

VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca”  
padomei un valdei

## VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca” valsts kapitāla daļu turētāja gaidu vēstule

Ar šo vēstuli Veselības ministrija kā valsts sabiedrības ar ierobežotu atbildību “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca” kapitāla daļu turētājs (turpmāk arī - kapitāla daļu turētājs) izsaka gaidas attiecībā par VSIA “Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca” (turpmāk - *Slimnīca*) darbības virzieniem, prioritātēm un sasniedzamajiem mērķiem vidēja termiņa darbības stratēģijas periodam 2023.–2029. gadam.

### Vispārējais stratēģiskais mērķis, pamatdarbības veidi, attīstāmās jomas

*Slimnīcas vispārējais stratēģiskais mērķis* ir saglabāt, uzlabot un atjaunot iedzīvotāju veselību, nodrošinot kvalitatīvus, efektīvus un pieejamus plaša spektra terciārā līmeņa, neatliekamās un plānveida veselības aprūpes pakalpojumus Latvijas iedzīvotājiem, īstenojot ārstniecības iestāžu sadarbības teritoriju principu Pierīgā un Rīgā, vienlaikus nodrošinot klīnisko bāzi ārstniecības personu izglītībai un zināšanu pārnei uz reģioniem, kā arī veicinot zinātnes un pētniecības attīstību (apstiprināts ar Ministru kabineta 2023. gada 3. oktobra rīkojumu Nr. 642).

*Slimnīca* kā V līmeņa stacionārā ārstniecības iestāde un ambulatoro pakalpojumu sniedzēja atbilstoši spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem nodrošina darbību pamata veselības aprūpes jomās, kā arī papildus ārstniecības aprūpes jomās, sniedzot terciārā līmeņa veselības aprūpes pakalpojumus.

*Slimnīca* nodrošina veselības aprūpes pakalpojumus Latvijas iedzīvotājiem galvenokārt Daugavas kreisajā krastā, savukārt unikālie V līmeņa veselības pakalpojumi tiek nodrošināti visiem Latvijas iedzīvotājiem.

### *Slimnīcas pamatdarbības veidi:*

- ➔ sekundāro un terciāro ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu sniegšana plaša spektra medicīnas jomās;
- ➔ stacionāro, tajā skaitā terciāro, veselības aprūpes pakalpojumu sniegšana plaša spektra jomās;
- ➔ piedalīšanās medicīnas studiju programmu īstenošanā (tajā skaitā, arodizglītības, bakalaura, maģistra, rezidentūras un doktora studiju programmas);
- ➔ zinātnisko un pētniecisko darbu ārstniecības jomā veikšana;
- ➔ jaunu ārstniecības metožu un medicīnas tehnoloģiju ieviešanas veicināšana.

*Slimnīcā* tiek nodrošināta ikdienas medicīniskā, tostarp, neatliekamā palīdzība vismaz 26 dažādos ārstnieciskajos profilos, kā arī tiek sniegti unikāli ārstnieciskie pakalpojumi, kas nav pieejami citās medicīnas iestādēs tādās medicīnas nozarēs kā kardioloģija, kardiķirurgija, orgānu

transplantācija, endovazālā asinsvadu ķirurģija, aroda un radiācijas medicīna, grūtnieču patoloģijas un mutes, sejas un žokļu ķirurģija. Papildus *Slimnīca* nodrošina arī no reģionālajām ārstniecības iestādēm pārvesto pacientu veselības aprūpi.

### Attīstības vai brieduma līmenis

*Slimnīca* ir ieguvusi klīniskās universitātes slimnīcas statusu 1999.gadā un sniedz visaptverošus augsta līmeņa veselības aprūpes pakalpojumus Latvijas iedzīvotājiem, tā ir atzīta pētniecības organizācija un zinātniska institūcija un nodrošina topošo ārstniecības personu izglītību, kā arī kompetenču uzturēšanu un attīstību esošajam personālam.

*Slimnīca* savā darbībā apgūst un izmanto modernākās tehnoloģijas, sekojot jaunākajām tendencēm un pakalpojuma kvalitātes prasībām, kļūstot par vienu no attīstītākajām ārstniecības iestādēm Latvijā, kas atbilst augsti specializētas universitātes klīnikas standartiem. Vienlaikus *Slimnīca* nodrošina tās infrastruktūras attīstību un modernizēšanu, tādējādi uzlabojot veselības aprūpes pakalpojumu kvalitāti un pieejamību.

Augstāk minētais norāda, ka *Slimnīca* atrodas **brieduma fāzē**.

### Slimnīcas klasifikācija

*Slimnīcai* ir uzticēts sniegt pakalpojumus ar vispārēju tautsaimniecisku nozīmi un tā ir iekļauta vispārējā valdības sektorā. Pašu ieņēmumu īpatsvars kopējos ieņēmumos ir ne vairāk kā 10%, ne mazāk kā 90% no kopējiem ieņēmumiem veido saņemtais finansējums par valsts apmaksātu veselības aprūpes, izglītības un zinātnes pakalpojumu sniegšanu.

Nemot vērā ieņēmumu avotus un klasifikācijas principus, *Slimnīca* ir iekļauta valsts atkarīgu nekomerciālu valsts kapitālsabiedrību grupā.

Kapitāla daļu turētājs turpmākajos gados konceptuāli nesagaida atšķirīgu ieņēmumu struktūru.

Kapitāla daļu turētājs aicina *Slimnīcas* darbību vērst uz efektīvu un ilgtspējīgu nefinansu mērķu izpildi, prioritāri attīstot valsts apmaksātus veselības aprūpes pakalpojumus.

### Slimnīcas attīstība katrā no pamatdarbības jomām, jauni attīstāmie darbības virzieni, lielle investīciju projekti

*Slimnīca* ir viena no vadošajām ārstniecības iestādēm valstī ar klīniskās universitātes slimnīcas statusu, līdz ar to kapitāla daļu turētāja gaidas ir *Slimnīcas* spēja nodrošināt:

- ➔ **Izcilību** - uz **pacientu vērstu** kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanu, akcentējot *Slimnīcas* līderību inovatīvu personalizētās medicīnas veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanā, nodrošinot modernāko ārstēšanas metožu un medicīnas tehnoloģiju pieejamību visas valsts iedzīvotājiem.

*Slimnīca* kā **inovatīva un zinātnē balstīta** atpazīstama zinātniska institūcija ar plašu zinātnisko sadarbības partneru loku.

*Slimnīca* kā **augsti digitāli attīstīta** ārstniecības iestāde ar plašu attālināto pakalpojumu klāstu, būtiski attīstot telemedicīnas pakalpojumu sniegšanu.

- ➔ **Ilgtspēju** - veselības aprūpes pakalpojumu fokusēšana ne tikai uz tūlītēju palīdzības nodrošināšanu, bet arī uz pakalpojumu pēctecības un integrētās veselības aprūpes nodrošināšanu. *Slimnīca* nodrošina ilgtspējīgu attīstību un ietekmi uz vidi.

Ārstniecībā, izglītībā un zinātnē starptautiski atzīta ārstniecības iestāde, kas ir attīstījusi resursus, lai nodrošinātu regulāru un visaptverošu zināšanu nodošanu ārstniecības iestādēm reģionos. Vienlaikus nepārtraukti stiprinot sadarbību starp pārējām valsts klīniskajām universitātes slimnīcām.

*Slimnīcai* ir jārūpējas par kompleksu veselības veicināšanas un slimību profilakses pasākumu lomas stiprināšanu kopējās sabiedrības veselības interesēs.

*Slimnīcai* ir jānodrošina plašs sadarbības partneru skaits, tostarp, sadarbība starp pašvaldību un sociālo pakalpojumu sniedzējiem.

*Slimnīcai* nākamajā vidēja termiņa darbības stratēģijas periodā ir būtiski attīstīt vairākus svarīgus attīstības virzienus.

### **Veselības aprūpe**

➤ Kapitāla daļu turētājs sagaida *Slimnīcas* turpmāku attīstību jau esošajās veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanas jomās:

- Alergoloģija
- Anestezioloģija un reanimatoloģija, t. sk. visu līmeņu intensīvā terapija
- Aprūpe
- Arodveselība
- Asinsvadu ķirurģija
- Dermatoloģija un veneroloģija
- Endokrinoloģija
- Gastroenteroloģija
- Ginekoloģija un dzemdniecība
- Hematoloģija
- Hronisko pacientu ārstēšana
- Infektoloģija
- Internā medicīna
- Kardioloģija
- Ķirurģija (vispārējā)
- Laboratorijas medicīna
- Medicīniskā ģenētika
- Mutes, sejas un žokļu ķirurģija
- Neatliekama medicīna
- Nefroloģija
- Neuroķirurģija
- Neuroloģija
- Neonatoloģija, t.sk., jaundzimušo intensīvā terapija
- Oftalmoloģija
- Onkoloģija: ķīmijterapija un staru terapija
- Otorinolaringoloģija
- Patoloģija
- Perinatālā aprūpe
- Pneimonoloģija
- Radioloģija
- Reimatoloģija
- Sirds ķirurģija
- Stomatoloģija
- Torakālā ķirurģija
- Transplantoloģija
- Uroloģija

### **Attīstāmie darbības virzieni veselības aprūpē:**

➤ Papildus esošajām pamatdarbības jomām veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanā kapitāla daļu turētājs aicina *Slimnīcu* izvērtēt iespējas attīstīt arī citus veselības aprūpes pakalpojumus, kas ir būtiski valsts mērogā, piemēram,

- Traumatoloģija
- Geriatrija

- Paliatīvā aprūpe
- Rehabilitācija

### ➤ **Metodiskā vadība**

*Slimnīcai* kopš tās pirmsākumiem ir nozīmīga loma Latvijas veselības aprūpes profesionāļu izglītošanā. *Slimnīca* pilda izglītības un pētniecības funkcijas vairākās veselības aprūpes jomās. Daudzpusīga un mūsdienīga zināšanu radīšana un to nodošana citām ārstniecības iestādēm ir būtisks priekšnoteikums *Slimnīcas* funkcionēšanai atbilstoši izvirzītajām gaidām par *Slimnīcas* izcilību un ilgtspēju.

Nemot vērā *Slimnīcas* ārstniecības personu augstās profesionālās zināšanas un pieredzi, tostarp, *Slimnīcas* veiktos starptautiski atzītos klīniskos pētījumus, kapitāla daļu turētājs sagaida **metodiskā centra izveidi un attīstību** t.sk. kvalitātes sistēmas izstrādi un ieviešanu:

**kardioloģijā;**

**transplantoloģijā;**

**antimikrobiālās rezistences jomā.**

Metodiskās vadības ieviešana sniegtajiem veselības aprūpes pakalpojumiem nodrošinās iedzīvotājiem iespēju saņemt līdzvērtīgus pakalpojumus neatkarīgi no to sniegšanas vietas. Regulāra un mērķtiecīga pakalpojumu kvalitātes indikatoru izpildes novērtēšana un analīze veicinās pakalpojuma kvalitātes uzlabošanu ārstniecības personu, ārstniecības iestāžu, kā arī kopumā veselības aprūpes sistēmas līmenī.

### ➤ **Nākotnes darbaspēka attīstība**

Pārdomāta, aprēķinos balstīta personāla plānošana ir iespēja, kā nodrošināt pietiekamus cilvēkresursus kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanai pacientiem.

Cilvēkresursu plānošanā *Slimnīcai* jāņem vērā informatīvajā ziņojumā “*Par veselības aprūpes reformu*”<sup>1</sup> noteiktie vispārējie ārstniecības personu plānošanas principi. Vienlaikus, lai nodrošinātu personāla atbilstību *Slimnīcā* sniegto pakalpojumu veidam un līmenim, specialitāšu ārstu, vispārējās aprūpes māsu, māsu palīgu un funkcionālo speciālistu plānošana jāīsteno atbilstoši *Slimnīcas* izstrādātai cilvēkresursu plānošanas metodikai vidējam termiņam un ilgtermiņam. Atbalstāma māsu skaita plānošanas metodika, kas balstīta uz pacientu klasificēšanu jeb pacientu aprūpes līmeņu noteikšanas rīku izmantošanu.

*Slimnīcai* jānodrošina ārstniecības personu iesaiste jauno speciālistu sagatavošanā, zinātniskajā un pētnieciskajā darbībā (tajā skaitā zinātniski pētnieciskā darba attīstība māsas profesijā).

Personāla profesionālā pilnveide plānojama un organizējama, lai mērķtiecīgi uzlabotu *Slimnīcā* sniegto veselības aprūpes pakalpojumu kvalitāti, pielietojot, piemēram, darba vidē balstītas mācības, simulāciju mācības u.c.

Darba apstākļu, tajā skaitā psihoemocionālās vides uzlabošana, ir izvirzāma kā viena no būtiskākajām *Slimnīcas* prioritātēm, tādējādi mazinot personāla mainību un izdegšanu.

## **Infrastruktūra**

*Slimnīcas* kapitāla daļu turētāja gaidas turpmākajam vidēja termiņa darbības stratēģijas periodam attiecībā par infrastruktūras attīstību:

- ➔ Pacientu un darbinieku labsajūtas un pieredzes veicināšana ir saistīta ne vien ar saskarsmi, kultūru, cilvēkiem, finanšu resursiem, bet arī ar ērtu un mūsdienīgu infrastruktūru, kas ir daļa no pacientu pakalpojuma saņemšanas un uzturēšanās pieredzes, kā arī darbinieku ikdienas darba vides pieredzes. Mūsdienīgu ēku un telpu attīstība,

<sup>1</sup> <https://www.vm.gov.lv/lv/cilvekresursi>

atbilstošas, veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanai un saņemšanai radītas telpas un to īpatsvars pret kopējo *Slimnīcas* infrastruktūras apmēru ir viens no mērķiem, kas ir saistīts arī ar pakalpojumu klāsta palielināšanu, pacientu prognozējamā skaita pieaugumu, pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, kvalificēta personāla noturēšanu un citiem mērķiem.

2022. gadā mūsdienu prasībām atbilst tikai 32% no *Slimnīcas* infrastruktūras platības. *Slimnīcai* ir jānodrošina, lai vidēja termiņa darbības stratēģijas perioda noslēgumā mūsdienu prasībām atbilstošas infrastruktūras īpatsvars pret kopējo *Slimnīcas* infrastruktūru būtu vismaz 70%. Tādējādi *Slimnīcai* jānodrošina plānveidīga infrastruktūras attīstība - veidojot ilgtspējīgu, drošu, pieejamu, energoefektīvu, resursu efektīvu un ekoloģisku vidi.

Nepieciešams attīstīt infrastruktūru integrētu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanai, realizējot uz pacientu centrētas, epidemioloģiski drošas un visaptverošas veselības aprūpes nodrošināšanu, paplašinot un reorganizējot pakalpojumu sniegšanas veidu, t.sk. attīstot *Slimnīcas* teritorijā atsevišķi izvietotās ēkas un parku, tādējādi kopumā uzlabojot infrastruktūru integrētu valsts apmaksāto stacionāro un ambulatoro pakalpojumu pieejamības uzlabošanai.

Lai uzlabotu piekļuvi kvalitatīviem veselības aprūpes pakalpojumiem, nozīmīgākie infrastruktūras projekti:

- *Slimnīcas* B korpusa projekta virzība, t.i., nodrošināta epidemioloģisko drošības noteikumu normu strikta ievērošana, pacientu un personāla plūsmu pareiza organizēšana, ārstniecības procesu organizēšana atbilstoši Eiropā spēkā esošajām klīniskajām vadlīnijām, kas paredz ambulatorās un stacionārās plūsmas nodalīšanu, vajadzīgā attāluma starp stacionārām gultām nodrošināšanu, pietiekošu skaitu izolatoru infekcioziem pacientiem, pietiekošu skaitu sanitāro un atbalsta telpu un citu normu ievērošanu, bez kurām nav iespējama kvalitatīva ārstnieciskā procesa nodrošināšana. *Slimnīcas* B korpusa telpās paredzēta kardio/asinsvadu bloka un fizikālās medicīnas un rehabilitācijas centra izvietošana;
- *Slimnīcas* A2 korpusa projekta Nr. 9.3.2.0/17/I/013 “*Paula Stradiņa klīniskās universitātes slimnīcas jaunās A2 ēkas attīstība*” virzība, kurā tiks konsolidētas vairākas ķirurģiskās disciplīnas, apvienots darbs sievietes un bērna veselības klīnikā, nodrošināta mūsdienu prasībām atbilstoša intensīvā terapija, neiroloģisko pacientu ārstēšana, kā arī būtiski uzlabota neatliekamās medicīniskās palīdzības plūsma. Vienlaikus tiks optimizēta telpu un iekārtu izmantošana un konsolidēti cilvēkresursi, palielinot slimnīcas efektivitāti. Projektā tiks uzbūvēta platība šādu medicīnas nodaļu izvietošanai: Intensīvā terapija, Operāciju bloks, Neonatoloģija un jaundzimušo intensīvā terapija, Neiroloģija, Ginekoloģija, Neatliekamās medicīnas centrs, Diagnostiskā radioloģija, Otorinolaringoloģija, Uroloģija, Dzemdību bloks, Sievietes un bērna ambulatorās veselības centrs, Mutes, sejas un žokļu ķirurģijas klīnika, kurām paredzēta arī modernu medicīnas iekārtu iegāde;
- *Slimnīcai* nodrošināt projekta Nr. 9.3.2.0/22/I/001 “*Stradiņa slimnīcas attīstība kvalitatīvu pakalpojumu nodrošināšanai*” virzību, īstenojot darbības, kas uzlabos *Slimnīcas* veselības aprūpes infrastruktūru un nodrošinās veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību. Projekta darbību ieviešanas rezultātā (būtiskākie rezultātīvie rādītāji):  
uzbūvēt un aprīkot jauna moduļu tipa ēku ārstniecības darba nodrošināšanai; uzlabot un aprīkot esošo ārstniecības infrastruktūru piecos korpusos; attīstīt infrastruktūru aptiekas darba nodrošināšanai 108.korpusā; iegādāties un uzstādīt trīs dīzeļģeneratorus; īstenojot labiekārtošanas darbus un uzlabot gājēju un transporta ceļu tīklu teritorijā; attīstīt un pilnveidot IKT sistēmu;
- *Slimnīcai* nodrošināt projekta Nr.4.1.1.2.i.0/1/22/I/CFLA/004 “*Mūsdienīgas infrastruktūras attīstība integrētu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanai*”

*P.Stradiņa slimnīcā*” virzību. Īstenot darbības, kas uzlabos *Slimnīcas* infrastruktūru integrētu valsts apmaksāto stacionāro un ambulatoro pakalpojumu pieejamības uzlabošanai:

- ✓ Vispārējā kardioloģijā un sirds ķirurģijā;
- ✓ Rehabilitācijā un sāpju medicīnā;
- ✓ Geriatrijā;
- ✓ Paliatīvo pacientu aprūpē;
- ✓ Pacientu ar hroniskām saslimšanām ārstniecībā;
- ✓ Invazīvajā palīdzībā minēto pacientu grupās.

- ➔ Attīstot *Slimnīcas* infrastruktūru *Slimnīca* iespēju robežās izmanto energoefektīvus risinājumus, t.sk. izmantojot alternatīvus enerģijas iegūšanas veidus, lai paaugstinātu *Slimnīcas* energoneatkarību un resursu taupību.
- ➔ Attīstot *Slimnīcas* infrastruktūru, *Slimnīcai* nekavējoties veikt datu aktualizāciju Valsts zemes dienesta Nekustamā īpašuma valsts kadastra informācijas sistēmā un Zemesgrāmatā.
- ➔ *Slimnīca* ir apzinājusi pilnu patvaļīgās (bez izstrādāta un saskaņota projekta) veiktās būvniecības faktisko apjomu un izstrādājusi neatbilstību novēršanas plānu un grafiku.
- ➔ Turpināt risināt automašīnu stāvvietas jautājumus, nodrošinot atbilstošu stāvvietu skaitu *Slimnīcas* pacientiem, darbiniekiem un apmeklētājiem, kas atbilstu arī saistošajos normatīvajos aktos noteiktajām prasībām.
- ➔ *Slimnīca* nodrošina nepārtrauktu infrastruktūras pārvaldīšanas procesu izvēloties optimālākās pārvaldīšanas metodes, lai nodrošinātu infrastruktūras vērtības saglabāšanos visā tās ekspluatācijas laikā, ka arī sabiedrības drošības un veselības aizskāruma nepieļaujamību. Ēku pārvaldības mērķis ir panākt proaktīvu pieeju, jautājumus risnot apsteidzoši pirms problēmas iestāšanās.
- ➔ Attīstīt *Slimnīcas* informācijas un komunikāciju tehnoloģijas (IKT) infrastruktūru, kas atbilst datu drošības un personas datu aizsardzības prasībām un, kas nodrošina atbilstošu informācijas apriti un datu uzkrāšanu.
- ➔ Finansējuma avoti infrastruktūras attīstības projektu realizēšanai:
  - Eiropas Reģionālās attīstības fonda līdzekļi;
  - Valsts budžeta līdzekļi;
  - Atveseļošanas fonda līdzekļi;
  - *Slimnīcas* pašu ieņēmumi.

### Kapitāla daļu turētāja finanšu gaidas

*Slimnīca* ir nekomerciāli orientēta, līdz ar to komercdarbība, peļņas gūšana un citi komerciālām kapitālsabiedrībām dabiski mērķi ir ar sekundāru nozīmi. *Slimnīcas* darbības primārais mērķis ir valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu sniegšana. *Slimnīcas* būtiskāko ieņēmumu daļu veido valsts budžeta finanšu līdzekļi, kas atkarīgi no valsts noteiktajiem tarifiem par sniegtajiem veselības aprūpes pakalpojumiem.

Vienlaikus kapitāla daļu turētājs no *Slimnīcas* sagaida, ka turpmākajos gados tiks nodrošināta finansiāli atbildīga pārvaldība, nodrošināta finanšu stabilitāte un virzība uz sabalansētu budžetu.

Kapitāla daļu turētājs turpmākajam plānošanas periodam nosaka sekojošus finanšu mērķus un rādītājus (KPI), kas iekļaujami jaunajā vidēja termiņa darbības stratēģijā:

KPI	Mērķis 7 gadu periodam	Piezīmes
<b>Efektīva finanšu pārvaldība</b>		
Sabalansēts budžets (Ieņēmumi/Izmaksas)	1	līdzsvaroti kopējie ieņēmumi un kopējās izmaksas
Pamatdarbības naudas plūsma	>0	stabili pozitīva ar tendenci pieaugt
Kopējā likviditāte	1-2	koeficients iekļaujas noteiktajā diapazonā

Ja kādā no vidēja termiņa darbības stratēģijas plānošanas perioda gadiem *Slimnīca* nevar sasniegt atsevišķu mērķa rādītāju izpildi, *Slimnīcai* ir jānosaka tādi īstermiņa KPI, kas uzlabo *Slimnīcas* finanšu stabilitāti un rentabilitāti, lai vidēja termiņa darbības stratēģijas plānošanas perioda beigās nodrošinātu visu minēto KPI izpildi.

Ieņēmumus, rentabilitāti un atdevi raksturojošais finanšu mērķis ir ieņēmumu un izmaksu līdzsvars, kas nozīmē darbību bez zaudējumiem un pozitīvus rentabilitātes rādītājus.

*Slimnīcas* spēju segt īstermiņa saistības raksturos likviditātes rādītājs, kas, ņemot vērā darbības jomas specifiku, ir noteikts robežās no 1 līdz 2.

### Dividenžu politika

Valsts kapitālsabiedrību dividenžu politika ir noteikta Ministru kabineta 2022. gada 25. janvāra noteikumos Nr. 72 "Kārtība, kādā tiek prognozēti, noteikti un veikti maksājumi par valsts kapitāla izmantošanu" (turpmāk – MK noteikumi Nr. 72). Izstrādājot vidēja termiņa darbības stratēģiju, tajā jāiekļauj informācija par prognozējamo peļņas daļu, kas ir jāizmaksā dividendēs.

Atbilstoši Komerclikuma 161. panta ceturtajai daļai dividendes nedrīkst noteikt, aprēķināt un izmaksāt, ja no gada pārskata izriet, ka sabiedrības pašu kapitāls ir mazāks par pamatkapitālu.

Ņemot vērā, ka *Slimnīcas* pamatkapitāls būtiski pārsniedz pašu kapitālu, kapitāla daļu turētājs vidēja termiņa darbības stratēģijas periodā neplāno saņemt dividendes no gūtās peļņas, un aicina *Slimnīcu* stratēģijas periodā gūto peļņu novirzīt iepriekšējo periodu zaudējumu segšanai, tādējādi tiecoties nodrošināt pašu kapitāla pieaugumu.

### Finansēšanas instrumenti

Ņemot vērā, ka *Slimnīca* galvenokārt ir finansēta no pašu kapitāla, nākamā vidēja termiņa darbības stratēģijas cikla attīstības projekti prioritāri ir jātiecas realizēt no pašu kapitāla.

Publiskās un privātās partnerības (PPP) instrumenta izmantošana jaunu investīciju piesaistei kapitāla daļu turētāja ieskatā ir vērtējama piesardzīgi, iepriekš detalizēti izvērtējot ieguldījumu finansiālo lietderību, ieguvumus un riskus.

Aicinām *Slimnīcu* sekot līdzi Eiropas Veselības un digitālās izpildaģentūras (HaDEA)<sup>2</sup> mājaslapās publicētajai informācijai par tādām Eiropas Komisijas tiešā pārvaldībā esošajām programmām kā "EU4Health (ES-veselībai)"<sup>3</sup>, "Horizon Europe (Apvārsnis Eiropa - ES)"<sup>4</sup>, "Digital Europe

<sup>2</sup> [https://hadea.ec.europa.eu/index\\_en](https://hadea.ec.europa.eu/index_en)

<sup>3</sup> [https://hadea.ec.europa.eu/programmes/eu4health\\_en](https://hadea.ec.europa.eu/programmes/eu4health_en)

<sup>4</sup> [https://hadea.ec.europa.eu/programmes/horizon-europe\\_en](https://hadea.ec.europa.eu/programmes/horizon-europe_en)

Programme (Digitālā Eiropa)”<sup>5</sup>. Informācija par Eiropas savienības rīcības programmu veselības jomā pieejama Eiropas komisijas vietnē.<sup>6</sup>

### Specifiskie nefinanšu mērķi

*Slimnīcas* darbību regulē un *Slimnīcai* noteiktie stratēģiskie mērķi izriet no šādiem būtiskākajiem valsts politikas plānošanas dokumentiem:

- Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam (apstiprināta Saeimā 2010. gada 10. jūnijā);
- Nacionālais attīstības plāns 2021. -2027. gadam (apstiprināts Saeimā 2020. gada 2. jūlijā);
- Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2021.–2027.gadam (apstiprinātas ar Ministru kabineta 2022. gada 26. maija rīkojumu Nr. 359);
- Plāns reto slimību jomā 2023.–2025. gadam (apstiprināts ar Ministru kabineta 2022. gada 25. oktobra rīkojumu Nr. 774);
- Par Veselības aprūpes pakalpojumu uzlabošanas plānu onkoloģijas jomā 2022.–2024. gadam (apstiprināts ar Ministru kabineta 2022. gada 6. jūlija rīkojumu Nr. 493).

➤ KPI	Mērķis 7 gadu periodam	Piezīmes
<b>Uz pacientu orientēta ārstniecības un aprūpes izcilība</b>		
<b>Pieejami un kvalitatīvi veselības aprūpes pakalpojumi</b>		
Stacionāro pacientu skaits	nepieaug vairāk kā par 5-10%	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
Ambulatoru apmeklējumu skaits	nesamazinās vai pieaug	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
Kopējais transplantāciju skaits (transplantoloģija)	palielinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu papildus nodrošināt iesaisti <i>Scandiatransplant</i> organizācijā
Multidisciplinārie konsiliji, skaits	palielinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
<b>Ārstniecības un aprūpes kvalitātes uzlabošana</b>		
Vidējais ārstēšanās ilgums (dienas)	≤5,0	gada ietvaros
Potenciāli novēršamo nāves gadījumu īpatsvars, %	≤2	gada ietvaros
Atkārtotas neplānotas hospitalizācijas īpatsvars, %	≤0,5	gada ietvaros
Operāciju komplikāciju stacionārā īpatsvars, %	≤0,9	gada ietvaros
<b>Pacientu pieredzes uzlabošana</b>		
Pacientu pieredzes novērtējums	palielinās	regulāri novērtē pacientu un viņu tuvinieku apmierinātību; katru gadu pieaug gan novērtējumu skaits, gan apmierinātības īpatsvars, kā arī veikto uzlabojumu skaits, nodrošinot nepārtrauktu, savstarpēju atgriezeniskās saites sniegšanu, pacientu ieteikumu izvērtēšanu un ieviešanu veselības aprūpes procesā
<b>Izcilības nepārtraukta attīstība</b>		

<sup>5</sup> <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

<sup>6</sup> [https://health.ec.europa.eu/funding/eu4health-programme-2021-2027-vision-healthier-european-union\\_lv](https://health.ec.europa.eu/funding/eu4health-programme-2021-2027-vision-healthier-european-union_lv)

Nepārtrauktas inovācijas, skaits	palielinās vismaz par 1	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
Izveidots metodiskās vadības centrs	Vismaz 1 ne vēlāk kā 2024.gadā	kardioloģija un sirds ķirurģija transplantoloģija antimikrobiālās rezistences joma
<b>Profesionāla, motivēta un uz mērķi orientēta komanda</b>		
Praktizējošo māsu un praktizējošo ārstu skaita attiecība	palielinās	māsu/ārstu attiecība pakāpeniski tiek tuvināta OECD valstu vidējam līmenim 2,6
Darbinieku mainība	samazinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
Darbinieku apmierinātības rādītāji (aptaujas rezultāti)	uzlabojas	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
<b>Ilgspējīga un atbildīga attīstība</b>		
Mūsdienīgu prasībām atbilstošas kvadrātūras īpatsvara palielinājums pret kopējo slimnīcas kvadrātūru	palielinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu; 2029.gadā sasniedzot 70% no kopējās platības
Nodrošināta integrētas un pieejamas IT ekosistēmas attīstība (iekšējo procesu digitalizācija)	nepārtraukti pilnveido	nodrošināt, ka 2029.gadā ārstniecības procesu dokumentācijas apjoms, kas tiek veikts elektroniskā veidā sasniedz 90% no kopējā ārstniecības procesu skaita
Medicīniskā tehnoloģiju parka attīstība	10%	kumulatīvi stratēģijas periodā % no bilances uzskaites vērtības
<b>Zināšanu jaunrade un pārnese</b>		
Kursos (tālākizglītības pasākumi) apmācāmo skaits	palielinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
Rezidentūras beidzēju skaits, kas noslēdz darba līgumus <i>Slimnīcā</i>	0,5	koeficients gada ietvaros
Īstenoto zināšanu pārneses pasākumu skaits reģionālajām ārstniecības iestādēm (atkarībā no pieejamajiem finanšu resursiem)	palielinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu; zinātniskais raksts, publikācija, uzstāšanās konferencē, dalība references tīklos, monogrāfija, sagatavots mācību līdzeklis, u.c. skaits
Darbinieku ar zinātņu doktora grādu skaits	palielinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
Zinātnes un akadēmisko pētījumu skaits	palielinās	salīdzinot ar iepriekšējo gadu
Ārējais finansējums pētniecībai	palielinās	kumulatīvi stratēģijas periodā; pret apgrozījumu, %

### Horizontālo politiku mērķi

#### Ilgspēja, korporatīvā pārvaldība un sociālā atbildība

Labā korporatīvā pārvaldība veicina ilgtermiņa attīstību un *Slimnīcas* vērtības pieaugumu, nodrošinot ietvaru kompetentai pārraudzībai, atbildībai un darbības caurskatāmībai.

Ilgspējas indekss ir efektīvs instruments uzņēmuma atbildības līmeņa, risku un vadības procesu izvērtēšanai. *Slimnīcai* vidēja termiņa darbības stratēģijas periodā jānodrošina *zelta* kategorijas novērtējums ilgspējības indeksa novērtējuma skalā, tiecoties sasniegt vēl augstāku novērtējumu.

Labas korporatīvās pārvaldības principi paredz, ka uzņēmuma stratēģija būtu jāpārskata vismaz reizi gadā, nepieciešamības gadījumā to aktualizējot. Vienlaikus ilgtermiņa stratēģisko mērķu regulāra grozīšana nav vēlama, ja vien neiestājas ārkārtas apstākļi.

*Slimnīcai* ir jāizstrādā un regulāri jāpārskata uzņēmuma politikas, nodrošinot līdzsvaru starp kapitāla daļu turētāja un *Slimnīcas* atbildību, vienlaikus, ņemot vērā arī citu iesaistīto pušu intereses. *Slimnīcai* pastāvīgi jā rūpējas par reputācijas jautājumiem.

*Slimnīcai* arī turpmāk savā darbībā jāievēro Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas (OECD) un Baltijas korporatīvās pārvaldības institūta vadlīnijās ietvertie labas korporatīvās pārvaldības principi, jānodrošina *Slimnīcas* darbības atbilstība Korporatīvās pārvaldības kodeksam, Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumam un citiem normatīvajiem aktiem, kā arī jāņem vērā Valsts kancelejas (iepriekš Pārresoru koordinācijas centrs) vadlīnijās noteiktais.

*Slimnīcai* jāīsteno atbildīga darba devēja politika, nodrošinot darbaspēka pēctecību un aizvietojamību.

*Slimnīcas* personāla attīstības politika veidojama atbalstot līdzsvarotu paaudžu nomaiņu, profesionālo izaugsmi, personāla labbūtību, akcentējot darba vides uzlabošanas pasākumus (tajā skaitā psihoemocionālā atbalsta pasākumi, mentoringa programmas u.c.).

Ārstniecības personāla izaugsme, attīstība un nomaiņa īstenojama ciešā sadarbībā ar izglītības iestādēm (augstskolas, koledžas).

Klīniskās prakses medicīnas jomas studiju programmu ietvaros studējošo kā medicīnas asistentu piesaiste ir veidi, kā savlaicīgi veidot sadarbību un piesaistīt darbam *Slimnīcā* topošās māsas, māsu palīgus, funkcionālos speciālistus u.c.

Rezidentūras vietu plānošana un rezidentu piesaiste rezidentūras laikā *Slimnīcā* sniegto veselības aprūpes pakalpojumu saistītajās specialitātēs ir priekšnosacījums jauno ārstu piesaistei darbam ilgtermiņā.

Savlaicīgi piesaistīt rezidentus jomās, kurās *Slimnīcai* jāattīstās (piem., traumatoloģija, geriatrīja). Kā būtisks atbalsts ārstniecības personāla piesaistei un noturēšanai ir *Slimnīcas* izglītības un tālākizglītības sistēmas izveide un attīstība, paredzot tādus izglītības pasākumus, kas atbilst *Slimnīcas* kā darba devēja sniegtās veselības aprūpes specifikai un vajadzībai.

*Slimnīcai* jānodrošina augsta līmeņa zināšanu pārnesē un kompetences nodošana uz reģioniem (speciālistu konsultācijas, apmācības attālinātu mācību, klātienē konsultāciju formā, simulāciju mācības u.c.), tādējādi veicinot augsta līmeņa veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību iedzīvotājiem ārpus Rīgas.

*Slimnīcai* regulāri jāveic pacientu un ģimeņu pieredzes mērījumi, nodrošinot pacientu un viņu tuvinieku līdzestīgas un pozitīvas attieksmes veicināšanu ārstēšanās procesā. Ar mērķi, ka pieredzes mērījumi ir ar pozitīvi novērtētu tendenci.

### **Informācijas publiskošana**

*Slimnīcai* vidēja termiņa darbības stratēģijas periodā jānodrošina informācijas publiskošana *Slimnīcas* tīmekļa vietnē, kā arī paziņojuma par korporatīvo pārvaldību un nefinanšu paziņojuma sagatavošana atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumā noteiktajam.