**Препис-извлечение!**

**ОБЩИНСКИ СЪВЕТ – РУСЕ**

# **РЕШЕНИЕ № 58**

**Прието с Протокол № 4/25.01.2024г.**

 На основание чл. 21, ал. 2, във връзка с чл. 21, ал. 1, т. 23 от ЗМСМА, във връзка с чл. 147, ал. 2 от Търговския закон; чл. 25, т. 1 и чл. 65, ал. 1 от Правилника за прилагане на Закона за публичните предприятия и чл. 12а, т. 1 от Наредба №9 за реда и условията за упражняване правата на Община Русе върху общинската част от капитала на търговските дружества на ОбС-Русе, Общинският съвет реши:

Одобрява Бизнес програма на „Комплексен онкологичен център – Русе“ ЕООД за периода 2024 – 2026 година, съгласно приложение.

**ПРЕДСЕДАТЕЛ:**

 **(акад. Христо Белоев, дтн)**

БИЗНЕС ПРОГРАМА

НА КОЦ – РУСЕ ЕООД

ЗА ПЕРИОДА 2024 -2026 Г.

Резюме

 Предизвикателство за медицината днес продължават да бъдат онкологичните заболявания, които са сред основните социално значими заболявания за населението. Все

**РЕЗЮМЕ**

 Онкологичните заболявания са сред основните социално значими заболявания за населението. Все повече хора страдат от тях, поради което медицината се стреми да напредва с нови подходи на лечение и превенция.

 „Комплексен онкологичен център - Русе” ЕООД /КОЦ – Русе ЕООД/, е единственото лечебно заведение на територията на областите Русе, Разград и Силистра, което предоставя комплексно лечение на лица с онкологични заболявания.

Основна дейност на лечебното заведение е:

* активно издирване, диагностика и лечение на лица с онкологични заболявания;
* периодично наблюдение, консултации и проследяване на болните с онкологични заболявания и преканцерози;
* регистрация и диспансеризация на болни с онкологични заболявания и преканцерози;
* създаване и поддържане на раков регистър за областите Русе, Разград и Силистра и за нуждите на Националния раков регистър;
* здравна промоция и превенция на онкологичните заболявания;
* информиране на обществеността по проблемите на онкологичните заболявания;
* експертна и консултативна дейност в областта на онкологията;
* научноизследователска дейност в областта на онкологията;
* провеждане на клинични и терапевтични изпитвания в областта на медицинската онкология;
* реализиране на комплексни програми за обучение и специализация по медицинска онкология, лъчелечение и здравни грижи;
* осъществяване на консултации по проблемите на онкологичните заболявания в обслужвания район;
* извършване на профилактика и скринингови програми за онкологичните заболявания.

 Лечебното заведение обслужва регион с население от 421 717 жители /по статистически данни от 2021 г./ от трите области Русе, Разград и Силистра. При намаляващ брой на жителите в региона, броят на регистрираните пациентите с онкологични заболявания нараства, което кореспондира с демографското застаряване на населението и увеличаване на рисковите фактори.

 Настоящата бизнес програма отразява виждането на ръководството за развитието на дружеството през периода 2024 – 2026 г.

 При настъпване на финансова криза, с оглед запазване финансовата устойчивост на дружеството, мениджърският екип може да намали и забави във времето изпълнението на инвестиционната програма.

1. **ОПИСАТЕЛНА ЧАСТ**
2. **Обща информация за лечебното заведение**

КОЦ - Русе ЕООД е специализирано лечебно заведение за диагностика и активно лечение на онкологични заболявания. Осъществява дейност като единствено специализирано лечебно заведение в трите области - Русе, Разград и Силистра. Разполага с уникална техника и кадри, осигуряващи квалифицирано комплексно лечение на пациенти със злокачествени новообразувания.

Началото на онкологичната помощ в гр. Русе се поставя през 1952г. с разкриването на онкологичен кабинет за регистриране и наблюдение, а през 1953г. е обособен и стационар с 20 хирургични легла.

Към момента КОЦ - Русе ЕООД е най - големия диагностично - лечебен и консултативен център в областта на онкологията в Северен централен район. В лечебното заведение са регистрирани над 20 000 пациенти.

Дружеството е 100% собственост на Община Русе. Сградният фонд на лечебното заведение е публична общинска собственост и е предоставен за ползване и управление с няколко последователни решения на Общински съвет - Русе.

Лечебното заведение е разположено в самостоятелна сграда на ул. „Независимост” №2, УПИ ІV-5105 в кв.711 на гр. Русе. В Хирургичния блок, собственост на УМБАЛ „Канев“ , са разположени три от стационарните отделения /на IX етаж/ и операционния блок /на II етаж/.

При осъществяване на диагностично - лечебната дейност в КОЦ – Русе ЕООД се прилагат всички съвременни постижения на медицинската наука, като се спазват правилата за добра медицинска практика и правата на пациента.

Медицинските дейности се осъществяват от екип включващ лекари, специалисти по здравни грижи и фармацевти.

* 1. **Мисия на лечебното заведение**

Мисията на КОЦ – Русе ЕООД е свързана с подобряване качеството на живот на онкологично болните пациенти, чрез предоставяне на висококвалифицирана медицинска услуга от лекари и специалисти, в модерна, високотехнологично оборудвана болнична среда.

Основната задача на лечебното заведение е активно да издирва, диагностицира, регистрира, лекува и наблюдава онкологично болните с предрак и рак.

**1.2. Визия за бъдещето на организацията**

КОЦ - Русе ЕООД е оборудвано с необходимата апаратура за покриване на медицинските стандарти и за нормалното протичане на лечебния процес. Дружеството осъществява своята специфична дейност в условията на силна конкуренция.

За да задържи водещата си позиция при лечението на онкологично болни пациенти, КОЦ - Русе ЕООД постоянно трябва да предприема действия в посока поддържане на високо технологична апаратура, на високо квалифициран медицински състав, добра материална база и отлични условия за лечение на пациентите.

**1.3.Общи стратегически цели**

 Основна цел на лечебното заведение е повишаване качеството на предлаганата медицинска услуга и утвърждаване на КОЦ - Русе ЕООД като водещ онкологичен център с високо квалифициран медицински персонал, модерна техника и технологии на лечение.

Чрез настоящата програма, „КОЦ - Русе“ ЕООД си поставя отговорната задача да постигне удължаване продължителността на живота на пациентите с онкологични заболявания и подобряване качеството на живота им, чрез:

* + Подобряване на профилактиката в региона при адекватно финансиране и участие в скринингови програми.
	+ Поддържане на достигнатото високо ниво на диспансеризация, чрез усъвършенстване на организационно - методичната дейност и управлението.
	+ Подобряване на диагностиката и комплексното лечение, чрез повишаване на квалификацията на кадрите;
	+ Подобряване на материалната база;
	+ Въвеждане на нови диагностично-лечебни методи;
	+ Усъвършенстване на структурата на лечебното заведение;
* Работа по договор с НЗОК за оказване на медицински услуги;
* Поддържане и при възможност разширяване пакета от медицински услуги, предоставяни на пациентите;
* Активно търсене на нови пазарни възможности за разширяване на дейността;
* Ефективен контрол върху организацията и дейността на дружеството, с цел постигане на развитие на лечебното заведение.

 Реализацията на стратегическите цели изисква различна продължителност и във връзка с това, те биват:

 **Дългосрочни:**

* Въвеждане на иновативни методи за диагностика и лечение, затвърждаващи КОЦ – Русе ЕООД в предпочитано лечебно заведение за населението на трите области, които обслужва;
* Поддържане на високо качество на предлаганите медицински грижи, в съответствие с медицинските стандарти и професионалната етика.

**Средносрочни:**

* Поддържане и реновиране на сградния фонд и материалната база;
* Обновяване и въвеждане в експлоатация на модерна съвременна медицинска апаратура, гарантираща високо качество на диагностично-лечебната дейност;
* Създаване на по - добри условия на работа за персонала, с цел повишаване качеството на дейността;
* Поддържане на стабилност във финансовото състояние на дружеството.

**Краткосрочни:**

* Периодичен анализ и оценка на показателите за медицинска дейност, с цел предприемане на корекционни действия;
* Присъствие в медиите с информационни материали за лечебното заведение, за предлаганите медицински услуги, за новите методи за лечение в онкологията и за професионалистите, които работят в КОЦ – Русе ЕООД.

Лечебното заведение ще изпълни поставените цели чрез :

* Осигуряване на достатъчен обем специализирано болнично обслужване.
* Повишаване качеството на предлаганите услуги чрез усъвършенстване диагностиката, лечението и наблюдението на пациентите.
* Стимулиране квалификацията на човешките ресурси и привличане на водещи специалисти.
* Усъвършенстване системата на управление и контрол.
* Подобряване на сградния фонд и осъвременяване на медицинската апаратура.
* Развитие на здравната профилактиката и намиране нови форми за осъществяването й.
* Осъществяване на достъпност за инвалидите до кабинетите на лечебното заведение.
* Популяризиране дейността на лечебното заведение.

Дейностите по изпълнение на горепосочените цели, адаптирани към конкретните условия на КОЦ – Русе ЕООД, са следните:

1. **С оглед профилактика на здравето:**
* Провеждане на здравна просвета в малките населени места и запознаване на населението с рисковете от онкологични заболявания.
* Участие в информационни кампании сред различни целеви групи, свързани с определяне рискови за здравето фактори.
* Участие в мероприятия за повишаване информираността на хората за потенциалните опасности от онкологичните заболявания.
1. **С оглед повишаване качеството на медицинското обслужване:**
* Осъвременяване на правила за добра медицинска практика.
* Стриктно прилагане на медицински стандарти и контрол за тяхното изпълнение.
* Усъвършенстване на системата за контрол на вътрешно – болничните инфекции в лечебното заведение.
* Оценка за ефективността и ефикасността на оказваната от КОЦ – Русе ЕООД медицинска помощ, съгласно разработените на национално ниво единни критерии.
* Прилагане на разработени и въведени национални информационни стандарти за системите в здравеопазването.
1. **С оглед управление на човешките ресурси и повишаване квалификацията им:**

Основата на кадровата стратегия на КОЦ – Русе ЕООД е свързана с принципа за подбор и заемане на длъжностите от кандидати, притежаващи необходимата квалификация.

1. Разработване на програма за продължаващо обучение на висшия медицински персонал и специалистите по здравни грижи
* участие в семинари, конгреси и научни симпозиуми;
* участие в колегиуми по определена тематика;
* участие в семинари, организирани от фармацевтични фирми;
* квалификацията на специалистите по здравни грижи по план.
1. Участия в кръгли маси и симпозиуми с цел поддържане и повишаване на квалификацията.
2. Повишаване мотивацията на кадрите чрез:
* финансово стимулиране - чрез обвързване на личния принос за извършена дейност и възнаграждението;
* чрез подобряване условията за работа посредством създаване на благоприятен микроклимат и сигурност на работното място;
* чрез професионална реализация, използвайки съвременна апаратура за диагностика и лечение.

 **Подцели:**

* **Гарантиране на високо качество на медицинските услуги чрез :**
* внедряване на съвременни диагностични методи;
* оптимална организация на медицинската помощ, с цел осигуряване на максимално бързо и точно поставяне на диагноза и пристъпване към лечение;
* непрекъснато усъвършенстване на кадровата политика, системата за мотивация и програмите за непрекъснато повишаване на квалификацията на лекари и специалисти по здравни грижи.
* **Разширяване на профилактичната дейност:**
* запознаване на населението със симптоми и превенция на онкологичните заболявания.
* организиране и провеждане на профилактични прегледи от специалисти.
* **Разширяване на дейността по договор с НЗОК.**
* **Въвеждане на нови платени услуги.**
* **Финансова стабилност на лечебното заведение.**
* **Продължаване на поетапното обновяване и снабдяване на лечебното заведение с нова, съвременна медицинска апаратура.**
1. **Състояние на лечебното заведение**

Финансовото състояние на КОЦ – Русе ЕООД е добро и позволява да се направят оптимистични прогнози за развитие на лечебното заведение.

Дружеството ежегодно прави разходи за закупуване на медицинска апаратура, с която да предлага на пациентите висококачествена диагностика и лечение. Към момента КОЦ - Русе ЕООД разполага със следната високотехнологична апаратура :

|  |  |
| --- | --- |
| **Високотехнологична апаратура** | **Извършвани високотехнологични дейности** |
| Гама Камера | Емисионна компютърна томография |
| Линеен ускорител с възможности замодулиран интензитет | Лъчелечение с модулиран интензитет |
| Апарат за магнитно - резонансна томография | Диагностика на множество заболявания |
| Дигитална мамографска система | Диагностика при тумори в гърдите |
| Бронхоскоп | Диагностика при тумори на белия дроб |
| Скенери – 2броя | Диагностика и планиране за лъчелечение |
| Лапароскопска апаратура | Лапароскопски оперативни интервенции |
| Камина за цитостатици | за разтваряне и дозиране на цитостатици |
| Ендоскопска апаратура | Диагностика на гастроентистенален тракт |

През 2023г. новозакупената медицинска апаратура е на обща стойност 2 940 хил. лв. Част от нея е финансирана със заемни средства от Регионален фонд за градско развитие АД и Банка ДСК АД.

КОЦ – Русе ЕООД няма просрочени задължения към доставчици. Вземанията се събират в срок.

Направен е анализ на основните качествени статистически показатели – болестност, смъртност, заболеваемост. Сравнени са данните за последните десет години. Тези три показателя са във функционална зависимост от организацията, материалната обезпеченост и кадровия ресурс в КОЦ-Русе.

Заболеваемост, болестност и смъртност от злокачествени новообразувания на 100 хил. население за периода 2013 – 2022 г. за област Русе

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Година** | **2013г.** | **2014г.** | **2015г.** | **2016г.** | **2017г.** | **2018г.** | **2019г.** | **2020г.** | **2021г.** | **2022г.** |
| **Заболеваемост** | 502,2 | 492,7 | 515,6 | 539,8 | 572,3 | 586,6 | 620,5 | 512,80 | 522,3 | 554,3 |
| **Болестност** | 5125,1 | 5169,8 | 5138,7 | 5276,9 | 5672,3 | 5920,7 | 6141,3 | 6057,7 | 6128,9 | 6215,7 |
| **Смъртност** | 119,4 | 100,7 | 133,9 | 159,4 | 171,1 | 211,8 | 194,5 | 221,4 | 226,6 | 221,0 |

***Източник:*** *годишни статистически отчети –* ***КОЦ - Русе ЕООД***

От данните в таблицата и от диаграмите е видно, че е налице трайна тенденция за увеличаване на заболеваемостта от злокачествени новообразувания. Отчита се повишение на болестността, което в сравнение с относително постоянното ниво на смъртността доказва успешната дейност на КОЦ – Русе ЕООД.

Болестността, като статистически показател е пряко свързана с продължителността на живота на пациентите с онкологични заболявания. Покачващата се заболеваемост е в пряка зависимост от застаряването на населението тъй като солидните тумори са характерни за третата възраст и това е закономерно развитие.

1. **Аналитична част:**

Осъществяваната от КОЦ – Русе ЕООД комплексна онкологична дейност няма конкуренция на територията на трите области, които покрива – Русенска, Разградска и Силистренска. Предлаганите медицински услуги и дейности са уникални по своя характер, предвид спецификата при онкологичните заболявания и лечението им.

В представената таблица са изнесени по-важните показатели от дейността на КОЦ - Русе ЕООД за периода 2020 г. до 2022 г.

***Показатели за дейността на КОЦ - Русе ЕООД за периода 2020 – 2022 г.***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2020 г.** | **2021 г.** | **2022 г.** |
| Общ брой диспансеризирани болни | 20 556 | 20 371 | 20 438 |
| Диспансеризация в % | 89,0 | 95,7 | 91,2 |
| Ранна диагностика в % | 63,9 | 61,9 | 63,0 |
| Брой прегледи в диагн. – консултативните кабинети | 49 386 | 52 244 | 52 683 |
| в т.ч. при диспансерно наблюдение | 6 864 | 7 189 | 7 255 |
| Лабораторни изследвания | 742 407 | 742 913 | 736 855 |
| Брой сцинтиграфски изследвания в РИЛ | 714 | 782 | 508 |
| Брой функц. изследвания в РИЛ | 1 001 | 2 438 | 3 267 |
| Брой рентгенови изследвания в т. ч. мамографски изследвания | 18 851 | 20 922 | 17 705 |
| Брой мамографски изследвания | 815 | 964 | 691 |
| Брой гастроскопии | 165 | 171 | 169 |
| Брой колоно и ректоскопии | 443 | 465 | 507 |
| Брой ехографии | 3 221 | 3 220 | 2 973 |
| Брой ЕКГ изследвания | 5 171 | 4 891 | 5 316 |
| Брой цитологични изследвания | 445 | 471 | 415 |
| Брой хистологични изследвания | 8 492 | 8 091 | 8 096 |
| Облъчени на TERABALT 80/ACS | 24 | 12 | - |
| *Процедури* | 287 | 144 | - |
| Повърхностна Rо терапия | 126 | 147 | 120 |
| *Процедури* | 1 587 | 1 903 | 1 460 |
| Линеен ускорител | 423 | 393 | 350 |
| *Процедури* | 9 200 | 8 345 | 7 347 |
| Използваемост в дни | 244,6 | 205,9 | 222,7 |
| Брой преминали в стационара | 13 213 | 12 482 | 12 907 |
| Използваемост в % (към 365 дни) | 67 | 56,4 | 61,0 |
| Среден престой | 3,1 | 2,8 | 2,9 |
| Оборот на едно легло | 79,1 | 73,4 | 75,9 |
| Предоперативен престойХУр |  0,9 1,2 |  0,9 1,1 |  0,9 1,2 |
| Следоперативен престойХУр |  2,5 2,3 |  1,5 1,9 |  2,6 2,2 |
| Следоперативен леталитетХУр |  0,2 0 |  0,7 0,2 |  0,3 0 |
| Общ брой операции (без биопсии) | 2 435 | 2 508 | 2 000 |
| Оперативна активност в %ХУр |  70,3 95,4 |  70,8 98,0 |  73,2 96,9 |
| Лъчетерапевтична активност в % | 100 | 99,8 | 99,4 |
| Химиотерапевтична активност в % | 80 | 78,2 | 78,5 |
| Съвпадение на патологоанатомична с окончателна диагноза (в %) | - | - | - |
| Болничен леталитет в % | 1,0 | 1,1 | 1,2 |
| Процент изписани здрави | 6,9 | 7,1 | 9,3 |
| Процент изписани с подобрение | 78,9 | 83,1 | 80,3 |
| Процент изписани без промяна | 13,9 | 9,5 | 10,2 |
| Процент изписани с влошаване | 0,3 | 0,3 | 0,2 |

*Забележка: Х – хирургия, Ур - урология*

**Диспансерна дейност**

Извършвайки основната си дейност – активно издирване, регистриране и диспансерно наблюдение, лечебното заведение през 2022г. води на учет 20 438 случая с преканцерози, carcinoma in situ и злокачествени новообразувания. През последните три години диспансеризацията е средно 92%. За новия програмен период, ръководството си поставя за цел да обхване на диспансеризация всички онкологично болни пациенти от региона.

Относителният дял на диспансеризираните пациенти от Русенска област превишава този на областите Разград и Силистра взети заедно.

**Профилактична дейност**

КОЦ - Русе ЕООД ръководи и извършва профилактика на злокачествените новообразувания в района – първична, вторична и третична. Ранната диагностика на злокачествени новообразувания към момента е 63%. За следващия три годишен период, ръководството на лечебното заведение ще се стреми да обхване повече хора в скринингови програми и профилактични прегледи с цел ранно диагностициране на злокачествени новообразования.

В диагностично-консултативните кабинети, съгласно методични указания от СБАЛО - гр. София, се извършва третичната профилактика /диспансерните прегледи/.

**Стационарна дейност**

Преминалите през стационара пациенти през 2022г. са 12 907. Към деветмесечието на 2023 г. те са – 9 582. Общият брой на извършените операции се увеличава при намален среден престой в лечебното заведение.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Година** | **2014** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** |
| Преминали пациенти | 11 222 | 12 925 | 12 907 | 11 852 | 12 790 | 13 936 | 13 213 | 12 482 | 12 907 |

**Кадрова политика**

С оглед запазване финансовата стабилност на лечебното заведение е необходимо съхранение и привличане на високо квалифицирани кадри.

Отделя се внимание и на повишаване мотивацията на наетия персонал. Подобряват се условията за работа посредством създаване на благоприятен микроклимат и сигурност на работното място.

Първостепенно по значение е заплащането, сигурността и възможностите за квалифициране и професионално израстване. Това помага за задържането на кадрите, привличането на нови и увеличава конкурентоспособността на КОЦ – Русе ЕООД.

1. **Инвестиционен план.**
	1. **Инвестиционен план за 2024 година:**
		1. Ремонт на Отделение по онкологична хирургия.
		2. Ремонт на ВиК инсталация, включващ подмяна на водопроводни тръби, находящи се в основната сграда на КОЦ – Русе ЕООД на ул. Независимост №2.
		3. Стартиране реализацията на проект за изграждане на нова болнична сграда чрез следните действия:
* развиване на съществуващия идеен проект в работен проект;
* представяне на проекта пред Община Русе за неговото одобряване;
	1. **Инвестиционен план за 2025 година:**
		1. Текущ ремонт на общите помещения в основната сграда на КОЦ – Русе ЕООД, находяща се на ул. Независимост №2.
		2. Осигуряване на финансиране чрез банков кредит, подпомагане от принципала и собствени средства за строежа на новата болнична сграда.
		3. Провеждане на процедура по ЗОП за избор на изпълнител на строителните дейности.
	2. **Инвестиционен план за 2026 година:**
		1. Стартиране строителството на новата болнична сграда.
1. **Прогнозна част**

При разработването на финансовия план не са заложени инвестиционни разходи за закупуване на нова медицинска апаратура, тъй като:

* През 2021г. КОЦ – Русе ЕООД е включено в програма на Министерство на здравеопазването /МЗ/ за доставка на специализирана медицинска апаратура, финансирана със средства от ЕС. Очакваната апаратура по тази програма е на стойност 14 млн. лв. Към момента от МЗ няма информация кога точно ще се реализира проекта.
* Във връзка с ползваното външно финансиране през 2023г. за закупуване на медицинска апаратура, през следващите 5 години, дружеството ще е ангажирано с изплащане на ползвания заем, поради което не се планират други инвестиции за закупуване на медицинска апаратура.

Изготвената прогноза на резултатите е направена въз основа на данните за приходите от дейността по съществуващи договори с НЗОК.

|  |
| --- |
| **ПРОГНОЗА** |
|   | 31.12.2023 | 31.12.2024 | 31.12.2025 | 31.12.2026 |
| Приходи | 38 193 | 42 012 | 44 953 | 46 302 |
| EBITDA | 853 | 1 225 | 1 020 | 837 |
| Печалба преди данъци | 132 | 109 | 111 | 134 |
| Печалба след данъци | 119 | 98 | 100 | 121 |
| Общи / административни разходи | 9 236 | 9 698 | 10 668 | 11 201 |
| в т.ч. разходи за персонала | 7 800 | 8 580 | 9 438 | 10 382 |

Рискови категории и фактори, които биха могли да окажат влияние върху изпълнението на бизнес програмата :

1. Риск за репутацията – Медиен скандал свързан с лечебното заведение, в който са замесени служители.
2. Оперативен риск, свързан с :
* Текучество на персонала, в т.ч. намаляване броя на лекарския състав под минималните нива съгласно медицинските стандарти за осъществяване на дейността.
* Прекъсване/прекратяване на дейност в лечебното заведение, свързана с предоставяне на услуга посредством уникална апаратура без заместител /линеен ускорител/.
1. Финансов риск - Намаление в приходите, в резултат от спрените планови прегледи, операции и процедури.

Настоящата бизнес програма отразява виждането на ръководството на КОЦ – Русе ЕООД за развитието на дружеството през периода 2024 г. – 2026 г. Разработена е на база историческите данни за развитието на лечебното заведение и на очакваната възвращаемост от направените през 2023 г. инвестиции.

**ПРЕДСЕДАТЕЛ:**

 **(акад. Христо Белоев, дтн)**