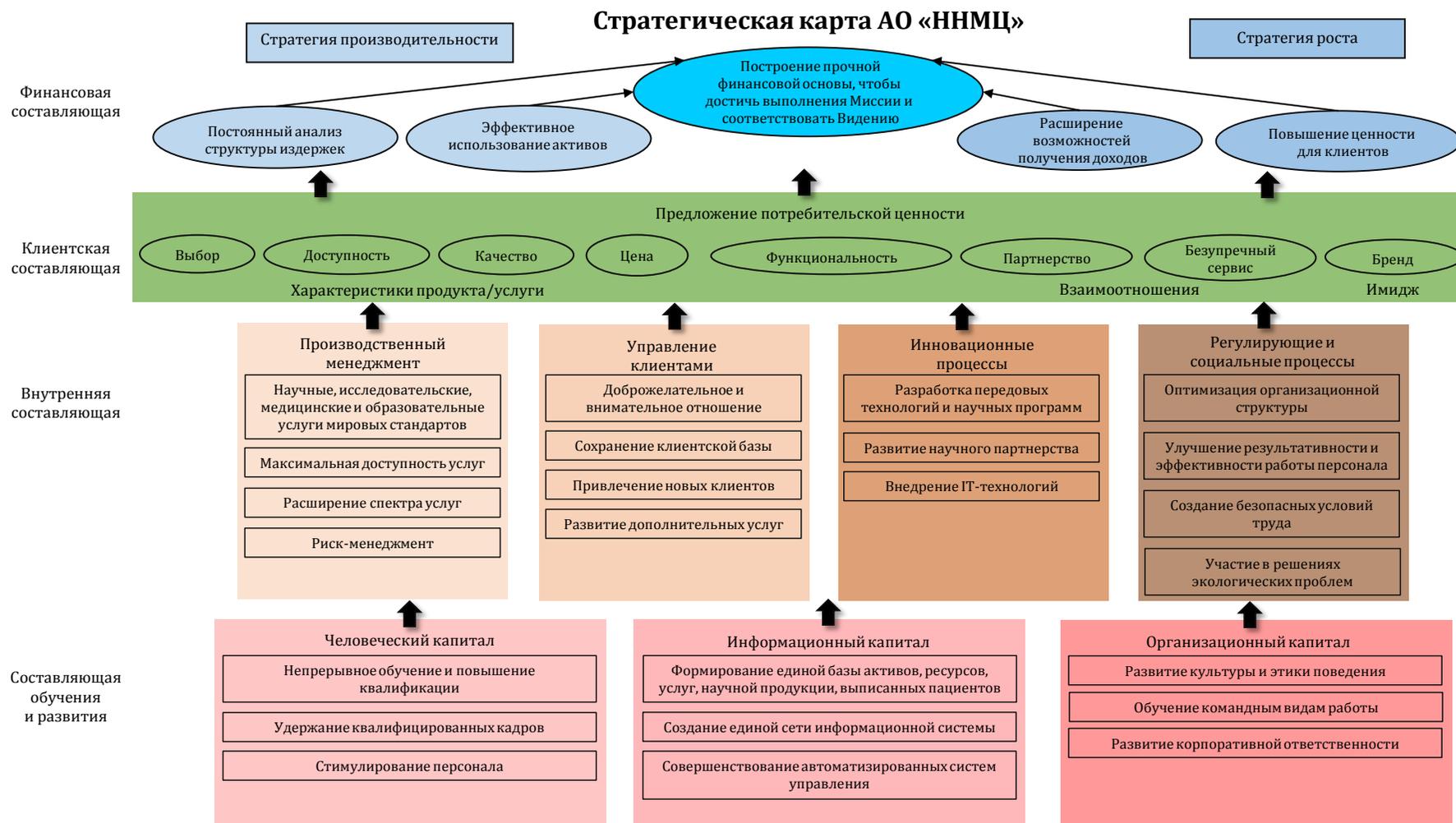
В рамках маркетинговой стратегии продвижение услуг путем активного сотрудничества с региональными управлениями и организациями здравоохранения, что включает:

- 1) **Телемедицина** - телеконсультации, телеконсилиумы, телеконференции (изучение спроса и потребности регионов, отслеживание пациентов, направленных на госпитализацию, мониторинг совместно с врачами региональных больниц в период реабилитации после лечения); телелекции, телесеминары, мастер-классы.
- 2) Плановые выезды кардиохирургов в курируемые регионы с консультацией подготовленных пациентов, отбор больных на оперативное лечение с определением сроков госпитализации;
- 3) Обучение врачей регионов стратегии ведения больных с ОКС.

3.2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ АО «Национальный научный медицинский центр» на 2017-2021 годы.

- ✓ достижение высокого уровня качества всех оказываемых услуг путём внедрения требований международных стандартов, непрерывное совершенствование интегрированной системы менеджмента путем самооценки, внешней оценки, сертификации, подтверждения соответствия стандартам аккредитации МЗиСР РК (2018г.), дальнейшее развитие риск менеджмента, бенчмаркинг;
- ✓ совершенствование информационных ресурсов для обеспечения автоматизации процессов и процедур путем внедрения АИС и МИС (2016-2017г.г.);
- ✓ обеспечение финансовой устойчивости и прибыльности клиники: в 2017-2021 гг. удерживать показатель финансовой устойчивости в пределах 0,91-0,99% (при норме 0,8-0,9%); прибыль довести в 2017г. до 34 060тыс. тенге; в 2020г. – 35 000 тыс.тенге;
- ✓ увеличение объема высокотехнологичных медицинских услуг на 5% ежегодно путем:
 - достижения до 40% объема аритмологических услуг на рынке РК;
 - расширения спектра и улучшения качества кардиохирургической помощи, интервенционной кардиологии, доведением оказание услуг при БСК к 2021 году до 8000 в год;
 - развития службы трансплантологии;
 - увеличения объема (150-170 больных ежегодно) и повышение эффективности HIFU терапии;
 - создания на базе ННМЦ инновационных направлений: республиканского координационного центра по оказанию помощи при инфаркте миокарда (2017г.); отдела лучевого лечения, оснащенного комплексом для томотерапии опухолей (2017 г.); отдела трансплантации костного мозга (2017г.);
- ✓ расширение международного сотрудничества в области научных исследований.

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 37 из 58



	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 38 из 58

Стратегическое направление 1. Развитие клеточных технологий и организация службы по трансплантации органов

Наименование	Единица измерения	Предыдущие годы		В плановом периоде				
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Цель 1.1. Развитие клеточных технологий, ориентированных на повышение эффективности лечения заболеваний								
Целевые индикаторы: Повышение технологического уровня услуг по трансплантации фетальных и стволовых клеток								
Технологический уровень применения фетальных и стволовых клеток при лечении следующих заболеваний: цирроза печени класса А, В и С по Чайлд-Пью; первичных и вторичных гломерулярных заболеваний с ХПН I –II стадий: сахарного диабета 1-го и 2-го типа; первичного гипотиреоза; эрозивно – деструктивных заболеваний суставов; дегенеративных и травматических заболеваний нервной системы (рассеянный склероз, синингомиелия, травматическая болезнь спинного мозга); болезней системы кровообращения	Количество видов медицинских услуг (трансплантация фетальных и стволовых клеток), переведенных из СМП и клинических испытаний во ВСМП с соответствующей высокой оплатой	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
		7	7	7	7	7	7	7
Удельный вес заключительных отчётов по НТП, по клеточным технологиям получивших положительное заключение государственной экспертизы	%	100	100	100	100	100	100	100

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 39 из 58

Показатели прямого результата		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Функционирование казахстанско-американской лаборатории по трансплантации стволовых клеток, сертифицированной по FDA (USA)	Количество лабораторий	1	1	1	1	1	1	1
Работа учреждения «Республиканский координационный центр по трансплантации» на базе ННМЦ	Количество учреждений по координации службы трансплантации	1	1	1	1	1	1	1
Работа отдела по трансплантации органов (печень, почки)	Количество отделов	1	1	1	1	1	1	1
Открытие подразделения по трансплантации стволовых клеток из аутологичного костного мозга	Количество новых подразделений	1	1	1	1	1	1	1
Открытие и работа отдела по трансплантации костного мозга	Количество новых отделов	0	0	1	1	1	1	1
Общее количество выполняемых научно-технических программ по клеточным технологиям	Количество НТП, финансируемых из госбюджета	1	0	1	1	1	1	1
Общее количество специалистов, подготовленных в ближнем и дальнем зарубежье по трансплантации клеток и органов	Количество обученных специалистов	2	0	2	2	4	4	2
Трансплантация (Тп) органов и клеток в качестве ВСМП, в т.ч.:	Количество больных	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Трансплантация органов от живого донора (родственная):								
Почка	Количество больных	11	20	24	30	36	42	50
Печень	Количество больных	4	4	12	14	16	18	20

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 40 из 58

Трансплантация органов от трупного донора:								
Почка	Количество больных	8	8	8	12	16	20	24
Печень	Количество больных	5	5	6	8	10	12	14
Поджелудочная железа	Количество больных			1	2	4	6	8
всего трансплантаций фетальных клеток	Количество больных	1018	1050	1050	1050	1050	1050	1050
Тп аутологичных стволовых клеток при 7 патологиях	Количество больных	399	400	425	450	500	520	550

Стратегическое направление 2. Развитие и совершенствование высокотехнологичной медицинской помощи пациентам с болезнями системы кровообращения

<i>Цель 2.1 Дальнейшее развитие кардиологической и кардиохирургической служб в Казахстане</i>								
Целевые индикаторы:	Единица измерения	Предыдущие годы		В плановом периоде				
		2015 г.	2016 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Показатели прямого результата: Открытие и работа узкоспециализированных центров для оказания кардиологической и кардиохирургической помощи:	Количество новых отделов и/или центров							
Открытие и работа на базе ННМЦ Республиканского координационного центра по оказанию помощи больным при инфаркте миокарда		0	0	1	1	1	1	1
Открытие при ННМЦ и развитие Центра инновационных технологий в кардиологии и кардиохирургии		1	1	1	1	1	1	1
Работа отдела интервенционной кардиологии и		1	1	1	1	1	1	1

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 41 из 58

эндоваскулярной рентгенхирургии	Количество отделов							
Работа отдела аритмологии в ННМЦ	Количество отделов	1	1	1	1	1	1	1
Работа отдела по реабилитации кардиохирургических больных	Количество отделов	1	1	1	1	1	1	1
Работа отдела интенсивной терапии (в основном для кардиологических больных)	Количество отделов	БИТ при отделе кардиол.	БИТ при отделе кардиол.	БИТ	БИТ	1	1	1

Цель 2.2. Повышение эффективности диагностики и лечения болезней системы кровообращения

Задача 2.2.1. Разработка новых собственных способов диагностики, лечения и реабилитации ишемической болезни сердца, острого инфаркта миокарда, пороков сердца, нарушений ритма и проводимости сердца: всего в РК	Количество разработанных способов диагностики и лечения	Предыдущие годы		В плановом периоде				
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020	2021
		14	10	12	14	15	16	16
в.т.ч. в АО ННМЦ		3	2	3	3	4	4	4
Задача 2.2.2. Внедрение передовых инновационных технологий по диагностике и лечению БСК в практическое здравоохранение: всего в РК	Количество внедренных новых инновационных технологий-трансфертов	25	15	17	17	18	20	20
в.т.ч. в АО ННМЦ		3	2	2	3	3	3	3

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 42 из 58

Задача 2.2.3. Оказание эффективных лечебно-диагностических услуг в АО ННМЦ с использованием новых технологий, в т.ч. числе:	Количество больных, которым планируется оказание высокотехнологичной помощи	Предыдущие годы		В плановом периоде				
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019г.	2020	2021
<ul style="list-style-type: none"> • коронароангиография 		1858	2200	2250	2300	2350	2500	2600
<ul style="list-style-type: none"> • стентирование коронарных артерий 	Количество больных	881	1100	1250	1350	1350	1450	1500
<ul style="list-style-type: none"> • стентирование периферических артерий 	Количество больных	112	150	155	171	205	250	255
<ul style="list-style-type: none"> • эндоваскулярные операции при ВПС 	Количество больных	100	110	120	130	140	150	155
<ul style="list-style-type: none"> • имплантация электрокардиостимуляторов код – 37.80 	Количество больных	303	300	300	300	300	330	335
<ul style="list-style-type: none"> • денервация почечных артерий 	Кол-во больных	252	170	180	180	180	180	185
<ul style="list-style-type: none"> • криоабляция при фибрилляции предсердий код – 37.342 	Кол-во больных	6	100	100	110	120	130	140
<ul style="list-style-type: none"> • имплантация кардиовертеров-дефибрилляторов, кардиоресинхронизир. устройств 	Количество больных	150	140	150	150	150	160	170
<ul style="list-style-type: none"> • радиочастотная абляция аритмогенных зон сердца (37.34 + изоляция) 	Количество больных	641	700	700	800	800	900	1000
<ul style="list-style-type: none"> • хирургия аневризм аорты 	Кол-во больных	86	95	99	107	115	118	120
<ul style="list-style-type: none"> • протезирование клапанов сердца 	Кол-во больных	97	130	140	150	160	170	170
<ul style="list-style-type: none"> • коррекция врожденных пороков сердца 	Количество больных	286	350	355	360	365	370	375
Наименование инновационных лечебных технологий	Единица измерения	2015г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019г.	2020г.	2021г.
<ul style="list-style-type: none"> • аорто – коронарное шунтирование 	Количество больных	420	395	400	405	410	415	400
<ul style="list-style-type: none"> • реконструктивные операции на магистральных сосудах 	Количество больных	31	50	51	55	56	60	30

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 43 из 58

• пластика клапанов сердца	Кол-во больных	194	170	175	180	185	190	190
• симультанные операции (кардио+торакальные)	Количество больных	5	5	5	6	6	7	10
• кардиооперации из миниторакоскопического доступа	Количество больных	16	5	7	10	13	20	20
• гибридная хирургия аорты	Кол-во больных		2	3	5	6	7	10
• эндоваскулярная имплантация аортального клапана	Кол-во больных	1	0	10	14	20	26	33
• эндоваскулярная имплантация митрального клапана	Количество больных	3	3	8	12	19	26	28
• эндоваскулярная имплантация стентграфтов в грудной и/или брюшной отделы аорты	Количество больных	3	7	14	23	32	40	40
• эмболизация артерий печени, селезенки, матки, предстательной железы	Количество больных	22	90	110	135	155	175	185
Всего кардиохирургических операций + операций на аорте и магистральных сосудах (за исключением услуг по аритмологии)	Количество больных	1135	1202	1235	1278	1316	1357	1325
Всего оказание эффективных лечебно-диагностических услуг при БСК с использованием инновационных технологий (кардиохирургия + аритмология + интервенционная кардиология)		5470	6272	6582	6953	7137	7674	7951

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 44 из 58

<i>Ликвидация дефицита кадров</i>		<i>Предыдущие годы</i>		<i>В плановом периоде</i>					
		<i>2015 г.</i>	<i>2016 г.</i>	<i>2017 г.</i>	<i>2018 г.</i>	<i>2019 г.</i>	<i>2020 г.</i>	<i>2021г.</i>	
Показатели качества и эффективности Развитие системы непрерывного образования и повышения квалификации кардиологов и кардиохирургов ННМЦ;	<ul style="list-style-type: none"> повышение уровня категорированности врачей – кардиологов; 	%	78,0	78,5	79,0	79,5	79,5	80,0	80,5
	<ul style="list-style-type: none"> врачей кардиохирургического профиля; 	%	66,0	66,0	67,0	68,0	68,0	69,0	70,0
	<ul style="list-style-type: none"> средних медицинских работников кардиохирургического профиля. 	%	76,0	76,0	77,0	78,0	79,0	79,0	80,0
	<ul style="list-style-type: none"> направление кардиологов/кардиохирургов на повышение квалификации в ближнее и дальнее зарубежье 	Количество обученных специалистов в ближнем/дальнем зарубежье	2/3	2/3	2/5	3/3	2/3	2/4	2/4
	<ul style="list-style-type: none"> привлечение специалистов из ближнего и дальнего зарубежья для проведения семинаров/ мастер - классов 	Количество семинаров/ мастер классов	2/4	2/4	2/4	3/5	3/5	3/6	3/6

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 45 из 58

Стратегическое направление 3. Повышение эффективности управления системой здравоохранения за счет внедрения современных технологий менеджмента

Целевые индикаторы (с указанием окончательного срока (периода) достижения)	ед-ца измерения	Реализация мероприятий по годам						
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018г.	2019 г.	2020 г.	2021г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Развитие интегрированной системы менеджмента – внедрение новых проектов улучшений	Количество внешних аудитов, участие в национальных и международных конкурсах качества, а также внешний ассесс-мент. Реализованные проекты улучшений	Аккредитация по стандартам аккредитации МЗиСР РК, Участие в Европейском конкурсе «Качественная инновация Ассесс-мент на «EFQM AWARD 2015» Развитие бенчмаркинга	Сертификация по МС: ИСО 9001-2008 «Система менеджмента качества», ИСО 14001-2004 «Система экологического менеджмента», МСОНСAS1 8001-2007 «Система менеджмента	2	2	2	2	2

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 46 из 58

			а безопасност и и охраны здоровья», МС ИСО 50001 «Система энергоменед жмента». Внедрение автоматизир ованных информацио нных программ «МИС» и «ЛИС»					
2. Удовлетворенность пациентов оказанными услугами	%		98,0	98,1	98,2	98,3	98,5	

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 47 из 58

Пути, средства и методы достижения целевого индикатора:

Задача 2.1.1. Совершенствование системы управления (продолжение)

Показатели прямых результатов	ед-ца изм.	Реализация мероприятий по годам						
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Актуализация внутренних стандартов ИСМ	Утвержденные внутренние стандарты	729	30	30	30	20	729	20
2. Проведение самооценок по Фундаментальным концепциям и критериям Модели EFQM и выход на более высокую ступень Признанного совершенства	Сертификат	Подтверждение статуса Признанное совершенство 5*		Номи-нант «EFQM AWARD 2017»		Номи-нант «EFQM AWARD 2019»	Приз-нанное совершенство 5*	
3. Аккредитация по обновленным национальным стандартам аккредитации МЗ и СР РК	Свидетельство об аккредитации	+			+			
4. Сертификация по СТ РК ИСО 9001-2008; МС ИСО 14001-2004; МС OHSAS 18001-2007; МС ИСО 50001	Сертификаты		4	Отчет и результаты	Отчет и результаты	Ресерт ификац ия	Отчет и результаты	Отчет и результаты

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 48 из 58

5. Внедрение автоматизированных программ	«Медицинская информационная система (МИС)», «лаблаторная информационная система (ЛИС)»	-	2	2	+	+	+	+
6. Обучение руководителей менеджменту	Количество часов обучения на одного менеджера	Консалтинг и каскад 14760 часов	Каскад 12 часов для каждого сотрудника					
7. Охват плановым внутренним аудитом структурных подразделений	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Мероприятия для достижения показателей прямых результатов	срок реализации в плановом периоде*				
	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.	2021г.
1	2	3	4	5	6
1. Актуализация внутренних стандартов и разработка новых в связи с внедрением проектов улучшений и изменением организационной структуры	30	30	20	729	20
2. Прохождение аккредитации по стандартам МЗиСР РК	-	1	-	-	-
3. Прохождение сертификационного и надзорных аудитов по требованиям СТ РК ИСО 9001-2009; МС ИСО 14001-2004; МС OHSAS 18001-2007; МС ИСО 50001	1	1	1	1	1
4. Проведение самооценки по Фундаментальным концепциям и критериям Модели совершенства EFQM 2013 и национальным стандартам аккредитации	2	2	2	2	2

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 49 из 58

5. Проведение плановых аудитов структурных подразделений	50	60	60	65	65
6. Разработка и внедрение проектов улучшений по результатам самооценки	2	2	2	2	2
7. Развитие бенчмаркинга (количество организаций/показатели)	4/70	4/70	4/70	4/70	4/70
8. Изучение удовлетворенности пациентов	Анкетирование 50% стейкхолдеров	Анкетирование 50% стейкхолдеров	50%	50%	50%

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 50 из 58

Стратегическое направление 4. Развитие системы кадровых ресурсов и медицинской науки

Цель 4.1. Обеспечение отрасли квалифицированными кадрами, отвечающими потребностям общества

Целевые индикаторы (с указанием окончательного срока (периода) достижения)	ед-ца изм.	Обеспеченность кадрами по годам						
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Обучение медицинских кадров государственных организаций здравоохранения на циклах переподготовки и повышения квалификации	Количество обученных врачей по специальностям	Кардиология – 9 Терапия – 10, Гастроэнтерология – 7 Нефрология – 6; Гематология – 3; Эндокринология – 3; Лучевая диагностика – 7 КДЛ-15; Анестезиология-реаниматология-10; Функциональная диагностика – 15 Хирургия – 6 Кардиохирургия-5; ОКС - 120	Кардиология–15 Эндокринология – 5; Лучевая диагностика-10 КДЛ-15 Патологическая анатомия-5 Итого-50 ОКС- 255	Кардиология–17 Лучевая диагностика-12 КДЛ-17 Патологическая анатомия-7 Кардиохирургия-5 Гастроэнтерология-5 Итого-63 ОКС-257	Кардиология–20 Лучевая диагностика-15 КДЛ-20 Патологическая анатомия-10 Кардиохирургия-7 Гастроэнтерология-7 Итого-79 ОКС-260	Кардиология–22 Лучевая диагностика-17 КДЛ-22 Патологическая анатомия-12 Кардиохирургия-10 Гастроэнтерология-10 Итого-93 ОКС-262	Кардиология–25 Лучевая диагностика-20 КДЛ-25 Патологическая анатомия-15 Кардиохирургия-12 Гастроэнтерология-12 Итого-109 ОКС - 270	Кардиология–30 Лучевая диагностика-25 КДЛ-30 Патологическая анатомия-20 Кардиохирургия-15 Гастроэнтерология-15 Итого-135 ОКС - 300

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 51 из 58

2. Функционирование эффективной системы непрерывного профессионального образования врачей различных специальностей	сайт/ телемедицинский центр	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
--	-----------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Пути, средства и методы достижения целевого индикатора: Задача 4.1.1. Создание эффективной системы профессиональной подготовки врачей различных специальностей								
Показатели прямых результатов	единица измерения	Предыдущие годы		Плановый период				
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Количество специалистов государственных организаций здравоохранения, прошедших циклы переподготовки и повышения квалификации в ННМЦ	человек	206	305	320	339	355	379	435

Мероприятия для достижения показателей прямых результатов	Показатели и сроки реализации мероприятий						
	2015г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021
1	2	3	4	5	6		
1. Повышение квалификации специалистов АО «ННМЦ»	58	63	76	81	83	87	87
2. Удельный вес категорированности врачебного персонала ННМЦ	57,0 %	61,0 %	61,5 %	62,0 %	62,8 %	63,0 %	63,0 %

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 52 из 58

3. Удельный вес категорированности среднего медицинского персонала ННМЦ	66,0 %	70,0 %	71,5 %	72,5 %	73,5 %	74,0 %	74,0 %
---	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Цель 4.2. Дальнейшее развитие науки и внедрение инновационных технологий в здравоохранение

№	Целевой индикатор	Единица измерения	Предыдущие годы		Плановый период				
			2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1.	количество опубликованных статей международных рецензируемых журналах	статьи	4	6	6	7	7	8	8
2.	число ссылок на публикации (индекс цитирования)	ссылки на публикации	711	730	740	750	750	760	770
3.	Количество проведенных научно-технических исследований	НТП	3	-	1	1	2	2	2
4.	Количество разработок отечественных исследователей в общем объеме новых медицинских технологий, ежегодно внедряемых в систему здравоохранения	разработка			1	1	1	2	2
Пути, средства и методы достижения целевого индикатора									
Мероприятия для достижения показателей прямых результатов:									
	Наименование мероприятий				2016г.	2017г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
1.	Выполнение НТП « Трансплантация стволовых (мезенхимальных) клеток в регенеративной медицине » (бюджет МЗ и СР РК)				-	+	+	+	

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 53 из 58

Бюджетная программа	Бюджетная программа 006 «Подготовка специалистов с высшим, послевузовским образованием и оказание социальной поддержки обучающимся»					
Описание	Обеспечение подготовки квалифицированных кадров для организаций отрасли здравоохранения Республики Казахстан с высшим и послевузовским образованием.					
вид бюджетной программы	Осуществление государственных функций, полномочий и оказание вытекающих из них государственных услуг					
		Проектируемый 2017 год	Проектируемый 2018 год	Проектируемый 2019 год	Проектируемый 2020 год	Проектируемый 2021 год
1	2	3	4	5	6	7
показатели прямого результата:						
Количество принятых по программам резидентуры	чел.	27	30	35	37	37
Среднегодовой контингент обучающихся	чел.	39	60	84	95	104
показатели качества при планировании						
доля успешно прошедших итоговую государственную аттестацию с первого раза	%	100	100	100	100	100
показатели эффективности (при планировании)						
доля трудоустроенных выпускников резидентуры	%	100	100	100	100	100
объем бюджетных средств	тыс. тг.	27 727,0	28 000,0	28 000,0	28 000,0	29 000,0
Бюджетная программа	Бюджетная программа 013 «Прикладные научные исследования в области здравоохранения»					
Описание	Разработка новых методов и средств профилактики, диагностики, лечения, реабилитации в рамках приоритетных направлений прикладных научных исследований в области здравоохранения					

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 54 из 58

вид бюджетной программы	Осуществление государственных функций, полномочий и оказание вытекающих из них государственных услуг					
		Проектируемый 2017 год	Проектируемый 2018 год	Проектируемый 2019 год	Проектируемый 2020 год	Проектируемый 2021 год
1	2	3	4	5	6	7
показатели прямого результата:						
Количество проведенных научно-технических исследований	ед.	1	1	2	2	2
показатели качества при планировании						
количество опубликованных статей международных рецензируемых журналах	ед.	6	7	7	8	8
показатели эффективности при планировании						
число ссылок на публикации (индекс цитирования)	ед.	740	750	750	760	770
Количество разработок отечественных исследователей в общем объеме новых медицинских технологий, ежегодно внедряемых в систему здравоохранения	ед.	1	1	1	2	2
Объем бюджетных средств	тыс. тенге	124 530,0	129 822,0	132 138,0	132 138,0	132 138,0
в том числе базовые расходы БП 131	тыс. тенге	18 838,0	19 352,0	21 023,0	21 023,0	21 023,0
расходы на новые инициативы ФОНД НАУКИ	тыс. тенге	105 692,0	110 470,0	111 115,0	111 115,0	111 115,0

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 55 из 58

Бюджетная программа	Бюджетная программа 005 «Повышение квалификации и переподготовка кадров государственных организаций здравоохранения»					
Описание	Повышение профессионального уровня медицинских и фармацевтических кадров государственных организаций здравоохранения, углубление их профессиональных знаний и навыков в соответствии с современными требованиями практического здравоохранения					
вид бюджетной программы	Осуществление государственных функций, полномочий и оказание вытекающих из них государственных услуг					
		Проектируемый 2017 год	Проектируемый 2018 год	Проектируемый 2019 год	Проектируемый 2020 год	Проектируемый 2021 год
1	2	3	4	5	6	7
показатели прямого результата:						
Количество специалистов, прошедших повышение квалификации и переподготовку	чел.	320	339	355	379	435
показатели качества при планировании						
доля успешно прошедших итоговую аттестацию	%	100	100	100	100	100
Объем бюджетных средств	тыс. тенге	8 234,0				

Бюджетная программа	Бюджетная программа 052 «Обеспечение населения медицинской помощью в рамках Единой национальной системы здравоохранения»					
Описание	Оказание высокоспециализированной медицинской помощи, направленная на предоставление услуг					
вид бюджетной программы	Осуществление государственных функций, полномочий и оказание вытекающих из них государственных услуг					
Показатели прямого результата:		2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
<i>Количество пациентов, которым планируется оказание медицинской помощи (ВСМП+СМП):</i>		<i>10395</i>	<i>10547</i>	<i>10699</i>	<i>10851</i>	<i>11003</i>
В том числе						

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 56 из 58

Кардиохирургические операции + операций на аорте и магистральных сосудах	Кол-во операций	1235	1278	1316	1357	1325
Стентирование коронарных + периферических артерий	Кол-во больных	1405	1521	1555	1700	1755
Коронароангиография	Кол-во больных	2250	2300	2350	2500	2600
Радиочастотная абляция аритмогенных зон сердца	Кол-во больных	700	800	800	900	1000
Оснащенность медицинским оборудованием	%	2017 год	2018год	2019 год	2020 год	2021 год
		98	98	98	98	98
Обеспечение медикаментами и расходными материалами	%	98,6	100	100	100	100
Послеоперационные осложнения	%					
Показатели конечного результата						
Освоение бюджетных средств на реализацию программы по ВСМП	Кол-во	100	100	100	100	100
Объем бюджетных средств	тыс. тенге	7 017 565	7 020 000	7 020 000	7 020 000	7 020 000
Показатель качества						
Процент соответствия соблюдения протокола диагностики лечения	%	98	98	98	99	99
Удовлетворенность пациентов качеством оказания услуг	%	98,2	98,5	98,5	98,6	98,7
количество обоснованных жалоб		5	5	4	4	3

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 57 из 58

Показатели эффективности						
Укомплектованность врачебным персоналом	%	87	88	90	92	95
Укомплектованность средним медицинским персоналом	%	81	83	85	87	90

Свод расходов

		Проектируемый 2017 год	Проектируемый 2018 год	Проектируемый 2019 год	Проектируемый 2020 год	Проектируемый 2021 год
1	2	3	4	5	6	7
006 «Подготовка специалистов с высшим и послевузовским образованием и оказание социальной поддержки обучающимся»	тыс. тг.	27 727,0	28 000,0	28 000,0	28 000,0	29 000,0
131 «Обеспечение базового финансирования субъектов научной и научно-технической деятельности»		18 838,0	19 352,0	21 023,0	21 023,0	21 023,0
013 «Прикладные научные исследования в области здравоохранения»	тыс. тг.	105 692,0	110 470,0	111 115,0	111 115,0	111 115,0
005 «Повышение квалификации и переподготовка кадров государственных организаций здравоохранения»	тыс. тг.	8 234,0	8 234,0	8 234,0	8 234,0	8 234,0
Оказание платных медицинских услуг	тыс. тг.	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000

	АО «Национальный научный медицинский центр»	Стратегический план развития АО «ННМЦ»	Издание 5
	ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА	СТ ННМЦ ИСМ СПР -13	Стр 58 из 58

052«Обеспечение населения медицинской помощью в рамках Единой национальной системы здравоохранения»	тыс. тг.	7 017 565	7 020 000	7 020 000	7 020 000	7 020 000
053-107 «Оказание медицинской помощи с применением инновационных медицинских технологий»	тыс. тг	369 170	370 000	370 000	380 000	400 000
ВСЕГО бюджетных средств по указанным программам:	тыс. тг.	8 547 226	8 556 056	8 558 372	8 568 372	8 589 372