ЗАТВЕРДЖЕНО

рішенням виконавчого комітету Бучанської міської ради

від 24.10. 2025 за №2295

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ

**Комунальне некомерційне підприємство**

**«Бучанський центр первинної медико-санітарної допомоги»**

**Бучанської міської ради**

на 2026-2028 роки

Код за ЄДРПОУ суб’єкта господарювання 42081684

1. Загальна інформація.

Комунальне некомерційне підприємство «Бучанський центр первинної медико-санітарної допомоги» Бучанської міської ради створено відровідно до рішення Бучанської міської ради №1574-35-VII від 05.12.2017 року.

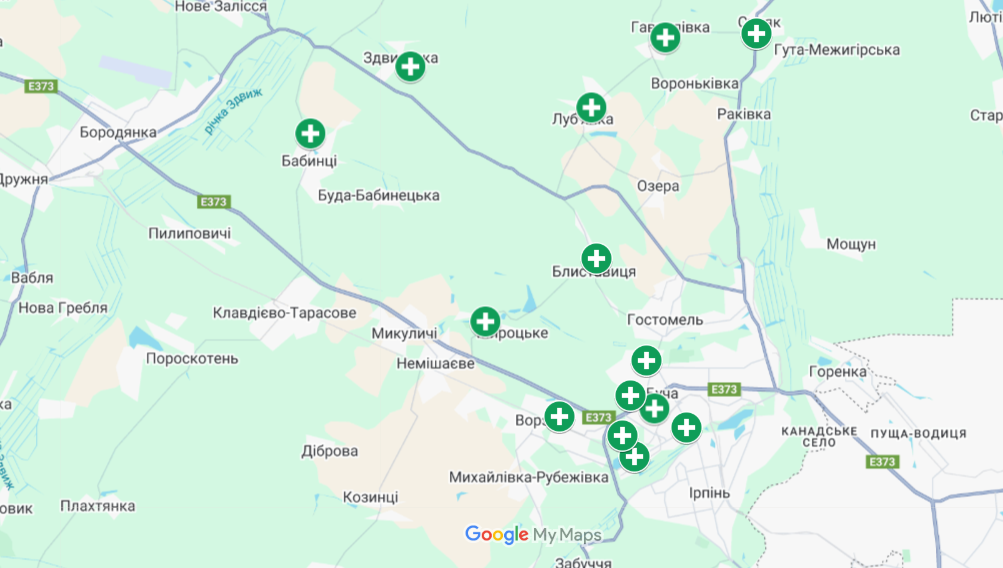
Підприємство здійснює свою діяльність відповідно до Статуту, затвердженого рішенням Бучанської міської ради №46-2-VIII від 02.12.2020 року. Рішення МОЗ про видачу ліцензії на ведення медичної практики від 27.06.2028 року № 1223.

Профіль підприємства:

* Повна назва - Комунальне некомерційне підприємство «Бучанський центр первинної медико-санітарної допомоги» Бучанської міської ради;
* Коротка назва: КНП «БЦПМСД» БМР;
* Код ЄДРПОУ – 42081684;
* Організаційно-правова форма – комунальне підприємство;
* Засновник – Бучанська міська рада;
* Розмір у статутному капіталі – 100% Бучанська міська рада;
* Місце знаходження – Україна, 08292, Київська обл., місто Буча, бульвар Богдана Хмельницького 2б;
* Сайт - <https://medbucha.org/>;
* Вид діяльності – медична практика;
* Види економічної діяльності: 86.21 Загальна медична практика (основний), 86.22 Спеціалізована медична практика, 86,90 Інша діяльність у сфері охорони здоров’я.

**До структури КНП «БЦПМСДЦ БМР входять 14 амбулаторій та Черговий кабінет:**

|  |  |
| --- | --- |
| Амбулаторія групової практики № 1 | м. Буча, б-р Б. Хмельницького, буд. 2 |
| Амбулаторія загальної практики сімейної медицини № 3 | м. Буча, вул. Склозаводська, 7 |
| Амбулаторія загальної практики сімейної медицини № 4 | м. Буча, вул. Б. Гмирі, 11/5, прим. № 5 |
| Амбулаторія загальної практики сімейної медицини № 5 | м. Буча, вул. К. Білокур, 1-А, прим. 156, 157 |
| Амбулаторія групової практики № 2 | м. Буча, вул. Водопровідна, 74 |
| Амбулаторія загальної практики сімейної медицини № 6 | м. Буча, бульвар Леоніда Бірюкова, 7, прим. №12 |
| Блиставицька Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, с. Блиставиця, вул. Єдності, 1-а |
| Луб’янська Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, с. Луб’янка, вул. Шевченка, 104-а |
| Гаврилівська Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, с.Гаврилівка, вул.Свято-Троїцька, буд. 58 |
| Синяківська Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, с. Синяк, вул., Київська, 60А |
| Ворзельська Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, смт. Ворзель, вул. Європейська, 4д |
| Мироцька Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, с. Мироцьке, вул. Центральна, 6-А |
| Здвижівська Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, с. Здвижівка, вул. Центральна, 113 |
| Бабинецька Амбулаторія загальної практики сімейної медицини | Київська обл., Бучанський р-н, смт. Бабинці, вул. І. Франка, 80 |
| Черговий кабінет | м. Буча, вул. Нове Шосе, 5 |



|  |
| --- |
| Підприємство обслуговує населення Бучанської міської територіальної громади. Станом на 01.10.2025 року чисельність населення становить 57 583 особи, з них 11 279 – діти. Додатково, у громаді проживає 11 122 внутрішньо переміщені особи (ВПО).  Кількість декларацій, заключених в амбулаторіях КНП на 01.10.2025 року становить 59071, у тому числі: діти – 15230. |

Метою розроблення стратегічного плану розвитку Комунального некомерційного підприємства «Бучанський центр первинної медико-санітарної допомоги» Бучанської міської ради є підвищення доступності та якості первинної медичної допомоги населенню Бучанської міської територіальної громади, забезпечення ефективного функціонування закладу в умовах реформування системи охорони здоров’я України, воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Стратегічний план визначає основні напрями діяльності підприємства на 2026–2028 роки:

* Наближення мережі амбулаторій до населення в громаді та належний рівень матеріально-технічного забезпечення;
* Безперервний професійний розвиток медичного та немедичного персоналу;
* Запровадження сучасних підходів до організації медичного обслуговування населення (електронні сервіси, телемедицина, профілактичні програми);
* Забезпечення фінансової стійкості підприємства шляхом ефективного використання коштів за Програмою медичних гарантій і розвитку платних медичних послуг.

Під час розроблення стратегічного плану враховано положення таких нормативно-правових актів та документів: Конституції України; Закону України “Основи законодавства України про охорону здоров’я” № 2801-XII; Закону України “Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення” № 2168-VIII; Бюджетного кодексу України; Постанови Кабінету Міністрів України від 27.12.2017 № 1075 “Про затвердження Порядку реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення”; Наказів Міністерства охорони здоров’я України щодо організації роботи закладів первинної медичної допомоги; Стратегії розвитку системи охорони здоров’я України на період до 2030 року; Стратегії розвитку Бучанської міської територіальної громади на 2025–2028 роки (у частині розвитку соціальної інфраструктури та медичного забезпечення); Статуту КНП «БЦПМСД» БМР.

Розроблення стратегічного плану здійснюється відповідно до принципів ефективності, прозорості, сталого розвитку та орієнтації на потреби пацієнтів.

2. Аналіз середовища.

2.1. Аналіз внутрішнього середовища.

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильні сторони**   * сформована мережа амбулаторій; * високий рівень задекларованого населення (>85%); * впроваджена система eHealth; * позитивний імідж серед населення; * досвід роботи з НСЗУ. | **Слабкі сторони**   * кадровий дефіцит (лікарі, середній персонал); * потребує модернізації медичного обладнання; * недостатній обсяг фінансових ресурсів для проведення ремонтних робіт; * потреба в підвищенні цифрової грамотності персоналу. |
| **Можливості**   * участь у державних, грантових і міжнародних програмах; * розвиток телемедицини; * партнерство з громадами ЄС; * підвищення енергоефективності. | **Загрози**   * військові ризики; * нестабільність фінансування; * відтік кадрів за межі регіону чи держави; * коливання вартості енергоносіїв. |
| **Ресурсний аналіз**   * матеріальна база — оновлена частково, потребує модернізації.   **Аналіз компетенцій**   * персонал має належну кваліфікацію, але потребує безперервного навчання. | **Ціннісний ланцюг (за М. Портером)**   * вхідна логістика — постачання матеріалів, засобів, медикаментів; * виробництво — надання медичних послуг; * вихідна логістика — звітність, взаємодія з пацієнтами через eHealth; * маркетинг — інформування населення, профілактичні кампанії; * обслуговування — супровід пацієнтів, моніторинг хронічних захворювань. |

2.2. Аналіз зовнішнього середовища.

**Політичні фактори:** вплив воєнного стану, нормативи МОЗ, політика НСЗУ, підтримка місцевої влади, розвиток приватного бізнесу

**Економічні:** коливання фінансування, зростання цін, можливість залучення донорів.

**Соціальні:** демографічні зміни, міграція, поява нових медичних викликів (ПТСР, серцево-судинні захворювання).

**Технологічні:** розвиток телемедицини, цифрові сервіси, eHealth.

**Екологічні:** утилізація медичних відходів, енергозбереження.

**Правові:** зміни законодавства, стандарти МОЗ, вимоги до звітності.

2.3 SWOT-аналіз.

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильні сторони:**   * Комфортні умови робочих місць * Наближеність медичної допомоги до населення (наявність амбулаторії в кожному населеному пункті) * Готовність закладів до роботи в умовах надзвичайних ситуацій * Зовнішня комунікація з пацієнтами (ФБ сторінка, сайт, Вайбер групи, чат-бот Марта) * Безперервний професійний розвиток лікарів та медичних сестер * Довіра населення * Система eHealth * Високий рівень декларацій * Налагоджена структура | **Слабкі сторони:**   * Недостатня кількість приміщень * Наявність амбулаторій, яку потребують капітального ремонту * Недостатня комунікація з вторинною ланкою * Недостатня кількість населення для підписання декларацій в селах * Відсутність аптечної мережі в селах * Недостатня маршрутизація пацієнта * Територіальна віддаленість структурних підрозділів |
| **Можливості:**   * Гранти, міжнародна допомога * Цифровізація та телемедицина * Партнерство з громадами ЄС * Енергоефективні проекти | **Загрози:**   * Військові дії * Економічна нестабільність * Відтік кадрів до приватних клінік * Зміна політики НСЗУ |

3. Місія суб’єкта господарювання.

Місія Комунального некомерційного підприємства «Бучанський центр первинної медико-санітарної допомоги» Бучанської міської ради полягає у забезпеченні якісної, доступної та безперервної первинної медичної допомоги населенню, спрямованої на збереження та зміцнення здоров’я кожного пацієнта, підвищення якості та тривалості життя населення, а також формування відповідального ставлення до власного здоров’я.

Підприємство здійснює свою діяльність у сфері охорони здоров’я, реалізуючи державну політику у галузі первинної медичної допомоги на рівні громади, відповідно до Програми державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення, визначеної Законом України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», та на принципах доказової медицини, партнерства, поваги та довіри між медичним працівником і пацієнтом.

4. Стратегічні напрями, цілі, завдання та ключові індикатори.

Виходячи з місії підприємства, стратегічні напрями розвитку Комунального некомерційного підприємства «Бучанський центр первинної медико-санітарної допомоги» Бучанської міської ради на 2026–2028 роки спрямовані на забезпечення якісного, ефективного та безперервного медичного обслуговування населення громади, удосконалення системи управління ресурсами, підвищення професійного рівня кадрів і розвиток матеріально-технічної бази закладу.

У своїй діяльності заклад орієнтується на загальнодержавні інтереси, забезпечуючи реалізацію права громадян на охорону здоров’я, гарантованого Конституцією України, а також на інтереси місцевої громади, сприяючи соціальній стабільності, розвитку людського потенціалу та підвищенню якості життя мешканців Бучанської міської територіальної громади.

Підприємство дотримується таких цінностей і принципів:

* професіоналізм і доказовість у медичній практиці;
* повага до пацієнта, орієнтація на його потреби;
* доступність медичних послуг для всіх верств населення;
* соціальна відповідальність перед громадою;
* ефективне використання бюджетних і власних ресурсів;
* розвиток людського капіталу — постійне підвищення кваліфікації медичних працівників;
* підтримка здорового способу життя і профілактичної медицини.

Довгострокова ціль діяльності закладу полягає у створенні сучасної, ефективної, пацієнтоорієнтованої системи первинної медичної допомоги, що відповідає вимогам державної політики у сфері охорони здоров’я, забезпечує сталий розвиток регіону та сприяє післявоєнному відновленню медичної галузі.

У контексті розвитку галузі охорони здоров’я підприємство відіграє ключову роль у забезпеченні першого рівня медичної допомоги, що є основою всієї системи охорони здоров’я, створюючи умови для зменшення захворюваності, раннього виявлення патологій, підвищення медичної грамотності населення та підвищення ефективності медичного обслуговування громади.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **4.1 Стратегічні напрями.** | **4.2 Стратегічні цілі** | **4.3 Завдання.** |
| **1. Підвищення якості та доступності первинної медичної допомоги** | Забезпечити надання якісної, своєчасної та доступної медичної допомоги всім верствам населення громади. | 1. Впровадити сучасні клінічні протоколи та стандарти надання медичних послуг, затверджені МОЗ України.  2. Розширити спектр послуг первинної ланки (зокрема, лабораторних, профілактичних, консультативних).  3. Запровадити телемедичні консультації для підвищення доступності медичної допомоги мешканцям віддалених територій.  4. Забезпечити системне проведення профілактичних оглядів, вакцинації та скринінгових програм.  5. Удосконалити маршрутизацію пацієнтів між амбулаторіями та лікарями-спеціалістами. |
| **2. Розвиток кадрового потенціалу та підвищення кваліфікації персоналу** | Створити високопрофесійну, мотивовану команду медичних працівників, орієнтовану на потреби пацієнтів. | 1. Розробити та реалізувати план підвищення кваліфікації медичних працівників (тренінги, семінари, онлайн-курси).  2. Забезпечити систему внутрішнього наставництва та адаптації для молодих фахівців.  3. Удосконалити систему мотивації працівників з урахуванням результатів діяльності.  4. Впровадити сучасні інструменти оцінки ефективності персоналу.  5. Забезпечити участь працівників у професійних заходах регіонального та національного рівнів. |
| **3. Модернізація матеріально-технічної бази** | Створити сучасні, комфортні та безпечні умови для надання медичних послуг. | 1. Провести технічне переоснащення амбулаторій (оновлення діагностичного та комп’ютерного обладнання).  2. Забезпечити енергоефективність будівель закладу (утеплення, модернізація систем опалення, встановлення LED-освітлення).  3. Впровадити сучасні системи обліку та зберігання медичних матеріалів.  4. Забезпечити доступність приміщень для маломобільних груп населення.  5. Оснастити кабінети лікарів згідно з вимогами НСЗУ для участі у відповідних пакетах Програми медичних гарантій. |
| **4. Зміцнення фінансової спроможності та ефективне управління ресурсами** | Забезпечити фінансову стабільність підприємства та ефективне використання ресурсів. | 1. Оптимізувати структуру витрат із урахуванням реальних потреб підрозділів.  2. Збільшити частку доходів від надання платних медичних послуг.  3. Брати участь у грантових і цільових програмах, спрямованих на розвиток медичної інфраструктури.  4. Підвищити ефективність договірної роботи з НСЗУ.  5. Забезпечити прозорість фінансової звітності та внутрішній аудит витрат. |
| **5. Формування здорового способу життя та профілактика захворювань** | Знизити рівень захворюваності населення шляхом профілактики та просвітницької діяльності. | 1. Розробити та реалізувати програми профілактики хронічних неінфекційних хвороб (артеріальна гіпертензія, цукровий діабет, онкологічні захворювання).  2. Проводити інформаційні кампанії з пропаганди здорового способу життя.  3. Організовувати спільні профілактичні акції з освітніми закладами та громадськими організаціями.  4. Упровадити систему моніторингу стану здоров’я населення громади.  5. Здійснювати контроль за охопленням профілактичними оглядами дитячого та дорослого населення. |
| **6. Підвищення рівня пацієнтоорієнтованості** | Забезпечити комфортне, безпечне й уважне ставлення до пацієнта як до центральної фігури медичного процесу. | 1. Впровадити систему збору та аналізу зворотного зв’язку від пацієнтів (опитування, скриньки відгуків, онлайн-форми).  2. Створити сучасні умови очікування та прийому (зона комфорту, електронна черга).  3. Підвищити культуру обслуговування та етичні стандарти медичного персоналу.  4. Запровадити індивідуальний підхід до кожного пацієнта з урахуванням його стану, віку та соціальних потреб. |
| **7. Участь у післявоєнному відновленні медичної системи** | Сприяти відновленню та розвитку медичної інфраструктури громади у післявоєнний період. | 1. Участь у програмах з реконструкції та оснащення медичних закладів.  2. Забезпечення психологічної підтримки військовослужбовців, ВПО та їхніх сімей.  3. Впровадження програм медичної реабілітації постраждалих.  4. Участь у розробленні місцевих програм громадського здоров’я.  5. Створення системи кризового реагування на випадки надзвичайних ситуацій. |

4.4 Ключові індикатори (кількісна оцінка).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Стратегічний напрям / ціль** | **Ключові індикатори (кількісна оцінка)** | **Одиниця виміру** | **Базове значення (2025 р.)** | **Цільове значення (2028 р.)** |
| **1. Підвищення якості та доступності первинної медичної допомоги** | - Кількість укладених декларацій з пацієнтами | осіб, % | 55 000 осіб, 85% | 65 000 осіб, 92% |
| - Частка охоплення населення деклараціями |
| - Кількість виїздів мобільної бригади / телемедичних консультацій |
| - Рівень задоволеності пацієнтів якістю обслуговування |
| **2. Розвиток кадрового потенціалу та підвищення кваліфікації персоналу** | - Кількість працівників, що пройшли курси підвищення кваліфікації | осіб, %, % | 78 осіб, 60%, 12% | 86 осіб, 85%, 5% |
| - Питома вага персоналу з підвищеною кваліфікацією |
| - Середній рівень плинності кадрів |
| **3. Модернізація матеріально-технічної бази** | - Кількість оновлених амбулаторій / кабінетів | одиниць, тис. грн, % | 2, 3100, 85% | 6, 9000, 100% |
| - Обсяг витрат на оновлення обладнання |
| - Частка амбулаторій, оснащених згідно стандартів НСЗУ |
| **4. Зміцнення фінансової спроможності та ефективне управління ресурсами** | - Дохід від НСЗУ | тис. грн, %, % | 53 170, 5 017, 80%, 1% | 57496, 7 000, 80%, 2% |
| - Дохід від платних медичних послуг |
| - Частка власних доходів у загальній структурі фінансування |
| - Рівень економії коштів завдяки оптимізації витрат |
| **5. Формування здорового способу життя та профілактика захворювань** | - Кількість проведених профілактичних оглядів | од., %, % | 36600, 62%,  -10% | 60000, 95%,  -30% |
| - Частка населення, охопленого профілактичними оглядами |
| - Зниження рівня звернень із хронічними захворюваннями |
| **6. Підвищення рівня пацієнтоорієнтованості** | - Рівень задоволеності пацієнтів (за результатами опитування) | %, од. | 75%, 39, 153140 | 95%, ≤20,  160000 |
| - Кількість звернень/скарг, що потребували додаткового розгляду |
| - Кількість електронних записів через систему eHealth |
| **7. Участь у післявоєнному відновленні медичної системи** | - Кількість проєктів відновлення, у яких візьме участь заклад | од., осіб, од. | 1, 1500, 2 | 5, 8000, 4 |
| - Кількість осіб, охоплених програмами психологічної підтримки |
| - Обсяг залучених інвестицій / грантів |

5. Ресурси.

Для реалізації стратегічних напрямів, цілей та завдань КНП «БЦПМСД» БМР необхідне забезпечення відповідними кадровими, фінансовими та матеріально-технічними ресурсами. Оцінка їх наявності та доступності є основою для визначення реалістичності виконання стратегічного плану.

1. **Кадрові ресурси**

Кадровий потенціал підприємства є ключовим чинником ефективного надання медичних послуг населенню громади. На сьогодні в структурі закладу працюють лікарі загальної практики – сімейні лікарі, лікарі-педіатри, лікарі-терапевти, середній медичний персонал, адміністративно-управлінський персонал та інший персонал.

**Основні завдання у сфері кадрової політики:**

* створення нових робочих місць у зв’язку з розширенням мережі амбулаторій та збільшенням кількості декларацій з пацієнтами;
* залучення молодих фахівців;
* підвищення рівня кваліфікації медичних працівників відповідно до сучасних вимог доказової медицини;
* удосконалення системи мотивації та професійного розвитку персоналу;
* зниження рівня кадрової плинності.

**Очікувані показники до 2028 року:**

* збільшення кількості працівників на 5–10% (зокрема, сімейних лікарів, медсестер);
* створення щонайменше 2–4 нових робочих місць;
* підвищення кваліфікації не менше ніж 80% медичних працівників;
* запровадження системи внутрішнього навчання та наставництва.

1. **Фінансові ресурси**

Реалізація стратегічного плану здійснюватиметься за рахунок поєднання власних і залучених джерел фінансування.

**Основні джерела фінансування:**

* кошти, отримані від Національної служби здоров’я України за договорами про медичне обслуговування населення;
* надходження від надання платних медичних послуг відповідно до затверджених тарифів;
* кошти місцевого бюджету (цільові програми підтримки закладу, оновлення обладнання, енергоефективні заходи);
* благодійні внески, гранти та участь у міжнародних проєктах;
* програми післявоєнного відновлення інфраструктури охорони здоров’я.

**Оцінка доступності ресурсів:**  
Фінансування з боку НСЗУ та місцевого бюджету є стабільним і прогнозованим. Додаткові кошти планується залучати через грантові програми, партнерські проєкти з міжнародними організаціями та програмами з енергоефективності.

1. **Матеріально-технічні ресурси**

Заклад має мережу амбулаторій загальної практики сімейної медицини, оснащених основним медичним обладнанням, однак значна частина потребує оновлення та модернізації.

**Основні потреби:**

* оновлення діагностичного та комп’ютерного обладнання;
* модернізація систем опалення, освітлення, водопостачання та енергозбереження;
* облаштування приміщень відповідно до вимог доступності для маломобільних груп населення;
* впровадження електронної медичної системи документообігу;

**План модернізації:**

* щорічне оновлення щонайменше 20–25% обладнання;
* проведення капітальних ремонтів амбулаторій до кінця 2028 року;
* підтримка обладнання кабінетів відповідно вимог НСЗУ.

**Висновок**

Для досягнення стратегічних цілей КНП «БЦПМСД» БМР має достатній кадровий потенціал та стабільне фінансове підґрунтя.  
Разом з тим, успішна реалізація плану потребує:

* залучення додаткових інвестицій у матеріально-технічну базу;
* підтримки місцевої влади та громади;
* ефективного управління наявними ресурсами, прозорого фінансового моніторингу та щорічного аналізу ефективності їх використання.

6. Потенційні ризики та управління ризиками.

У процесі реалізації стратегічного плану розвитку КНП «БЦПМСД» БМР можуть виникати ризики, пов’язані як із зовнішнім середовищем (економічні, політичні, соціальні чинники), так і з внутрішніми аспектами діяльності підприємства (кадрові, фінансові, організаційні).

Управління ризиками є складовою системи стратегічного планування та передбачає виявлення потенційних загроз, оцінку їхнього впливу, визначення ймовірності настання та розроблення заходів реагування й мінімізації негативних наслідків.

| **Категорія ризику** | **Опис ризику** | **Ймовірність настання** | **Можливий вплив на діяльність** | **Заходи управління / мінімізації ризику** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Фінансовий** | Зменшення обсягів фінансування з боку НСЗУ або місцевого бюджету; коливання вартості медичних матеріалів і енергоносіїв | Середня | Недостатність коштів для виконання інвестиційних програм, затримка у виконанні завдань | Оптимізація витрат; диверсифікація джерел доходів; залучення грантів і благодійних коштів |
| **Кадровий** | Відтік кваліфікованих медичних працівників, нестача сімейних лікарів у зв’язку з конкуренцією на ринку праці | Висока | Зниження якості медичних послуг, збільшення навантаження на персонал | Підвищення рівня оплати праці; створення системи мотивації та наставництва; співпраця з навчальними закладами |
| **Організаційний** | Недостатня ефективність внутрішніх управлінських процесів, порушення комунікації між підрозділами | Середня | Зниження ефективності прийняття рішень, затримка виконання планів | Впровадження електронного документообігу; навчання менеджменту; внутрішній аудит |
| **Технологічний** | Застаріле або несправне обладнання, перебої з електропостачанням, кібератаки на медичні системи | Середня | Перебої в роботі, втрата даних, збільшення витрат | Планове оновлення обладнання; резервні джерела живлення; посилення кіберзахисту |
| **Соціальний** | Низька поінформованість населення про профілактичні програми, зниження довіри до медичних закладів | Середня | Недостатнє охоплення населення медичними послугами | Проведення інформаційних кампаній; комунікаційна стратегія; розвиток сервісної культури |
| **Епідеміологічний / медичний** | Спалахи інфекційних хвороб, зростання захворюваності на хронічні недуги | Середня | Перевантаження системи ПМСД, зростання витрат | Розробка планів реагування; запаси медикаментів і засобів захисту; посилення санітарного контролю |
| **Політичний / правовий** | Зміни у законодавстві щодо фінансування системи охорони здоров’я або умов контрактування з НСЗУ | Середня | Необхідність перегляду фінансових планів, адаптації до нових вимог | Моніторинг нормативних актів; участь у професійних асоціаціях; адаптація внутрішніх політик |
| **Безпековий (воєнний)** | Військові дії, руйнування інфраструктури, відключення електроенергії чи зв’язку | Висока | Перебої в наданні медичних послуг, загроза безпеці персоналу та пацієнтів | Розробка планів безперервності роботи; укриття для персоналу; координація з місцевими органами влади та ДСНС |

**Принципи управління ризиками**

1. **Системність** – ризики розглядаються як постійна складова управлінського процесу, а не разова дія.
2. **Превентивність** – основна увага приділяється попередженню виникнення ризиків, а не лише їх подоланню.
3. **Гнучкість** – система управління ризиками адаптується до змін зовнішнього середовища.
4. **Відповідальність** – визначення відповідальних осіб за моніторинг ризиків у кожному структурному підрозділі.
5. **Прозорість і звітність** – результати моніторингу ризиків регулярно аналізуються на засіданнях керівництва та доводяться до працівників.

**Альтернативні ініціативи у випадку змін зовнішніх чинників**

* Перегляд пріоритетності заходів стратегічного плану з урахуванням реальних можливостей фінансування.
* Перенаправлення ресурсів на найбільш критичні напрями.
* Використання альтернативних джерел фінансування (гранти, благодійні фонди).
* Впровадження дистанційних форм надання послуг (телемедицина, онлайн-консультації).
* Посилення співпраці з місцевими органами влади, волонтерськими організаціями та міжнародними фондами для забезпечення безперервності роботи під час кризових ситуацій.

7. Ключові показники результатів діяльності.

**Очікувані результати діяльності на 2026-2028 роки.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Напрям  діяльності | Найменування показника | Одиниця виміру | Факт  минулого 2024 року | Прогноз поточного 2025 року | 2026 плановий рік | 2027 плановий рік | 2028 плановий рік |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1 | Фінансова діяльність | 1.1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | тис. грн | 55032 | 58187 | 58500 | 61425 | 64496 |
| 1.2. Валовий прибуток | тис. грн | (3872) | (5751) | (6631) | (7614) | (8685) |
| 1.3. Чистий фінансовий результат | тис. грн | 1284 | 1056 | 1116 | 1149 | 1183 |
| 1.4. Валова рентабельність | % |  |  |  |  |  |
| 1.5. Рентабельність діяльності | % | 0,0233 | 0,0181 | 0,0191 | 0,0187 | 0,0183 |
| 2 | Інвестиційна та інноваційна діяльність | 2.1. Капітальні інвестиції усього, у тому числі за джерелами фінансування: | тис. грн | 22683 | 34709 | 12227 | 12838 | 13480 |
| 2.1.1 Кошти державного/місцевого бюджету | тис. грн | 4169 | 3500 | 770 | 9000 | 7800 |
| 2.1.2 Власні кошти підприємства | тис. грн |  | 1000 | 150 | 60 | 90 |
| 2.1.3 Залучені кошти | тис. грн | 18514 | 30209 | 11307 | 3778 | 5590 |
| 3 | Розвиток  трудового потенціалу підприємства | 3.1 Середньооблікова чисельність штатних працівників | осіб | 149 | 145 | 147 | 147 | 148 |
| 3.2 Середньомісячна заробітна плата працівників | грн | 21984 | 23276 | 23441 | 25082 | 26657 |
| 4 | Стан використання активів | 4.1. Активи усього, у тому числі: | тис. грн | 97145 | 100050 | 100200 |  |  |
| 4.1.1 Оборотні активи | тис. грн | 6509 | 7800 | 7700 |  |  |
| 4.1.2 Основні засоби (первісна вартість) | тис. грн | 83565 | 91750 | 90000 |  |  |
| 4.2 Рентабельність активів | % | 0,0132 | 0,0106 | 0,0111 |  |  |

8. Висновки.

Стратегічний план розвитку **Комунального некомерційного підприємства «Бучанський центр первинної медико-санітарної допомоги» Бучанської міської ради** на 2026–2028 роки є комплексним документом, який визначає основні напрями, цілі, завдання та індикатори ефективності діяльності підприємства у середньостроковій перспективі.

Реалізація стратегічних пріоритетів спрямована на:

* забезпечення доступності та якості первинної медичної допомоги для мешканців Бучанської міської територіальної громади;
* підвищення ефективності управління ресурсами закладу;
* розвиток кадрового потенціалу та мотивацію медичних працівників;
* модернізацію матеріально-технічної бази та впровадження сучасних цифрових технологій у медичній практиці;
* зміцнення партнерства між медичною службою, місцевою владою та громадою;
* підвищення рівня медичної грамотності населення та формування культури здорового способу життя.

Виконання стратегічних завдань сприятиме досягненню головної мети діяльності підприємства — **збереженню та зміцненню здоров’я населення, підвищенню якості життя та розвитку людського потенціалу громади.**

У результаті реалізації стратегічного плану очікується:

* підвищення рівня задоволеності пацієнтів якістю надання медичних послуг;
* зменшення рівня захворюваності та своєчасне виявлення патологій на ранніх стадіях;
* збільшення обсягу наданих медичних послуг за контрактами з НСЗУ;
* поліпшення показників фінансової стабільності та самодостатності підприємства;зміцнення ролі первинної ланки у системі охорони здоров’я регіону.

Реалізація заходів, передбачених стратегічним планом, матиме **позитивний вплив на розвиток державного сектору охорони здоров’я**, сприятиме підвищенню ефективності використання бюджетних коштів та зміцненню спроможності місцевого самоврядування у сфері медичного забезпечення населення.

Загалом, втілення положень цього стратегічного плану створить підґрунтя для **сталого розвитку системи первинної медичної допомоги,** що відповідає національним пріоритетам реформування охорони здоров’я та принципам післявоєнного відновлення України.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Директор КНП «БЦПМСД» БМР** | **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** | **Жанна ЛІНЧУК** |