

**Стратегия развития
Корпоративного фонда «Центр Сердца»
на 2023-2027 годы**

**Астана
2022 год**

Содержание

1. Введение.....	3
2. Анализ текущей ситуации	3
2.1. Эндаумент-фонды в здравоохранении. Международный опыт	
2.2. Состояние и перспективы формата эндаумента в Республике Казахстан	
2.3. Анализ состояния кардиологической и кардиохирургической службы в РК	
2.4. Корпоративный фонд «Центр сердца». Оценка среды	
3. Миссия и видение, основные стратегические принципы и ценности.....	11
4. Стратегические цели Фонда.....	12
Стратегическая цель №1. Развитие образования и повышение квалификации специалистов.....	13
Стратегическая цель №2. Развитие научной деятельности.....	15
Стратегическая цель №3. Просветительская деятельность.....	17
Стратегическая цель №4. Достижение финансовой стабильности и высокого уровня репутации Фонда.....	19
5. Ожидаемые результаты	21

Введение

Корпоративный фонд «Центр сердца» (далее – Фонд) создан в соответствии с решением Совета директоров Акционерного общества «Национальный научный кардиохирургический центр» (далее – ННКЦ) от 17 ноября 2016 года №7.

Стратегия развития Фонда на 2023-2027 годы (далее – Стратегия) закрепляет миссию, видение и принципы Фонда, определяет основные стратегические принципы и цели, а также механизмы достижения данных целей.

Реализация настоящей Стратегии направлена на способствование развитию кардиохирургической и кардиологической службы в Республике Казахстан (далее – РК или Казахстан) и улучшению качества оказания высокотехнологичной и специализированной медицинской помощи больным с сердечно-сосудистыми заболеваниями.

Реализация Стратегии развития Фонда будет способствовать:

- *дальнейшему динамичному развитию и совершенствованию оказания кардиохирургической и кардиологической помощи в Казахстане;*
- *повышению качества медицинской помощи в соответствии с международными стандартами;*
- *переходу к высокорентабельным и высокоэффективным формам медицинского обслуживания пациентов в рыночных условиях;*
- *внедрению в клиническую практику современных медицинских технологий диагностики и лечения больных с БСК;*
- *успешному проведению трансферта передового международного опыта в систему здравоохранения Казахстана;*
- *повышению уровня квалификации профильных специалистов отрасли;*

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

2.1. Эндаумент-фонды в здравоохранении. Международный опыт

Создание самостоятельных благотворительных и эндаумент фондов при организациях здравоохранения или местных органах управления является широко применяемой практикой в международном опыте. Деятельность подобных фондов заключается как в сборе пожертвований и привлечении финансов, так и в долгосрочном инвестировании средств с целью развития здравоохранения путем вклада полученных средств и инвестиций в определенную организацию, город, или местный округ. Вклады и инвестиции направляются в зависимости от нужд определенной организации здравоохранения - от религиозного развития до совершенствования образования и социальных служб. Яркими примерами таких фондов являются Mayo Clinic Endowment и Cleveland Clinic Foundation, которые

являются одними из крупнейших благотворительных фондов в США всех профилей и направлений.

Эндаумент Mayo Clinic состоит примерно из 2200 отдельных фондов, созданных для различных целей. Эндаумент включает в себя как ограниченные донорами эндаумент-фонды, так и фонды, назначенные попечительским советом, функционирующие как квазиэндаументы. Чистые активы, связанные с эндаумент-фондами, в том числе квазипожертвования, классифицируются и сообщаются на основе существования или

отсутствие ограничений, накладываемых донором. Попечительский совет сохраняет за собой право переназначать квазипожертвования на другие цели.

В ограниченном эндаумент-фонде существуют ограничения на использование капитала. Его можно использовать только для определенных целей, которые определены донором.

Типичный тип эндаумент-фонда – это постоянные фонды, которые созданы для бессрочного существования. А квази-эндаумент-фонд не требует никаких юридических ограничений на бессрочное существование – это означает, что в какой-то момент разрешается тратить основную сумму квази-эндаумент-фонда. Он работает так же, как и обычный фонд, за исключением того, что использование средств может определяться правлением организации, которую обслуживает фонд, а не донорами. В квази-эндаумент-фонде могут существовать ограничения на использование и снятие средств, но совет директоров может снять ограничения по любой причине и использовать деньги для любых целей в любое время. По сравнению с обычными эндаумент-фондами, квази-эндаумент предлагает организации большую гибкость в финансировании специальных проектов в будущем.

Клиника приняла политику инвестиций и расходов для пожертвований, которые пытаются обеспечить предсказуемый поток финансирования программ, поддерживаемых его фондом, при этом стремясь сохранить покупательную способность целевого капитала. Фондовые активы включают те активы, которые ограничены донорами. В соответствии с политикой, утвержденной Попечительским советом, активы пожертвований инвестируются таким образом, чтобы обеспечить реальную прибыль за вычетом инфляции и расходов на инвестиционное управление (в размере не менее пяти процентов в долгосрочной перспективе). Фактические доходы в любой конкретный год могут отличаться от этой суммы.

Для достижения своих долгосрочных целей по норме прибыли клиника опирается на стратегию полной отдачи, в которой доход от инвестиций достигается как за счет прироста капитала (реализованного и нереализованного), так и за счет текущих доходов (проценты и дивиденды).

На 31 декабря 2020 г. структура чистых активов эндаумента по типам фондов выглядела следующим образом:

- Средства, ограниченные донорами — \$3 037 000 000

- Квази-эндаументы — \$2 694 000 000

Итого — \$5 731 000 000

Примером эндаумент-фонда в сфере здравоохранения в СНГ может стать **благотворительный фонд помощи детям с онкогематологическими и иными тяжелыми заболеваниями «Подари жизнь» (Россия).**

В 2020 году из-за COVID-19 и резкого спада экономики фонд «Подари жизнь» должен был открывать новые программы помощи и в то же время сохранять существующие проекты. 23 июля 2020 года руководство фонда решило создать эндаумент, специализированный фонд целевого капитала, задача которого — получение и использование дохода от управления капиталом для стабильного финансирования проектов фонда.

Задачей эндаумента стало получение стабильного ресурса с долгосрочной перспективой развития и возможности избежать потенциальных рисков, связанных с изменениями показателей состояния рынка (например, во время экономического кризиса). Все средства от дохода фонда целевого капитала направляются на осуществление проектов фонда «Детский пансионат “Измалково”», «Зарубежные лекарства», «Качество жизни», «Научный проект».

7 сентября 2021 года завершился процесс формирования первого целевого капитала (эндаумента) для фонда «Подари жизнь». Управляющей компанией стал Сбербанк Управление Активами. Капитал сформирован за счет пожертвования Сбербанка, а также благодаря безвозмездному финансовому участию клиентов Sber Private Banking, которые были собраны в рамках акции по пополнению целевого капитала фонда «Подари жизнь». За один день в пользу фонда удалось собрать 1 746 000 рублей. Sber Private Banking удвоил эту сумму, благодаря этому целевой капитал фонда «Подари жизнь» пополнился на 3,4 млн рублей. Общее тело капитала позже составило 104 млн рублей.

У Фонда целевого капитала «Подари жизнь» в марте 2021 года появился свой инвестиционный комитет. Члены комитета на добровольных началах работали с фондом и потенциальной управляющей компанией. Среди задач, которые стояли перед ИК — обеспечение прозрачности и оперативности решений текущих вопросов по управлению инвестициями. Также комитет готовит рекомендации, которые позволяют разрабатывать стратегии и эффективно управлять собственными средствами фонда.

В качестве полезного международного опыта Фонду «Центр сердца» также следует рассматривать деятельность British Heart Foundation. Британский фонд (BNF) является благотворительной организацией в Соединенном Королевстве. Он финансирует исследования, связанные с сердечными и сердечно-сосудистыми заболеваниями и их факторами риска. Британский фонд сердца был основан в 1961

году группой медицинских работников, обеспокоенных ростом смертности от сердечно-сосудистых заболеваний. Они хотели профинансировать дополнительные исследования причин, диагностики, лечения и профилактики сердечных и сердечно-сосудистых заболеваний.

Это крупный спонсор и авторитет в области сердечно-сосудистых исследований, образования и ухода, и для достижения своих целей он полагается преимущественно на добровольные пожертвования. Чтобы увеличить доход и добиться максимальной отдачи от своей работы, он также сотрудничает с другими организациями в борьбе с преждевременной смертью и инвалидностью от сердечно-сосудистых заболеваний.

Основным направлением деятельности British Heart Foundation является финансирование исследований сердечно-сосудистой системы с целью тратить около 100 миллионов фунтов стерлингов в год на финансирование ученых по всей Великобритании. В настоящее время они финансируют более 1000 исследовательских проектов.

С 2008 года British Heart Foundation инвестирует в центры передового опыта. Шесть действующих центров объединяют ученых из ряда дисциплин для работы над исследовательскими проектами по борьбе с сердечно-сосудистыми заболеваниями. Текущие исследовательские центры: Имперский колледж Лондона, Королевский колледж Лондона, Кембриджский университет, Эдинбургский университет, Университет Глазго, Оксфордский университет. В 2013 году ВНФ обязалась профинансировать три многопрофильных центра регенеративной медицины, вложив в течение четырех лет 7,5 миллионов фунтов стерлингов для финансирования ученых, ищущих новые методы лечения сердечной недостаточности.

В 2019 году было запущено сотрудничество по клиническим исследованиям Британского фонда сердца, организованное Британским обществом сердечно-сосудистых заболеваний. Разработанный для поддержки планирования высококачественных национальных исследований сердечно-сосудистых заболеваний, он объединяет профессиональные сообщества, исследовательские группы и участие пациентов и общественности для лучшей координации и определения приоритетов научных исследований. Он также учредил фонд для поддержки развития клинических исследований сердечно-сосудистых заболеваний, предоставляя гранты в размере от 5 000 до 20 000 фунтов стерлингов.

В 2020 году чистая прибыль British Heart Foundation составила чуть более 107 миллионов фунтов стерлингов. В том же году ВНФ потратил более 93 миллионов фунтов стерлингов на финансирование сердечно-сосудистых исследований.

В 2019 году Британский фонд запустил глобальный конкурс с единовременной наградой в размере 30 миллионов фунтов стерлингов для исследовательской группы, которая предложит революционное решение для любого сердечно-сосудистого заболевания. Big Beat Challenge открыт для заявок из любой страны мира и принимает предложения в любой области исследований, связанных с сердечно-сосудистыми

заболеваниями. На основе группы членов комитета по финансированию исследований ВНФ и международной консультативной группы в январе 2020 года был завершён окончательный список, в который вошли роботизированное сердце, «карта Google» атеросклероза и генетическое лекарство от наследственных заболеваний сердца. [

Мероприятия по сбору средств ВНФ принесли почти 54 миллиона фунтов стерлингов дохода в 2019–2020 годах.

ВНФ выиграла тендер на то, чтобы стать партнером благотворительного Лондонского марафона по сбору средств на 2022 год, стремясь привлечь 3 миллиона фунтов стерлингов через партнерство для инвестиций в клинические исследования.

Ежегодный велопробег из Лондона в Брайтон — это флагманское мероприятие по сбору средств, в котором принимают участие более 16 000 велосипедистов и собрано более 2,8 млн фунтов стерлингов. Мероприятие отменялось два года подряд, в 2020 и 2021 годах, и ожидается, что оно вернется в 2022 году с PureGym в качестве спонсора.

Другие ежегодные кампании включают Национальный месяц сердца (проводится в течение всего февраля), Wear Red Day и The Big Donation, а также многие другие кампании по набору добровольцев, повышению осведомленности о ВНФ, увеличению розничных продаж и увеличению пожертвований.

ВНФ управляет крупнейшей сетью благотворительных магазинов в Великобритании, а также получает доход от онлайн-продаж. По состоянию на 2021 год у них около 730 магазинов, в том числе более 160 магазинов мебели и электротоваров, в которых ежедневно продается до 85 000 товаров. Розничное подразделение ВНФ зарабатывает около 30 миллионов фунтов стерлингов в год.

2.2. Состояние и перспективы формата эндаумента в Республике Казахстан

На сегодняшний день подобный опыт не применяется в Казахстане, а развитие исследовательской, образовательной и других дополнительных направлений в медицинских организациях осуществляется из средств, выделенных из государственного бюджета, или посредством получения средств от международных организаций.

Формат эндаумента на текущий момент применяется в основном в сфере образования, то есть на базе образовательных учреждений, например, РФМШ, КазГЮУ или ЕНУ им.Л.Н.Гумилева. Наиболее активное развитие образовательные эндаумент-фонды стали получать в середине 2022 года после послания президента РК Касым-Жомарта Токаева. В своем послании к народу Казахстана президент заявил, что ключевым звеном развития образовательной экосистемы должны стать эндаумент-фонды при вузах. «В ведущих университетах мира такие фонды целевого капитала являются основой устойчивого финансирования науки и инноваций», - сказал Касым-Жомарт Токаев. Это заявление стало триггером, запустившим

дискуссию о необходимости создания закона, регулирующего и стимулирующего деятельность эндаумент-фондов.

Позднее, в ходе II республиканской онлайн-конференции эксперты озвучили предложения о необходимости разработки концепта закона об эндаумент-фондах. Однако разработка подобного законопроекта требует учета множества факторов, включая нормативно-правовые документы, предусматривающие преференции и льготы. Для аккумуляции всех предложений и замечаний создана рабочая группа из числа участников конференции и казахстанских экспертов для разработки концепта закона об эндаумент-фондах.

2.3. Анализ состояния кардиологической и кардиохирургической службы в РК

Болезни сердца остаются лидирующей причиной смертности во всем мире уже 20 лет. Тем не менее, никогда они не уносили так много жизней, как сегодня. С 2000 года число случаев смерти от сердечно-сосудистых заболеваний возросло более чем на 2 миллиона и в 2019 году достигло почти 9 миллионов. На долю болезней сердца сегодня приходится 16% всех случаев смерти в мире.

Аналогичная ситуация в Казахстане. В структуре заболеваний среди причин смертности первое место занимают болезни системы кровообращения (далее – БСК). В 2021 году от БСК умерло 163,14 на 100 тыс. человек. Среди умерших от БСК в стационарах пациентов 40,4% были людьми трудоспособного возраста (от 15 до 64 лет). В структуре смертности от БСК лидируют ишемическая болезнь сердца (далее – ИБС) от которой в Казахстане в год умирает 10,7 тыс. человек (58,25 на 100 тыс. населения); а также острые нарушения мозгового кровообращения (далее – ОНМК), в год умирает 10,9 тыс. человек (58,97 на 100 тыс. населения).

Для улучшения качества оказания медицинской помощи больным сердечными патологиями, снижения смертности и инвалидизации с 2019 года ведется работа в реализации Дорожной карты по совершенствованию оказания медицинской помощи при болезнях системы кровообращения. Несмотря на усилия по развитию данного направления медицины, остается множество острых вопросов, требующих более эффективного погружения для повышения качества оказания медицинских услуг пациентам с сердечно-сосудистыми заболеваниями, включая детей.

Например, ежегодно около 100 детей с диагнозом кардиомиопатии со всех регионов страны приезжают на лечение в Национальный научный кардиохирургический центр. Всем этим пациентам потенциально в ближайшем будущем потребуется трансплантация сердца. Ввиду отсутствия программы детского донорства в Казахстане, дети и их родители вынуждены обращаться за помощью за рубеж.

Детская кардиохирургия в принципе является востребованным направлением медицины. Врожденные пороки сердца (ВПС) занимают особое место в структуре перинатальной заболеваемости и смертности, и являются одним из наиболее социально-значимых заболеваний плода/новорожденного/ребенка во всем мире, в том числе и в Казахстане. В стране около 2 400 детей с ВПС и как правило, после

удачно проведенной операции 90% детей, страдающих от того или иного порока сердца, выздоравливают и становятся практически здоровыми. В Казахстане кардиохирургическую помощь детскому населению оказывают в 10-ти медицинских организациях в 6 городах Казахстана.

Однако, несмотря на определенные успехи в развитии детской кардиохирургической службы в стране сохраняется ряд проблем, препятствующих дальнейшему развитию службы. Так, вследствие отсутствия объективной статистической информации не представляется возможным оценка текущего уровня проблемы. С 2019 г. детские кардиохирургические операции не выполняются в г. Актау, с 2021 г. – в г. Павлодар.

Оплата детских кардиохирургических операций производится из средств госбюджета без учета сложности проведенной операции. Данный принцип оплаты с одной стороны делает экономически нерентабельными центры, где производятся сложные и высокочрезвычайные операции (3 – 4 уровень по базовой шкале Аристотеля), а с другой стороны – лишает центры, где, в основном, выполняются операции 1 – 2 уровня по БША, стимула для дальнейшего развития. Проведение небольшого количества простых операций не позволяет данным центрам выработать потенциал для перехода на другой качественный уровень развития. При выполнении кардиохирургическими центрами менее 250 операций в год низка вероятность улучшения качественных показателей. Таким образом, средства из госбюджета в настоящее время перераспределяются в пользу клиник, выполняющих простые операции, а центры, выполняющие большое количество операций высшего уровня сложности, при этом не получают должного возмещения затраченных средств. Детская кардиохирургия в РК может развиваться лишь при дальнейшем развитии детской кардиологии и неонатологии, а также фетальной эхокардиографии.

В рамках реализации обозначенной миссии и достижения видения Национальный научный кардиохирургический центр ведет активную работу по постоянному повышению качества оказываемых медицинских услуг, а также по развитию академической среды, образовательной и научной деятельности. Однако в свете особенностей системы здравоохранения РК процесс развития кардиологической службы – в частности, за пределами ННКЦ - требует еще большего участия. Остаются актуальными вопросы финансирования и бюджетирования, уровня заработных плат медицинских работников, качества оказания медицинских услуг пациентам и состояния учреждений здравоохранения.

В этой связи Фонд делает вывод о необходимости системной благотворительности в здравоохранении. Адресная помощь требует крайне больших сумм вкладов и помогает решить лишь единичные случаи, не влияя глобально на развитие кардиологической службы. В свою очередь, системный вклад в поддержку кардиологической службы может стать прочным фундаментом для масштабных изменений, которые качественно повлияют на процесс развития данного направления медицины и, соответственно, на уровень удовлетворенности пациентов и в конечном

итоге - на снижение смертности и инвалидизации от сердечно-сосудистых заболеваний.

2.4. Корпоративный фонд «Центр сердца». Оценка среды

На сегодняшний день Фонд по-прежнему остается единственной некоммерческой организацией в Казахстане в сфере здравоохранения, работающей в формате эндаумент-фонда и нацеленной на развитие системной благотворительности.

С целью оценки среды, в которой работает Фонд или в которых ему предстоит работать в обозримом будущем, мы провели SWOT-анализ. Это позволит точнее понимать и корректировать маршрут, по которому движется Фонд. Задача анализа - рассмотреть и сформулировать внутренние и внешние компоненты деятельности и описать как точки роста, так и потенциальные риски. Результаты анализа оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие Фонда, представлены в следующей таблице:

Strenghts / Сильные стороны	Weaknesses / Слабые стороны
<p>1. Учредителем Фонда является ННКЦ - медицинская организация, имеющая высокую репутацию среди населения, а также конкурентоспособная на государственном и международном уровнях. Это, в свою очередь, формирует общественное доверие к Фонду</p> <p>2. Наличие целевого капитала в размере 1 миллиарда тенге, что позволяет говорить об уже сформированной финансовой стабильности</p> <p>3. Накопленный опыт в организации как благотворительных, так и крупных научных/медицинских мероприятий</p> <p>4. Прямые коммуникации и доступ к медицинскому сообществу</p> <p>5. Отсутствие либо минимальное количество бюрократических препонов</p> <p>6. Независимость от каких-либо государственных структур</p> <p>7. Фонд является единственной организацией в Казахстане, которая занимается благотворительной деятельностью для развития медицинской организации</p> <p>8. Капиталом Фонда предусмотрены возможности для мотивирования персонала, что позволяет улучшить</p>	<p>1. Все еще недостаточно высокий уровень вовлечения физических лиц в системную благотворительность</p> <p>2. Трудности в донесении смысла ценности системной благотворительности как потенциальным партнерам/спонсорам, так и физическим лицам. Потенциальные доноры охотнее жертвуют на благотворительность, когда видят, кому именно помогают</p> <p>3. Формирование работы и в частности - работа с эндаументом основаны исключительно на личном опыте Фонда и не имеют теоретической опоры в силу отсутствия подобных фондов-аналогов и отсутствия закона об эндаументе</p> <p>4. Низкий уровень владения инвестиционными инструментами</p>

заинтересованность работников, и деятельность Фонда в целом.	
Opportunities / Возможности	Threats / Угрозы (риски)
<p>1. Растущий интерес крупного и среднего бизнеса к Казахстану формирует потенциальную возможность поиска новых партнеров и спонсоров</p> <p>2. Возможность ведения коммерческой деятельности создает дополнительные возможности для увеличения капитала</p> <p>3. Поступление крупных вложений со стороны пациентов ННКЦ, их родственников, а также от компаний и организаций, которые равнодушны к развитию медицины в стране</p> <p>4. В случае внедрения законодательства об эндаументе, предполагающего налоговые льготы для доноров, это послужит дополнительным стимулом для совершения пожертвований</p> <p>5. Возможность международного сотрудничества с международными организациями - такими, как крупные зарубежные клиники, образовательные организации, производители медицинского оборудования и технологий</p> <p>6. Медицина во всем мире стремительно развивается, поэтому и возрастает необходимость в развитии науки и образования в сфере медицины.</p>	<p>1. Снижение уровня жизни и доходов населения может привести к снижению числа вкладов</p> <p>2. Ошибочные решения касательно инструментов инвестирования целевого капитала</p> <p>3. Крайне нестабильная политическая и экономическая обстановка в мире неизбежно влияет на Казахстан, а значит, сужает горизонт планирования</p> <p>4. Потенциальное влияние формата слияния ННКЦ с УМС на деятельность Фонда</p>

МИССИЯ И ВИДЕНИЕ, ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ

Миссия Фонда

Мы способствуем развитию кардиохирургической и кардиологической службы в Казахстане, объединяя науку, образование и просвещение.

Видение Фонда

Крупнейшая в Центральной Азии некоммерческая организация в области системного развития медицины, имеющая финансовую стабильность и независимость, международную и отечественную поддержку, а также заслужившая доверие и лояльность населения и партнеров.

Основные стратегические принципы и ценности Фонда:

- Академичность: Фонд способствует обеспечению процесса непрерывного образования на всех уровнях профессиональной деятельности;
- Системный подход и долгосрочное планирование: Фонд ставит своей задачей долгосрочные проекты, которые будут работать на системное улучшение сферы здравоохранения;
- Социальная ответственность: Работа во благо не только бенефициаров и их пациентов, но и населения в целом – сохранение и улучшение здоровья, повышение качества жизни;
- Финансовая устойчивость: Деятельность не ради обогащения, но с обеспечением достаточной финансовой отдачи для дальнейшего развития и финансовой независимости от известных и неизвестных рисков;
- Честность: Ведение деятельности на основе принципов честности и добропорядочности в отношении к бенефициарам и партнерам, сохранение репутации честной организации;
- Эффективность: Формирование системы эффективного управления и распоряжения ресурсами;
- Справедливость: Избежание предвзятости или руководства личными ценностями и приоритетами при распределении ресурсов;
- Уважение: Уважительное отношение к партнерам, вкладчикам и бенефициарам Фонда;
- Транспарентность: Обеспечение прозрачности деятельности, а также предоставление доступа широкой общественности к полной и достоверной информации о деятельности Фонда.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ФОНДА

Стратегические направления и задачи Стратегии развития Фонда разработаны с учетом реализации Миссии и Видения как Фонда, так и ННКЦ, а также с учетом данных внутренней и внешней среды, выявленных в процессе анализа текущей ситуации.

Проанализировав прошедшие 5 лет работы Фонда и Стратегию, которой Фонд руководствовался на протяжении указанного периода, мы пришли к выводу, что существует потребность пересмотра некоторых стратегических целей ввиду изменения текущих актуальных потребностей и обстановки в стране и в системе здравоохранения, в частности.

Так, Фондом была проделана немалая работа в части улучшения инфраструктуры, однако мы считаем, что для системного долгосрочного и при этом эффективного развития Фонду необходимо сосредоточиться на проектах исследовательского, научного и просветительского характера. Это, в свою очередь, позволит, как мы размышляли выше, сосредоточиться на системной поддержке кардиологической

службы для масштабных изменений и снижения уровня смертности и инвалидизации от сердечно-сосудистых заболеваний.

Стратегическая цель №1. Развитие образования и повышение квалификации специалистов

Одним из основополагающих критериев конкурентоспособной организации является высококвалифицированный персонал. Стратегический план развития ННКЦ выделяет данный пункт как отдельную задачу и стремится к развитию потенциала человеческих ресурсов клиники. Кроме того, развитие образования позволит повысить общий уровень оказываемых медицинских услуг пациентам с сердечно-сосудистыми заболеваниями.

Предоставление возможностей для повышения квалификации и обмена опытом с другими коллегами является одной из эффективных стратегий развития человеческих ресурсов. В связи с этим, стратегической целью Фонда №1 является способствование развитию кадрового потенциала ННКЦ путем финансирования посещения образовательных программ медицинскими и немедицинскими сотрудниками ННКЦ, а также повышение квалификации казахстанских врачей. Данная цель будет достигаться путем выполнения следующих задач:

- 1. Финансирование гранта для резидентов на базе ННКЦ по программам кардиохирургии и кардиологии*
- 2. Финансирование мастер-классов и проектов по повышению квалификации персонала ННКЦ*
- 3. Финансирование обучающих мастер-классов для медицинских специалистов из регионов Казахстана*

Финансирование гранта для резидентов на базе ННКЦ по программам кардиохирургии и кардиологии

В ННКЦ ежегодно проводится набор слушателей программы резидентуры по специальностям кардиология (взрослая, детская), кардиохирургия (взрослая, детская), анестезиология и реаниматология (взрослая, детская) и радиология. Обучение в 2021 году завершили 36 слушателей резидентуры, из них 21 – кардиологов, 5 - кардиохирургов, 10 – лучевой диагностики. 33 выпускника трудоустроены в медицинских организациях Астаны и регионах страны, 2 – в декретном отпуске по уходу за ребенком, 1 - поступил на PhD. В 2022 году к образовательному процессу по программам резидентуры присоединились 53 слушателя. На специальность кардиология (взрослая, детская) были приняты 24 слушателя, кардиохирургия (взрослая, детская) – 3, анестезиология и реаниматология (взрослая, детская) – 6, и радиология – 20 резидентов.

В рамках реализации Задачи 1.1 и вытекающей из этого долгосрочной цели по поддержке повышения уровня образования казахстанских медицинских специалистов Фонд ежегодно выделяет грант имени Пя на обучение по программе

резидентуры в ННКЦ. На конец 2022 года обладателями гранта являются трое резидентов ННКЦ, обучающихся по специальности «Кардиология, в том числе детская».

В рамках Задачи 1.1 Фонд планирует продолжать финансирование гранта для резидентов на базе ННКЦ по программам кардиохирургии и кардиологии. Задача реализуется за счет проведения следующих мероприятий:

1. Проведение экзаменов для претендентов на получение Гранта;
2. Дальнейшая работа с резидентами, обучающимися по Гранту;
3. Работа над повышением уровня престижности Гранта, включая создание дополнительных привилегий, например, внедрение Travel-грантов для обладателей Гранта имени Пя.

Финансирование мастер-классов и проектов по повышению квалификации персонала ННКЦ

Современная медицина развивается стремительно, появляются все новые методы диагностики и лечения заболеваний. В связи с этим, есть необходимость постоянного обучения новым методам и внедрения инновационных технологий в практику. Этого можно достичь, организовывая мастер-классы на базе ННКЦ с участием привлеченных специалистов мирового уровня, а также финансируя выезды сотрудников ННКЦ на международные образовательные мероприятия, такие как семинары, тренинги, конференции и конгрессы. Ярким примером такого подхода стало финансирование образовательной поездки в Украину [для обучения на международных сертифицированных курсах European Resuscitation Council \(ERC\)](#). Что касается проведения мастер-классов на базе ННКЦ, то в качестве одного из подобных примеров можно привести симуляционный курс для инструкторов по респираторной поддержке (август, 2022). Тренинг для докторов провёл Уго Лоайс, координатор Международной группы по симуляции в педиатрии GISP, заведующий аккредитационно-симуляционным центром НМИЦ ДГОИ им. Дмитрия Рогачева.

В рамках Задачи 1.2 Фонд планирует продолжать частичное или полное финансирование организации и проведения мастер-классов в ННКЦ. Задача реализуется за счет проведения следующих мероприятий:

1. Совместная работа со специалистами ННКЦ по определению актуальных технологий и направлений;
2. Заключение договоров и меморандумов о сотрудничестве со специалистами и организациями по проведению мастер-классов;
3. Частичное или полное финансирование организации и проведения мастер-классов в ННКЦ.
4. Определение подходящих кандидатов для получения финансирования на участие в международных образовательных мероприятиях.

5. Частичное или полное финансирование выезда специалистов на международные образовательные мероприятия.

Финансирование обучающих мастер-классов для медицинских специалистов из регионов Казахстана

Подготовка региональных специалистов – еще один важный компонент развития казахстанской медицины. Повышение квалификации медицинских сотрудников из регионов вносит весомый вклад в достижение глобальной задачи нашего Фонда – помощи всем пациентам с сердечно-сосудистыми заболеваниями и расширения охвата населения медицинской помощью. Так, в конце 2021 года и в 2022 году на базе ННКЦ десятки специалистов из 11 регионов Казахстана прошли обучение в рамках целого образовательного цикла по ведению пациентов с хронической сердечной недостаточностью, профинансированного Фондом.

В рамках Задачи 1.3 планируется выполнение следующих мероприятий:

- 1) Совместная работа со специалистами ННКЦ по определению актуальных направлений обучения и выявления потребностей в регионах;
- 2) Определение подходящих кандидатов;
- 3) Частичное или полное финансирование выезда казахстанских специалистов на обучение в ННКЦ, либо выезд специалистов ННКЦ в регионы для проведения обучающих мероприятий.

Стратегическая цель №2. Развитие научной деятельности

Одним из приоритетных направлений деятельности ННКЦ является развитие науки и клинических исследований. Достижение подобной задачи поможет выйти на еще более качественный уровень развития кардиологической службы и приблизиться к выполнению Миссии Фонда. В 2021 году в Центре реализовано 9 международных клинических исследований и 4 научных проекта (2 ПЦФ и 2 грантовых). Доля врачей, вовлеченных в исследования – 20% (31 врач) от общего числа врачей. Для еще большего погружения сотрудников ННКЦ в научную деятельность Фондом планируется содействие в дальнейшем развитии этого направления. В связи с этим для достижения данной стратегической цели планируется выполнение следующих задач:

1. *Частичное или полное финансирование научных проектов, исследований, размещения публикаций в научных журналах*
2. *Помощь в организации и финансировании научных конференций и выездов специалистов на посещение международных научных мероприятий*
3. *Финансирование патентирования научных изобретений*

Частичное или полное финансирование научных проектов, исследований, размещения публикаций в научных журналах

Финансирование научных проектов и исследований ННКЦ происходит либо из бюджета МЗ, либо приходится подавать заявки на гранты международных организаций. Данный процесс занимает длительное время, а множество потенциально успешных проектов остаются нереализованными.

В рамках Задачи 2.1 мы продолжим выделение средств на полное или частичное финансирование научных исследований и проектов ННКЦ, а также для публикации научных статей в международных журналах. Для выполнения данной задачи требуется проведение работы по следующим мероприятиям:

- 1) Организация конкурсного отбора наилучших научных проектов и исследований по критериям соответствия. При проведении конкурса будут вовлекаться компетентные специалисты ННКЦ;
- 2) Частичное или полное финансирование отобранных проектов и исследований;
- 3) Прием и обработка заявок на финансирование публикаций в международных журналах.

Кроме того, специалисты Центра активно публикуют результаты своей работы в республиканских и международных рецензируемых журналах. За отчетный период было рекордное количество - 24 статьи в международных журналах. Показатель по количеству статей в журналах, индексируемых в базах данных Scopus и Web of Science, по отношению к количеству производственного персонала составил 1:4 при плане 1:13 в 2021 году, что является значительным улучшением от плана.

В некоторых случаях требуется дополнительная поддержка сотрудников ННКЦ, стремящихся разместить свои научные публикации в признанных научных журналах. В рамках Задачи 2.1 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Прием и обработка заявок на финансирование публикации в научных журналах;
- 2) Частичное или полное финансирование публикации в научных журналах.

Помощь в организации и финансировании научных конференций и выездов специалистов на посещение международных научных мероприятий

В 2017 году в сентябре ННКЦ был организатором проведения 27 Всемирного конгресса сообщества кардиоваскулярных и торакальных хирургов WSCTS в Астане. Данное событие вошло в список мероприятий международной специализированной выставки ЕХРО-2017. Организация такого масштабного мероприятия помогла ННКЦ заявить о себе и о Казахстане в целом как о конкурентоспособной на международном уровне клинике и стране в медицинской сфере. Фонд являлся основным источником финансирования Конгресса WSCTS. За годы работы Фонд активно работал в этом направлении.

В рамках Задачи 2.2 мы продолжим помогать в организации и финансировании научных конференций. Для выполнения данной задачи требуется проведение работы по следующим мероприятиям:

- 1) Содействие в организации и проведении научных конференций;
- 2) Частичное или полное финансирование научных конференций.

Полноценное развитие научной деятельности предполагает также обмен опытом с другими исследователями и трансферт технологий и знаний. Основной платформой для этого служат международные конференции, симпозиумы, конгрессы и другие мероприятия, на которых исследователи выступают с докладами о своих проектах и исследованиях.

В рамках Задачи 2.2 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Прием и обработка заявок на финансирование выездов на международные мероприятия с научным докладом;
- 2) Частичное или полное финансирование выездов специалистов на научные мероприятия.

Финансирование патентирования научных изобретений

Создаваемые научные изобретения требуют патентирования для защиты интеллектуальной собственности и охраны исключительных прав. В целях поддержки научной деятельности сотрудников ННКЦ Фонд ставит себе задачу по полному или частичному финансированию патентирования изобретений. В 2021 году Фонд предоставил частичную финансовую поддержку в регистрации патента в США на модифицированную методику имплантации искусственного левого желудочка HeartMate 3 авторства специалистов ННКЦ во главе с Юрием Пя.

В рамках Задачи 2.3 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Прием и обработка заявок на финансирование патентирования;
- 2) Частичное или полное финансирование патентирования научных изобретений.

Стратегическая цель №3. Просветительская деятельность

Стратегия развития 2018-2022 выделяла три главные стратегические задачи, позволяющие приблизиться к достижению глобальных целей Фонда – это наука, повышение кадрового потенциала и усиление инфраструктуры. По прошествии 5 лет работы в рамках этих целей Фонд смог достичь определенных результатов по вкладу в процесс совершенствования оказания медицинской помощи людям с сердечно-сосудистыми заболеваниями.

Однако остается открытым и крайне актуальным вопрос общего недоверия населения к системе здравоохранения в РК, и это, в свою очередь, косвенно создает заведомые репутационные риски и усложняет работу с различными направлениями деятельности Центра. Кроме того, еще одним острым вопросом на повестке дня сохраняется тема авторитета врачей. Все эти вопросы формируются среди прочего по причине низкой информированности населения. Поэтому Фонд в данной Стратегии формулирует новую стратегическую цель в виде просветительской деятельности. Мы

рассчитываем, что это поможет в формировании авторитета медицинских сотрудников, повысит уровень медицинской грамотности населения и поспособствует развитию отдельных направлений медицины, включая трансплантологию.

В связи с этим для достижения стратегической цели №3 планируется выполнение следующих задач:

- 1. Организация и проведение инфокампаний, включая создание информационных материалов и проведение социологических исследований*
- 2. Выпуск научно-популярного журнала*
- 3. Просвещение населения в вопросах трансплантологии*

Организация и проведение инфокампаний, включая создание информационных материалов и проведение социологических исследований

Основа просветительской деятельности лежит, в том числе, в грамотном донесении выверенной полезной информации. Для большего охвата информация должна доноситься в запоминающихся форматах. Например, Фонд уже практикует создание и выпуск информационных видеороликов, раскрывающих суть работы Фонда и Центра, в сотрудничестве с Алишером Еликбаевым. Мы ставим себе задачу продолжить и масштабировать данную работу.

В рамках Задачи 3.1 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Формулировка контент-стратегии на основе существующих болей и острых вопросов, требующих всестороннего освещения;
- 2) Создание информационных кампаний, включая материалы;
- 3) Проведение социологических исследований.

Выпуск научно-популярного журнала

Для просветительской деятельности требуется не только создание актуальных и запоминающихся инфоповодов и информационных материалов, но и появление более углубленной информации, тщательно отобранной и проверенной. Одним из способов просвещения в данном контексте может послужить создание собственного научно-популярного журнала, затрагивающего преимущественно сферы кардиологии и кардиохирургии. Это издание должно стать как авторитетной площадкой для публикации медицинских сотрудников и ученых, так и сборником интереснейшей информации для простых читателей.

В рамках Задачи 3.2 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Редакционная работа с нуля по созданию и выпуску научно-популярного журнала;
- 2) Дистрибуция и продвижение Журнала и поиск рекламодателей.

Просвещение населения в вопросах трансплантологии

В рамках новообразованной стратегической цели по просвещению Фонд выделяет для себя важную задачу по информационной работе в вопросах трансплантологии. В данный момент низкий уровень информационной грамотности в вопросах трансплантологии напрямую оказывает негативное влияние на развитие этого направления медицины. Фонд планирует реализацию ряда мероприятий для снижения стигматизации и повышения информационной осведомленности населения в вопросах трансплантологии.

Стратегическая цель №4. Достижение финансовой стабильности и высокого уровня репутации Фонда

1. Работа по привлечению партнеров и крупных доноров

2. Совершенствование инвестиционных инструментов для увеличения целевого капитала

3. Коммерческая деятельность

4. Поиск грантового финансирования

Работа по привлечению партнеров и крупных доноров

Для выполнения данной задачи будет проводиться комплекс мероприятий, нацеленный на создание краткосрочного и долгосрочного сотрудничества с юридическими лицами, а также по привлечению пожертвований от физических лиц.

Первое мероприятие – сотрудничество с частными, национальными и другими казахстанскими компаниями, заинтересованными во внесении вклада в развитие ННКЦ. В рамках продолжения работы по данному мероприятию планируется проведение глубокого анализа потенциальных спонсоров и проведение работы по налаживанию (долгосрочного) сотрудничества с такими компаниями. В результате работы в данном направлении планируется заключение договоров, соглашений и меморандумов о сотрудничестве с отечественными организациями медицинского и немедицинского профилей.

Также планируется установление сотрудничества с международными компаниями и организациями для привлечения финансовых средств в капитал Фонда. Данное мероприятие также включает в себя проведение анализа потенциальных партнеров, которые могут быть заинтересованы в развитии одного или нескольких направлений деятельности ННКЦ (наука, образование, просвещение). В результате работы по данному мероприятию планируется заключение ряда договоров, соглашений и меморандумов о сотрудничестве.

Планируется привлечение вкладов от физических лиц (пациентов, получивших в ННКЦ медицинские услуги, их родственников, других физических лиц, заинтересованных в развитии ННКЦ) на текущий и депозитный счета. Для развития работы по данному направлению планируется активное продвижение Фонда через краудфандинговые, фандрайзинговые и PR-кампании.

Кроме того, Фонду необходимо наладить международное и местное сотрудничество для расширения сети партнеров и приобретения дополнительного опыта. Для достижения данной задачи Фонд планирует активно сотрудничать с местными организациями, а также наладить сотрудничество с такими фондами, как, например, British Heart Foundation.

Совершенствование инвестиционных инструментов для увеличения целевого капитала

Для обеспечения полноценной финансовой независимости от непредусмотренных рисков необходимо развивать целевой капитал, который обеспечит поступление доходов независимо от поступления активных вкладов. Обеспечение постоянного прироста целевого капитала будет обеспечивать финансовую стабильность Фонда. Данные средства не будут изыматься с депозитного счета и будут иметь накопительный характер, Фонд будет распоряжаться только инвестиционным доходом, который будет приносить целевой капитал. Сам целевой капитал будет увеличиваться за счет поступления вложений от партнеров, физических лиц и т.д., обеспечивая финансовую стабильность для будущего периода. В дальнейшем аккумуляция достаточной суммы в целевом капитале будет обеспечивать финансовую стабильность Фонда и независимость от вкладов стихийного (непостоянного) характера.

В рамках Задачи 3.2 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Привлечение к сотрудничеству экспертов в области инвестиционного управления;
- 2) Использование инвестиционных инструментов для приобретения финансовой стабильности.

Коммерческая деятельность

Фондом предусмотрено ведение коммерческой деятельности, выручка от которой направляется в развитие Уставной деятельности Фонда. К данному виду деятельности относится, например, функционирование благотворительного магазина Фонда Charity Shop, в котором реализуется продукция под брендом ННКЦ и Фонда.

В рамках Задачи 3.3 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Продвижение Charity Shop;
- 2) Инвестирование в перспективные инновационные проекты сотрудников ННКЦ и других физических/юридических лиц для получения прибыли от реализации проектов;
- 3) Иные коммерческие проекты.

Поиск грантового финансирования

Помимо привлечения доноров и крупных пожертвований широко практикуется поиск целевого финансирования. В данный момент Фонд уже получает данный вид финансирования на Грант имени Пя.

В рамках Задачи 3.4 планируется исполнение следующих мероприятий:

- 1) Прием заявок от сотрудников ННКЦ на финансирование проектов;
- 2) Поиск грантового финансирования на проекты Фонда и проекты сотрудников ННКЦ.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

В результате реализации стратегических целей и задач Стратегии развития Фонда на 2023-2027 годы Фонд приблизится к реализации своей Видения. Количественная часть ожидаемых результатов состоит из ключевых показателей результативности, отраженных в таблице ниже.

№	Показатели	2023	2024	2025	2026	2027
Стратегическая цель №1. Развитие образования и повышение квалификации						
1	Количество резидентов, поступивших на грант имени Пя, финансируемый Фондом	2	2	2	2	2
2	Количество привлеченных менторов, финансируемых Фондом	2	2	2	2	2
3	Количество проведенных мастер-классов в регионах, финансируемых Фондом и проводимых докторами ННКЦ	2	2	2	2	2
4	Количество специалистов, проходящих дополнительное обучение за счет средств Фонда	5	5	5	6	7
Стратегическая цель №2. Развитие научной деятельности						
1	Количество научных проектов, исследований научных публикаций, финансируемых Фондом	2	3	3	3	3
2	Количество специалистов, выезжающих на международные и страновые научные мероприятия за счет средств Фонда	5	5	5	5	5
Стратегическая цель №3. Просветительская деятельность						
1	Количество информационных кампаний, организуемых и финансируемых Фондом	5	6	6	7	8
2	Проведение социологических исследований, инициируемых и финансируемых Фондом	2	2	2	2	2
3	Количество выпусков научно-популярного журнала, выпускаемого и финансируемого Фондом	2	2	2	2	2

4	Количество мероприятий по просвещению населения в вопросах трансплантологии, финансируемых Фондом	2	2	2	2	2
Стратегическая цель №4. Достижение финансовой стабильности и высокого уровня репутации Фонда						
1	Сумма привлеченных средств от юридических и физических лиц (<i>тенге</i>)	500 млн	500 млн	500 млн	1 млрд	1 млрд
2	Сумма доходов от коммерческой деятельности (<i>тенге</i>)	8 млн	15 млн	25 млн	35 млн	50 млн
3	Сумма доходов от инвестирования целевого капитала (<i>тенге</i>)	50 млн	100 млн	150 млн	200 млн	300 млн
4	Количество грантов целевого финансирования, привлеченных Фондом	1	1	2	2	2