



# SIA "CĒSU KLĪNIKA" VIDĒJA TERMIŅA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA 2020. – 2022. GADAM

Mūsu vērtības



LOJALITĀTE

ATBILDĪBA

KVALITĀTE

PROFESIONALITĀTE

ATTĪSTĪBA

CĒSIS, 2019

## SATURS

IEVADS – vispārīga informācija par kapitālsabiedrību .....	3
1. ESOŠĀ SITUĀCIJA .....	6
1.1. Iedzīvotāji .....	6
1.2. Neatliekamā palīdzība .....	7
1.3. Stacionāra aprūpe .....	8
1.4. Ambulatorā aprūpe .....	9
1.4.1. Dienas stacionārs .....	9
1.4.2. Diagnostika .....	10
1.4.3. Rehabilitācija .....	11
1.4.4. Speciālistu konsultācijas .....	11
1.5. Medicīniskā aprūpe mājās .....	11
1.6. Pārvaldība un komunikācija .....	12
1.7. Tirgus un konkurentu un klientu apraksts .....	16
1.8. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze (SWID) .....	17
2. STRATĒGISKĀ DAĻA .....	19
2.1. Kapitālsabiedrības misija, vīzija, vērtības, attīstības mērķi un uzdevumi .....	19
2.3. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi .....	21
2.4. Risku analīze .....	22
3. DARBĪBAS PLĀNS .....	24
3.1. Darbības plāns 2020. – 2022.gadam .....	24
3.2. Investīciju plāns 2020.- 2020.gadam .....	26



## IEVADS – vispārīga informācija par kapitālsabiedrību

SIA “CĒSU KLĪNIKA”, turpmāk – Klīnika, vidējā termiņa attīstības stratēģija ir attīstības plānošanas dokuments laika periodam no 2020. – 2022. gadam. Šis dokuments nosaka kapitālsabiedrības turpmākās attīstības virzienus, sadarbības principus un iespējas ar Cēsu novada pašvaldību, Cēsu novada un Cēsu plānošanas vienības iedzīvotājiem un citiem partneriem, risinot medicīniskās un sociālās aprūpes jautājumus, kā arī kapitālsabiedrības efektīvas pārvaldības jautājumus kopā ar iesaistītajām pusēm.

Dokumentā definēts Klīnikas galvenais stratēģiskais mērķis – būt modernai medicīnas iestādei, kur augsti profesionāla komanda nodrošina mūsdienīgu diagnostiku un ārstēšanu, garantē individuālu attieksmi pret katru pacientu un mājīgu ārstēšanas vidi.

Stratēģija nosaka Klīnikas misiju, vīziju, mērķus, prioritāros attīstības virzienus un uzdevumus, definē Klīnikas finanšu un nefinanšu mērķus un apraksta darbības biznesa modeli, tajā skaitā, ietverot risku analīzes, lai uzlabotu veselības aprūpes kvalitāti, efektivitāti un pieejamību.

Klīnikas stratēģija vērsta uz to, lai uzlabotu stacionārās veselības aprūpes pārvaldi, pakalpojumu kvalitāti, pieejamību un efektīvu funkciju nodrošināšanu, resursu pārvaldību un veicinātu Klīnikas ilgtspējīgu attīstību, konkurētspēju un nodrošinātu stabilus finanšu pamata rādītājus, lai, pilnveidojot infrastruktūru un īstenojot ERAF līdzfinansētu projektu, tiktu nodrošināta infrastruktūras pārbūves darbu turpināšana.

Dokumenta pirmā daļa raksturo pašreizējo situāciju Klīnikas sniegto stacionāro un ambulatoro pakalpojumu jomā, kā arī attiecībā uz kapitālsabiedrības efektīvu pārvaldību, tirgus analīzi un Klīnikas stirpo un vājo pušu analīzi. Dokumenta otrajā un trešajā daļā ir noteikti mērķi un konkrētas rīcības uzstādīto mērķu sasniegšanai, atspoguļots darbības plāns vidējam termiņam (2020.-2022.), ietverot arī rezultatīvos rādītājus.

Dokumenta izstrāde veikta, pamatojoties uz Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma XII nodaļas 57.panta prasībām, 2016.gada 20.decembra Ministru kabineta sēdē izskatīto informatīvo ziņojumu “Par sistēmiski svarīgo ārstniecības iestāžu kartējumu un attīstības reformu” (protokols Nr.69 83.§), konceptuālo ziņojumu “Par veselības aprūpes sistēmas reformu”, kas ir apstiprināts ar Ministru kabineta 2017.gada

7.augusta rīkojumu Nr.394 "Par konceptuālo ziņojumu "Par veselības aprūpes sistēmas reformu"", Cēsu novada Ilgtspējīgas attīstības stratēģiju 2030 un SIA "Cēsu klīnika" stratēģiskās attīstības plānu 2018. – 2028. gadam, Cēsu novada pašvaldības 2015. gada 19. novembra noteikumiem Nr.43 "Cēsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību un kapitāla daļu privātā kapitālsabiedrībā un publiski privātā kapitālsabiedrībā pārvaldības noteikumi" nosacījumiem:

Kapitālsabiedrības nosaukums	CĒSU KLĪNIKA
Sabiedrības juridiskais statuss	SIA
Vienotājs reģistrācijas numurs	LV44103057729
Juridiskā adrese	Slimnīcas ielā 9, Cēsīs, LV- 4201
Kapitāldaļu turētājs	Cēsu novada pašvaldība
Valde	Ingūna Liepa – valdes priekšsēdētāja Olga Rudzīte - valdes locekle Aivija Zerne – valdes locekle
Komerddarbības veids	Slimnīcu darbība
Pamatkapitāls	9 617 036 EUR

Klīnika ir 3. līmeņa daudzprofilu neatliekamās medicīniskas palīdzības slimnīca, kas nodrošina diennakts neatliekamo medicīnisko palīdzību, diennakts stacionāro aprūpi, t.sk. hronisko pacientu aprūpi, veselības aprūpi mājās, veic plaša spektra diagnostiskos izmeklējumus, sniedz veselības aprūpes pakalpojumus dienas stacionārā, speciālistu ambulatorās konsultācijas, īslaicīgos sociālās aprūpes pakalpojumus Cēsu plānošanas vienības iedzīvotājiem, kā arī citu reģionu iedzīvotājiem.

Uz 01.01.2019. Klīnikā nodarbināti 290 darbinieki, t.sk. 218 darbinieki pamatdarbā. Personāla mainība 2018. gadā ir 12%, kas veidojusies uz mazkvalificētā saimnieciskā personāla rēķina, turpinot pilnveidot Klīnikas kopējo veļas un apkopes dienestu. Darba tiesiskās attiecības uzsākušas 26 ārstniecības personas, t.sk., 16 ārsti – gan pamatdarbā, gan nodarbināti blakus darbā nepilnu darba laiku. Sabiedrība turpina realizēt 2015. gadā uzsāktu personāla motivācijas, atbalsta un plānošanas programmu, finansiālā atbalsta sistēmu jauno speciālistu piesaistei darbam Klīnikā. 2017. – 2018. gadā noslēgti vēl 3 līgumi par ārstu rezidentu mācību maksas nodrošinājumu universitātēm un mācību maksas kompensāciju citām pašvaldībām mērķi nodrošināt ārstnieciskā personāla atjaunināšanu un paaudžu nomaiņu Klīnikas pamatdarbībai būtiskākajās ārstniecības specialitātēs.

Pēdējo gadu laikā Klīnika atrodas būtiskā pārmaiņu procesā, ko nosaka gan ārējie, gan iekšējie faktori. Galvenais ārējais faktors ir valstī notiekošā veselības aprūpes reforma, kuras rezultātā Klīnikai ir noteikts 3. aprūpes līmenis, paredzot veselības aprūpes pieejamību 5 obligātajos profilos – terapija, ķirurģija, ginekoloģija, grūtniecības un dzemdību aprūpe, pediatrija, un, atbilstoši Klīnikas specializācijai, izvēles profilos – hronisko pacientu aprūpe,

traumatoloģija, neiroloģija. Ievērojami mainās finansējums Klīnikai, liekot meklēt jaunus risinājumus tās darbības nodrošināšanai, kā arī piesaistīt citus ārējos finansējuma avotus, t.sk. Eiropas fondu finansējumu. Ņemot vērā demogrāfisku situāciju valstī un nākotnes prognozi, dzemdību skaita samazinājumu, kvalificēta personāla pieejamību darba tirgū un identificētos riskus, lai neradītu risku bērna un mātes veselībai, par dzemdību palīdzību nodrošināšanu Cēsu plānošanas vienības iedzīvotājiem noslēgts sadarbības līgums ar SIA "Vidzemes slimnīca".

Galvenais Klīnikas attīstību atbalstošais faktors ir Cēsu novada pašvaldības un Klīnikas vadības apņemšanās saglabāt, attīstīt un pilnveidot Klīniku kā novada iedzīvotāju veselības aprūpes un rehabilitācijas institūciju atbilstoši 2020. – 2028. gada SIA "CĒSU KLĪNIKA" stratēģiskās attīstības plānam.

Par vienu no saviem galvenajiem uzdevumiem 2020. – 2022. gados Klīnika izvirza infrastruktūras uzlabošanu (ārstniecības korpusa renovācija), medicīnisko tehnoloģiju iegādi un nomaīņu saskaņā ar ERAF projektu, veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanu, par pirmo prioritāti izvirzot pacientu drošības jautājums un apkalpošanas kultūru.



## 1. ESOŠĀ SITUĀCIJA

### 1.1. Iedzīvotāji

2019. gada sākumā Latvijā dzīvoja 1 919 68 iedzīvotāju, kas ir par 14 400 mazāk nekā pirms gada, liecina Centrālās statistikas pārvaldes (CSP) jaunākie dati. 2018. gadā starptautiskās ilgtermiņa migrācijas rezultātā iedzīvotāju skaits samazinājās par 4900, bet negatīva dabiskā pieauguma rezultātā – par 9500.

Turpinās sabiedrības novecošanās. Nelielais dzimstības pieaugums 2013. – 2016. gadā veicināja bērnu un jauniešu skaita palielināšanos, taču 2018. gadā bērnu skaits vecumā 0 – 14 gadi samazinājās, jo dzimušo skaits bija par 1500 mazāks nekā 2017. gadā. Bērnu un pusaudžu īpatsvars iedzīvotāju kopskaitā ir 15,9%. Iedzīvotāju skaits darbspējas vecumā turpināja samazināties – par 16 500 tūkst. jeb 1,4%, un joprojām palielinājās iedzīvotāju skaits virs darbspējas vecuma – 2018. gadā par 2300. To īpatsvars iedzīvotāju kopskaitā palielinājās no 22,5% 2018. gada sākumā līdz 22,8% 2019. gada sākumā.

1. tabula Galvenie demogrāfiskie rādītāji

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>LATVIJA</b>	1 986 096	1 968 957	1 950 116	1 934 379	1 919 968
<b>Vidzemes reģions</b>	201 915	199 027	195 998	188 494	186 095

2019. gada sākumā Vidzemes reģionā dzīvoja 186 095 iedzīvotāju, kas sastādīja 9,7% no visiem Latvijā dzīvojušiem. Turpinās tendence samazināties iedzīvotāju skaitam Vidzemes reģionā.

Cēsu plānošanas reģionā ietilpst 8 novadi – Amatas, Cēsu, Jaunpiebalgas, Līgatnes, Pārgaujas, Priekuļu, Raunas, Vecpiebalgas. Uz 2019. gada sākumu Cēsu plānošanas reģionā reģistrēti 44 434 iedzīvotāju, kas sastāda 24% no visiem Vidzemes reģiona iedzīvotājiem. Triju gadu laikā pastāvīgo iedzīvotāju skaits samazinājies par 5,5%. Turpinās tendence samazināties darbspējīgā vecuma iedzīvotāju skaitam.

## 2. tabula Galvenie demogrāfiskie rādītāji

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Cēsu plānošanas vienība</b>	<b>47 984</b>	<b>47 345</b>	<b>46 575</b>	<b>44936</b>	<b>4 44 34</b>
Amatas novads	5 462	5 388	5 337	5 003	4983
Cēsu novads	17 241	17 039	16 830	16 489	16372
Jaunpiebalgas novads	2 319	2 293	2 193	2 086	2019
Līgatnes novads	3 532	3 481	3 404	3 262	3264
Pārgaujas novads	3 938	3 897	3 815	3 666	3623
Priekuļu novads	8 050	7 951	7 940	7 719	7607
Raunas novads	3 412	3 349	3 207	3 096	3023
Vecpiebalgas novads	4 030	3 947	3 849	3 615	3543

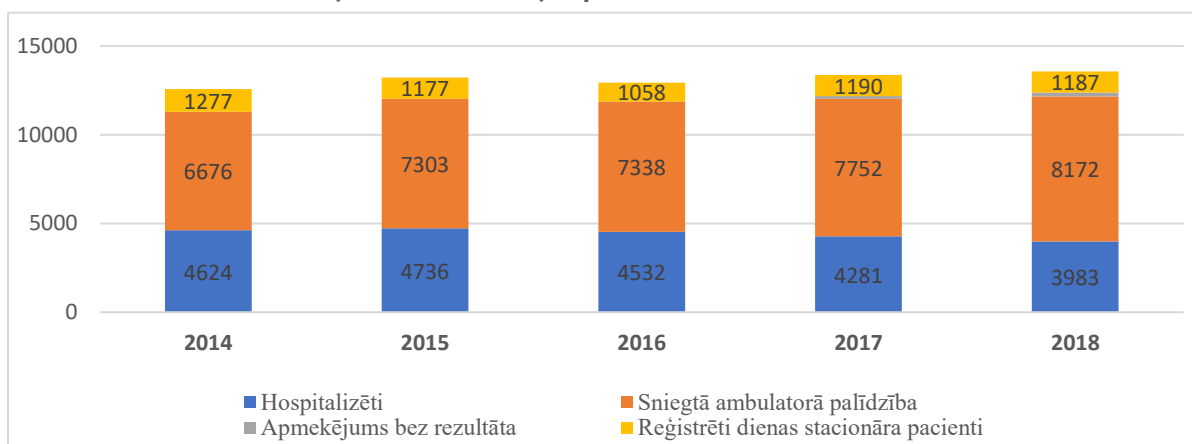
Statistikas dati par iedzīvotāju saslimstības rādītājiem Cēsu plānošanas vienībā un novados nav pieejami, tādēļ par pamatu saslimstības rādītāju analīzei ņemti Klīnikas apkopotie dati. Iedzīvotāju saslimstība ir atšķirīga dažādās vecuma grupās. Bērni līdz 18 gadu vecumam visbiežāk slimo ar elpošanas orgānu slimībām (55%), gremošanas orgānu slimībām (14%) un infekcijas un parazitārajām slimībām (13%). Pieaugušiem visbiežāk novēro asinsrites sistēmas slimības (27%), elpošanas orgānu slimības (16%), gremošanas orgānu slimības (16%) un dažāda veida traumas, ievainojumi un saindēšanas (10%).

Galvenais nāves cēlonis ir sirds asinsvadu slimības, kas sastāda 59 % no visiem nāves gadījumiem Klīnikā. Otrs biežākais nāves cēlonis ir ļaundabīgie audzēji – 17% no visiem nāves gadījumiem, kā trešo var minēt elpošanas orgānu slimības – 10% no visiem nāves gadījumiem.

### 1.2. Neatliekamā palīdzība

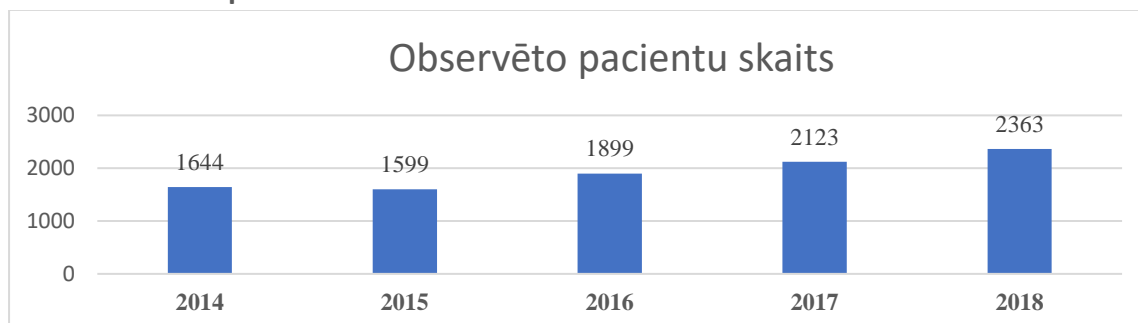
Diennakts neatliekamo medicīnisko palīdzību nodrošina Klīnikas neatliekamās palīdzības un uzņemšanas nodaļa (turpmāk – NMP un uzņemšanas nodaļa). Neatliekamo palīdzību sniedz 5 ārsti speciālisti – internists, ķirurgs vai traumatologs, anesteziologs-reanimatologs, pediatrs un radiologs. 2018. gada NMP un uzņemšanas nodaļas speciālisti apkalpoja 13558 pacientus, t.sk. 3983 turpināja ārstēšanu diennaktī stacionārā un 8172 sniegta ambulatora palīdzība, 30% no visiem pacientiem nogādāti uz Klīniku ar Neatliekamas palīdzības dienesta brigādēm.

### 1. attēls NMP un uzņemšanas nodaļas pacientu struktūra



NMP un uzņemšanas nodaļas sastāvā darbojas observācijas vienība pacientu novērošanai līdz 24 stundām. Vērojama tendence ik gadu pieaugt observēto pacientu skaitam, salīdzinot ar 2014. gadu, pacientu plūsma ir lielāka par 69%.

3. tabula **Observēto pacientu skaits**

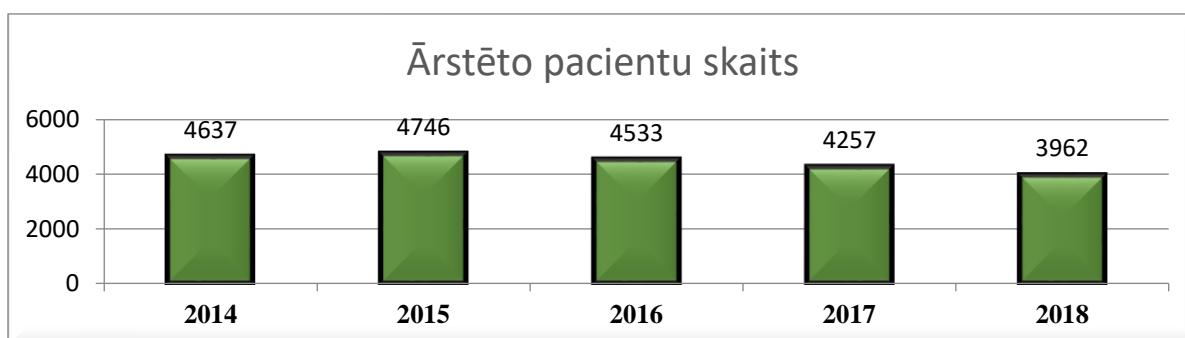


Pamatojoties uz observācijas vienības efektīvu darbību, ar katru gadu samazinājās īslaicīgo hospitalizāciju skaits.

### 1.3. Stacionāra aprūpe

Klīnika stacionāro aprūpi nodrošina iekšējās slimībās (terapija), vispārējā ķirurģijā, traumatoloģijā-ortopēdijā, ginekoloģijā, neiroloģijā, pediatrijā, ka arī hronisko pacientu aprūpi un īslaicīgu sociālo aprūpi.

#### 2. attēls **Stacionārā ārstēto pacientu skaits**



Hospitalizācijas skaita samazinājums izskaidrojams ar efektīvu NMP un uzņemšanas nodaļas darbību, rūpīgo pacienta stāvokļa izvērtēšanu, lai izlemtu par hospitalizācijas nepieciešamību, observācijas vienības efektīvu darbību un diennakts stacionāra aprūpes aizvietošanu ar ārstēšanu dienas stacionārā vai ambulatori. Vēl viens iemesls hospitalizācijas skaita samazināšanā – iedzīvotāju skaita samazinājums apkalpošanas teritorijā un izmaiņas hospitalizācijas plānā.

2018. gada stacionāra vidējais gultu skaits – 91, vidējais gultu noslogojums – 79.66%, vidējais viena pacienta ārstēšanas ilgums ir 6.16 dienas.

Vislielākais pacientu skaits ārstējās terapijas nodaļā, kas sastādīja 36% no visiem stacionētajiem pacientiem, ķirurģisko pacientu īpatsvars – 26%, pediatrijas profilā ārstējās 22% no visiem stacionētajiem pacientiem. Vislielākā pacientu plūsma vērojama ziemas



mēnešos, vismazākā – jūlijā-augustā. Pacientu plūsmas analīze ļauj efektīvi izmantot esošos resursus, t.sk. personāla resursus.

4. tabula **Pacientu plūsma pa mēnešiem**

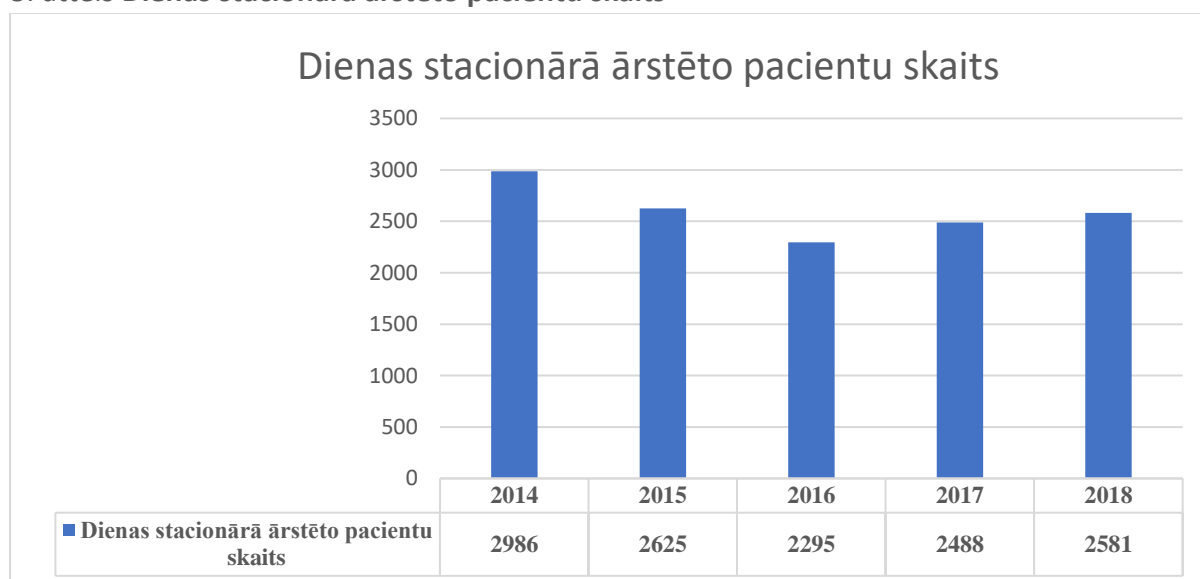
	2014	2015	2016	2017	2018
janvāris	409	438	400	422	355
februāris	440	445	439	364	315
marts	453	473	424	424	392
aprīlis	445	432	411	360	375
maijs	377	344	403	384	318
jūnijs	291	358	333	342	305
jūlijs	279	371	301	320	296
augusts	261	317	314	320	294
septembris	368	371	344	350	304
oktobris	418	406	392	375	323
novembris	409	389	376	290	378
decembris	487	402	396	306	307
Kopā gadā:	<b>4637</b>	<b>4746</b>	<b>4533</b>	<b>4257</b>	<b>3962</b>

## 1.4. Ambulatorā aprūpe

### 1.4.1. Dienas stacionārs

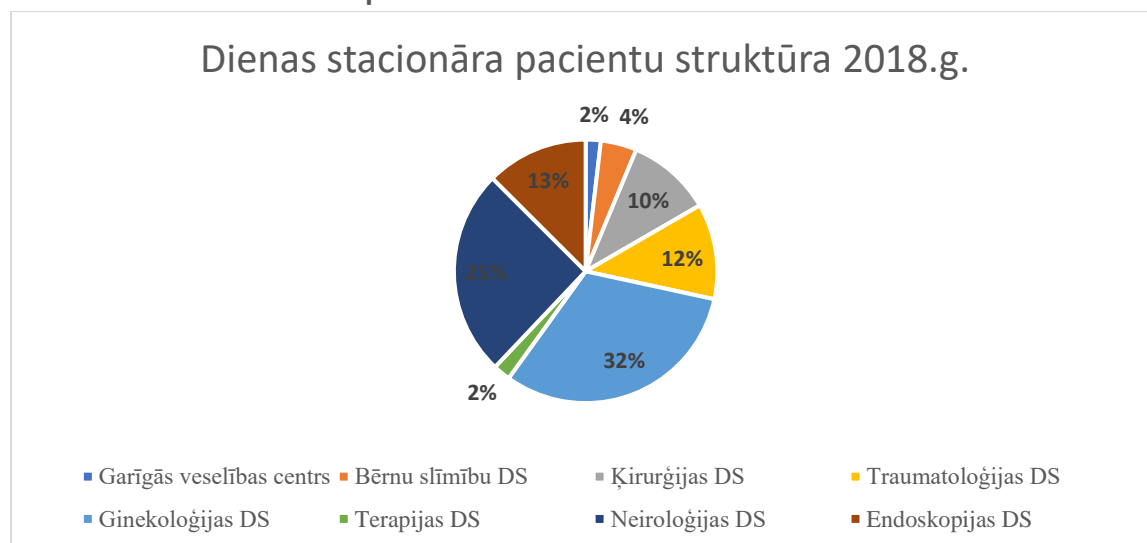
Klīnikā dienas stacionāra pacientu ārstēšanai ir atvērtas 45 gultas. Dienas stacionāra pakalpojumi tiek sniegti ķirurģijas, traumatoloģijas-ortopēdijas, ginekoloģijas, neiroloģijas, pediatrijas, terapijas, endoskopijas un psihiatrijas profilos. Pēdējos gados vērojama tendence pieaugt ārstēto pacientu skaitam. Tas ir izskaidrojams ar valsts finansējuma pieaugumu un pakalpojumu klāsta paplašināšanos, izvirzot par prioritāti mazinvazīvās ķirurģiskās ārstēšanas metodes.

3. attēls **Dienas stacionārā ārstēto pacientu skaits**



Visvairāk dienas stacionāra pakalpojumi tiek sniegti ginekoloģijas profilā un neiroloģijas profilā. 54% no visiem dienas stacionāra pakalpojumiem sniegti ķirurģiskā profila pacientiem.

#### 4. attēls Dienas stacionāra pacientu struktūra



#### 1.4.2. Diagnostika

Diagnostika ir būtiska slimību savlaicīgai diagnosticēšanai un sekmīgai ārstēšanai.

Klīnika piedāvā plašu diagnostisko pakalpojumu klāstu – vizuālā radioloģiskā diagnostika, ultrasonogrāfija, doplerogrāfija, sirds un asinsvadu funkcionālie izmeklējumi, endoskopiskā diagnostika. Ik gadu pieaug diagnostisko izmeklējumu skaits. Klīnikas kapacitāte ļauj palielināt veikto izmeklējumu skaitu, bet to ierobežo valsts piešķirtais finansējuma apjoms (kvotas) un zema iedzīvotāju maksātspēja, lai apmaksātu izmeklējumus par saviem līdzekļiem. Uz atsevišķiem izmeklējumiem veidojas gaidīšanas rinda līdz par 6 mēnešiem, piemēram – ehokardiogrāfija, galvas un kakla asinsvadu doplerogrāfija.

Kopš 2019. gada Klīnika piedāvā kompleksas diagnostikas programmas, sastādot individuālo diagnostikas plānu ar turpmākām rekomendācijām veselības uzlabošanai.

#### 5. tabula Diagnostisko izmeklēju skaits

	2014.g.	2015.g.	2016.g.	2017.g.	2018.g.
Rentgena diagnostika	19125	20281	18659	19587	19394
Datortomogrāfija	5301	4820	4850	5415	5572
Ultraskaņas diagnostika	9194	9313	8894	10141	10879
Funkcionālā diagnostika	12769	12293	11300	11758	11781
Endoskopiska diagnostika	1748	1682	1559	1794	1779
Izmeklējumu kopējais skaits	<b>48137</b>	<b>48389</b>	<b>45262</b>	<b>48695</b>	<b>49405</b>

### 1.4.3.Rehabilitācija

2018. – 2019. gada Klīnika mērķtiecīgi strādāja, lai nostiprinātu rehabilitācijas speciālistu komandu un startēja stratēģiskajā iepirkumā. Uz šo brīdi rehabilitācijas pakalpojumus nodrošina 2 fiziskās un fizikālās medicīnas ārsti, 4 fizioterapeiti, 1 ergoterapeits, 1 audiologopēds, 2 masieri, 2 klīniskie psihologi un 2 fizikālās medicīnas māsas. Kopš 2019. gada Klīnikā ir pieejama valsts apmaksāta rehabilitācija diennakts stacionāra pacientiem.

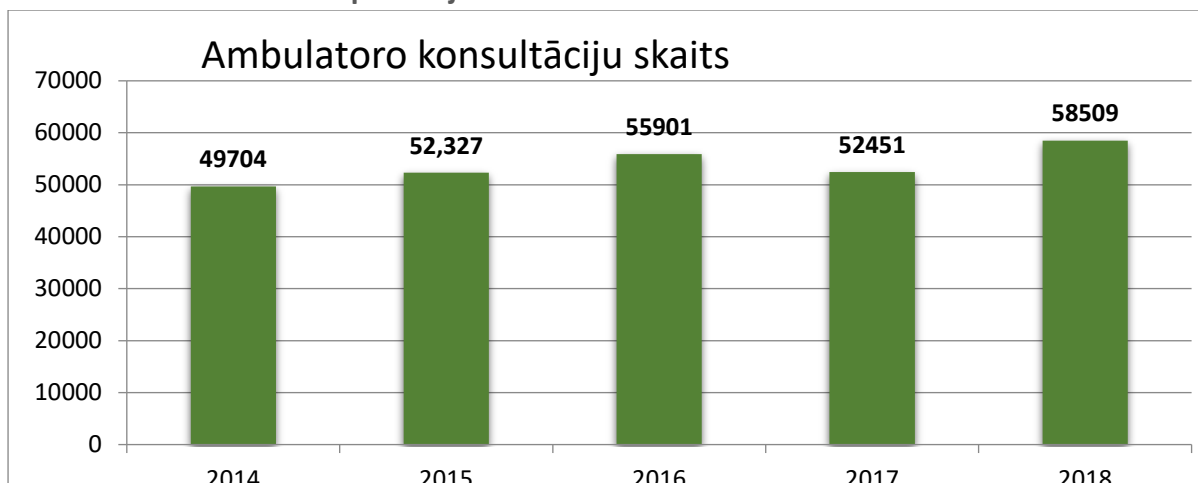
### 1.4.4. Speciālistu konsultācijas

Klīnikā sniegto ambulatoro konsultāciju skaits rada stabilu tendenci pieaugt. Tas liecina par augošu pieprasījumu pēc ambulatoriem pakalpojumiem.

Ambulatoras konsultācijas nodrošina 25 dažādu specialitāšu ārsti, būtiski palielināts speciālistu klāsts, kuri sniedz veselības aprūpes pakalpojumu bērniem.

Lai uzlabotu veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību bērniem, 2019.g. Klīnikā sāk darbu “Bērnu veselības centrs”.

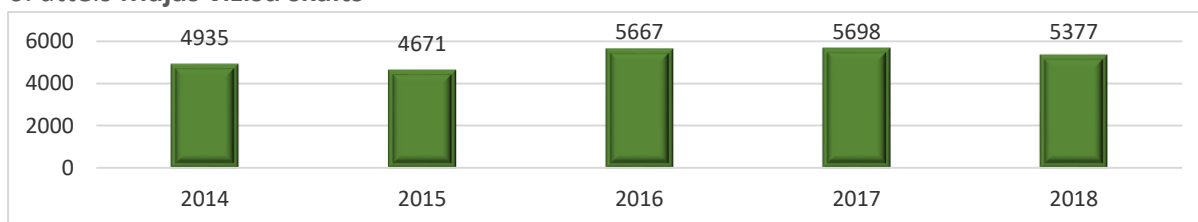
5. attēls **Ambulatoro apmeklējumu skaits**



### 1.5. Medicīniskā aprūpe mājās

Medicīnisko mājas aprūpi nodrošina 3 māsas 365 dienas gadā. Pieteikt mājas vizīti ir iespēja arī brīvdienās. 2018. gadā veiktas 5377 vizītes mājās.

6. attēls **Mājas vizīšu skaits**



## 1.6. Pārvaldība un komunikācija

Kapitālsabiedrībā 2018. gadā nodarbināti 290 cilvēki. Pēdējo gadu laikā pielietoti vairāki personālvadības optimizācijas pasākumi, ko plānots turpināt, lai nodrošinātu kapitālsabiedrības pakalpojumu sniegšanu iespējami profesionālā kvalitātē un palielinātu pakalpojumu izmaksu efektivitāti.

### Finanšu situācija un pārvaldība

SIA "CĒSU KLĪNIKA" pamatkapitāls kopš tās izveides 2009.gada 17. decembrī ir palielinājies par 4.5% – uzņēmuma pamatkapitāls 2009. gada decembrī bija 9 201 701 EUR, bet 2018. gadā – 9 617 036 EUR. Iemaksas valsts un pašvaldības budžetā pēdējā noslēgtā pārskata gadā (2018.g.) sastāda 1 314 609 EUR.

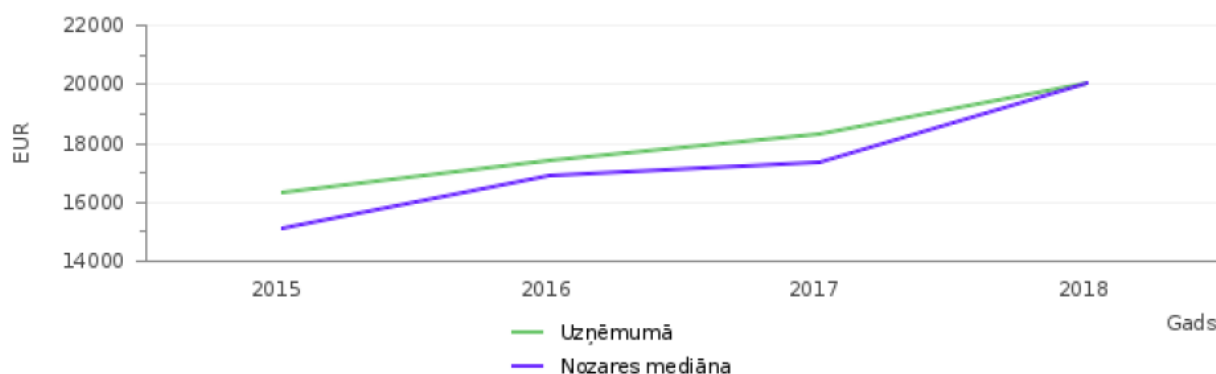
Uzņēmuma ienākumi 2018. gadā bija 5 864 521 EUR, no kuriem lielākā daļa bija valsts finansējums – 4 753 990 EUR, taču būtisku finansējuma apjoma daļu nodrošināja arī ieņēmumi no maksas pakalpojumiem. Salīdzinājumā ar 2016. gadu, Klīnikas ieņēmumi no maksas pakalpojumiem pieauguši par 5,2 %.

6. tabula. SIA "CĒSU KLĪNIKA" ieņēmumi EUR

Apraksts	2017	2018	2019 plānots
Neto apgrozījums	5 170 200	5 864 521	6 922 846
t.sk. NVD finansējums	4 016 132	4 753 990	5 701 950
Maksas pakalpojumi	347 015	365 110	389 136

Lai novērtētu Klīnikas apgrozījuma rādītāju, 7.attēlā ir veikts salīdzinājums ar to uzņēmumu rādītājiem, kas darbojas vienā nozarē.

7. attēls. **Agrozījums uz vienu darbinieku**

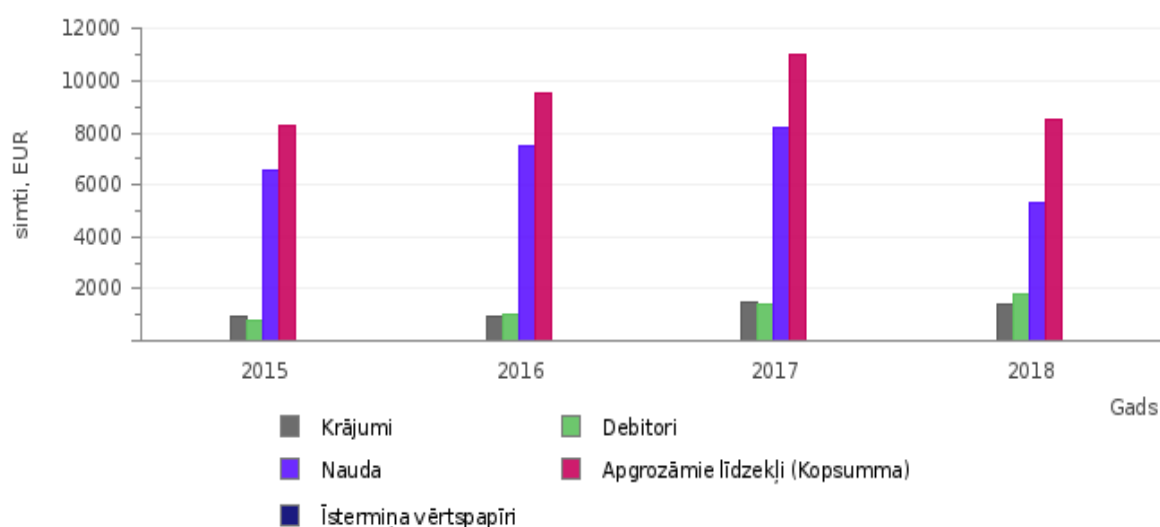


Analizējot 2017. – 2019. gada finanšu datus, jāsecina, ka lēnām, bet nepārprotami sabiedrības finansiālā situācija uzlabojas – palielinās neto apgrozījums, kā arī samazinās darbības izmaksas. Tas liecina par saimnieciskās darbības efektivitātes uzlabošanu, lai gan ikgadējie darbības rezultāti pagaidām ir svārstīgi.

7. tabula. SIA "CĒSU KLĪNIKA" finanšu rādītāji, EUR

Finanšu rādītāji	2016	2017	2018
Ražošanas izmaksas	4 701 938	4 866 627	5 634 941
Bruto peļņa	59 555	185 439	136 771
Administrācijas izmaksas	234 696	228 940	103 507
Pārējie ieņēmumi	268 113	173 980	143 516
Peļņa	46 444	119 053	150 365

8. attēls. SIA "CĒSU KLĪNIKA" apgrozāmo līdzekļu struktūra



Apgrozāmo līdzekļu struktūru svarīgi analizēt, jo ne visi apgrozāmo līdzekļu posteņi ir vienlīdz likvidi. Apgrozāmie līdzekļi pēc likviditātes iedalās, sākot ar likvidāko: nauda, īstermiņa vērtspapīri, debitori, krājumi.

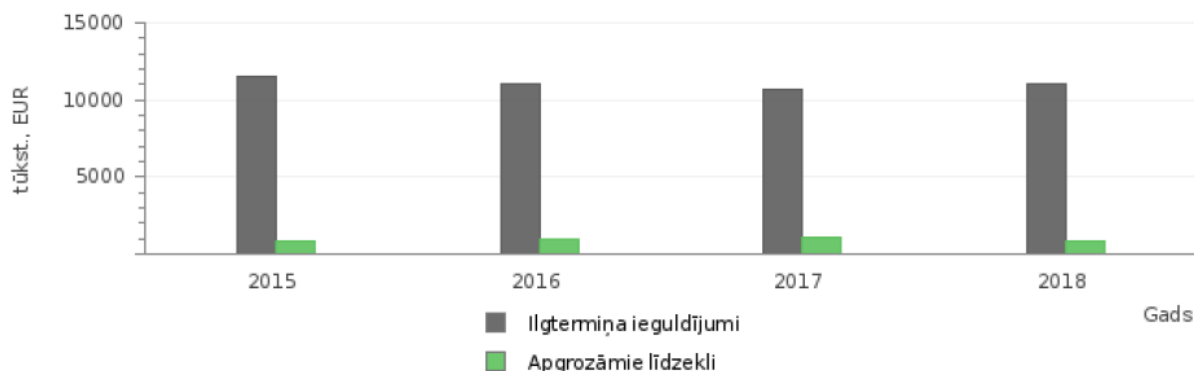
Klīnikas izdevumu ziņā vislielāko īpatsvaru 2018. gadā sastādīja darbinieku algas – 3 881 095 EUR jeb 69% no pašizmaksas, citas galvenās izmaksu pozīcijas bija medikamenti 598 528 EUR, iekārtu, inventāra un aparatūras remonts un tehniskā apkalpošana – 113 797 EUR, elektroenerģija 98 266 EUR un apkure 130 092 EUR.

8. tabula. SIA "CĒSU KLĪNIKA" izdevumi, EUR

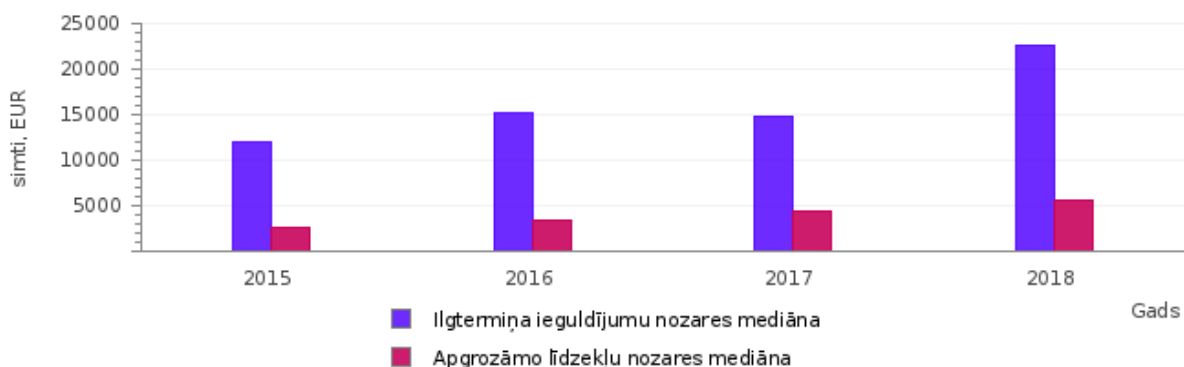
Izdevumu pozīcija	2016	2017	2018
Apkure	143 646	145 232	130 092
Elektrība	100 087	110 000	98 266
Medikamenti	428 173	555 239	598 528
Pārtika/ēdināšanas pakalpojumi	72 432	80 465	95 235
Iekārtas, inventāra un aparatūras rem., tehniskā apkalpošana	90 942	122 614	113 797
Laboratorijas izdevumi	60 984	62 397	48 064
Personāla izmaksas	3 137 548	3 296 691	3 881 095

Ilgadējais nepastāvīgais rezultāts liecina par to, ka kapitālsabiedrībai ir nepietiekošs ieņēmumu apjoms no saviem pakalpojumiem, lai pilnībā segtu ikdienas uzturēšanas izdevumus un pamatlīdzekļu nolietojuma izmaksas. Lai kapitālsabiedrības darbība būtu ilgtspējīga un pašpietiekama, būtu jāpalielina apgrozījums, pakalpojumu cenas vai arī visi attīstības projekti jāplāno ar Cēsu novada pašvaldības līdzfinansējumu.

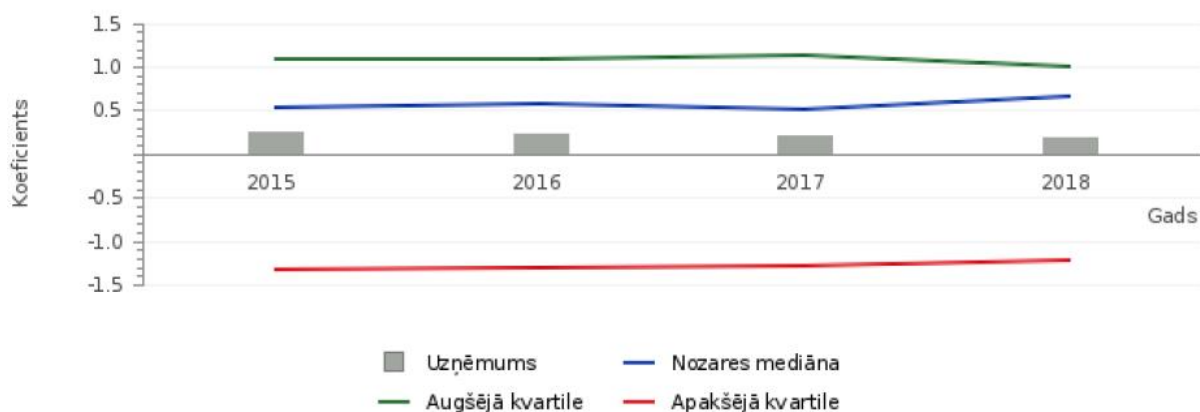
9. attēls. SIA “CĒSU KLĪNIKA” bilances struktūra



10. attēls. Bilances struktūra nozarē



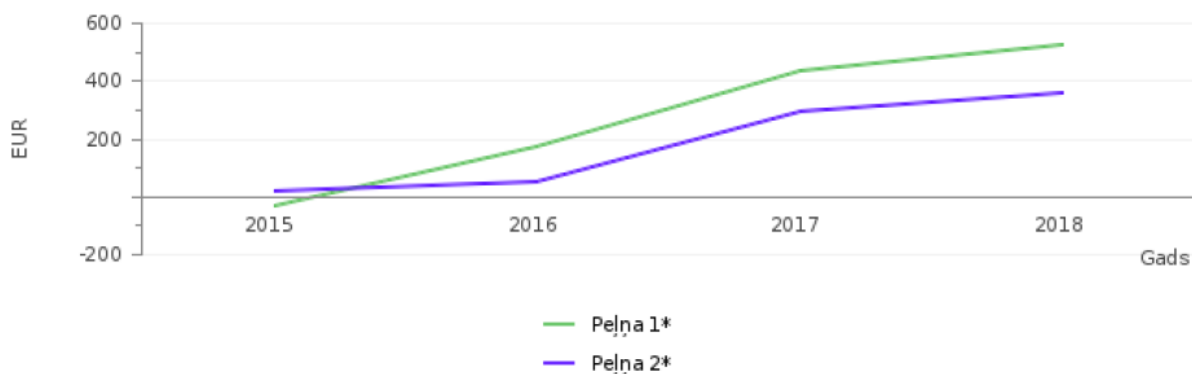
11. attēls. SIA “CĒSU KLĪNIKA” parāds pret pašu kapitālu



Tā kā parāds pret pašu kapitālu nepieaug, tas norāda, ka Klīnikas atkarība no aizņemtā kapitāla nepalielinās.

Procentu maksājumi par aizņemto kapitālu ir nemainīgi, neatkarīgi no realizācijas apjoma, tas var ievērojami ietekmēt uzņēmuma stabilitāti, mainoties realizācijas apjomam.

#### 12. attēls. Peļņa uz vienu darbinieku



**Peļņa 1\*** - Tīrā peļņa uz vienu darbinieku uzņēmumā;  
**Peļņa 2\*** - Tīrā peļņa uz vienu darbinieku vidēji nozarē.

#### 9.tabula. SIA "CĒSU KLĪNIKA" kopējais reitings nozarē

Rādītājs	2015	2016	2017	2018
Reitings nozarē	47,90	66,10	60,60	67,00
Klīnikas reitinga punkti	46,80	68,65	66,75	69,05

Uzņēmuma reitings tiek aprēķināts, par pamatu ņemot sešus galvenos finanšu darbību raksturojošos rādītājus: maksātspēju, peļņu pirms UIN, likviditāti, apgrozījuma pieaugumu, kapitāla atdevi, saistības.

Kopējais uzņēmuma reitings 2018. gadā ir 3,5 punkti (no max iespējamā punktu skaita 5,0).

Bilances posteņu izmaiņas pēdējo gadu periodā nav būtiskas. Kapitālsabiedrības rīcībā ir pietiekama pamatlīdzekļu un inventāra bāze plānotās saimnieciskās darbības veikšanai, kā arī papildu pakalpojumu attīstībai.

Būtiskākais kavēklis plānoto attīstības projektu realizācijai ir nepietiekams finansējums personāla atalgojumam, profesionālā darbaspēka trūkums un neesošs uzkrājums ES projektu priekšfinansēšanai.

## 1.7. Tirgus un konkurentu un klientu apraksts

### Konkurentu apraksts

#### *Cēsu pilsēta:*

Vidzemes vēnu centrs SIA - flebologija  
LAUDO SIA – rehabilitācijas pakalpojumi  
I.Zupas ārsta prakse ginekoloģijā un dzemdniecībā  
Indulis Vanags – ārsta prakse uroloģijā  
Dainis Vorps – uroloģija  
Cēsu veselības centrs – ambulatorās konsultācijas

#### *Tuvākā apkārtnē:*

SIA "Vidzemes slimnīca"  
SIA "Siguldas slimnīca"  
Rehabilitācijas centrs "Līgatne"

### Klientu apraksts

Mērķa grupa saskaņā ar Klīnikas pamatdarbību ir iedzīvotāji:

1. ar pēkšņām saslimšanām vai traumām;
1. kuri slimo ar hroniskām slimībām, slimību paasinājumu gadījumos;
2. kuriem ir konstatētas veselības problēmas, bet veselības aprūpes saņemšana nav nepieciešama neatliekamā kārtā – plāna pakalpojumi;
3. kuriem ir nepieciešami diagnostiskie pakalpojumi vai speciālistu konsultācijas diagnozes noteikšanai vai sekmīgai ārstēšanai;
4. kuriem ir nepieciešami rehabilitācijas pakalpojumi atveseļošanas periodā.
5. kuriem ir nepieciešamā medicīniskā mājās aprūpe pēcslimnīcu periodā, vai sakarā ar funkcionāliem ierobežojumiem vai kustības traucējumiem;
6. grūtnieces, saņemot grūtnieču aprūpi un pēcdzemdību palīdzību;
7. ar garīgām slimībām;
8. ar tuberkulozi vai hroniskajām plaušu slimībām;
9. kuriem ir nepieciešama īslaicīgā sociālā aprūpe.

Klīnikas mērķa grupa pēc dzīvas vietas:

1. Cēsu novada un Cēsu plānošanas vienības iedzīvotāji;
2. Vidzemes reģiona iedzīvotāji;
3. Ārpus Vidzemes reģiona dzīvojušie – tūristi, novada viesi.

Klīnikas mērķa grupa pēc dzīvas vietas:

1. Bērni līdz 18 gadu vecumam;
2. Pieaugušie no 18 līdz 65 g.v.
3. Senjori virs 65 g.v.



## 1.8. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze (SWID)

<b>Stiprās puses</b>	<b>Vājās puses</b>
<p>Izdevīgs ģeogrāfiskais novietojums, ērta piekļūšana, attīstīta infrastruktūra;</p> <p>Profesionāla vadības komanda un augsti kvalificēts ārstniecības personāls. Regulāra kvalifikācijas paaugstināšanas un jaunu metodoloģiju apgūšanas apmācība, kā arī starptautiskas pieredzes apmaiņas pasākumu apmeklēšana;</p> <p>Plašs veselības aprūpes pakalpojumu klāsts;</p> <p>Mūsdienīgu diagnostisko un ārstēšanas metožu pielietošana;</p> <p>Klīnikā tiek realizēta ārstniecības personu pēcdiploma izglītības (rezidentūras) apmācība;</p> <p>Efektīva sadarbība ar valsts, pašvaldību institūcijām, nevalstiskām organizācijām;</p> <p>Infrastrukturā attīstība orientēta uz pacienta un personāla vajadzībām;</p> <p>Konkurētspējīgas pakalpojumu cenas.</p>	<p>Ārstniecības personāla trūkums atsevišķās specialitātēs;</p> <p>Grūtības jaunu un gados jaunu speciālistu piesaistē;</p> <p>Liels blakusdarbā nodarbināto ārstu īpatsvars, darbinieku pārslodze;</p> <p>Zems ārstniecības / aprūpes procesā iesaistīto darbinieku atalgojums;</p> <p>Personāla nepietiekoša svešvalodu prasme;</p> <p>Neelastīgs un grūti prognozējams valsts veselības aprūpes finansējums;</p> <p>Ierobežotā finansējuma (kvotas) un iedzīvotāju zemās maksātspējas dēļ nepietiekami noslogotas medicīniskās tehnoloģijas un bremzēta infrastruktūras attīstība.</p>
<b>Iespējas</b>	<b>Nākotnes Riski / Draudi</b>
<p>Jauno veselības aprūpes pakalpojumu veidu attīstība, ņemot vērā iedzīvotāju vajadzības un mūsdienu medicīnas tehnoloģiju iespējas;</p> <p>Rehabilitācijas pakalpojumu attīstība, piedāvājot kompleksas rehabilitācijas programmas visos ārstēšanas posmos – stacionārā, dienas stacionārā un ambulatorā aprūpē;</p> <p>Integrētu veselības un sociālās aprūpes pakalpojumus attīstība. Maksas pakalpojumu attīstība un mārketingis;</p> <p>Informācijas tehnoloģiju attīstība ar mērķi uzlabot informācijas apriti visās jomās, t.sk. starp ārstniecības procesā iesaistītajām personām;</p>	<p>Mainīga un neparedzama veselības aprūpes reforma, veselības aprūpes pakalpojumu finansēšanas politika un kārtība;</p> <p>Aktīvā ārstniecības personu rekrutēšana, "pārpirkšana" darbam citās ārstniecības iestādēs;</p> <p>Demogrāfiskā situācija – iedzīvotāju skaita samazināšanās Cēsu plānošanas vienībā;</p> <p>Darbspēka izmaksu pieaugums saistībā ar izmaiņām normatīvajos aktos;</p> <p>Papildus izmaksas kvalitātes prasību nodrošināšanai saistībā ar izmaiņām normatīvajos aktos bez finansiāla seguma un ar to saistītais administratīvais slogs;</p>

<p>Medicīnas tūrisma attīstība, piedāvājot kvalitatīvus ķirurģijas pakalpojumus un diagnostikas programmas;</p> <p>Jaunu speciālistu piesaiste sadarbībā ar Cēsu novada pašvaldību, esošā personāla tālākizglītības turpināšana un starptautiskās pieredzes apgūšana.</p> <p>Ārējā finansējuma (t.sk. ES līdzekļu) piesaiste Klīnikas infrastruktūras sakārtošanā un attīstībā.</p>	<p>Inflācija, iedzīvotāju zemā pirktspēja, vāji attīstīts brīvprātīgas veselības apdrošināšanas tirgus;</p> <p>Medikamentu un medicīnisko materiālu (t.sk. dezinfekcijas līdzekļu) un energoresursu cenu pieaugums;</p> <p>Vispārējs kvalificēta darbaspēka trūkums veselības aprūpes jomā. Konkurences pieaugums starp pakalpojumu sniedzējiem;</p> <p>Neparedzamas likumdošanas izmaiņas.</p>
---	---



## 2. STRATĒGISKĀ DAĻA

### 2.1. Kapitālsabiedrības misija, vīzija, vērtības, attīstības mērķi un uzdevumi

**MISIJA** – sniegt iedzīvotājiem profesionālu medicīnisko palīdzību, izmantojot modernas diagnostikas, ārstēšanas un aprūpes metodes.

**VĪZIJA** – moderna medicīnas iestāde, kur augsti profesionāla komanda nodrošina mūsdienīgu diagnostiku un ārstēšanu, garantē individuālu attieksmi pret katru pacientu un mājīgu ārstēšanas vidi.

**VĒRTĪBAS:**

**Profesionalitāte** – kvalificēts personāls, orientēts uz nepārtrauktu profesionālās spējas pilnveidošanu un mūsdienīgu ārstēšanas un aprūpes standartu pielietošanu praksē.

**Atbildība** – par darba rezultātiem, pacientu un darbinieku drošību;

**Kvalitāte** – starptautiskiem veselības aprūpes standartiem atbilstošs pakalpojums ar mērķi uzlabot pacienta dzīves kvalitāti pēc iespējas īsākā laikā;

**Attīstība** – energoefektīva ēka, mūsdienīga un mājīga vide, modernas diagnostikas, ārstēšanas un aprūpes metodes, nepārtraukta sniegto pakalpojumu klāsta paplašināšana, pamatojoties uz iedzīvotāju vajadzībām, izcils apkalpošanas serviss;

**Lojalitāte** – apmierināts patients, apmierināts personāls.

Kapitālsabiedrības mērķis ir, efektīvi izmantojot pieejamos finanšu, personāla resursus, medicīnas tehnoloģijas un infrastruktūru, turpināt attīstīt Klīniku kā 3.līmeņa daudzprofilu slimnīcu, kas nodrošina Cēsu novada un apkārtējo reģionu iedzīvotājiem diennakts neatliekamo palīdzību, veselības aprūpes pakalpojumus stacionārā, dienas stacionārā un ambulatori, sniedz hronisko pacientu aprūpi, medicīnisko aprūpi mājās un īslaicīgu sociālo aprūpi.

Mērķa sasniegšanai ir noteikti šādi uzdevumi:

1. Turpināt attīstīt Klīnikas infrastruktūru, t.sk. ERAF projekta ietvaros;
2. Veikt novecojošo medicīnisko tehnoloģiju nomaiņu un jauno tehnoloģiju iegādi, t.sk. ERAF projekta ietvaros;
3. Turpināt realizēt valsts pasūtījumu veselības aprūpes pakalpojumiem neatliekamās medicīnas palīdzības jomā, stacionārā, dienas stacionārā, ambulatorā jomā un medicīniskās mājas aprūpes jomā, katru gadu pretendējot uz lielāku apjomu;
4. Turpināt attīstīt "Bērnu veselības centru", nodrošināt kompleksu 24 stundu veselības aprūpi bērniem visos aprūpes posmos (neatliekamā palīdzība, stacionārs, dienas stacionārs, ambulatori);
5. Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi ķirurģijas pakalpojumus stacionārā un dienas stacionārā;
6. Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi diagnostikas pakalpojumus;
7. Turpināt attīstīt kompleksus rehabilitācijas pakalpojumus un ieviest jaunas programmas – rehabilitācija dienas stacionārā;
8. Turpināt sadarbību ar Cēsu novada pašvaldību jauno speciālistu piesaistē;
9. Stiprināt sadarbību ar Vidzemes slimnīcu jauno speciālistu piesaistē gadījumos, kad speciālistu nevar nodarbināt pilnu darba laiku;
10. Turpināt attīstīt informācijas tehnoloģijas, automatizējot procesus, nodrošinot iespēju attālināto videokonsultāciju saņemšanai, rūpējoties par datu drošību un aizsardzību;
11. Turpināt veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanu, par prioritāti izvirzot pacientu drošību;
12. Turpināt uzlabot komunikāciju starp ārstniecības personālu un pacientu, sabiedrības informēšanu, pacientu un klientu apkalpošanas kultūru.

## 2.2. Kapitālsabiedrības nefinanšu mērķi

10. tabula. Nefinanšu mērķi 2020.- 2022.gadam

Darbības virzieni	2018	Mērķa vērtība		
		2020	2021	2022
<b>Diennakts stacionārs</b>				
Ārstēto pacientu skaits	4020	4 050	4 150	4 200
Vidējais ārstēšanas ilgums (dienās)	6.16	6.00	5.9	5.7
Vidējais gultu skaits	88	90	90	95
Gultu noslogojums (%)		85	85	85
<b>Dienas stacionārs</b>				
Vidējais gultu skaits	45	45	45	50
Ārstēto pacientu skaits	2 581	2 600	2 700	2 800
<b>Operāciju skaits</b>	3 839	4 000	4 200	4 500

<b>Ambulatoro konsultāciju skaits</b>	58 509	58 500	59 000	60 000
<b>Diagnostisko izmeklējumu skaits</b>	49 405	50 000	51 000	52 000
<b>NMP un uzņemšanas nodaļas pacientu skaits</b>	13 558	14 000	14 500	15 000
<b>Mājas vizīšu skaits</b>	5 377	5 400	5 500	5600
<b>Pacientu apmierinātības līmenis:</b>				
Ārstēšanas rezultāts		75%	80%	85%
Infrastruktūra, ārstēšanas vide		75%	75%	85%
Komunikācija ar ārstu		75%	78%	80%
Komunikācija ar medicīnas māsu		75%	80%	85%

### 2.3. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi

Kā pašvaldības kapitālsabiedrībai Klīnikas galvenais uzdevums ir veselības pakalpojumu nodrošināšana. Klīnikai ir lieli nākotnes attīstības plāni, lai sasniegtu nefinanšu mērķus, bet finanšu resursi ir ierobežoti. Klīnikai ir liels valsts dotāciju īpatsvars ieņēmumos par valsts apmaksātajiem medicīnas pakalpojumiem. 2020. un 2021. gadā tiek plānots saņemt Eiropas Savienības finansējumu, lai uzlabotu kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību, attīstot veselības aprūpes infrastruktūru, kas netiek plānots finanšu mērķos.

SIA "CĒSU KLĪNIKA" plānotais peļņas apmērs 2020. – 2022. gadam ir atkarīgs no ieņēmumiem par sniegtajiem pakalpojumiem, kārtējiem saimnieciskās darbības izdevumiem, kā arī pamatlīdzekļu nolietojuma izmaksām. Lai gan pamatdarbības naudas plūsma pa gadiem ir pozitīva, būtiskais atlīdzības pieaugums pakalpojumu pašizmaksā rada risku par pozitīvu finansiālā rezultāta lielumu. Stratēģijas periodā ir sagaidāmi šādi galvenie finanšu rezultātīvie rādītāji:

#### 11. tabula. Finanšu mērķi 2020. – 2022. gadam

<b>Finanšu mērķi</b>			
<b>Rādītāji</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>	<b>2022.</b>
Finanšu mērķis Nr.1 Ieņēmumi par valsts apmaksātajiem medicīniskajiem pakalpojumiem	5 799 262	5 973 240	6 152 437
Finanšu mērķis Nr.2 Ieņēmumi no pacientu iemaksām	287 600	287 600	295 000
Finanšu mērķis Nr.3 Ieņēmumi no maksas medicīnas pakalpojumiem	650 000	670 000	689 000
Finanšu mērķis Nr.4 Pārējie ieņēmumi	123 000	126 690	130 491
<b>Finanšu rādītāji</b>			
Neto apgrozījums, EUR	5 775 000	5 948 250	6 126 698
Peļņa, EUR	2 635	2 167	2 742
Peļņa pirms procentu maksājumiem un nodokļiem (EBITDA), EUR	26 883	29 415	31 090

Bilances kopsumma, EUR	12 267 971	12 636 010	13 015 090
Pašu kapitāls, EUR	11 945 448	12 064 902	12 185 552
Pašu kapitāla rentabilitāte (ROE), %	0.02%	0.02%	0.02%
(Tīrā peļņa/ Pašu kapitāls)			
Aktīvu rentabilitāte (ROA), %	0.02%	0.02%	0.02%
(Tīrā peļņa/ Aktīvi kopā)			
Kopējais likviditātes rādītājs	0.56	0.56	0.56
(Apgrozāmie līdzekļi / Īstermiņa saistības)			
Absolūtā likviditāte	0.45	0.45	0.45
((Naudas līdzekļi + Īstermiņa vērtspapīri) / Īstermiņa saistības)			
Saistības pret pašu kapitālu	0.24	0.27	0.33
(Kopējās saistības / Pašu kapitāls)			
Plānotās pamatdarbības naudas plūsmas izpilde, EUR	350 152	300 152	300 344
Ieguldījumi pamatlīdzekļos un nemateriālos ieguldījumos	747 233	2 024 023	882 800
Sadalītās dividendes, EUR	-		
Vidējā bruto atlīdzība (neieskaitot darba devēja veiktās valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas) uz vienu nodarbināto gadā, EUR	15 791	16 106	16 422
Neto apgrozījums uz vienu nodarbināto, EUR	19 914	20 511	21 127
Citi finanšu rādītāji	-		

## 2.4. Risku analīze

12. tabula. Galveno risku un to novēršanas / mazināšanas pasākumu kopsavilkums

Apzināto risku veidi	Uzdevumi risku novēršanai / samazināšanai
<b>TIRGUS RISKI:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iedzīvotāju skaita turpmāka samazināšanās</li> <li>Jaunu konkurentu parādīšanās</li> <li>Jaunas prasības kvalitātes un citos standartos</li> <li>Kopējā pieprasījuma samazināšanās</li> </ul>	Nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus izmaiņām (cenu svārstībām, pieprasījumam un piedāvājuma izmaiņām), sekot līdzi potenciālo konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām un vērtību maiņai, uzlabot savu pakalpojumu kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus klientus, plānot, attīstīt jaunus maksas pakalpojumus
<b>RAŽOŠANAS (pakalpojuma nodrošināšanas) RISKI:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nepietiekošs tehniskās bāzes nodrošinājums</li> <li>Novecojušas tehnoloģijas, transporta vienības</li> </ul>	Sadalīt risku, sniedzot plašāku pakalpojumu klāstu, sekot līdzi iekārtu tehniskajam stāvoklim, laikus novērst to trūkumus un savlaicīgi plānot jaunu pamatlīdzekļu iegādi
<b>FINANŠU RISKI:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās</li> </ul>	Veidot finanšu rezerves, uzkrājumus, sekot līdzi Klīnikas naudas plūsmai, sadarboties ar

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neparedzamas izejmateriālu, tehnisko līdzekļu un resursu cenu paaugstināšanās</li> <li>• Neplānoti izdevumi (soda naudas, tiesvedība)</li> <li>• Nepietiekama apgrozāmo līdzekļu aprīte</li> <li>• Valsts finansējuma samazināšana un sniegto pakalpojumu apmaksas nosacījumu izmaiņas</li> </ul>	<p>vairākiem sociālajiem partneriem un materiālu, resursu piegādātājiem, veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu potenciālo debitoru uzraudzībai, sekot līdzī valsts veselības aprūpes finansēšanas politikas un kārtības izmaiņām</p>
<p>POLITISKIE RISKI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pastāvīga veselības nozares politisko prioritāšu maiņa un nestabilitāte</li> <li>• Neparedzamas nodokļu sistēmas izmaiņas</li> <li>• Neparedzamas administratīvā sadalījuma un ar to saistītas likumdošanas vai klienta skaita izmaiņas</li> </ul>	<p>Regulāri tikties ar Cēsu novada vadību, apmeklēt nozarē nozīmīgus seminārus un informatīvas tikšanās valsts mērogā, sekot līdzī visam jaunajam, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomikā, politikā un finanšu sfērā</p>
<p>SOCIĀLIE RISKI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalificētu speciālistu trūkums</li> <li>• Darbinieku “izdegšanas sindroms”, kas var novest pie nolaidības, darba kultūras degradācijas, slimībām</li> <li>• Klientu, pacientu un viņu radnieku neparedzētas rīcības</li> </ul>	<p>Paredzēt jebkura darbinieka aizstāšanas iespēju, veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku komandu, rūpīgi izvēlēties darbinieku motivācijas metodes, ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma darbiniekiem, gan konkurentiem, sadarbības partneriem un klientiem</p>
<p>AR DABAS NOTIKUMIEM SAISTĪTIE RISKI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vētras</li> <li>• Ugunsgrēki</li> <li>• Plūdi</li> </ul>	<p>Izmantot apdrošināšanu (apdrošināt īpašumu, tehniku, iekārtas, darbinieku veselību), iespēju robežās nodrošināt apsardzes sistēmu, ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus</p>



### 3. DARBĪBAS PLĀNS

#### 3.1. Darbības plāns 2020. – 2022. gadam

Uzdevums	Uzdevuma mērķis	Izpildes termiņš vai periods	Plānotie iznākumi un rezultatīvie rādītāji
1. Turpināt attīstīt Klīnikas infrastruktūru, t.sk. ERAF projekta ietvaros	Energoefektīva ēka; Mūsdienīga un droša ārstēšanas vide;	2020. – 2022.	Paaugstināt ēkas energoefektivitāti par 40%;  Pacientu apmierinātība ar infrastruktūru un vidi – 85%
2. Veikt novecojošo medicīnisko tehnoloģiju nomaiņu un jauno tehnoloģiju iegādi, t.sk. ERAF projekta ietvaros	Mūsdienīgas diagnostikas metodes;  Uzlabot diagnostikas pieejamību;  Minimizēt kaitējumu cilvēka veselībai un videi	2020. – 2022.	Tehnoloģiju noslogojums ne mazāk par 80%
3. Turpināt realizēt valsts pasūtījumu uz veselības aprūpes pakalpojumiem neatliekamās medicīnas palīdzības jomā, stacionārā, dienas stacionārā,	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana;	2020. – 2022.	Ik gadu palielināt pakalpojumu apjomu ne mazāk kā par 5%



ambulatorajā jomā un veselības aprūpes mājās jomā, katru gadu pretendējot uz lielāku apjomu	Gaidīšanas laika rindā uz veselības aprūpes pakalpojumu samazināšana		
4.Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi ķirurģijas pakalpojumus stacionārā un dienas stacionārā	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana;  Izmantot mūsdienīgas metodes, atbilstoši starptautiskiem standartiem	2020. –2022.	Ik gadu palielināt operāciju skaitu ne mazāk kā par 5%
5.Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi diagnostikas pakalpojumus	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana;  Gaidīšanās laika rindā uz veselības aprūpes pakalpojumu samazināšana	2020. –2022.	Ik gadu palielināt diagnostisko izmeklējumu skaitu ne mazāk kā par 5%
6.Turpināt attīstīt kompleksus rehabilitācijas pakalpojumus un ieviest jaunas programmas – rehabilitācija dienas stacionārā	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana;  Rehabilitācijas pakalpojumu klāsta paplašināšana	2020. –2022.	Ik gadu palielināt rehabilitācijas nodaļas pacientu skaitu ne mazāk kā par 5%
7.Turpināt sadarbību ar Cēsu novada pašvaldību jauno speciālistu piesaistē	Samazināt ārstniecības personāla deficītu;  Samazināt virsstundu skaitu	2020. –2022.	Palielināt pamatdarbā nodarbināto skaitu līdz 78%;  Palielināt darbinieku īpatsvaru vecuma grupā 30-49 g. līdz 40%
8.Turpināt attīstīt informācijas tehnoloģijas, automatizējot procesus, nodrošinot iespēju	Procesu automatizācija ar mērķi efektīvi	2020. –2022.	E-veselības kartes ieviešana;

attālināto videokonsultāciju saņemšanai, rūpējoties par datu drošību un aizsardzību	izmantot personāla resursus;  Efektīva informācijas apmaiņa.		Telemedicīnas ieviešana;
9.Turpināt veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanu, par prioritāti izvirzot pacientu drošību	Sniegt kvalitatīvus un drošus veselības aprūpes pakalpojumus	2020. –2022.	Ārstniecisko un aprūpes kļūdu minimizēšana.
10.Turpināt uzlabot komunikāciju starp ārstniecības personālu un pacientu, sabiedrības informēšanu, pacientu un klientu apkalpošanas kultūru	Klīnikas reputācijas celšana;  Lojālo klientu skaita palielināšana;  Komunikācijas starp ārstniecības procesā iesaistītajām personām, pacientiem un pacientu ģimenes locekļiem uzlabošana	2020. –2022.	Pacientu apmierinātības līmenis: Ārstēšanas rezultāts – 85% Komunikācija ar ārstu – 80% Komunikācijas ar medicīnas māsu – 85%

### 3.2. Investīciju plāns 2020.- 2022.gadam

Uzdevums	Plānotai finansējuma apjoms (EUR)	Finansēšanas avots	Piezīmes
<b>1. Infrastuktūras attīstība</b>			
Diagnostikas korpusa siltināšana	1 000 000	KPFI, CNP, CK	2.prioritāte
Stacionārā korpusa apkures, ventilācijas un ūdensapgādes sistēmas nomaiņa un iekšķīgo slimību nodaļas remonts	2 450 000	ES, Valsts finansējums, CK	1.prioritāte
Ārstniecības korpusa pagrabstāva remonts ar darbinieku garderobju izbūvi	600 000	CK	1.prioritāte
Ķirurģiskās nodaļas remonts (kopējās plānotās izmaksas 700 000 eiro) ( ĀK 2.stāvs )	200 000	CK	1.prioritāte
Rehabilitācijas un ambulatorās nodaļas remonts ( ĀK 3.stāvs )	700 000	CK	2.prioritāte

2 liftu nomaiņa	105 000	CK	1.prioritāte
Ārējo komunikāciju daļēja nomaiņa ar piegulošās teritorijas labiekārtošanu	50 000	CK	2.prioritāte
Sterilizācijas nodaļas ventilācijas sistēmas pārbūve	9 000	CK	1.prioritāte
Garāžas izbūve	137 000	CK	1.prioritāte
<b>2. Diagnostisko pakalpojumu kvalitāte un pieejamība</b>			
Instrumentu mazgāšanas – dezinfekcijas iekārtas iegāde	40 000	CK	2.prioritāte
Ultrasonogrāfijas iekārtas iegāde	70 000	CK	2.prioritāte
2 detektoru digitāla RTG iekārta	284 000	ES valsts finansējums,CK	1.prioritāte
Mobilā ultrasonogrāfa iegāde RAN darba nodrošināšanai	6 000	CK	2.prioritāte
4 EKG aparātu nomaiņa	11 000	CK	2.prioritāte
<b>3. Rehabilitācijas pakalpojumu kvalitāte un pieejamība</b>			
Aprīkojums funkcionālo speciālistu darba nodrošināšanai	10 000	CK	2.prioritāte
<b>4. Stacionāro un dienas stacionāra pakalpojumu kvalitāte un pieejamība</b>			
C-loka RTG iekārta operācijas zālei	92 000	CK	2.prioritāte
Klīnikas palātu gultu, skapīšu un mīkstā inventāra nomaiņa	150 000	CK	1.prioritāte
Darbinieku ģērbtuvju skapīšu iegāde	15 000	CK	1.prioritāte
<b>5. Ambulatoro pakalpojumu kvalitāte un pieejamība</b>			
Garīgā veselības centra pārcelšana uz Slimnīcas ielu 9	80 000	CK	2.prioritāte
Funkcionālās kušetes ķirurga un traumatologa kabinetos	3 500	CK	2.prioritāte
<b>6. Komunikācija, informācijas aprīte, datu drošība</b>	80 000	CK	2.prioritāte
<b>7. Jauno speciālistu piesaiste</b>	30 000	CK, CNP	1.prioritāte