

Утвержден приказом  
Генерального директора  
РГП на ПХВ «Республиканский центр  
развития здравоохранения»  
Министерства здравоохранения  
Республики Казахстан  
от «17» октября 2017 года  
№ 149-Н

**Стратегия развития  
РГП на ПХВ «Республиканский центр развития здравоохранения»  
Министерства здравоохранения  
Республики Казахстан на 2017-2021 годы**

**Раздел 1. Миссия, видение, ценности и этические принципы**

**Миссия:**

Развитие национальной системы здравоохранения и повышение ее конкурентоспособности в мире путем методологического сопровождения принимаемых в области здравоохранения решений.

**Видение:**

Стать признанной экспертной организацией в глобальном здравоохранении.

**Ценности:**

- Транспарентность;
- Справедливость;
- Командная работа;
- Профессионализм;
- Инновационность.

**Этические принципы:**

- Беспристрастность;
- Законность;
- Ответственность.

## Раздел 2. Анализ текущей ситуации и управление рисками

### *Стратегическое направление 1. Исследование и методологическая поддержка системы здравоохранения.*

Согласно Уставу, предметом деятельности РГП на ПХВ «Республиканский центр развития здравоохранения» Министерства здравоохранения Республики Казахстан (далее – РЦРЗ, Предприятие) является осуществление деятельности в области здравоохранения, включающей 14 видов деятельности.

Целью деятельности РЦРЗ является содействие развитию системы здравоохранения путем проведения исследований, реализации научно-технических и образовательных программ.

Направления деятельности РЦРЗ включают:

- стратегическое развитие здравоохранения, в том числе общественного здравоохранения;
- совершенствование различных видов медицинской помощи;
- развитие человеческих ресурсов, медицинского образования и науки;
- внедрение корпоративного управления и менеджмента;
- оценка знаний и навыков работников здравоохранения, выпускников медицинских высших и средне-специальных учебных заведений, профессорско-преподавательского состава учебных заведений в сфере здравоохранения;
- аккредитация медицинских организаций;
- участие в совершенствовании лекарственной политики, и продвижение рационального использования лекарственных средств;
- поддержание национального лекарственного формуляра;
- продвижение рациональной клинической практики через стандартизацию и доказательную медицину;
- развитие инфраструктуры и государственно-частного партнерства (далее – ГЧП);
- тарифообразование для медицинских услуг;
- анализ в области экономики здравоохранения и сбор данных по национальным счетам здравоохранения;
- участие в разработке и реализации проектов в области здравоохранения и нормативно-правовых актов.

На базе РЦРЗ при поддержке проекта Всемирного Банка «Передача технологий и проведение институциональной реформы в секторе здравоохранения Республики Казахстан» созданы структурные подразделения: Центр рациональной клинической практики (далее – ЦРКП); Центр рационального использования лекарственных средств (далее – ЦРИЛС); Центр оценки знаний и навыков (далее – ЦОЗН); Центр аккредитации; Центр менеджмента; Центр экономики здравоохранения; Центр тарифообразования

медицинских услуг; Центр развития инфраструктуры и государственного-частного партнерства, редакция «Казахстанский национальный лекарственный формуляр» (далее–КНЛФ), деятельность которых призвана обеспечить создание системы эффективного управления здравоохранением в Республике Казахстан.

На постоянной основе проводится мониторинг стратегических и программных документов здравоохранения (государственные программы развития здравоохранения «Саламатты Қазақстан» 2011-2015 гг., «Денсаулық» 2016-2019 гг.). Проект текущей государственной программы развития здравоохранения был разработан при активном участии РЦПЗ в 2015 году. Проводится рейтинговая оценка деятельности медицинских организаций, регионов и научно-исследовательских институтов/научных центров в РК.

За последние 5 лет проведены работы по методологической поддержке системы национальной аккредитации (аккредитовано с разным сроком более 700 медицинских организаций, обучено более 2500 человек методологии внешней комплексной оценки). В январе 2017 года Центр аккредитации РЦПЗ получил международную аккредитацию в Международном обществе по качеству в здравоохранении (далее – ISQua) в качестве аккредитующего органа. Центр аккредитации РЦПЗ дважды получал международную аккредитацию в ISQua национальных стандартов для организаций, оказывающих стационарную помощь и стандартов для амбулаторных организаций. В августе 2017 года Центр аккредитации получил международное признание ISQua по программе обучения инспекторов для проведения аккредитации.

Проведено 7 исследовательских и проектных работ в области менеджмента здравоохранения. Разработано 11 методических рекомендаций в области менеджмента здравоохранения. Сформирована база менеджеров здравоохранения и Кадровый резерв на руководящие должности в сфере здравоохранения. На ежегодной основе проводится конкурс «Лучший менеджер здравоохранения РК». Разработано 11 учебно-методических комплексов; проводится непрерывное повышение квалификации по темам: «Независимая экспертиза», «Бережливое производство», «Корпоративное управление», «Менеджмент» и др. (обучено 759 менеджеров).

РЦПЗ ежеквартально издает журнал «Journal of Health Development» (ранее – «Менеджер здравоохранения»). Сотрудники РЦПЗ регулярно публикуют статьи в отраслевых республиканских и зарубежных изданиях.

Для рационального использования лекарственных средств на основе доказательной медицины проведена следующая аналитическая и экспертная работа: выдано 11 152 заключений о клинической эффективности лекарственных средств; 6 заключений экономической эффективности лекарственных средств; проведено 12 исследований в области рационального использования лекарственных средств; проведено 5 276 обучающих семинаров для специалистов в области здравоохранения для 81 320 специалистов в области здравоохранения; написано 79 формулярных статей и включено на веб-

сайт КНЛФ. Проводится клинико-экономический анализ расходования бюджетных средств на лекарственные препараты, закупаемые Единым дистрибьютором ЛС. В Министерство здравоохранения вносятся предложения по совершенствованию перечней лекарственных средств, закупаемых за счет бюджетных средств. Внедрена методология ВОЗ по оценке потребления антибиотиков (АТС/DDD). Разработан Национальный регистр антимикробных препаратов.

С 2011 года работает бесплатная единая телефонная линия 8 800 080 88 87 и функционирует сайт [www.druginfo.kz](http://www.druginfo.kz); издано более 2 500 публикаций в печатных изданиях; 811 выступлений на ТВ и радио; 8 306 семинаров проведено для населения с участием 118 993 слушателей, обеспечена поддержка доменных имен [www.knf.kz](http://www.knf.kz), [www.knmf.kz](http://www.knmf.kz).

Проведен анализ содержания КНЛФ, РЛФ, и Списка единого дистрибьютера (88 препаратов из Списка единого дистрибьютера включены в КНЛФ), анализ государственного реестра Республики Казахстан за 2015 год, который составил 7203 ЛС по торговым наименованиям.

Сформирована база национальных клинических протоколов (более 1000), основанных на доказательной медицине. Проведена синхронизация с КНЛФ перечня ЛС из КП по следующим профилям: «Хирургия» - 356 КП, «Педиатрия» - 110 КП, «Терапия» - 194, «Акушерство и гинекология» - 67 КП.

Внедрена оценка технологий здравоохранения, ежегодно проводится более 40 мини-ОМТ и формируются по 3 больших отчета по принятию решений.

На постоянной основе проводится независимая оценка знаний и навыков медицинских работников. Подготовка и повышение квалификации экзаменаторов, стандартизированных пациентов – 286 человек, региональных экспертов – 16 человек. Мониторинг и актуализация базы экзаменаторов и стандартизированных пациентов (за счет внебюджетных средств). Повышение квалификации сотрудников Центра оценки знаний и навыков по вопросам сертификационного и лицензионного экзамена с учетом лучшей мировой практики. Организация и проведение оценки профессиональной подготовленности специалистов в области здравоохранения планируемое количество в год - врачей и СМР свыше 60 000 за счет внебюджетных средств.

Разработаны 4 учебных модуля (семинара) для специалистов кадровых служб. На курсах повышения квалификации в 2016-2017 годы обучено 180 специалистов кадровых служб. Разработана и внедрена в 6 пилотных колледжах образовательная программа прикладного бакалавриата по специальности «Сестринское дело». Разработана Методика ранжирования организаций медицинской науки и ВУЗов по результатам научной и инновационной деятельности. Ежегодно проводится рейтинговая оценка медицинских ВУЗов и НИИ/НЦ. Разработаны НПА и методические материалы по вопросам научно-медицинской и этической экспертизы. В качестве рабочего органа по научно-медицинской экспертизе и рабочего органа Центральной

этической комиссии выдано более 500 заключений на научно-медицинские разработки, проекты и отчеты по проведенным исследованиям. В рамках функционирующего на базе РЦРЗ и МУА регионального учебного центра ВОЗ за период с 2012 года обучено более 600 исследователей по вопросам методологии и стандартам научных исследований. Разработаны ГОСО и Типовые учебные программы по 5 специальностям магистратуры и 3 специальностям докторантуры.

На базе РЦРЗ была методологически поддержана и внедрена система оплаты по клинико-затратным группам (далее – КЗГ). В течение анализируемого периода проводится разработка КЗГ с дополнительными критериями, расчет стоимости медицинских услуг. Разработка правил формирования тарифов и предложений в методику формирования тарифов. Расчет стоимости медико-экономических тарифов и т.д.

Формирование национальных счетов здравоохранения начато с 2011 года, с 2016 года формирование субсчетов здравоохранения. Оценка эффективности внедренных форм финансирования и вложенных финансовых средств в системе здравоохранения.

Анализ, мониторинг структуры и объема медицинской помощи, оценка экономической эффективности на уровне сельского здравоохранения и онкологической службы, разработка методологии планирования бюджета, ориентированного на результат. Проведение мероприятий по подготовке внедрения ОСМС. Анализ государственного финансирования ГОБМП за период 2011-2015.

### **Анализ основных проблем**

РЦРЗ, как организация, обеспечивающая методологическую поддержку, проводит мероприятия, содействующие своевременному принятию и осуществлению политических решений государственным органом по наиболее приоритетным направлениям. Также организация является основной площадкой реализации отраслевых проектов Министерства здравоохранения Республики Казахстан (далее – МЗ РК). Однако наблюдается устойчивая тенденция по снижению финансирования на проведение методологической поддержки реформирования здравоохранения. Зависимость от государственного бюджета является одним из главных факторов риска финансовой неустойчивости РЦРЗ. В связи с этим существует необходимость внедрения новых видов услуг и диверсификации источников дохода.

Кроме методологической поддержки, одной из важных функций РЦРЗ является обеспечение доступа населения Республики Казахстан к медицинской информации, размещаемой на казахстанском сегменте глобальной сети Интернет, а также популяризация задач здравоохранения и медицины в целом, посредством информационно-коммуникационных технологий для обеспечения открытости системы здравоохранения для общества. В этом направлении основной проблемой является своевременный доступ к официальной

статистической информации и отсутствие современных, надежных эпидемиологических данных.

Также в недостаточном объеме выполняются научные исследования.

### Управление рисками

Наименование рисков, которые могут повлиять на достижение целей	Мероприятия по управлению рисками
Повышение конкуренции и передача государственного заказа другим организациям, занимающимся исследованиями в сфере здравоохранения	Улучшение качества работы по основным направлениям деятельности
Сокращение объема финансирования государственного заказа	Развитие оказания экспертных услуг на платной основе
Недостаточный доступ к полнотекстовым базам данных с правом их использования, что ведет к снижению качества работ	Приобретение лицензионного доступа к базам данных с правом их использования

### *Стратегическое направление 2. Повышение институциональной устойчивости*

В целях упорядочения информационно-аналитической и научной деятельности в области развития здравоохранения, обеспечения внедрения и совершенствования Единой национальной системы здравоохранения в стране, постановлением Правительства Республики Казахстан от 14 февраля 2011 года № 133 «Вопросы Министерства здравоохранения Республики Казахстан» республиканские государственные предприятия на праве хозяйственного ведения «Республиканский информационно-аналитический центр» и «Институт развития здравоохранения» Министерства здравоохранения Республики Казахстан реорганизованы путем слияния в РГП на ПХВ «Республиканский центр развития здравоохранения» Министерства здравоохранения Республики Казахстан.

Согласно штатному расписанию РЦРЗ численность сотрудников составляет 238 единиц. На сегодня работает 21 сотрудник с зарубежным образованием и 17 сотрудников имеют ученую степень (доктор медицинских наук; доктор философии; кандидат медицинских наук).

Сильными сторонами организации являются:

- наличие в составе подразделений, уникальных (не имеющих аналогов в других организациях здравоохранения РК) по реализуемым задачам и выполняемым функциям, в том числе в сфере предоставления информационных, экспертных, аналитических и исследовательских услуг;

- соответствие деятельности стратегическим ориентирам и задачам развития отрасли, определенным в государственной программе, стратегическом плане МЗ РК и иных стратегических и программных документах;

- авторитет и известность в среде потребителей услуг (организаций здравоохранения);

- наличие налаженных партнерских отношений и сотрудничества с рядом ведущих международных организаций в области здравоохранения, включая ВОЗ, членство в международных организациях;

- наличие собственной типографии, позволяющей тиражировать разрабатываемые аналитические и информационные материалы, справочники, методические рекомендации, научные журналы и иные разработки.

До 2014 года система повышения потенциала сотрудников РЦРЗ в рамках проекта Всемирного Банка – включала в себя участие в семинарах, мастер-классах и иных образовательных мероприятиях, в том числе организованных в рамках программ, реализуемых предприятием, а также проектов с приглашением ведущих зарубежных специалистов – все это позволило сформировать институциональный потенциал, который на сегодняшний день необходимо поддерживать.

### **Анализ основных проблем**

Основные проблемы в реализации данного направления связаны с нехваткой высококвалифицированных специалистов. Для успешной реализации стратегических целей организации должна быть улучшена единая кадровая политика. Поскольку коллектив РЦРЗ молодой, необходимо правильно определять основные точки приложения усилий, направленных на укрепление командного подхода и возвращение квалифицированных специалистов - профессионалов в своей сфере.

За последние несколько лет в организации полностью сменился состав команды топ-менеджеров, что не могло не отразиться на устойчивости предприятия. Это привело к текущей необходимости вновь выстраивать систему менеджмента в организации, пересмотру бизнес-процессов по повышению конкурентоспособности коллектива и укреплению его устойчивости, поскольку поставлена амбициозная задача стать признанной экспертной организацией.

### **Управление рисками**

<b>Наименование рисков, которые могут повлиять на достижение целей</b>	<b>Мероприятия по управлению рисками</b>
Отток кадров, в том числе медицинских, в связи с низким уровнем заработной платы работников	Совершенствование системы оплаты труда и социального пакета, предоставляемого сотрудникам
Низкий уровень внебюджетного финансирования для реализации проектов	Расширение услуг, оказываемых на платной основе, привлечение грантового финансирования

### Раздел 3. Приоритетные направления сферы/отрасли

#### *Стратегическое направление 1. Исследование и методологическая поддержка системы здравоохранения*

##### **Приоритетное направление 1. Участие в формировании и эффективной реализации политики здравоохранения**

Реализация политики в системе здравоохранения состоит из:

- поддержки концепций, стратегических планов и программ развития здравоохранения, науки и образования всеми структурными подразделениями;
- участия в разработке, внедрении и мониторинге государственных и региональных программ реформирования и развития здравоохранения, программ совершенствования различных видов медицинской помощи, программ профилактики заболеваний;
- изучения спроса, обоснования и разработки нормативов потребности населения в медицинских, фармацевтических услугах;
- сопровождения всех проводимых реформ и преобразований.

В данном направлении учтены мероприятия по совершенствованию тарифов на медицинские услуги, мониторинга и оценки практики применения тарифов на медицинские услуги, совершенствованию тарификатора медицинских услуг, совершенствованию клиничко-затратных групп для оплаты стационаров.

С апреля 2017 года функционирует Служба сопровождения инициатив и дерегулирования в здравоохранении (далее – Служба), деятельность которой направлена на либерализацию и снижение барьеров для частных организаций здравоохранения, снижение административных барьеров в нормативных правовых актах Республики Казахстан в области здравоохранения.

В целях совершенствования и развития действующего законодательства в сфере здравоохранения Службой подготовлена Концепция и сформирована Сравнительная таблица проекта Закона Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты по вопросам здравоохранения». В дальнейшем на постоянной основе будут проводиться работы по пересмотру нормативных правовых актов в области здравоохранения.

Будут продолжены работы по изучению мировых тенденций и проведению обзора международной практики в области здравоохранения; разработке эффективных моделей развития приоритетных направлений здравоохранения; оценке медико-экономической эффективности внедряемых программ; использованию современных методик для интерпретации статистической информации; разработке моделей корпоративного управления в соответствии с уровнем формирования института профессиональных менеджеров. Осуществляется ряд мероприятий по развитию потенциала менеджеров здравоохранения через обучение по актуальным вопросам

управления, обеспечение методического сопровождения, мониторинга эффективности внедрения полученных знаний; пополняется кадровый резерв менеджеров здравоохранения, усиливается внедрение модели корпоративного управления.

Будут проводиться работы по предоставлению объективной и достоверной информации населению и медицинскому сообществу о рациональном применении лекарственных средств, правах пациентов на лекарственное обеспечение через информационные каналы ЦРИЛС; предусмотрена консультативно-методологическая помощь медицинским организациям по рациональному использованию лекарственных средств. Также будут продолжены исследования по использованию лекарственных средств, поддержанию, актуализации и развитию Казахстанского национального лекарственного формуляра. Также будут проводиться работы по внесению изменений и дополнений в Кодекс «О здоровье народа и системе здравоохранения» в части введения государственного регулирования рациональности использования лекарственных средств, где будут прописаны ключевые моменты регулирования и обеспечения выполнения данной нормы – это рациональное использование лекарственных средств, формулярная система, генерическая политика, этическое продвижение ЛС, определение порядка формирования Казахстанского национального лекарственного формуляра, Списков лекарственных средств и медицинских изделий, закупаемых в рамках ГОБМП и ОСМС, а также порядка разработки и мониторинга лекарственных формуляров организаций здравоохранения.

Продолжится дальнейшее совершенствование системы учета кадровых ресурсов здравоохранения (КРЗ), анализа и мониторинга КРЗ, методов планирования и прогнозирования потребности в КРЗ; мероприятия по укреплению потенциала кадровых служб системы здравоохранения и содействие внедрению современной модели HR-служб. Будет проводиться оценка и совершенствование программ подготовки медицинских кадров, методологической базы и системы управления медицинским образованием.

Продолжится развитие методологической базы и менеджмента в сфере медицинской науки и этики, укрепления научно-информационной среды в сфере здравоохранения, научно-медицинская и этическая экспертиза научных программ и разработок.

Будет продолжена поддержка аккредитации в медицинских организациях, анализ ее результатов и совершенствование системы аккредитации, проведение преаккредитационной подготовки медицинских организаций. В дальнейшем планируется передача функции по аккредитации в конкурентную среду.

Будет реализовано дальнейшее проведение независимой оценки профессиональной подготовленности, подтверждения соответствия квалификации специалистов в области здравоохранения, оценка знаний выпускников организаций медицинского образования и науки, а также совершенствование независимой оценки с учетом лучшей международной

практики. Передача данной функции в конкурентную среду будет следующим этапом становления независимой оценки в Республике Казахстан.

**Меры реализации:**

- участие в реализации отраслевых проектов МЗ РК;
- организация и координация методологической поддержки медицинских организаций (аккредитация, стандартизация и т.д.).

**Приоритетное направление 2. Методологическая поддержка системы здравоохранения на основе регулярных исследований и разработок.**

На текущий период проводятся мероприятия по приоритетным направлениям развития отрасли. РЦРЗ, как методологическая организация, является основным предприятием, где проводится вся работа, связанная с поддержкой и реализацией ключевых мероприятий по данным проектам.

С учетом текущего состояния здоровья населения и прогнозируемого роста неинфекционных заболеваний предусматривается поэтапное внедрение интегрированной модели организации медицинской помощи.

В рамках этой модели будут разработаны и реализованы стандарты предоставления интегрированной медицинской помощи, направленные на обеспечение ее полноты, качества и преемственности на всех уровнях системы здравоохранения на основе координирующей роли ПМСП. Активно в этот процесс вовлечен Центр совершенствования медицинской помощи.

В поддержку Службы общественного здравоохранения будут проведены мероприятия в части изменения направления по укреплению здоровья и снижению поведенческих стереотипов населения с помощью работ по просвещению, консультаций, пропаганды, поощрению здорового образа жизни на основе межведомственного взаимодействия ПМСП с заинтересованными государственными органами (санитарно-эпидемиологической, экологической, ветеринарной служб) и НПО.

Будет проведена оптимизация государственной инфраструктуры здравоохранения путем горизонтальной и вертикальной интеграции и слияния медицинских организаций, что позволит обеспечить оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей перед системой здравоохранения. На сегодняшний день проводятся мероприятия по разработке единого перспективного плана развития инфраструктуры и формированию перечня инвестиционных проектов, проводится анализ объектов здравоохранения, переданных МИО в доверительное управление. Проводится активная работа по совершенствованию и дальнейшему развитию ГЧП и передаче в доверительное управление объектов здравоохранения. Также, осуществляется подготовка проектов отраслевых заключений на инвестиционные предложения, концессионные предложения, ТЭО концессионных проектов, концепции ГЧП.

Модернизация медицинского образования будет направлена на достижение качества подготовки кадровых ресурсов здравоохранения на основе внедрения наилучшей международной практики с учетом потребностей казахстанской системы здравоохранения.

Для стандартизации клинических процессов продолжатся разработка и совершенствование клинических протоколов диагностики и лечения заболеваний на основе внедрения наиболее эффективных и современных технологий и достижений медицинской науки.

Будут продолжены работы по методологическому сопровождению разработки стандартов организации оказания медицинской помощи; разработки и внедрения клинических руководств/протоколов, способствованию повышению эффективности и прозрачности принятия решений в здравоохранении путем внедрения передовых методов оценки клинической и экономической эффективности технологий и улучшение доступа к современной доказательной базе.

Будет усовершенствовано лекарственное обеспечение на основании оценки технологий здравоохранения, рационального использования лекарственных средств, этического продвижения лекарственных средств и медицинских изделий.

Также будут внедрены международные стандарты в управлении медицинской информацией и прицельным развитием системы стандартизации здравоохранения, которые поддержат создание системы здравоохранения, ориентированной на пациента и обеспечат непрерывность оказания медицинской помощи на всех уровнях.

#### **Меры реализации:**

- выполнение государственного задания методологической поддержки реформирования здравоохранения;
- разработка предложений в НПА в сфере здравоохранения;
- продвижение экспертных услуг.

#### **Приоритетное направление 3. Продвижение и модернизация системы здравоохранения.**

Во всем мире функции по оценке знаний и навыков медицинских работников и аккредитации медицинских организаций находятся в конкурентной среде. Данное направление в стратегии развития будет направлено на поэтапное определение нескольких центров РЦРЗ в самостоятельные саморегулируемые организации. Для этого будут проведены предварительные работы по изучению нормативно-правовых актов, анализ правовых рисков и согласование с компетентным государственным органом. Всего планируется передать в конкурентную среду 4 центра: Центр оценки знаний и навыков, Центр аккредитации, Центр рациональной клинической практики, Центр рационального использования лекарственных средств. Также

будут проведены мероприятия по трансформации Объединенной комиссии по качеству в саморегулируемую организацию.

Будет подготовлена кадровая, нормативная, техническая и технологическая база для перехода на международную практику лицензирования и сертификации специалистов здравоохранения по типу развитых стран (США, Канада, Германия и т.д.) с передачей функции оценки квалификации медицинских кадров в независимую среду, путем создания Национального Совета медицинских экзаменаторов, согласно решению Правительства Республики Казахстан. Совет обеспечит независимую оценку компетенций специалистов в области здравоохранения.

Такая система оценки знаний и профессиональных навыков медицинских работников приведет к росту профессионально подготовленных медицинских кадров, снижению рисков медицинских ошибок и повышению качества оказания медицинской помощи населению РК, централизует и интегрирует базу данных всех специалистов здравоохранения различных специальностей.

Внедрение новой системы независимой оценки заложит основу для модернизации и развития инновационных технологий в медицинском образовании, а также повысит конкурентоспособность казахстанских специалистов и тем самым позволит Казахстану войти в Европейское и мировое образовательное сообщество.

Основой для эффективного повышения качества и безопасности медицинской помощи станет система управления качеством на основе стандартизации всех производственных процессов в медицинских организациях.

Национальная система аккредитации, как один из инструментов управления качеством медицинских услуг, получит развитие через совершенствование стандартов аккредитации, в соответствии с международными требованиями по качеству в области здравоохранения, соблюдение стандартов аккредитующего органа, а также получение международной аккредитации Международного общества по качеству в здравоохранении (ISQua).

В рамках дерегулирования и передаче функций аккредитации в саморегулируемую организацию будет проведена работа по выделению независимого национального органа по аккредитации.

### **Меры реализации:**

- выведение отдельных структурных подразделений РЦРЗ в СРО/конкурентную среду.
- эффективная коммуникация о реформах в здравоохранении с медицинским сообществом, населением и прочими заинтересованными сторонами.

## *Стратегическое направление 2. Повышение институциональной устойчивости*

### **Приоритетное направление 1. Улучшение внутренних бизнес-процессов предприятия для обеспечения финансовой устойчивости.**

Институциональная устойчивость предприятия будет проходить в 2 направлениях.

Необходимо улучшить внутренние бизнес-процессы. Обновить и провести внутренний аудит по уже внедренной системе менеджмента качества предприятия, с четким формированием внутренних регламентов и распорядков работы предприятия. В дальнейшем необходимо предусмотреть проведение внутреннего аудита на постоянной основе. Административный департамент должен быть индикатором становления качественных бизнес – процессов предприятия. Также необходимо регулярное проведение бухгалтерского аудита. Помощью в развитии системы менеджмента качества - будет внедрение и улучшение электронного документооборота. Дальнейшим шагом станет интеграция с системой электронного документооборота курирующего госоргана.

Отдельно необходимо развивать внешние коммуникативные ресурсы предприятия - это работа, как пресс-службы организации, так и центров, входящих в структуру. Каждый центр должен отвечать за корректное наполнение интернет – ресурса предприятия. Пресс-служба ответственна за корректное наполнение страниц в социальных сетях и за мониторинг информации в средствах массовой информации для обеспечения поддержки положительного имиджа организации. Правильная политика и положительный имидж организации являются дополнительным фактором стабильности предприятия.

Поскольку организация является методологическим звеном для всех внедряемых инноваций в системе здравоохранения, реализации современных принципов менеджмента в организациях здравоохранения и медицинских организациях, РЦРЗ необходимо быть примером и должным образом реализовывать принципы корпоративного управления. Для того чтобы было куда стремиться, поставить цель- вхождение в Топ – 100 лучших предприятий Казахстана.

Ежегодное снижение объема государственного заказа подчеркивает необходимость четкого и планомерного перехода на оказание платных экспертных услуг для организаций по широкому кругу предоставляемых услуг, начиная от экспертизы заканчивая исследованиями.

Необходимо проводить мероприятия по поиску зарубежных грантов, исходя из функциональных особенностей структур РЦРЗ. С этой целью необходимо выделить специалиста по поиску и формированию грантовых заявок. Также, для участия в грантовом финансировании Министерства

образования, необходимо обновить и актуализировать на постоянной основе лицензию на научную деятельность.

Развитие международных связей и членство в международных профессиональных организациях другая важная задача РЦРЗ. На текущий период РЦРЗ является членом международной организации по вопросам ОМТ НТАi, международного общества по качеству здравоохранения ISQua, Европейской ассоциации медицинского образования (AMEE), международной сети клинических руководств Guidelines International Network (G-I-N).

Планируется стать членом международной ассоциации по клинической фармакологии EACPT, международной организации по вопросам ОМТ INАНТАi, международной организации INTSDO, всемирной организации семейных врачей (WONCA), международной ассоциации ASME, ведение совместной работы с глобальным партнерством Providing for Health (P4H)

#### **Меры реализации:**

- диверсификация источников финансирования;
- совершенствование принципов корпоративного управления;
- цифровизация/автоматизация;
- развитие международного партнерства, расширение участия в профессиональных сетях, диалоговых площадках и платформах.

#### **Приоритетное направление 2. Повышение конкурентоспособности человеческих ресурсов РЦРЗ.**

В целях успешной реализации стратегических целей РЦРЗ будет сформирована единая кадровая политика. Кадровая политика определяет, какой производственный коллектив нужен организации и как должна быть организована работа с ним. Будут введены инновационные методы командной работы.

На сегодняшний день повышение производительности труда является одной из актуальных задач. Будет улучшена схема стимулирования по следующим критериям:

- 1) прозрачность – сотрудникам должно быть известно из чего складывается их доход;
- 2) возможность оказывать влияние на размер своего дохода – понимание сотрудниками зависимости дохода от вложенных усилий;
- 3) соразмерность – размер переменного вознаграждения должен быть мотивирующим.

Будет уделено отдельное внимание непрерывному развитию и образованию кадров.

Безубыточность работы предприятия зависит от многих факторов, в том числе от выбора оптимального объема оказываемых услуг и целесообразных темпов развития предприятия.

Необходимо постоянное достижение установленных финансовых показателей.

**Меры реализации:**

- повышение потенциала сотрудников РЦРЗ;
- совершенствование управления человеческими ресурсами.

## Раздел 4. Архитектура взаимосвязи стратегического и бюджетного планирования

### Стратегические направления государственного органа

<b>Стратегическое направление 1.</b> Укрепление здоровья населения	<b>Стратегическое направление 2.</b> Повышение эффективности системы здравоохранения
---	---



### Цели государственного органа

<b>Цель 1.1</b> Охрана общественного здоровья	<b>Цель 1.2</b> Улучшение доступности медицинской помощи	<b>Цель 2.1</b> Совершенствование управления и финансирования системы здравоохранения	<b>Цель 2.2</b> Развитие кадрового потенциала и науки в сфере здравоохранения
--	---	--	--



### Стратегические направления РГП на ПХВ «Республиканский центр развития здравоохранения»

<b>Стратегическое направление 1.</b> Исследование и методологическая поддержка системы здравоохранения	<b>Стратегическое направление 2.</b> Повышение институциональной устойчивости
---	--



<b>Цель 1.1</b> Участие в формировании и эффективной реализации политики здравоохранения	<b>Цель 1.2</b> Методологическая поддержка системы здравоохранения на основе регулярных исследований и разработок	<b>Цель 1.3</b> Продвижение и модернизация системы здравоохранения	<b>Цель 2.1</b> Улучшение внутренних бизнес-процессов предприятия для обеспечения финансовой устойчивости	<b>Цель 2.2.</b> Повышение конкурентоспособности человеческих ресурсов РЦРЗ
---	--	---	--	--



### Бюджетные Программы

<b>001 «Формирование государственной политики в области здравоохранения»</b>	Доходы с услуг, оказанных на платной основе
<b>103 подпрограмма «Проведение социологических, аналитических исследований и оказание консалтинговых услуг»</b>	
<b>105 подпрограмма «Поддержка реформирования системы здравоохранения»</b>	

## Раздел 5. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

№	Целевой индикатор	Ответственные	Источник информации	Ед. изм.	Отчетный период	Факт текущего года (2016)	Плановый период				
							2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Стратегическое направление 1.</b>											
<b>Исследование и методологическая поддержка системы здравоохранения</b>											
<b>Цель 1.1. Участие в формировании и эффективной реализации политики здравоохранения</b>											
1	Количество разработанных/пересмотренных НПА с целью модернизации здравоохранения	РЦРЗ	НПА	шт	Ежегодно	23	10	16	12	12	12
2	Количество опубликованных аналитических обзоров с рекомендациями («Policy Brief») на сайте РЦРЗ	РЦРЗ	Аналитический обзор	шт	Ежегодно	-	3	10	20	30	35
3	Количество проведенных обучающих мероприятий (семинар, тренинг, мастер-класс)	РЦРЗ	Образовательное мероприятие с охватом не менее 20 чел.	усл	Ежегодно	-	28	25	32	34	34
4	Число международных экспертов, привлеченных для работы	РЦРЗ	Меморандум или договор; отчет	шт	Ежегодно	-	1	1	1	1	1
5	Достижение ключевых показателей результативности проектов в рамках компетенции на отчетный период	РЦРЗ	Отчеты об исполнении и проектов	%	Ежегодно	-	80	90	100	100	100
<b>Цель 1.2. Методологическая поддержка системы здравоохранения на основе регулярных исследований и разработок</b>											
1	Методологическая поддержка реформирования здравоохранения согласно технической спецификации	РЦРЗ	Отчет об исполнении и договорных обязательств перед уполномоч	%	Ежегодно	100	100	100	100	100	100

№	Целевой индикатор	Ответственные	Источник информации	Ед. изм.	Отчетный период	Факт текущего года (2016)	Плановый период				
							2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год
			енным органом								
2	Количество разработанных проектов стандартов в области здравоохранения	РЦРЗ (ЦА, ЦРКП, ОСЭЗ)	проекты, внесенные в МЗ	кол-во	Ежегодно	14	10	-	-	-	-
3	Количество экспертиз в сфере здравоохранения (ОТЗ, КП, ограничительные списки ЛС, научно - медицинская и этическая экспертизы)	РЦРЗ (ЦРКП, ЦРИЛС, ЦРЧРН)	экспертное заключение	кол-во	Ежегодно	663	475	350	488	333	338
4	Количество разработанных/актуализированных клинических протоколов	РЦРЗ (ЦРКП)	отчет	кол-во, шт	Ежегодно	281	180	-	-	-	-
<b>Цель 1.3. Продвижение и модернизация системы здравоохранения</b>											
1	Автономия центров (структурных подразделений, трансформированных в независимое юридическое лицо)	РЦРЗ (ЦОЗН, ЦА)	Организационная структура	кол-во	Ежегодно	Не применимо	-	1	1	-	-
2	Информирование о реформах и мерах по улучшению в здравоохранении	РЦРЗ	Пресс-релиз или инфографика	кол-во	Ежегодно	25	30	33	36	40	43
<b>Стратегическое направление 2. Повышение институциональной устойчивости</b>											
<b>Цель 2.1. Улучшение внутренних бизнес-процессов предприятия для обеспечения финансовой устойчивости</b>											
1	Доля платных услуг от общего объема доходов	РЦРЗ (АД)	План развития	%	Ежеодно	41	52	23,6	51	51	51
2	Рентабельность активов	РЦРЗ (АД)	План развития	%	Ежеодно	25,85	9,56	0,95	7,32	7,32	7,32
3	Кредиторская задолженность за	РЦРЗ (АД)	План развития	тенге	Ежеодно	0	0	0	0	0	0

№	Целевой индикатор	Ответственные	Источник информации	Ед. изм.	Отчетный период	Факт текущего года (2016)	Плановый период				
							2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год
	последние 12 месяцев										
<b>Цель 2.2. Повышение конкурентоспособности человеческих ресурсов РЦРЗ</b>											
1	Доля сотрудников, участвовавших в мероприятиях по непрерывному повышению квалификации	РЦРЗ (АД)	Личное дело сотрудника	%	Ежегодно	8	9	11	13	15	17
2	Число сотрудников, участвовавших в международных конференциях (включая с докладом, постерным докладом, тезисом)	РЦРЗ (АД)	Личное дело сотрудника, отчет	кол-во	Ежегодно	5	15	21	22	22	21
3	Доля сотрудников, владеющих английским языком на уровне upper-intermediate от общего количества сотрудников РЦРЗ	РЦРЗ (АД)	Отчет отдела кадров и данные тестирования	%	Ежегодно	5	10	15	20	25	30
4	Количество публикаций в международных рецензируемых журналах	РЦРЗ	Публикация журнала или издания	кол-во	Ежегодно	-	3	3	4	5	5

## Раздел 6. Ресурсы

Ресурсы	Ед. изм.	Отчетный период	План текущего периода	Плановый период			
				2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
<b>Всего доходов:</b>	<b>тыс. тенге</b>	<b>2 101 838</b>	<b>2 117 226</b>	<b>2 117 226</b>	<b>2 100 984</b>	<b>2 121 894</b>	<b>2 011 713</b>
<i>в том числе, бюджетных средств:</i>							
001 «Формирование государственной политики в области здравоохранения» 103 «Проведение социологических, аналитических исследований и оказание консалтинговых услуг»	тыс.тенге	125 783	127 117	127 117	127 922	132 991	-
001 «Формирование государственной политики в области здравоохранения» 105«Поддержка реформирования системы здравоохранения»	тыс.тенге	940 058	839 508	839 508	902 324	907 217	909 107
020 «Реформирование системы здравоохранения» 016 «За счет софинансирования внешних займов из республиканского бюджета»	тыс.тенге	125 029	-	-	-	-	-
<i>внебюджетных средств:</i>							
Доходы с услуг, оказанных на платной основе	тыс.тенге	910 968	1 150 601	1 150 601	1 070 738	1 081 686	1 102 606