

ПРОГРАМА ООН ІЗ ВІДНОВЛЕННЯ  
ТА РОЗБУДОВИ МИРУ



ОРГАНІЗАЦІЯ  
ОБ'ЄДНАНИХ НАЦІЙ  
УКРАЇНА



ПРЯМУЄМО  
РАЗОМ

Тренінг «Стратегічне планування в охороні  
здоров'я на рівні госпітального округу»

# СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ: З ЧОГО РОЗПОЧАТИ ТА ЯК УПРАВЛЯТИ

МОДУЛЬ 1.

ВСТУП ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ.  
ОЦІНКА СИТУАЦІЇ ТА АНАЛІЗ ДАНИХ

# ЩО ТАКЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ** – ЦЕ ОДНА  
З ФУНКЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ,  
ЯКА Є ПРОЦЕСОМ ВИБОРУ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА  
ШЛЯХІВ ЇХ ДОСЯГНЕННЯ.

# ЕТАПИ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

---

ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СКЛАДАЄТЬСЯ З КІЛЬКОХ ЕТАПІВ:

---

1. Визначення місії та цілей організації.
2. Аналіз середовища, що включає у себе збір інформації, аналіз сильних і слабких сторін організації, а також її потенційних можливостей на основі наявної зовнішньої та внутрішньої інформації.
3. Вибір стратегії.
4. Реалізація стратегії.
5. Оцінювання та контроль реалізації.

# ЦИКЛ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

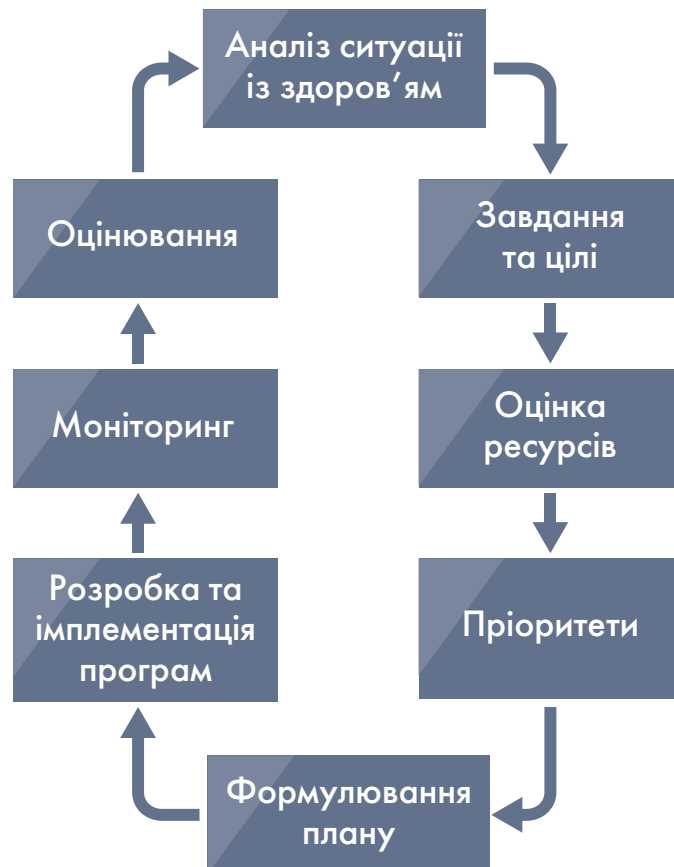


# ПЛАНУВАННЯ У СФЕРІ МЕДИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ (Health care planning)

У СУЧАСНОМУ СВІТІ РОЗУМІЄТЬСЯ ЯК ВПОРЯДКОВАНИЙ ПРОЦЕС,  
ЩО ОХОПЛЮЄ:

- Визначення проблем здоров'я населення (аналіз демографічних характеристик населення, статистики захворюваності, поширеності хвороб і смертності тощо);
- Ідентифікацію непокритих медичних потреб населення, оцінку ресурсів для задоволення цих потреб (включаючи кадрові, фінансові, матеріально-технічні ресурси, навички та знання персоналу системи охорони здоров'я);
- Встановлення реалістичних і досяжних пріоритетних цілей реалізації відповідних планів і розробку адміністративних заходів щодо їх досягнення.

# ЦИКЛ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я



НА ВІДМІНУ ВІД  
КОРОТКОСТРОКОВОГО  
(ОПЕРАТИВНОГО)  
ПЛАНУВАННЯ, ПІДХІД,  
ЩО **БАЗУЄТЬСЯ НА  
СТРАТЕГІЇ**, ПОЧИНАЄТЬСЯ  
ВІД МЕТИ І ПРАЦЮЄ У  
ЗВОРОТНОМУ НАПРЯМКУ,  
ЩОБ ЗУСТРІТИСЯ З ВАМИ  
ТАМ, ДЕ ВИ ЗНАХОДИТЕСЬ,  
І ВІДПРАВИТИ ВАС ВПЕРЕД...  
ДАЛЕКО ВПЕРЕД ...

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ  
В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я** НАДАЄ  
ПЕРЕВАГУ ДОВГОСТРОКОВИМ  
СТАЛИМ ЦІЛЯМ НАД  
МИТТЄВИМ ЗАДОВОЛЕННЯМ,  
І УСПІХ ЦЬОГО ТИПУ  
ПЛАНУВАННЯ БЕЗПОСЕРЕДНЬО  
СПІВВІДНОСИТЬСЯ ЗІ  
СТРАТЕГІЧНИМ МЕНЕДЖЕРОМ  
І ЗДАТНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ  
ПЛАНУВАТИ Й ІМПЛЕМЕНТУВАТИ  
ЗАПЛАНОВАНЕ ПРАВИЛЬНО.

# ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЯК УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТУ

Стратегічне планування в галузі охорони здоров'я починається з вимірювання кінцевих цілей порівняно з поточним становищем.

У ньому розглядаються перешкоди, які виникають між тим, де ваша організація охорони здоров'я є і де вона повинна бути.

Коли все зроблено правильно, «стратегічна мапа» створить ідеальну екосистему для стійкого успіху, «обнуляючи» конкретні сфери для дій.

Стратегічне планування в охороні здоров'я спочатку покаже вам, де повинні відбутися зміни для досягнення ваших цілей.



# СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я – 12 НАЙВАЖЛИВІШИХ ПИТАНЬ

1. Які послуги ми пропонуємо і чому?
2. Чи повинні ці сервісні лінії будь-яким чином змінюватися, видалятися або вдосконалюватися?
3. Чи не занадто диверсифіковані (різнобічні, різнопланові) наші послуги?
4. Чи достатньо у нас диверсифікації (різнобічності) у наданні послуг?
5. Якими повинні бути «основні послуги», які ми реалізуємо в наступному році?

# 12 НАЙВАЖЛИВІШИХ ПИТАНЬ

6. Як ми можемо підготуватися до «натиску» технології в галузі охорони здоров'я?
7. Як ми продаємо наші послуги?
8. Як ми визначаємо цілі?
9. Хто наші пацієнти/клієнти, скільки їх є? Прогноз їх кількості на майбутнє.
10. Чи присутні ми в Інтернеті, що привабить пацієнтів?
11. Чи стежимо за своїм соціальним середовищем та управління ним?
12. Чи перебуваємо ми «на вершині» всіх відповідних регуляторних змін?

# ЩО ТРЕБА УСВІДОМЛЮВАТИ ТА ПАМ'ЯТАТИ:

ТЕ, ЩО ПРАЦЮЄ В ОДНІЙ КЛІНІЦІ АБО ЛІКАРНІ, МОЖЕ НЕ ОBOB'ЯЗКОВО ПРАЦЮВАТИ В ІНШІЙ. ПЕРЕВІРТЕ, ДЕ, НА ЯКОМУ МІСЦІ, В «СЕРЕДОВИЩІ» ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ПЕРЕБУВАЄ ВАША ОРГАНІЗАЦІЯ.

Є ДЕМОГРАФІЯ, ВИТРАТИ ТА ІНШІ ФАКТОРИ, УНІКАЛЬНІ ДЛЯ КОЖНОЇ МЕДИЧНОЇ УСТАНОВИ...

ЗБЕРІТЬ ВСІ НАЯВНІ ЗВІТИ ТА ПІДГОТУЙТЕ АНАЛІЗ, ЯКИЙ ОПИСУЄ ПОТОЧНЕ СТАНОВИЩЕ ВАШОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я...

ЗОСЕРЕДЬТЕСЯ НА ШИРШОМУ ПЛАНІ РОБОТИ...

SWOT-АНАЛІЗ ТАКОЖ МОЖЕ БУТИ НАДЗВИЧАЙНО КОРИСНИМ, ЩОБ КРАЩЕ РОЗГЛЯНУТИ ВАШІ СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ...

АНАЛІЗ КОНКУРЕНЦІЇ ДОПОМОЖЕ ВИЗНАЧИТИ, ЩО ПЛАНУЮТЬ ІНШІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я І ЯК ВОНИ ВИГЛЯДАЮТЬ ПОРІВНЯНО З ВАМИ...

**ПОЧИНАЙТЕ СКЛАДАТИ ПЛАН**

# СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ: 5 КРОКІВ У МАЙБУТНЄ

Крок 5.  
**ВПРОВАДЖЕННЯ**

Крок 4.  
**СКЛАДАННЯ ПЛАНУ**

Крок 2.  
**ЗБІР ІНФОРМАЦІЇ**

Крок 3.  
**ЧАС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

Крок 1.  
**ПОЧАТОК РОБОТИ**

# КРОК ПЕРШИЙ: ПОЧАТОК РОБОТИ

НАСАМПЕРЕД ТРЕБА «СПЛАНУВАТИ ПЛАНУВАННЯ» (PLAN TO PLAN):

1. Сформууйте команду (робочу групу) з планування (перший керівник та його заступники, ключові співробітники, лідери громад, інші зацікавлені сторони)

NB: Обирайте членів команди за здатністю працювати; уникайте включення у команду тих, хто має особистий «порядок денний» і не здатний чи не готовий йти на компроміс

- Робоча група формує порядок денний першого засідання, зокрема такі питання:

1. Чому нам потрібен стратегічний план?
2. Наскільки далеко ми повинні планувати?
3. Чи потрібно наймати консультанта з планування?
4. Коли нам потрібно мати готовий план?

(Графік планування має базуватися на етапах, а не на конкретних датах – сенс у тому, щоб ЗАКІНЧИТИ ПЛАН, А НЕ ДОТРИМУВАТИСЯ ТЕРМІНІВ!)

# КРОК ДРУГИЙ: ЗБІР ІНФОРМАЦІЇ

Наступним кроком є збір інформації, яка описує поточну ситуацію в організації та середовище, в якому вона працює.

Це так званий **СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ** або **АУДИТ**

Зазвичай він включає:

1. Опис організації, зокрема її історію, цінності, місію, програми, лідерство, кадрове забезпечення та фінанси;
2. У багатьох випадках – те, що називається **SWOT-аналізом** (детальний аналітичний виклад сильних, слабких сторін, можливостей та загроз);
3. Іноді – те, що називається **PEST-аналізом** (аналіз політичних, середовищних, соціальних та технічних факторів, які наразі впливають на організацію).

Багато організацій використовують обидва зазначених вище підходи (особливо тоді, коли йдеться про радикально іншу програму майбутньої діяльності, придбання або будівництво нових об'єктів, злиття об'єктів тощо).

Очевидно, що у випадку розробки стратегічних планів (планів розвитку) госпітальних округів варто зробити і те, й інше!

# КРОК ТРЕТІЙ: ЧАС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

У МЕЖАХ ЦЬОГО КРОКУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОМАНДИ З ПЛАНУВАННЯ,  
КОНСУЛЬТУЮЧИСЬ З ІНШИМИ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ,  
ПОЛЯГАЄ У:

- Встановленні стратегічного напрямку та пріоритетів організації;
- Визначенні цілей та віх на шляху досягнення цих пріоритетів;
- Виробленні завдань, спрямованих на досягнення цих цілей.



## КРОК ЧЕТВЕРТИЙ: СКЛАДАННЯ ПЛАНУ

ПІСЛЯ ВСТАНОВЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ І ЗАВДАНЬ, СПРЯМОВАНИХ НА РЕАЛІЗАЦІЮ ЦИХ ПРІОРИТЕТІВ, РОБОТА ВИКОНАВЧОГО КЕРІВНИЦТВА ОРГАНІЗАЦІЇ ПОЛЯГАЄ У РОЗРОБЦІ ПЛАНУ, ЯКИЙ ОКРЕСЛЮЄ:

- Ці пріоритети та цілі;
- Нові вимоги до персоналу, необхідні для реалізації плану та підтримки відповідних зусиль менеджменту;
- Терміни для перетворення цього бачення в реальність.

Команда (робоча група) з планування та лідери громад повинні переглянути розроблений план, відрецензувати та подати до керівного комітету організації для коментарів, пропозицій та схвалення.

# КРОК П'ЯТИЙ: ВПРОВАДЖЕННЯ

Після рецензування, доопрацювання та затвердження плану розпочинається найцікавіший етап – ВПРОВАДЖЕННЯ

Навіть ретельно продуманий та складений стратегічний план нічого не вартий, якщо він не виконується неухильно.

Керівній раді організації (або її еквіваленту) має бути поставлено завдання контролювати прогрес у досягненні цілей і завдань, викладених у плані.

Встановлення та моніторинг є ключовими обов'язками керівної ради та не повинні делегуватися ані команді з планування, ані іншому органу. Натомість керівна рада повинна регулярно переглядати план і, за потреби, пропонувати коригування, щоб сприяти подальшому вдосконаленню та розвитку організації.

# УСПІШНЕ ЗДІЙСНЕННЯ ЦИХ КРОКІВ ПОТРЕБУЄ:

- ЛІДЕРСТВА,
- ВІДДАНОСТІ,
- ТЕРПІННЯ,
- АБСОЛЮТНОЇ ЧЕСНОСТІ ТА ВІДВЕРТОСТІ ЩОДО СИЛЬНИХ ТА СЛАБКИХ СТОРІН ВАШОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ,
- ДОСТАТНЬОЇ ДЕТАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ВПРОВАДЖЕННЯ,
- БАЛАНСУ МІЖ АМБІЦІЯМИ ТА РЕАЛІСТИЧНІСТЮ.

ПРОГРАМА ООН ІЗ ВІДНОВЛЕННЯ  
ТА РОЗБУДОВИ МИРУ



ОРГАНІЗАЦІЯ  
ОБ'ЄДНАНИХ НАЦІЙ  
УКРАЇНА



НАЦІОНАЛЬНИЙ ПРОЄКТ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ



ПРЯМУЄМО  
РАЗОМ

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!