ПРОГРАМА

ЗА РАЗВИТИЕ

НА

„МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ - РАЗЛОГ" ЕООД

ГР. РАЗЛОГ

ЗА ПЕРИОДА 2023 г. – 2025 г.

ИЗГОТВИЛ: Д-р Божидар Велев

Разлог, 2022 г.

ВЪВЕДЕНИЕ

Здравето и жизнеспособността имат огромно значение за пълноценната реализация на човешкия потенциал. Здравето винаги е било първостепенна жизнена потребност на човека, най-висша ценност. Въпросът за „правото на здраве" е приоритетен въпрос с глобални измерения. В този смисъл все по-мащабно се възприема значението на здравеопазването, неговата роля като един от главните критерии за жизненото равнище на дадена страна и мярка за качеството на живота. В последните няколко десетилетия здравеопазването все по-отчетливо се причислява към глобалните проблеми на нашето съвремие.

Основна мисия на здравната ни политика е хуманизиране на системата, удовлетворяване на все по-нарастващите здравни потребности на обществото при пазарно ориентирана икономика и ограничени финансови ресурси.

Повишаването на качеството на здравните услуги е от съществено значение за подобряване на здравето и качеството на живот на населението, за удължаване на живота, както и за осигуряване на ефективно развитие на здравните организации и повишаване на тяхната конкурентноспособност.

Болницата е основна част от цялостната здравна система. Тя е самостоятелна институция със собствен финансов план и бюджет, която осъществява комплекс от висококвалифицирани медицински услуги – диагностични, терапевтични, рехабилитационни, за пациенти, които не могат да бъдат лекувани в амбулаторни условия. Болницата става пазарен субект и следва да се разглежда като предприятие за производство на здравни услуги. С напредъка на медицинските технологии не само не намалява, но все повече нараства необходимостта от по-голям обем и по-високо качество на болничния труд.

I. СЪЩНОСТ, ОБХВАТ И ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА БОЛНИЦАТА

Програмата за развитие и управление на „Многопрофилна болница за активно лечение – Разлог" ЕООД – гр. Разлог е изготвена въз основа на статистическите данни и ще се изпълнява в условия на лимитирани финансови ресурси, повишени изисквания към качеството на дейността и управлението на болничните лечебни заведения, все по-нарастващи потребности и изисквания на потребителите на здравни услуги. Някои основни характеристики ще оказват силно влияние върху дейността и управлението на болницата и програмата следва да се съобразява с тях:

- Увеличаване автономния статут на болниците и отделенията, а оттам и на отговорността на взетите решения на техните ръководители;
- Засилване на пазарните отношения и на конкуренцията между болниците;
- Значително оттегляне на държавата от финансирането на болничните дейности;
- Необходимост от иновативни технологии при недофинансиране по клинични пътеки, лимитиране на болничните бюджети от монополиста като източник на финансиране – НЗОК;
- Незначително участие на алтернативни източници на финансиране (освен участието и на общините) и неясно участие на доброволните здравноосигурителни фондове;
- Засилване на договорните отношения между болниците и финансиращите организации;
- Бавно намаляване на дисбаланса между себестойността на болничните услуги и размера на заплащането по клинични пътеки;
- Необходимост от въвеждане на нови форми на определяне на трудовите възнаграждения на медицинските специалисти;
- Навлизане на пазара на болнични услуги на нови икономически и болнични субекти;
- Повишаване значението на икономическите методи за управлението на болниците и др.

Адаптирането към особеностите на този етап от развитието на болничната помощ налага в програмата да се включат действия, основани на някои основни принципи:

1. Максимална адаптация към потребностите на болните.
2. Постигане на превъзходство пред другите болници със същия предмет на дейност чрез по-високо качество и по-добра ефективност.

3. Устойчиво развитие и непрекъснато управление на качеството.
4. Управление на болницата като единна производствена и икономическа единица.
5. Определяне на основни приоритети, цели и задачи съобразно реалните икономически възможности за тяхното постигане.
6. Вземане на управленски решения, основани на доказателства от икономически и медицински характер.

Предлаганата програма изисква да се изпълнява при следните условия:

- Пълно и точно спазване на изискванията на редица законови и подзаконови нормативни актове: Конституция на Република България; Закон за здравето; Закон за здравното осигуряване; Закон за съсловните организации на лекарите и стоматолозите; Закон за лечебните заведения; Закон за лекарствените средства и аптеките в хуманната медицина; Закон за счетоводството; Закон за местните данъци и такси; Закон за корпоративното подоходно облагане, както и редица наредби, по важните от които са: Наредбата за достъпа на здравноосигурените лица до лечебните заведения за извънболнична и болнична помощ; Наредба за определяне на минималния пакет медицинска помощ по чл. 45, ал. 1 от ЗЗО; Наредба № 49/2010 г. за основните изисквания, на които трябва да отговарят устройството, дейността и вътрешния ред на лечебните заведения за болнична помощ; Националния Рамков Договор, определящ взаимоотношенията между болницата и Националната здравноосигурителна каса и др.
- Необходимост от отстраняване на всички установени от контролни органи недостатъци;
- Баланс между приходи и разходи
- Оптимизиране на разходите;
- Непрекъснато подобряване на качеството;
- Непрекъснато усъвършенстване квалификацията на кадрите;
- Усъвършенстване на начина на заплащане на труда на медицинския персонал съобразно количеството, качеството и резултатите от извършената дейност;
- Екипност и прозрачност при вземането на управленски решения.

Програмата има рамков характер. В нея са определени целите и задачите, основните действия при бъдещото управление на болницата. Направен е критичен анализ на силните страни, слабите страни, възможностите и заплахите.

Очакванията са прилагането на програмата да доведе до положителни резултати – медицински и икономически, като: подобряване на основните количествени и качествени

показатели за дейността на болницата; повишаване на качеството на оказваната медицинска помощ; увеличаване на приходите и оптимизиране на разходите; подобряване на структурата на разходите и др.

Тези постановки определят и формулирането на целта на настоящата програма:

НА БАЗАТА НА ПРОВЕДЕН ЗАДЪЛБОЧЕН АНАЛИЗ НА СЪСТОЯНИЕТО НА МБАЛ ЕООД - ГР. РАЗЛОГ, ДА СЕ РАЗВИЯТ РЕСУРСНИТЕ ВЪЗМОЖНОСТИ И СЕ ОПРЕДЕЛЯТ СТРАТЕГИЧЕСКИТЕ НАСОКИ ЗА НЕЙНОТО РАЗВИТИЕ В УСЛОВИЯТА НА ПРОДЪЛЖАВАЩА ЗДРАВНА РЕФОРМА С ОГЛЕД ОСИГУРЯВАНЕ НА СТАБИЛНО ФУНКЦИОНИРАНЕ И ПЪЛНОЦЕННО ИЗПЪЛНЕНИЕ НА МИСИЯТА, ЦЕЛИТЕ И ЗАДАЧИТЕ НА БОЛНИЦАТА ДО КРАЯ НА 2025 г.

II. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА СЪСТОЯНИЕТО И ДЕЙНОСТТА на „МБАЛ РАЗЛОГ" ЕООД - ГР. РАЗЛОГ

1. ПРОФИЛ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

1. 1. Регистрация и административно-правен статут

„Многопрофилна болница за активно лечение - Разлог" ЕООД - гр. Разлог е регистрирана в съответствие с ТЗ и ЗЛЗ. Със заповед № РД-20-61/10.08.2000 г. на министъра на здравеопазването на основание чл. 101 ал.1 и ал. 6 във връзка с чл.104 и чл.38 от ЗЛЗ, Общинската болница гр. Разлог е преобразувана в лечебно заведение за болнична помощ с наименование „Многопрофилна болница за активно лечение - Разлог" ЕООД.

С решение №3401 от 28.08.2000 г. по фирмено дело № 1593 г. на Благоевградския окръжен съд, дружеството е вписано в търговския регистър като ЕООД с общинско имущество с фирма „Многопрофилна болница за активно лечение - Разлог". Седалището и адресът на управление на дейността е гр. Разлог, ул. "Св.Св.Кирил и Методий" № 2. Предметът на дейност е: лечебно заведение за болнична помощ.

При регистрацията си дружеството е с капитал 248 хил. лв., разпределен в 24 800 дяла / по 10 лева всеки един. Лечебното заведение поема активите и пасивите на Общинската болница Разлог по баланса й към 2000 г. Едноличен собственик на капитала на дружеството е Община Разлог. Правата на собственост се упражняват от Общинският съвет - гр. Разлог.

Към днешна дата всички промени в капитала са надлежно вписани в Търговския регистър.

- промяна в основния капитал – от 248 000 лв. на 3 761 090 лева, разпределени в 376 109 дяла с номинална стойност 10 /десет/ лева всеки, чрез непарична вноска оценена на 3 513 090 лв.

1. 2. История и териториално разположение

Болницата е открита през 1923 год. Първоначално лечебното заведение е било с 15 легла, обособени във вътрешно отделение, а в последствие се разширява и нараства до 25 легла. Персоналът се е състоял от трима души- един лекар /който е бил и с околийски функции/, един фелдшер и една сестра- самарянка.

Като модерно лечебно заведение МБАЛ – Разлог е построена през 1967 година и е единственото за четирите общини – Разлог, Банско, Белица и Якоруда.

Бъдещото развитие на болницата, в контекста на общата визия на нейното ръководство, може да бъде постигнато на основата на утвърждаване на устойчиви традиции и успешни практики.

Болницата разполага със специално строена за целта сграда, с изградени добри и постоянни транспортни връзки и комуникации, изключително благоприятно за достъпа на нуждаещите се до лечебното заведение. Разположена е на благоприятно място по отношение на строителния план и климатичните особености на града.

От гледна точка на критериите, отнасящи се до местоположението, за болницата могат да бъдат отбелязани следните характеристики, свързани с направленията на нейното бъдещо развитие:

Критерий	Характеристика
1. Компактност на сградния фонд	Сградният фонд на болницата дава възможност за: ➢ достигане на оптимална наситеност и ефективно използване на болничната апаратура; ➢ лесно управление на отделните структурни звена, както и контрола на разходите и на основните потоци болни.
2.Инфраструктурна осигуреност и достъпност	⇨ налице са условия за бърз достъп при задоволяване на потребностите от болнични услуги.

1.3. Район на обслужване

Районът на обслужване обхваща община Разлог и още 3 общини - Банско, Белица и Якоруда. Разстоянието между Разлог и МБАЛ - гр. Благоевград е 50 км. Най-близкото болнично заведение със статута на болницата в Разлог е МБАЛ Иван Скендеров в гр. Гоце Делчев на разстояние също 55 км.

В областта има общо 4 МБАЛ (в Благоевград, Разлог, Петрич и Сандански /обединени ката Югозападна болница/ и Гоце Делчев), 1 частна МБАЛ Пулс АД в Благоевград, както и други лечебни заведения за специализирана балнична помощ, като СБАЛО Свети Мина, СБАЛПФЗ - Благоевград ЕООД, "ОДПЗ със стационар - Благоевград" ЕООД и др.

Основният поток пациенти се формира от жителите на обслужвания район /общините Разлог, Банско, Белица и Якоруда/, но с отпадането на районирането са обслужват пациенти и от други райони основно от Гоце Делчев. В болницата се лекуват чужди и български граждани, пребиваващи в туристическия район.

1.4. Предмет на дейност

МБАЛ-Разлог ЕООД е лечебно заведение за болнична помощ, чийто предмет на дейност е вписан в нейния Правилник за устройството, дейността и вътрешния ред и в Разрешението за осъществяване на лечебна дейност № **МБ-136/17.06.2014г.** и включва:

1. диагностика и лечение на заболявания, когато лечебната цел не може да се постигне в условията на извънболнична помощ;

2. родилна помощ;

3. рехабилитация;

4. диагностика и консултации, поискани от лекар или лекар по дентална медицина от други лечебни заведения;

5. клинични изпитвания на лекарства и медицинска апаратура, съгласно действащото в страната законодателство.

по следните 18 медицински специалности:

1. вътрешни болести
2. нефрология
3. ендокринология и болести на обмяната
4. кардиология
5. анестезиология и интензивно лечение
6. хирургия
7. ортопедия и травматология
8. акушерство и гинекология
9. педиатрия
10. неонатология
11. пневмология и фтизиатрия
12. инфекциозни болести
13. нервни болести
14. клинична лаборатория
15. образна диагностика
16. обща и клинична патология
17. микробиология
18. физикална и рехабилитационна медицина

2. СТРУКТУРА НА ФУНКЦИОНАЛНО ОБОСОБЕНИТЕ БЛОКОВЕ

"Многопрофилна болница за активно лечение - Разлог" ЕООД се състои от четири функционално обособени структурни блока:

✓ **Консултативно- диагностичен блок**

✓ **Стационар**

✓ **Административно- стопански блок**

✓ **Аптека**

А. Диагностично- консултативен блок се състои от:

1. **Приемно - консултативни кабинети – по един към всяко отделение**
2. **Диагностично - консултативни кабинети**

А) Кабинети за функционална диагностика

- Кабинет за ендоскопска диагностика /за Горна и долна ендоскопия/
- Кабинет за функционална диагностика на нервната система, разполагащ с ЕЕГ, ЕМГ, ЕНГ
- Кабинет за функционална диагностика на нервната система, разполагащ с апарат за доплерова сонография.
- Кабинет за функционална диагностика на ССС
- Кабинет за функционална диагностика с ФИД/спирометрия/

Клинично-диагностични структури

- Клинична лаборатория – II-ро ниво
- Микробиологична лаборатория – I-во ниво

3. **Отделения без легла:**

1. Отделение по диализно лечение – с II-ро ниво на компетентност в съответствие с утвърдения медицински стандарт по „Диализно лечение“, разполагащо с 5 диализни поста.

2. Отделение по образна диагностика – с II-ро ниво на компетентност в съответствие с утвърдения медицински стандарт по „Образна диагностика“, разполагащо с

Кабинет за рентгеноскопии

Кабинет за рентгенографии

Фотолаборатория

Ехографски кабинет

Компютър томографски кабинет

Мамографски кабинет

3. Отделение по обща и клинична патология – в съответствие с утвърдения медицински стандарт по „Клинична патология“

4. Отделение по физикална и рехабилитационна медицина – с II-ро ниво на компетентност в съответствие с утвърдения медицински стандарт по „Физикална и рехабилитационна медицина“, включващо:

Секция за електро-светло терапия, разпределени в 6 кабини

Секция за кинезитерапия с отделни помещения за активна кинезитерапия /ЛФК/ и масажен кабинет

Секция за термотерапия, оборудвана с топлоносител и крионосител

Секция за аерозолотерапия

Секция за лазер-терапия

Б. Стационар

Разкрити са 8 (осем) отделения със 145 легла и Оперативен блок без легла, както следва:

1. Отделение по педиатрия – капацитет 30 легла, от които 25 легла с II–ро ниво на компетентност и 5 легло с I–во ниво на компетентност

1.1. Легла за деца до 2 години / с придружител/ – 13 броя в т.ч. 2 бр. легло с I–во ниво на компетентност

1.2. Легла за деца от 3 до 13 години – 10 броя, в т.ч. 3 бр. легло с I–во ниво на компетентност.

1.3. Легла за деца от 14 до 17 години – 2 броя,

1.4. Легла за интензивни грижи – 4 легла /2 бр. за деца до 2 години и 2 бр. за деца над 2 години /

1.5. Изолатор - 1 легло с отделен санитарен възел

2. Отделение по нервни болести– II-ро ниво на компетентност - **капацитет 24 легла**, от които:

2.1. Интензивени легла с възможност за дихателна реанимеция– 3 легла

2.2. Отоневрологични легла – 3 легла

2.3 Общо-профилни легла – 13 легла,

2.4. Легла за продължително лечение – 5 легла

3. Отделение по вътрешни болести –II-ро ниво на компетентност - **капацитет 38 легла**, от които:

3.1. Ендокринологични - 3 легла

3.2. Кардиологични легла – 14 легла, в това число:

- 8 легла с II – ро ниво на компетентност

- 6 легла с I-во ниво ниво на компетентност

3.3. Пулмологични легла– 7 легла

3.4. Вътрешни болести – общопрофилни – 7 броя с II – ро ниво на компетентност

3.5. Легла за интензивно лечение – 2 броя

3.6. Легла за продължително лечение – 5 легла

3.7. Кабинет за функционална диагностика на ССС

3.8. Учебен център за обучение на пациенти и родители на деца със захарен диабет

4. Отделение по инфекциозни болести - капацитет – II-ниво на компетентност - 7 легла, от които:

4.1. Легла за лечение на чревни инфекции – 3 легла, в т.ч:

- 1 броя легла с I-во ниво на компетентност
- 2 броя легла с II–ро ниво на компетентност

4.2. Легла за лечение на общи инфекции – 3 легла, в т.ч. :

- 1 броя легла – I-во ниво на компетентност
- 2 броя легла – II - ро ниво на компетентност

4.3. Легла за лечение на хепатит – 1 легло с I-во ниво на компетентност

5. Отделение по акушерство и гинекология - I-во ниво на компетентност - 22 легла, от които:

5.1. Акушеро-гинекологични легла – 16 броя

5.2. Неонатологични легла– 6 неонатологични легла

5.3 Реанимационен кът за първична реанимация на новородени

6. Отделение по хирургия – отговарящо на II -ро ниво на компетентност- разкрити 19 легла

6.1. Ортопедо-травматологични легла – 3 легла с I -во ниво на компетентност, в това число:

6.1.1. асептични легла – 2 легла,

6.1.2. септични легла - 1 легла

6.2. Легла за обща и коремна хирургия с II -ро ниво на компетентност – 11 легла, в това число:

6.2.1.1 асептични хирургични – 4 легла,

6.2.1.2 септични хирургични – 5 легла,

6.2.1.3 интензивно лечение – 2 легла;

6.3. Легла за краткотраен престой – 2 легла

6.4. Легла за продължително лечение –3 легла

7. **Отделение по анестезиология и интензивно лечение – отговарящо на I -во ниво на компетентност по медицински стандарт "Анестезия и интензивно лечение"** за интензивно лечение при пациенти с живото застрашаващи заболявания, при спазване изискванията на раздел III „Интензивно лечение“ на Медицински стандарт „Анестезия и интензивно лечение“, утвърден с Наредба №10 от 04.03.2010г.- 5 легла

8. Операционен блок - разполага с 3 операционни зали – травматологична, коремна септична и коремна асептична. Операционен блок разполага с кабинет за преданестезиологична консултация.

9. Отделение за долекуване и продължително лечение с терапевтична насоченост по вътрешни болести и нервни болести в съответствие с медицинските стандарти по „Вътрешни болести“ и „Нервни болести“.

В. Административно- стопанския блок се състои от:

1. Фирмено и административно ръководство
2. Фирмено счетоводство, ТРЗ, ЛС и каса
3. Отдел "Информационно-статистическо обслужване и анализ"
4. Перилен комплекс
5. Болнична кухня
6. Парова централа
7. Складово стопанство
8. Автотранспорт
9. Ремонтни работилници
10. Стерилизационна

Структурата и броя на заетите в административно-стопанския блок се утвърждава със Заповед на Управителя на ДРУЖЕСТВОТО и се отразява в щатното разписание.

Г. Болнична аптека

Болничната аптека е обособена, като отделна структура, чиято дейност е свързана със снабдяване на болничните отделения и другите звена с необходимите медикаменти, медицински и лабораторни консумативи и дезинфектанти. В дейността на аптеката участват: Управителят на лечебното заведение, Комисията по лекарствена политика и персоналът на аптеката.

Основните дейности в болничната аптека са:

1) снабдяване с медикаменти и консумативи;
2) разпределение
3) контрол

3. Управление и управленска структура

От момента на регистрацията на лечебното заведение като дружество с ограничена отговорност е възприета едностепенна система на управление на лечебното заведение, с органи на управление:

- Едноличен собственик на капитала - Община Разлог
- Управител

Общинският съвет - гр. Разлог упражнява правата на едноличен собственик на капитала.

Към болницата са изградени като консултативни органи: Медицински съвет, Лечебно-контролна комисия, Съвет по здравни грижи, Комисия по вътреболнични инфекции, Комисия по етика, Комисия по лекарствена политика, Комисия по качество, Комисия за контрол върху качеството, безопасността и рационалната употреба на кръвта и кръвните съставки, Комитет по условията на труд. Посочените органи функционират по разработени правилници за дейността си и се водят редовно протоколи от заседания и проверки.

Системата на управление е разгърната на основата на осъществяваната организация на медицинските (лечебните) и немедицинските дейности. Това се изразява в обособяване на 4 основни блока: Диагностично-консултативен блок; Стационарен блок, Болнична аптека и Административно - стопански блок.

В изпълнението на мисията на лечебното заведение се разчита на следните ключови управленски длъжности:

ПРАВОМОЩИЯ НА КЛЮЧОВИТЕ УПРАВЛЕНСКИ ОРГАНИ И ДЛЪЖНОСТИ:

ОРГАН:	**ЕДНОЛИЧЕН СОБСТВЕНИК НА КАПИТАЛА НА ДРУЖЕСТВОТО – ОБЩИНА РАЗЛОГ**
КОМПЕТЕНЦИИ:	1. Избира управителя, определя възнаграждението му и го освобождава от отговорност; 2. Преобразува и прекратява дружеството; 3. Приема годишния финансов отчет; 4. Взема решения за увеличаване или намаляване на капитала; 5. Взема решения за откриване или закриване на структури; 6. Взема решения за участие в други дружества и граждански сдружения; 7. Взема решения за придобиване и отчуждаване на недвижими имоти и вещни права върху тях; 8. Взема решения за допълнителни парични вноски; 9. Назначава ликвидаторите при прекратяване на дружеството,

	освен в случаи на несъстоятелност; 10. Изисква и получава необходимата му информация за дружеството; 11. Определя срок, в който управителят е длъжен да предложи мерки за отстраняване на недостатъците в работата на дружеството, когато резултатите не отговарят на предварително определените в договора.

ОРГАН:	**УПРАВИТЕЛ**
КОМПЕТЕНЦИИ:	Управлението на дружеството се възлага с договор за управление, сключен между едноличния собственик и управителя ; 1. Управлява и стопанисва имуществото на дружеството с грижата на добър стопанин; 2. Организира и ръководи дейността на дружеството в съответствие с действащото законодателство; 3. Утвърждава вътрешно-нормативната уредба; 4. Определя управленската и организационната структура на дружеството; 5. Извършва структурни и организационни промени; 6. Представлява дружеството пред общинските и държавни органи и други организации; 7. Разработва и утвърждава Бизнес – програма с конкретни икономически показатели; *8.* Отговаря за правилното водене на дружествените книги и съхраняване на документацията по управлението; 9. Назначава и освобождава медицинския, немедицинския и другия персонал в болницата; 10. Отговаря за съставянето годишния счетоводен отчет на дружеството и доклад за дейността; 11. Прави предложение пред едноличния собственик за назначаване на независим одитор - дипломиран експерт – счетоводител; 12. След заверка на годишния счетоводен отчет от назначения експерт- счетоводител, той го внася при едноличния собственик; 13. Прави предложение за разпределение на печалбата, респективно покриване на загубата;

В оперативното управление на болницата управителят се подпомага освен от посочените по-горе комисии и от началниците на съответните структурни звена, главния счетоводител, главната медицинска сестра.

Дейностите в МБАЛ се извършват в съответствие с Правилника за устройството, дейността и вътрешния ред, изискванията на НРД и на утвърдените медицински стандарти. Всички кабинети и отделения са съобразени с хигиенните норми и са оборудвани с

необходимия инвентар, специализирана медицинска апаратура, пособия и консумативи. Има създадена специална организация за снабдяване и отчитане на медикаменти и консумативи.

Всички кабинети и лабораторно-диагностичният сектор имат ясно определени функционални задължения, като обемът и видът на дейностите са ясно регламентирани. Всички структурни звена имат разработени седмични графици за амбулаторни прегледи, има и лист на чакащите. Координацията на дейностите се осъществява на базата на общоболничен синхронизиран график.

Дейността се извършва при спазване на правилника за документооборота на лечебното заведение. Контролът по спазването на седмичните графици и цялостната дейност се извършва от управителя и от съответните консултативни органи. Създадената лечебно-контролна комисия също извършва проверки на качеството на лечебно-диагностичната дейност.

Възприетата система на управление има **стратегическата задача** да осигури стабилност на управлението на болницата в условията на продължаващата здравна реформа.

4. ОСИГУРЕНОСТ С РЕСУРСИ

4.1. Здравно-демографски процеси

Здравно-демографските процеси очертават най-съществената компонента – здравната, в търсенето на медицинска помощ. Известно е, че потребностите на населението от болнична помощ се определят от много фактори, водещи сред които са възрастовият състав (лицата над 60 годишна възраст боледуват повече и по-продължително от останалото население), нивото на заболеваемостта, нивото на общата и здравна култура, условията на бита и т.н. За реализиране на потребностите водещо значение има достъпността на болничното заведение и неговият авторитет сред гражданите, както, разбира се, и реалните възможности на заведението (база, кадри и финансови ресурси) за удовлетворяване на тези потребности.

Население на обслужвания район

Общини	Общо			В градовете			В селата		
	всичко	мъже	жени	всичко	мъже	жени	всичко	мъже	жени
Банско	13 064	6 327	6 737	12 009	5 823	6 186	1 055	504	551
Белица	9 010	4 429	4 581	2 915	1 422	1 493	6 095	3 007	3 088
Разлог	18 822	9 110	9 712	11 243	5 398	5 845	7 579	3 712	3 867
Якоруда	9 478	4 649	4 829	5 016	2 392	2 624	4 462	2 257	2 207

Общината е с население 18 822 жители, което представлява 6.31% от населението на Благоевградска област. Селското население, наброяващо 7 579 жители, представлява 40,27% от населението на общината.

Раждаемост за обслужвания район

Общини	Живородени		
	общо	момчета	момичета
Банско	98	50	48
Белица	91	52	39
Разлог	168	96	72
Якоруда	65	26	39

За 2021 г. демографските показатели в общината се характеризират със следните показатели:

- Раждаемост – 8,89 ‰ за община Разлог, която е по-висока от тази за област Гоце Делчев.
- Обща смъртност – 19,55 ‰ за община Разлог, която е по-висока от тази за област Благоевград.
- Естествен прираст - /- 10,62‰/ – по абсолютна стойност по-голям от този за област Благоевград (- 6,87‰)

Възрастовата структура на населението на общината показва, че децата до 4 години са 875 (4.64%), от 5 до 9 години – 942 (5.00%), от 10 до 19 години – 1908 (10.13%). Лицата на 20-64 години са 10 674 (56.71%) и над 65 години – 4423 (23.49%).

Обслужваният контингент има своя специфика. Ромското население на територията на община Разлог представлява 13.4% от общото население. Характерно за този етнос, е че при него населението в подтрудоспособната и трудоспособната група е представено с по-голям относителен дял, а в надтрудоспособната група – с по-малък дял, резултат на по-високата раждаемост. Малцинствените групи са изправени пред редица проблеми като: ниско ниво на образование, ниски доходи, висок процент безработица, което се отразява на здравното им състояние.

Посочените данни очертават като цяло една сравнително благоприятна картина в здравно-демографското състояние на населението, обслужвано от болницата, в сравнение с други региони в страната.

4.2. Ресурсна осигуреност

Ресурсната осигуреност на болницата (кадрова и материална) дава възможност за оценка и планиране на капацитета и насоките за развитие на лечебното заведение.

4.2.1. Човешки ресурси

Развитието на човешките ресурси се характеризира със стабилност на броя на лекарите и специалистите по здравни грижи. Към 31.12.2021 г. общият брой на заетите щатни длъжности в болницата е 232, от които 47 лекарски длъжности, 1 магистър фармацевт, 101 за специалисти по здравни грижи; 83 длъжности за друг персонал, в т.ч. 45 санитари.

СТРУКТУРА НА ПЕРСОНАЛА (ПО ЩАТ) В „МБАЛ - РАЗЛОГ" ЕООД КЪМ 31.12.2021 Г.

Вид персонал / Години	брой	%
Лекари	47	20.26
Фармацевти	1	0.43
Специалисти по здравни грижи – медицински сестри	60	25.86
Акушерки	12	5.17
Медицински лаборанти	13	5.60
Рентгенови лаборанти	12	5.17
Рехабилитатори	2	0.86
Друг	85	36.64
ОБЩО	**232**	100.00

За анализирания период не се наблюдава съкращаване на медицински персонал.

Съотношението лекари / специалисти по здравни грижи е 1 : 2.14, което е оптимално и е важна предпоставка за оказване на качествени здравни грижи.

Разпределението на персонала е равномерно, а вътрешната структура на заетостта по вид персонал съответства на медицинските стандарти и на потребностите на лечебното заведение от оказване на болнични услуги за активно лечение.

Квалификационната подготовка на лекарите е много добра - броят на лекарите с придобита специалност е 41 (87.23%). Само 6 лекари нямат специалност.

В болницата работят 5 лекари с повече от 1 придобита специалност или 12.19 % от всички лекари с призната специалност: един с хирургия и ортопедия и травматология; двама с вътрешни болести и кардиология; един с вътрешни болести и пулмология и един с вътрешни болести и гастроентерология.

Възрастовата структура на лекарите е относително благоприятна. Увеличава се броят на лекарите в по-старшите възрастови групи. Висок е делът на лекарите с трудов стаж над 5 години след придобиване на специалност. Високият относителен дял на лекарите със специалност, наличието на опитни медицински специалисти са предпоставка за оказване на качествени здравни услуги.

Като цяло болницата разполага с необходимия човешки потенциал в количествено и качествено отношение за постигане на своите цели и задачи. Проблем обаче сега и за в бъдеще ще представлява мобилността на кадри – от едно в друго лечебно заведение, както и емиграция в чужбина.

4.2.2. Леглови фонд

Показателят "средногодишен брой на леглата" показва възможностите на болницата да задоволява потребностите на населението от болнични услуги, които изискват активно стационарно лечение. Основно направление за оптимизиране на натрупания като цяло за страната значителен потенциал (леглови фонд) в лечебните заведения от болничната помощ е привеждането му в съответствие с реалните нужди от болнично лечение (търсенето на болнични услуги общо и по вид) и икономическите възможности.

БРОЙ НА ЛЕГЛАТА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ
В МБАЛ ЕООД - РАЗЛОГ
ПО ВИДОВЕ ЛЕГЛА ЗА 2019-2021 Г.

Видове легла	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	Брой	%	Брой	%	Брой	%
Терапевтични	33	24.44	17	11.89	16	11.03
COVID инфекция			26	18.18	38	26.21
В т.ч. за долекуване	5	3.70	5	3.50	0	0
Неврологични	16	11.85	16	11.19	16	11.03
В т.ч. за долекуване	5	3.70	5	3.50	4	2.76
Педиатрични	30	22.22	28	19.58	25	17.24
Акушеро-гинекологични	16	11.85	16	11.19	16	11.03
Неонатологични	6	4.44	6	4.20	6	4.14

Ортопедо-травматологични	3	2.22	3	2.10	3	2.07
Хирургични	11	8.15	11	7.69	14	7.59
В т.ч. за долекуване	3	2.22	3	2.10	3	2.07
Инфекциозни	7	5.19	7	4.90	7	4.83
ОБЩО	**135**	100.00	**143**	100.00	**147**	**100**

Средногодишният брой на леглата МБАЛ - Разлог през 2021 година е 145, поради това, че отделението по инфекциозни болести поради кадрови дефицит не работи. От данните за структурата на легловия фонд за 2021 г. може да се направи извод, че най-голям е броят и относителният дял на терапевтичните легла – COVID инфекция, като се следват педиатричните.

Процесите на разширяване на извънболничната медицинска дейност, както и развитието на интензивна стационарна диагностика и на краткосрочна хирургия налагат приемането на по-гъвкави правила за болнично обслужване.

В отделението по хирургия са разкрити 2 бр. легла за краткосрочен престой, които не участват в гореописаната структура.

Същото се отнася и за изградената Отделение за продължително лечение и долекуване, в което са разположени 9 легла, но на този етап леглата не се използват. Пациентите се лекуват в отделенията, в които са разкрити легла за долекуване – в хирургично отделение -3бр, във вътрешно отделение 5бр. и в неврологично 5бр., включени в гореописаната структура.

4.2.3. Медицинска апаратура

Медицинското оборудване има съществено значение за пазарното развитие на болницата и сключване на по-обемен договор с НЗОК, с доброволните здравноосигурителни дружества и разширяване на останалите приходоизточници. Качеството на медицинската дейност е в тясна зависимост със степента на осигуряване с необходимата медицинска техника и апаратура.

Установява се пълно съответствие с действащите в страната технически норми и изисквания, доказано със заключения на съответните оторизирани органи. Непрекъснато се извършва периодична профилактика и поддръжка на наличната медицинска апаратура и оборудване чрез сключени договори с лицензирани фирми. Същите са в работен режим.

4.2.4. Финансови ресурси

МБАЛ ЕООД - гр. Разлог е със 100% общинска собственост. Годишните и периодичните финансови отчети на лечебното заведение показват основните тенденции и структури в осигуреността с финансови ресурси.

През периода 2019-2021г. общият размер на **актива** по баланса е величина със следните параметри– 4788 хил. лв. за 2019 г., 5988 хил. лв. за 2020 г. и 6350 хил. лв. за 2021 г. Запазена е структурата на актива. Дълготрайните активи се движат с балансова стойност от 4052 хил. лв. или 84,62% от общата стойност през 2019 г., 4030 хил. лв. – 67,30%, през 2020 г. и 4180 хил. лв. – 65,82% през 2021 г. В общия размер на дълготрайните активи материалните активи заемат преобладаващ дял и са с обща балансова стойност от 3828 хил. лв.- 79,94%, за 2019 г., 3823 хил. лв. – 63,84% за 2019 г. и 3970 хил. лв.-62,52% за 2021 г.

Краткотрайните активи се движат с балансова стойност от 736 хил. лв. през 2019 г., 1956 хил. лв. през 2020 г. и 2161 хил. лв. през 2021 г. Относителният дял на краткотрайните активи към актива на баланса е съответно : 15,37% за 2019 г., 32,66% за 2020 г. и 34,03% за 2021 г.

. Аналивът на актива на баланса показва, че е налице подобрена структура.

Структурата на актива показва увеличение на перото "краткосрочни вземания" от 440 през 2019 г. на 922 хил. лв. през 2021 г.

Увеличението е в следствие увеличения обем от дейност, увеличените цени на медицинските услуги, а от там "вземанията от продажби" от 440 хил. лв. за 2019 на 837 хил. лв. за 2021г. Това са преди всичко суми от продадени болнични услуги на РЗОК, застрахователни компании за обслужени чуждестранни граждани. Увеличават се наличните парични средства по банкови сметки.

СТРУКТУРА НА АКТИВА НА "МБАЛ - РАЗЛОГ" ЕООД

ЗА 2019 - 2021 г.

Показатели	Към 31.12.2019		Към 31.12.2020		Към 31.12.2021	
	Хил. лева	% актива	Хил. лева	% актива	Хил. лева	% актива
АКТИВ	**4788**	**100**	**5988**	**100**	**6350**	**100**
А. ДЪЛГОТРАЙНИ АКТИВИ	**4052**	**100**	**4030**	**67.30**	**4180**	**65.83**
В т.ч.:						
1. Материални	3828	79.95	3823	63.84	3970	65.52

1.1 Сгради, земи, гори и тр. насаждения.	1156	**22.81**	1197	**19.99**	1243	**19.57**
1.2. Машини, съоръжения и оборудване	2630	**62.51**	2602	**43.45**	2697	**42.47**
1.3. Други ДМА	35	**1.79**	13	**0.22**	30	**0.47**
1.4. Предоставени аванси и МА в процес на изграждане	7	**0.15**	11	**0.18**		
2. Актив по отсрочени данъци	224	**5.30**	207	**3.46**	206	**3.24**
Б. КРАТКОТРАЙНИ АКТИВИ в т.ч.:	**736**	**7.60**	**1956**	**32.67**	**2161**	**34.03**
1. Материални	53	**0.82**	191	**3.19**	141	**2.22**
2. Краткосрочни вземания	**440**	**6.43**	**447**	**7.46**	**922**	**14.52**
2.1. Вземания от продажби	440	**6.43**	419	**7.00**	837	**13.18**
2.2. Други краткосрочни вземания	0		28	0.47	85	**1.34**
3. Парични средства	**243**	**0.35**	**1318**	**22.01**	**1098**	**17.29**

СТРУКТУРА НА ПАСИВА НА "МБАЛ – РАЗЛОГ" ЕООД

ЗА 2019 - 2021 г.

Показатели	Към 31.12.2019		Към 31.12.2020		Към 31.12.2021	
	хил. лева	% пасива	хил. лева	% пасива	хил. лева	% пасива
ПАСИВ	**4788**	**100**	**4988**	**83.30**	**6350**	**100.00**
А. СОБСТВЕН КАПИТАЛ	**2999**	**62,64**	**3289**	**54.93**	**3480**	**54.80**
1. Основен капитал	**3944**	**82,37**	**3944**	**65.87**	**3944**	**62.11**
1.1 Записан капитал	3761	**78.55**	3761	**62.81**	3761	**59.23**
1.2.Други видове основен капитал	183	**3,82**	183	**3.06**	183	**2.88**
2.Финансов резултат						
2.1. Неразпределена печалба	60	**1.25**	417	**6.96**	41	**0.65**
2.2. Непокрита загуба	-1362	**-28.44**	-1148	**-19.17**	-731	**-11.51**
2.3. Текуща печалба	**357**	**7,46**	**76**	**1.27**	**226**	**3.56**
2.4. Текуща загуба						
Б. ДЪЛГОСРОЧНИ ПАСИВИ						
1. Приходи за бъдещи периоди и финансиране	1243	**25.96**	1786	**29.83**	1710	**26.93**

В. КРАТКОСРОЧНИ ПАСИВИ	483	10.09	851	14.21	1080	17.01
1. Краткосрочни задължения	**483**	**10.09**	**851**	**14.21**	**1080**	**17.01**
1.1 Задължения към доставчици	52	**1.09**	48	**0.80**	124	**1.95**
1.2 Задължения към бюджета	53	**1.11**	99	**1.65**	101	**1.59**
1.3 Задължения към персонала	250	**5.22**	503	**8.4**	629	**9.91**
1.4 Задължения към социалното осигуряване	93	**1.94**	168	**2.81**	183	**2.88**
2. Други краткосрочни задължения	35	**0.73**	33	**0.55**	43	**0.68**

Най-динамични са краткосрочни пасиви, като те заемат към края на 2021г. 17.01% от общата стойност на пасива. Техният размер се е увеличил в сравнение с 2019 г. с 6.92%. Причината за това са неизплатените към 31.12.2021г. възнаграждения и дължимите към тях осигурителни вноски на персонала, в т.ч. допълнителни възнаграждения за работа на първа линия при условия на пандемия.

Приходите за 2021 г. са 11 904 хил. лв. с най-голям относителен дял са приходите от медицински услуги – 6 614 хил.лв. (55,56%).

Приходите за 2020 г. са 8 424 хил. лв. с най-голям относителен дял са приходите от медицински услуги - 5240 хил. лв. или 62,20 % от общите приходи на болницата.

Приходите за 2019 г. са 5 862 хил. лв. с най-голям относителен дял са приходите от медицински услуги – 4 864 хил. лв. или 82,98% от общите приходи на болницата.

Разходите на болницата за 2019 г. са 5 474 хил. лв., като най-голям относителен дял заемат разходите за възнаграждения и осигуровки – 3749 хил.лв. (68,48%). Дружеството завършва финансовата година с положителен финансов резултат от 357 хил. лв.

Разходите за 2020 г. са 8 352 хил. лв., като най-голям относителен дял заемат разходите за възнаграждения и осигуровки – 5754 хил. лв. (68,89%) Дружеството завършва финансовата година с положителен финансов резултат от 76 хил. лв.

Разходите за 2021 г. са 11 904 хил. лв., като най-голям относителен дял заемат разходите за възнаграждения и осигуровки – 6 614 хил. лв. (55.56%), Дружеството завършва финансовата година с положителен финансов резултат от 226 хил. лв.

Анализът на финансовите параметри на болницата показва стабилност на приходите през периода 2019-2021 г.

През периода 2019-2021 г. нарастването на разходите най-значително е в перо „разходи за персонала" с 4754 хил. лв. Това увеличение се дължи на изплатените/начислени допълнителни възнаграждения на персонала за работа на първа линия при условия на пандемия, чрез осигуреното финансиране от МЗ и НЗОК.

Разходите за медикаменти и консумативи и за материали бележат тенденция на увеличение на база разход от предходен период, породена основно от увеличения разход на лични предпазни средства за осигуряване на защита на персонала при работа с пациенти с COVID-19 и скъпо струващо лечение на пациенти от коронавирусната инфекция.

Увеличението на разходите е изключително целесъобразно.

Задължения: *Към 31.12.2019 г.* краткосрочните задължения възлизат на 483 хил. лв. от които към доставчици са 52 хил. лв. или 10,76% от общите задължения.

Към 31.12.2019 г. болницата няма просрочени задължения към доставчици.

Към 31.12.2020 г. краткосрочните задължения възлизат на 851 хил. лв. от които към доставчици са 48 хил.лв или 5,64 % от общите задължения.

Към 31.12.2020 г. болницата няма просрочени задължения към доставчици.

Към 31.12.2021 г. краткосрочните задължения възлизат на 1080 хил. лв. от които към доставчици са 124 хил.лв или 11,48 % от общите задължения.

Към 31.12.2021 г. болницата няма просрочени задължения към доставчици.

За разлика от общата тенденция на задлъжнялост на ЛЗ в страната, пред последните години се наблюдава една финансова автономност на лечебното заведение.

Вземания:

Към 31.12.2019 г. дружеството има вземания общо в размер на 440 хил.лв. от доставчици и клиенти.

Към 31.12.2020 г. дружеството има вземания общо в размер на **447** хил.лв. от доставчици и клиенти.

Към 31.12.2021 г. вземанията са в размер на **922** хил.лв. от доставчици и клиенти.

Наблюдава се увеличение в размера на вземанията, дължащо се на увеличения обем от работа по договор с РЗОК Благоевград и със застрахователни дружества за обслужване на чуждестранни граждани.

Финансово-счетоводният анализ на дружеството показва, че **показателите за рентабилност, ефективност, ликвидност и финансова автономност /независимост/** запазват нивото си.

За 2021 г. коефициентът на ефективност на приходите е 0,98 (при 0,93 за 2019 г.), което означава, че приходите спрямо разходите са увеличили размера си, т.е. дейността на лечебното заведение през 2019 г. е по-ефективна.

Коефициентът за финансова автономност е над единица /3 за 2021г./. Това означава, че с наличните активи дружеството може да покрие задълженията си към доставчици, персонала, осигурителните институции, както и задълженията си към собственика /основен капитал/.

Коефициентът на задлъжнялост показва в какъв размер е задлъжнялостта на лечебното заведение към собственика на капитала /т.е. колко е задлъжняло допълнително след учредяването/.

Показатели за финансово-счетоводен анализ на дейността

Показатели/Години	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Коефициент на ефективност на приходите: Приходи/разходи	0,93	0,99	0,98
Коефициент на рентабилност на приходите: Разходи/приходи	0,073	0,015	0,34
Коефициент на обща ликвидност: Краткотрайни активи/краткосрочни задължения	1,53	2,00	2,30
Коефициент на бърза ликвидност:Краткоср. вземания, краткоср. инвест. и пар.средства/краткоср.задълж.	1,42	2,07	1,87
Коефициент на абсолютна ликвидност: Парични средства/текущи задължения	0,50	1,55	1,02
Коефициент на финансова автономност: Собствен капитал/пасиви	5,49	3,60	3,00
Коефициент на задлъжнялост: Пасиви/собствен капитал	0,18	0,28	0,33

ОТЧЕТ ЗА ПРИХОДИ И РАЗХОДИ ЗА 2019 Г.

ПОКАЗАТЕЛИ	Сума в хил. лв.	В % спрямо общия р-р
I. ПРИХОДИ ОБЩО:	5862	100.00
1. Нетни приходи от продажба на стоки и услуги	**4864**	82.98

2. Приходи от финансирания	911	15.54
3. Разходи за придобиване и ликвидация на дълготрайни активи	-	-
4. Други приходи	87	1.48
ОБЩО ПРИХОДИ	5862	100.00
Счетоводна загуба		
ВСИЧКО	5862	100.00
II. РАЗХОДИ ОБЩО:	5474	100.00
1.Намаление на запасите от продукция и разходи за бъдещи периоди	-	-
2. Разходи за материали	1138	19.41
3. Разходи външни услуги	280	4.78
4. Заплати, други възнаграждения	3168	54.04
5. Разходи за социални осигуровки	581	9.91
6. Разходи за амортизации	294	5.02
7. Други разходи	11	0.19
8. Финансови разходи	2	0.03
- Счетоводна печалба	357	6.09
ВСИЧКО	5862	100.00

ОТЧЕТ ЗА ПРИХОДИ И РАЗХОДИ ЗА 2020 Г.

ПОКАЗАТЕЛИ	Сума в хил. лв.	В % спрямо общия р-р
I. ПРИХОДИ ОБЩО:	8424	100.00
1. Нетни приходи от продажба на стоки и услуги	5240	62.20
2. Приходи от финансирания	3101	36.81
3. Други приходи	83	0.99
ОБЩО ПРИХОДИ	8424	100.00
Счетоводна загуба		
ВСИЧКО	8424	100.00
II. РАЗХОДИ ОБЩО:	8352	99.15
1.Намаление на запасите от продукция и разходи за бъдещи периоди	-	
2. Разходи за материали	1896	22.51
3. Разходи външни услуги	372	4.42
4. Заплати, други възнаграждения	4890	58.05
5. Разходи за социални осигуровки	864	10.26

6. Разходи за амортизации	323	3.83
7. Други разходи	5	0.06
8.Финансови разходи	2	0.02
- Счетоводна печалба	76	0.90
ВСИЧКО	8424	100.00

ОТЧЕТ ЗА ПРИХОДИ И РАЗХОДИ ЗА 2021 Г.

ПОКАЗАТЕЛИ	Сума в хил. лв.	В % спрямо общия р-р
I. ПРИХОДИ ОБЩО:	11 904	100.00
1. Нетни приходи от продажба на стоки и услуги	6614	55.56
2. Приходи от финансирания	5177	43.49
3. Разходи за придобиване и ликвидация на дълготрайни активи	-	-
4. Други приходи	30	0.25
ОБЩО ПРИХОДИ	11 904	100.00
Счетоводна загуба	-	-
ВСИЧКО	11904	100.00
II. РАЗХОДИ ОБЩО:	11 904	100.00
1.Намаление на запасите от продукция и разходи за бъдещи периоди	-	-
2. Разходи за материали	2 320	19.49
3. Разходи външни услуги	418	3.51
4. Заплати, други възнаграждения	7333	61.60
5. Разходи за социални осигуровки	1170	9.83
6. Разходи за амортизации	410	3.44
7. Други разходи	15	0.13
8. Финансови разходи	5	0.04
Счетоводна печалба	226	1.9
ВСИЧКО	11904	100.00

Като цяло може да се каже, че стабилността на приходите и разходи е не само следствие от постигната макроикономическа стабилност, а и от установени през годините и добре разчетени нужди от финансиране на болничното обслужване, от политиката на финансово управление, съобразена с принципа на оптимизиране на разходите, съчетана с премерен риск, позволяващ извършване на квалифицирана и висококачествена медицинска дейност.

В условията на разширяване на принципите на здравното осигуряване и за болничната помощ ще се разширява и кръга на приходоизточниците - освен от НЗОК- по клинични пътеки и извънболничната помощ и от доброволни фондове за здравно осигуряване и застраховане, от директно платени от граждани медицински услуги, което ще позволи на дружеството постепенно да повиши ефективността от дейността си.

Добрият мениджмънт на болничното ръководство осигурява способност на лечебното заведение да изплаща текущите си задължения с наличните си краткотрайни активи и осигурява финансова независимост на болницата, както и ефективно управление на финансовите й средства, което дава възможност за едновременно увеличение на възнагражденията на персонала, закупуване на медицинска техника и апаратура и извършване на основен и текущ ремонт на болницата.

Средна брутна работна заплата по категории персонал

за периода 2019 г. – 2021 г.

№	Категория персонал/Година	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1	Висш медицински персонал	2662	3062	3960
2.	Специалисти по здравни грижи	1151	1887	2710
3.	Санитари и болногледачи	695	1256	1681
4	**Друг персонал**	**762**	**1086**	**1561**
	Общо за болницата	**1265**	**1813**	**2737**

Средната брутна работна заплата общо за болницата за анализирания период е нараснала с около 30% годишно, като е осигурено ръст на увеличение на заплатите на всички категории персонал с приоритетно нарастване на работните заплати на висшия медицински персонал. **В това изменение на средната работна заплата, отражение намират допълнителните възнаграждения за работа на първа линия по време на пандемия, които се получават от персонала за периода 03/2020 – 03/2022г.**

ИНВЕСТИЦИИ

№	Инвестиции в хил.лв.	2019 г.	2020 г.	2021
I.	**Всичко инвестиции, в т.ч.:**	**266**	**314**	**567**
1.	Собствени средства	57	31	197

2.	Финансиране от Община Разлог	189	246	300
4.	Други/дарения/	20	37	70

За 2019 г. в болницата са придобити ДМА - закупуване на медицинска апаратура и инвентар и извършване на текущ ремонт на болницата в размер на 266 хил. лв., **за 2020 г.** - в размер на 314 хил. лв., **за 2021 г.** - 567 хил. лв.

Делът на собствените средства за ДМА е 21% през 2019 г., 10% през 2020 г. и 35% през 2021г.

Разпределение на инвестициите по години (в хил.лв.)

Години	**2019 г.**	**2020 г.**	**2021 г.**
Стойност на извършени основни ремонти	**117**	**108**	**117**
Стойност на закупената апаратура по години	149	206	450

Извършен е **цялостен ремонт** на Отделение по вътрешни болести през 2019г за 117 хил.лв.

Извършен е **цялостен ремонт** на Отделение по нервни болести през 2020г за 60 хил.лв. и ремонт на помещение, в което е монтиран нов дигитален рентгенов апарат – 48 хил.лв.

Извършен е **цялостен ремонт** на Акушеро-гинекологично отделение през 2021г за 88 хил.лв. и ремонт на помещение, в което е монтиран нов дигитален рентгенов апарат – 29 хил.лв.

За 2019 година е придобита следната апаратура и оборудване:

Наименование	бр.	ед.цена в лв.
Апарат за намиране на вени - за педиатрия	1	4196.00
Апарат Easy Reader + - за клинична лаборатория	1	3600.00
Газова система	1	71760.00
МЕРЦЕДЕС СПРИНТЕР РЕГ.№ Е 2274 МС	1	13720.00
ФОЛКСВАГЕН ЛТ 32 РЕГ.№Е 2275 МС	1	6294.00
МОТОРНА КОСА	1	899.00
Електронож Force Triada - за опарционна	1	35910.00
Лампа за дигитализираща машина	1	9988.00
Апарат за ултразвукова терапия PULSON 200 - за физиотерапия	1	2958.00

За 2020 година е придобита следната апаратура и оборудване:

Наименование	бр.	ед. цена в лв.
ПЕРФУЗОР S5 - по отделения	5	1098.00
PURE AIR - ФОТОХИДРОЙОНИЗАЦИЯ - по отделения	17	4105.67
ЛАРИНГОСКОП HEINE за ОАИЛ	1	2040.00
АПАРАТ ЗА ОВЛАЖНЯВАНЕ И ЗАТОПЛЯНЕ НА ВЪЗДУХ + СТОЙКА	3	7299.96
АВТОМАТИЧЕН ХЕМАТОЛОГИЧЕН АНАЛИЗАТОР - за кл.лаборатория	1	14400.00
ХЛАДИЛНИК - PCR лаборатория	1	819.00
ГАЗОВ КОТЕЛ /МАЛЪК/	1	6180.00
ДИЗЕЛГЕНЕРАТОР PRAMAC	1	35844.00
ТАБЛО ТСМ - ДИЗЕЛОВ ГЕНЕРАТОР	1	3542.40
РЕСПИРАТОР ICU Ventilator CWH - 3010 - за опарционна	1	36000.00

За 2021 година е придобита следната апаратура и оборудване:

Наименование	брой	ед.цена в лв.
PURE AIR - ФОТОХИДРОЙОНИЗАЦИЯ	7	4073.00
СУХ СТЕРИЛИЗАТОР 120Л	1	2850.00
АПАРАТ ЗА ОВЛАЖНЯВАНЕ И ЗАТОПЛЯНЕ НА ВЪЗДУХ + СТОЙКА	3	8597.30
ГЛЮКОАНАЛИЗАТОР	1	5988.00
РЕНТГЕНОВ АПАРАТ СИМЕНС MULTIX IMPACT	1	262862.40
Софтуер BMPACS	1	4992.00
Графична станция за BMPACS - компютър	1	3099.60
Графична станция за BMPACS - монитор	1	1123.20
ОЛОВНО СТЪКЛО	1	2160.00
ДВУГЛАВ ИНЖЕКТОР	1	35940.00
ПОДВИЖЕН СТАТИВ ЗА ДИГИТАЛЕН ДЕТЕКТОР	1	6432.00
ЛАПТОП LENOVO	1	1096.99
КУХНЕНСКИ АСАНСЬОР	1	17880.00
КОНВЕКТОМАТ	1	4200.00
СЪДОМИЯЛНА	1	2280.00
ЗЕЛЕНЧУКОРЕЗАЧКА	1	1260.00
ЛАПТОП	1	1502.00
ЛАПТОП	1	1571.00
PURE AIR - ФОТОХИДРОЙОНИЗАЦИЯ	1	4073.00
ЦЕНТРОФУГА Hettich EBA 200	1	500.00
ЦЕНТРОФУГА Hettich EBA 200	1	500.00
ДАЧИЯ ЛОГАН	1	20500.00

5. ДЕЙНОСТ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

5.1. Извършена дейност през последните 3 години

През изминалия 3-годишен период в болницата е извършена голяма по обем и богата по съдържание дейност в следните направления:

Подобряване организацията на работа чрез:

- оптимизиране на болничната структура, оптимизиране на легловия фонд, което води до подобряване на показателите за дейността на болницата;
- усъвършенстване на болничната документация – разработване на нови правилници, длъжностни характеристики и пр. в съответствие с нормативната уредба;
- надграждане на наличната информационна структура, позволяваща осъществяването на по-добра координация с различни органи и институции /МЗ, РЗОК, РЦЗ и др./;
- сключване на договори за финансиране с РЗОК, с множество Доброволни здравноосигурителни дружества;
- застраховане на апаратура и персонал.

5.2. Показатели за дейността на болницата

Основните количествени и качествени медицински показатели за дейността на болницата, проследени в динамика от 2019г. до 2021 г. и сравнени със средните за страната, могат да се оценят като много добри – висок оборот на леглата, оптимален среден престой и нисък болничен леталитет. Единствено използваемостта на леглата е малко под средната за МБАЛ в страната.

Основни показатели за дейността на МБАЛ - Разлог

за периода 2019 г. –2021 г.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Средногодишен брой легла	137	145	147
Брой преминали болни	7 356	6 223	5 949
Брой проведени леглодни	29 533	29 193	28 266
Използваемост на леглата (в %)	59.17	54.91	52.60
Оборот на 1 легло	54	43	41
Среден престой (дни)	4.0	4.7	4.7
Болничен леталитет (%)	0.73	1.7	2.5
Оперативна активност (%)	84.08	78.14	73.77

Брой операции	1031	836	646

Дейността на болницата се характеризира с добре развита за този тип общински лечебни заведения номенклатура от предлагани медицински услуги за диагностика, лечение и рехабилитация съобразени с утвърдените медицински стандарти.

- През 2019 г. в приемните кабинети на диагностично-консултативния блок на болницата са преминали 8 976 лица. През 2020 г. в приемните кабинети на диагностично-консултативния блок на болницата са преминали 8 971 лица. През 2021 г. в приемните кабинети на диагностично-консултативния блок на болницата са преминали 9 398 лица. Наблюдава се в динамика непрекъснато увеличение на броя на извършените прегледи.
- През 2019 г. общият брой на клинико-лабораторните изследвания, извършени в Клиничната лаборатория е 151 000, от които 122 435 на хоспитализирани болни. През 2020 г. общият брой на клинико-лабораторните изследвания е 138 381, от които 112 431 на хоспитализирани пациенти. През 2021 г. общият брой на клинико-лабораторните изследвания е 145 243, от които 121 604 на хоспитализирани пациенти. В динамика се установява увеличаване на броя на извършените клинико-лабораторни изследвания, това се дължи на повишения брой пациенти с COVID инфекция.
- През 2019 г. общият брой на микробиологичните изследвания, извършени в микробиологична лаборатория е 12 52, в т.ч. 2 117 на амбулаторни пациенти. През 2020 г. броят на микробиологичните изследвания е 10 043, от които 1 727 на амбулаторни пациенти. През 2021 г. броят на микробиологичните изследвания е значително повишен – 30 324, в т.ч. 16 743 на амбулаторни пациенти. В динамика се установява увеличаване на броя на извършените микробиологични изследвания, това се дължи на повишения брой пациенти с COVID инфекция.
- От 2019 г. болницата разполага със съвременна апаратура за образна диагностика, като броят на томографиите се увеличава постепенно, като през 2021 г. „Отделение по образна диагностика получи нов висок клас рентгенова DR апаратура. В отделението за образна диагностика са направени общо през 2019 г. – 20 806 диагностични изследвания, от тях 9 488 на амбулаторни пациенти; през 2020 г. – 23 573 в т.ч. 11 912 на амбулаторни пациенти, през 2021 г. – 21 555, в т.ч. 12 356 на амбулаторни пациенти. Проследен в динамика броят на образно-диагностичните изследвания също се увеличава.
- Анализът на хоспитализираните случаи сред деца до 18 години през 2021 г. по класове болести показва, че две трети от преминалите деца в болницата са били

хоспитализирани по повод на болести на дихателната система 1085 хоспитализации - (60.78%), основно поради остри инфекции на горните дихателни пътища, остър бронхит, бронхиолит и пневмонии. Поради болести на пикочо-половата система са хоспитализирани 154 случая 8,63% от децата Общо от двата класа болести обуславят 69.41% от всички хоспитализации в тази възрастова група. Останалите класове болести са представени с ниски относителни дялове.

- Структурата на хоспитализираните случаи за 2021г. сред лица на възраст 18-64 г. се различава съществено от тази сред децата. Водещи са болести на дихателната система или COVID-19, идентифициран и неидентифициран вирус – 625 случая (29,25%), следвани от усложненията на бременността, раждането и послеродовия период- 548 случая (25.64%), болести на пикочо-половата система (9,60%), болестите на органите на кръвообращението (9,22%). Следват болестите на нервната система (7,21%) и травми и отравяния (6,36%). Общо тези 6 класа болести обуславят три четвърти от хоспитализациите в тази възрастова група (87,28%). Останалите класове болести са представени с по-ниски или незначителни относителни дялове.
- В структурата на заболяванията при хоспитализираните лица над 65-годишна възраст са представени най-вече COVID – 19 инфекция – 636 случая (39.84%), следвани от болестите на органите на кръвообращението- 420 бр. (26.32%), болести на храносмилателната система (7,33%), следвани от болести на ухото и мастоидния израстък / световъртежи от централен и периферен тип/ -112 бр.(7,02%), на пикочо-половата система – 60 бр. (3,75%). Общо посочените 5 класа болести представляват 84.26% от всички хоспитализирани случаи на лица в тази възрастова група.
- Сред всички хоспитализирани болни най-висок е делът на лицата от възрастовата група 18-64 години (87.28%), възрастовата група над 65 години (84.26%) и с най-малък относителен дял е представена възрастовата група до 17 години (69.41%).

В заключение може да се отбележи, че през периода 2019 - 2021 г. се запазват нивата на основните и специфични количествени и качествени медицински показатели за дейността на МБАЛ – Разлог на едно оптимално ниво. В сравнение със средните стойности за многопрофилните болници за активно лечение общо за страната за 2021 г. оборотът на леглата е над средните стойности, а средният престой е по-къс.

5.3.Икономически показатели:

Икономически показатели за 2019-2021г.

Стойност/година	2019г.	2020г	2021г.
1 преминал болен	643	685	743
1 храноден	1,98	2,25	2,98
1 лекарстводен	74,12	79,82	82,60
1 леглоден	158	185	198

Икономическите показатели, сравнени със средните за общинските болници в страната, също могат да се оценят като много добри. От позициите на лечебната ефективност нарастването на показателите за среден разход следва да се тълкува преди всичко като резултат от успешните усилия по подобряване на условията и грижите за болните.

От краткия икономически анализ се налага изводът за ефективно управление на болницата, което осигурява икономическа устойчивост на лечебното заведение, ефективно управление на паричните потоци, тенденция на увеличение на средната брутна работна заплата на персонала и подобряване на материално-техническата база чрез осъществяване на текущи и основен ремонт на болницата и закупуване на съвременна медицинска техника и апаратура при оптимални стойности за храноден и лекарстводен.

Анализът на отделните икономически показатели по стационарни отделения показва, че техните стойности са най-високи в секторите за интензивно лечение, което е логично предвид характера на извършваната дейност в тях.

СТРАТЕГИЧЕСКИ НАСОКИ ЗА РАЗВИТИЕТО И ДЕЙНОСТТА НА „МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ- РАЗЛОГ" ЕООД

1. МИСИЯ, ОСНОВНИ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ

„Многопрофилна болница за активно лечение - Разлог" ЕООД– гр. Разлог е лечебно заведение за болнична помощ със следната **МИСИЯ:**

ОКАЗВАНЕ НА КАЧЕСТВЕНА И ДОСТЪПНА БОЛНИЧНА ПОМОЩ НА ПАЦИЕНТИ С ВЪЗНИКНАЛИ ОСТРИ ИЛИ ОБОСТРЕНИ ХРОНИЧНИ ЗАБОЛЯВАНИЯ ПО ПРОФИЛА НА РАЗКРИТИТЕ СПЕЦИАЛИЗИРАНИ ОТДЕЛЕНИЯ, ДОПРИНАСЯЩА ЗА ВЪЗСТАНОВЯВАНЕ И УКРЕПВАНЕ ЗДРАВЕТО НА НАСЕЛЕНИЕТО, СНИЖАВАНЕ ЗАБОЛЕВАЕМОСТТА И СМЪРТНОСТТА, И ПОДОБРЯВАНЕ КАЧЕСТВОТО НА ЖИВОТА НА ПАЦИЕНТИТЕ И ТЕХНИТЕ БЛИЗКИ

Цялостната дейност на болницата е насочена към запазване на стратегическите позиции в областта на многопрофилната стационарна дейност за активно лечение чрез:

- Екип от висококвалифицирани медицински специалисти;
- Взаимодействие и сътрудничество с лечебни и здравни заведения за първична и специализирана извънболнична медицинска помощ, болнична помощ, обществена профилактика и санитарен контрол, с нестопански организации за социални дейности и други институции;
- Инвестиране на ресурси в медицинска апаратура и технологии, които осигуряват постигане изискванията на утвърдените медицински стандарти.

Тази мисия на болницата се реализира чрез стремежа към най-пълно удовлетворяване на потребностите на пациентите от достъпна, своевременна, достатъчна и висококачествена консултативно-диагностична и болнична помощ в областта на специализираните диагностични процедури, съвременни лечебни и рехабилитационни болнични технологии при пациенти с остри или изострени хронични заболявания.

Удовлетворяването на тези специфични потребности се реализира чрез:

- Дейности в областта на промоцията и профилактиката;
- Специализирани консултации и изследвания;
- Съвременни болнични лечебни и рехабилитационни технологии.

Основните приоритети, които се поставят пред болницата са :

⇒ Повишаване качеството на медицинската помощ, отговарящо на утвърдените в страната медицински стандарти и правила за добра медицинска практика;

⇒ Превръщане на болницата в пазарен субект с достатъчна пазарна автономия;

⇒ Повишаване икономическата ефективност от дейността на базата на контролиране на разходите при наличните финансови възможности.

Мисията ще се изпълни с постигане на следните основни цели:

- пълноценно участие в изпълнението на националните и общински цели и приоритети в областта на здравеопазването;
- предлагане на качествена болнична помощ и други медицински услуги на лица, нуждаещи се от активно лечение в областта на разкритите медицински специалности; трудово-лекарска експертна дейност; здравно-промотивни дейности, и програми за подобряване здравния статус на населението в обслужвания район;
- постигане на устойчива и дългосрочна финансова стабилизация на дружеството чрез активно включване в системата на здравното осигуряване, разширяване на източниците на приходи, по-целесъобразно изразходване на средствата;
- прилагане на реалистична инвестиционна програма за осигуряване или закупуване на необходимото медицинско оборудване, изискуемо за клиничните пътеки по Национален рамков договор;
- усъвършенстване на системата за управление на качеството на предоставяните болнични услуги като неразделна част от системата за управление на болницата; мониторинг на качеството на ресурсите, лечебните процеси и резултати, провеждане на проучвания за потребностите и оценката на качеството и достъпността сред стационарно лекувани пациенти;
- усъвършенстване на системата за стимулиране на персонала за по-висока продуктивност, и качество на оказваните болнични услуги.

Постигането на тези цели ще се осигури при спазване на изискванията за медицинските стандарти, правата на пациентите, мониторинг на качеството на здравните грижи, професионалното развитие на човешките ресурси, мониторинг на оплакванията и на болничната акредитационна програма.

ДЪЛГОСРОЧНИ ЦЕЛИ:

Подобряване здравното състояние на населението в общината и удовлетворяване на здравните потребности; нарастване на продуктивността на човешките и технологични ресурси в здравната система.

Съчетаване на пазарния и социалния характер в здравеопазването, балансиране на интересите на лекаря и пациента чрез системата на договаряне на финансирането.

СРЕДНОСРОЧНИ ЦЕЛИ:

Планиране и формиране на здравна политика в съответствие с потребностите на община Разлог;

Постигане на висока степен на професионализъм, ефективно използване на ресурсите при минимален риск за пациента и положително влияние върху здравето;

Оптимизиране на разходите за материална издръжка.

КРАТКОСРОЧНИ ЦЕЛИ:

Поставяне пациента и неговите потребности в центъра на вниманието при дейността на болницата;

Привличане на общественото внимание и мобилизиране на обществените усилия за решаване на здравните проблеми;

Осигуряване на населението с максимален пакет от здравни услуги.

Повишаване нивото на компетентност на ОАИЛ .

Акредитация на лечебното заведение като база за обучение на студенти и специализанти.

Възстановяване на дейността на ИНФЕКЦИОЗНО ОТДЕЛЕНИЕ.

Разширяване на капацитета на АГО отделение и Отделение по нервни болести.

Изпълнение на инвестиционната програма.

2. ОЦЕНКА НА ПОТЕНЦИАЛА НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ –SWOT АНАЛИЗ

Реализирането на мисията и постигането на основните цели и приоритети зависи от способността на болницата да се справи с промените на средата. Развитието на лечебното заведение зависи от влиянието на вътрешните и външните условия.

SWOT АНАЛИЗ

СИЛНИ СТРАНИ

- Ниски доходи на населението.

БЛАГОПРИЯТНИ ВЪЗМОЖНОСТИ

- Възможности за разширяване обема на оказваните медицински услуги и обновяване на медицинската апаратура.
- Поетапно изпълнение на инвестиционната програма за 2023-2025 г. за закупуване на нова и обновяване на съществуващата апаратура и оборудване.
- Осигуряване на средства чрез участие в проект за енергийна ефективност за смяна на дограма и външна изолация на административна сграда.
- Осигуряване на необходимия брой специалисти.
- При възможност предвид недостатъчния брой на специалистите по здравни грижи/ оптимизиране на съотношението медицински сестри/лекари в някои структури.
- Формиране и утвърждаване на нов стил на поведение по превенция, регистрация и контрол на ВБИ и съгласно изискванията на медицински стандарт по ВБИ с критериите за клинична диагностика

Обобщената оценка на потенциала на болницата показва, че преобладават силните страни и благоприятните възможности, които следва да се имат предвид при разработването на стратегическите насоки за бъдещото й развитие.

3. СТРАТЕГИЧЕСКИ НАСОКИ ЗА РАЗВИТИЕТО И ДЕЙНОСТТА НА БОЛНИЦАТА ЗА ПЕРИОДА 2023-2025 Г.

Бъдещото развитие на болницата обхваща:

➢ ОСИГУРЯВАНЕ, ОЦЕНКА И УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОТО НА МЕДИЦИНСКАТА ПОМОЩ

Осигуряване качеството на предоставяните здравни услуги винаги е било и ще бъде приоритет на болничното ръководство.

За целта ще се осъществяват дейности, свързани с:

⇒ Определяне на приоритетните проблеми в областта на качеството на медицинската помощ при активното участие на пациенти и персонал;

⇒ Актуализиране на програмата за осигуряване и управление на качеството.

Гарантирането на качеството в МБАЛ - гр. Разлог ще се осигурява в няколко насоки чрез:

- Прилагане и спазване на общата правна и нормативна уредба;
- Прилагане в практиката на специфични норми - медицински стандарти, клинични пътеки, терапевтични алгоритми, протоколи и технически фишове, инструкции, указания и пр.;
- Системните вътрешни и външни проверки на качеството по всички направления на дейността на болницата;
- Динамично изучаване на мнението на пациенти и персонал, както и нивото на удовлетвореност на пациентите от оказаните им здравни услуги;
- Спазване правата на пациентите.

Като цяло дейността по осигуряването и управлението на качеството е насочена към повишаване удовлетвореността на пациентите. Повишаване ефективността на работата ще повиши и удовлетвореността на персонала.

✓ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ДЕЙНОСТТА НА БОЛНИЦАТА ПО ВСИЧКИ НАПРАВЛЕНИЯ

Дейността ще продължи в съответствие с медицинските стандарти и правилата за добра медицинска практика. Разпределянето на отговорностите по отделения е предпоставка за осигуряване на ритмично и качествено изпълнение на основните функции на болницата -

консултативно-диагностична дейност, лечебна дейност в стационарни условия, осигуряване на високо ниво на обслужващите дейности - хотелски грижи, хранене и др, при задължително спазване правата на пациентите.

✓ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО

В условията на пазарни отношения основно значение има стратегическото и оперативното планиране на дейността на болницата и отделните медицински и други структурни звена, което да включва не само определяне на мисия, приоритети, цели и задачи, но и реалистично планиране на дейността, подобряване организацията на работата, извършване на непрекъснат контрол и оценка на качеството на дейността.

Насоките за усъвършенстване на управлението включват:

- Подобряване на организацията на работата в болницата

Съществените моменти в организацията на работата в болницата и отделните нейни структури се отнасят до основните хоризонтални и вертикални процеси като :

- ✓ Усъвършенстване на приема на пациентите - организация на навременно и правилно попълване на цялата медицинска документация - журнал за прием на болни, на лист за чакащи, ИЗ, информиране на пациента за правилника за вътрешния ред, прецизиране на индикациите за хоспитализация, навременно чекиране на лични документи на пациента и др.;
- ✓ Осъществяване на своевременна и качествена диагностично-консултативна дейност;
- ✓ Избор и осъществяване на адекватно и качествено лечение при информирано съгласие на пациентите и спазване на техните права;
- ✓ Усъвършенстване на дейността по изписване на болните с осъществяване на контрол за пълнотата на цялата документация - от журнала за приемане до изписване или превеждане в друго отделение или заведение, болнични листове, епикризи с всички необходими заключения, талони и пр.;
- ✓ Актуализиране и спазване на всички вътрешно нормативни документи в болницата – правилници, заповеди, правила, инструкции, програми и др.;
- ✓ Стриктно спазване на изискванията на медицинските стандарти, клиничните пътеки, собствените диагностично-терапевтични алгоритми и технически фишове и протоколи за здравни грижи;
- ✓ Усъвършенстване на вътреболничните взаимоотношения;
- ✓ Осигуряване на високо качество на грижите за пациентите особено за болните в тежко състояние - тоалет, смяна на бельото, даване на храна, лекарства и пр.;

- ✓ Актуализиране и контрол върху прилагането на диагностично-терапевтичните алгоритми и техническите фишове и протоколи за здравни грижи;
- ✓ В областта на хигиенно-противоепидемичния режим - осъществяване на приетите методи за дезинфекция, стерилизация, хранене съгласно указанията на МЗ и РЗИ и правилника на болницата и отделенията.

- Осъществяване на контрол

Контролът е оперативна оценка или съпоставяне както на достигнатото с крайната цел, така и на това до каква степен са спазени нормативните изисквания и документи при постигане на целта. Осъществяването на контрол е законосъобразна дейност и е една от най-важните задачи на ръководителя при осигуряването на високо ниво на медицинската и икономическа ефективност, рационалната лекарствена политика и високото качество на всички осъществявани дейности. Контролът се осъществява във всички медицински и икономически аспекти: диагностично-лечебна дейност и контрол върху разходите. Контролът върху приходите и разходите на болницата и отделните нейни структури звена има значение за осигуряване на стабилни приходи; законосъобразност на извършените разходи; целесъобразност на извършените разходи; финансово състояние на болницата; ниво на трудовото възнаграждение на персонала.

❖ Предложения за методи на контрол върху медицинската и икономическата ефективност на болницата и нейните структури

Ръководството на болницата и началниците на отделенията отговарят, освен за медицинската, и за икономическата ефективност на лечебното заведение и отделните му структурни звена. Количеството и качеството на здравните услуги се определят като здравен продукт /"положени здравни грижи"/. Водещото в този здравен продукт е подобряване качеството на работа и подобряване начина на живот на болните.

Тъй като е възприето *медицинската ефективност* да се измерва като съотношение между постигнат резултат от съответната структура към максимално възможния резултат, стремежът ще бъде към полагане на усилия всички хоспитализирани пациенти да постигнат максимално възможно подобряване на индивидуалното си здраве. За тази цел ще се осъществява *постоянен контрол* от ръководството на болницата и създадените консултативни органи в нея върху своевременността на поставената диагноза, правилността на назначеното лечение (консервативно или оперативно), извършване на адекватни оперативни интервенции, осигуряване на всички необходими дейности във възстановителния

период. По този начин постигането на висока медицинска ефективност на болницата ще означава постигането най-добри възможни клинични резултати.

Ще продължи използването на общоприетите показатели като: брой преминали болни, леглодни, среден престой на болните, използваемост на леглата, показатели за оперативна дейност и пр. Въпреки че те не могат да отчетат цялата сложност на медицинските грижи и връзката им с икономическата ефективност, могат да служат за изготвяне на сравнителни анализи.

Осигуряването на висока *икономическа ефективност* от дейността на болницата се изразява в оценката на средствата, с които са постигнати медицинските резултати. В тази насока следва да се прилагат медицински процедури, лекарствени средства и др. дейности, с които се постига еднакъв резултат при по-ниска цена; да се предпочитат подходи, при които се постига най-добър резултат при най-ниска цена. Разбира се, на преден план трябва да се поставя медицинската ефективност при спазване правата на пациентите и всички нормативни изисквания.

Икономическата ефективност ще се повиши, ако се оптимизира дейността, при което ще се намалят разходите от намаления кратък престой на пациентите, бързото им възстановяване, по-малко разходи за медикаменти, контрол върху вътреболничните инфекции и др.

Освен това за увеличаване на приходите е необходимо болницата да продължи да участва в клинични изпитвания на лекарства и медицинска апаратура съгласно действащото в страната законодателство, както и в различни проекти.

✓ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ПОЛИТИКАТА ПО УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

При новите условия - членството ни в ЕС, свързано със свободно движение на професионалисти, съществува реална опасност от намаляване на техния брой поради емиграция - феномен, който вече се наблюдава и в нашата страна. Проблемът за емиграцията на здравни кадри има икономически, професионални, дълбоко човешки и емоционални последици и е присъщ и на други страни в Европейския регион.

Тревожен е представяният на различни форуми факт за повишаване средната възраст на работещите лекари и на специалистите по здравни грижи, както и че възрастта на заминаващите на работа в чужбина е по-ниска от тази на оставащите

Освен ниското трудово възнаграждение, налице са и други професионални и социални фактори, благоприятстващи решението за миграция, като: неудовлетвореност и умора от

недовършената здравна реформа, трудности при професионалното усъвършенстване и развитие, липса на оптимални условия на труд, еднообразна рутинна работа, бюрократични неуредици, не добри условия за пенсиониране, вътрешно-съсловни корупционни практики, невъзможност за практикуване на медицина на високо технологично ниво, липса на системи за оценки – финансова, морална, за професионално развитие, за кариерно израстване, за участие в управлението, ограниченото разбиране на ниво лечебно заведение на управлението на човешките ресурси като администриране на персонала, психотравми и др. Тези фактори имат значение и за мобилността на кадрите между лечебните заведения в рамките на едно населено място или между населените места – друга интересна тема, за която също няма информация.

С оглед осигуряване на достатъчен и висококвалифициран персонал и гарантиране на устойчивото му развитие се налага оценка на състоянието на наличните човешки ресурси в болницата и определяне на реалните потребности от кадри по категории, специалности и възрастови групи, създаване на концепция за квалификация и надграждащо продължително обучение на медицинските специалисти.

Следва да се подобри методиката за трудови възнаграждения на персонала, за да може да да се задържат квалифицираните медицински специалисти и се привлекат нови. От това ще зависи и запазването на определеното от МЗ ниво на компетентност.

✓ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ПОДХОДИТЕ ЗА ПОДДРЪЖКА НА ОБОРУДВАНЕТО И НЕГОВОТО ОСЪВРЕМЕНЯВАНЕ

Изграждането на стратегия за усъвършенстване подходите за поддръжка и осъвременяване на медицинското оборудване е изключително важно. Предлаганата инвестиционна програма предвижда инвестиции за периода до края на 2025 г. В направената прогноза и разчетите на финансовия план необходимите инвестиции са за закупуване на апаратура, оборудване и извършване на ремонти на болницата, квалификация на персонала, разкриване на нови структурни звена и дейности и пр.

Целта е да се създадат необходимите условия за оказване на качествена стационарна помощ, отговаряща на медицинските стандарти. Заложените средства в тази програма са на база финансова прогноза **не само от собствени източници /на лечебното заведение/.**

ИНВЕСТИЦИИ ЗА ПЕРИОДА 2023-2025 Г.

За да отговори на амбициозните цели, които е поставило пред себе си болничното ръководство, е разработена програма за закупуване на медицинска апаратура и оборудване и програма за строителство и ремонти.

ПРОГРАМА ЗА ЗАКУПУВАНЕ НА МЕДИЦИНСКА АПАРАТУРА И ОБОРУДВАНЕ

ОТДЕЛЕНИЕ ПО ОБРАЗНА ДИАГНОСТИКА

- Закупуване на дигитален мамограф – 2024г.- стойност 250 000лв.
- Подмяна на рентгенова тръба на сканер, поради амортизация – 2023г. -140 000,00лв

МИКРОБИОЛОГИЧНА ЛАБОРАТОРИЯ

- ремонт на помещенията – 2025г. – 30 000лв.
- закупуване на автоматизирана или полуавтоматизирана система за идентификация на микроорганизми – 2023г., стойност – 25 000лв.

КЛИНИЧНА ЛАБОРАТОРИЯ

- ремонт на помещенията - 2024г. – 20 000,00 лв.

ОТДЕЛЕНИЕ ПО ХЕМОДИАЛИЗА

- Закупуване на апарати за хемодиализа – 2024г. – 200 000,00 лв.
- Закупуване на апарат за обратна осмоза – 2024г. – 50 000,00 лв.
- Закупуване на бактерицидни лампи – 2023г. – 2000,00 лв.

ОТДЕЛЕНИЕ ПО ВЪТРЕШНИ БОЛЕСТИ

- Закупуване на спирометър – 2023 – 5000,00лв
- Закупуване на холтер за ЕКГ и RR - по 2 броя от всеки – 2024 – 12000,00 лв.
- Възстановяване на работата на сестринската система – 2023 - 10 000,00 лв.
- Закупуване на бактерицидни лампи – 2023г. – 2000,00 лв.

НЕВРОЛОГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ

- Възстановяване на работата на сестринската система – 2023 - 10 000,00 лв.
- Подмяна на ЕЕГ, ЕМГ, Доплер със съвременни апарати – 2025 – 40 000,00 лв.
- Закупуване на бактерицидни лампи – 2023г. – 2000,00 лв.

ХИРУРГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ

- Възстановяване на работата на сестринската система – 2023,00 - 10 000,00лв.
- Закупуване на видео ФГС и ФКС – 2024г. - 50 000,00 лв
- Закупуване на бактерицидни лампи – 2023г. – 2000,00 лв

ОПЕРАЦИОНЕН БЛОК

- автоклав – 1 бр. (30-40 л.) 2023г. – 8000 лв
- закупуване на инструментариум – коремен комплект 2бр. – 2023г. – 10000,00лв.

- Автоклав – 2023 – 8000,00 лв.
- Ремонт на аспирационна система – 2023г – 10 000,00 лв.
- Ремонт на операционна зала №3 чрез закупуване на нова операционна лампа, оперционна маса – 2024 – 50 000,00 лв.
- Ремонт на гипсовъчна зала – 2024 – 35 000,00лв.
- Ремонт на рентгенов аппарат „С“ рамо – 2023 – 20 000,00лв.

ОАИЛ

- Видеолангоскоп – 2023г. – 5000,00 лв.
- Изпарител за севофлоран – 2023 – 5000,00 лв.
- Закупуване на бактерицидни лампи – 2023г. – 2000,00 лв.

АКУШЕРО – ГИНЕКОЛОГИЧНО ОТДЕЛЕНИЕ

- Закупуване на бактерицидни лампи – 2023г. – 2 000,00лв.
- Изграждане на климатизация на родилна зала - 2024г.– 20 000,00 лв
- Ултразвуков апарат – 2023г. , стойност 50 000лв.
- Възстановяване на работата на сестринската система – 2023г. - 10 000,00 лв
- Автоклав – 2023г. – 8000,00лв.
- Хистероскоп – 2024г. – 30 000,00 лв.

ОТДЕЛЕНИЕ ПО ПЕДИАТРИЯ

- Кислороден обогатител – 2023г. – 8000,00 лв
- Аспирационна помпа – 2023г. – 4000,00 лв
- Закупуване на бактерицидни лампи – 2023г. – 2000,00лв.
- Теглилки / бебешки везни – 5 бр. – 2023г. – 2000,00лв.

ОФРМ

- ремонт – боядисване на помещенията – 2023г. – 30 000,00лв.
- Апарат за ултразвукова терапия 1 бр. - 2024г. 8000 лв
- Апарат за високоинтензивно магнитно поле – 20000,00лв – 2023г.
- Апарат за текар-терапия 1бр. -50 000,00 лв - 2024г.
- Високо енергиен лазер -1бр. -50 000,00 лв – 2024г.
- Апарат за ударно вълнова терапия 1бр. – 20 000,00лв – 2024г.

ПЕРАЛНО ПОМЕЩЕНИЕ

- ремонт на перално помещение – 2024г. – 30 000лв.
- подмяна на пералня машина – 2 бр. 2024г. , стойност 20 000лв.
- подмяна на сушилня машина – 2024г. , стойност 10 000лв.

Изграждане на противопожарна инсталация – 2025 -150 000лв.
Ремонт на ВИК инсталация на лечебното заведение поетапно до края на 2025г. , стойност 50 000лв.
Ремонт на отоплителна система до края на 2025г. , стойност 50 000лв.
Ремонт на ел. инсталация и монтажи на UPS – 2024г.- 40 000лв.

Изграждане на фотоволтаична инсталация за производство на ел.енергия и топла вода.

Закупуването на апаратурата и ремонтните дейности ще бъдат извършени с финансовата подкрепа на Община Разлог, със собствени приходи, по оперативни програми и дарения.

Не на последно място – инвестиции в кадри!!!
За обучение на 1 лекар специалист са необходими минимум 30 000,00 лева годишно финансиране, за привличане на работа в МБАЛ-Разлог след придобиване на специалност.

Тези инвестиции са необходими, за да може лечебното заведение да отговаря на съвременните тенденции за едно ефективно и оказващо качествени здравни услуги лечебно заведение за болнична помощ.

✓ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С ДРУГИ ЛЕЧЕБНИ ЗАВЕДЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ

Изграждането и поддържането на многопосочни контакти, включително професионални, делови и др. способства в голяма степен постигането на устойчивост и конкурентоспособност на болницата на пазара на здравни услуги. Ще се осъществява ефективно взаимодействие и с местните органи на самоуправление, които могат да съдействат за решаването на редица проблеми на болницата.

✓ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ИНФОРМАЦИОННОТО ОСИГУРЯВАНЕ

И за в бъдеще следва да се обосновава себестойността и цената на болничната услуга при съобразяване на преките и косвени разходи, да се търсят възможности за оптимизиране на направените разходи, да се обобщава и оценява информацията за приоритетно разходване на финансовите ресурси. Всичко това налага усъвършенстването на болничната информационна система, в т.ч. да се прецизират статистическите данни, подавани от информационното звено на болницата на ръководството и началниците на отделните структурни звена за вземане на своевременни и адекватни управленски решения.

Също така ще бъде закупен софтуер за отчитане на работното време, с цел оптимизиране на разходите за възнаграждения.

Всичко това ще даде възможност да бъде изградена интегрирана болнична информационна система, която ще осигури повишаване на качеството и ефективността на медицинската помощ и ще предостави необходимата информация за съответните организации и институции, както и за вземане на адекватни управленски решения. Успоредно с това ще се работи за усъвършенстване на софтуерното осигуряване, обучението

на персонала за работа с него и пълноценно използване на създадената база данни. Целта е постепенно да се премине към остойностяване на болничните продукти, по-голяма аналитичност при отчитане разходите и дейността на отделните звена /разходен център/, ефикасното трансформиране на наличните ресурси в качествени междинни и крайни болнични продукти.

✓ ОСИГУРЯВАНЕ НА БЕЗОПАСНОСТ НА ПРОВЕЖДАНИТЕ КЛИНИКО-ДИАГНОСТИЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ

Контролът за безопасността на клинико-диагностичните изследвания има две страни: извършване на изследванията при минимален риск за пациента и създаване на безопасни условия за труд на персонала, който извършва изследванията.

В областта на първата насока ще се осигурят всички условия за осигуряване съответната подготовка на пациента за извършване на изследванията при налично негово информирано съгласие. По втората насока ще се осигурят всички необходими условия за спазване на техническите, противопожарни, радиационни и хигиенно-противоепидемични изисквания при провеждане на съответните процедури. Ще се следи стриктно за спазването на провеждането на предварителния и периодичен инструктаж и провеждането на профилактичните прегледи. По отношение на техническата изправност на апаратурата ще се осигурява постоянното им сервизно поддържане и провеждането на периодичната профилактика.

Осигуряването на качествения контрол ще се осъществява на две нива: вътрешен и външен контрол. За медико-диагностичните лаборатории вътрешният контрол включва спазването на всички изисквания за съответното изследване. Особено значение ще има продължаването на обсъждането на качеството на резултатите с потребителите клиницисти. Външният контрол ще продължи да се осъществява на базата на участието във външната система за оценка на качеството.

✓ ЗАСИЛВАНЕ НА ВНИМАНИЕТО КЪМ ЛЕКАРСТВЕНАТА ПОЛИТИКА НА БОЛНИЦАТА

Оценката ще се провежда в съответствие с утвърдената есенциална листа; изискванията на НЗОК; новите медикаменти, появили се на пазара и доказали своята медицинска и фармакоикономическа ефективност

Основните принципи на лекарствената политика в болницата са комплекс от:

1. Качествено планиране и прогнозиране на лечебния процес, профилактика на усложненията и вътреболничните инфекции; алгоритми при прилагането на лекарствените средства /медицински протоколи за съответните нозологични единици, утвърдени за прилагане на антибиотици в болницата с цел снижаване риска от появата на резистентност.

2. Борба с полипрагмазията, планиране на лекарствените потребности и своевременното им доставяне в рамките на общоболничната организация.

3. Финансови съображения-цена на ефективна доза.

4. Контрол и анализ на разходите за лекарствените средства - общ разход по месеци, среден разход на болен по дадена нозологична единица, стойност за един лекарстводен.

Лекарствената политика ще се съобразява със сигурността и ефективността на провежданото лечение. Управленската стратегия на лекарствена политика е на основата на икономическа ефективност и ще бъде съобразена с правилата на добрата медицинска практика и използването на есенциалната листа на лекарствените средства на болницата, представляваща структурирана база данни на списък от лекарствени средства в определен ред.

Контролът върху изпълнението и качеството на антимикробната терапия ще се осъществява на клинично ниво от лекарите и чрез мониторинга на микробната резистентност. В процеса на този контрол ще се включват самите клиницисти, микробиологичната лаборатория, Комисията за борба с вътреболничните инфекции, лечебно-контролнвата комисия, комисията по лекарствена политика, болничната аптека и ръководството.

Необходимо е въз основа на предложение на началниците на структурните звена да продължи практиката веднъж годишно да се извършва актуализация на есенциалната листа. Предложенията за включване на нови лекарствени средства следва да имат ясна фармакологична и финансова обосновка, да са съобразени с финансовите възможности на болницата и задължително да са регистрирани в страната. В търсенето на медицинска и икономическа ефективност ежедневно ще се извършва контрол на изписваните медикаменти за лечението на пациентите.

- ✓ **УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА И КООРДИНАЦИЯТА МЕЖДУ ВСИЧКИ ЗВЕНА НА БОЛНИЦАТА, ПОДОБРЯВАНЕ НА КОМУНИКАЦИИТЕ**

Работи се в посока усъвършенстване на координация на болничните структури с ръководството на болницата и с всички консултативни органи от експертен тип /Медицински съвет, Комисия за борба с вътреболничните инфекции, Лечебно-контролна комисия, Съвет по здравни грижи и др./. По този начин ще се съкрати престоят на пациента в отделението, ще се подобри качеството на предлаганите услуги и ще се намалят разходите. С тази задача е свързана следващата - подобряване на комуникациите.

Значението на комуникациите за ефективното функциониране на болницата е безспорно. Не само защото отделните диагностични и лечебни и рехабилитационни процеси са взаимно свързани, не само поради взаимната връзка и необходимост от координация между отделните структурни звена на болницата, но и поради факта, че за всяка болница взаимоотношенията с други лечебни заведения и институции са от изключително голямо значение както за качеството на извършваните здравни услуги. Необходима е тясна координация и партньорство в дейността, а в тяхната основа са ефективните, адекватни комуникации. От друга страна, качеството на комуникациите - външни и вътрешни, в една болница са предпоставка и критерий за качеството и на управленските процеси и на самите ръководители.

От гледна точка на комуникациите причини за тяхното нарушаване са: наличие на личностни конфликти; недостатъчна информираност на персонала; непознаване на новото здравно законодателство; липса на обратна връзка; използване на неподходящи видове и канали за комуникация, изключващи разговорите лице в лице, а осъществявани предимно чрез вербални писмени комуникации, най-често чрез трети субекти и неформална комуникация, която е източник на много слухове; субективно изкривяване на получената информация, водещо до неточно, погрешно тълкуване; съпротива от страна на персонала и др.

Целта е подобряване на комуникациите на болницата, за да се подобри качеството на предлаганите здравни услуги. Това изисква да се направи анализ на ситуацията за цялостната дейност на болницата и в частност за характера и ефективността на нейните вътрешни и външни комуникации; да се определят вида и каналите на бъдещите комуникации; да се разработи комуникационен план и се проведат съответните дейности за подобряване на комуникациите и накрая да се анализират получените резултати. Оценката на извършените дейности ще се осъществява чрез проучване мнението на персонала, на пациентите, на други институции, събиране на информация и обратна връзка чрез използване на неформални канали за комуникация.

В резултат от подобряване на ефективността на комуникациите се очаква: създаване на доверие и партньорство в работата с различните институции, по-добър имидж на болницата; подобряване на условията за работа в различните структурни звена на болницата; мотивираност и удовлетвореност на персонала; удовлетвореност на пациентите (резултати от проведени анкетни проучвания и липса на жалби); оказване на по-качествени здравни услуги (чрез квалифицирани кадри, добър психоклимат); информиране на обществеността чрез представяне на болницата в медийното пространство. В крайна сметка подобряването на комуникациите ще доведе до подобряване авторитета на лечебното заведение, повишаване качеството на дейността и намаляване на разходите.

✓ УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА НА МАРКЕТИНГА И РЕКЛАМАТА

Целта на маркетинговата стратегия е болницата да изпревари и да се приспособи към промените в търсенето и средата, да създава и да използва възможностите за подобрение. При маркетингова ориентация ключове са клиентите /потребители, купувачи, ползватели, лекари и пр./, потребностите, вкусовете, очакванията, действията им. В пазарните общества това има конкурентно измерение, тъй като и други болници се стремят да постигнат същите резултати и да привлекат същите клиенти. Но то има и стойностно измерение - не е възможно да се задоволяват нуждите на нашите потребители на каквато и да е цена. Болниците, които имат успех /изразен в предпочитанията на клиентите/, са постигнали това сложно равновесие /между услуги-разходи-конкуренти по отношение на потребителите/.

Основни насоки на маркетинговата стратегия на болницата са:

- Подобряване имиджа на услугите и болницата;
- Разширяване на старите и развитие на нови услуги;
- Проучване удовлетвореността на пациентите;
- По-добро използване на наличните ресурси.

Маркетинговите проучвания на болницата ще бъдат насочени към:

- Потребителите на медицинска помощ и нейния вид, пълнота, своевременност, качество и начин на оказване;
- Нуждата от медицински специалисти, апаратура и техника;
- Цената на здравните услуги, съобразена с интересите на болницата, пациентите и техните осигурители.

Може да се постигне конкурентноспособна позиция като се прави онова, което другите не правят, като се прави много по-добре или като се прави по-евтино.

✓ **ПОСТИГАНЕ НА УСТОЙЧИВА И ДЪЛГОСРОЧНА ФИНАНСОВА СТАБИЛИЗАЦИЯ**

С оглед оптимизиране на разходите и съкращаване на неефективните, след задълбочен анализ на отделните елементи на тези разходи по икономически елементи се обособиха няколко направления в разработената стратегия за снижаване на разходите на лечебното заведение, изразяваща се в:

- аналитично отчитане на приходите и разходите по отделните структурни звена;
- провеждане на конкурси, съгласно изискванията на ЗОП;
- Снижаване на разходите за външни услуги и материали - особено на тези за електроенергия и отопление след извършване на основния ремонт на сградовия фонд;
- Оптимизиране структурата на легловия фонд и съотношението на кадровия състав;
- Съобразяване структурата на елементите на паричния поток с изискванията на пазара на здравните услуги и доближаване до европейските съотношения в този отрасъл.

Чрез постепенното реализиране на тези насоки се очаква в прогнозния период да се достигне снижение на неефективните разходи.

Осигуряването на финансовата стабилност изисква задълбочено анализиране на финансовите потоци и разработване на финансова прогноза.

4. Задачи (до края на 2025 г.)

Реализирането на основните цели ще се осъществи чрез поетапно и реално изпълнение на пакет от задачи. Най-важните от тях са следните:

- Разкриване на лаборатория за инвазивна диагностика и лечение на сърдечно-съдови заболявания – коронарна болест на сърцето, включващо ремонт на помещение и закупуване на ангиограф – 2023-2024 г. – 250 000,00 лв.
- В неврологично отделение - въвеждане на системна фибринолиза при исхемичен мозъчен инсулт.
- Оптимизиране дейността на съществуващите структурни звена чрез:

  - възстановяване на ОАИЛ, в областта на реанимацията, чрез повишаване на нивото на компетентност.

  - възстановяване на дейността на отделение по инфекциозни болести.

  - подобряване контрола по осъществяване на медицинските дейности, които лечебното заведение изпълнява чрез ангажиране на началниците на отделения и старшите

медицински сестри и лаборанти и извършване на периодични анализи на дейността по отделения. На базата на направения анализ ще се вземат управленски решения и мерки за подобряване качеството на обслужването;

- привличане на нови лекари-специалисти с цел укрепване на съществуващите дейности и разширяването им, чрез адекватно заплащане на труда на лекарите, предоставяне на общинско жилище (за външни специалисти), възможност за квалификация;
- стимулиране на висшия медицински персонал за допълнителна квалификация – придобиване на специалност и сертифициране за високоспециализирани дейности – заплащане на такси, командировки, допълнителни възнаграждения.

- Привеждане на отделните структурни звена в пълно съответствие с утвърдените медицински стандарти;
- Актуализиране на правилата за определяне на трудовите възнаграждения, основани на принципите за стимулиране на по-високо квалифицирания и ефективен труд;
- Разширяване на договорената с фирми и организации дейност за медицинско обслужване;
- Сключване на договори с други лечебни и здравни заведения за осигуряване на взаимноизгодно сътрудничество и методична помощ.

Основните задачи стоящи пред дружеството имат за цел да поставят основите на превръщането му в модерно, успяващо и предлагащо качествени болнични услуги лечебно заведение.

- Реализиране на инвестиционната програма в основните приоритетни области за извършване на набелязаните проектни строително-ремонтни дейности и обновяване на медицинското оборудване, което ще доведе до повишаване качеството на оказваните услуги;
- Поддържане на утвърдените системни договорни отношения с НЗОК, МЗ, Община, дружества за доброволно здравно осигуряване и други организации за оказване на болнична помощ на здравноосигурени лица и за други медицински дейности срещу адекватно финансиране;
- Разширяване на обема на оказваните услуги чрез:
  - въвеждане на нови диагностични и терапевтични методи
  - привличане на специалисти от други лечебни заведения
  - разширяване обема на предлаганата извънболнична специализирана медицинска помощ;
- Усъвършенстване на лекарствената политика на болницата чрез актуализиране на съвременна есенциална листа от медикаменти, осигуряване на навременно и ефективно

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Всички български болници са изправени пред редица предизвикателства, свързани с необходимостта от осъществяването на дълбоки промени в условията на променяща се външна среда и ограничени финансови ресурси. Това несъмнено е свързано с определени заплахи за функционирането им и дори за самото им съществуване. Обратната страна на заплахите са предизвикателствата в тази сложна ситуация болниците да се докажат като ефективно действащи единици, осъществяващи успешно мисията си за предлагане на висококачествени болнични услуги. Именно тези предизвикателства **следва да играят и играят водещата роля** в управлението на болницата.

Настоящата програма е отворена система и нейното осъществяване ще представлява непрекъснат процес, в който всички постигнати успехи и възникнали трудности ще бъдат отчетени и адекватно коригирани.

СЪДЪРЖАНИЕ

	Стр.
Въведение	2
I. Същност, обхват и обща характеристика на програмата за развитие и управление на болницата	3
II. Ситуационен анализ на развитието и дейността на МБАЛ-Разлог" ЕООД – гр. Разлог	7
1. Профил на лечебното заведение	7
1.1. Регистрация и административно-правен статут	7
1.2. История и териториално разположение	8
1.3. Район на обслужване	9
1.4. Предмет на дейност	9
2. Организационна структура	10
3. Управление и управленска структура	15
4. Осигуреност с ресурси	18
4.1. Здравно-демографски процеси	18
4.2. Ресурсна осигуреност	20
4.2.1. Човешки ресурси	20
4.2.2. Леглови фонд	22
4.2.3. Медицинска апаратура	23
4.2.4. Финансови ресурси	24
5. Дейност на лечебното заведение	35
5.1. Извършена дейност през последните 3 години	35
5.2. показатели за дейността на болницата	35
5.3. Икономически показатели	39
III. Стратегически насоки за развитието и дейността на „МБАЛ – РАЗЛОГ" ЕООД – ГР. РАЗЛОГ	40
1. Мисия, основни цели и приоритети	40
2. Оценка на потенциала на лечебното заведение	43
3. Стратегически насоки за развитието и дейността на болницата за периода 2019 – 2021 г.	46
4. Задачи до края на 2025 г.	62
Заключение	66