

## “МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ – ДОБРИЧ” АД

ДОБРИЧ 9300 ✉ ул. “Панайот Хитов” 24 ☎ 058/600488, факс 058/600414 📧 e-mail: oblb@bergon.net

През 2020 година Съветът на директорите на “МБАЛ-Добрич” АД устойчиво и последователно изпълняваха набелязаните мерки за оптимизиране разходите за лечебна и спомагателна болнична дейност чрез:

1. Активно сътрудничество със създадените комисии по чл. 74 от ЗЛЗ и актуализиране правилниците за техните дейности, касаещи:

- Осигуряване на скъпоструващи лекарства по Наредба № 34/2005 г. на МЗ и контрол по изписването им;
- Спазване принципите на нормативните документи в областта на трансфузионната хематология;
- Лекарствоснабдяване и антибиотична политика;
- Болнична хигиена и програма за превенция и контрол на ВБИ.

2. Приоритетно изплащане на трудовите възнаграждения и спазване сроковете и изискванията на утвърдените в ЛЗ „Вътрешни правила за организация на работната заплата”, договорени със синдикалната и съсловни организации в „МБАЛ-Добрич” АД.

3. Оптимизиране на болничния престой, включително предоперативен и следоперативен, в съответствие с алгоритмите на клиничните пътеки.

4. Привеждане дейността на отделенията съгласно изискванията на приетите Медицински стандарти по специалности, изработени и въведени от „МБАЛ-Добрич” АД терапевтични алгоритми и технически фишове.

5. Строг контрол на медикаментозната терапия.

6. Ежегодно актуализиране на Есенциална листа за медикаменти и медицински консумативи в „МБАЛ-Добрич” АД.

7. Изработване и поэтапно актуализиране на дезинфекционна програма.

8. Приемане за лечение на пациенти в планов порядък, подготвени в доболничната помощ при възможност и когато НРД допуска това.

9. Строг контрол върху ежедневната консумация на вода, ел. енергия, отопление и контролиране на телефонните услуги.

10. Осъществяване на контрол върху събираемостта на потребителска такса по ЗЗО, приходи от платени услуги и Наредба за осъществяване правото на достъп до медицинска помощ (приета с ПМС № 119 от 22.05.2006 г.) при пациенти- граждани на държави извън ЕС и граждани на ЕС с неуреден здравно-осигурителен статус.

11. Строг контрол върху рационално използване на хуманитарните помощи и получените по централна доставка медикаменти от МЗ по Наредба № 34/2005 г.

12. Текущо оптимизиране на стопанските разходи, актуализиране на длъжностните характеристики на работещите в съпътстващите дейности и работните графици.

13. Срочно извършване на текущи ремонтни дейности, съгласно изискванията на РЗИ и по преценка на структурите на ЛЗ с цел поддържане на добра работна база.

14. Извършване на многобройни институционални проверки с незначителен относителен дял на наложените финансови санкции върху дейността на „МБАЛ-Добрич” АД чрез:

- ❖ извършени тематични проверки АЯР, ИАЛ, Инспекция по труда;
- ❖ строг контрол и отчетност по изпълнение на Наредба № 34/2005 г. на МЗ по разходването на медикаментите и консумативите чрез регулярни отчети и тематични проверки от РЗИ-Добрич;
- ❖ отчетност на медицинските и финансови показатели ежемесечно и на тримесечие до МЗ, НЗОК и НСИ;

## “МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ – ДОБРИЧ” АД

ДОБРИЧ 9300 ✉ ул. “Папайот Хитов” 24 ☎ 058/600488, факс 058/600414 📧 e-mail: oblb@bergon.net

- ❖ ежемесечен анализ пред Медицински съвет и от Съвет на директорите на медицинските и финансови показатели, изпълнение на инвестиционна политика и ответни управленчески решения;
- ❖ текущ контрол на диагностичната, лечебна дейност и хигиенното състояние на лечебното заведение от НЗОК, РЗОК, РЗИ;
- ❖ ежеседмична информация от Изпълнителния директор пред Началници на отделения, старши медицински сестри, отговорници на звена за дейността на ЛЗ, за промяна на нормативна уредба, за извършени институционални проверки с получени резултати и констатации;

Финансовото управление и контрол се осъществява чрез системи за управление и контрол, които включват съвкупност от политики и процедури, утвърдени от Изпълнителния директор на МБАЛ Добрич, с цел да се осигури разумна увереност, че целите на организацията за защита на публичните финансови интереси са постигнати чрез:

1. Съответствие със законодателството, вътрешните актове и договори;
2. Надеждност и всеобхватност на финансовата и оперативна информация;
3. Икономичност, ефективност и ефикасност на дейностите;
4. Опазване на активите и информацията.

Системите за финансово управление и контрол в „МБАЛ- Добрич” АД имат за цел да осигурят:

1. Законосъобразно, икономично, ефективно и ефикасно управление на финансовите ресурси на „МБАЛ- Добрич” АД;
2. Съответствие на финансовата дейност на „МБАЛ- Добрич” АД с действащото законодателство, вътрешните актове и заповедите на Изпълнителния директор на „МБАЛ- Добрич” АД;
3. Опазване на активите и информацията на „МБАЛ- Добрич” АД;
4. Предотвратяване и разкриване на финансови нарушения и грешки във функционирането на администрацията;
5. Достоверност на счетоводната информация на „МБАЛ- Добрич” АД;
6. Осигуряване на своевременна и надеждна информация с оглед вземане на правилни решения при управление на финансите в „МБАЛ- Добрич” АД;
7. Осигуряване на прозрачност и възможност за проследяване на решенията и действията, свързани с изразходване на бюджетните средства.

Началниците на всяко отделение или административно-стопанско звено осигуряват изграждането, развитието и функционирането на елементите на финансовото управление и контрол в съответствие със спецификата на дейността на отделението или звеното. В съответствие с Методическите насоки по елементите на финансовото управление и контрол, издадени от министъра на финансите на основание чл.10, ал.3 от ЗФУКПС и с цел ефективно осъществяване на финансовото управление и контрол в „МБАЛ- Добрич” АД са издадени и утвърдени вътрешни административни документи, подробно описани в утвърдена система за финансово управление и контрол.

В „МБАЛ- Добрич” АД са създадени и функционират следните контролни дейности:

Процедури за разрешаване и одобряване; Разделяне на отговорностите по начин, който не позволява един служител едновременно да има отговорност по одобряване, изпълнение, осчетоводяване и контрол; Система за двоен подпис, която не разрешава поемането на финансово задължение или извършване на плащане без подписите на Изпълнителния директор и Главния счетоводител; Правила за достъп до активите и

## “МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ – ДОБРИЧ” АД

ДОБРИЧ 9300    ☒ ул.“Панаџот Хитов” 24    ☎ 058/600488, факс 058/600414    ✉ e-mail: oblb@bergon.net

информацията; Предварителен контрол за законосъобразност, който се извършва от юрисконсулт; Процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции; Докладване и проверка на дейностите - оценка на ефикасността и ефективността на операциите; Процедури за наблюдение; Правила за управление на човешките ресурси; Правила за документирание на всички операции и действия, свързани с дейността на „МБАЛ-Добрич” АД.

Стратегията за управление на риска /СУР/ в „МБАЛ-Добрич” АД е разработена на основание Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор.

Целите на Стратегията за управление на риска в болницата са свързани с: разбиране за процеса по управление на риска на организационни нива; изграждане на отговорност, свързана с управлението на риска; управлението на риска като част от процеса по вземане на решения.

Силните и слабите страни на болницата, възможностите и заплахите пред нея са представени в *SWOT* анализ

<i>Силни страни</i>	<i>Слаби страни</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Добро местоположение на лечебното заведение, ситуирано в областен център;</li> <li>-Разкриване наболнични структури, единствени за Област Добрич;</li> <li>- Обновяване материално-техническа база;</li> <li>- Приложение на високите технологии в медицинската дейност;</li> <li>- Добре подготвен и с голям практически опит персонал;</li> <li>-Увеличена средна брутна заплата на персонала;</li> <li>- Акредитирана болница с оценка “Отличен” за 5 години, включително по модул “Обучение”;</li> <li>- Стабилност в медицинските показатели за дейността;</li> <li>- Стабилност в икономическите показатели на лечебното заведение;</li> <li>- Липса на финансови задължения;</li> <li>- Качество на работа, осигурено чрез стандарти, правила, процедури и външен одит (акредитация);</li> <li>- Систематичен инвестиционен процес;</li> <li>- Добър имидж в обществото, в града и региона, както и в страната;</li> <li>- Участие в международни проекти затърсене и намиране на допълнителни източници на финансиране;</li> <li>-Добре изградена и функционираща информационна система;</li> <li>-Подобрени условия за лечение и престой на пациентите.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Трайна тенденция за намаляване на персонала и застаряването;</li> <li>- В голяма част в болничните структури специалистите по здравни грижи са на минимума на препоръчителните/задължителните/изисквания по Медицинските стандарти;</li> <li>-Отпадане на дейности по дефицитни медицински специалности – Клинична хематология, Клинична токсикология, Трансфузионна хематология, Обща и клинична патология и др.;</li> <li>- Недостатъчна колаборация с доболничната помощ и структурите за спешна помощ;</li> <li>- Негочност при отчитане над ейнността в някои отделения и понасяне на санкции от РЗОК, които могат да бъдат избегнати;</li> <li>- Недостиг на време за общуване с пациента (отчуждение във връзката лекар-пациент);</li> <li>- Недостатъчна взаимопомощ при решаване на тежки клинични казуси или стопански проблеми;</li> <li>-Недостиг на енергоспестяваща високотехнологична медицинска апаратура;</li> <li>- Морално и материално износване на част от медицинската апаратура;</li> <li>- Постоянно увеличаващи се разходи за дейността на лечебното заведение при незначително променени цени;</li> </ul>
<i>Възможности</i>	<i>Заплахи</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Изпълнение на инвестиционен план, изготвен от Съвета на директорите;</li> <li>-Оптимизиране на приходите и разходите на болницата;</li> <li>-Стимулиране на персонала и запазване на кадровия капацитет – лекари и СЗГ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Силна конкуренция от страна на други лечебни заведения , намиращи се на територията на Област Добрич и Област Варна;</li> <li>-Разкриване на частен диализен център в гр. Добрич;</li> <li>-Пренасочване на кадрите към други лечебни заведения и бюджетни структури;</li> </ul>

## “МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ – ДОБРИЧ” АД

ДОБРИЧ 9300 ☒ ул. “Панайот Хитов” 24 ☎ 058/600488, факс 058/600414 ✉ e-mail: oblb@bergon.net

-Намаляване на средната възраст на персонала, назначен в лечебното заведение; -Осигуряване на достатъчно СЗГ в болничните структури; -Поетапна подмяна на медицинското оборудване; -Участие в програми финансирани от Европейските структурни фондове, когато болницата е допустим бенефициент; -Оптимизиране на връзките с обществеността, медийната политика и реклама;	- Липса на достатъчен финансов ресурс; - По-добри условия за реализация на млади хора /специалисти/ извън областта и извън страната; - Постоянно изменяща се нормативна база;
---	---

Съветът на директорите на „МБАЛ-Добрич” АД счита, че неблагоприятни фактори, които биха повлияли негативно на дейността на ЛЗ са:

- липсата на диференциран подход в отпускането на финансови средства от страна на МЗ за лечебни заведения без дългове, изпълняващи стриктно финансовата рамка.

-поставянето на лечебните заведения с преобладаващо държавно участие в неравностойно положение спрямо частните такива.

-незадоволителното финансиране на Клиничните пътеки по НЗОК, генерира натрупването на финансови загуби и невъзможност на лечебното заведение да провежда политика на заплащане на труда на медицинските работници и тяхното задържане в структурата;

- недостатъчните и неритмични финансови средства, отпуснати за капиталови разходи;

- намаляване броя на обслужваното население – респективно на приходите;

- увеличаване на броя на пациентите в тежко и критично състояние, както и на неосигурените – респективно на разходите;

- нарастване на броя на лицата без здравно осигуряване, за което болницата предоставя медицинска услуга, без същата да е заплатена нито от МЗ или НЗОК, което е за сметка на лечебното заведение;

- създадени стереотипи в поведението на гражданите по отношение на здравната система и отговорността за собственото здраве;

- липса на лекарско и сестринско попълнение и като последица от това в следващите години – нарушение на професионалната приемственост;

- неочаквани бедствени и аварийни ситуации;

Анализът на посочените аспекти показва, че при определени условия качеството е в пряка зависимост от обновяване на структурата и технологиите на медицинското обслужване.

Качеството на здравната помощ се определя от степента, до която оказаната помощ в определени икономически рамки позволява да се достигнат най-благоприятни резултати от гледна точка на балансирано съчетаване на фактите на риска и ползите. Това означава, че когато говорим за качество на здравната помощ, отчитаме възможността лечението да доведе до желаните от пациента резултати, като се използват актуални медицински знания и се минимизира рискът от нежелани странични ефекти.

За осигуряване на качеството на предлаганата болнична услуга в „МБАЛ-Добрич” АД, следва да се ангажира цялата организационна структура- всички здравни специалисти и администрация, която да гарантира необходимите ресурси по осигуряване на качеството, да се обхванат всички възможни отношения между персонала и пациентите, да се държи сметка за рисковете и ефективността, с цел получаване на максимална полза при минимални разходи и възникването на най-малки странични ефекти при пациента, прилагане на методи в областта на здравеопазването, които имат за резултат подобряване на здравната помощ, свързана с

## “МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ – ДОБРИЧ” АД

ДОБРИЧ 2300 ✉ ул. “Панайот Хитов” 24 ☎ 058/600488, факс 058/600414 📧 e-mail: oblb@bergon.net

положителното влияние върху физическото, психическото и социалното здраве на пациента.

Лечебното заведение разполага с необходимите ресурси и възможности, за да бъде търсено лечебно и учебно заведение и да издържи на конкуренцията с останалите лечебни заведения. Постигнатата финансова стабилност е необходима предпоставка за това. За тази цел Ръководството на „МБАЛ-Добрич“ АД се стреми да мотивира и вдъхновява останалият персонал, като провежда прозрачна политика на управление и осъществява непрекъсната комуникативна връзка на всички нива в йерархията.

Може да се каже, че болницата добре управлява своите разходи, като се старее да не ощетява пациента и спазва изискванията на клиничните пътеки, по които работи и утвърдените медицински стандарти за добра медицинска практика.

За изминалия период от време е постигнато много:

- Лечебното заведение разполага с необходимия ресурс от материално техническа база и човешки потенциал за изпълнение на дейността;
- Положителен факт е увеличаване на броя на специализанти.
- Негативна тенденция подобно на наблюдаваната на национално ниво е намаляване броя на специалистите по здравни грижи и увеличаване на средната им възраст. През 2019г съотношението специалисти по здравни грижи към лекари е 1,61:1, а през 2020 г. е 1,54:1.
- Отчита се ръст на средната работна заплата в болницата, за специалистите по здравни грижи тя е под средната за страната в сектор здравеопазване, което е негативен стимул за задържането им на работа.
- В последните години благодарение на капиталови трансфери от МЗ в МБАЛ е постъпила модерна апаратура от висок клас, което е предпоставка за разширяване на дейността и привличане на нови пациенти.
- Въпреки инвестициите в нова апаратура през 2020г през болницата са преминали по-малко пациенти в сравнение с 2019г., като пряк резултат от създалата се епидемиологична обстановка, което показва, че трябва да бъдат положени усилия за задържане на пациентопотока и евентуалното му разширяване при спазване на всички правила на добрата медицинска практика.
- През 2020 г. е формиран минимален положителен финансов резултат поради:
  - намален брой преминали пациенти;
  - увеличение на разходите за възнаграждения и осигурителни вноски, ; ежегодно нарастване на коефициента за прослужено време; увеличението на МРЗ за страната;
  - недофинансиране на клиничните пътеки;
- Дружеството се характеризира с финансова стабилност и добро ниво на ликвидност
- Болницата разполага с модерни информационни системи, като следващата стъпка трябва да бъде в посока тяхното по-пълно интегриране
- Медийната политика отсъства от отчетите и програмите за развитие и може да се охарактеризира като слаба

За осигуряване на качеството на предлаганата болнична услуга в „МБАЛ-Добрич“ АД, следва да се ангажира цялата организационна структура- всички здравни специалисти и администрация, която да гарантира необходимите ресурси по осигуряване на качеството, да се обхванат всички възможни отношения между персонала и пациентите, да се държи сметка за рисковете и ефективността, с цел получаване на максимална полза при минимални разходи и възникването на най-малки странични ефекти при пациента, прилагане на методи в областта

**“МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ – ДОБРИЧ” АД**

ДОБРИЧ 9300 ☒ ул. "Панайот Хитов" 24 ☎ 058/600488, факс 058/600414 ✉ e-mail: oblb@bergon.net

на здравеопазването, които имат за резултат подобряване на здравната помощ, свързана с положителното влияние върху физическото, психическото и социалното здраве на пациента.

Новите реалности, в които живеем, свързани с разпространението на Ковид 19, предполагат нова визия за управлението на болницата. Ръководството на "МБАЛ-Добрич" АД е приело като своя мисия планомерното и методично справяне с тази инфекция. Организирането на дейността на болницата, с голям „Covid сектор“, който във всеки един момент е готов да поеме нова вълна болни, изисква огромен ресурс от хора и финанси. Лечебното заведение ще има нужда от всяка подкрепа. С разработване и утвърждаване на ясни и конкретни работещи механизми за управление "МБАЛ-Добрич" АД ще продължи да изпълнява мисията на лечебно заведение за болнична помощ с областни функции, което предоставя качествена, достъпна и достатъчна по обем медицинска помощ при максимална степен на удовлетвореност на пациентите от диагностично- лечебния процес при спазване на законодателството и финансова дисциплина.

**СЪВЕТ НА ДИРЕКТОРИТЕ:**

Председател: .....

Лъчезар Карадимов

Член на СД: .....

д-р Йовчо Йовчев

Изп. директор: .....

д-р Георги Желязков