

ПРОЕКТ

БИЗНЕС ПРОГРАМА ЗА РАЗВИТИЕТО И ДЕЙНОСТТА

на

„Диагностично-консултативен център I – Пловдив ” ЕООД

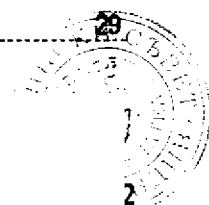
за периода 2024-2028 година

Разработил: Д-р Васил Ковачев

Гр. Пловдив, 2024г.



СЪДЪРЖАНИЕ:	Стр.
I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ	
1. Увод	3
2. Основни цели и задачи	3
3. Маркетингова стратегия	4
4. Конкурентна среда	4
II. ПРЕДСТАВЯНЕ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ	
1. Кратка историческа справка	5
2. Териториално разположение	5
3. Организационна структура	5
4. Управленска структура	6
III. АНАЛИЗ НА ОСИГУРЕНОСТТА С РЕСУРСИ	
1. Човешки ресурси	7
2. Материални ресурси	8
3. Финансови ресурси	8
IV. АНАЛИЗ НА ДЕЙНОСТТА НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ	
1. Демографски процеси	9
2. Заболеваемост	11
3. Основни проблеми на здравето на населението	11
4. Обслужвано население	12
5. Анализ на здравната дейност	12
6. Взаимодействие с други изпълнители на медицинска помощ	14
7. Анализ на икономическите показатели	14
8. Обща оценка за потенциала на „ДКЦ I - Пловдив“, ЕООД	15
V. СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ДКЦ I ПЛОВДИВ 2024 - 2028 г. (МАРКЕТИНГОВ ПЛАН)	
1. Стратегия за водещо и устойчиво развитие	15
2. Стратегия за развитие на човешките ресурсите	16
3. Стратегия за подобрен здравословен начин на живот и по-ефективна профилактика	20
4. Стратегии за осигуряване достъпна и качествена медицинска помощ	21
5. Стратегия на информационна и комуникационна осигуреност	22
VI. ИНВЕСТИЦИОННА ПРОГРАМА 2024 - 2028 г. (ИНВЕСТИЦИОНЕН ПЛАН)	
1. Необходимост и източници	23
2. Инвестиционни проекти	24
3. Инвестиционен план 2024 - 2028 година	25
VII. ФИНАНСОВА ПРОГНОЗА НА ПАРИЧНИТЕ ПОТОЦИ 2024 - 2028 г. (ФИНАНСОВ ПЛАН)	26
VIII. ИЗВОДИ	28
IX. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	28
X. ПРИЛОЖЕНИЯ	



I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Увод

Здравеопазването е една от най-важните и същевременно една от най-деликатните сфери в обществения живот. Здравето на нацията, както и степента на удовлетвореност на гражданите от нивото на здравното обслужване е един от най-точните и чувствителни индикатори за състоянието на едно общество като цяло.

Пазарът на здравни грижи все повече се ръководи от конкуренцията за добавяне на стойност за пациентите, т.е. задоволяване на нуждите им възможно най-ефективно. Това налага разработването и приложението на действени мерки за увеличаване обема на дейността и приходите, както и максимално намаляване на разходите при запазване и повишаване качеството на медицинската помощ.

Правилните стратегии изискват яснота какво се опитва да направи лечебното заведение, за кого, как и с какво то ще бъде различно от своите конкуренти. Основно те се свеждат до следните направления:

Увеличената продължителност на живота - увеличение на хората от „третата, възраст, т.е. над 65 години като относителен дял. Тази възрастова група е най-големият потребител на медицинска помощ и свързания с това финансов ресурс.

Интензивното развитие на науката доведе до създаването на свръх модерни технологии, както в сферата на диагностика, така и в лечението, в резултат на което стана възможно много нелечими досега заболявания да се лекуват със забележителен успех.

Повишените изисквания на гражданите и обществото като цяло и все по-широката информираност към здравната система резултира в силен натиск относно качеството, равния и облекчен достъп до медицинска помощ.

Развитието на всяко звено в системата на здравеопазването, зависи от познаване, анализ, планиране и организиране на дейността, осъществяване на контрол и мотивиране към изпълнение, като основни функции на управленския процес.

Именно **тази цел си поставя и този проект** - да се анализират видовете ресурси и да се предложат конкретни управленски решения за постигане на визията, мисията и основните цели и задачи, стоящи пред „ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД.

Визия: *Ние вярваме, че мотивираният и високо компетентен екип е ключовият фактор за успех. Ние сме убедени, че пациентите ни заслужават най-доброто, за това работим с упорство и се стремим към непрекъснато усъвършенстване.*

Мисия: *Ценности са основата, върху която се развива дейността на „ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД. Те определят какви сме днес и какви искаме да бъдем утре. Основните ценности са отношение към човека, работа в екип, грижа за пациента, иноваторство.*

Мениджмънтът на лечебното заведение приема мисията като прозрение в бъдещата реалност, управленчески инструмент, елемент на фирмената култура и поведението на ръководителя, на управлението на човешките ресурси, придаващи смисъл, целенасоченост на дейността, мотивация и разкриване на перспективи в общия път.

Мисията, основана на принципите на лечебното заведение е:

- * Здравеопазване, гарантиращо равнопоставеност, справедливост и достъп до най-съвременните диагностични методи и терапевтични възможности
- * Здравеопазване, гарантиращо качество на медицинска помощ, осигуряващо превенция и профилактика на населението в гр. Пловдив и областта.
- * Здравеопазване, гарантиращо информираност, етика и екипност в процеса на обслужване и обгрижване на пациентите.

2. Основни цели и задачи:

- Повишаване качеството на медицинските услуги
- Осигуряване на достъпна медицинска помощ
- Разширяване на промоционалната и профилактична дейност
- Водещо и устойчиво развитие на "ДКЦ I – Пловдив" ЕООД
- Развитие на човешките ресурси
- Внедряване на модерни и иновационни технологии



ДКЦ-то като здравна организация трябва да преоткрие значението на стратегията, която винаги изисква избори, които са финансово, политически и икономически предизвикателни. Здравната организация, която може да разработи ясна стратегия и да направи тези трудни избори, има отличен шанс да се развива на новия пазар - защото ДКЦ-тата като медицински организации имат някои предимства, които липсват на техните конкуренти в здравеопазването и в борбата за пазарен дял.

Общинската здравна политика е част от социалната и здравна политика на държавата. Тя е политика със специфични регионални цели и приоритети, свързани с начина на живот, здравна култура на населението и работещите в медицинските структури на специализираното извънболнично здравеопазване. Здравето на хората не е само важен компонент за устойчиво развитие на община Пловдив, но и ключов фактор за икономически растеж, който се проявява чрез синергичен ефект върху човешкия ресурс. Общинското здравеопазване, като ключова дейност на община Пловдив, обхваща провеждане политиката на общината в областта на здравеопазването, съобразно действащата нормативна база, координиране дейността на общинските лечебни заведения, детските ясли и детски кухни на територията на общината и осъществяване на контролни функции свързани с проблемите на здравеопазването.

Основните задачи на общинското здравеопазване, определяме от позициите и концепциите на общественото здраве, а именно:

1. Оценка и мониториране на здравето на населението като цяло, идентифициране на проблемите и определяне на здравните приоритети.
2. Формулиране на здравната политика за решаване на регионални и национални задачи.
3. Осигуряване на достъп до адекватни здравни грижи, включващи промоция на здраве, профилактика, лечение и рехабилитация на заболяванията и оценка ефективността на здравните грижи.
4. Участие в процеса на изграждане на система на електронно Общинско здравеопазване.
5. Осигуряване на съвременна педиатрична грижа на територията на община Пловдив.
6. Обезпечаване на системата на общинското здравеопазване с квалифицирани човешки ресурси, подобряване условията на труд, обучение и професионално развитие на медицински и немедицински персонал.

3. Маркетингова стратегия на ДКЦ I - Пловдив

Поставените цели и задачи пред ЛЗ са приемливи, хармонизирани с вида, наименованието и предмета на дейност на " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД.

- В сайта на ЛЗ ще се акцентира върху квалификацията и личността на медицинските специалисти.
- В специализираните кабинети на центъра ще се обявят специфични диагностични, лечебни, рехабилитационни и профилактични задачи по профила на специалностите.
- Ще се положат усилия да достигнат до потребителите на медицинска помощ чрез средствата за масова информация и нагледни материали за популяризиране на заведението в обществеността.
- Ще се подготвят и проведат социологични анкети за проучване мнението на пациентите за здравното обслужване в центъра. Изпълнението на поставените задачи е все по-трудно в условията на увеличаваща се конкурентна среда.

4. Конкурентна среда

По отношение на конкуренцията е необходимо да се отбележи, че в центъра на Пловдив има и други лечебни заведения със същия предмет на дейност:

МЦ „Медика“

МЦ "Тримонциум"

МЦ на ВМА – Пловдив

ДКЦ II – Пловдив ЕООД

СМДЛ

много СИМП

ЛЗ функционира във високо конкурентна среда. Пазарът в здравеопазването се движи от конкуренцията по отношение на стойността — тоест, способността на ЛЗ-я да отговарят на нуждите на пациентите възможно най-ефективно.

Специализираната извънболнична медицинска помощ в областта се осъществява от 649 лечебни заведения, от които: 12 диагностично-консултативни центъра; 54 медицински центъра; 4 медико-дентални центъра; 439 индивидуални и 14 групови практики на лекари-специалисти; 6 дентални центъра; 16 индивидуални специализирани практики по дентална медицина; 32 МДЛ; 72 МТЛ.



II. ПРЕДСТАВЯНЕ НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

1. Кратка историческа справка

„ДКЦ I- Пловдив“ ЕООД е наследник на Първа градска поликлиника в Пловдив, създадена през 1945 год., преобразувана в Първа общинска поликлиника и поместена в настоящата сграда през 1974 година. До тогава се е помещавала в сградата на настоящата МБАЛ „Св. Мина“.

„ДКЦ I-Пловдив“ ЕООД е лечебно заведение създадено и регистрирано в съответствие със Закона за лечебните заведения, съдебна регистрация с удостоверение № 4882/1999. Правата на собственост на Общината, като едноличен собственик на капитала, се упражняват от Общински съвет Пловдив. Центърът е юридическо лице и е вписано в Агенцията по вписванията с удостоверение № 20120816160820/16.08.2012 г. с капитал в размер на 246 530 лв.

Предмет на дейност: ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА СПЕЦИАЛИЗИРАНА ИЗВЪНБОЛНИЧНА ПОМОЩ ДИАГНОСТИКА, ЛЕЧЕНИЕ, РЕХАБИЛИТАЦИЯ, ДЕЙНОСТ ПО ПРОФИЛАКТИКА НА БОЛЕСТИ И РАННО ОТКРИВАНЕ НА ЗАБОЛЯВАНИЯ, НАБЛЮДЕНИЕ НА БОЛНИ, КОНСУЛТАЦИИ И ДРУГИ ДЕЙНОСТИ СЪГЛАСНО ЧЛ. 11. АП. 1 ОТ ЗАКОНА ЗА ЛЕЧЕБНИТЕ ЗАВЕДЕНИЯ. ДРУЖЕСТВОТО МОЖЕ ДА РАЗКРИЕ ДО 10 ЛЕГЛА ЗА КРАТКОСРОЧНО НАБЛЮДЕНИЕ И ЛЕЧЕНИЕ В РАМКИТЕ И СЪГЛАСНО ЗАКОНА - ЧЛ.8. АП.2 ОТ ЗЛЗ. ИЗВЪРШВАНЕ НА МАЛКИ И СРЕДНИ ОПЕРАТИВНИ ИНТЕРВЕНЦИИ В ОБЛАСТТА НА ХИРУРГИЧЕСКИТЕ ОПЕРАТИВНИ СПЕЦИАЛНОСТИ.

2. Териториално разположение

„ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД е разположено в центъра на гр.Пловдив до емблематичния Понеделник пазар. Помещава се в една масивна четириетажна сграда с асансьори. В нея са разположени и функционират лекарски кабинети, съобразени с 19 профилни специалности, клинична лаборатория, отделение по образна диагностика и физиотерапия. В заведението няма разкрит спешен кабинет. В отдадени под наем кабинети упражняват дейност 23-ма лични лекари в 16 кабинета и 12 стоматолози в 6 кабинета. 476 м² се ползват под наем от СБАЛ Специал Медиж, както и 30 м² спешен кабинет към същата. Аптеката в ДКЦ 1 също ползва помещение от 30 м² под наем, както и Дрогерия 20 м² и Оптика 20 м². Общата площ на сградата е 1013 м².

Благоприятна е близостта със спирките на градския транспорт и големите пътни артерии.

Всички помещения отговарят на изискванията на нормативните документи: Санитарни разрешителни на РЗИ; осветление-естествено и изкуствено; норми за проектиране на водопроводни, отоплителни и вентилационни системи; правилник за проектиране на рентгенови кабинети и лъчезащитен план.

3. Организационна структура

Структурата на „ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД отговаря на изискванията на чл.17 от ЗЛЗ. В него работят 41 лекари от 19 различни признати специалности; разполага медико-диагностични лаборатория; рентгенови и ехографски уредби за медицинска диагностика.

В съответствие с предмета на дейност „ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД има следните структурни звена:

А. Звено „Специализирани кабинети“:

1. С хирургична насоченост, включващ специализирани кабинети по: хирургия; съдова хирургия; урология; ортопедия и травматология; акушерство и гинекология; очни болести, УНГ болести и дерматология.

2. С терапевтична насоченост, включващ специализирани кабинети по: кардиология; гастроентерология; ендокринология и болести на обмяната; пневмология и фтизиатрия; нефрология; неврология; педиатрия; психиатрия; ревматология.

3. Физикална и рехабилитационна медицина, със специализирани кабинети по: Физикална и рехабилитационна медицина; Кабини за процедури по: светло- и електролечение; сектор кинезитерапия; масаж и салон за лечебна физкултура.

4. Здравни грижи и услуги: манипулационни и регистратура

Б. „Медико-диагностично“ звено, включващо:

1. Отделение за образна диагностика в обем мамография, рентгенографичен – скопичен апарат, апарат за зъбна диагностика, кабинет за КАТ

2. Клинична лаборатория – пълен обем по изискване за стандарт.

В. „Административно“ звено, включващо:

1. Управление: Управител; Главна медицинска сестра; Главен счетоводител;

2. Администрация: Финансов контролор; Служител ЧР, Деловодител; Касиер домакин; Длъжностно лице по защита на лични данни, Организатор стопански дейности.

3. Стопански отдел: Информационно обслужване; Работник поддръжка сгради и огняр; Шофьор; Санитари.



Дейностите в центъра са регламентирани в Правилника за устройството, дейността и вътрешния ред. Седмичните графици на лекарите са обявени и достъпни за пациентите. По-голяма част от специализираните кабинети и Медико-диагностичните лаборатории работят на 12 часов амбулаторен прием.

ЛЗ разполага със 100 бр. кабинети, разположени на 4 етажа свързани помежду си с 3 бр. стълбища и 2 бр. асансьори. Обща площ - 1 013 кв.м. Светла височина – според стандартите.

(Приложение 1 – *Разпределение на кабинетите в сградата на ДКЦ I – Пловдив*)

„ДКЦ-1 Пловдив“ ЕООД е позиционирано в монолитна сграда, облицована с мрамор. Стени – тухлена зидария, боядисани с латекс. Подове – покрити с ламиниран паркет, гранитогрес и венецианска мозайка. Стените и плотовете са облицовани с фаянс или плоскости подлежащи на обработка с дезинфектанти.

Осветлението е естествено и изкуствено с луминесцентни лампи.

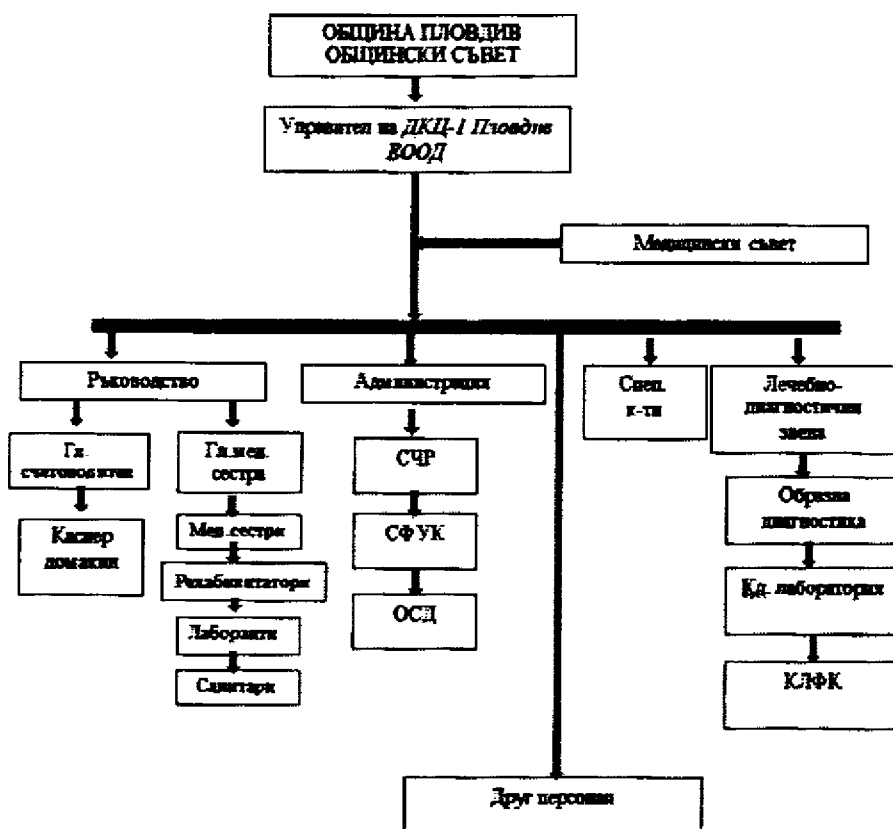
Отоплението е с локално парно; вентилация – естествена и климатици.

Водоснабдяване и канализация – централно. Течаща топла и студена вода във всички помещения.

Медицинско оборудване и битово обзавеждане: Според стандартите.

4. Управленска структура

Дружеството има изградена управленска структура в съответствие с изискванията на ТЗ и ЗЛЗ. Тя включва: Управител, Главен счетоводител, Главна медицинска сестра.



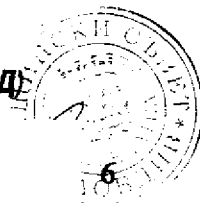
Фиг. 1. Управленска структура на ДКЦ-1 Пловдив ЕООД

Възприета е двустепенна система на управление на лечебното заведение. Общински съвет - Пловдив упражнява правата на едноличен собственик на капитала на дружеството, утвърждава мисията, основната цел, стратегическия избор и основните насоки на финансовата политика, приема отчета на управителя за извършената през годината дейност и осъществява контрол.

Съгласно разпоредбите на ЗЛЗ "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД се управлява, чрез договор за възлагане на управление и контрол, сключен с Кмета на гр. Пловдив.

Ключовите управленски длъжности имат функционални задължения, съгласно Правилника за устройството, дейността и вътрешния ред на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД.

(Приложение 2 – *Основни компетенции на управленските длъжности в „ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД*)



В оперативното управление на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД, Управителя се подпомага от администрацията, както и създадения за целта Медицински съвет, който е консултативен орган при осъществяване управлението на ЛЗ. Въведената организационно - управленска структура позволява строго отчитане на потребностите на отделните кабинети и звена с цел оптимизиране на постоянните и преките разходи.

III. АНАЛИЗ НА ОСИГУРЕНОСТТА С РЕСУРСИ

1. Човешки ресурси

Нормалното протичане на лечебно-диагностичната дейност в центъра зависи много от осигуряването с необходимите по количество, състав и квалификация медицински и немедицински специалисти. Основна цел е да се създаде структура на персонала, която да отговаря на настоящите потребности на Дружеството. Натрупаната през годините квалификация на персонала представлява добра инвестиция в кадрови потенциал.

Центърът функционира с 41 лекари специалисти. 1/3 от тях работят по основно трудово правоотношение. Останалите са наети на втори трудов договор от други лечебни заведения в гр. Пловдив. Основните критерии при наемане на нови лекари са знанията, опита, рутината и изграденото име в медицинската практика.

Всички лекари, работещи в "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД, са с призната специалност по съответния профил, сред тях има и с две специалности.

В зависимост от изпълняваните функции персоналят се дели на следните основни категории:

А. Ръководство

Б. Медицински специалисти

В. Друг висш и среден немедицински персонал

Таблица № 1: Длъжностно щатно разписание на ДКЦ I - Пловдив

ВСИЧКО ПЕРСОНАЛ ПО ЩАТ	93 4
УПРАВИТЕЛ	1
ГЛАВЕН СЧЕТОВОДИТЕЛ	1
ГЛАВНА МЕДИЦИНСКА СЕСТРА	1
ЛЕКАРИ СПЕЦИАЛИСТИ	32,15
МЕДИЦИНСКИ СЕСТРИ	14,5
МЕДИЦИНСКИ ЛАБОРАНТИ	5,5
РЕНТГЕНОВИ ЛАБОРАНТИ	4
ЛАБОРАНТИ ПАТОЛОГИЯ	0,5
РЕХАБИЛИТАТОРИ	6
МАСАЖИСТ	1
АКУШЕРКА	2,25
РЕЦЕПЦИОНИСТ , ПРИЕМНА НА ЛЕКАР	1,25
ОПЕРАТОР ВЪВЕЖДАНЕ НА ДАННИ	0,75
АДМИНИСТРАТИВЕН ПЕРСОНАЛ	5,5
СТОПАНСКИ ОТДЕЛ	12
РЕГИСТРАТОРИ	5

Общият брой на наетите физически лица в " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД е 95 включително Управител.. Относителният дял на отделните категории длъжности, заети от физически лица, в общата структура на центъра е представен в таблица № 2:

Таблица № 2: Численост на персонала по категория на образование в ДКЦ - I Пловдив, ЕООД

ДЛЪЖНОСТИ	БРОЙ	ОТН. ДЯЛ
Лекари	41	43 %
Медицински специалисти	26	27 %
Администрация	7	7 %
Висш немедицински персонал	8	8 %
Помощен персонал	13	14 %



В почти всички специализирани кабинети работят медицински сестри, като са изработени гъвкави графици, а някои от сестрите работят с двама лекари почасово.

Административният персонал от 7 длъжности е оптимален за "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД. Намалването на числения състав на администрацията от наличния е неоправдан риск за организирането, контролирането и отчитането на дейностите в лечебното заведение.

Кадровата осигуреност с висококвалифициран медицински и немедицински персонал и организационната култура на медицинския персонал са главен фактор за повишаване конкурентоспособността на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД.

2. Материални ресурси

Осигуреността с медицинска апаратура и оборудване е другият главен фактор за повишаване конкурентоспособността на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД.

"ДКЦ I - Пловдив" ЕООД разполага с добра материална база. Сградите отговарят на санитарно-хигиенните изисквания. Центърът има всички разрешителни от съответните органи: РЗИ; Органи по техническа безопасност; Пожарна и аварийна безопасност; АЯР; РИОСВ; Трудова медицина.

Всички специализирани кабинети и манипулационните към тях са обзаведени с необходимото оборудване за осъществяване предмета на дейност и отговарят на изискванията на НЗОК.

В "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД е закупена и изградена информационна система, чрез сървър, компютри, принтери и кабелната структурна мрежа. Системата функционира с достатъчен на брой работни станции и 24-часов непрекъснат високоскоростен интернет достъп. Лечебното заведение има собствена интернет страница.

В центъра предимно със собствени средства е закупена медицинска апаратура.

Анализът на материалната осигуреност определя инвестиционната активност на ДКЦ I – Пловдив.

3. Финансови ресурси

Източници на финансиране на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД по ЗЛЗ са:

1. НЗОК
2. Републикански и общински бюджет
3. Доброволни здравноосигурителни фондове
4. Местни и чуждестранни юридически и физически лица

Приходите на лечебното заведение се формират чрез постъпления от:

1. Договори за оказана медицинска помощ.
2. Директни плащания от физически и юридически лица, както и по член 37 ал.1 от ЗЗО.
3. Целеви субсидии от общинския бюджет за придобиване на ДМА, основен ремонт, информационни технологии.

4. Участие в европейски проекти.

5. Отдаване под наем на помещения и оборудване.

Основен дял в общата структура на приходите на центъра заемат приходите от здравни услуги - 88 %.

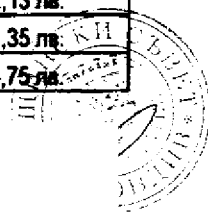
Приходите на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД от здравни услуги през последните три години от 2022 година до месец Юни на 2024 година са представени в таблица.

Таблица № 3: Приходи на , ДКЦ I – Пловдив , ЕООД

ПЕРИОД	ПРИХОДИ ОТ ЗДРАВНИ УСЛУГИ	ДРУГИ ПРИХОДИ	ОБЩО ПРИХОДИ
2022	2 890 х.лв.	238 х.лв.	3 128 х.лв.
2023	3 081 х.лв.	205 х.лв.	3 286 х.лв.
1/2024 - 6/2024	1 857 х.лв.	103 х.лв.	1 960 х.лв.

Таблица № 4: Приходи на , ДКЦ I – Пловдив , ЕООД по източници

ПЕРИОД	ПРИХОДИ ОБЩО	ПРИХОДИ РЗОК	ПРИХОДИ МЕД. УСЛУГИ	ПРИХОДИ ИЗДРЪЖКА	ПРИХОДИ ФИНАНСИРАНЕ	ДРУГИ ПРИХОДИ
2022	3 128 207,73 лв.	2 422 930,69 лв.	466 876,22 лв.	71 901,56 лв.	164 917,13 лв.	1 582,13 лв.
2023	3 286 326,30 лв.	2 597 921,18 лв.	483 649,01 лв.	67 604,26 лв.	134 327,50 лв.	2 824,35 лв.
1/2024 - 6/2024	1 959 208,84 лв.	1 598 045,08 лв.	258 537,09 лв.	33 196,21 лв.	68 274,71 лв.	1 155,75 лв.



Основният източник на финансиране на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД е РЗОК – Пловдив. Тенденцията за разглеждания период е за увеличаване на приходите от здравни услуги. Запазват се приходите от финансиране и издръжка.

Основният капитал към 31.12.2023 е 1 250 х. лв..

Към 31.12.2023 година дълготрайните активи на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД са в размер на 1 973 х. лв.

Краткосрочните вземания в размер на 186 000 лв. са от РЗОК - Пловдив за 2023 година, получени през месец януари 2024 година.

Паричните средства на дружеството към 31.12.2023 година са в размер на 518 000 лева.

Дружеството осъществява своята дейност при условия на платежоспособност и е в състояние да посреща задълженията си с наличните парични средства за съответните периоди.

IV. АНАЛИЗ НА ДЕЙНОСТТА НА ЛЕЧЕБНОТО ЗАВЕДЕНИЕ

Стратегическото управление и планиране на дейността на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД се основава на реалистичен анализ и оценка на извършваната от него дейност, съобразена с демографските и здравните процеси в района и страната. Основните индикатори в търсенето на медицинска помощ са заболяемостта, здравните рискови фактори и демографските процеси. Доброто им познаване и следене на динамиката им е условие за правилно формулиране на стратегическите приоритети за развитие на лечебното заведение.

1. Демографски процеси и здравно състояние на населението

Здравно-демографска характеристика на област Пловдив

Демографска ситуация в област Пловдив през 2023 година:

- Продължава процесът на застаряване на населението;
- Увеличава се броят на живородените деца;
- Намалява броят на умрелите лица;
- Увеличава се детската смъртност;
- Намалява броят на сключените граждански бракове и броят на бракоразводите.

Брой на населението

В резултат на демографските и миграционните процеси в края на 2023 г. изчисленото население на област Пловдив е 633 586 души. В сравнение с предходната година населението е нараснало с 2 070 човека, или с 0.3%. В общия брой на населението жените са повече (52.3%), или на 1000 мъже се падат 1096 жени. Към 31.12.2023 г. в градовете живеят 472 213 души, или 74.5% от населението на областта, а в селата - 161 373 души (25.5%).

Възрастова структура на населението

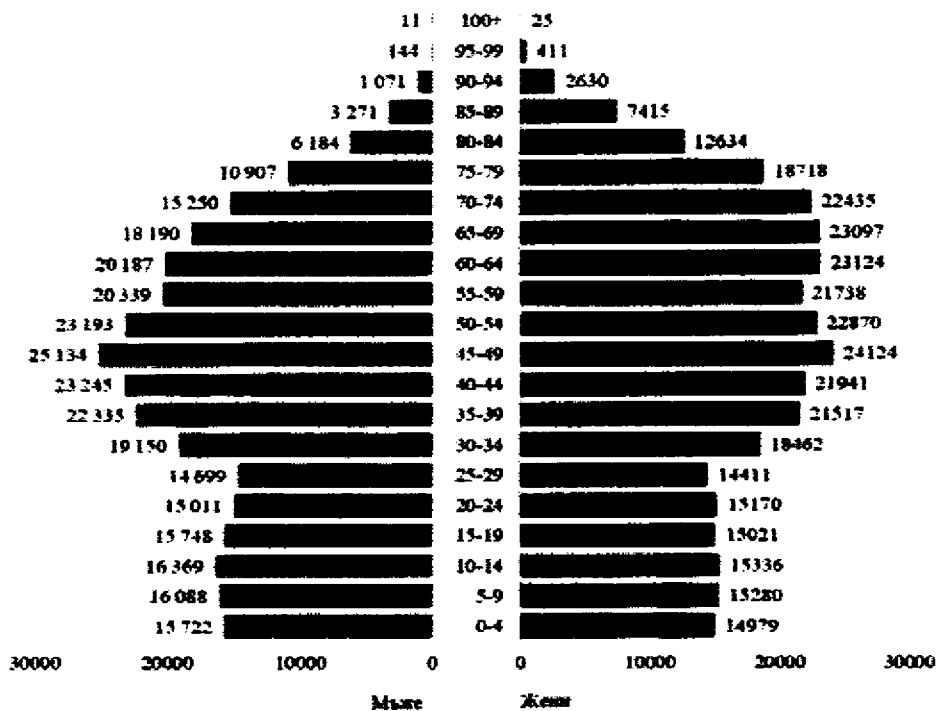
Възрастовата структура на населението през последните години показва неблагоприятни тенденции, повлияни от промените в раждаемостта, смъртността, средната продължителност на живота, миграцията, жизненият стандарт и др.

Към 31.12.2023 г. относителният дял на лицата на 65 и повече навършени години е 22.5% (142 393) от населението на областта. В сравнение с 2022 г. този дял нараства с 0.2%. Процесът на остаряване е по-силно изразен сред жените отколкото сред мъжете. Относителният дял на жените на възраст 65 и повече години е 26.4%, а на мъжете - 18.2%. Тази разлика се дължи на по-високата смъртност сред мъжете и като следствие от нея - по-ниската средна продължителност на живота при тях.

Към 31.12.2023 г. децата до 15 години са 14.8% (93 774) от общия брой на населението. Спрямо 2022 г. този дял нараства с 0.1%.

През 2023 година средната възраст за областта е 44.3 години. Процесът на остаряване се проявява както в селата, така и в градовете, като в селата средната възраст на населението е по-висока в сравнение с тази в градовете. В градовете този показател има стойност 43.7 години, а в селата той е 46.0 години. Влияние върху обхвата на населението във и над трудоспособна възраст оказва както остаряването на населението, така и законодателните промени в определянето на възрастовите граници на населението при пенсиониране.





Фиг. 2. Възrastова структура на населението към 31.12.2023 година

Раждаемост

През 2023 г. в област Пловдив са родени 6 146 деца, от които 6 118, или 99.5%, са живородени. В сравнение с предходната година броят на живородените е нараснал с 11 души.

От всички живородени през 2023 г. на 1000 момчета се падат 937 момичета. На 1000 души от градското население се падат 9.9 живородени деца, а на 1000 души от селското население - 9.0 живородени деца. Увеличение на раждаемостта е регистрирано в градовете, докато в селата имаме намаление в сравнение с предходната година. Раждаемостта в област Пловдив е малко по-висока от средната за България - с 0.8‰.

Средният брой живородени от една жена е през 2023 г. нараства на 1.81. Непрекъснато се увеличава средната възраст на майката при раждане на дете - 29.1 години за област Пловдив през 2023 г.

През 2023 г. броят на живородените извънбрачни деца е 3 405, или 55.7%. Високата извънбрачна раждаемост може да се обясни със значителното нарастване на броя на съжителствата сред младите хора, без те да са оформени в юридически брак.

Обща смъртност

През 2023 г. броят на умрелите е 9 168 души. В сравнение с предходната година техният брой е намалял с 1 615 души, като коефициентът на обща смъртност (14.5‰) намалява с 2.6 промилни пункта спрямо 2022 година. Смъртността продължава да бъде по-висока сред мъжете (15.5‰), отколкото сред жените (13.6‰) и в селата (18.3‰), отколкото в градовете (13.2‰).

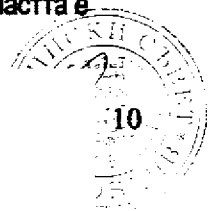
Детска смъртност

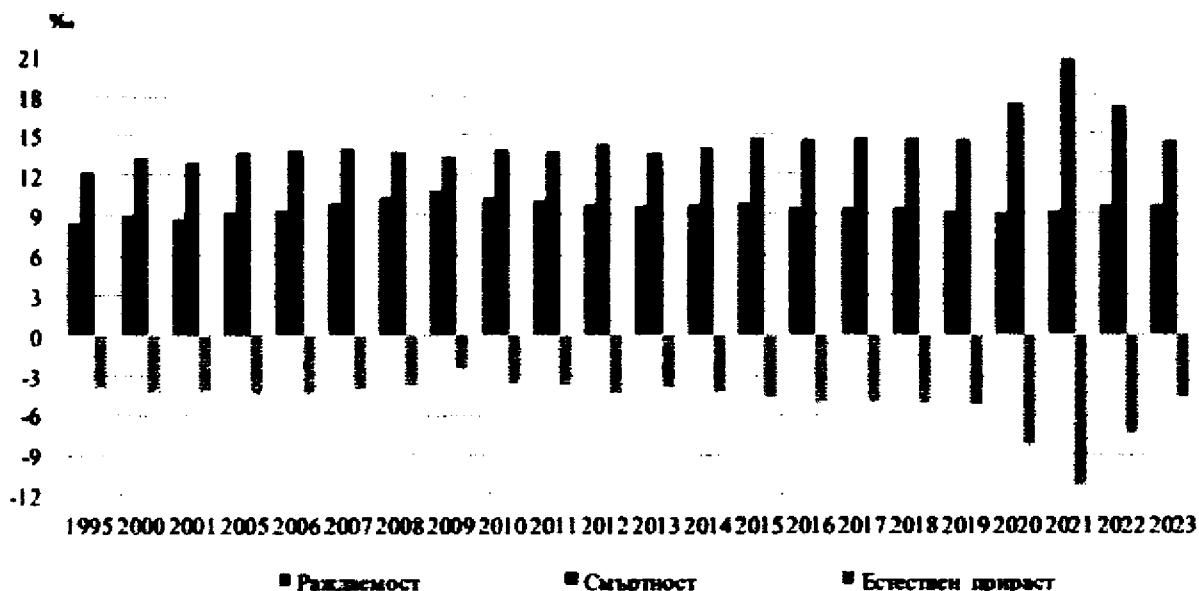
Коефициентът на детска смъртност намалява и през 2023 г. достигна 5.9‰. Коефициентът на детската смъртност в областта е с 1.0 промилен пункт по-висок от средния за България. Равнището на общата смъртност на населението в област Пловдив е по-ниско с 1.2‰ от средното за България. В област Пловдив естественият прираст е с 2.0 промилни пункта по-нисък от средния за страната.

(Приложение 3 - Умирания по причини за област Пловдив 2023 г.)

Естествен прираст

Разликата между броя на живородените и умрелите формира естествения прираст на населението. И тъй като от 1991 г. досега умират повече хора, отколкото се раждат, тази разлика е с отрицателна стойност, в резултат на което населението на областта непрекъснато намалява. През 2023 г. абсолютният брой на естествения прираст е минус 3 050 души. Стойността на коефициента на естествения прираст за областта е минус 4.8‰, в селата - минус 9.3‰, докато в градовете тази стойност е минус 3.3‰.





Фиг. 3. Коэффициенти на раждаемост, смъртност и естествен прираст в област Пловдив по години

2. Заболеваемост

Болестността, измерена чрез регистрираните случаи на заболяванията по обращаемостта на населението за здравна помощ към звената за извънболнична помощ и заболеваемостта - новооткритите случаи, дава представа за честотата и структурата на заболяванията, по повод на които населението активно търси здравна помощ.

Заболеваемостта почти запазва нивата от предишните години. Водещите болести са от X, IX и XIII клас. При децата съответно са болестите на дихателната система с интензитет 454 на 1000, инфекциозните заболявания – 123 на 1000; травмите – 61 на 1000 и др.

3. Основни проблеми на здравето на населението

Основните здравни проблеми на населението произтичат предимно от заболявания, свързани със застаряване на населението и със широкото разпространение на рисковите фактори, породени от съвременния стил на живот на населението.

Икономическите и социални условия: намаляване на покупателната способност на голяма част от населението, влошената структура на разходите и потреблението, трудова заетост и безработица.

Поведенчески - тютюнопушене, злоупотреба с алкохол и наркотични вещества, рисково сексуално поведение...
Хранене - нерационално и небалансирано; Психо- социален стрес; Липса на здравна култура и възпитание; Физическа неактивност.

Генетичните рискови фактори, както и артериалната хипертония, диабета, затлъстяването, които обуславят множество усложнения и последици.

Ограничаването на достъпа до здравни услуги, несполучливите в редица случаи организационно-структурни промени, недостатъчните финансови ресурси и принудително налаганите от населението самоограничения в потреблението на здравни услуги поради икономически причини съдействат за високите нива на заболеваемостта, на общата и детска смъртност, задържането на общата продължителност на живота, влошават качеството на живот на българското население и възпрепятстват демографското му развитие.

Като социално значими заболявания в България се определят:

- Болестите на органите на кръвообращението;
- Злокачествените новообразувания;
- Хроничните болести на дихателната система;
- Туберкулоза;
- Травми, злополуки и отравяния;
- Захарен диабет;
- Психичните разстройства.



На основата на анализа на неблагоприятните демографски процеси, нездравословния начин на живот и заболяемостта се оформят основните приоритетни медицински области за развитие на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД. Наличната структура на лечебното заведение трябва да има за цел да осигурява покритие на здравните потребности от СИМП. Към настоящия момент центърът разполага с капацитетни и ресурсни възможности да отговори адекватно на динамиката на заболяемостта в района.

4. Обслужвано население

В структурата на обслужваното население жените са 51%, а мъжете 49%. Разпределението по пол за град Пловдив, не се различава от това на Пловдивска област и страната.

Възрастовата структура на обслужваното население съвпада с тази на Пловдивска област - 17% са децата до 18 години, 57% са от 18 до 60 години и 26% са възрастните над 65 години, като относителният им дял се увеличава.

Познаването на структурата на обслужваното население е условие за добро планиране на дейностите в "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД, за да се осигури добър баланс между търсене и предлагане на здравни услуги.

Макар че приема пациенти от цялата страна, основният поток пациенти в "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД са жители на Община Пловдив и област Пловдив.

Таблица № 5: Справка за брой извършени прегледи в ДКЦ I - Пловдив ЕООД

ПЕРИОД	ОБЩИНА ПЛОВДИВ	ОБЛАСТ ПЛОВДИВ	ДРУГИ ОБЛАСТИ	ОБЩО
2022	50 651	8 363	2 541	61 555
2023	50 827	8 319	3 209	62 355
1/2024 - 6/2024	34 528	5 691	2 182	42 401

Сериозен проблем, както за личните лекари, така и за специалистите представлява увеличението на относителния дял на ЗЗОЛ с прекъснати здравноосигурителни права. Добра политика е наличието на приемливи цени на платените здравни услуги в "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД, за да бъдат достъпни за неосигурените пациенти. По данни от РЗОК - Пловдив през последните три години броят на ЗЗОЛ с непрекъснати права намалява.

5. Анализ на здравната дейност

Представа за състоянието на лечебното заведение дава разглеждането на здравната дейност по елементи. "Диагностично-консултативен център 1 Пловдив" ЕООД разполага с 19 специализирани кабинети, Клинична лаборатория и Отделение по образна диагностика.

- Общ брой - 88 души за 2023 г. Недостиг от следните специалности: неврохирург, детски кардиолог, детски гастроентеролог, детски пулмолог, алерголог, хематолог.
- Общ брой преминали пациенти: - 2023 г - 31 438;
- Брой специалисти за 2023 - 41;

В специализираните кабинети са извършени за 2023 г. 62 909 прегледа, 55 787 клинични изследвания, 13 378 рентгенови изследвания и 109 056 физио-терапевтични процедури. Продължава бавно покачване бройката на регулативни стандарти за бланка 3А и 4, но се отчита спадане на отпускнатите бройки за бланка 3.

Таблица № 6: Брой на регулативни стандарти за ДКЦ I - Пловдив

	2022 г.	2023 г.
Бл. № 3	5 852	5 064
Бл. № 3 А	2 259	2 483
Бл. № 4	281 401	316 628

В ДКЦ I - Пловдив ЕООД се извършват ВСД (високо специализирани дейности).

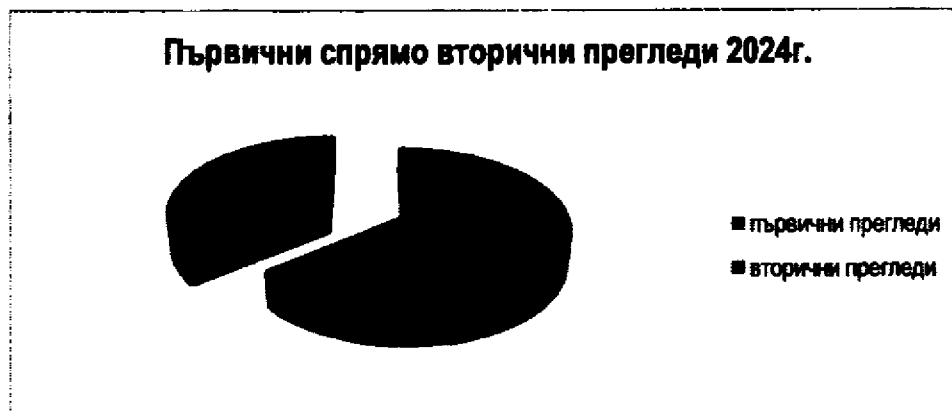
(Приложение 4 - Списък на ВСД извършвани в ДКЦ I - Пловдив)

(Приложение 5 - Брой пациенти и вид прегледи извършени в специализираните кабинети на ДКЦ I за 2023г.)



В „ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД за първите 6 месеца на 2024г. са извършени следните прегледи по НЗОК:

- Първични прегледи	27 524;	
- Вторични прегледи	15 385;	
- Преглед от ЛКК	3 224;	
- В СД	4 847;	
- Физיותרапия /първоначални и заключителни прегледи /		8 087;
- Физיותרапевтични процедури	81 244;	



Фиг. 4. Първични спрямо вторични посещения за 2024г. (до 30-06.24)

Около 9,9% от пациентите на семейните лекари с кабинети в "ДКЦ I – Пловдив" ЕООД са здравнонеосигурени лица, които не могат да ползват направления, заплащани от касата, а поради финансова ограниченост почти не ползват платени услуги.

От финансовите данни се вижда, че във всички МДЛ има намаление като брой пациентопоток. Това се отразява на приходите в лева. Тези факти се дължат на появата на множество частни МДЛ, които отклоняват част от пациентите.

От отчета за приходите и разходите се вижда, че се е увеличила стойността на изследванията, заплатени от пациентите. Това показва, че през 2023г. НЗОК не е задоволрила нуждаещите се от прегледи и изследвания, а се е наложило пациентите да си ги заплащат.

Таблица № 7: Брой преминали пациенти и извършени изследвания през Клинична лаборатория на ДКЦ I

ПЕРИОД	Бр. преминали пациенти	Бр. извършени изследвания
2021	18 847	57 774
2022	16 283	57 638
2023	13 604	56 909
1/2024 - 6/2024	6 740	25 784

Приложение 8 -

Запазват се показателите от здравната дейност, като се има предвид силната конкурентна среда в гр. Пловдив, „ДКЦ I - Пловдив“ ЕООД и за напред ще се полагат усилия за увеличаване обема и качеството на предлаганите медицински услуги, за да се запази и увеличи пазарния дял.
(Приложение 6 - План за действие от м. Март 2024 г. до края на 2024 г.)

В дейността на "ДКЦ I – Пловдив" ЕООД през 2023 год. е необходимо да се отчете реалната висока конкурентност на пазара на здравните услуги в гр. Пловдив.

За да бъде конкурентноспособно и да запази стабилен своя дял от пазара на здравните услуги в Пловдив, "ДКЦ I - Пловдив, ЕООД ще положи усилия в няколко направления:

1. Повишаване качеството на здравните услуги.
2. Разширяване асортимента на предлаганите здравни услуги.



3. Инвестиране в нова съвременна медицинска апаратура и иновационни здравни продукти.
4. Поддържане на материалната база в добро състояние.
5. Проучване търсенето на здравни услуги от пациенти и ОПЛ.
6. Проучване удовлетвореността от предоставените услуги.
7. Запазване и повишаване на имиджа на ЛЗ.
8. Популяризиране на " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД извън гр. Пловдив.

6. Взаимодействие с други изпълнители на медицинска помощ

Функционирането на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД е свързано с осъществяването на различни по характер и направление връзки и комуникации, разделени най-общо на хоризонтални и вертикални. Хоризонтални са връзките с потребителите на здравни услуги и другите изпълнители на медицинска помощ - ОПЛ и други лечебни заведения за извънболнична помощ. В центъра се приемат пациенти от цялата Пловдивска област и страната. При необходимост от хоспитализация пациентите се насочват към УМБАЛ „ Св. Георги „ и други ЛЗ за болнична помощ. За спешните случаи се ползва транспорт на ЦСМП - Пловдив.

Хоризонтален тип отношения са и с юридическите лица, договорирали здравни услуги с " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД.

Вертикални връзки са с организации, имащи отношение към здравната политика и финансирането на лечебното заведение. Това са Министерство на здравеопазването, РЗИ - гр. Пловдив, Общински съвет - гр. Пловдив, Община - Пловдив, Областна управа, РЗОК - Пловдив, Районна лекарска колегия на БЛС, Районна колегия на БАПЗГ.

Дейността на " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД е публична и намира отражение в местните средства за масова информация. Центърът подава информация за диагностичните и терапевтичните възможности, които предлага. Същевременно получава обратна връзка за качеството и достатъчността на предлаганите здравни услуги.

7. Анализ на икономическите показатели

За анализиране финансовото състояние на дружеството е необходимо да се разгледат сравнително икономическите показатели за тригодишен период. В Приложения 9 и 10 са представени елементите на приходите и разходите в хиляди лева и в процентно изражение за периода 2022-2023г.

(Приложение 7 - *Икономически показатели за периода 2022-2024 г.*)

(Приложение 8 - *Анализ на финансовото състояние на ДКЦ 1 –Пловдив ЕООД*)

Приходите на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД през 2023 година се увеличават спрямо 2022 година. Основен дял имат приходите от продажба на медицински услуги – 93,76%. От тях през 2023 година 79,7% са приходите от НЗОК и 14,73% са от платени здравни услуги и потребителски такси от граждани и юридически лица.

В паричните потоци на разходите процентното съотношение на отделните пера е съпоставимо. Най-голям е относителния дял на разходите за възнаграждения и социални осигуровки на персонала - общо 71%, следван от разходите за външни услуги - 9%, материали - 8%, амортизационни отчисления - 5%, и други.

В периода 2022 - 2024г. прави впечатление увеличаване на разходите за трудово възнаграждение и намаляване разходите за външни услуги и материали.

В перото "разходи за материали" са включени разходите за електроенергия, топлоенергия, медикаменти, консумативи, рентгенови плаки, клинично-лабораторни реактиви, медицински формуляри и др. Ръководният екип и персоналет на ДКЦ I - Пловдив ще полага усилия за оптимизиране на разходите за дейността.

В "разходи за външни услуги" са включени разходите за абонаментно поддържане на медицинската апаратура, комуникационните връзки, разходи за ремонти, данъци, лицензионни такси и други.

Ремонтните дейности, които ще продължават и през следващите години, са абсолютно необходими за осигуряване на оптимални условия за амбулаторен прием на пациентите и здравословна трудова среда за служителите на лечебното заведение.

На базата на изчислените показатели се налага изводът, че лечебното заведение като цяло е стабилно и реализиращо печалба.

През 2023 година средната работна заплата (СРЗ) за дружеството е в размер на 2 486 лв. бруто. СРЗ се увеличава на база увеличени цени по РЗОК, покачване на минималната основна заплата от 1.1.24г. , платени медицински услуги, обслужване на ЗОФ.

Основните цели в краткосрочна и средносрочна финансова перспектива са:



1. Финансова стабилност на за "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД с траен положителен финансов резултат и добро управление на паричните потоци.
2. Осигуряване на собствени средства за финансиране на инвестиционните цели.

8. Обща оценка за потенциала на „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД

Реализирането на мисията и постигането на основните цели и задачи зависи от способността на лечебното заведение да се справи с промените и предизвикателствата на средата.

Визията на мениджмънта на центъра за факторите, които определят потенциала на лечебното заведение, очертава рамката на силните и слабите страни на лечебното заведение.

Оценките на вътрешните характеристики: силни и слаби страни, дават възможност за получаване на обобщени оценки на потенциала на лечебното заведение в различни разрези и на тази основа формулиране на основните стратегии, които лечебното заведение може да прилага в бъдеще съобразно конкретни промени, настъпващи в средата.

SWOT – анализ на „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД

Стратегическото планиране е процес, който не може да се осъществява успешно, ако непрекъснато не се анализират силните и слабите страни на лечебното заведение. Ефикасен инструмент за избор на стратегия е т.н. SWOT анализ. Името идва от първите букви на английските думи: strengths - силни страни, weaknesses - слабости, opportunities - благоприятни възможности и threats - заплахи. Слабите страни са от особено значение за изготвянето на стратегии за развитие на лечебното заведение.

(Приложение 9 - SWOT анализ на „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД)

STEP-анализ на „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД

STEP-анализа е друг инструмент за стратегическо планиране, който допълва SWOT анализа. Той служи за анализиране тенденциите за изменение на социалните, технологичните, икономическите и политическите фактори. Чрез него се идентифицира общата картина, в която звеното ще функционира през следващите 3 до 5 години.

(Приложение 10: STEP-анализ на „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД)

Всяка една точка от SWOT и STEP анализа дава възможност за разработване на планове и стратегии за развитието на лечебното заведение.

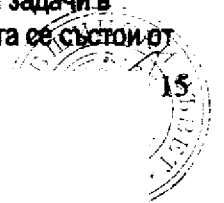
V. СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ДКЦ I - ПЛОВДИВ 2024 г. – 2028 г. (МАРКЕТИНГОВ ПЛАН)

1. Стратегия за водещо и устойчиво развитие на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД

Стратегическата маркетингова цел на "ДКЦ I – Пловдив" ЕООД е: Осигуряване на устойчиво развитие, излизане от рамките на Област Пловдив и налагане на лечебното заведение на пазара на здравните услуги в страната чрез:

- Повишаване качеството на медицинските дейности;
- Създаване на отговорен медицински екип и изграждане на организационна култура в здравната организация;
- Разширяване асортимента на предлаганите здравни услуги;
- Обновяване на съществуващата медицинска техника и доставка на нова съвременна диагностична апаратура;
- Сключване на договор с РЗОК;
- Сключване на договори с предприятия за профилактични прегледи;
- Организиране на кампании за извършване на прегледи на граждани във връзка с рискови заболявания;
- Увеличаване броя на сключените договори за извършване на медицински услуги с доброволни здравноосигурителни фондове;
- Разширяване на рекламната дейност за популяризиране на ЛЗ;
- Непрекъснат контрол върху приходите и разходите с цел запазване и подобряване на финансовото състояние на " ДКЦ I – Пловдив " ЕООД в условията на икономическа криза.

Фазата на изпълнение на стратегията се предшества от ясно дефинирани стратегически цели на здравната организация в рамките на бизнес средата. Прилагането на стратегията изисква здравната организация да има стратегически цели и задачи, разпределени във финансови и човешки ресурси, като има предвид, че служителите трябва да бъдат мотивирани за изпълнение на стратегическите цели и задачи в допълнение към изготвяне на вътрешни политики на ЛЗ. Процесът на изпълнение на стратегията се състои от



различни стъпки: изготвяне на бюджети, създаване на ефективна структура в рамките на здравната организация, развитие на култура на обезпечение, използване и развитие на информационни технологии, пренасочване на маркетинговата сила и накрая обвързване на възнаграждението на служителите с представянето на ЛЗ. Управлението на ДКЦ-то може и трябва да разчита на своите екипи за създаване на плана и може също така да получи помощ от трети страни (консултанти). Организационната култура помага за създаване на споделена визия за желаното бъдеще и идентифициране на най-добрия начин за затваряне на празнината между реалността и постигане на желаните резултати.

В тази връзка е необходимо управлението на ЛЗ да предприеме следните действия:

- Провеждане на семинари за комуникационни умения, за насърчаване на социални дейности и взаимоотношения между своите служители.
- Насърчаване на медицинския персонал да участват в разработването на всеобхватни планове, свързани с тяхната област на работа и да проучат техните нагласи и възгледи, преди да одобрят стратегическите планове. Подобна стъпка ще накара персонала да се чувства дълбоко оценен и ще има значително влияние върху създаването на екипите, което ще се отрази положително върху ефективността на дейностите и тяхното представяне.

Човешките ресурси са най-важния ресурс в дейността на "ДКЦ I – Пловдив" ЕООД и поради тази причина това е първата стратегия, която ще се разгледа в настоящата разработка.

2. Стратегия за развитие на човешките ресурсите

Ролята на Управителя на "ДКЦ I – Пловдив" ЕООД за добрата комуникация в ЛЗ и развитието на ЛЗ

В индустрия, където фокусът трябва да бъде върху оптималната медицинска помощ по всяко време, един от най-важните фактори е ефективното лидерство. Отговорността на ръководителя е голяма и поради тази причина той трябва да притежава лидерски умения и компетентности. Когато е налице ефективно лидерство в здравна среда, медицинските екипи постоянно предоставят висококачествени, състрадателни грижи за пациентите и клиентите си. В допълнение, продуктивността на персонала се увеличава, както и сплотеността на екипа, цялостният професионализъм на персонала и способността на персонала и организацията да управляват промените. Здравните заведения се нуждаят повече от всяка друга организация от ефективно лидерство. Чрез него се оформя културата, работните практики, качеството на работа и резултатите. Лидерството в здравните услуги е особено важно, защото всички тези фактори в крайна сметка могат да повлияят на грижите за пациентите, а качеството на грижите за пациентите може буквално да бъде въпрос на живот и смърт. За да изпълнява ефективното лидерство Управителя в здравната организация трябва:

- Да насърчава непрекъснатото развитие на уменията на персонала, защото висококвалифицираният персонал с модерни умения и квалификации е по-вероятно да бъде оборудван с познания за текущите медицински практики и как най-добре да се справи с трудни или необичайни случаи. Освен това непрекъснатото развитие на уменията дава на медицинския персонал увереността, че предоставя на пациентите най-добрите и най-подходящите грижи. Това също ги кара да се чувстват ценени и че тяхната организация ги смята за достойни за обучение и развитие.
- Да гарантира, че са моделирани подходящи поведения в здравната организация, защото независимо какви кодекси за поведение могат да имат организациите, поведението се демонстрира отгоре - надолу.

Ефективното лидерство в здравните услуги е важно, за да се гарантира, че лидерите, които демонстрират професионално и подходящо поведение, служат като модели за подражание на персонала по всяко време. Това професионално поведение трябва да включва проява на уважение към пациентите и техните семейства и приятели, показване на съпричастност и спазване на протокола.

- Да помага за насърчаване на силно чувство за екипна идентичност. ДКЦ I - Пловдив ЕООД има йерархична структура. Тя се състои от много екипи, като много хора трябва да работят заедно ефективно, за да предоставят изключителни грижи за пациентите и да се грижат за много аспекти на нуждите на пациентите. Поради тази причина силното чувство за екипна идентичност е важно – нещо, което ефективното управление на здравеопазването може да осигури.



Когато лидерите в здравеопазването са динамични комуникатори, организатори и модели за подражание и вдъхват чувство за цел в своя екип, екипът в здравеопазването формира силна идентичност. На екипа също така му става по-ясно за това как изглежда доброто представяне и зачита подходящата верига от авторитети.

- Да насърчава безопасни, висококачествени и състрадателни грижи за пациентите - в крайна сметка ефективното управление на здравеопазването гарантира най-добрия резултат за пациентите и клиентите, което означава, че те получават безопасна, висококачествена и състрадателна грижа.

Ефективното лидерство в здравните услуги гарантира това, защото успешните лидери в здравеопазването дават възможност на персонала да осигури най-добрите грижи, като предлага подкрепа и обучение и активно работи за решаване на проблеми и преодоляване на предизвикателства. Ефективните лидери в здравеопазването правят всичко необходимо, за да осигурят на своя персонал оптималните условия за успех и при тези условия персоналот може да осигури най-добрите възможни грижи.

Длъжността Управител на ДКЦ предполага професионализъм и познаване на методите на мениджмънта и спецификата на здравната система. Управителят е специалист, който професионално се занимава с процеса на управление на конкретна функционална област в организацията. Това означава, че този специалист заема постоянна длъжност и е напълно с правомощия да взема и реализира управленски решения в определена сфера от нейната дейност. За да се изпълнява дадени функции, Управителят трябва да притежава определени индивидуални за всяка организация качества. Качествата на ръководителя според тази класификация могат да бъдат четири на брой:

1. Технически качества - свързват се с познаването на технологията на производство и неговите технически възможности.
2. Хуманитарни качества - обхващат цяла гама от отношения между ръководителя и неговите подчинени.
3. Концептуални възможности на ръководителя - определят се от способността му да предвижда, да разбира и да обвързва различните елементи и явления, като се води от стратегията на здравната организация. Концептуалните качества изискват широк поглед върху нещата, способност да се отсеят незначителните проблеми и да се съсредоточи вниманието от общото към главното.
4. Базисна група - свързана е с умението на мениджъра да осъществява комуникации, да пресмята добре ситуацията, умело да разпределя времето си, да бъде етичен и др.

Наличието на всяко едно от тези качества има различно съотношение във всеки ръководител. По-важни са, обаче обективните изисквания на упражняваната дейност, тъй като в зависимост от характера на дейностите се изисква преобладаването на едни или други качества.

Наред с гореизброените качества, съществува едно качество, чиято необходимост се признава от всички автори в научната литература - това е така наречената "практическа интелигентност". Тя може да се придобие само чрез натрупания опит. В нея се включват уменията да се мотивират и възнаграждават хората, така че да работят по-добре и да намират удовлетворение в работата. Уменията да се сработваш с хората и да се отъждествяват собствените цели с тези на организацията. Този вид ръководители делегират повече права, избягват нереалните планове и действат съобразно конкретната ситуация. Те помагат за развитието на подчинените си, имат точна представа за възможностите им и избягват директивния стил на ръководство.

Този тип ръководители придвижват получената информация от персонала към ръководството на лечебното заведение и обратно осъществявайки комуникативния процес между йерархичните нива. Тази комуникативност е от особено значение за Управителя, за да умее да общува диференцирано с хора, да ги разбира, да помага при решаване на техните проблеми, да решава конфликтите в организацията и ако той успее да създаде климат, в който конфликтите се решават конструктивно, екипът ще запази своето единство и ангажираност към проблемите на здравното заведение.

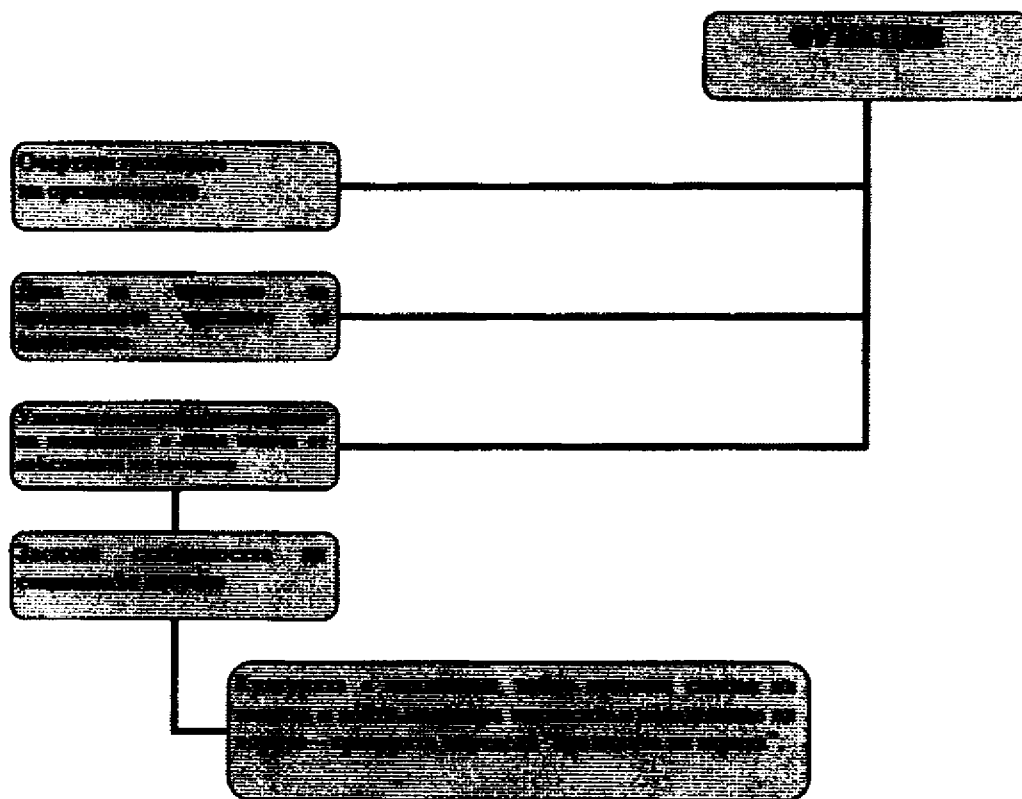
Функциите на Управителя на ДКЦ са поредица от: планиране, организиране, мотивиране изпълнителите и контрол на процесите, т.е. той е ролята на мениджър и е уникална специализирана система за обработка на информация; център, където се събират и използват най-целесообразно данни, информация и нейни производни, за да се превърнат в стратегически ресурси, за постигане мисията на ръководената структура.

Плановите на всяко експертно действие са ориентирани към способността да се управляват и контролират специализиран кръг от обекти, процеси и явления. За медицината и здравеопазването това е човешката организмична структура във всички нейни състояния, факторите, които ѝ влияят и създадените институции, ангажирани с тези процеси. Целта на Управителя е да поддържа този регулаторен и управленски



ритъм, чрез менажиране събитията и процесите по най-оптимален за структурата начин и в съответствие със социалната среда.

Изграждането на организационна култура също е част от дейността на Управителя на ЛЗ. Тя се изразява като *доминираща култура*, която създава, изразява ядрото от ценности, споделяни от мнозинството членове на организацията. Според Робинс организационната култура изпълнява пет функции:



Фиг. 5. Функции на организационната култура

Характеристиките, а в същото време и ефектите на конструктивната организационна култура са:

- Подобряване на комуникацията между членовете на организацията насърчаване на спонтанното общуване между членовете;
- Обединява служителите около общи идеи и ценности, изгражда стандарти за поведение, обвързват се личните цели на служителите с тези на организацията;
- Регулира поведението на членовете – насочва поведението на служителите, отделните хора изопират неприемливо поведение;
- Поддържа социалната стабилност на организацията, кара служителите да се чувстват част от едно цяло, от една общност
- Насърчава се екипната работа и съвместното постигане на целите;
- Дава се предимство на лидерство вместо ръководене;
- Създава работещи екипи.

Конструктивната организационна култура изгражда стабилни ценности сред служителите. Показва им колко е важно да са ориентирани към качество, да са гъвкави, да не се плашат от промяната и да са креативни.

Стратегия за развитие на персонала на "ДКЦ I – Пловдив" ЕООД

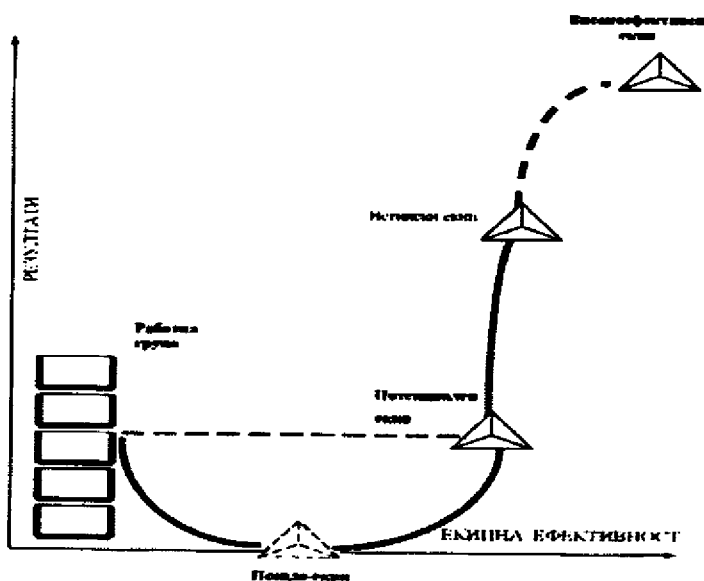
"ДКЦ I – Пловдив" ЕООД и в бъдеще ще разполага с необходимия човешки потенциал в количествено и качествено отношение, за да постигне своите цели и програмни намерения. Структурното разпределение на

персонала и в бъдеще ще продължи да се съобразява с реалните потребности на обслужваното население, чрез осигуряване на голям брой профилни специалности.

Развитието на персонала ЛЗ е той: да се трансформира в работещ екип, като се отчитат разликите между работна група и ефективен екип.

Таблица № 8: Сравнение в нагласите и поведението между работни групи и екипи

РАБОТНА ГРУПА	ЕКИП
<ul style="list-style-type: none"> - са обединени поради административни съображения и са склонни да работят за себе си самостоятелно и независимо от другите; - са с битие на наемни работници и не се ангажират с проблемите в работата и с организацията; - трябва да чакат нареждания и не са склонни да дават предложения и проявяват инициатива; - не трябва да се вярва на колегите и че изказването на мнения и несъгласие е нежелателно, защото води до усложняване на взаимоотношенията; - човек трябва да бъде предпазлив в общуването си, за да избягва завист, клюки, интриги, конфликти; - нямат възможност да приложат напълно възможностите си в работата, защото са ограничени от другите и от началниците си; - конфликтите са нежелателни и трябва да се избягват; по-важно е да се нагодиш към взети решения, отколкото да участваш в тяхното разработване и приемане. 	<ul style="list-style-type: none"> - съзнават зависимостта си един от друг и разбират, че личните и общите цели се постигат с общи усилия; - изпитват чувство за принадлежност към другите на базата на обвързаността на личните с общите цели; - влагат способностите и таланта си, знанията, уменията и опита си за постигане на общите цели и в това виждат пътя за осъществяване на собствените си стремежи; - изразяват открито своите мнения, идеи и предложения, съгласия и несъгласия и стимулират атмосфера на доверие; - полагат усилия да разберат различната позиция и уважават гледната точка на другия; - развиват уменията си, прилагат ги в работата си и се вдъхновяват от подкрепата на другите; - приемат конфликта като нормален в общуването и търсят в него възможности за генериране на нови идеи и предложения; - възприемат участието в разработването, обсъждането и вземането на решения като част от работата си, като съпричастност към екипа и ангажимент към организацията.



Фиг. 6. Трансформация от работна група към високоефективен екип



За развитието на персонала в ЛЗ ще бъде изградена стратегия за решаване на конфликтите, ако възникнат такива.

Решението е създаването на организационна култура и въвеждането на система за решаване на конфликтите, като на първо време това са на ежеседмичните оперативки да се разглеждат конфликтните ситуации и да се вземат решения, които да удовлетворят спорещите страни с цел конфликта да не се задълбочава.

Всички са наясно, че работата на медицинския персонал е уморителна, отговорна и прецизна, която изисква спокойна работна среда. Това ще се постигне с непрекъснати обучения и придобиването на висока квалификация на персонала. Това е предпоставка за създаване на добри взаимоотношения и изграждане на високоефективен екип.

Недостигът на медицински персонал в огромно предизвикателство в системата на здравеопазването: Решението е в подобряването на набирането и подбора, атестацията и заплащането на персонала.

Ще се работи в посока:

- да се създадат връзки с МУ и МК Пловдив;
- да се подбират кадри готови да работят още в началото на обучението си;
- да се заплаща, ако е необходимо един или два семестъра на отговорни и препоръчани от преподавателите студенти, с които да се сключват договори за работа в ЛЗ в продължение на 3-5 години след завършването им;
- да се въведе документ за самооценка на персонала минимум два пъти годишно.

Превръщане на здравната система в желано място за работа , чрез:

- Създаване на стратегическа рамка за развитие на човешките ресурси;
- Подобряване на материалните и трудови условия на работещите в системата на здравеопазването;
- Въвеждане на система за оценка на труда и насърчаване на високите постижения в здравеопазването;
- Специализирано обучение на здравни работници и програми за учене през целия живот.

3. Стратегия за постигане на подобрен здравословен начин на живот на пациентите и по-ефективна профилактика на заболяванията

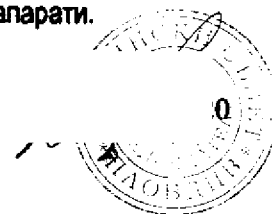
Разширяване спектъра на предлаганите медицински услуги, чрез внедряване на нови за заведението дейности и участие в европейски, национални и регионални здравни програми. Това ще повиши и доходите на персонала.

За постигане на тази цел са очертани шест мерки:

1. Популяризиране на здравословен начин на живот.
2. Профилактика на водещи незаразни заболявания.
3. Профилактика на приоритетни инфекциозни заболявания.
4. Превенция на уврежданията, причинени от най-честите рискови фактори.
5. Профилактика на заболявания, причинени от вредното въздействие на факторите на околната среда.
6. Създаване на цифрови решения в здравната информационна система за насърчаване на превенцията на заболяванията и здравословния начин на живот.

Разширяване на пазарните позиции и задоволяване на търсената и полезна за населението медицинска помощ се предвижда разкриването на дейности в следните направления:

1. Оптимизиране дейността на Отделение по Образна Диагностика чрез закупуване на нов мамограф – в ход е процедура. Въвеждане в експлоатация на КУТЕЛ, дарение от МЗ.
2. Оптимизиране на педиатричната помощ за пациентите от 0 до 18г., чрез въвеждане на нови педиатрични специалности – детски кардиолог, детски гастроентеролог, детски пулмолог. Това се налага от факта, че голям процент от личните лекари, които се помещават в ДКЦ I – Пловдив имат педиатрична специалност и техните пациенти са основно деца.
3. Оптимизиране дейността на гастроентерологичен кабинет със закупуване на апаратура за горна и долна ендоскопия и подмяна на наличния преносим ехограф с ехограф с възможности за съдов доплер Това ще улесни работата на работещите в центъра гастроентеролози и ще отговори на изискванията за качествена диагностика.
4. Разширяване на дейностите в очните кабинети чрез закупуване на нови съвременни апарати.



5. Разширяване на асортимента от физиотерапевтични процедури, което ще бъде обезпечено с нови съвременни апарати, голяма част от които вече са закупени по плана за действие на 2024г.
6. Разширяване на дейностите в сектора на образната диагностика – закупуване на новцентрографичен-скопичен апарат и КАТ.
7. Увеличаване дейностите на клиничната лаборатория – сключване на договори с водещи лаборатории за дейности, които не извършва клиничната лаборатория на ДКЦ I – Пловдив.
8. Въвеждане на едnodневна Хирургия и работа по амбулаторни процедури.
9. Разкриване на нови специалности и назначаване на нови специалисти:
 - Онколог – работи по договор с РЗОК към ДКЦ I- Пловдив от месец Септември 24 г.
 - Патоанатом – в преговори, Алерголог – в преговори, Хематолог – в процедура на регистрация, Хирург – в процедура на регистрация.
 - От Септември 24 г са назначени в ДКЦ I - Пловдив: гастроентеролози – 2ма, онколог – 1, уролог – 1, ортопед-травматолог – 1.
10. Привличане на нови ОПЛ и оптимизиране на съвместната работа с наличните. 1 ОПЛ работи от Декември 24г, 2-ма са в процедура и 1 стоматолог в процедура.
11. Оптимизиране на месечния график с насищане на специалисти до обяд съобразено с основния поток от пациенти.
12. Изграждане на мобилни екипи за диагностика, лечение и профилактика в труднодостъпни райони. Активно участие в кампании под егидата на Община Пловдив.
13. Работа по европейски здравни програми (в момента е отворена програма за онкологични и сърдечно-съдови заболявания).
14. Безплатни прегледи за социално слаби групи от населението в определени дни – ден на отворени врати.

Усъвършенстване на модела на грижа за ключови здравни предизвикателства

- Разработване на подобрени клинични насоки за заболявания, които натоварват най-много здравната система;
- Подобряване на лечението на пациенти със сърдечно-съдови и мозъчно-съдови заболявания;
- Подобряване на лечението на пациенти с рак;
- Подобряване на лечението на пациенти с деменция и нарушения на съзнанието;
- Подобряване на достъпността и качеството на здравните грижи за пациенти с редки заболявания;
- Изграждане на капацитет в областта на лечението на диабет;
- Мониторинг и докладване на резултатите за здравето на пациентите на институционално и регионално ниво, включително чрез докладвани от пациентите резултати;
- Изграждане на дигитални платформи и системи за обучение и комуникация с пациентите;
- Реакции при кризисни ситуации.

4. Стратегии за осигуряване достъпна и качествена медицинска помощ

Осигуряване на специалисти с висок професионализъм.

Всички лекари на " ДКЦ I – Пловдив " ЕООД са с призната медицинска специалност. Наетите по втори трудов договор болнични специалисти са с доказан професионализъм. Повечето от тях са с две специалности. Повишаването на квалификацията и уменията на лекарите и останалите медицински специалисти е гаранция за осигуряване на високо качество на медицинските услуги.

Необходимо е всяка година специалистите да участват в тематични курсове за следдипломно обучение, конгреси, симпозиуми и конференции. Активно ще бъдат издирвани такива мероприятия и специалистите ще получават информация за тях. При финансова възможност за повишаване на квалификацията им лечебното заведение ще заплаща средствата за регистрация.

Тъй като гр. Пловдив е университетски град има много лекари специалисти, но и доста лечебни заведения, в които те са наети. Част от тях, работещи в ДКЦ I - Пловдив" ЕООД са в пенсионна и пред пенсионна възраст. В стратегически план са нужни инвестиции за специализация на млади лекари, като по този начин лечебното заведение ще си осигури кадри с висок професионализъм.

Осигуряване на медицинска помощ, покриваща националните стандарти за качество.

"ДКЦ I - Пловдив" ЕООД разполага с медицинска апаратура и оборудване в съответствие с изискванията на публикуваните медицински стандарти по специалности.

Дейностите, извършвани в центъра извън тези в медицинските стандарти, са на базата на собствени клинични протоколи и терапевтични алгоритми за добра медицинска практика за всеки специализиран кабинет. Важна характеристика е непрекъснатото им усъвършенстване и контрол за тяхното изпълнение.

По медицински стандарт със заповед на Управителя в "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД ще се изгради постоянна експертна група по качеството. Тя ще извършва периодични проверки за актуализиране и изпълнение на: вътрешните стандарти; алгоритми; протоколи за медицински дейности, резултатите от които се отразяват в протоколи. Ще се разработи и "Програма за управление на качеството на медицинските дейности".

Иновационна стратегия

Основен момент в развитието на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД е непрекъснатото разширяване дейността на лечебното заведение, като видове специализирана помощ.

Последователното закупуване на нова медицинска апаратура позволява на центъра всяка година да предлага на своите пациенти нови дейности и изследвания:

- 2024 – мамограф
- 2024 – ехографски апарат
- 2024 – апарати за КФТР
- 2025 – рентгенографичен-скопичен апарат
- 2026 – апаратура необходима за обособяване на звено по едnodневна Хирургия
- 2026 – биохимичен анализатор за Клинична лаборатория
- 2027 – нов КАТ
- 2028 – нова апаратура за горна и долна ендоскопия за Гастроентерология

Дистрибутивна стратегия

Тази стратегия има за цел осигуряване на максимален и равнопоставен достъп на нуждаещите се пациенти до предлаганите медицински услуги. Разкриването на нови за центъра дейности е обусловено от здравните потребности на обслужваното население. Проблемата "териториална отдалеченост и транспортни разходи" се преодолява, чрез посещения на специалистите по график в домашни условия и разкриване на Медхаус здравни услуги.

Чрез сключването на договори за медицинско обслужване на фирми, се осигурява достъп на всички служители до специализирана помощ и профилактични изследвания.

Концентрацията на училища в централната градска част с голям брой ученици в средния курс е добра предпоставка за реализиране на здравно-промотивни програми за:

1. Популяризиране на здравословния начин на живот, чрез:
 - рационално хранене;
 - спиране на потнопушенето;
 - неупотребата на алкохол и наркотични вещества;
 - разумно сексуално поведение;
 - намаляване на стреса;
 - повишаване на двигателната активност чрез спортуване.
2. Профилактика на социално-значимите заболявания

Ценова стратегия

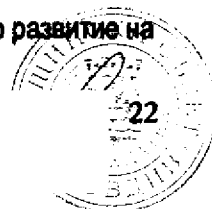
Предмет на тази стратегия е повишаване на икономическата ефективност на оказваните медицински услуги. Основно място в нея има сключването на договори с РЗОК - Пловдив за всички специализирани и високоспециализирани дейности и изследвания, които се извършват в лечебното заведение.

Другият основен момент е остойносттаването на здравните услуги при директно заплащане от пациентите. Ценоразписа на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД ще се изготвя и обсъжда със специалистите и ще се одобрява от медицинския съвет. За да не се издига ценова бариера пред потърсилите здравна помощ срещу заплащане се определят приемливи и конкурентни цени. Последна актуализация на ценоразписа е валидна от м. Юни 2024г.

Усилията на Ръководството ще са насочени към оптимизиране и разумно снижаване на разходите, за да се повиши икономическата ефективност на оказваните здравни дейности.

5. Стратегия на информационна и комуникационна осигуреност

Проучването на здравните потребности на пациентите е от ключова важност за устойчивото развитие на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД. Периодично ще се организират социологични проучвания за степента на



удовлетвореност от обема и качеството на предлаганите здравни услуги. Оплакванията и предложенията на пациентите са стратегически катализатор за управленски решения. Всички жалби ще се разглеждат от Комисия по Медицинска етика. Необходимо е целия персонал на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД да осъзнава факта, че отговорността към пациентите прави предлаганите услуги предпочитани.

Ще се провеждат и анжети сред общопрактикуващите лекари относно проучване на тяхното мнение за организацията и качеството на дейностите. Предложенията им внимателно ще се анализират, защото семейните лекари са най-близо до пациентите и могат да прогнозират търсенето на СИМП.

Маркетинговите проучвания, които мениджърският екип на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД ще продължи да осъществява през прогнозния период, ще бъдат насочени към населението от общината и областта относно:

1. Удовлетвореността на пациентите от качеството и бързината на оказаната медицинската помощ. Очаква се достоверна информация за форма, вид, пълнота, срочност и начин на оказване на тази помощ.
2. Пациентската нагласа за ползване на съвременни извънболнични диагностични методи в практиката.
3. Необходимостта от въвеждане на нови видове здравни услуги.
4. Цените на платените медицински услуги.

Важно място в комуникационната стратегия заема представянето на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД, като лечебно заведение и здравните услуги, които предлага. Чрез местните медии и рекламни материали се осигурява по-висока информираност на пациентите и семейните лекари.

"ДКЦ I - Пловдив" ЕООД има публикувани реклами и информационни материали в Медицински справочници за Пловдивска област и национални издания.

Изградената компютърна система гарантира добра информационна осигуреност на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД. Събирането, обработката и отчитането на информацията от медицинските дейности на лечебното заведение е напълно автоматизирана. Внедрени са програмни продукти за счетоводство, работна заплата и кадри, които периодично се актуализират.

В прогнозния четиригодишен период усилията на ръководството ще бъдат насочени към издигане имиджа на центъра чрез:

1. Усъвършенстване на Интернет страницата на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД. Необходимо е да съдържа пълна и актуална информация за дейностите и услугите, които предлага. Ще се предвиди да се предостави място в страницата за обратна връзка с пациенти
2. Създаване и поддържане на актуална информация във фейсбук страница.
3. Включване в платформа Супер Док
4. Изработване на каталог за предлаганите здравни услуги, който да бъде предоставен на всички ОПЛ в Пловдивска област.
5. Популяризиране графичния знак "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД.
6. Изработване на рекламни материали и цветни брошури за предлаганите медицински услуги в достатъчен тираж.
7. Продължаване на контактите със средствата за масова информация и електронните медии за подходящо представяне на силните страни на лечебното заведение.
8. Участие в съществуващи и създаване на нови програми за профилактика и промоция на социално - значимите заболявания.

VI. ИНВЕСТИЦИОННА ПРОГРАМА 2024 г.-2028 г. (ИНВЕСТИЦИОНЕН ПЛАН)

1. Необходимост и източници

Инвестиционната програма е един от мощните инструменти в управлението, позволяващ правилно планиране на ресурсите за бъдещ период с цел обновяване на мощностите и ресурсите на заведението. При разработването на инвестиционната програма всеки мениджър се ръководи от няколко основни принципа:

- постижимост на целта;
- ефективност на инвестицията;
- възвръщаемост на инвестицията;
- реалистичност в оценката.

Устойчивото развитие на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД е невъзможно без правилна инвестиционна политика. Основните направления за влагане на нови инвестиции са:

- внедряване на нова диагностична и терапевтична апаратура;



- подобряване на съществуващата материална база;
- инвестиции в персонала.

Източници за осигуряване на инвестиционните средства са собствените приходи на лечебното заведение и финансиране от Общински съвет – Пловдив.

При осъществяването на инвестиционната програма ръководството ще се съобразява с наличието на собствените натрупани средства от амортизационни отчисления, Общински съвет Пловдив и изискванията на Закона за обществените поръчки.

2. Инвестиционни проекти

През следващия 4-годишен период инвестиционната програма на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД ще бъде съобразена с икономическите условия в страната. Лечебното заведение ще разчита изключително на натрупани собствени средства.

Основните инвестиционни проекти на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД за следващите 4 години са насочени в три направления:

Инвестиции в нова медицинска апаратура и техника

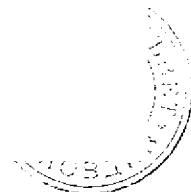
- Отделение по образна диагностика – мамограф, Рогографичен-скопичен апарат, КАТ.
- КФТР – лазер със сканиращ апликатор, апарат за магнитотерапия, апарат за светлолечение, лампа СОЛУКС с червен и син филтър, лимфен дренаж, уред за пасивно раздвижване на рамо и лакът, уред за пасивно раздвижване на китка и пръсти, масажна кушетка.
- Сектор Неврология – апарат за скенер терапия, апарат за транскраниална магнитна стимулация.
- Кожен кабинет – електрокоагулатор.
- Офталмологичен кабинет – апарат за оптична кохерентна томография, офталмоскоп.
- Клинична лаборатория – принтер към глюкоанализатор
- Сектор Ортопедия и травматология – хирургичен инструментариум, принтер към съществуващ ехографски апарат.
- УНГ кабинет – ушна канвола, ушен микрофорцепс

Инвестиции в материалната база

- Площадка за ГСМ
- Обособяване на нови кабинети и помещение за почивка на персонала и санитарен възел в КФТР
- Обособяване на помещения за SR система в отделение за Образна диагностика
- Специализирани кабинети – ремонт на гастроентерологичен, онкологичен, пулмологичен и кардиологично звено с кабинети и манипулационна
- вътрешна реорганизация на кабинети по етажи
- регистратура
- обособяване на звено за едnodневна Хирургия и работа по амбулаторни процедури със стационар за 10 легла за наблюдение до 48 часа.
- нова система за отопление и вентилация
- нова стерилизационна

Инвестиции в персонал

- Продължително компютърно обучение на персонала.
- Провеждане на съвместни събрания и колегиуми на ОПЛ и специалистите, на които да се разглеждат различни теми от медицинската дейност, да се обсъждат промените в нормативната база, както и организационни въпроси, свързани с пряката дейност на центъра.
- Обучение и квалификация на персонала. Участие в тематични курсове за следдипломна квалификация на лекари и специалисти по здравни грижи. Таксите ще се заплащат от центъра.
- На по-късен етап от прогнозния период се предвижда да се инвестират средства в млади и амбициозни лекари, обучаващи се по специалности, наети по основен трудов договор в "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД.
- Проверка за създадени и функциониращи:
 1. Лечебно-контролна комисия;
 2. Комисия за борба с ВБИ;
 3. Постоянна експертна група по качество;



4. Етична комисия;
5. Съвет по здрави грижи;
6. Комитет по условията на труд.

При липса на такива, ще бъдат създадени за да се отговаря на медицинския стандарт. Дейността им ще е регламентирана в Правилника за устройството, дейността и вътрешния ред на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД.

Инвестиции пряко повишаващи приходите на лечебното заведение:

- Въвеждане на нови платени услуги, като „ Медхаус „ - медицински услуги у дома.
- Звено „ Еднодневна хирургия „ със стационар с легла за наблюдение до 48 часа, включващо:
- Акушерство и гинекология
- Ортопедия и травматология
- Обща хирургия
- Съдова хирургия
- Урология
- Операционни зали с място за анестезия
- Стационар включващ стаи с 10 легла за наблюдение и лечение до 48 часа
- Сервизни помещения: разливен офис, санитарен възел с баня и тоалетна.

Забележка: " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД ще организира хоспитализацията на пациентите при възникнала необходимост от по-дълъг престой, чрез сключен договор с ЛЗ за БП.

3. Инвестиционен план 2024-2028 година

Инвестиционната програма на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД може да се реализира в посочения времеви график, ако се запази устойчивото развитие и финансовата независимост на дружеството. Важно условие е разширяването на пазарния му дял. В инвестиционните намерения основно се разчита на собствени средства.

Таблица № 9: График на инвестициите

Година	Тип инвестиция	Стойност в % от приходите	Стойност в лв.	Източник на финансиране	Корисности
2024	Сраден фонд	1,5%	52 000	собствено финансиране	
	Медицинска апаратура	1%	35 000	собствено финансиране	КФТР, Кл.лаборатория, АГ
	Аварийен фонд	0,2%	7 000	собствено финансиране	
	ОБЩО инвестиции	2,7%	94 000		
	Прогнозни приходи	спр.2023 +14%	3 740 000		
2025	Сраден фонд	1%	58 000	собствено финансиране	
	Медицинска апаратура	3%	115 000	собствено финансиране	мамограф, Ro гр-ск ап-т
	Аварийен фонд	0,2%	8 000	собствено финансиране	
	ОБЩО инвестиции	4,4%	181 000		
	Прогнозни приходи	спр.2024 +10%	4 114 000		
2026	Сраден фонд	4,2%	190 000	европроект и собствено финансиране	отопление, реорганизация
	Медицинска апаратура	1%	42 000	собствено финансиране	
	Аварийен фонд	0,2%	8 500	собствено финансиране	
	ОБЩО инвестиции	5,3%	240 500		
	Прогнозни приходи	спр.2025 +10%	4 525 000		
2027	Сраден фонд	0,9%	46 000	собствено финансиране	
	Медицинска апаратура	4,2%	210 000	европроект и собствено финансиране	Еднодневна Хирургия, КАТ
	Аварийен фонд	0,2%	10 000	собствено финансиране	
	ОБЩО инвестиции	5,3%	266 000		
	Прогнозни приходи	спр.2026 +10%	4 976 000		
2028	Сраден фонд	1,5%	80 000	собствено финансиране	
	Медицинска апаратура	0,9%	50 000	собствено финансиране	Гастроентерология, Кл.лаборатория
	Аварийен фонд	0,2%	12 000	собствено финансиране	
	ОБЩО инвестиции	2,6%	142 000		
	Прогнозни приходи	спр.2027 +10%	5 455 000		



VII. ФИНАНСОВА ПРОГНОЗА НА ПАРИЧНИТЕ ПОТОЦИ 2024 г. – 2028 г. (ФИНАНСОВ ПЛАН)

Несъмнено доброто финансово управление е едно от основните предпоставки за избягване на загуби и намаляване на разходите на ЛЗ . За това е необходимо да се разработи асертивно планиране на разходите и инвестициите. В този смисъл е важно да се разпознават и измерват ресурсите, включени във всички области на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД

За подобряване на финансовата устойчивост на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД са очертани следните мерки:

1. Разработване на стратегическа рамка за устойчиво финансиране на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД
2. Усъвършенстване на единната система за обществени поръчки
3. Подобряване на управлението на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД
4. Въвеждане на система за определяне на цените на здравните услуги, отразяващи разходите за ефективно лечение
5. Усъвършенстване на модела на заплащане на здравните услуги на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД.

Прогнозният разчет на приходите и разходите за периода 2024 г. - 2028 г. е съставен на следните принципи:

1. Запазване в рамките на прогнозния период на приходите от договорите с РЗОК - Пловдив. Политиката на доминиращо обществено финансиране на дейността на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД от НЗОК осигурява достъпността до специализирана медицинска помощ и характеризира лечебното заведение, като важна структурна единица в общественото здравеопазване на Пловдив.
2. Възприемане на реалистичен темп на нарастване на други собствени приходи от потребителски такси, директно заплащане на здравни услуги, наеми, договори и др.
3. Включване на нови приходоизточници от договори с доброволни здравноосигурителни фондове.
4. Предвиждане на свободни средства за инвестиционно самофинансиране, съгласно програмата на лечебното заведение.
5. Оптимално осигуряване на нуждите от медикаменти, реактиви и консумативи; стопански разходи и разходи за външни услуги и текущи ремонти при разумни икономии.
6. Обвързване на средствата за заплащане на труда в съответствие с постигнатия ръст на личен принос.
7. Добро управление на паричните потоци и поддържане на оптимална финансова ликвидност.

Анализ на финансова прогноза

В графа „ разходи за персонала „ са заложили 10% увеличение, с което ще се обезпечи натоварването им и ще бъдат стимулирани за увеличаване приходите на дружеството.

В графа „ амортизация и обезценка на ДМА и немат. акт. " е заложило увеличение, изчислено на база на предходната година от 15%

В приходната част са заложили 10% увеличение. В графата „нетни приходи от продажби и услуги „ това ще се осъществи, чрез:

1. Увеличаване броя на вторичните прегледи при специалисти от 51 % в настоящия момент с 10 % годишно, съответно за 2025г. – 61%, за 2026г. – 71% и 2027г. – 81%, 2028г – 90%.
2. Увеличаване броя на реализираните прегледи по НЗОК с талон № 3, издадени от ОПЛ наемачи кабинети в дружеството. Към настоящия момент при специалистите на „ ДКЦ I - Пловдив „ се реализират до 40 % от издадените Направления - Талон № 3 от ОПЛ в лечебното заведение, с тенденция до края на 2028г . реализираните вътре в дружеството прегледи да достигнат до 65 %.
3. Въвеждане на нови ВСД и платени медицински услуги, от закупуването на новите медицински апарати, заложило в инвестиционния план.

Основен източник за финансиране на " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД остава РЗОК, като за 2025 година този дял от приходите се очаква да достигне 77%, като бележи тенденция на запазване в относителен дял. Предвижда се увеличаване на приходите от директни плащания на граждани и юридически лица за здравни услуги, включително и от ДЗОФ.

Подобно е и развитието на разходната част на паричния поток. Размерът на разходите за 2025 година е съобразен и с очакваните инфлационни коефициенти за годините на разглеждания период. Разходите по икономически елементи, например - материали, енергоносители, медикаменти, реактиви и други намират отражение в перото " Разходи за материали ".

В перото " Разходи за външни услуги " са включени още и разходи по договори за обслужване на медицинската техника и съоръжения, комуникации, текущи ремонти и др.



В " ДКЦ I - Пловдив " ЕООД се начисляват амортизации за ДМА, като се прилага линейния метод на формиране на разхода и той също нараства в съответствие с инвестиционната политика.

Разходите за социално и здравно осигуряване съответстват на Кодекса за социално осигуряване.

Ще се разработи стратегия за снижаване на разходите на лечебното заведение, изразяваща се в:

- Прилагане на аналитично отчитане на приходите и разходите за консумативи и материали;

- Актуализиране на методиката на организация на работната заплата и определянето ѝ в зависимост от резултата от дейността;

- Реализиране на енергийна ефективност, чрез намаляване на разходите електроенергия, вода, телефони и регулиране на топлоподаването;

- Актуализиране на офертите за медицински консумативи и други административно стопански разходи съобразно Закона за обществените поръчки и офертите на доставчиците в зависимост от цени и качество.

Благодарение на ефективен мениджмънт на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД, през прогнозния период 2024-2028 год. се очаква трайна тенденция за печалба на дружеството. Размерът на печалбата не е висок, което е естествено за лечебно заведение, но ще се повиши и рентабилността на Дружеството.

Таблица №10: Финансова прогноза на паричните потоци за периода 2024-2028г.

Показатели	Сума (хил. лв)				
	2024	2025	2026	2027	2028
Нетни приходи от продажби в т.ч.	3 535	3 888	4 277	4 704	5 174
б) услуги	3 535	3 888	4 277	4 704	5 174
2. Други приходи в т.ч.	205	226	248	272	286
- приходи от финансираня	135	138	166	174	181
Общо приходи от оперативна дейност	3 740	4 114	4 525	4 976	5 460
3. Други лихви и финансови приходи	0	0	0	0	0
Общо финансови приходи	0	0	0	0	0
Общо приходи	3 740	4 114	4 525	4 976	5 460
Разходи за суровини, материали и външни услуги, в т.ч:	628	696	768	813	894
а) суровини и материали	302	346	398	423	465
б) външни услуги	326	350	370	390	429
Разходи за персонала, в т.ч.:	2 770	3 047	3 351	3 687	4 055
а) разходи за възнаграждения	2 402	2 642	2 906	3 196	3 516
б) разходи за осигуровки	368	405	445	491	539
Разходи за амортизация и обезценка, в т.ч.:	164	187	219	282	283
а) разходи за амортизация и обезценка на дълготрайни материални и нематериални активи, в т.ч.:	164	187	212	282	283
- разходи за амортизация	164	187	212	282	283
Други разходи, в т.ч.:	40	43	45	50	80
а) провизии	40	43	45	50	80
б) продадени активи	0	0	0	0	0
Общо разходи за оперативна дейност	3 602	3 973	4 383	4 832	5 312
Разходи за лихви и други финансови разходи	3	4	4	5	6
Общо финансови разходи	3	4	4	5	6
Печалба от обичайна дейност	135	137	138	139	142
Общо разходи	3 605	3 977	4 387	4 837	5 318
Счетоводна печалба (общо приходи - общо разходи)	135	137	138	139	142
Разходи за данъци от печалбата	19	19	19	19	20
Всичко (Общо разходи +10 + 11 + 12)	3 740	4 114	4 525	4 976	5 460



VIII. ИЗВОДИ

Ползите от стратегическото управление в здравеопазването, включително в ДКЦ-тата, са:

- **Подкрепа за мащабно мислене**

Стратегията позволява на доставчици на здравни услуги да разберат повече за предизвикателствата на управлението на ДКЦ, като същевременно помага на административния персонал да разбере значението на удовлетвореността на пациентите и качеството на грижите.

- **Способността да се управляват промените**

Стратегическото управление държи под око бъдещето и гарантира, че ЛЗ е гъвкаво, така че да може да се ориентира, за да предостави правилните услуги в подкрепа на настоящите популации пациенти. Един пример е начинът, по който някои ЛЗ успяха безпроблемно да навлязат в телездравеопазването по време на разгара на пандемията от COVID-19, защото ръководството им беше подготвено с правилните ресурси.

- **По-добър избор на подходящ персонал**

Подходът към грижата за пациентите стратегически означава да се мисли за нуждите на бъдещето и вида персонал, от който може да се нуждае ЛЗ, за да ги посрещне. Набирането на персонал стратегически намалява времето за чакане на пациентите за среща с тях и помага да се гарантира, че ДКЦ-то разполага с правилните екипи за предоставяне на специализирани грижи.

Изложеното до тук дава основание да считаме, че просперитетът на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД зависи от:

1. Промени в структурата, съобразени с медицинския пазар, които ще допринесат за оптимален обем на медицинското обслужване на всички възрастови групи.

2. Поставяне на акцент върху социално значимите заболявания, майчиното и детско здравеопазване, превенцията, диагностиката, лечението и здравната просвета във всички медицински дейности.

3. Осъвременяването на медико-техническото оборудване, чрез поетапно закупуване на нова апаратура, което ще подпомогне разширяването на медицинските дейности като обем и качество.

4. Повишаване квалификацията на медицинския персонал - гаранция за по-високо ниво на критериите за добра лекарска практика.

5. Подобряване на финансовото състояние, чрез ежегоден структурен анализ на източниците на финансиране и тези на разходите.

6. Създаване на здравословни условия на труд, чрез укрепване здравето на работещите медицински специалисти и подобряване на социално битовите условия на работните помещения, което ще допринесе за повишаване на работоспособността и качеството на предлаганите медицински услуги.

7. Повишаване мотивацията на персонала чрез подобаващо заплащане за положен труд за достигане на три постижения:

- По-добро обслужване
- По-добра месторабота
- Финансови ползи

8. Целенасочена рекламна дейност за достигане до пациентите на информация за вида и обема на предлаганите медицински услуги.

Всичко това ще допринесе "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД да запази позициите си на пазара на здравни услуги в гр. Пловдив.

IX. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управлението на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД е необходимо да гарантира, че неговата дейност и развитие ще предизвикват обществено доверие сред пациентите и другите изпълнители на медицинска помощ в областта.

Изпълнявайки мисията, целите и задачите си, "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД има желание да получи положителни резултати и ефект в:

- > Здравно-демографски аспект - изразяващ се в съответствие между здравните потребности на населението в региона и предлаганите здравни услуги, което в дългосрочен план ще доведе до подобряване на здравно демографските показатели на обслужваното население;
- > Повишаване качеството на медицинското обслужване - чрез непрекъснат стремеж към осъвременяване на материално-техническата база, въвеждане на модерни технологии за диагностика и лечение и повишаване квалификацията на персонала;



- Икономически аспект - повишаване на икономическата ефективност, оптимално намаляване на разходите за дейността, повишаване на печалбата, финансова стабилност;
- Социален аспект - повишаване на удовлетвореността на пациентите от качеството на медицинското обслужване и удовлетвореността на персонала от заплащането на труда.

Настоящата разработка не изчерпва всички моменти по отношение развитието и дейността на "ДКЦ I - Пловдив" ЕООД. ДКЦ-тата са популярни основно сред пациентите с леки заболявания, а също и за определени специалности. Те осигуряват лесен достъп до здравеопазване, без да се налага пациента да посещава болница.

Системата за управление на Центъра се използва за управление на пациентите, назначенията, графиците на лекарите, предписанията, управление на инвентара и т.н. Управлението на ДКЦ включва различни едновременни отговорности, като организиране на данни, финансов контрол, управление на персонала, маркетинг и отчитане на удовлетвореността на пациентите и персонала. Ето защо е изключително важно да се разработят стратегии, които осигуряват ежедневна практичност и производителност във вече натоварената рутината на тези медицински специалисти. Нещо повече, стратегиите се явяват инструменти, които помагат за увеличаване на услугите и подобряване на резултатите.

X. ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1 – Разпределение на кабинетите в сградата на ДКЦ I - Пловдив

Приложение 2 - Основни компетенции на управленските длъжности в „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД

Приложение 3 - Умирения по причини за област Пловдив 2023 г

Приложение 4 - Списък на ВСД извършвани в ДКЦ I – Пловдив

Приложение 5 - Брой пациенти и вид прегледи извършени в специализираните кабинети на ДКЦ I за 2023г.

Приложение 6 - План за действие от м. Март 2024 г. до края на 2024 г

Приложение 7 - Икономически показатели за периода 2022-2024 г ю

Приложение 8 - Анализ на финансовото състояние на ДКЦ 1 –Пловдив ЕООД

Приложение 9 - SWOT анализ на „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД

Приложение 10 - STEEP-анализ на „ ДКЦ I - Пловдив „ ЕООД