



Министерство  
здравоохранения Омской  
области

# **ЗАКУПОЧНЫЙ ПРОЦЕСС КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

**Скрипкина Ольга Викторовна**  
Заместитель Министра здравоохранения  
Омской области

**2024 год**



Министерство здравоохранения  
Омской области

## Скрипкина Ольга Викторовна

**Контакты: +7 923 324 9929**  
**Novo\_09@mail.ru**

Сертифицированный эксперт-практик в сфере закупок -  
Сертификат соответствия Института Росзакупок  
№ ИГЗ-КС-0054.21 8 уровня (высший)

Руководитель контрактных служб заказчиков  
федерального уровня сферы здравоохранения

Заместитель министра здравоохранения Омской  
области по вопросам экономики, организации  
государственных закупок и антикоррупционной  
политики



**Опыт работы в сфере закупок более 20 лет – 94-ФЗ, 44-ФЗ, 223-ФЗ**

## Преподаватель высшей школы, преподавательский стаж: более 13 лет

Лектор-практик по направлению государственных закупок в организациях:

- ▶ РАНХиГС Омский филиал (Омск)
- ▶ Институт СберА (Москва)
- ▶ Сибирский Федеральный Университет «Центр бизнесобразования» (Красноярск)
- ▶ Кадровый центр при Правительстве Красноярского края, Институт государственного и муниципального управления при Правительстве Красноярского края (Красноярск)
- ▶ Учебные центры «Искра Консультант Плюс», «Илан Консультант Плюс» (Красноярск)

### Достижения и награды:

Финалист регионального проекта Правительства Красноярского края «Губернаторский управленческий резерв Красноярского края» (2019)  
Выпускник Красноярской школы управления 3 Д при Правительстве Красноярского края (2020-2021)

### Награждена Почетными грамотами и Благодарственными письмами:

Министерства образования и науки Российской Федерации, Губернатора Красноярского края, Законодательного Собрания Красноярского края  
Благодарностями от Глав городов и районов Красноярского края за организацию и проведение выездных обучающих мероприятий на тему государственных закупок.

### Инициатор-организатор образовательных проектов для государственных и гражданских служащих – сотрудников контрактных служб бюджетных учреждений:

- ▶ Методический десант Губернаторского управленческого резерва (Красноярский край, 2022-2023)
- ▶ Профессиональное сообщество закупщиков «Контракт-клуб Красноярского края» (Красноярский край, 2023)
- ▶ Пилотный проект повышения квалификации сотрудников социальных учреждений на базе РМЦ министерства социальной политики Красноярского края (Красноярский край, 2023-2024)
- ▶ Командный квиз знатоков закупок «Что? Где? Почему?» (Красноярск, 2023)
- ▶ Пилотный проект министерства здравоохранения Омской области «Новые вызовы - 2024» (Омская область, 2024)



# Главные ресурсы управления медицинской организацией



**Финансы**



**Кадровый  
ресурс**



**Материальные  
ресурсы,  
закупки**

# ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

- ▶ трудовые ресурсы (сотрудники)
  - ▶ материальные ресурсы
  - ▶ финансовые ресурсы
  - ▶ информационные ресурсы
- ▶ производственные процессы (управление качеством медицинской помощи, услуг)
- 

# Этапы управления медицинской организацией

1

Определяется круг полномочий и обязанностей руководителей всех уровней

2

Осуществляются разработка и согласование целей и задач управления в рамках, установленных обязанностей

3

Составляются реальные планы достижения поставленных целей

4

Производятся контроль, измерение, оценка работы и полученных каждым руководителем показателей и по каналам обратной связи корректировка заданий, что может потребовать нового согласования целей

## 9 групп системных факторов эффективности управлением учреждением

|  | Цели                                | Структуры                    | Методы                     |
|--|-------------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| <b>Организационный<br/>уровень</b>             | Цели организации                    | Организационная<br>структура | Управление<br>организацией |
| <b>Процессный<br/>уровень</b>                  | Цели процесса                       | Структура процесса           | Управление<br>процессом    |
| <b>Уровень<br/>исполнителя/<br/>сотрудника</b> | Цели исполнителя/<br>рабочего места | Структура рабочего<br>места  | Управление<br>исполнителем |

# Подходы обеспечения качества медицинской помощи

## Качество структуры

Организационно-  
техническое  
качество ресурсов:  
здания,  
сооружения,  
оборудование,  
расходные  
материалы

## Качество процесса

Технологии,  
профилактика,  
диагностика,  
лечение,  
соблюдение  
принципа  
стандартов

## Качество компетенций

Сотрудники,  
уровень  
квалификации,  
обмен опытом

## Качество коммуникаций

Взаимодействие  
участников  
процессов,  
горизонтальные  
связи

## Качество результата

Достижение  
принятых  
показателей и  
соотнесение их с  
экономическими  
показателями



# Цели

актуальные для закупочной функции



# Система закупочной деятельности

Управление и осуществление



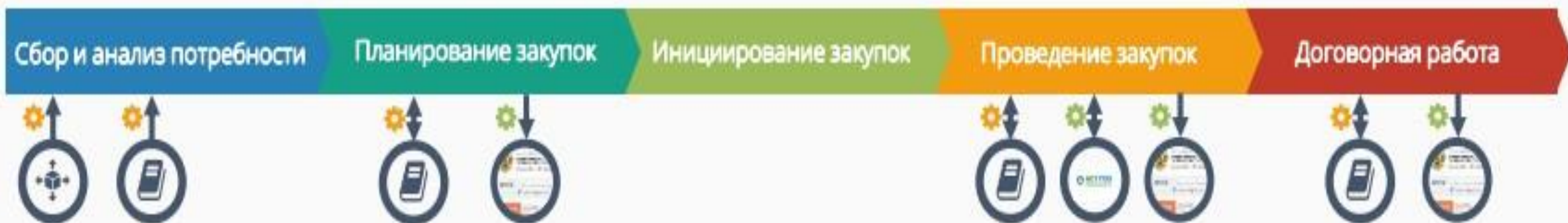
Контроль



Мониторинг



Анализ



Каталог продукции (товаров, работ, услуг)



ЭЦП



Конструктор отчетов



Система помощи



Электронный документооборот



Хранение истории



Уведомления



Конструктор маршрутов



Dashboards



Шаблоны документов



Персональный рабочий стол

# Закупочный процесс – от планирования до исполнения контрактов



## Стратегия минимизации затрат

Концентрация на работе по снижению стоимости закупаемых ТРУ путем оперативного реагирования на рыночные изменения, поиска новых, альтернативных поставщиков, взаимодействия с существующими поставщиками, замены материалов и т.д.

## Стратегия реагирования на изменения окружающей среды

Это экономические, правовые, организационные и прочие изменения, влияющие на рынок. Знания о них позволят получить преимущества.

## Стратегия гарантии поставок

Внимание необходимо качеству и количеству поставляемых ТРУ

## Стратегия управления цепочками поставок

Внимание направлено на поставку ТРУ точно в срок. Достигается путем долгосрочного (своевременного) планирования поставок, выстраивания эффективных коммуникаций

## Стратегия управления рисками

Эффективное управление рисками нарушения бесперебойного обеспечения МО товарами, работами или услугами, рисками значительного изменения цены на закупаемое медицинское оборудование и т.д.

# Состав стратегии управления закупками МО

# Этап управления: ПЛАНИРОВАНИЕ

## Стратегическое планирование

- Определение стратегических **целей** закупочной деятельности заказчика (период)
- Разработка регламента взаимодействия структурных подразделений организации

## Текущее планирование

- **Определение показателей на год:**
- Годовая потребность ТРУ
- Приоритетность закупок \* Унификация закупок
- Периодичность поставок
- Ассортимент
- Величина запасов на складах
- Ценообразование
- Бюджет закупок ТРУ

## Оперативное планирование

- **Определение показателей с разбивкой по кварталам, месяцам, неделям:**
- Периодичность поставок
- Ассортимент
- Величина запаса
- Ценообразование
- Платежный календарь

# 2 Этап управления: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ

## Плановая потребность

- Общехозяйственные закупки (обеспечение организации):
- Строительные материалы, запчасти, ГСМ, оргтехника, комплектующие и пр. + медицинские закупки + фармзаказ
- Монополисты (свет, вода, э/э)

## Потребности развития организации

- **Приоритеты ЛПУ:**
- Новейшее высокотехнологичное оборудование
- Открытие новых центров/филиалов (ремонт+оснащение)
- Грантовая/проектная деятельность организации

## Внеплановая потребность

- Форс-мажоры, аварии, внеплановые мероприятия

# 3 Этап управления: ИНИЦИИРОВАНИЕ ЗАКУПОК

## Инициаторы

- Командообразование
- Планы-графики/дорожные карты задач/мероприятий
- Структурирование задач
- Максимальное вовлечение в процесс стратегии

## Сроки

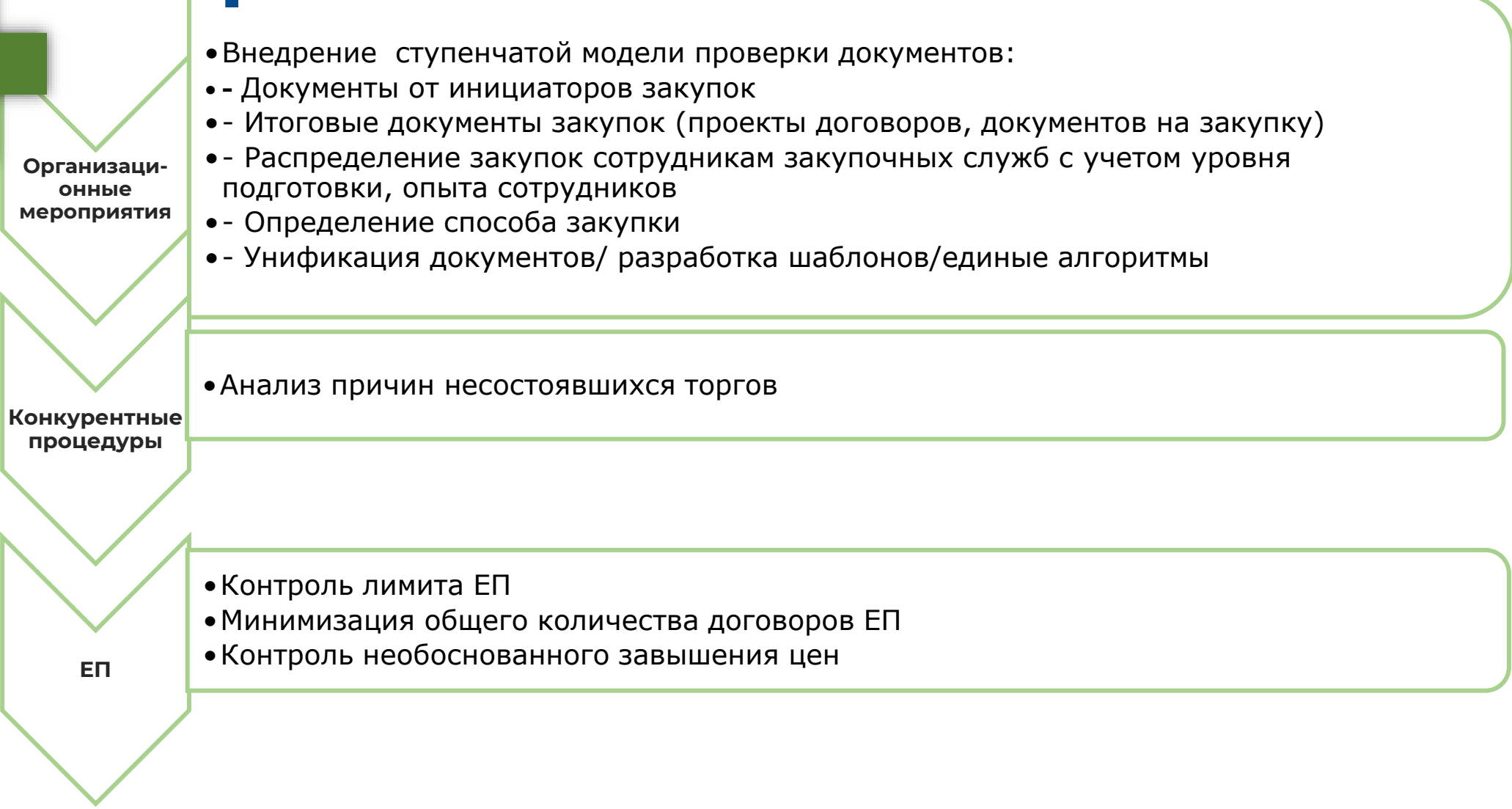
- Управление сроками
- Принцип: плановая подготовка, до текущего закупочного периода
- Приоритетность задач по срокам
- Фиксация результатов
- Классический канбан — это таблица с тремя столбцами «Нужно сделать», «В работе» и «Сделано»

## Контроль

- Кто? Управленцы организации + лидеры команд инициаторов
- Как? Единые механизмы контроля
- Автоматизация контроля
- Принцип регулярности

# 4

## Этап управления: ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ЗАКУПКИ





# 5 Этап управления: ИСПОЛНЕНИЕ КОНТРАКТА

## Исполнение

- Мониторинг исполнения контрактов/договоров.
- Разработка и внедрение автоматизированных программ контроля
- Система многоуровневого контроля (руководитель КС, заместители, руководители структурных подразделений, инициаторы)
- Контроль незакрытых контрактов в ЕИС (руководитель КС, инициаторы)

## Приемка

- Единые правила приемки товаров, работ, услуг
- Разработка инструкций, чек-листов, алгоритмов действий сотрудников, ответственных за приемку
- Определение ответственных лиц, ЭЦП
- Формирование фото/видеофиксации результатов

## Оплата

- Журнал платежей
- Контроль главного бухгалтера, руководителя КС



# Этап управления: АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАКУПОЧНОГО ПРОЦЕССА

## Анализ

- Оценка эффективности закупочной кампании
- Методы оценки
- Индикаторы, критические точки
- Определение основных проблемных участков, диагностика причин возникновения

## Совершенствование

- Доработка модели процессного управления закупками
- Закрепление кураторов подпроцессов
- Разработка дополнительных материалов, систем

# Оперативные приемы повышения эффективности закупок МО





Министерство  
здравоохранения Омской  
области

**Благодарю за внимание!**