



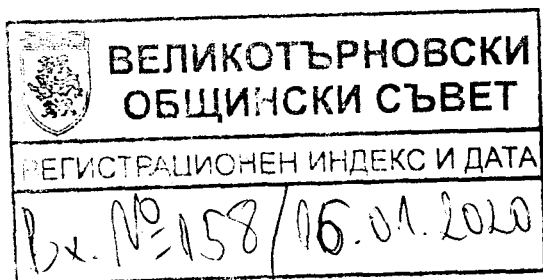
# "ЦЕНТЪР ЗА ПСИХИЧНО ЗДРАВЕ – ВЕЛИКО ТЪРНОВО" ЕООД

гр. Велико Търново ул. "Бузлуджа" № 1, Тел./факс 062/623 796

e-mail: cpzvt@abv.bg; <http://tcentarpzvt.com/>

Изх. № 24/2020 /15.01.2020 г.

20-55-2/15.01.2020



ДО  
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ  
НА ОБЩИНСКИ СЪВЕТ  
НА ОБЩИНА В. ТЪРНОВО

На основание Решение № 20 от заседание на Великотърновски Общински съвет от 04.12.2019 година, относно сключване на договор за управление на Общинско еднолично търговско дружество „Център за психично здраве-Велико Търново“ ЕООД град Велико Търново, ЕИК 104525651, приложени Ви представяме за одобрение Програма за управление на дружеството за периода 2020 – 2022 година.



Гл. счетоводител:

/Д. Ангелов/

Управител:

/д-р М. Петрова-Андреева/

до: ПК в ИВСПИЕСМД - год  
ПК в БФ  
ПК в ЗСА

16.01.20

**ПРОГРАМА**  
**ЗА РАЗВИТИЕ**  
**НА**  
**„ЦЕНТЪР ЗА ПСИХИЧНО ЗДРАВЕ – ВЕЛИКО ТЪРНОВО”**  
**ЕООДГР. ВЕЛИКО ТЪРНОВО**  
**ЗА ПЕРИОДА 2020 – 2022 год.**



**Изготвил:**  
**д-р Мариана Петрова-Андреева**

14.01. 2020 г  
гр. Велико Търново

## **I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ**

Управлението, контролирането, реформирането на здравната система, както и ефективното ползване на медицинските услуги, на първо място изисква познаване на системата.

Познаването на системата на здравеопазване дава възможност да се състави професионално мнение и да се вземат компетентни мениджърски решения.

Знанието как функционира здравеопазването гарантира на пациентите ефикасна защита на правата им и получаването на по-качествена медицинска услуга.

Познаването на обществените отношения в системата на здравеопазването от доставчиците на медицинската услуга - лечебни заведения - ще спомогне за по-професионалното, по-отговорното и по-спокойното упражняване на лечебната дейност.

През последните години системата на здравеопазване в България претърпя значителна трансформация. Част от промените имат положителен знак, като приемането на редица закони, разширяването на правата на пациентите и други. Но за съжаление все още не е постигнато значително и видимо подобрене на качеството на здравно обслужване на населението, което да отговаря на очакванията на обществото. Здравеопазването като система от медицински и немедицински /законодателни, политически, икономически и други/ мероприятия се намира в непосредствена зависимост от социално икономическото състояние на обществото. Съществуващата връзка между тях е основният регулиращ фактор за развитие на здравната организация.

Разработването на програма за развитие и управление на лечебното заведение е опит да се определят основните насоки на развитие, отговарящи на ролята и мястото на болницата в принципно новата система на здравеопазване, съобразени с възможностите на страната и растящите потребности на гражданите.

Целта е чрез прогнозиране на потребностите и изискванията на населението, чрез изясняване на ограничаващите условия и оценка на съществуващите услуги, да се намери най-оптималния вариант за задоволяване на потребностите от медицинска помощ посредством рационално развитие на различни дейности.

Разработката се базира на анализ на сегашното състояние на болницата като цяло и на идеите за необходимата промяна.

„Център за психично здраве – Велико Търново” ЕООД /ЦПЗ-В.Търново/ е правоприменик на "Областен диспансер за психични заболявания със стационар - Велико Търново" ЕООД гр.В.Търново и е създаден на основание § 70, ал. 1, т.1 от Преходните и заключителни разпоредби към Закона за изменение и допълнение на Закона за лечебните заведения /ДВ, бр. 59 от 2010 год./ и Решение № 1043 от 19.08.2010 год. на

Великотърновския общински съвет, което изменение е отразено и в Търговския регистър към Агенцията по вписванията и е с предмет на дейност: спешна психиатрична помощ; диагностика и лечение на лица с психични разстройства; периодично наблюдение и консултации на лица с психични разстройства и домашен патронаж; психотерапия и психосоциална рехабилитация; психиатрична и психологична експертна дейност; създаване и поддържане на регионална информационна система на лица с психични разстройства за нуждите на регистъра по чл.147 А, ал.1 от Закона за здравето; промоция, превенция и подобряване на психичното здраве на населението; информиране на обществеността по проблемите на психичното здраве, научно изследователска дейност в областта на психичното здраве; откриване на легла за диагностичен и лечебен престой; предоставяне на социални услуги по реда на Закона за социалното подпомагане; извършва търговски сделки за нуждите на осъществяваните медицински дейности и за обслужване на пациентите.

ЦПЗ – В.Търново е лечебно заведение по смисъла на чл.10, т.3 от ЗЛЗ с областни функции, който активно издирва, диагностицира, лекува, периодично наблюдава и осъществява рехабилитация на болни с психични заболявания.

На основание чл. 46, ал. 2 от Закона за лечебните заведения е получено Разрешение за осъществяване на лечебна дейност № ЦПЗ-127/02.03.2017 година от Министерство на здравеопазването.

Програмата е разработена на основата на:

- Медицински стандарти психиатрия
- Закон за лечебните заведения
- Извършено предварително проучване на организацията

## **II. НАСОКИ И ЦЕЛИ**

**Повишаване степента и качеството при овладяване на психичните заболявания, чрез внедряване на нови качествени медикаменти, както и провеждане на без медикаментозни терапии и програми за лечение с цел адаптация и интеграция на хората с психични проблеми, както и осъзнаване на правилото, че „Всеки човек има място и мисия в обществото”.**

За постигане на тази мисия прилагаме достъпните постижения на фармацевтичните компании, медицинските научни изследвания с оглед осигуряване на качествено лечение, което осигурява и добра адаптивност и трудова ангажираност на пациентите.

За постигане на така формулираната мисия се поставят следните основни цели:

Оказване на психологическа първа помощ: запазване на достойнството в състояния на криза. Фокусът е насочен върху базисната, прагматична страна на психологическата подкрепа, предоставяна от хората, намиращи се в помагаща роля – медицински персонал. Оказване на психологическа помощ, отличаваща се с професионализъм във всички етапи на диагностично-лечебния процес с цел овладяване на острите психични и депресивни разстройства.

Непрекъснато повишаване квалификацията на персонала, гъвкавост и инициативност с оглед усъвършенстване методите на лечение и достигане максимална ефективност на медицинските дейности.

Постигане и поддържане в пълен обем на изискванията на Медицински стандарт психиатрия, с цел повишаване нивото на компетентност. Проследяване развитието на медицинската наука и фармацевтика, с цел разработване на нови програми за адаптация на пациентите.

Осигуряване на консултативна помощ на други лечебни заведения в областта.

Подчиняване цялостната дейност в болницата на правилата за “Добра медицинска практика” и зачитането на правата и човешкото достойнство на пациентите.

### ***III. ЗАДАЧИ ВЪВ ВРЪЗКА С ИЗПЪЛНЕНИЕ НА НАБЕЛЯЗАНАТА ЦЕЛ***

1. Оптимизиране на работните процеси и организацията на работа в центъра.
2. Оптимизиране на разходите за лечение на един болен.
3. Пълно използване на наличните ресурси.
4. Създаване на система за ефективно отчитане на процесите с цел вземане на адекватни медицински решения.
5. Подобряване на материално-техническата база с цел постигане на ефект при прилагане на лечебните процеси и дейности.

Развитие на кадровия човешки ресурс на болницата с постоянно подобряване на квалификацията и уменията на специалистите.

### ***IV. АНАЛИЗ НА СРЕДАТА***

#### ***Анализ на макросредата***

Основни съставни компоненти на макросредата са политически, икономически, природни, технологични и социално-културни фактори. Анализът на макро средата е много важен защото разкрива комплекса от фактори които са критични за системата на здравеопазването, особено при изпълняване на социалната и функция. Това са външните възможности, външните опасности и външната организация, които се крият в макро средата. Политическата, социалната и икономическата среда пряко влияят на

здравето на населението. Факторите на макросредата оказват влияние върху дейността на ЦПЗ, като постоянните промени в тях предизвикват сериозни сътресения, които в значителна степен се отразяват на дейността.

1. Промени в нормативната основа, извършвани от управленските органи на държавата

- Висши държавни органи: Народно събрание, Министерски съвет
- Министерство на здравеопазването

Оказват влияние върху всички здравни организации, чрез законодателните си функции.

Факторите на влияние на областно и общинско равнище от страна на Областна и общинска администрация (чрез комисията по здравеопазване и социална политика), РЗИ, оказват пряко влияние върху центъра, чрез провежданата здравна политика и контрол в областта и общината.

2. Икономически фактори на средата.

Една от причините за причините проблеми е високото ниво на несигурност и ограничени перспективи за индивидуално развитие поради социално-икономически ограничения. Бедността е един от факторите, пряко свързан с качеството на живот, преживяването за благополучие и в крайна сметка с психичното здраве.

### *Демографски анализ*

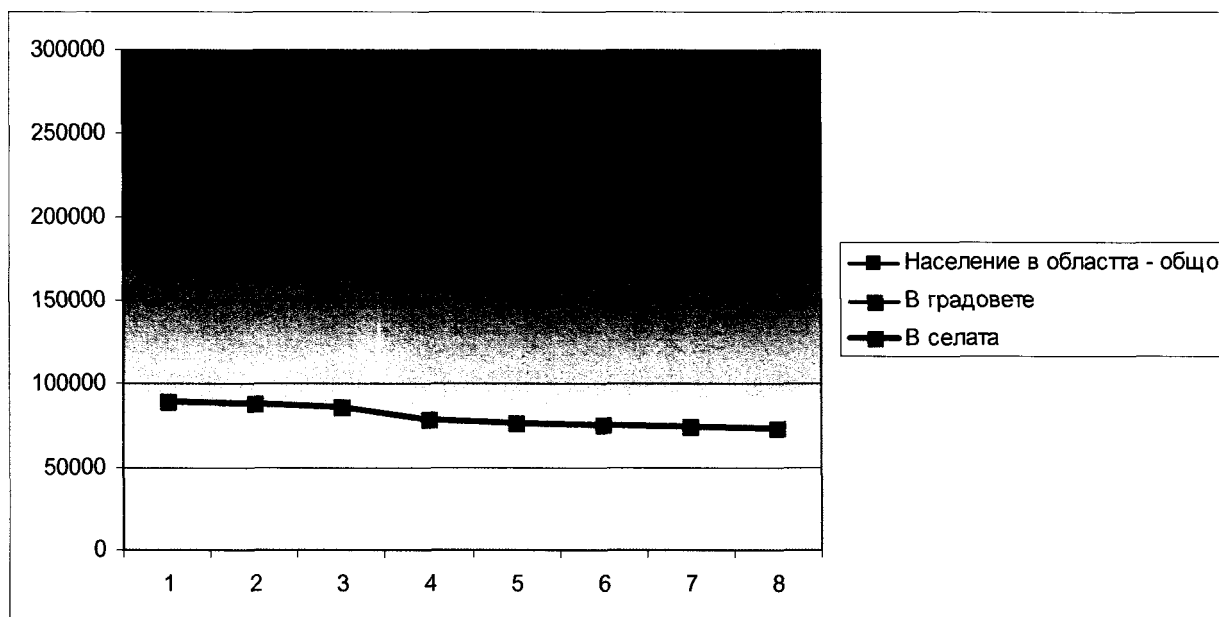
Застаряване на населението и отрицателен естествен прираст, както и повишената заболяемост изискват търсене на нови подходи за изпълняване на мисията, която сме си поставили.

Общият брой на населението на Великотърновска област по последни официални данни към 31.12.2018 г. е 235708 души и представлява 3.37 % от населението на страната. Спрямо 2015 г. 245006 души-населението е намаляло с 3.795% (или с 9298 души).

Област Велико Търново включва 10 общини с 336 населени места, като голяма част от тях (148 населени места) са разположени разпокъсано в планинския район в общините Велико Търново, Елена и Златарица при сравнително малко на брой население.

В края на 2018 г. в градовете живеят 166535 души или 69.7% от населението на областта. За страната този процент е 70.65%. Разпределението на населението между градовете и селата в края на годината е резултат от неговото естествено и механично движение.

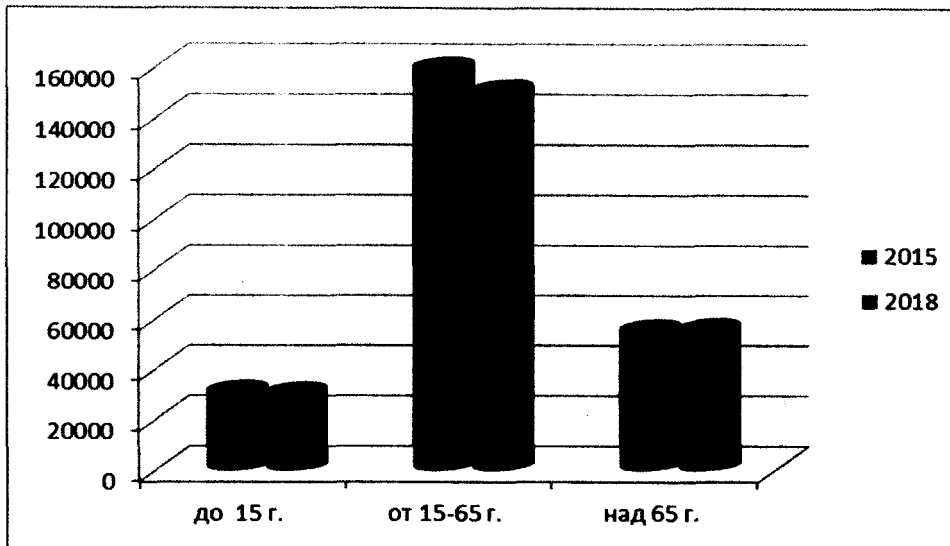
Год.	Население в областта – общо	В градовете	В селата
2008	277520	187539	89981
2009	275395	187215	88180
2010	271400	185019	86381
2011	256279	177892	78387
2012	253503	176665	76838
2013	251126	175473	75653
2014	247782	173327	74755
2015	245006	171215	73791
2016	242239	169869	72390
2017	239132	168428	70704
2018	235708	166535	69173



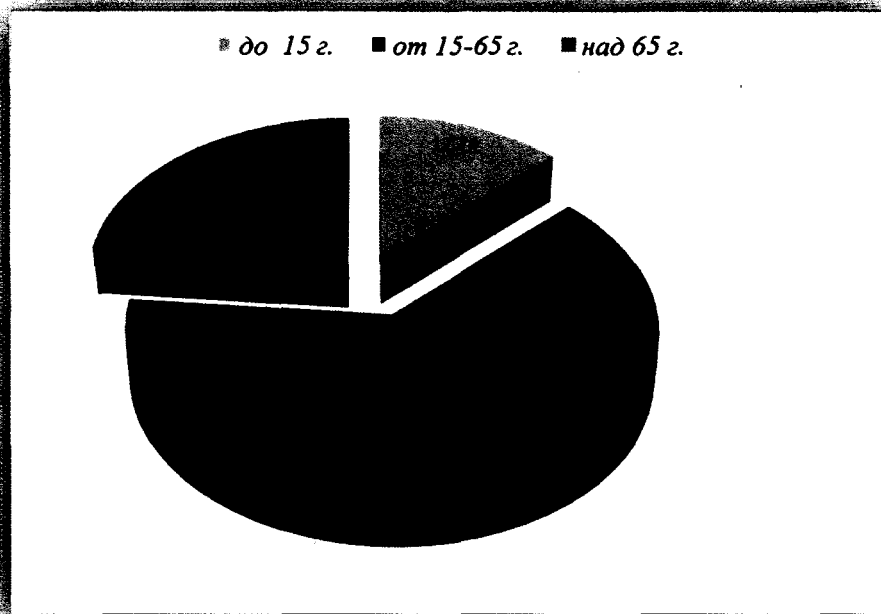
Както е видно от данните в област Велико Търново се запазва тенденцията от последните години за намаляване на броя на населението, и за неблагоприятни здравно-демографски процеси. Естественят прираст за последните години е с над 2 пункта над средният за страната.

Възрастовата структура на населението се характеризира с трайна тенденция на застаряване на населението. Към края на 2018 г. населението до 15 г. е 30039 /12,74%/ души, от 15-65 г. 150234 /63,74%/ и над 65 г. 55435 /23,52%/ души. Тенденцията на застаряване на населението е по-силно изразена в селата, поражда сериозни социални и медицински проблеми и оказва отрицателно въздействие върху възпроизводството на населението.

#### *Тенденции в населението по основни възрастови групи*



*Население в Област Велико Търново прогноза към 31.12.2018 г.*



Показател	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Раждаемост на 1000 д.н.	8.90	9,00	8,90	8,80	8,70	8,80	8.70	8,00
Смъртност на 1000 д.н.	16,80	16,90	15,80	17,00	16,80	16,80	17,80	17,40
Естествен прираст	-7.90	- 7,90	- 6,90	-8,20	-8,10	-8,00	-9,10	-9,40



Живородените в областта за 2018 г. са 1901 с 186 по малка спрямо 2017 г., като се запазва тенденцията за намаляване на раждаемостта в областта.

Смъртността е 17,4 промила и продължава да бъде по-висока спрямо средната за страната с 2,00 пункта.

Естественят прираст за областта запазва тенденцията да е отрицателен и през 2018 год. е – 9,4 като бележи сериозно увеличение в сравнение с този за 2016 г./8,0/ и 2017 г. 9,1 промила, и по-висок от средният за страната, който е -6,5.

### **Вътрешна среда**

Анализът на вътрешната среда е пряко свързан с организацията на работа в „ЦПЗ В.Търново ЕООД“. Към този показател се отнасят както положителните, така и отрицателни страни, свързани с организационната структура, персонал, взаимоотношения и комуникации, организация на работа, контрол, продуктивността, обучение и квалификация, длъжностни характеристики. Важен аспект на микросредата са пациентите и отношението към тях, доставчици, конкуренти.

Наболелите проблеми с ограничаване доставките на медикаменти-транквиланти, провокират недоволство сред персонала в лечебните заведения.

С въвеждане на здравната реформа пациентите се явяват активна страна в договорните отношения, целящи получаване на краен продукт-здраве. По този начин пациентите получават по-голяма възможност за по-добра и качествена медицинска услуга.

Обществото е твърде чувствително към острите проблеми в здравеопазването, а гражданите с всяка изминала година получават все по-голям обем информация в тази област. Това формира и техните по-високи изисквания, особено по отношение на лечебният процес. Заедно с това винаги трябва да се има предвид, че общественото мнение се формира под изключителното влияние на медиите.

## **V. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДЕЙНОСТТА**

На основание чл. 46, ал. 2 от Закона за лечебните заведения е получено Разрешение за осъществяване на лечебна дейност № ЦПЗ-127/02.03.2017 година от Министерство на здравеопазването.

### **Разрешението е за осъществяване на следните дейности:**

1. спешна психиатрична помощ
2. диагностика и лечение на лица с психични разстройства
3. периодично наблюдение и консултации на лица с психични разстройства и домашен патронаж
4. психотерапия и психосоциална рехабилитация
5. психиатрична и психологична експертна дейност

6. създаване и поддържане на регионална информационна система на лица с психични разстройства за нуждите на регистъра по чл. 147а, ал. 1 от Закона за здравето

7. промоция, превенция и подобряване психичното здраве на населението

8. информирание на обществеността по проблемите на психичното здраве .

9. клинични проучвания и изпитвания медикаменти

Осъществяваните дейности са по медицинска специалност „Психиатрия”

### Лечебната дейност се осъществява в следните структури

ЦПЗ се състои от следните функционално обособени звена като всяко едно звено изпълнява своите функции и задачи, като в него са обособени съответните структури /кабинети, отделения, отдели и др./

#### **I. Приемно –диагностично звено:**

◆ Приемно-диагностични кабинети

#### **II. Звено за спешна и мобилна психиатрична помощ.**

#### **III. Отделения с легла**

◆ Отделение по психиатрия за активна лечение на лица с тежки психични разстройства – с трето ниво на компетентност в съответствие с утвърдения медицински стандарт „Психиатрия“ – 40 легла.

◆ Отделение по психиатрия за активна лечение на лица със зависимости – с трето ниво на компетентност в съответствие с утвърдения медицински стандарт „Психиатрия“ – 40 легла

#### **IV. Звено за психосоциална рехабилитация, ресоциализация и трудова терапия.**

#### **V. Отделение „Дневен стационар“ – 50 места**

Медицинските дейности в Центъра за психично здраве се изпълняват в рамките на следните програми от грижи:

➤ Програми за приемане на пациенти

*-когато потокът от пациенти контактува с приемно – консултативния кабинет;*

*-когато спешни случаи се приемат пряко от дежурния екип в извънработно време;*

*-когато пациента се насочва от друго лечебно заведение след проведен консулт;*

*-след насочване за изготвяне на съдебно-психиатрична експертиза.*

- Програма за лечение на остри психотични разстройства
- Програма за лечение на депресивни разстройства
- Програма за лечение на манийни разстройства
- Програма за лечение на психотична екзацербация и на психосоциален срив при шизофренни разстройства
- Програма за лечение на налудни разстройства
- Програма за лечение на поведенчески и психотични симптоми при деменция
- Протокол за електроконвулсивно лечение
- Програма за справяне с кризи
- Програма за психологично консултиране
- Програма за лечение на абнормно поведение на боледуване
- Програма за лечение на зависимости
- Програма за лечение на пациенти с рисково поведение
- Програма за лечение на пациенти с личностови разстройства
- Програма при невротични /тревожни/ състояния, свързани със стрес и соматоформни разстройства на личността
- Програма за лиезон психиатрия
- Терапевтична програма за пациенти на задължително и принудително лечение, хоспитализирани в ЦПЗ
- Програма за прилагане на мерки на временно физическо ограничаване на пациенти с установени психични заболявания
- Програма за съдебно-психиатрична експертна дейност в ЦПЗ
- Програма за супервизия
- Програма за семейно консултиране
- Програма за рехабилитация и социално включване
- Програма за поддържащо лечение при шизофрения, шизофреноподобни, шизотипни и налудни разстройства
- Програма за водене на случай
- Програма за поддържащо лечение при шизофрения
- Програма за обучение в социални умения
- Програма за социална защита
- Програма за семейно консултиране
- Програма за противорецидивно лечение при афективни разстройства
- Програма за медицински и психосоциални грижи при органични състояния
- Модул за надомни грижи
- Програма за домашен патронаж
- Програма за рехабилитация на болни с психични заболявания в стационарни условия
- Програма “Социален клуб на болните”
- Програма за дневни грижи
- Програма за дневна психорехабилитация на зависимости в ЦПЗ

В Центъра за психично здраве се изпълняват и:

1. Програма за продължаващо обучение и супервизия;
2. Програми за повишаване на квалификацията;
3. Програма за научно-изследователска дейност в областта на психичното здраве;
4. Клинични изпитвания на лекарствени продукти, съгласно действащото в страната законодателство

Протоколи, използващи се в лечебния процес:

- Алгоритъм за провеждане лечение на пациент със съдебно решение
- Протокол за физическо ограничаване на пациент с агресия или автоагресивни прояви
- Алгоритъм за настаняване на пациент в ЦПЗ по спешност
- Алгоритъм за експертиза на рисково поведение

Медицинските услуги в

**I. Отделение Дневен стационар - Приемно-диагностичното звено се осъществяват от следния персонал:**

- Лекари – 1 брой
- Лекар-ординатор – 1 брой
- Медицински сестри/фелдшери – 5 броя
- Психолози – 1 брой
- Клиничен психолог – 1 брой
- Логопед – 1 брой
- Социални работници – 2 броя
- Трудотерапевт – 1 брой
- Регистратор-информатор – 1 брой
- Санитар – 1 броя

## II. Стационар с отделения

**1. Отделение по психиатрия за активно лечение на лица с тежки психични разстройства – с трето ниво на компетентност в изпълнение на медицински стандарт по „Психиатрия” 40 легла**

- 2 легла с повишена сигурност
- 14 легла с висока степен на зависимост от грижи
- 42 легла със средна степен на зависимост от грижи

**2. Отделение по психиатрия за лечение на лица със зависимости – с трето ниво на компетентност в изпълнение на медицински стандарт по „Психиатрия” 40 легла**

- 40 легла със средна степен на зависимост от грижи.

**Общ брой на леглата в центъра са 130 за диагностичен и лечебен престой от които 50 легла в дневен стационар и 80 легла в денонощен стационар.**

### Дейности извършвани в Стационара:

- Овладеяване на остър психотичен период
- Овладеяване на шизофреничен пристъп

- Овладяване на депресивен период
- Овладяване на маниен епизод
- Овладяване на епизод на обърканост и психомоторна възбуда
- Овладяване на абстиненция
- Електроконвулсна терапия
- Обучение в социални умения
- Културтерапия
- Трудотерапия

Медицинските дейности и услуги в стационарния блок се извършват от следния персонал:

- Лекари и медицински сестри- 22,75 броя
- Друг персонал – 13,5 броя

Звено за психосоциална рехабилитация, ресоциализация и трудова терапия.

Отделение „Дневен стационар” 50 места

Административно-стопански блок (АСБ), включващ следните звена:

Административно звено, включващо дейности по:

Управление;

Административна координация, проекти и програми;

Финансово - икономически дейности;

Стопанско звено, включващо дейности по:

Програмно, информационно и техническо обслужване;

Човешки ресурси, деловодство и архив;

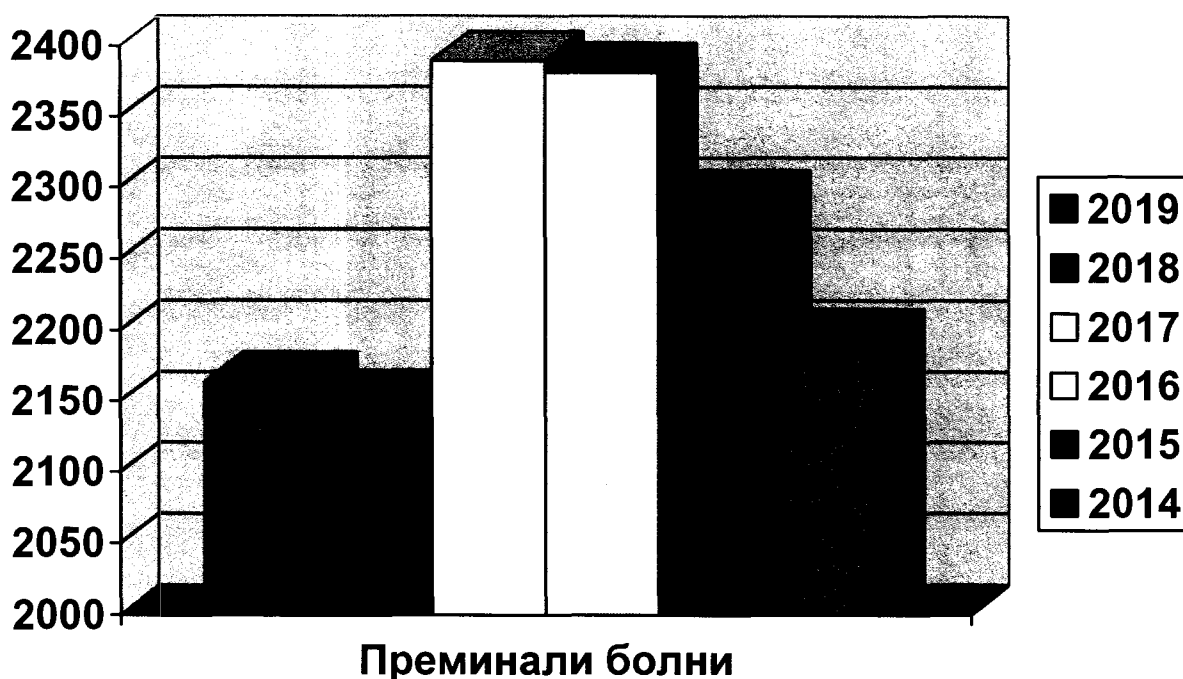
Материално-техническо снабдяване, поддръжка и медицински транспорт.

Към „ЦПЗ-В. Търново” ЕООД функционира Програма за лечение с агонисти и агонисти-антагонисти на лица, зависими към опиоиди.

Тенденцията е постепенно повишаване на броя на преминалите болни

Показатели/години	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Брой легла	130	130	130	130	130	130
Преминали болни	2194	2291	2381	2389	2151	2164
Проведени леглодни	40317	42174	44400	44508	44741	44856
Оборот на леглата	16.90	17.62	18.27	18.40	16.50	15.95
Среден престой	18.38	18.41	18.65	18.38	20.80	21.95
Стойност на един преминал болен	705.38	654.75	637.39	698.27	811.92	939.21

Използваемост на леглата /дни/	310.10	324.42	341.50	342.40	344.20	345.00
Леталитет	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.14



Легловият фонд от 85 през 2013 г. заедно с местата в Отделение дневен стационар е увеличен на 130 легла с промените в ЗЛЗ.

От данните е видно, че за периода от 2013 до сега се наблюдава устойчиво увеличение на хоспитализациите, което води до сравнително добра устойчивост на дружеството.

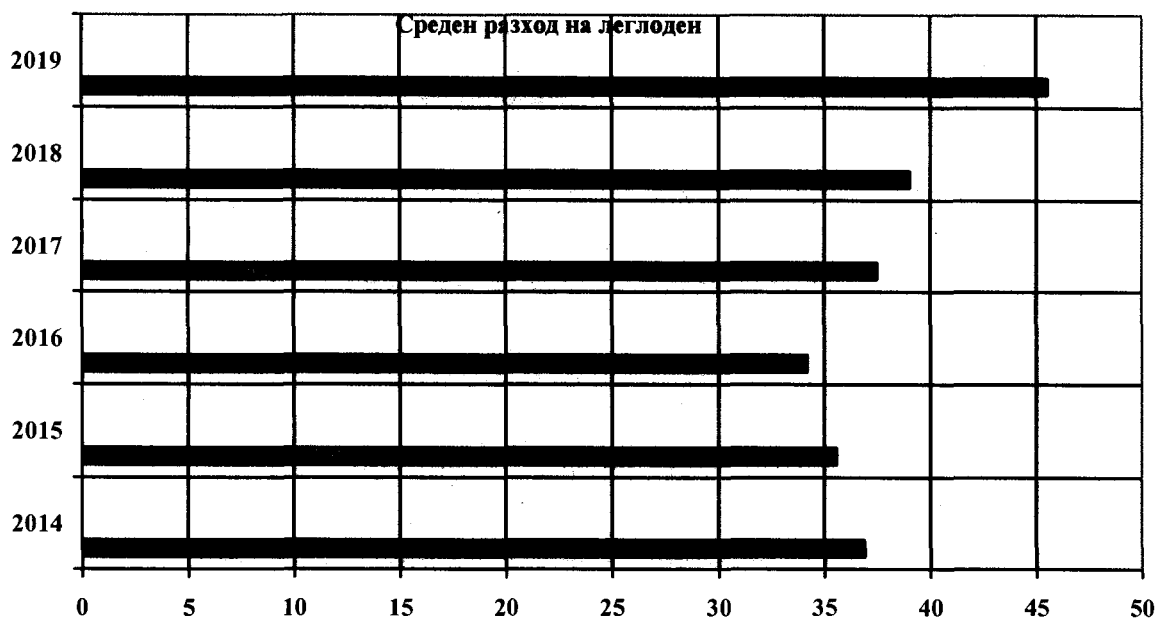
Средната продължителност на болничния престой има тенденция към леко намаляване благодарение на адекватното медицинско обслужване.

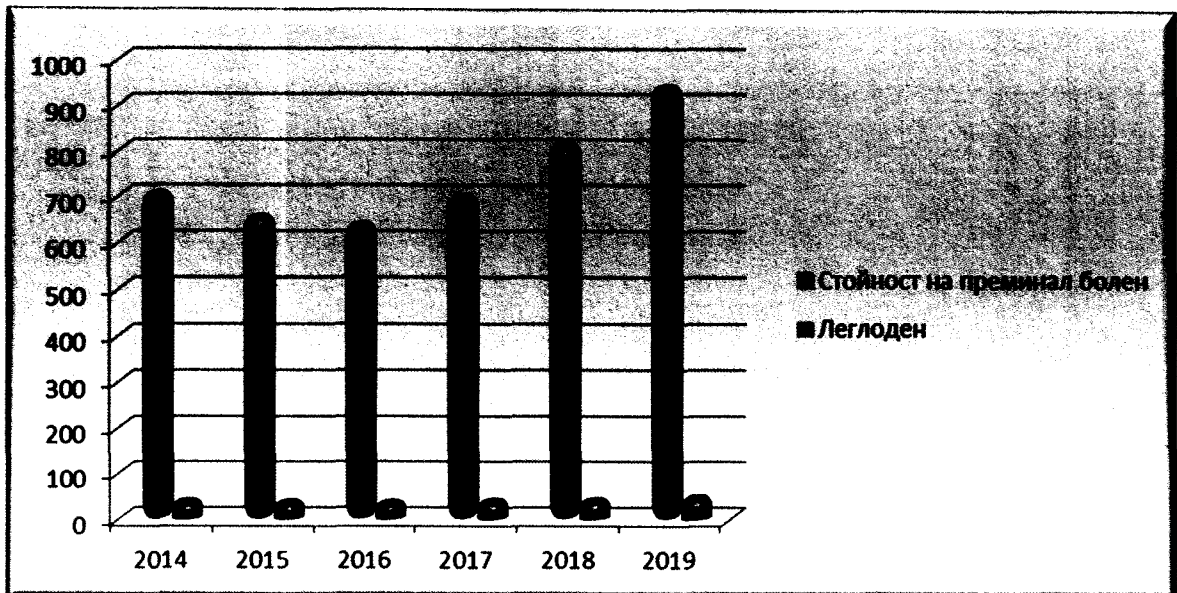
Повишение бележи и използваемостта в дни от 310,10 дни през 2014 г. на 344,20 през 2018 г, като тенденцията се наблюдава и за 2019 г.

Лекарите от центъра осъществяват консултативна дейност както и консултации в други лечебни заведения на територията на града и областта.

**Основните икономически показатели са видни от следната таблица:**

Среден разход на:	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Стойност на преминал болен –стационар и дневен стационар	705.38	654.75	637.39	698.27	811.92	939.21
Леглоден	36.88	35.57	34.18	37.48	39.03	45.53
Лекарстводен	1.06	1.39	1.25	1.38	1.23	1.29
Храноден	2.27	2.33	2.87	2.89	3.04	2.3





Отбелязва се оптимизиране на икономическите показатели. Средният разход на преминал болен от 2014 г. до 2019 г. запазва устойчивост. Разходът на 1 леглоден също е устойчив като варира от 36 до 45 лева през годините. Този показател е пряко свързан с всички разходи по икономически елементи в т.ч. за текущ ремонт, разходи за възнаграждения и осигуровки.

Разходите на ЦПЗ през годините се увеличават пропорционално спрямо приходите, като се запазва тенденцията за положителен финансов резултат. От 1491 хил.лв. през 2014 г. на 2045 хил.лв. през 2019 г. увеличаване на разходите и от 1512 през 2014 г. на 2032 хил.лв. през 2019 г. увеличение на приходите.

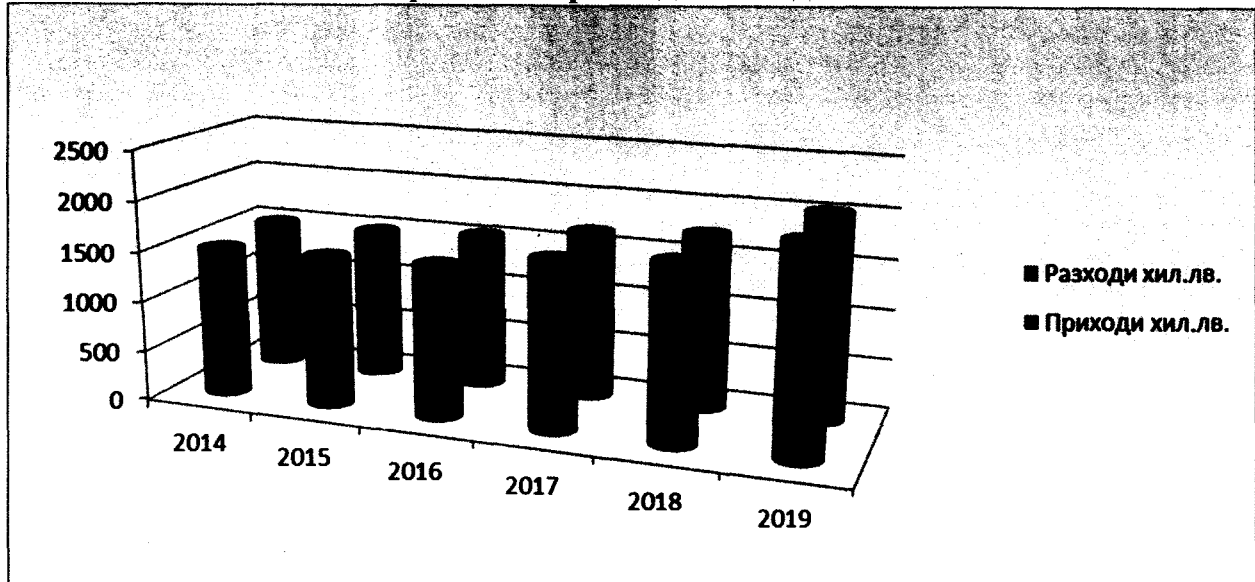
Увеличението на приходите произтича от увеличените цени на преминал болен, които Министерство на здравеопазването плаща на дружеството съгласно „Наредба № 3 за медицинските дейности извън обхвата на задължителното здравно осигуряване, за които Министерство на здравеопазването субсидира лечебните заведения, и за критериите и реда за субсидиране на лечебните заведения цени на преминал пациент“.

Увеличение на разходите произтича от новите основни трудови възнаграждения, определени от Колективния трудов договор в отрасъл здравеопазване.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Разходи хил.лв.	1491	1500	1518	1671	1749	2032
Приходи хил.лв.	1512	1506	1555	1683	1755	2045
Финансов резултат	21	6	37	12	6	13



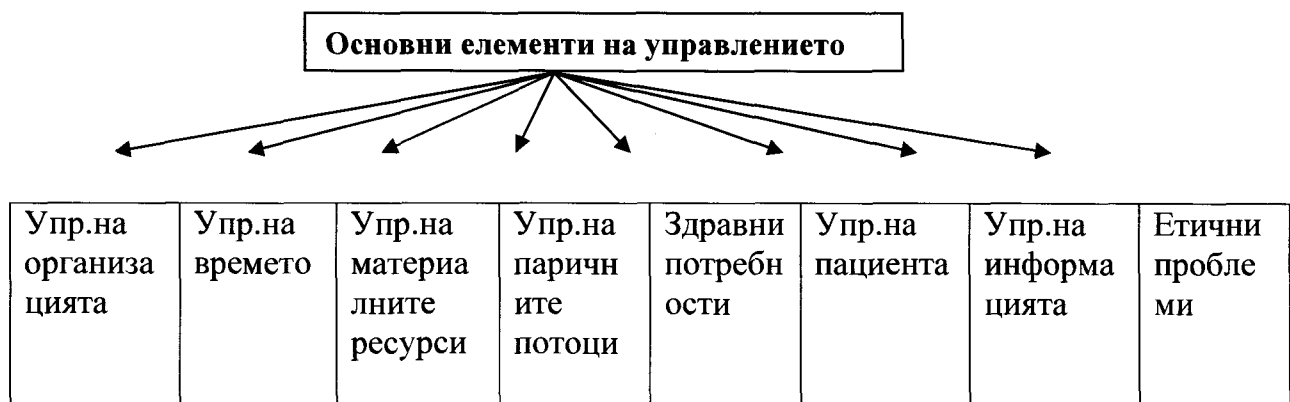
### Приходи и разходи по години



Функционирането на дружеството все повече ще изисква оптимизиране на икономическите показатели за постигане на по-добра ефективност на диагностичния и лечебен процес при оптимално изразходване на ресурсите.

### VI. УПРАВЛЕНИЕ НА ЦПЗ И АНАЛИЗ НА ВЪЗМОЖНОСТИТЕ

Мениджмънта в управлението на ЦПЗ В.Търново ЕООД в същността си включва няколко взаимосвързани елемента - управление, контрол, регулиране чрез целенасочено въздействие за ефективно функциониране и постигане на максимално съгласуване в работата на центъра при наличните ресурси.



**Управление на организацията:** изисква различни умения, свързани с управлението на по-горе изброените компоненти. Правилно подбраната структура, планиране на разходите като цяло, управлението на персонала, квалификация, мотивация т.н са елементи на това управление.

Правилникът за устройството, дейността и вътрешния ред ЦПЗ В.Търново ЕООД детайлно регламентира взаимоотношенията между работещите, правата и техните задължения. Той е един от основните предпоставки за ефективно управление.

**Управлението на времето** е от съществено значение за постигане на ефективност на използваните ресурси и предлаганите услуги. Създаването на подходящи графици за дежурствата на персонала както и ефективното му използване, техника води до редуциране на финансовите разходи като и до оптимизация процеса на лечение на пациентите.

#### **Управлението на ресурсите (материални, финансови и човешки )**

Управлението на ресурсите в здравеопазването е подчинено на същите закономерности като при всяка друга производствена организация. Постъпилите ресурси, комбинирани с потенциала на наличните такива се превръщат продукт, отразяващ потенциала и възможностите на дружеството да акумулира позитивен резултат. ресурсите се разделят на няколко групи: материални, финансови, човешки.

**Финансови резултати** са основен фактор, необходим за функциониране на системата. Без тях е невъзможно ресурсното обезпечаване на процеса като, наемане на персонал. Основен метод за управление на финансовите ресурси е анализът на приходите и разходите, също така и използването на метода на паричните потоци.

**Човешки ресурси** - управлението на човешките ресурси е процес на ефективно използване знанията, уменията и възможностите на персонала за постигане на определената цел – овладяване на психичните разстройства и зависимости.

**Управление на информацията** - грижата за здравето на всеки отделен пациент е резултат от координираните усилия на специалистите. Информацията, получена по време на всеки етап от положените грижа за здравето на пациента, се описва и документира.

**Управление на пациента** - Основното в тази концепция е планирането на всички етапи при диагностично-лечебния процес, основано на доброто познаване на психичните заболявания и зависимости като и тенденциите в овладяването им.

Елемент от управление на пациента е прилагане правилата за добра медицинска практика. В тези правила са включени всички елементи за постигане на бърз и ефективен изход при овладяване на определен психичен проблем.

## **VII. ФИНАНСИРАНЕ**

**Източниците за финансиране** на „Центъра за психично здраве – В.Търново” ЕООД:

1. Министерство на здравеопазването;
2. Собствени приходи:
  - Платени такси и пациенти по тарифа на дружеството
  - потребителски такси;
  - дарения;

**Капиталът** на ЦПЗ В.Търново ЕООД е както следва:

Основен капитал – 15 011,31 лева;

Резерви – 734 086,81 лева;

Неразпределена печалба – 107 872,03 лева

Негов едноличен собственик е Община Велико Търново

Важно средство за доброто финансово управление е анализиране на финансовите показатели и коректно планиране на разходите. Значението им ще нараства с увеличаване степента на икономическата стабилност на дружеството.

**Входящите парични потоци се формират от:**

- По договор с Министерство на здравеопазването - 96 %
- Извършени услуги на пациенти 3 %
- Други приходи 1%

**Изходящи парични потоци:**

**Постоянни разходи**

Електроенергия

Телефон

Абонаментно поддържане и ремонт на медицинска апаратура и инвентар

Канцеларски консумативи

Пощенски разходи

Транспортни разходи

Юридически и други професионални услуги

Лихви

Данъци

Амортизации

Други

**Променливи разходи**

Медикаменти

Медицински консумативи

Храна

Разходи за текущ ремонт

Разходи за изследвания  
 Разходи за хигиенизация  
 Постельчен инвентар  
 Вода и канал  
 Хигиенни консумативи  
 Заплати  
 Осигуровки (ДОО, здравни, пенсионни и др.)  
 Други

Целта на бизнес програмата на „ЦПЗ – Велико Търново” ЕООД е да очертае рамките на приходната и разходна част на Търговското медицинско дружество по видове, очаквания финансов резултат от дейността и други финансово-икономически показатели.

Отчитането на приходите, разходите и финансовия резултат става съгласно изискванията на Закона за счетоводството, действащите счетоводни стандарти и други нормативни изисквания, както и такива от Принципала - Община ВеликоТърново.

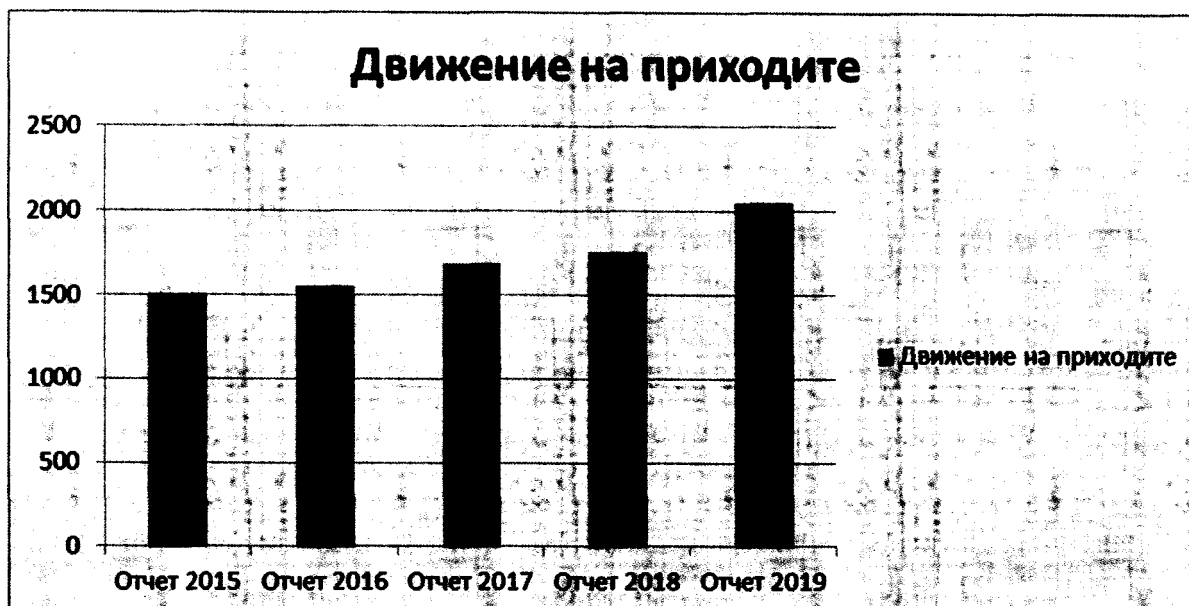
За отчетността на приходите и разходите в „ЦПЗ - Велико Търново” ЕООД е изградена синтетична и аналитична отчетност.

Приходите се отчитат по видове: приходи от платени медицински услуги, приходи от Министерство на здравеопазването по договор, други приходи от дейността.

Планирането и отчитането на разходите става съгласно изискванията на Закона за счетоводството и счетоводните стандарти и изискванията на Принципала - Община Велико Търново.

В хил.лева

Приходи / лв.					
Министерство на здравеопазването	1451	1478	1480	1626	1977
Платени услуги	40	33	33	27	26
Други приходи	15	44	168	102	42
Извънредни приходи	0	0	2	0	0
Финансови приходи	0	0	0	0	0
Общо	1506	1555	1683	1755	2045



Разходи	Отчет 2015	Отчет 2016	Отчет 2017	Отчет 2018	Отчет 2019
Материали	222	230	268	252	271
Външни услуги	138	100	187	161	161
Амортизации	39	39	37	38	40
Възнаграждения	903	909	952	1026	1250
Осигуровки	156	161	171	194	229
Други разходи	39	76	53	75	78
Финансови разходи	3	3	3	3	3
Извънредни разходи	0	0	0	0	0
Общо	1500	1518	1671	1749	2032



Разшифровка на приходи и разходи по параграфи, години и тримесечия

2016 г.

Приходи	Отчет 2016 г.	III кв.	IV кв.	III кв.	IV кв.	Общо годи.
Приходи от услуги	55	12	24	37	55	
Други приходи	22	4	5	20	22	
Приходи от финансираня	1478	365	730	1105	1478	
Извънредни приходи	0	0	0	0	0	
Финансови приходи	0	0	0	0	0	
<b>Общо приходи</b>	<b>1555</b>	<b>371</b>	<b>739</b>	<b>1162</b>	<b>1555</b>	

2016 г.

Разходи	Отчет 2016 г.	III кв.	IV кв.	III кв.	IV кв.	Общо годи.
Материали	230	59	109	164	230	
Външни услуги	100	21	51	83	100	
Амортизации	39	10	19	29	39	
Възнаграждения	909	210	422	652	909	
Осигуровки	161	37	75	114	161	
Други разходи	76	7	20	62	76	
<b>Общо разходи</b>	<b>1518</b>	<b>345</b>	<b>697</b>	<b>1106</b>	<b>1518</b>	
Финансови разходи	3	1	1	2	3	
Извънредни р-ди	0	0	0	0	0	
<b>Общо разходи</b>	<b>1518</b>	<b>345</b>	<b>697</b>	<b>1106</b>	<b>1518</b>	

2017 г.

Приходи	Отчет 2017 г.	III кв.	IV кв.	III кв.	IV кв.	Общо годи.
Приходи от услуги	197	43	137	162	197	
Други приходи	6	3	4	5	6	
Приходи от финансираня	1480	370	741	1111	1480	
Извънредни приходи	0	0	0	0	0	
Финансови приходи	0	0	0	0	0	
<b>Общо приходи</b>	<b>1683</b>	<b>416</b>	<b>882</b>	<b>1288</b>	<b>1683</b>	

2017 г.

Разходи	Отчет 2017 г.	I-во трим.	II-ро трим.	III-то трим.	IV-то трим.
Материали	268	73	155	204	268
Външни услуги	187	21	76	154	187
Амортизации	37	9	19	28	37
Възнаграждения	952	227	457	698	952
Осигуровки	171	41	83	126	171
Други разходи	53	11	25	39	53
<b>Общо</b>	<b>1668</b>	<b>487</b>	<b>815</b>	<b>1249</b>	<b>1668</b>
Финансови разходи	3	1	2	3	3
Извънредни р-ди	0	0	0	0	0
Общо разходи	1671	383	817	1252	1671
<b>Общо приходи</b>	<b>1671</b>	<b>383</b>	<b>817</b>	<b>1252</b>	<b>1683</b>

2018 г.

Приходи	Отчет 2018 г.	I-во трим.	II-ро трим.	III-то трим.	IV-то трим.
Приходи от услуги	113	21	31	72	113
Други приходи	16	3	14	15	16
Приходи от финансираня	1626	394	802	1216	1626
Извънредни приходи	0	0	0	0	0
Финансови приходи	0	0	0	0	0
<b>Общо приходи</b>	<b>1855</b>	<b>418</b>	<b>847</b>	<b>1303</b>	<b>1855</b>

2018 г.

Разходи	Отчет 2018 г.	I-во трим.	II-ро трим.	III-то трим.	IV-то трим.
Материали	252	64	123	176	252
Външни услуги	161	29	54	78	161
Амортизации	38	10	19	29	38
Възнаграждения	1026	245	495	743	1026
Осигуровки	194	46	93	139	194
Други разходи	75	20	33	47	75
<b>Общо</b>	<b>1746</b>	<b>468</b>	<b>807</b>	<b>1272</b>	<b>1746</b>
Финансови разходи	3	0	1	2	3
Извънредни р-ди	0	0	0	0	0
Общо разходи	1749	414	818	1214	1749

2019 г.

Приходи	Отчет 2019 г.	I-во трим.	II-ро трим.	III-то трим.	IV-то трим.
Приходи от услуги		9	11	20	26
Други приходи		2	17	27	42
Приходи от финансираня		454	915	1448	1977
Извънредни приходи		0	0	0	0
Финансови приходи		0	0	0	0
<b>Общо приходи</b>	<b>464</b>	<b>475</b>	<b>925</b>	<b>1495</b>	<b>2045</b>

2019 г.

Разходи	Отличия	II-ро	III-то	IV-то
Материали		76	137	271
Външни услуги		22	53	161
Амортизации		10	20	40
Възнаграждения		254	546	1250
Осигуровки		46	101	229
Други разходи		21	36	78
Финансови разходи		0	1	3
Извънредни р-ди		0	0	0
Общо разходи		429	894	2032

### ***VIII. ОСНОВНИ НАСОКИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЦЕНТЪР ЗА ПСИХИЧНО ЗДРАВЕ – ВЕЛИКО ТЪРНОВО ЕООД***

В условията на ежегодно променяна методика за субсидиране на лечебните заведения /от 2019 година „Наредба № 3 за медицинските дейности извън обхвата на задължителното здравно осигуряване, за които Министерство на здравеопазването субсидира лечебните заведения, и за критериите и реда за субсидиране на лечебните заведения“/, реформираща се здравна система, адаптирайки своята дейност и съобразявайки я с определени икономически и социални критерии, е необходимо същата да се осъществява по правилата за добра медицинска практика, давайки високо качеството на диагностиката и овладяване на психичните заболявания.

Поради специфичната дейност на центъра, осъществяващ активно издирване, диагностициране, лекуване, периодично наблюдение и рехабилитация на болни с психични заболявания, следва да се създаде добра организационна обусловеност, която ще доведе до по-добри икономически и медицински резултати.

Възможностите за подобрене на показателите по отношение на брой преминали болни, среден престой, и от там оптимизиране дейността на лечебното заведение са ограничени от Национална на здравна карта по отношение на брой легла, както и фиксираните от Наредба № 3 за медицинските дейности извън обхвата на задължителното здравно осигуряване, за които Министерство на здравеопазването субсидира лечебните заведения, и за критериите и реда за субсидиране на лечебните заведения цени на преминал пациент.

Ефективно и за болницата и за обществото като цяло е възможно най-бързото диагностично изясняване на пациента в амбулаторна обстановка. Така диагностициран и подготвен с определен обем изследвания пациента може да бъде приет без да се нарушава качеството на извършваната дейност.



Във връзка с това организационно е създаден механизъм за лечение, без да се засягат интересите на пациента.

По отношение на разширяване обема на дейност ръководството съзнава отговорностите си в новите икономически условия, като в перспектива е необходимо да се развият следните дейности:

1. Подобряване на качеството на първа психиатрична помощ
2. Тясна връзка с лекарите от други лечебни заведения
3. Участие в национални и международни конгреси и конференции, на които да се представят нови насоки и тенденции в диагностика и лечение на психиатричните заболявания.
4. Квалификация на персонала с въвеждане на съвременни методи на диагностика и лечение.
5. Разширяване на видовете дейности за терапия и адаптация.
6. Разширяване участието на дружеството в клинични проучвания на лекарствени средства.
7. Създаване на система за контрол върху използваемостта на ресурсите.

По отношение на финансовите показатели, при запазване параметрите на финансиране от Министерство на здравеопазването дружеството ще има устойчивост в приходната част, което ще позволи оптимизиране на разходната част и добро планиране на инвестиционната политика. При тази тенденция за развитие финансовата рамка ще бъде следната:

период	приходи	разходи	финансов резултат
2020	2 119 000	2 103 000	16 000
2021	2 122 000	2 102 000	20 000
2022	2 125 000	2 105 000	20 000

По отношение кадровото обезпечаване и популяризиране на дружеството сред предвиждаме сертифициране на дружеството по Наредба № 8 от 13 ноември 2019 г. „За изискванията към лечебните заведения, които извършват обучение на студенти и специализанти“. Център за психично здраве Велико Търново ще преведе структурата и организацията на дейността си, както и необходимото оборудване и квалификацията на персонала си с цел да отговори на критериите и условията, за да може лечебното заведение да осъществява дейностите по:

- а) клинично обучение на студенти и докторанти по медицина;
- б) клинично обучение на студенти;

### Ценообразуване

Разработена е тарифа за стойността на медицинската услуга за които се издават финансови документи .

## Маркетингова стратегия

Освен фундаменталните въпроси за управлението на маркетинга, разновидностите и еволюцията му, е отделено специално внимание върху ръководството в кризисни ситуации.

Съвременният маркетинг и непрекъснатата му еволюция и промяна през последните години изисква и непрекъснато развитие на управленския подход главно три направления:

- диагностично направление, свързан с пациентското поведение и обладаване на заболяванията.

- институционално направление, разглеждащ връзките и взаимодействието на различните организации включени в системата на здравеопазването.

- функционално направление, описващо реализацията на нови дейности.

Предпоставките за възприемането на маркетинговия подход в управлението на здравеопазването и причините за нарасналия интерес към маркетинговата концепция се свързват основно с промените в здравните системи и предизвиканите от тях изменения.

- нарастване на разходите за здравеопазване - развитието на медицинските технологии, свързано съществено и с информационните технологии (създаване на болнична информационна система, въвеждане на електронно здравно досие на пациента), повишава разходите както на отделните организации, така и на системата като цяло.

- промени в средата – задължителна адаптация и терапия на пациентите, постепенно намаляване равнището на зависимост от предлаганите здравни грижи. Към това се добавя и промяната в отношението “лекар-пациент”, в което пациентът става все по-активен и желае да участва в решенията, касаещи интеграцията му в обществото. Евентуални позитивни промени в системата на финансиране, акцентът върху профилактиката и превенцията, напредъкът във фармацевтиката е също съдействат за прехода към нова концепция в управлението на здравните организации.

Предвид промените в здравната сфера у нас възниква необходимостта от прилагане на такава стратегия, чрез която да се намалят разходите на лечебното заведение и да се поддържа добра възвращаемост на инвестираните средства. В същото време трябва да се отчитат характерната за създаването на промяна в обществената нагласа за “безопасно адаптиране на пациентите”. Ситуацията допълнително се усложнява от намаляващата грамотност, спад в доходите, намаляващо икономически активно население, увеличаване на безработните.

Съвременните методи за овладяване на психични заболявания и зависимости са съвкупност от множество диагностични методи, както и лечебни процедури като диагностика, точно медикаментозно лечение, трудова, арт, музикална, свето и други видове терапии, стабилизиране и наблюдение на пациента през продължителен период от време.

Насоките на маркетинговата ни стратегия трябва да са насочени към:

- осигуряване на свободен достъп на пациентите
- към целенасочена терапия на групи пациенти по сходни интереси.
- добра колаборация с останалите болници в региона
- максимална информираност на медицинската общественост и на населението за диагностичните и терапевтичните възможности на лечебното заведение.
- по нататъшно подобряване на битовите условия и материална база, както и подобряване условията за битуване на пациентите
- въвеждане на нови съвременни диагностични и терапевтични методики

В заключение трябва да се отбележи, че разделянето на медицинските и икономическите аспекти на развитие на ЦПЗ е напълно условно, тъй като спецификата на дейността изисква стремежът към икономическа ефективност да бъде съчетан и в никакъв случай да не противоречи на медицинската ефективност. Напротив, целта е чрез оптималното използване на наличните ресурси, да се постига максимален лечебен ефект.

ИЗГОТВИЛ:

Д-Р МАРИАНА ПЕТРОВА - АНДРЕЕВА

