

**АНАЛИЗ  
НА ФИНАНСОВОТО СЪСТОЯНИЕ  
НА МБАЛ „Д-Р АТАНАС ДАФОВСКИ“ АД  
ГРАД КЪРДЖАЛИ  
КЪМ 30 ЮНИ 2020 ГОДИНА**

**Многопрофилна болница за активно лечение „Д-р Атанас Дафовски“ АД – град Кърджали е акционерно дружество, което е регистрирано с реш. № 973/31.08.2000 г. фирм.дело № 515 от 2000 год.на Кърджалийски окръжен съд със седалище и адрес на управление гр. Кърджали, бул. „Беломорски“ № 53.**

**Предмет на дейността на дружеството е осъществяване на болнична помощ.**

**Мисия**

Да осъществява дейност, необходима за повишаване качеството на живота при хора, които временно или трайно са загубили своето здраве, да подпомогне оздравителния процес или да намали страданията, да забави развитието на болестта, когато е възможно, или да облекчи нейното протичане.

**Целта**

Да произвежда и предлага услуги с медицинско и немедицинско съдържание /лечебни и подкрепящи болните/, както и поддържащи състоянието и развитието на лечебното заведение.

**Развитие**

През 2019 година лечебното заведение продължи усилията си да предлага на населението на област Кърджали и на всички граждани достатъчно по обем и добро по качество болнично медицинско обслужване. Това се реализира чрез подписаните договори с Националната здравноосигурителната каса - за оказване на болнична медицинска помощ по клинични пътеки, за извършване на амбулаторни и клинични процедури, както и за оказване на извънболнична медицинска помощ от лечебни заведения за болнична помощ. Лечебното заведение изпълняваше договор по 171 клинични пътеки, 3 клинични процедури и 19 амбулаторни процедури, обслужваше непрекъснато около 74 болни на хемодиализа и реализира в пълен обем планираните лечебно-диагностични дейности. Приети са 18 442 пациенти от тях 17 726 по клинични пътеки и 716 по амбулаторни процедури, което е с около 225 повече в сравнение с 2018 година.

Най-много пациенти са преминали през неврологично, кардиологично, хирургично и вътрешно отделения. Водещата патология, причина за хоспитализация в болницата са болестите на органите на кръвообращението, следвани от болести на дихателната система, болести на ендокринната система, травми.

Подобренията в материалната база и повишаване на квалификацията на персонала разкриват нови възможности пред болницата като засилват нейната

конкурентноспособност, гарантират качество на услугите и засилват удовлетвореността на пациентите от болничното лечение.

Въпреки наличието на единични жалби и оплаквания от пациенти, като цяло удовлетвореността на пациентите от предлаганите медицински услуги и здравни грижи е висока, за което свидетелстват данните от периодичните анкетни проучвания.

Лечебното заведение запазва своя висок обществен рейтинг сред населението в Източните Родопи и остава най-предпочитана болница за стационарно лечение в региона.

**Органи на управление:** Дружеството е с Едностепенна форма на управление:

- **Съвет на директорите**

**Председател:** Фейзи Якуб Бекир;

**Зам.председател:** д-р Спас Тянков Пасев;

и се представлява от Проф. д-р Тодор Димитров Черкезов, дм - Изп.директор

**Лицензии, разрешителни  
за осъществяване на  
дейността:**

№ МБ-165/29.03.2019 г.

**Свързани лица:** Дружеството има свързани лица, както следва:

МЦ „Авицена” ЕООД – 100 %

Хоспис „Добролюбие” ЕООД – 100 %

7. Разходи за лихви и други финансови разходи, в т.ч.:	23	49
<i>Общо финансови разходи</i>	23	49
<i>Общо разходи за обичайната дейност</i>	10 135	20 339
8. Печалба от обичайната дейност	0	0
<i>Общо разходи</i>	10 135	20 339
9. Счетоводна печалба (общо приходи – общо разходи)	0	0
11. Други данъци, алтернативни на корпоративния данък		
12. Печалба	0	0
Всичко (общо разходи + 10 + 11 + 12)	10 135	20 339

Основно значение имат разходите за материали и разходите за възнаграждения и осигуровки и усилията ще бъдат насочени за в бъдеще към тяхното най-ефективно влягане и оптимизиране. Другите разходи не влияят съществено върху себестойността.

#### Медико-статистически показатели

<b>Дейност на отделенията с легла в стационара</b>	
Брой легла към края на периода	340
<i>от тях интензивни</i>	30
Средномесечен брой легла	340
<i>от тях интензивни</i>	30
Брой проведени леглодни	37 453
Брой преминали болни	7 380
<i>от тях с коронавирус</i>	22
Брой изписани болни	7 006
Брой умрели болни	215
Средна продължителност на престоя в дни	5
Използваемост на едно легло в дни	110
Използваемост на едно легло в %	60,90%
Оборот на едно легло	22
Леталитет (%)	2,91%
Среден разход на преминал болен	1368

#### Задължения на търговското дружество

През периода задълженията на търговското дружество бяха обект на особено внимание от страна на болничното ръководство и Съвета на директорите.

Дългосрочните задължения на лечебното заведение са свързани с обслужване на кредит предоставен през 2008 година в размер на 3 000 000 евро, с цел изпълнение на енергоспестяваща програма.



Лихвеният % е плаващ на база EURIBOR.

**Към 30 юни 2020 година, дружеството изплати изцяло кредита съгласно погасителния план в срок.**

МБАЛ „д-р Атанас Дафовски“ АД – гр. Кърджали, има сключен Договор за инвестиционен кредит № ДК-497-002433-166/21.12.2018 г., за финансиране дейностите по договор за безвъзмездна финансова помощ по проект *MediciNet II*, финансиран съгласно Програмата за сътрудничество INTERREG V-A “Гърция-България 2014-2020”

По Проекта е закупена и доставена медицинска апаратура и специализиран софтуер, проведени са обучения и всички, предвидени дейности са изпълнени. За целта се наложи да използваме заеман капитал, за финансиране на дейностите.

Направените разходи са верифицирани, като те са в размер на 1 045 289,92 лв. един милион четиридесет и пет хиляди двеста осемдесет и девет 0,92 лв.) , за което прилагаме сертификат, издаден от управляващия орган на програмата, който доказва, че сумата подлежи на възстановяване.

**Към датата на съставяне на Доклада сумата е постъпила по сметката на лечебното заведение и кредита в размер на 915 000 хил.лв. е възстановен.**

Съгласно разпоредбата на чл.303 а, ал.1 от Търговския закон (срокът за изпълнение на парично задължение не може да надвишава 60 дни), което превръща голяма част от задълженията към доставчици в точка „просрочени”. Ръководството на лечебното заведение е предприело действия по разсрочване на същите, като подписва допълнителни споразумения с погасителни планове, което от своя страна намали значително размера на просрочените задължения и допринася за нормалното обезпечаване с лекарствени продукти, медицински консумативи и други материали необходими за дейността на лечебното заведение. Своевременното изплащане на погасителните планове затвърждава договорните отношения с фирмите доставчици.

Просрочените задължения са: от 1 340 хил. лв. към 31.12.2019 година бележат ръст и възлизат на 1 729 хил. лв. към 30 юни 2020 година. (Лечебното заведение е сключило споразумения с фирми доставчици, с цел безпроблемно протичане на лечебния процес).

Причините за просрочените задължения могат да се обособят в две групи:

Причини, свързани с:

1. Механизма на заплащане на дейността на лечебните заведения:

- ограничаване на сроковете за междуфирменото разплащане – до 2 месеца, се отразява негативно, като голяма част от непросрочените задължения се превръщат в просрочени.
- определено недостатъчното финансиране за спешност – за преминали пациенти през СПО и за пациенти, нуждаещи се от интензивно лечение и грижи в ОАИЛ. Разходите за обслужване на тези пациенти често надхвърлят многократно приходите. Болницата е единствена в региона с разкрито спешно отделение и ОАИЛ. Нито пациентите, нито болницата имат алтернатива и финансовата тежест е изцяло върху търговското дружество.



- чувствителното увеличаване на минималната работна заплата без налични компенсаторни механизми и при стагниращи приходи доведоха до нарастване на разходите за възнаграждения и оттам и до увеличение на общите разходи и просрочените задължения в други пера.
- нарастване на броя на здравнонеосигурените лица, лекувани по спешност в лечебното заведение.

**2. Въведеното извънредно положение, продиктувано от усложнилата се епидемична обстановка свързана с разпространението на COVID – 19 на територията на страната, довело до:**

- **многократно повишаване на цените на дезинфектантите, личните предпазни средства, като и на много други суровини и материали;**
- **Повишаване (до 10 пъти) потребността/разхода за лични предпазни средства и дезинфектанти;**
- **Непредвидени разходи за транспорт до Стара Загора за извършване на изследвания;**
- **Обеспечаване на КПП „Маказа“ с транспорт и персонал без предвидени за целта средства.**

***МЕРКИ ЗА НАМАЛЯВАНЕ НА ЗАДЪЛЖЕНИЯТА НА ТЪРГОВСКОТО ДРУЖЕСТВО ПРЕЗ 2020ГОДИНА***

1. Анализиране на приходите, разходите и задълженията ежеседмично от оперативното ръководство и от Съвета на директорите – ежемесечно.
2. Оптимизиране на разходите в лечебно – диагностичния процес чрез избягване на полипрагмазията, немотивираното повторно назначаване на изследвания, фармако-икономически анализ на прилаганите медикаменти, определяне на стандарти за разход на консумативи за всяко отделение.
3. Изготвяне на алгоритми за поведение, диагностика и лечение за най – честите случаи в работата на СПО.
4. Здравно неосигурените лица да бъдат мотивирани да се осигурят по време на болничния престой, а когато това е невъзможно – да заплащат направените разходи, освен в случаите на оказана спешна животоспасяваща помощ.
5. Намаляване на разходите, свързани с обезвреждане на болнични отпадъци, чрез изграждане на собствено съоръжение с инвестиционни средства на МЗ.
6. Увеличаване приходите на лечебното заведение от платени услуги – медицински и немедицински и стимулиране на дарители и спонсори на лечебното заведение чрез подходяща и мотивираща презентация на потребностите на болницата.
7. Изграждане на платен паркинг за моторни превозни средства, какъвто в болницата липсва и възможност за допълнителни приходи от него.
8. Продажба на обособени, неизползвани сгради и друго имущество, не свързано с текущия лечебно – диагностичен процес.

## Дълготрайни активи

Раздели, групи, статии	Сума (хил.лева)	
	Текуща година	Предходна година 2019
<b>а</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>А. Записан, но невнесен капитал</b>		
<b>Б. Нетекущи (дълготрайни) активи</b>		
<b>I. Нематериални активи</b>		
1. Концесии, патенти, лицензии, търговски марки, програмни продукти и други подобни права и активи	177	193
<b>Общо за група I:</b>	<b>177</b>	<b>193</b>
<b>II. Дълготрайни материални активи</b>		
1. Земи и сгради, в т.ч.:	11 685	11 818
- земи	1 871	1 871
- сгради	9 814	9 947
2. Машини, производствено оборудване и апаратура	6 167	6 332
3. Съоръжения и други	1 906	1 894
4. Предоставени аванси и дълготрайни материални активи в процес на изграждане	760	675
<b>Общо за група II:</b>	<b>20 518</b>	<b>20 719</b>
<b>III. Дългосрочни финансови активи</b>		
1. Акции и дялове в предприятия от група	23	23
7. Изкупени собствени акции номинална стойност .....хил.лв.	X	X
<b>Общо за група III:</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
<b>IV. Отсрочени данъци</b>	15	15
<b>Общо за раздел Б:</b>	<b>20 733</b>	<b>20 950</b>

Осигурено е синтетично и аналитично отчитане по групи, видове и местонахождение.

Използва се линеен метод на амортизация.

**Получени целеви субсидии от Министерство на здравеопазването за капиталови разходи през 2019 година:**

150 000 лв. за ремонт и обзавеждане на Детско отделение

## Финансов резултат

**Финансовият резултат от дейността на ЛЗ е загуба в размер на 145 хил.лв.**



Финансово-счетоводния анализ се прави обикновено в края на всеки отчетен период с цел, да се проследи развитието на дейността на предприятието и да се вземат оптимални управленски решения.

Целта на анализа на ликвидността е да се оцени способността на болничното заведение своевременно и в пълен обем да изпълни своите краткосрочни задължения за сметка на текущите си активи.

### Развитие на персонала

<b>Трудови правоотношения</b>	
Възнаграждения	4 495 382
от тях с характер на ДМС	1 130 773
в т.ч. за работещи в условия на заплаха от COVID-19	143 044,59
лекари	1 539 933
със специалност	1 226 362
без специалност	123 740
специализанти	189 832
лекари по дентална медицина	7 455,40
фармацевти	14 305,00
специалисти по здравни грижи	1 727 446
санитари и болногледачи	598 529,48
висш немедицински персонал	144 172,31
друг персонал	463 540,35
Средносписъчен брой на персонала по трудови правоотношения	581
в т.ч. бр. лица, работещи в условия на заплаха от COVID-19	37,00
лекари	127
със специалност	89
без специалност	12
специализанти	25
лекари по дентална медицина	1,00
фармацевти	1,33
специалисти по здравни грижи	237
санитари и болногледачи	122,00
висш немедицински персонал	17,90
друг персонал	75,00
Средномесечно възнаграждение на персонала по трудови правоотношения	1 289
лекари	2 024
със специалност	2 288
без специалност	1 682
специализанти	1 255
лекари по дентална медицина	1 243
фармацевти	1 793
специалисти по здравни грижи	1 214
санитари и болногледачи	818
висш немедицински персонал	1 342
друг персонал	1 030
Заети щатни бройки медицински персонал към края на периода	389
лекари	141



със специалност	95
без специалност	14
специализанти	31
специалисти по здравни грижи	248
Реално отработени часове от медицинския персонал преди преобразуването на нощния в дневен	320 492
лекари	107 040
със специалност	75 501
без специалност	12 736
специализанти	18 803
специалисти по здравни грижи	213 452
От тях часове извънреден труд (текущ и изравнителен)	20 970
лекари	7 602
със специалност	3 189
без специалност	2 248
специализанти	2 165
специалисти по здравни грижи	13 368
<b>Извънтрудови правоотношения</b>	
Възнаграждения	34 689
лекари	23 961,50
специалисти по здравни грижи	-
санитари и болногледачи	-
други	10 727,00
Средномесечен брой (физически лица)	9
лекари	5,67
специалисти по здравни грижи	-
санитари и болногледачи	-
други	3,50
Средномесечно възнаграждение	
лекари	704
специалисти по здравни грижи	
санитари и болногледачи	
други	511
<b>Договори за управление и контрол</b>	
Възнаграждения	47 202
Средномесечен брой	3,00
Средномесечно възнаграждение	2 622
<b>Общо разходи за персонал</b>	5 557 770
в т. ч.: разходи за медицински персонал	4 070 623
Дял на разходите за персонал в приходите от медицински дейности (КП/АПР/КПр) в %	76%
Дял на разходите за медицински персонал в общите разходи за персонал %	73%
Средно месечен брой болни на един лекар	10
Средно месечен брой болни на един специалист по здравни грижи	5

## Медицински показатели

### 1. Динамика на основните показатели за дейността на стационара

Показатели	Първо полугодие 2019г.	Първо полугодие 2020г.
Преминали болни по КП	8 951	7 380
Преминали болни по АПр	309	325
Проведени леглодни	45 103	37 453
Среден престой	5	5
Оборот на леглата	26,33	21,71
Използваемост в дни	132,66	110,16
Използваемост в %	73%	61%
Леталитет в %	2%	3%
Брой раждания	207	229

При сравнение на данните за основните количествени и качествени показатели за дейността на МБАЛ „Д-р Атанас Дафовски” АД гр. Кърджали за полугодията на 2020г. и полугодията на 2019г. трябва да се има предвид старта на пандемията COVID-19 през март 2020г., въвеждането на извънредно положение в страната, както и сериозно им влияние, което се прояви по-силно през второто тримесечие на текущата година.

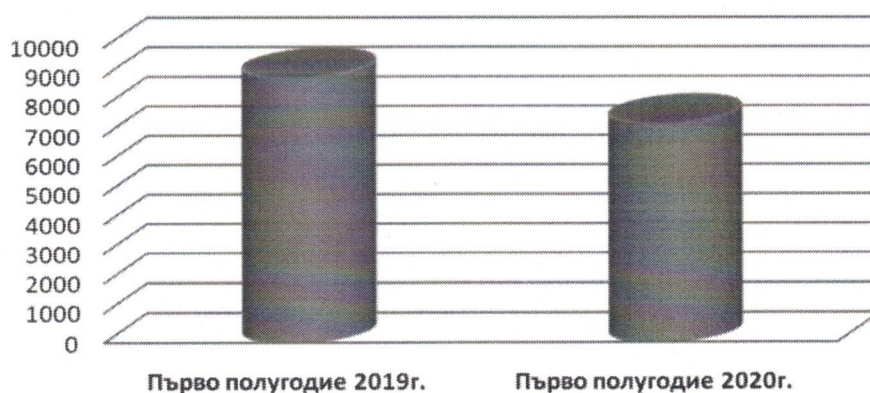
Намалението на преминалите болни с около 1 600 води до спад и на останалите показатели. Леко повишение има при болните приети по амбулаторни процедури, както и в броя на ражданията в лечебното заведение през шестмесечието на 2020г.

Неблагоприятен факт е увеличението на леталитета, което е вследствие на късно потърсена медицинска помощ от болни в тежко, критично и терминално състояние, водеща до редица усложнения с непредвим изход от лечението.

За полугодията на 2020г. от началото на пандемията в ЛЗ са хоспитализирани 22 пациенти диагностицирани с COVID-19, починал е един от тях.



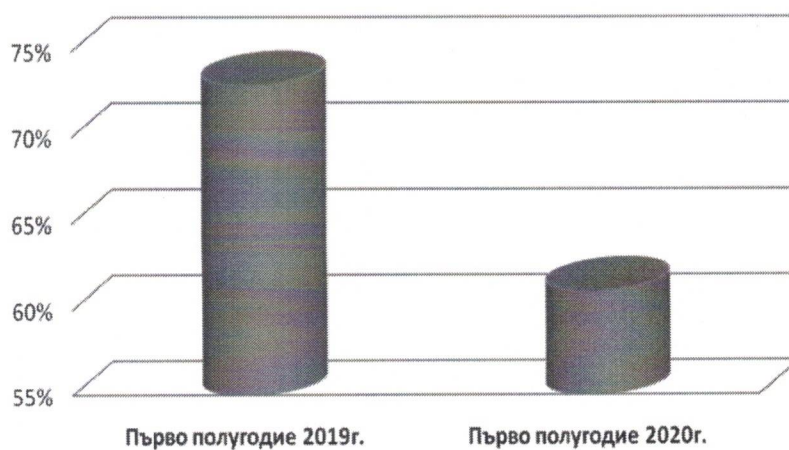
### Преминали болни по клинични пътеки



### Преминали болни по амбулаторни процедури



### Процент използваемост на леглата





## 2. Обобщени данни за дейността на отделенията без легла и консултативно диагностичния блок



Показатели	Първо полугодие 2019г.	Първо полугодие 2020г.
Брой прегледи - общо	12 306	10 236
От тях хоспитализирани	3 741	3 062
Дял на хоспитализираните в %	30%	30%

В мултипрофилното спешно отделение са преминали около 2000 пациенти по-малко в сравнение с полугодията на 2019г., неосигурените лица потърсили спешна помощ са 1 458.

Показатели	Първо полугодие 2019г.	Първо полугодие 2020г.
Общ брой прегледи на пациенти преминали през ПКК на КДБ	13 045	10 761
Проведени хемодиализи	6 321	5 862
Извършени физиотерапевтични процедури	9 127	4 737

Прегледите в кабинетите на консултативно диагностичния блок на ЛЗ за полугодията на 2020г. са с около 2 300 по-малко в сравнение със същия период на 2019г.

Броят на диализните процедури е по-малък с 459, а в отделението по физикална и рехабилитационна медицина обема дейност е намалял с около 50%, което е свързано със забраната за планов прием в началото на пандемията.

Вид изследвания	Първо полугодие 2019г.	Първо полугодие 2020г.
Образна диагностика	11 417	9 843
Лабораторни - клинична, паразитологична, микробиологична, клинична патология и ОТХ	198 388	177 395

Броят на извършените образни и клинично-лабораторни изследвания са в намален обем, което кореспондира с намалението на броя на пациентите в лечебното заведение. Увеличение в броя на извършените изследвания има в микробиологична лаборатория, което е свързано с извършването на тестове на лица за COVID-19, дейност функционираща от м. май 2020г.

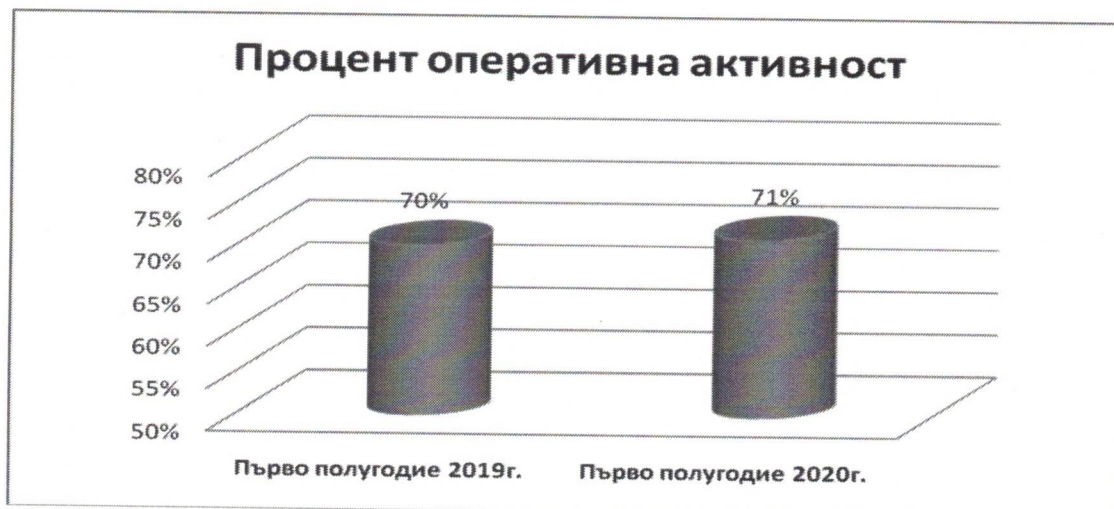
3. *Отчетените дейности по НАРЕДБА № 3 от 5 април 2019 г. за медицинските дейности извън обхвата на задължителното здравно осигуряване, за които Министерството на здравеопазването субсидира лечебни заведения са в следния обем:*

Вид дейност	Първо полугодие 2019г.	Първо полугодие 2020г.
Решения на ТЕЛК	3 507	3 497
Брой диспансерни прегледи на пациенти с туберкулоза	64	25
Брой отчени леглодни на пациенти с туберкулоза	187	23
Брой пациенти контактни на болни с туберкулоза	44	40
Брой пациенти преминали през МСО и нехоспитализирани в същото ЛЗ	8 565	7 092

При дейностите финансирани от Министерство на здравеопазването се запазва тенденцията за намаление на обема за шестмесечието на 2020г. което води до намаление на приходите от тези дейности.



#### 4. Обобщена статистика за извършени операции



Процентът оперативна активност през полугодията на 2020г. се е повишил от 70% на 71% в сравнение със същия период 2019г. Минимално повишение на този показател е реализирано в акушеро гинекологично, оториноларингологично и ортопедо-травматологично отделения.

Извършените операции в ЛЗ са с около 200 по-малко, незначително повишение има само при операциите с голям обем и сложност.

Оперативната активност по отделения е отразена в диаграмата:





## **5. Приходи до договори за болнична/извънболнична медицинска помощ с НЗОК**

През първо полугодие на 2020г. приходите по договор с НЗОК са се увеличили с 2,9 %, като изключваме приходите за медицинските изделия, при които има промяна в начина на заплащането (коронарните стентове от 01.07.2019г. се заплащат директно на доставчика).

Разликата за дейността по клинични пътеки се компенсира от заплащането, което лечебното заведение получи за работа при неблагоприятни условия.

При клиничните процедури има леко повишение на прихода, което е свързано с по-високо заплащане на част от клиничните процедури за интензивно лечение.

Приходите от амбулаторни процедури са се увеличили с 8,5%, което е в резултат на повишението на цената на хемодиализните процедури от 01.01.2020г.

При извънболничната помощ повишението се дължи на извършените в по-голям обем образни изследвания – ЯМР.

Приходи в лв.	Първо полугодие 2019г.	Първо полугодие 2020г.	Разлика 2020/2019
Приходи от РЗОК - общо	7 955 224	7 929 524	-25700,2
клинични пътеки (КП)	6 426 280	6 089 123	-337 157
клинични процедури (КПр)	188 635	190 349	1 714
амбулаторни процедури (АПр)	996 249	1 081 068	84 819
медицински изделия (МИ)	264 539,8	17 531,2	-247 009
извънболнична помощ	79 519,93	107 970	28 450,05
заплащане за работа при неблагоприятни условия	0	443 482	443 482

### **Съществени събития, настъпили след датата на годишния счетоводен отчет**

След датата на изготвянето на финансовия отчет на МБАЛ “Д-р Атанас Дафовски” АД не са настъпили събития, имащи съществено отношение към имуществото и финансовото състояние на дружеството към 30.06.2020 година, както и съществени некоригиращи събития.

Предвижданото развитие на МБАЛ “Д-р Атанас Дафовски” АД през 2020 година – дружеството ще запази без съществена промяна мащаба и характера на дейността си.



### Управление на дружеството

Дружеството се ръководи от Съвет на директорите в тричленен състав, а се управлява и представлява от Изпълнителен директор.

Възнаграждения, получени общо за периода януари – юни 2020 година вкл. от членовете на Съвета на директорите - 47 202 лв.

Придобити, притежавани и прехвърлени от членовете на Съвета на директорите през годината акции и облигации на дружеството - няма такива;

Правата на членовете на Съвета на директорите да придобиват акции и облигации на дружеството - няма такива;

Участие на членовете на Съвета на директорите в търговски дружества като неограничено отговорни съдружници, притежаването на повече от 25 на сто от капитала на друго дружество, както и участието им в управлението на други дружества или кооперации като прокуристи и управители на съвети - няма такива;

Договори, сключени през годината от членове на съвета на директорите (или свързани с тях лица), които излизат извън обичайната му дейност или съществено се отклоняват от пазарните условия - няма такива;

### Инвестиционна програма

Инвестиционна програма на МБАЛ „д-р Ат. Дафовски” АД – гр. Кърджали  
за 2020 година

	Предмет на инвестицията	Стойност (приблизителна)	Възможен източник на финансиране
1.	Доставка, монтаж, пускане в експлоатация на Ядрено магнитен резонанс	2 112 296, 40 лв.	Капиталови разходи Министерство на здравеопазването
2.	Подобряване на социално-битовата среда чрез извършване на основен ремонт на травматологично отделение.	79 962 лв	Капиталови разходи Министерство на здравеопазването
3.	Въвеждане на мерки за ефективно разходване на топлоенергия и намаляване на загубите на вода от компрометирана ВиК инсталация в сградите на МБАЛ „д-р Атанас Дафовски” АД – гр. Кърджали	110 635 лв.	Капиталови разходи Министерство на здравеопазването
3.1	Основен ремонт на хоризонтална канализация	47 115 лв.	Капиталови разходи Министерство на здравеопазването
3.2	Частичен ремонт на отоплителната инсталация	63 519 лв.	Капиталови разходи Министерство на здравеопазването
4.	Изграждане на паркинг в лечебното заведение	80 000 лв.	Собствени средства
5.	Подмяна на асансьорна клетка – 1 бр.	300 000 лв.	Целева субсидия Общински бюджет



*Всяко от посочените инвестиционни намерения ще бъде осъществено само при осигуряване на необходимото финансиране от посочените източници.*

#### **Инвестиции в човешки ресурси:**

- участие в обучителни курсове за нови диагностични и лечебни методи /по решение на медицинския съвет/;
- организиране на обучение на място по проблеми идентифицирани от Медицинския съвет, Комисията по медицинска етика и Лечебно-контролната комисия, Комисия по ВБИ;
- посещения на научни прояви – конференции, конгреси, симпозиуми организирани в страната и чужбина;
- подобряване на условията на труд и безопасност на труда;

#### **Управление на лечебното заведение**

№	Дейност	Ресурси	Отговорни лица	Изпълнение
1.	Поддържане в съответствие на отделенията с изискванията на медицинските стандарти.	Човешки ресурси (назначаване на нови служители); Финансови ресурси – за осигуряване на обучение и закупуване на липсваща апаратура.	Изпълнителен директор, началници на отделения	Година 1
2.	Извършване на ежеседмичен анализ на разходите и задълженията от оперативното ръководство и ежемесечно от Съвета на директорите.	Човешки ресурси	Изпълнителен директор, главен счетоводител, икономист	Година 1 и текущо
3.	Разработване на концепция/политика за мотивиране на здравно неосигурените лица да се осигурят по време на болничния престой, а когато това е невъзможно – да заплащат направените разходи, освен в случаите на оказана спешна животоспасяваща помощ.	Човешки ресурси	Екип, определен от Изпълнителния директор	Година 1 и текущо
4.	Разработване и изпълнение на план за увеличаване приходите на	Човешки ресурси	Екип, определен от Изпълнителния	Година 1 и текущо



	лечебното заведение (в съответствие с бизнес плана и маркетинговия план).		директор	
5.	Разработване на бизнес план, стратегия за развитие, формулиране на дългосрочни и средносрочни цели, анализ на необходимите инвестиции за реализиране на бизнес плана, преценка на готовността на инвестиционните проекти.	Човешки ресурси	Екип, определен от Изпълнителния директор	Година 1 и текущо

### Управление на отделенията

№	Дейност	Ресурси	Отговорни лица	Изпълнение
1.	Анализ на използваемостта на леглата в отделенията, които традиционно постигат под 80% използваемост и предприемане на подходящи мерки (концентриране на усилия за привличане на пациенти към тези отделения или редуциране на броя на леглата и насочване на ресурса към по-перспективни области);	Човешки ресурси	Изпълнителен директор, медицински директор, началници на отделения	Година 1 и текущо
2.	Въвеждане на правила за разделно отчитане на разходите по структури и остойностяване на медицинските услуги;	Човешки ресурси	Изпълнителен директор, главен счетоводител, началници на отделения	Година 1 и текущо
3.	Въвеждане на правила, осигуряване на редовна информация и обратна връзка за ръководителите на структурните звена, за предприемането на мерки за намаляване на разходите, увеличаване на приходите и реализиране на по-висок положителен финансов резултат;	Човешки ресурси	Изпълнителен директор, главен счетоводител, началници на отделения	Година 1 и текущо
4.	Оптимизиране на разходите в лечебно-диагностичния процес	Човешки ресурси	Изпълнителен директор,	Година 2 и текущо



чрез избягване на полипрагмазията, немотивираното повторно назначаване на изследвания, фармако-икономически анализ на прилаганите медикаменти, определяне на стандарти за разход на консумативи за всяко отделение.

главен счетоводител, началници на отделения

### Маркетингова дейност и реклама

№	Дейност	Ресурси	Отговорни лица	Изпълнение
1.	Въвеждане в практиката на маркетингов подход за определяне на възможностите за развитие – ежегодно разработване и актуализиране на маркетингови планове за различните категории услуги в портфолиото на лечебното заведение	Човешки ресурси, евентуално бюджет за изпълнението им	Изпълнителен директор, главна медицинска сестра	Година 1 и текущо
2.	Съобразяване на годишните планове и бюджети с резултатите от маркетинговите анализи.	Човешки ресурси	Ръководен екип	Година 1 и текущо

### Оптимизиране на спомагателните и съпътстващите дейности

№	Дейност	Ресурси	Отговорни лица	Изпълнение
1.	Оптимизиране на структурата и числеността на персонала	Човешки ресурси	Ръководен екип	Година 1 и текущо
2.	Стриктен контрол върху разходите по отношение на ефективност и целесъобразност.	Човешки ресурси	Началници на структури	Година 1 и текущо
3.	Анализ на възможностите за аутсорсване на част от спомагателните дейности.	Човешки ресурси	Административен директор	Година 2 и текущо

МБАЛ" Атанас Дафовски" АД, гр. Кърджали се развива в трудни финансови условия. На този етап няма индикации да се ограничи съществено или да преустанови дейността си. Очаква се, че дружеството ще бъде затруднено да работи нормално в сегашната си структура и обем на оказваните услуги.



Усилията на ръководството са насочени към насърчаване и стимулиране на ефективността от извършване на медицинската дейност при строг контрол на разходите, спазване на стандартите за финансова дейност и стремеж към постигане на устойчивост и финансова стабилност на дружеството.

## **ПОЛИТИКА И ЦЕЛИ ПО КАЧЕСТВО**

Ръководството, в лицето на **Изпълнителния Директор** на Многопрофилна болница за активно лечение “Д-р Атанас Дафовски” АД – гр. Кърджали, официално декларира своята **ПОЛИТИКА ПО КАЧЕСТВОТО**, която да бъде огласена, разбрана, прилагана и поддържана от целия персонал в Организацията.

**УДОВЛЕТВОРЯВАНЕ НА ПОТРЕБНОСТИТЕ ОТ ЗДРАВНИ УСЛУГИ НА ПАЦИЕНТИТЕ ОТ ОБЛАСТ КЪРДЖАЛИ И ПОВИШАВАНЕ НА КАЧЕСТВОТО НА ЖИВОТ НА НАСЕЛЕНИЕТО ОТ ОБЛАСТТА ЧРЕЗ ЕФЕКТИВНО И ЕФИКАСНО ПРЕДОСТАВЯНЕ НА МЕДИЦИНСКИ УСЛУГИ, В СЪОТВЕТСТВИЕ С ПРАВИЛАТА ЗА ДОБРА МЕДИЦИНСКА ПРАКТИКА И НАЦИОНАЛНИТЕ МЕДИЦИНСКИ СТАНДАРТИ ЗА ЛЕЧЕНИЕ, ПРИ СПАЗВАНЕ НА ЕТИЧНИТЕ ПРИНЦИПИ НА МЕДИЦИНСКАТА ПРОФЕСИЯ И ПРАВАТА НА ПАЦИЕНТИТЕ .**

За ефективното провеждане на **ПОЛИТИКАТА ПО КАЧЕСТВО**, Ръководството определя основните цели по качеството:

- Подобряване на условията в Многопрофилна болница за активно лечение “Д-р Атанас Дафовски” АД и спазване на изискванията на всички нормативни документи, които регламентират здравеопазването и определят стандартите за оказване на медицинско обслужване на гражданите;
- Повишаване равнището на оказваните медицински услуги на населението от Област Кърджали, чрез осигуряване на съвременен оборудване и обзавеждане;
- Подобряване на социално-битовите условия в Болницата, чрез поетапно ремонтиране на помещенията;
- Постигане на устойчива и дългосрочна финансова стабилизация на дружеството *чрез непрекъснато поддържане на съответствие с изискванията на Националната здравноосигурителна каса*, по-нататъшно разширяване на източниците на приходи, по-целесъобразно изразходване на средствата, както и търсене на допълнителни източници за финансиране на дейността;
- Прилагане на Наредба № 5 от 17 юни 2019 г. за утвърждаване на стандарти за финансова дейност, прилагани от държавните и общинските лечебни заведения за болнична помощ и комплексни онкологични центрове
- Поддържане и непрекъснато усъвършенстване на квалификацията на висшия и среден медицински персонал.

За постигане на тези цели и задачи Организацията е разработила и внедрила Система за управление на качеството на база международния стандарт **ISO 9001:2015**

**Към 30.06. 2020 год. няма събития, настъпили по време на съставяне на финансовия отчет, а също и след датата на неговото изготвяне, които да окажат влияние върху имущественото състояние и финансовия резултат на предприятието.**

Постигнатите стойности на показателите на медицинската дейност на болницата показват, че обществото е получило качествени медицински услуги: възстановяване на здраве и работоспособност, избягване на инвалидизация или смърт, удължаване на живота на граждани. Удовлетвореността на отделния пациент и на обществото от медицинската помощ и грижи е основен показател за социалната ефективност на болничната дейност. Нашите проучвания сочат , че няма спад на доверието към дружеството.