

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ІНСТИТУТ СЕРЦЯ
МІНІСТЕРСТВА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ»**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення вченої ради

ДНП «Інститут серця МОЗ України»

Протокол д.б. 02 2026 № 4

Голова вченої ради

д. мед. н., професор



Борис ТОДУРОВ

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО НЕКОМЕРЦІЙНОГО
ПІДПРИЄМСТВА «ІНСТИТУТ СЕРЦЯ МІНІСТЕРСТВА
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ» ДО 2030 РОКУ**

ЗМІСТ

1. Загальні положення

2. Місія, візія, мета та основні завдання розвитку Інституту

2.1. Місія

2.2. Бачення (візія)

2.3. Головна стратегічна мета

2.4. Основні завдання Стратегії розвитку

3. Основні ризики, стратегічні цілі та пріоритетні напрями розвитку Інституту

3.1. Основні проблеми, виклики та ризики розвитку

3.2. Стратегічні цілі (напрями) розвитку (загальні)

3.3. Основні пріоритети розвитку

4. Механізм та інструменти реалізації Стратегії

4.1. Механізм реалізації

4.2. Інструменти реалізації Стратегії

5. Стратегічні цілі розвитку ДНП «Інститут серця Міністерства охорони здоров'я України» за основними напрямками діяльності на 2026–2030 роки

5.1. У клінічній (лікувально-діагностичній) діяльності

5.2. У науковій та інноваційній діяльності

5.3. У сфері підготовки, післядипломної освіти та безперервного професійного розвитку медичних кадрів

5.4. У міжнародній співпраці та взаємодії зі стейкхолдерами

5.5. У сфері соціального захисту, охорони праці та соціальних гарантій працівників

5.6. У сфері управління, кадрової політики та фінансово-господарської діяльності

5.7. У сфері цифровізації та медичних інформаційних систем

5.8. Оновлення та розвиток матеріально-технічної, клінічної та наукової інфраструктури Інституту

6. Моніторинг реалізації та оцінка ефективності функціонування Інституту

7. Участь Інституту у розробленні та реалізації державних програм у сфері охорони здоров'я

8. Очікувані результати реалізації Стратегії

9. Прикінцеві положення

1. Загальні положення

Стратегію розвитку Державного некомерційного підприємства «Інститут серця Міністерства охорони здоров'я України» на 2026–2030 роки (далі – Стратегія) розроблено відповідно до Конституції України, законів України: «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про професійний розвиток працівників», «Основи законодавства України про охорону здоров'я», «Про запобігання корупції», «Про забезпечення функціонування української мови як державної»; Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р, Стратегії розвитку медичної освіти в Україні, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 р. № 95; постанов Кабінету Міністрів України: від 30 грудня 2015 р. № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності» (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 24 березня 2021 р. № 365), від 23 листопада 2011 р. «Про затвердження національної рамки кваліфікацій», від 29 квітня 2015 р. № 266 «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», від 23 березня 2016 р. № 261 «Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», від 06 березня 2019 року № 167 «Про присудження ступеня доктора філософії», від 21 серпня 2019 року № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», від 14 липня 2021 р. № 725 «Про затвердження Положення про систему безперервного професійного розвитку працівників сфери охорони здоров'я», від 28 грудня 2020 р. № 1337 «Про затвердження Положення про організацію освітнього процесу у закладах охорони здоров'я за участю науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти, що здійснюють підготовку здобувачів вищої освіти у сфері охорони здоров'я», від 12 вересня 2023 р. № 1026 «Деякі питання реалізації Рамкової угоди між Урядом України та Урядом Республіки Австрія про економічне співробітництво у розвитку проєктів»; наказів Міністерства охорони здоров'я України: від 22.02.2019 № 446 «Деякі питання безперервного професійного розвитку лікарів», від 05.06.1997 № 174 «Про затвердження Положення про клінічний заклад охорони здоров'я», від 06.07.2015 № 408 «Про затвердження Типового положення про університетську клініку вищого навчального закладу (закладу післядипломної освіти)»; інших нормативно-правових актів у галузі освіти і науки та охорони здоров'я та Статуту Державного некомерційного підприємства «Інститут серця Міністерства охорони здоров'я України»

Державне некомерційне підприємство «Інститут серця Міністерства охорони здоров'я України» (далі – Інститут) є провідним національним спеціалізованим закладом охорони здоров'я у сфері кардіології, кардіохірургії, трансплантації серця та лікування серцево-судинних захворювань, сучасним клінічним, науковим та консультативно-діагностичним центром, що має багаторічну історію, значний практичний досвід та високий професійний потенціал.

Основною метою діяльності Інституту є надання високоспеціалізованої та високотехнологічної медичної допомоги, впровадження сучасних методів діагностики, лікування та хірургічних втручань, розвиток трансплантаційних та реперфузійних технологій, механічної підтримки кровообігу, а також здійснення освітньої, наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності з подальшим впровадженням її результатів у практику охорони здоров'я.

У процесі здійснення своєї діяльності Інститут керується такими основними цінностями: повага до людського життя та гідності, професійна відповідальність і доброчесність, чесність і відкритість, колегіальність, інноваційність, лідерство, недискримінація та інклюзивність, доказовість медичних рішень, а також нульова толерантність до корупційної поведінки та конфлікту інтересів.

Основними завданнями Інституту є:

- надання пацієнтам вторинної (спеціалізованої) та третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги при серцево-судинних захворюваннях відповідно до сучасних національних та міжнародних стандартів;
- розвитку та впровадження інноваційних медичних технологій, зокрема у сфері інтервенційної кардіології, кардіохірургії, трансплантації серця та механічної підтримки кровообігу;

- підготовка наукових кадрів вищої кваліфікації, шляхом підготовки в аспірантурі та докторантурі;
- забезпечення післядипломної освіти та безперервного професійного розвитку лікарів та інших медичних працівників на клінічній базі Інституту відповідно до законодавства України;
- здійснення наукової та науково-технічної діяльності, проведення клінічних досліджень, формування доказової бази та впровадження результатів наукових розробок у практичну діяльність;
- участь у реалізації державної політики та державних програм у сфері охорони здоров'я;
- формування та розвиток експертного потенціалу Інституту як національного референтного центру з питань серцево-судинної патології;
- розвиток міжнародного співробітництва, участь у міжнародних клінічних, наукових та гуманітарних проєктах;
- впровадження цифрових технологій, медичних інформаційних систем та аналітики результатів лікування;
- забезпечення ефективного, прозорого та фінансово збалансованого управління діяльністю Інституту;
- створення належних умов праці, соціального захисту та професійної безпеки працівників Інституту.

Інститут функціонує як цілісний клінічний та науково-інноваційний комплекс, що постійно вдосконалюється, активно взаємодіє з органами державної влади, закладами охорони здоров'я, науковими установами, міжнародними організаціями та іншими стейкхолдерами з метою підвищення якості медичної допомоги та розвитку системи охорони здоров'я України. У такому середовищі формується сучасна система підготовки аспірантів і докторантів, яка поєднує наукові дослідження, клінічну практику та інноваційні технології..

Інститут прагне:

- забезпечувати доступність та високу якість медичної допомоги населенню;
- впроваджувати передові медичні та наукові технології;
- зміцнювати кадровий та науковий потенціал;
- підвищувати ефективність управління та фінансову стійкість;
- забезпечувати високий рівень підготовки здобувачів освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти, у сфері післядипломної освіти та безперервного професійного розвитку, її відкритість і гнучкість, здатність швидко реагувати на зміни та виклики;
- відігравати ключову роль у розвитку кардіологічної та кардіохірургічної допомоги в Україні.

2. Місія, візія, мета та основні завдання розвитку Інституту

2.1. Місія. Місією Інституту є забезпечення високої якості клінічної, наукової, освітньої, інноваційної, лікувально-діагностичної та експертно-аналітичної діяльності на основі кращих вітчизняних і міжнародних практик, сучасних медичних технологій та доказової медицини, із застосуванням ефективних механізмів міжсекторальної, соціальної та державно-приватної взаємодії, спрямованих на збереження життя, поліпшення здоров'я та якості життя населення України.

2.2. Бачення (візія): Інститут – національний лідер у сфері кардіології, кардіохірургії, трансплантації серця та лікування серцево-судинних захворювань, провідний клінічний, науковий та експертно-аналітичний центр, інтегрований у європейський і світовий медичний простір, що формує стандарти якості медичної допомоги, розвитку системи охорони здоров'я України та медичної освіти.

Складові візії Інституту:

- **бути самодостатнім** державним спеціалізованим закладом охорони здоров'я як окремою юридичною особою, здатним забезпечувати стабільне функціонування та стратегічний розвиток у складних соціально-економічних і безпекових умовах;

- **забезпечити** лідерські позиції у наданні високоспеціалізованої кардіологічної та кардіохірургічної допомоги, зокрема у сферах трансплантації серця, лікування кардіогенного шоку, серцевої недостатності та використання систем механічної підтримки кровообігу;
- **розвивати** ефективну співпрацю зі стейкхолдерами (МОЗ України, НСЗУ, науковими установами, міжнародними організаціями, благодійними фондами, приватним сектором) з метою залучення ресурсів для розвитку клінічної, освітньої, наукової та інноваційної діяльності;
- **функціонувати** як національний клінічний, експертно-аналітичний та консультативний центр для Міністерства охорони здоров'я України з питань серцево-судинної патології;
- **бути експертною опорою** для МОЗ України та Національної служби здоров'я України у питаннях оцінки якості медичної допомоги, розроблення клінічних маршрутів пацієнтів, тарифної політики та стандартів лікування;
- **брати участь** у підготовці інформаційно-аналітичних матеріалів, розробленні проєктів державних програм, нормативних, методичних та клінічних документів у сфері охорони здоров'я;
- **сприяти** уніфікації та розвитку високоспеціалізованої кардіологічної та кардіохірургічної допомоги в Україні, у тому числі шляхом координації з установами Національної академії медичних наук України;
- **забезпечити** інтеграцію клінічної практики, науки та післядипломної медичної освіти, зокрема шляхом розвитку програм стажування, клінічної підготовки та елементів лікарської резидентури відповідно до кращих практик країн Європейського Союзу;
- **стати** провідним національним центром підготовки наукових кадрів у галузі кардіології, кардіохірургії, трансплантології та суміжних біомедичних наук, забезпечуючи високоякісну підготовку аспірантів, розвиток дослідницьких шкіл, міждисциплінарних наукових груп та інтеграцію молодих учених у міжнародні наукові мережі.

2.3 Стратегічна мета Інституту: Стратегічною метою розвитку Інституту є створення інноваційно орієнтованого, системоутворюючого державного спеціалізованого медичного центру, здатного забезпечувати ефективний та стійкий розвиток високоспеціалізованої кардіологічної, кардіохірургічної та трансплантаційної допомоги, здійснювати наукову та інноваційну діяльність світового рівня, формувати експертні рішення для системи охорони здоров'я України та займати лідерські позиції у клінічній, освітній, науковій та лікувально-діагностичній діяльності на засадах соціального та державно-приватного партнерства.

Реалізація стратегічної мети спрямована на формування економічно ефективного, фінансово збалансованого та самодостатнього державного підприємства, привабливого для професійних кадрів, міжнародних партнерів і донорських організацій, конкурентоспроможного на національному та міжнародному рівнях.

Складові стратегічної мети:

- активна участь Інституту у забезпеченні потреб держави щодо збереження та зміцнення індивідуального і суспільного здоров'я населення, з особливим акцентом на зниження смертності від серцево-судинних захворювань;
- удосконалення надання медичної допомоги шляхом наближення її якості до міжнародних стандартів, у тому числі через участь у розробленні клінічних рекомендацій, стандартів лікування, пропозицій до систем сертифікації та акредитації закладів охорони здоров'я і медичних працівників;
- активна участь у розвитку системи охорони здоров'я України шляхом формування висококваліфікованих клінічних та наукових кадрів, розвитку післядипломної підготовки та безперервного професійного розвитку медичних працівників відповідно до потреб практичної медицини;
- формування та впровадження інтегрованої моделі клінічної, наукової та освітньо-практичної діяльності Інституту, що забезпечує розвиток клінічних досліджень, трансляційної медицини та впровадження інновацій у лікувальний процес;
- підвищення доступності високоспеціалізованої медичної допомоги для всіх категорій населення, зокрема соціально вразливих груп, осіб з інвалідністю, військовослужбовців, ветеранів та постраждалих внаслідок збройної агресії;

- забезпечення професійного та особистісного розвитку працівників Інституту на засадах навчання впродовж усього професійного життя, безперервного підвищення кваліфікації та дотримання стандартів професійної безпеки;
- розвиток медичної освіти, науки, інновацій та трансферу технологій, здатних до практичного впровадження в системі охорони здоров'я України, зокрема у сфері високих медичних технологій;
- модернізація клінічної, наукової та матеріально-технічної інфраструктури Інституту, включаючи медичне обладнання, інформаційні системи та цифрові рішення, з урахуванням вимог інклюзивності та безперервності медичного процесу.

2.4. Основні завдання Стратегії розвитку. Модернізація та розвиток Інституту мають набути випереджального, безперервного та адаптивного характеру, з урахуванням динамічних змін, що відбуваються в Україні та світі, зокрема викликів воєнного часу та післявоєнного відновлення. Підвищення якості медичної допомоги, наукової, освітньої та інноваційної діяльності Інституту спрямовується на збереження життя населення, зміцнення громадського здоров'я, підвищення ефективності системи охорони здоров'я та соціально-економічну стійкість держави. Зусилля Інституту мають бути зосереджені на реалізації стратегічних напрямів розвитку, подоланні наявних обмежень і ризиків, а також виконанні таких основних завдань:

- участь у формуванні та вдосконаленні державної нормативно-правової бази у сфері охорони здоров'я, зокрема в частині високоспеціалізованої кардіологічної та кардіохірургічної допомоги;
- впровадження результат-орієнтованої моделі якості медичної допомоги, заснованої на клінічних результатах, безпеці пацієнтів та доказовій медицині;
- забезпечення рівного та недискримінаційного доступу пацієнтів до високоспеціалізованої медичної допомоги з урахуванням принципів інклюзивності;
- формування сучасної моделі клінічного фахівця, здатного ефективно працювати в умовах високих медичних технологій, міждисциплінарної взаємодії та кризових ситуацій;
- системне підвищення якості лікувально-діагностичного процесу на основі інноваційних технологій та міждисциплінарного підходу;
- розвиток цифрових компетентностей, інформаційної безпеки та аналітичних спроможностей працівників Інституту;
- запровадження підготовки наукових кадрів шляхом підготовки здобувачів наукового ступеня доктор філософії;
- удосконалення системи післядипломної підготовки, стажування та безперервного професійного розвитку лікарів і медичного персоналу на клінічній базі Інституту;
- забезпечення належних економічних, соціальних та професійних гарантій працівникам Інституту, підвищення мотивації, безпеки та престижу медичної професії;
- модернізація та розвиток клінічної, наукової та IT-інфраструктури, включаючи медичне обладнання, інформаційні системи та телемедичні рішення, з урахуванням вимог інклюзивності та безперервності лікувального процесу;
- розвиток та оптимізація структури Інституту відповідно до сучасних викликів, клінічних потреб і державних пріоритетів;
- впровадження сучасних фінансових механізмів забезпечення діяльності та розвитку Інституту, зокрема державно-приватного партнерства, грантового фінансування та благодійної підтримки;
- створення та підтримка цілісної системи управління якістю медичної допомоги, включаючи внутрішній контроль, клінічний аудит та моніторинг результатів;
- участь у розробленні та впровадженні клінічних протоколів, стандартів лікування та маршрутів пацієнтів у сфері серцево-судинної патології;
- розширення співпраці з установами Національної академії медичних наук України, науковими центрами та профільними закладами охорони здоров'я;
- участь у формуванні державної політики щодо організації високоспеціалізованої медичної допомоги та співпраці закладів охорони здоров'я;

- впровадження сучасних медичних технологій, включаючи телемедицину, цифрові реєстри та аналітику клінічних результатів; забезпечення випереджального розвитку Інституту відповідно до потреб реформування системи охорони здоров'я та сучасних викликів;
- формування ключових індикаторів ефективності (KPI) та системи моніторингу виконання Стратегії;
- удосконалення системи корпоративного управління, прозорості прийняття рішень та ефективності управлінських процесів;
- розвиток кадрового потенціалу Інституту, системи професійного росту, підготовки наукових кадрів, перепідготовки та збереження висококваліфікованих фахівців;
- розвиток комерціалізації результатів наукової та інноваційної діяльності, трансферу медичних технологій;
- створення сучасного клініко-наукового середовища, сприятливого для лікувальної, дослідницької та інноваційної діяльності;
- розвиток інфраструктури для фізичної та психологічної реабілітації працівників Інституту;
- оптимізація організаційної структури Інституту відповідно до стратегічних цілей;
- розвиток міжнародного співробітництва у сфері медицини, науки та інновацій.

3 Основні ризики, стратегічні цілі та пріоритетні напрямки розвитку

3.1. Основні проблеми, виклики та ризики розвитку Інституту. Розвиток Інституту відбувається в умовах суттєвих внутрішніх і зовнішніх викликів, що формують систему ризиків та обмежень, зокрема:

- обмежене та нестабільне фінансування, зумовлене воєнним станом, зростанням вартості медичних технологій і високою ресурсоемністю кардіологічної та кардіохірургічної допомоги;
- дефіцит сучасного високотехнологічного медичного обладнання, витратних матеріалів і сервісного забезпечення, необхідних для надання високоспеціалізованої допомоги;
- нестача висококваліфікованих медичних, наукових та інженерно-технічних кадрів, зумовлена міграцією, професійним вигоранням та демографічними процесами;
- підвищене навантаження на персонал та ризик зниження стійкості кадрового потенціалу внаслідок наслідків пандемії COVID-19 та повномасштабної збройної агресії проти України;
- зростання конкуренції між високоспеціалізованими медичними центрами за ресурси, кадри та фінансування, у тому числі на міжнародному рівні;
- демографічні виклики, зменшення кількості медичних працівників та зростання потреби населення у високоспеціалізованій серцево-судинній допомозі;
- ризики руйнування або пошкодження інфраструктури, перебої в енергопостачанні та логістичних ланцюгах в умовах воєнного часу;
- обмежена інтеграція клінічних даних та цифрових рішень, що ускладнює аналіз результатів лікування та управління якістю.

3.2. Стратегічні цілі (загальні напрями) розвитку Інституту. Стратегічні цілі розвитку Інституту спрямовані на забезпечення його стійкості, конкурентоспроможності та системоутворюючої ролі у сфері охорони здоров'я України та передбачають:

- реформування системи корпоративного та клінічного управління Інституту відповідно до сучасних вимог і кращих європейських практик;
- впровадження ефективної, прозорої та результат-орієнтованої системи управління, заснованої на показниках клінічних результатів і якості медичної допомоги;
- забезпечення високої якості лікувально-діагностичної, освітньої та наукової діяльності, з урахуванням принципів інклюзивності та пацієнтоцентричності;
- формування привабливого та конкурентоспроможного державного спеціалізованого медичного центру для фахівців, партнерів і донорів;
- нарощування фінансової спроможності, розвиток кадрового потенціалу та модернізація інфраструктури Інституту;
- інтернаціоналізація клінічної та наукової діяльності, участь у міжнародних програмах, реєстрах і дослідженнях;

- інтеграція клінічної практики, науки, підготовки наукових кадрів та післядипломної підготовки медичних працівників на базі Інституту;
- посилення ролі Інституту в практичній системі охорони здоров'я України як національного референтного центру;
- становлення Інституту клінічною та експертно-аналітичною опорою для Міністерства охорони здоров'я України;
- підготовка аналітичних, методичних та рекомендаційних матеріалів для формування державної політики у сфері серцево-судинної патології;
- виконання функцій експертної підтримки для МОЗ України та Національної служби здоров'я України щодо якості та доступності медичної допомоги;
- розвиток фундаментальних і прикладних наукових досліджень та впровадження їх результатів у клінічну практику;
- координація розвитку високоспеціалізованої кардіологічної та кардіохірургічної допомоги у взаємодії з установами НАМН України;
- впровадження сучасних моделей післядипломної клінічної підготовки та стажування лікарів відповідно до практик країн Європейського Союзу;
- розвиток цифрових та інформаційних технологій, електронних реєстрів, клінічної аналітики та управлінських інформаційних систем.

3.3. Основні пріоритети розвитку Інституту. Стратегія розвитку Інституту на 2026–2030 роки визначає пріоритетні напрями, реалізація яких забезпечить адекватне реагування на виклики часу, підвищення ефективності діяльності та зміцнення ролі Інституту в системі охорони здоров'я України, зокрема:

- послідовна реалізація курсу інноваційного розвитку Інституту, впровадження сучасних медичних технологій та клінічних підходів;
- активна інтеграція у європейський та світовий медичний простір, залучення кращих міжнародних практик;
- розвиток кадрового потенціалу, системи професійного росту та збереження висококваліфікованих фахівців;
- посилення освітньої та наукової діяльності, концентрація досліджень на пріоритетних напрямках серцево-судинної медицини;
- розвиток системи управління якістю медичної допомоги та безпеки пацієнтів;
- модернізація матеріально-технічної та клінічної інфраструктури, з урахуванням вимог інклюзивності та безперервності лікування;
- соціальний розвиток колективу, підтримка психічного здоров'я персоналу, дотримання безпечних умов праці;
- підвищення фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів.

4 Механізм та інструменти реалізації

4.1. Механізм реалізації Стратегії. Механізм реалізації Стратегії розвитку Інституту являє собою сукупність принципів, форм, методів та інструментів цілеспрямованого управлінського впливу на всі основні напрями діяльності Інституту, зокрема клінічну, освітню, наукову, інноваційну, кадрову, фінансово-господарську та адміністративну.

В основу реалізації Стратегії покладається принцип стратегічного управління, а основною формою її реалізації є багаторівнева система планування, що включає стратегічний, тактичний та оперативний рівні та базується на регулярному моніторингу досягнення визначених цілей і показників ефективності. На стратегічному рівні Стратегія реалізується через Стратегічний план розвитку Інституту на 2026–2030 роки, який є невід'ємною складовою цієї Стратегії та конкретизує стратегічні цілі, завдання, показники результативності та ресурси їх досягнення. На тактичному рівні реалізація Стратегії здійснюється шляхом щорічних комплексних планів діяльності Інституту, що деталізують заходи, строки виконання, відповідальних виконавців та очікувані результати. На оперативному рівні реалізація Стратегії забезпечується через поточні (квартальні, місячні) плани роботи структурних підрозділів Інституту.

Плани реалізації Стратегії шляхом декомпозиції адаптуються до рівнів управління структурними підрозділами Інституту (клінічними відділеннями, науковими підрозділами, адміністративними службами та іншими структурними одиницями). Моніторинг реалізації Стратегії як інструмент збору, аналізу та оцінки інформації про ступінь досягнення стратегічних і тактичних цілей здійснюється керівництвом Інституту, заступниками Генерального директора, керівниками структурних підрозділів та відповідальними підрозділами з визначеною періодичністю.

Результати моніторингу є підставою для підготовки управлінських рішень, коригування планів, перерозподілу ресурсів та адаптації заходів Стратегії у разі виникнення внутрішніх або зовнішніх ризиків. Інформація щодо виконання Стратегії розглядається в оперативному порядку на засіданнях Вченої ради Інституту. Реалізація Стратегії забезпечується використанням кадрових, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних та інфраструктурних ресурсів Інституту з урахуванням принципів ефективності, прозорості та цільового використання коштів.

4.2. Інструменти реалізації Стратегії. Для реалізації Стратегії розвитку Інституту застосовуються такі ключові інструменти:

- залучення додаткових джерел фінансування, зокрема грантових коштів, благодійної та донорської допомоги, механізмів державно-приватного партнерства;
- створення та розвиток експертно-аналітичних підрозділів Інституту з питань серцево-судинної патології, якості медичної допомоги та розвитку системи охорони здоров'я;
- формування робочих груп та міждисциплінарних комітетів для впровадження інноваційних клінічних технологій, освітніх, наукових і дослідницьких проєктів;
- модернізація організаційної структури та управлінських процесів Інституту з урахуванням стратегічних пріоритетів;
- розвиток системи підготовки наукових кадрів, післядипломної підготовки, стажування та безперервного професійного розвитку медичних працівників на клінічній базі Інституту, включаючи міжнародні стажування та участь у професійних заходах;
- впровадження об'єктивних інструментів оцінки якості клінічної діяльності, включаючи клінічний аудит, аналіз результатів лікування та показників безпеки пацієнтів;
- імплементація міжнародного клінічного та управлінського досвіду, укладання меморандумів та угод про співпрацю з провідними європейськими та світовими медичними центрами;
- розвиток Інституту як бази інтеграції клінічної практики, освіти, науки та післядипломної підготовки, впровадження інноваційних медичних розробок і трансляційної медицини;
- цифровізація діяльності Інституту, впровадження медичних інформаційних систем, електронного документообігу, клінічних реєстрів та аналітичних платформ;
- формування та використання ключових показників ефективності (KPI) для оцінки результатів реалізації Стратегії.

5. Стратегічні цілі розвитку Інституту за основними напрямками діяльності на 2026–2030 роки

5.1. У клінічній (лікувально-діагностичній) діяльності. Стратегічними цілями розвитку Інституту у клінічній діяльності є:

- підвищення доступності та якості високоспеціалізованої кардіологічної, кардіохірургічної та трансплантаційної допомоги;
- розвиток лікування пацієнтів із гострими та хронічними серцево-судинними захворюваннями, зокрема кардіогенного шоку, серцевої недостатності, складних коронарних уражень;
- впровадження та масштабування високотехнологічних методів лікування, включаючи механічну підтримку кровообігу, гібридні та мінімально інвазивні втручання;
- стандартизація клінічних маршрутів пацієнтів і протоколів лікування відповідно до національних та міжнародних рекомендацій;
- розвиток системи управління якістю та безпекою пацієнтів, клінічного аудиту та аналізу результатів лікування.

5.2. У науковій та інноваційній діяльності. У сфері науки та інновацій стратегічними цілями є:

- розвиток фундаментальних і прикладних досліджень у галузі серцево-судинної медицини;
- створення та підтримка клінічних реєстрів, баз даних і платформ для аналітики результатів лікування;
- впровадження принципів трансляційної медицини та комерціалізації результатів наукових розробок;
- участь у національних та міжнародних наукових програмах, грантах і дослідницьких консорціумах;
- формування репутації Інституту як провідного науково-клінічного центру у сфері кардіології та кардіохірургії.

5.3. У сфері підготовки, післядипломної освіти та безперервного професійного розвитку медичних кадрів. Стратегічні цілі у сфері підготовки кадрів передбачають:

- розвиток Інституту як клінічної бази післядипломної освіти та стажування лікарів і медичного персоналу;
- впровадження сучасних форм безперервного професійного розвитку, включаючи симуляційне навчання та клінічні тренінги;
- інтеграцію клінічної практики, науки та освіти з урахуванням потреб системи охорони здоров'я;
- розвиток програм підготовки кадрів для роботи з високими медичними технологіями; підтримку професійного росту та спеціалізації медичних працівників;
- формування Інституту як провідного центру підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації шляхом розвитку аспірантури та докторантури з медичних і біомедичних спеціальностей, створення сучасних умов для наукової роботи молодих дослідників, залучення їх до клінічних та експериментальних досліджень;
- створення та функціонування спеціалізованої вченої ради із захисту докторських дисертацій, що забезпечить розвиток наукової школи Інституту, підвищить національний науковий потенціал та сприятиме формуванню кадрового резерву для системи охорони здоров'я.

5.4. У міжнародній співпраці та взаємодії зі стейкхолдерами. У сфері міжнародної співпраці стратегічними цілями є:

- розширення співпраці з європейськими та світовими медичними центрами, професійними асоціаціями та міжнародними організаціями;
- участь у міжнародних клінічних, освітніх, наукових і гуманітарних проєктах;
- розвиток партнерств із МОЗ України, НСЗУ, НАМН України, органами місцевого самоврядування, благодійними та донорськими організаціями;
- формування позитивного міжнародного іміджу Інституту;
- залучення міжнародної технічної та фінансової допомоги.

5.5. У сфері соціального захисту, охорони праці та соціальних гарантій працівників. Стратегічні цілі у соціальній сфері включають:

- забезпечення безпечних та належних умов праці для всіх категорій працівників;
- розвиток системи соціального захисту, підтримки психічного здоров'я та профілактики професійного вигорання;
- підвищення мотивації працівників і збереження кадрового потенціалу;
- дотримання принципів рівності, недискримінації та інклюзивності;
- формування корпоративної культури відповідальності та взаємної підтримки.

5.6. У сфері управління, кадрової політики та фінансово-господарської діяльності. Управлінські та фінансові стратегічні цілі передбачають:

- впровадження сучасних моделей корпоративного управління та прозорих управлінських процедур;
- розвиток ефективної кадрової політики, системи оцінки результативності та професійного розвитку персоналу;
- забезпечення фінансової стійкості та ефективного використання ресурсів;
- диверсифікацію джерел фінансування діяльності Інституту;
- підвищення рівня внутрішнього фінансового контролю та управління ризиками.

5.7. У сфері цифровізації та медичних інформаційних систем. Стратегічні цілі цифрової трансформації включають:

- впровадження сучасних медичних інформаційних систем та електронного документообігу;
- створення та розвиток електронних клінічних реєстрів;
- використання цифрових інструментів для аналізу результатів лікування та управлінських рішень;
- розвиток телемедицини та дистанційних форм взаємодії;
- підвищення рівня кібербезпеки та захисту медичних даних.

5.8. Оновлення та розвиток матеріально-технічної, клінічної та наукової інфраструктури Інституту. У сфері інфраструктурного розвитку стратегічними цілями є:

- модернізація клінічних приміщень, операційних блоків та реанімаційних відділень; оновлення медичного, лабораторного та наукового обладнання;
- розвиток енергетичної, логістичної та інженерної інфраструктури з урахуванням умов воєнного стану;
- створення умов для безперервності лікувального процесу;
- забезпечення доступності та інклюзивності інфраструктури Інституту;
- розвиток сучасної освітньої інфраструктури, включаючи створення навчально-тренінгових центрів, симуляційних лабораторій, аудиторій для підготовки лікарів-інтернів, резидентів, аспірантів і докторантів; забезпечення цифрових платформ для дистанційного та змішаного навчання;
- модернізація науково-дослідної інфраструктури, включаючи лабораторії, біобанки, центри експериментальної та трансляційної медицини, що забезпечать високий рівень наукових досліджень та підготовку наукових кадрів;
- створення умов для функціонування спеціалізованої вченої ради, проведення наукових семінарів, конференцій, шкіл молодих учених та інших форм академічної комунікацій.

6. Моніторинг реалізації та оцінка ефективності функціонування Інституту

Моніторинг функціонування Державного некомерційного підприємства «Інститут серця Міністерства охорони здоров'я України» спрямований на безперервне системне спостереження за всіма основними видами діяльності Інституту, зокрема клінічною, науковою, інноваційною, кадровою, фінансово-господарською та управлінською, а також на оцінювання зовнішніх і внутрішніх ризиків, що можуть впливати на результативність діяльності та досягнення стратегічних цілей.

Моніторинг розглядається як інструмент постійного управлінського контролю, який забезпечує відстеження ключових параметрів процесів, визначення динаміки показників ефективності, своєчасне виявлення відхилень та формування підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Запроваджена система моніторингу функціонує з метою забезпечення своєчасності, якості та адекватності управлінських рішень стратегічного, тактичного та оперативного рівнів, спрямованих на коригування планів, перерозподіл ресурсів, підвищення ефективності діяльності Інституту та мінімізацію ризиків.

Особливе місце в системі моніторингу Інституту займає моніторинг якості та безпеки медичної допомоги, який включає оцінку клінічних результатів, дотримання стандартів лікування, показників летальності, ускладнень, тривалості госпіталізації, повторних госпіталізацій, а також задоволеності пацієнтів. Ефективність управління Інститутом значною мірою залежить від того, наскільки система моніторингу чутлива до стратегічних цілей розвитку, а управлінські рішення – узгоджені з результатами аналізу клінічних, фінансових та організаційних показників.

Перспективними напрямками розвитку системи моніторингу є:

- розроблення та впровадження Концепції моніторингу діяльності Інституту, орієнтованої на результативність, якість та безпеку медичної допомоги;
- впровадження та розвиток системи управління якістю медичної допомоги (внутрішній контроль якості, клінічний аудит, управління ризиками);

- проведення клініко-аналітичних та прикладних досліджень, спрямованих на оцінку ефективності лікувальних технологій та управлінських рішень;
- формування та регулярне оновлення системи ключових показників ефективності (КПІ), що відображають умови, процеси та результати діяльності Інституту;
- здійснення моніторингу ресурсного забезпечення, кадрової спроможності, технічного стану обладнання та інфраструктури;
- розвиток механізмів стандартизації та внутрішньої оцінки клінічних протоколів і медичної документації;
- удосконалення системи медичної та управлінської статистики, інтеграція електронних реєстрів та інформаційних систем;
- забезпечення прозорості та публічності результатів моніторингу в межах, визначених законодавством України, з урахуванням вимог захисту персональних даних.

7. Участь Інституту у розробленні та реалізації державних програм у сфері охорони здоров'я

Розроблення та виконання державних, галузевих і регіональних програм, а також комплексних планів дій за участю та підтримки органів державної влади, органів місцевого самоврядування, професійної спільноти, громадських та міжнародних організацій є важливим інструментом реалізації стратегічної мети та пріоритетних завдань розвитку Інституту.

Участь Інституту в розробленні та реалізації таких програм спрямована на підвищення доступності та якості високоспеціалізованої медичної допомоги, розвиток кадрового та наукового потенціалу, впровадження інноваційних технологій та зміцнення спроможності системи охорони здоров'я України.

З метою реалізації зазначених завдань передбачається:

- формування обґрунтованих пропозицій щодо визначення обсягів фінансування та ресурсного забезпечення державних, регіональних і галузевих програм у сфері охорони здоров'я, зокрема у частині кардіологічної, кардіохірургічної та трансплантаційної допомоги, а також участь у моніторингу ефективності їх реалізації;
- участь у розробленні, експертному супроводі та впровадженні нових державних і цільових програм, зокрема у напрямках: розвитку системи надання високоспеціалізованої серцево-судинної допомоги; підтримки професійного становлення та адаптації молодих лікарів і медичних працівників; розвитку системи трансплантації органів та механічної підтримки кровообігу; цифровізації та інформатизації діяльності закладів охорони здоров'я; моніторингу якості та безпеки медичної допомоги;
- участь у реалізації програм оснащення закладів охорони здоров'я сучасним медичним, інформаційним та телекомунікаційним обладнанням, у тому числі для розвитку телемедицини, дистанційного консультування та клінічної аналітики;
- забезпечення професійного та фізичного захисту медичних працівників під час надзвичайних ситуацій, епідемій, пандемій та в умовах воєнного стану, у тому числі шляхом розроблення та впровадження відповідних протоколів і програм підтримки.

8. Очікувані результати реалізації Стратегії

Реалізація Стратегії та Стратегічного плану розвитку Інституту дасть можливість перетворити його на провідний кардіохірургічний та кардіологічний центр, престижний та авторитетний як в Україні, так і за кордоном. Це стане запорукою статусу Національного центру, що забезпечує надання високоспеціалізованої медичної допомоги, є базою для передових наукових досліджень та виступає ключовою експертною установою МОЗ України у сфері боротьби із серцево-судинними захворюваннями. Узагальнений успіх від реалізації напрямів і завдань програми конкретизується в таких результатах:

- підвищиться якість діагностики та лікування, зросте рівень наукових досліджень у галузі кардіохірургії та кардіології, рейтинг і авторитет Інституту і держави Україна в Європейському союзі та світі в цілому. Будуть створені гідні та рівні умови для надання

високотехнологічної медичної допомоги населенню незалежно від місця проживання з метою збереження здоров'я нації;

- покращиться якість клінічних протоколів, перелік нових методик оперативного втручання та реабілітації, підвищиться рівень кваліфікації медичного персоналу шляхом впровадження новітніх технологій (роботизована хірургія, клітинні технології), поглиблення інтеграції клінічної практики і науки;
- розвиток матеріально-технічної бази, придбання нового й сучасного обладнання для операційних та відділень інтенсивної терапії, пакетів моделюючих програм для планування операцій, комп'ютерної томографії та інформаційно-комунікаційного обладнання, приведення у відповідність до світових стандартів забезпечення лікувального процесу завдяки розвитку фундаментальних і прикладних наукових досліджень, розробок та їх впровадженню в практику. Це узгодить потреби населення у високоспеціалізованих послугах з можливостями закладу, забезпечить міцний зв'язок науки і практики охорони здоров'я;
- розширяться й активізуються зовнішньоекономічні та наукові зв'язки, міжнародна технічна кооперація між провідними світовими кардіоцентрами, збільшиться кількість спільних проєктів з розробки нових біопротезів, програм обміну фахівцями та мобільність лікарів, що пришвидшить вхід Інституту серця до світового медичного простору як рівноправного партнера;
- розвиток соціальної та медичної інфраструктури на території Інституту поліпшить умови праці медичного персоналу, перебування пацієнтів та їхніх родин, підвищить соціальний захист працівників, забезпечить доступ до сфери харчових, побутових, культурних та інших послуг, сприятиме зростанню професіоналізму та соціального статусу лікарів та медсестер;
- зміцниться взаємоповага і гідність, мораль і духовність усього колективу Інституту серця, будуть сформовані принципи пацієнторієнтованості, гуманізму, відповідальності за життя пацієнта, патріотизм та професійна етика;
- Інститут стане провідним національним центром підготовки наукових і клінічних кадрів вищої кваліфікації: буде розвинена сучасна аспірантура та докторантура, сформовані наукові школи, створені умови для дослідницької діяльності молодих учених, забезпечена їх інтеграція в міжнародні наукові мережі;
- розвинесться освітня інфраструктура Інституту: симуляційні центри, навчально-тренінгові лабораторії, цифрові платформи для безперервного професійного розвитку, що забезпечить якісну підготовку лікарів-інтернів, резидентів, аспірантів, докторантів та медичного персоналу.

Реалізація заходів Стратегії розвитку Інституту забезпечить підвищення його конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках медичних послуг. Синергетичним ефектом через впровадження програми, ефективне використання бюджетних та грантових коштів стане зростання добробуту всього суспільства, зокрема: медичного персоналу та пацієнтів Інституту, а також зміцнення репутації держави в цілому.

Стратегія є інструментом адаптивного планування, дозволяє змінювати елементи структури з урахуванням змін у системі охорони здоров'я, яке при цьому залишається пізнаваним брендом, що асоціюється з найвищими стандартами порятунку життів, як на території України, так і в світовому просторі.

Ключові параметри, що засвідчать досягнення стратегічних цілей розвитку:

- кількість та складність оперативних втручань, виконаних в Інституті серця;
- кількість публікацій в науково-метричних базах (Scopus, Web of Science) та імпаکت-фактор розробок;
- якість персоналу (наявність вчених ступенів, сертифікатів, міжнародних визнань);
- кількість та обсяг впроваджених інноваційних медичних технологій та стартапів (медичні пристрої, біоінженерні розробки).
- динаміка розвитку аспірантури та докторантури: кількість аспірантів і докторантів, їх успішність, частка тих, хто захистив дисертації, участь молодих учених у клінічних та експериментальних дослідженнях;
- функціонування спеціалізованої вченої ради: кількість захищених дисертацій, рівень наукової експертизи, участь зовнішніх рецензентів та міжнародних експертів;

- розвиток освітньої інфраструктури: кількість проведених симуляційних тренінгів, навчальних курсів, програм безперервного професійного розвитку, кількість лікарів-інтернів, резидентів, аспірантів і докторантів, які пройшли підготовку в Інституті;
- масштаб міжнародної освітньої співпраці: кількість програм академічної мобільності, стажувань, спільних освітніх проєктів, участь Інституту в європейських освітніх мережах та консорціумах;
- інтеграція освіти, науки та клініки: кількість міждисциплінарних дослідницьких груп, спільних клініко-наукових проєктів, освітніх програм, що базуються на результатах власних досліджень Інституту.

Основні механізми, які застосовуються для розвитку Інституту, це:

- креативний (впровадження нових хірургічних технік та ноу-хау);
- комунікативний (лідерство у професійній спільноті, менеджмент знань);
- інноваційний (трансляційна медицина, розробка нових методів лікування);
- інституційний (розбудова мережі філій та регіональних центрів);
- фінансовий (диверсифікація джерел фінансування, держава, гранти, міжнародна технічна допомога);
- освітній (розвиток системи підготовки та перепідготовки кадрів, включаючи інтернатуру, резидентуру, аспірантуру та докторантуру; створення симуляційних центрів, навчально-тренінгових платформ, розвиток спеціалізованої вченої ради; інтеграція клінічної практики, науки та освіти).

Основні інструменти, які використовуються у Інституті для оцінювання якості діяльності:

- щорічний моніторинг клінічних показників (летальність, ускладнення);
- анонімне опитування пацієнтів щодо якості обслуговування та рівня комфорту;
- оцінювання ефективності роботи відділень та кабінетів;
- моніторинг результативності освітніх програм: кількість лікарів-інтернів, резидентів, аспірантів і докторантів, які пройшли підготовку; рівень їх успішності; частка тих, хто захистив дисертації; результати симуляційних тренінгів;
- оцінювання якості науково-освітньої діяльності: кількість наукових публікацій молодих учених, участь у міжнародних освітніх та наукових програмах, ефективність роботи спеціалізованої вченої ради;
- зворотний зв'язок від учасників освітніх програм (інтернів, резидентів, аспірантів, докторантів) щодо якості навчання, доступності інфраструктури, рівня супроводу та наставництва.

9. Прикінцеві положення

9.1 Стратегія розвитку Інституту до 2030 року затверджується вченою радою Інституту і вводиться в дію наказом Генерального директора Інституту.

9.2 Зміни та доповнення до цієї Стратегії вносяться шляхом затвердження її у новій редакції.

9.3 Після затвердження Стратегії у новій редакції попередня редакція втрачає юридичну силу.

Генеральний директор

Борис ТОДУРОВ