



VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca”  
Zinātniskā institūta

**stratēģija**  
**2019. – 2021.gadam**

Saskaņota VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca” Zinātniskā institūta Zinātniskās padomes sēdē 2019.gada 14. oktobrī (protokols Nr. 3/2019, 1. §)	Apstiprināta VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca” valdes sēdē 2019.gada 17. oktobrī (lēmums Nr. 104 protokols Nr. 30, 2. §)
---	---

Rīga, 2019

# Saturs

Saturs.....	2
1. Ievads.....	3
2. Informācija par Institutu.....	3
2.1. Kapitālsabiedrības vēsture .....	5
2.2. Institūta, misija, vīzija, vērtības un stratēģiskie mērķi.....	5
2.6. Infrastruktūra - medicīnas iekārtas un tehnoloģijas .....	8
2.7. Zinātniskais personāls.....	9
3. Institūta stipro un vājo pušu, iespēju un draudu novērtējums (SVID analīze).....	11
4. Institūta darbības modelis .....	12
4.1. Pētniecība un izglītība .....	12
4.2. Attiecības ar partneriem.....	14
4.3. Tēla veidošanas pasākumi .....	14
4.4. Ieņēmumu veidošanās .....	15
5. Institūta nefinanšu mērķi 2019.-2021.gadam.....	15
6. Infrastruktūras attīstības pasākumi.....	15
7. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika.....	19

## Izmantotie saīsinājumi

Institūts -	VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca Zinātniskais institūts”
Slimnīca -	VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca”
Stratēģija –	vidēja termiņa stratēģija
SVID –	stipro pušu, vājo pušu, iespēju un draudu analīze
CSP-	Centrālā statistikas pārvalde
ES -	Eiropas Savienība
VM -	Latvijas Republikas Veselības ministrija

### 1. Ievads

Institūta stratēģija ir attīstības plānošanas dokuments laika periodam no 2019.– 2021.gadam, kurā noteikti Institūta stratēģiskie mērķi (nefinansu mērķi), veikta SVID analīze, definētas rīcības un aktivitātes, kas būtu īstenojamas šajā laikā periodā, ka arī apzināti nepieciešamie ieguldījumi un plānotie ieguvumi.

Stratēģija ir izstrādāta atbilstoši:

- Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.panta prasībām;
- Zinātniskas darbības likumam;
- Ārstniecības likums (54.<sup>1</sup> panta pirmās daļas 3.punktam);
- Pārresoru koordinācijas centra valsts kapitālsabiedrību vidēja termiņa darbības stratēģijas izstrādes vadlīnijām;
- Latvijas Nacionālās attīstības plānam 2014.-2020.gadam;
- Latvijas Viedās specializācijas stratēģijai RIS 3;
- Zinātnes tehnoloģijas attīstības un inovācijas pamatnostādnes 2014.–2020. gadam.

Stratēģijas mērķis ir sniegt informāciju par Institūta esošo situāciju (t.sk. personāla resursiem, infrastruktūru un medicīnisko ierīču skaitu un stāvokli) un noteikt tās turpmākos attīstības virzienus, mērķus, sadarbības pamatprincipus, iespējas un pārvaldības pamatprincipus, lai sasniegtu Institūta **stratēģisko mērķi** – Ziemeļeiropā atpazīstams, konkurētspējīgs, mūsdienīgs un inovatīvs pētniecības centrs.

Stratēģija nosaka Institūta misiju, vīziju, mērķus, prioritāros attīstības virzienus un uzdevumus, definē Institūta nefinansu mērķus un apraksta Institūta darbības modeli.

### 2. Informācija par Institūtu

<i>Institūta nosaukums</i>	„Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca Zinātniskais institūts”
<i>Juridiskais statuss</i>	Valsts sabiedrības ar ierobežotu atbildību struktūrvienība ar nodalītu budžetu
<i>Reģistrācijas numurs zinātnisko institūciju reģistrā</i>	141121
<i>Juridiskā adrese</i>	Pilsoņu iela 13, Rīga, LV-1002
<i>Kontaktinformācija</i>	67069601, <a href="mailto:stradini@stradini.lv">stradini@stradini.lv</a>

<i>Pamatkapitāla lielums</i>	45 088 621 EUR
<i>Dalībnieku sastāvs, tiem piederošo daļu skaits un īpatsvars %</i>	Latvijas Republika (kapitāla daļu turētājs: Veselības ministrija); daļu skaits: 45 088 621, daļu īpatsvars: 100%
<i>Kapitālsabiedrības īpašuma struktūra, tajā skaitā līdzdalība citās sabiedrībās</i>	100% VSIA „Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca” kapitāla daļu pieder Latvijas Republikai (kapitāla daļu turētājs: Veselības ministrija); Nav līdzdalības citās sabiedrībās
<i>Institūta finanšu apgrozījums 2018.gadā</i>	8 927 582 EUR
<i>Kapitālsabiedrības darbības veidi</i>	Slimnīcu darbība (86.1); Ārstu un zobārstu prakse (86.2); Pārējā darbība veselības aizsardzības jomā (86.9); <b>Vidējā tehniskā un profesionālā izglītība ( 85.32);</b> <b>Augstākā izglītība (85.4);</b> <b>Citur neklasificēta izglītība ( 85.59);</b> <b>Izglītības atbalsta pakalpojumi (85.6);</b> <b>Citur neklasificēti profesionālie, zinātniskie un tehniskie pakalpojumi (74.9);</b> <b>Zinātniskās pētniecības darbs (72);</b> Medicīnas un zobārstniecības instrumentu un piederumu ražošana (32.5); Citu preču mazumtirdzniecība specializētajos veikalos (47.7 ) Ēdināšanas pakalpojumi (56); Sociālā aprūpe ar izmitināšanu (87); Sociālā aprūpe bez izmitināšanas (88); Pārējo individuālo pakalpojumu sniegšana (96.0); Tvaika piegāde un gaisa kondicionēšana (35.3); Ūdens ieguve, attīrīšana un sadale (36.0); Citi komercdarbības veidi, kas ir saistīti ar iepriekš minētajiem komercdarbības veidiem un nav pretrunā ar Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem.
<i>Kapitālsabiedrības valde</i>	Saskaņā ar statūtiem kapitālsabiedrības valde sastāv no 4 valdes locekļiem, kas pārstāv sabiedrību kopīgi.  Pašlaik kapitālsabiedrības valdē darbojas trīs valdes locekļi, kas pārstāv sabiedrību kopīgi: – valdes locekle Ilze Kreicberga; – valdes locekle Elita Buša; – valdes loceklis Jānis Komisars
<i>Institūta direktors</i>	Profesors Dainis Krieviņš

## 2.1. Kapitālsabiedrības vēsture

Slimnīca dibināta 1910.gada 10.februārī, tās ēku komplekss izvietots Rīgā, Āgenskalnā (Pilsõņu iela 13) ar zemes gabala kopējo platību – 158 202 m<sup>2</sup>. Laika gaitā Slimnīca vairakkārt ir mainījusi savu nosaukumu (Rīgas pilsētas 2. slimnīca, Valsts klīniskā slimnīca, Republikas klīniskā slimnīca, Paula Stradiņa Republikas klīniskā slimnīca, Paula Stradiņa Valsts klīniskā slimnīca, Latvijas Medicīnas akadēmijas Paula Stradiņa Klīniskā slimnīca) un darbības formu.

Plānojot Slimnīcu, bija iecerēts 1910. gadā uzbūvēt ēkas ķirurģiskajai (63 vietas) un terapeitiskajai nodaļai (69 vietas), kopā 132 vietas, vēlāk Slimnīcu paplašinot līdz 700 vietām. 1915. gadā Slimnīcā bija jau 400 gultas vietas, Pirmā pasaules kara laikā tā spēja uzņemt pat līdz 900 pacientiem vienlaikus. 1928. gadā, kad Slimnīcas darbību atjaunoja un tā kļuva par Medicīnas fakultātes klīnisko bāzi, tajā bija 354 gultas vietas. 1931. gadā par Slimnīcas medicīnisko direktoru apstiprināja ķirurgu profesoru Paulu Stradiņu, kas savu darbu Slimnīcā turpināja līdz pat mūža galam 1958. gadā.

1946. gadā Slimnīcā bija terapijas, ķirurģijas, neiroloģijas, ginekoloģijas, dermatoveneroloģijas, infekcijas slimību un dzemdniecības nodaļas ar 895 gultas vietām, kā arī patologanatomijas, rentgenoloģijas, fizikālās terapijas nodaļas, kā arī klīniskās diagnostikas, bakterioloģijas, seroloģijas laboratorijas un aptieka. 19. gadsimta 60. gados sākās intensīva veselības aprūpes specializācija, strauji veidojās specializētas nodaļas un centri (1969. gadā 11 centri) un Slimnīcas gultas vietu skaits sasniedza 1520. Pakāpeniski attīstījās iespēja izmantot modernas diagnostikas metodes – endoskopija, ultrasonogrāfija, datortomogrāfija, imunoloģiskās analīžu metodes un mūsdienīgākus medikamentus un Slimnīca pakāpeniski attīstījās līdz mūsdienīgai veselības aprūpes iestādei.

1995. gadā Slimnīcu pārņēma Latvijas Medicīnas akadēmijas valdījumā un pārvaldē, bet 1999. gadā nodibināja bezpeļņas organizāciju - valsts akciju sabiedrība "P.Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca". Savukārt 2015.gadā tiek nodibināts "Paula Stradiņa klīniskās universitātes slimnīcas Zinātniskais institūts".

Lai attīstītu sniegtos pakalpojumus pētniecībā atbilstoši augsti specializētas universitātes klīnikas standartiem, 2018.gadā tika izveidota Baltijā pirmā Klīnisko pētījumu ambulatorā nodaļa, kurā koncentrējas visi Slimnīcā veiktie ambulatorie pētījumi.

## 2.2. Institūta, misija, vīzija, vērtības un stratēģiskie mērķi

Institūta misija ir Latvijā vadošais pētniecības centrs radošiem un inovatīviem medicīnas un veselības zinātnēs sabiedrības dzīvildzes un dzīves kvalitātes uzlabošanā, radot pievienoto vērtību Latvijas ekonomikai.

Institūta vīzija ir kļūt par vadošo medicīnas zinātnes un izglītības centru Latvijā, kā arī par vienu no vadošajiem medicīnas un veselības zinātnes izpētes centriem Ziemeļeiropā.

Institūta vērtības:

1. Pacients. Ētika un akadēmiskais godīgums  
Individuāla pacienta autonomija, intereses un drošība nevar tikt pakļautas pētniecības mērķiem. Zinātniskā darbība tiek veikta saskaņā ar ētikas un tiesību normām. Pētniecība veicama ievērojot akadēmisko godīgumu.
2. Attīstība, radoša un inovatīva profesionālā akadēmiskā vide  
Radām priekšnoteikumus attīstošai videi un esam līderi inovāciju ieviešanā.

### 3. Kvalitāte

Institūta darbā cenšamies sasniegt augstāko kvalitāti un nepārtraukti mācāmies un pilnveidojamies, lai to uzlabotu.

### 4. Sadarbība un cieņa

Veidojam un veicinām cieņas pilnu attieksmi, respektējot katra pacienta un darbinieka individualitāti, neskatoties uz tautību, reliģisko piederību vai veselības stāvokli.

### 5. Profesionalitāte un augsta pētniecības kvalitāte

Atbilstošas prasmes, kvalifikācija, pieredze un motivācija pildīt savus pienākumus.

**Institūta galvenais (stratēģiskais) mērķis ir neatkarīgi veikt fundamentālos, rūpnieciskos pētījumus un veikt eksperimentālo izstrādi, plaši izplatīt darbību rezultātus mācību, publikāciju vai zināšanu pārneses veidā.**

Vidējā termiņa mērķi 2019. – 2021.gadam:

1. Veikt neatkarīgus fundamentālos vai rūpnieciskos pētījumus;
2. Nodrošināt neatkarīgu eksperimentālo izstrādi;
3. Nodrošināt akadēmisko pētniecību;
4. Veikt līgumpētījumus;
5. Zināšanu pārnese medicīnas un veselības zinātnēs;
6. Nodrošināt nepārtrauktu studējošo, ārstniecības un ārstniecības atbalsta personu izglītības procesu.

### 2.3. Mērķu sasniegšanai izvirzīti šādi uzdevumi:

Tabula Nr.1.

Nr.p.k.	Mērķis	Uzdevumi mērķa sasniegšanai
1	Veikt neatkarīgus fundamentālos vai rūpnieciskos pētījumus;	Kāpināt zinātniskās darbības kvalitāti iesaistoties zinātniskos projektos
		Palielināt starptautisko publikāciju skaitu augstas citējamības žurnālos, dalība konferencēs
		Attīstīt zinātnisko sadarbību gan Latvijā, gan ārvalstīs, iesaistoties kopīgās pētījumu programmās un pētījumu projektu konsorcijs ar vadošajiem Ziemeļvalstu, pārējo Eiropas un pasaules valstu zinātniskajiem institūtiem
		Veikt fundamentālos un lietišķos pētījumus, valsts pētījumu programmu īstenošanai medicīnā un bioloģijā
		Piesaistīt Eiropas Savienības struktūrfondus un citus iespējamus donorus zinātnisko un izglītības aktivitāšu veikšanā.
2	Nodrošināt neatkarīgu eksperimentālo izstrādi;	Veicināt medicīnisko ierīču un tehnoloģiju izstrādi
3	Nodrošināt akadēmisko pētniecību;	Nodrošināt pieeju akadēmiskās pētniecības infrastruktūrai medicīnas studentiem, ārstiem, ārstu palīgiem, medicīnas māsām un doktorantiem;
		Grantu konkurss neatkarīgai pētniecībai

		Nodrošināt klīnisko bāzi medicīnas un veselības zinātņu pētniekiem
		Uzlabot jauno zinātnieku pētnieciskā darba iemaņas un prasmes;
4	Veikt līgumpētījumus;	Kļūt par vadošo koordinatoru klīniskajā pētniecībā Latvijā;
		Veikt visu fāžu (I. fāze līdz IV. fāze) klīniskos pētījumus jaunu medikamentu un ierīču/tehnoloģiju ieviešanai Latvijā un pasaulē;
		Paplašināt klīnisko pētījumu indikāciju spektru un pētnieku loku.
5	Zināšanu pārnese medicīnas un veselības zinātnēs	Attīstīt uz pierādījumiem balstītu medicīnu Latvijā un piedalīties vadlīniju veidošanā slimību profilaksē, diagnostikā un ārstēšanā;
		Nodrošināt zināšanu pārnesi personalizētas veselības aprūpes jomā kas, balstoties uz risku izvērtējumu, nodrošina savlaicīgu un efektīvu profilaksi un ārstniecību pacientiem.
		Kļūt par translācijas medicīnas līderi Latvijā
6	Nodrošināt nepārtrauktu studējošo, ārstniecības un ārstniecības atbalsta personu izglītības procesu.	Kļūt par vadošo personu ārstniecības attīstībai (pēctecības nodrošināšana);
		Radīt un uzturēt materiāli tehnisko bāzi studentu, rezidentu, doktorantu un profesoru veiktajai pētnieciskajai darbībai preklīniskā un klīniskā medicīnā;
		Medicīnas izglītības attīstība, pilnveidojot studiju programmas un tālākizglītības pasākumus.

## 2.4. Esošās situācijas apraksts un vadības modelis

### Vadības modelis

Valsts sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Paula Stradiņa Klīniskā universitātes slimnīca” Zinātniskais institūts darbojas kopš 2015.gada 1.jūnija. Ar 2015.gada 25.maija Valdes lēmumu Nr. 45 tika apstiprināta Zinātniskā institūta Zinātnes padome un Zinātniskā institūta direktors (precīza informācija par Zinātnisko padomi un vēlētajiem pētniekiem pieejama Latvijas Nacionālā zinātniskās darbības informācijas sistēmas datu bāzē).

Saskaņā ar Ārstniecības likuma 54.<sup>1</sup> panta pirmās daļas 2. un 3.punktu un, lai nodrošinātu pierādījumos balstītu, ilgtspējīgu un nepārtrauktu ārstniecības procesu, kā arī savlaicīgu zināšanu pārnesi, zinātnes un izglītības funkcijas Slimnīcā īsteno Zinātniskais institūts, kas nodibināts un darbojas atbilstoši Zinātniskās darbības likumam. Institūtu veido

Izglītības daļa, tās sastāvā Rezidentūra un Zinātnes daļa, un tās sastāvā Klīnisko pētījumu ambulatorā nodaļa.

Zinātniskā institūta finanšu resursi un grāmatvedības kārtošana ir nodalīta no Slimnīcas pamatdarbības – ārstniecības. Visa no pētnieciskās darbības iegūtā peļņa tiek reinvestēta turpmākās pētnieciskās darbības nodrošināšanai, kas atbilst Eiropas Savienībā noteiktajiem pētniecības organizācijas kritērijiem. Zinātniskā institūta ieņēmumus veido ieņēmumi no klīniskajiem pētījumiem, Eiropas Savienības atbalsta zinātnei un pētniecībai, Latvijas Zinātņu padomes grantiem un ieņēmumi no studentu, rezidentu apmācības un veselības aprūpes speciālistu pēcdiploma izglītības, kā arī citiem ieņēmumiem.

## 2.5. Institūta pētniecības virzieni

Institūta pētnieciskās darbības virzieni noteikti atbilstoši:

1. Latvijas Viedās Specializācijas stratēģijas (turpmāk – RIS3) 6.izaugsmes prioritātei:  
*“Attīstīta zināšanu bāze un cilvēkkapitāls zināšanu jomās, kurās Latvijai ir salīdzinošās priekšrocības un kas ir nozīmīgas tautsaimniecības transformācijas procesā: zināšanu jomās, kas saistītas ar zināšanu-ietilpīgas bioekonomikas, **biomedicīnas, medicīnas tehnoloģiju, biofarmācijas un biotehnoloģiju, viedo materiālu, tehnoloģiju un inženiersistēmu, viedās enerģētikas un IKT nozaru attīstības vajadzībām un EK identificētajās atslēgtehnoloģiju (nanotehnoloģijas, mikroun nano-elektronika, fotonika, avancētie materiāli un ražošanas sistēmas, biotehnoloģijas) jomās.***
2. Latvijas zinātnes nozarēm un apakšnozarēm saskaņā ar Ministru kabineta 23.01.2018. noteikumiem Nr. 49

Tabula Nr.2

<b>Nozare</b>
<b>3. Medicīnas un veselības zinātnes:</b>
3.1. Medicīnas bāzes zinātnes, tai skaitā farmācija
3.2. Klīniskā medicīna
3.3. Veselības un sporta zinātnes
3.4. Medicīniskā biotehnoloģija
3.5. Citas medicīnas un veselības zinātnes, tai skaitā tiesu medicīniskā ekspertīze

Visās nozarēs (pētnieciskās darbības virzienos) Institūta prioritātes ir:

- ✓ personalizēta medicīna
- ✓ reģeneratīvā medicīna
- ✓ invalidizējošās slimības
- ✓ retās slimības.

## 2.6. Infrastruktūra - medicīnas iekārtas un tehnoloģijas

Institūta pētniecības telpiskā infrastruktūra šobrīd ir lokalizēta Slimnīcas klīniskajos centros. Pētniecībā tiek izmantots Slimnīcas medicīniskais aprīkojums un tehnoloģijas. Daļa



specifiski pētniecībai paredzētās tehnoloģijas ir iegādātas par Eiropas Savienības struktūrfondu, Latvijas pētniecības grantu un klīnisko pētījumu finansējumu. Sadarbībā ar RSU, LU un to zinātniskajiem institūtiem, kas telpiski izvietoti Slimnīcā, tiek kopīgi un racionāli izmantota augstskolu pētniecības infrastruktūra. Saskaņā ar savstarpējiem līgumiem ar citām Latvijas un ārvalstu zinātniskajām institūcijām, nepieciešamības gadījumā tiek izmantota pētniecības infrastruktūra ārpus Slimnīcas teritorijas.

Atsevišķa Slimnīcas pētniecības struktūra ir Šūnu transplantācijas nodaļa.

2018.gadā tika izveidota un uzsāka darbu Zinātniskā institūta Klīnisko pētījumu ambulatorā nodaļa. Tādējādi ir nodrošināts, ka internās medicīnas ambulatorie pētījumu tiek veikti Zinātniskajā institūtā. Plānots nodrošināt un uzturēt Klīnisko pētījumu ambulatorās nodaļas atbilstību I. fāzes pētījumu norisei.

Vidējā un ilgtermiņā paredzēts ievērojami uzlabot Slimnīcas pētniecības infrastruktūru, piesaistot Eiropas Savienības struktūrfondu līdzekļus un citus resursus. Plānots turpināt sadarbību pētniecības infrastruktūras izmantošanā ar citiem Latvijas un ārvalstu pētniecības institūtiem un augstskolām.

Tabula Nr.3

Pamatlīdzekļu raksturojums	Vērtība
Kopējā medicīnas iekārtu uzskaites vērtība	EUR 67 054 631
Medicīnas iekārtu (pamatlīdzekļu) kopējais skaits	11 726

## 2.7. Zinātniskais personāls

Institūta personāla politika ir daļa no Slimnīcas personāla politikas un darbojas atbilstoši tās izvirzītajiem principiem.

Institūtā ir ievēlēti 34 zinātnieki. Institūtā darbojas Latvijas Universitātes un Rīgas Stradiņa universitātes medicīnas doktoranti un akadēmiskais personāls 26 klīniskajās specialitātēs, un septiņi Latvijas Zinātņu akadēmijas akadēmiķi. Vidējā termiņā paredzēts palielināt doktorantu skaitu uzlabojot pēcdoktorantūras izaugsmi un darbības efektivitāti, piesaistot Eiropas Savienības struktūrfondus kā arī iesaistot doktorantus klīniskajā pētniecībā. Vidējā termiņā plānots palielināt akadēmiskā personāla skaitu Slimnīcā, tajā pat laikā to sabalansējot ar Slimnīcas kapacitāti un prioritātēm, kas nepieciešama ārstnieciskā procesa nepārtrauktai nodrošināšanai.

Zinātniskie pētījumi tiek īstenoti, izmantojot pieejamo Slimnīcas infrastruktūru, sadarbojoties ar citām zinātniskajām institūcijām, institūtiem un augstskolām (RSU, LU, RTU, LLU).

Zinātnisko pētījumu veikšana palielina Slimnīcas darbinieku profesionālo kvalifikāciju. Zinātniskā darbība veicina rezultātu sasniegšanu, ko apliecina apjomīgais publikāciju daudzums gan vietējos, gan starptautiskos izdevumos un avotos.

Lai noturētu esošos darbiniekus būtiskākās līdz šim veiktās darbības, kuras ir plānots turpināt arī nākotnē tās pilnveidojot un uzlabojot, ir sekojošas:

- Vienotas, taisnīgas atalgojuma sistēmas veidošana, izstrādājot pārdomātu un ar struktūrvienību kopējo rezultātu sasniegšanu saistītu atalgojuma mainīgās daļas izveidi visu Slimnīcas struktūrvienību darbiniekiem;
- Kopējās darba samaksas palielināšanu ārstniecības personām;
- Papildus labumu nodrošināšana budžeta iespēju robežās - kā piemēram, papildus atvaļinājuma dienas saistībā ar darba snieguma novērtējumu; atlaides darbiniekiem Slimnīcas sniegto ārstniecības pakalpojumu saņemšanai u.c.;
- Iespēja izmantot apmaksātas dienas saistībā ar dalību tālākizglītības pasākumos;

- Iespēja bez maksas apmeklēt konkrētas apmācības profesionālo prasmju pilnveidei;
- Iekšējās apmācības dažādu sociālo kompetenču pilnveidei;
- Iekšējie kopīgie pasākumi darbinieku motivēšanai (gan kopējie Slimnīcas pasākumi, gan iekšējie pasākumi konkrētām struktūrvienībām);
- Fiziskās darba vides uzlabošana, labiekārtošana budžeta ietvaros (tai skaitā atpūtas telpu izveide).

Slimnīcas vadība nepārtraukti domā par tādas darba vides, apstākļu un atmosfēras veidošanu, kas motivētu darbiniekus aktīvi iesaistīties Slimnīcā notiekošajos procesos.

Jauno darbinieku piesaistē līdz šim brīdim visveiksmīgāk ir realizētas divas stratēģiskās pieejas:

- Jauno/topošo speciālistu nodarbināšana un apmācīšana. Ņemot vērā, ka viena no Slimnīcas funkcijām ir arī jauno speciālistu apmācība – nodrošinot gan rezidentu apmācību, gan praktisko apmācību jaunajām medicīnas māsām prakses ietvaros, šo apmācību laikā jaunajiem speciālistiem ir iespēja iepazīt Slimnīcas ikdienas darbu, apgūt nepieciešamās praktiskās iemaņas, veicot dažādas manipulācijas sertificētu ārstniecības personu uzraudzībā, iepazīt reālās pacientu vajadzības un pieņemt lēmumu turpināt darbu Slimnīcā arī pēc apmācību pabeigšanas;
- Šobrīd Slimnīcā tiek realizētas 32 ārstu rezidentu studiju programmas un katru gadu apmācības iziet ap 300 rezidentu. Pēc rezidentūras pabeigšanas, skatoties periodu 2016-2018 gads, Slimnīcā palikuši strādāt 73 rezidenti.
- Potenciālo darbinieku (ārstniecības personu) tiešā uzrunāšana (headhunting), kuru pamatā veic ārstniecības personas – virsmāsas, klīniskās māsas, ārsti, struktūrvienību vadītāji, kuri līdztekus darbam slimnīcā strādā arī kā pasniedzēji/lektori dažādās mācību iestādēs un var interesanti un padziļināti aprakstīt konkrēto struktūrvienību darbu, tādējādi ieinteresējot potenciālos darbiniekus pievienoties komandai.

Arī turpmāk, vienlaikus ar citām darbinieku piesaistes metodēm, ir plānots izmantot abas šīs pieejas – tās pilnveidojot un uzlabojot.

Citas līdz šim izmantotās darbinieku piesaistes metodes ir sekojošas:

- Darba sludinājumu izvietošanai sociālajos medijos;
- Dalība “atvērto durvju dienās” un “karjeras dienās” koledžās un augstskolās;
- Dalība Nodarbinātības valsts aģentūras rīkotajos pasākumos “Vakanču gadatirgus” visā Latvijā;

Vienlaikus tiek plānots arvien mērķtiecīgāk popularizēt Slimnīcu, kā labu darba devēju – gan atspoguļot Slimnīcas misiju un līdz šim paveikto, gan izceļot darbinieku profesionālās izaugsmes un pilnveides iespējas strādājot šāda līmeņa iestādē, gan atspoguļojot Slimnīcas organizētos pasākumus un arī – popularizējot konkrētus amatus.

## 2.8. Konkurenti

Medicīnas zinātnes pētījumus var veikt tikai un vienīgi sadarbojoties ar Slimnīcu, tādējādi Slimnīca kā bāzes vieta tiek izmantota universitāšu un citu organizāciju medicīnas pētījumos.

Visatbilstošākie nacionālā līmeņa Institūta konkurenti ir:

1. Rīgas Austrumu klīniskā universitātes slimnīca
2. Bērnu klīniskā universitātes slimnīca

Ievērojot iepriekš minēto attiecībā uz konkurentiem un sadarbības partneriem kā konkurentus

- Latvijas Universitāte

- Rīgas Stradiņa universitāte
- Latvijas Organiskās sintēzes institūts,
- Latvijas Biomedicīnas pētījumu un studiju centrs

Nozīmīgākie starptautiskie konkurenti

- Tartu Universitātes slimnīca, Igaunija
- Kauņas Universitātes slimnīca, Lietuva
- Aros Viļņas universitātes slimnīca Santaros Klinikos, Lietuva
- Maria Marijas Sklodovskas-Kirī institūts - Onkoloģijas centrs Varšavā
- Krievijas Zinātņu akadēmijas (RAN) Sanktpēterburgas klīniskā slimnīca
- Helsinku universitātes centrālā slimnīca
- Upsalas universitātes slimnīca
- Kijevas pašvaldības sirds centrs
- Grodņas reģionālais klīniskais kardioloģijas centrs
- Kijevas Sirds institūts

Ievērojamā pieredze pētniecībā parāda Institutu ne tikai kā izcilu valsts līmeņa pētniecības centru, bet arī kā reģiona un dažās jomās pat Eiropas un pasaules mēroga spēlētāju.

Ciešā saikne starp pētniecību un zināšanu pārnesi apmācību veidā palīdz nodrošināt Institūta personāla atjaunošanos un ilgtspējību.

### 3. Institūta stipro un vājo pušu, iespēju un draudu novērtējums (SVID analīze)

Lai novērtētu Institūta stiprās un vājās puses, kā arī identificētu Institūta iespējas un draudus nākotnē, ir identificēti iekšējie un ārējie vides faktori, kā arī izvērtēta to ietekme uz Institūta darbību (tabula Nr.4).

#### SVID analīze

Tabula Nr.4

STIPRĀS (IEKŠĒJĀS) PUSES	VĀJĀS (IEKŠĒJĀS) PUSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Institūts ir lielākais klīnisko medicīnas pētījumu centrs Latvijā.</li> <li>➤ Slimnīcas vadībai ir skaidrs redzējums un atbalsts Institūta kļūšanai par vadošo medicīnas pētniecības centru reģionā;</li> <li>➤ Galvenās pētījumu jomas un fokusi:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. sirds un sirds un asinsvadu slimības, ieskaitot perifēro asinsvadu slimības</li> <li>b. endokrinoloģija un metabolisma slimības</li> <li>c. Gastroenteroloģija un gremošanas sistēmas</li> <li>d. pulmonoloģija</li> <li>e. oftalmoloģija</li> <li>f. retās slimības</li> <li>g. autoimūnas un reimatoloģiskās slimības</li> <li>h. Onkoloģiskās slimības,</li> <li>i. Neuroloģija, tostarp neuroģeneratīvās saslimšanas</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liela apjoma iestāde ar sarežģītu struktūru, kas apgrūtina procesu pārvaldību un uzturēšanu, un reorganizēšanu.</li> <li>➤ Grūtības piesaistīt jaunus un gados jaunos profesionāļus</li> <li>➤ Potenciālo jauno un vērtīgo darbinieku (ieskaitot pētniekus) zaudēšana.</li> <li>➤ Nepietiekama darbinieku (pētnieku) alga. Maksājumu sistēmas konkurētspēja atvērtā Eiropas Savienības brīvajā tirgū ir zema.</li> <li>➤ Daļa infrastruktūras (Slimnīcas vecās ēkas) ir nolietojusies un neatbilst mūsdienu prasībām.</li> <li>➤ Nepietiekami finanšu resursi kapitālieguldījumiem infrastruktūras uzlabošanai un atjaunošanai</li> <li>➤ Slimnīcā papildus modernām tehnoloģijām ir arī novecojušas tehnoloģijas</li> </ul>

<p>j. epidemioloģija, infekcijas slimības, antimikrobā terapija</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ augsti profesionāli, daudzdisciplināri pētnieki;</li> <li>➤ Ilgtermiņa pieredze veselības aprūpes pakalpojumu un klīnisko pētījumu jomā;</li> <li>➤ ilggadēja pieredze doktorantūras studentu un pēcdoktorantu apmācībā;</li> <li>➤ Institūts vadošā izglītības iestāde pēcdiploma apmācībā.</li> <li>➤ Institūts ir viena no vadošajām institūcijām, kas valstī īsteno rezidentūras programmas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Slimnīcā ir vairākas nesaderīgas datu sistēmas;</li> <li>➤ Nepieciešamie infrastruktūras ieguldījumi neatbilst uzņēmuma pieejamajiem resursiem.</li> </ul>
<b>(ĀRĒJĀS) IESPĒJAS</b>	<b>(ĀRĒJIE) DRAUDI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Jaunu, modernu medicīnas tehnoloģiju ieviešana Slimnīcā.</li> <li>➤ Augstas kvalitātes pakalpojumi klīniskajiem pētniekiem</li> <li>➤ Ārēja finansējuma piesaiste Slimnīcas infrastruktūras attīstībai un Slimnīcas pētniecības infrastruktūras attīstībai</li> <li>➤ Jaunu pētnieku piesaistīšana, pašreizējā personāla apmācības turpināšana un starptautiskas pieredzes iegūšana.</li> <li>➤ Slimnīcas Institūts kā pētniecības organizācija, kas sniegtu iespēju pieteikties uz plašākiem līdzekļiem medicīnas zinātnes attīstībai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pasliktinās sociāli ekonomiskā situācija valstī</li> <li>➤ Valsts finansējuma nepietiekamība un neatbilstība Slimnīcas vajadzībām un statusam</li> <li>➤ Valsts iepirkuma regulējums un mazais Latvijas tirgus kavē ātru un mērķtiecīgu jaunāko medicīnas tehnoloģiju ieviešanu</li> <li>➤ Pētniecības darbinieku trūkums</li> <li>➤ Doktorantu un pēcdoktorantūras praktikantu trūkums</li> <li>➤ Vispārējs kvalificētu darbinieku trūkums veselības nozarē</li> <li>➤ Zāļu un medicīnisko materiālu (pētījumu materiālu) cenu pieaugums</li> <li>➤ Neparedzētas izmaiņas tiesību aktos (nacionālos un starptautiskos)</li> <li>➤ Palielināt prasību kvalitāti īpašiem pakalpojumiem, izvirzīt jaunas prasības valsts iestādēm bez finansiāla nodrošinājuma un ar to saistītā administratīvā sloga.</li> </ul>

## 4. Institūta darbības modelis

### 4.1. Pētniecība un izglītība

Slimnīcas stratēģiskais ilgtermiņa mērķis pētniecībā un izglītībā ir kļūt par vadošo medicīnas zinātnes un izglītības centru Latvijā, kā arī par vienu no vadošajiem medicīnas zinātnes izpētes centriem Ziemeļeiropā.

Pētniecības stratēģija vērsta uz Institūta pētnieciskās darbības veicināšanu un attīstību, ciešu sadarbību ar Latvijas un ārvalstu augstskolām un zinātniskajiem institūtiem attīstot pirmsdoktorantūras, doktorantūras un pēcdoktorantūras pētniecību klīniskajā medicīnā un ar to saistītajās nozarēs. Institūta zinātniskā attīstība ir vērsta uz turpmāku medicīnas un veselības zinātņu attīstību, medicīnisko tehnoloģiju attīstību, veidojot jaunas tehnoloģijas un klīniskās vadlīnijas ar pielietojumu gan Latvijas, gan pasaules mērogā. Līgumpētījumu jomā Slimnīcā, sadarbojoties 18 dažādām valstīm tiek veikti vidēji 150 klīniskie pētījumi gadā, 15 dažādas

specialitātēs. Kopš 2018.gadā Slimnīcā darbojas Klīnisko pētījumu ambulatorā nodaļa, kurā koncentrēti Slimnīcā veiktie ambulatorie klīniskie pētījumi.

Lai nodrošinātu Slimnīcas zinātnisko mērķu sasniegšanu plānots uzturēt Institūta pilnīgu atbilstību pētniecības organizācijai noteiktajām prasībām saskaņā ar Eiropas Komisijas Regulas (ES) Nr. 651/2014 (2014. gada 17. jūnijs), ar ko noteiktas atbalsta kategorijas atzīst par saderīgām ar iekšējo tirgu, piemērojot Līguma 107. un 108. pantu 2. pantā noteiktajam. Lai nodrošinātu pieeju ārējam finansējumam, kas paredzēts zinātnei, Institūtam ir iespēja piedalīties dažādos konkursos par atbalstu zinātnei, lai neatkarīgi veiktu fundamentālos un rūpnieciskos pētījumus vai eksperimentālo izstrādi vai plaši izplatītu šādu darbību rezultātus mācību, publikāciju vai zināšanu pārneses veidā. Tā 2019. un 2020. gadā Slimnīcā tiks ieviests Latvijas Zinātnes padomes fundamentālo un lietišķo pētījumu grants, bet 2019.gadā plānots noslēgt Slimnīcā īstenoto Horizon 2020 projektu.

Pētnieciskās darbības rezultāti atspoguļojas zinātniskajās publikācijās, monogrāfijās un dalībā nacionālā un starptautiskā līmeņa ar zinātni saistītos pasākumos, reģistrētie patenti. 2018.gadā Slimnīcas darbinieki ir sagatavojuši vai piedalījušies 147 zinātnisko rakstu un monogrāfiju izstrādē. Slimnīcas darbinieki uzstājušies 50 ar zinātni saistītos pasākumos, konferencēs. Detalizēta informācija par Slimnīcas darbinieku publikācijām un zinātniskajām konferencēm atrodama Nacionālā zinātniskās darbības informācijas sistēmas datu bāzē.

Vidējais Slimnīcas vēlēta personāla Hirša indekss ir 9,5, kopējais publikāciju skaits laika periodā no 2013.gada līdz 2018.gadam ir 666, kas citētas 38665 reizes.

Institūtā notiek arī studējošo un medicīnas darbinieku iniciēti akadēmiskie pētījumi. Kopumā 2018.gadā Slimnīcas struktūrvienībās tika īstenoti 257 akadēmiskie pētījumi.

Papildus tam Institūts nodrošina ilgtspējīgu sadarbību ar Latvijas augstskolām un profesionālās izglītības iestādēm, kuras īsteno veselības aprūpes izglītības programmas - bakalaura, profesionālo studiju programmu un otrā līmeņa (rezidentūra) studiju programmu īstenošanu klīniskajā medicīnā, tādējādi nodrošinot nepārtrauktu ārstniecības pakalpojumu sniegšanu un pēctecību. Papildus tam Institūts nodrošina tālākizglītības procesus ārstniecības un ārstniecības atbalsta personām, piedāvājot ap 150 tālākizglītības programmas.

Viens no Slimnīcas izglītības attīstības virzieniem ir bāze medicīnas studentu un rezidentu apmācībai, Latvijas un ārvalstu veselības aprūpes speciālistu apmācībā, uzsvaru liekot uz augsto tehnoloģiju, terciārā līmeņa medicīnas un augstas specializācijas medicīnisko izglītību.

Otrs izglītības attīstības virziens ir kļūt par ārstniecības un ārstniecības atbalsta personāla profesionālo prasmju un iemaņu pilnveidošanas ekselences centru Latvijā, nodrošinot Latvijas ārstniecības un ārstniecības atbalsta personālam kvalitatīvus un visiem pieejamus tālākizglītības pasākumus. Tālākizglītībā tiek plaši pielietoti gan apmācības simulatori, manekeni, gan arī apmācības klīniskajā vidē.

Trešais izglītības attīstības virziens ir vērsts uz Slimnīcas darbinieku iekšējo apmācību sistēmas uzlabošanu un efektīvizēšanu, kā arī šo apmācību pasākumu sasaisti ar Veselības ministrijas izstrādāto nozares Cilvēkresursu apmācības plānu.

Institūts aktīvi sadarbojas arī ar Latvijas augstskolām, kurām ir pieejami ESF atbalsta mehānismi darbinieku apmācībai un nodrošina stažēšanās iespējas augstskolu akadēmiskajam personālam kompetenču un prasmju pilnveidošanai. Šāda savstarpējā sadarbība veicina ārstniecības darba nepārtrauktības nodrošināšanu, kā arī Slimnīcas darbinieku – apmācītiesīgo personu – prasmju pilnveidošanu.

Institūtā pastāvīgi notiek procesu vērtēšana un analizēšana, kā arī tiek izstrādāti iekšējie dokumenti par rīcībām un kārtībām noteiktajās situācijās. Slimnīcas kvalitātes vadības sistēmas

pilnveide ir neatņemama ikdienas darba sastāvdaļa un, lai gan katrai iekšējai procedūrai/kārtībai ir noteikts savs pārskatīšanas/atjaunošanas termiņš, notiek nepārtraukta šīs dokumentācijas atjaunināšana. Ņemot vērā konstantās izmaiņas gan likumdošanā, gan iekšējā Slimnīcas darba organizācijā, iekšējie normatīvie dokumenti tiek pārskatīti tajā brīdī, kad tiek veiktas izmaiņas kādā procesā, vai arī ir konstatētas būtiskas kāda procesa nepilnības un identificēta nepieciešamība veikt izmaiņas.

#### **Pierādījumi, kas norāda uz augstajiem sasniegumiem:**

- 1) Reģionālie viedokļu līderi vairākās jomās: īpaši kardioloģijā, asinsvadu ķirurģijā, endokrinoloģijā, oftalmoloģijas ikdienas darbā pētījumos un ikdienas pacientu aprūpē
- 2) Lieliski aprīkots un ar personālu nodrošināts pētniecības centrs, kas atbilst GSP standartiem, kuri ir atvērti un darbojas gandrīz visās klīniskās medicīniskās izpētes jomās
- 3) Tehniskās un personāla spējas nodrošināt starptautiskas meistarklases kardio un asinsvadu ķirurģijā, invazīvā kardioloģijā un invazīvā radioloģijā
- 4) Tieša un ātra pieeja visu veidu diagnostikai pētniecībai: radioloģijai, laboratorijai, patoloģijai un funkcionālajai
- 5) plašas apmācību iespējas ārstniecības un ārstniecības atbalsta personām, kā arī studentiem, maģistrantiem un doktorantiem, un apmācību aprīkojums.

## **4.2. Attiecības ar partneriem**

Izglītības un zinātniskajā darbībā Institūta mērķa auditorija ir Latvijas un ārvalstu studenti, rezidenti, pasniedzēji, speciālisti, medicīnas ierīču ražotāji un farmācijas uzņēmumi, pētnieki un kompetenču centri.

Sniegto pakalpojumu virzīšanai tirgū galvenokārt tiek izmantota sabiedrisko attiecību metode un integrētas mārketinga komunikācijas metodes ar mērķi informēt par jauniem pakalpojumiem, izmaiņām, izskaidrot pakalpojuma saņemšanu, atgādināt par iespējām, ko var piedāvāt Slimnīcas speciālisti.

Komunikācijai tiek izmantoti visdažādākie komunikācijas kanāli:

- tieši kontakti;
- informācijas centrs;
- pasts/e-pasts;
- mājas lapa;
- sociālie mediji;
- plašsaziņas līdzekļi;
- informācijas starpnieki;
- apmācības, informatīvie pasākumi.

## **4.3. Tēla veidošanas pasākumi**

Institūta tēla veidošana ir integrēta kopējā Slimnīcas komunikācijas procesā.

Slimnīcas komunikācijas daļa aktīvi strādā pie sabiedrības informēšanas darba dažādos ar veselību un tās aprūpi saistītos jautājumos, veidojot gan informatīvus pasākumus iedzīvotājiem (piemēram - Insulta diena, Onkoloģijas diena u.c.), gan sabiedrības informēšanas kampaņas ("Graudam mītus ne veselību" par gripas vakcinācijas nepieciešamību, "Atvēsinies ar prātu" - par karstā laika un kondicionieru pārmērīgas lietošanas kaitīgo ietekmi uz veselību utml).

Izmantojot pieejamos komunikāciju kanālus, sabiedrība tiek aktīvi un savlaicīgi informēta par visiem slimnīcas sasniegumiem - sekmīgām un unikālām operācijām, inovatīviem ārstniecības risinājumiem, jauniem, pieejamiem pakalpojumiem un speciālistiem. Tāpat

regulāri tiek nodrošināta informācija par slimnīcas ārstu sasniegumiem - kvalifikācijas celšanu, jauniem apbalvojumiem un novērtējumu kā nacionālajā, tā starptautiskajā līmenī.

Slimnīcas darbinieki aktīvi piedalās dažādās sabiedriskajās aktivitātēs - maratonos, sporta dienās, Vislatvijas Lielajā talkā, lai ar savu ieguldījumu un līdzdalību popularizētu veselīgu dzīvesveidu ne tikai vārdos, bet arī darbos un ar personīgu piemēru.

#### **4.4. Ieņēmumu veidošanās**

Institūta ieņēmumu avoti ir:

- 1) Ieņēmumi par neatkarīgi veiktiem pētījumiem, kurus līdzfinansē ārējie finanšu avoti;
- 2) ieņēmumi par klīniskajiem pētījumiem
- 3) ieņēmumi par maksas medicīnisko manipulāciju veikšanu klīniskajos pētījumos;
- 4) izglītības pakalpojumi;
- 5) citi ieņēmumi.

#### **5. Institūta nefinanšu mērķi 2019.-2021.gadam**

Istenot pētniecisko darbību un medicīnas izglītības programmas:

- Nodrošināt neatkarīgu pētniecisko darbību un līgumpētījumu norisi:
  - Uzturēt Institūta darbības atbilstību pētniecības organizācijas kritērijiem;
  - Pētniecības attīstība klīniskajā medicīnā un ar to saistītajās nozarēs (t.sk. pirmsdoktorantūras, doktorantūras un pēcdoktorantūras pētniecībā);
  - Personalizētās medicīnas, translācijas medicīnas un inovatīvu tehnoloģiju pārneses attīstība klīniskajā medicīnā;
  - Attīstīt Klīnisko pētījumu ambulatorās nodaļas kapacitāti un atbilstību līgumpētniecībai noteiktajām prasībām;
  - Attīstīt vienotu modernu ambulatoro klīnisko pētījumu centru ar mūsdienīgām medicīnas tehnoloģijām un komfortabliem apstākļiem pacientiem un pētniekiem, piesaistot Eiropas struktūrfondu un Latvijas zinātnei paredzēto finansējumu.
- Nodrošināt nepārtrauktu studējošo, ārstniecības atbalsta personu izglītības procesu:
  - Nodrošināt ilgtspējīgu sadarbību ar Latvijas Universitāti, Rīgas Stradiņa universitāti un citām Latvijas un ārvalstu izglītības iestādēm un zinātniskajiem institūtiem;
  - Nodrošināt Latvijas ārstniecības un ārstniecības atbalsta personu tālākizglītību.

#### **6. Infrastruktūras attīstības pasākumi**

##### **6.1. Medicīnas iekārtas un tehnoloģijas**

Medicīnas tehnoloģiju attīstības pasākumi ir vērsti uz medicīnas iekārtu parka atjaunošanu, medicīnas ierīču apstrādes procesa uzlabošanu, medicīnas iekārtu informācijas sistēmu ieviešanu, kas saistīta ar medicīnas ierīču uzturēšanu, izmeklējumu uzskaiti un vienreizlietojamo preču uzskaiti.

- Lai efektīvi pārvaldītu medicīnas iekārtu parku, tiek plānots ieviest medicīnas iekārtu informācijas sistēmu, lai tajā varētu pārvaldīt uzturēšanas darbus un apkopot izmaksas, kas ļautu labāk izvērtēt medicīnas iekārtu uzturēšanas pasākumus un to ekonomisko lietderību. Medicīnas iekārtu informācijas sistēma ļautu atteikties no manuāliem ierakstiem iekārtu tehniskajā dokumentācijā, un ar tās palīdzību pārraudzīt medicīnas iekārtu uzturēšanas darbu uzskaiti, no nosaka LR likumdošanas prasības.

- Medicīnas iekārtu izmeklējumu uzskaites sistēmas ieviešana, nodrošinātu LR likumdošanas prasības par medicīnas iekārtu lietošanas izsekojamību līdz pacientam, kas ir jāuzskaita. Ar šīs uzskaites palīdzību varētu rēķināt iekārtu noslodžu rādītājus.
- Medicīnas ierīču apstrādes procesa sertifikācijas rezultātā, Slimnīca būs tiesīga veikt vienreizlietojamo preču apstrādi, kā rezultātā tiks ietaupīti finanšu līdzekļi.
- Vienas no prioritātēm Medicīnas iekārtu parka atjaunošanā ir jauna lineārā paātrinātāja iegāde. Jaunās medicīnas iekārtas aizstāj vecās medicīnas iekārtas, kuru ekspluatācijas laiks ir beidzies, izmantotās metodes aizstātas ar jaunākām un efektīvākām.

## 6.2. Infrastruktūras attīstības pasākumi

Lai nodrošinātu un attīstītu Slimnīcas sniegtos pakalpojumus atbilstoši augsti specializētas universitātes klīnikas standartiem, nepieciešams modernizēt un paplašināt Slimnīcas infrastruktūru. Slimnīcas ilgtermiņa attīstības mērķi paredz daļēju esošo ēku nojaukšanu, lai izbūvētu divus jaunus korpusus (A un B), kā arī vēsturiskā mantojuma – Reinholda Šmēlinga arhitektūras pieminekļu – restaurēšanu.

Vidēja termiņa darbības stratēģijas periodā plānota A korpusa 2.kārtas būvniecība, darbu pabeigšanu un struktūrvienību pārceļšanu uz jauno ēku paredzot 2022. gadā.

Ja Slimnīcas rīcībā būs nepieciešamais finansējums, 2019.-2021. gadā plānots izstrādāt B korpusa būvprojektu un veikt 15.korpusa remontdarbus, lai to sagatavotu nojaukamā 32.korpusa izvietoto struktūrvienību pārvietošanai uz B korpusa būvniecības laiku. Papildus, nodrošinot Slimnīcas sniegto pakalpojumu kvalitāti, pieejamību un efektīvu funkciju īstenošanu, atbilstoši Slimnīcas finansiālajām iespējām, veikt vēsturiskā mantojuma – Šmēlinga arhitektūras pieminekļu (ēku) – un ar tām saistīto komunikāciju uzturēšanu un atjaunošanu.”

## 6.3. IT infrastruktūras attīstības pasākumi

IT infrastruktūras jomā paredzēts ieviest vairākus risinājumus, kuri tiks izmantoti personāla darba apstākļu uzlabošanai, kā arī lielākas kontroles nodrošināšanai pār ārpakalpojuma sniedzējiem. Plānots ieviest pacientu un inventāra izsekošanas risinājumu, kas atvieglos inventāra uz pacientu izsekošanu. Risinājums ļaus noteikt tā atrašanās vietu, vai pēdējo fiksēto vietu.

Tāpat plānots ieviest elektroniskās platformas zinātniskās darbības uzskaitē un izglītības pasākumu administrēšanai.

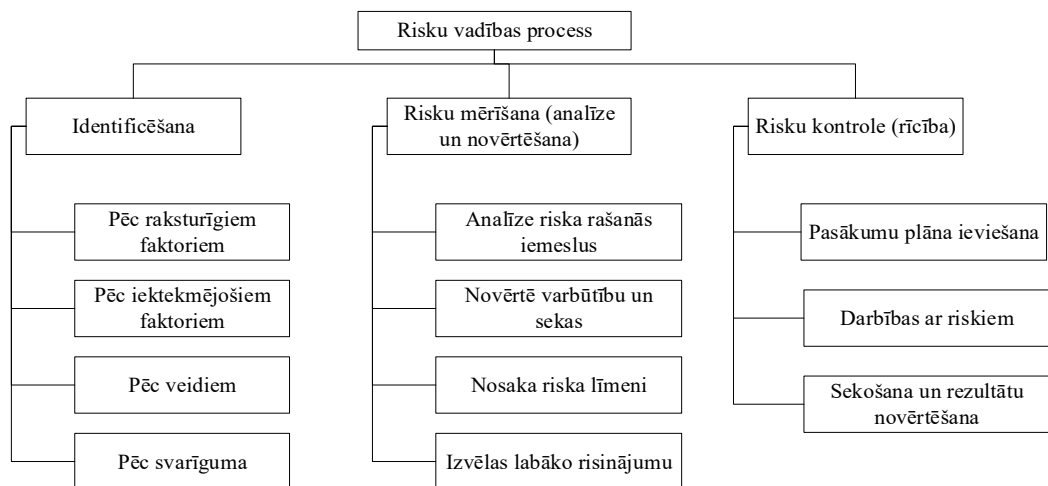
## 7. Risku analīze

Institūta definētie riski ir integrēti Slimnīcā izveidotā integrētā Risku pārvaldības modelī (sk. 5.att.), kas ietver:

- Drošības un Kvalitātes risku vadību;
- Vadības, resursu vadības un atbalsta procesu risku vadību;
- Darba drošības risku vadību.

Par prioritāti ir noteikta drošības un kvalitātes risku pārvaldības apakšsistēma. Drošības un kvalitātes risku pārvaldības risku sistēmas mērķis ir pamatdarbības procesu rezultātā prasībām atbilstošs pakalpojums un ar to saistīto risku vadība. Risku pārvaldības modeļa īstenošanā savu kompetenču ietvaros ir iesaistītas visas Slimnīcas struktūrvienības.





1.att. Risku vadības process

Risku novērtējums						
Riska apraksts	Riska cēloņi	Varbūtība (reti, iespējams, gandrīz droši)	Seku apraksts	Sekas (nenozīmīgas, viduvējas, lielas)	Riska līmenis (zems, viduvējs, augsts)	Darbību apraksts risku novēršanai vai samazināšanai
<b>Operacionālais risks</b>						
Zems pēctecības nodrošināšanas līmenis	zema atbalsta struktūrvienību kapacitāte	iespējams	apgrūtināta procesu pārvaldība un uzturēšana, uzdevumu izpilde	viduvējas	zems	Informācijas nodošanas kārtības noteikšanas, atgriezeniskās saites izveidošana; sapulču norise; Informācijas sistēmu uzlabošana
ilgstoša iepirkumu procedūras norise	normatīvo aktu nepārziņošana, iepirkumu specifikāciju nepilnība, iepirkumu komisijas locekļu kvalifikācijas līmeņa trūkums	reti	Nekvalitatīvu preču/pakalpojumu iegāde; preču/pakalpojuma neatbilstība procesam	viduvējas	zems	Vairāku kompetentu speciālistu piesaiste tehnisko specifikāciju izstrādei, nepieciešamības gadījumā ārējo konsultantu/speciālistu piesaiste; līgumu noteikumu pārskatīšana; Pastiprināta līgumu izpildes kontrole, nosakot konkrētas personas, kuras uzrauga līgumu izpildi, katra konkrēta līguma noslēgšanas etapā.
Pakalpojuma nodrošināšanas iespējas: <ul style="list-style-type: none"> <li>nepietiekošs tehniskās bāzes nodrošinājums;</li> <li>novecojusi infrastruktūra;</li> </ul>	Nepietiekošs finansējums infrastruktūras nodrošināšanai; Neefektīva esošo resursu vadība	reti	Kļūmīgi uzstādīta diagnoze, nekorekta ārstēšana, risks pacienta drošībai	viduvējas	viduvējs	Obligāta iepirkto/piegādāto materiālu/preču kvalitātes pārbaude un noteikto ražotāja lietošanas un uzglabāšanas apstākļu ievērošana, regulāra medicīnisko ierīču pārbaude, laikus novēršot bojājumus un trūkumus, savlaicīga jaunu pamatlīdzekļu iegādes plānošana un infrastuktūras atjaunošanas darbu veikšana
<b>Reputācijas risks</b>						
Sadarbības partneru zaudēšana	Līgumattiecību neizpilde	reti	Tiesvedības, uzņēmuma reputācijas kritums, pacientu neuzticība ārstniecības nozarei, sabiedrības negatīvās nostājas veidošanās	viduvējas	zems	Apdomāti slēgt līgumus, pirms līguma slēgšanas pārskatīt saistības
<b>Stratēģiskais risks</b>						
Ilgtermiņa stratēģisko uzdevumu un mērķu nepārziņošana un maiņa	Veselības aprūpes jomas prioritāšu maiņa; Iekšējas komunikācijas nepilnības	iespējams	Personāla motivācijas trūkums	viduvējas	viduvējs	Savlaicīga informācija nodošana; visa personāla piesaistīšana mērķu realizācijā; mērķu izskaidrošana

## **8. Stratēģijas attīstības un atbalsta politika**

Institūts direktora vadībā nodrošina vidēja termiņa stratēģijas īstenošanu. Institūta vidēja termiņa darbības stratēģijas īstenošanas uzraudzību veic Zinātniskā padome.

Slimnīca kontrolē nefinanšu mērķus, ko izvērtē un analizē Slimnīcas pārvaldības pārskatā. Pārvaldības pārskatā tiek novērtētas darba uzlabošanas iespējas un noteiktas nepieciešamās izmaiņas, tai skaitā attiecībā uz kvalitātes politiku un kvalitātes mērķiem.